دورية دولية محكمة

مجلة

تنمية الموارد البشرية

للدراسات والأبحاث



رقم التسجيل: VR.3373.6323.B

ISSN (Online) 2625-5596

مجلة تنمية الموارد البشرية

المركز الديمقراطي العربي

Journal of

Human Resources Development

for studies and research

International scientific periodical journal

Germany: Berlin 10315
Gensinger- Str: 112
http://democraticac.de

المركز الديمقراطي العربي

للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية

Democratic Arabic Center

For Strategic, Political & Economic Studies

"مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث "

مجلة دولية دورية محكمة تصدر عن "المركز الديمقراطي العربي" برلين–ألمانيا، تعنى بنشر الدراسات والأبحاث في مجال الموارد البشرية باللغات الثلاث: العربية، الفرنسية والانجليزية

الرقم المعياري

VR.3373. 6323 .B

ISSN (Online) 2625-5596

الناشر :المركز العربي الديمقراطي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية

-المانيا برلين–

Deutschland – Berlin

Berlin 10315 Gensinger Str: 112 Tel: 0049-Code Germany

030- 54884375

030- 91499898

030- 86450098

mobiltelefon : 00491742783717

E-mail: development@democraticac.de

العدد الحادي عشر

جانفي 2021

مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث

مجلة دولية دورية محكمة

رئيس المركز الديمقراطي العربي

د. عمار شرعان

رئيس التحرير واللجنة العلمية:

د. منير بن دريدي، جامعة سوق أهراس–الجزائر

هيئة التحرير:

أ. فوزي منصوري، جامعة سوق أهراس–الجزائر

أ. عبد الغاني لولو، جامعة سوق أهراس–الجزائر

أ. جمال مراد، جامعة سوق أهراس–الجزائر

أ. ياسين بروك، جامعة سوق أهراس – الجزائر

أ. فريد بونخلة، جامعة تيارت –الجزائر

اللجنة العلمية:

- أ.د. محمد كريم فريحة، جامعة باجي مختار، عنابة–الجزائر.
- أ.د. فاتح عمارة، جامعة باجي مختار، عنابة–الجزائر.
- أ.د. سامي حمادي، الجامعة العربية –الامريكية المفتوحة شمال امريكا، الولايات المتحدة الامريكية.
- أ.د. حاجي دوران، جامعة أيدن، تركيا.
- أ.د. مصطفى كمال شان، جامعة سكاريا–تركيا.
- أ.د. عـــــادل ريان محمد ريان، جامعة أسيوط–مصر.
- أ.د. علي أرسلان، جامعة سكاريا–تركيا.
- أ.د. لعجال عدالة، جامعة مستغانم، الجزائر.
- أ.د. محمد غمري الشوادفي، جامعة الزقازيق –مصر.
- Dr. Nadera Nassif, President Global Schooling Systems, USA.
- د. رضا سلاطنية، جامعة محمد الشريف مساعدية، سوق أهراس–الجزائر.
- د. عبد الحق طرابلسي، جامعة محمد الشريف مساعدية، سوق أهراس–الجزائر.
- د. كاظم عادل أحمد الغول، جامعة الملك سعود، السعودية.
- د. محمد جبالة، جامعة معسكر، الجزائر.
- د. محمد صادق نهار النصيرات، الجامعة الدولية للعلوم والتكنولوجيا، سوريا.
- د. زهير شلابي، جامعة سكيكدة، الجزائر.
- د. عبد الغني تيايبية، جامعة محمد الشريف مساعدية، سوق أهراس–الجزائر.
- د. بن صويلح ليليا، جامعة قالمة، الجزائر.
- د. بحري صابر، جامعة سطيف، الجزائر.
- د. بن عون بودالي، جامعة ثليجي عمار الاغواط، الجزائر.
- د. تقرارت يزيد، جامعة ام البواقي، الجزائر.
- د. منصور عبد القادر منصور، جامعة الاقصى بغزة، فلسطين.
- د. معتز سوبجاكي، جامعة الجنان، لبنان.
- د. أحلام نوري منشد فليح، وزارة التربية العراقية، العراق.

شروط النشر:

المجلة الدولية للموارد البشرية مجلة علمية محكمة دورية تصدر عن المركز الديمقراطي العربي ببرلين–ألمانيا، تنشر البحوث الأصيلة باللغات: العربية والفرنسية والانجليزية، في مجالات الموارد البشرية بمداخله الاقتصادية والإدارية والاجتماعية والقانونية والنفسية والسياسية، وغيرها من العلوم المجاورة، شروط النشر التي يجب إتباعها في كتابة المقال كما يلي:

– ينبغي أن تتميز الأعمال المقدمة بالجدية والأصالة في الطرح والأسلوب والمنهجية العلمية، وتقديم الإضافة في المجالات العلمية المتعلقة بالموارد البشرية في جميع التخصصات.

– ألا يكون البحث منشورا سابقا أو قدم للنشر لدى جهة أخرى.

– أن يذكر الباحث المعلومات التالية بعد عنوان بحثه مباشرة (الاسم واللقب، الرتبة العلمية، المؤسسة التي ينتمي إليها، البلد)، مع ترجمة العنوان باللغة الإنجليزية، بالإضافة الى ملخصين أحدهما بلغة المقال والثاني بإحدى اللغتين (الفرنسية أو الانجليزية).

– أن يلتزم الباحث بالشروط العلمية المتعارف عليها في إعداد وكتابة البحوث والدراسات العلمية، وإتباع المنهجية الخاصة بكل بحث (نظري، ميداني)، على أن تكون الهوامش متتابعة يدويا في آخر البحث.

– يسلم الباحث بحثه في نسخة إلكترونية على نظام Word، ويتم إرساله بالبريد الإلكتروني.

– يجب ألا يتجاوز البحث ككل 25 صفحة ولا يقل عن 10 صفحات، وذلك بالخصائص التالية:

- ✓ المسافة بين السطور 1سم.
- ✓ حجم الكتابة بالنسبة للعربية: تكتب بخط (Simplified Arabic) حجم 14، العناوين بالخط الغامق.
- ✓ حجم الكتابة باللغة الأجنبية: تكتب بخط (Times New Roman) حجم 12، العناوين بالخط الغامق.
- ✓ حجم الصفحة: 2.5 سم من كل الجهات، وترقم الصفحات أسفل الصفحة في المنتصف.

– يجب أن تكون لغة البحث سليمة وخالية من الأخطاء اللغوية والنحوية والمطبعية.

– البحوث والدراسات التي يرى المحكمون ضرورة تعديلها ترد إلى أصحابها لإجراء التعديلات لكي تأخذ طريقها للنشر.

– لا يجوز إعادة نشر البحث أو الدراسة في مجلة علمية أخرى بعد نشره في المجلة إلا بموافقة كتابية من رئيس التحرير.

– يمكن لهيئة التحرير إجراء تعديلات شكلية –في حال الضرورة–على المقال دون المس بمضمونه.

– تعبر مضامين المواد المنشورة في المجلة عن آراء أصحابها.

أهداف المجلة:

تهدف هذه المجلة خصوصا إلى قبول الأعمال التي توصلت إليها البحوث والدراسات في مجال الموارد البشرية، ذلك أن كل مؤسسة أو منظمة مهما كان نوعها أو مخرجاتها – سياسية، قانونية، خدماتية، اجتماعية– تقوم على مجموعة من أفراد يختلفون في تكوينهم، طريقة أدائهم، أهدافهم، وهو ما يجعل كل باحث أو متخصص يدرس وينظر إلى تركيبة الموارد البشرية من منظور يختلف عن الآخر، وبالتالي سوف تمنح المجلة هامشا واسعا لطرح القضايا الجوهرية والأفكار والآراء ذات العلاقة بتنمية وتطوير وتمكين الموارد البشرية من خلال التركيز على مجموعة من المواضيع مثل: تنمية الموارد البشرية، تسيير الموارد البشرية، إدارة الصراع التنظيمي، المسؤولية الاجتماعية للموارد البشرية، إدارة الوقت والانجاز، الاتجاهات الحديثة في استقطاب وتوظيف الموارد البشرية، هندسة الموارد البشرية، الاتجاهات الحديثة في القيادة، الموارد البشرية في القطاع العام والمختلط، الموارد البشرية في القطاع الخاص، الاتصال والموارد البشرية، التكنولوجيا والموارد البشرية، ممارسات إدارة الموارد البشرية، نظم معلومات الموارد البشرية.....الخ.

كما تهدف المجلة أيضا إلى تحقيق:

– نشر البحوث الأصيلة التي لم يسبق نشرها باللغات العربية والفرنسية والانجليزية.

– تشجيع الباحثين وخاصة العرب على انجاز وتقديم أبحاثهم المبتكرة في مجال الموارد البشرية.

– إيجاد قنوات اتصال وتعاون بين الباحثين والمتخصصين في مجالات تخصص المجلة.

– متابعة ورصد آخر ما توصلت إليه الدراسات في مجال الموارد البشرية، من خلال الأحداث العلمية من مؤتمرات وندوات وغيرها على المستوى العالمي.

– المساهمة في نشر المعرفة في مجال الموارد البشرية وتعميمها في الوطن العربي من أجل خدمة المجتمع وتطويره.

– بناء جسور التواصل بين المركز الديمقراطي العربي ومحيطه الخارجي من جامعات ومؤسسات علمية عربية وعالمية.

مجالات المجلة:

تتنوع الاهتمامات التي تركز عليها المجلة من خلال البحوث المبتكرة التي يقدمها الباحثون في المجالات العلمية المتعلقة بالموارد البشرية، والتي تتداخل مع عديد التخصصات الاقتصادية،

الإدارية، الاجتماعية، السياسية، القانونية، النفسية.... الخ، ذلك أن كل تخصص يدرسها وينظر إليها من جانب مختلف عن الأخر قد يكون تقني، سلوكي، تنظيمي، تسييري...الخ.

لذلك سوف نفتح المجال لكل باحث في مجال تخصصه ليقدم آرائه ومنظوره للموارد البشرية بناء على خلفيته الأكاديمية.

فهرس المحتويات

عنوان المقال **الصفحة**

1. التنمية البشرية ومؤشراتها في ليبيا –دراسة تحليلية خلال الفترة مابين 1990 – 2019 – 09
Human development and its indicators in Libya
An analytical study during the period from 1990 to 2019
د. سالم عبدالسلام غيث.....

2. دور الجامعة في إعداد مُقاولي المُستقبل 32
Role of the university in preparing future entrepreneurs
د. بوفلجة غيات.....

3. تصور مقترح لاستيعاب خريجي برنامج الدكتوراه –الإدارة والتخطيط التربوي– بجامعة صنعاء في سوق العمل 48
A proposal to accommodate the graduates of the Doctoral Program - Administration and Educational Planning - Sana'a University in the labor market
د. سامية علي محمد الأهدل، د. فتحية أحمد حسين العلايا، د. محمد سعيد أحمد ناصر، د. خالد صالح المساجدي، د. ناصر الدحياني، د. سماح شجاع الدين.....

4. أثر التفكير الإيجابي على عملية الإصلاح الإداري بوزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني في قطاع غزة بفلسطين 75
he Impact of Positive Thinking on the Process of Administrative Reform Ministry of ıterior and National Security
أ.د. يوسف عبد عطية بحر، د. أيمن سليمان أبو سويرح، أ. آمنة فياض أبو مدين.....

5. الضغوط المهنية والأداء في المؤسسة التربوية –المعلم نموذجا 101
Pressions professionnelles et performances dans l'établissement d'enseignement - l'enseignant comme modèle
د. طراد خوجة سميرة، جامعة محمد الشريف مساعدية، سوق أهراس، الجزائر.....

6. العلاقة بين ضغوط العمل والرضاء الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمركز طرابلس الطبي 115
The relationship between work stress and job satisfaction
A field study on a sample of Tripoli Medical Center employees
د.عبد السلام يونس رحيل، د.الدويني محمد الشيخ .....

7. التأطير التربوي عن بعد بالمغرب وسؤال الفاعلية 138
Remote educational framing in Morocco and the question of effectiveness
سيدي ابراهيم فعرس.....

8. تحليل سوسيو تاريخي لديناميكية التشغيل في الجزائر 150
Socio historical analysis of the dynamics of employment in Algeria
ط.د. بروك طارق، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2 " الجزائر".....

9. مستوى الحماية الاجتماعية للعمال والعاملات في الأردن خلال التصدي لأزمة جائحة كورونا وسبل تعزيزه 162
The level of social protection for male and female workers in Jordan during the response to the Corona pandemic crisis and ways to enhance it
د. فواز رطروط، خبير مستقل في الشأن التنموي الاجتماعي العربي والأردني.....

187 10. دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة
The Role Of The Blue Ocean Strategy In Achieving The Competitive Advantage In The Islamic Banks Operating In Gaza Strip
د. اسماعيل عبدالله قاسم، د. إبراهيم أبو رحمة، أ. عبد الله محمد عقل.....

212 11. المدرسة ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية
The school and its role in economic and social development
د. طلحا فوزية.....

222 12. القيادة الريادية وتعزيز المسئولية الاجتماعية في الشركات الفلسطينية
Entrepreneurial leadership and the promotion of SR in Palestinian companies
عماد الزير، ياسر شاهين.....

241 **13. Les télécommunications au Maroc : du monopole à la libéralisation**
الاتصالات في المغرب: من الاحتكار إلى التحرير
د. يونس اشمراح.....

التنمية البشرية ومؤشراتها في ليبيا

دراسة تحليلية خلال الفترة مابين 1990 – 2019

Human development and its indicators in Libya
An analytical study during the period from 1990 to 2019

د. سالم عبدالسلام غيث، جامعة بني وليد – ليبيا.

مستخلص

تناقش هذه الورقة بنوع من التحليل النقدي أهم التطورات التي طرأت على مؤشر التنمية البشرية في ليبيا خلال الفترة الممتدة من 1990 الى 2019. مع نوع من التركيز على الفترة من 2011 وحتى 2019 والتي اتسمت بعدم الاستقرار السياسي الذي كان له أثر ملحوظ على هذا المؤشر والمؤشرات الجزئية الصحية والتعليمية المكونة له ، إضافة الى مؤشر الدخل.

شهدت التنمية البشرية في ليبيا تحسناً ملحوظاً خلال الفترة منذ عام 1990 وحتى عام 2010. إذ صُنفت ليبيا في المركز الاول على مستوى قارة أفريقيا في معايير التنمية البشرية الثلاث (التعليم والصحة والدخل) عامي 2009 و 2010. ويُعزى ذلك بالدرجة الاولى الى نوع من التخطيط الجيد إضافة إلى ارتفاع مستوى الانفاق الحكومي على هذه القطاعات (التعليم والصحة) بوجه خاص نتيجة لارتفاع وتراكم العوائد المالية النفطية الناجم عن ارتفاع أسعار النفط في الاسواق العالمية خاصةً خلال الفترة ما بين 2007 و 2010. هذا من الناحية الكمية، أما من الناحية النوعية فمنجزات جودة التعليم والصحة كانت أقل مستوى من الانجاز الكمي. أما منذ العام 2011 فقد شهدت التنمية البشرية تراجعاً ملحوظاً في مكتسبات عامي 2009 و 2010 نظراً للاستقرار السياسي الذي افتقدته البلاد منذ ذلك الوقت وحتى العام الحالي 2020. إضافة الى عدة معوقات أخرى سيتم تناولها بالتحليل في هذه الورقة.

Abstract

This paper is principally dedicated to discussing, critically analysing, and shining a light on the topic of human development and its indicators in Libya over a thirty-year period, spanning from 1990 to 2019. In 1990 the first draft of human development report has been issued by the United Nations Development Program which UNDP. This represented the real beginning of a new era where development definition expanded and broadened to comprise other issues that were out of focus and consideration for many years, which led to take these issues into account when discussing the theme of development and social inequality.

This paper mainly concentrated on characterising and analysing the three main indicators of human development which are, health, eduaction, and per capita income in Libya during the period subject to study. It also threw a light on the marked progress that took place in this respect in 2007 & 2010.

From the research that has been carried out it is found that there were significant changes which took place in the field of human development in Libya over the stated period, thanks to the high revenues made by the oil exporting activities over the last two decades, which seemed to be a major factor in producing high standards of living in Libya, namely in 2009 and 2010. This is where Libya was ranked as the first all over Africa in this field, but that had all changed after 2011, and Libya has been trailing behind in the HDI achievements over the past 10 years, as a result of the lack of political stability throughout the entire nation.

By way of summary, Libya is in dire need of making drastic changes in its economic system in order to deploy the high oil returns so as to encourage and stimulate a whole host of individuals to be part of any development process in this country.

مقدمة البحث

تدهورت مؤشرات التنمية البشرية في ليبيا بشكل دراماتيكي منذ عام 2011 كنتيجة طبيعية لانعدام الاستقرار السياسي الذي ساد البلد منذ ذلك الحين. إذ شمل هذا التدهور جميع مناحي الحياة في ليبيا ، لا سيما منجزات التنمية البشرية المتواضعة بالاساس حتى ما قبل عام 2011 باستثناء السنوات القليلة التي سبقت ذلك العام بداية بعام 2007 وحتى عام 2010 والتي شهدت خلالها التنمية البشرية ومؤشراتها تطوراً ملحوظاً.
ونظراً للإمكانيات الاقتصادية المميزة التي تستحوذ عليها ليبيا فإن وضع التنمية البشرية فيها لا يتناسب ولا يرقى الى المستوى المأمول والمنشود. وهو ما يشير الى وجود خلل وفجوة كبيرة في عدم استثمار هذه الامكانيات بالمستوى المطلوب لتحقيق مستويات مرضية ومقبولة للتنمية في هذا البلد.
وتسعى هذه الورقة الى تحليل المنجزات التي تحققت والاسباب الموضوعية التي أدت إلى الانحدار والتدهور في هذا المجال من التنمية.

منهج البحث

تتبنى هذه الورقة منهجاً تحليلياً نقدياً وصفياً لاستعراض وتحليل التغيرات التي طرأت على مؤشرات التنمية البشرية في ليبيا خلال الفترة من 1990 الى 2019. وذلك اعتماداً على البيانات والاحصائيات المتوفرة من المصادر الدولية والمحلية الموثوقة والتي تتمتع بمصداقية وموضوعية عالية في هذا المجال، منها على سبيل المثال لا الحصر ، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة والهيئة العامة للمعلومات والتوثيق في ليبيا.

هدف البحث

تسعى هذه الورقة الى تسليط الضوء على واقع التنمية البشرية في ليبيا خلال الفترة المذكورة أعلاه، وذلك نظراً لأن الحديث عن هذا المجال في ليبيا في أدبيات النمو الاقتصادي والتنمية لم يحظى بذلك الاهتمام الذي حظيت به الموضوعات الاقتصادية الاخرى في هذا البلد. وحتى إن تم التطرق إلى هذا المجال فإن ذلك لم يتم بنوع من التفصيل والتحليل العلمي المناسب. وهذه الورقة تحاول أن تغطي جزءاً ولو بسيطاً من هذا النقاش.

مقدمة ولمحة عن ليبيا

تقع ليبيا في وسط الشمال الأفريقي ويبلغ طول ساحلها الشمالي المُطلّ علي البحر المتوسط أكثر من 1900كم ، وتبلغ مياهها الإقليمية 12 ميلاً بحرياً ، ويتركّز معظم سكانها علي الشريط الساحلي المُطلّ علي البحر المتوسط وذلك بنسبة تركــّز للسكان بلغت 90% ، ولا تزيد مساحة تركّز معظم هؤلاء السكان عن 20 كم من الشاطئ ، وكلما اتجهنا إلى الجنوب من ليبيا يتناقص عدد السكان ، وبشكل عام فإن الكثافة السكانية لا تزيد عن (3.3 نسمة / كم^2) بينما تزداد الكثافة السكانية في المناطق الحضرية لتبلغ (360 نسمة / كم^2) كطرابلس مثلاً . يحدُ ليبيا من الشمال البحر الأبيض المتوسط ، ومن الغرب تونس والجزائر ، ومن الجنوب تشاد والنيجر ، ومن الشرق مصر والسودان وتبلغ مساحتها (1.774.440 كم^2)، وتأتي في المرتبة الرابعة من حيث المساحة على مستوى البلدان العربية بعد السودان والجزائر والسعودية ومناخها بارد ممطر شتاءً وحار جاف صيفاً [1].

لقد بلغ عدد سكان ليبيا حوالي (5.657.692 نسمة) ، وذلك حسب آخر تعداد رسمي تم في البلاد عام (2006) ، وقد ارتفع حجم السكان عام 2018 الى حوالي 7.600.000 نسمة حسب آخر تقديرات البنك الدولي. كما بلغ عدد العاملين اقتصادياً (القوى العاملة) مابين (15–64 سنة) حوالي (1.507.870 عامل)، وتتركز معظم القوى العاملة في القطاع الحكومي للدولة وذلك بنسبة بلغت (67%) مما ساهم في الاستعانة بالعمالة الأجنبية لسد احتياجات الأنشطة الاقتصادية المختلفة في القطاع الخاص.

لقد صُنّفت ليبيا من ضمن البلدان ذات المعدل المرتفع للنمو السكاني في منتصف الثمانينات والتسعينات ، ويتسم سكانها بمرحلة الشباب ، حيث بلغت نسبة من هم في فئة (15سنة) فما فوق حوالي (67.6%) من إجمالي عدد السكان، في حين كانت عام (1984 م) حوالي (50%) من إجمالي عدد السكان [2] . وتشير التوقعات الى أن عدد السكان الذين تزيد اعمارهم عن 15 سنة سيصل بحلول عام 2020م الى 5633000

نسمة تقريباً ، مشكلين بذلك ما نسبته 70 % من اجمالي السكان، الذين سيصل عددهم في نفس العام حسب التقديرات الى 8.047.000 نسمة ، وهذا يعني زيادة حجم القوى العاملة الليبية [3] .

كان الاقتصاد الليبي قبل اكتشاف النفط – ولاسيما في أواخر الأربعينات و بداية الخمسينات – اقتصاد كفاف ، مصاباً بالعجز والقصور في الآداء. إذ شمل العجز ميزان المدفوعات إلى جانب الميزانية العامة ، وانتقل الاقتصاد بعد ذلك في شكل طفرة سريعة إلى الاعتماد على النشاط الزراعي والرعوي بعد الاستقلال عام (1951 م) ، حيث استأثر هذا النشاط في ذلك الوقت بما يزيد عن 80 % من القوى العاملة الليبية [4].

لقد قُدّرت الموارد البشرية في ليبيا بُعَيد الاستقلال بمليون نسمة ، 20% منهم من سكان المدن و43% من سكان الريف و37% من البدو الرُحّل ، ولم تكن الصناعة أفضل حالاً ، إذ اقتصر النشاط الصناعي خلال تلك الحقبة علي بعض الصناعات التقليدية البسيطة كصناعة السجّاد والأدوات المنزلية البسيطة والصناعات التي تعتمد علي الإنتاج الزراعي والحيواني كتعليب الطماطم وطحن الحبوب وغزل الصوف . وقد كانت هذه الصناعات موجّهة الى السوق المحلي ، واتسم الإنتاج الصناعي خلال تلك الحقبة بالموسمية وعدم الاستقرار وكانت مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي وفي استيعاب القوى العاملة متواضعة وكنتيجة لتخلف القطاعات الإنتاجية كانت مساهمة قطاع الخدمات هي الأخرى متواضعة حيث انحصر نظام التعليم في التكتيب الديني واتسمت التجارة بالبساطة والتركّز في أيدي بعض الجاليات الأجنبية وتميّز الوضع الاقتصادي عموماً بالركود والبطالة.

ولم يتغير الوضع إلا بعد اكتشاف وإنتاج النفط مع بداية العقد السادس من القرن العشرين ، حيث شكّل تصدير أول شحنة منه نقطة تحوّل في تاريخ الاقتصاد الليبي ، وبالتالي الدخول في مرحلة الاعتماد الكلي على النفط إنتاجاً وتصديراً منذ عام 1961 م وبذلك أصبح الاقتصاد يعتمد علي مورد طبيعي وحيد (النفط) كمصدر للدخل ، والذي سيطر علي اقتصاد البلد فترة طويلة من الزمن مازالت مستمرة حتى الوقت الحاضر ، وبذلك مثّل الاقتصاد الليبي نمطاً مثالياً لاقتصاد نامٍ ومفتوحٍ يعتمدُ اعتماداً شبه كلي على عائدات النفط . فبفضل التدفقات الرأسمالية الهائلة التي تحققت بُعيد ارتفاع أسعار النفط أوائل وأواخر السبعينات من القرن العشرين حقق الاقتصاد الليبي معدلات نموٍ عاليةٍ لم تتحقق في أي من بلدان العالم باستثناء السعودية والكويت خلال تلك الفترة ، إلا أنه ونظراً للخصائص التي يتميز بها الاقتصاد الليبي والتي في مقدمتها صغر حجم السوق المحلي المرتبط بكثافة حجم السكان، وعدم كفاءة عنصر العمل كمياً ونوعياً وعدم مرونة قطاع الإنتاج وسوق العمل ، ناهيك عن عدم استقرار وكفاءة السياسات الاقتصادية وخاصة التنموية منها ، وهيمنة القطاع العام على جُلّ النشاط الاقتصادي في البلد.

وبصفة عامة يمكن تلخيص أهم خصائص الاقتصاد الليبي خلال الفترة التي أعقبت اكتشاف النفط في الآتي :

1. خضوع الاقتصاد الليبي لسيطرة قطاع واحد هو النفط. 2. الانكشاف الاقتصادي الكبير على الخارج.
3. توسع الإنفاق العام. 4. تركّز الصادرات وتنوّع الواردات. 5. عدم فاعلية سياسات التصنيع.
6. محدودية دور السياسات النقدية والمالية. 7. عدم مرونة الجهاز الإنتاجي وسوق العمل.

أولا : أهداف التنمية البشرية في ليبيا ومؤشراتها

يشكل الاهتمام الليبي بالتنمية البشرية في إطاره المرجعي الدولي جزءً لا يتجزأ من الجهود الـــذي تبدلها البلدان النـــامية لإعادة القيمة الحقيقية للتنمية البشرية ، وإيجاد طرق متعددة للتوجهات الإنمائية الأساسية بالنسبة للفرد والتي تهدف إلى تشجيع قوى السوق ومساهمة الدولة بدورها الفعّال في سبيل تحقيقها ، بغض النظر عن ما تفرزه هذه العملية من نتائج على المستوى المعيشي لمختلف الشرائح الاجتماعية وعلي وجه الخصوص الطبقات المتوسطة والضعيفة [5].

هناك مجموعة من الأهداف للتنمية البشرية في ليبيا لعل أبرزها مايلي [6] :

1. تهدف التنمية البشرية في ليبيا إلي تحسين الأوضاع الحياتية للشرائح والفئات الاجتماعية المختلفة وتؤكد كيفية مساهمة تلك الأوضاع في رفع الكفاءة في أداء الفرد وتحقيق العدالة في التوزيع .
2. تهدف التنمية البشرية إلي تحقيق الإتساق بين السياسات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وبين الاستراتيجيات التنموية حتى لاتصل عملية التنمية بكافة أبعادها إلي طريق مسدود.
3. تهدف التنمية البشرية في ليبيا الى تحقيق معدلات حياة أطول وأكثر صحة لأفراد المجتمع ككل فضلاً عن توفير مستوي غدائي ملائم وتهدف إلي زيادة معدلات الكتابة والقراءة وتوسيع القدرات المعرفية والإدراكية والعقلية.
4. تهدف التنمية البشرية وفقاً للمعطيات الوطنية الليبية الى تنويع هيكل الاقتصاد من أجل الاستخدام الأمثل للإمكانات والموارد ورأس المال المادي ورأس المال البشري لضمان عنصر الاستمرارية والاستدامة في عملية التنمية البشرية.
5. تهدف السياسات التنموية التي تقوم عليها التنمية البشرية في ليبيا إلي رفع مستوي المعيشة للمواطنين واستثمار رأس المال البشري وبناء القدرة المعرفية والتعليمية والثقافية لأفراد المجتمع فضلاً عن خلق التوافق المعرفي بين برامج التعليم والتدريب وتأهيل القوى العاملة الوطنية .

6. تهدف التنمية البشرية في ليبيا إلي بناء الهياكل الأساسية بمختلف المجالات التي يحتاج إليها أفراد المجتمع وبالأخص الجوانب الاقتصادية لتطوير الاقتصاد الوطني وإصلاح نواحي الخلل في الهيكل الاقتصادي لإقامة معادلة التوازن لبعدي التنمية البشرية المتمثلين في (الكفاءة في الإنتاج والعدالة في التوزيع) وذلك من أجل استكمال مراحل بناء المجتمع الإنتاجي وتحقيق التنمية البشرية القائمة على أساس تنوع المصادر.

وتأسيساً على ما سبق فإن مؤشرات التنمية البشرية في السياق الليبي ودليل قياسها لا تخرج من النطاق الدولي على الرغم من أن القائمين عليها والمخططين لها قاموا بإجراء مجموعة من التعديلات بهدف أن تصبح مؤشرات التنمية البشرية ودليلها وقياسها تتناسب مع التنظيم السياسي والاجتماعي الليبي ، وكذلك لتحقيق التوافق بين أهداف التنمية وبين التوزيعات الجغرافية للمناطق التي يتكون منها هذا التنظيم ، وذلك بسبب عدم توفر بعض المعلومات والإحصائيات اللازمة وهذا الأمر أدى إلى ظهور نتائج متباينة لايمكن مقارنتها مع البلدان الأخرى .

ومنذ صدور أول تقرير للتنمية البشرية عن البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة عام 1990 م وحتى عام 2006 م ، وليبيا تُصنّف ضمن مجموعة البلدان ذات الانجاز المتوسط في مجال التنمية البشرية – باستثناء عامي 1997 ، 1998 م ، حيث صُنّفت ليبيا ضمن البلدان ذات الانجاز العالي للتنمية البشرية – كما أنها في التقارير الاربع الاخيرة 2016 .2017. 2018. 2019 صُنّفت ضمن البلدان ذات الانجاز العالي في مجال التنمية البشرية ، انظر الجدول رقم (1).

إذ يُلاحظ من الجدول (1) أن قيمة HDI (Human Development Index) ازدادت بنسبة 4.7 % كمتوسط خلال الفترة من 1990 الى 2019. حيث أن قيمة 0.706 التي حققها مؤشر التنمية البشرية في ليبيا عام 2019 أقل من المتوسط 0.750 لمجموعة الدول ذات الانجاز العالي في هذا المضمار. ولكنه أعلى من متوسط الانجاز في الدول العربية والذي يعادل 0.703.

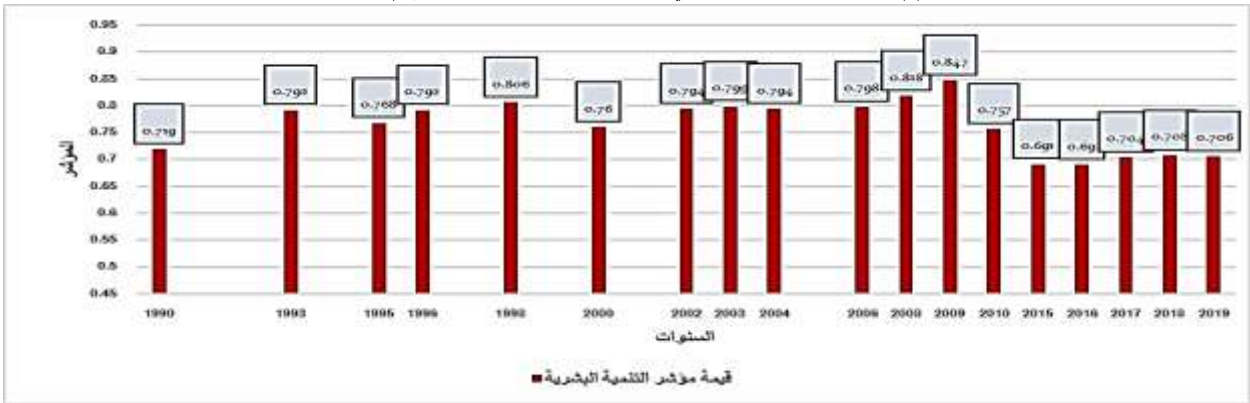
الجدول (1) تطور مؤشر التنمية البشرية في ليبيا خلال الفترة 1990 – 2019 م (سنوات مختارة)

السنـــــــــوات	قيمة المؤشر HDI
1990	0.719 تنمية بشرية متوسطة
1993	0.792 تنمية بشرية متوسطة
1994	0.703 تنمية بشرية متوسطة
1997	0.801 تنمية بشرية عالية
1998	0.806 تنمية بشرية عالية
1999	0.756 تنمية بشرية متوسطة
2002	0.794 تنمية بشرية متوسطة
2003	0.799 تنمية بشرية متوسطة
2006	0.798 تنمية بشرية متوسطة
2010	0.757 تنمية بشرية عالية
2017	0.704 تنمية بشرية عالية
2018	0.708 تنمية بشرية عالية
2019	0.706 تنمية بشرية عالية

المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على: الأمم المتحدة ، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ، تقرير التنمية البشرية منذ عام 1990 م ، وحتى عام 2019 م [7] .

وإذا ما تمت مقارنة ليبيا بالبلدان العربية المقاربة نسبياً لها في حجم السكان مثل تونس والأردن، نلاحظ أن تونس حققت معدل 0.739 والاردن حققت 0.723 وهي معدلات أعلى من ليبيا عام 2019. من هنا نلاحظ التراجع الملحوظ في هذا المؤشر في ليبيا منذ ان كان يعادل 0.757 عام 2010. وقتئذٍ كانت ليبيا تحتل المرتبة الاولى على مستوى القارة الافريقية والخامسة عربياً في مجال التنمية البشرية. غير أن الاضطراب السياسي في هذا البلد منذ عام 2011 كان له دور كبير في انحدار هذا المؤشر من 0.757 عام 2010 الى 0.706 عام 2019 اي بنسبة (– 6.7 %) في المتوسط من عام 2010 الى 2019. كما يتضح من الجدول والشكل (1).

الشكل (1) تطور مؤشر التنمية البشرية في ليبيا خلال الفترة 1990 – 2019 م (سنوات مختارة)



المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على تقارير الأمم المتحدة ، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ، تقرير التنمية البشرية منذ عام 1990 م ، وحتى عام 2019 م .

ونحاول فيما يلي استعراض التطور الذي طرأ على المؤشرات الثلاثة الرئيسية لدليل التنمية البشرية في ليبيا (المؤشرات الصحية ، والمؤشرات التعليمية ، ومؤشر متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي) وذلك على النحو التالي:

أ – المؤشرات الصحية:

إنّ تكوين صورة واضحة عن الصحة محكومٌ بتوافر بيانات مقارنةٍ جيدة ، ولسوء الطالع ، تعاني البيانات المتوافرة من جانبي نقصٍ منهجيين ؛ فهي تتعلق بصورة رئيسية بالجوانب البدنية البحتة للصحة (مستبعدة جوانب التمتع بالصحة الأعم) ، وفي إطار البعد البدني تركّز بصورة أساسية على مؤشرات الوفيات ، وقد كانت المنطقة العربية أول منطقة في العالم النامي تُقلّص فيها أغلب البلدان معدلات وفيات الأطفال الذين تقل أعمارهم عن 5 سنوات الى الهدف العالمي وهو 70 وفاة لكل 1000 طفل بحلول عام 1990 م.

وبصورة عامة ، حققت البلدان العربية النفطية الغنية تقدماً سريعاً في هذا المجال ، ولم يكن هذا التقدم السريع حكراً على البلدان العربية النفطية الغنية فحسب، فقد كانت اليمن وتونس من بين البلدان العشرة التي

شهدت أسرع تحسن في العالم في مجال زيادة العمر المتوقع عند الولادة وتخفيض معدل وفيات الأطفال الذين تقل أعمارهم عن 5 سنوات [8] .

أما الحصيلة الأساسية لتحسن الوضع الصحي فيمكن التعرف عليها من خلال التطور الذي شهده مؤشر طول العمر او معدل توقع الحياة عند الولادة ، فقد كان هذا المعدل في ليبيا 47 سنة عام 1960 م ، ارتفع الى 60 سنة عام 1980 م ، ثمّ الى 72.7 سنة عام 2000 م ، ومنه الى 73.8 سنة عام 2004 م وهو اعلى مستوى يتحقق لهذا المعدل ، ولكنه عاد الى مستوى 72.7 سنة عام 2007 ، واستقر عند مستوى 72 سنة عام 2009 م ، واستمر على هذا الحال طوال الفترة ما بين 2010 و 2019 ماب ين 71.9 و 72.8 سنة . والشكل رقم (2) يعطي تفاصيل أكثر حول هذا المؤشر خلال الفترة ما بين 1990 الى 2019. وبشكل عام شهد معدل العمر المتوقع عند الولادة خلال الفترة 2010 – 2019 استقراراً نسبياً بمتوسط 72.23 سنة. وخلال طوال فترة الدراسة 1990–2019 ارتفع هذا المعدل بنسبة 4.2 سنوات.

الشكل (2) تطور معدل العمر المتوقع في ليبيا خلال الفترة 1990 – 2019 م



المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على البيانات الواردة في كل من:

UNDP: HDR 1990
UNDP: HDR 2019

الامم المتحدة ، البرنامج الانمائي للامم المتحدة ، تقارير التنمية البشرية لسنوات 2002، 2003، 2005، 2007، 2008.

أما نسبة وفيات الأمومة فيُلاحظ أنها ارتفعت من 77 حالة وفاة لكل 100000 مولود حي عام 1990 م، إلى 97 حالة وفاة لكل 100000 مولود حي عام 2005م [9] ، وهذا طبقاً للأرقام المُبلغ عنها الواردة في تقرير التنمية البشرية 2008/2007 م .

وفيما يتعلق بتطور أعداد الأطباء نسبة إلى عدد السكان في ليبيا – كما في الجدول (2) – باعتباره احد المؤشرات الكمية للحالة الصحية في هذا البلد . فقد كان عدد الأطباء لكل 10000 نسمة حوالي 4 أطباء عام 1970 م ، أي أن لكل 2507 نسمة طبيب واحد . ارتفع هذا العدد إلى حوالي 14 طبيب لكل 10000 نسمة عام 1980 م ، أي انه أصبح لكل 740 نسمة طبيب واحد ، وانخفض هذا العدد إلى 13 طبيب لكل

10000 نسمة عام 1990، بمعنى انه أصبح لكل 775 نسمة طبيب واحد ، عاد هذا العدد إلى 14 طبيب لكل 10000 نسمة عام 2000، بمعنى أن هناك طبيب واحد لكل 714 نسمة من السكان ، استمر هذا العدد في التطور حتى وصل إلى 17 طبيب لكل 10000 نسمة عام 2007 م ، أي ان هناك طبيب واحد لكل 589 نسمة تقريباً.

وإذا ركّزنا على أحد المؤشرات الصحية الأخرى ، كمعدل الخصوبة الإجمالي[10] (عدد الولادات للمرأة الواحدة) لوجدنا انه في تناقص مستمر منذ عام 1970 م ، وحتى عام 2005م حيث كان في العام الأول 7.6 ولادات للمرأة الواحدة ، في حين كان في الثاني 3.0 ولادات للمرأة الواحدة ، وقد صُنّفت ليبيا عام 2002 م ضمن مجموعة البلدان العربية التسعة التي يتراوح فيها معدل الخصوبة الإجمالي بين 3 و 5 ولادات لكل امرأة ، وكانت الإمارات العربية المتحدة البلد الوحيد من هذه المجموعة الأقرب الى الانتقال الى المرحلة المتقدمة من التحول السكاني [11] ، وهي المرحلة التي تكون فيها معدلات الخصوبة الإجمالية منخفضة وتقل عن 3 ولادات لكل امرأة .

الجدول (2) تطور نسبة الأطباء إلى عدد السكان في ليبيا خلال الفترة 1970 – 2007 م .

السنة	عدد الأطباء لكل 10000 نسمة
1970	4 (طبيب واحد لكل 2507 نسمة)
1980	14 (طبيب واحد لكل 740 نسمة)
1990	13 (طبيب واحد لكل 775 نسمة)
2000	14 (طبيب واحد لكل 714 نسمة)
2007	17 (طبيب واحد لكل 589 نسمة)

Source:
UNDP ; Human Development Report 1990
UNDP ; Human Development Report 2000
المصدر : الهيئة العامة للمعلومات ، الكتاب الإحصائي 2007.

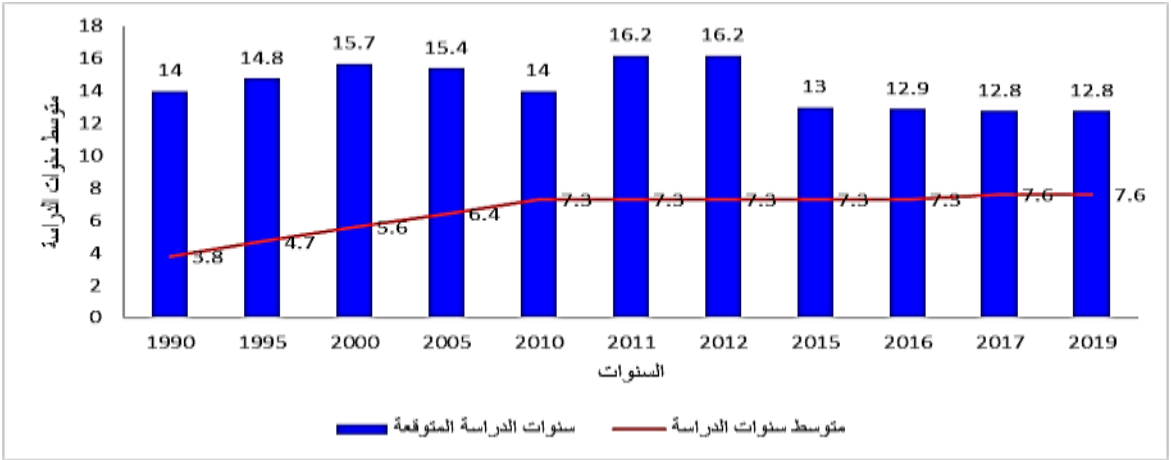
وبناء على ما سبق يمكن القول أن الانجازات الصحية تتأثر تأثراً كبيراً بمستوى الموارد الاقتصادية المتاحة في البلد ولكنها لا تتشكل كلياً به ، وتلعب الأولوية التي تُعطى للاستثمارات الأخرى دوراً هاماً، كما تلعب دوراً هاماً أيضاً في فعالية وعدالة تقديم الخدمات الصحية ، فالتفاوت في الموارد وفي الوصول الى الخدمات العامة والسلع يُترجَمان الى عدم تكافؤ في الحصول على الخدمات الصحية بين أفراد المجتمع الواحد ، كما تلعب القوى الثقافية والاجتماعية وغيرها دوراً هاماً ايضاً، فعلى سبيل المثال تُعد الفجوة بين الجنسين معوقاً أساسياً في الصحة الإنجابية للمرأة . كما ان انخفاض مستويات التعليم تؤدي الى ضعف في إدارة الشؤون الصحية والى غياب الوعي بالمخاطر السلوكية على الصحة.

ب – المؤشرات التعليمية :

يُعدُّ الرصيد التعليمي المحقق في أي اقتصاد ، المؤشر الرئيسي للتراكم الذي تحقق في رأس المال البشري في ذلك الاقتصاد ، إذ يعتبر العائد الكمي للاستثمار في رأس المال البشري .

وإذا نظرنا بعينٍ فاحصةٍ إلى التطور الذي حدث في الرصيد التعليمي في الاقتصاد الليبي خلال العقود الماضية يتضح لنا مدى ما تم تحقيقه من عوائد كمية مباشرة من الاستثمار في التعليم وتكوين القدرات والمهارات البشرية الليبية ، وهو ما تمثله نسبة المتحصّلين على قدر من التعليم في كل مستوى من مستويات التعليم ممن هم في سن التعليم. إذ يلاحظ ارتفاع نسبة الذين تحصلوا على تعليم ابتدائي من سكان ليبيا من 54% عام 1973م إلى 78% عام 1995 م ، كما ارتفعت نسبة الحاصلين على مستوى التعليم الإعدادي والمهني المتوسط من 12 % تقريباً عام 1973 م ، إلى 68 % عام 1995م ، وقفزت نسبة الذين أنهوا مرحلة التعليم الثانوي من 5% فقط عام 1973 م لتصل إلى 47% عام 1995م ، وقد أظهرت النتائج النهائية للتعداد العام للسكان الذي تم إجرائه في ليبيا منتصف عام 2006 م أن نسبة المتحصّلين على شهادات تعليم متوسط ممن هم ضمن الفئة العمرية (10 سنوات فما فوق) كانت حوالي 22.12 % من إجمالي السكان الليبيين ممن هم ضمن هذه الفئة العمرية، في حين كانت نسبتهم عام 1995 م حوالي 16.08 % من إجمالي السكان ممن هم ضمن هذه الفئة العمرية [12] ، ووصلت نسبة الحائزين على تعليم عالي إلى 14% من إجمالي سكان ليبيا عام 1995 بعد إن كانت نسبتهم 1% فقط عام1973 م [13]. وبشكل عام ارتفع متوسط سنوات الدراسة في ليبيا خلال الفترة من 1990 الى 2019 بـــ 3.8 سنوات، وانخفضت سنوات الدراسة المتوقعة بـــ 1.2 سنوات. من 14 سنة عام 1990 الى 12.8 سنة عام 2019.

الشكل (3) تطور متوسط سنوات الدراسة وسنوات الدراسة المتوقعة في ليبيا خلال الفترة 1990 – 2019 م



المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على البيانات الواردة في كل من:

Human development reports, 1990....2019. (several editions).

وأوضحت النتائج النهائية للتعداد العام للسكان عام 2006 ان إجمالي السكان الليبيين ممن هم ضمن الفئة العمرية (10 سنوات فما فوق) بلغ 4195212 نسمة ، منهم 623191 نسمة لديهم مؤهل علمي أعلى من المتوسط (معاهد عليا وجامعات) وهم بذلك يمثلون نسبة 14.85 % من إجمالي سكان ليبيا ضمن هذه الفئة العمرية ، في حين كانت نسبة هؤلاء المتحصلين على مؤهل علمي أعلى من المتوسط من إجمالي سكان ليبيا ممن هم ضمن هذه الفئة العمرية 3.54% فقط ، وهذا يشير إلى أن هناك تطور كمي مضطرد للأفراد الليبيين الذين يحملون المؤهلات العالية.

لقد نتج هذا التحسن الملحوظ في الرصيد التعليمي للسكان في ليبيا بسبب الجهد التنموي المبذول خلال العقود الثلاثة الماضية وما صاحبه من توسع أفقي في التعليم بكافة مستوياته ، إضافة إلى بعض التغيرات النوعية في التعليم كارتفاع نسبة التحاق المرأة والمحاولات التي بذلت لتغطية فجوة الالتحاق بين الجنسين وتهيئة الفرص التي أفضت إلى زيادة القدرات الذاتية لبعض الفئات كالمرأة وكبار السن، ولكن .. حتى وإن كان لهذا التحسن والتطور الكمي في الرصيد التعليمي آثار إيجابية ، إلا أنه قد لا يكون في الاتجاه المطلوب ، وقد لا يعطي مؤشراً حقيقياً عن طبيعة مخرجات ونواتج النظام التعليمي الليبي التي قد لا تكون ملائمة ومتوافقة مع متطلبات واحتياجات سوق العمل ، مما يشير إلى وجود خلل ما في عرض القوى العاملة المؤهلة ، مما يعيق عملية الاستفادة من تلك المخرجات و النواتج . إذ أن معرفة مدى استفادة الاقتصاد الليبي من التراكم التي تحقق في رأس المال البشري خلال العقود الثلاثة الماضية يتطلب معرف نمط وأسلوب استغلال رأس المال البشري ، وكيفية استغلاله لتحقيق أهداف الاقتصاد القومي ، وكذلك تحليل هيكل الاستخدام ومعرفة مدى استيعابه لمخرجات النظام التعليمي ، وعموماً فقد حقق التعليم في ليبيا بمختلف مراحله تطوراً ملحوظاً ، فقد ساعد التوسع المؤسسي في التعليم على زيادة أعداد الملتحقين في مراحل التعليم المختلفة.

إن النمو الذي تشهده وستشهده مؤسسات التعليم الجامعي والعالي خلال السنوات القادمة في أعداد المتقدمين للالتحاق بها – في الوقت الذي قد تكون فيه هذه المؤسسات غير قادرة على استيعابهم بالشكل المناسب – قد يؤدي إلى تدفق أعداد كبيرة من القوة العاملة الوطنية إلى أسواق العمل بمستويات متدنية من التأهيل والمهارات، كما يضيف النمو السريع في مخرجات النظام التعليمي من الإناث بعداً هاماً لمسألة إحلال العمالة الوطنية محل العمالة الأجنبية ، خاصة في ضوء ضيق مجالات العمل المتاحة أمام المرأة في سوق العمل المحلية ، فعلى الرغم من أن معظم الجهود توُجّه لإيجاد المزيد من فرص العمل للذكور، باعتبارها القضية الأولى الجديرة بالاهتمام حالياً ، فإن مخرجات التعليم من الإناث ستجعل مشكلة إيجاد

فرص عمل المرأة هي الأخرى على درجة بالغة من الأهمية خلال السنوات السابقة والقليلة القادمة ، مما يستدعي البحث عن فرص عمل للمرأة الليبية في المجالات التي تتوافق مع قيم ومبادئ وتعاليم وتقاليد المجتمع الليبي، وتشجيع الذكور على الالتحاق بالقطاع الخاص ، الأمر الذي سيؤدي إلى استغلالٍ أفضل وأكفأ للموارد البشرية المحلية[14].

وإذا تتبعنا التطور الذي حدث على معدل معرفة القراءة والكتابة لدى البالغين في ليبيا (15سنة فأكثر) – باعتباره أحد المؤشرات الرئيسية في تقييم دليل التعليم وبالتالي مستوى التنمية البشرية في أي بلد – لوجدنا أن نسبة هؤلاء في ليبيا من إجمالي السكان البالغين كانت في عام 1970 م ، حوالي 37 % ، تطورت هذه النسبة إلى 66% من إجمالي السكان البالغين عام 1985م ، وارتفعت هذه النسبة إلى 78.1 % من إجمالي السكان الليبيين البالغين عام 1998م ، ثمّ تطورت هذه النسبة الى 81.7 % من إجمالي السكان البالغين في ليبيا عام 2003 م ، ويشير تقرير التنمية البشرية لعام 2008 م الى ان معدل الإلمام بالقراءة والكتابة لدى البالغين (15 سنة فأكثر) في ليبيا قد تطور من 74.7 % كمتوسط عام خلال الفترة 1985 – 1994 م ، الى 84.2% كمتوسط عام خلال الفترة 1995 – 2005 م ، وفي تقريرالتنمية البشرية 2009 م اظهرت البيانات ان معدل الالمام بالقراءة والكتابة لدى منهم في سن 15 سنة فما فوق بلغ 86.2% ، كما يشير تقرير 2008 م الى ان معدل الإلمام بالقراءة والكتابة لدى الفئة العمرية المحصورة بين (15-24 سنة) في ليبيا قد ارتفع من 94.9% خلال الفترة 1985 – 1994 م الى 98.0 % خلال الفترة من 1995 – 2005 م .

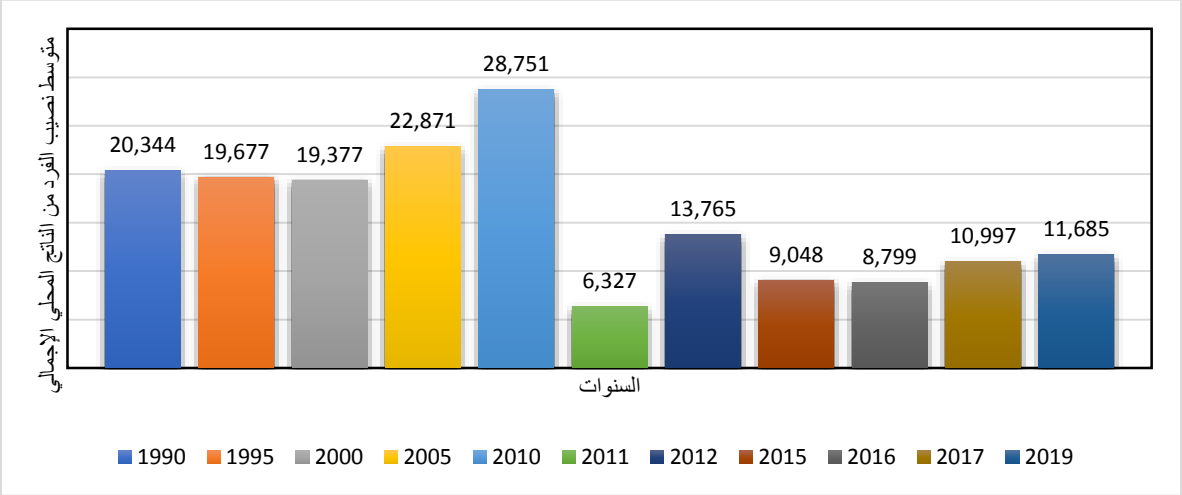
كما يُظهر مؤشر آخر وهو نسبة القيد الاجمالية في مختلف المراحل تطوراً ملموساً خلال السنوات 2002 – 2008 م ، من 92 % ، من اجمالي ممن هم في سن التعليم (6 – 24 سنة) عام 2002 م ، الى 96% عام 2004 م ، ثم انخفضت قليلا عام 2008 م ، الى 94 % من اجمالي السكان ممن هم في سن الدراسة بالمراحل التعليمية المختلفة (الابتدائية والثانوية والجامعية).

ج – مؤشر متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي

يلاحظ ان هذا المؤشر انخفض خلال الفترة من 1990 الى 2019 بمتوسط (– 42.6 %). خاصة أثناء فترة الاضطراب السياسي 2011–2019. إذ انخفض بشكل دراماتيكي بمتوسط (– 59.35 %) من عام 2010 الى 2019. وكان في أدنى مستوياته في الاعوام 2015، 2016، 2017. والسبب الرئيسي في ذلك هو انخفاض الانتاج النفطي بشكل كبير منذ عام 2013 وحتى بداية العام 2017.

ويُلاحظ من الشكل (4) ارتفاعاً شبه مستمر في متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي باضطراد في الاقتصاد الليبي من 20.344 دولار عام 1990 الى 28.751 دولار عام 2010. ويُعزى هذا التطور الى الزيادات في القيمة المضافة لقطاع النفط والناتجة عن ارتفاع أسعار النفط في السوق الدولية ، في حين شهدت الفترة الممتدة من 2011 الى 2016 انخفاضاً مستمراً في نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي وذلك نتيجة لتذبذب انتاج النفط في ليبيا صعوداً وهبوطاً نتيجة انعدام الاستقرار السياسي و أيضاً نظراً لانخفاض أسعار النفط في السوق الدولية منذ عام 2014، اما خلال الفترة الممتدة من عام 1988 الى عام 2000.

الشكل (4) تطور متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي في ليبيا خلال الفترة 1990 – 2019 م (دولار الامريكي)



المصدر : من اعداد الباحث اعتمادا على بيانات:

Human development reports, 1990....2019. (several editions).

على الرغم من أن الأرقام والمؤشرات السابقة تشير إلى أن وضع التنمية البشرية في ليبيا مقبولٌ نوعاً ما، بل يكاد يكون متميزاً في بعض المؤشرات ، كمؤشر التعليم ومؤشر الدخل ، إلا أن اللافت للنظر ، اعتماد انجازات التنمية البشرية في ليبيا بشكل عام على الإيرادات النفطية مما يجعل من عملية المحافظة على تلك الانجازات واستدامتها ، والتوازن بين أبعادها البشرية وأبعادها الاقتصادية مهمة صعبة ، إذ أن التقلبات التي تتعرض لها أسعار الصادرات النفطية في الأسواق العالمية ، ستؤدي إلى تقلبات مماثلة في إيرادات ليبيا النفطية، مما سيؤثر سلباً على الإنفاق على قطاعات التنمية البشرية المختلفة فيها على المدى المتوسط والمدى الطويل ، ولعل ما حدث خلال الثمانينات دليل واضح على ذلك . ولعل دليل التنمية البشرية تعرّض – كما أشرنا– إلى انتقاد من هذا النوع ، على اعتبار انه يتحيّز كثيراً للبلدان ذات الدخل الريعي –

الدخل النفطي على سبيل المثال – لأن هذا المؤشر كثيراً ما يرجّح الكفة لصالح البلدان النفطية، ويضعها في مرتبة متقدمة ضمن بلدان العالم في مضمار التنمية البشرية نتيجة لقيمة دليل التنمية البشرية فيها.

وفيما يتعلق بمتوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي في ليبيا بالطريقة الموضحة في الشكل (4)، فإن الواقع العملي لايعنى بالضرورة أن كل فرد من أفراد المجتمع الليبي سيتحصل على هذا النصيب من الدخل ، فلو كان الأمر كذلك ، فإن أسرة عدد أفرادها (6) أشخاص – وهو متوسط حجم الأسرة الليبية – سيكون نصيبهم من الدخل القومي الإجمالي 28.751 دولار مضروباً في 6 وهو عدد افراد الاسرة الواحدة = 172.506 دولار سنوياً. إلا أن ذلك لا يحدث لأسباب عديدة ، منها طريقة توزيع الدخل ، فهناك أفراد سيحصلون على دخل أعلى ، وهناك أفراد سيحصلون على دخل اقل ، ويعتمد ذلك على أسعار ونوعية الأصول التي يمتلكها الأفراد ، كما انه من ناحية أخرى ، فإن الأفراد قد يستلمون دخولهم في شكل عيني، وليس نقدي، أي في شكل خدمات تعليمية وصحية مجانية ودعم سلعي ونحو ذلك.
كما أن هناك عامل آخر مهم ايضاً ، وهو ملكية الدولة لأهم مصادر الدخل وهو النفط ، حيث يعود جزء كبير من هذا الدخل (إيرادات النفط) إلى خزانة الدولة ، وليس للأفراد بشكل مباشر، غير أن هذا الجزء الكبير لا يتم استثناءه عند حساب نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي كما في الطريقة السابقة ، بل انه محسوب نظرياً ضمن متوسط دخل الفرد الليبي ، وهو ما يظهر في تقارير التنمية البشرية للأمم المتحدة.

وما يؤكد على أن دليل التنمية البشرية لا يظهر الكثير من الأمور التي تؤثر بصورة أو بأخرى على المستوى الحقيقي للتنمية في أي بلد ، هو نتائج الدراسات التي أجريت حول مستوى دخل الفرد في ليبيا وسبل تنميته ، حيث أظهرت أن متوسط نسبة السكان الذين يعيشون تحت خط الفقر في ليبيا تبلغ حوالي 9.8 % من أجمالي السكان عام 2003 م ، وأن ليبيا هي البلد العربي الوحيد المصنّف ضمن البلدان ذات الدخل المتوسط المرتفع التي يعيش نسبة من سكانها تحت خط الفقر ، إذ أن متوسط دخل الفرد في هذه المجموعة يتراوح بين (3600 – 11000 دولار سنوياً) وأظهرت النتائج أيضاً أن مستوى خط الفقر يتحدد بين (355 – 404 دينار/أسرة/شهر) عام 2001 م ، وبالتالي فإن متوسط الرقمين هو (379.5 دينار/أسرة/شهر) أي يمكن القول أن خط الفقر هو (380 دينار/أسرة/شهر) ، في حين أظهرت نتائج دراسة أخرى قامت بها الهيئة الوطنية للمعلومات والتوثيق عام 2002 م ، أن ما أسمته خط الاحتياج[15] هو في حدود (392 دينار/أسرة/شهر)، أي أن متوسط الدخل الذي يجب أن يحصل عليه الفرد لكي يبقى عند خط الفقر هو (63.25 دينار/فرد/شهر) ، وقد تم تقدير هذا الخط باستخدام حد أدنى مقداره (2100 سعرة

حرارية للشخص الواحد في اليوم) ، في حين أن دراسة الهيئة الوطنية للمعلومات والتوثيق بينت أن الحد الأدنى في المتوسط هو (2389 سعرة حرارية للشخص في اليوم)، وبالتالي تم تحديد خط الفقر كمتوسط بين هذين الرقمين (2100 – 2389 سعرة حرارية للشخص في اليوم)، وهذا طبعاً وفقاً للسلة الغذائية اللازمة للشخص الليبي[16].

وبناء على ذلك فقد تراوحت نسبة السكان تحت خط الفقر بين (9.8 % – 18.7 %) ، عام 2001م، أي أن هناك مابين (506 – 972 ألف نسمة) من السكان الليبيين يعيشون تحت خط الفقر في ذلك العام، علماً أن عدد السكان الذين يعيشون تحت خط الفقر في ليبيا كان يتراوح ما بين (417 – 792 ألف نسمة) عام 1993 م ، هذا في الوقت الذي كانت فيه ليبيا تصنف ضمن البلدان ذات الدخل المتوسط ، مما يشير إلى وجود نوع من التناقض بين ما هو محسوب نظرياً ، وبين ما هو موجود على أرض الواقع . وقد حددت الدراسات أهم الأسباب التقريبية التي أدت إلى هذا الوضع في الآتي:

1- طبيعة الاقتصاد الليبي الذي يتصف بتملّك الدولة لأهم مورد للدخل القومي وهو النفط الخام ،والذي يساهم بما لا يقل عن 30 –40 % من الدخل القومي .

2- الدولة هي المستخدم الأساسي للقوى العاملة ، حيث تستخدم ما لا يقل عن 70% من إجمالي القوى العاملة في الاقتصاد ، مع وجود ثبات نسبي في دخول هؤلاء العاملين في القطاع العام ، مما جعل هؤلاء ضمن شريحة السكان التي تعيش تحت خط الفقر.

ومن ناحية أخرى فالمتتبع لأوضاع الاقتصاد الليبي يلاحظ أن السنوات 2003 – 2018 م ، شهدت ارتفاعاً مستمراً في الرقم القياسي لتكلفة المعيشة. إذ أن التغير السنوي في هذا الرقم ارتفع من 1 % مابين عامي 2003 – 2004 م ، واستمر في الارتفاع الى أن وصل إلى أكثر من 10% مابين عامي 2007 – 2008م. ووصل الى أكثر من 25.6% عام 2017. ولاشك أن ذلك سيؤثر على القدرة الشرائية لأفراد المجتمع الليبي، كما حدث خلال الفترة من 1993 – 2000 م ، إذ انخفضت القوة الشرائية لمستلمي الرواتب في الاقتصاد ككل بنسبة 5.4 % في السنة ، حيث تأثرت شريحة كبيرة من ذوي الدخل المحدود ، ولم تتمكن من التكيّف بنفس الدرجة كالفئات ذات الدخل المتوسط والمرتفع . ولاشك أن هناك فئات أخرى أقل دخلاً ، أو لا تستلم دخلاً (إذا كان هناك من لا يستلم دخلاً في تلك الفترة) قد تأثرت وبشكل أكبر ، وقد ورد ضمن نتائج إحدى الدراسات أن من هم تحت متوسط الدخل الوطني الليبي بلغ حوالي 71% من عدد السكان عام

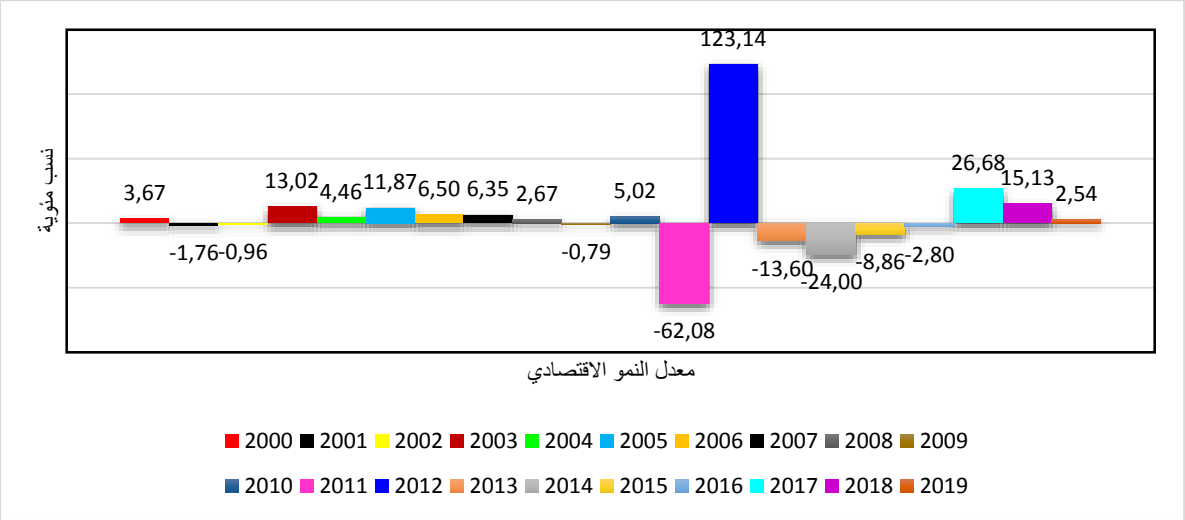
2001 م ، وبالتالي قُدّر عدد الأشخاص الذين يستلمون دخلاً أقل من متوسط الدخل الوطني بحوالي 3.7 مليون ليبي في نفس العام.

ثانياً : أسباب تدني معدل النمو السنوي لدخل الفرد

1- **ضعف الأداء الاقتصادي**: والمتمثل في :

أ- **انخفاض معدل النمو الاقتصادي:** أشارت إحدى الدراسات[17] الى أن النمو الاقتصادي في ليبيا سجّل نمواً منخفضاً خلال السنوات من 1986 – 2000 م بلغ 1% سنوياً ، مقارنة بمعدل النمو السكاني خلال نفس الفترة الذي بلغ 2.9 % في المتوسط، مما يعني أن معدل النمو في الدخل الفردي الحقيقي كان سالباً في المتوسط خلال هذه الفترة ، حيث بلغ (– 0.0399 %). واللافت للنظر أن معدل النمو في ليبيا أقل من ثلث النمو في البلدان النفطية منخفضة النامية والتي لها مميزات تشبه الاقتصاد الليبي وتعرضت لصدمات سلبية مشابهة خلال الثمانينات. ويلاحظ خلال الفترة ما بين 2000 – 2010 ان معدل النمو الاقتصادي كان موجباً باستثناء عامي 2001 و 2002 كنتيجة لانحسار ايرادات قطاع النفط نظراً للركود الاقتصادي العالمي آنذاك. في عام 2011 حققت ليبيا أسوأ خسارة لها بانخفاض معدل النمو الاقتصادي بـــ (–62.0 %) نتيجة الحرب التي دارت حينها في ليبيا. ولكنها عادت وحققت نمواً تاريخياً عام 2012 بمعدل (123.14 %). بسبب عودة الانتاج النفطي الى طبيعته بمعدل 1.6 مليون برميل يومياً. غير أن الفترة منذ عام 2013 الى عام 2016 كانت أسوأ مرحلة للنمو الاقتصادي في هذا البلد الذي أضر به الصراع السياسي كثيراً. والبيانات الموضحة بالشكل (5) تشير الى ذلك بوضوح. غير ان التحسن الملحوظ الذي شهده عامي 2017 و 2018 كان له الاثر الايجابي على مستوى معيشة المواطن في ليبيا. كل هذه الاحداث وغيرها كان لها الاثر البالغ على متوسط دخل الفرد والانفاق على التعليم والصحة وعلى معايير مستوى المعيشة في ليبيا خلال العشر سنوات الماضية.

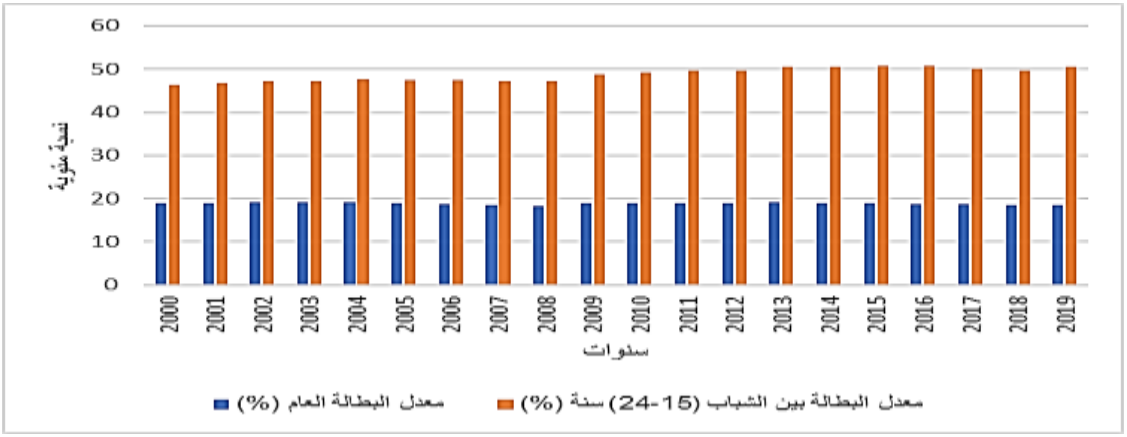
الشكل (5) يوضح معدل النمو الاقتصادي في ليبيا منذ عام 2000 وحتى عام 2019



المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على النشرة الاقتصادية لمصرف ليبيا المركزي. (أعداد مختلفة) من 2000 الى 2020.

ب-**انخفاض معدل نمو الاستخدام:** لقد انعكس الانخفاض في معدل الاستثمار والنمو الاقتصادي على معدل الاستخدام وخلق فرص العمل في الاقتصاد الليبي ، خاصة مع تزايد معدل النمو السكاني. ومحدودية النشاط الاقتصادي في القطاع الخاص. إذ استمر معدل البطالة على مستوى وتقارب نسبياً منذ عام 2000 وحتى 2019 مابين (18 % و 19 %) في حين ان البطالة بين الشباب (15 – 24 سنة) بلغت 50% في بعض الفترات وذلك حسب تقديرات منظمة العمل الدولية ILO. انظر الشكل (6).

الشكل (6) معدل البطالة العام ومعدل البطالة بين الشباب مابين 2000 – 2019



المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على قاعدة بيانات البنك الدولي. واشنطن دي سي. يونيو 2019.

ج-**انخفاض معدل الاستثمار:** حيث شهد هذا المتغيّر الحيوي تدهوراً شديداً خلال التسعينات ، وبلغ 12.8 % فقط، كما ان القطاع العام استحوذ على أكثر من 80% من إجمالي الاستثمار في التسعينات

، في حين لم يتجاوز في بقية بلدان العالم 50 % من إجمالي الاستثمار ، كما لم يتجاوز الاستثمار الخاص في ليبيا 15% من الإجمالي، في حين أنه يفوق 50 % في بقية بلدان العالم . وبلغت نسبة الاستثمار الخاص الى الناتج المحلي الإجمالي 1.95 % ، وأن أكثر من ثلثي هذه النسبة هي استثمار في ملكية المساكن ، أي أن النسبة الأعظم من الاستثمار الخاص لا تسهم بشكل واضح في تعزيز فرص النمو وفرص الاستخدام في الاقتصاد الليبي.

2- **تدني جودة آداء مؤسسات الدولة:** حيث يشكل اداء وسلوك مؤسسات الدولة المختلفة عاملا حاسما ومحددا لمستوى الدخل والنمو الاقتصادي كما تشير الى ذلك تجارب البلدان المختلفة ، وهناك اجماع بين الاقتصاديين على ان فشل مؤسسات الدولة هو من اهم اسباب انخفاض الدخل وظهور الفقر ، ويتمثل ذلك الفشل في ثلاثة جوانب مهمة هي:

أ- عدم توافر اطار تشريعي ومؤسسي وتنفيذي يدعم النمو الاقتصادي .

ب-الاخفاق في اداء بعض المهام والخدمات التي يفشل السوق في توفيرها ، ومعالجة نواقص السوق بشكل عام.

ج-عدم إدارة واستغلال الموارد المتاحة بشكل اقتصادي رشيد .

ولاشك في أن غياب الإطار التشريعي والمؤسسي والتنفيذي الجيد سيؤدي إلى تدني جودة التشريعات ودرجة تطبيقها، وانتشار الفساد وضعف المساءلة والشفافية، مما يعني انخفاض كفاءة مؤسسات الدولة، ولا ينحصر هذا الانخفاض في الكفاءة على مجالات الإنتاج المادي فقط ، بل انه يستمر ليصل إلى جودة تقديم الخدمات العامة كالصحة والتعليم والبنية التحتية ، حيث تتدني الإنتاجية والمردود حتى في ظل تزايد حجم الاستثمار فيها .

3- **عدم توفر الأصول الطبيعية المادية والبشرية الكافية** : حيث تتمثل الأولى في الأرض ورأس المال والآلات والمعدات (السلع الرأسمالية) ، في حين تتمثل الثانية في المهارات والقدرات التعليمية والمهنية المؤهلة لدخول سوق العمل والاستمرار فيها ، أو هي ما يطلق عليه اختصاراً (رأس المال البشري)، وهذه الأصول هي أكثر الأصول توافرا لدى الفئات المعرضة للفقر ، لذلك فإن العوائد على هذه الأصول تعتبر المحدد الأساسي لمستوى الفقر ، وقد تعرض هذا الأصل لانخفاض حاد في قيمة العائد عليه خلال السنوات السابقة، وذلك للأسباب التالية :

أ- **انخفاض وجمود مستوى المرتبات والأجور في القطاع العام:** حيث أدت قوانين ولوائح العمل إلى تقييد الأجور والمرتبات بشكل كبير جدا ، خاصة ان القطاع العام يستخدم أكثر من 70 % من القوى العاملة ،

وظلت المرتبات مقيدة وثابتة نسبيا قرابة 25 عاما أو أكثر ، وذلك على الرغم من الارتفاع المستمر للأسعار وتغير أنماط الاستهلاك ، وظهور الكثير من السلع الجديدة التي تستلزم المزيد من الإنفاق.

ب-سوء تنظيم سوق العمل خارج القطاع العام: ويتجلى ذلك في عدم وجود تشريعات واضحة تنظم توظيف العمالة الوطنية في القطاع الخاص ، بالإضافة إلى عدم ملائمة نظام التعليم والتدريب لحاجات الاقتصاد المستقبلية من القوى العاملة ذات الكفاءة العالية في مختلف المجالات . وفيما يتعلق بكفاءة الاستثمار في رأس المال البشري في ليبيا ، فإن الحكم عليها يجب أن يتم من خلال معرفة مدى الانتفاع برأس المال البشري ودرجة التوافق بين متطلبات سوق العمل وبين ناتج هذا الاستثمار المتمثل في الناتج التعليمي المحقق . في هذا المجال هناك مؤشرات عدة تشير إلى وجود عدم الكفاءة في استغلال هذا الرأسمال في الاقتصاد الليبي ، حيث على الرغم من الاستثمارات الكبيرة والهائلة التي نفذت في قطاع التعليم بمختلف مراحله والتي وصلت كمتوسط خلال الثلاثين الأخيرة من القرن العشرين إلى نسبة 63% من الناتج المحلي الإجمالي ، إلا أن تلك الاستثمارات لم تنجح بالشكل المطلوب في خلق أي نوع من التوافق بين مخرجات النظام التعليمي الليبي وبين احتياجات سوق العمل الليبي ومتطلباته من الكادر البشري المؤهل والماهر ، حيث يعتقد البعض أن الأسباب المؤدية إلى عدم وجود هذا التوافق هو التدني الذي أصاب نوعية مخرجات النظام التعليمي [18].

حيث أشار التقرير الوطني الأول للتنمية البشرية في ليبيا 1999 إلى وجود تدني في مستوى تأهيل الخريجين كنتيجة لعدم مواكبة المناهج التعليمية في ليبيا للآفاق الجديدة للمعرفة والثورة العلمية والمعلوماتية التي يشهدها العالم ، كما يُعتقد أن من أهم الأسباب أيضاً وجود اختلال في هيكل النظام التعليمي بين التخصصات النظرية والتخصصات التطبيقية لصالح الأولى ، إضافة إلى عدم التركيز من حيث الكم على التخصصات التطبيقية التي يحتاجها سوق العمل المحلي ، حيث أدى هذا الاتجاه في التعليم العالي إلى تعميق الاختلال بين مخرجات التعليم وبين متطلبات سوق العمل ، حيث لم تتجاوز نسبة حملة الشهادات الجامعية 12 % من اجمالي القوى العاملة ، وباقي النسبة موزع بين حملة الشهادات الاعدادية والثانوية وما يعادلها، كما أدى هذا الاتجاه أيضاً إلى ظهور البطالة بمختلف تصنيفاتها وأنواعها وما يرافقها من تدني العائد الاقتصادي المنشود من الإنفاق على التعليم بشقيه (الجاري والاستثماري) [19]، حيث بلغت نسبة البطالة حسب إحصاءات عام 1995 حوالي 1.3% وارتفعت إلى 2.1% عام 1996 ثم ارتفعت هذه النسبة إلى 3 % عام 1998 وازدادت إلى 4.7% ثم 5.2% عامي 1999 و 2000 على التوالي ، وبلغت عام 2004 نسبة 8% ، وتشير الدراسات إلى أن هذه النسبة ازدادت إلى أكثر من الضعف بحلول عام 2007 حيث وصلت إلى 17 % من إجمالي القوة العاملة الليبية [20].

لقد عاني الاقتصاد الليبي كغيره من الاقتصادات النامية ولفترة طويلة من غياب النظرة الاقتصادية لرأس المال البشري والاستثمار في متغيراته المختلفة كالتعليم والتدريب ، واتصف الاقتصاد الليبي كذلك باختلال العلاقة بين التعليم والتنمية .

كما يبين مؤشر آخر وهو نسبة استيعاب مؤسسات التعليم العالي لمن هم في سن التعليم العالي (18–24 سنة) ضعف وغياب الاستغلال الأمثل للموارد البشرية المتاحة والقصور في تكوينها حيث نجد أن التعليم العالي لا يزال يغطي نسبة قليلة من هم في سن التعليم العالي ، حيث لم تزد هذه النسبة عن 26% عام 2000 م بينما نجدها تبلغ في بلد مثل كوريا الجنوبية نسبة 65% في نفس العام [21].

خاتمـــــــــــة

على الرغم من التحسن الملحوظ في مؤشر التنمية البشرية بشكل عام ، لم تحقق خطط وسياسات التنمية البشرية التي نفذت في ليبيا منذ التسعينات وحتى عام 2019 م جميع أهدافها بالمستوى المنشود في العديد من مؤشرات التنمية البشرية. إذ على الرغم من التحسن الكمي الكبير والملحوظ في نسب الالتحاق الإجمالية بمختلف مراحل النظام التعليمي التي سُجّلت في ليبيا على مدى السنوات الماضية، وفي معدلات معرفة القراءة والكتابة لدى البالغين ، إلا أن التحسن والتطور النوعي في هذا المضمار مازال مفقوداً . حيث أن جُلّ الحاصلين على المؤهلات العليا – كما أظهرت الإحصائيات – هم من ذوي التخصصات النظرية ، مقارنة بذوي التخصصات التطبيقية ، مما انعكس على هيكل القوى العاملة الليبية في قطاعات الإنتاج والخدمات المختلفة ، وهذا يشير إلى عدم التوازن في أحد أهم مؤشرات التنمية البشرية في الاقتصاد الليبي، ألا وهو مؤشر التعليم.

لقد حققت المؤشرات الصحية في ليبيا تحسناً ملحوظاً خاصةً في معدلات العمر المتوقع عند الولادة وانخفاض معدلات وفيات الأطفال ، والقضاء على العديد من الأمراض التي كانت سائدة في المجتمع الليبي . إلا أن هناك مؤشرات أخرى لم ترقى نسبة الانجاز فيها إلى مستوى الأهداف الموضوعة ، كالتطور في نسب الأطباء إلى السكان ، وكذلك معدلات الخصوبة الإجمالية ، وتوفير السكن الصحي الملائم ، وخدمات الصرف الصحي المناسبة وغيرها.

وأوضحت الإحصائيات المتوفرة حدوث تطور في متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي – باعتباره احد مؤشرات التنمية البشرية – على مدى السنوات الماضية وذلك إستناداً إلى القيم الإسمية فقط، في الوقت الذي كانت فيه القيم الحقيقية لهذا المتوسط (متوسط الدخل الحقيقي للفرد) تشير إلى وجود انخفاض في متوسط نصيب الفرد من الناتج ، كنتيجة طبيعية للتضخم النقدي الحاد الذي شهدته البلاد والذي وصل الى 30% نهاية الربع الثالث من 2016 و 25.8% مع نهاية الربع الاول من

2017، وانخفاض انتاج القطاع النفطي ، مما قاد إلى انخفاضٍ حادٍ في القوة الشرائية وتآكُلٍ سريعٍ في القيمة السوقية للدينار الليبي ، وعدم قدرته على تلبية احتياجات الفرد الليبي من السلع والخدمات الضرورية ، مما أثر كثيراً على مستويات المعيشة لديهم خاصة خلال العقد الاخير منذ 2011.

وعند الحديث عن أي توصيات مقترحة لهذه الدراسة يمكن القول أنه ينبغي أن يحظى كلا من الصحة والتعليم في ليبيا بتمويل كبير يساهم رفع مستوى التنمية البشرية ومؤشراتها الأساسية إلى مستويات تضاهي تلك المستويات الموجودة في البلدان النفطية الأخرى التي تشترك مع ليبيا في وفرة هذا المورد، وتعيش ظروف مماثلة لظروف الاقتصاد الليبي ، وبما يقود إلى تحفيز أفراد المجتمع الليبي للشعور بمسؤولية القيام بدور أساسي وفعّال في الدفع بعجلة التنمية الاقتصادية نحو الأمام والتطلّع إلى المشاركة في عمليات الإنتاج المادي والخدمي التي تتم في الاقتصاد بأكبر قدر ممكن من الجهد والوقت المتاحيْن. كما ينبغي زيادة الاهتمام بتقديم المزيد من الخدمات الصحية (الوقائية والعلاجية) والمساعدات الدوائية إلى الطبقات الفقيرة والقليلة الدخل .

كما ينبغي أن تتبنى السياسة الإنمائية في ليبيا هدف تعميم تعليم أساسي راقي النوعية ، وثيق الصلة بعملية التنمية ، وضمان عدم استبعاد الفقراء منه بسبب فقرهم ، وقد يعني هذا التوجه ، في بعض الحالات ، اعتماد ما هو أبعد من التعليم المجاني ، بتبني إجراءات تؤكد تحقيق الإنصاف والعدالة الاجتماعية ، كأن يتم توفير منح دراسية تغطي التكاليف المباشرة وغير المباشرة وتكلفة الفرصة البديلة للتعليم ، وعلى وجه الخصوص لدى الطبقات الفقيرة ، وينبغي كذلك الدأب على تحسين نوعية التعليم في جميع مراحله ، بما في ذلك توثيق صلته بالمهارات الحياتية اللازمة وبمتطلبات سوق العمل، وهذه مهمة مجتمعية مضنية ومعقدة تستلزم جهداً كبيراً وتتجاوز حدود قطاع التعليم.

يمكن أن يؤدي تطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة إلى المساهمة بفعالية في سياسة تنمية دخل الفرد واستئصال الفقر في ليبيا ، وذلك من خلال توفير فرص العمل ، فهذه المشروعات كثيفة الاستخدام لليد العاملة ، وما تتطلبه من رأس المال قليلٌ نسبياً ، وهذه الشروط تناسب تماماً ظروف معظم اقتصادات البلدان النامية ، ومن ضمنها ليبيا ، ولكن التأكيد على زيادة إنتاجية هذه المشروعات ضروري للغاية ، أما الجهدُ اللازمُ بذلُهُ لتنشيط هذا النوع من المشروعات، فيتعين أن يكون بمثابة حملة وطنية . كما ينبغي أن يُراعى في وضع السياسات العامة وتنفيذها، تنوّع أوجه النشاط الاقتصادي الغير حكومي . وينبغي الاشارة هنا الى ان المشروعات الصغيرة والصغرى مشهورة بارتفاع معدلات فشلها، ما لم تكن البيئة الاقتصادية والمؤسسية المحيطة بها مشجّعةً حقاً ، ومن الضروري أيضاً أن تكون إنتاجية هذه

المشروعات ذات مستوى مناسب ومتصاعد حتى تُؤمّن لأصحابها والعاملين بها مكاسب حقيقية كافية ومتزايدة بمرور الزمن ، ولذلك ينبغي أن يشمل الدعم المُقدّم إليها جميع مجالات احتياجاتها المتنوّعة ، بما فيها البيئة القانونية والتنظيمية، والتمويل والتدريب والدعم الفني والإداري ، والنفاذ إلى الأسواق الداخلية والخارجية ، ومن الضروري كذلك ضمان حصولها على الأصول المادية وزيادة قدرتها على التحكم بها ، ولاسيما الأراضي والمياه في المناطق الريفية .

ضرورة العمل على زيادة الموارد المالية المخصصة للاستثمار – خاصة في أثناء فترات ارتفاع أسعار البترول – في المشروعات الإنتاجية التي تساهم في تشغيل الموارد البشرية غير المستغلة ، واعتماد هيكل نمو يقوم على كثافة الاستخدام لليد العاملة واستغلال التقنيات التي تعتمد على استخدام اليد العاملة دون التضحية بالكفاءة وبالإضافة إلى تحسين تراكم رأس المال البشري ، يتطلب تحسين الإنتاجية إنشاء نظام حوافز ملائم ومواتي ينطوي على إثابة التعلّم والإنتاجية المرتفعة ، ومن المفيد اعتماد أسلوب إنتاجي متوازن، يشمل رفع مستوى التقنيات كثيفة الاستعمال لليد العاملة في المشروعات الصغيرة والصغرى والمتوسطة ، وفي ذات الوقت تعزيز استخدام التقنيات الحديثة لاغتنام فرص التطور التقني المتسارع . بما يساهم في تقليل التفاوت في مستويات إنتاجية العمل في القطاعات الإنتاجية والخدمية المختلفة .

***

قائمة الهوامش

1- سالمة محمد سليمان عبد السلام (2007) ، "اقتصاديات الموارد البشرية في الجماهيرية الليبية"، (رسالة دكتوراه غير منشورة) ، قسم السياسة والاقتصاد ، معهد البحوث والدراسات الإفريقية ، جامعة القاهرة.

2- الهيئة العامة للمعلومات "الكتاب الإحصائي (2008).

3- التقرير الوطني المقدم لمؤتمر الأمم المتحدة الثاني حول التجمعات السكانية ، (2000).

4- سالمة محمد سليمان عبد السلام (2007) ، " اقتصاديات الموارد البشرية في الجماهيرية الليبية"، (رسالة دكتوراه غير منشورة) ، قسم السياسة والاقتصاد ، معهد البحوث والدراسات الإفريقية ، جامعة القاهرة.

5- عبد المجيد الرابطي (2004) , "اتجاهات التنمية البشرية في ليبيا" , مقال اقتصادي منشور بالمجلة الليبية للمعلومات والتوثيق , (مجلة علمية فصلية تصدر عن الهيئة الوطنية للمعلومات والتوثيق)، العدد الأول ، طرابلس، ليبيا.

6- الهيئة الوطنية للمعلومات والتوثيق ، "تقرير التنمية البشرية – ليبيا – 1999 "، طرابلس ، ليبيا.

7 - UNDP. Human Development Reports 1990, 2000, 2005, 2008, 2010, 2011, 2015, 2016, 2017, 2018, and 2019.

8- الأمم المتحدة ، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ، المكتب الإقليمي للدول العربية ، " تقرير التنمية الإنسانية العربية 2002 " .

9- الأمم المتحدة : البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ، "تقرير التنمية البشرية لعام 1990" و الأمم المتحدة ، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ، " تقرير التنمية البشرية لعام 2007/ 2008".

10- معدل الخصوبة الإجمالي : هو متوسط عدد الأطفال الذين كانوا سيولدون أحياء لامرأة أثناء عمرها لو ظلت معدلات الخصوبة في كل مرحلة عمرية محددة دون تغيير طيلة عمرها .

11- الأمم المتحدة ، البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة ، المكتب الإقليمي للدول العربية ، " تقرير التنمية الإنسانية العربية 2002 " .

12- الهيئة العامة للمعلومات "الكتاب الإحصائي 2008".

13- نادر فرجاني وآخرون (2002) ، " تقرير التنمية الإنسانية العربية 2002 " ، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

14- عيسى محمد الفارسي ، ديسمبر (2004) ، " السكان والتنمية البشرية في الاقتصاد الليبي"، مجلة البحوث الاقتصادية المجلد 15 ، العدد2 ، مركز بحوث العلوم الاقتصادية ، بنغازي ، ليبيا.

15- خط الاحتياج : ويمثل حجم الانفاق بالحد الادنى لمقابلة الحاجات الاساسية لمعيشة الاسرة (نفقات الصحة والتعليم والنقل والغذاء والمسكن والملبس) والذي لايتجاوز (392 ديناراً في الشهر).

16- الهيئة الوطنية للمعلومات والتوثيق ،"الكتاب الإحصائي2002".

17- عطية الفيتوري وآخرون (2005) " سياسة تنمية دخل الفرد وأساليب تمويلها" مركز البحوث الاقتصادية. بنغازي. ليبيا.

18- لامين منفور (2006) " رأس المال البشري وأهمية في الاقتصاد الليبي " . دراسة منشورة بمجلة البحوث الاقتصادية ، العدد الأول والثاني ، المجلد 17 ، مركز بحوث العلوم الاقتصادية، بنغازي ، ليبيا.

19- عبدالسلام سالم الجالي (2006) ، " تحديد الاحتياجات التدريبية وعلاقتها بمتطلبات سوق العمل " ، مجلة القوى العاملة ، العدد 8 ، ديسمبر 2006.

20- علي عبد العزيز العيساوي (2007) " وزارة الاقتصاد والتجارة والاستثمار " 2007 " التوقعات السكانية واتجاهات الهجرة العالمية " ، مجلة التمليك ، الصادرة عن الهيئة العامة لتمليك الشركات والوحدات الاقتصادية العامة ، العدد التاسع ، سبتمبر 2007 ، طرابلس ، ليبيا.

21- نادر فرجاني وآخرون (2002) ، " تقرير التنمية الإنسانية العربية 2002 " ، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

دور الجامعة في إعداد مُقاولي المُستقبل

Role of the university in preparing future entrepreneurs

د. بوفلجة غيات، جامعة وهران 2، محمد بن أحمد (الجزائر).

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مدى نجاح الجامعة الجزائرية في تدريب مقاولي المستقبل، والتعرف على التوجهات المهنية والمقاولاتية عند الطلبة، ومدى نجاحها في تنمية كفاءاتهم وخصائصهم النفسية. وقد استُخدم استبيان لجمع معطيات عن التوقعات المهنية والمقاولاتية عند عينة من الطلبة. كما تمت مناقشة مدى قدرة الطلبة على إنشاء مقاولاتهم الخاصة.

وللتأكد من ذلك، تم جمع بيانات هذا البحث من 237 طالباً، (78) في علم النفس، (79) طالب اقتصاد، من جامعة وهران 2، و(80) طالباً في الهندسة المعمارية، من جامعة العلوم والتكنولوجيا (USTO) بوهران. والنتيجة التي تم التوصل إليها هي أن غالبية الطلاب يفضلون العمل في القطاع العام، أو في النشاطات التجارية الخاصة. كما يعتقدون أن مساهمة الجامعة في تطوير الخصائص النفسية للمقاول الناجح تبقى محدودة.

كلمات المفتاحية: الجامعة الجزائرية، التوجهات المقاولاتية، المجتمع المقاولاتي، الكفاءات، مقاولو المستقبل.

تصنيفاتJEL : A23، J23، J24

Abstract:

This study aims to highlight the extent to which the Algerian university succeeds in training future entrepreneurs, identifying the professional and entrepreneurial intentions of students. It highlights also the extent to which the Algerian university succeeds in developing the students' competencies and psychological characteristics.

A questionnaire was used to collect data on professional and entrepreneurial expectations among a sample of students. The extent to which students are able to set up their own businesses was also discussed.

To confirm this, data from 237 students, 78 in psychology, and 79 in economics students, from Oran 2 University, and 80 students in architecture from the University of Science and Technology (USTO) in Oran were collected. The result is that the majority of students prefer to work in the public sector, or in commercial activities. They also believe that the university's contribution to the development of psychological characteristics is limited.

Keywords: Algerian University, Entrepreneurial intentions, Entrepreneurial Society, Competencies, future entrepreneurs.

JEL Classification Codes: A23, J23, J24.

1. مقدمة:

عرف موضوع المقاولاتية تطورا كبيرا في المجتمعات المتقدمة، وأصبح للجامعات الحديثة دور كبير في تدعيم التوجه المقاولاتي عند طلبتها، ومساهمتها في تدريبهم على الخبرات والمناهج العلمية والكفاءات المهنية والخصائص النفسية المساهمة في تدريب مقاولي المستقبل. لهذا تضاعفت أعداد الطلبة المتخرجين الذين أنشؤوا مقاولاتهم الخاصة، وتزايدت نسب الناجحين في مشاريعهم. وقد كان للجامعات دور مهم في تدريب الطلبة من خلال برامج تربوية ووحدات تدريبية خاصة وتطبيقات ميدانية مناسبة.

في حين نجد الجامعات الجزائرية لا زالت تعتمد أساليب تقليدية في التدريس، وهي تعاني من غياب مقاييس وبرامج تدريبية ميدانية تساعد على تدعيم كفاءاتهم وقدراتهم وخصائصهم النفسية المقاولاتية.

فرغم تشجيع الدولة ودعمها لخريجي الجامعات ومراكز التكوين، من خلال هياكل خاصة، وتوفير قروض دون فوائد وتسهيلات ضريبية، وغيرها من التسهيلات، إلا أن المتخرجين من الجامعة يعزفون عن إنشاء مقاولات. فهم يفضلون الالتحاق بالوظيف العمومي أو العمل بمؤسسات اقتصادية عمومية أو خاصة. كما أن كثيرا من المجازفين في مجال المقاولاتية يفشلون ويعلنون إفلاسهم، مما يؤكّد فشل الجامعة في غرس التوجهات المقاولاتية عندهم، وفي مدّهم بالمهارات المناسبة، الضرورية لنجاح المقاولين الشباب، وهي جوانب نتطرق لها من خلال هذه الدراسة.

إن المتفحص لواقع الجامعة الجزائرية يجد أنها فشلت إلى حدّ كبير في تشجيعهم وتنمية ميولهم المقاولاتية، وتلبية حاجاتهم من المهارات التي تسمح لهم بتلبية حاجاتهم إلى المهارات المقاولاتية.

وقد شهدت الجزائر مع نهاية القرن العشرين، أزمة اقتصادية وأمنية أثرت سلبا على أداء اقتصادها الوطني. ولا زالت حتى اليوم تحاول مواجهة تداعيات الأزمة والتكيف مع التغيرات والتحديات الاقتصادية التي تفرضها العولمة. حيث كان لذلك انعكاسات على تشغيل الشباب في ضوء صناعة متخلفة وغير فعالة، وتزايد عدد الطلبة المتخرجين سنويا من الجامعات الجزائرية.

إن فشل الدولة في إنشاء فرص عمل جديدة في مستوى أعداد الشباب الذين يدخلون سوق العمل سنويا، جعلها تلتجئ إلى إنشاء عدّة هياكل للمساعدة على تشغيل الشباب وتشجيعهم على إنشاء مقاولاتهم الخاصة، وتتمثل أهمها في اعتماد سياسة لتشجيع الشباب من خريجي الجامعات ومراكز ومعاهد التكوين المهني من البطالين. وقد منحت الكثير من التسهيلات فيما يخص التمويل والمرافقة والإعفاءات الضريبية خلال السنوات الأولى من النشاط. إلا أنه رغم ذلك، بقيت النتائج محدودة دون توقعات السلطات المسؤولة عن التشغيل.

من بين أسباب هذه الإخفاقات، نجد عدم ملاءمة نظام التعليم والتكوين، بما في ذلك التعليم العالي لمتطلبات سوق العمل. إذ لم تتمكن المنظومة التربوية والتكوينية من مدّ الطلبة والمتدربين بكفاءات

ومهارات تسهّل اندماجهم في سوق العمل، تماشيا مع التطوّر العلمي والتكنولوجي ومسايرة التغيرات.

2. إشكالية البحث:

إن توسّع البطالة بين خريجي الجامعة الجزائرية في ضوء غياب تنمية اقتصادية حقيقية وفشل كثير من الشباب في إنشاء مقاولاتهم الخاصة رغم تشجيع ودعم الدولة لهم، كلّها عوامل تؤكد فشل الجامعة في تلبية حاجات المجتمع من الكفاءات الضرورية لبناء الاقتصاد قوي. إذ أن الجامعات العالمية تسعى إلى منح الطلبة المعلومات القاعدية التي تسمح لهم بالتعامل الإيجابي مع الحياة المهنية، وتدعم قدرتهم على تحيّن الفرص لإنشاء مشاريعهم الخاصة. وهو ما فشلت الجامعة الجزائرية في تحقيقه، مما يتطلب مزيدا من البحث للتعرف على أسباب الفشل وطرق تجاوزها لتصل إلى مصافي جامعات الدول المتقدمة.

3. تساؤلات البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات، وتتمثل أهمها فيما يلي:

- ما هي ممارسات الجامعة الجزائرية؟
- ما أثر ممارسات الجامعة على التوجهات المهنية عند الطلبة؟
- ما أثر ممارسات الجامعة على التوجهات المقاولاتية عند الطلبة؟
- ما دور الجامعة الجزائرية في تنمية المهارات المهنية عند الطلبة؟
- ما دور الجامعة الجزائرية في تنمية المهارات المقاولاتية؟
- ما دور الجامعة في تنمية الخصائص النفسية الضرورية لمقاولي المستقبل؟
- كيف يمكن تطوير ممارسات الجامعة لتلبية لتدريب مُقاولي المستقبل؟

وهي أسئلة نحاول الإجابة عنها من خلال هذه الدراسة.

4. أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية الجامعة في مسايرة التطوّرات الاقتصادية وسوق العمل، خاصة ونحن على أبواب مجتمع مقاولاتي، حيث ركزت السلطات السياسية في الجزائر على المقاولات الصغيرة والمتوسطة كركائز للتنمية المستقبلية. رغم الجهود المبذولة من طرف الجامعة في تدريب الإطارات، إلا أن المتخرجين منها عادة ما يفشلون في إنشاء مقاولاتهم الخاصة بسبب عدم مناسبة التدريب الجامعي. وسنلقي الضوء من خلال هذه الورقة على مظاهر الخلل في أداء الجامعة الجزائرية، وإلى الجوانب التي يتطلب من الجامعة الحديثة التركيز عليها لإعداد مقاولي المستقبل ومدّهم بالكفاءات الضرورية لنجاحهم.

5. دور الجامعة في مسايرة التطورات الاجتماعية والاقتصادية:

إن الجامعة هي مؤسسة اجتماعية ظهرت للمساعدة على تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والعلمية للمجتمع. وقد عرفت هذه الأهداف تطورا مستمرا، مما يتطلب من الجامعة القيام بإصلاحات دورية، من أجل مسايرة التحولات والتطورات الاجتماعية والاقتصادية، المحلية والدولية.

يرى ديفي، هانون وبينالونا[1]، أنه يمكن تصنيف أشكال تعليم وتدريب المقاولين في الجامعات في أربع فئات:

- التوعية بالمقاولاتية.
- التربية على المقاولاتية.
- التربية من أجل المقاولاتية.
- التربية في إطار المقاولاتية.

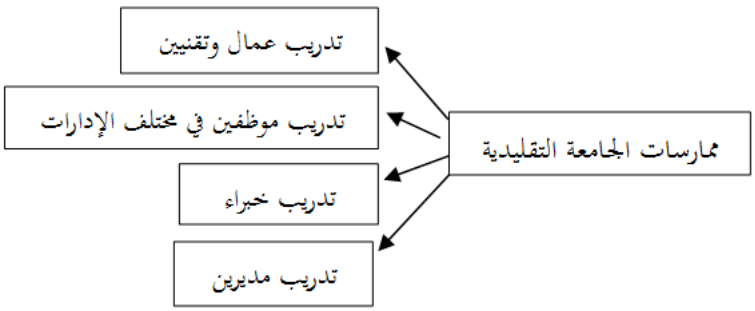
مما يؤكد دور الجامعة في تدريب مقاولي المستقبل.

وقد عرفت الجامعات في دول العالم تطورات كبيرة مسايرة لدرجة التطوّر في كلّ المجالات الاجتماعية والعلمية والصناعية، قبل أن تصل إلى ما هي عليه الآن.

يمكن تقسيم الجامعات في عصرنا الحالي إلى جامعات تقليدية وجامعات حديثة من حيث أهدافها وممارساتها.

5.1. الدور التقليدي للجامعة:

تعمل الجامعة التقليدية من خلال ممارساتها على تدريب الطلبة على ملء عقولهم بمجموعة من المعارف النظرية والتطبيقية في مختلف المجالات الاجتماعية والعلمية والمهنية، تلبية للحاجات الاجتماعية والمهنية السائدة. تتمثل أهدافها عموما في تدريب عمال وتقنيين وموظفين وخبراء وإداريين ومديرين، كما هو موضح في الشكل رقم 1.



شكل رقم 1: ممارسات وأهداف الجامعة التقليدية (من إعداد الباحث).

ويمكن توضيح أهداف الجامعة التقليدية فيما يلي:

5.1.1. المساهمة في إيجاد تفاعل بين الجامعة ومحيطها الاجتماعي والاقتصادي:

تقوم الجامعة منذ نشأتها قبل قرون بالتفاعل مع محيطها الاجتماعي والاقتصادي والثقافي، وتنوير أفراد المجتمع بالمعرفة العلمية والمهارات المهنية والتقنية التي يحتاجها المجتمع في المجالات الاجتماعية والاقتصادية.

5.1.2. تلبية حاجات سوق العمل:

تساهم الجامعة في توفير الحاجات العلمية والتقنية والمهنية، من خلال التدريب على المهارات والكفاءات التي تسمح للطلبة المتخرجين الالتحاق بعالم الشغل:

- كعمال مهرة وتقنيين.
- كموظفين في القطاعات الحكومية.
- كإطارات مديرين ومسيرين.
- كرجال أعمال في التجارة والصناعة.

وتتميز هذه المهارات بتلبية الحاجات الحالية لأفراد المجتمع وما يتطلبه من مهارات آنية لأداء بعض المهن والوظائف.

5.1.3. تدريب المديرين والقادة المسيرين:

لقد عرف العالم عدّة مراحل فيما يخص التنمية البشرية وأهداف الجامعة، تماشيا مع التطورات العلمية والاقتصادية. فالجامعة بمفهومها التقليدي، تركز على مجموعة من الأهداف، منها:

ا. تدريب الطلبة على الأعمال المكتبية.

ب. تؤهلهم للعمل في وظائف الدولة.

ج. تؤهلهم للعمل في وظائف عليا كمديرين ومسيرين ومشرفين.

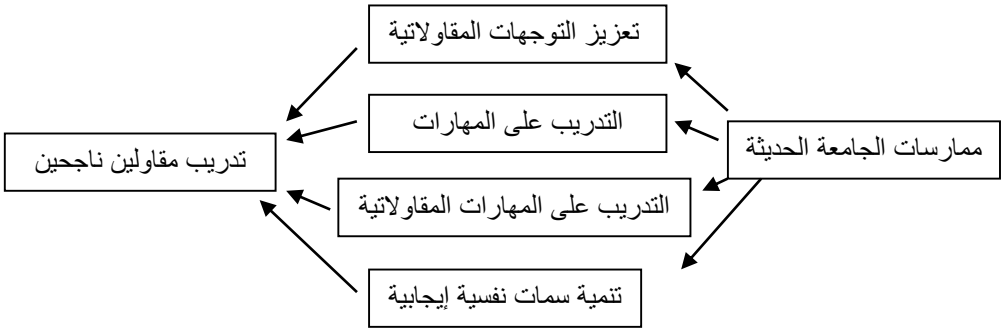
وهي كفاءات ومهارات تبقى تقليدية، تنقصها قدرات ومهارات ضرورية للنشاطات المقاولاتية التي تتطلبها المجتمعات الحديثة.

5.2. دور الجامعة الحديثة في إعداد مقاولي المستقبل:

لقد تطوّرت مهام وأهداف الجامعة الحديثة، متماشية مع التطوّرات الاقتصادية التي فرضتها العولمة. وقد توسّعت النشاطات الاقتصادية المبنية على إنشاء الشباب الجامعي من حاملي الأفكار الجديدة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، والتي أصبحت تستقطب أكبر عدد من الشباب المقبل على عالم الشغل، بالدول الصناعية المتطورة. وهو ما يتطلب كفاءات ومهارات وخصائص نفسية يتطلب من الجامعة الحديثة تلبيتها، استجابة لحاجات المجتمع المقاولاتي الحديث[2]، [3].

وهكذا أصبحت الجامعة الحديثة تركز على تنمية قدرات الطلبة على الإبداع والتجديد من جهة، وتطوير الكفاءات المقاولاتية من جهة أخرى.

لا يمكن الحديث عن المقاولاتية دون التحدث عن المقاول وما يتميز به من خصائص نفسية واجتماعية ومهنية ومن كفاءات اجتماعية وإدارية وتقنية. يمكن حصر خصائص المقاول الناجح في مجموعة من الخصائص، كما هو موضح في شكل 2.



شكل رقم 2: دور الجامعة الحديثة في تدريب مقاولين ناجحين (من إعداد الباحث).

5.2.1. تعزيز التوجهات المقاولاتية عند الطلبة:

تبقى التوجهات المقاولاتية عند الطلبة عملية محورية جديرة بالاهتمام، "لأن الطلبة هم مقاولو المستقبل وهم أيضا الفئة التي يمكن التأثير عليها من خلال محتويات المناهج التدريب ية"[4].

وفقا لنظرية السلوك المخطط ل أجزين (1991)، فإنه يتم تحديد النية المقاولاتية من خلال ثلاثة متغيرات: الاتجاهات، المعايير الذاتية وإدراك التحكم في السلوك[5].

يرى قبّع وصاحب الدين، أنه يمكن فهم توجهات الطلبة في أن يصبحوا مُنشئي مقاولات ورجال أعمال من خلال اتجاهاتهم نحو إنشاء مؤسسات، وقدرتهم على تنفيذ المشاريع المقاولاتية ومدى إدراكهم لقوّة الرغبة المقاولاتية عندهم[6].

وقد استنتج قبّع وصاحب الدين، في دراسة لهما عن التوجهات المقاولاتية في المغرب، وجود ثلاثة مكونات في بناء التوجهات وهي: الحوافز فيما يخص المسار المهني، والوضعية المهنية التي يتمناها الطالب، ومدى ميل الفرد إلى الاستقلالية وحرية اتخاذ القرار والسلطة، وأخيرا القدرة على الإبداع والتجديد[7].

وهي جوانب يمكن تنميتها من خلال المناهج الدراسية التي تقدمها الجامعات والمدارس العليا لتدريب الإطارات المسيّرة.

5.2.2. تدريب الطلبة على علوم تطبيقية مبنية على المهارات:

يحتاج الطلبة في المجتمع الحديث إلى قاعدة علمية مبنية على المهارات وليس على المعلومات النظرية. إذا تأملنا في واقع تدريب الطالب الجزائري نجد أنه ملم بكثير من المعلومات النظرية، إلا أنه

لا يتحكم في المهارات (Skills) وبالتالي فهو عاجز عن أداء بعض الأعمال الأساسية في تخصصه، وتلك التي يحتاجها في إنشاء وإدارة مقاولته.

إن البحث في الاختلاف بين طلبة الجامعة الجزائرية وطلبة جامعات الدول المتقدّمة، يجد أن الطلبة الجزائريين يتميزون بسعة اطلاعهم على المجالات النظرية، في حين نجدهم عاجزون عن تنفيذ بعض المهارات التطبيقية. إن كانت المعلومات النظرية محدودة عند الطلبة الأجانب إلا أنهم يتحكمون في مجموعة من المهارات التي تمكنهم من النجاح في تطبيقها في حياتهم المهنية[8].

5.2.3. تدريب على المهارات المهنية: حتى يتمكن المقاول من أداء مهامه بكل حرفية وإتقان، فيجب أن يتمكن من مجموعة من المهارات والكفاءات المهنية في مجال نشاطه والتي تسنح له بأداء مهامه بطريقة سليمة، وحتى يتمكن من متابعة مستخدميه والإشراف عليهم وتوجيههم أثناء أدائهم لعملهم.

يمكن الحصول على هذه الكفاءات من خلال:

- خبرة مهنية سابقة.
- تدريب مهني ملائم.
- متابعة دراسة تطبيقية بالمعاهد العليا أو بالجامعات.

قد يستعين بكفاءات لمساعدته على تأدية مهامه المقاولاتية، إلا أن ذلك لا يغني عن اكتسابه قدرا من المهارات المهنية، حتى يتمكن من فهم آليات إنجاز أعماله والإشراف عليها.

5.2.4. تدريب على الكفاءات المقاولاتية:

إلى جانب الخصائص النفسية والمهارات المهنية، يحتاج المقاول إلى التحلي بمجموعة من الكفاءات التي يمكن أن نطلق عليها الكفاءات المقاولاتية. ويمكن حصر أهمها فيما يلي:

- الفطنة: وهي ميزة مهمة. وقد قال عليه الصلاة والسلام: "المؤمن كيّس فطن".
- البحث عن الفرص واستغلالها: على المقاول الناجح التعرف على ما في محيطه من فرص يمكن قنصها واستغلالها لإجراء عمليات تجارية أو إنتاجية والحصول من ورائها على أرباح.
- القدرة على التنسيق بين عناصر العملية المقاولاتية: يحتاج المقاول في تشييده مقاولته إلى جمع متطلبات الإنتاج من هياكل وعمال ومواد أولية وآلات وهو ما يتطلب فطنة في اختيار مستلزمات الإنتاج وأداء المهام المقاولاتية.
- القدرة على المجازفة: يتميز المقاول بقدرته على المجازفة، أو ما يطلق عليها أيضا المخاطرة أو الجرأة، إلا أن هذه العملية يجب أن تكون بعد تفحص ودراسة، بحيث تقل احتمالات الفشل عند أدائها، وهي خاصية أساسية في المقاول الناجح.

وهي خصائص يمكن تنميتها عن طريق الدراسة والتدريب، وهو ما يمكن للجامعة المساهمة في تحقيقه، من أجل إيجاد مجتمع مقاولاتي ناجح.

5.2.5. تنمية سمات نفسية إيجابية للمقاول:

تتمثل الخصائص النفسية للمقاول الناجح في مجالين رئيسيين وهما التميز بالذكاء والإبداع، إلى جانب ما يتميز به المقاول من شخصية تسمح له بالتفاعل الإيجابي مع محيطه.

ا. **الذكاء والقدرة على الإبداع:** يحتاج المقاول في أداء مهامه في مجتمع معقد تعترضه الكثير من العوائق والصعوبات إلى قدر فوق المتوسط من الذكاء والقدرة على الإبداع. إذ أن ضعف الذكاء والقدرة الإبداعية للمقاول تؤدي به إلى الفشل.

ب. **تنمية سمات نفسية إيجابية:** تتمثل الخصائص النفسية للمقاول الناجح في مجالين رئيسيين وهما التميز بالذكاء والإبداع، إلى جانب ما يتميز به من شخصية تسمح له بالتفاعل الإيجابي مع محيطه.

يتميز المقاول بمجموعة من الصفات والخصائص الشخصية الضرورية لأداء بهامه وتحقيق أهدافه بطريقة سليمة وناجحة. تتمثل أهمها في:

جدول رقم 1: خصائص نفسية يتطلب توفرها في المقاول الناجح

– الثقة بالنفس	– المواظبة في العمل
– الجدّية	– التفاؤل
– الانضباط	– الصبر على تحمل الصعاب
– الصرامة	– احترام بالوقت
– عدم الخوف من الفشل	– التعلم من التجارب

المصدر: من إعداد الباحث.

وهي خصائص مهمة عادة ما تهمل الجامعة التقليدية تنميتها.

6. تجارب في إصلاح التعليم العالي بالجزائر:

من العوامل التي ساهمت في فشل سياسة الدولة في تشغيل الشباب من خريجي الجامعة، وضعف الإقبال على النشاطات المقاولاتية، وفشل عدد كبير من المقاولين الشباب، هو دليل على فشل الجامعة الجزائرية في إعداد طلبتها ليصبحوا مقاولين ناجحين في المجتمع.

وقد عرفت الجامعة الجزائرية عدّة إصلاحات كبيرة ومن أهمها إصلاح 1971 من خلال وضع

خريطة جامعية، وتوسع التعليم العالي. كما تم تطبيق نظام ل. م. د. (LMD) الذي تم نقله عن النموذج الأوروبي، وهو "مسار بولونيا"، إلا أن عدم مناسبته للواقع الثقافي للجامعة الجزائرية وممارساتها، أدت إلى فشل تطبيقها[9]. وبقي منها الإسم فقط، أو استعمال بعض التقنيات كنظام "التقدم" (Progress)، فيما أهملت مجالات أخرى كالمرافقة والقابلية للتوظيف، وسهولة تنقل الطلبة والأساتذة، وغيرها من الجوانب المهمة، التي تميز هذا النظام.

وبهذا بقيت نتاج الإصلاح محدودة من حيث القابلية للتشغيل وفعالية تدخل المتخرجين من الجامعة وقلة إقبالهم على النشاطات المقاولاتية.

وكل ذلك بسبب الممارسات التقليدية للجامعة الجزائرية، التي تعتمد على النظري على حساب التطبيقي، والتساهل في عمليات انتقال الطلبة وتسهيل طرق نجاحهم، مما يؤدي إلى تخرج طلبة بشهادات لا تدل على المستوى الحقيقي لكفاءاتهم العلمية، مما يؤدي إلى فشلهم في ميدان الشغل، أو حين تبنيهم للنشاط المقاولاتي.

ذلك أن ميدان المقاولاتية مجال يحتاج إلى قاعدة علمية وتطبيقية صلبة وإلى التحلي بخصائص نفسية ضرورية نتيجة كثرة المشاكل المحيطية والمنافسة الشرسة. فالمجال المقاولاتي هو معركة حقيقية في مواجهة التحديات، تحتاج إلى إعداد جدّي وصارم، في حين يتعود طلبة الجامعة الجزائرية على التهاون والتساهل نتيجة ضغوط الاتحادات الطلابية وبحث السلطات العليا على السّلم المدني بأي ثمن. وكل ذلك على حساب المستوى العلمي للطلبة وكفاءاتهم المهنية والمقاولاتية. ذلك أن الجامعة الحديثة انتقلت من التدريب لمجتمع الموظفين والأجراء إلى التدريب للمجتمع المقاولاتي[10].

7. منهجية الدراسة:

للتعرف على مدى نجاح الجامعة الجزائرية في أدائها، قام الباحث بدراسة ميدانية على عينة من طلبة علم النفس والعلم الاقتصادية بجامعة وهران، محمد بن أحمد، وطلبة الهندسة المعمارية بجامعة العلوم والتكنولوجيا بوهران، على عينة من 237، اعتمادا على استبيان صمم لهذا الغرض.

7.1. أداة جمع المعطيات:

اعتمد الباحث في جمع معطياته على استبيان "اتجاهات الشباب الجامعي نحو مستقبلهم المهني"[11].

1. معلومات شخصية
2. طبيعة الميول المهنية للطلبة
3. طبيعة المهن التي يفضلها الطلبة
4. النظرة إلى المستقبل المهني
5. مساهمة الجامعة في تطوير الكفاءات المقاولاتية

6. المساهمة في تطوير الخصائص النفسية المقاولاتية

وقد تم الاكتفاء في هذه الورقة على العناصر المرتبطة بدور الجامعة في تنمية الخصائص النفسية والمقاولاتية عند الطلبة.

7.2. عينة الدراسة:

تمثلت عينة الدراسة في طلبة ثلاثة اختصاصات علمية من طلبة الليسانس والماستير في علم النفس العمل والتنظيم بكلية العلوم الاجتماعية، طلبة العلوم الاقتصادية وكلهم من جامعة وهران 2، محمد بن أحمد. كذلك طلبة الهندسة المعمارية من جامعة العلوم والتكنولوجيا كما هو موضح بالجدول رقم 2.

الجدول 2: عينة الدراسة

الاختصاصات العلمية	النوع			%
	إناث	ذكور	المجموع	
علم النفس العمل والتنظيم	40	38	78	32.91
اقتصاد	40	39	79	33.33
هندسة معمارية	40	40	80	33.76
المجموع	120	117	237	100.00

المصدر: من نتائج الدراسة الميدانية

8. النتـــــــــــــــائج:

بعد تفريغ الاستبيانات وتحليل النتائج، أمكان استخلاص النتائج التالية كما هي موضحة في الجداول من 2 إلى 5.

الجدول 3: النوايا المهنية للطلبة

النوايا المهنية للطلبة	هندسة معمارية	علوم اقتصادية	علم النفس	مجموع	%
1. العمل في القطاع العام	16	43	41	100	34.36
3. إنشاء مقاولة خاصة	39	19	17	75	25.77
5. العمل في التجارة	10	19	10	39	13.40
4. العمل في الوظيف العمومي	02	11	19	32	11.00
2. العمل في القطاع الخاص	22	04	04	30	10.31
6. أشتغل في مؤسسة عائلية	07	04	00	11	3.78

7.الانضمام لأحد القطاعات الأمنية	00	03	01	04	1.37
المجموع	**96**	**103**	**92**	291	100.00

المصدر: من نتائج الدراسة الميدانية

من خلال الجدول رقم 3، يتضح لنا أن غالبية الطلبة يفضلون العمل في القطاع العام، وتأتي الرغبة في إنشاء مقاولة خاصة في المرتبة الثانية.

الجدول 4: طبيعة المهن التي يفضلها الطلبة

	طبيعة المهن التي يفضلها الطلبة	هندسة معمارية	علوم اقتصادية	علم النفس	المجموع	%
1	أريد التأكد من الاستقرار في العمل	34	59	59	152	45.51
2	لا أرغب المجازفة في عملي.	40	22	19	81	24.25
3	لا أريد إنهاء حياتي موظفا	32	17	14	63	18.86
4	القليل المضمون خير من المغامرة في المقاولاتية	06	11	09	26	7.78
5	أشعر بالارتياح عند عملي تحت سلطة الآخرين	02	06	04	12	3.60
	المجموع	**114**	**115**	**105**	334	100.00

المصدر: من نتائج الدراسة الميدانية

مما سبق يتبيّن لنا أن أهم انشغال عند الطلبة الجزائريين عند اختيار مهنهم المستقبلية، هو الأمن الوظيفي تليه عدم الرغبة في المخاطرة .

الجدول 5: مدى مساهمة الجامعة في تطوير القدرات النفسية الضرورية للمقاولين

	مساهمة الجامعة في تطوير القدرات المقالاتية	اقتصاد			علم النفس			المجموع			أوزان	%
		نعم	قليلا	لا	نعم	قليلا	لا	نعم	قليلا	لا		
3	**الثقة بالنفس**	5	5	5	42	25	10	47	30	15	124	27.49
5	**الشعور بالاستقلالية**	5	5	5	36	26	11	41	31	16	113	25.06
2	**روح المبادرة**	7	4	4	28	37	13	35	41	17	111	24.61
4	**القدرة على الإبداع**	5	6	4	30	27	24	35	33	28	103	22.84
	المجموع	22	20	18	136	14.3	58	158	135	76	451	100.00

المصدر: من نتائج الدراسة الميدانية

يتضح لنا من الجدول السابق أن الجامعة الجزائرية تساهم في غرس روح الثقة بالنفس (18.67%)، والاستقلالية (17.02%)، وروح المبادرة (16.72%) والقدرة على الإبداع (15.51 %).

الجدول 6: مدى مساهمة الجامعة في تطوير الكفاءات المقاولاتية عند الطلبة

	مساهمة الجامعة في تطوير القدرات المقالاتية	اقتصاد			علم النفس			المجموع			أوزان	%
		نعم	قليلا	لا	نعم	قليلا	لا	نعم	قليلا	لا		
1	معرفة علمية كافية	2	9	4	14	54	10	16	63	14	95	44.60
7	روح المقاولة	3	6	5	12	31	34	15	37	39	67	31.46
6	إدارة المقاولات	1	7	7	5	32	26	6	39	33	51	23.94
	المجموع	06	22	16	31	117	70	37	139	86	213	100.0

المصدر: من نتائج الدراسة الميدانية

يتضح لنا من الجدول رقم 6 أن الجامعة الجزائرية قد أخفقت في توفير قدر كاف من المعرفة العلمية، تؤهل الطلبة لإعداد المشاريع المقاولاتية (14.31%) وروح المقاولاتية (10.09%) وإدارة الأعمال (07.68 %) فقط.

جدول 7: مدى قدرة الطالب على إعداد مشروع إنشاء مقاولة

مدى الاستعداد لإنشاء مؤسسة خاصة بعد التخرج	إناث	ذكور	المجموع	%
نعم	68	67	135	52.33
لا	52	71	123	47.67
المجموع	120	138	258	100.00

المصدر: من نتائج الدراسة الميدانية

أوضحت النتائج، في الإجابة عن سؤال حول مدى قدرة الطلبة على إعداد مشروع مقاولاتي، أن أكثر من نصف الطلاب (135) أجابوا ب"نعم"، مقابل (123) أجابوا بأنهم عاجزون عن إعداد خطة لإنشاء مقاولة.

9. مناقشة:

ليس بسرّ أن الجامعة الجزائرية تعاني من نقص في الوسائل المتوفرة ومن خلل في أدائها، مما أثر سلبا على مخرجاتها. فهي تعتمد مناهج وأساليب تقليدية في التدريس، يتغلب عليها الجانب النظري على حساب التطبيقي، مما أدى إلى تخريج بطالين عاجزين عن إنشاء مشاريعهم الخاصة، رغم ما تقدمه الدولة من تشجيع ودعم.

من خلال طرح أسئلة على عينة من 237 من طلبة الجامعات الجزائرية بمنطقة وهران، وبعد تحليل النتائج، أمكن استنتاج أن الجامعة الجزائرية لا تلبي احتياجات سوق العمل من الكفاءات والمهارات الحديثة، والتي تسمح لخريجها ليصبحوا رجال أعمال مبدعين، بإمكانهم اقتناص فرص العمل المتوفرة في سوق تنافسية.

فقد أثبتت الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم 3، فإن طلبة العينة يفضلون الاشتغال بالقطاع العمومي بالدرجة الأولى بنسبة (34.36 %)، في حين ينوي (25.77 %) من أفراد العينة إنشاء مقاولاتهم الخاصة. بينما نجد أن الجامعات الحديثة تركز على تدريب الطلبة بحث تصبح لهم نوايا مقاولاتية بالدرجة الأولى.

أما عن سؤال عن طبيعة لأعمال التي يفضلها الطلبة، فإن (45.51 %) من أفراد العينة يريدون شُغل عمل مستقر، و(24.25 %) منهم لا يريدون أعمالا تحتوي على المجازفة. علما أن النشاطات المقاولاتية تتطلب المجازفة واصطياد الفرص، مما يؤكد أن الجامعة الجزائري لا تساهم في غرس القيم المقاولاتية عند الطلبة.

وعن سؤال حول تنمية الخصائص النفسية الإيجابية التي تتطلبها المقاولاتية، فكانت النتائج فيما يخص الثقة بالنفس (27.49 %) والشعور بالاستقلالية (25.06 %). في حين كانت نسبة روح المبادرة (24.61 %) القدرة على الإبداع (22.84 %).

أما فيما يخص كفاية المعرفة العلمية فإن (44.60 %) رؤوا أنها كافية، و (31.46 %) أجابوا بتدريبهم على روح المقاولة، وأن (23.94 %) فقط أكدوا تلقيهم معلومات حول إدارة المقاولات. بينما أجاب (47.67 %) بعدم قدرتهم على وضع مخطط لمروع مقاولاتي

وهو ما يتطلب برامج جديدة وطرائق بيداغوجية متطورة للرفع من كفاءات الطلبة ومهاراتهم وخصائصهم النفسية مما يسمح لهم أن يصبحوا رجال أعمال ناجحين، يشتغلون في مؤسساتهم الخاصة ويساهمون في أنشاء فرص عمل لغيرهم من البطالين.

فالجامعة كانت ولا زالت تدرب الطلبة وتمنحهم شهادات تؤهلهم للعمل في الوظيف العمومي أو الشركات العمومية أو عند الخواص. إلا أن الأزمات الاقتصادية، وقلة الاستثمارات، عوامل أدت إلى

تفاقم البطالة بين الشباب الجامعي. لذا نشاهد احتجاجات الشباب من حين لآخر، مطالبين الدولة بتوفير وظائف لهم، وهو ما هي عاجزة عن تحقيقه.

وهي نتيجة حتمية لممارسات الجامعة التي تدرب الطلبة ليصبحوا في حاجة إلى من يشغلهم، كإطارات ومستخدمين. في حين عرفت جامعات الدول المتقدمة تحولات نوعية، بحيث أصبحت تدرب طلبتها على الكفاءات التي تسمح لهم بإنشاء مقاولاتهم الخاصة. وبذلك فهم يتربصون الفرص فينشئون مقاولات يشتغلون بها ويساهمون في إنشاء مناصب عمل لغيرهم، ويساهمون في دعم الاقتصاد وحلق الثروة.

إن ما يمكن ملاحظته في مجتمعنا وجود أفراد عاديين ذوي مستوى علمي محدود، متوسط أو ضعيف، بل قد يكونون أميين. ومع ذلك فهم ناجحون ويديرون مقاولات كبيرة فهم ويستوردون حاويات من الصين وماليزيا والبرازيل وغيرها من الدول البعيدة. في حين نجد عددا كبيرا من خريجي الجامعات بينهم دكاترة في الاقتصاد والتسويق، وغيره من التخصصات العلمية، بطالين عن العمل، ينتظرون توظيف الدولة لهم.

وهو ما يؤكد فشل الجامعة الجزائرية في القيام بدورها في إعداد الطلبة للمجتمع المقاولاتي الحديث، وما يتطلبه من كفاءات ودماء جديدة لصالح المؤسسات التي توظفهم.

إذ هناك تناقض بين ممارسات المجتمع الأبوي والاشتراكي ومتطلبات المجتمع المقاولاتي. فممارسات الجامعة التقليدية تفرز شبابا يتميزون بكثرة مطالبهم، من الدولة ومن المجتمع. في حين نجد أن الجامعة الحديثة تقوم بتدريب أفراد يتميزون بقوة المبادرة والجرأة لمواجهة مختلف التحديات المحيطية. ذلك أنه يجب اعتبار المقاول كمحارب عليه مواجهة مجموعة من التحديات، وعلى الجامعة الجزائرية تدريب الطلبة للتعامل مع هذا الواقع الجديد.

لقد تطوّرت مصادر الحصول على المعرفة، من خلال الكتب الإلكترونية وشبكات التواصل الاجتماعي، وهو ما دفع الجامعة الحديثة إلى الابتعاد عن حشو العقول بالمعلومات كما كان سائدا، وأصبحت تعمل على تنمية قدرات الإبداع والتجديد والاعتماد على النفس في البحث عن المعرفة واستغلالها في الحياة المهنية والاجتماعية، وهو ما يتحتم على الجامعة الجزائرية الأخذ به لتصبح في مصافي الجامعات الحديثة في الدول المتقدمة.

إذ لم يعد مقاول المستقبل هو الذي يمتلك الكثير من المعلومات، بل هو الفرد الذي يستطيع التعلم واستخلاص الدروس ومسايرة المسجدّات (Pinte, 2006)[12].

10. خاتمة وتوصيات:

من أهداف الجامعة الحديثة إعداد الأجيال الصاعدة لمسايرة التغيرات والتطورات العلمية والاجتماعية والاقتصادية التي يعرفها العصر. إلا إن الجامعة الجزائرية لا زالت بعيدة عن تلبية حاجات الطلبة، من حيث الكفاءات والمهارات، وإعدادهم لحياة مهنية من أجل تلبية حاجات المجتمع المقاولاتي وإعداد مقاولي المستقبل.

وبهذا أصبحت الجامعة الحديثة تركز على تعزيز التوجهات المقاولاتية وتدعيم المهارات والكفاءات المهنية والإدارية التي يحتاجها المقاول. كما أنها تساعد على تدعيم الخصائص النفسية الضرورية لنجاح المقاولين الشباب.

وقد أثبتت هذه الدراسة أن مخرجات الجامعة الجزائرية تتمثل في تدريب أجراء يشتغلون في المؤسسات العمومية والخاصة أو في القطاع العمومي، أكثر مما تسعى إلى تخريج مقاولين ناجحين. كما أن طبيعة التدريب وممارسات الجامعة تؤدي إلى إيجاد طلبة يفضلون الاستقرار في العمل، ويتجنبون المغامرة والبحث عن فرص الربح من خلال التجديد والإبداع. فهي تقدم لهم قدرا من المعرفة العلمية، وتهمل تدريبهم على روح المقاولاتية وإدارة المشاريع.

لذا فقد أصبح لزاما على الجامعة الجزائرية التكيف مع الواقع الجديد، من خلال السعي إلى تنمية الخصائص النفسية والقيادية عند الطلبة، وتدريبهم على المهارات والكفاءات التي تسمح لهم بولوج المجال المقاولاتي. وذلك حتى يصبح بإمكانهم الاعتماد على أنفسهم في مجال الشغل، من خلال إنشاء مقاولات تساهم في مواجهة مشاكل البطالة التي تعاني منها الجزائر، والدول النامية عموما. ذلك أن فشل الشباب في إنشاء مشاريع ناجحة هو دليل فشل الجامعة في تنمية قدراتهم ومهارتهم الضرورية للمجتمع المقاولاتي.

لذا على الجامعة الجزائرية، والجامعة العربية عموما، مسايرة الواقع الجديد والأخذ بأسباب التطوّر والتنمية، من خلال التعرف على الحاجات النفسية والكفاءات والمهارات التي يحتاجها رجال ونساء الغد للتكفل بمستقبلهم المهني، والمساهمة في القضاء على البطالة وخلق الثروة ومواجهة التحديات.

قائمة الهوامش

[1]. Davey, T., Hannon, A. and Penaluna, A. Entrepreneurship education and the role of universities in entrepreneurship: Introduction to the special issue. Industry and Higher Education. Vol. 30 (3) 2016, 171-182.

[2]. Audretsch B. David. Entrepreneurial Society. Oxphord. 2007.

[3]. Audretsch B. David. The Entrepreneurial Society. J. Technol. Transt 34. Springer. 2009. Pp. 245-54.

[4] . Boissin J. P., Branchet B., Benredjem R. et Schaaper J. Comparaison des intentions entrepreneuriales des étudiants : France – Pays arabes, Cahier de recherche n° 2009-30 E4. CERAG.

[5] . Ajzen I. The theory of planned behavior, Organizational and human decision processes, n°, 1991. Pp.179-211.

[6]. Koubaa S. et Sahibeddine A. L'intention entrepreneuriale au Maroc, 2ème journée de recherche sur l'entrepreneuriat, Bordeaux-Montpellier. 2012. P. 60.

[7]. نفس المرجع، ص. 6

[8]. غيات بوفلجة. دور الجامعة في تلبية حاجات المجتمع المقاولاتي. الملتقى الوطني حول مخرجات التكوين الجامعي وإشكالية توافقها مع سوق العمل. 21 ديسمبر 2020. جامعة جيلالي اليابس – سيدي بلعباس. الجزائر.

[9] . Ghiat B. Constraints of applying Bologna process reforms in Algerian universities. Revue des études humaines et sociales, n° 2-3, 2013. Pp. 23-42. Université d'Oran.

[10] . Boutillier S. et Uzunidis D. De la société salariale à la société entrepreneuriale : une analyse critique. Réseau de Recherche sur l'Innovation. Documents de travail N°45. 2015.

[11] . Ghiat B. Rôle de la PTO dans le développement des caractères psychologiques des jeunes candidats à l'entrepreneuriat. Colloque international « Formation des métiers de psychologue en Algérie : Réalités et perspectives. 2015.

[12] . Pinte, Jean-Paul. *Culture informationnelle et droit à l'éducation au XXI° siècle* , thèse de Doctorat de soutenue le 18/12/2006.

تصور مقترح لاستيعاب خريجي برنامج الدكتوراه –الإدارة والتخطيط التربوي– بجامعة صنعاء في سوق العمل

A proposal to accommodate the graduates of the Doctoral Program - Administration and Educational Planning - Sana'a University in the labor market

د. سامية علي محمد الأهدل، د. فتحية أحمد حسين العلايا، د. محمد سعيد أحمد ناصر، د. خالد صالح المساجدي، د. ناصر الدحياني، د. سماح شجاع الدين

الملخص:

هدف البحث إلى تقديم تصـــور مقترح لاســـتيعاب خريجي برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صـــنعاء في سوق العمل؛ وذلك من خلال التعرف على واقع استيعابهم في الوظائف الأكاديمية والإدارية بمختلف مستوياتها ومجالاتها، ومعرفة معوقات ومتطلبات الاستيعاب؛ تم اســـتخدام المنهج الوصـــفي المسحي للتعرف على واقع استيعاب الخريجين في سوق العمل، والمنهج النوعي لرصـــد معوقات الاســـتيعاب ومتطلبات التصـــور، واســـتخدمت المقابلات الفردية, ونقاش المجموعات البؤرية (ندوة علمية نقاشـــية اســـتمرت لمدة أربعة أيام)، وتكون مجتمع البحث من جميع خريجي برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء بلغ عددهم (63) خريجاً وخريجة، وتكونت عينة البحث من (30) فرداً، ممن شارك في الندوة العلمية.

وقد توصـــل البحث إلى عدد من النتائج؛ أبرزها: معرفة واقع ومعوقات استيعاب خريجي برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء في سوق العمل، وتقديم المتطلبات اللازمة لاستيعابهم فيه، وقائمة مقترحة لمجالات العمل التي يمكن استيعابهم فيها.

الكلمات المفتاحية: ســـوق العمل، الاســـتيعاب، خريجو برنامج الدكتوراه في قســـم الإدارة والتخطيط التربوي.

Abstract

The present research aims at presenting a proposal to absorb the PhD program graduates of the Department of Educational Administration and Planning at Sana'a University in the labor market , by identifying the reality of their absorption in the academic or administrative positions with various levels and fields, and knowing the constraints and requirements for that absorption, contributing to the development of the doctoral program for the Department of Educational Administration and Planning in the light of the labor market needs, and to meet its requirements from the graduates of the program.

The survey descriptive method was used to identify the reality of the graduates' absorption in the labor market, the qualitative approach was used to monitor absorption obstacles and perception requirements, as well as the individual interviews and focus group discussion (a four-day scientific discussion seminar) were used as two tools in the research. The research population included all graduates of the Ph.D. program in the Department of Educational Administration and Planning at Sana'a University, as they were (63) graduates (male & female), and the research sample included (30) individuals.

The research has come up with a number of conclusions, most prominently are: knowing the constraints of absorption of the PhD program graduates in the Department of Educational

Administration and Planning at Sana'a University in the labor market, providing a list of requirements, and a list proposed for a job fields through which they can be absorbed. The most important recommendations of this research were the establishment of a special association for management and educational planning graduates that adopt their cases, defend their rights, and hold an official scientific declared symposium in this regard, in the presence of the relevant authorities of the three ministries of education (Finance Ministry, Service Ministry and Legal Affairs Ministry), to address the imbalances of the labor market to absorb those graduates.
Keywords: labor market, absorption, PhD program graduates, Department of Educational Administration and Planning.

مقدمـــــة:

أصـــبحت متطلبات ســـوق العمل تشـــكل ضغوطاً لا يستهان بها؛ إذ بات إعداد وتأهيل الكادر البشـــري مهنياً وأكاديمياً في شـــتى فروع العلم والمعرفة مطلباً أساسياً أمام مؤسسات التعليم بمختلف أنواعها ومستوياتها حتى تستطيع تغطية المجالات المعرفية والمهنية اللازمة للعملية التنموية واحتياجات ســـوق العمل في دول العالم كافة، الأمر الذي يتطلب ديناميكية ســـريعة في رســـم الخطط المستقبلية لتضييق الفجوة النوعية والحاجة الفعلية لسوق العمل، ومن ثم القدرة على استيعاب المتغيرات المحيطة.

وفي ذات الإطار نجد أن المؤســـسات التعليمية وهي أمام تحدٍ كبير يتطلب منها اتخاذ قرارات جذرية عاجلة من أجل الإصـــلاح والارتقاء إلى مســـتويات الجودة في العمل الأكاديمي بهدف توفير خريجين ذوي كفاءات علمية وعملية تلبي طموحات المستفيدين من الطلبة وأرباب العمل بعد تزودهم بمهارات عقلية وشـــخصـــية وإنســـانية من شأنها أن تلبي احتياجات القطاعين العام والخاص لزيادة الفعالية الإدارية والإنتاجية فيهما. وتتمثل كفاءة المؤســـسات التعليمية في قدرتها على إعداد أكبر عدد من المخرجات نســـبة إلى المدخلات مع ملاءمة نوعية المخرجات للمواصـــفات الموضوعة، وتوفير الموارد البشـــرية اللازمة للقيام بهذه الأعباء، وقدرتها على تزويد المتخرجين بالمهارات والمؤهلات والخبرات التي تمكنهم من أداء المهمات الموكلة إليهم في مواقع العمل بجدارة، وهذا يعني التوافق بين عمليات الإعداد وبين حاجات العمل من المهارات المطلوبة[1]؛ فمواصـــفات الخريج أصـــبحت أكثر ارتباطاً بخصـــائص المجتمع بقطاعاته المختلفة، وملبية لحاجاته وأهدافه، وانطلاقاً من أهمية ربط مخرجات التعليم بالواقع وزيادة فاعليته فإن مواصفات الخريج ترتبط بدورين أساسيين متوازيين هما: دور أكاديمي يركز على تعزيز الجانب النوعي في التخصـــص المعرفي، ودور مهني يركز على اكتســـاب المهارات والقدرات التي تعزز الجوانب العملية والتخصـــصية وتدعم معطيات أداء المهام المطلوبة في حقل العمل[2].

بيد أن الخريجين يعانون من بطالة نتيجة قلة استيعابهم في سوق العمل المحلي والخارجي بسبب عدة عوامل تجعل من الصـــعوبة بمكان حصولهم على فرص عمل مناسبة لمؤهلاتهم؛ منها ما يتصل بقدرة الخريج نفســـه، ومنها ما يتصل بالفجوة بين مساق دراسته وبين متطلبات سوق العمل، ومنها ما يرتبط بســـوق العمل والبيئة المحيطة به أو الحاكمة له، وبتعدد تلك العوامل فإن ذلك يتطلب معرفتها

وإيجاد الحلول الناجعة لها وبناء السياسات الموجِّهة لبرامج وخطط التعليم وأساليبه بما يتوافق مع احتياجات سوق العمل ومتطلبات التقنية الحديثة، بما يوثق العلاقة بين التعليم وخدمة المجتمع ومتطلبات سوق العمل، ويحقق هذا التكامل والترابط الذي بات عنصراً جوهرياً في تنمية المجتمع وتحقيق التوازن بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل، واستيعاب الأعداد المتزايدة من الخريجين، وهو ما سعى هذا البحث للإسهام فيه.

مشكلة البحث:

أدرك الباحثون من خلال خبراتهم وتجاربهم ومعاناتهم؛ كونهم من مخرجات برنامج الدكتوراه بقسم الإدارة والتخطيط التربوي في جامعة صنعاء، حجم الصعوبات والمعوقات التي تمثل التحدي الأكبر في حصولهم على فرص عمل تتناسب مع مؤهلاتهم العلمية، ومن هذا المنطلق رأى الباحثون ضرورة دراسة واقع الاستيعاب، والمعوقات التي تقف أمام استيعاب سوق العمل لخريجي برنامج الدكتوراه من قسم الإدارة والتخطيط التربوي في جامعة صنعاء؛ والخروج بتصور لوظائف وأماكن الاستيعاب في سوق العمل.

وفي ضوء ما تقدم هدف البحث إلى الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما التصور المقترح لاستيعاب خريجي برنامج الدكتوراه في قسم الادارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء في سوق العمل؟

ويتفرع عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1) ما واقع استيعاب خريجي برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء في سوق العمل؟
2) ما معوقات استيعاب خريجي برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء في سوق العمل؟
3) ما متطلبات استيعاب خريجي برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء في سوق العمل؟
4) ما التصور المقترح لاستيعاب خريجي برنامج الدكتوراه في قسم الادارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء في سوق العمل؟

أهمية البحث:

1) يعتبر من البحوث النادرة محلياً حيث تناول موضوعاً حيوياً ومهماً عن استيعاب خريجي برنامج الدكتوراه بقسم الإدارة والتخطيط التربوي في سوق العمل.
2) إثراء المكتبة العربية واليمنية بشكل عام، وقسم الإدارة والتخطيط التربوي بشكل خاص؛ بتقديم تصور مقترح لاستيعاب خريجي برنامج الدكتوراه قسم الإدارة والتخطيط التربوي في سوق العمل.

3) قد يسهم البحث في تطوير برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بما يتواءم مع احتياجات سوق العمل محلياً وإقليمياً في القطاعين العام والخاص؛ من خلال التصور المقترح الذي قدمه البحث الحالي.
4) قد يســـهم في تقديم صورة عن واقع سوق العمل للجهات المعنية وبعض المقترحات اللازمة لتعديله بما يتوافق والتغيرات المتسارعة.
5) قد يلفت أنظار المعنيين بسوق العمل للفرص الممكنة لاستيعاب خريجي برنامج الدكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي في المواقع الإدارية والقيادية والبحثية المناسبة.

حدود البحث:

الحدود الموضـــوعية: اقتصـــر البحث على تقديم تصـــور مقترح لأماكن استيعاب خريجي برنامج الدكتوراه –تخصـــص إدارة وتخطيط تربوي– في ســـوق العمل، في الوظائف الأكاديمية والإدارية المختلفة.

الحدود البشرية: اقتصر البحث على دراسة حالة خريجي برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء.

الحدود المكانية: قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء.

الحدود الزمانية: تم تطبيق البحث الحالي خلال الفترة الزمانية (2019–2020).

مصطلحات البحث:

1. سوق العمل:

اتفق الباحثون مع تعريف (سامي عمارة)[3] لسوق العمل بأنه: عملية التفاعل الديناميكي المستمر بين العرض (نواتج التعليم العالي) وبين الطلب في القطاعات المســـتفيدة من هذه النواتج في مجالات العمل المختلفة، وصولاً إلى حالة التوازن بين العرض والطلب.

2. استيعاب سوق العمل:

يعرفه الباحثون بأنه: تشـــغيل خريجي برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي في شتى المجالات المتاحة في سوق العمل محلياً وخارجياً؛ وبما يتناسب مع مؤهلهم وتنوع تخصصاتهم (تربوياً، إدارياً، بحثياً).

3. خريجو برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي:

يُعرفهم الباحثون بأنهم الخريجون الحاصـــلون على درجة الدكتوراه من قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صـــنعاء منذ افتتاحه بموجب قرار مجلس الدراســـات العليا والبحث العلمي بتاريخ 2007/6/13م من عام2008 م حتى عام 2019م، لعدد أربع دفع، ممن ناقشوا وحصلوا على درجة الدكتوراه.

الدراسات السابقة:

لأهمية موضـــوع اســـتيعاب مخرجات التعليم في ســـوق العمل فقد تناوله عدد من الباحثين وســـنســـتعرض هنا بعض الدراسات التي لها علاقة بهذا البحث ومنها: **دراسة (زقاوة، 2017)[4]التي** هدفت إلى الكشـــف عن مدى استجابة برامج ومناهج التعليم العالي لاحتياجات سوق العمل من وجهة نظر الطلبة الجامعيين؛ واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن استجابة البرامج التعليمية لاحتياجات سوق العمل ضعيفة.

أما دراســـة (صبره والزاملي، 2017)[5] التي هدفت إلى: معرفة مدى توافق متطلبات التعليم التقني في تلبية احتياجات ســـوق العمل الفلســـطيني بالتطبيق على كلية فلســـطين التقنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة أن متطلبات التعليم التقني في سياسة الكلية تتوافر بنسبة (65%)، وتتوافر جودة مخرجات الكلية بنسبة(61%)، وسياسات وزارة التربية والتعليم العالي تتوفر بنسبة(59%).

كـــذلك هدفت دراســـة (أبو عودة، 2016)[6] إلى: معرفة مدى ملاءمة مخرجات التعليم العالي لاحتياجات ســـوق العمل الفلسطيني، وتوصلت لعدد من النتائج أهمها: بلغت نسبة البطالة لخريجي كلية التجارة (62%)، في التخصـــصـــات المالية والمصـــرفية بدرجة أولى، يليها الاقتصـــاد، ثم الاحصـــاء والتسويق؛ كذلك ضعف اهتمام السلطة بتوفير فرص عمل، وضعف الاهتمام بالتخطيط ورســـم السياسات التي تتلاءم بحجم الاحتياجات المستقبلية، وعدم وجود دراسات لتحديد احتياجات ســـوق العمل، وعدم وجود تنسيق بين الجهات الحكومية، وخاصة وزارة التربية، ووزارة العمل، وعدم وجود آلية لتوجيه الطلبة نحو احتياجات سوق العمل.

وأيضاً من الدراسات التي أجريت لنفس الغرض وفي فلسطين؛ وهدفت إلى وضع استراتيجية مقترحة لمواءمة مخرجات التعليم العالي باحتياجات ســـوق العمل، **دراســـة (الدلو ،2016)[7] وذلك** بالتعرف إلى واقع مخرجات التعليم العالي، وواقع المواءمة بينها وبين ســـوق العمل الفلســـطيني في محافظات غزة، وتوصـــلت الدراســـة إلى عدد من النتائج منها: أن خريجي برنامج الصيدلة اكتسبوا مجموعة من المهارات بالشـــكل المعقول مع تدنٍ ملحوظ في مستوى اكتسابهم لمجموعة من المهارات الذهنية والحياتية التي احتلت المرتبة الأخيرة بين المجالات المهارية بنسبة (62%)، و صعوبة حصول الخريج على التدريب اللازم بعد التخرج، إن نسبة تعاون مؤسسة سوق العمل مع الكليات(57%)، كما أظهرت النتائج وجود فجوة كبيرة بين التعلم المكتســـب في الجامعة والاحتياجات المطلوبة في مجال العمل، ووجود تفاوت كبير في قدرات أعضـــاء الهيئة التدريســـية، وضـــعف العلاقات التشـــابكية والمساهمات المادية بين قطاع التعليم العالي ومؤسسات المجتمع المدني وسوق العمل.

ومن الدراسات اليمنية؛ دراسة (العزيزي، والحدابي، وآل قريش،2014)[8] هدفت الدراسة إلى تقويم برنامج الدكتوراه بقســـم الإدارة والتخطيط التربوي(الدفعة الأولى)- جامعة صـــنعاء اســـتخدم

الباحثون المنهج الكيفي(دراسة الحالة)، وتكونت مجموعة الدراسة من (5) طلاب، و(7) من أعضاء هيئة التدريس؛ استخدم الباحثون للدراسة أداتي الاستبانة المفتوحة والمقابلة المعمقة، وتوصلت الدراسة إلى أن البرنامج يحوي عدداً من نقاط القوة هي: افتتاح البرنامج، ووجود عدد من الأساتذة، وأساتذة مشاركين في القسم، ورغبة الطلبة في مواصلة الدراسة، وعدد من نقاط الضعف، وهي: تدني مستوى الإعداد الجيد للبرنامج، وزيادة عدد المقررات، وعدم وجود توصيف لها، وضعف البنية التحتية اللازمة للبرنامج، وشحة مصادر المعلومات ذات الصلة.

وفي باكستان أجرى رازا وآخرون (Raza & et. al, 2011)[9] دراسة هدفت إلى تنمية وتطوير رأس المال البشري والاجتماعي للخريجين وأصحاب العمل في باكستان، من حيث تنمية القدرات والكفاءات لديهم، والتعرف على المهارات الشخصية والمهنية وفعالية الكفاءة الشخصية لدى خريجي الجامعات، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطُبقت على عينة من خريجي الجامعات الحكومية والخاصة بلغت (800) خريجاً، و(65) مديراً، و(180) شركة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أنه لا يوجد رضا لدى أصحاب العمل تجاه خريجي الجامعات؛ بسبب عدم وجود كفاءة لديهم، وأكدت على أهمية التركيز على تطوير الخريجين الذين هم رأس المال البشري من خلال تطوير قدراتهم الشخصية والاجتماعية والمهنية بشكل فعّال.

التعليق على الدراسات السابقة:

توجد أوجه تشابه واختلاف بين البحث الحالي وبين الدراسات السابقة يمكن تلخيصها في الآتي:

- **من حيث الهدف:** تقارب البحث الحالي مع دراسة (أبو عودة 2016)[10]، ودراسة (داغر وآخرين 2016)[11] في الهدف العام بمعرفة ملاءمة المخرجات لسوق العمل؛ واختلف عنها في الهدف الخاص بإعداد تصور مقترح لاستيعاب خريجي قسم الإدارة والتخطيط التربوي.
- **من حيث منهج البحث وأداته:** اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي كما هو في معظم تلك الدراسات، بينما اختلف عنها باعتماد البحث الحالي تحليل الوثائق أداة له في جانب من البحث، واستخدم المنهج النوعي للجانب الآخر منه، معتمداً على المقابلة والمجموعة البؤرية (الندوة العلمية).
- **من حيث مجتمع البحث وعينته:** اختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة من حيث مجتمع البحث، فقد تناولت تلك الدراسات مخرجات التعليم الجامعي (البكالوريوس) كما في دراسة (عودة، 2016)[12]، ودراسة (شمعة، 2017)[13]، أو مخرجات التعليم التقني كما في دراسة (صبرة والزاملي، 2017)[14]. بينما البحث الحالي اقتصر على دراسة حالة لخريجي الدراسات العليا (دكتوراه) في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بكلية التربية جامعة صنعاء.

الإطار النظري:

خصائص سوق العمل:

ذكر (الأسطى،2009، 24)[15] أن سوق العمل يتميز بمجموعة من الخصائص هي:

- ارتباط خدمة العمل بالعامل، أي لا يمكن فصلها، وذلك يعني أن هذه الخدمة تؤجر ولا تباع.
- أن الطلب على العمل هو مشتق من الطلب على السلع والخدمات الأخرى.
- عدم القدرة على تخزين هذه السلعة.
- اختلاف قدرة أصحاب جانبي العرض والطلب التفاوضية.
- اختلاف سبب وجود الجانبين المذكورين في السوق.
- يتحدد نتيجة النشـــاط في ســـوق العمل من خلال عدد من العناصـــر وهي :التشغيل، البطالة، الأجور، النمو السكاني.

سوق العمل ومدى ملاءمته لاستيعاب مخرجات التعليم:

واجه التعليم العالي في مطلع الألفية الثالثة، تحديات تفرضـــها مجموعة من التحولات والتغيرات العالمية، من ترســـخ لمفهوم العولمة، والتجارة الحرة، والتكتلات الإقليمية، وســـرعة التواصل التقني والمعلوماتي، ولا يمكن فصـــل مثل هذه التحولات عما يواجه مؤســـســـات التعليم العالي في الوطن العربي من تحديات تتصـــل بالزيادات المخيفة في نسب بطالة الخريجين، والتوجه نحو الخصخصة، وانحسار دور القطاع الحكومي، وتدني مساهمة قطاع الإنتاج في شؤون التعليم العالي[16].

تفعيل العلاقة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل:

ذكر (بوبطانة، 2011)[17] عدة توصيات ومقترحات لتفعيل هذه العلاقة، ومنها:

- وضع آليات مشتركة تعنى بمراقبة نوعيات برامج التعليم العالي، وتقويم المؤسسات التعليمية من أجل تحقيق تطابق أفضل بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل.
- التوسع في برامج التعليم التعاوني وتنسيق وتنظيم برامجه.
- إجراء البحوث والدراســـات المشتركة لتقويم أداء الخريجين في مواقع العمل، وتوفير التغذية الراجعة التي تهدف إلى إدخال الإصلاحات والتجديدات في برامج التعليم العالي.

أنواع سوق العمل:

1) **ســـوق العمل في القطاع الحكومي وقطاع الأعمال**: يخضـــع هذا القطاع لتنظيمات ولوائح لا تربط بين مســـتويات الأجور، ومعدلات الإنتاجية والأداء، بقدر ما تربط بين المؤهل الدراسي والدرجة الوظيفية المرشـــح لها صـــاحب المؤهل الدراسي، ويعاني العاملون بهذا القطاع من انخفاض مستويات أجورهم الحقيقية مع ارتفاع معدلات التضخم، وتعاني نسبة كبيرة منهم من ســـياســـات التثبيت والتكيف الهيكلي، ويعاني هذا الســـوق من البطالة المقنعة والعمالة غير المؤهلة.

2) **ســـوق العمل الخاص:** يمكن أن نميز بين نوعين من العاملين في هذا القطاع، حيث يوجد العاملون في القطاع الخاص التقليدي الذي يعمل وفقاً لقانون الشـــركات، ويســـتخدم تقنيات تقليدية، وتعطي أجوراً أقل من مثيلاتها، والعاملون فيه من مســـتويات تعليمية متوســـطة، والقطاع الخاص الاســـتثماري، ويتمتع بإعفاءات جمركية وضريبية وخلافه، ويستخدم تقنيات متقدمة، ويحصل العاملون فيه على أجور مرتفعة مقارنة بالقطاعات الأخرى، وهم من ذوي مستويات تعليمية عالية.

3) **سوق العمل في القطاع الأجنبي**: يخضع لأنظمة الشركات الأم أكثر من خضوعه للتنظيمات واللوائح الداخلية، فيستخدم الفن الإنتاجي في الشركة الأم، وكذلك يطبق على العاملين فيه ما يطبقه على العاملين بالشـــركة الأم، وهو جزء من الاقتصاد العالمي أكثر من كونه جزءاً من الاقتصاد الوطني.

4) **ســـوق العمل غير المنتظم**: يتميز هذا الســـوق بانخفاض مستويات تعليم العاملين به، وترتفع نســـبة الأمية بينهم، ويحصـــل العاملون به على أجور منخفضة وغير مناسبة، ويساعد على انخفاض معدلات البطالة بين هؤلاء الأميين، ويســـتخدم هذا الســـوق أدوات إنتاج بسيطة لا تتطلب رأس مال كبير، أو تكنولوجيا مكلفة، ويعتمد على مصادر تمويل محلية، وتنخفض به تكلفة فرص العمل، ويتصـــف العاملون بهذا الســـوق بعدم استقرار الأجور، وسهولة خروج العمالة منه، لأنه لا يخضع لقوانين العمل والأجور والتأمينات الاجتماعية وخلافه.

المهارات اللازمة لاستيعاب مخرجات التعليم العالي في سوق العمل:

ذكر (الدلو، 2016)[18] مجموعة من المهارات التي يجب أن تتوفر في مخرجات التعليم العالي حتى يتم استيعابها في سوق العمل، وقد تم تصنيف هذه المهارات كما يأتي:

المهارات المعرفية، وتتمثل في الآتي:

- إجادة لغة الدراسة جيداً.
- الإلمام بأساسيات الحاسب الآلي.
- الإلمام بالعمليات الحسابية ومبادئ الإحصاء.
- الإلمام بالأســـس المعرفية والمعارف النظرية في مجالات التخصـــص والتكنولوجيا والخدمات.
- الإلمام بقواعد الأمان والسلامة، والصحة المهنية، وحماية البيئة.
- الإلمام بقوانين العمل.
- الإلمام بأنظمة الجودة الشاملة.

المهارات الذهنية وتتمثل في الآتي:

- القدرة على الربط بين الجانب النظري والجانب العملي.

- القدرة على التحول بين التخصصات الفرعية لمهنته.

المهارات العملية والمهنية وتتمثل في الآتي:

- القدرة على الارتقاء بمستواه المهني.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة في أدائه العملي.
- المحافظة على الأدوات ومكان العمل.
- تطبيق مبادئ مراقبة الجودة.

المهارات العامة, وتتمثل في الآتي:

- القدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية وسوق العمل والوظيفة.
- القدرة على حل المشكلات بطريقة ابتكارية.
- فهم البيئة التنظيمية للعمل.
- إقامة شبكات رسمية وغير رسمية مع الأفراد في سوق العمل.

نبذة عن قسم الإدارة والتخطيط التربوي:

النشـــأة: صـــدر قرار مجلس الدراسات العليا والبحث العلمي بتاريخ 2007/6/13م، بالموافقة على اعتماد لائحة قسم الإدارة التخطيط التربوي بكلية التربية–جامعة صنعاء[19].

الرؤيـــة: يســـعى قســـم الإدارة التربوية والتخطيط التربوي إلى تقديم تعليم متميز في مجال الإدارة والتخطيط التربوي، وتأهيل وتدريب الكوادر التربوية القادرة على العمل في المؤســـســـات التعليمية والتربوية في الميدان.

الرسالة: يسعى القسم إلى تقديم برامج ذات جودة عالية مرتبطة بأنشطة فاعلة، وأساليب تقويم حديثة يلبي احتيـــاجات الكوادر الملتحقة بالقســـم مما يجعلها قادرة على القيام بالأعمال الإدارية والأكاديمية الموكلة إليها بكفاءة.

الأهداف:

1) إعداد وتأهيل متخصص في المجالات العلمية المختلفة، والتي تتضمن اختصاصات قسم الإدارة والتخطيط التربوي للإسهام في تنمية الكوادر الأكاديمية.
2) الإسهام في إعداد وتأهيل القيادات التربوية العاملة في مجال الإدارة والتخطيط التربوي.
3) الاســـتفادة من أحدث الاتجاهات العالمية في معالجة القضـــايا والمشـــاكل التي تواجه الإدارة التربوية.
4) تدريب الطلبة الملتحقين ببرنامج الماجستير والدكتوراه على إجراء البحوث والدراسات المتعمقة التي تهدف إلى تطوير العملية التربوية.
5) صنع المثقف العصري المبدع الواعي المتقن القادر على إنتاج المعرفة وتوظيفها.

الأنشطة:

لتحقيق الأهداف يقوم القسم بعدد من الأنشطة منها ما يتعلق بترتيب العمل وتوزيع المهام، تشكل العديد من اللجان لتيسير العمل في القسم ومن أبرزها الآتي:

1) لجنة التطوير والتخطيط الاستراتيجي والجودة.
2) لجنة متابعة وتنفيذ مقررات التعليم بالبكالوريوس.
3) لجنة الدراسات العليا، وتشمل الآتي:

- لجنة التنسيق والقبول للطلبة الجدد الملتحقين ببرنامج (الماجستير والدكتوراه).
- لجنة متابعة تنفيذ مقررات برنامج الماجستير والدكتوراه.
- لجنة مراجعة نتائج التمهيدي برنامج الماجستير والدكتوراه.
- لجنة دراسة الأفكار البحثية لطلبة الماجستير والدكتوراه (السمنارات).
- لجان الإشراف على رسائل الماجستير وأطاريح الدكتوراه.
- لجان المناقشة والحكم على رسائل الماجستير والدكتوراه
- لجنة الجدول.
- لجنة الاختبار الشامل لطلبة الدكتوراه.

ما يتعلق بوظيفة التدريس والتأهيل للكوادر الإدارية والتربوية:

يقدم القسم برامج تعليمية لكل من الدكتوراه، والماجستير في الإدارة والتخطيط التربوي والمساهمة في برنامج إعداد المعلمين بكالوريوس التربية؛ على النحو التالي:

برنامج الماجستير في الإدارة والتخطيط التربوي، ويهدف البرنامج إلى ما يلي:

1) إعداد القيادات التربوية ذات التأهيل العالي أكاديمياً ومهنياً في الإدارة المدرسية والإشراف التربوي والتعليم العالي والتخطيط التربوي.
2) المساعدة في إحداث التغيير التربوي في اليمن بما يخدم مصلحة الشعب.
3) تطوير البحث التربوي في اليمن، وبشكل خاص بكلية التربية ووزارتي التربية والتعليم العالي.

برنامج الدكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي، ويهدف البرنامج للآتي:

1) إعداد الكوادر الوطنية المؤهلة في تخصص الإدارة التربوية وتزويدهم بخلفية معرفية متعمقة في مجال التخصص.
2) المساهمة في سد حاجات كليات التربية وإعداد المعلمين والمعلمات من أعضاء هيئة التدريس في تخصصات الإدارة والتربية المختلفة.
3) تزويد مراكز البحوث والتطوير التربوي بكوادر قادرة على العمل البحثي.
4) تزويد المؤسسات التعليمية بالكوادر الوطنية القيادية والفنية والإشرافية القادرة على القيام بالعمل التربوي ومواجهة حاجات المستقبل.

5) تزويد الدارســـين بالاتجاهات والمهارات البحثية التي تمكنهم من البحث والتطوير في مجالات التربية عموماً والإدارة التربوية خصوصاً.

إجراءات البحث الميداني:

منـــــهج البـــــحث: تم الاعتماد على المنهج الوصفي المسحي لمعرفة واقع استيعاب خريجي برنامج الدكتوراه لقســـم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صـــنعاء في سوق العمل، من خلال تتبع وظائف خريجي قسم الإدارة والتخطيط التربوي في مؤسساتهم؛ كما تم استخدام المنهج النوعي، وهو من أنواع البحوث العلمية، التي تفترض وجود حقائق وظواهر اجتماعية يتم بناؤها من خلال وجهات نظر الأفراد والجماعات المشاركة في البحث لمعرفة المعوقات ومتطلبات الاستيعاب للتوصل إلى التصور المقترح، من خلال الندوة العلمية وتحليل مخرجاتها.

مجتمع البحـــث وعينته: نظراً لطبيعة أهداف البحث ومتطلبات تطبيقه، فقد تمثل مجتمع البحث من جميع خريجي قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء وعددهم (63) خريجاً وخريجة لعدد(4) دفعات تخرجت من القســـم؛ ممن ناقش أطروحته وحصل على درجة الدكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي، ويمكن توضيح أعداد الدفع الأربع في الجدول التالي:

جدول (1) يبين مجتمع البحث

الدفعة	عـــــدد الخريجين	سنة الالتحاق	النسبة%
الأولى	13	2010	20.63
الثانية	18	2011	28.57
الثالثة	17	2012	26.98
الرابعة	15	2013	23.8
الإجمالي	63	**2013-2010**	**%100**

المصدر: الدراسات العليا والبحث العلمي بجامعة صنعاء

عينة البحث: تمثلت عينة البحث من (30) فرداً ممن تفاعل وشـــارك بالرأي والنقاش في الندوة التي أُقيمت عن طريق برنامج واتساب (WhatsApp)، والتي استمرت لمدة أربعة أيام متتالية للفترة (15-2019/12/19).

أدوات البحـــث: نظراً لطبيعة البحث وأهدافه؛ فقد تعددت أدوات البحث وفقاً لما يحقق هذه الأهداف، ويسهم في الوصول إلى البيانات المطلوبة على النحو الآتي:

1) **المســـــح والتحليـــل:** تضـــمنت عملية مســـح الوثائق، والتقارير، واللوائح والتشـــريعات، والإحصائيات، والأدبيات المختلفة ذات العلاقة بأهداف البحث وأهدافه.
2) **المقابلات:** إجراء عدد من المقابلات مع الخريجين، ورؤســـاء الأقسام، والموظفين المختصين في الدراسات العليا، وذلك للحصول على بيانات بأعداد الخريجين، وتتبع أماكن استيعابهم بعد حصولهم على مؤهل الدكتوراه.

3) **إقامة ندوة علمية:** وهي أحد تقنيات المجموعات البؤرية، وقد تم عقد هذه الندوة عبر وسائل التواصل الاجتماعي؛ في إحدى مجموعات الواتساب (WhatsApp) التي تضم جميع خريجي قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء، والتي شارك فيها الخريجون من جميع الدفع المذكورة، بهدف مناقشة معوقات ومتطلبات استيعابهم في سوق العمل، والمساعدة في بناء التصور المقترح.

صدق أدوات البحث وثباتها: نظراً لتعدد أدوات البحث، فقد اتبع الباحثون للتأكد من صدق وثبات الأدوات الخطوات الآتية:

خطوات وإجراءات مسح الأدبيات والوثائق والقوانين والاستراتيجيات واللوائح:

قام الباحثون بجمع وتحليل كل الوثائق المتعلقة بواقع ومعوقات استيعاب خريجي قسم الإدارة والتخطيط التربوي في سوق العمل كما يأتي:

- مسح الوثائق واللوائح والإحصائيات والأدبيات الخاصة ببرامج قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء.
- تشخيص واقع استيعاب خريجي قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء من خلال تحليل الأدبيات والدراسات المحلية.
- تحديد معوقات استيعاب التحاق خريجي قسم الإدارة والتخطيط التربوي بسوق العمل وتحليلها.

خطوات إجراء الندوة العلمية:

- قام الباحثون بتحديد أسئلة الندوة.
- تقسيم الأسئلة إلى أسئلة رئيسة وفرعية.
- تحديد الموعد المناسب لجميع أعضاء مجموعة الواتساب (WhatsApp)، والوقت الكافي لضمان مشاركة أكبر عدد من المُعلِمين.
- تحديد مدير الندوة والميسرين.
- تفريغ الأسئلة، ومن ثم تصنيفها.
- تحليلها وفق محاور محددة.

تحليل البيانات: مرت عملية التحليل بعد جمع الإجابات بعدة خطوات يمكن تلخيصها في الآتي:

- قراءة وفحص إجابات المُعلِمين من خريجي برنامج الدكتوراه بقسم الإدارة والتخطيط التربوي عن كل سؤال على حدة.
- تحديد وتصنيف الفئات المتعلقة بتلك الإجابات.
- مراجعة محتوى ما كتبه المُعلِمون للمرة الثانية، وتحديد المفاهيم المتضمنة في الإجابات.
- اختيار النصوص المكتوبة من المُعلِمون وترجمتها بحسب فهم الباحثين.

نتائج البحث ومناقشتها:

إجابة السؤال الأول، والذي نصه: ما واقع استيعاب خريجي برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء في سوق العمل؟ وتمت الإجابة عن هذا السؤال عن طريق مسح الأدبيات المتعلقة بقسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء، وإجراء مقابلات مع الخريجين لتتبع أماكن استيعابهم، والتواصل معهم عبر وسائل التواصل الاجتماعي لمعرفة أماكن توزيعهم في الوظائف الأكاديمية أو الإدارية، من تاريخ اعتماد برنامج الدكتوراه لأول دفعة من قسم الإدارة والتخطيط التربوي – جامعة صنعاء، لمن ناقش وحصل على درجة الدكتوراه، يمكن تلخيص ذلك في الجدول التالي:

جدول (2) يوضح واقع استيعاب أعداد الدفع التي تخرجت في قسم الادارة والتخطيط التربوي

رقم الدفعة	العدد	العمل الأكاديمي			العمل التربوي		مراكز أبحاث	
		حكومي		خاص	إداري	معلم	مثبت	غير مثبت
		مثبت*	غير مثبت**	ـــــــــ				
الأولى	13	4	1	–	3	2	ـــــــــ	2
الثانية	18	5	1	1	4	2	3	2
الثالثة	17	3	2	1	9	ـــــــــ	ـــــــــ	1
الرابعة	15	3	4	ـــــــــ	5	2	ـــــــــ	1
الإجمالي	63	**15**	**8**	**2**	**21**	**6**	**3**	**6**
النسبة	**100**	**23.8**	**12.7**	**0.32**	**33.3**	**9.5**	**4.8**	**9.5**

*المثبت وهو الشخص الذي تم تسوية وضعه مالياً وإدارياً في جهة العمل.

غير مثبت: وهو الشخص الذي يعمل في جهة العمل بدون استكمال نقله إليها وبدون تسوية وضعه مالياً وإدارياً.

يتضح من الجدول التالي:

- أن عدد خريجي قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء (63) خريجاً وخريجة.
- بلغ عدد الخريجين المثبتين في الوظائف الأكاديمية في الجامعات الحكومية (15) أكاديمياً بنسبة (23.8%) من إجمالي عدد الخريجين.
- عدد المثبتين في الوظائف البحثية (3) بما يمثل نسبة (8. 4%).

- بلغ عدد الخريجين العاملين في الوظائف الإدارية الحكومية (21) عاملاً بما يمثل نسبة (33.3 %).
- بلغ عدد الخريجين العاملين كمعلمين في المدارس الحكومية (6) معلمين بنسبة (9.5%)، وهذا يدل على تسرب المعلمين من مهنة التدريس في وزارة التربية والتعليم بعد حصولهم على درجة الدكتوراه، ويمكن تلافي هذا الهدر فيما لو صدر قرار بمساواة حملة الدكتوراه في مجال التربية والتعليم بقرنائهم في الجامعات.
- بلغ عدد الخريجين العاملين كموظفين غير ثابتين في الوظائف الأكاديمية بنظام الساعات (8) موظفين بما يمثل نسبة (7. 12%)، وعدد الخرجين غير المثبتين في الوظائف البحثية (6) خريجين بنسبة (9.5%).
- استوعب القطاع الخاص خريجان فقط بنسبة (0.32 %) من إجمالي خريجي القسم؛ وقد يكون مرد ذلك إلى الاعتماد على القطاع الحكومي في خلق فرص العمل، وضعف دور القطاع الخاص الذي غالباً ما يسعى أرباب العمل إلى توفير فرص العمل التي تحقق لهم مردودات اقتصادية مناسبة، مما ينعكس بشكل واضح في اختيار الخريجين على أساس التخصص.

ويمكن تفسير البيانات الواردة في الجدول رقم (2) بأن الخريجين يعانون من عدة صعوبات تتمثل في الآتي:

– أهداف البرنامج ركزت على ثلاثة مجالات لاستيعاب خريجي القسم هي: البحث العلمي، والتدريس في الجامعات، والقيادة في مؤسسات التعليم بمختلف مستوياتها، وركزت على اكسابهم معارف فقط وليس مهارات، وكذلك أغفلت جوانب ومجالات أخرى يمكن لخريجي القسم الالتحاق والعمل بها.

– حددت الاستيعاب في وظائف القيادة والإدارة العامة في المؤسسات التعليمية فقرة (4) من لائحة قسم الإدارة والتخطيط التربوي؛ والوظائف الأكاديمية لسد حاجات كليات التربية وإعداد المعلمين والمعلمات من أعضاء هيئة التدريس فقرة(2) من نفس اللائحة، وحصرت وقيدت الخريجين في أماكن تتعلق بالجانب التربوي من القطاع الحكومي فقط؛ في حين أن المقررات الدراسية في المجالات الإدارية لمرحلة بكالوريوس التربية مقررات محدودة جداً ولا تحتاج لعدد كبير من أعضاء هيئة التدريس في الكلية؛ كما أنه من الممكن للخريجين تدريس مواد إدارية في أقسام كليات أخرى مثل كلية التجارة والاقتصاد، وكلية الشريعة والقانون وغيرها من الكليات التي تمثل أقسام الإدارة العامة جزء من مقرراتها بحسب المواد التي تم أخذها من ضمن مقررات البرنامج وعناوين الأطاريح التي أقرها القسم أيضاً.

– أمـــا أماكن الاســـتيعاب في الوظائف البحثية فهي مركز البحوث والتطوير التربوي، بينما يمكن اســـتيعاب الخريجين في عدد من المراكز البحثية الأخرى داخل الجامعة أو خارجها، وضـــمن أقســـام ووحدات الجودة والاعتماد الأكاديمي أيضاً.

– تســـرب خريجي برنامج الدكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صـــنعاء من وظائفهم في المدارس الحكومية العامة، يُعزي الباحثون ذلك إلى عدم حصـــولهم على تســـويات مالية في مرتباتهم، وعدم تعيينهم في مناصـــب قيادية تليق بالدرجة العلمية الحاصلين عليها، وبالتخصص العلمي في إدارة المؤسسات التعليمية.

– ضـــعف استيعاب سوق العمل في القطاع الخاص لخريجي هذا القسم، ويعزو الباحثون ذلك إلى شدة الاعتماد على القطاع الحكومي في خلق فرص العمل وانعكاســـات الظروف الســـياســـية والاقتصادية، والحروب، وحالات الحصار الاقتصادي الذي أدى إلى ربط التنمية على نطاق واسع بتقلبات أسعار النفط وإيراداته، مما أدى إلى شلل الجهود التي تبذل من أجل التنويع الاقتصادي، وتوقف العديد من المشاريع الحكومية، وعلى أســـاس ذلك نجم عنه محدودية التنوع وقلة الفرص المتاحة للخريجين في مؤســـسات التعليم العالي ووزارات الدولة (القطاع الحكومي)؛ تزامناً مع ضعف دور القطاع الخاص الذي غالباً ما يســـعى أرباب العمل فيه إلى توفير فرص العمل التي تحقق لهم مردودات اقتصادية مناسبة؛ مما ينعكس بشـــكل واضح في اختيار الخريجين على أساس التخصص؛ أي أن نواتج نظام الدراسات العليا في قسم الإدارة والتخطيط التربوي لا تســـتجيب على النحو المناسب لطلب سوق العمل وأصحاب المشروعات، ولا يزود الطلبـــة بما يكفي من المهارات التي يطلبها أرباب العمل في القطاع الخاص، في الوقت الذي تتزايد فيه الأيدي العاملة ذات التخصصات الإدارية التجارية, والاقتصادية, والعلوم التطبيقية، وهذا يحد من الطلب على الخريجين من قسم الإدارة والتخطيط التربوي.

إجابة الســـؤال الثاني، والذي نصـــه: ما معوقات استيعاب خريجي برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء في سوق العمل؟ للإجابة عن هذا السؤال، قام الباحثون بالإعداد لعقد ندوة علمية نقاشـــية لخريجي برنامج الدكتوراه من قســـم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صـــنعاء، اســـتمرت أربعة أيام متواصلة للفترة (15– 2019/12/19) هدفت إلى: معرفة أبرز معوقات استيعاب خريجي برنامج الدكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صـــنعاء في مجالات متنوعة من سوق العمل، والتي تتضـــمن المناصب القيادية والإدارية في السلم الوظيفي للدولة، وكذلك في القيادة والإدارة في المؤســـسات الحكومية والخاصة، وغيرها من مؤسسات تجارية ومنظمات، أو الحصول على فرص عمـــل عربيـــاً ودوليـــاً. ومعوقات الالتحاق بالمراكز البحثية، والتدريس في الجامعات الخاصـــة؛ في تخصـــصـــات إدارية لا تقتصر على الجانب التربوي فقط، وتم ذلك من خلال مناقشة تلك المعوقات مع عينة من خريجي قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء، ومن خلال إجابة المُعلمين، تم تصنيف

إجابة السؤال للمعوقات إلى عدة أنواع من المعوقات، وتم ترتيبها وفقاً لعدد المشاركين الذين اتفقوا عليها من الأكثر إلى الأقل اتفاقاً، كما يأتي:

أولاً: معوقات ضعف مواءمة برنامج الدكتوراه مع متطلبات سوق العمل.

أجمع المشاركون على أن معوقات ضعف مواءمة برنامج الدكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي مع متطلبات سوق العمل تتمثل في معوقين رئيسين هما: معوقات تتعلق بالمقررات الدراسية، ومعوقات تتعلق بالتخصص نفسه.

أ) معوقات تتعلق بالمقررات الدراسية:

وتتمثل في ضعف مواءمة مقررات البرنامج مع متطلبات سوق العمل من حيث: تقادم المفردات المقررة، وكثافتها، وعدم تكاملها، وتلبيتها لاحتياجات سوق العمل، وهذا عرض موجز لإجابات المشاركين حول هذه المعوقات:

- ***درسنا ما يقارب (١٥) مادة وليس فيها مادة تطبيقية عن كيفية إدارة المؤسسات التعليمية.***
- ***المواد التي يدّرسها القسم مكثفة ومتداخلة، وليس لها علاقة مباشرة بمتطلبات سوق العمل أو اكتساب مهارات تطبيقية.***
- ***ضعف المهارات البحثية في المواد التي يتم دراستها.***
- ***جميع المقررات إجبارية ولا توجد مقررات اختيارية، وبعضها مكرر لما تم دراسته في الماجستير.***
- ***لا يوجد تكامل بين المواد، من حيث الجوانب المعرفية والتطبيقية والمهارية.***
- ***تقادم المفردات المقررة، وضعف مواكبتها لمتطلبات واحتياجات سوق العمل.***
- ***غياب الإرشاد الأكاديمي، حيث لا يوجد ما يوجه الطلبة المقبلين على الدراسات العليا توضح لهم التخصصات المرتبطة بسوق العمل.***
- ***هشاشة سوق العمل وانحصاره في فرص محددة مقابل الإقبال الكبير على هذا التخصص، دون مراعاة لحجم العرض والطلب من قبل صانعي السياسات التعليمية في البلد.***
- ***عائق أساسي غياب تدريس مواد تتعلق بالمهارات الذاتية والحياتية فعلا.***

من خلال الإجابات السابقة، يتبين النقص في مضامين المقررات الدراسية في الجوانب المهارية مقارنة بالجوانب المعرفية، ويتضح أن هذه المقررات لا تتواءم مع متطلبات واحتياجات سوق العمل من حيث المهارات اللازمة والمطلوبة لقيادة المؤسسات بأنواعها، ومن حيث طبيعة الخدمات التي تقدمها، ومواكبتها لاحتياجات سوق العمل.

ب) معوقات تتعلق بالتخصص نفسه:

تتمثل ضعف مواءمة التخصص ذاته لسوق العمل في: النظرة الدونية التي يتبناها سوق العمل لتخصص التربية بشكل عام، ومحدودية فرص العمل لهذا التخصص، ولم يدرك أو يعرف أرباب العمل حقيقة قسم الإدارة والتخطيط التربوي؛ الذي يمثل مجالاً من مجالات الإدارة العامة ويعتبر جزءاً مهماً

من أجزائها التي تختص بالجانب التربوي في القطاعين الخاص والعام، وإجابات المشاركين توضح ذلك على النحو الآتي:

- ***من خلال خبرتي ومعرفتي لزملاء وزميلات نعاني من كلمة تربية بعد الإدارة والتخطيط.***
- ***السبب المسمى كلمة التربوي، ضعفت التخصص الإدارة والتخطيط.***
- ***أنا كنت حصلت فرصه عمل، وبعد أن عرفوا أني خريج إدارة وتخطيط تربوي غيروا نظرتهم.***
- ***كون الشهادة صادرة من كلية التربية لها دور غير إيجابي.***
- ***النظرة الدونية لحملة مؤهلات الإدارة تربوية من قبل زملائهم حملة مؤهل إدارة الأعمال.***
- ***هناك نظرة ازدراء للتخصص التربوي لاعتبار نفسي لدى البعض أن التربية لا ترقى للإدارة.***
- ***فكرة أن تخصصنا تربوي فيجب أن نبقى في مجال التربية فقط.***
- ***كلمة تربوي دمرت المؤهل.***
- ***اعتبار التخصص إدارة وتخطيط تربوي محصوراً في الجانب التربوي دون غيره.***
- ***نـــدرس مواد إداريـــة وقويـــة ولا تختلف عن الادارة في التجارة، فقط تطبيق الأبحاث الميدانية؛ والدليل أن مشرفي ومناقشي بعض الزملاء لمواضيع متنوعة من التجارة.***
- ***يدرســـوا مواضـــيع التربية ويعتبر لهم إدارة اعمال واحنا ندرس ونبحث خطط واستراتيجيات أعلى وأقوى ويقولون تربية.***
- ***المشكلة الكبرى هي أن قسم الإدارة التربوية وأصول التربية عالة على بقية الأقسام العلمية في كلية التربية، يعني لا يوجد لنا برنامج يدرس بالبكالوريوس بعكس بقية الاقسام التربوية كالمناهج وطرق التدريس.***

من خلال عرض إجابات المشـــاركين في الندوة العلمية حول معوقات النظرة الدونية للتخصص، يتضـــح أن نظرة سوق العمل لمخرجات التربية محصور في المؤسسات التربوية، وأن تخصص الإدارة والتخطيط التربوي غير ملبي لمتطلبات ســـوق العمل، على الرغم أن مقررات البرنامج تشـــمل المجال الإداري بشـــكل عام، ويقتصـــر المجال التربوي فيها بتطبيق المشروعات البحثية في مؤسسات التربية والتعليم.

ثانياً: محدودية فرص العمل لهذا التخصص:

أورد المُعلمون عدداً من الملاحظات حول هذا الجانب على النحو الآتي:

- ***هذا التخصص ماله سوق في اليمن لأنه لا يوجد عندنا إدارة تربوية في اليمن.***
- ***تكدس خريجي الإدارة والتخطيط التربوي في التخصص.***
- ***اعرف دكتور زميل لنا رجع يدرس بكالوريوس إدارة أعمال في جامعة خاصـــة رغم أنه كان يشتغل بجميع الجامعات الخاصة، لكن كان يشتغل بمؤهله البكالوريوس الرياضيات وليس بالماجستير أو الدكتوراه.***
- ***الكثير رجعوا يقدموا أطروحات في تخصصهم الأول وقد حصلوا على دكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي.***

يتضـــح من خلال العرض الســـابق لإجابات المشاركين في الندوة العلمية، أن انحصار وضعف المجالات المتاحة في سوق العمل، جعلت خريجي قسم الإدارة والتخطيط التربوي بجامعة صنعاء يبحثون

عن حلول ذاتية لدعم تخصصهم التربوي بتخصصات أخرى، أو الانخراط في أماكن عمل لا تتناسب مع مؤهل الدكتوراه الذي يحملونه، وانحصرت أغلب أماكن عملهم في المؤسسات التربوية.

ثالثاً: معوقات تشريعية وإدارية (قوانين ولوائح):

ذكر المشـــاركون عدداً من المعوقات التشـــريعية والإدارية وقد قسمها الباحثون إلى قسمين تمثلت في الآتي:

أ- اختلالات إدارية في عملية التوظيف والتسويات المالية والترقيات وتسيس الوظائف الأكاديمية:

تمثلت أبرز هذه المعوقات في: الفساد، وتسيس الوظائف الأكاديمية، والوساطة وغياب معايير التعيين في الوظائف، وكذلك الاختلالات في استراتيجيات المرتبات لحملة مؤهل الدكتوراه في جميع المؤسسات، حسب إجابات المشاركين:

- ***إدارة الأقســـام والكليات والجامعات والمراكز تمارس التمييز وعدم الانضـــباط بالمعايير واللوائح الخاصـــة بالتعيين والتوظيف.***
- ***عدم تســـوية أوضاع جميع حملة مؤهل الدكتوراه مالياً أسوة بالكادر الأكاديمي؛ بحيث يظل الحاصلون على مؤهل دكتوراه الإدارة والتخطيط التربوي في وظائفهم السابقة التي تعينوا بها عند الالتحاق بالتربية.***
- ***أهم معوق هنـــا هو عدم مســـاواة حملة الدكتوراه في أي وزارة حكومية بنظرائهم في الجامعات والمراكز البحثية، مما يجعل الإقبال على الجامعات والمراكز كبير، ويتســـبب في فتح المجال للوساطات ومراكز القوى السياسية في تسهيل التحاق البعض وعرقلة البقية.***
- ***لو تم تسوية الرواتب لحاملي مؤهل الدكتوراه في جميع المؤسسات والوزارات لخفت حدة المشكلة.***
- ***الآن المفروض يتم المطالبة بالتسويات المالية لكل من حصل على مؤهل دكتوراه حتى لو بقي في مدرسته، ومفروض تكون من أهم مطالبنا مستقبلاً.***
- ***تعديل في استراتيجيات المرتبات لحملة مؤهل الدكتوراه في جميع المؤسسات.***
- ***غياب العدالة بشـــكل عام ويفترض المساواة بين حملة الدكتوراه سواء داخل الجامعات أو خارجها من خلال اعتماد كادر مالي موحد.***
- ***نظام التعيين المركزي نفسه قاصر.***
- ***الوساطة أصبحت مدخل للقبول بجميع الوظائف.***
- ***الآن العمل يحتاج إلى وساطة كبيرة إلى جانب وجود أعداد كبيرة من الخريجين.***
- ***عدم استيعاب القسم للطلاب بل تقتصر على ناس معينين ذي مصالح.***
- ***غياب المعايير وتفعيل المعاريف.***
- ***اعتقادي الخلل يمكن حله بداية بحوكمة القوانين واللوائح.***

من خلال إفادة المشاركين في معوقات تسيس الوظيفة، يمكن اعتبار ذلك من أبرز المعوقات التي تواجه خريجي حملة الدكتوراه، حيث أصـــبحت الوظائف في المراكز والجامعات لمن يمتلك وساطة، والإقبال الكبير عليها، بسبب ضعف المرتبات في المؤسسات الأخرى لحملة الدكتوراه، وعدم مساواتهم في أماكن عملهم بنظرائهم في الجامعات.

ب- جمود القيادات الجامعية التقليدية:

تمثلت معوقات جمود القيادات الجامعية في قصـــور رؤيتها لمستقبل الخريجين عند افتتاح قسم الإدارة والتخطيط التربوي، حيث أفاد المشاركون في إجاباتهم أن المعوقات تتمثل في الآتي:

- ***القيادات الجامعية تقليدية.***
- ***لم تفلح القيادات الجامعية بمختلف مستوياتها بما فيها التي في إطار التعليم على استقراء الواقع واستشراف المستقبل نحو مئات الخريجين وخاصة الإدارة التربوية، والتي يفترض أن تتوسع الأقسام والبرامج الجامعية أكثر مما هي عليه الآن، حيث بقيت على قســم واحد في معظم الجامعات وهناك إمكانية لفتح أقســام جديدة ومنها: قيادة تربوية، إدارة تعليم عالي، تربية مقارنة، تعليم مســتمر، تعليم كبار وغيره، وهذه الأقســام موجودة في جامعات عربية.***
- ***رؤســاء الأقســام لا يرغبون في فتح أقســام جديدة تتيح فرص عمل إضــافية لحملة الدكتوراه الجدد ولا يستوعبونهم ضمن الأقسام الحالية.***
- ***لم تصــل وزارة التعليم العالي إلى مرحلة الوعي بأهمية إعداد وتأهيل القيادات الجامعية الحكومية والأهلية، بحيث يكون شــرط اختيار وتعيين القيادات من حملة الدكتوراه في مجال الإدارة التعليمية ومشــتقاتها إن وجدت.***
- ***تلعب الثقافة التنظيمية لدى قادة أقســام الإدارة التعليمية دوراً أساسياً في خلق فرص للآخرين أو سد الباب، وهذا ما يشاهد في بلدنا، ويفترض أن يكون لهم دور محوري في إيجاد فرص جديدة وتهيئة خريجي الأقسام للالتحاق والعمل بها.***
- ***قصــور في الرؤية المستقبلية لقطاع التعليم، وغياب التخطيط، وجمود الهياكل التنظيمية والبرامج الأكاديمية منذ تأســيســها إلى اليوم، وعدم تحديثها وفقا لمتطلبات المرحلة، هذا خلل كبير في نظام التعيين الحكومي بصورة عامة، وفي التعليم بصورة خاصة.***

من خلال المعوقات المتعلقة بجمود القيادات الجامعية، يتضح أن للقيادة دوراً سلبياً في ضعف إيجاد فرص لخريجي حملة الدكتوراه من قسم الإدارة وغيرها من الأقسام، من خلال الوعي، والنظر للمستقبل البعيد حول استيعاب المخرجات التعليمية، وإعدادها بما يتلاءم ومتطلبات العصر وسوق العمل بمختلف أنواعه.

رابعاً: معوقات (ذاتية) ضعف امتلاك بعض المهارات الوظيفية والحياتية:

وهي معوقات شــخصية تعود لبعض الخريجين تتمثل في: ضعف امتلاكهم للمهارات الوظيفية، وكذلك ضعف امتلاكهم للمهارات الحياتية، والتمسك بمناطق محددة للعمل فيها وهي مناطق سكنهم؛ فقد يحصل الخريج على فرصة عمل في محافظة أخرى لكنه يتركها من يده خاصة الإناث.

وقد ذكر المشاركون عدداً من المعوقات الذاتية، وهي كالتالي:

- ***نعاني من معوقات تتعلق بضعف مهاراتنا للحصول على فرص عمل على المستوى العربي والعالمي.***
- ***لا نمتلك المهارات اللازمة لخوض غمار التحدي عربياً وعالمياً.***
- ***ضعف مهارات التعامل مع الحاسوب، ومع البحث في مواقع الويب والمراسلات الالكترونية.***
- ***ضعف مهارات التحدث والكتابة باللغة الانجليزية.***

- *ضعف المهارات البحثية.*
- *عدم امتلاك مخرجات الادارة والتخطيط مهارات اللغة الانجليزية.*
- *وعدم امتلاك الخبرة لكيفية التواصل والتقدم لجهات عمل داخلية او خارجية.*
- *ضعف استخدام المواقع الالكترونية.*
- *عدم امتلاك لمهارات الحاسوب.*
- *عدم امتلاكنا لمهارات مناهج البحث العلمي والتحليل الاحصائي.*
- *يوجد عدم إدراك في الخريجين بمحدودية ســـوق العمل ونقص الكفاءة لديهم فيما يتعلق باللغة وغيرها من المهارات اللازمة للأكاديمي الناجح.*
- *نعم نحن يفصـــلنا الخوف وعدم ثقتنا بأنفســـنا، وشعورها بعقدة النقص، ولهذا سنبقى محلنا نشاهد الآخرين أين وصلوا ونحن ننتظر متى ستمطر السماء علينا ظروفا تناسبنا، وتكون مفصلة علينا.*
- *أصبحنا نعاني من عقدة النقص رغم أن رسائلنا، وأبحاثنا في تخصصات دقيقة عصرية ومستقبلية.*

خامساً: معوقات اجتماعية:

أجمع المشـــاركون على أن هناك العديد من المعوقات الاجتماعية مثل: الوساطة، والمناطقية، والفساد، والمحســـوبية، والحزبية؛ التي تعيق استيعابهم في سوق العمل، وأبرز مصدر لذلك هو المجتمع وتخلفه، والنظام العام في الدولة خاصة بما يؤدي إلى التقليل من شأن المعلم.

وقد ذكر المشاركون عدداً من المعوقات الاجتماعية وهي:

ت- معوقات خاصة بالمرأة الخريجة:

- *المواقع القيادية كلها للرجل، نحن ما زلنا مجتمع ذكوري ولم تحصل المرأة على حقها رغم جدارتها وتفوقها اداريا وعلميا.*
- *الرجل يستطيع التقرب من أصحاب القرار أكثر من المرأة.*
- *هناك توجه بأن المناصب المتاحة للمرأة هي المناصب الهامشية وغير المؤثرة.*
- *بحســـب نظام الكوتا من يتم ترشيحهن هن محارم المسؤولين؛ يعني لا يتم التعيين وفق المؤهل العلمي إنما المؤهل الاجتماعي.*

ث- عزوف المجتمع عن ثقافه التخطيط:

- *عزوف المجتمع عن ثقافه التخطيط يؤدي إلى تجنب أو عدم تفهم أصحاب القرار لأهمية مختصي التخطيط.*
- *الدولة نفســـها لا تؤمن بالتخطيط والمســـؤولين كذلك يتحاشوا ترشيح متخصصي التخطيط حتى لا تتكشف سوءتهم.*

سادساً: معوقات أخرى ذكرها المشاركون:

إضافة إلى ما سبق أشار المشاركون إلى معوقات أخرى لاستيعابهم في سوق العمل منها:

- **ضعف دور النقابات والهيئات الأكاديمية.**

تمثل ضـــعف دور النقابات والهيئات الأكاديمية في عدم تبني فكرة تمهين الإدارة التربوية والتعليمية وبناء مصـــفوفة من المعايير والخصائص اللازم توفرها فيمن يتقلدون مناصب إدارية وقيادية في حقل

القطاع التربوي والتعليمي والضغط على الجهات الرسمية لتبني تلك المصفوفة وإصدار تشريعات ملزمة بها، كذلك غياب الكيانات المؤسسية العلمية مثل الجمعيات والنقابات وغيرها سبب واضح في ضمور صوت حملة المؤهل التربوي وعدم مقارعة الطغيان الحكومي ضد أهم شريحة أكاديمية وهي شريحة الإدارة وهي التي يحق لها قيادة وإدارة المؤسسات التعليمية والمراكز البحثية على مستوى البلد وفي مثل هذه الحالة لن نجد خريج إدارة بطالة ولن نجد أداء مؤسسي ضعيف في معظم الاحوال، لا توجد أساساً نقابات تمثل صوت خريجي الإدارة والتخطيط التربوي.

- ***الوضع العام على مستوى الوطن (سياسي اقتصادي وأمني).***
- ***تسييس الوظائف الاكاديمية.***
- ***ان تقسم قيادة المؤسسات لأحزاب واشخاص بغض النظر عن تخصصاتهم هنا كارثتنا في اليمن.***
- ***الضغوطات القبلية على الادارة في جميع مؤسسات الدولة.***
- ***تفصيل مناصب القيادات بحسب مواصفات من لديهم وساطة.***
- ***وهناك جانب مهم حقيقة وهو الجانب الاقتصادي والأمني في بلادنا، والذي يؤثر على الجانب النفسي والذهني بشكل كبير، ويجعل الإنسان يشعر بأنه عاجز.***
- ***وضع البلد الحالي (الحرب) قلل من فرص الحصول على الوظائف المناسبة.***
- ***الوضع الأمني يؤثر سلباً على الناحية الذهنية والنفسية ويشعر المرء بالعجز وقد لمسنا هذا وعشناه ولا نزال.***
- ***نبحث فرص عمل في ظل الازمات والظروف الصعبة لأن الوضع استثنائي.***

إجابة السؤال الثالث، والذي نصه: ما متطلبات استيعاب خريجي قسم الإدارة والتخطيط التربوي في سوق العمل؟ وتمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال الندوة العلمية التي أُقيمت، وكانت إجابة المتطلبات كالآتي:

أولاً: متطلبات مواءمة برنامج الدكتوراه مع احتياجات سوق العمل، وأبرزها:

- التوسع في استيعاب خرجي قسم الإدارة والتخطيط التربوي في بعض المجالات (قيادات أكاديمية، قيادات إدارية، أعضاء تدريس، ملحق ثقافي، مدراء عموم، كليات مجتمع).
- استحداث فتح أقسام علمية أكاديمية في كليات التربية بالجامعات الحكومية، يضم تخصص (الإدارة والتخطيط، إدارة المؤسسات التربوية، إدارة تعليم عام، إدارة تعليم عالي، إدارة تعليم فني ومهني) وغيرها، مما يسهل استيعاب خريجي الإدارة والتخطيط التربوي فيها.
- توسع البرامج العلمية التي تقدمها أقسام الإدارة والتخطيط التربوي في تخصصات فرعية عديدة كما هو في كثير من دول العالم.
- تحديث برنامجي الماجستير والدكتوراه الخاصة بالإدارة التربوية، بحيث تضاف إليها مواد مثل، السياسات العامة التعليمية، الإصلاح الإداري التربوي، إدارة الموارد البشرية، إدارة الموارد المالية، التطوير التنظيمي، الإدارة الاستراتيجية، إدارة المعرفة.

- إعادة النظر في أهداف البرنامج بما يجعل من الخريجين أكثر إلماماً لمتطلبات سوق العمل.
- توقف استمرار فتح برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي، وتدفق الخريجين إلا وفق احتياجات سوق العمل؛ للحد من البطالة لخريجي القسم.
- إعادة النظر في توصيف مقررات قسم الإدارة والتخطيط واستبدال المقررات المكررة في برنامج الماجستير وإضافة مواد تزيد من مهارات الخريجين وتواكب التطورات الخاصة بسوق العمل، وبمشاركة الجهات ذات العلاقة.
- تفعيل التخطيط وإيجاد مرونة في الهياكل التنظيمية والبرامج وتحديثها وفق متطلبات المرحلة.
- إيجاد تناغم وانسجام بين تخصص الإدارة والتخطيط التربوي وإدارة الأعمال، كونهما مرتبطين بالإدارة العامة.

ثانياً: متطلبات تشريعية وإدارية (قوانين ولوائح):

- حياد الوظيفة العامة وتجريم تسييسها بقوانين وجزاءات صارمة.
- تغيير استراتيجيات المرتبات مع مراعاة مساواة حملة الدكتوراه في أي وزارة بنظرائهم في الجامعات والمراكز البحثية.
- إلغاء ارتباط التعيين والتوظيف بالمؤهلات السابقة والاعتماد على آخر مؤهل (الدكتوراه)، بحيث تسهل فرص التعيين والتوظيف للخريجين.
- منح تراخيص بفتح مكاتب للاستشارات وبناء الخطط الاستراتيجية التدريب على غرار بعض المكاتب في المجالات الأخرى.
- افتتاح مراكز بحوث تربوية في المحافظات الكبيرة، مثل تعز، الحديدة، حضرموت، إب، صعدة، ذمار، عمران، حيث إن المشكلات التربوية كثيرة جداً، وتحتاج إلى مراكز بحثية محلية، أقرب إلى الواقع، وتحقيق التوجه نحو اللامركزية.

ثالثاً: متطلبات ذاتية(شخصية) تعود للخريج نفسه، وهي:

- الاهتمام بتطوير وزيادة القدرات والمهارات الذاتية للخريجين كامتلاكهم بعض المهارات (اللغة الأجنبية، مهارات الحاسوب، مناهج البحث، التحليل الإحصائي)، بما يُسهم في منحهم قدرات ومهارات عالية يستطيعون بها المنافسة بشكل أفضل في سوق العمل محلياً، وإقليمياً.
- امتلاك الخبرة في التواصل والتقدم لدى جهات العمل الداخلية والخارجية عبر المواقع الإلكترونية.
- الإلمام باللوائح والقوانين الخاصة بالتوظيف والتعيين قبل الالتحاق وتقديم خدمات توجيهية تساعد المقبلين على الدراسات العليا في اختيار تخصصهم الذي يتطلبه سوق العمل.

- اســـتمرار الخريجين في التعلم والتحســـين المســـتمر الذي يؤدي إلى الإبداع والابتكار لإتاحة وزيادة فرص الاستيعاب بسوق العمل.
- زيـــادة الثقـــة بالنفس والقدرة على التأثير الإيجابي في المجتمع بما يرفع من مكانة الخريجين اجتماعياً.
- الاستمرار في نشر الدراسات والأبحاث العلمية التي تزيد من رصيده العلمي.

رابعاً: متطلبات اجتماعية، وتتمثل في:

- التوعية الإعلامية الهادفة لنشـــر ثقافة التخطيط وزيادة الوعي لدى أصحاب القرار حول كفاءة وخبرة خريجي الإدارة والتخطيط في هذا المجال، حيث يتيح فرصة أكبر لاستيعاب الخريجين.
- إنشـــاء جمعية علمية خاصة بمخرجات الإدارة والتخطيط التربوي، تهتم بجذب انتباه أصحاب القرار للاهتمام بمخرجات الإدارة والتخطيط التربوي واســـتيعابهم في الكثير من المؤســـسات ومواقع العمل المتنوعة.
- إقامة الندوات والورش والمؤتمرات الخاصة بالتخطيط والترويج له إعلامياً.
- توفير الأمن والاستقرار السياسي بما يُسهم في توفير فرص أكثر أمام الخريجين.

إجابة الســـؤال الرابع، والذي نصـــه: ما التصور المقترح لاستيعاب خريجي قسم الإدارة والتخطيط التربوي في ســـوق العمل؟ تمت إجابة الســـؤال عن طريق مسح الواقع من وثائق وأدبيات ودراسات، وإجراء العديد من المقابلات مع الخريجين ورؤســـاء أقسام الإدارة والتخطيط التربوي في كليات التربية بـــالجمهورية اليمنية، ومن خلال نتائج ومخرجات الندوة العلمية؛ قام الباحثون باقتراح وظائف أكاديمية وقيادية إدارية يمكن لخريجي قسم الإدارة والتخطيط التربوي شغلها بمهارة تامة وجعل تخصص الإدارة والتخطيط التربوي شرطاً أساسياً لشغلها، وهذه الوظائف هي:

أولاً: وظائف القيادة والإدارة العامة:

- قيادات أكاديمية في كل كليات الجامعة، وفي الإدارة العامة وخاصة فيما يخص شئون الطلاب والأستاذ الجامعي كنائب للعميد لشئون الطلاب والشئون الأكاديمية والمسجل العام والأمين العام ... إلخ.
- قياديون وإداريون في دواوين وزارات: التربية والتعليم، والتعليم العالي، والتعليم الفني والمهني من درجة وزير إلى درجة مدير إدارة باستثناء الإدارات التخصصية كالشئون القانونية والمالية والتقنية.
- ملحقيات ثقافية في السفارات التابعة للبلد وموظفون للملحقيات.
- مســـؤولون عن المجالات الثقافية والتعليمية في كل الوزارات التي تهتم بهذا الجانب كوزارة الثقافة والسياحة ووزارة الشباب والرياضة ... الخ.

- مديرون وإداريون في جميع مؤسسات التعليم في القطاعين الحكومي والخاص.
- قيادات أكاديمية في كليات المجتمع الحكومية والخاصة.
- قيادات إدارية في جميع مكاتب التربية والتعليم على مستوى المحافظات والمديريات باستثناء بعض الإدارات (القانونية والمالية ...إلخ).

ثانياً: الوظائف الأكاديمية:

- أعضـــاء هيئـــة التدريس في كليات التربية لمواد الإدارة التربوية بفروعها الحالية والمقترح استحداثها.
- أعضاء هيئة التدريس في كليات الإدارة لبعض مواد الإدارة العامة.
- أعضاء هيئة التدريس في كليات المجتمع لمواد العلوم الإدارية.
- أعضاء هيئة التدريس في كليات ومعاهد إعداد المعلمين.

ثالثاً: الوظائف البحثية:

- باحثون في مركز البحوث والتطوير التربوي في شـُعب: رسم السياسات التعليمية، والتطوير التربوي، وتحـــديد الاحتياجات، والتدريب، وشـــعب الإدارة المدرســـية والتعليمية، والجودة والاعتماد التعليمي.
- باحثون في مراكز ووحدات ضـــمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعات اليمنية (خاص وحكومي).

الخاتمة:

تم اســـتعراض واقع استيعاب خريجي برنامج الدكتوراه في قسم الإدارة والتخطيط التربوي الذين يعانون من ضـــعف استيعابهم في سوق العمل بسبب عدد من المعوقات التي تعيق استيعابهم في ســـوق العمل، وهي: ضـــعف مواءمة برنامج الدكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي مع متطلبات ســـوق العمل، ومحدودية فرص العمل لهذا التخصـــص، ووجود عدد من المعوقات التشريعية والإدارية تمثلت في: اختلالات إدارية في عملية التوظيف والتسويات المالية والترقيات وتســـيس الوظائف الأكاديمية جمود القيادات الجامعية التقليدية، ومعوقات شـــخصية تعود لبعض الخريجين تتمثل في: ضـــعف امتلاكهم للمهارات الوظيفية والحياتية، وأيضـــاً عدد من المعوقات الاجتماعية مثل: الوســـاطة، والمناطقية، والفساد، والمحسوبية، والحزبية؛ التي تعيق استيعابهم في سوق العمل.

ومن ثم تم اقتراح عدد من المتطلبات الواجب توفرها لاستيعاب خريجي برنامج الإدارة والتخطيط التربوي في ســـوق العمل وفق التصـــور المقترح بحيث يتم استيعابهم في وظائف القيادة والإدارة

العـــامـــة، الوظـــائف الأكـــاديمية، الوظائف البحثية، وأخيراً خرج البحث بعدد من التوصـــيات والمقترحات، وهي:

- إشـــراك الجهات المعنية والمستفيدة في وضع أهداف البرنامج ومفرداته التي تخدم احتياجاتهم في سوق العمل.
- تمهين الإدارة التربوية والتعليمية.
- إنشـــاء مواقع إلكترونية علمية للأقسام لأجل نشر الأبحاث الجديدة في مجال التخصص وربط الخريجين وأعضاء هيئة التدريس بالقسم بكل جديد عربياً وعالمياً.
- التنسيق مع كلية اللغات لتدريس طلبة الدكتوراه مقررات اللغة الإنجليزية.
- تقييم برنامج الدكتوراه بشكل دوري، وفتح تخصصات وأقسام فرعية من التخصص نفسه.
- إنشاء جمعية خاصة بخريجي الإدارة والتخطيط التربوي تتبنى قضاياهم وتدافع عن حقوقهم.
- عمل ندوة علمية رســـمية معلنة بهذا الشأن بحضور الجهات ذات العلاقة من وزارات التعليم الثلاث والمالية والخدمة والشؤون القانونية.
- التوسع في إنشاء مراكز البحوث التربوية.
- تأسيس مراكز لتنمية القيادات التربوية على مستوى الجامعات والمحافظات.
- إنشاء مراكز تأهيل وبناء القيادات التربوية في مختلف القطاعات يقوم بتدريب حملة الدكتورة من قسم الإدارة والتخطيط التربوي.

قائمة الهوامش:

1. عيسـان، صـالحة عبد الله يوسـف عيسـان.(2006).التوافق بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات التنمية في سلطنة عمان، جامعة السلطان قابوس، **ورقه مقدمة للورشة الإقليمية حول استجابة التعليم لمتطلبات التنمية الاجتماعية**، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (الايسيسكو)، مسقط 17-2006/12/18م، ص7
2. فيحان، صـباح محمود، وقدوري، فائق مشـعل.(د.ت).**نحو رؤية للتوافق بين مواصـفات الخريج وسـوق العمل(حالة دراسية في التخصصات الإدارية والاقتصادية)**، جامعة تكريت، العراق،ص264
3. عمارة، سامي (2012). تصور مقترح لتفعيل التعليم الفني وسوق العمل في مصر في ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة، **مجلة مستقبل التربية العربية**، العدد(80) الجزء (19)،ص9، مصر.
4. زقاوة، أحمد. (2017). البرامج الجامعية ومدى اسـتجابتها لاحتياجات سـوق العمل، **مجلة التنمية البشـرية**، المركز الجامعي غليزان، عدد (7)، الجزائر، ص -ص 159 – 189.
5. صـــبرة، محمود محمد، والزاملي، أيمن طلب محمد. (2017). مدى توافر متطلبات التعليم التقني في تلبية احتياجات سـوق العمل الفلسـطيني" دراسـة تطبيقية على كلية فلسـطين التقنية" دير البلح، مجلة **كلية فلسـطين للأبحاث والدراسات**، 2018، العدد الخامس ص 237-264.

6. أبو عودة، محمود منصـــور. (2016). مدى ملاءمة مخرجات التعليم العالي واحتياجات ســـوق العمل الفلسطيني، حالة دراسية-كليات التجارة في قطاع غزة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الازهر، غزة.
7. الدلو، حمدي أسـعد. (2016). اسـتراتيجية مقترحة لمواءمة مخرجات التعليم العالي باحتياجات سـوق العمل في فلسطين، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
8. العزيزي محمود عبده، والحدابي، داوود عبدالملك، آل قريش، سـالم سـعود. (2014). تقويم برنامج الدكتوراه بقســم الإدارة والتخطيط التربوي – جامعة صـــنعاء، مجلة الدراســـات الاجتماعية، العدد (29) يناير-مارس 2014.

9. Raza, S. A., Zia, S., Naqvi, S. A. H., & Shaikh, F. M. (2011). Human and Social Capital Development for Self-Efficacy of University Graduates: Bases for Development of Society, **Asian Social Science**, 7(9), 244.

10. (أبو عودة 2016)، مرجع سابق.

11. داغر، أزهار خضـــر، وآخرون. (2016). درجة مواءمة مخرجات التعليم العالي الأردني لحاجة ســـوق العمل، **مجلة دراسات العلوم التربوية**، المجلد 43، الملحق 5، الجامعة الأردنية.

12. (أبو عودة، 2016) ، مرجع سابق

13. دراسـة شـمعة (2017). دور الإرشـاد الوظيفي في دمج خريجي الجامعات الفلسـطينية في سـوق العمل(دراسـة حاله، مركز الارشاد الوظيفي ،قطاع غزة.

14. (صبرة والزاملي، 2017) مرجع سابق

15. الأسطى، ربيعة عبدالله (2009). أثر الاصلاح الاقتصادي على اسواق العمل العربية (تحليل لبعض البلدان العربية)، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس.

16. بوبطانة، عبدالله (2001) .تفعيل التعاون بين التعليم العالي وقطاع الأعمال، الرياض: مطبعة مكتب التربية العربي لدول الخليج، ص16.

17. بوبطانة، 2011، مرجع سابق، ص20.

18. الدلو، 2016،مرجع سابق، ص ص 49-51.

19. محضر الدراسات العليا والبحث العلمي .(2007). مجلس الدراسات العليا والبحث العلمي –جامعة صنعاء.

أثر التفكير الإيجابي على عملية الإصلاح الإداري
بوزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني في قطاع غزة بفلسطين

The Impact of Positive Thinking on the Process of Administrative Reform Ministry of Interior and National Security

أ.د. يوسف عبد عطية بحر، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين.

د. أيمن سليمان أبو سويرح، الجامعة الإسلامية – غزة فلسطين.

أ. آمنة فياض أبو مدين، ديوان الرقابة المالية والإدارية – غزة – فلسطين.

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التفكير الإيجابي على عملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني بقطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، واُعتمد المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من أصحاب الوظائف الإشرافية في الوزارة والبالغ عددهم (239) موظف وموظفة، وتم توزيع عدد (239) استبانة عن طريق المسح الشامل واسترداد (181) استبانة بنسبة إجمالية (75.7%)، وتم استخدام برنامج (SPSS) الإحصائي لتحليل البيانات.

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين تنمية التفكير الإيجابي وعملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني - الشق المدني، عند معامل ارتباط 75.6%، وتبين أن 61.2% من التغير في تطوير إجراءات العمل في عملية الإصلاح الإداري في الوزارة يرجع إلى المتغيرات الفرعية "النظرة التفاؤلية للعمل، الضبط الانفعالي للسلوك، الشعور العام بالرضا، المرونة الإيجابية"، بينما تبين عدم وجود تأثير لمتغير "التقبل الإيجابي"، أما النسبة المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في عملية الإصلاح الإداري في الوزارة، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 في التفكير الإيجابي لدى موظفي الوزارة تُعزى للمتغيرات التالية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي.

وأوصت الدراسة بأهمية تأهيل الموظفين في إعداد الخطط، وضرورة صياغة برامج بناء القدرات وتحسين الإدراك والوعي بالتفكير الإيجابي للمدراء والموظفين ليساهم في عملية الإصلاح الإداري، وإعداد برامج تدريبية لتنمية مهارة التفكير الإيجابي لدى الموظفين، ونشر الوعي الثقافي والتربوي وحث الموظفين على تنمية التفكير الإيجابي وتطوير ذواتهم بما يخدم عملية الإصلاح الإداري في العمل.

Abstract

This study aims at identifying the impact of positive thinking on the administrative reform process in the ministry of interior and national security - civil section in the Gaza Strip. To achieve the objective of the study, the researcher used the questionnaire as a main tool to collect data, and used the descriptive analytical approach to conduct the study. The study community consisted of the employees in supervisory positions in the ministry whose number

is (239) male and female employees. 239 questionnaires were distributed through the comprehensive survey, and (181) questionnaire were retrieved, with a total percentage of (75.7%). The statistical (SPSS) program was used to analyze the data.

The most important findings of the study: There is a statically significant relationship between positive thinking and administrative reform process in the ministry of interior and national security - civil section, at the correlation coefficient of 0.756. It was also found that 61.2% of the change in the development of work procedures in the administrative reform process in the ministry refers to the sub variables, 'the optimistic view of work, the emotional control of behavior, the general feeling of satisfaction, and the positive flexibility,' while it was found that there was no impact for the 'positive acceptance' variable. The remaining percentage is attributed to other factors that affect the administrative reform process in the ministry. There are no statistically significant differences at the significance level 0.05 in the development of positive thinking among the ministry's employees attributable to the following variables: gender, educational qualification, years of service, job title

The most important recommendations of the study: The study concluded with a set of recommendations that would contribute to increasing the effectiveness of the administrative reform process, the most important of which is the involvement of employees in preparing plans and the need to conduct capacity-building programs to improve the awareness of positive thinking of the managers and employees which will contribute to the administrative reform process. Conducting training programs to develop the skill of positive thinking and spread cultural and educational awareness among the employees. Urging the employees to develop positive thinking and develop themselves to serve the process of administrative reform at work.

المقدمـــــــــة:

نجاح العملية الإدارية من أهم النجاحات التي يسعى إلى تحقيقها أي مجال عمل، فهو يساعد في تقديم خدمة أفضل لأفراد المجتمع، وللنهوض بالعملية الإدارية لا بد من التركيز على دراسة أهم عنصر من عناصر العمل ألا وهو العنصر البشري، فهو أثمن الموارد الموجودة وأهمها على الإطلاق.

ويتمثل التفكير الإيجابي بالطريقة التي يفكر بها الشخص مما ينعكس إيجاباً على تصرفاته تجاه الأشخاص والأحداث، ليرتقي بالفرد ويساعده على استثمار عقله، ومشاعره، وسلوكه، واكتشاف قواه الكامنة، مما يؤدي إلى تغيير حياته للأفضل، فهذا توجه نحو استنباط الحلول والاندماج بالحياة.[1]

أما عملية الإصلاح فهي شديدة المرونة والتوافقية، وهدف مشروع يسعى الجميع إلى تحقيقه والوصول إليه، ويشتمل على جانبين هما: جانب المعالجة لأوجه القصور القائمة، وذلك بإعادة التوازن التشغيلي والأدائي للكيان الإداري، ومعالجة الاختلالات القائمة، وجانب الإصلاح لمعالجة الأوضاع غير العادلة.[2]

وفي ظل الأوضاع الراهنة التي يعيشها قطاع غزة بشكل عام، والضغوطات التي يتعرض لها الموظف الحكومي بشكل خاص، تسعى وزارة الداخلية والأمن الوطني إلى الإصلاح الإداري في العمل، بحيث تتخذ الإجراءات وتسلك جميع الطرق المتاحة أمامها لتحقيق ذلك؛ ولكنها قد تغفل عن العمل على تطوير عقلية وتفكير العنصر البشري لديها، فالتفكير الإيجابي يجعل الموظف يتحمل الصعاب حينما يكون من داخله متفائل ومتصالح مع ذاته، لذا يجب تشجعيه على تطوير ذاته وعلاقاته الشخصية،

ومواقفه وأنماط تعاملاته، لكل ذلك يتوجب التركيز على تنمية التفكير الإيجابي حتى تستطيع الإدارة فهم تفكير وسلوك موظفيها ووضع السياسات والاستراتيجيات الهادفة بناءً على ذلك لتسلك الطريق الصحيح في عملية الإصلاح الإداري.

مشكلة الدراسة:

في زمن أصبح فيه العالم قرية صغيرة مع انتشار وسائل التواصل الاجتماعي التي أدت إلى الانفتاح على العالم؛ استطاع الموظف أن يشاهد أداء الحكومات والمؤسسات والشركات الأخرى ودرجة اهتمامها بموظفيها، ومدى توافر سبل الراحة في العمل، كل ذلك أدى إلى زيادة التوتر والقلق والضغوطات النفسية والفكرية على العقل البشري، ولمواكبة قطار الحياة السريع والقيام بعملية الإصلاح الإداري في ظل وجود نظرة تفاؤلية للعمل، وضبط انفعالي للسلوك، وشعور عام بالرضا، ومرونة إيجابية، وتقبل إيجابي للعمل والآخرين، لكل ذلك كان لابد من الاهتمام بالتفكير الإيجابي.

وعند ربط الإصلاح الإداري بالتفكير الإيجابي تبين أن الإنسان يستطيع أن يقرر طريقة تفكيره، لذلك الأحرى به أن يفكر بطريقة إيجابية لتزيل الكثير من المشاعر غير المرغوب بها والتي تعتبر عائق أمامه يمنعه من تحقيق الأفضل لنفسه، وإنجاز عمله بنجاح وجودة عالية والعيش في ظل حياة سعيدة ومتوازنة.[3]

بناءً على ما سبق، وبعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التفكير الإيجابي مثل: (دراسة Tully S 2019م، Matel-Anderson & Bekhet 2019م، إبراهيم 2019م، اسليم 2017م، شاويش 2015م، النجار والطلاع 2013م، منشد 2013م ... إلخ) وحيث أن معظمها تناولت التفكير الإيجابي كمتغير مستقل بأبعاد مختلفة، وتم قياسه على طلبة في مجالات تعليمية مختلفة والقليل منها على موظفين في مجال عمل، وبالإضافة إلى أن الدراسات التي تناولت موضوع الإصلاح الإداري مثل: (ملاعب 2019م، Mathur 2017م، مني 2016م، الواعر 2015، الحملي 2013م، موسى 2011م) تبين أن معظمها تناول مصطلح الإصلاح الإداري كمتغير مستقل وليس تابع وتم قياسه على حكومات كاملة وليس منظمات أو وزارات محددة.

والجدير بالذكر أنه لم يتوافر أي دراسة سابقة قامت بالجمع بين المتغيرين وذلك على حد علم الباحثون، ولذلك كان الأجدر التطرق لسد هذه الفجوة البحثية مع التركيز على أهمية الدمج بين هذين المتغيرين لما له الأثر الواضح عند تطبيقه في مجال العمل في المؤسسات الحكومية، وأيضاً نتيجة للتواصل مع بعض الموظفين في وزارة الداخلية لوحظ أنه لديهم قدرة مهنية قد تنعكس إيجابياً على جودة العمل والإصلاح الإداري الذي يقومون به وخصوصاً في مجال الاتصال والتواصل بين الموظفين أنفسهم ومدرائهم أو بين زملائهم في الوزارات والمؤسسات الأخرى أو مع الجمهور، وتم إجراء مقابلات شبه مُهيكلة مع عدد (5) مدراء عامون في الوزارة وعززوا فكرة التفكير الإيجابي وخصوصاً في ظل الوقت الراهن وحالة الإحباط التي يُعايشها الموظفين نتيجة سوء الأحوال المادية التي يعاني منها الموظفين، وأشادوا بإمكانية تطبيق وتنمية التفكير الإيجابي ودورها الفعال في عملية الإصلاح الإداري في الوزارة خصوصاً أن وزارة

الداخلية تسعى إلى التطوير بشكل مستمر، وبناءً على ذلك تكونت فكرة البحث حيث تحاول الدراسة التعرف على مستوى التفكير الإيجابي ومدى تأثيره على عملية الإصلاح الإداري لدى موظفي وزارة الداخلية.

بناءً على ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: **ما أثر التفكير الإيجابي للموظفين في وزارة الداخلية والأمن الوطني- الشق المدني على عملية الإصلاح الإداري؟**

أهداف الدراسة:

1. قياس أثر التفكير الإيجابي على عملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية بقطاع غزة.
2. التعرف على مستوى التفكير الإيجابي لدى موظفي وزارة الداخلية بقطاع غزة.
3. التعرف على مستوى التقدم بعملية الإصلاح الإداري لدى موظفي وزارة الداخلية في قطاع غزة.
4. إيجاد الفروق في التفكير الإيجابي وعملية الإصلاح الإداري لدى موظفين وزارة الداخلية تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).
5. الوصول إلى نتائج وتوصيات تفيد وزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني.

أهمية الدراسة:

أ. تأصيل مفهوم التفكير الإيجابي وأثره على العنصر البشري، الذي يُسهم بقوة في مواجهة الضغوط.

ب. التركيز على جوانب مهمة من الأبعاد للتفكير الإيجابي التي تؤثر بشدة على عملية الإصلاح الإداري والمساهمة في تطوير العنصر البشري، وذلك بالتركيز على أهمية النظرة التفاؤلية للموظفين، وضبط السلوك الانفعالي، والشعور العام بالرضا، والمرونة الإيجابية، والتقبل الإيجابي، بما يحقق حالة من الهدوء في العمل ويؤدي إلى القيام بالإصلاح الإداري بطريقة مضمونة.

ج. ندرة الأبحاث في هذا المجال وخصوصاً الربط بين التفكير الإيجابي وأثره على عملية الإصلاح الإداري والذي يعتبر من المجالات الهامة، وعنصر رئيسي لحل أي إشكاليات العمل.

د. المساهمة في إعداد استراتيجيات لإدارة الموارد البشرية بناءً على قياس أثر التفكير الإيجابي على عملية الإصلاح الإداري وتطوير العمل، وتقديم حلول وتصورات للمسئولين في القطاع الحكومي، يُسهم في تطوير النظرة الإيجابية للعمل بما يخلق أجواء عمل تساهم في إصلاح العملية الإدارية.

متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة: تتمثل في الأبعاد المتعلقة بالتفكير الإيجابي وهي: (النظرة التفاؤلية للعمل – الضبط الانفعالي – الشعور العام بالرضا – المرونة الإيجابية –التقبل الإيجابي)

المتغير التابع: يتمثل في عملية الإصلاح الإداري.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التفكير الإيجابي وعملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني- الشق المدني في قطاع غزة.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الإيجابي على عملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني–الشق المدني.

الفرضية الثالثة: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول أثر التفكير الإيجابي في عملية الإصلاح الإداري تعزى إلى العوامل الديمغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

الإطار النظري

تعريف التفكير الإيجابي:

عرفه العطاس بأنه مجموعة من المهارات المكتسبة، التي تُمكن الإنسان من التغلب على مشاكله، وقال أن التفكير الايجابي هو بداية الطريق للنجاح، فحين يفكر الإنسان بإيجابية، فإنه يبرمج عقله ليفكر إيجابياً، والتفكير الإيجابي يؤدي إلى الأعمال الإيجابية، وهو نمط تفكير يساهم في معرفة المشاكل التي يواجهها الإنسان، وتحديد أسلوب العمل اللازم لتنفيذ هذه الحلول في الواقع. [4]

بينما يُقرن سكوت هيبّرد Scott W. Hibbard التفكير الإيجابي بالغريزة والفطرة السليمة فيقول في كتابه "سياسات متدنيّة ودول علمانية": "التفكير الإيجابي هو قدرتنا الفطرية للوصول إلى نتائج أفضل عبر أفكار إيجابية.[4] وبالتأكيد لا يعني التفكير الإيجابي أنّ الفرد يعيش بعالم مثالي كقوس القزح لا شوبه العراقيل والصعوبات، بل يعني الاستجابة للحالات والمواقف السلبية التي قد يتعرّض لها الفرد بإيجابية وتفاؤل. [5]

يعد التفكير الإيجابي نمط من أنماط التفكير يرتقي بالفرد ويساعده على استثمار عقله ومشاعره وسلوكه واكتشاف قواه الكامنة، وتغيير حياته للأفضل بتطبيق أنشطة وأساليب إيجابية، بالتحكم والسيطرة على الأفكار وجعلها في اتجاه إيجابي، قادرة على حل المشكلات والوصول إلى قرارات حاسمة صحيحة.[6]

من خلال ما سبق يتبين للباحثون أن التفكير الإيجابي هو مهارة مكتسبة يمكن تطويرها والتدرب عليها وتنميتها عن طريق التركيز على كل ما هو إيجابي والتحكم بالأفكار السلبية، وأن ما يعيشه الفرد هو ما يفكر به ويجذبه له، لذلك لابد من توجيه التفكير نحو ما هو إيجابي حتى يتم جذبه للواقع.

أبعاد التفكير الإيجابي:

النظرة التفاؤلية للعمل: يعتبر التفاؤل نظرة استبشار نحو المستقبل تجعل الفرد يتوقع الأفضل، وينتظر حدوث الخير ويرنو إلى النجاح.[7] واستعداد انفعالي ومعرفي، ونزعة للاعتقاد أو الاستجابة انفعالياً تجاه الآخرين، والمواقف والأحداث بطريقة إيجابية بالإضافة إلى توقع نتائج مستقبلية جيدة ونافعة، والميل أكثر للاعتقاد بأن الأمور الطيبة ستحدث الآن وستكون مبهجة وسارة لتسعده، مما ينعكس عنه أثر إيجابي في عمل الشخص وتوجهه نحو فعل الخير.[8]

وحيث يُعدّ التفاؤل الصفة الأبرز في الشخص الإيجابي، فالمتفائل دائماً ما يكون مليئاً بالأمل، لا يستسلم للفشل ويعدّه خطوة في طريق النجاح، ويُمكنه تقبّل آراء الآخرين، كما يحب مساعدة الآخرين وتقديم النصيحة لهم بطريقة إيجابية، ولا يتكلّم إلّا بعبارات إيجابية تبعث على التفاؤل.[9]

الضبط الانفعالي: "تحكم في انفعالاتك، وإلا ستتحكم هي فيك"، إذا أردت أن ترتقي بقدرتك على إدارة الإجهاد تذكر أن الأفكار التي تجول بعقلنا يمكنها إما أن تزعجنا (وتحشرنا في حيز ضيق) أو تساعدنا على الاسترخاء "غير من طريقة تفكيرك ويمكنك حينئذ أن تغير من طريقة شعورك".[10]

التفكير بطريقة سلبية يؤدي إلى زيادة حدة مستويات الإجهاد بدلاً من انخفاضها، فليس من السهل السيطرة على المشاعر والانفعالات وتنظيم العواطف وردود الأفعال فهي تحتاج إلى أشخاص لديهم القدرة على تقدير مشاعر الآخرين وإدراك اهتماماتهم والتعامل بشفافية وواقعية تزيد من القدرة على التكيف مع المواقف التي تواجههم في الحياة.[11]

ولا بدّ من الإشارة إلى أنّه من الممكن ضبط الانفعالات عن طريق اتباع العديد من الطرق الطبيعية والسهلة بدلاً من اللجوء إلى تناول المهدئات التي يترتب عليها حدوث بعض الآثار الجانبية السلبية، مثل الاسترخاء وممارسة الأنشطة الرياضية، وتغيير البيئة الضاغطة.[12] وبناءً على ذلك يجب على الشخص إدراك أن بإمكانه المحافظة على يومه هادئاً، فكلما أسرع الشخص في الابتعاد عن الفوضى في العالم المادي حوله والركون للهدوء داخل عقله كلما أصبحت لديه قدرة على التحكم والسيطرة على النفس، حيث أن الشخص ذاته هو الوحيد القادر على أن يحدد طريقة تفاعله مع المواقف المختلفة، لأن البيئة الداخلية هي مجرد انعكاس للواقع الخارجيّ.[13]

بناءً على ما سبق نستنتج أن ضبط السلوك الانفعالي يزيد من الحكمة والتروي والسيطرة على الأمور مما يقلل الفوضى والمشاكل في العمل.

الشعور العام بالرضا: عرف (لوثان) الرضا الوظيفي بأنه استجابة عاطفية نحو العمل وظروفه ولا يمكن رؤيتها، لكن يمكن الاستدلال عليها عن طريق تحقيق الأهداف.[14] فالرضا والامتنان من أهم الطرق التي يجب الالتزام بها للتحلّي بالإيجابية والتخلّص من السلبية وخيبات الأمل، لذلك لا بد من تعزيز شعور الامتنان للحصول على عمل يتيح العيش الكريم، والقدرة على النوم في السرير بأمان كل يوم، واستقبال شروق الشمس في كل صباح، والعديد من الأمور الإيجابية التي تمر في حياة الفرد، ومن المهم تقديم الامتنان للآخرين وشكرهم.[15] وتتمثل آثار الرضا الوظيفي في التحفيز والمشاركة الوظيفية، والانتماء للوظيفة، والالتزام التنظيمي، وتقليل الإجهاد وزيادة الأداء الوظيفي.[16]

المرونة الإيجابية: حسب مقولة ويليام جيمس –فيلسوف وعالم نفس أمريكي– "إن أقوى سلاح لمحاربة الإجهاد هو قدرتنا على اختيار فكرة واحدة دون الأخرى"[17] ومع تزايد ضغوط العمل وكثرة المهام والأعباء الوظيفية وقلة أعداد الموظفين تطل صفة المرونة الوظيفية من بعيد؛ لتصبح مطلباً لا غنى عنه للموظف المثالي في العصر الحالي. [18] وتعني أن الموظف قادر على العمل تحت ظروف

متنوعة، وأن التكاليف والوقت اللازم لحشد الموظفين في واجبات جديدة، والأنشطة المختلفة لتلبية التغيرات في متطلبات العمل وأساليب الإنتاج أو التكنولوجيا، مرتبطة بما لديه من المهارة والقابلية للتكيف مع التغيرات. [19]

حيث أن إدارة مرونة الموارد البشرية تستند على دراسة النفس البشرية وقواعد السلوك، وتعمل على إنتاج الاقتناعات المحتملة في عقول الناس ومن ثم تصنع الخطط لتُكون الوعي الذاتي للعمل الفردي، وتؤكد على الإنسانية والمساواة والالتزام والعقلانية والعاطفية وإنشاء الحدس والتغيير والمبادرة في تلبية التغيير.[20]

وأشار جيلفورد أن مرونة الفرد أو سهولة تغييره لتهيئة النفس عامل هام من عوامل الإبداع، وتجعل الشخص مرن التفكير قادر على التغيير حين يكون ذلك لازماً. [21]

كونك مرناً يجعلك أكثر قبولاً للتغيير والتكيف مع الاضطرابات وعدم مقاومة التغيير وقادراً على أداء المهام في ظل الظروف المختلفة لبيئة العمل، بحيث يكون مهتماً بالآخرين، ويشجعهم على الحديث عن أنفسهم والتحدث في سياق اهتماماتهم، والتعامل أخلاقياً بصدق ونزاهة وإخلاص.

التقبل الإيجابي: تصبح الحياة إيجابية عندما يتم الإقبال على الحياة عبر رؤية جميع الأحداث السيئة في حياتنا من خلال نظّارة الإيجابية، فنبحث عما أضافته الأحداث السيئة إلى حياتنا ونبتسم ثمّ نقبل بالواقع السيء على أنه وراءه درس ونتيجة موجبة، لنا القدرة على التعايش معها ومع تأثيراتها السيئة على حياتنا ومحاولة تصحيحها والتعلم من عيش التجربة بعدم تكرارها. [22]

فالشخص يعمل مع أشخاص مختلفين جدًا عنه ويكون هناك صعوبة في التواصل معهم، لذلك يجب اللجوء إلى ترك كل شيء مُزعج يصل إليك في العمل، ويجب أن يتصالح الشخص مع الموقف ويسمح له بالذهاب ويُعيد تركيز نفسه على الإيجابية وستكون حياته العملية ممتعة أكثر بكثير. [23]

الإصلاح الإداري:

هو التأثير والاستخدام الأمثل والمدروس للسلطة والنفوذ لتطبيق إجراءات جديدة على النظام الإداري من اجل تغيير أهدافه وبيئته بهدف التطوير وتحقيق الأهداف التنموية. [24] وتم تعريفه أنه مضمون ايجابي يهدف إلى نشر الوعي والإدراك بين المسؤولين أو السلطات المختصة والمواطنين حول الأهمية والحاجة إلى أن نتبنى أحدث المفاهيم والأفكار في مجال علم الإدارة العصري في إطار الإدارة العامة. [25]

وهو مجموعة من الجهود السياسية والإدارية الهادفة إلى دفع عجلة النمو والتنمية عبر إصلاح مكامن الخلل في عمل الأجهزة الإدارية والحكومية لزيادة كفاءتها وفعاليتها. [26]

وقد تبنى الخبراء العرب في مجال التنمية والإصلاح الإداري تعريف أكثر تطابقاً وملاءمة للإصلاح الاداري وعرفوه بأنه: "جهد سياسي وإداري واقتصادي واجتماعي وثقافي وإرادي هادف لإحداث

تغييرات أساسية إيجابية في السلوك والنظم والعلاقات والأساليب والأدوات تحقيقاً لتنمية قدرات وامكانيات الجهاز الإداري بما يُؤمن له درجة عالية من الكفاءة والفعالية في إنجاز أهدافه." [27]

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية والمحلية:

1. **دراسة (إبراهيم، 2019م): بعنوان: "إسهام التفكير الإيجابي في الأداء الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال"** [28]

وهي دراسة تطبيقية لقياس الأداء الوظيفي لمعلمات رياض الأطفال في مدينة بغداد بالعراق، هدفت الدراسة إلى قياس إسهام التفكير الإيجابي في الأداء الوظيفي للمعلمات، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي باستخدام عينة مكونة من (400) معلمة من معلمات رياض الأطفال، وبعد استعمال الوسائل الإحصائية توصلت إلى أن معلمات الرياض يتمتع عدد لا بأس به منهن بالتفكير الإيجابي والأداء الوظيفي فضلاً عن وجود علاقة دالة إحصائياً طردية جيدة بين التفكير الإيجابي والأداء الوظيفي للمعلمات حيث يسهم التفكير الإيجابي بنسبة 49% في الأداء الوظيفي.

2. **دراسة (ملعب، 2019م) بعنوان: "الإصلاح الإداري مدخلاً لتصويب المسار التنموي - تجارب دولية"** [29]

هدفت إلى تسليط الضوء على قضايا الإصلاح الإداري ودورها في تصويب المسار التنموي ودفع عجلته عن طريق استعراض ودراسة عدد من التجارب الدولية في "استراليا، اليابان، كندا، نيوزيلاندا، ماليزيا، وسنغافورة" واستخدمت الأسلوب الوصفي الذي يعتمد على السرد للتجارب الدولية، حيث شكلت كل تجربة مقاربة مختلفة لقضايا الإصلاح، ففي حين تشابهت في بعض الأحيان الدوافع والأسباب الموجبة للقيام بعملية الإصلاح، وقد اعتمدت على إصلاح هياكل الإدارة والتقييم وتأثيرها في العملية الإصلاحية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج وهي أن الإصلاح يجب أن يُبنى على أسس واضحة وتخطيط سليم يأخذ بالاعتبار الإطار العام لأسلوب العمل الحكومي ويعمل على تحقيق أهداف واقعية قابلة للقياس والتقييم، ويكون مبني على أسس ومبادئ الثقة بين الدولة والإدارة والمواطن.

3. **دراسة (مني، 2016م)، بعنوان: "الإصلاح الإداري كآلية لتحقيق التنمية الإدارية في المغرب"** [30]

هدفت الدراسة إلى محاولة تجسيد ومعالجة الإصلاح الإداري من الناحية التطبيقية باتخاذ تجربة المغرب كنموذج في تحقيق التنمية الإدارية، وتم استخدام منهج دراسة الحالة، وتوصلت الدارسة على أن الإصلاح الإداري يعتبر مقوماً رئيسياً لنجاح خطط التنمية الإدارية والاقتصادية ولا يمكن تحقيقه دون إجراء إصلاح شامل، ويعتبر خيار استراتيجي لا بد منه لتحقيق التنمية الشاملة، وتبين أن المغرب حققت بعض المكتسبات لكنها لا ترقى إلى مستوى الطموحات.

4. **دراسة (علة وزيد، 2016م) بعنوان: "التفكير الإيجابي لدى طلبة الجامعين دراسة ميدانية- الجزائر"** [31]

هدفت الدراسة إلى البحث في التفكير الإيجابي للطلبة الجامعيين بجامعة ثليجي عمار بالأغواط، لمعرفة مستوى التفكير لدى الطلبة الجامعيين والأبعاد الأكثر شيوعاً بين الطلبة، وتم استخدام مقياس التفكير الإيجابي لعبد الستار (2010)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتوزيعها الاستبيانات على عينة مكونة من (200) طالباً، وتوصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى التفكير الإيجابي لدى الطلبة الجامعيين، وجاء الشعور العام بالرضا أكثر الأبعاد شيوعاً ثم التقبل الإيجابي للاختلاف، وحب التعلم والتفتح المعرفي الصحي والسماحة الأريحية والضبط الانفعالي والتحكم والمجازفة الإيجابية، والذكاء الوجداني والتوقعات الإيجابية والتفاؤل وأيضاً تقبل المسئولية الشخصية.

5. **دراسة (ضباب، 2016م)، بعنوان: "الإصلاح الإداري وتأثيره على التنمية الإدارية في الجزائر (2008-2014)"** [32]

هدفت الدراسة إلى تحليل مفهومي الإصلاح الإداري والتنمية الإدارية، والتعرف على واقع الإصلاح الإداري في الجزائر ومدى إمكانية عمل إصلاحات لتحقيق التنمية الإدارية للفترة من 2008م حتى 2014م، وكذلك التطرق إلى تأثير انهيار أسعار النفط على الاقتصاد الجزائري والحلول لتجاوز ذلك، تم استخدام المنهج التاريخي في سرد الحقائق والوقائع، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة وضع استراتيجيات إدارية بديلة هدفها بناء وتنمية الجهاز الإداري الجزائري، حيث أن الجهاز الإداري يعاني من تفشي المشاكل مثل: الرشوة والمحسوبية والفساد الإداري، ضرورة تفعيل استراتيجيات تنموية بديلة عن قطاع المحروقات لتحقيق التنمية الوطنية من قطاعات أخرى مثل السياحة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

6. **دراسة (سليم، 2015م): بعنوان "التفكير الإيجابي كمتغير وسيط في العلاقة بين السمات الشخصية ومعدل الأخطاء في قيادة السيارات"**[33]

هدفت الدراسة لمعرفة العلاقة الارتباطية بين التفكير الإيجابي والسمات الشخصية (السيطرة، المسئولية، الاتزان الانفعالي، والاجتماعي) لدى سائقي السيارات بمكة المكرمة، وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي (المقارن)، عينة الدراسة كانت (100) سائق من سائقي مكة المكرمة ويحملون رخصة لقيادة السيارات، وتم استخدام عدة مقاييس للقياس منها مقياس السلوك المزعج في القيادة، ومقياس البروفيل الشخصي، ومقياس التفكير الإيجابي، وتوصلت الدراسة إلى أن دخول التفكير الإيجابي كوسيط في العلاقة بين سمات الشخصية، ومعدل أخطاء قيادة السيارات، قد يساعد في التخفيف من حدة العلاقة السببية بينهما، وأظهرت الدراسة ارتباط التفكير الإيجابي بمستوى السمات الشخصية المرتفع، والتي كلما ارتفع مستوها انخفض معدل أخطاء السيارات.

7. **دراسة (السياط، 2015م)، بعنوان: "أثر الإصلاح الإداري على الأداء العام للشركات ودوره في تحفيز الأفراد"** [34]

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين عمليات الإصلاح الإداري والأداء العام للشركات ودوره في تحسين أداء الأفراد بالسعودية، وهل عمليات الإصلاح الإداري تؤثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على تحسين الأداء العام للشركات وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستقراء العديد من الدراسات السابقة حول

الموضوع، وتوصلت الدراسة إلى أن عملية الإصلاح الإداري لها علاقة مباشرة في عمليات تحسين الأداء والتنمية الإدارية والتحديث الإداري، ولضمان نجاح عمليات الإصلاح الإداري لابد من التركيز على اعتبار الأفراد فهم النقطة المحورية في عملية التنمية، وكذلك مشاركة القطاعين العام والخاص والمنظمات الحكومية وغير الحكومية في عملية الإصلاح الإداري وتعزيز الحكم التشاركي.

8. **دراسة (إبراهيم، وعائشة، 2015م)، بعنوان "أثر معوقات تطبيق الإصلاح الإداري في القضاء على الفساد – دراسة حالة عينة من المؤسسات العمومية بولاية أدرار بالجزائر"** [35]

هدفت الدراسة إلى التعرف على آراء موظفي بعض المؤسسات العمومية (مديرية الشئون الدينية، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، مديرية النقل، ومديرية الطاقة) داخل ولاية أدرار حول أثر معوقات تطبيق الإصلاح الإداري في القضاء على الفساد، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع (80) استبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك عدة معوقات: بشرية، إدارية، مالية، وتقنية تقف أما الإصلاح الإداري في القضاء على الفساد داخل المؤسسات العمومية.

الدراسات الأجنبية:

1. **دراسة (Tully S, 2019)، بعنوان: "ضغوطات العمل والتفكير الإيجابي وأثره على ممرضات العناية المركزة"** [36]

هدفت الدراسة إلى تقييم العلاقات بين التصورات عن ضغط العمل والتفكير الإيجابي لدى ممرضات العناية المركزة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع استبيانات، بحيث تم تحديد العينة على الممرضات اللاتي لديهن خبرة على الأقل 3 شهور وتقضي 50% من وقتها أو أكثر في العمل داخل المستشفيات في منطقة وسط فلوريدا واشتملت العينة على (298) ممرضة، وتم استخدام مقياس مهارات التفكير الإيجابي (PTSS)، وتوصلت الدراسة إلى أنها كانت أول دراسة أمريكية لتقييم استخدام التفكير الإيجابي في إدارة ضغط العمل بين ممرضات العناية المشددة، حيث تشير البيانات إلى أن التفكير الإيجابي يستخدم للتغلب على مثل هذا التوتر والضغط، لكن متوسط درجات PTSS لكلتا المجموعتين كانت أعلى بقليل من خط الوسط، وان استخدام التفكير الإيجابي يقدم فوائد صحية.

2. **دراسة (Fernandez &Hameduddin, 2019)، بعنوان: "مشاركة الموظفين كإصلاح إداري: اختبار فعالية مبادرة إشراك الموظفين في مكتب إدارة شؤون الموظفين في الولايات المتحدة OPM"** [37]

تهدف الدراسة على اختبار العلاقة بين مبادرة إشراك موظفي OPM وأداء الوكالة، وحيث أن الباحثين أفادوا بأنه منذ فترة طويلة بالإصلاح الإداري، ولم يتم اختبار صحة الادعاءات حول هذا الإصلاح، ولكن إثبات صحة القياس النفسي لمؤشرOPM's Engagement، حيث استخدم الباحثون مجموعة بيانات لمدة خمس سنوات وتم تحليلهم والانحدار من آثار ثابتة لاختبار فعالية هذا الإصلاح البارز، وتوصلت الدراسة

إلى أن الجهود المبذولة لتشجيع مشاركة الموظفين بشكل عام لها علاقة مرتبطة بالأداء، لكن العلاقة تختلف وفقًا للمكونات التي يتكون منها المؤشر والمستوى التنظيمي الذي تُبذل فيه هذه الجهود.

3. **دراسة** (Matel-Anderson & Bekhet, 2019) **بعنوان: "الخصائص السيكومترية لمهارات التفكير الإيجابي لدى طلاب الكلية"** [38]

هدفت الدراسة لمعرفة السبب الرئيسي وراء انتحار طلاب الجامعات، وحاولت إثبات أن كان التفكير الإيجابي يرتبط بزيادة النتائج الصحية وتقليل آثار الإجهاد، تم استخدام مقياس مهارات التفكير الإيجابي واختباره في طلاب الجامعات الأمريكية حيث شملت (131) طالبا في الفئة العمرية ما بين 18–24 من طلاب كلية كولومبيا للتمريض في أمريكيا حيث ركزت على دراسة الآثار الوسيطة للتفكير الإيجابي والدعم الاجتماعي في مواجهة الانتحار، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة كبيرة بين تدابير لمقاومة الانتحار مع الدعم الاجتماعي المتصور واحترام الذات.

4. **دراسة** (Annear &Jayasuriya, 2018)، **بعنوان " إصلاح الإداري وطرق لأداء مقابل تقييم الخدمات الصحية الأولية: مقارنة بين 3 مناطق صحية في كمبوديا ما بين 2006 2012"** [39]

هدفت الدراسة إلى تحليل الإصلاحات منذ عام 1999، حيث تم تجريب طرائق التمويل القائم على الأداء (P4P) في قطاع الصحة العامة الكمبودي، ومن عام 2009 كجزء من ترتيبات التعاقد الداخلي بين ضمن وزارة الصحة تحت إصلاح إداري أوسع للقطاع العام، ثم قارنت النتائج في 3 مناطق صحية، وتم تحليل البيانات الكمية الروتينية لتقديم خدمات الرعاية الأولية، حيث تم جمع البيانات النوعية من مقابلات المخبرين الرئيسية، وتم الحفاظ على كل من المستوى وخط الاتجاه للمؤشرات الرئيسية لتقديم الخدمات خلال نماذج التعاقد P4P السابقة على الأقل، وكانت نتائج تحليل السلاسل الزمنية المتقطعة مختلطة، ويرجع ذلك أساساً إلى القضايا السياقية، وأشارت النتائج النوعية إلى شعور متزايد بالملكية المحلية والاستدامة المالية، وعلى الرغم من المكاسب تم تعريض العقد للخطر في هذه الحالة.

5. **دراسة** (Mathur, 2017)، **بعنوان: "تقييم الإصلاح الإداري في الهند"** [40]

هدفت الدراسة إلى إظهار وتقييم حركة الإصلاح الإداري في الهند خلال فترات زمنية، وكانت المفارقة في أن جميع الوزراء قلقون بشأن الصلابة البيروقراطية والإجراءات القديمة التي لا يمكن أن تلبي تطلعات الناس واحتياجاتهم التنموية وبسبب ذلك لم يتم تطبيق الإصلاح، واعتمدت الدراسة على المنهج التاريخي في وصف عملية الإصلاح خلال فترات زمنية متتالية لمختلف الوزراء ومدى تأثيرهم على الدولة خلال فترة حكمهم، ونتيجة لذلك تم التوصل إلى أن التحدي الناشئ بين الحكومات كان في كيفية بذل هذا الجهد لتحسين أداء القطاعين العام والخاص، وإنه نظام إداري لا يزال قيد التفاوض مع القطاع الخاص، وإذا لم يتم إصلاح هذه الإجراءات، ومواكبة التوجه الإداري للقطاع الخاص، فإن البلاد تواجه احتمالات أكبر للإخفاقات الإدارية.

6. **دراسة** (Zuhal Önez Çetin, 2015)، **بعنوان: " تقييم لجهود الإصلاح الإداري في تركيا"** [41]

هدف الورقة إلى قبل الإصلاح الإداري التي تم تحديده على أنه سلسلة من القيادات المتعلقة بالتجديد وتطوير الإدارة بطريقة ثابتة ومنظمة عند إلى القرن 18 في تركيا، من خلال إنشاء الجمهورية التركية حيث أصبح على مشاكل الإدارة العامة وتطويرها، وتم استخدام المنهج التاريخي في سرد وتحليل جهود الإصلاح الإداري في الفترة الجمهورية مع تصنيفها إلى أربع فترات: مثل جهود الإصلاح الإداري في الفترة المخططة، وجهود الإصلاح الإداري في الفترة المخططة، وجهود الإصلاح الإداري في الثمانينات، وجهود الإصلاح الإداري في الفترة الأخيرة ومحاولة تطوير مفهوم الإصلاح الإداري، وإجراء تقييم نقدي للتقارير والمشروعات العامة وخطط التطوير الخاصة بالإصلاح الإداري مع تحليل نقاط القوة والضعف في مبادرات الإصلاح، وتوصلت الورقة إلى إنه لا يمكن تحقيق نهج منظم ومتكامل في عملية الإصلاح الإداري في تركيا.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة: بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من أصحاب الوظائف الإشرافية من موظفي وزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني في قطاع غزة، والبالغ عددهم (239) موظفاً وموظفة للعام 2019م.

عينة الدراسة: تم استخدام المسح الشامل ويرجع ذلك لحجم مجتمع الدراسة (239) موظفاً وموظفة، حيث تم توزيع 239 إستبانة على مجتمع الدراسة واسترداد 181 إستبانة بنسبة استرداد 75.7%.

أداة الدراسة: تم إعداد إستبانة حول "أثر التفكير الايجابي على عملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية"، واستخدام المقابلات لتدعيم الإطار النظري للدراسة.

صدق الاستبانة: وقد تم التأكد من صدق الإستبانة بطريقة قياس صدق الاتساق الداخلي: حيث تم احتساب معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات "التفكير الإيجابي" ومجال "عملية الإصلاح الإداري" والدرجة الكلية لكل مجال، وتبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجالان صادقان لما وضعا لقياسه.

الصدق البنائي: تبين أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الإستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر جميع مجالات الإستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الإستبانة: تحقق الباحثون من ثبات إستبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، حيث أن قيمته مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.863،0.955)، بينما بلغت لجميع فقرات الإستبانة (0.972)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

وبذلك تكون الإستبانة قابلة للتوزيع، وقد تم التأكد من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الإستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test :

تم استخدام اختبار كولمجوروف – سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (1).

جدول (1): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)
التفكير الإيجابي.	0.561	0.911
عملية الإصلاح الإداري.	0.419	0.995
جميع مجالات الاستبانة	0.793	0.555

تبين من النتائج الموضحة في جدول (1) أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها: الوصف الإحصائي وفق البيانات الشخصية:

جدول (2): توزيع عينة الدراسة

المتغير	البيان	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	148	81.8
	أنثى	33	18.2
المؤهل العلمي	دبلوم	44	24.3
	بكالوريوس	110	60.8
	دراسات عليا	27	14.9
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	2	1.1
	من 5 – أقل من 10 سنوات	21	11.6
	من 10 – أقل من 15 سنة	87	48.1
	15 سنة فأكثر	71	39.2
المسمى الوظيفي	مدير عام	6	3.3
	نائب مدير عام	11	6.1
	مدير دائرة	59	32.6
	نائب مدير دائرة	22	12.2
	رئيس قسم	72	39.8
	رئيس شعبة	11	6.1
المجموع		181	100.0

تبين من نتائج جدول (2) بخصوص الجنس يُعزى ذلك إلى أن المناصب الإشرافية العليا معظمها يتقلدها الذكور، وتتفق هذه النتيجة مع طبيعة سوق العمل في المجتمع الفلسطيني حيث يسيطر الذكور على المناصب الإشرافية، حيث بلغت نسبة مشاركة المرأة في القوى العاملة في قطاع غزة بلغت النسبة لمشاركة المرأة (32%) والرجال (68%). (موقع الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2020م).

وبما يتعلق بنتيجة المؤهل العلمي يرى الباحثون أن هذا يتناسب مع تولي الوظائف الإشرافية حيث من المتطلبات الأساسية للحصول عليها هو شهادة البكالوريوس في مجال العمل، ولوحظ أن الحاصلين على مؤهل دراسات عليا نسبتهم مناسبة حيث أن العمل في الوزارات إدارياً وليس أكاديميا يتطلب دراسات عليا، وأما أصحاب المؤهل العلمي دبلوم يرتبط حصولهم على المنصب الإشرافي رئيس شعبة ويرتكز ذلك بالإضافة للمؤهل على سنوات الخبرة والأقدمية في مجال العمل.

أما بخصوص نتيجة المسمى الوظيفي حيث أنه من الطبيعي في الهرم التنظيمي في هيكلية أي مؤسسة أنه كلما اتجهنا نحو قاعدة الهرم ازدادت الوظائف الإشرافية مقارنة بالمناصب العليا التي يتقلدها عدد قليل غالباً، وبذلك نجد أن رئيس القسم نال أعلى نسبة ضمن المسميات الإشرافية كون الإشراف على الأعمال التنفيذية تحتاج عدد أكبر من الإشراف العام والمناصب العليا، ويرجع ذلك إلى أن المسئولية المُلقاة على عاتق أصحاب الوظائف الإشرافية يتحملها الجميع سواء رئيس شعبة أو مدير عام.

المحك المعتمد في الدراسة

جدول (3): المحك المعتمد في الدراسة

المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجة الموافقة
من 1 – 2.80	من 10%– 28%	منخفضة جدا
أكبر من 2.80 - 4.60	أكبر من 28% – 46%	منخفضة
أكبر من 4.60 – 6.40	أكبر من 46% –64%	متوسطة
أكبر من 6.40 – 8.20	أكبر من 64% –82%	كبيرة
أكبر من 8.20 – 10	أكبر من 82%– 100 %	كبيرة جدا

تحليل فقرات الاستبانة:

أولا: تحليل فقرات " التفكير الإيجابي "

– تحليل فقرات مجال " النظرة التفاؤلية للعمل "

جدول (4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال " النظرة التفاؤلية للعمل"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
.1	نظرة موظفي الوزارة لطبيعة العمل إيجابية.	7.39	1.67	73.89	1	كبيرة
.2	يوجد لدى الموظفين رؤية مستقبلية متفائلة للعمل.	6.77	1.83	67.73	6	كبيرة
.3	يركز الموظفين على الجانب الإيجابي في مسائل العمل.	7.17	1.62	71.72	3	كبيرة
.4	يتوقع الموظفين أن ببعض الحوافز والمجهود من رؤساء العمل يُصبح المستقبل الوظيفي أفضل.	7.31	1.89	73.09	2	كبيرة
.5	يساهم الموظفين في وضع الخطط الاستراتيجية على أمل بناء مستقبل أفضل.	6.87	1.79	68.67	4	كبيرة
.6	يتفاعل ويشارك الموظفين في بناء سياسات وأهداف العمل.	6.78	1.78	67.85	5	كبيرة
	جميع فقرات المجال معاً	7.05	1.31	70.50		كبيرة

من جدول (4) اتضح أن المتوسط الحسابي لمجال " النظرة التفاؤلية للعمل " يساوي 7.05 أي أن الوزن النسبي 70.50%، مما يشير إلى أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ومن هنا نستنتج وجود نظرة تفاؤلية إيجابية للعمل لدى موظفي الوزارة، وقد يرتبط ذلك بتحمس الموظفين للحصول على الترقيات والحوافز في المستقبل، والسعي نحو تطوير الموظف لذاته والتطلع لتحقيق طموحاته وأهدافه الخاصة، رغم أن هناك تخوف من المستقبل الوظيفي الذي يُعاني منه موظفي القطاع الحكومي، لكن اتضح حسن سير العمل وانتظام الموظفين في إنجاز أعمالهم بالوقت المناسب دون حدوث أي إشكاليات تعرقله، وحالة التعاون والعطاء السائدة بين الموظفين.

- **تحليل فقرات مجال " الضبط الانفعالي للسلوك "**

جدول (5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات "الضبط الانفعالي للسلوك"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
.1	يمتاز موظفي الوزارة بالهدوء ولا ينفعلون بسرعة.	7.20	1.69	72.00	4	كبيرة
.2	يسهل السيطرة على سلوك الموظفين عند حدوث أمور مزعجة.	7.24	1.75	72.44	3	كبيرة
.3	يتخلص موظفي الوزارة من المشاعر السلبية بسرعة.	6.81	1.85	68.12	5	كبيرة
.4	يتصف الموظفين بالموضوعية عند إنجاز أعمالهم.	7.37	1.57	73.70	1	كبيرة
.5	يستطيع الموظفين تنظيم انفعالاتهم من خلال ضبط سلوكهم.	7.34	1.45	73.39	2	كبيرة
	جميع فقرات المجال معاً	7.19	1.39	71.90		كبيرة

من جدول (5) اتضح أن المتوسط الحسابي لمجال "الضبط الانفعالي للسلوك" يساوي 7.19 أي أن الوزن النسبي 71.90%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أصحاب الوظائف الإشرافية على فقرات هذا المجال، وهذا مؤشر إيجابي لتفكير موظفي الوزارة، حيث يعزو الباحثون ذلك لإجراءات الوزارة وحرصها على تهيئة الظروف المناسبة لموظفيها من دورات تدريبية وترفيهية وتحسين العلاقات الاجتماعية بينهم، وجاءت فقرة "يتصف الموظفين بالموضوعية عند إنجاز أعمالهم" على أعلى فقرة بوزن نسبي 73.7% مما يؤكد على أن جودة الخدمة المقدمة للجمهور في الوقت المناسب وبسرعة وكفاءة ملائمة، خصوصاً فيما يتعلق بإصدار الهويات الشخصية وجوازات السفر، فالأعمال تسلسلية بين الدوائر ويتم إنجازها بالوقت المطلوب وأي تأخير يظهر حسب الجهة التي تأخرت في تسليم العمل للجهة التالية لها، وبالتالي بغض النظر عن الضغوطات التي يتعرض لها الموظفين في قطاع غزة بشكل عام وموظفي الوزارة بشكل خاص نجدهم يؤدون عملهم بصدق وإخلاص، وحصول فقرة "يتخلص موظفي الوزارة من المشاعر السلبية بسرعة" على أقل وزن نسبي في مجال الضبط الانفعالي وهذا واقعي نوعاً ما بسبب أزمة الرواتب والمسئوليات الاجتماعية المُلقاة على عاتق الموظف، حيث أنه ليس من السهل التخلص من المشاعر السلبية بسرعة، فهي تحتاج إلى

جلسات نفسية لتفريغ الطاقة السلبية وتحتاج إلى تدريب وتهيئة للنفس على تقبل المشاعر السلبية وكيفية التعامل معه.

- **تحليل فقرات مجال " الشعور العام بالرضا "**

جدول (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات "الشعور العام بالرضا"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
.1	تسود حالة من الرضا بين الموظفين في بيئة العمل.	6.96	1.73	69.56	2	كبيرة
.2	يتمتع الموظفين خلال تأدية مهامهم لتناسبها مع أهدافهم.	6.70	1.87	67.02	3	كبيرة
.3	يستطيع الموظفين توظيف مهاراتهم وإمكانياتهم مع مصلحة العمل.	7.14	1.70	71.44	1	كبيرة
.4	يشعر موظفي الوزارة بالطمأنينة لأنهم حققوا طموحاتهم في العمل.	6.19	2.06	61.93	5	متوسطة
.5	يشعر الموظفين بدور هام وحيوي يحفزهم لإنجاز أعمالهم بفاعلية.	6.41	2.04	64.09	4	كبيرة
	جميع فقرات المجال معاً	6.68	1.56	66.81		كبيرة

من جدول (6) اتضح أن المتوسط الحسابي لمجال "الشعور العام بالرضا" يساوي 6.68 بوزن نسبي 66.81%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة على فقرات هذا المجال حسب المحك المعتمد، لوحظ وجود شعور عام بالرضا لكن أقل من المجالات السابقة ويعزو الباحثون ذلك إلى الوضع الراهن في قطاع غزة السياسي والاقتصادي السائد في الحكومة وحالة الانقسام، حيث لا يوجد ترقيات واقعية وإن حصلت ترقيات لا يشعر الموظف بالأثر المالي لها لأنه يتقاضى (40%) من راتبه فقط، وبذلك لا يحقق الموظفين طموحاتهم المرموقة في العمل.

- **تحليل فقرات مجال " المرونة الإيجابية "**

جدول (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات " المرونة الإيجابية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
.1	يغير الموظفين من افكارهم نحو ما يواجهونه من ضغوط	6.75	1.77	67.50	5	كبيرة
.2	يعتقد الموظفين أنه يستوعب مصائبه كي يتمكن من مواجهتها.	7.07	1.64	70.66	1	كبيرة
.3	يتعرف الموظفين نقاط ضعفهم ويحولونها إلى نقاط قوة.	6.91	1.72	69.06	3	كبيرة
.4	يمتلك الموظفين عدة بدائل لإنجاز الأعمال.	6.85	1.64	68.45	4	كبيرة
.5	يتغلب الموظفين على الصعوبات التي يواجهوها في العمل.	7.02	1.63	70.17	2	كبيرة
	جميع فقرات المجال معاً	6.91	1.37	69.13		كبيرة

من جدول (7) اتضح أن المتوسط الحسابي لمجال "المرونة الإيجابية" يساوي 6.91 أي أن الوزن النسبي 69.13%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال ولكن من وجهة نظر الباحثون يروا أنها متوسطة مقارنة بالواقع، ويعزو الباحثون ذلك إلى موضوعية الموظف وتعايشه مع جميع الظروف وتكيفه ومحاولة التأقلم حتى يحافظ على عيش كريم له ولعائلته، فالوضع الاقتصادي صعب على جميع فئات وشرائح المجتمع الفلسطيني وليس فقط الموظف الحكومي.

- **تحليل فقرات مجال " التقبل الايجابي "**

جدول (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات "التقبل الايجابي"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
.1	تتسم تصرفات الموظفين بالحكمة والتفاهم مع زملائهم بالعمل.	7.51	1.64	75.14	3	كبيرة
.2	يتقبل موظفي الوزارة النقد ويتصرفوا بروح إيجابية.	7.27	1.65	72.65	5	كبيرة
.3	تسود روح المحبة والتعاون بين الموظفين.	7.64	1.72	76.35	2	كبيرة
.4	هناك تشارك في الأفكار والأعمال والقرارات بين الموظفين.	7.15	1.65	71.49	6	كبيرة
.5	يتم حل الإشكاليات بين موظفي الوزارة بطرق ودية.	7.45	1.71	74.50	4	كبيرة
.6	يحرص موظفي الوزارة على الانخراط في المناسبات الاجتماعية لزملائهم.	7.71	1.74	77.11	1	كبيرة
	جميع فقرات المجال معاً	7.45	1.39	74.51		كبيرة

من جدول (8) اتضح أن المتوسط الحسابي لمجال " التقبل الايجابي " يساوي 7.45 أي أن الوزن النسبي 74.51%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، وهذا ما يتوافق مع ما أشاد به جميع المدراء الذين تم مقابلتهم في وزارة الداخلية الشق المدني على أن جو الألفة والتعاون والأخوة بين الموظفين هو رأس مال وزارة الداخلية.

- **تحليل جميع فقرات التفكير الإيجابي**

جدول (9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لجميع فقرات " التفكير الإيجابي "

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
النظرة التفاؤلية للعمل.	7.05	1.31	70.50	3	كبيرة
الضبط الانفعالي للسلوك.	7.19	1.39	71.90	2	كبيرة
الشعور العام بالرضا.	6.68	1.56	66.81	5	كبيرة
المرونة الإيجابية.	6.91	1.37	69.13	4	كبيرة
التقبل الايجابي.	7.45	1.39	74.51	1	كبيرة
جميع فقرات " التفكير الإيجابي "	7.07	1.15	70.72		**كبيرة**

من جدول (9) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات التفكير الإيجابي يساوي 7.07 وزن نسبي 70.72%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات التفكير الإيجابي بشكل عام، نسبة (70%) في ظل الوضع الراهن في قطاع غزة وما يعايشه الموظف الحكومي تعتبر نسبة ممتازة ويعزو الباحثون ذلك إلى أنه في ظل الوضع الاقتصادي الراهن والأزمة المالية التي تعاني منها الحكومة في قطاع غزة، ليس بمقدور الوزارات التخفيف عن موظفيها بالحوافز المادية فلا بد أن تسعى إلى تهيئة البيئة المناسبة عن طريق التركيز على الجوانب الإيجابية في العمل وفي العلاقات وفي الأشخاص أنفسهم، و"واقعك هو وقوع أفكارك" فالتفكير الإيجابي مهم جداً وهو ما دعانا إليه ديننا الإسلامي الحنيف وأمرنا بالتفاؤل والإحسان، والسعي نحو الأفضل دون انتظار مقابل، "الكلمة الطيبة صدقة" حينما يتم غرس السلوك الإيجابي بالفكر البشري ستظهر السلوكيات الصحيحة ويعم

التعاون والعطاء وحسب هو ما سلوك نجد رأى تقدير الذات من الحاجات الخمسة الأساسية للإنسان، فحينما يتم معاملة الموظف بتقدير واحترام لشخصيته وفكره سيسعى الموظف للمشاركة والتعاون والبذل للأعمال بكفاءة وفعالية عالية بغض النظر عن مقدار المردود المادي، وهذا ما أجمع عليه جميع الخبراء الذين تم مقابلتهم في وزارة الداخلية.

واتفقت الدراسة مع دراسة (إبراهيم، 2017م) التي انتهت كانت بدرجة متوسطة وبلغت (62%)، ودراسة (أبو العطاء، 2017م) جاءت درجة التفكير الإيجابي مرتفعة بنسبة (66%)، ودراسة (فرنانيس، 2015م) حيث كانت حجم التأثير لمتغير التفكير الإيجابي كبير، ودراسة (النجار والطلاع، 2013م) جاءت درجة التفكير الإيجابي مرتفعة وبنسبة (73%)، حيث قامت علاقة التفكير الإيجابي بجودة الحياة في العاملين بالمؤسسات، وهذه الدراسة قامت علاقة التفكير الإيجابي بعملية الإصلاح الإداري وكلاهما توصلت إلى أهمية وفعالية عملية التفكير الإيجابي في إنجاح العمل.

وأيضاً دراسة (إبراهيم، 2019م) حيث أكدت على وجود علاقة طردية جيدة بين التفكير الإيجابي والأداء الوظيفي للعاملين، فوجود تفكير إيجابي يساهم في تحسين الأداء الوظيفي ومن ثم الإصلاح الإداري يشكل عليه واتفقت مع دراسة (Matel-Anderson & Bekhet, 2019) حيث أكدت على وجود علاقة قوية بأن التفكير الإيجابي يقلل حالات الانتحار ويزيد التفاؤل، ومع دراسة (إبراهيم، 2017م) فيما يخص التفكير الإيجابي وعلاقته بالتنظيم الانفعالي، ودراسة (سليم2015) وكيف أن التفكير الإيجابي له علاقة قوية في تقليل معدل الأخطاء أثناء قيادة السيارات، واتفقت مع دراسة (Tully, 2019) أن للتفكير الإيجابي أثر كبير في التخفيف من ضغوطات العمل، ودراسة (Fernandez & Hameuddin, 2019) التي أكدت على أن مشاركة الموظفين، والتركيز على العنصر البشري، فعاليته في تحسين عملية الإصلاح الإداري، ودراسة (Rstogi, 2018) حيث قامت أن التفكير الإيجابي في إدارة ضغوطات، والإبداع حل المشكلات المراقبين.

ثانياً: تحليل فقرات مجال " عملية الإصلاح الإداري "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (10).

جدول (10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرات "عملية الإصلاح الإداري"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
.1	يتم اعتماد مبدأ الشفافية والمسائلة بالوزارة.	6.67	2.04	66.67	10	كبيرة
.2	تعد الوزارة دورات تدريبية تركز على الموظفين لتطوير مهاراتهم	7.21	1.75	72.06	2	كبيرة
.3	العمل على مبدأ تكافؤ الفرص للحد من المحاباة في التعامل.	6.44	1.88	64.42	15	كبيرة
.4	تحرص الوزارة على إدارة العلاقات وتحسين بيئة العمل.	6.71	1.96	67.07	8	كبيرة
.5	يتم التدوير الوظيفي بما يتلائم مع مصلحة العمل والموظف.	6.14	2.21	61.44	18	متوسطة
.6	يتم إشراك كافة الموظفين عند وضع الخطط والأهداف للعمل.	6.22	2.18	62.15	17	متوسطة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
.7	يتم إصدار النظم واللوائح التي تتسم بالمهنية والوضوح.	6.62	2.01	66.24	14	كبيرة
.8	يتم تدريب وتطوير الموظفين لرفع مستوى مهاراتهم وإمكانياتهم بناءً على تقييم الأداء.	6.78	1.90	67.85	6	كبيرة
.9	تحرص الوزارة على تبسيط الإجراءات والتخفيف من المركزية الإدارية بتفويض العمل.	6.66	1.87	66.63	11	كبيرة
10	يتم منح مكافآت للموظفين المبدعين والمبادرين والملتزمين.	6.65	2.07	66.52	12	كبيرة
11	يتصف الهيكل التنظيمي بالمرونة ليساعد على سلاسة العمل.	6.82	1.83	68.23	4	كبيرة
12	وضوح الصلاحيات والسُلطات والمسئوليات والمهام للموظف.	7.12	1.95	71.22	3	كبيرة
13	الرقابة على العمل تُحفز الموظفين لإنجاز الأعمال بكفاءة.	7.24	1.83	72.38	1	كبيرة
14	يتم اختيار الكادر البشري بناءً على أسس ومعايير واضحة.	6.71	1.86	67.13	7	كبيرة
15	تحرص الوزارة على إجراء تحسين مستمر في معايير الأداء.	6.68	1.95	66.80	9	كبيرة
16	هناك تنويع في وسائل التحفيز مادية ومعنوية بالوزارة.	6.35	2.01	63.54	16	متوسطة
17	تقييم أداء الموظفين يُظهر مدى التقدم في الإصلاح الإداري.	6.80	2.08	68.01	5	كبيرة
18	تعمل الوزارة على تنمية الثقة والمصداقية وغرس الأفكار الإيجابية بين موظفيها.	6.65	2.08	66.52	12	كبيرة
	جميع فقرات المجال معاً	6.69	1.51	66.94		كبيرة

من جدول (11) يمكن استخلاص ما يلي:

حصلت الفقرة الثالثة عشر "الرقابة على العمل تُحفز الموظفين لإنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية" على المرتبة الأولى الأعلى بين فقرات المتغير، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، ويعزو الباحثون ذلك إلى أن الرقابة على العمل تُعطي كل موظف حقه على قدر عمله وإنجازه، ويتم تدوين الإنجازات أولاً بأول، وبذلك عندما يرى الموظف أنه جُهده مُقدر ويحصل على ترقيات أو حوافز مقابل تميزه عن غيره سيسعى دائماً للإنجاز والعمل بكفاءة وفاعلية أعلى.

وحصلت الفقرة الخامسة "يتم التدوير الوظيفي بما يتلائم مع مصلحة العمل والموظف" على المرتبة الأخيرة والأقل بين فقرات المتغير التابع، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، ويعزو الباحثون ذلك كون التدوير الوظيفي في بداية الأمر لا يلقى قبول من الموظفين لأنه الموظف قد اعتاد على عمل معين واكتسب خبرة كافية فيه ويشعر بأنه مجاله ومساحته التي أجرى فيها لفترة طويلة من الزمن، فيجد التغيير بالنسبة له بداية جديدة وعلم جديد واكتساب مهارات تحتاج لوقت لإتقانها وبذلك يتخوف الموظف في الغالب من التدوير الوظيفي.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال "عملية الإصلاح الإداري" يساوي 6.69 أي أن الوزن النسبي 66.94%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة حسب المحك المعتمد في التحليل الإحصائي لهذه الدراسة من قبل أصحاب الوظائف الإشرافية على فقرات هذا المجال، وبذلك يمكن القول أن عملية الإصلاح الإداري في الوزارة فعالة، وتسير في منحى إيجابي، حسب ما أجمع عليه جميع المدراء العاملون الذين تم مقابلتهم، وقالوا أن الإصلاح الإداري مستمر ودائم في الوزارة، وهي من أفضل الوزارات التي تعمل على الإصلاح الإداري، وما يعزز هذا القول هو أن وزارة الداخلية

فازت في كل المسابقات على مستوى الحكومة، حيث مؤخراً حصلت على المركز الأول في أفضل مركز خدمة حكومي، ومتميزة في تطوير خدماتها، وتم تطوير العمل بها بشكل إلكتروني داخل الوزارة مما أدى إلى سرعة في إنجاز العمل وسهولة على الموظف وعدم تراكم العمل بشكل ورقي كبير كما كان سابقاً؛ كل ذلك زاد من رضا الموظف عن العمل، وحيث يتم إعداد دورات تدريبية متنوعة، وفي حال تم التدوير للموظفين يتم تدريب الموظف وتهيئته للمنصب الجديد.

- واتفقت النتائج مع دراسة (الواعور، 2015م) بالتركيز على أهمية الإصلاح الإداري ودوره في تحسين الخدمة العمومية، ودراسة (السيطا، 2015م) التي توصلت إلى أن عملية الإصلاح الإداري تؤثر بطريقة مباشرة في عمليات تحسين الأداء العام للشركة وتحفيز الأفراد، ودراسة (عوده وحسن، 2014) التي ركزت على ضرورة التركيز على الجوانب الاجتماعية والإدارية والاقتصادية للوصول إلى التنمية المستدامة والإصلاح الإداري، واتفقت هذه النتائج إجمالاً مع بعض الدراسات كدراسة (Fernandez & Hameduddin, 2019)، (Annear & Jayasuriya, 2018)، (مني، 2016م)، (حسباب، 2016م)، (إبراهيم وعائشة، 2015م)، (طبيشات، 2015م).

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين التفكير الإيجابي وعملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني- الشق المدني.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "معامل بيرسون للارتباط"، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (11): معامل الارتباط بين التفكير الإيجابي وعملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية(Sig.)
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين النظرة التفاؤلية للعمل وعملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني- الشق المدني.	.629*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الضبط الانفعالي للسلوك وعملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني- الشق المدني.	.549*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الشعور العام بالرضا وعملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني- الشق المدني.	.702*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين المرونة الإيجابية وعملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني- الشق المدني.	.665*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين التقبل الايجابي وعملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني- الشق المدني.	.565*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين التفكير الإيجابي وعملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني- الشق المدني.	.756*	0.000

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

يبين جدول (12) أن معامل الارتباط يساوي 756.، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفكير الإيجابي وعملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني– الشق المدني.

ويعزو الباحثون ذلك إلى أنه عندما يفكر الموظف بطريقة إيجابية ويكون لديه نظرة تفاؤلية للعمل وسعي وطموح ومبادرات نحو التغيير كل ذلك سيؤدي إلى إصلاح إداري ناجح في مجال العمل وبأقل التكاليف نوعاً ما، وعندما يتم ضبط السلوك الانفعالي تقل المشاحنات والمشاكل التي تعرقل العمل وتؤدي لسير العمل بطريقة إيجابية وسلسلة وإنجاز بالعمل، وحينما يشعر الموظف بالرضا العام سيبذل قصارى جهدك ويسعى لزيادة الإنتاجية واتفقت بذلك مع دراسة (علة وبوزاد، 2016م) حيث أن الشعور العام بالرضا والتقبل الإيجابي كأبعاد للتفكير الإيجابي لهما علاقة كبيرة في تحديد مستوى التفكير الإيجابي لدى الأشخاص، وكذلك وجود مرونة في التعامل وطبيعة العمل تساعد الموظف في التكيف مع جميع الشخصيات، والعمل بمختلف البيئات وكذلك التقبل الإيجابي للآخرين يؤدي إلى بناء علاقات طيبة وتعاون في الإنجاز واتخاذ القرارات السليمة التي تصب في مصلحة العمل، وبذلك نستنتج أهمية التفكير الإيجابي بجميع أبعاده والعلاقة الواضحة والعميقة التي تساعد على تطور عملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية، ويرى الباحثون أنه من الأولى أن يتم التركيز على التفكير الإيجابي وتطبيقه واستخدامه كتقنية من تقنيات الإصلاح الإداري الفعالة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الإيجابي على عملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني –الشق المدني.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (13): تحليل الانحدار المتعدد

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية .Sig
المقدار الثابت	-0.134	-0.300	0.764
النظرة التفاؤلية للعمل.	0.274	3.635	0.000
الضبط الانفعالي للسلوك.	0.124	1.669	0.048
الشعور العام بالرضا.	0.382	6.074	0.000
المرونة الإيجابية.	0.279	3.737	0.000
التقبل الايجابي.	-0.064	-0.774	0.440
معامل الارتباط = 0.789		معامل التحديد المُعدّل= 0.612	
قيمة الاختبار F = 57.774		القيمة الاحتمالية = 0.000	

من النتائج الموضحة في جدول (13) يمكن استنتاج ما يلي:

- معامل الارتباط = 0.789، ومعامل التحديد المُعدَّل= 0.612 وهذا يعني أن 61.2% من التغير في تطوير إجراءات العمل في عملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني–الشق

المدني تم تفسيره من خلال علاقة المتغيرات المستقلة والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في عملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني–الشق المدني، ويرى الباحثون بأن المؤثرات والعوامل الخارجية تؤثر على الموظف من ناحية التفكير الإيجابي والإصلاح الإداري وذلك بسبب الوضع العام لموظفي غزة، ولكن هذا لم يؤثر على مصلحة العمل في وزارة الداخلية، رغم أنه يوجد نوعاً ما قلة في الإبداع والمبادرات من قبل الموظفين أما الأداء في نفس مستواه.

- تبين أن المتغيرات المؤثرة في عملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني–الشق المدني هي: "النظرة التفاؤلية للعمل، الضبط الانفعالي للسلوك، الشعور العام بالرضا، المرونة الإيجابية"، بينما تبين عدم وجود تأثير لمتغير " التقبل الإيجابي".

ويعزو الباحثون ذلك إلى أن جميع المتغيرات يستطيع الفرد أن يتحكم في نفسه وتستطيع الإدارة أن تسعى للإصلاح عن طريقها فالتفاؤل شعور داخلي يستطيع أن يغرسه الشخص في نفسه بالتكرار وبالتركيز على الجانب الإيجابي والنظرة المستقبلية المتفائلة التي تطمح للأفضل دائما بما يحقق طموحه وأهدافه، وتستطيع الوزارة أن تسعى أن تتوافق طموح الموظف مع أهداف العمل بما يحقق نظرة تفاؤلية له، وكذلك بإمكان الوزارة أن تعمل ضبط الانفعالات السلوكية للموظفين وبتوفير بيئة مناسبة بعيدة عن المشاحنات والمشاكلة التي تزيد من الانفعالات السلوكية السلبية، أما درجة الشعور العام بالرضا يستطيع الموظف ان يصل إليها عندما يؤدي واجباته على أكمل وجه وبذلك تُعطيه الوزارة حقوقه بما يحقق رضا لديه، ويستطيع الموظف والوزارة التحكم في المرونة الإيجابية عن طريق تدريب الموظف وتهيئته للتعامل مع مختلف العقليات والتدريب على التكنولوجيا، أما عملية التقبل الإيجابي للآخرين فيعزو الباحثون ذلك إلى أنها نابعة من طبيعة الاختلاف الفطري بين الأشخاص، فلا تستطيع الوزارة أن تفرض على الموظف تقبل زميله ذو الطباع المختلفة، وبذلك لوحظ أنه ليس لا أثر على عملية الإصلاح الإداري، لأنه بإمكان الموظف السعي نحو الإصلاح الإداري وتطوير نفسه، كل شخص يركز على نفسه ولا يركز على تقبله للأخر، وعملية الإصلاح الإداري تحتاج لأنظمة وقوانين لضبطها فالتقبل الإيجابي يتمثل في علاقات غير رسمية وليس من السهل ان يتم وضع قوانين وقواعد تنظم آلية التصرف فيها.

الفرضية الرئيسة الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول أثر التفكير الإيجابي على عملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية تُعزى للبيانات الشخصية " الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي".

- تبين من نتائج التحليل الإحصائي أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار" T – لعينتين مستقلتين" أقل من مستوى الدلالة 0.05 فيما يخص متغير الجنس لمجال "الضبط الانفعالي للسلوك"، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى متغير الجنس وذلك لصالح الذكور، ويعزو الباحثون ذلك إلى

أن المرأة بطبيعتها عاطفية ولا تستطيع أن تضبط انفعالاتها بسهولة مثل الرجل، اتفقت النتائج مع دراسة (أبو العطا، 2017م)، بينما اختلفت النتائج مع دراسة (الحرايزة، 2014م) التي أشارت إلى وجود فروق بين الذكور والإناث في التفكير الإيجابي لصالح الاناث، أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معاً فقد تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى الجنس، **ويعزو الباحثون ذلك إلى** أن المرأة والرجل في مجال العمل سواسية في الحقوق والواجبات وذلك حسب قانون الخدمة المدنية الفلسطيني، فتستطيع المرأة تقلد المناصب العليا وتولي المهام والمسئوليات في العمل، ولديها مبادرات ونظرة تفاؤلية، وتسعى للتطوير والإصلاح الإداري والتدريب في مجال عملها.

- **وكذلك** أظهرت نتائج التحليل الاحصائي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي، ويعزو الباحثون ذلك إلى أن الموظفين يسعوا للإصلاح الإداري بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية، بالنهاية سير العمل بطريقة صحيحة في مصلحة جميع الموظفين ومصلحة المجتمع بشكل عام ولا يتأثر به مؤهل علمي دون غيره فقط.
- وأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى سنوات الخدمة، ويعزو الباحثون ذلك إلى أن عملية التفكير الإيجابي **أثرها على عملية الإصلاح الإداري لا تتأثر بعدد سنوات خدمة الموظف، في ترجع إلى شخصية الموظف وطريقته التفاؤلية للعمل وطموحه الشخصي المتوافق مع المصلحة العامة، واختلفت مع دراسة (النجار والطلاع 2013م)** حيث أثبتت وجود فروق ذات دلالة إحصائية حيث عزى الباحثون ذلك بأن **الخبرة الأكثر تعطي مرونة أكثر للموظف ووفر المعلومات والمعلومة هي مادة التفكير التي تساعد في حل المشكلات بطريقة إيجابية وتمنح الموظف تفويض أعلى العمل.**
- وأظهرت نتائج التحليل الاحصائي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تُعزى إلى المسمى الوظيفي، حيث أن جميع أصحاب الوظائف الإشرافية بغض النظر عن الفئة الوظيفية، يسعون إلى تطوير العمل والإصلاح الإداري بشكل عام، ويعزو الباحثون ذلك إلى المسئولية المُلقاة على عاتقهم ويتحملها الجميع سواء رئيس شعبة أو مدير عام، فالكل حينما يتولى منصب إشرافي يشعر بالمسئولية تجاه العمل والموظفين التابعين له، ويسعى دائماً إلى تنمية التفكير الإيجابي بما يخدم مصلحة العمل ويحقق التقدم في عملية الإصلاح الإداري للوزارة ككل.

نتائج الدراسة:

أولاً: النتائج المتعلقة بالتفكير الإيجابي:

هناك موافقة بدرجة كبيرة على فقرات التفكير الإيجابي وبوزن نسبي 70.72% من وجهة نظر أصحاب الوظائف الإشرافية في وزارة الداخلية الشق المدني، وهذا يدل على أن هناك تفكير الإيجابي

بدرجة مناسبة وبذلك نستنتج وجود تفكير إيجابي وسعي مستمر نحو تنمية وتطوير العنصر البشري في الوزارة، وكان الوزن النسبي لكل من التقبل الإيجابي، النظرة التفاؤلية للعمل، الضبط الانفعالي للسلوك، الرضا الوظيفي، والمرونة الإيجابية بدرجة كبيرة لدى موظفي الوزارة وكانت على النحو التالي بالتوالي (74.5%، 70.5%، 71.9%، 66.8%، 69.1%).

ثانياً: النتائج المتعلقة بعملية الإصلاح الإداري

هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا مجال الإصلاح الإداري، وبذلك يمكن القول أن عملية الإصلاح الإداري في الوزارة فعالة، حيث جاء المتوسط الحسابي لمجال "عملية الإصلاح الإداري" يساوي 6.69 أي أن الوزن النسبي 66.94%.

ثالثا: النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية كبيرة بين التفكير الإيجابي وعملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني – الشق المدني، عند معامل ارتباط 65.6%، وهذا يؤثر إيجابي قوي لتعزز قوة تنمية التفكير الإيجابي وتطبيقها كفئية من تفعيل تطبيق الإصلاح الإداري في الوزارة

الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التفكير الإيجابي وعملية الإصلاح الإداري، وجاء معامل الارتباط = 0.789، ومعامل التحديد المُعدَّل= 0.612 وهذا يعني أن 61.2% من التغير في تطوير إجراءات العمل في عملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني–الشق المدني تم تفسيره من خلال العلاقة المتغيرات المستقلة والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في عملية الإصلاح الإداري في وزارة الداخلية والأمن الوطني–الشق المدني.

الفرضية الرئيسة الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى "الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي.

توصيات الدراسة:

بناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، فلقد خرجت تلك الدراسة ببعض التوصيات:

- ✓ ضرورة إعداد برامج تدريبية لتنمية التفكير الإيجابي للموظفين، وتخصيص موازنة مالية خاصة بذلك.
- ✓ **التركيز على تهيئة البيئة المناسبة للموظفين تساعدهم على الإصلاح والتطوير والابتكار والمبادرة.**
- ✓ إعداد خطط وبرامج ورسم السياسات بالتعاون مع الموظفين لتحقيق أهدافهم وطموحاتهم.
- ✓ محاولة الوقوف على العناصر والمعوقات التي من شأنها عرقلة عملية الإصلاح الإداري وجعل تفكير الموظفين سلبي.
- ✓ **نشر الوعي الثقافي والتوعوي لدى الموظفين وحثهم على تنمية التفكير الإيجابي في شخصيتهم.**

قائمة المراجع

[1] النجار، يحيى، والطلاع، عبد الرؤوف. (2013م). *التفكير الإيجابي وعلاقته بجودة الحياة لدى العاملين بالمؤسسات الأهلية بمحافظات غزة* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية، جامعة الأقصى، غزة.

2 البحيري، سامي محمود أحمد. (2011م). مداخل الإصلاح الإداري (التطوير التنظيمي والتدريب وتقييم الأداء) (رسالة ماجستير غير منشورة). الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، لندن المملكة المتحدة.

[3] تم ذكره سابقاً في (1).

[4] العطّاس، عبد الله أحمد. (2019م). *مفهوم التفكير الإيجابي*، تاريخ الاطلاع: 2020/03/15م، الموقع: https://albukhari.com/2019/01/21/مفهوم-التفكير-الإيجابي

[5] Young, Patricia. (2018). "*How the Power of Positive Thinking Can Pay Off in Your Career* Retrieved: 25/05/2020, from: www.lifehack.org.

[6] السيد، شيماء بدر. (2016م). *التفكير الإيجابي وعلاقته بدافعية الإنجاز لدى طلاب المرحلة الثانوية الفنية التجارية* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية، جامعة بورسعيد، مصر.

[7] عبد الخالق، أحمد. (2000م). *التفاؤل والتشاؤم عرض لدراسات عربية*، *مجلة علم النفس* (56)، 128-159.

[8] فرج، سحر إبراهيم. (2015م). الخصائص السيكومترية لمقياس التفاؤل، *مجلة الإرشاد النفسي*، *1* (44)، 537-558.

[9] Rube, Tasha (2019). "*How to Be Positive*, ،Retrieved 25-4-2019, form: www.wikihow.com.

[10] بانرمان، جيمس. (2016م). *طريقة بسيطة نحو ذكي لتحسين تفكيرك التجاري*. ط1. السعودية: مكتبة جرير للنشر.

11 الحطاب، أمينة منصور. (2015م). ضبط المزاجية والسيطرة على الانفعالات، تاريخ الاطلاع: 2020/04/15م، الموقع: http://alrai.com/article/750763.html

[12] أبو رميس، نادية. (2017م). *طرق ضبط الانفعالات*، تاريخ الاطلاع: 2019/12/25م، الموقع: https://mawdoo3.com/%D8%B7%D8%B1%D9%82_%D8%B6%D8%A8%D8%B7_%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%86%D9%81%D8%B9%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA

[13] Harper, C. (2018). "*How To Control The Way You React (part one)*" Retrieved: 14-7-2018, from: www.lifehack.org.

[14] البلهيد، نوره. (2014م). مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفات الإداريات في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية، *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، *3*(10).

[15] Jantz L., Gergory. (2014). "*6 Ways to Become More Positive Today*", Retrieved 5-4-2019, from: www.psychologytoday.com.

[16] حويحي، مروان أحمد. (2008م). *أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفي على رغبة العاملين في الاستمرار بالعمل* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة.

[17] بانرمان، جيمس. (2016م). *طريقة بسيطة نحو ذكي لتحسين تفكيرك التجاري*. ط1. السعودية: مكتبة جرير للنشر.

[18] أبو ندى، محمد عصام. (2015م). *الضغط النفسي في العمل وعلاقته بالمرونة النفسية لدى العاملين بمستشفى كمال عدوان بمحافظة شمال غزة* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية، قسم علم النفس، الجامعة الإسلامية، غزة.

[19] الفتلاوي، علي عبد الحسن. (2014م). *سلوكيات العمل السلبية الناشئة عن التهكم التنظيمي وانعكاسها على مرونة ممارسات الموارد البشرية* (رسالة دكتوراة غير منشورة). كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.

[20] Chu, Y., Li, S., & Jin, Y. (2012). *Flexible index system of human resources considering the organizational flexibility factor*. In Advances in Electrical Engineering and Automation (pp. 41-46). Springer, Berlin, Heidelberg.

[21] مصطفى، نمر مصطفى. (2011م). *تنمية مهارات التفكير*. ط1. عمان، الأردن: دار البداية ناشرون وموزعون.

[22] العطاس، عبد الله أحمد. (2019م). *مفهوم التفكير الإيجابي*، تاريخ الاطلاع: 2020/03/15م، الموقع: https://albukhari.com/2019/01/21/مفهوم-التفكير-الإيجابي

[23] Phan. Le, Linda (2019). *The power of positivity in your life and career*. Retrieved: 25/05/2020, from: https://transparency.kununu.com/the-power-of-positivity-in-your-life-and-career/

[24] عبود، حسين، وآخرون. (2014م). الإصلاح الإداري ومتطلبات التنمية المستدامة، مقالة علمية منشورة، *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية*، *179* (10)، 36-65.

[25] أنطوان، رندة. (2000م). *الإصلاح والتحديث الإداري*. (د.ط). صنعاء: المعهد الوطني للعلوم الإدارية.

[26] ملاعب، عمر. (2019م)، *الإصلاح الإداري مدخلاً لتصويب المسار التنموي: تجارب دولية*. (د. ط). الكويت.

[27] الزعبي، خالد. (2014م). *الجوانب القانونية والإدارية لمفهوم الإصلاح الإداري*، المؤتمر الأول، جامعة الدول العربية المنظمة العربية للتنمية الإدارية التطوير والإصلاح الإداري من أجل رفع كفاءة الأداء المؤسسي الأردن.

[28] إبراهيم، ياسمين طه. (2019م). *إسهام التفكير الإيجابي في الأداء الوظيفي لدى معلمات رياض الأطفال* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية الأساسية، الجامعة المستنصرية.

29 ملاعب، عمر. (2019م)، الإصلاح الإداري مدخلاً لتصويب المسار التنموي: تجارب دولية. (د. ط). الكويت.

[30] مني، عبد الغني. (2016م). *الإصلاح الإداري كآلية لتحقيق التنمية الإدارية –المغرب أنموذجا* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد بوضياف، المسيلة.

[31] علة، عيشة، وبوزاد، نعيمة. (2016م). *التفكير الإيجابي لدى الطلبة الجامعيين دراسة ميدانية بالأغواط* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جلفة وجامعة مستغانم، الجزائر.

[32] ضباب، فطيمة. (2016م). *الإصلاح الإداري وتأثيره على التنمية الإدارية في الجزائر 2008م-2014م، إدارة وحكامة محلية* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، الجزائر.

[33] سليم، علاء. (2015م). *التفكير الإيجابي كمتغير وسيط في العلاقة بين السمات الشخصية ومعدل الأخطاء في قيادة السيارات* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، السعودية.

[34] السياط، عاصم بن سعود. (2015م). *أثر الإصلاح الإداري على الأداء العام للشركات ودوره في تحفيز الأفراد* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الشريعة والقانون، جامعة الجوف، المملكة العربية السعودية.

[35] إبراهيم، يامة، وعائشة، عوماري. (2015م). *أثر معوقات تطبيق الإصلاح الإداري في القضاء على الفساد* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر.

[36] Tully, S., & Tao, H. (2019). CE: Original Research: Work-Related Stress and Positive Thinking Among Acute Care Nurses: A Cross-Sectional Survey. *AJN The American Journal of Nursing, 119*(5), 24-31

[37] Hameduddin, T., & Fernandez, S. (2019). Employee engagement as administrative reform: Testing the efficacy of the OPM's employee engagement initiative. *Public Administration Review*, *79*(3), 355-369.

38 Matel-Anderson, D. M., & Bekhet, A. K. (2019). Psychometric properties of the positive thinking skills scale among college students. Archives of psychiatric nursing, 33(1), 65-69.

[39] Khim, K., Jayasuriya, R., & Annear, P. L. (2018). Administrative reform and pay- for- performance methods of primary health service delivery: A comparison of 3 health districts in Cambodia, 2006- 2012. *The International Journal of Health Planning and Management*, *33*(2), e569-e585.

[40] Mathur, K., & Mathur, N. (2017). Assessing Administrative Reform in India. *Chinese Political Science Review, 2*(1), 40-55.

[41] *Çetin, Z. Ö. (2015). An Evaluation of the Administrative Reform Efforts in Turkey. Mediterranean Journal of Social Sciences, 6(6), 11.*

الضغوط المهنية والأداء في المؤسسة التربوية –المعلم نموذجا

Pressions professionnelles et performances dans l'établissement d'enseignement - l'enseignant comme modèle

د. طراد خوجة سميرة، جامعة محمد الشريف مساعدية، سوق أهراس، الجزائر.

الملخص:

الضـــــغوط الـــــــمهنية، من الـــــــظواهر التي أفرزت العديد من المظاهر السلبية على جل الأصعدة والمستويات، حيث إنعكست آثارها وبشكل مباشر على أداء المنظمات، وصعبت من قدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة بإستمرار، وضمان بقائها وإستمرارها، كما أثرت على أداء الـــــــمعلم داخل المدرسة وعلى عـــــــلاقاته مـــــع زملائه ورؤســـــائه، وكذا تلاميذه داخل القسم، وحـــــــــتى على صـــــــحته الـــــــنفسية والـــــــجسدية ؛ لهذه الأسباب يستدعي منا الأمر التساؤل عن حقيقة تفاقم ظاهرة الضغوط المهنية، والتعرف على أهم آثارها خاصة على متغير الأداء، وعن مصادرها في بيئة العمل التربوية، من أجل الكشف عن الوسائل والمهارات المناسبة التي تمكن الأفراد بصفة عامة والمعلمين خاصة، من مواجهة الضغوط بصورة إيجابية، ومن ثم بلوغ أداء متميز ينعكس بالإيجاب على مخرجات العملة التربوية والتعليمية.

الكلمات الدالة: الضغوط المهنية– الصحة النفسية والجسدية– الأداء– تنمية الموارد البشرية.

Résumé

La pression professionnelle, l'un des phénomènes qui a produit de nombreux aspects négatifs sur tous les niveaux, dont leurs effets ont directement affecté la performance des organisations, et rendaient difficile leur capacité à s'adapter avec des conditions environnementales en constante évolution, et à assurer leur survie et leur continuité. Cela a également affecté la performance de l'enseignant à l'intérieur de l'école et ses relations avec ses collègues et supérieurs, ainsi que ses élèves à l'intérieur de la classe, et même sur sa santé mentale et physique. Pour ces raisons, il faut s'interroger sur la réalité de l'exacerbation du phénomène de pression professionnelle, et identifier ses effets les plus importants, notamment sur la variable de performance, et sur ses sources dans l'environnement de travail éducatif. Afin de découvrir les moyens et les compétences appropriés qui permettent aux individus en général et aux enseignants en particulier, de répondre positivement au stress et faire face aux pressions de manière évidente, puis obtenir une performance distinguée qui se reflète positivement sur les résultats scolaires et éducatifs.

Mots clés: Pression professionnelle - santé mentale - santé physique - performance - développement des ressources humaines.

مقدمة:

حظي موضوع الضغوط المهنية، بإهتمام متزايد من قبل الباحثين خلال العقود الماضية، ويرجع لذلك إلى ما ينجم عن الضغوط من آثار على سلوك العاملين، وموقفهم تجاه عملهم ومؤسساتهم. لذا فهذا الموضوع يعد مدخلا من المداخل المعاصرة، لدراسة المنظمات الحديثة في العلوم الإجتماعية.

ولا يخفى على أحد، أن إستراتيجية المنظمات الحديثة اليوم هو سعيها لتحقيق أهدافها من خلال الجهود البشرية، والإنسان يمثل أهم وأغلى عناصر الإنتاج فيها، بل هو رأس مال حقيقي إذا تمت رعايته وتنميته بفعالية، ولذا فالإستثمار في هذا المورد البشري، يمثل قفزة نوعية حقيقية في سياسات المؤسسات الحديثة، ومن ثم فإن الخلل الذي قد يصيب الإنسان نتيجة للضغوط المهنية ينعكس بشكل مباشر على أداء العاملين والمنظمة كنتيجة حتمية لذلك، وأيضا التأثير على قدرتها للتكيف مع الظروف البيئية المتغيرة ويصعب من ضمان بقائها واستمرارها.

وعلى عكس المتوقع، لم تسهم مظاهر الحياة الحديثة في تحقيق مستويات مرتفعة من التوافق الإجتماعي، ومن تعزيز مؤشرات الصحة النفسية والسعادة لدى الأفراد، حتى في أكثر الدول تقدماً، حيث إزدادت متطلبات الحياة تعقيداً وتوسعاً؛ مما رفع من عبء الضغوط الواقعة على الفرد لتلبية تلك المطالب.

في هذا الصدد، أشارت التقارير الطبية في الولايات المتحدة إلى أن 75% من المشكلات الصحية للأفراد لها علاقة بشكل أو بآخر بالضغوط النفسية"**(1)**. كما لم يغفل الدين الإسلامي عن هذه الظاهرة وأعتبرها شيئا ضروريا وحتميا، تكون مع الإنسان منذ الولادة إلى آخر حياته، ويبرز ذلك من خلال قوله تعالى:{لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنسَانَ فِي كَبَدٍ} البلد14، أي أن الإنسان يكابد ويعاني في الحياة الدنيا، من البحث عن لقمة العيش والتعرض للأمراض والمحن ويقول ابن القيم في ذلك أيضا : "إن الإنسان مخلوق في شده بكونه في الرحم ثم في القماط، ثم في الرباط، ثم هو على خطر عظيم عند بلوغه التكليف، ومكابدة المعيشة والأمر والنهي، ثم مكابدة العذاب في النار، ولا راحة إلا في الجنة" **(2)**

وكغيرها من المهن فإن الحياة المهنية للمعلم تعترضها العديد من المشكلات المهنية والتربوية ولها إنعكاساتها النفسية والأخلاقية على حياة التلاميذ داخل المدرسة، لذا من الضروري معرفة أهم الضغوط المهنية بهدف ترقية وتحسين الحياة النفسية والإجتماعية للمعلم، لأجل أن يوضع دوره في المسار السليم لتحقيق أهدافه وأهداف المنظومة التربوية.

عموما، جاءت هذه المقالة لتثري البحث العلمي بأحد البحوث الهامة في مجال الصحة البشرية وتساهم في تنمية المورد البشري بالمدرسة، وترفع من مستوى وكفاءة المعلم محور العملية التعليمية لينعكس ذلك حتما على رضاه المهني، وتقبله للآخرين وتوافقه النفسي والإجتماعي. من هنا ننطلق من

التساؤلات التالية: ما هي الضغوط المهنية وما مصادرها؟ وهل هناك علاقة بين الضغوط ومتغير الأداء؟ وما الآليات المناسبة مواجهتها لرفع مستوى أداء المعلم وزيادة عطائه العلمي؛ كمطمح ترجوه المدارس الحديثة في ظل عصر التنوع التكنولوجي ؟

أولا- <u>مفهوم الضغوط المهنية من خلال المدارس الفكرية</u>

يتحدد مفهوم الضغط المهني من خلال ما سنعرضه من وجهات نظر مختلفة، حيث تتباين الرؤى بإختلاف المدارس الفكرية، حيث ذهبت النظرية الفسيولوجية **لهانز سيلي**، إلى إعتبار الضغط أنه: " الأعراض الظاهرة، التي تحدث كإستجابة لما يحدث من تغيرات عامة، في أنظمة الجسم "(3) حيث إهتم سيلي في هذه النظرية باستجابة الجسم الفيزيولوجية الناتجة عن الضاغط وإعتبر الضغط متغير مستقل وهو إستجابة لعامل ضاغط يميز الشخص، في حين تبنى سلبيرجر النظرية النفسية، ويرى أن الضغط يشير "إلى الإختلالات في الظروف والأحوال البيئية، التي تتسم بدرجة ما من الخطر الموضوعي" (4)، في هذه النظرية يتخذ سلبيرجر من القلق وحدته التفسيرية، وهو يربط بين القلق والضغط ويعتبر الضغط ناتج عن ضاغط معين، مسببا حالة القلق.

أما مفهوم الضغط وفق النسق الفكري لهنري موراي، فهو مفهوم يندرج ضمن النسق النفسي الإجتماعي، حيث يتخذ موراي من الوحدات النفسية الإجتماعية وحدات تفسيرية، ويعرف الضغط على أنه "خاصية أو صفة لموضوع بيئي، أو لشخص تيسر أو تعوق جهود الفرد في تحقيق هدف معين"(5)

وعموما يتفق عدد كبير من الباحثين، في تحديد المقصود بالضغوط المهنية، حيث يشيرون إلى الموقف الذي يكون فيه عدم الملائمة بين الفرد و مهنته، مما يحدث تأثير داخلي يخلق حالة من عدم التوازن النفسي أو الجسمي داخل الفرد. فلخصائص الفرد الشخصية والخصائص الوظيفية دور مهم في إحداث الضغوط والإحساس بها. (6)

بناء على ما سبق، يمكن وضع المفهوم الإجرائي التالي للضغوط المهنية: هي تجربة ذاتية، تحدث إختلالا نفسيا أو عضويا، لدى المعلم وينتج عن عوامل في البيئة الخارجية أو الداخلية للمدرسة التي يعمل بها، أي أنها قوى تحاول إعاقة المعلم على الإستمرارية في العمل.

ثانيا – <u>مفهوم الأداء ودوره في تعزيز قدرات المعلم</u>

يعتبر متغيّر الأداء من المواضيّع المعقّدة، التي إعتكف على دراستها وبحث دلالّاتها العديد من الحقول العلمية التنظيمية منّها والسلوكية، على غرار تخصصَات كعلم الإجتماع وعلم الإقتصاد وعلم النفس وغيرها. كما ظهرت مفاهيم حديثّة تُعبر عنه، ومداخل نظرية تعالج قضاياه نتيجة للأهمية القصوى التي يحظّى بها هذا المتغيّر الفعّال بالمنظمة على إختلاف أنشطتها وتوجهّاتها.

وقد عرف الأداء بأنه (7)"ما يصدر عن الفرد من سلوك لفظي، أو مهاري يستنّد إلى خلفية معرفيّة ووجدانية معينّة، وهذا الأداء عادة على مستوى معين، يظهر منه قدرته أو عدم قدرته على

أداء عمل ما". وفي موضع آخر عرف على أنه **(8)**" السلوك أو الممارسة التي يقوم بها الفرد، لتنفيذ واجبات أو مهمات مهنية في العمل". من خلال هذه التعاريف يتضح أن هذا المفهوم يعبر عن مدى كفاءة المعلم في أدائه وإنجازه لمهامه. وهو عملية تستنّد إلى أساليب لفظية أو مهارية محددّة وتقدم حصيلة ما أنجز خلال مدة زمنية.

ويضيف "**عبد الباري**" **(9)**، أن الأداء ما يبقى من أثّر أو نتائج، بعد توقف الأفراد عن العمل أي أنه مخرّج أو نتاج، أو نتائّج، كإنتاج قطعة أو طرح خطّة، وفي ذات السياق أشار "**بوخمخم عبد الفتاح**" أن الأداء "هو النتيّجة المحصّل عليها في أي ميدان عمل، كالنتائج التي يتم تحقيقها لدى ممارسة عمل ما، والمعبّر عنها بوحدات قياس معينة" **(10)**

كما يمثّل بعد الأداء، أهم الأبعاد الأساسيّة في إدارة الموارد البشرية، التي تهتم بمعالجته وتتبّع كل مساراته وحيثياته، لتحقيق أفضل النتائج لفاعليها، المتمثلين في الموارد البشرية داخل المنظمة، **كما** يشير متغيّر الأداء إلى الأثر الصافي لجهد المورد البشري –المعلم–، وهو يتكون من ثلاثة عناصر مهمة **(11)** هي القدرات وإدراك الدور والمهام، فالأداء وفق هذه العناصر يمكن أن ينظّر إليه على أنه نتّاج للعلاقة المتداخلة، بين كل من الجهد والقدرات وإدراك الدور (المهام)، وإذا ولجنا إلى نسق المدرسة، وتحدثنا عن أهم فاعّل إجتماعي بها المتمثل في المعلم محور العملية التعليمية، وقمنا بعملية إسقاط لهذه المكونات الثلاث لبعد الأداء نجد أن جهد المعلم يشيّر إلى الطاقة العقلية، التي يبذلها لأداء مختلف مهامه، أما القدرات فهي جملة الخصائص التي يتحلى بها لتُمكنه من إنجاز مختلف وظائفه، في حين يشير إدراك الدور إلى الإتجاه الذي يعتقده المعلم، وتحديد الهدف الذي من أجله يسعى ويعمل بالمدرسة فهل يسعى لتقلّد مناصب المسؤولية؟ أم هدفه الحصول على ترقيّة ؟ أم أن هدفه أسمى من ذلك كله؟ فهو يجتهد ليزيد من تميزه وعطائه والرقّي بالمدرسة التي يعمل بها، ومهما يكن من هدف؛ فإن تحقيق مستوى مرضّي من الأداء لابد من وجود حد أدنى من الإتقان في كل مكوّن من مكونات الأداء، وقد يكون الأداء جيّدا أو مرتفعا في مكون من مكوناته وضعيفا في مكون آخر.

ثالثا–<u>أرقام وحقائق عن آثار الضغوط المهنية</u>

نعيش اليوم في عصر فاقت فيه الضغوط كل حد، وأصبحت تشكل المشكلة الصحية الأكثر إنتشارا في العالم، ومع أن الأب الروحي للضغط "**هانز سيلي**" يعتبر الضغوط هي الحياة وغيابها يعني الموت؛ وهذا لسبب ما تفرزه هذه الظاهرة من مظاهر إيجابية على الفرد، كتحفيزه ودفعه للعمل وإلا فالفشل والكسل ماله. إلا أن الكثيرون ينظرون لها نظرة سلبية، والبعض يعتبرونها مرض القرن الواحد والعشرين، وآخرون يعتبرونها القاتل الصامت . وقد يتساءل البعض عن مغزى هذه التسمية والإجابة تبرز من خلال ما تخلفه هذه الظاهرة من آثار سلبية على حياة الفرد النفسية والجسمية، والإجتماعية في علاقات المختلفة.

لقد ظهرت أمراض عديدة تعرف بأمراض المدنية، والتي ما فتأت تهدد صحة الإنسان كأمراض القلب والشرايين، والجلطات الدموية، والأمراض النفسية، كالاكتئاب والقلق وفقدان الذاكرة.....

ولتوضيح أكثر الآثار التي أفرزتها هذه الظاهرة، سنرصد بعض من الحقائق الرقمية عنها؛ حيث تتصدر الولايات المتحدة الأمريكية الدول التي يعاني أفرادها من الضغوط المهنية، وتقر الدراسات بذلك فنسبة 80% إلى 90% من حوادث الصناعة كانت بسبب الضغوط، والأضرار التي تنتج عن الضغط تقف وراء أكثر من 70% من حالات التغيب عن العمل، كما تكلف الاقتصاد الأمريكي حوالي 100 بليون دولار سنويا، وتقدر الخسارة الناتجة عن ذلك في الإنتاجية بحوالي 17 بليون دولار سنويا(12)، إن الضغط المهني يكلف أصحاب الأعمال الأمريكيين، ما بين 200–300 مليار دولار سنويا، وتتمثل هذه التكلفة في قلة الإنتاجية والغياب عن العمل، والحوادث والتعويضات للعاملين، أما في بريطانيا فالأمر نفسه تقريبا، حيث بينت دراسة قامت بها شركة التأمين (UNUM) أن 73 % من العاملين صرحوا بأن إنجازاتهم تتأثر سلبيا بالضغط في العمل **(13)**

وفي اليابان يتداول مصطلح "كاراشي" "KARASHI" ويعني الموت بسبب الإفراط في العمل. وقد وجدت الحكومة اليابانية أن نسبة 43 % من الموظفين، الذين يعملون بالراتب في طوكيو كانوا يشعرون بالقلق **(14)**

على غرار هذه الآثار والتكاليف التي تخلفها الضغوط المهنية، وجد أن هناك تكاليف أخرى يصعب تقديرها، تسمى تكاليف الضغوط المختفية وهي متمثلة في كثرة التعرض للحوادث وإنخفاض الأداء الذهني، وإرتباكات في العلاقات الشخصية وبطء إتخاذ القرارات، وعدم القدرة على التركيز بسبب الإنشغال بمشاكل مالية كتسديد الفواتير وطلبات المنزل ومصاريف المدارس وغيرها **(15)**

ومن آثار الضغوط التي قد تواجه المعلم داخل التنظيم المدرسي؛ أنها تجعل سلوكه وتصرفّه غير إيجابي، ما يؤثّر على مستوى أدائه، يتضح ذلك من خلال مؤشّرات عدّة؛ ككثرة الغياب وعدم المواظبة الإهمال في العمل، إرتكاب الأخطاء، ومن أهم الدراسات التي تعزز هذه النتائج وتبرز مصادر الضغوط مايلي: دراسة موسومة بمصادر الضغوط النفسية والإحتراق النفسي، لدى معلمي التربية الخاصة في محافظة الكرك وعلاقاتها ببعض المتغيّرات بالأردن.**(16)**، أهم نتائجها أن معلمي التربية الخاصة؛ يعانون من مستويات مختلفة من الضغوط النفسية والإحتراق النفسي، تراوّحت مستوياته بين المتوسط والعالي، كما وجد أن أكثرها الشدة المصادر المرتبطة بقلة الدخل الشهري والبرنامج الدراسي المكثّف، بالإضافة إلى مصادر أخرى تتضمن المشاكل السلوكية والعلاقات مع الإدارة، وعدم وجود التسهيلات المدرسية، وكذا زيادة عدد الطلاب في الصف، عدم وجود الحوافز المادية عدم تعاون الزملاء والعلاقات مع الطلاب ونظرة المجتمع المتدنيّة لمهنة التعليم، والمعلمين

يعانون من الضغوط أكثر من المعلمات، ودراسة ناصر الدين زبدي حول سيكولوجية المدرس، دراسة وصفية بالمدرسة الجزائرية؛ أجريت في إثنى عشر ولاية من ولايات الوطن، على مراحل التعليم المختلفة، إبتدائي متوسط، ثانوي وعن أهم ما توصلت له هذه الدراسة(**17**): أن هناك نسبة من المعلمين تقدر ب25% إلى 35% تكثر غياباتهم عن العمل، وتحدث لهم مشاكل مع الإدارة والتلاميذ، كما أن هناك إستقالات وإنقطاعات نهائية في صفوف المعلمين قدرت ب 2% إلى 5% من مجموع الذين يعملون في مراحل التعليم المختلفة؛ بسبب عدم القدرة على التوافق والإنسجام مع مهنة التدريس.

أضف إلى ذلك أن المعلم يعمل في وسط ظروف مهنية قاسية؛ مشحونة بالمتاعب والصعوبات كإكتظاظ الأقسام وقلة الوسائل البيداغوجية وضغوط الإدارة، ومن أكثر الأمراض المهنية المنتشر في الوسط المدرسي الحساسية للطبشور وأمراض العيون والأحبال الصوتية ومرض القولون.

بصفة عامة؛ لقد أكد المعلمون على تأثير المهمة التربوية على حياتهم النفسية، وهي نتيجة تدعمها بعض الدراسات كدراسة "**هرزبرغ**" التي تؤكد أن سياسة المؤسسة هو مصدر مؤلم للفرد، وعوامل المحيط الأكثر تأثيرا هي أسلوب تسيير المؤسسة وسلوك المسؤول المباشر **(18)**، وبذلك فالمعلم بالدول النامية بدوره يعاني من مشاكل عدة ترهقه يوميا؛ متاعب صحية وأخرى إجتماعية وإدارية، تجعله يعيش حياة صعبة مليئة بالمتاعب والأمراض التي تعيقه عن أداء مهامه على أكمل وجه.

رابعا – <u>مصادر الضغوط المهنية:</u>

تتنوع مصادر الضغوط المهنية التي تختلف بإختلاف ميدان الدراسة، إلا أن الدارسون المهتمين بهذه الظاهرة، يرون أن المداخل النظرية التي تدرس مصادر الضغوط تنقسم إلى قسمين: قسم أول يرى أن المصدر الرئيس للضغوط يكمن في المتطلبات الوظيفية ذاتها، ويؤكد على التأثير الضاغط لهذه المتطلبات الوظيفية في إستثارة إستجابات التحكم والتوجيه من قبل العاملين، وقسم ثاني يركز على إشتراك ظروف العمل، والعوامل الشخصية الخاصة بكل عامل، في إحداث ردود أفعال وقتية أو مزمنة، ومن ثم فان الوظائف تختلف في متطلباتها، وما تنتجه من فرص الإنجاز، وكذلك يختلف العمال في قدراتهم وحاجاتهم، فما يشكل ضغطا لأحد العمال قد يكون شكلا من أشكال التحدي المرغوب فيه لدى عامل آخر.

وقد طور جبسون وآخرون (Gibson et *al.*, 1994) **(19)** نموذجا يوضح العلاقة بين عوامل الضغوط المهنية المختلفة وآثار هذه الضغوط على العمل نفسه، وتأثير الصفات الشخصية على هذه العلاقة. ويشتمل النموذج على مصدرين أساسين من المصادر الضاغطة وهما:

1– <u>ضغوط تتعلق بطبيعة العمل وبيئته.</u> ودور العاملين فيها من بينها ما يلي:

أ- ضغوط تتعلق ببيئة العمل المادية: تشمل عوامل مثل الضوضاء والحرارة وتلوث الهواء وغيرها.

ب- ضغوط فردية : تتمثل في صراع الدور وغموضه، وطبيعة المهنة، والعبء الزائد في العمل.
ج- ضغوط إجتماعية : تتمثل في ضعف العلاقة مع الزملاء في العمل والتلاميذ والمدير.
د- ضغوط تنظيمية: تتمثل في ضعف تصميم الهيكل التنظيمي (مستويات إدارية متعددة أو قليلة في هرم التنظيم)، وعدم وجود سياسات محددة.

2- ضغوط ترتبط بالخصائص الشخصية: تتمثل في الصفات الذهنية والعاطفية والجسمية (نمط الشخصية ومركز التحكم وقدرات وحاجات الفرد)، وأيضا الديموغرافية التي تؤثر على تفاعل المعلم مع عوامل الضغوط.

إن هذا النموذج **لجبسون** يعتبر حسب رأينا، نموذجا أكثر شمولا، إلا أنه إستبعد الضغوط الخارجية كالضغوط الأسرية والاقتصادية والسياسية، لدورها في التأثير على المعلمين داخل المدرسة وزيادة إحساسهم بالضغوط وتأثيرهم أكثر على أدائهم، فالمدرسة كما تراها نظريات التنظيم الحديثة هي نسق مفتوح تؤثر وتتأثر بالمحيط الداخلي والخارجي لها، وبذلك لا يمكن بأي حال التغاضي عن الأدوار الفاعلة للمصادر الخارجية؛ وقدرتها على زيادة شدة الضغوط أو تخفيفها.

وفيما يخص الضغوط الفردية، بينت دراسات أن العبء الزائد في العمل يعتبر مصدر تأزم نفسي شديد لأن هناك إستهلاك للطاقة الجسمية والنفسية للفرد، كما تشير دراسات أخرى أن الأفراد المصابون بنوبات قلبية وهم في سن الرشد يتبين أن منها 70 % منهم يعملون أكثر من 60 ساعة أسبوعيا (20). هذا من جهة ومن جهة أخرى تلعب البيئة المادية (الفيزيقية) دور في إلحاق الأذى بالأفراد؛ حيث يوضح الباحثون ذلك ويقرون أن حوالي 14 ألف عامل، يموتون بشكل دوري في حوادث صناعية وبنسبة 55 % عامل يوميا و7عمال كل ساعة.

عموما فإن الضغط الذي يظهر آثاره على المعلمين داخل المدرسة، ما هو إلا تفاعل ومحصلة مجموعة من العوامل الخارجية والداخلية، وكذا عوامل أخرى ترجع لشخصية المعلم، لذلك فإن تنمية الموارد الفاعلة داخل المدرسة تستوجب بالضرورة علاج ظاهرة الضغوط؛ من خلال تبني طرق تنظيمية وإدارية وشخصية، أي ضرورة تكامل وشمولية الرؤى حول مواجهة الضغوط والتخفيف من حدتها.

خامسا- علاقة الضغوط المهنية بالأداء

إن تحديد العلاقة بين ضغوط العمل والأداء، ليس بالأمر الهيّن، لأنها تتأثر بعدة عوامل منها طبيعة العمل، وشخصيّة الفرد، مهاراته وطموحاته، إلى جانب ظروف البيئة الخارجية وغيرها من العوامل.

كان في الماضي، يفترض أن العلاقة بين هذين المتغيّرين تأخذ شكلا منحنّيا، بمعنى وجود مستوى منخفض من الضغوط، يفترض أن يؤدّي إلى زيادة الإنتاج، وبالعكس ينخفضّ مستوى الأداء مع زيادة الضغوط، لكن هذه العلاقة يمكن أن تكون صحيحة في ظل ظروف معينة. إلا أن هناك دلاّئل عملية حديثة، تؤكد أن الضغوط تؤثر سلبا على مستوى الأداء، حتى ولو كان مستواها منخفضا نسبيا ويرجع ذلك لأسباب منها(**21**):

- يركز العامل الذي يتعرضّ للضغوط، على المشاعر والعواطف غير السّارة، الناتجة عن الضغوط أكثر من تركيزه على العمل نفسه.
- كثرة التعرض لمستويات منخفضّة من الضغوط، يترك آثارا ضارة على الصحة البدنية والنفسية مما يؤثر على أداء العامل لمهامه.

وهناك بعض المواقف، يؤدي فيها إرتفاع الضغط إلى زيادة الأداء خلافا للقاعدة، وسبّب ذلك راجع لطبيعة شخصية العامل، الذي ينظر للصعوبات بإعتبارها تحدّيات لقدراته، وليس مصدرا للتهديد. وبالتالي فإن النقص والزيادة الشديديّن في ضغوط العمل، ستؤثر على الأداء.

تؤيد العديد من الأدبيّات النظرية الطرح القائل: إن عمل الفرد في ظل مستوى معتدّل من الضغوط هو المخرج الصائب لمشاكله المختلفة. فمن شأن ذلك بعث روح التحدّي وإثارة الحيوية والنشاط. ويمكن توضيّح هذه المقاربة النظرية، من خلال الإشارة إلى النموذجين التاليين (**22**):

1- **نموذج يارك دادسون:**

بموجب نموذج يارك دادسون "yerks-dadson"، فإنّه كلما زاد مقدار الضغط زادت إنتاجية العامل، إلى بلوغ مستوى معين يترتب عنه نقص في الإنتاجية. بمعنى وجود ضغوط بسيطة لا يكفي لتكون حافزا، وينشّط المعلم في البيئة المدرسية، ومن ثم لن يتحسن أدائه. أما إذا كانت الضغوط كبيرة عليه، فإنّه سيبذل جهدا للتكيّف وتخفيض مستوى أدائه أيضا. والسبب راجع إلى أن جزءا من جهد الأستاذ صُرف في عملية التكيّف. والموقف المثالي وفقا لهذا النموذج، هو مقدار مقبول من الضغط سيحقق التوازّن النفسي للمعلم.

2- **نموذج ميقلين** Megline:

وفقا لهذا النموذج، الضغط معادل للتحدّي، والصعوبات تتيح فرصة للنشاط البناء وفي تعزيز قدرات العامل وتحفيزه، وبالتالي يتحسّن مستوى أدائه، وهنا يواجه ثلاث إحتمالات هي كالآتي:

أ- حينما يكون مستوى الضغط منخفضا، فلا يواجّه العامل أي تأثير يبعّث الإهتمام لتحسين أدائه.

ب- وجود متوسط من الضغوط، فإنّه يتيح فرصة لإثارة التحدّي، الذي ينشئه العامل لتحسين أدائه.

ت- أما إذا كان مقدار الضغط عاليا، فإن التحدّي قد يكون عند المستوى الذي يبطئ من عزيمة العامل، ويؤدي إلى فتور همتّه.

من خلال هذين النموذجيين، يتبيّن أن للضغوط جانبيّن سلبي وإيجابي، يحدث الضغط السلبي في حالة وجود مقدار ضغط عال جدا أو منخفضا جدا، فيتأثر سلوك وأداء المعلم وبالتالي تتأثّر المدرسة ومخرجاتّها سلبيا، أما الإيجابي فهنا نتحدث عن الضغط في مستويات معتدّلة، فمن شأن ذلك زيادة نشاط المعلم وقدرتّه على العطاء والتميز، ومن الدراسات التي أكدّت ذلك **(23)**، أي أن هناك تأثيّرا لضغوط العمل على الأداء وعلى إنجاز الأفراد، دراسة **جروس وماستنبورك** " and Gross Mastonbok" حيث يريان أن تناقص العمل، يظهر بسبّب الضغط وحالة القلق التي يعيشها العامل جراء الضغوط، لها تأثيرا على سّعة الذاكرة والإنتفاع بها. كما أكّد ذلك **لانسلي** "lancily"، الذي أشار إلى أن الضغط الناتج عن طلب إنجاز أكبر كم ممكن من الأعمال في وقت محدّد، ينتج عنه كثير من الأخطاء والإختلافات في السلوك ونقص في كفاءة الأداء. والشكل التالي يوضّح أثّر الضغوط المهنية على الأداء.

شكل حول أثر الضغوط المهنية على الأداء



المصدر- ماهر، أحمد: سلسلة ابن مهاراتك وتدرب على كيفية التعامل مع وإدارة ضغوط العمل، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر، 2008، ص91.

يتضح من الشكل السابق أن مصادر الضغوط ثلاث، وهي ضغوط نابعة من شخصية الفرد وأخرى من البيئّة الخارجية، وضغوط ثالثة من داخل بيئّة العمل. بمعنى أن إدراك المعلم للضغوط يختلف من معلم لآخر، فالمقدار المناسّب من الضغوط تؤدي إلى إرتفاع الأداء، يظهر ذلك من خلال المؤشّرات الإيجابية الموضّحة بالشكل السابق، كالدافعية والإنضباط وروح المبادأة. وبالتالي فإن المقدار المعتدل من الضغوط هو عامل مساعد على إرتفاع مستوى أداء المعلم. وعلى عكس ذلك يعتبر

المقدار غير المناسب من الضغوط، سببا في إنخفاض مستوى الأداء، وظهور مؤشّرات سلبية في السلوك، كعدم القدرة على التركيّز، والدافعية المنخفضة للعمل، وعدم الإنضباط وغيرها.

وصفوة القول، إن درجة مقبولة من الضغوط المهنية، تؤدي إلى تحسين مستوى أداء المعلم إلى حدّ معين، وإذا زاد أو قل مستوى الضغوط لحد كبير، فإن مستوى أدائه يبدأ في التراجع، وتقل بذلك فاعليته وكفاءته. وبذلك فإن الوصول إلى علاقة محدّدة المعالم، وواضحة بين الضغوط المهنية والأداء صعبة نتيجة لتدخل عدّة عوامل في تحديد هذه العلاقة، منها العوامل الداخلية والشخصية والخارجية.

سادسا-إستراتيجية مواجهة الضغوط المهنية

لقد إستحوذت ظاهرة الضغوط في مجال العمل على إهتمام العديد من دول العالم، وهي تعمل جاهدة على تقدير حجم الخسائر التي تلحقها هذه الظاهرة بمؤسساتها، على المستويين المادي والبشري كما تعقد العديد من المؤتمرات العلمية والندوات والبرامج التدريبية المختلفة، بغية توعية العاملين، وتضع الإستراتيجيات والآليات المتنوعة بغية التخفيف منها؛ ومن هذه الإستراتجيات التي أشارت لها الدراسات العلمية ما يلي:

1- إستراتيجية مواجهة الضغوط على المستوى الشخصي: إن الواقع المعاش والمحيط بنا، يبين أن الكثير من المعلمين يلجؤون إلى طرق سهلة للتخفيف من حدة الضغوط، حيث إعتمدوا على المهدئات والمنبهات رغم ما تخلفه من آثار جانبية سلبية؛ كفقدان القدرة على التركيز، زيادة التوتر والقلق والإغماء لذلك لا يعد هذا التوجه مناسبا في غياب المتابعة الصحيحة من طرف أخصائيين قادرين على التشخيص السليم بعد معرفة المصادر الحقيقة له؛ ومن ثم تبني الآلية الأنسب للعلاج.

وقد أشارت الدراسات إلى أهم الآليات الشخصية لمواجهة المعلم للضغوط وهي كما يلي**(24)**:

- التأمل: حيث يساعد على تحقيق حالة الهدوء، والراحة العقلية، هدفها تفريغ الذهن وإسترخاء الجهاز العصبي.
- التركيز: ثبت أن التركيز في أداء نشاط ذو معنى، مدة 30 دقيقة يساعد في تخفيف حدة ضغوط العمل.
- النظام الغذائي: فالغذاء المتكامل يعطي طاقة حيوية لازمة لأداء العمل، وعندما يتفاعل مع التمارين الرياضية تكون آثاره جد حسنة، ويقاوم بذلك الفرد الضغوط السلبية للعمل.

بالإضافة إلى الأثر البالغ للعلاج الديني في التخفيف من الضغوط التي يعيشها المعلم بالبيئة المدرسية؛ وهو علاج نابع من قيم ديننا الإسلامي الحنيف بتقوية الإيمان بالله واللجوء للصلاة والذكر لقوله تعالى :"ألا بذكر الله تطمئن القلوب".

2-إستراتيجية مواجهة ضغوط العمل على المستوى التنظيمي: رغم تجنب المؤسسات منذ عدّة سنوات الخوض في الحديث عن الضغوط المهنية، نتيجة لصعوبة تحديّد الظاهرة نفسها، ولعدم فعاليّة الآليات والوسائل المعتمدة للتعامل مع الضغوط، إلا أن تعاطّف الرأي العام الشعبي إتجاه ما خلفتّه ظاهرة الضغوط المهنية من مشكلات، خلال السنوات الأخيرة أجبر المؤسسات إلى الإمتثّال للإلتزامات التنظيمية الوقائيّة(25)، بهدف مواجهة هذه الظاهرة المتنامية.

هذه الإستراتيجية التنظيمية تتكفل بها المنظمة تقوم على تطبيق مجموعة من المبادئ أهمها: **(26)**

1- إعادة تصميم الوظيفة.

2- تطوير نظم الإختيار والتعيين.

3- الإدارة بالمشاركة.

4- إعادة تصميم هيكل الوظيفة بإضافة مستوى جديد أو تصميم إجراءات وتبسيطها ... إلخ .

5- إعادة تطوير طرق تقييم الأداء، من خلال نظام يتسم بالعدالة والموضوعية.

6- برامج مساعدة للعاملين من خلال توفير قاعات الرياضة، وتمارين الإسترخاء والتدريب للسيطرة على عمليات التنفس.

إن هذه المبادئ؛ يمكن أن تستفيد منها الجهات الوصية؛ القائمة على شؤون المؤسسات التربوية كإعادة تصميم وظيفة التعليم، بشكل يتناسب مع التحديات التي يحملها العالم الرقمي المتسارع، وكذا ضرورة تبني نظم إختيار وتعيين فعالة للكفاءات التعليمية القادرة على ممارسة هذه المهنة، لما تحتاجه من قدرات ومهارات خاصة، كما يجب إشراك المورد البشري الفاعل داخل النسق المدرسي، في العملية الإدارية بما يعرف الإدارة بالمشاركة، أو الديمقراطية التشاركية داخل المؤسسة التربوية، بالإضافة إلى تطوير طرق تقييم أداء المعلم حتى لا تبقى أساليب تقليدية، بما يخدم ذلك ويعزز لقيم العدل والمساواة والموضوعية بالمدرسة، كما يستوجب الكشف عن مسببات الضغوط؛ من خلال تيقظ المدراء وأخصائيي شؤون الأفراد، من خلال تعيين مستشار نفسي وإجتماعي داخل المدارس، بهدف إيجاد الحلول المناسبة وفي الوقت المناسب.

كما وضع كل من "**دافيد ديشيو**" و"**لورنس فيري**"، خطة يوضحا فيها كيفية مواجهة الضغوط؛ من خلال السماح بمشاركة كبيرة للمعلمين، بهدف تثمين وتقدير عملهم، كما أوصيا بضرورة حصر ومعرفة عدد المعلمين، الذين يعانون من الضغط السلبي لمساعدتهم في تجاوز هذه الظاهرة.**(27)**

أما محسن أحمد الخضري، فقد أشّار إلى حزمة من الأدوات الإدارية، يعتبرها شديدة الفعاليّة وهي ترتبط أساسا بالأسلوب المتبع بين الرئيس ومرؤوسيه، من أهمها سياسة الباب المفتوح وسياسة الديمقراطية الإدارية.

1- **سياسة الباب المفتوح (28)**: تعتبر من أهم السياسات التي تقضي على ضغط العمل في مهدها لتحوّل الضغط السلبي إلى آخر إيجابي سليم وبنّاء. تقوم هذه السياسة على دعامتين أساسيتين هما: الوعي الإداري والأداء الإداري، الدّعامة الأولى تمكن متخذ القرار من معرفة كل شيء في المنظمة ويمثل في الوقت ذاته حاجزا أمان ضدّ الفساد وضد تشكيل المنظمات غير الرسمية، لما يؤدي إليه من زيادة في وعي متخذ القرار. أما الدّعامة الثانية تؤدي إلى تحسيّن وزيادة الكفاءة وتعميق الفكر، تجعل متخذ القرار شاعر بكل ما يحدث ومشاركا في أي مُشكل، مما يساعد ذلك في تعميق الإحساس بالوّلاء والإنتماء.داخل المدرسة.

2- **سياسة الديمقراطية الإدارية (29)**: تعد من أفضل السياسات المتبّعة لإمتصاص الضغوط فهي بمثابة متنفّس شرعيا، للحديث عما يدور في نفس الفرد وعما يحسه، حيث يتم تفريغ الضغوط من منبعها وبالتالي القضاء على الإشاعات، وتستخدم في هذا المجال عدّة طرق كالتمثيل في مجلس الإدارة الإجتماعات المشتركة، اللقاءات الإجتماعية والثقافية، والإستقصاءات التي تهدف لإستطلاع آراء العاملين في المشروع، وحثّهم على الإدلاء برأيهم لإمتصاص توتّرهم وقلقهم. ورغم تعدّد الأساليب والمداخل، إلا أن هدفها واحد ألا وهو التخفيف من مستوى الضغوط.

الخاتمة:

إن الضغوط المهنية، من أبرز الظواهر والقضايا اليوم، التي يستوجب التصدي لآثارها السلبية وتعزيز الإيجابية منها، ووضع إستراتيجيات مناسبة لها داخل المدرسة؛ وفقا لشخصيات المعلمين وظروفهم المهنية. لأن مصادر الضغوط متعددة الأبعاد، فجميع الأعمال تؤدي إلى الضغوط مع إختلاف في الدرجة والطبيعة؛ وتبقي القدرة على التأقلم مع الضغط مهارة مهمة يجب على العامل بصفة عامة، والمعلم بصفة خاصة أن يمتلكها.

ويعتبر تشخيص مشكلة الضغوط المهنية، بمعرفة مصادرها الحقيقية، من الأولويات المهمة التي تساعد على إيجاد الحلول المناسبة لها، زد على ذلك ضرورة تعريف المعلمين بآثارها، وحثهم على الخضوع لدورات تدريبية حولها، بغية التدرب على مختلف طرائق وآليات مواجهتها سواء كانت فردية أو تنظيمية، فردية كأساليب الصحة النفسية، وطرق التأمل والإسترخاء، أو طرق تنظيمية متمثلة في مختلف الطرائق الممنهجة التي توضع وتتابع من طرف الإدارة ذاتها.

الهوامش :

1-جميل حسن الطهراوي: الضغوط النفسية وطرق التعامل معها في القران الكريم،2008،الموقع الالكتروني: http://www.alwifaq.net. وقت التحميل:14-05-2014،على الساعة 9 و39د.

2- نفس الموقع.

3- شيماء على خميس: السمات الشخصية وعلاقتها بالضغوط المهنية لمدربي الألعاب في جامعتي بابل والنجف، مجلة علوم التربية الرياضية، ع6، مجلد2، 2007

الموقع الالكتروني: http://www.physical_journal9_2.doc

4- توفيق، هارون الرشيدي: الضغوط النفسية طبيعتها، نظرياتها، برنامج لمساعدة الذات في العلاج، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 1999، ص 55 .

5- نفس المرجع، ص.19

6- عبيد بن عبد الله العمري: ضغوط العمل عند المعلمين، دراسة ميدانية ،الرياض،المملكة العربية السعودية، الموقع الالكتروني: http://www.alwifaq.net. وقت التحميل:14-05-2014،على الساعة 9 43د.

7- جاسم، حاتم عزيز: تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعة من وجهة نظر الطلبة، مجلة الفتح ،ع50 سنة20 الموقع إلكتروني. http://www.iasj.nd/iasj يوم التحميل 14-05-2014 الساعة 10.15

8- زهيد، علي الغامدي: "تعدد الأساليب لتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات"، إدارة الموارد البشرية ودورها في التطوير الإداري، (مجموعة مقالات)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر،2010، ص 07.

9- إبراهيم، عبد الباري دره: تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر،2003، ص.14

10- بوخمخم، عبد الفتاح: تحليل وتقييم الأداء الإجتماعي في المنشأة الصناعية، مجلة العلوم الإنسانية جامعة قسنطينة، ع 18، الجزائر، 2002، ص126.

11- حسن، راوية: إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، مصر، 2004، ص210-211.

12- محمد حسن محمد حمادات: السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1،عمان ،الأردن،2008، ص159.

13- رجاء مريم: "مصادر الضغوط النفسية المهنية لدى العاملات، في مهنة التمريض"، مجلة جامعة دمشق،المجلد 24، ع2، 2002، ص477.

14- محمد حسن محمد حمادات : مرجع سبق ذكره، ص159.

15- أحمد ماهر: سلسلة إبن مهاراتك وتدرب على كيفية التعامل مع وإدارة الضغوط، الدار الجامعية، مصر،2005، ص83-84.

16- حمزة، محمد الزيودي: "مصادر الضغوط النفسية والإحتراق النفسي لدى معلمي التربية الخاصة في محافظة الكرك، وعلاقاتها ببعض المتغيرات"، مجلة جامعة دمشق، جامعة مؤتة، المجلد 23، العدد2، 2007، ص 189-210.

17- ناصر الدين زبدي حول سيكولوجية المدرس، دراسة وصفية تحليلية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007 الجزائر،ص20.

18- نفس المرجع، ص288.

19- عبيد بن عبد الله العمري: موقع سبق ذكره.

20- محمد شحاتة وفتحي عبد الواحد أمين: أصول علم النفس الصناعي، المعهد العالي للخدمة الإجتماعية، ط3، القاهرة مصر، 2005 ، ص 124.

21- جيرالد جرينيرج وروبرت بارون: إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي محمد رفاعي وإسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر، السعودية،2004، ج1، ص264.

22- سلمان، محمود العميان: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط2، عمان الأردن، دس، ص 171 - 172.

23- توفيق، هارون الرشيدي : مرجع سبق ذكره، ص35-36.
24- سلمان، محمود العميان: مرجع سبق ذكره، ص168-169.
25- Albert, E. et Saunder, L. : Stress.Fr comment l entreprise peut-elle agir face au stress de ses collaborateurs ? Eyrolles, Édition d'organisation, paris, France, 2010, p128.
26- محمد الصرفي: الضغط والقلق الإداري، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر،2008، ص 142- 146 .
27- David Duchamp et Loris Guery : La gestion des ressources humaines, éd. nathan, paris, France, 2009, p144
28- أحمد، محسن الخضيري: الضغوط الإدارية، الظاهرة، الأسباب، العلاج ، مكتبة مدبولي، القاهرة مصر،1991، ص139-140.
29- نفس المرجع: ص154-156.

العلاقة بين ضغوط العمل والرضاء الوظيفي
دراسة ميدانية على عينة من العاملين بمركز طرابلس الطبي
The relationship between work stress and job satisfaction
A field study on a sample of Tripoli Medical Center employees

د.عبد السلام يونس رحيل، جامعة طرابلس – ليبيا.

د.الدويني محمد الشيخ، جامعة طرابلس – ليبيا.

الملخص : تبحث هذه الدراسة في العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي على العاملين بمركز طرابلس الطبي حيث تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي بين متغيرات الدراسة المتمثلة في المتغيرات (صراع الدور, غموض الدور, زيادة عبء العمل) وقد تكونت عينة الدراسة من (175) عينة من أطباء وأخصائيين وإداريين بمركز طرابلس الطبي . وأظهرت النتائج وجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة والرضا الوظيفي باستثناء متغير زيادة عبء العمل حيث كانت نتيجة التحليل الإحصائي لبيرسون موجبة بمعامل ارتباط (0.135) ولكنه لم يحقق مستوى الدلال المعنوية كذلك تحليل الانحدار Coefficientsجاءت النتائج لمتغير زيادة عبء العمل موجبة مما يدل على وجود انحدار معنوي ولكنه ضعيف ولا يرقى لمستوى العلاقة المؤثرة . وبناء على هذه النتائج توصي الدراسة بتطوير نظم الاختيار والتعيين بما يضمن التعرف على كفاءة المتقدمين للوظيفة تحمل أعباء العمل بالمركز الطبي وقياس قدرتهم على تحمل الضغوط الناجمة عنه. مع وضع آلية لإيجاد انسجام بين الموظف والمهارات المطلوبة لأداء العمل مع تحديد دقيق لمتطلبات الدور بما يمنع أي تداخل مع الوظائف الأخرى.

الكلمات المفتاحية: ضغوط العمل – الرضا الوظيفي .

Abstract: This study examines the relationship between work pressures and job satisfaction on employees of the Tripoli Medical Center, as the descriptive approach was used between the study variables represented in the variables (role conflict, role ambiguity, increased workload) and the study sample consisted of (175) samples of Doctors, specialists and administrators at Tripoli Medical Center. The results showed an inverse relationship with statistical significance between the study variables and job satisfaction, with the exception of the workload increase variable, where the result of Pearson's statistical analysis was positive with a correlation coefficient (0.135), but it did not achieve the level of moral significance as well as the regression analysis Coefficients. Moral regression, but weak and does not rise to the level of the influencing relationship. Based on these results, the study recommends developing selection and appointment systems to ensure that job applicants are identified with the workloads of the medical center and measure their ability to withstand the pressures resulting from it, along with setting up a mechanism to find harmony between the employee and the skills required to perform the work with an accurate identification of the role requirements in order to prevent any interference With other posts.
Keywords: work stress - job satisfaction

مقدمة : يعد الرضا الوظيفي المطلب الأساسي للتوجه نحو أي وظيفة وتحقيق أكبر قدر ممكن من الإنجاز الوظيفي وتعتبر مواجهة ضغوط العمل هي أيضا ركن من أركان العملية المهنية للتكيف الإداري الوظيفي للعاملين وأشار هكوبي إلي أنه هناك ارتباط بين درجة ضغوط العمل واستراتيجيات حل المشكلات وهذا الارتباط يدل على مستوى التكيف المهني والوظيفي والإنجاز في العمل

ويرى كثير من الباحثين أن ضغوط العمل هي المحرك الرئيسي لكثير من المشكلات الوظيفية وخاصة الأداء المنخفض ودوران العمل والتغيب عنه والتسيب الوظيفي[1] .

وبالنظر إلي أن أهداف مركز طرابلس الطبي تنصب على تحقيق رضا العاملين وتحقيق رضا العملاء وتحقيق رضا المجتمع من خلال تقديم أفضل الخدمات الطبية , تسمح بالتطوير المستمر من خلال تحسين بيئة العمل ورفع كفاءة العاملين .فإن ذلك يلقى على عاتق العاملين بالمركز من أطباء وفنيين وإداريين بكثير من مصادر الضغوط سواء كانت من البيئة الإجتماعية أو البيئة الإدارية مما يتطلب العمل على تقليل هذه الضغوط حتى لا يؤثر على ولائهم الوظيفي وينعكس على مستوى تقديمهم للخدمات .

مما سبق يتبين أن ضغوط العمل تعد من المشكلات الرئيسية التي تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين بمركز طرابلس الطبي إلا إذا تمكنوا من إدارة الضغوط أو مواجهتها مواجهة إيجابية وهذا ما دفع بالباحثان لدراسة بعض مهارات التعامل مع ضغوط العمل التي بدورها تساعد العاملين على مواجهه ضغوط العمل التي تعكس الأثر الإيجابي نحو الرضا الوظيفي .

أولا مشكلة الدراسة : تعد عملية مواجهة ضغوط العمل الركن الأساسي للعملية المهنية للتكيف الإداري والوظيفي للعاملين بمختلف القطاعات بشكل عام وقطاع الصحة بشكل خاص لما لهذا القطاع من أهمية تميزه على باقي القطاعات الأخرى .

وحيث أن تقديم الخدمات في منظماتنا الحكومية وفى عالم يسوده توجهاً عاما نحو اعتبار جودة الخدمة العامة حق أساسي للمواطنين نظراُ لطبيعة الخدمة العامة من كونها تتصف بالحساسية لحاجات الأفراد تلقى بضغوط قوية على العاملين بها خاصة في ظل ظاهرة العولمة والزيادة الكبيرة في الاستثمار في أتجاه صناعة الخدمات وما ترتب عليه من التطوير المستمر وشدة المنافسة في هذه الصناعة تتمثل بوجود طلب عالي على الخدمة وبشكل يفوق الإمكانيات المتاحة. وكذلك وجود عرض محدود من الموارد اللازمة لأداء بعض أو كل الخدمات العامة . بالإضافة لإنخفاض مستوى حماس العاملين بالخدمة العامة نتيجة لتدهور أوضاعهم وعدم قدرتهم على أداء الخدمة العامة بالشكل المرغوب .

ولا يخفى على أحد يعيش داخل الدولة الليبية أو حتى المتابعين للشأن الليبي ما يعانيه قطاع الصحة من مشاكل الأمر الذي حدى بالباحثان على دراسة هذه المشكلة والتي تتلخص في الإجابة على السؤال التالي :

هل لضغوط العمل أي تأثير على الرضا الوظيفي لدى العاملين بمركز طرابلس الطبي ؟

ثانيا أهداف الدراسة :

1- التعرف على حجم ضغوط العمل ومستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بمركز طرابلس الطبي.
2- التعرف على العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي وانعكاساتها على مستوى تقديم الخدمات .
3- التعرف على البعد الأكثر تأثيرا من أبعاد ضغوط العمل (صراع الدور, غموض الدور, عبء العمل) على متغير الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة .
4- ترتيب مصادر ضغوط العمل حسب درجة تأثيرها على مستوى الرضا الوظيفي بالمركز الطبي.

ثالثا أهمية الدراسة : بالنظر إلى ازدياد ضغوط العمل في المنظمات المعاصرة والأهمية البالغة التي يحضى بها هذا الموضوع بعد أنتشار هذه الضغوط داخل بيئتها التنظيمية مما ترك أثار سلبية على العاملين منها نتج عنه الإحباط والقلق والاضطراب الأمر الذي أنعكس سلبا على حالتهم النفسية والصحية مما يؤثر على رضاهم الوظيفي وبالتالي يتسبب في إنخفاض أدائهم كذلك المكانة التي يحضى بها الرضا الوظيفي في الوسط التنظيمي إذ يعتبر مقياسا لاستقرار العامل ومدى فاعليته ومن الأجدر أن يكون متواجد بقوة في تقديم الخدمات نظرا لحساسيتها وأهميتها في قطاع الصحة .

كذلك تكمن الأهمية النظرية للدراسة في متغيراتها الأساسية والتي تتناول عناصر ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين بمركز طرابلس الطبي والتعرف على مدى العلاقة وارتباطها وبين تلك المتغيرات هذا بالإضافة إلى المساهمة في أبحاث مشكلة ضغوط العمل وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى العاملين بالوحدات الحكومية وذلك لمواجهه أثارها السلبية.

رابعا فروض الدراسة : تتمثل فروض البحث فيما يلي :

الفرض الرئيسي: لا توجد علاقة جوهرية بين ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملين بمركز طرابلس الطبي والرضا الوظيفي . ويتفرع عن هذا الفرض ثلاث فروض فرعية وهي :

الفرض الفرعي الأول : لا توجد علاقة جوهرية بين صراع الدور والرضا الوظيفي .

الفرض الفرعي الثاني: لا توجد علاقة جوهرية بين زيادة عبء العمل والرضا الوظيفي .

الفرض الفرعي الثالث : لا توجد علاقة جوهرية بين غموض الدور والرضا الوظيفي .

خامسا متغيرات الدراسة : تتمثل متغيرات الدراسة في نوعين من المتغيرات هما:

المتغير المستقل : ويتكون من متغير واحد : ضغوط العمل .

المتغير التابع : يتكون من متغير واحـــد : الرضا الوظيفي .

سادسا منهج الدراسة : ستعتمد الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول الى أهدافها المحددة ويشمل ذلك جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة وإستقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة بالإضافة إلي تحليل الظاهرة وتفسيرها والوصول الى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه كما سيتم الاعتماد في جمع البيانات والمعلومات من نوعين من المصادر.

المصادر المكتبية النظرية : الكتب والبحوث العلمية والدوريات والدراسات السابقة .

المصادر الميدانية : وذلك عن طريق جمع البيانات والمعلومات الميدانية بواسطة الاستبيان الذي سيتم توزيعه على عينه الدراسة.

سابعا حدود الدراسة :

* المجال البشري : العاملين بمركز طرابلس الطبي من أطباء وأخصائيين وفنيين (تخدير ومختبرات وأشعة) وإداريين بالأقسام الطبية بالمركز.

* المجال الموضوعي: علاقة طرق مواجهة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي لدى عينة من العاملين بمركز طرابلس الطبي وفق متغيرات الدراسة وهي صراع الدور وزيادة عبء العمل وغموض الدور.

* المجال الزمني: تم تطبيق الدراسة المسحية على أفراد عينة الدراسة من **2019/11/20م**. وتم جمع الاستمارات بتاريخ 2019/12/15م .

ثامنا مصطلحات الدراسة :

1- الرضا الوظيفي : يعرف جيلسبي وميلبي [2] الرضا الوظيفي بأنه جميع ما يحمل الفرد من مشاعر ذاتية ووجدانية تجاه المنظومة الإدارية والمهنية التي ينتمي إليها ويعمل بها وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو إيجابية وهو يعكس الإشباع الذي يمكن أن يتصوره الفرد أن يحقق من عمله , وكلما كان تصور الفرد أن عمله يحقق له إشباعا كبيرا لحاجته كانت مشاعره نحو هذا العمل إيجابية ويحقق درجة أعلى في الرضا عن ذلك العمل .

التعريف الاجرائي : يعرف الباحثان الرضا الوظيفي بالدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة من العاملين بمركز طرابلس الطبي وفق مقاييس الرضا الوظيفي التي تنظمنها صحيفة الاستبيان .

2- ضغوط العمل : تعرف ضغوط العمل بأنها " كل تأثير مادي أو نفسي ومعنوي يأخذ أشكالاً مؤثرة على سلوك متخذ القرار ويعيق توازنه النفسي والعاطفي ويؤدى الى أحداث توتر عصبي أو قلق نفسي يجعله غير قادر على أتخاذ القرار بشكل جيد أو القيام بالسلوك الرشيد تجاه المواقف الإدارية التي تواجه متخذ القرار في العمل "[3] .

التعريف الإجرائي : يقصد بضغوط العمل في هذه الدراسة بأنها استجابة للتأثيرات التي تتواجد في بيئة العمل بالمركز الطبي والتي تؤثر على أداء العاملين بشكل سلبي وتضعف رضاهم عن العمل وينتج عنها ردود أفعال تظهر في سلوك الأفراد في العمل وكيف ينعكس هذا التأثير في أدائهم لأعمالهم وتتمثل في العناصر المدرجة بصحيفة الاستبيان وهي غموض الدور زيادة عبء العمل وصراع الدور.

تاسعا الدراسات السابقة : من خلال استقراء الدراسات السابقة وإطلاع الباحثان على الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية وعينة الدراسة تبين أن هناك العديد من الأبحاث التي تناولت أهمية البحث في مواجهة ضغوط العمل والرضا الوظيفي حيث هدفت بعض هذه الدراسات لقياس مستوى تأثير ضغوط العمل في المجال الوظيفي على مستوى الأداء المهني ومن هذه الدراسات .

1- دراسة وينوود ووين فيد[4] استندت هذه الدراسة على مقارنة طريقتين لقياس الرضا الوظيفي للأخصائيين النفسيين حيث عمد الباحثان إلي تطبيق أداء لقياس الأثر للاحتراق وعدم الرضا الوظيفي للعاملين بالمستشفيات بدولة أستراليا . وقد خلصت نتائج الدراسة إلي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي ودرجة الإنتاج المهني والاستمرار بالمهنة , كما أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أتفاق تام بين الأخصائيين النفسيين بالشعور بعدم القدرة على الاندماج والتكيف الوظيفي نتيجة الضغوط وعدم إيجاد حلول وظيفية لها .

2- دراسة جيلسبي ومليبي[5] تناولت هذه الدراسة بموضوع ضغوط العمل وإستراتيجيات حل المشكلات لدى الأخصائيين النفسيين العاملين بالمجال النفسي حيث تضمنت (688) أخصائيا نفسيا . وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي وأشارت النتائج إلي أن الأخصائيين النفسيين يعملون الى استخدام إستراتيجيات حل المشكلات والتخطيط والمساندة والتجنب والهروب وذلك لمواجهة مشكلاتهم اليومية ولرفع مستوى التكيف لديهم أثناء أداء العمل

3- دراسة هيكبي[6] في نفس السياق تناولت هذه الدراسة العلاقة بين الأدوار الوظيفية والرضا الوظيفي وإستراتيجيات مواجهة المشكلات على عينة من الأخصائيين النفسيين وكانت النتائج بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أداء الأدوار الوظيفية والشعور بالرضا الوظيفي , كما أشارت النتائج إلى أن نوع الدور المناط بالأخصائي النفسي يتطلب منه اختيار الإستراتيجية المناسبة للمشكلات الوظيفية والتي تسهم بشكل كامل في ارتفاع أو إنخفاض الرضا الوظيفي . كما أشارت النتائج إلى أن اختيار الأخصائيين النفسيين لنوع الإستراتيجية لمواجهة المشكلات يعتمد على الدور الوظيفي للأخصائي النفسي . حيث أشار 80% من الأخصائيين النفسيين العاملين بوظيفة أخصائي أول لاختيار إستراتيجية التفريغ الانفعالي كإستراتجية تطبيقية تشعرهم بالرضا تجاه العمل النفسي , في حين أشار 15% من عينة الدراسة الى إنهم يميلون الى استخدام إستراتيجية التقبل السلبي والمساندة الاجتماعية كإستراتيجية لمواجهة المشكلات اليومية كما أشارت نتائج الدراسة الى أن العاملين بوظائف نفسية عليا مثل الاستشاريين يميلون إلى الرضا الوظيفي حينما يستخدمون إستراتيجيات التخطيط ولوم الذات والمواجهة النشطة , وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين في مستوى الرضا الوظيفي للعمل النفسي واستخدام الأستراتيجيات لمواجهة المشكلات .

4- دراسة (Frank & Stroup) [7]هدفت إلى تقييم العلاقة المتبادلة بين كل من العوامل الشخصية وضغط العمل والرضا الوظيفي والأعراض المرضية. وقد تكونت عينة الدراسة من 245 معلمة من المدارس الابتدائية في جنوب تكساس. وقد كان الاستطلاع هو الأداة المستخدمة في الدراسة. ومن ضمن التساؤلات التي تضمنها الاستطلاع هو أن العوامل الديموغرافية والخلفية التدريسية لا تؤثر على الضغط والرضا أو المخاوف الصحية. وقد بينت نتائج الدراسة أن ضغط العمل وعلى الرغم من أنه كان المؤشر الأقوى على الرضا الوظيفي، لكنه لم يكن ذو علاقة مباشرة بالمشكلات الصحية، وهذه النتيجة لم تكن متوقعة. كما

وأظهرت النتائج أن المعلمات قد أشرن في إجاباتهن إلى مصادر إضافية للضغط، وكانت الكثير منها بيئية أو سياسية.

5- دراسة عبدالقادر عبدالله[8] هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين صراع الدور وغموض الدور والرضا الوظيفي والصفات الديموغرافية للمهنيين العاملين في مجال الحاسوب في العديد من المنشآت بالمملكة العربية السعودية وذلك باستخدام عينة تبلغ 148 فردا . وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين صراع الدور وغموض الدور, وإلي وجود علاقة سلبية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي وكل من صراع الدور وكل من الدخل الشهري ومدة الخدمة في الجهات المبحوثة وإلي وجود علاقة ايجابية معنوية بين غموض الدور والدخل الشهري لعينة الدراسة .كما توصلت الدراسة إلي عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في متوسطات صراع الدور وغموض الدور والرضا الوظيفي وبين أربع فئات وظيفية من العاملين وهي مبرمج التطبيقات ومحلل النظام ومستشار الدعم الفني بإدارة الحاسوب .

التعليق على الدراسات السابقة :

إن ما نستنتجه تبعا من خلال اطلاعنا على الدراسات السابقة أنه من الصعب وضع حد فاصل ونهائي بين ضغوط العمل وتحقق الرضا الوظيفي لان تجنب أسباب ضغوط العمل يقود بشكل غير مباشر إلي الرضا الوظيفي , ومن هنا يكون التداخل بين الرضا الوظيفي وضغوط العمل . وقلما يوجد من يتمتعون بالرضا الوظيفي في بيئة ذات ضغوط حادة وفى الوقت نفسه لا تغني دراسة تبحث في هذا الجانب عن الأخرى ولن تغطي أي دراسة كل الجوانب وفى هذا السياق . وهذه هي الفرضية التي تقوم عليها الدراسة الحالية وهي هل توجد علاقة أو أي ارتباط بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي وفق المتغيرات التي تم اعتمادها كمعيار لمعرفة مستوى هذه الضغوط وهى (صراع الدور وزيادة عبء العمل وغموض الدور). وتتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في بعض النقاط واختلفت معها في نقاط أخرى ومنها :

1- تتشابه معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث تناولها محوري الدراسة (ضغوط العمل الرضا الوظيفي) أو أحد محاور الدراسة .

2- وجود علاقة عكسية بين بعض عوامل ضغوط العمل والرضا الوظيفي حيث كلما قلت هذه العوامل ازداد الرضا والعكس صحيح .

3- تميزت الدراسة بتحديد عوامل الضغوط التي ليس لها تأثير على الرضا الوظيفي وهى (صراع الدور – زيادة عبء الدور) .

الإطار النظري للدراسة

يعد مفهوم ضغط العمل مصطلحا جديدا نشأ في المؤسسات والمنظمات التي تعتمد في تحقيق أهدافها بصورة رئيسية على العنصر البشري حيث يفترض من هذه العناصر التي تقوم بواجباتها المهنية بأسلوب يتسم بالفاعلية لتقديم الخدمات المنتظرة منها على أكمل وجه , وعلى الرغم من الرغبة الصادقة التي قد تكون

لدى أولئك المهنيين ومؤسساتهم في تدليل العقبات التي تقف في طريق تقديم الخدمات إلا أن هناك معوقات في بيئة العمل تحول دون قيامهم بدورهم بصورة كاملة , وهذا ما يطلق عليه ضغوط العمل .[9]

أولا العلاقة بين ضغوط العمل والرضا عن العمل .

جاءت هذه الدراسة لتهتم بالعلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي بمركز طرابلس الطبي متناولة المتغيرات التي ارتكزت عليها فرضياتها وهي (صراع الدور, زيادة عبء العمل , غموض الدور) وتأثير هذه المتغيرات على الرضا الوظيفي . دون إغفال الاهتمام بالإطار الموضوعي والذي يرتكز على البحث في العلاقة بين كل من ضغوط العمل والرضا الوظيفي من خلال ما تم استنتاجه في الدراسات والأبحاث التي أهتمت بهذا الجانب حيث اختلفت نتائج هذه الدراسات في تحديد العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي . وبصفة عامة فإن هذه العلاقة تأخذ أحد النموذجين التاليين :

النموذج الأول : يعد هذا النموذج الأكثر شيوعاً في الوقت الحاضر وهو ما يتفق معه الباحثان في هذه الدراسة ويفترض هذا النموذج وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي حيث يرى أنصار هذا النموذج أن ضغوط العمل بطبيعتها غير محببة للفرد ، ومن ثم فإن أي زيادة في ضغط العمل الذي يتعرض له الفرد من شأنه انخفاض رضاه الوظيفي . ومن أمثلة الدراسات التي تؤيد صحة النموذج :

1. **درسة هامنر وتوسى**[10] أجريت هذه الدراسة على عينة من المديرين بمستوى الإدارة العليا بهدف بحث العلاقة بين صراع الدور وغموض الدور وبين أربعة من المتغيرات الوظيفة وهى: الرضا الوظيفي والمشاركة الوظيفية، والمخاطر المدرك والنزعة لترك العمل. وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية :

   * عدم وجود علاقة معنوية بين صراع الدور والرضا الوظيفي .
   * توجد عـــــلاقة معنوية بين غموض الدور والرضا الوظيفي .

2. **دراسة سكيلر** [11]**:** تهدف هذه الدراسة إلى بحث العلاقة بين صراع الدور وغموض الدور والرضا الوظيفي بالنسبة للمستويات الإدارية الثلاثة العليا والوسطى والدنيا .توصلت الدراسة الى النتائج التالية :

   * أن صراع الدور وغموض الدور يرتبط كل منهما على حده عكسياً مع الرضا الوظيفي ، وأن درجة الارتباط بين غموض الدور والرضا الوظيفي تعد أكثر قوة من الارتباط بين صراع الدور والرضا الوظيفي وذلك بالنسبة لوظائف الإدارة العليا والإدارة الوسطى .
   * أن صراع الدور وغموض الدور يرتبط كل منهما على حده عكسياً مع الرضا الوظيفي ، وأن درجة الارتباط بين صراع الدور والرضا الوظيفي تعد أكثر قوة من الارتباط بين غموض الدور والرضا الوظيفى بالنسبة للوظائف على مستوى الإدارة الدنيا .

3- دراسة دوا Dua, [12] أكدت دراسة دوا ما ذكرته نتائج الدراسات السابقة من أن هناك علاقة معنوية بين الضغوط وعدم الرضا عن العمل ، وأرجع ذلك الى عبء العمل وطريقة التعامل بين الزملاء وحدة الخلافات بينهم ، وظروف العمل ، كما أن الموظفين الجدد أكثر شعوراً بهذه الضغوط من غيرهم. وفى هذا السياق لابد من الإشارة إلى الإحصائيات الحديثة التي تؤكد أن ضغوط العمل تكلف المنظمات الأمريكية

على سبيل المثال ما بين 100 – 300 بليون دولار سنويا [13] تشمل هذه التكاليف: الغياب عن العمل وحوادث العمل والأمراض الجسدية والنفسية وانخفاض الإنتاجية ، وعدم الرضا الوظيفي .

النموذج الثانى : يفترض هذا النموذج عدم وجود علاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي، وذلك على أعتبار أن الرضا الوظيفي الكلى يتحدد في ضوء مجموعة من العوامل مثل الرضا عن الأشراف، والرضا عن زملاء العمل، والرضا عن فرص النمو والترقية وأن ضغوط العمل أن كانت تؤثر في أحد أو بعض هذه المحددات فأنها لا تؤثر فيها كلها ، ومن ثم تظل العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي حياديه ومن أمثلة الدراسات التي تؤيد صحة هذا النموذج .

1- دراسة (Agho & et. al.,) [14] لاختبار تأثير مجموعة من التغيرات البيئية والوظيفية والشخصية على الرضا الوظيفي وذلك على عينة من العاملين بأحد المراكز الطبية بالولايات المتحدة الأمريكية توصلت إلى أن مصادر ضغط العمل (صراع الدور، غموض الدور عبء الدور الزائد ليس لأي منها تأثير جوهري على الرضا الوظيفي .

2- دراسة (Richardsen & Burke) [15] : حيث قام بإجراء الدراسة على عينة من 203 طبيبات كنديات بهدف اختبار العلاقة بين ضغط العمل والرضا الوظيفي ، وقد توصل الى أنه لا يوجد ارتباط بين ضغط العمل والرضا الوظيفي ، حيث إن الارتباط بينهما يرجع فقط الى أتجاه أو نظره الطبيبة لنظام الرعاية الصحية ، فالطبيبة التي تعانى من ضغط وظيفي مرتفع ورضا وظيفي منخفض يكون لديها نظرة سلبية تجاه نظام الرعاية الصحية .

ثانيا مفهوم ضغوط العمل : ونظراً لأن هذه الدراسة تعنى بضغوط العمل التنظيمية فإننا نلقي الضوء على أبرز عناصر مسببات الضغط التنظيمية على النحو التالي:-

أ- **غموض الدور:** ويكون نتيجة لعدة عوامل منه عدم ملائمة إمكانات الفرد وقدراته لظروف ومتطلبات الوظيفة التي يؤديها ، وغياب أو عدم دقة المعلومات والبيانات التي تتوفر للفرد بخصوص عمله سواءً عن الواجبات أو العلاقات أو نتائج الأعمال التي يؤديها ، وعدم أو ضعف إستيعاب الفرد لجوانب وظيفته وأهميتها في المنظمة ، كذلك تتأثر علاقة الفرد مع الأطراف الأخرى في العمل سواء كانت العلاقة مع الزملاء أو المرؤوسين أو الرؤساء أو العلاقات مع الأطراف الخارجية من عملاء وموردين وأجهزة رسمية وغيرها .ويشير الهنداوى " بأن غموض الدور يعنى افتقار الفرد للمعلومات اللازمة له لأداء أعمال وظيفته المحددة له مثل المعلومات الخاصة بحدود سلطاته ومسئولياته وأهداف وسياسات وقواعد وإجراءات العمل بالمنظمة .

وتؤكد بعض الدراسات على أن غموض الدور تمثل نسبة عالية لمصدر ضغوط العمل حيث قام Mcneil بأجراء دراسة ، أوضحت أن غموض الدور يمثل مصدراً لضغوط العمل لحوالي 35% من الأفراد .

ب- زيادة عبء الدور: ويكون نتيجة لعدة عوامل منها زيادة محتوى الوظيفة وأهدافها عن القدرات الذهنية والعقلية للفرد ، وارتفاع متطلبات أعباء الوظيفة وواجباتها ومسؤولياتها عن إمكانيات الفرد الفنية والإدارية

عدم كفاية الوقت المستغرق والإضطرار للعمل ساعات إضافية دون القدرة على الوفاء بمتطلبات الوظيفة ، عدم كفاية الجهد المبذول في أداء مهام الوظيفة والوفاء بمتطلباتها رغم القيام بجهد إضافي غير عادي. وفى دلاله على ذلك فقد قام (كابلن Caplan) [16] بدراسة علاقة حجم العمل ومستوى الضغوط التي يتعرض لها الأفراد في العمل ، وقد أظهرت الدراسة وجود علاقة بين هذين المتغيرين .

كما أشار هيجان إلى أن عبء العمل الزائد يعد سبباً أساسياً لضغوط العمل لما يترتب عليه من كثرة الأخطاء وتدنى صحة الفرد كما أنه يقتضى من الشخص العمل ساعات طويلة متواصلة [17].وعليه يمكن تقسيم زيادة عبء العمل وفق ما يلي :

1- زيادة أعباء الدور (نوعيا): عبء العمل هو كمية ونوعية العمل اللتان يطلب من الفرد إنجازهما في وقت محدد وزيادة عبء الدور يتمثل فيما يلي:

* قيام الفرد بمهام لا يستطيع إنجازها في الوقت المحدد.
* أو أن هذه المهام تتطلب مهارات عالية لا يمتلكها الفرد.

2- زيادة أعباء الدور (كميا):

* تؤثر عدد ساعات العمل التي يقضيها الفرد في عمله على إنتاجيته ودرجة رضاه عن عمله، لذلك تعتبر زيادة ساعات العمل مصدر من مصادر ضغوط العمل.
* عدم التنظيم الجيد لساعات العمل يؤدي إلى إصابة الفرد بالإجهاد والتوتر.
* ترتبط زيادة ساعات العمل بزيادة معدلات الحوادث والأخطار إضافة إلى ارتفاع معدلات الوفاة.

ج- غموض الدور: ويكون نتيجة لعدة عوامل منها تداخل أو تشابك وتعارض واجبات الوظيفة التي يشغلها الفرد مع مسؤولياته الأسرية أو العائلية، أو مع اهتماماته وهواياته الشخصية، أو إحساس الفرد الذي يؤدي مهام وظيفية معينة غير محببة إلى نفسه لكونها تتعارض مع طموحاته وميوله وإتجاهاته ، وأيضاً تلقي الفرد توجيهات وأوامر عديدة من مصادر متعددة من قيادات ورئاسات مختلفة ينتج عنها تكليفات ومهام متداخلة أو متعارضة[18] ، فقد يتعرض الفرد في المنظمة عند القيام بدوره لمجموعة من التوقعات تأتي إليه من دور المجموعة التي ينتمي إليها، وكثيراً ما تكون هذه التوقعات متضاربة فتخلق له صراعاً نفسياً تتوقف حدته على قوة هذه الضغوط وعلى قوة شخصيته، ويطلق على هذا النوع من الضغوط صراع الدور، وتزيد الضغوط لعدة أسباب من أهمها تعرض الفرد لمجموعتين متعارضتين من توقعات الدور في آن واحد أو الامتثال لإحداهما يجعل من الصعب الامتثال للأخرى .

وأخيرا يعتبر تقديم الخدمات تقديم الخدمات في منظماتنا الحكومية وفى عالم يسوده توجهاً عاما نحو اعتبار جوده الخدمة العامة حق أساسي للمواطنين نظراً لطبيعة الخدمة العامة تلقى بضغوط قوية على العاملين بها خاصة في ظل ظاهرة العولمة والزيادة الكبيرة في الاستثمار في أتجاه صناعة الخدمات وما ترتب عليه من التطوير المستمر وشدة المنافسة في هذه الصناعة تتمثل فيما يلي :

* وجود طلب عالي على الخدمة وبشكل يفوق الإمكانيات المتاحة.

* وجود عرض محدود من الموارد اللازمة لأداء بعض أو كل الخدمات العامة .
* عدم وجود أهداف واضحة تحدد لهم الرؤيا وترشدهم في أداء عملهم مع المواطنين .
* انعزال مقدمي الخدمة في المنظمة عن إداراتهم العليا، ووجود فجوه أتصال وتفاهم مشترك فيما بينهم .

ثالثا مفهوم الرضا الوظيفي : يستخدم مصطلح الرضا الوظيفي للدلالة على مشاعر العاملين تجاه العمل ومنظومة العمل , وقد ذكر كويسليوس تسجليس[19] أن درجة الرضا عن العمل بالمعنى السابق يمثل سلوكا ضمنيا أو مستترا يكمن في وجدان الفرد وقد تظهر في سلوكه الظاهر ويتفاوت الأفراد في الدرجة التي تنعكس فيها اتجاهاتهم النفسية الكامنة على سلوكهم الخارجي .

وبالتالي يرتبط مفهوم الرضا الوظيفي بمدى الإشباع الذي يتوقع الفرد أن يحققه من عمله، فكلما توقع الفرد أن عمله يحقق له إشباعاً كافياً لحاجاته ، كانت مشاعره نحو العمل إيجابية ويتحقق الرضا الوظيفي .

رابعا أهمية الرضا الوظيفي : يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر المؤثرة في إنتاجية العمل فهو دعامة الإنتاج وتحدد مهارته مدى فاعلية التنظيم وكفاءته وقد يترتب على إهمال العنصر البشري في بعض المجتمعات والمؤسسات إنخفاض في إنتاجيتها .

أن عدم الرضا يمكن أن يؤدى الى الانحراف الوظيفي ، فعلى الرغم من أن الانحراف الوظيفي قد يكون نتيجة لسوء الإدارة أو لغياب الضمير [20] فأنه قد يكون أيضاً نتيجة لعدم الرضا الوظيفي ، فكثير ما كانت انحرافات بعض الأفراد ومشكلاتهم راجعة الى إحساسهم بأن هذا لم يكن العمل الذي يريدون، أو أن ما يوفره العمل لا يشبع حاجاتهم و لا يرضى طموحاتهم . كما يرجع اهتمام المجتمع بنوعية العلاقة بين المنظمة والقوى العاملة بها، لما تبين من الدراسات أن مستوى الرضا الوظيفي للأفراد ودرجة انتمائهم للمنظمات تؤثر على مستوى الأداء والإنتاجية بها ، وبالتالي على الإنتاج الكلى للمجتمع.أي أن عدم رضا الأفراد بالمنظمات المختلفة عن عملهم من شأنه أن يجعل الطاقات البشرية في المجتمع طاقات معطلة تفقد قيمتها كعامل مؤثر في فاعلية الاستثمار القومي لتحقيق كفاءة الإنتاجية .

خامسا العلاقة بين الرضا الوظيفي والظواهر السلوكية للعاملين :

يمكن من خلال الظواهر السلوكية للعاملين أن نلتمس درجة الرضا الوظيفي فهي تعبر عن درجة رضا الموظف ومشاعره تجاه عمله ووظيفته، ومن بين هذه الظواهر : معدل دوران العمالة ، ومعدل الغياب ومعدل حوادث العمل ، ومستوى الطموح، والرضا عن الحياة بصفة عامة ، والصحة البدنية والذهنية .

وقد أظهر تحليل هذه الظواهر أن الأفراد الذين يبدون درجة عالية من الرضا الوظيفي ينخفض معدل غيابهم عن العمل ، فضلاً عن انخفاض معدل دوران العمل بينهم ويكونون أكثر رضا عن الحياة بصورة لا نجدها بين الذين يبدون درجة منخفضة من الرضا الوظيفي، كما أن معدل حوادث العمل بين الفئة الأولى أقل كثيراً عن الفئة الأخيرة أي أن الرضا الوظيفي يحدث تأثيراً عكسياً على بعض هذه الظواهر .[21]

الإطار المنهجي للدراسة

*** نبذة مختصرة على مركز طرابلس الطبي**

يعتبر مركز طرابلس الطبي من الركائز الطبية المقدمة في مجال تقديم الخدمات الطبية وكذلك مركز تعليمي طبي لتأهيل وتدريب العناصر الطبية والطبية المساعدة. يحتوي المركز على 1450 سرير و1180 طبيب وطبيبة وعدد 3500 بين فنيين وإداريين. وهو أكبر مستشفى في طرابلس وقد شيد على مساحة أجمالية تقدر بحوالي 278.150 متر مربع وتبلغ مساحة المسقوف منها حوالي 150.000 متر مربع ويحتوي المركز على عدد 12عيادة خارجية.

أولا منهج البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة الاجتماعية المطلوب دراستها كما توجد في الواقع تعبيراً كمياً وكيفياً ولا يتوقف فقط بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة وعلاقتها المختلفة وإنما يقوم كذلك على تحليل الظاهرة وتفسيرها والوصول الى استنتاجات تسهم بتطوير الواقع وتحسينه. لذلك فإن استخدام هذا المنهج في الدراسة سوف يمكننا من الوقوف على العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى مجتمع الدراسة .

ثانيا أداة الدراسة: تم الاعتماد فى هذه الدراسة على الاستبيان كأداة تم عن طريقها جمع البيانات التي تتكون محورين رئيسين لكل محور ثلاث عناصر على النحو التالي :

المحور الأول : خاص بالعناصر الخاصة بضغوط العمل

الجدول رقم (1) العناصر الخاصة بضغوط العمل

المحاور	عدد العناصر	من العنصر	الى العنصر
صراع الدور	14	رقم 1	رقم 14
زيادة عبء العمل	14	رقم 15	رقم 28
غموض الدور	9	رقم 29	رقم 37

المحور الثاني: ويتعلق بالعناصر الخاصة بالرضا الوظيفي .

الجدول رقم (2) العناصر الخاصة بالرضا الوظيفي

المحاور	عدد العناصر	من العنصر	الى العنصر
القدرة على العمل	16	رقم 38	رقم 53
الانجاز والقدرة على الوصول الى النتائج	14	رقم 54	رقم 67
الرضا عن الوظيفة	23	رقم 68	رقم 90

ثالثا مجتمع وعينة الدراسة: بلغت عينة الدراسة المستهدفة (175) شملت المهن الطبية وفنيين وطبية مساعدة وإداريين بالمستشفى.والجدول التالي يوضح الجهة المستهدفة بالدراسة وعدد العاملين بالمستشفى وعدد الاستمارات الموزعة التي تم تحليلها والمستبعدة.

الجدول (3) يوضح الجهة المستهدفة بالدراسة وعدد الاستمارات الموزعة

الجهة	عدد العاملين	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المعادة	الاستمارات الخاضعة للتحليل	النسبة المئوية
مستشفى طرابلس الطبي	4680	205	190	175	85.36

رابعا ترميز وتحليل البيانات: تم ترميز إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبيان وتقاس كل عبارة بمقياس خماسي مكون من خمسة درجات وإدخالها إلى الحاسب الآلي وذلك من خلال أوراق العمل الملحقة بالبرنامج الإحصائي وبما يحقق أهداف الدراسة واختبار الفروض والتساؤلات التي جاءت بها وقد وضعت خمسة مستويات للإجابة موزعة على فقرات الاستبيان ويمثل كل مستوى وزناً للإجابة تتدرج من(1:5) وذلك لغرض التحليل الإحصائي كما هو موضح أدناه:

الجدول رقم (4) يوضح مستويات الإجابات

نوع الإجابة	وزن الإجابة
عالية جدا	5
عالية	4
متوسطة	3
ضعيفة	2
ضعيفة جدا	1

وقد تم تحديد نسبة العبارات المتعلقة بضغوط العمل على الرضا الوظيفي للفقرات الواردة بالاستبيان من خلال متوسط إجابات الفقرات وقوة تأثيرها وهي كالآتي:

جدول رقم (5) متوسط إجابة المبحوثين المتعلقة بتأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي

الفئات	متوسط الإجابة	الدرجة (قوة وضعف)
الأولى	05 - 4.6	عالية جدا
الثانية	4.5 - 3.6	عالية
الثالثة	3.5 - 2.6	متوسطة
الرابعة	2.5 - 1.6	ضعيفة

الخامسة	1.5 - 01	ضعيفة جدا

أعتبر الباحثان إن كافة الإجابات التي تقع ضـــمن الفئة الرابعة والخامسة على أنها مؤشرات عالية في الاعتبارات المتعلقة بتأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي وتم الاعتماد على وسط فرضي مقداره (3.0) وهو الحـــد الأدنى للدرجة الجيدة والتي يمكن إن يقبل بها لقياس مدى أهمية المعلومات, وفيما يلي عرض تفصيلي للتحليلات التي تم القيام بها والنتائج التي تم التوصل إليها.

خامسا تحليل البيانات وفق العناصر التي تستند عليها الدراسة: تم حساب المتوسط الحسابي لمعرفة ضغوط العمل لعينة البحث من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ويوضح جدول(6) هذه النتائج حيث يتبين أن أكثر درجات العناصر المختلفة لضغوط العمل بمجتمع البحث هي على التوالي **زيادة عبء العمل** بمتوسط حسابي قدره**(1.98)** أي أنها ضعيفة نسبياً حسب المقياس الخماسي، أما الثانية فهي صراع الدور فكانت بمتوسط حسابي قدره **(**2.15**)** أي أنها عند الضعيفة ،وكانت الثالثة هي غموض الدور بمتوسط حسابي قدره (2.30) أي أنها ضعيفة وتقترب من المتوسطة . وفيما يلي توضيح للنتائج:

جدول رقم (6) يوضح تحليل العناصر المختلفة لضغوط العمل

عناصر ضغوط العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين
زيادة عبء العمل	**1.98**	1.331	1.771
صراع الدور	**2.15**	.920	.846
غموض الدور	2.30	.920	1.753

في الجدول التالي كانت نتيجة حساب المتوسط الحسابي لعناصر الرضا عن العمل التي اعتمدتها الدراسة على النحو التالي : القدرة على العمل بمتوسط **(2.35)** تليها الانجاز والقدرة على الوصول للنتائج **(2.54)** وكانت الرضا عن الوظيفة بمتوسط **(2.85)** .ومن الملاحظ أن عناصر الرضا عن العمل كانت عند الدرجة الضعيفة بين الدرجة العالية بأستثناء الرضا عن العمل التي تقترب من المتوسطة .

جدول رقم (7) يوضح تحليل العناصر المختلفة للرضا عن العمل

عناصر الرضا الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التباين
القدرة على العمل	2.35	1.033	1.068
الانجاز والقدرة على الوصول للنتائج	2.54	.635	.403
الرضا عن الوظيفة	2.85	.563	.317

جدول رقم (8) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب إجمالي ضغوط العمل

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	العناصر
15.0	26.3	4.5	46	من 1الى 14
85.0	59.4	12.4	104	من 15الى28
100.0	14.3	3.0	25	من 29 إلي 37
	100.0	19.8	175	Total
		79.6	683	System
		100.0	858	Total

1- متغير ضغوط العمل :

* أكبر تكرار للفترة من **15** الى **28** تقابل الرأي غير متأكد وعددهم **104** بنسبة **59.4%**
* ويليه تكرار الفترة من **1** الى **14** وهي تقابل الرأي لا أوافق وعددهم **46** بنسبة **26.3%**
* ويليه تكرار الفترة **29** إلي **37** وهي تقابل الرأي أوافق وعددهم **25** بنسبة **14.3%**

الجدول رقم (9) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرضا عن العمل

Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	العناصر
2.4	2	.3	3	من 38الى 53
38.9	37.7	7.4	66	من 54الى67
100.0	60.3	12.1	106	68الى90 من
	100.0	19.8	175	Total
		79.6	683	System
		100.0	858	Total

2- متغير الرضا عن العمل

* يلاحظ أن أكبر تكرار للفترة من **68**الى **90** وهي تقابل الرأي أوافق بشدة وعددهم **106** بنسبة **60.3%**
* ويليه تكرار الفترة من **54** الى **67** وهي تقابل الرأي أوافق وعددهم **66** بنسبة **37.7%**
* ويليه تكرار الفترة من **38** الى **53** وهي تقابل الرأي غير متأكد وعددهم 3 بنسبة **2%**

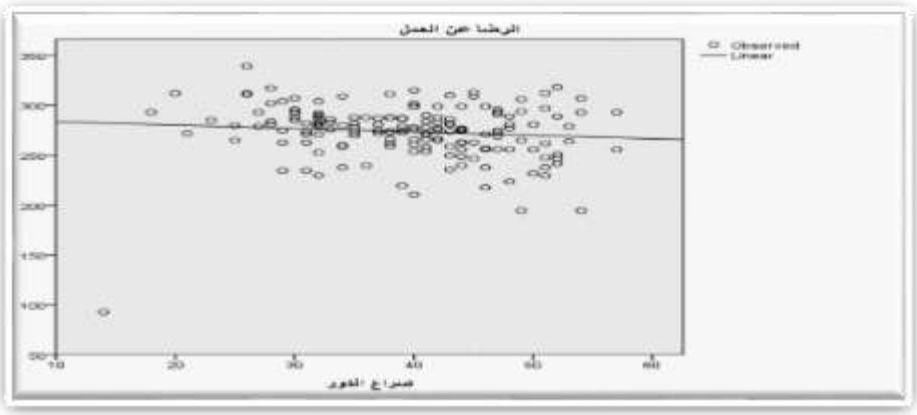
سادسا أساليب التحليل الإحصائي: سيتم الاستعانة بعدد من الأساليب الإحصائية المتاحة من خلال الحاسب الآلي باستخدام رزمة البرامج الإحصائية المستخدمة في دراسة العلوم الاجتماعي **(SPSS).**

سابعا فروض الدراسة : لا توجد علاقة جوهرية بين عناصر ضغوط العمل والرضا عن العمل.

لاختبار هذه الفرضية تم إدخال الأعمدة البيانية الخاصة بهذين المتغيرين للبرنامج الإحصائي لاستخراج جداول تحديد العلاقة بين المتغير المستقل (ضغوط العمل) والمتغير التابع (الرضا عن العمل) وكانت النتائج كالتالي:

*** الفرض الفرعي الأول : لا توجد علاقة جوهرية بين صراع الدور والرضا الوظيفي .**

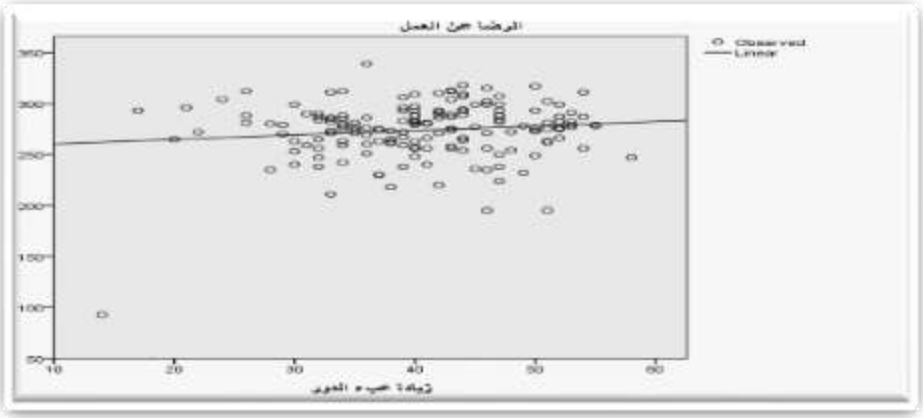
شكل رقم (1) يوضح العلاقة بين صراع الدور والرضا الوظيفي



من شكل الانتشار يتبين أنه توجد علاقة ارتباط عكسية ضعيفة جدا بين صراع الدور و الرضا الوظيفي

*** الفرض الفرعي الثاني: لا توجد علاقة جوهرية بين زيادة عبء العمل والرضا الوظيفي .**

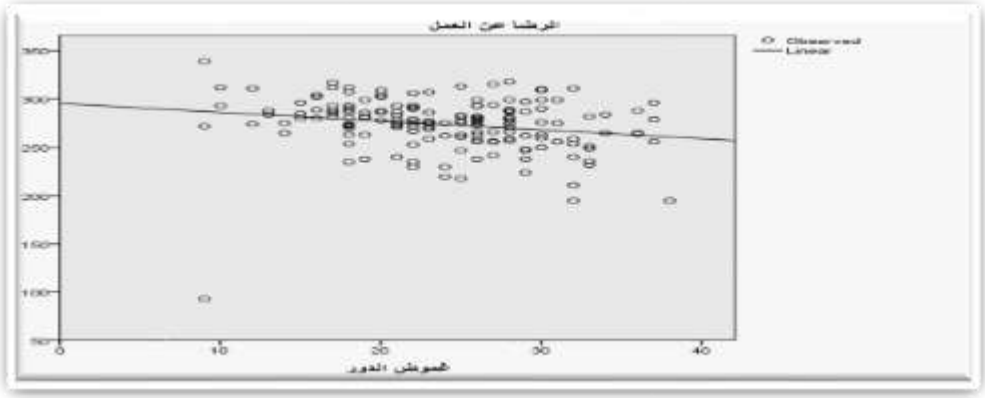
شكل رقم (2) يوضح العلاقة بين زيادة عبء الدور والرضا الوظيفي



من شكل الانتشار يتبين وجود علاقة أرتباط طردية ضعيفة جدا بين زيادة عبء الدور والرضا عن العمل.

*** الفرض الفرعي الثالث : لا توجد علاقة جوهرية بين غموض الدور والرضا الوظيفي .**

شكل رقم (3) يوضح العلاقة بين غموض الدور والرضا الوظيفي



من شكل الانتشار يتبين لنا أنه توجد علاقة ارتباط عكسية بين غموض الدور و الرضا عن العمل.

1- تحليل الارتباط لبيرسون : لغرض الإجابة على هذه الفرضية أستخدم معاملات الارتباط لبيرسون للتعرف على علاقة المتغير المستقل "ضغوط العمل" بالمتغير التابع" الرضا الوظيفي", وكما يلي:

جدول رقم (10) لتحليل الارتباط لبيرسون

المتغير	معامل الارتباط لبيرسون	مستوى الدلالة Sig. (2-tailed)	N
صراع الدور	-.108-	.182	175
زيادة عبء العمل	.135	.095	175
غموض الدور	-.209-	.009	175

تم حساب معاملات الارتباط باستخدام معاملات الارتباط لبيرسون لتحديد تأثير ضغوط العمل على الرضا الوظيفي و يبين الجدول (**10**) هذه النتائج, حيث كانت قيمة معامل الارتباط لصرع الدور 0.108 - وهي قيمة سالبة وصغيرة معنى ذلك أنه توجد علاقة أرتباط عكسية ضعيفة جدا بين صراع الدور والرضا عن العمل. ويتبين أيضا أن مستوى المعنوية 0.182 أكبر من 5% وبالتالي نقبل الفرض الصفري (لا توجد علاقة جوهرية بين صراع الدور والرضا عن العمل)

أما ما يخص غموض الدور فيتبين لنا من الجدول أن قيمة معامل الارتباط 0.209- وهي قيمة سالبة معنى ذلك انه توجد علاقة ارتباط عكسية بين غموض الدور والرضا عن العمل، يتبين أيضا أن مستوى المعنوية Sig. (2-taled) = 0.009 اقل من 5% وبالتالي نرفض الفرض الصفري (لا توجد علاقة جوهرية بين غموض الدور والرضا عن العمل) ونقبل الفرض البديل القائل بأن هناك علاقة بين غموض الدور والرضا عن العمل.

أما العلاقة الإيجابية الوحيدة كانت زيادة عبء العمل أي هناك تأثير محدود لهذا المتغير على الرضا الوظيفي بعدما جاءت قيمة معامل الارتباط **135.** ولم تحقق قيمة معامل الارتباط مستوى الدلالة المعنوية, وهذا واضح من خلال قيمة مستوى دلالتها والتي بلغت "095." وهي أكبر من "0.05". وبالتالي نرفض الفرض الصفري (لا توجد علاقة جوهرية بين ضغوط العمل والرضا عن العمل) ونقبل الفرض البديل القائل بأن هناك علاقة بين ضغوط العمل والرضا عن العمل.

2- اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA). للمقارنة بين أكثر من متغيرين باستخدام اختبار F.

جدول رقم (11) لتحليل التباين للانحدار ANOVA

المتغير	مجموع المربعات	df	متوسط المربعات	F	Sig.
صراع الدور	1479.605	1	861.182	1.812	.182
زيادة عبء العمل	2564.146	1	856.327	2 .861	.095
غموض الدور	6458.135	1	836.364	7.410	.00 9

من جدول تحليل التباين للانحدار ANOVA لمحور صراع الدور وبمقارنة قيمة اختبار F المحسوبة وهي 1.812 أقل من قيمتها الجدولية واحتمال عدم وجود فرق معنوي (sig.) = .182 > 0.05) وهي قيمة كبيرة أكبر من 0.05 مما يعني عدم وجود لمتغير صراع الدور على الرضا الوظيفي ولهذا نرفض الفرضية (توجد علاقة جوهرية بين صراع الدور والرضا عن العمل). أي أن صراع الدور ليس له علاقة أو لا يرتبط بالرضا عن العمل أو أن الرضا عن العمل لا يعتمد على صراع الدور.

أما ما يخص زيادة عبء العمل وبمقارنة قيمة اختبار F المحسوبة وهي 2.861 أقل من قيمتها الجدولية والتي هي (3.88) أو أن قيمة احتمال رفض الفرض الصفري) (sig.) = .095 > 0.05) وهي أكبر من 0.05 لذلك فان القرار هو قبول الفرض الصفري (لا توجد علاقة جوهرية بين زيادة عبء الدور والرضا عن العمل) ورفض الفرض البديل القائل بأنه (توجد علاقة جوهرية بين زيادة عبء الدور والرضا عن العمل). إي أن زيادة عبء الدور لا ترتبط بالرضا عن العمل أو ليس له علاقة بالرضا عن العمل أو أن الرضا عن العمل لا يعتمد على زيادة عبء الدور.

وكذلك غموض الدور وبمقارنة قيم اختبار F المحسوبة وهي 7.41 اكبر من قيمتها الجدولية والتي هي (3.88) أو أن قيمة احتمال رفض الفرض الصفري وهو صحيح (مستوى الدلالة) (> .009 = (sig.) (0.05 وهي قيمة صغيرة اقل من 0.05 أي معنوية وبالتالي فهي تقع خارج منطقة القبول لذلك فان القرار هو رفض الفرض الصفري (لا توجد علاقة جوهرية بين غموض الدور والرضا عن العمل) ونقبل الفرض البديل القائل بأنه (توجد علاقة جوهرية بين غموض الدور والرضا عن العمل).

3- تحليل الانحدارCoefficients :

جدول رقم (12) يوضح متغير صراع الدور وفق تحليل الانحدارCoefficients

	B	Std.Error	Beta	t	sig
صراع الدور	257.767	10.520	-.102	29.131	.000
	-.353	.355		-1.633	0.182

من جدول تحليل الانحدارCoefficients يتبين أن: ميل خط الانحدار يساوي **355.-** وهو ميل سالب أي أن العلاقة عكسية وهذا يعني أنه كلما زادت قيمة المتغير المستقل x تقل قيمة المتغير y ، وهذه القيمة تعبر عن مقدار التغير في قيمة y المقدرة نتيجة التغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة x. أما الجزء المقطوع من محور الصادات y يساوي **257.767** وهذه القيمة تعبر عن قيمة y عندما تكون قيمة x مساوية للصفر. أي أنه لا يوجد انحدار معنوي بين صراع الدور والرضا عن العمل ومعادلة خط انحدار y على x هي : y = **- 0.355 x + 257.767**

أيضا من جدول Coefficients نجد أن قيمة اختبار t المحسوبة **t =-1.633** تقع داخل منطقة القبول للفرض الصفري والتي هي (**-1.96:1.96**) أو أن قيمة احتمال رفض الفرض الصفري وهو صحيح (الخطأ من النوع الأول) أي احتمال عدم وجود فرق معنوي يساوي (**sig.) = .182 > 0.05**) وهي قيمة كبيرة أكبر من **0.05** لذلك فإن القرار هو قبول الفرض الصفري (لا توجد علاقة جوهرية بين صراع الدور والرضا عن العمل) ورفض الفرض البديل القائل بأنه (توجد علاقة جوهرية بين صراع الدور والرضا عن العمل). أي أن صراع الدور ليس له علاقة بالرضا عن العمل.

جدول رقم (13) يوضح متغير زيادة عبء العمل وفق تحليل الانحدارCoefficients

	B	Std.Error	Beta	t	sig
زيادة عبء العمل	275.192	10.108	.177	25.106	.000
	.412	.225		1.722	.095

من جدول تحليل الانحدارCoefficients يتبين أن: ميل خط الانحدار يساوي **412.** وهي قيمة موجبة أي ميل موجب وهذا يعني أنه كلما زادت قيمة المتغير المستقل x زادت قيمة المتغير y ، وهذه القيمة تعبر عن مقدار التغير في قيمة y المقدرة نتيجة التغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة x. أما الجزء المقطوع من محور الصادات y يساوي **275.192** وهذه القيمة تعبر عن قيمة y عندما تكون قيمة x مساوية للصفر. أي

أنه يوجد إنحدار معنوي ضعيف بين زيادة عبء الدور و الرضا عن العمل ومعادلة خط إنحدار y على x هي: **y =0.412 x + 275.192**

أيضا من جدول coefficients نجد أن قيمة اختبار **t =1.722** وهي أقل من قيمتها الجدولية والتي هي **(1.96)** أو أن قيمة احتمال رفض الفرض الصفري **(sig.) = .095 > 0.05** وهي قيمة كبيرة أكبر من **0.05** لذلك فإن القرار هو قبول الفرض الصفري (لا توجد علاقة جوهرية بين زيادة عبء الدور والرضا عن العمل) ورفض الفرض البديل القائل بأنه (توجد علاقة جوهرية بين زيادة عبء الدور والرضا عن العمل). أي أن زيادة عبء الدور لا ترتبط بالرضا عن العمل أو ليس لها علاقة بالرضا عن العمل.

جدول رقم (14) يوضح متغير غموض الدور وفق تحليل الانحدارCoefficients

	B	Std.Error	Beta	t	sig
غموض الدور	278.218	7.115	-304	36.315	.000
	-708	.455		-3.512	.009

من جدول تحليل الانحدارCoefficients يتبين أن: ميل خط الانحدار يساوي **708.-** وهو ميل سالب أي أن العلاقة عكسية وهذا يعني أنه كلما زادت قيمة المتغير المستقل x تقل قيمة المتغير y ، وهذه القيمة تعبر عن مقدار التغير في قيمة y المقدرة نتيجة التغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة x. أما الجزء المقطوع من محور الصادات y يساوي **278.218** وهذه القيمة تعبر عن قيمة y عندما تكون قيمة x مساوية للصفر.

أي انه يوجد انحدار معنوي بين غموض الدور و الرضا عن العمل ومعادلة خط انحدار y على x هي:

y = - 0.708 x + 278.218

أيضا من جدول Coefficients نجد أن قيمة اختبار **t =-3.512** وهي أقل من قيمتها الجدولية والتي هي **(-1.96)** أي تقع خارج منطقة القبول للفرض الصفري التي هي (1.96 ,1.96-)، أو أن قيمة احتمال رفض الفرض الصفري علما بأنه صحيح (sig. = .007 < 0.05) وهي قيمة صغيرة اصغر من 0.05 لذلك فإن القرار هو رفض الفرض الصفري (لا توجد علاقة جوهرية بين غموض الدور والرضا عن العمل) وقبول الفرض البديل القائل بأنه (توجد علاقة جوهرية بين غموض الدور والرضا عن العمل). أي أن غموض الدور له علاقة بالرضا عن العمل أو يرتبط بالرضا عن العمل.

الخاتمة

يختص هذا الجانب بعرض الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة من خلال أستعرضها للجانب النظري والتحليل الميداني كذلك يتضمن أهم التوصيات التي يوصي بها الباحثان في ضوء الاستنتاجات من أجل الارتقاء بالمستوى الوظيفي للعاملين بمركز طرابلس الطبي .

أولا النتائج :

1- وفق شكل الانتشار جاءت النتائج :

أ- صراع الدور: من شكل الانتشار يتبين أنه توجد علاقة ارتباط عكسية ضعيفة جدا بين صراع الدور والرضا عن العمل.

ب- زيادة عبء العمل: من شكل الانتشار يتبين أنه توجد علاقة ارتباط طردية ضعيفة جدا بين زيادة عبء الدور والرضا عن العمل.

ج- غموض الدور: من شكل الانتشار يتبين لنا أنه توجد علاقة ارتباط عكسية بين غموض الدور و الرضا عن العمل.

2- حسب معامل الارتباط لبيرسون جاءت نتائج التحليل وفق الترتيب التالي :

أ- صراع الدور: كانت قيمة هذا المتغير (108.-) وهي قيمة سالبة وتؤكد وجود علاقة ارتباط عكسية وضعيفة بين صراع الدور والرضا الوظيفي وهذا ما أكدته نتيجة تحليل مستوى المعنوية حيث بلغت 0.182 وهي اكبر من 0.05 .

ب- غموض الدور: بينت النتائج أن معامل الارتباط سالبة (0.209-) وهو ما يدل على العلاقة العكسية بين غموض الدور والرضا الوظيفي بعد أن بلغت مستوى المعنوية (0.009) وهي أقل من 0.05 .

ج- زيادة عبء العمل: كانت النتيجة الوحيدة الايجابية لهذا المتغير حيث كانت معامل الارتباط (0.135) ولم يحقق مستوى الدلالة المعنوية والتي بلغت (0.095) وهي أكبر من (0.05) الأمر الذي يدل على وجود علاقة ضعيفة بين متغير زيادة عبء العمل والرضا الوظيفي .

3- تحليل التباين الأحادي "ANOVA " جاءت نتائج تحليل تباين الانحدار الأحادي وفق ما يلي :

فيما يخص متغير صراع الدور بعد الاطلاع على نتائج قيمة اختبار F المحسوبة وهي (1.812) أقل من قيمتها الجدولية كذلك متغير غموض الدور والذي بلغت قيمة F المحسوبة (7.41) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (3.88) الأمر الذي يؤكد بأنه لا توجد علاقة جوهرية بين كل من متغير صراع الدور غموض الدور وبين الرضا الوظيفي . أما متغير زيادة عبء العمل فكانت قيمة F المحسوبة (2.961) وهي أيضا من قيمتها الجدولية الأمر الذي يفسر بعدم وجود علاقة بين هذا المتغير والرضا الوظيفي .

4- تحليل الانحدارCoefficients جاءت نتائج تحليل الانحدار لمتغيرات الدراسة وفق الترتيب التالي :

أ- صراع الدور: بينت النتائج أن خط الانحدار يساوي 355.- وهو ميل سالب أي أن العلاقة عكسية ولا يوجد انحدار معنوي بين صراع الدور والرضا الوظيفي وهذا ما أكدته معادلة خط الانحدار .كذلك تبين من اختبار T المحسوبة 1.633 تقع داخل منطقة القبول للفرض الصفري أي احتمال عدم وجود فرق معنوي يساوي 182.- اكبر من 0.05 الأمر الذي يؤكد بأنه لا توجد علاقة جوهرية بين صراع الدور والرضا الوظيفي .

ب- زيادة عبء العمل: ميل الانحدار في هذا المتغير هو موجب يساوي 142. وهو ما يدل على وجود انحدار معنوي ولكن ضعيف بين زيادة عبء العمل والرضاء الوظيفي . كذلك جاءت قيمة T 1.722 وهي قيمة موجبة وإن مستوى المعنوية تساوي 0.095 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود علاقة بين زيادة عبء العمل والرضا الوظيفي .

ج- غموض الدور يتبن من تحليل الانحدار أن ميل الانحدار يساوي 708.- وهو ميل سالب وبالتالي العلاقة سلبية وكانت معادلة خط الانحدار تؤكد بوجود انحدار معنوي بين غموض الدور ومعادلة خط الانحدار . أما قيمة T تساوي 3.512- وهي أقل من قيمتها الجدولية وتقع خارج منطقة القبول الأمر الذي يدل على وجود علاقة بين غموض الدور والرضا الوظيفي وهو عكس ما جاءت به النتيجة بالمتغيرين السابقين . كذلك بينت الدراسة التالي:

* ارتفاع مستوى ضغوط العمل لأفراد العينة بعد تبين أن متغير صراع الدور جاء بالمركز الأول

* لا توجد علاقة جوهرية بين عناصر ضغوط العمل (صراع الدور- زيادة عبء الدور- غموض الدور) والرضا عن العمل .

ثانيا التوصيات : تتمثل أهم توصيات الدراسة فيما يلي :

1- التحديد الدقيق لمتطلبات الدور بما يمنع أي تدخل مع الوظائف الأخرى .

2- خلق مناخ يحقق درجة رضا عن العمل من خلال نظام للحوافز واضح وعادل ومنسجم مع الجهد المبذول كذلك أعادة النظر في المرتبات دورياً بحيث تكون أكثر ملائمة مع متطلبات الحياة الكريمة .

3- تطوير نظم الاختيار والتعيين وذلك باختيار أفراد لديهم القدرة على ما يطلب منهم من مهام .

قائمة الهوامش:

---

[1] - سيزلاقى , أندرو دى , والاس, مارك جى . السلوك التنظيمي والأداء . المملكة العربية السعودية . ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد ، (الرياض معهد الادارة العامة 1991) .

[2] Gilleespie ,M.,& Melby , V.(2012) . job stress and problems strategies among Clinical Psycholgy staff . A. comparative study . Journal of Clinical Psychology, 19(2),122-139.

[3]- محسن أحمد الخضيرى . الضغوط الادارية : الظاهرة ، الأسباب ، العلاج . القاهرة (مكتبة مدبولى 1991) .

[4] Winwood ,P. C.& Winefield,A.H.(2011) .Comparing two measures of burnout among Psychologist in Australia .International Journal of Stress Management ,11(3),282-289.

[5] Gilleespie ,M.,& Melby , V.(2012) . job stress and problems strategies among Clinical Psycholgy staff . A. comparative study . Journal of Clinical Psychology, 19(2),122-139.

[6] Huckabay,M.(2013)The relationship of role – related variables to job satisfaction and problems solving among clinical psychologists . Clinical Psychology,97(1),32-44

[7] Frank & Stroup CA2 . Teacher stress and hleath: examination (1989)

[8] عبد القادر عبدالله . أختيار العلاقة بين صراع الدور وغموض الدور والرضا الوظيفي والصفات الديموغرافية للمهنيين العاملين في مجال الحاسوب في السعودية . دراسة تحليلية ,المجلة العربية للعلوم الإدارية , المجلد الثالث , العدد الثاني , 1996م ص ص 317-338 .

[9] سعد بن عبدالله المشوح . إستراتيجيات مواجهة الضغوط وعلاقتها بالرضا الوظيفي .مجلة الإدارة العامة - العدد الأول .المجلد السادس والخمسون . أكتوبر 2015م. ص137 .

[10) W. C. Hamner & h. L. Tosi Relationship of |Role Conflict and Role Ambiguity to Job Invovement Measures (Journal of Applied Psyhology.vol. 59 . N:4 . 1974) pp 497- 499

[9) R. S. Schuler. Role Pereeptions. Satisfaction and Performance: Apartial Reconcliation(Joranl of Applied psychology. Vol.60.No:6.1975).PP 683-687

[12) Dua, J.K. (1994) "Job Stressors and Their Effects on Pysical Health, Emotional Health and Job Satisfaction" Jornal Of Eduocational Administration. Vol. 32, No. 1, PP 59 - 78

[13] Crampton, S. M;Hodge, J. W; Mishra, J.M; Price, S. (1995) " Stress and Stress Management ". SAM Advanced Management Journal, Summer, PP. 27-34 .

[14] A. O. Agho et al., Determinants of Employee Job Satisfaction: An Empirical Test of Cauasal model, Human Relations, Vol. 46. N:8 1993) pp. 1007-1029

[15] A.M. Richardsen & R. J. Burke. 1993. pp 811-821

[16] - Caplan.R. D. OrganizationStress and IndividualStrain the Social Psychology of Organization, New York : John Wiley and sons p: 395

[17] عبد الرحمن أحمد هيجان . ضغوط العمل منهج شامل لدراسة مصادرها ونتائجها وكيفية إداراتها .الرياض معهد الإدارة العامة 1998م ص170.

[18] Quick, J. C; Quick, J. D; Nelson, D. L; Jurrellc, J. J. (1997) Preventive Stress Management in Organizations. American Psychological Association,Washington, D.C.

[19] Koustelios , A .& Tsigilis,N.(2012). The relationship between strategies of burnout and job satisfaction among physical teachers : A multivariate approach . European Physical Education Review , 21(2),17-29.

[20] أحمد الهنداوى . أستراتيجيات التعامل مع ضغوط العمل . معهد الإدارة العامة ، السنة السادسة عشر ، العدد الثامن والخمسون ، مسقط . 1994 ص 101.

[21] ناصف عبد الخالق. الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل ، مجلة العلوم الأجتماعية ، جامعة الكويت ، العدد الثالث 1982 . ص ص 86-88.

التأطير التربوي عن بعد بالمغرب وسؤال الفاعلية

Remote educational framing in Morocco and the question of effectiveness

سيدي ابراهيم فعرس، أستاذ باحث، الأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين العيون الساقية الحمراء –المغرب -

ملخص:

تقتضي معالجة موضوع فاعلية التأطير التربوي عن بعد الإحاطة بمجموعة من العناصر المكونة لعملية التأطير كنظام عام له مدخلاته و مخرجاته ، و ذلك بهدف بلوغ و قياس جودة الأداء و المردودية.

تسعى - إذن - هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على واقع التأطير التربوي عن بعد ، في ظل الأزمة الوبائية لفيروس كورونا ''كوفيد 19 '' ، و مدى فاعلية تطبيقه ، و الذي راهن عليه المغرب كخيار بيداغوجي بديل ، و ضمانا لتحقيق مبدأ استمرارية المرفق العام التربوي ، الأمر الذي يدعو إلى البحث الجاد عن أعطاب هذا النمط من التأطير و تجاوز كل الصعوبات و العراقيل الممكنة .

فماهي هذه الأعطاب ؟ و ماهي السبل الممكنة ؟

الكلمات المفتاحية : التأطير التربوي عن بعد - مهام المؤطر التربوي – أعطاب التأطير التربوي - سبل تجويد التأطير التربوي .

Abstract:

To address the issue of the effectiveness of distance educational supervision, it is necessary to surround a group of components that frame the process as a general system with its inputs and outputs, in order to achieve and measure the quality of performance and productivity.

This research article therefore seeks to shed light on the reality of remote educational supervision, in light of the epidemic crisis of Corona `` Covid 19 '', and the effectiveness of its application, which Morocco has put in place as 'alternative educational option, and to guarantee the realization of the principle of continuity of the public educational establishment, which calls for serious research on the dysfunctions of this method of framing and circumventing all the difficulties and possible obstacles . What are these glitches? What are the possible routes?

Key Words : Remote pedagogical supervision - The tasks of the educational framework - Malfunctions of the educational framework - Improve pedagogical supervision.

مقدمة :

عرفت المنظومة التربوية بالمغرب منذ تفشي و انتشار الحالة الوبائية التي تعيشها البلاد بسبب الوباء العالمي فيروس كورونا "Corolla virus" ثورة رقمية مزجت بين تكنولوجيا الاتصال و عالم التربية و التعليم . الأمر الذي خلق مقاربات تربوية حديثة من أهمها عملية التأطير التربوي عن بعد ، و التي تقوم على استخدام تقنيات التواصل الحديثة بجميع أنواعها ، و ذلك بغرض استمرارية عملية التأطير بأقصر وقت و أقل جهد و أقل تكلفة و أكبر استفادة ممكنة.

لقد تمت الإشارة نظريا لمفهوم التأطير التربوي عن بعد في الخطاب التربوي المغربي الرسمي ، بشكل ضمني من خلال مضامين القانون الإطار رقم 51.17 ، حيث أكد المشرع التربوي على ضرورة « إدماج التعليم الإلكتروني عن بعد ، و كذا تعزيز إدماج تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في النهوض بجودة التعلمات و تحسين مردوديتها ، و ذلك لتمكين مؤسسات التربية و التكوين و البحث العلمي في القطاعين العام و الخاص من تطوير موارد و وسائط التدريس و التعلم و البحث[1]» ، ليبرز عمليا و بقوة جراء التدابير الاحترازية التي اتخذتها الدولة للحد من تفشي الوباء العالمي فيروس كورونا ، حيث تم توقيف الدراسة الحضورية بجميع مؤسسات التعليم العمومية و الخصوصية ، و الجامعات ، و مراكز التكوين بموجب مرسوم قانون رقم 2.20.292 الصادر بتاريخ 23 مارس 2020 ، و المتعلق بسن أحكام خاصة بحالة الطوارئ الصحية و إجراءات الإعلان عنها ، و هو ما جعل من عملية التأطير التربوي عن بعد خيارا بيداغوجيا ظرفيا بديلا. إذ لم يعد ممكنا في ظل الظروف الوبائية الطارئة الركون إلى التأطير الحضوري ، مما فرض حتما اعتماد مجموعة من التقنيات الرقمية كمدخل للتأطير التربوي عن بعد.

تستمد هذه الورقة البحثية أهميتها من راهنية الموضوع ذاته ، في وقت تزايد فيه الاهتمام بالتأطير التربوي عن بعد . و الذي أصبح مدخلا لإصلاح منظومة التربية و التكوين ، و تحقيقا لمبدأ استمرارية المرفق العمومي التربوي ، لا سيما في ظل الظروف الطارئة ، على الرغم من بعض التحديات الحقيقية على مستوى الفعل و الفعالية .

تهدف هذه الورقة البحثية إلى الإحاطة بصعوبات التأطير التربوي عن بعد ، من خلال الوقوف على هفوات هذا النمط من التأطير و استنتاج السبل الممكنة ، على اعتبار أن هيئة التأطير و المراقبة هي صاحبة الاختصاص بموجب مضامين التشريع التربوي.

تأسيسا على ما تقدم ، و لمعالجة الموضوع سنعتمد الإشكالية الرئيسية التالية :

- ما مدى فاعلية التأطير التربوي عن بعد بالمغرب ؟

لتأتي التساؤلات الفرعية ملخصة كما يلي :

- ماهي مهام المؤطر التربوي ؟
- ماهي عوائق التأطير التربوي عن بعد ؟
- ماهي السبل الممكنة لتجاوز هفوات التأطير التربوي عن بعد ؟

تتمثل الفرضية الرئيسية لهذه الورقة البحثية ، و التي نرى أنها تشكل أكثر الإجابات احتمالا على الإشكالية الرئيسية المطروحة في التالي :

– يوجد أثر إيجابي ذو دلالة نسبية للتأطير التربوي عن بعد على جودة أداء أطر التدريس .

ينبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية :

– يوجد أثر إيجابي نسبي للتأطير نظرا لطبيعة المهام المسندة للمؤطر التربوي .

– توجد عوائق تحول دون فاعلية التأطير التربوي عن بعد .

– يتطلب الأمر البحث عن السبل الممكنة لتجويد عملية التأطير التربوي .

لتحقيق أهداف البحث ، اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي ، و ذلك بهدف وصف مكونات التأطير التربوي عن بعد و من تم تحليلها ، معتمدين في ذلك مقاربة تشريعية تربوية ، بغرض الوقوف على مدى فاعلية هذا النمط من التأطير . و ذلك لكشف اللثام عن بعض معوقات هذه العملية ، و ضبط ثغراتها ، و ذلك وفق التصميم التالي :

- **المحور الأول : التأصيل النظري للتأطير التربوي عن بعد .**
- **المحور الثاني : هفوات التأطير التربوي عن بعد و سبل الإصلاح .**

المحور الأول : التأصيل النظري للتأطير التربوي عن بعد .

أولا: مفهوم التأطير التربوي عن بعد .

يعتبر مفهوم التأطير التربوي « عملية تكوين و مصاحبة للفئة المؤطرة ، تهدف إلى أجرأة و تطبيق التصورات و الاختيارات التربوية من مقاربة و منهجيات و أساليب و عدة تنظيمية إلى إجراءات عملية ميدانية بغرض تحقيق الأهداف المسطرة [2]» .

لقد حصرت المذكرة رقم 86 الصادرة بتاريخ 29 ماي 1986 مهمة التأطير التربوي في ما يلي :

- تنشيط العمل التربوي : عن طريق إنجاز دروس نموذجية و ندوات لفتح المجال أمام الأساتذة لتبادل وجهات النظر في الوسائل التربوية و الطرق التعليمية لرفع مستوى التعليم و تحسين المردودية .
- التكوين التربوي : يرتبط هذا التكوين بالأساتذة المبتدئين و المتدربين بغية تدليل الصعوبات التي قد تواجههم في بداية العمل ، و ذلك بتخصيص ندوات و دروس نموذجية .

على هذا الأساس ، فمهمة التأطير التربوي تتمحور حول « تكوين هيئة التدريس بغية تطوير أدائها المهني و ضمان جودة التعليم من خلال الزيارات الفصلية و الندوات و الدروس النموذجية . فمهمة التأطير التربوي هاته تحيل بالأساس إلى تقويم أداء المدرسين[3] » .

إضافة إلى مهمة التأطير التربوي ، نجد الإشراف و المراقبة ، حيث جعل النظام الأساسي لموظفي وزارة التربية و التكوين و البحث العلمي[4] هذه المهام من اختصاص هيئة التأطير و المراقبة . و التي اعتبرتها المذكرة 115 الصادرة بتاريخ 21 شتنبر 2004 من الأدوات التي تعمل على توفير شروط تحسين جودة المنتوج التربوي .

على أساس ما سبق ، يمكن القول أن التأطير التربوي عن بعد هو عملية من عمليات التأطير الحديثة ، الذي توظف فيه تقنيات الاتصال الحديثة ، بهدف تكوين أطر التدريس و تتبع و تقييم و تقويم أدائهم المهني ، في أقل وقت ممكن و بأقل جهد و أقل تكلفة .

ثانيا : أدوار المؤطر التربوي .

نظرا لحالة اللبس و الغموض التي طالت المرسوم رقم 2.02.854 الصادر في 10 فبراير 2003 فيما يخص اختصاصات هيئة التأطير و المراقبة ، جاء الخطاب الرسمي من خلال قرار وزير التربية

الوطنية و التعليم العالي و البحث العلمي رقم 3521.17 ، الصادر بتاريخ 17 ديسمبر 2019 ، ليحدد بالتفصيل و الدقة مهام هذه الهيئة نظريا فيما يلي :

- « التأطير و المراقبة التربوية لمختلف أطر هيئة التدريس بمؤسسات التعليم الأولي و الابتدائي الخصوصية ، و كذا للمكلفين بمهام الإدارة التربوية بمؤسسات التعليم الأولي و الابتدائي الخصوصية؛
- مواكبة و دعم و تقييم الأداء المهني لمختلف أطر هيئة التدريس بمؤسسات التربية و التعليم العمومي؛
- المساهمة في استكمال الخبرات التربوية و المهنية لمختلف أطر هيئة التدريس بمؤسسات التربية و التعليم العمومي و الخصوصي ، و كذا للمكلفين بمهام الإدارة التربوية بمؤسسات التعليم الأولي و الابتدائي الخصوصية؛
- تقييم تعلمات و مكتسبات تلميذات و تلاميذ مؤسسات التربية و التعليم العمومي و الخصوصي؛
- المساهمة في تقييم أداء و مردودية مؤسسات التربية و التعليم العمومي و الخصوصي؛
- مراقبة مدى التزام أطر هيئة التدريس بنظام الدراسة و تطبيق المقررات و البرامج التعليمية بمؤسسات التربية و التعليم العمومي و الخصوصي؛
- تتبع و تنفيذ المقتضيات التنظيمية المتعلقة بتنظيم السنة الدراسية لضمان و تأمين موسم دراسي منتظم بهدف تمكين التلميذات و التلاميذ من الاستفادة من زمن التعلم كاملا؛
- المساهمة في تأطير الأساتذة ، و كذا طلبة مراكز التكوين خلال التداريب الميدانية و التكوين التطبيقي؛
- المساهمة في عمليات إعداد الخريطة المدرسية و مباريات التوظيف ، و كذا مباريات ولوج مراكز التكوين و امتحانات الكفاءة المهنية و التربوية؛
- إعداد تقارير دورية حول عمليات التفتيش و الأنشطة المنجزة خلال السنة الدراسية، و إنجاز تقرير تركيبي حول الحصيلة السنوية مع نهاية كل موسم دراسي؛
- المساهمة في تتبع إنجاز المشروع التربوي الجهوي و الإقليمي و المحلي؛
- المشاركة في أنشطة البحث و المشاريع التربوية بالتعاون مع الهيئات المختصة؛
- المساهمة في اللجان الخاصة بمراجعة و تطوير المناهج و إعداد الامتحانات و المباريات؛
- المساهمة في تأطير و مراقبة مختلف أطر هيئة التدريس في أكثر من أكاديمية جهوية ، عند الاقتضاء[5]» .

انطلاقا من المهام المسندة لهيئة التأطير و المراقبة بموجب القرار الوزاري رقم 3521.17 المشار إليه أعلاه ، يمكن اختزال أدوار هيئة التأطير و المراقبة في مايلي :

- تأطير و مواكبة و دعم و تقييم الأداء المهني لأطر هيئة التدريس ، و المكلفين بمهام الإدارة التربوية ، و الأساتذة المتدربين بمراكز التكوين .
- مراقبة أداء أطر هيئة التدريس في أكثر من أكاديمية جهوية للتربية و التكوين عند الإقتضاء .
- التفتيش و دعمه بتقارير دورية و تقرير تركيبي حول الحصيلة السنوية لكل موسم دراسي .
- تقييم مكتسبات التلميذات و التلاميذ .
- المساهمة في تقييم أداء و مردودية مؤسسات التربية و التعليم .
- المساهمة في عمليات إعداد الخريطة المدرسية و مباريات التوظيف و أنشطة البحث و المشاريع التربوية ، و مراجعة و تطوير المناهج و إعداد الامتحانات و المباريات ، و تتبع إنجاز المشروع التربوي الجهوي و الإقليمي و المحلي .

على هذا الأساس، تمارس هيئة التأطير و المراقبة إلى جانب التأطير و المواكبة مهام أخرى تتمثل في التقييم و المراقبة و التفتيش ، ثم المساهمة في اجراءات التوظيف و البحث العلمي و تطوير المناهج و المشاريع التربوية ، كما أن مجال تدخلها على مستوى تقييم الأداء يطال إلى جانب أطر التدريس، المؤسسات التربوية ذاتها و أطرها الإدارية ، ثم التلميذات و التلاميذ . فهل تتوفر هيئة التأطير و المراقبة على المؤهلات و الإمكانيات اللازمة لتنفيذ هذه الأدوار و المسؤوليات و تحقيق مطلب الفاعلية المنشودة ؟

المحور الثاني : هفوات التأطير التربوي عن بعد و سبل الإصلاح .

ساهم اللجوء الاضطراري لعملية التأطير التربوي عن بعد في الكشف عن بعض هفوات التأطير التربوي ، و هو ما يتطلب منا ضبط الثغرات (أولا) ، و البحث عن سبل التجاوز (ثانيا) كمدخل لبناء نظام تربوي سليم و عادل .

أولا : أعطاب التأطير التربوي عن بعد .

لا شك أن المعنيين بتدبير عملية التأطير التربوي لم يبخلوا جهدا في الإعداد و الإشراف و نقل المحتويات التأطيرية عن بعد عبر مجموعة من الوسائل و التقنيات الرقمية ، و هو ما يجسد مطلب « تكثيف التعلم عبر التكنولوجيات التربوية الحديثة و الرفع من نجاعة أداء الفاعلين التربويين[6] » .

من هذا المنطلق ، و لمعرفة مدى فاعلية التأطير التربوي عن بعد يكفي أن نطرح بعض العناصر للمسائلة ، لاستجلاء أعطاب عملية التأطير التربوي عن بعد كما يلي :

- هل يستقيم مطلب التأطير التربوي عن بعد في ظل غياب إطار قانوني واضح و صريح ينظم هذا النمط من التأطير ؟
- كيف يمكن تملك آليات فعالية التأطير التربوي عن بعد من قبل الأطر التربوية في ظل جفاء المشرفين على عملية التأطير ذاتها ؟
- كيف يمكن ضمان الانخراط في بناء نظام تأطيري تربوي رقمي في ظل تضارب الاختصاصات و المهام التربوية ؟
- إلى أي حد يمكن الحديث عن ضمان تقييم أداء الأطر التربوية . و الواقع أن المنظومة التربوية لا تمتلك ثقافة تدبيرية ؟
- كيف يمكن ضمان تحقيق مطلب جودة التأطير في ضل قصور حكامة المنظومة التربوية ؟

لقد كشفت عملية التأطير التربوي عن بعد عن عدم ملائمة النصوص التشريعية و الإطارات المرجعية المنظمة لأدوار و مهام هيئة التأطير و المراقبة ، و المتمثلة أولا في الفراغ التشريعي الحاصل على مستوى تنظيم عملية التأطير التربوي عن بعد ، وإن كانت هناك بعض المديريات الإقليمية قد بادرت بالإعلان عن ضرورة تفعيل عملية التأطير هاته عن طريق مذكرات توجيهية ، إلا أنها تبقى غير كافية مادامت لا تتسم بصفة الإلزامية ، ناهيك عن استحالة تنفيد هيئة التأطير و المراقبة لمجموعة من الأدوار المسندة لها بموجب قرار وزير التربية الوطنية، و التعليم العالي، و البحث العلمي، رقم 3521.17، الصادر في 17 ديسمبر 2019 ، بشأن تدقيق و تفصيل المهام المسندة لأطر التفتيش لتقييم الأداء المهني ، و المتمثلة على سبيل المثال في :

- تقييم تعلمات و مكتسبات تلميذات و تلاميذ مؤسسات التربية و التعليم العمومي و الخصوصي؛
- المساهمة في تأطير الأساتذة ، و كذا طلبة مراكز التكوين خلال التداريب الميدانية و التكوين التطبيقي؛
- إعداد تقارير دورية حول عمليات التفتيش و مختلف الأنشطة المنجزة خلال السنة الدراسية .

كما أن هيئة التأطير و المراقبة ، « يبقى عملها في الغالب منحصرا في المراقبة [7]» . و هو ما أكدته « أغلب التقارير التي أعدها المجلس الأعلى للحسابات خلال الفترة الممتدة من 2009 إلى2017 [8]» .

و هذا راجع لعدة أسباب كالتالي :

- اقتران مهام هيئة التأطير التربوي بمهام أخرى من قبيل الإشراف و المصاحبة و التوجيه ، ثم التقييم و التقويم و المراقبة و التفتيش .
- تنافي اختصاصات هيئة التأطير و المراقبة مع اختصاصات بعض المؤسسات و المصالح الأخرى ك (المراكز الجهوية للتربية و التكوين) ، (الإدارة التربوية) ، (لجنة الإفتحاص الداخلي) ...

ينضاف لكل هذه الأسباب ، التضارب الحاصل على مستوى الاختصاصات ، خاصة اختصاص تقييم الأداء المهني للأطر التربوية ، حيث يبقى اختصاص تقييم أداء الاطر التربوية رهينا بين يدي تلاث متدخلين هم : « مدير المؤسسة و مفتش المادة و المدير الإقليمي، ما يجعل من عملية قياس جودة التأطير و الأداء صعبة التحقيق[9] » .

انطلاقا مما سبق ، يمكن القول أن المشرع التربوي « سلك مسلك صانع الدواء المر الذي يعمد على تحليته من أجل تسهيل تناوله[10]».

ثانيا : سبل تجويد التأطير التربوي عن بعد .

في ظل الثورة التربوية الرقمية الطارئة ، أصبح إدماج الأطر التربوية في عملية التأطير التربوي عن بعد يرتبط بتوسيع و تكثيف فرصهم في امكانات استعمال الرقميات . لذا فالرهان على فاعلية التأطير التربوي عن بعد يعتبر ضرورة و حاجة ملحة ، و مدخلا لإعادة صياغة سياسة تربوية حديثة تتخذ من هدا النمط التربوي استراتيجية موجهة لها.

لا شك أن عملية التأطير التربوي عن بعد على مستوى الوسائل و التقنيات التي تستخدم فيها لها محاسنها ، لكن يبقى السؤال هو : هل ينطبق نفس الأمر إذا ما نظرنا إلى هذه العملية كنظام متكامل له مدخلاته و عملياته و مخرجاته . مع العلم أنه يشترط في هذا النظام أن تكون مدخلاته مساوية لمخرجاته كأداة لقياس مدى فاعليته .

إن العبرة في فاعلية التأطير التربوي عن بعد تتجلى في مدى فاعلية تدبير النظام التربوي ككل ، لذلك فتدبير عملية التأطير التربوي عن بعد تتطلب نظاما مفتوحا يراعي إضافة إلى الوسائل و التقنيات إطارا قانونيا عادلا ينظم عملية التأطير التربوي و أفراد هذه العملية من مؤطرين و أطر تربوية و ما

يمثلونه من فوارق علمية ، و القيود المفروضة على كل فئة ، و التحفيز و التقييم و المراقبة ، و الأهم جودة المنتج ، خاصة و نحن نتحدث عن منتج معنوي و المتمثل في جودة التأطير ، و التي تعتبر شرطا أساسيا لنجاح عملية التأطير ، و كذا أساسا لمعرفة مدى جودة مدخلات هذه العملية و مخرجاتها .

فقياس مدى فاعلية التأطير التربوي عن بعد يتجلى أساسا في مدى كفاءة و جودة الـــتأطير و القدرة على تحقيق الأهداف التربوية المسطرة . و بالتالي يجب أن يشكل النظام العام لعملية التأطير التربوي عن بعد مجموعة من العناصر التي تؤدي وظائفها بشكل متكامل ، و التي تعتبر مؤشرات لقياس فاعلية التأطير ، و التي يوضحها الشكل رقم (1) كالتالي :

المدخلات : عوامل مادية و سلوكية تمثل كفايات المؤطر التربوي .

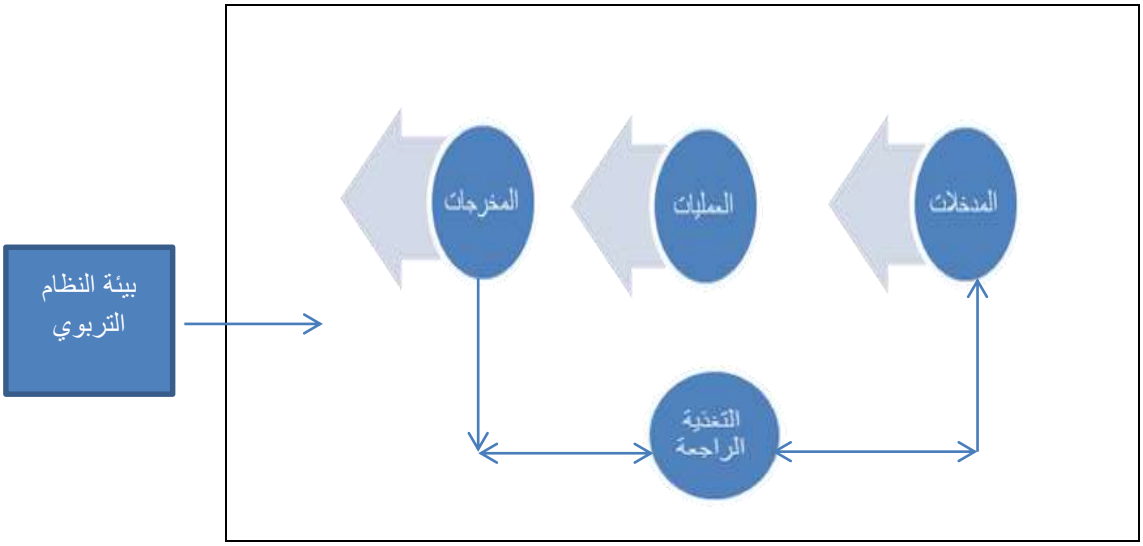
العمليات: تتمثل في المسؤوليات و المهام التي يقوم بها المؤطر التربوي ، و التي تعزز تصرفات المؤطر المتوجب انجازها للوصول للنتائج المطلوبة .

المخرجات : هي نتيجة تشغيل مدخلات الكفايات الوظيفية للمؤطر التربوي و مسؤولياته ، و تتمثل في الأفراد الذين تم تأطيرهم .

التغذية الراجعة : تسمح بمعرفة نتائج التأطير التربوي و تحديد نقاط القوة و الضعف ، و تصحيح مكامن الخلل ، انطلاقا من تقييم المدخلات و العمليات ، ثم المخرجات .

البيئة : هي مجموعة الظروف التي تؤثر إيجابا أو سلبا في عناصر النظام ، فتؤدي إلى مردودية أو قصور في ناتج النظام ككل .

الشكل رقم (1) يوضح المكونات العامة لنظام التأطير التربوي .



المصدر : انجاز شخصي بناء على معطيات نظرية النظم "System Theory"[11].

عموما ، فاللجوء الاضطراري لعملية " التأطير التربوي عن بعد" في التجربة المغربية كشف عن وجود عدة اختلالات قمنا بذكرها ، و التي تعيق جودة التأطير ، و هو واقع يفرض بالضرورة الحاجة إلى إعادة النظر في السياسات المتخذة في تدبير مسارات المنظومة التربوية بالمغرب . ففاعلية التـــأطير التربوي عن بعد تكمن في إزالة كل الموانع التي تعيق جودة التأطير ، و ذلك عن طريق تمكين المؤطرين و الأطر التربوية من مهارات العالم الرقمي ، و تلقي تأطير سليم متكامل يراعي قدراتهم و مستوياتهم المعرفية .

كما يتطلب الأمر إعادة النظر في الكيفية التي توظف بها بعض المفاهيم التدبيرية في الحقل التربوي من قبيل التأطير و التكوين و التأهيل و المصاحبة و الإشراف و التوجيه و التقويم ، ثم التقييم و التفتيش و الإفتحاص، و جعلها ملائمة للجهة صاحبة الاختصاص ، على اعتبار أن التدبير التربوي السليم لا يمكن أن يستقيم في غياب توظيف واضح للمفاهيم و المسؤوليات بناء على معيار المؤهل العلمي ، تجاوزا للتساؤلات المطروحة و التي مفادها : من سيؤطر المؤطر ؟ و من سيراقب المراقب ؟

يقتضي الأمر – إذن - طرح بعض مقترحات التصويب ، و التي تشكل مدخلا لتجويد عملية التأطير التربوي في شموليته كالتالي :

- العمل على سن قوانين تنظيمية ذات صبغة إلزامية تحدد مهام مؤسسات و هيئات و مصالح منظومة التربية و التكوين و البحث العلمي بدل القرارات و المذكرات الوزارية ؛
- استقلالية مراكز التربية و التكوين و البحث العلمي و منحها صفة مؤسسة للتعليم العالي لتكوين الأطر و صاحبة الاختصاص الوحيد في التكوين التربوي ؛
- إعادة النظر في استراتيجية التعيين و التكليف بمهام التكوين و التأطير ، و جعل معيار المؤهل العلمي شرطا أساسيا لذلك ؛
- تجهيز مراكز التربية و التكوين بالفضاءات و البنيات التحتية التكنولوجية التربوية و أنظمة الاتصال ؛
- تنمية الكفايات الرقمية المهنية لدى أفراد عملية التأطير التربوي ، لاسيما الكفايات ذات الصلة بالقدرة على استخدام أنظمة المعلومات و معالجتها و تحليلها ؛
- تعزيز قدرات أفراد عملية التأطير التربوي لإنتاج مضامين رقمية تراعي البعد البيداغوجي المطلوب ؛
- « تجديد هندسة تكوين أطر التفتيش؛
- تدعيم التكوين المستمر للمفتشين[12] ».

خاتمة :

لا شك أن التأطير التربوي عن بعد جاء نتيجة للظروف الطارئة و منطق التدرج في تدبير الأزمات ، إلا أن المحصلة من هذا العمل تكمن و لا ريب في أن اعتماد التأطير التربوي عن بعد لن يساهم فقط في حل أزمة استمرارية التعليم في الحالات الطارئة ، بل يجب اعتماده كآلية مواكبة للتأطير الحضوري ، مع توفير ما يتطلبه هذا النمط من التأطير من تحديات لابد لمتخذي القرار التربوي أخذها بعين الاعتبار ، و التي تحول دون الاستخدام الأمثل له. فالتأطير التربوي عن بعد ، يجب أن يتم وفقا لاستراتيجيات محددة الأهداف ، و بالتالي فهو يحتاج الى بنية متكاملة و متفاعلة.

بإمكاننا القول أنه بات يتعين على المنظومة التربوية ببلادنا اليوم أكثر من أي وقت مضى ، الاستفادة من التجربة الراهنة ، و ذلك من خلال اعتماد استراتيجية تسعى لضبط ثغرات التأطير و التكوين التربوي تراعي مختلف مسارات التدبير التربوي ، و ذلك بغية تقوية المنظومة التربوية و تجاوز كل العقبات الممكنة .

فبخطاب صريح ينطلق من واقع حال تدبير المنظومة التربوية ببلادنا ، و العجز الكبير المسجل في قدرات تدبيرها ، ليفيد أن تدبير الشأن التربوي ، لا يحتمل أن يكون مجالا مستباحا يمكن ممارسته دونما حاجة إلى مبادئ و مرتكزات عملية و تشريعية تجعل من المنظومة التربوية ببلادنا نموذجا يحتدى به ، فقد بات الأمر يتطلب مراجعة عميقة ، و الانتقال من مرحلة تغيير الخطاب إلى مرحلة التغيير بالخطاب.

الهوامش :

[1] المادة 33 : ظهير شريف رقم 1.19.113 ، صادر في 7 ذي الحجة 1440) 9 أغسطس 2019 (بتنفيذ القانون – الإطار رقم 51.17 المتعلق بمنظومة التربية والتكوين و البحث العلمي ، الجريدة الرسمية عدد 6805 – 17 ذو الحجة 1440 (9 أغسطس 2019) .

[2] عبد الرحمان بن محمد العطار : '' هيئة التفتيش و تكوين المفتشين بين خطاب الوثائق وواقع الممارسة '' ، مجلة النداء التربوي – العدد : 22 –21 ، سنة 2018 ، ص 4.

[3] التقرير السنوي للمجلس الأعلى للتعليم ، الهيئة الوطنية لتقويم منظومة التربية والتكوين التركيب ، حالة منظومة التربية و التكوين و آفاقها الجزء الأول ، هيئة و مهنة التدريس ، سنة 2008 ، ص 52.

[4] النظام الأساسي لموظفي وزارة التربية و التعليم ، المرسوم رقم 03.02.854 ، الصادر بتاريخ 10 فبراير 2003 كما وقع تغييره و تعديله ، المواد 4 و 8 مكررة مرتين و المادة 10 .

5 قرار وزير التربية الوطنية، والتعليم العالي ، و البحث العلمي ، رقم 3521.17 ، صادر في 20 ربيع الآخر 1441(17 ديسمبر 2019)، بشأن تدقيق وتفصيل المهام المسندة لأطر التفتيش، المنصوص عليهم في المرسوم رقم 2.02.854 الصادر في 8 ذي الحجة 1423 (10 فبراير 2003)، بشأن النظام الأساسي الخاص بموظفي وزارة التربية الوطنية، و بناءا على هذا المرسوم (كما وقع تغييره وتتميمه و لاسيما المادة 113 منه)، الجريدة الرسمية بتاريخ 13 يناير 2020 .

[6] المادة3 من القانون – الإطار رقم 51.17 المتعلق بمنظومة التربية والتكوين و البحث العلمي ، مرجع سابق .

[7]التقرير السنوي للمجلس الأعلى للتعليم ، حالة التربية والتكوين و آفاقها الجزء الأول ، مرجع سابق ، ص 33.

[8]المجلس الأعلى للحسابات ، تقرير حول تقييم المخطط الاستعجالي لوزارة التربية الوطنية ، مايو – سنة 2018 ، ص 88.

[9]قرار وزير التربوية الوطنية و التكوين المهني و التعليم العالي و البحث العلمي رقم 460.18 ، الصادر في25 من جمادى الأولى 1439 (12 فبراير 2018) بتفويض بعض الاختصاصات للأكاديميات الجهوية التربية والتكوين.

[10]محمد اليعكوبي ، "تأملات حول الديمقراطية المحلية بالمغرب" ، مطبعة المعارف الجديدة – الرباط ، الطبعة الثانية ، سنة 2008 ، ص49.

[11]GEORGE BRAZILLER ,'' General System Theory Foundations , Development , Applications'', by Ludwig von Bertalanffy , University of Alberta Edmonton,Canada,pp.43,1968(بتصرف).

[12]التقرير الملخص للبرنامج الاستعجالي 2008–2009 ، جميعا من أجل مدرسة النجاح 2009–2012، المشروع P2.E3 : تعزيز آليات التأطير والتفتيش بالتعليم المدرسي ص 33.

تحليل سوسيو تاريخي لديناميكية التشغيل في الجزائر

Socio historical analysis of the dynamics of employment in Algeria

ط.د. بروك طارق، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2 " الجزائر"

الملخص:

شهدت نهاية القرن الماضي العديد من التحولات البنيوية الهيكلية والسياسية العميقة التي مرت بها البلاد منذ الثمانينات، بدءاً بإعادة هيكلة البنية الاقتصادية وتقويم أساليب التنظيم والإدارة سعيا للتكيف مع المتطلبات الفكرية والإيديولوجية لثقافة اقتصادية جديدة فرضتها العولمة وحددتها آليات السوق، خصوصاً وأن النظام الاقتصادي المخطط الذي تبنته الجزائر منذ مطلع التسعينات أبدى نقصاً واضحاً في التكفل بالوضعية الاقتصادية الصعبة التي عاشتها البلاد منذ منتصف الثمانينات بسبب آثار الأزمة الاقتصادية العالمية، والتي انعكست آثارها سلباً على وضعية التشغيل خاصة أثناء تطبيق برامج الخوصصة واستقلالية المؤسسات، وما ترتب عن ذلك من نتائج سلبية تمثلت خصوصاً في تقليص فرص العمل.

الكلمات المفتاحية: الديناميكية، التشغيل، العمل.

Abstract:

The end of the last century witnessed many structural and political transformations that started in the eighties with economic system's restructuring and the reevaluation of methods of organization and management. This had been part of the efforts to adapt to the intellectual and ideological traits of the new economic culture imposed by globalization and determined by market mechanisms. The planned economic system adopted by Algeria since the beginning of the nineties has failed to weather the economic difficulties the country encountered since the mid-1980s. The latter was due to the effects of the global economic crisis that significantly affected the employment market in particular during the implementation of privatization programs of the state-owned commercial and industrial companies.

Key words: dynamic, employment, work market.

مقدمة:

تحتل مسألة التشغيل في النظرية السوسيولوجية مكانة بارزة، كما تحتل نفس المكانة في علم الاقتصاد وإدارة الأعمال، وفي علم الاجتماع السياسي.وقد تعرضت هذه المسألة إلى دراسات عديدة تجلت في دراسات نظرية وأخرى إمبريقية، ويرجع هذا الاهتمام لما للشغل من أهمية بالغة بالنسبة لتنمية وتطور المجتمعات.

تعتبر الجزائر من الدول النامية، حيث سعت جاهدة ومنذ الاستقلال إلى إحداث نقلة نوعية في مجال التنمية والنهوض بالاقتصاد والمجتمع ومحو آثار التخلف وما خلفه الاستعمار.

وتجلت هذه المحاولات منذ الاستقلال عبر مراحل عديدة كانت أولها ما بين 1962-1965 أين حاولت الدولة الجزائرية تنظيم مختلف القطاعات مع إعطاء المبادرة للعمال في التسيير، أما الفترة الثانية الممتدة ما بين 1965-1971 فكانت مرحلة التأميمات كتأميم المناجم 1966، والبنوك 1968، والتخلي عن نظام التسيير الذاتي، لتكون الفترة الممتدة ما بين 1971-1980 مرحلة الاستثمار في ميدان الصناعة، وظهور مؤسسات أو مركبات صناعية عملاقة، كما شرع بعد هذه الفترة بانتهاج سياسة إعادة الهيكلة والتخلي عن سياسة التسيير الاشتراكي تدريجياً. وقد تزامن ذلك مع الأزمة الاقتصادية العالمية سنة 1986 حيث انهارت أسعار البترول (المورد الأساسي للمداخيل الوطنية)، مما أدخل الاقتصاد الوطني في دوامة المشاكل المالية، الأمر الذي دفع الدولة الجزائرية إلى تبني النهج الليبرالي أواقتصاد السوق مرغمة، وهذا في بداية التسعينات دون ترتيبات مسبقة ولا خطط ولا استراتيجيات واضحة المعالم [1] .

1_مفهوم الديناميكية:

الديناميكية لغة: " مشتقة من كلمة الديناميك وتعني التحرك الايجابي، فالإنسان الديناميكي هو المتحرك بنشاط وحيوية وإيجابية وهي عكس الإستاتيكي أي الساكن والجامد في مكانه[2].

أما اصطلاحا : فقد أستعير مفهوم الديناميكية من المجال الفيزيائي (Dynamique)، ويدل على القوة والحركة والحيوية ونقيضه الثبات والسكون.

2_مفهوم التشغيل :

التشغيل لغة : من المصدر شغل، قرر تشغيله في المعمل : استخدامه فيه، تشغيل الآلات بمعنى: إدارتها، شغل الكمبيوتر بمعنى نشطه وحرك ميكانيزماته للاستفادة من خدماته[3].

أما اصطلاحا: يشير مفهوم التشغيل إلى طرق وكيفيات وكذلك شروط الولوج (الدخول) إلى سوق العمل والخروج منه.

3_مفهوم العمل :

العمل لغة : هو الوسيلة الأساسية لخلق الثروة في المجتمع فبغير العمل لا وجود لمجتمع بشري، وهو صراع الإنسان الواعي مع الطبيعة من جهة، ومع الإنسان من جهة ثانية[4].

أما اصطلاحا: يعد العمل نشاط فكري عضلي يبذله الإنسان لتحقيق أهداف عاجلة أو آجلة تكون ذات محتوى فردي أو اجتماعي.

أولا : لمحة عامة عن تطور العمل عبر المجتمعات

1- الوضع الاجتماعي و الاقتصادي للعمال في المجتمع البدائي :

عاش الأفراد في ظروف اجتماعية ودينية وسياسية واقتصادية ساهمت في دعم علاقات التعاون بين أفراد الجماعة البدائية، فأفراد العشيرة كانت تربطهم بعض الحقوق والالتزامات تتلخص في واجبات المعاونة في العمل، والانتقام للإهانات التي تلحق بأحد أفراد العشيرة، كما أن العشيرة ملزمة بتوفير الأمن لأفرادها أثناء بحثهم عن الغذاء، وأيضا ملزمة بإشباع حاجات الأفراد بالعمل الجماعي.

أما بالنسبة للوضع الاقتصادي للجماعة البدائية، فالعشيرة لا تعرف الملكية الخاصة، والثروة ملك مشاع لجميع أفراد العشيرة وذلك يرجع لظروف العمل الجماعي الذي تتسم به هذه المرحلة[5].

2- تغير الوضع الاجتماعي للعمال في الحضارات القديمة :

أدى التغير الاجتماعي والسياسي والاقتصادي الذي شهدته المرحلة الأخيرة من المجتمع البدائي (3200 ق.م)، نهاية العشائر وظهور الأسرة الأولى إلى تغير نمط العلاقات الاجتماعية، وظهور التقسيم الطبقي، وتغير الدور الذي يؤديه كل فرد من أفراد الجنسين، وتقدم الفن الإنتاجي واتساع نطاق تقسيم العمل الذي قام على أساس طبقي وديني، بعد أن كان قائما على أساس العمر والجنس في المجتمع البدائي، وهذه التغيرات الاقتصادية والسياسية قد مهدت إلى ظهور نظام اقتصادي واجتماعي جديد يقوم على الاسترقاق في الحضارات القديمة.

3- تغير وضع الاجتماعي للعمال في النظام الحرفي :

بانتهاء عهد الورش والصناعة المنزلية، اتخذت العصور الوسطى وجها جديد ومن حينها بدأت عناصر النظام الحرفي تتحدد وتتضح حيث عاش العمال في ظروف التغيرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي أثرت على العلاقات السائدة بين العمال وأصحاب العمل فبالنسبة للتغيرات السياسية بدأت الدول القومية في الظهور ووضحت رغبة حكامها في القضاء على نفوذ

الإشراف بتشجيعهم للطوائف الحرفية وتخويلها سلطات واسعة لسن التشـــريعات المنظمـــة للأجـــور وساعات العمل والعلاقات القائمة بين الطبقات.

4- تغير الوضع الاجتماعي للعمال في المجتمعات الحديثة :

بمراجعة تنظيمات العمل في المجتمعات الحديثة بنظمها الرأسمالية والاشتراكية نجـــد أن الملكية الفردية من أهم أسس النظام الرأسمالي الذي يمـــنح الأفـــراد حريـــة امـــتلاك أدوات الإنتـــاج والاستهلاك، وهو ما يحدد طبيعة النمط الإنتاجي ويفرق بينه وبين نمط الإنتاج الأخرى التـــي تســـود النظام الاشتراكي، حيث لا تسمح النظم الاشتراكية للأفراد بامتلاك أدوات الإنتاج والاستهلاك، إذ تقيم النظم الاشتراكية القطاع العام وتمتلك الدولة وسائل الإنتاج العامة[6] .

ثانيا : التطور التاريخي للتشغيل في الجزائر :

إن عيش الجزائريين تحت كنف الاستعمار الفرنسي في ضل السياسة الزراعية الفرنســـية التي تسببت في نقص القوة العاملة، تعرضت أعمال الفلاحة والحصاد لكثير من التعقيدات بسبب فقدان اليد العاملة المحلية سندا لعمليات الحصاد، ويؤكد عددها القليل أن البنية الاجتماعية للمجتمع الفلاحـــي المسلم لم يصبها تحول يذكر "كما اشتكى المعمرون سنة 1868 من تقيد حرية العمل عند الغرب أمام لجنة استقصاء اليد العاملة العربية ليست حرة، يجب على الذين يريدون العمل عندنا القيام بالعديد مـــن الإجراءات : إذا خرج عربي من منطقة مخصصة لقبيلته من دون ترخي، يبحث عنه ليعاد إلى القبيلة، بعد أن تفرض عليه غرامة[7].

كانت هذه حالة الجزائريين أثناء الاستعمار الذي تغلبت فيه الفلاحة عن الصناعة، كـــون المجتمع الجزائري مجتمع ريفي بالدرجة الأولى أما بعد الاستقلال فعرفت عملية التنمية مراحل عديدة كانت فيها عملية التشغيل تتفاوت من مرحلة إلى أخرى و ذلك بتغير أســـاليب التســـيير، و هـــذا مـــا سنتطرق إليه من خلال تبيان أهم المراحل التي مرت بها عملية التشغيل بالجزائر:

1- مرحلة التسيير الذاتي :

بعد الاستقلال السياسي الذي تحصلت عليه الجزائر سنة 1962 وبالنظر إلى الأوضـــاع المتدهورة التي ورثتها من الاستعمار، من اقتصاد مفكك، بطالة، فقر، جهل، أمية حاولت في هذه الفترة أن تلم بمختلف جوانب الاقتصاد، إذ قامت الدولة باتخاذ أول إجراء هو إعلان أملاك المعمـــرين "دون مالك" الأمر الذي يسمح لها بمنح إدارتها سواء للجهاز الإداري مثل ما تم بالنسبة للأملاك العقارية غير الزراعية، أو منح إدارتها للعمال الذين يشتغلون فيها مثلما وقـــع للوحـــدات الصـــناعية والزراعيـــة والتجارية(فنادق، مقاهي، قاعات سينما).

2-مرحلة التسيير الاشتراكي :

لقد بدأت الدولة في إنشاء الأدوات التي تمكنها بالقيام بتخطيط للاقتصاد، وخلق الشروط الملائمة لذلك، فهكذا أسست شركات وطنية أخذت مكان لجان التسيير في الصناعة وتأميم المناجم.

ولكن ذلك التنظيم الاقتصادي المعتمد على احتكارات الدولة وشركات وطنية تغطي جميع القطاعات (مناجم، نقل، تجارة، صناعات، بنوك)، سمح بالقيام بتخطيط أكثر صرامة في قواعده، وهكذا بعد تجربة الخطة الثلاثية 1967 – 1969 انطلق انجاز المخطط الرباعي الأول 1970 – 1973 وكان هدف ذلك المخطط إنشاء صناعات قاعدية تسهل فيما بعد إنشاء صناعات خفيفة ولذلك الغرض ظهرت كتابة الدولة للتخطيط وتقرر توظيف 30 مليار دينار، منها 15 مليار دينار لقطاع المحروقات، ثم جاء مخطط ثاني 1974 _1977 تقرر من خلاله توظيف 100 مليار دينار منها النصف لتقويم المحروقات، وأدت هاتان الخطتان إلى بروز عدم توازن لفائدة قطاع الصادرات أي قطاع البترول والغاز مما سبب تعطيل في إنجازها .

حيث سجل في المخطط الثلاثي الأول للتنمية 1967– 1969 انخفاض في حجم توفير فرص العمل إلى اقل من معدلات الزيادة الديموغرافية للسكان التي بلغت سنة 1964 حوالي 4 ٪ سنويا الأمر الذي أدى إلى زيادة حجم البطالة نظرا لعدم كفاية فرص العمل المتوفرة في استيعاب جميع أفراد القوى العاملة الداخلية في سوق العمل ناهيك عن القوى العاملة العاطلة عن العمل مسبقا.

لقد استهدف هذا المخطط محاولة بناء قاعدة مادية للانطلاق من الأعمال الكبرى للتنمية لذلك لم يوجه اهتماما كبيرا لتكوين القوة العاملة، في حين أنه فتح المجالات أمام خلق فرص عمل جديدة ساهمت إلى حد كبير في التخفيض من حدة البطالة الموروثة من العهد السابق، و عليه فان استثمارات المخطط قد سمحت في إيجاد ما يزيد عن 100 ألف فرصة عمل جديدة[8].

كما استهدف هذا المخطط إنشاء 265000 منصب عمل جديد في السنة، بحيث أن حوالي 65٪ من المناصب التي ستكون في الإنتاج المادي و15 ٪ في التعليم أثناء الفترة :1970 – 1973.[9]

كما تميز مخطط 1974 – 1977 إحداث 450000 وظيفة غير زراعية خلال الفترة التي يغطيها المخطط بمعدل النمو السنوي 8.3٪ بحيث تساهم الصناعة بـ 19٪ والبناء والأشغال العامة بـ 30٪ والخدمات والتجارة والنقل بـ 23٪ وعليه فإن سياسة هذا المخطط قامت على عاملين رئيسين هما:

– توسيع فرص التشغيل وهذا ما بينه معدل نمو سنوي لمناصب العمل الذي قدر بـ 8٪.

– أن تكون فرص التشغيل في القطاعات المنتجة بتطوير مستوى الخدمات والهياكل المساندة للقطاعات المنتجة، ومن هنا تتاح فرص العمل في المجالات غير منتجة، وتلعب دورا هاما في خلــق أو زيــادة مناصب العمل خلال المخطط الرباعي الثاني.

3-مرحلة إعادة الهيكلة:

قامت السلطات بإعادة هيكلة أولى لمؤسسات القطاع العام سنة 1982، وهكذا تــم إلغــاء التنظيم الفرعي الذي كان يتجسد في منشآت كبرى، وتقرر تقسيم الشركات الكبرى إلــى عــدد مــن الشركات العمومية أصغر قياسا وأسهل إدارة وأكثر تخصصا.

إذ بدأ التخلي تدريجيا على أولوية التصنيع، في المشروع التنموي لفائــدة قطــاع البنــاء والأشغال العمومية الذي أصبح يساهم بأكبر معدلات التشغيل وقطاع الإدارة الذي تمكن من الاحتفــاظ بقدرة التشغيل تتراوح ما بين 45000 و 50000 منصب جديد.

ومن أهم القطاعات المكلفة بهذا البرنامج نجد: قطاع الري، الغابات، النقــل، الصــناعة، البناء والسكن[10] .

فمن خلال تقييمنا لسير عملية التشغيل أثناء المراحل المذكورة سابقا، نجــد أن العشــرية الأخيرة تميزت بركود تام في مستوى التشغيل، حيث بلغ المتوسط الطبيعي في خلق مناصــب شــغل جديدة بـــ 50000 فقط ما بين 1990 – 1994 أي ما يعادل 1.2 ٪ وتعتبــر هــذه الإحصــائيات مؤشرات على انخفاض مستوى التشغيل من سنة لأخرى ومن عشرية لأخرى.

ثالثا : قطاع التشغيل في الجزائر

إن اهتمام الدولة بقطاع التشغيل وتكثيف الجهود لمواجهة ظاهرة البطالة استلزم توفير الشروط اللازمة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة وذلك بوضع هياكل قوية ومتخصصة قادرة على تحمل حجم المهام الموكلة إليها، وتم بذلك إنشاء وزارة خاصة بالتشغيل والتضامن الوطني مهيكلة أساسا على المستوى المركزي في مديريتين عامتين واحدة للتشغيل والأخرى للتضامن الوطني متفرعتين إلى عدة مديريات مركزية، وعلى المستوى المحلي في مديريتين ولائيتين الأولى للتشغيل والثانية للنشاط الاجتماعي والتضامن، إضافة إلى وكالات التشغيل المتخصصة القديمة والجديدة التي وضعت تحت الوصاية المباشرة للوزارة .

1-أهم أجهزة وبرامج التشغيل في الجزائر :

***الوكالة الوطنية للتشغيل :**

مؤسسة عمومية ذات طابع إداري أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي 259/90 المؤرخ في 8 سبتمبر 1990 المعدل والمكمل للأمر رقم : 42/71 المؤرخ في 17 جوان 1971 المتضمن تنظيم الديوان الوطني لليد العاملة المنشأ بالمرسوم رقم : 99/62 المؤرخ في 29 نوفمبر 1962 .

وبذلك نلاحظ أن الوكالة وبعد تغيير التسمية تعتبر من أقدم الهيئات العمومية للتشغيل في الجزائر، ومهمتها الأساسية كما ذكرنا هي تنظيم سوق العمل وتسيير العرض والطلب، وتلعب في هذا الشأن دورا أساسيا في التقريب بين:

- طالبي العمل وهم البطالين من كل الفئات .
- أصحاب العمل وهم كل المؤسسات الاقتصادية التابعة للقطاعين العمومي والخاص

وحتى تواكب التطورات والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية، وتقوم بدورها في توفير فرص العمل والمساهمة في خلق التنمية، استفادت الوكالة من مخطط تأهيل وإعادة الاعتبار يهدف أساسا إلى تحقيق مايلي :

_تدعيمها بالإمكانيات لتصفية كل المشاكل التي تعيق سيرها مع توحيد دعائم التسيير والتدخل في سوق الشغل .

_تطوير وتحسين الخدمات التي تقدمها للمتعاملين معها سواء طالبي العمل أو أصحاب العمل .

وتعتبر الوكالة المحلية للتشغيل الخلية الأساسية في هذا التنظيم، وهي التي تستقبل المتعاملين معها سواء من طالبي العمل أو أصحاب العمل، ويمكن تلخيص مهامها كمايلي:

-استقبال الشباب المتخرجين من الجامعات والمعاهد الوطنية لتسجيلهم في البرنامج الوطني لعقود ما قبل التشغيل.

- تسجيل طالبي العمل حسب مؤهلاتهم ورغباتهم في المنصب الذي يسعون إليه أو توجيههم وفقاً لاستعداداتهم إلى برامج أخرى.

زيادة على التوجيه، فإن مستشار التشغيل بالوكالة يمكن أن يقترح على طالب العمل مرافقته لدى أصحاب العمل إلى غاية تحقيق رغبته[11] .

***مديرية التشغيل بالولاية:**

- أنشئت بموجب المرسوم :05/02 المؤرخ في22 جانفي 2002 الذي يحـــدد القواعـــد الخاصـــة بتنظيم مصالح التشغيل في الولاية وعملها، تمثل وزارة التشغيل على المستوى المحلي وموجودة فـــي كل ولاية من الولايات 48 حسب التقسيم الإداري الجزائري.
- تتشكل مديريات التشغيل من مصالح تتفرع عنها مكاتب، وأما مهمتها الأساسية كما جاء في المادة 03 من مرسوم إنشائها فهي تطوير جميع التدابير الرامية إلى تحقيق تنمية محلية.

وتقوم حالياً بتنفيذ ثلاثة برامج هامة من البرامج الوطنية لترقيـــة الشـــغل لحســـاب وكالـــة التنميـــة الاجتماعية، وهذه البرامج ترمي إلى خلق مناصب شغل مؤقتة ومباشرة ممولة من طرف الدولة وهي: برنامج الشغل المأجور بمبادرة محلية، برنامج أشغال المنفعة العامة ذات الاستعمال المكثف لليد العاملة وبرنامج عقود ما قبل التشغيل[12] .

*** وكالة التنمية الاجتماعية:**

وكالة ذات طابع خاص يتابع نشاطها وزير التشغيل والتضامن الوطني، أنشئت عام 1996 في ظـــل تطبيق مخطط إعادة الهيكلة بالجزائر هدفها التخفيف من حدة البطالة والفقر والتهميش علـــى الفئـــات الاجتماعية الضعيفة، وعليه فإن المهام الأساسية للوكالة يمكن تلخيصها في :

_ترقية واختيار وتمويل كل العمليات الموجهة للفئات الاجتماعية المحتاجة.

_تمويل مشاريع لها منفعة اقتصادية واجتماعية تستعمل في إنجازها يد عاملة كثيفة أي تشغيل أكبـــر عدد ممكن من العمال في كل مشروع .

ونحاول الآن التعرض باختصار إلى أجهزة وبرامج للتشغيل تعتمد على صيغة أخرى في الإدماج وهي دعم المبادرين من أجل خلق النشاطات لحسابهم الخاص، وسنتناول في هذا الصدد كـــلاً من جهاز الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، وجهاز الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.

1/الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب:

هيأة ذات طابع خاص يتابع نشاطها وزير التشغيل والتضامن الـــوطني، أنشـــئت عـــام 1997، ومن الأهداف الأساسية لهذا الجهاز:

_تشجيع خلق النشاطات من طرف الشباب أصحاب المبادرات.

_تشجيع كل الأشكال والإجراءات الرامية إلى ترقية تشغيل الشباب .

2/ الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر:

أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم:14/04 المؤرخ في22 جانفي 2004 كهيـــأة ذات سياسة الدولة في مجال محاربة البطالة والفقر عن طريق تدعيم أصحاب المبادرات الفردية من أجـــل مساعدتهم على خلق نشاطات لحسابهم الخاص.

فأهداف القرض المصغر هامة وهي تجربة حققت نجاحاً كبيراً في العديد من الدول فـــي مجال محاربة البطالة وتحسين أوضاع المواطن كونه موجهاً إلى فئات اجتماعية واسعة.

2-1-الإطار القانوني للتشغيل:

ا-طبيعة التشغيل:

مما لا شك فيه أن الجهة المستخدمة المعنية هي التي تقوم بمباشـــرة عمليـــة التشـــغيل والتوظيف فتختار من سوق العمل من تشاء من العمال والموظفين وتوليتهم وظائفها الشاغرة، غير أن هذه الجهة المستخدمة ليست دائماً حرة في اختيار من تشاء من الموظفين والعمال بل إنها تتأرجح بين الحرية والتقيد حسب النظام السياسي السائد في الدولة، الديمقراطي أو الدكتاتوري[13].

والمشرع الجزائري ركز في كثير من أحكامه على القواعد الموضوعية، مركـــزاً علـــى الاستقرار في منصب العمل وهو استقرار نسبي تلعب فيه إرادة الطـــرفين دوراً بـــارزاً باعتبـــار أن العلاقة التي تربط بينهما علاقة تعاقدية، وأنه في الوقت الذي يستطيع العمال إنهاء علاقته أوعقده مـــع المؤسسة، فإنه من حق هذه الأخيرة أن تخفض من عدد المستخدمين إذا بررت ذلك دوافع اقتصـــادية صحيحة.

ب-المبادئ العامة للتشغيل:

تخضع عملية التشغيل إلى مجموعة من المبادئ القانونية العامة التي جاءت نتيجة ظهور النظم الديمقراطية على خريطة العالم المتحضر، وقد سنت قوانين جعلت منها مبادئ عامة في عمليـــة التوظيف، ونذكر من هذه المبادئ التي صارت عالمية وشاملة لمختلف النظم:

ب1- مبدأ المساواة:

وهو مبدأ يجب تطبيقه في عدم التمييز بين الرجال والنساء على أساس الجنس، وفي عدم المقارنة بين الناس على أساس الدين، المعتقد والرأي.

ب2 -مبدأ الجدارة:

الذي يفترض في المرشح للعمل قدرات وإمكانيات علمية مهنية وبدنية معينة، ويجب تطبيقه هو الآخر في المسابقات الخاصة بالتوظيف، وفي ضمان العمل الدائم للمواطن الذي يرغب فيه[14].

إن المشرع لم يكتف بتقرير هذا المبدأ انطلاقا من قاعدة "كل حسب مقدرته ولكل حسب عمله"، بل عمل على إحاطته بمجموعة من الإجراءات الكفيلة بتحقيقه ميدانياً وعمليا كتخطيط عملية التوظيف والتكوين طبقا للمادة 61 من القانون العام للعامل التي نصت على أنه: "يتعين على كل مؤسسة مستخدمة، مراعاة أحكام المادة الأولى الفقرة الرابعة أعلاه، أن تضع بانتظام تقييما للاستخدام وتقديرات سنوية ومتعددة السنوات للتوظيف تلبية لمتطلبات التخطيط وتسهيلا للانتفاع الأمثل بالقوى العاملة[15].

3 – أسباب فشل سياسات التشغيل المنتهجة:

إن ما أصطلح على تسميته بأزمة التشغيل وتداعياتها المتمثلة في البطالة والهشاشة المهنية، يرجع أساساً إلى عدم نجاعة وفعالية سياسات التشغيل المنتهجة من طرف الدولة من بداية التسعينات إلى اليوم، ويمكن التدليل لذلك بمايلي:[16]

1/إن هناك تناقضاً قائما بين المعالجة الاجتماعية للبطالة من طرف السلطة العمومية، متمثلة في التشغيل بواسطة إعانات تقدمها الدولة لإدماج الفئات الأكثر تضرراً (كالشباب والشرائح الاجتماعية الفقيرة) من خلال برامج ظرفية ، تسمح بتوفير دخل للعيش والاسترزاق والحفاظ نسبيا على الحد الأدنى من شروط الحياة الكريمة وليس أجرا مقابل عمل حقيقي.

2/إن السياسة المنتهجة في تسيير سوق العمل الرسمي تنتهي إلى تشجيع وتدعيم وتقوية الانتقائية والاصطفائية، كون المرفق العام للتشغيل وبخاصة الوكالة الوطنية للتشغيل لا يوجه للعمل إلا الأشخاص الأكثر خبرة وكفاءة وتأهيلاً وتحصيلاً والأكثر نضجاً والأكبر سناً حسب اشتراطات المؤسسة المستخدمة.

3/غالباً ما ينعدم احترام المؤسسة الموظفة (المستخدمة) لأحكام القانون الخاصة بالتشغيل، مما يزيد من اختلال سوق العمل وتفاقم أزمة التشغيل ونخص بالذكر عدم التقيد بمضامين المادة 12 من قانون علاقات العمل 90-11 حيث تشترط هذه المادة اللجوء إلى التوظيف المؤقت كمجموعة من الاستثناءات ضبطها القانون بدقة، إذ تشير بصريح العبارة أن العقود المحددة المدة لا يقع اللجوء إليها إلا في حالات العمل الموسمي أو الورشات المقامة لمدة محددة.

الخاتمة:

إن طبيعة التنمية في الجزائر أفرزت سياسة تشغيل تعتمد على استثمار قوة العمل من طرف الدولة التي تبنت معالجة قضية التشغيل في كل المواثيق والوثائق التشـــريعية الصـــادرة عنهـــا منـــذ الاستقلال ، الأمر الذي يوضح المكانة المهمة التي حظي بها قطاع التشغيل ضمن جميع المخططـــات التنموية الوطنية، وذلك بخلق مناصب عمل في قطاعات مختلفة من النشاط الاقتصادي.

إن سيرورة سياسة التشغيل التي حاولت الجزائر إرساءها أفضت إلى سلبيات عديدة كطغيـــان طـــابع البيروقراطية على التسيير، فاهتمام الدولة بقطاع التشغيل وتكثيف الجهود لمواجهة ظـــاهرة البطالـــة استلزم توفير الشروط اللازمة لضمان تحقيق الأهداف المرجوة وذلك بوضع هياكل قوية ومتخصصة قادرة على تحمل حجم المهام الموكلة إليها، اذ تتمحور الأهداف الاستراتيجية لقطاع التشغيل بمختلـــف هياكله حول تخفيف الضغط على مستوى سوق الشغل من خلال تطبيق أجهزة وبرامج ترقية الشـــغل التي تمولها الدولة والتي تعتبر احدى ركائز المساعي الرامية الى تحقيق التنمية والتشجيع على الإدماج المهني .

قائمة الهوامش:

1_ احمد هني، "اقتصاد الجزائر المستقلة"، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر العاصمة، الجزائر، 1991، ص 26.

2_ مجموعة من المؤلفين، "نصوص في ديناميكية الجماعات"، ط1، دار الحرف والنشر والتوزيع، القنيطرة، المملكـــة المغربية، 2007، ص18.

3_ سامي ذبيان وآخرون، "قاموس المصطلحات السياسية والاقتصادية والاجتماعيـــة"، ط1، ريـــاض الـــريس للكتـــب والنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1990، ص29.

4_ سامي ذبيان وآخرون، المرجع السابق، ص35.

5_ السيد علي الشتا، "تنمية القوى العاملة في المجتمع العربي"، دون رقم طبعة، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر،1997، ص_ ص 52-53.

6_ احمد دمري، "مساهمة في دراسة ظروف العمل"، بدون رقم طبعة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر العاصمة، الجزائر،1987، ص106.

7_ عبد اللطيف بن اشنهو، "تكون التخلف في الجزائر"، بدون رقم طبعة، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، مطبعة احمد زبانة، وهران، الجزائر،1979، ص_ ص 113-114.

8_ محمد بلقاسم حسن بهلول، "سياسة تخطيط التنمية وإعادة مسارها في الجزائر"، ج1، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، 1993، ص_ ص 160-162.

9_ سلاطنية بلقاسم، "التكوين المهني وسياسة التشغيل في الجزائر"، رسالة تخرج لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع، جامعة قسنطينة، الجزائر، 1995، ص190.

10_ قصاب سعدية، "تحليل برامج التشغيل بين النظرية والتطبيق"، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر، الجزائر، 1995، ص70.

11_ يونس سميحة، "اتجاهات خريجي الجامعة نحو السياسة الوطنية للتشغيل"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2007، ص87.

12_ حمود سعيدة، "برامج التشغيل والقوى العاملة الجامعية"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2006، ص91.

13_ كوسة بوجمعة، "سياسات التشغيل في الجزائر، عقود ما قبل التشغيل كإجراء مؤقت من البطالة"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة أبو بكر بلقايد، سطيف، الجزائر، 2007، ص 81.

14_ فاروق مداس، "التنظيم وعلاقات العمل"، ط 1، دار مدني، الجزائر العاصمة، الجزائر، 2002، ص24.

15_ الاتحاد العام للعمال الجزائريين، "القانون الأساسي العام للعمال"، لم ترد الطبعة، لم ترد السنة، ص 6.

16 _ Mussette Mohamed Said et autres, « Marche du travail et emploie en Algérie », Bit, Alger, Algérie,2003,pp 135-138.

مستوى الحماية الاجتماعية للعمال والعاملات في الأردن خلال التصدي لأزمة جائحة كورونا وسبل تعزيزه

The level of social protection for male and female workers in Jordan during the response to the Corona pandemic crisis and ways to enhance it

د. فواز رطروط، خبير مستقل في الشأن التنموي الاجتماعي العربي والأردني.

الملخص:

جاءت هذه الدراسة؛ للوقوف على مستوى الحماية الاجتماعية العمالية في الأردن خلال التصدي لأزمة جائحة كورونا وسبل تعزيزه بناء على نتائج تقييمه، من خلال منهجيتها البحثية النوعية، وأظهرت نتائجها أن المستوى مدار البحث مقاسا بموجب ثلاثة معايير تشتمل على ثمانية مؤشرات كان منخفضا؛ لبلوغه 61.11%، مما يتطلب تعزيزه أو رفعه بموجب ست عشرة آلية قانونية وإدارية اقترحتها هذه الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الحماية الاجتماعية العمالية، العمال والعاملات، وفيروس كورونا.

Abstract:
This study came; To find out the level of workers' social protection in Jordan during the response to the Corona pandemic crisis and ways to enhance it based on the results of its evaluation, through its qualitative research methodology, and its results showed that the level under consideration, measured according to three criteria that includes eight indicators, was low; To reach 61.11%, which requires strengthening or lifting it according to sixteen legal and administrative mechanisms proposed by this study.
Key words: labor social protection, male and female workers, and Coronavirus.

مقدمة:

يشير تاريخ البشرية إلى تعرضها وعرضتها للازمات والكوارث والقضايا والمشكلات، التي قد تكون ناشئة عن عوامل موضوعية وأخرى ذاتية([1]). وتشتمل العوامل الموضوعية على الجغرافيا بوصفها كنقمة تعبر عنها الأمثلة الواقعية من قبيل قرب دول الخليج العربي من الدول الآسيوية المصدرة للعمالة الرخيصة الأجر واندلاع الصراعات المسلحة في بعض الدول المجاورة للأردن، والسكان الذين قد يتغير شكل هرمهم العمري والنوعي بفعل لجوء الفارين من الصراعات المسلحة في بلدانهم إلى الدول المجاورة لمناطقهم والهجرة غير الشرعية من الدول الطاردة إلى الدول الجاذبة، والبيولوجيا المسببة للأمراض الفتاكة والقاتلة كفيروس كورونا الذي تستجيب له الدول وتتكيف معه من خلال فرضها لسياسة الحظر على سكانها بالرغم من ارتفاع الكلف الاقتصادية والاجتماعية والنفسية لهذه السياسة، والتكنولوجيا التي قد يكون أثرها سلبي بدليل إسهامها في حدوث المشاكل العصية على الحل كالتغير المناخي والاستغناء عن الأيدي العاملة، والثقافة المحفزة على انتهاك حقوق الاقليات العرقية والدينية والتمييز بين الذكور والإناث وعدم تقبل الآخر، والاقتصاد الذي يولد ظواهر التفاوت الطبقي الصارخ واغتراب العمال واللامساواة وتسليع المرأة وغيرها. أما العوامل الذاتية فتشتمل على السياسة المثيرة للاحتجاجات الشعبية وتباعاتها من تغيير النظم السياسية، والايديولوجيا المحفزة على تشكل جماعات المتطرفين وتهديدهم للأمن والسلم المجتمعيين.

وتوجد سبعة معايير للتفريق بين الأزمات والكوارث والقضايا والمشكلات، أولها مصدر النشوء أو السبب، بينما ثانيها فهو حجم الضرر الواقع على الأفراد وجماعاتهم ومجتمعاتهم المحلية، أما ثالثها فهو مدة السريان، ورابعها فهو الأثر الناجم، بينما خامسها فهو وجهة الأثر، أما سادسها فهو طرق التعامل أو ردة الفعل، وسابعها فهو كلفة التدخلات.

وبموجب المعايير أعلاه قد تكون جائحة كورونا غير المتفق عالميا على أسبابها بمثابة أزمة أو كارثة، فهي كارثة بالنسبة لبعض الدول الأكثر نموا التي اعتبرتها قوة قاهرة تتطلب تعويض المتضررين منها . فأستراليا عوضت وما زالت تعوض سكانها المتضررين من الجائحة، بدليل ما أفاد به أحد مواطنيها([2]) بخصوص تقديمها للإعلانات المنتظمة لأرباب الأسر العاملين بأجر بمعدل 10 ألاف دولار استرالي شهريا لكل رب أسرة يعيل خمسة أفراد، ودعمها لأصحاب الشركات الصغيرة والأصغر والمتوسطة بمعدل 6000 دولار استرالي شهريا لكل مؤسس شركة، والتزامها بدفع اجرة المحلات التجارية المغلقة بسبب الحظر الشامل، ودعمها للأسر الراغبة بصيانة منازلها بمبلغ 12 الف دولار استرالي لكل أسرة

من باب توفير فرص العمل لعمال الإنشاءات وغيرهم، وجدولتها لقروض المقترضين بدون فوائد لمدة عام، وسماحها للعاملين في الشركات ممن يحصلوا على 80% من رواتبهم بمزاولة أكثر من عمل مأجور.

أما بالنسبة لباقية الدول الأخرى لا سيما الأقل والأوسط نموا منها، فقد اعتبرت جائحة كورونا أزمة تستوجب التدخل فيها بالرغم من قسوة الآثار الاقتصادية والاجتماعية والنفسية لذلك التدخل على مستوى الأفراد النشيطين اقتصاديا وأسرهم ومجتمعاتهم المحلية، مثل: عمال المياومة، اصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة المقترضين من البنوك، والعمالة المنزلية. وكانت المملكة الأردنية الهاشمية من بين الدول، التي تأثرت بجائحة كورنا، وتعاملت مع هذه الجائحة من منظور الأزمة، وما يؤكد ذلك الاجراءات، التي اتخذتها سطلتها التنفيذية قبل تاريخ 18 آذار2020 وبعده. فقبل ذلك التاريخ، فقد اتخذت الحكومة الأردنية بناء على صلاحيتها المشار إليها في القوانين القطاعية(قانون الصحة العامة، قانون الاجتماعات العامة، قانون التربية والتعليم...الخ) عددا من الاجراءات الوقائية لعل اهمها حظر التجمعات البشرية– في دور الحضانة ورياض الاطفال والمدارس والجامعات ودور العبادة والمناسبات الاجتماعية وأماكن العمل –، وإغلاق المعابر الحدودية، ومنع المنشآت– المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة والكبيرة– الاقتصادية من العمل، وتعطيل العاملين في القطاع الخاص. أما بعد ذلك التاريخ، فقد زادت وتيرة الاجراءات الوقائية المتخذة من قبل الحكومة؛ إثر اعلان العمل بقانون الدفاع رقم 13 لسنة 1992 اعتبارا من تاريخ 18 أذار 2020، وصدور أوامر الدفاع بشأن أيقاف العمل بأحكام قانون الضمان الاجتماعي وحظر التنقل والتجول ومعاقبة من ينتهكهما وانشاء صندوق همة وطن واستمرار حساب الخير لدى وزارة التنمية الاجتماعية وحساب تبرعات وزارة الصحة ووقف سريان المدد والمواعيد المنصوص عليها في التشريعات وتعطيل الموظفين خلال الفترة 1–14 نيسان 2020 وحماية حقوق العاملين في القطاع الخاص وتشغيل القطاعات الاقتصادية ضمن أسس وشروط والسماح للمنشآت والمؤسسات بدفع ما لا يقل عن 50% من قيمة الأجر المعتاد للعمال والتعليم عن بعد والافصاح عن الاصابات بفيروس كورونا وتقديم الاعانات للمشمولين وغير المشمولين بأحكام قانون الضمان الاجتماعي وإعادة العمال اللذين اجبروا على الاستقالة أو انهيت خدماتهم أو تعرضوا للفصل وتعطيل الوزارات والدوائر الرسمية والهيئات العامة خلال الفترة 2–26 أيار 2020 وامتثال السكان لمعيار التباعد الجسدي حين فتح القطاعات الاقتصادية وتمديد المدة المقررة على المكلفين بضريبة الدخل وقوننة عملية منع وضبط العدوى في المجتمع لمنع انتشار فيروس كورونا([3]). وبلغ عدد أوامر الدفاع الصادرة حتى تاريخ

22 /2020/10 عشرون أمرا وكان أخرها أمر الدفاع بخصوص تنظيم عمل الأمهات العاملات وفرض الحظر الشامل يوم الجمعة من كل اسبوع حتى نهاية عام 2020.

ورافق الاجراءات التي اتخذتها الحكومة الأردنية بخصوص تعاملها مع جائحة كورونا، تداعياتها لاسيما الاجتماعية منها التي كانت سلبياتها أكثر من إيجابياتها([4]). وبما أن أكثرية تداعيات الإجراءات الحكومية ذات طبيعة سلبية، فقد تدهور الوضع المعيشي للسكان خلال الحظر. وبالرغم من حدوث الآثار – الاقتصادية والاجتماعية والنفسية– السلبية للإجراءات التي اتخذتها الحكومة الأردنية بخصوص تعاملها مع جائحة كورونا بحسب نتائج العديد من الدراسات الميدانية ، إلا أن هذه الاجراءات لم تحقق الغاية الصحية المرجوة منها أو لم تكن فعالة كثيرا على المستوى الصحي، بدليل ارتفاع معدل الاصابات المسجلة يوميا من 10 اصابات خلال فترة 15 – 3 / 17-5/ 2020 إلى 1910 اصابات يوميا خلال الفترة 11-2020/10/24 بنسبة تغير موجبة 19000%.

وبما أن تداعيات الاجراءات التي اتخذتها الحكومة الأردنية بخصوص التعامل مع جائحة كورونا تتطلب نظاما فعالا وكفؤا للحماية الاجتماعية، فقد جاءت بقية أجزاء هذه الدراسة.

أولا: الإطار النظري والدراسات السابقة:

للحماية الاجتماعية إطارها النظري، الذي يشتمل على النظريات العلمية المفسرة لها وفئاتها المستهدفة وتعريفاتها الإجرائية ووسائلها ونظمها. كما لهذه الحماية الاجتماعية مصادر التحقق منها المتمثلة في تقارير دراساتها، التي تشير إلى مستوى فاعليتها وكفاءتها.

1.1: الإطار النظري: يشتمل هذه الإطار على خمسة مكونات، هي:

1:1:1: نظريات الحماية الاجتماعية: توجد أربع نظريات للحماية الاجتماعية، وهي:

1:1:1:1: نظرية أرضيات الحماية الاجتماعية:

بحسب هذه النظرية فإن للحماية الاجتماعية أرضياتها المتتابعة في الحدوث على مستوى الدولة، وهي الكبرى والمتوسطة والصغرى([5]). فالأرضية الكبرى تشتمل على متطلبات الحماية الاجتماعية الضرورية في الدولة والمتمثلة في النمو الاقتصادي المرتفع والتنمية المستدامة المتصاعدة والحوكمة المتجذرة والبنى التحتية القوية والتنمية الحضرية الفعالة والتنمية الريفية الكفؤة. بينما الأرضية الوسطى فتحتوي على آليات استثمار الدولة في سكانها والمتمثلة في الحفاظ على صحتهم الجسدية والعقلية والنفسية، وتعزيز

معارفهم عن طريق الحاقهم بمؤسسات التعليم ما قبل المدرسي والمدرسي والجامعي، وتوفير العمل اللائق للنشيطين اقتصاديا منهم. أما الأرضية الصغرى فتشتمل على التدخلات في وضع الأفراد المعرضين والمتعرضين للمخاطر بأشكالها المختلفة لاسيما الاجتماعية والاقتصادية والبيئية منها.

1:1:1:2: نظرية الحق الإنساني:

تنهض هذه النظرية على مبدأ حق الإنسان في الحماية من المخاطر، الذي عبر عنه صراحة الإعلان العالمي لحقوق الإنسان في المادتين 22 و 23 منه. فيقول نص المادة 22" لكل شخص، بوصفه عضوا في المجتمع، حق في الضمان الاجتماعي، ومن حقه أن توفر له، من خلال المجهود القومي والتعاون الدولي، وبما يتفق مع هيكل كل دولة ومواردها، الحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي لا غنى عنها لكرامته ولنمو شخصيته بحرية". أما نص المادة 23 فيقول" 1- لكل شخص الحق في العمل، وفي حرية اختيار عمله، وفي شروط عمل عادلة ومواتية، وفي الحماية من البطالة. 2- لجميع الأفراد، دون أي تمييز، الحق في أجر متساو على العمل المتساوي. 3- لكل فرد يعمل الحق في مكافأة عادلة ومرضية تكفل له ولأسرته عيشة لائقة بالكرامة البشرية، وتستكمل، عند الاقتضاء، بوسائل أخرى للحماية الاجتماعية. 4- لكل شخص الحق في إنشاء النقابات مع أخرين والانضمام إليها من أجل حماية مصالحه"([6]).

كما تعبر عن حق الإنسان في الحماية من المخاطر أيضا دساتير الدول ومنها الدستور الأردني، فتؤكد المادة 23 من ذلك الدستور على ما يلي: " 1- العمل حق لجميع المواطنين وعلى الدولة أن توفره للأردنيين بتوجيه الاقتصاد الوطني والنهوض به. 2- تحمي الدولة العمل وتضع له تشريعاً يقوم على المبادئ الآتية: أ- اعطاء العامل اجراً يتناسب مع كمية عمله وكيفيته. ب- تحديد ساعات العمل الاسبوعية ومنح العمال ايام راحة اسبوعية وسنوية مع الاجر. ج- تقرير تعويض خاص للعمال المعيلين، وفي احوال التسريح والمرض والعجز والطوارئ الناشئة عن العمل. د- تعيين الشروط الخاصة بعمل النساء والأحداث. هـــ -خضوع المعامل للقواعد الصحية. و- تنظيم نقابي حر ضمن حدود القانون ".

1:1:1:3: نظرية الضمان الاجتماعي:

تفترض هذه النظرية إن الإنسان عرضه للمخاطر الاقتصادية التي تستوجب حمايته منها عن طريق تلقيه لخدمات الضمان الاجتماعي والتأمين على الحياة والعون الاجتماعي والاقراض التنموي الصغير. وبسبب شيوع هذه النظرية فقد وجدت في الدول كافة نظم الضمان الاجتماعي المبنية على الاشتراكات

والتحويلات النقدية، ومنها نظام الضمان الاجتماعي الأردني الذي يستهدف من خلال مؤسساته فئتين معرضتين لخطر الفقر، الأولى العمال الذين عليهم تسديد اشتراكاتهم الشهرية؛ لحصولهم على منافع ذلك الاشتراك حين تعرضهم لإصابات العمل واستغناء مؤسساتهم عنهم وتقاعدهم من الخدمة، أما الفئة الثانية فهي فقراء الدخل المتلقين لخدمة المعونة النقدية المتكررة؛ لقسوة ظروفهم الاجتماعية والاقتصادية والصحية.

1:1:1:4: نظرية الأثر المتبادل:

تنطلق هذه النظرية من افتراض مفاده أن هناك علاقة متبادلة بين النمو الاقتصادي والحماية الاجتماعية عن طريق إعادة التوزيع العادل للثروة. فالنمو الاقتصادي في حال تواتره فإنه يدعم الحماية الاجتماعية بالموارد المختلفة لا سيما المالية منها، والحماية الاجتماعية في حال وجودها فإنها تدعم النمو الاقتصادي بالموارد البشرية. وتستعمل هذه النظرية بكثرة من قبل الحكومات حين كسبها لتأييد المؤثرين في مشاريع القوانين الضريبية، عن طريق اقناعهم بأن العائد من إصدار هذه القوانين يكون لصالح الفئات المتلقية للخدمات الاجتماعية كالمرضى وذوي الإعاقة وفقراء الدخل والعاطلين عن العمل.

1:1:2: الفئات المستهدفة من الحماية الاجتماعية:

تختلف الفئات المستهدفة من الحماية الاجتماعية باختلاف النظريات المفسرة للحماية الاجتماعية. فوفقا لنظرية أرضيات الحماية الاجتماعية، فإن الفئات المستهدفة من الحماية الاجتماعية، هي: المرضى المصابين بأمراض مزمنة ، ذوي الإعاقة، الأطفال والنساء المعرضين والمتعرضين للعنف، نزلاء مراكز الإصلاح والتأهيل(السجون) ، الأطفال المتسربين من المدارس تحت تأثير الانخراط في سوق العمل والزواج المبكر، العاطلين عن العمل ، نزلاء دور الرعاية الاجتماعية، والعمال الذين يعملون ضمن شروط عمل غير لائقة من نواحي الأجر والوقت والامتيازات. بينما تبعا لنظرية الحق الإنساني، فإن أهم الفئات المستهدفة من الحماية الاجتماعية، فئة العاملين مقابل أجر وأسرهم. أما بحسب نظرية الضمان الاجتماعي، فإن الفئات المستهدفة من الحماية الاجتماعية، هي العمال والمتقاعدين وفقراء الدخل. وعملا بموجب نظرية الأثر المتبادل، فإن الفئات المستهدفة من الحماية الاجتماعية، هي المرضى وذوي الإعاقة وفقراء الدخل والعاطلين عن العمل.

1:1:3: تعريفات الحماية الاجتماعية:

تتباين تعريفات الحماية الاجتماعية من نظرية لأخرى. فوفقا لنظرية أرضيات الحماية الاجتماعية، فإن الحماية الاجتماعية، هي التدخل المجتمعي في وضع الأفراد من كلا الجنسين المعرضين والمتعرضين للإصابة بالأمراض والإعاقات والعنف والبطالة والفقر وللانخراط في سوق العمل بسن مبكرة وللزواج

المبكر وللحصول على فرص عمل غير لائقة. بينما تبعا لنظرية الحق الإنساني، فإن الحماية الاجتماعية، هي التدخل المجتمعي في وضع العمال وأسرهم؛ لتعزيز إنتاجيتهم الاجتماعية والاقتصادية وشمولهم بمضلة الضمان الاجتماعي وتجنيبهم من التعرض للبطالة وتبعاتها من فقر الدخل. أما بحسب نظرية الضمان الاجتماعي، فإن الحماية الاجتماعية، هي نظام مبني على الاشتراكات والتحويلات النقدية. وعملا بموجب نظرية الأثر المتبادل، فإن الحماية الاجتماعية، هي إعادة التوزيع العادل للثروة؛ لتعزيز إنتاجية الفئات الأكثر عرضة للمخاطر الاقتصادية والاجتماعية، وضمان رفع معدلات النمو الاقتصادي.

وبناء على ما سبق، يمكن تعريف الحماية الاجتماعية على نحو اجرائي، بأنها عملية التدخل المجتمعي في أوضاع الحالات المعرضة والمتعرضة للمخاطر لاسيما الاجتماعية والاقتصادية والمجتمعية منها، بناء على نتائج تشخيص هذه الحالات وتقييمها.

1:1:4: وسائل الحماية الاجتماعية الفعالة والكفؤة:

للحماية الاجتماعية وسائلها المختلفة ومن اكثرها فاعلية وكفاءة، العمل الاجتماعي بوصفه " وسيلة مهنية، يستعملها الاختصاصيون الاجتماعيون المعدون علميا(الحصول على مؤهل جامعي في العمل الاجتماعي أو الخدمة الاجتماعية) وعمليا(الحصول على شهادة مزاولة مهنة) وأخلاقيا(التعهد بتطبيق ما جاء في الميثاق الأخلاقي للعمل الاجتماعي)؛ لوقاية الأفراد وجماعاتهم ومجتمعاهم المحلية من التعرض للمخاطر الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وحماية المتعرضين منهم لتلك المخاطر من خلال شمولهم بالخدمات، وجعلهم فاعلين اجتماعيين ومنتجين اجتماعيا واقتصاديا ومتحررين من ضغوطهم النفس اجتماعية ومرفهين اجتماعيا ومتمتعين بحقوقهم الإنسانية"([7]).

وبالرغم من وضوح الوسائل الفعالة والكفؤة للحماية الاجتماعية، إلا أن الكثير من الدول لا تطبق هذه الوسائل. ففي الأردن خضع العمل الاجتماعي في عام 2014 للدراسة التحليلية من منظور أرضيات الحماية الاجتماعية، التي كشفت عن غياب بعده المهني، وأوصت بإصلاحه عن طريق سن قانون له ومهنة وظائف ممارسيه وإعداد استراتيجية واحده لقطاعه، علاوة على تنظيم مبادرات المسؤولية المجتمعية للمؤسسات والإكثار من بدائل الرعاية الاجتماعية المؤسسية([8]). فهذه التوصيات على الرغم من ورودها كمبادرات في وثيقة رؤية الأردن 2025([9]) لكنها لم تنفذ على أرض الواقع، بدليل تكرارها

في تقريري حالة البلاد لعامي 2018([10]) و2019([11]). وبينت دراسة حديثة أن مجالات إصلاح قطاع العمل الاجتماعي الأردني المخطط لها لم ينفذ منها شيئا؛ لأسباب سياسية وإدارية وقانونية، اشتملت على عشرون سببا، أكثرها تكرارا الأسباب السياسية بنسبة بلغت 45%([12]).

1:1:5: نظام الحماية الاجتماعي الأردني:

لتمتع الأردنيون بحقهم في الحماية من المخاطر المختلفة، الذي كفله الدستور والتشريعات الصادرة بمقتضاه، فقد تشكل نظام الحماية الاجتماعية الأردني من مدخلاته وعملياته ومخرجاته. فمدخلات هذا النظام تتمثل في التشريعات الإدارية– كقانون وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل وتعديلاته رقم 14 لسنة 1956 وقانون مؤسسة التدريب المهني لسنة 1980وقانون صندوق المعونة الوطنية رقم 38 لسنة 1986 و قانون صندوق التنمية والتشغيل رقم 33 لسنة 1992 ونظام التنظيم الإداري لوزارة العمل رقم 174 لسنة 2016 – ومثيلاتها القطاعية– كقانون العمل وتعديلاته رقم 8 لسنة 1996 و قانون تنظيم العمل المهني رقم 11 لسنة 2019 وقانون تنمية وتطوير المهارات المهنية والتقنية رقم 9 لسنة 2019 وقانون الجمعيات وتعديلاته رقم 52 لسنة 2008، والمؤسسات المعنية بنوعيها الحكومية – كوزارات العمل والتنمية الاجتماعية والصحة والتربية والتعليم ومؤسسات الضمان الاجتماعي والتدريب المهني وصندوق المعونة الوطنية وصندوق الزكاة وصندوق التنمية والتشغيل والمجلس الأعلى لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة– وغير الحكومية– كالجمعيات الخيرية، النقابات المهنية والعمالية، والمؤسسات المسجلة بموجب قوانين خاصة – ، ومقدمي ومتلقي خدمات المؤسسات المعنية، والموازنات المالية للمؤسسات ذات العلاقة، والأطر التخطيطية الاستراتيجية القطاعية كالاستراتيجية الوطنية للحماية الاجتماعية للسنوات 2019–2025.

بينما عمليات نظام الحماية الاجتماعية الأردني فأنها تتمثل في نوعين من الخدمات، الأولى إجرائية كإصدار تصريح العمل للعامل غير الأردني ، والثانية ضبطية كملاحقة العمال الوافدين غير الحاصلين على تصاريح العمل. أما مخرجات نظام الحماية الاجتماعية الأردني، فتعبر عنها وجهة معدلات الفقر والبطالة والجريمة والانحراف والتفكك. ففيما يتعلق بالفقر فإن نسبه التغير في معدلاته متذبذبة، علاوة على عدم ارتباطها بمعدلات البطالة ([13]). بينما فيما يخص البطالة فقد ارتفعت معدلاتها من 12.5%

في عام 2010([14]) إلى 23% في عام 2020 ([15]) بنسبة تغير موجبة قدرها 84%. أما فيما يتعلق بالجريمة فيشير تقرير حديث لمديرية الأمن العام([16]) إلى تجاوز مراكز الاصلاح والتأهيل في عام 2017 لطاقتها الاستيعابية من النزلاء بنسبة بلغت 122%، وتؤكد دراسة حديثة على ارتفاع معدلات الأطفال الأحداث المحتجزين في نظارات المراكز الأمنية ودور تأهيل الأحداث خلال سنوات الفترة 2015- 2017 مقارنة بمثيلاتها لسنوات الفترة 2012-2014([17]).

فتذبذب معدلات الفقر وارتفاع معدلات البطالة والجريمة في الأردن، يدل على ضعف نظام الحماية الاجتماعي الاردني، الذي تؤكده مصادر تحقق أخرى منها تقارير مركز الملك عبدالله الثاني للتميز التي اشارت إلى انخفاض معدلات الأداء المؤسسي للوزارات المشاركة في المرحلة الثامنة من جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء المؤسسي والشفافية ، وإلى تباين نسب التغير في معدلات الأداء المؤسسي للوزارات المشاركة في المرحلتين الثامنة والسابعة من الجائزة ([18]). والمنظمات غير الحكومية ليست افضل حالا من المنظمات الحكومية، فتشير الدراسات التي اجريت على الجمعيات المحلية إلى اعتلال بيئة هذه الجمعيات وانخفاض معدلات استدامتها وحوكمتها وتمتعها بخصائصها المثالية واستجابتها لأسس التميز المؤسسي ومعاييره([19]).

ولتحسين أداء نظام الحماية الاجتماعية الاردني، فقد وجدت استراتيجيته القطاعية، وهي الاستراتيجية الوطنية للحماية الاجتماعية للسنوات 2019- 2025 ([20])،التي اطلقت للعمل دون ربطها بموازنات المؤسسات المعنية ودمجها بخطط واستراتيجيات هذه المؤسسات.

1.2: الدراسات السابقة:

اجريت حول وضع العمال في الأردن قبل حدوث أزمة جائحة كورونا وفي أثناها، المزيد من الدراسات المتفاوتة في منهجيتها، والتي يمكن تقسيمها إلى فئتين، هما:

1:2:1: الدراسات الكمية:

تجرى دائرة الاحصاءات العامة سنويا مسحا بالعينة العشوائية للعمالة والبطالة في الأردن على أربع جولات بمعدل جولة لكل ثلاثة أشهر، وبعد مقارنة معطيات الجولة الثانية لعام 2019([21]) مع مثيلاتها للجولة الثانية لعام 2020([22]) بموجب أربعة مؤشرات اقتصادية، التي يظهر حصيلتها الجدول(1)، فقد تبين أن أزمة جائحة كورونا تركت ظلالها السلبية على العمالة الأردنية أكثر من العمالة غير الأردنية. فالعمال الأردنيون خلال أزمة جائحة كورونا أصبحوا أقل ممارسة للعمل المنتج وأكثر بطالة عن العمل وأكثر حصولا على الأجر الذي يقل عن حده الرسمي من نظرائهم غير الأردنيين، مما قد يدفعهم إلى مراجعة المؤسسات المعنية بالحماية الاجتماعية؛ لمحاولتهم الحصول على خدماتها، التي تقدمها لهم بموجب أسس وشروط مستمدة من تشريعاتها.

الجدول(1): مؤشرات العمالة والبطالة في الأردن قبل حدوث أزمة جائحة كورونا وفي أثناها

المؤشر	قيم المؤشر بالنسبة للسكان الأردنيين ممن يزيد سنهم عن 15 سنة خلال عامي 2019 و2020			قيم المؤشر بالنسبة للسكان غير الأردنيين ممن يزيد سنهم عن 15 سنة خلال عامي 2019 و2020		
	2019	2020	% التغير	2019	2020	% التغير
معدل(%) النشاط الاقتصادي المنقح	65.4	65.9	0.76	48.4	51.5	6.40
معدل(%) غير النشطين اقتصاديا	34.6	34.1	1.44-	51.6	48.5	6-
معدل(%) البطالة	19.2	22.9	19.27	15.2	14.4	5.26-
معدل(%) المشتغلين الذين يحصلون على أجر شهري يقل عن 200 دينارا أردنيا	3.9	4.3	10.25	17	16.4	3.52-

1:2:2: الدراسات النوعية:

اجريت العديد من الدراسات الميدانية حول نظام الحماية الاجتماعي الاردني والمتأثرين به خلال أزمة جائحة كورونا، التي يمكن تقسمها إلى نوعين، وهما:

1:2:2:1: الدراسات العامة:

توجد دراستان نوعيتان عامتان حول نظام الحماية الاجتماعي الاردني والمتأثرين به خلال أزمة جائحة كورونا، الأولى اجراها المجلس الاقتصادي والاجتماعي تحت عنوان" مراجعة لقطاع التنمية الاجتماعية الأردني وأزمة جائحة كورونا"، وذلك بموجب منهج البحث النوعي، وترتب عليها النتائج التالية: تباين أثر أزمة جائحة كورونا في موازنات مؤسسات قطاع التنمية الاجتماعية. وتأثير أزمة جائحة كورونا

في الخطط الاستراتيجية لقطاع التنمية الاجتماعية. وانخفاض مستوى تنفيذ الحكومة لتوصيات تقريري حالة البلاد لعامي 2018 و2019 في مجال قطاع التنمية الاجتماعية . واستمرار مجابهة قطاع التنمية الاجتماعية في عام 2020 لتحدياته التشريعية والإدارية (المؤسسية) والبشرية والتخطيطية والمالية. وقابلية قطاع التنمية الاجتماعية لتحسين صورته وتعظيم دوره ([23]).

أما الدراسة الثانية فاجراها رطروط وكانت حول انعكاسات تعامل الدولة الأردنية مع جائحة كورونا على مستوى العمل الاجتماعي الأردني، واستعمل فيها منهج البحث النوعي ممثلا في طريقة المقابلة شبه المقننة مع ثمانية اشخاص معنيين بشأن العمل الاجتماعي الاردني يبلغ متوسط خبرتهم العملية 25 سنة، واظهرت نتائجها انخفاض أداء العمل الاجتماعي الاردني خلال تعامل الدولة الأردنية مع جائحة كورونا ؛ لبلوغ معدله 54.37%([24]).

1:2:2:2: الدراسات الخاصة:

اجريت حول أثر أزمة جائحة كورونا في وضع عمال الأردن، الكثير من الدراسات النوعية باستعمال وسائل الاتصال الهاتفي ومواقع التواصل الاجتماعي، وكان أكثرها عددا وتسلسلا تلك التي اجراها مركز تمكين للمساعدة القانونية وحقوق الإنسان([25])، التي يمكن تقسيمها بحسب تواريخ اجرائها إلى فئتين، وهما:

1:2:2:2:1: وضع العمالة خلال فترة الحضر الشامل الممتدة بين 3/18 و2020/5/15:

تلقى مركز تمكين خلال اليوم الأول(2020/3/18) من تطبيق قرار العطلة للحد من انتشار فيروس كورونا 195 شكوى من قبل بعض العمال والعاملات القاطنين في محافظات العاصمة والزرقاء ومادبا وجرش واربد، وتبين من نتائج تحليل مضمون هذه الشكاوى انتهاك حقوق اصحابها كطردهم من العمل وخصم أيام العطلة من رصيد اجازاتهم واجبارهم على كتابة الاجازات بدون راتب وعلى كتابة الاستقالات وعلى الدوام بالرغم من كونه عطله رسمية.

بينما خلال اليوم الثاني من العطلة، فقد تلقى مركز تمكين 42 شكوى قُدمت من قبل عمال وعاملات في مناطق عمان والزرقاء وجرش والظليل والمفرق وإربد. وتركزت هذه الشكوى في قطاعات الصناعة والخدمات والنقل والعمل غير المنظم والإنشاءات والأعمال الحرفية، وشملت بالنسبة للعمال الخاضعين لقانون العمل إجبارهم على الالتحاق بالدوام واجبارهم على الاجازات بدون راتب أو الاجازات السنوية،

في حين شملت بالنسبة لعمال المياومة على توقف أعمالهم. إضافة إلى ذلك وصلت شكاوى عدة من عمال وعاملات جرى استثناء جهات عملهم من قرار العطلة الرسمية؛ لأنهم يعملون في قطاعات حيوية كالمراكز التموينية والمخابز وتوريد الغذاء والمياه والمحروقات والمصانع، وتمثلت شكاويهم في عدم صرف رواتبهم وتوقف وسائل النقل العام عن العمل، مما تسبب في صعوبة وصولهم إلى أعمالهم.

أما خلال الفترة 23-2020/3/25، فقد اعد مركز تمكين تقريرا حول" أثر أزمة كورونا على العمال والعاملات"، وتبين منه سوء الأوضاع العمالية. فالعمال الزراعيون القاطنون في أماكن بعيدة عن مواقع عملهم بالرغم من سماح الحكومة لهم بالعمل، إلا أنهم لم يتمكنوا من الوصول إلى أماكن عملهم، وبالتالي لم يعودا يحصلون على أجورهم اليومية. بينما عمال الإنشاءات فقد توقفوا عن العمل وساءت ظروفهم المعيشية، علما أن اغلبهم غير مشتركين في نظام الضمان الاجتماعي. أما عمال صالونات الحلاقة والتجميل فقد توقفوا عن العمل تحت ذريعة أن طبيعة عملهم قد تنقل العدوى منهم إلى زبائنهن أو العكس. وعمال العزل والنسيج هم أيضا توقف عملهم؛ لانعدام الطلب على منتجاتهم وصعوبة وصولهم إلى جهات عملهم. بينما عمل المطاعم فهم أيضا توقف عملهم ومصدر دخلهم اليومي. كما تبين من التقرير أيضا سلسلة القرارات الحكومية المتخذة لتقديم إعانات للفقراء وعمال المياومة وكبار السن والفلسطينيين وأبناء غزة؛ لتعويضهم عن الضرر الذي لحق بهم، التي خلت من ذكر العمال المهاجرين واللاجئين وأبناء الأردنيات المتزوجات من غير أردنيين، بالرغم من أن اعضاء هذه الفئات حال عملهم يشملهم نظام الضمان الاجتماعي.

وفي تاريخ 2020/3/25 ، تواصل العديد من العمال مع مركز تمكين؛ للشكوى من أثر العطلة في انعدام دخلهم اليومي وفي حرمانهم من توفير احتياجات أسرهم، علاوة على مطالبتهم الجهات الحكومية والمسؤولة بالعمل على إيجاد حلول لمساعدتهم للخروج من الأزمة الحالية، خاصة أن غالبيتهم مرتبطون بإلتزامات عدة من إيجار منزل، وفواتير الماء والكهرباء، وأقساط قروض، وغيرها من متطلبات المعيشة.

بينما في تاريخ 2020/3/29، فقد شكى لمركز تمكين عدد من عمال وعاملات الزراعة من زيادة جائحة كورونا لظروف عملهم وحياتهم المعيشية الصعبة. فقالت أحدى العاملات في شكوها "وقفنا شغل لأنه ما في مواصلات تودينا عالمزرعة، ومش عارف شو أعمل وأجرتي باليوم وعندي 3 ولاد"، وأضافت: "إذا اشتغلنا أكلنا أنا والولاد، ما اشتغلنا بنام بدون أكل، ومع الوضع الحالي مش عارفين بكرا شو مخبي إلنا." ويقال مزارع من اربد " صاحب العمل عطلنا ورح يعطينا إيجارنا على دفعات، هدا الي بيطلع بيده، الله يعنيه ما هو كمان متضرر".

أما في تاريخ 2020/3/30، فقد اعد مركز تمكين تقريرا ميدانيا حول " أثر انتشار فيروس كورونا على عمل المرأة"، رصد فيه انتهاكات حقوق النساء العاملات. ففي قطاع التعليم الخاص فإن المدارس لم تلتزم بقرار وزير العمل باعتبار العطلة مدفوعة الأجر، وكانت هذه المدارس تجبر المعلمات على توقيع استقالات مع وعود بإعادتهن للعمل فور انتهاء أزمة فيروس كورونا، وتنهي خدمات المعلمات والعاملات دون أي حقوق عمالية أو أجور، وتخبر المعلمات والعاملات أن اجازتهن مدفوعة الأجر حتى نهاية شهر آذار كما تخبرهن أيضا أنها لن ستؤجل دفع أجورهن لما بعد انتهاء الأزمة. بينما في قطاع المطابخ الإنتاجية، فقد تضررت العاملات فيه بشكل كبير خاصة أن عملهن يعتمد على الطلبات، وفي ظل تعطيل المنشآت الاقتصادية وتوقف الطلبات، لم يعد هنالك أي دخل لهن خاصة أن معظمهن يعلن أسرهن، كما أنهن خسرت ثمن المواد الأولية من دون أي تعويضات تذكر بسبب إيقاف الطلبات بمناسبة عيد الأم. أما في قطاع الزراعة، فقد أفادت العديد من العاملات الزراعيات بعدم مقدرتهن على الوصول إلى أماكن عملهن، مما حال دون ممارستهن لأعمالهن وحصولهن على أجورهن اليومية. وفي قطاع صالونات التجميل، فإن العاملات فيه وصاحبات الأعمال واجهن توقف تام لكافة الأنشطة؛ لاحتمالية نقل العدوى عن طريق الأدوات المستخدمة في الصالونات والتلامس المباشر بين العامل والزبون، لهذا أكدت العاملات في هذا القطاع على عدم قدرتهن على توفير احتياجاتهن الأساسية المتمثلة في دفعهن لإيجارات المحلات والبيوت، وتسديدهن لأقساط القروض وفواتير المياه والكهرباء، وتأمينهن للحاجات الأساسية لمنازلهن من طعام وشراب. بينما في قطاع الغزل والنسيج، فقد تأثرت العاملات فيه بالأزمة؛ لتوقف الطلبات وعدم مقدرة العاملات على الوصول إلى أماكن عملهن، بذلك تأثرت أوضاعهن إما بانعدام الدخل، أو بالحرمان من الأجر. أما في قطاع عاملات المنازل، فلخصوصية انتشار الفيروس، تأثرت النساء اللواتي يعملن فيه تأثرا واضحا للخوف الذي يتبادله كل من العاملة وأصحاب العمل بسبب كيفية انتشار هذا الفايروس، يلقي هذا الخوف أعباء إضافية تجهد عاملات المنازل من ناحية اقتصادية بسبب توقف مصدر الدخل الوحيد. وفي قطاع العمل المنزلي، فإن إضافة إلى كل من المهن التي تدار من المنزل(المطابخ الإنتاجية، والخياطة، وصالونات قص الشعر)، تأثر آخرون من أصحاب الأعمال المنزلية بالأزمة مثل: حضانات الأطفال التي توقف عملها منذ إعلان تعطيل الأمهات العاملات في القطاعين العام والخاص ممن لديهن أطفال تحت عمر

السابعة. بينما في قطاع العمل عن البعد، فقد سجلت العديد من الملاحظات، مثل: طول ساعات العمل، التكليف بمهام اضافية، ضعف قنوات التواصل بين العاملات وأصحاب العمل، وضعف شبكات الإنترنت بسبب الضغط عليها.

وفي تاريخ 2020/4/1، فقد رصد مركز تمكين أوضاع عمال المياومة بأسواق الخضار المركزية؛ إثر إعلان الحكومة السماح ببيع المنتجات الزراعية لتجار التجزئة، وتبين أن بعض الأسواق لم تفتح أبوابها؛ لغياب الكثير من تجار التجزئة. ويرى عامل يعمل في سوق الخضار بدير علا" أن قرار الحكومة لم يعد بالنفع على العديد من عمال التجزئة؛ لأن غالبيتهم من محافظات أخرى ، وبسبب أزمة فيروس كورونا لم يقوموا بعملية البيع والشراء ". ويضيف آخر "قبل الحجر كنا نعمل 4 عمال مع تاجر خضار واحد ، ونتقاضى 5 دنانير عن كل سيارة كبيرة نقوم بتحميلها أو تنزيلها في السوق، والآن الوضع المادي سئ للغاية".

بينما في تاريخ 5/ 4/ 2020، فقد رصد مركز تمكين ظروف العمال المهاجرين في ظل أزمة كورونا، التي كانت ذات طبيعة سلبية، فالعمال المصريون توقفوا عن العمل دون وجود من يساعدهم على تلبية احتياجاتهم المعيشية، وعاملات المنازل الوافدات اصبحن عرضة ومتعرضات للضغوط النفسية من أفراد الأسر اللواتي يقمن على خدمتهم، والعاملات الوافدات في صالونات التجميل فقدن أجورهن اليومية، والعمال الوافدين في المناطق الصناعية المؤهلة جابهوا تحديات تأمين المواد الغذائية واستغلال التجار وتأخر صرف الرواتب وصعوبة استعمال المحافظ المالية الالكترونية.

أما في تاريخ 2020/4/6، فقد رصد مركز تمكين أوضاع أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة، التي كانت غير سوية. فيقول صاحب صالون حلاقة" منذ بداية الأزمة لم يدخل جيبي دينار واحد، أغلقت محل الحلاقة الذي أعمل فيه، وهو مصدر رزقي الوحيد". ويفيد صاحب مطعم "لا أستطيع دفع أجرة عمالي، فمطعمي مغلق، ولا يوجد لدي مردود مالي، فنحن نعتاش يوما بيوم على عملنا".

وفي تاريخ 2020/4/9 ، رصد مركز تمكين أوضاع عمال التحميل والتنزيل، التي كانت معتلة؛ لتوقف الحركة العمرانية والتجارية من جهة وتعرضهم للعمل في ظروف غير صحية وآمنة كما هو الحال بالنسبة لعمال تنزيل اسطوانات الغاز وتحمليها.

بينما في تاريخ 2020/4/28، رصد مركز تمكين مدى استجابة الخط الساخن في وزارة العمل؛ إثر تلقيه 66 شكوى عمالية بخصوص قضايا محددة، مثل: العمل الاجباري المخالف لقرارات الحكومة، التسريح من العمل، التوقيع على العقود غير القانونية، العمل في المنشآت المغلقة، التهديد بالفصل، وعدم احتساب الاجر. وذكر اصحاب هذه الشكاوى بأن الخط الساخن غير فعال؛ لعدم الرد على المكالمات في

غالب الاحيان، واعتماد اللغة العربية في الرد بالرغم من أن هناك عمال أجانب، والزام المشتكي بكتابة شكوى رسمية.

1:2:2:2:2: وضع العمالة خلال فترة الحضر غير الشامل الممتدة بين 5/15و 2020/10/11:

ففي تاريخ 5/29/ 2020، اجرى مركز تمكين دراسة على عينة قوامها 52 عاملا يعملون في مجال جمع النفايات، تبين منها انتهاك حقوق 60 % منهم؛ لكونهم عانوا من تحديات تأخير دفع الرواتب والتوقف عن العمل وعدم حوزة تصاريح العمل وعدم التزود بأدوات الصحة والسلامة المهنية. وفي ذات التاريخ، نشر مركز تمكين تقريرا عن معاناة 314 عاملا في قطاع الإنشاءات، تبين منه أن غالبيتهم توقفوا عن العمل وحرموا من مستحقاتهم المالية وانهيت خدماتهم واجبروا على العمل بدون تصاريح بنسب بلغت 77 و11% و1% و1% على التوالي.

بينما في تاريخ 6/14/ 2020 ، فقد اعد مركز تمكين تقرير عنوانه " المشاريع الصغيرة للمرأة قبل وبعد جائحة كورونا"، الذي جمعت بياناته من 73 إمراة 59% أردنيات و41% سوريات، وتبين منه توقف 35 مشروعا عن العمل بواقع 27 مشروعا للأردنيات و8 مشاريع للسوريات؛ لعدم الاقبال على الشراء خلال فترة الحظر وصعوبة توصيل المنتجات جراء تقيد سائقي السيارات بنظام الزوجي والفردي. وبعد هذا التاريخ بيومين، أي في تاريخ 6/16/ 2020 اصدر مركز تمكين تقريرا آخر تحت عنون" معلمات عن بعد: أعباء اضافية"، جمعت بياناته من 23 معلمة يعملن في مدارس خاصة بمناطق اربد والضليل والمفرق وجرش ودير علا، واظهرت نتائجه ما يلي: 83% من المعلمات يعملن دون الحد الأدنى للأجور، 100% من المعلمات يعملن أكثر من عدد ساعات العمل المقررة ، 78% من المعلمات يعملن أكثر من 12 ساعة يوميا من دون أجر أضافي، 100% من المعلمات يعملن لساعات طويلة بسبب ضعف شبكة" الإنترنت"، 91% من المعلمات مشتركات بنظام الضمان الاجتماعي على الحد الأدنى للأجور، و22% من المعلمات مزودات بخدمة الاتصال بالإنترنت.

أما في تاريخ 2020/10/11، فقد اعد مركز تمكين تقريرا عن ظروف العاملين في المناطق المحضورة، الذي استمد بياناته من 161 حالة يعيش اصحابها ظرف الحجز المناطقي في عمان والبلقاء واربد والمفرق وجرش والكرك ومعان. واظهرت نتائج التقرير انتهاك حقوق أصحاب الحالات المبحوثة بسبب الحظر المناطقي ، فحوالي 54% منهم خصمت مدد تعطلهم من أثمان أجورهم، و24% منهم خصمت أيام تعطلهم من رصيد اجازاتهم، و10% منهم تم الاستغناء عن خدماتهم، و11% منهم توقفوا عن العمل بشكل مؤقت. كما اظهرت نتائج التقرير كذلك صعوبة الظروف المعيشية لأصحاب الحالات

المدروسة؛ لكونهم اضطروا للاستدانة وتأخروا في دفع أجرة مساكنهم وقروضهم البنكية وفواتير منازلهم الخاصة بالمياه والكهرباء.

ثانيا: الإطار العملي:

يحتوي هذا الاطار على مكوناته الثلاثة، وهي:

2:1: مشكلة الدراسة وعناصرها:

تشتمل الدراسة على مشكلتها البحثية وعناصر هذه الاخيرة المبينة تاليا:

1:2:1: المشكلة البحثية: حل وباء كورونا خلال أواخر عام 2019 في منطقة واهان الصينة ومنها انتقل إلى بقية أجزاء العالم، مشكلا جائحة عالمية تصدت لها الدول بثلاث طرق، الأولى قدمت الاقتصاد على الصحة، والثانية سبقت الصحة على الاقتصاد، والثالثة زاوجت بين الصحة والاقتصاد. وكانت المملكة الأردنية الهاشمية من الدول، التي طبقت الطريقتين الثانية والثالثة، فقد طبقت الطريقة الثانية من خلال سياسة الحظر الشامل خلال الفترة 3/18- 2020/5/15، وطبقت الطريقة الثالثة من خلال سياسات الحظر الجزئي والحظر المناطقي والحظر الشامل ليومي الجمعة والسبت منذ ما بعد 2020/5/15 . وترتب على هاتين الطريقتين تداعياتهما على مستوى القطاعات السكانية بما في ذلك قطاع العمالة المنتجة. لهذا جاءت هذه الدراسة للإجابة عن سؤالها الرئيس القائل: ما مستوى الحماية الاجتماعية للعمال والعاملات في الأردن خلال التصدي لأزمة جائحة كورونا وسبل تعزيزه بناء على نتائج تقييمه؟.

1:2:2: المصطلحات: تشتمل هذه الدراسة على ثلاثة مصطلحات، هي:

1: **الحماية الاجتماعية العمالية:** مجموعة التدخلات المجتمعية في وضع العمال، التي تستهدف تعزيز انتاجيتهم وشمولهم بنظام الضمان الاجتماعي وحمايتهم من المخاطر وتداعياتها.

2: **العمال والعاملات:** الاشخاص الذين يتراوح سنهن بين 15 وأقل من 64 سنة، ويعملون أما بأجر في مشاريع صغرى(من 5 وأقل من 19 عاملا وعاملة) واصغر(دون أربعة عمال) ومتوسطة(من 19 وأقل من 99 عاملا وعاملة) وكبرى(100 عامل وعاملة فأكثر) أو في مصالح يملكونها أو يملكون جزء منها.

3: **فيروس كورونا:** مرض غير متفق عالميا على أسبابه حتى اللحظة، وقد ينتقل من الاجسام المادية المسطحة إلى الإنسان أو من إنسان لآخر بطريقة العدوى الفيروسية، التي يمكن تلافيها بموجب عدة

طرق اهمها التباعد الجسدي وارتداء الكمامات القماشية والكفوف المطاطية. ويقاس تفشي فيروس كورونا في دولة معينة بمؤشراته الكمية المتمثلة في عدد المصابين به والمتعافين منه والمتوفين بسببه خلال فترة محددة.

1:2:3: المبررات: للدراسة اسبابها الموجبة، وهي:

1: غياب الدراسات المحلية، التي قدرت مستوى الحماية الاجتماعية للعمال والعاملات خلال التصدي لأزمة جائحة كورونا وسبل تعزيزه، مما قد جعل من هذه الدراسة الأولى من نوعها.

2: امتلاك مركز تمكين للمساعدة القانونية وحقوق الإنسان لقاعدة بيانات حول وضع العمال والعاملات في الأردن خلال التصدي لأزمة جائحة كورونا، تساعد على احتساب مستوى الحماية الاجتماعية لهؤلاء العمال والعاملات وتحديد سبل تعزيزه.

3: مساعدة الحكومة الأردنية في مجال برنامج الدخل التكميلي، على اعتبار أن ذلك مطلوب منها؛ لكونه ورد في كتاب التكليف السامي الخاص بها.

1:2:4: الأهمية: تنبع اهمية الدراسة من مخرجاتها المتوقعة ذات الطبيعة الإيجابية، وهي:

1: إثراء المكتبة الأردنية بأول دراسة ميدانية عن مستوى الحماية الاجتماعية للعمال والعاملات خلال التصدي لأزمة جائحة كورونا وسبل تعزيزه.

2: توظيف قاعدة بيانات مركز تمكين للمساعدة القانونية وحقوق الإنسان لصالح تعزيز الحماية الاجتماعية لعمال الأردن.

3: تنوير الرأي العام الأردني بمستوى الحماية الاجتماعية للعمال والعاملات خلال التصدي لأزمة جائحة كورونا وسبل تعزيزه.

4: توفير التغذية الراجعة على تدخلات الحكومة في الحماية الاجتماعية للعمال والعاملات خلال تصديها لأزمة جائحة كورونا بموجب قانون الدفاع والأوامر الصادرة بمقتضاه.

5: تمكين الحكومة من إعداد خطتها وبرنامج عملها في مجال الدخل التكميلي؛ لرفع سوية حياة الفقراء العاملين.

1:2:5: الأهداف: للدراسة هدف عام، يعبر عنه سعيها لإجابتها عن سؤالها الرئيس المشار إليه في بند مشكلتها البحثية. وأهداف خاصة، تعبر عنها محاولتها لإجابتها عن الاسئلة المتفرعة عن سؤالها الرئيس، وهي:

1: ما الآثار(الإيجابية والسلبية) التي خلفها تعامل الحكومة الأردنية مع جائحة كورونا على العمال والعاملات؟.

2: ما مستوى الحماية الاجتماعية للعمال والعاملات خلال تصدي الحكومة الأردنية لأزمة جائحة كورونا؟.

3: ما سبل تعزيز مستوى الحماية الاجتماعية للعمال والعاملات خلال تصدي الحكومة الأردنية لأزمة جائحة كورونا بناء على نتائج تقييمه ؟.

1:2:6: الفرضيات: تمكنت الدراسة من خلال استعراضها لسابقاتها في جزئها الأول من صياغة فرضياتها التالية:

1: ولد تعامل الحكومة الأردنية مع جائحة كورونا على مستوى العمال والعاملات تداعيات اقتصادية واجتماعية أكثرها ذو طبيعة سلبية.

2: مستوى الحماية الاجتماعية للعمال والعاملات خلال تصدي الحكومة الأردنية لأزمة جائحة كورونا، منخفض.

3: يوجد العديد من السبل القانونية والإدارية لتعزيز مستوى الحماية الاجتماعية العمالية في الأردن خلال الأوقات الطارئة والعادية.

1:2:7: المنهجية: لتحقيق الدراسة لأهدافها وتمكنها من فحص فرضياتها، فقد استعمل فيها منهج البحث النوعي ممثلا في الطرق التالية:

1: تحليل مضمون الوثائق البحثية ذات العلاقة بوضع عمال الأردن خلال جائحة كورونا والمشار إليها في مقدمة هذه الدراسة وبندها الأول.

2: المقارنات بنهج المؤشرات المعيارية لوضع عمال الأردن قبل جائحة كورونا وفي اثنائها والمشار إلى حصيلتها في الجدولين 1 و2.

3: طريقة المقابلات شبة المقننة مع بعض الخبراء في مجال الحماية الاجتماعية العمالية كرئيس لجنة حساب الخير بوزارة التنمية الاجتماعية ومدير الدراسات بالمجلس الاقتصادي والاجتماعي ومدير مديرية الدخل التكميلي بصندوق المعونة الوطنية والناطق الإعلامي باسم وزارة العمل.

2:2: النتائج:

خلصت الدراسة من جراء تطبيقها لمنهجيتها إلى ثلاث نتائج فرعية ونتيجة رئيسية، وهي:

2.2.1: النتيجة الفرعية الأولى:

لإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي الأول وفحصها لفرضيته، فقد جرى تحليل مضمون نوعين من الوثائق البحثية، الأول للوثائق البحثية الكمية المتمثلة في تقريري الجولة الثانية لمسح العمالة والبطالة لعامي 2019 و2020 وكانت خلاصة تحليلها المشار إليها في الجدول(1) أن تعامل الحكومة الأردنية مع جائحة كورونا خلف أثار سلبية على مستوى العمالة الأردنية أكثر من نظيرتها غير الأردنية؛ لأن العمالة الأردنية أصبحت أقل ممارسة للعمل المنتج وأكثر بطالة عن العمل وأكثر حصولا على الأجر الذي يقل عن حده الرسمي المعتمد من مثليتها غير الأردنية. أما النوع الثاني فإنه يتمثل في الوثائق البحثية النوعية المشار إليها في مقدمة هذه الدراسة وبندها الأول وكانت خلاصة تحليلها أن تعامل الحكومة الأردنية مع جائحة كورونا خلف نوعين من الأثار على مستوى العمالة الأردنية والعمالة غير الأردنية، الأول ايجابي وكان لصالح العمالة الأردنية ويتمثل في صدور أوامر الدفاع التي علقت اشتراكات المشتركين في نظام الضمان الاجتماعي وأسست صندوق همة وطن وأدمت حساب الخير بوزارة التنمية الاجتماعية ومكنت المشتركين في نظام الضمان الاجتماعي من الحصول على التعويضات لفترة محدودة ووفرت الدعم النقدي لعمال المياومة لمدة ثلاثة أشهر، والثاني سلبي أثر على العمالة غير الأردنية أكثر من العمالة الأردنية ويتمثل في فرض الحظر الذي منع العمال من التنقل ووصولهم إلى أماكن عملهم ومزاولتهم لأعمالهم وبيعهم لمنتجات مشاريعهم الصغيرة والأصغر وحصولهم على أجورهم اليومية أو الشهرية وإجازاتهم السنوية وتسديدهم لمشاريع قروضهم الإنتاجية ووفائهم بالتزامات أسرهم المعيشية ومشاريعهم التشغيلية وقبولهم للعمل اللائق.

وبناء على ما تقدم تكون الدراسة قد اجابت عن سؤالها الفرعي الأول وفحصت فرضيتها الفرعية الأولى التي كانت صحيحة ومفادها التالي: ولد تعامل الحكومة الأردنية مع جائحة كورونا على مستوى العمال والعاملات تداعيات اقتصادية واجتماعية أكثرها ذو طبيعة سلبية.

2.2.2: النتيجة الفرعية الثانية:

بينما لإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي الثاني وفحصها لفرضيته، فقد تم تقييم أداء نظام الحماية الاجتماعية العمالية الأردني خلال أزمة جائحة كورونا بموجب ثلاثة معايير كمية، استمدت بياناتها من التقارير البحثية، واحتسبت معطياتها بموجب ثمانية مؤشرات حدها الأعلى 18 درجة والأدنى صفر. ويشير الجدول(2) إلى أن انخفاض مستوى أداء نظام الحماية الاجتماعية العمالية الأردني خلال أزمة جائحة كورونا؛ لبلوغه 61.11%.

وقد يعزى انخفاض مستوى الحماية الاجتماعية العمالية في الأردن إلى قلة حدوث أرضيات الحماية الاجتماعية حسب نهجها التتابعي، وما يؤكد ذلك حديث الحكومة عن تراجع معدل النمو الاقتصادي في ظل أزمة كورونا بنسبة –2% وتوقع البنك الدولي باستمرار حدوث هذا التراجع بنسبة– 5%، وعدم حيازة الحكومة على خطة تنفيذية للأهداف العالمية للتنمية المستدامة، وضعف تميز أداء مؤسسات القطاع العام وشفافيتها. كما يعزى هذا الانخفاض أيضا إلى غياب التطبيق الأمثل للتشريعات الناظمة لحقوق العمال، بالرغم من كفالة الدستور الأردني والقوانين والانظمة الصادرة بمقتضاه لهذه الحقوق. وكذلك يعزى هذا الانخفاض أيضا إلى حدوث اللامساواة بأشكالها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية بمعدلات مرتفعة في المجتمع الأردني([26]).

وتأسيا على ما سبق تكون الدراسة قد اجابت عن سؤالها الفرعي الثاني وفحصت فرضيتها الفرعية الثانية التي كانت صحيحة والقائلة: مستوى الحماية الاجتماعية للعمال والعاملات خلال تصدي الحكومة الأردنية لأزمة جائحة كورونا، منخفض.

الجدول(2): نتائج أداء نظام الحماية الاجتماعية العمالية الأردني خلال أزمة جائحة كورونا

المعيار	المؤشر	مستويات المؤشر ودرجاتها		قيمة المؤشر للنظام الحماية الأردني	مصادر التحقق
		المستوى	الدرجة		
تعزيز العمالة		مرتفعة	0	0	

	نسبة التغير في معدلات بطالة الأردنيين قبل جائحة كورونا وفي اثنائها	لا فرق	1		تقرير الجولة الثانية لمسح العمالة والبطالة لعامي 2019 و 2020 المشار إلى نتائج معالجة بيانتهما في الجدول(1)
		منخفضة	2		
	نسبة التغير في معدلات بطالة غير الأردنيين قبل جائحة كورونا وفي اثنائها	مرتفعة	0	2	
		لا فرق	1		
		منخفضة	2		
الشمول بمظلة الضمان الاجتماعي	نسبة التغير في معدلات العمال الأردنيين المشتركين في نظام الضمان الاجتماعي خلال سنوات الفترة 2015-2018	مرتفعة	3	3	بلغت نسبة التغير في معدلات الاردنيين 10.75%، أما لغير الأردنيين فقد بلغت 16.70%. ولمزيد من المعلومات يرجى الاطلاع على تقرير الأردن بالأرقام 2018، الصادر عن دائرة الاحصاءات العامة في عام 2019 وبحسب البيانات الواردة في الصفحة 45 منه([27])
		لا فرق	2		
		منخفضة	1		
	نسبة التغير في معدلات العمال غير الأردنيين المشتركين في نظام الضمان الاجتماعي خلال سنوات الفترة 2015-2018	مرتفعة	3	3	
		لا فرق	2		
		منخفضة	1		
الحماية من المخاطر	مدى استفادة العمال الأردنيين من برامج المؤسسة العامة للضمان	استفاد جميعهم	2	1	تقرير حالة البلاد لسنة 2020
		استفاد بعضهم	1		

	الاجتماعي وصندوق المعونة الوطنية خلال الجائحة	لم يستفيدوا	0		
	مدى استفادة العمال غير الأردنيين من برامج المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي وصندوق المعونة الوطنية خلال الجائحة	استفاد جميعهم	2	0	تقارير مركز تمكين للمساعدة القانونية وحقوق الإنسان
		استفاد بعضهم	1		
		لم يستفيدوا	0		
	نسبة التغير في معدلات المشتغلين الاردنيين الذين يحصلون على أجر شهري يقل عن 200 دينارا أردنيا ما قبل جائحة كورونا وفي اثنائها	مرتفعة	0	0	تقرير الجولة الثانية لمسح العمالة والبطالة لعامي 2019 و2020 المشار إلى نتائج معالجة بيانتهما في الجدول(1)
		لا فرق	1		
		منخفضة	2		
	نسبة التغير في معدلات المشتغلين غير الاردنيين الذين يحصلون على أجر شهري يقل عن 200 دينارا أردنيا ما قبل جائحة كورونا وفي اثنائها	مرتفعة	0	2	
		لا فرق	1		
		منخفضة	2		
المجموع	8		18	11أي ما معدله %61.11	تقرير الدراسة الحالية

2.2.3: النتيجة الفرعية الثالثة:

أما لإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي الثالث وفحصها لفرضيته، فقد خضعت النتيجتين الفرعيتين الأولى والثانية للاستنتاج، الذي آل إلى القول بأن نظام الحماية الاجتماعية العمالية الأردني لم يكن فاعلا وكفؤا

خلال أزمة جائحة كورونا، مما يتطلب تعزيزه بموجب ست عشرة آلية قانونية وإدارية، جرى التشاور بشأنها مع بعض المعنيين بأمر الحماية الاجتماعية العمالية، وتلك الأليات، هي: رفع معدلات النمو الاقتصادي ، تبني الحكومة للأهداف العالمية للتنمية المستدامة بموجب خطة تنفيذية، مهننة العمل الاجتماعي الخاص بالعمال بموجب التشريع على اعتبار أنها الوسيلة الأكثر فعالية وكفاءة، زيادة عدد المفتشين في وزارة العمل؛ للتأكد من مستوى تطبيق المنشآت للعمل اللائق، رفع الحد الأدنى للأجور؛ لارتفاع كلف الحياة المعيشية، ربط خدمة إصدار تصريح العمل للعامل غير الأردني بخدمة الاشتراك في نظام الضمان الاجتماعي، تعديل قانون العمل النافذ؛ ليشمل على حقوق العمال المشتغلين خلال تعرضهم للكوارث والأزمات القهرية، تعديل قانون صندوق المعونة الوطنية وتعليمات الحصول على المعونة الصادرة بمقتضاه؛ لينصان صراحة على حق العمال الفقراء في تلقي خدمة المعونة النقدية المتكررة لحين تحسن ظروفهم الاقتصادية أو شمولهم بنظام الضمان الاجتماعي، توحيد جهات ترخيص مؤسسات الإقراض التنموي الصغير بجهة حكومية واحدة وربط هذه الاخيرة بالبنك المركزي والطلب منها جدولة قروض المقترضين لمدة سنة أو أكثر، ربط خدمة الحصول على مشاريع القروض الإنتاجية بخدمة التأمين على هذه المشاريع، ترخيص أو تسجيل مشاريع القروض الإنتاجية المنزلية، تنظيم مبادرات المسؤولية المجتمعية للمؤسسات بموجب التشريع وشمولها للعمال المعرضين لمخاطر البطالة والفقر، تعديل أوامر الدفاع الخاصة ببرامج تضامن التي تنفذها المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي؛ لتشمل العمال غير الأردنيين المشركين بنظام الضمان الاجتماعي، تعزيز امتثال الوزرات والمؤسسات والدوائر الحكومية المعنية بالحماية الاجتماعية لأسس إدارة الجودة الشاملة ومعاييرها ومساءلة القائمين على إدارتها عن ذلك، تفعيل دور النقابات العمالية في الدفاع عن مصالح منتسبيها في الأوقات الطارئة، ومراجعة الاستراتيجية الوطنية للحماية الاجتماعية وتطويرها.

وعليه تكون الدراسة قد اجابت عن سؤالها الفرعي الثالث وفحصت فرضيتها الفرعية الثالثة التي كانت صحيحة ونصها: نظام الحماية الاجتماعية العمالية الأردني لم يكن فعالا وكفؤا خلال أزمة جائحة كورونا، لكن يمكن تعزيزه أو تطويره بموجب ست عشرة آلية قانونية وإدارية.

2.2.4: النتيجة الرئيسة:

لإجابة الدراسة عن سؤالها الرئيس، فقد وظفت إجابات اسئلتها الفرعية الثلاثة وزاوجت بينهم، وكانت حصيلة ذلك خروجها بالتعميم التالي: مستوى الحماية الاجتماعية للعمال والعاملات في الأردن خلال التصدي لأزمة جائحة كورونا منخفض، ويمكن تعزيزه أو رفعه بموجب ست عشرة آلية قانونية وإدارية. وهذه النتيجة ليست مستغربة وإنما متوقعة، بدليل توافقها مع سابقاتها ذات العلاقة بأداء العمل الاجتماعي الأردني، المشار إليها في مقدمة هذه الدراسة وبندها الأول.

3:3: التوصيات:

توصي هذه الدراسة بناء على نتائجها بما يلي:

1: قيام الحكومة الأردنية بإعداد خطة تنفيذية؛ لتطبيق الآليات المقترحة لرفع مستوى الحماية الاجتماعية العمالية.

2: قيام مركز تمكين للمساعدة القانونية وحقوق الإنسان وغيره من المنظمات غير الحكومية الأخرى بإعداد خطة؛ لكسب تأييد المؤثرين في عملية رفع مستوى الحماية الاجتماعية العمالية، علاوة على قيام هذا المركز بقياس اتجاهات الجمهور نحو الأليات المقترحة لرفع مستوى الحماية الاجتماعية العمالية.

الهوامش:

1: رطروط، فواز،(2017)، تقييم إدارة التحولات الاجتماعية في الدول العربية، مجلة الإعلام والعلوم الاجتماعية للأبحاث التخصصية، المجلد 2، العدد1، ص 38-65.

2: هذا ما افاده به مواطن استرالي لمعد هذه الدراسة عبر مكالمة هاتفية دارت بينهما بتاريخ 2020/10/22.

3: انظر: الجريدة الرسمية،2020،العدد 5625، ص 1917. الجريدة الرسمية،2020، العدد 5626، ص 1981. الجريدة الرسمية،2020،العدد 5627، ص 1920. الجريدة الرسمية، 2020، العدد 5628، ص 1921. الجريدة الرسمية، 2020، العدد 5629، ص 1923-1927. الجريدة الرسمية، 2020، العدد 5631، ص 1981-1987. الجريدة الرسمية،2020،العدد5633، ص 1992-1994. الجريدة الرسمية، 2020، العدد5634، ص 1996. الجريدة الرسمية، 2020، العدد5636، ص 2123. الجريدة الرسمية،2020،العدد5638، ص 2129- 2150. الجريدة الرسمية،2020، العدد5639، ص 2151.

4: رطروط، فواز،(2020)، انعكاس تعامل الدولة الأردنية مع جائحة كورونا على مستوى العمل الاجتماعي الأردني، بحث قيد النشر في مجلة العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي، المانيا_ برلين.

5: الأمم المتحدة، الاسكوا،(2009)، أرضيات الحماية الاجتماعية.

6: الأمم المتحدة، (2002)، حقوق الإنسان: مجموعة صكوك دولية، المجلد الأول، الجزء الأول، ص. 6.

7: رطروط، فواز،(2017)، أهداف مهنة العمل الاجتماعي الأردني وأنشطتها التنفيذية والتغذية الراجعة عليهما من وجه نظر بعض الأكاديميين والممارسين الاجتماعين، مجلة الإعلام والعلوم الاجتماعية للأبحاث التخصصية، المجلد 2، العدد1، ص 108.

8: وزارة التنمية الاجتماعية،(2014)، تقييم الحماية الاجتماعية في الأردن وأولويات قضاياها التخطيطية في الفترة 2015-2025، ورقة عمل خلفيه لمحور الحماية الاجتماعية المضمن في وثيقة رؤية الأردن 2025.

9: وزارة التخطيط والتعاون الدولي،(2015)، الأردن 2025: رؤية واستراتيجية وطنية.

10: المجلس الاقتصادي والاجتماعي، (2019)، تقرير حالة البلاد 2018.

11: المجلس الاقتصادي والاجتماعي،(2020) ، تقرير حالة البلاد 2019.

12: رطروط، فواز،(2020)، مجالات إصلاح قطاع العمل الاجتماعي الأردني ومعوقاتها، دراسة قيد النشر في مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والابحاث، المركز الديمقراطي العربي، المانيا_ برلين.

13: رطروط، فواز ، (2019)، مستوى الارتباط بين معدلات الفقر والبطالة : حالة الأردن، ورقة عمل مقدمة لورشة عمل عدم المساواة والاندماج الحضري في الأردن المعقودة في الجامعة الأردنية خلال الفترة 29- 31 تموز 2019.

14: المرجع السابق.

15: دائرة الاحصاءات العامة،(2020)، تقرير الجولة الثانية من مسح العمالة والبطالة لعام 2020.

16: مديرية الأمن العام،(بلا تاريخ)، الخطة الوطنية لدعم قدرات مراكز الإصلاح والتأهيل.

17: رطروط، فواز ،(2019)، أثر قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 في رفع معدلات تحويل قضايا الأحداث في إطار الإجراءات القضائية وخفض معدلات الأحداث المحتجزين وعلاقته بالتخطيط لقطاع عدالة الأحداث الأردني، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والابحاث، المركز الديمقراطي العربي، المانيا- برلين، العدد الخامس، ص 123-146.

18: مركز الملك عبدالله الثاني للتميز،(2018)، أداء الوزرات المشاركة في المرحلة الثامنة من جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء المؤسسي والشفافية(تقرير غير منشور).

19: رطروط، فواز وختام سالم الشنيكات، 2020، حوكمة الجمعيات في الأردن: دراسة ميدانية، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والابحاث، العدد الثامن، المركز الديمقراطي العربي، المانيا_ برلين، ص 22- 45.

20: وزارة التخطيط والتعاون الدولي،(2019)، الاستراتيجية الوطنية للحماية الاجتماعية للسنوات 2019-2020.

21: دائرة الاحصاءات العامة،(2019)، تقرير الجولة الثانية من مسح العمالة والبطالة لعام 2019.

22: دائرة الاحصاءات العامة،(2020)، تقرير الجولة الثانية من مسح العمالة والبطالة لعام 2020، مرجع سبق ذكره.

23: المجلس الاقتصادي والاجتماعي،(2020)، مسودة تقرير حالة البلاد 2020.

24: رطروط، فواز،(2020)، انعكاس تعامل الدولة الأردنية مع جائحة كورونا على مستوى العمل الاجتماعي الأردني، مرجع سبق ذكره.

25: هذه الدراسات منشورة على الموقع الالكتروني لمركز تمكين للمساعدة القانونية وحقوق الإنسان، وللاطلاع عليها انظر الرابط التالي: http://tamkeen-jo.org/?lang=1

26: رطروط، فواز(2019)، مستوى أشكال عدم المساواة ومظاهرها في المجتمع الأردني، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد السادس، المركز الديمقراطي العربي، المانيا_ برلين.

27: دائرة الاحصاءات العامة،(2019)، الأردن بالأرقام 2018، ص 45.

دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة

The Role Of The Blue Ocean Strategy In Achieving The Competitive Advantage In The Islamic Banks Operating In Gaza Strip

د. اسماعيل عبدالله قاسم، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
د. إبراهيم أبو رحمة، جامعة غزة، فلسطين.
أ. عبد الله محمد عقل، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

ملخص:

هدفت الدراسة للتعرف على دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية كدراسة تطبيقية على العاملين في البنوك الإسلامية في قطاع غزة (البنك الإسلامي الفلسطيني والبنك الإسلامي العربي)، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والمنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في البنوك الإسلامية في قطاع غزة (البنك الإسلامي الفلسطيني والبنك الإسلامي العربي)، وتم استخدام العينة الطبقية العشوائية، وتم توزيع (65) استبانة، وتم استرداد (56) استبانة، بلغت نسبة الاسترداد (86.2%) وتم استخدام برنامج (SPSS) الإحصائي لتحليل البيانات، وأظهرت النتائج وجود اهتمام ملحوظ وموافقة بدرجة كبيرة من قبل البنوك الإسلامية على تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق بشكل عام، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، تؤثر استراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، وأوصت الدراسة بأنه ينبغي على البنوك الإسلامية استبعاد بعض الأنشطة التسويقية والتشغيلية التي ينتج عنها مصاريف باهضه بما يزيد التكلفة الكلية، وعلى البنوك الإسلامية تبني التغيير المرن بما يساهم في تطوير خدماتها، وسعي البنوك الإسلامية إلى زيادة منافذها المخصصة للوصول إلى جميع العملاء.

كلمات مفتاحية: (استراتيجية المحيط الأزرق، الميزة التنافسية، البنوك الإسلامية).

Abstract:

This study aimed at identifying The Role of the Blue Ocean Strategy in Achieving the Competitive Advantage through an empirical study on the Islamic Banks Operating in Gaza Strip. In order to achieve the study objectives, the researchers depended on a questionnaire as the primary tool for data collection and adopted the descriptive analytical approach in conducting this study. The study population consisted of the Islamic Banks Operating in Gaza Strip employees. The stratified random sampling method was used where (65) questionnaires were distributed along with conducting interviews with a few responsible officials. Number of (56) questionnaires were retrieved representing (86.2%) a response rate. SPSS software program was used to analyze data.

The study found that there is a remarkably significant interest and approval by the Islamic Banks Operating in Gaza on the application of the Blue Ocean strategy indicators, The study also showed that there is a strong relationship between the Blue Ocean Strategy and the competitive advantage, the Blue Ocean Strategy has an impact on the competitive advantage.

The study concluded with a set of recommendations that can contribute in overcoming weaknesses and reinforcing strengths the study recommended that Islamic banks should exclude some marketing and operational activities that result in high expenses, which increases the total cost, The Islamic banks must adopt flexible change in a way that contributes to develop their services. The Islamic banks seek to increase their outlets allocated to reach all customers.

Key words: (The Blue Ocean Strategy, Competitive Advantage, The Islamic Banks **).**

مقدمة:

اهتم العلماء والمبتكرون والمختصون في مجال العلوم الإدارية والاقتصادية في الآونة الأخيرة بموضوع تحقيق الميزة التنافسية نتيجة التطورات على السوق، حيث تبنت منظمات الأعمال استراتيجيات تقليدية وغير تقليدية متنوعة والتي يتم تحديدها من خلال هيكلية إدارة الأعمال وخصوصاً إدارة التسويق، والتي تقوم بتبني الاستراتيجيات المناسبة والمتوافقة تماماً مع الظروف الداخلية والخارجية للمنظمة والتي تهدف إلى تحقيق الربح والاستخدام الأمثل للموارد.

وذكر (نصور) أنه أصبح من الصعب على منظمات الأعمال الاستمرار في استخدام استراتيجيات تنافسية محددة التوجه نحو استخدام نموذج عمل غير تقليدي والذي يتمثل في تبني استراتيجية المحيط الأزرق ليساعدها على البقاء والاستمرارية والنجاح في حين أنها اعتبرت فرصة قوية للتخلص من المنافسة التي تحيط باستراتيجية المحيط الأحمر، ومن ناحية أخرى فإن استراتيجية المحيط تركز على المساحات المجهولة في السوق والتي تتفادى المنافسة الشديدة بين منظمات الأعمال، حيث تعتبر استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها التي تتمثل في الاستبعاد والتقليص والزيادة والابتكار عن قيام المنظمات بعمل شيء مختلف، فضلاً عن تكيفها بشكل كبير مع القيم الأساسية الشائعة للزبائن لتشكل مجموعة جديدة من القيم دون أي منافسة تذكر.[1]

إن تحقيق ميزة تنافسية لضمان البقاء والاستمرار أضبح هو الشغل الشاغل لمختلف الشركات، أذ أصبح البحث عن أسواق جديدة ومستهلكين جدد من بين الأهداف الرئيسية لتلك الشركات، لا سيما في ظل التحولات والتطورات السريعة التي يشهدها مناخ الأعمال العالمي في الوقت الحاضر.

مشكلة الدراسة:

أصبحت المنافسة سمة العصر الراهن والمؤسسات المعاصرة تبحث اليوم عن استراتيجية تساعدها في تحقيق التميز التنافسي الذي يفوق نظيراتها سعياً منها إلى كسب أكبر حصة سوقية ممكنة وإرضاء رغبات زبائنها وجذب اخرين جدد لم يكونوا من قبل.

تُعد استراتيجية المحيط الأزرق من أهم الاستراتيجيات التسويقية التي تتبناها منظمة ما لتحقيق هدفها في النجاح والتميز، ذلك المفهوم الحديث الذي أصبح مدخلاً اساسياً في إدارة الأعمال عامة والتسويق خاصة وللوصول إلى استراتيجية فاعلة لضمان نجاح المنظمة من عدمه وفي ظل العدد القليل من الدراسات المحلية والعربية التي استهدفت العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية حيث تعتبر الميزة التنافسية التي تمتلكها منظمة ما مؤشر قوي على نجاحها ومواكبتها للتطورات الحاصلة في العصر الحديث وماهية احتياجات العملاء.

ومن خلال ما سبق يرى الباحثون أن ضعف استخدام استراتيجية المحيط الأزرق في البنوك الإسلامية يؤثر تأثيراً كبيراً على الميزة التنافسية، لذلك يرى الباحثون ضرورة توضيح مدى تطبيق مبادئ هذه الفلسفة غير التقليدية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، لحاجة البنوك الإسلامية الماسة إلى إعادة تقييم وضعها في السوق والبحث عن استراتيجيات تعزز مكانتها ومدى التزامها بتحقيق الميزة التنافسية والعمل على تحفيز الأفراد والعاملين حيث يلعب دوراً مهماً في سوق العمل وتحسين القدرة التنافسية، وعليه يمكن صياغة سؤال البحث الرئيس كما يلي:

ما دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة؟

<u>وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:</u>

1. ما مستوى تصورات المبحوثين استراتيجية المحيط الأزرق وأبعادها في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة؟
2. ما مستوى تصورات المبحوثين حول الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة؟
3. هل تساهم استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة؟
4. هل توجد علاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1. التعرف على دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية العاملة بقطاع غزة.
2. التعرف على مستوى تصورات المبحوثين حول استراتيجية المحيط الأزرق وابعادها في البنوك الإسلامية العاملة بقطاع غزة.
3. التعرف على مستوى تصورات المبحوثين حول الميزة التنافسية وابعادها في البنوك الإسلامية العاملة بقطاع غزة.

4. الكشف عن وجود علاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة بقطاع غزة.
5. تقديم توصيات ومقترحات علمية يمكن الاستفادة منها في تبني مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق لدى البنوك الإسلامية العاملة بقطاع غزة.

أهمية الدراسة:

1. الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة في كونها الدراسات القليلة (على حد علم الباحثون) التي تسلط الضوء على استراتيجية المحيط الأزرق باعتبارها منهج مستحدث غير تقليدي تعتمده المنظمات والشركات الراغبة في الوصول إلى تحقيق الميزة التنافسية، وعلاوة على ذلك فإن الدراسة تستمد أهميتها في تشخيص العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية، حيث يتم تطبيقها على البنوك الإسلامية في قطاع غزة.

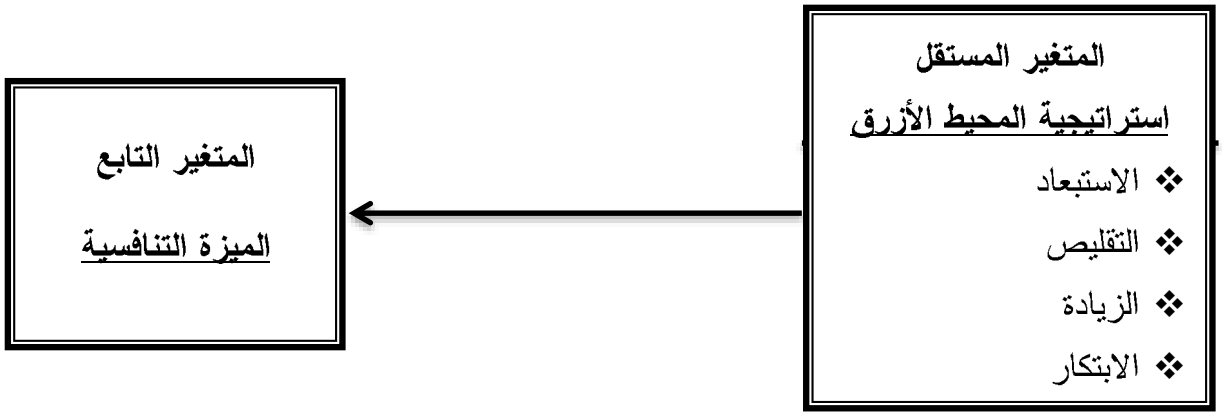
2. الأهمية العملية:

تنبع أهمية الدراسة من خلال تحليلها لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، من أجل رفع كفاء وأداء العاملين ومن ثم تحقيق رضا الزبائن والحفاظ عليهم.

متغيرات الدراسة:

2-المتغير المستقل: استراتيجية المحيط الأزرق ويتفرع منها (الاستبعاد، التقليص، الزيادة، الابتكار).

1-المتغير التابع: الميزة التنافسية.



Source: Kim, Chan. & Mauborgne, Renee., (2014), ***The Blue Ocean Leadership, How To engage your employees and stop wasting everyone's***, Time Harvard Business Review, P 65.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة.

وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستبعاد وتحيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة بقطاع غزة.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التقليص وتحيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة بقطاع غزة.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الزيادة وتحيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة بقطاع غزة.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الابتكار وتحيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة بقطاع غزة.

الفرضية الرئيسية الثانية: تؤثر استراتيجية المحيط الأزرق عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على تحيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة بقطاع غزة.

الدراسات السابقة:

أولاً/ الدراسات العربية:

1. **دراسة (المقداد، 2020م) بعنوان: "أثر سلسلة التوريد الخضراء على الميزات التنافسية في الشركات الأردنية للصناعة الدوائية".** حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر سلسلة التوريد الخضراء على الميزات التنافسية، وتم تطبيق الدراسة على المدراء في الشركات الأردنية للصناعة الدوائية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية أن سلسلة التوريد الخضراء لها تأثير قوي وإيجابي على الميزة التنافسية في الصناعة الدوائية للمنظمات الأردنية، وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بدرجة متوسطة لسلسلة التوريد الخضراء والميزة التنافسية، وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها بدمج سلسلة التوريد الخضراء في الخطط الاستراتيجية لإدارة سلسلة التوريد.
2. **دراسة (المعلواني، 2020م) بعنوان: "أثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجمع الملك حسين للأعمال".** حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية، وتم تطبيق الدراسة على المدراء العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجمع الملك حسين للأعمال، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب العينة القصدية، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب التسويق الريادي على الميزة التنافسية، أن التسويق الريادي يؤثر على

ميزة الكلفة في الشركات المتوسطة والصغيرة، وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها على ضرورة اعتماد الشركات المتوسطة والصغيرة في مجمع الملك حسين للأعمال لمبادرات تسويقية قائمة على أساس التسويق الريادي وأساليبه، على الشركات إيجاد وسائل معاصرة لدعم وتشجيع الإبداع لما لهذه الوسائل من أهمية زيادة مستويات تحقيق الميزة التنافسية.

3. **دراسة (أبو يوسف، 2019م) بعنوان: "دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة الخدمات التمويلية في البنوك الإسلامية العاملة في فلسطين"**. حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة الخدمات التمويلية، وتم تطبيق الدراسة على العاملين في قسم التمويل في البنك الإسلامي الفلسطيني والبنك الإسلامي العربي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية المنتظمة، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية أن مستوى إجابات المبحوثين حول استراتيجية المحيط الأزرق كان بدرجة مرتفعة وبلغ 77.4%، يوجد علاقة ارتباطية بين استراتيجية المحيط الأزرق جودة الخدمات التمويلية، وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها ضرورة الادراك المتزايد لإدارة البنوك الإسلامية لاستراتيجية المحيط الأزرق بوصفها منهجاً استراتيجيا معاصراً، ضرورة مواكبة البنوك الإسلامية للتغيرات البيئية المتسارعة وفقاً لمسارات استراتيجية المحيط الأزرق.

4. **دراسة (الحوراني، 2017م) بعنوان: "مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة"**. حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة، وتم تطبيق الدراسة على الفئة الإشرافية في شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية بأنه يوجد اهتمام ملحوظ وموافقة كبيرة من قبل شركات الصناعات الغذائية على تطبيق مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق، كما توجد علاقة قوية بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها ضرورة تبني وتطبيق مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق وذلك لما لها من أهمية في ابتكار علامات جديدة وخلق أسواق خالية من المنافسة، كما أوصت بتطبيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة وذلك من خلال منظور استراتيجية المحيط الأزرق والذي يساهم بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

ثالثاً/ الدراسات الأجنبية:

1. **دراسة (Kerdpitak & Jermsittiparsert, 2020) بعنوان: " أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الميزة التنافسية الدور الوسيط في إشراك الموظفين"**

"The Impact of Human Resource Management Practices on Competitive Advantage: Mediating Role of Employee Engagement in Thailand"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الميزة التنافسية من خلال الدور الوسيط لمشاركة الموظفين، وتم تطبيق الدراسة على مدراء الموارد البشرية في شركات الأدوية في تايلاند، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام العينة العشوائية الطبقية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية، وأوصت الدراسة على الجهات التنظيمية أن تعزز أفضل ممارسات الموارد البشرية التي تعمل على إشراك الموظفين في مكان العمل والتي تحسّن الميزة التنافسية للشركات .

2. دراسة (Mulyono & et.al., 2020) **بعنوان: "تأثير حوكمة الشركات والأعمال التجارية الإلكترونية والابتكار على الميزة التنافسية والتأثير على الأداء المالي"**

"The Effect of Corporate Governance, E-Business and Innovation on Competitive Advantage and Implication on Financial Performance"

هدفت الدراسة للتعرف على تأثير تنفيذ حوكمة الشركات والأعمال التجارية الإلكترونية والإبداع لتحقيق ميزة تنافسية، كما قيّم التأثير المترتب على الأداء المالي للشركة، وتم تطبيق الدراسة على (67) شركة في مجال الصناعة المالية المدرجة في البورصة الإندونيسية الإدارة العليا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم استخدام أسلوب المسح الشامل.

تشير النتائج إلى أن تنفيذ إدارة الشركات له أثر سلبي على الميزة التنافسية، ولكنه كان له أثر إيجابي على الأداء المالي. وكان لتطبيق الأعمال التجارية الإلكترونية أثر إيجابي على الأداء المالي، في حين كان لتطبيق الابتكار أثر إيجابي على الميزة التنافسية والأداء المالي. كما أكد هذا البحث أن الميزة التنافسية كان لها تأثير إيجابي على الأداء المالي للشركة، وأوصت الدراسة أن تسعى إدارة الشركة في الصناعة المالية إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال تنفيذ إدارة الشركة، والأعمال التجارية الإلكترونية، والابتكار التنظيمي.

3. دراسة (Rahman & Choudhury, 2019) **بعنوان: "تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على الأداء المؤسسي"**

"The Influence of Blue Ocean Strategy on Organizational Performance"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية المحيط الأزرق على الأداء المؤسسي، وتم تطبيق الدراسة على الشركات الصناعية في بنغلادش، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق له تأثير كبير في تجاوز الشركة للمنافسة العادية وجعل المؤسسة

فريدة من نوعها، وأوصت الدراسة بأن يقوم صناع السياسات بإجراء تحليل نقدي لاستراتيجية المحيط الأزرق قبل التنفيذ لمعرفة مدى ملاءمته في المؤسسة المطلوبة.

4. دراسة (Shafiq, 2017) **بعنوان: "العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وأداء الابتكارات– دراسة استكشافية في الشركات الصناعية الماليزية"**

"Relationship of Blue Ocean Strategy and Innovation Performance, An Empirical Study"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وأداء الابتكارات، وتم تطبيق الدراسة على العاملين في الشركات الصناعية الماليزية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة كبيرة بين أداء الابتكار واستراتيجية المحيط الأزرق, توسيع مساحة الأسوق غير المتنازع عليها وتطويرها لها علاقة إيجابية مع أداء الابتكار، وأوصت الدراسة بدراسة العلاقات بين استراتيجية المحيط الأزرق وأنواع الابتكار الجذرية والابتكار التدريجي. إن طبيعة الابتكار، أي الابتكار غير المدمر والابتكار المدمر.

ما يميز الدراسة الحالية:

وبناءً على ما سبق، تأتي هذه الدراسة لتغطي فجوة بحثية موضوعية ومكانية وبشرية، حيث إن الدراسة تناولت موضوع استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، وهذا مالم تغطيه الدراسات السابقة وفق نطاق جهد الباحثين.

الإطار النظري:

أولاً: استراتيجية المحيط الأزرق

1. مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق

ويشير الكاتبان (Kim & Mauborgne) إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق هي بمثابة تحدى أمام المنظمات لتنشل نفسها من المنافسة الحادة، وذلك عبر إيجاد مساحة من السوق لا منازع فيها بحيث تصبح المنافسة أمراً غير مطروح، فبدلاً من تقسيم الطلب الذي هو قليل أصلاً وملاحظة المنافسين وتقليدهم، فإن استراتيجية المحيط الأزرق تقوم على زيادة الطلب والانفلات من المنافسة.

إن فكرة استراتيجية تسويق المحيط الأزرق هي فكرة جديدة نسبيًا، ولم تظهر إلا في السنوات التي تلت الألفية الثانية (Yang) تعتمد هذه الاستراتيجية على فكرة إنشاء قيمة للزبائن وللمنظمة في الأسواق غير المتنازع عليها والتي تحمل اسم" المحيطات الزرقاء(Parvinen & et al.)

وقد وردت العديد من التعاريف لهذا المفهوم نستعرض بعضا منها لإعطاء المعنى المتكامل لها فقد عرفها (Leavy) على انها أسواق لم يتم إنشاؤها بعد، حيث يمكن فتح طلب هام جديد لا جدال فيه من قبل الشركات الراغبة والقادرة على مواصلة "التحركات الاستراتيجية.

ويضيف (Chakrabarti) ان مطلح استراتيجية تسويق المحيط الازرق هي نمط ثابت من التفكير الاستراتيجي وراء إنشاء أسواق وصناعات جديدة حيث يتم إنشاء الطلب بدلاً من أن يناضل من أجله وتكون قاعدة المنافسة غير ذات صلة.

البحث عن أسواق غير مكتشفة أو مناطق مجهولة من السوق والتي تمثل الصناعات غير الموجودة اليوم وهي استراتيجية عمل تحفز لخلق أسواق جديدة بدلاً من التنافس في الصناعة الموجودة (طالب والبنا).[15]

علو أنها استراتيجية لخلق قيمة جديدة للمنظمة وتكسر قاعدة المبادلة بين التمايز وانخفاض الكلفة (Baxter & Lynne)

التصرفات التي تقوم بها إدارة المنظمة باتجاه تحقيق أهدافها من اجل ضمان تحقيق التفوق في الأداء عمى المنافسين (Rothaermel).

2. أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق

تمثل استراتيجية المحيط الأزرق جميع المنظمات والصناعات غير الموجودة في السوق الحالية، إذ يتم ابتكار الطلب وتكون المنافسة معدومة وفرص النمو واسعة، فهي بمثابة أداة لوصف عمق واتساع مساحة السوق المحتملة التي لم تكتشف بعد، وبغية الوصول إلى هذه الحالة على المنظمات أن تسعى باتجاه ابتكار القيمة، تتمثل أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق فيما يلي:

- **الاستبعاد**: تعني استبعاد الانشطة والعمليات التي يستثمر فيها القادة وقتهم وذكاءهم والتي يفترض انهائها والتخلص منها لأنها لا تضيف قيمة للعاملين والمنظمة (kim & Mauborgne) وتستنزف الكثير من الطاقات والمهارات والجهد والوقت والكلفة من العاملين والقيادة على حد سواء دون ان تقدم قيمة للزبون أو المجتمع وبالتالي فان عملية حذفها يعتبر أمراً ضرورياً بالنسبة للمنظمة (Hanfi, et al.).

وان عمليات الحذف والاستبعاد النهائي تتم من خلال نقاط البرودة التي يجب ان تبدأ بها المنظمة، وتشعر الاخرين بان القادة قد قاموا بالتخلص من الاعمال والانشطة التي لا تعطي فوائد لكل من العاملين والزبائن الخارجين، وان التخلص من هذا الفعاليات تعطي الوقت والمجال الكافيين من اجل تطوير اعمالهم وانجازها بالشكل المطلوب (kim & Mauborgne).

- **التقليص**: وتعني تقليص الاعمال والانشطة التي يقوم بها القادة والتي تستثمر وقتهم وذكائهم والتي يجب تقليلها دون المستوى الحالي، حيث انها لأتضيف قيمة للمنظمة، وتتطلب وقتاً كبيراً وكلف عالية، وان الاعتماد على بعض الانشطة الغير ضرورية سوف يؤدي الى تدهور الخدمة المقدمة الى الزبائن وابتعادهم عن المنظمة وجذبهم من قبل المنظمات المنافسة، الامر الذي يتطلب من القادة الحد والتقليل من تلك الانشطة غير الضرورية وغير المبرر (Kim & Mauborgne).

ولا يقتصر تقليص الاعمال والانشطة داخل المنظمة فقط، بل يتعدى ذلك الى التقليل وحذف العمليات التي تضر بالبيئة والمجتمع، ويتم تقليص هذا الاعمال من خلال تقديم التقارير والكشوفات اليومية، ومن خلال المعرفة التامة بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة (Yang).

- **الزيادة:** ويقصد بها زيادة الاعمال والانشطة التي يقوم بها القادة ويستثمر فيها وقتهم وذكاءهم والتي يجب زيادتها فوق المستوى الحالي لأنها تضيف اعلى قيمة وأكثر أرباحاً للمنظمة (kim & Mauborgne)

الامر الذي يؤدي الى احداث قفزة نوعية في نوعية الاعمال والمهام التي تسهم في تحقيق التكامل معا استراتيجية المنظمة لأنها ترتبط بتطوير الاداء المنظمي، والاسلوب القيادي من خلال التركيز على الافعال ومراقبتها وقياسها، حيث يتم تقييم الوضع الحالي بالنسبة لجميع المستويات الادارية في المنظمة، واعتماد نقاط السخونة التي يتم من خلالها اعتماد ودعم مؤشري الابتكار والزيادة وتحفيز العاملين على القيام بإنجاز الاعمال بالشكل الامثل وزيادتها الى أقصى ما يمكن (Arbiet).

- **الابتكار:** ويقصد به ايجاد الافكار الجديدة والإتيان بشي لم يكن موجود اً في السابق، بحيث يساعد المنظمة على تقديم أفضل المنتجات التي تعطيها ميزة التميز عن المنافسين ويجعلها قادرة على تبني مفهوم الاستباقية والريادة التي تسهم في تعزيز الاداء المتميز للمنظمة، حيث انها تضيف قيمة حقيقية إذا تم اعتمادها من قبل القادة، وتشمل كافة المستويات في المنظمة، ويتم تعزيزها بواسطة اعتماد نقاط السخونة التي تحفز العاملين على ابتكار الاشياء الجديدة وتحقيق الابداع فيها (kim & Mauborgne).

ولابد من وجود بعض الترابط بين القيادة والابتكار وخصوصا بعد النجاح الذي حققته شركات جوجل (Google) وانضمام (كوغران) رئيس المهندسين في شركة جوجل بعد خمس سنوات من تأسيس الشركة وقام بابتكار طريقة خزن البيانات لمحرك بحث جوجل وبكميات هائلة وابتكار جي ميل GMAIL

وتطبيقات اخرى تحتاج الى تصاميم ابتكارية اخرى، الامر الذي يؤكد ان هذه الشركات في وجود ترابط بين القيادة والابتكار ودراسته بصورة دقيقة جدا، وهو دور القائد في تكوين منظمة أكثر ابتكارية (Christensen & Bever).

ان الابتكار يتطلب نوعاً مختلفا من القيادة، حيث ان بلاغة الابتكار هي غالباً المرح والابداع، لكن في الحقيقة هو ان الابتكار عمل شاق ومجهد جدا وعملية غير مربحة عاطفيا وفكرياً (Christensen & Bever).

ثانياً: الميزة التنافسية:

1. مفهوم الميزة التنافسية:

تعد الميزة التنافسية البوم من المواضيع ذات الأهمية في ميادين الاعمال المختلفة لذلك تعد هي المحرك الرئيس للتنافس في الاسواق فهي تمثل سمة البقاء في البيئة التنافسية ولذلك فانه البوم لم يعد اهتمام المنظمات منصبا على تبني تلك المنظمات للميزة التنافسية بل الى كيفية المحافظة على هذه المزايا التي تمثل النقطة التي يدور حولها الصراعات الاستراتيجية اذ ان الميزة التنافسية ترتبط بقدرة المنظمة على بناء تلك الميزة لذا فان الدور الاساس الذي يؤدي للميزة التنافسية في نجاح منظمات الأعمال البوم هو الاهتمام بشكل دقيق بالميزة التنافسية ومفاهيمها.

- **الميزة التنافسية**: تعرف الميزة التنافسية بأنها إحدى العناصر المهمة التي تساعد في اغتنام الفرص وتوفر فرصة حقيقية للشركة لتحقيق الربحية المستدامة مقارنة مع منافسيها (Shehadeh & Mansour).

وتعرف الميزة التنافسية على أنها مجموعه من المهارات أو الموارد المادية أو البشرية المتميزة التي تمتلكها المنظمات والتي تتيح لها توليد وانشاء قيمة ومنفعة لزبائنها بشكل يميزها عن باقي المنافسين (الدرديري).

ويعرف (Gharehbashloni and Seify) الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار في السوق من خلال جذب العملاء باستخدام خصائص تميز منتجاتها عن باقي المنافسين.

2. مؤشرات ومعايير تحقيق الميزة التنافسية (سحنون):

- **الربحية:** يعد مؤشر الربحية كافياً على قدرة الميزة التنافسية في المؤسسة، ونستطيع أن نقول إن هذه المنظمة تنافسية يجب أن يكون معامل الربحية فيها أكثر من واحد صحيح، حيث يجب أن يكون حاصل قسمة القيمة السوقية على الديون أكثر من واحد صحيح، وأن يكون حاصل قسمة رأس المال على تكلفة استبدال الأصول أكثر من واحد صحيح أيضاً.
- **تكلفة التصنيع:** يمكن اعتبار متوسط تكلفة التصنيع بالنسبة للمنافسين مؤشر حقيقي على التنافسية في المنظمات، بشرط ألا يكون انخفاض التكلفة في التصنيع على حساب الربحية المستقبلية للمنظمة.
- **الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج:** إنتاجية عناصر الإنتاج تقيس مدى فعالية المنظمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات على شكل سلع وخدمات.
- **الحصة السوقية:** تعتبر الحصة السوقية للمنظمات أحد أهم مؤشرات التنافسية لها .ولكن من الممكن لشركة ما أن تحقق أرباحاً وتستحوذ على حصة سوقية عالية على المستوى المحلي بدون أن تنافس على المستوى الدولي، حيث إنه كلما كانت التكلفة الحدية أضعف بالنسبة للمنافسين، كلما ازدادت حصتها السوقية مقارنة مع المنافسين في المجال نفسه.

الطريقة والإجراءات

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين في البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، وقد تم استخدام طريقة العينة العشوائية، حيث تم توزيع 65 استبانة على أفراد مجتمع الدراسة وتم استرداد على 56 استبانة صالحة للتحليل بنسبة استرداد 86.2%, ويتضح فيما يلي توزيع أفراد عينة الدارسة حسب البيانات الشخصية للأفراد فيها:

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدارسة حسب البيانات الشخصية (ن=56)

البيانات الشخصية		العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	36	64.3
	أنثى	20	35.7
العمر	أقل من 30 سنة	18	32.1
	30- أقل من 35 سنة	26	46.4
	35- أقل من 40 سنة	2	3.6
	40 سنة فأكثر	10	17.9
المؤهل العلمي	دبلوم	-	-
	بكالوريوس	40	71.4
	ماجستير	16	28.6
	دكتوراه	-	-
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	16	28.6
	5- أقل من 10 سنوات	16	28.6
	10- أقل من 15 سنة	4	7.1
	15 سنة فأكثر	20	35.7
المسمى الوظيفي	مدير	2	3.6
	نائب مدير	12	21.4
	رئيس قسم	16	28.6
	موظف	26	46.4

أداة الدراسة: تم تطوير استبانة اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة، وتكونت الاستبانة من (33) فقرة موزعة على مجالين هما: المجال الأول: استراتيجية المحيط الأزرق: وينقسم إلى أربع أقسام هم: (الاستبعاد، التقليص، الزيادة، الابتكار)، المجال الثاني: الميزة التنافسية.

وقد تم استخدام مقياس من 1– 10 لقياس استجابات المبحوثين على فقرات الاستبيان.

صدق الاستبانة: يوجد العديد من الاختبار التي تقيس صدق الاستبانة أهمها:

1– الصدق الظاهري "صدق المحكمين":

تم عرض الاســـتبانة في صـــورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (5) محكمين من المتخصصين في الإدارة والإحصاء، وقد تم الاستجابة لآراء المحكمين من حيث الحذف والتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

2– صدق الاتساق الداخلي Internal Validity

تم عمل الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه الفقرة.

- **الاتساق الداخلي لمجال " استراتيجية المحيط الأزرق "**

جدول (2) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "استراتيجية المحيط الأزرق" والدرجة الكلية للمجال

م	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
أولا: الاستبعاد			
.1	يستبعد البنك الإجراءات والتعقيدات الروتينية في العمليات المصرفية أثناء تقديم الخدمة للعملاء.	.381*	0.023
.2	يعمل البنك على تقليل تكاليف رأس المال المستثمر المتعلق بالعمر الزمني.	.691*	0.000
.3	يستبعد البنك بعض الأنشطة التسويقية والتشغيلية التي ينتج عنها مصاريف باهضه بما يزيد التكلفة الكلية.	.391*	0.020
.4	يقوم البنك باستبعاد كل ما غير ضروري بعملية الإنتاج.	.695*	0.000
.5	تعتبر سياسة الاستبعاد المطبقة في البنك سياسة ناجحة وخاصة في وقت الأزمات.	.696*	0.000
.6	يلجأ البنك للتخلص من الكوادر ذات الكفاءة المحدودة التي تعيق النمو.	.820*	0.000
ثانيا: التقليص			
.1	يسعى البنك إلى تقليل الأخطاء بما يعزز تحسين جودة خدماته.	.787*	0.000
.2	يعزز البنك المسؤولية المجتمعية من خلال تقليص العناصر المضرة بالبيئة.	.785*	0.000
.3	يعمل البنك على تقليص الهدر في الوقت والجهد المبذول في العمليات الإنتاجية وتقديم الخدمات.	.865*	0.000
.4	يعتمد البنك التغيير المرن بما يساهم في تطوير خدماته بما يساهم في تطوير خدماته.	.819*	0.000
.5	يتوفر لدى البنك خطط معينة لتقليل التكاليف الكلية من خلال تقليل التكاليف غير الضرورية.	.802*	0.000
.6	يسعى البنك لتقليص المخاطر والفرص والضائعة عند تقديم خدماته.	.755*	0.000
ثالثا: الزيادة			
.1	يتبع البنك طريقة عرض متميزة لخدماته وذلك لجذب العملاء.	.894*	0.000
.2	يحرص البنك على زيادة مستوى جودة خدماته بشكل مستمر لكسب رضا عملائه.	.797*	0.000
.3	يساعد إدخال تقنيات وطرق جديدة على استراتيجيات المزيج التسويقي في زيادة المبيعات.	.841*	0.000
.4	يسعى البنك لإدخال وسائل جديدة في طرق تقديم خدماته.	.794*	0.000
.5	يركز البنك على كسب ثقة العملاء من خلال التركيز على جودة خدماته.	.837*	0.000
.6	يسعى البنك إلى زيادة منافذه المخصصة للوصول إلى جميع العملاء.	.841*	0.000
رابعا: الابتكار			

.1	تساهم ابتكارات البنك في إيجاد أسواق جديدة وكسب عملاء جدد.	.746*	0.000
.2	يعمل البنك على إيجاد بيئة ابتكارية بما تشجع العاملين على أداء أعمالهم.	.816*	0.000
.3	يتوفر لدى البنك القدرة على تحويل الأفكار الإبداعية الخلاقة إلى مخرجات مفيدة.	.841*	0.000
.4	يتوفر لدى البنك الاستراتيجيات الابتكارية التي تساعده على تحقيق الجودة في خدماته.	.840*	0.000
.5	يركز البنك على الجاذبية العاطفية المتمثلة بالتأثير على أذهان ومشاعر العملاء لتسويق خدماته.	.348*	0.035
.6	يمتلك البنك القدرة على التكيف السريع مع التطورات والمتغيرات البيئية المستجدة.	.740*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

يتضـــح من جدول (2) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصـــائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية 0.05 ≥ α وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

- **الاتساق الداخلي لمجال " الميزة التنافسية "**

جدول (3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الميزة التنافسية" والدرجة الكلية للمجال

م	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
.1	يعمل البنك على تحسين جودة خدماته.	.698*	0.000
.2	يستخدم البنك الموارد المتاحة بشكل أفضل من المنافسين.	.812*	0.000
.3	تهتم الإدارة العليا بالتركيز على تطبيق معايير الجودة العالمية واعتبارها أساساً للعمل.	.855*	0.000
.4	يسلك البنك طرق إبداعية وابتكارية لدراسة سلوك العملاء وتلبية احتياجاتهم.	.842*	0.000
.5	لدى البنك القدرة على الاستجابة لطروف البيئة المتغيرة والتي تعد بيئة تنافسية للبنك.	.719*	0.000
.6	يحرص البنك على جذب العملاء والمحافظة على ولائهم من خلال توفير الاحتياجات الازمة لهم.	.809*	0.000
.7	يوجد لدى البنك قسم خاص لاستقبال شكاوي واستفسارات عملاء عن خدمات البنك.	.867*	0.000
.8	يطور البنك من القدرات النوعية لدى العاملين.	.844*	0.000
.9	يعتمد نجاح البنك لتحقيق الميزة التنافسية على مدى تحقيق أقصى فاعلية ممكنة.	.787*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

يتضـــح من جدول (3) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصـــائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية 0.05 ≥ α وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

3- الصدق البنائي Structure Validity

للتحقق من الصـــدق البنائي تم حســـاب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة كما في جدول (4).

جدول (4) معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
الاستبعاد.	.640*	0.000
التقليص.	.770*	0.000
الزيادة.	.695*	0.000
الابتكار.	.825*	0.000
استراتيجية المحيط الأزرق.	.975*	0.000
الميزة التنافسية.	.904*	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

يتضـــح من جدول (4) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصـــائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية 0.05 ≥ α وبذلك تعتبر مجالات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة Reliability

تم التحقق من ثبـــات اســـتبـــانـــة الدراســـة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، حيث بلغت قيمته للاستبيان (0.933)، وهذا يعنى أن معامل الثبات مرتفع.

يستخلص من نتائج اختباري الصدق والثبات أن الاستبانة صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة كبيرة جداً، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة.

اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test :

تم استخدام اختبار كولمنجروف – سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث تبين أن قيمة الاختبار تســـاوي (0.670) والقيمة الاحتمالية (.Sig) تساوي (0.761) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفريغ وتحليل البيانات من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 25)، حيث تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

1- النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages).
2- المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
3- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وكذلك طريقة التجزئة النصفية.
4- اختبار كولمنجروف – سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test.
5- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient).
6- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression- Model).
7- اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test).
8- اختبار تحليل التباين الأحادي(One Way Analysis of Variance - ANOVA).

عرض نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها

تحليل فقرات الاستبانة:

أولا: تحليل فقرات " استراتيجية المحيط الأزرق "

- **تحليل فقرات مجال الاستبعاد**

تم اســـتخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال " الاستبعاد "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
.1	يستبعد البنك الإجراءات والتعقيدات الروتينية في العمليات المصرفية أثناء تقديم الخدمة للعملاء.	8.14	1.38	81.43	1
.2	يعمل البنك على تقليل تكاليف رأس المال المستثمر المتعلق بالعمر الزمني.	8.11	1.26	81.07	2
.3	يستبعد البنك بعض الأنشطة التسويقية والتشغيلية التي ينتج عنها مصاريف باهضه بما يزيد التكلفة الكلية.	6.79	2.28	67.86	6
.4	يقوم البنك باستبعاد كل ما غير ضروري بعملية الإنتاج.	7.64	1.50	76.43	3
.5	تعتبر سياسة الاستبعاد المطبقة في البنك سياسة ناجحة وخاصة في وقت الأزمات.	7.63	1.18	76.30	4
.6	يلجأ البنك للتخلص من الكوادر ذات الكفاءة المحدودة التي تعيق النمو.	6.93	1.72	69.29	5
	فقرات المجال بشكل عام	7.53	0.94	75.26	

يبين جدول (5) أن المتوســـط الحســـابي لجميع فقرات مجال الاستبعاد يساوي 7.53 وبذلك فإن الوزن النســـبي 75.26%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنســـبة 75.26%، وقد حصلت الفقرة " يستبعد البنك الإجراءات والتعقيدات الروتينية في العمليات المصرفية أثناء تقديم الخدمة للعملاء " على أعلى درجة موافقة بنسبة 81.43%، بينما حصلت الفقرة " يستبعد البنك بعض الأنشطة التسويقية والتشـــغيلية التي ينتج عنها مصـــاريف باهضه بما يزيد التكلفة الكلية " على أقل درجة موافقة بنسبة 67.86%، ويُعزي ذلك إلى أن البنوك تعمل على استبعاد بعض الإجراءات الروتينية والتي تراها غير ضـــرورية في العمل والتي تشـــكل عبء كبير في العملية المصرفية وذلك لما يسبب في إهدار الوقت والجهد، لذا يعتبر الاستبعاد من المؤشرات الهامة لإسهامه في تقليل التكاليف الكلية وبالتالي يساعد على زيادة الأرباح بما ساهم في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (حوراني، 2017م) والتي بينت أن الشركة تستبعد الإجراءات والتعقيدات الروتينية في العمليات المصرفية أثناء تقديم الخدمة للعملاء، وتختلف مع دراسة (أبو سويف، 2019م)

والتي بينت أن البنك يســتبعد البنك الإجراءات والتعقيدات الروتينية في العمليات المصرفية أثناء تقديم الخدمة للعملاء احتلت المرتبة الأخيرة.

- **تحليل فقرات مجال التقليص**

تم اســتخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال " التقليص "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
.1	يسعى البنك إلى تقليل الأخطاء بما يعزز تحسين جودة خدماته.	7.96	1.26	79.64	1
.2	يعزز البنك المسؤولية المجتمعية من خلال تقليص العناصر المضرة بالبيئة.	7.64	1.13	76.43	5
.3	يعمل البنك على تقليص الهدر في الوقت والجهد المبذول في العمليات الإنتاجية وتقديم الخدمات.	7.75	1.27	77.50	4
.4	يعتمد البنك التغيير المرن بما يساهم في تطوير خدماته بما يساهم في تطوير خدماته.	7.57	1.26	75.71	6
.5	يتوفر لدى البنك خطط معينة لتقليل التكاليف الكلية من خلال تقليل التكاليف غير الضرورية.	7.93	1.27	79.29	2
.6	يسعى البنك لتقليص المخاطر والفرص والضائعة عند تقديم خدماته.	7.89	1.29	78.93	3
	فقرات المجال بشكل عام	7.79	1.00	77.92	

يبين جدول (6) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال التقليص يساوي 7.79 وبذلك فإن الوزن النسبي 77.92%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 77.92%، وقد حصلت الفقرة " يسعى البنك إلى تقليل الأخطاء بما يعزز تحسين جودة خدماته " على أعلى درجة موافقة بنسبة 79.64%، بينما حصلت الفقرة " يعتمد البنك التغيير المرن بما يساهم في تطوير خدماته بما يساهم في تطوير خدماته " على أقل درجة موافقة بنسبة 75.71%، ويُعزي ذلك إلى مدى تركيز البنوك على تقليص عنصر الخطأ لتحسين جودة خدماتها المصرفية بشكل عام، ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال سعي البنوك الإسلامية بتقليص بعض إجراءات العمل غير الضرورية التي تساهم في تقليل التكاليف وهذه التقليصات تميز البنك عن منافسيه،

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (الحوراني، 2017م) والتي توصلت إلى سعي الشركة إلى تقليل الأخطاء بما يعزز تحسين جودة خدماتها، وتتفق مع دراسة (أبو سوف، 2019م) والتي توصلت إلى أن البنك يسعى إلى تقليل الأخطاء، يعتمد البنك التغيير المرن بما يساهم في تطوير خدماته بما يساهم في تطوير خدماته احتلت المرتبة الأخير.

- **تحليل فقرات مجال الزيادة**

تم اســـتخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال " الزيادة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
.1	يتبع البنك طريقة عرض متميزة لخدماته وذلك لجذب العملاء.	8.11	1.17	81.07	2
.2	يحرص البنك على زيادة مستوى جودة خدماته بشكل مستمر لكسب رضا عملائه.	8.21	1.07	82.14	1
.3	يساعد إدخال تقنيات وطرق جديدة على استراتيجيات المزيج التسويقي في زيادة المبيعات.	8.11	0.96	81.07	2
.4	يسعى البنك لإدخال وسائل جديدة في طرق تقديم خدماته.	8.00	0.98	80.00	6
.5	يركز البنك على كسب ثقة العملاء من خلال التركيز على جودة خدماته.	8.07	1.05	80.71	4
.6	يسعى البنك إلى زيادة منافذه المخصصة للوصول إلى جميع العملاء.	8.04	0.92	80.36	5
	فقرات المجال بشكل عام	8.09	0.86	80.89	

يبين جدول (7) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال الزيادة يساوي 8.09 وبذلك فإن الوزن النسبي 80.89%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنســـبة 80.89%، وقد حصلت الفقرة " يحرص البنك على زيادة مســـتوى جودة خدماته بشكل مستمر لكسب رضا عملائه " على أعلى درجة موافقة بنسبة 82.14%، بينما حصلت الفقرة " يسعى البنك لإدخال وسائل جديدة في طرق تقديم خدماته " على أقل درجة موافقة بنسبة 80.00%.

ويُعزى ذلك أن البنوك الإسلامية عندما تقوم بإضافة بعض المواد والإجراءات ذات القدرة على تحسين مســـتوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء والتي تنعكس إيجاباً على سمعة ومكانة البنك وهذه يؤدي إلى كسب رضا العملاء وجذب الجدد منهم وبالتالي يزيد من الميزة التنافسية للبنوك.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (الحوراني، 2017م) والتي بينت أن الشركة تحرص على زيادة مستوى جودة خدماته بشكل مستمر لكسب رضا عملائه، وتختلف هذه النتائج مع دراسة (أبو يوسف، 2019م) والتي توصـــلت إلى يحرص البنك على زيادة مستوى جودة خدماته بشكل مستمر لكسب رضا عملائه احتلت المرتبة الأخيرة.

- **تحليل فقرات مجال الابتكار**

تم اســـتخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال " الابتكار "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
.1	تساهم ابتكارات البنك في إيجاد أسواق جديدة وكسب عملاء جدد.	7.93	1.18	79.29	1
.2	يعمل البنك على إيجاد بيئة ابتكارية بما تشجع العاملين على أداء أعمالهم.	7.75	1.04	77.50	5
.3	يتوفر لدى البنك القدرة على تحويل الأفكار الإبداعية الخلاقة إلى مخرجات مفيدة.	7.82	1.16	78.21	3
.4	يتوفر لدى البنك الاستراتيجيات الابتكارية التي تساعده على تحقيق الجودة في خدماته.	7.79	1.13	77.86	4
.5	يركز البنك على الجاذبية العاطفية المتمثلة بالتأثير على أذهان ومشاعر العملاء لتسويق خدماته.	7.36	1.19	73.57	6
.6	يمتلك البنك القدرة على التكيف السريع مع التطورات والمتغيرات البيئية المستجدة.	7.86	1.01	78.57	2
	فقرات المجال بشكل عام	7.75	0.80	77.50	

يبين جدول (8) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال الابتكار يساوي 7.75 وبذلك فإن الوزن النسبي 77.50%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 77.50%، وقد حصلت الفقرة " تساهم ابتكارات البنك في إيجاد أسواق جديدة وكسب عملاء جدد " على أعلى درجة موافقة بنسبة 79.29%، بينما حصلت الفقرة " يركز البنك على الجاذبية العاطفية المتمثلة بالتأثير على أذهان ومشاعر العملاء لتسويق خدماته " على أقل درجة موافقة بنسبة 73.57%، ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال قيام البنوك الإسلامية بخلق الأفكار الجديدة وتحديد طرق لتقديم وعرض الخدمات بحيث ترضي العملاء وتكسب الجدد منهم.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (الحوراني، 2017م) والتي بينت أن تساهم ابتكارات الشركة في إيجاد أسواق جديدة وكسب عملاء جدد، ويوجد ضعف على تركيز الشركة على الجاذبية العاطفية المتمثلة بالتأثير على أذهان ومشاعر العملاء لتسويق خدماته، وتتفق مع دراسة (أبو سوف، 2019م) من حيث مساهمة ابتكارات البنك في إيجاد أسواق جديدة وكسب عملاء جدد، وتختلف مع دراسة (أبو يوسف، 2019م) من حيث أن البنوك الإسلامية تركز على الجاذبية والعاطفية للتأثير على أذهان ومشاعر العملاء.

ثانيا: تحليل فقرات مجال الميزة التنافسية

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال " الميزة التنافسية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
.1	يعمل البنك على تحسين جودة خدماته.	8.00	1.05	80.00	4
.2	يستخدم البنك الموارد المتاحة بشكل أفضل من المنافسين.	8.14	1.08	81.43	1
.3	تهتم الإدارة العليا بالتركيز على تطبيق معايير الجودة العالمية واعتبارها أساساً للعمل.	8.14	1.15	81.43	2
.4	يسلك البنك طرق إبداعية وابتكارية لدراسة سلوك العملاء وتلبية احتياجاتهم.	7.79	1.07	77.86	7
.5	لدى البنك القدرة على الاستجابة لطروف البيئة المتغيرة والتي تعد بيئة تنافسية للبنك.	7.96	1.07	79.64	5
.6	يحرص البنك على جذب العملاء والمحافظة على ولائهم من خلال توفير الاحتياجات الازمة لهم.	7.96	1.04	79.64	5
.7	يوجد لدى البنك قسم خاص لاستقبال شكاوي واستفسارات عملاء عن خدمات البنك.	8.14	1.21	81.43	3
.8	يطور البنك من القدرات النوعية لدى العاملين.	7.61	1.29	76.07	9
.9	يعتمد نجاح البنك لتحقيق الميزة التنافسية على مدى تحقيق أقصى فاعلية ممكنة.	7.75	1.24	77.50	8
	فقرات المجال بشكل عام	7.94	0.91	79.44	

يبين جدول (9) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال الميزة التنافسية يساوي 7.94 وبذلك فإن الوزن النسبي 79.44%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 79.44%، وقد حصلت الفقرة " يستخدم البنك الموارد المتاحة بشكل أفضل من المنافسين " على أعلى درجة موافقة بنسبة 81.43%، بينما حصلت الفقرة " يطور البنك من القدرات النوعية لدى العاملين " على أقل درجة موافقة بنسبة 76.07%. ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال قيام البنوك الإسلامية باستغلال الموارد المتاحة بشكل أفضل لأنها تسعى لزيادة الربحية وتعظيم الأرباح لكي ترضي العملاء وتكسب الجدد منهم، وهذا ما اتفق مع دراسة (Kerdpitak & Jermsittiparsert, 2020)، ويرجع الضعف في تطوير البنك القدرات النوعية لدى العاملين، إلى حالة الحصار المفروض على قطاع غزة وعدم القدرة على السفر لتلقي التدريب النوعي في الخارج. وتتفق هذه النتائج مع دراسة (المقداد، 2020م) والتي توصلت إلى أن مستوى الميزة التنافسية لدى شركات صناعة الأدوية الأردنية كانت مرتفعة، وتختلف هذه النتائج مع دراسة (المعلواني، 2020م) والتي بينت أن مجمع الملك حسين يطور من القدرات النوعية للعاملين.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "معامل بيرسون للارتباط"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (10):

معامل الارتباط بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية(Sig.)
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ≥ α بين الاستبعاد وتحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة.	0.237	0.113
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ≥ α بين التقليص وتحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة.	.719*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ≥ α بين الزيادة وتحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة.	.708*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ≥ α بين الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة.	.645*	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05) بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة.	**.786***	**0.000**

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

يبين جدول (10) أن معامل الارتباط يساوي 786.، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، ويُعزي ذلك إلى أهمية مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، حيث إن إعماد مؤشرات الاستراتيجية (الابتكار، الزيادة، التقليص، الاستبعاد) له تأثير كبير على الأداء العام للبنك ونموه وبالتالي يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية.

تتفق مع دراسة (الحوراني، 2017م) والتي بينت توجد علاقة قوية بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة

الفرضية الثانية: تؤثر استراتيجية المحيط الأزرق عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05) على تحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (11): تحليل الانحدار المتعدد

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية(Sig.)
المقدار الثابت	-0.444	-0.390	0.700
الاستبعاد.	-0.040	-0.369	0.716
التقليص.	0.435	3.879	0.001
الزيادة.	0.476	3.591	0.002
الابتكار.	0.188	1.161	0.257
معامل الارتباط = 0.869		معامل التحديد المُعدَّل= 0.713	
قيمة الاختبار F = 17.761		القيمة الاحتمالية = 0.000	

من النتائج الموضحة في جدول (11) يمكن استنتاج ما يلي:

- **معامل الارتباط = 0.869، ومعامل التحديد المُعدَّل= 0.713 وهذا يعني أن 71.3% من التغير في تحيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة.**
- **قيمة الاختبارF المحسوبة بلغت 17.761, كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة.**
- تبين أن المتغيران " التقليص، الزيادة" يؤثران في تحيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة، بينما تبين عدم وجود تأثير لباقي المتغيرات، ويُعزى ذلك إلى أهمية مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تحقيق الميزة التنافسية حيث يوجد تأثير كبير لمؤشر التقليص التي تؤثر على تقليل التكاليف الثابتة والتشغيلية بما يساهم في تقليل التكاليف الكلية للخدمة وبالتالي تساعد البنوك في النمو وزيادة أرباحها، أما بالنسبة لمؤشر الاستبعاد فقدد تبين من خلال النتائج عدم وجود تأثير لاستراتيجية الاستبعاد على الميزة التنافسية وهذا يعود إلى اعتماد البنوك لتبني مؤشر التقليص كبديل امن.

وتتفق هذ النتائج مع دراسة (الحوراني، 2017م) والي بينت أن تبين أن المتغيران " التقليص، الزيادة" يؤثران في تحيق الميزة التنافسية لدى شركة أبو اسكندر وشركة الخزندار، بينما تبين عدم وجود تأثير الاستبعاد على الميزة التنافسية.

النتائج والتوصيات:

1. النتائج:

بعد إجراء الدراسة الميدانية حول دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. وجود اهتمام ملحوظ وموافقة بدرجة كبيرة من قبل البنوك الإسلامية على تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق بشكل عام وهذا يدل على مدى وعي البنوك بتطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق ودورها في تحقيق الميزة التنافسية.
2. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة.
3. تؤثر استراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق الميزة التنافسية لدى البنوك الإسلامية العاملة في قطاع غزة.
4. تستبعد البنوك الإسلامية الإجراءات والتعقيدات الروتينية في العمليات المصرفية أثناء تقديم الخدمة للعملاء.

5. تسعى البنوك الإسلامية إلى تقليل الأخطاء بما يعزز تحسين جودة خدماتها وهذا يدل إلى مدى تركيز البنوك على تقليص عنصر الخطأ لتحسين جودة خدماتها المصرفية بشكل عام.
6. تحرص البنوك الإسلامية على زيادة مستوى جودة خدماتها بشكل مستمر لكسب رضا عملائه.
7. تساهم ابتكارات البنوك الإسلامية في إيجاد أسواق جديدة وكسب عملاء جدد.
8. تستخدم البنوك الإسلامية الموارد المتاحة بشكل أفضل من المنافسين.
9. تهتم الإدارة العليا بالتركيز على تطبيق معايير الجودة العالمية واعتبارها أساساً للعمل.
10. تعمل البنوك الإسلامية على تحسين جودة خدماته.

2. التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة يقترح الباحثون توصيات التالية:

1. ينبغي على البنوك الإسلامية استبعاد بعض الأنشطة التسويقية والتشغيلية التي ينتج عنها مصاريف باهضه بما يزيد التكلفة الكلية.
2. يجب على البنوك الإسلامية تبني التغيير المرن بما يساهم في تطوير خدماتها.
3. سعي البنوك الإسلامية إلى زيادة منافذها المخصصة للوصول إلى جميع العملاء.
4. يتوجب على البنوك الإسلامية التركيز على الجاذبية العاطفية المتمثلة بالتأثير على أذهان ومشاعر العملاء لتسويق خدماتها.
5. يجب على البنوك الإسلامية إدخال وسائل جديدة في طرق تقديم خدماتها.
6. العمل على إيجاد بيئة ابتكارية بما تشجع العاملين على أداء أعمالهم.
7. العمل على تنمية وتطوير القدرات النوعية لدى العاملين.
8. يتوجب على البنوك تبني طرق إبداعية وابتكارية لدراسة سلوك العملاء وتلبية احتياجاتهم.
9. على البنوك الاستجابة مواكبة التطورات البيئة المتغيرة والتي تعد بيئة تنافسية للبنك.

قائمة الهوامش

1) نصور، زيزان. (2016م). ***دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في نمو الأسواق***، *مجلة جامعة البعث، 38* (28)، ص49 .
2) المقداد، ندى. (2020م). ***أثر سلسلة التوريد الخضراء على الميزات التنافسية في الشركات الأردنية للصناعة الدوائية*** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
3) المعلواني، لؤي. (2020م). ***أثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجمع الملك حسين للأعمال*** (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
4) أبو يوسف، إيمان. (2019م). ***دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة الخدمات التمويلية في البنوك الإسلامية العاملة في فلسطين*** (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.
5) الحوراني، يوسف. (2017م). ***مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة***(رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

6) Kerdpitak, C., & Jermsittiparsert, K. (2020). ***The Impact of Human Resource Management Practices on Competitive Advantage: Mediating Role of Employee Engagement in Thailand.*** *Systematic Reviews in Pharmacy, 11*(1), p.p. 443-452.
7) Mulyono , and et.al ,(2020) ***The Effect of Corporate Governance, E-Business and Innovation on Competitive Advantage and Implication on Financial Performance***. PERTANIKA: Social Sciences & Humanities, 28 (S1), p. 1-7.
8) Rahman, M. H., & Choudhury, S. (2019). ***The Influence of Blue Ocean Strategy on Organizational Performance. Global Disclosure of Economics and Business***, *8*(2), p.p. 91-104.
9) Shafiq, M., Tasmin, R., Takala, J., Qureshi, M. I., & Rashid, M. (2017). ***Relationship of blue ocean strategy and innovation performance, an empirical study***. *City University Research Journal Special Issue: AIC, Malaysia*,p.p74-80.
10) Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). ***Blue ocean strategy, expanded edition: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant***. USA: Harvard business review Press, p.12.
11) Yang, J. T. (2012). ***Identifying the attributes of blue ocean strategies in hospitality. International Journal of Contemporary Hospitality Management***, *24*(5),p.23.
12) Parvinen, P., Aspara, J., Hietanen, J., & Kajalo, S. (2011). ***Awareness, action and context-specificity of blue ocean practices in sales management. Management Decision***, 49 (8),p.123.
13) Leavy, B. (2018). ***Value innovation and how to successfully incubate "blue ocean" initiatives***. *Strategy & Leadership Journal*, (3),p.p. 10-20.
14) Chakrabarti, M. (2014). ***Blue ocean marketing strategy (BOMS)***: An overview. *Abhinav International Monthly Refereed Journal of Research in Management & Technology*, *3* (5),p.10.
15) طالب، علاء، البناء، زينب. (2012م). ***استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة***. ط1. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع .
16) Baxter, L. F., & MacLeod, A. M. (2008***). Managing performance improvement***. Routledge.
17) Rothaermel, F. (2015). ***Strategic management***. (2nd ed). McGraw-Hill Education.
18) Kim , Mauborgne, R. (2014). ***From Blue Ocean Strategy to Blue Ocean Leadership***. *Harvard Business School Publishing*,*5*(8),p.65.
19) Hanafi, N. & Duda, S. & Baharin, Nurlyana. (2016). ***Blue Ocean Leadership Determinants***", Department of Management & Human, *Resources, University, Tenaganasional*, *5*(16).
20) Kim , Mauborgne, R. (2014). ***From Blue Ocean Strategy to Blue Ocean Leadership*** , *Op.cit* ,p.65.
21) Ibid ,p.65.
22) Yang, Kai. (2007). ***Voice of the Customer, Capture and Analysis***. USA: Prentice-Hall,p.3.
23) Kim , Mauborgne, R. (2014). ***From Blue Ocean Strategy to Blue Ocean Leadership***, *Op.cit* ,p.65.
24) Arbeit, Bachelor. (2014). ***Blue Ocean Leadership-EineKritische analyses in Theory und Praxis***" Strategies Management, Germane: University Salzburg,p.7.
25) Kim , Mauborgne, R. (2014). ***From Blue Ocean Strategy to Blue Ocean Leadership*** *Op.cit* p.65
26) Christensen, C. & Bever, D. (2014). ***How to Spot Talent***, *Harvard Business Review, U.S.A*, *6*(2),p.96.
27) Ibid , p,65.
28) Mansour & ,Shehadeh, H. K., &, M. H. (2019). ***Role of Knowledge Processes as a Mediator Variable in Relationship between Strategic Management of Human Resources and***

Achieving Competitive Advantage in Banks Operating in Jordan. *Academy of Strategic Management Journal*, *18*(1), p.p. 1-20.

29) الدرديري، مدني. (2018م). ***الدور الاستراتيجي لتطوير الموارد البشرية في الميزة التنافسية***، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، (102)، ص 213–226 .

30) Taie, E. S. (2014***). The effect of intellectual capital management on organizational competitive advantage in Egyptian hospitals***. *International Journal of Business and Social Science*, *5*(2) ,p.p. 160-167.

31) Gharehbashloni, R., & Seify, M. (2014). ***Investigating the Effect of Relationship Marketing on Competitive Advantage***: Isfahan's REFAH Chain Stores. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *4*(2), p.p. 310-319.

32) سحنون، جمال الدين. (2010م). ***تحليل التنافسية على مستوى القطاع الصناعي***، المؤتمر الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية في الدول العربية، جامعة الشلف، الجزائر، ص 213–226 .

المدرسة ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

The school and its role in economic and social development

د. طلحا فوزية، أستاذة بقطاع التربية والتعليم (المغرب)

ملخص الدراسة

لا يقتصر دور المدرسة على التربية والتعليم، بل يساهم أيضا في إنعاش القطاع الاقتصادي والنهوض بالمجال الاجتماعي، فهناك علاقة جدلية بين التربية والتنمية، فهذه الأخيرة لا تتحقق إلا بأسس تربوية تنهل من مجالات مختلفة، ثقافية واقتصادية واجتماعية...، إذ لم يعد دور المدرسة مقتصرا على تلقين المعارف وحشو الذهن بالمعلومات كما هو الشأن في المدرسة التقليدية، بل أضحى لزاما على المدرسة مسايرة التطور في جميع المجالات ليكون لها أثر فعال في بناء الحاضر والمستقبل، حيث تواكب أحدث الإنجازات والتطورات خاصة التقنية والتكنولوجية والمهنية، وتهيء الجيل الناشيء ليتفاعل مع العصر ومتطلباته، ليساهم بدوره في التطور والتقدم.

Summary

The school's role is not limited to education, but also contributes to reviving the economic sector and advancing the social field. There is a dialectical relationship between education and development, as the latter can only be achieved by educational foundations drawn from different fields, cultural, economic and social ..., The school's role is no longer limited to indoctrination and filling the mind with information, as is the case in the traditional school. Rather, it has become imperative for the school to keep pace with development in all fields to have an effective impact on building the present and the future, as it keeps pace with the latest achievements and developments, especially technical, technological and professional, and prepares the generation. Emerging to interact with the times and its requirements, to contribute in turn to development and progress.

تقديم

تعتبر التربية أساس نشوء ثقافة فاعلة ومؤثرة لدى الفرد في مختلف مراحل عمره، إذ بإمكان التربية السليمة على القيم والمبادئ والسلوك الإيجابي أن تنشئ لنا جيلا مؤثرا في المحيط الذي يعيش فيه وأن يكون عنصرا فاعلا في التنمية داخل كل المجالات. وتكتسب هذه التربية من الأسرة والمدرسة والمجتمع، باعتبارها قنوات أساسية للتأثير الفعال ومن تم المساهمة في تنمية مختلف المجالات الحيوية في البلاد، خاصة إذا تعلق الأمر بالتربية على ثقافة التنمية الذاتية كتطوير القدرات الفكرية والإبداعية أو التربية على التنمية الإقتصادية كالتدريب على الإقتصاد الرقمي واعتماد سياسة اقتصادية مبنية على روح المبادرة والمقاولة الخاصة، أو التربية على التنمية الاجتماعية القائمة على أساس قيم التعاون والتضامن، أو التربية على ثقافة التنمية في المجال السياسي المرتكزة على أسس العدل والحرية واحترام حقوق الإنسان.

1_العلاقة الجدلية بين التربية والتنمية

هناك علاقة جدلية بين التربية والتنمية، حيث تعتبر التربية الإيجابية وسيلة فعالة لتحقيق التنمية، وما التربية في أصلها إلى تغيير للإنسان والخروج به من بوتقة الجهل والأمية والتخلف والانطلاق به نحو طريق العلم والمعرفة والنضج، ليصبح كائنا اجتماعيا يساهم بدوره في تنمية محيطه والنهوض بواقعه الاقتصادي والاجتماعي والسياسي.

والفضاء الرسمي الذي يشكل مركزا للتربية والتعليم هو المدرسة التي تطور أساليبها التربوية والتعليمية يوما عن يوم، وفق متطلبات العصر، وحاجات المجتمع، مستعينة لتحقيق غاياتها وأهدافها بأحدث البيداغوجيات، وأكثر المناهج التربوية تطورا، ومن تم فالمدرسة مركز لإنشاء الإنسان وتطويره، كما تمثل في الآن نفسه عنصرا فاعلا في تقدم المجتمع وتطوره اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا، ومن تم فالمدرسة قاطرة في طريق التنمية، خاصة إذا ساهمت بشكل فعال في زرع ثقافة التنمية لدى المتعلم.

وتعرف التنمية بأنها "رفع مستوى معيشة المجتمع، في صورة دخل قومي لهذا المجتمع، ودخل فردي لأفراده، تستثمر جميع موارد وإمكانيات هذا المجتمع المادية، والبشرية، والتعليمية، والثقافية"[1]. ورغم أن مفهوم التنمية قادم من عالم الإقتصاد لارتباطه بالرفع من كمية الإنتاج الداخلي الإجمالي، فقد انتقل إلى مجالات أخرى حيوية مثل المجال السياسي، حيث أصبحنا نتحدث عن تنمية سياسية تتمثل في نشر قيم الديمقراطية وثقافة حقوق الإنسان...، وتنمية اجتماعية تتمثل في محاربة العوز، والنهوض بمؤسسات المجتمع من خلال جودة الخدمات، لينتقل مفهوم التنمية بعد ذلك إلى الموارد البشرية، حيث التركيز على التنمية البشرية، من خلال الاستثمار في الإنسان، الذي يعتبر المنطلق والهدف لكل إصلاح، لأن إصلاح الإنسان ومنحه الأولوية، واستخراج طاقاته الكامنة كفيل بتحقيق تنمية شاملة، ولن يتأتى هذا الإصلاح

إلا عن طريق التربية التي من شأنها أن تبني رؤية جديدة لدى المتعلم، وتنمي لديه الجانب الثقافي كشرط أساسي لتحقيق تنمية اقتصادية، إذ لايمكن الحديث عن تنمية اقتصادية إلا بتوفر تنمية ثقافية، وهو الأمر الذي تحقق في أوروبا في عصر النهضة، حيث سبقت الثورة الفكرية والثقافية الثورة الصناعية، ومهدت لها الطريق، بعد أن استثمرت في الموارد البشرية وقامت بتدريبها لتساهم بدورها في الزيادة في حجم الإنتاج ورفع مستوى الدخل الفردي ومحاربة الفقر.

وهكذا تتجلى لنا العلاقة الحتمية والجدلية بين التربية والتنمية، فالتربية أساس للتنمية، والتنمية نتاج للتربية، وكل واحد منهما لا يمكن أن يستغني عن الآخر، لهذا تزايد الإهتمام في السنوات الأخير في البلدان العربية بدور المدرسة كمجال تربوي وثقافي محض في المساهمة في تنمية مختلف القطاعات الحيوية، فارتفع بذلك حجم الإنفاق على قطاع التربية والتعليم وتعددت مسالكه لتواكب سوق الشغل وتحديات العولمة.

2- تحديات المدرسة للمساهمة في التربية على ثقافة التنمية

لم يعد دور المدرسة مقتصرا على تلقين المعارف وحشو الذهن بالمعلومات كما هو الشأن في المدرسة التقليدية، بل أضحى لزاما على المدرسة كفضاء للتربية مسايرة التطور في جميع المجالات ليكون لها أثر فعال في بناء الحاضر والمستقبل، حيث مواكبة أحدث الإنجازات والتطورات خاصة التقنية والتكنولوجية والمهنية، فتستمد التربية روحها من واقع زمنها لتحقق ثقافة التنمية. وذلك من خلال مد المتعلم بالآليات والمهارات المناسبة التي تنمي كفايات وقدرات عقلية وفكرية ويدوية تساعده على الاندماج في واقعه والنهوض به. ولم يعد التعليم مقتصرا على تنمية ثقافة المعرفة لذاتها بل أضحى مركزا لترسيخ ثقافة التنمية، التي تنبني على التخطيط وحل المشكلات المستعصية في مختلف المجالات، لأن التعليم يعتبر وسيلة فعالة لتنمية مهارات المتعلم وقدراته، للاستفادة بشكل معقلن من الموارد البشرية، وأي إهمال لهذه الموارد يساهم في هدر تعليمي وهدر تنموي لأن "إهمال الموارد البشريَّة أو الارتباك في تعليمها يؤدِّيان إلى هدْرٍ لطاقاتها الإنتاجيَّة، ويجعلانها عِبئًا ثقيلًا على الاقتِصاد الوطنيِّ؛ لذلك يَنبغي عند تَخطيط التربية العربيَّة لتقوم بأعبائها في تَحقيق التنمية الشَّاملة – أنْ تُعطى الأولويَّة لأنواع التعليم ذات الأهميَّة في التنمية، التي لا تشكِّل هدرًا كبيرًا في الموارد البشريَّة، وهذا يتطلَّب تنسيق النِّظام التعليمي مع حاجات الإنتاج، عن طريق تَحليلِ المحتوى المهني لكلِّ وظيفة إنتاجيَّة، وربْطِه بمستوًى معيَّن من التعليم والخِبرة والتدريب اللازم لأدائها"[2]، فتسخير مجال التربية والتعليم لخدمة حاجيات المجتمع من شأنه أن ينهض بمجال التعليم ويطوره، لأنه يمثل استثمارا للثرة البشرية من خلال ترسيخ ثقافة التنمية لدى المتعلم خاصة أن "المشكلة الأساسيَّة في معظم البلاد النامية ليسَت في افتِقارها إلى مصادر الثروة الطبيعيَّة؛ بل حاجتها إلى تنمية مصادِر الثَّروة البشريَّة؛ لذلك كان لزامًا على تلك البلدان قبل كلِّ شيء العمل جاهدةً على بناء رأسمالها البشري"[3]. ولن يتأتى بناء الرأسمال البشري إلا بتخطيط

استراتيجي تربوي معقلن ، يوازن بين المدرسة والمجتمع، بين المحتوى التعليمي ومسلزمات الاقتصاد والعولمة "حتى يحصل التكامل وتنتفي العبثية والإهدار، ومن ذلك، التكامل، والتنسيق الذي ينبغي أن يتحقق بين المنظومة التعليمية، وبين باقي قطاعات المجتمع. فإذا كانت تلك المنظومة بمثابة الشريان الذي من المفروض أني غذي شبكة المجتمع، بدماء نقية توفر له الدفع والحيوية، وتجدد العطاء، فإن شبكة المجتمع أو هياكله الإنتاجية ينبغي أن تكون مؤهلة لاستقبال ما تضخه المنظومة التعليمية من دماء"[4].

لقد استوعب المشرفون على مجال التربية والتعليم في المغرب الدرس الاقتصادي والتنموي – ولو بشكل متأخر–، وآمنوا بأن التقدم لن يتأتى إلا بتأهيل مواردهم البشرية واستثمار قدراتها، فسعت المنظومة التربوية جاهدة للانخراط في مجال التنمية، بعد أن تأكد لديها أن "التقدُّم الاقتصادي لا يمكن أن يتحقَّق بدون توفُّر القوى العاملة المؤهلة والمتخصصة، التي تَستطيع القيامَ بعمليات التخطيط والتَّنفيذ لبرامج التنمية الاقتصاديَّة؛ أي: إنَّ قطاعات التنمية الاقتصاديَّة تَحتاج إلى المهندسين والتقنيِّين والفنيِّين، الذين لدَيهم الإعداد اللَّازم المطلوب من التعليم والتدريب والخِبرة في مختلف مجالات التنمية"[5].

ويتجلى هذا الاهتمام بزرع ثقافة التنمية في دمج أسلاك التكوين المهني في برامج التربية، على اعتبار أن التعليم المهني نوع من التعليم النظامي ينبني على الإعداد التربوي ويتوخى إكساب المهارات اليدوية والمعرفة المهنية بهدف إعداد مهنيين قادرين على ولوج مختلف الاختصاصات الصناعية والفلاحية والصحية ...وجعلهم محركا أساسيا للاقتصاد، وحمايتهم من البطالة والفقر والتطرف.

وقد استفاد المغرب في تجربته المتمثلة في إدماج التعليم المهني في المنظومة التربوية من دول بنت اقتصادها على ركيزة التعليم المهني والتقني ، منها جمهورية الصين الشعبية (التي اعتمدت بعد الثورة الثقافية خطة عمل، بحيث تقسم التعليم إلى جزأين التعليم الأكاديمي والتعليم المهني، وفتحت المعاهد من درجة أولى ودرجة ثانية، وارتبطت مخرجات المعاهد باحتياج خطة التنمية والاحتياج الخاص بالتوزيع للكادر على مستوى جميع المحافظات"[6]. كما استفاد من التجربة الألمانية التي أولت عناية كبيرة للتعليم المهني والتقني، الذي شكل أحد "الأسباب الرئيسة التي قادت إلى نهوضها من أنقاض الحرب العالمية الثانية، وأصبح التعليم والتدريب المهني جزءاً أساساً مكملاً للحياة، بل وينظر إليه باعتباره وسيلة رئيسة لتحسين المجتمع ورفع مستواه. إن هناك العديد من طلاب المدارس العليا في ألمانيا التي توازي الثانوية في معظم بلدان العالم يتركون المدرسة عند هذا المستوى التعليمي، وفي سن التاسعة عشرة، ليلتحقوا بمؤسسات التعليم المهني أو الاتجاه نحو تعلم بعض المهن على نظام الدراسة المزدوج. في هذه المدارس المهنية التي تعرف (بمدارس التعليم للعمل) يتم تقديم برامج أولية للإعداد المهني"[7].

وبعد أن عانى مجال التكوين المهني لزمن طويل من رؤية ناقصة، وأنه ملجأ للفاشلين دراسيا فقد أعيد له الاعتبار خاصة في السنوات الأخيرة، بل أعطيت له الأفضلية على السلك الجامعي، حيث أكد العاهل المغربي محمد السادس في خطابه الأخير هذه الأهمية والأفضلية في تأهيل الشباب، وخاصة في القرى، وضواحي المدن، مشيرا إلى أن هذا الأخير يعد قاطرة للاندماج المنتج في سوق الشغل، والمساهمة في تنمية البلاد، كما أكد أن الحصول على الباكالوريا، وولوج الجامعة، "ليس امتيازا، ولا يشكل سوى مرحلة في التعليم. وإنما الأهم هو الحصول على تكوين، يفتح آفاق الاندماج المهني، والاستقرار الاجتماعي"[8]، مضيفا : "النهوض بالتكوين المهني أصبح ضرورة ملحة، ليس فقط من أجل توفير فرص العمل، وإنما أيضا لتأهيل المغرب، لرفع تحديات التنافسية الاقتصادية، ومواكبة التطورات العالمية، في مختلف المجالات"[9].

وينسجم مشروع الدولة المغربية مع توصيات المنظمات الدولية التي تؤكد ضرورة الاندماج في منظومة تربوية تكوينية تؤهل المتمدرسين الشباب مهنيا، وتتجاوب مع متطلبات سوق الشغل، وحاجيات الاقتصاد الوطني من الموارد البشرية، فخلال "السنوات الماضية، توصلت مجموعة العشرين، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية«OECD» ، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة «اليونسكو»، والعديد من الهيئات الحكومية إلى استنتاج مفاده أن التعليم والتدريب التقني والمهني لديه تأثير إيجابي على عطاء الشباب، فضلاً عن دوره في تحقيق النمو الاقتصادي، والتخفيف من عبء الفقر، وتحسين فرص التوظيف، لا سيما بالنسبة للشباب والبالغين غير الملتحقين بالمدارس"[10].

إذا كان التكوين المهني التعليمي تحديا مهما تخوضه المدرسة المغربية لترسيخ ثقافة التنمية والنهوض بالاقتصاد الوطني، فإن التحدي الآخر الذي لا يقل أهمية عنه هو تحدي التوافق مع العالم الرقمي، الذي أصبح يشكل ضرورة حتمية لمسايرة تطور العصر ومواكبة التغيير القائم على قاعدة التطور التكنولوجي. فأضحى لزاما على قطاع التربية أن يؤهل المتعلم ليصبح قادرا على توظيف التكنولوجيا في الإبداع والإنجاز، من خلال الإطلاع على البرمجيات الحديثة، واستخدام الأجهزة المتطورة، لأن العالم يسير وفق أحدث التكنولوجيات. لهذا أصبح من اللازم تجهيز المدارس بأحدث التقنيات، لتوظيفها في العملية التربوية لأنها تحفز على التعلم، عل اعتبار أنها متوافقة مع روح العصر، وجاذبة للمتعلم الذي يعد من الجيل الذي تطورت فيه هذه التقنيات، وهو من أكبر المتأثرين بها، والمتفاعلين مع آلياتها، في حين تم تتجاوز الوسائل التقليدية للتدريس لأنها لم تعد تساير تطلعات المتعلم، مما يشكل عائقا أمام التنمية. فصار من اللازم اعتماد هذا النوع من التدريس منذ سنوات التدريس الأولى –مستوى الابتدائي– مع مراعاة خصوصية المتعلم وفق كل مرحلة عمرية ودراسية، وهو الأمر الذي أكده عدد من الباحثين في مجال التربية حيث أكدوا أن "استخدام تكنولوجيا التعليم يساعد في تحقيق الأهداف التعليمية، وتشويق الطلاب، وجذب انتباههم نحو الدرس، وتقريب موضوع الدرس إلى مستوى

إدراكهم، وتحسين اتجاههم نحو موضوع الدرس" [11]، كما أكدوا أن توظيف تكنولوجيا التعليم من شأنه أن "يساعد على تعليم أفضل للدارسين بمختلف أعمارهم ومستوياتهم العقلية، وتوفر الجهد في التدريس، وتخفف العبء عن كاهل المدرس، كما أنها تسهم في رفع مستوى التعليم ونوعيته" [12]، مما يؤثر إيجابا في ترسيخ ثقافة التنمية ويساهم في التقدم في جميع المجالات. علما أن توظيف التكنولوجيا في مجال التربية والتعليم يعد تدريبا على احتراف استخدامها من طرف المتعلم بعد تخرجه، خاصة أن سوق الشغل يعتمد بشكل أساسي على الوسائل التكنولوجية المتطورة، الأمر الذي يسهل اندماج المتعلم بمهارته المكتسبة، وخبرته في هذا المجال، ليساهم بدوره في التنمية الاقتصادية ويواكب تحديات العولمة.

وإيمانا بأهمية التقنيات الحديثة في الإعلام والاتصال في مجال التربية والتعليم في المغرب، فقد أكد الميثاق الوطني للتربية والتكوين على ضرورة إدماجها معتبرا أن "التكنولوجيا التربوية تقوم بدور حاسم ومتنام في أنظمة التعليم ومناهجه"[13]، كما ألح الميثاق على ضرورة إدماج هذه التقنيات في كل المدارس المغربية، من خلال توفير موقع معلوماتياتي، ومكتبات متعددة الوسائط. الأمر نفسه أكدته وثيقة الرؤية الإستراتيجية للإصلاح 2030/2015 عندما اعتبرت أن "إدماج هذه التكنولوجيا في المدرسة يمثل اليوم شرطا حاسما في تجديدها والارتقاء بها . كما أن من شان ذلك الارتقاء بجودة التعلمات وتنمية وتطوير التعلم"[14]

والأستاذ المغربي ليس عاجزا عن تحقيق التنمية المعرفية في هذا المجال الحيوي والفعال، خاصة إذا وجد الأرضية المناسبة التي تشجع هذا النوع من التربية، وتهيئ له الظروف المناسبة، والإمكانات المادية والمعنوية ويمكن أن نضرب مثالا لنموذج أستاذ مغربي مقيم بكندا يدعى سعيد المجداني، والذي نجح في إبداع وابتكار طرائق تدريس حديثة في المجال التكنولوجي، مكنت المتعلمين الصغار القاطنين في مدرسة نائية تقع شمال ألبرتا غرب كندا، من اختراع برامج وتطبيقات إلكترونية أثارت انتباه المسؤولين الكنديين في البلاد، الأمر الذي مكن الأستاذ سعيد المجداني من التتويج بجائزة التميز التي سلمت له من طرف رئيس الوزراء الكندي، جوستين ترودو، تقديرا لمجهوده العلمي الاستثنائي، والمتمثل في إعداد التلاميذ لاقتصاد رقمي مبتكر. مما يؤكد أن الأستاذ المغربي قادر على الإبداع والمساهمة في زرع ثقافة التنمية شريطة توفير الظروف المناسبة للعمل ببرامج تعليمية متطورة ومسايرة للعصر داخل فضاء تربوي مناسب ومجهز بأحدث التقنيات.

كما توج عبد الله وهبي أستاذ التعليم الابتدائي بمديرية تيزنيت بجائزة دولية في الهند بتاريخ 15 شتنبر2019، بعد أن تمكن من اختراع سبورة تفاعلية قيمتها 600 درهم ، تمكن المدرس من إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال التعليم والتعلم. فالتتويج اليوم للمسايرين لروح العصر والمساهمين في تطوير أحدث المجالات العلمية المعلوماتية.

والأمر لا يقتصر عل الأساتذة المبدعين بل يمتد للمتعلمين النبغاء في مجال التكنولوجيا، الذين استطاعوا بفضل الدعم الأسري التتويج وتحقيق التميز كما هو الشأن بالنسبة للطفل" مطيع إيدر" الذي برع في مجال البرمجيات، وتم التنويه به عالميا، نظرا لأهمية هذا المجال التكنولوجي في العالم ، فبعد مشاركته في مهرجان googl الذي أقيم بمدينة أكادير وجد الطفل تشجيعا كبيرا من طرف خبراء كبار عالميين، كما حظي بإعجاب مهندسين مغاربة، وأضحى يلقب بأصغر مبرمج مغربي.

إن هذه النماذج السالفة الذكر تؤكد بجلاء أن المغرب يتوفر على طاقات مبدعة وقادرة على العطاء تحتاج فقط للدعم والتوجيه للإسهام في تنمية المجتمع وتطوره، ولا شك أن مساهمة المدرسة في التربية على ثقافة التنمية من خلال فتح عدة قنوات لتحقيق هذه الغاية من شأنه أن ينهض بالمجتمع ويساهم بشكل كبير في تطويره وتقدمه.

4_ أهمية التربية على القيم في زرع ثقافة التنمية

إن التربية على ثقافة التنمية لا تتحقق بمواكبة سوق الشغل وحاجيات الإقتصاد فقط، فهذا مستوى مادي، لا يضمن التقدم والإزدهار إذا لم نعتني في الآن نفسه بالتربية على القيم النبيلة التي تنمي في الشباب روح المبادرة والتعاون والحب واحترام حقوق الإنسان. وديننا الإسلامي غني بهذه القيم التي تحث على العدل والإنصاف والنزاهة. كما أن المواثيق الدولية الحقوقية تحث في أغلب بنوذها على احترام الانسان ومراعاة خصوصياته وحقوقه في الحياة والعمل. وعندما ننشئ جيلا واعيا متخلقا بقيم الدين ومتشبعا بقيم حقوق الإنسان فلا شك أن الربح سيعود على الجميع حكومة وشعبا، اقتصادا وسياسة ومجتمعا لأن القيم هي أساس رقي المجتمعات وتطورها، فلا يمكن للاقتصاد أن ينتعش في ظل عقلية الاحتكار والغش والمحسوبية والزبونية... ولا تقدم دون بناء الإنسان أولا وصقل قيمه وأخلاقه.

والتربية الأخلاقية هي الإطار الحامي لكل مناحي الحياة، وترتبط بكل المجالات، فبالتربية الأخلاقية الحسنة ننشئ مهنيا متخلقا، وموظفا مخلصا، وسياسيا وفيا، ...ومن تم نقضي على الأنانية والرذائل التي تنخر المجتمع مثل الرشوة، الغش، السرقة، الخيانة...وهذا ما يقره مصطفى حلمي عندما يؤكد أن" التربية الخلقية هي السياج الذي يحيط بألوان التربية جميعا، فمن واجب الفنان مراعاة قانون الحشمة واللياقة والمحافظة على ستر الحياء والعفاف، وعلى المعلم الإحسان في اختيار مادة تدريبه العقلي واللغوي..وينبغي أن تخضع سائر ألوان التربية في وسائلها وأساليبها وبواعثها لقواعد الآداب وأن نقيس ذلك كله بمقاييس الفضيلة" [15].

ويناط بالمدرسة مهمة تربية الناشئة على القيم الأخلاقية والحقوقية التي تنهض بالفرد والمجتمع، وتعالج السلوكيات المنحرفة لدى المتعلمين للحد من جرائم الأخلاق وانتهاك حقوق الإنسان، كما أن الضرورة أصبحت تلح على أهمية تفعيل التربية الأخلاقية في المدارس بشكل قوي، وفي جميع المستويات الدراسية

لضمان الاستقرار الروحي والنفسي والقيمي للمجتمعات، بل هناك دول سعت لتخصيص مادة تهتم بالتربية الأخلاقية مثل اليابان، حيث أقر المجلس المركزي للتربية إدخال المادة في المنهج الرسمي للدراسة في للموسم الدراسي 2017-2018م. ونتطلع نحن في بلدنا المغرب لإجراء نفس الخطوة، لأننا نحتاج إلى التربية الأخلاقية والحقوقية للحد من الانحلال الأخلاقي الخطير الذي شمل جميع المجالات، ويؤكد ويسبورد في هذا السياق أن "التغير يستلزم وقتا ومجهودا في تكوين الخطط والمناهج الدراسية وعبر أنشطة مختلفة تساعد الأطفال على التفكير في المشاكل والسلوكيات من منظور أخلاقي لأنه من دون اعتبارات أخلاقية معتبرة، فسنكون بصدد مشكلة انقسام وعدم استقرار في المجتمع حيث نزعة الفرد تتغلب على أهمية الجماعة"[16].

والجدير بالذكر أن التربية على القيم الأخلاقية والحقوقية في المدرسة ليست تربية معرفية، تتوخى الجانب المعرفي فقط، لدى المتعلم، كأن يقتصر المتعلم على معرفة ما أقره الإسلام من حقوق وأخلاق بل هي تربية قيمية بالدرجة الأولى، تستهدف أساسا تغيير السلوك نحو الأفضل، من خلال ترسيخ القيم النبيلة في وجدان المتعلم لتطبيقها في حياته اليومية، وجعله يفضله "ويحتكم إليها في إصدار السلوك، ويلتزم بها في أدائه المدرسي أو المهني، والإنساني"[17].

وتتسم التربية المدرسية على القيم الأخلاقية بعدة سمات، منها أنها تربية توعي الفرد بواجباته الأخلاقية المتمثلة في الصدق والأمانة والتواضع ...، وهي تربية اجتماعية لأنها تجعل الفرد فاعلا ومؤثرا في مجتمعه بشكل إيجابي وراقي، كما أنها تربية دينية لأن أساس الدين هو المعاملة والأخلاق الحسنة، وهي تربية لتحقيق التنمية الاقتصادية لأننا من خلالها سننشئ اقتصادا قويا عادلا حرا مبنيا على قيم النزاهة والتعاون، بعيدا عن روح الاستغلال والنهب والغش الذي نخر مجتمعاتنا زمنا طويلا.

خاتمة

إن التربية على ثقافة التنمية مشروع بناء ناجح وفعال، وحري بالمدرسة المغربية أن تنخرط فيه لتكون فضاء فاعلا ومؤثرا في مختلف المجالات الحيوية، علما أن الدول الأكثر نجاحا هي التي جعلت من التنمية قضية أساسية ومحورية انخرطت فيها كل القوى الفاعلة، على رأسها المدرسة التي أخذت على عاتقها مهمة تأهيل طاقات بشرية وتدريبها، لإعدادها للمساهمة في بناء الاقتصاد والمجتمع، مراعية حاجات المجتمع والاقتصاد الوطني والدولي، دون إهمال بناء قيم الإنسان الذي يعتبر أساس ومحور عملية التنمية.

فتأهيل المتعلمين لا يقتصر فقط على العمل في الوظيفة العمومية والإدارية، بل ينبغي تأهيلهم وفق ما يناسب سوق الشغل أيضا، ليتمكنوا من أداء مختلف المهن التي يرتكز عليها الاقتصاد الوطني، سواء في المجال الفلاحي، أو الصناعي، أو التجاري، أو التكنولوجي. ولا يتم ذلك إلا بمراعاة رغبات المتعلمين

وميولاتهم وقدراتهم الذهنية والجسدية. وقد أدركت العديد من الدول العربية هذه الحقيقة المهمة التي تعتبر أحد أعمدة التنمية في مختلف المجالات فأدرجتها كمواد أساسية في مختلف المراحل الدراسية، وفق اختيارات المتعلمين، فأضحينا نتحدث في المغرب مثلا عن بكالوريا مهنية، وإجازة مهنية، وماستر مهني...

كما استوعبت الدول العربية الدرس جيدا فيما يتعلق بالاهتمام بالمجال المعلوماتي كأحد ركائز التنمية، خاصة بعد جائحة كورونا التي أبرزت بجلاء أهمية هذا المجال في التحصيل العلمي، والأداء المهني، بعد أن اضطرتها الجائحة للتعليم عن بعد، والعمل عن بعد، حتى تحول دون الجمود الاقتصادي، والجمود العلمي والمعرفي، فأضحى الاهتمام بهذا المجال أمرا ملحا لتحقيق التقدم والتنمية الوطنية ومسايرة الركب الاقتصادي العالمي.

فقد حان الوقت للتفاعل مع الواقع، ومراعاة احتياجات سوق الشغل، واحتياجات الاقتصاد الوطني والدولي لتحقيق تنمية مستدامة للخروج من التبعية وتحقيق الاستقلال الاقتصادي الحقيقي. كما أنه لا ينبغي للمدرسة أن تهمش جانب التربية على القيم بمختلف مشاربها الدينية، والأخلاقية، والحقوقية، لما له من أهمية كبيرة في النهوض بالدول العربية، حيث يساهم في تنمية مختلف المجالات الحيوية، التي تتأسس وتتبني على الأمانة والثقة والإخلاص، وإتقان العمل، واحترام قيم العدالة والديمقراطية وحقوق الإنسان.

قائمة الهوامش

[1]– محمود السيد سلطان ، « دراسات في التربية والمجتمع»، دار المعارف بمصر، الطبعة1، الجزء الأول، 1975، ص: 275

[2]– مصطفى محمد متولي،**" قصور التربية العربية عن تحقيق التنمية"**، دراسات تربوية، مجلة كلية التربية، جامعة الملك سعود، المجلد 5، السنة 1977، ص 231.

[3]– فريدريك هارسون "**التربية والتنمية**" ، مجلة التربية الحديثة، الجامعة الأمريكية بالقاهرة، العدد 3، 1964، ص60.

[4]– محمود السيد سلطان :« دراسات في التربية والمجتمع»، دار المعارف بمصر، الجزء 1، 1975، ص 275.

[5]– حمود محمد عبدالله كسناوي" توجيه البحث العلمي في الدراسات العليا في الجامعات السعودية لتلبية متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية (الواقع – توجهات مستقبلية)"؛ ندوة الدراسات العليا بالجامعات السعودية... توجهات مستقبلية، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، 2001، ص 35.

[6]– جريدة النور، التعليم المهني والتقني مفتاح التنمية الاقتصادية، نشر بتاريخ 20_8_2018، تاريخ التصفح 2019/9/15، الموقع: https://alnnour.com/?p=62801

[7]– نفس المرجع.

[8]– خطاب العرش 20 غشت 2019.

[9]– نفس المرجع.

[10]– طارق القرق، البيان، اتجاهات، التعليم والتدريب المهني والتقني ضرورة للتنمية المستدامة، نشر بتاريخ 2018_8_12

[11]– على محمد الخياط ، احمد كامل العجمعى: اثر استخدام تكنولوجيا التعليم على تنمية مهارات التحصيل لدى طلاب المدرسة الابتدائية ، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية ، جامعة اسيوط ، 2001 م صـــــــ 265.

[12] – Asettea , Internet usage in Education. Technological Horizon In education Vol 1 P 27

[13]– الميثاق الوطني للتربية والتكوين.

[14]– وثيقة الرؤية الإستراتيجية للإصلاح 2030/2015.

[15]– حلمي، مصطفى. الأخلاق بين الفلاسفة والعلماء، دار الكتب، بيروت، 2004، ص67.

[16]– خالد، الشيماء . لماذا–يجب–إدخال–"التربية–الأخلاقية" في مناهج–المدارس، http://24.ae/article/271126/، تاريخ التصفح، 8–4–2018.

[17]– أغيغة، رقية. التربية على القيم في ظل التحولات المعاصرة ، عالم التربية ، العدد 2012 ، ص 56.

القيادة الريادية وتعزيز المسئولية الاجتماعية في الشركات الفلسطينية
Entrepreneurial leadership and the promotion of SR in Palestinian companies

عماد الزير، جامعة فلسطين الاهلية / فلسطين
ياسر شاهين، جامعة فلسطين الاهلية/ فلسطين

الملخص: هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين ابعاد القيادة الريادية وتعزيز المسئولية الاجتماعية من وجهة نظر المدراء في الشركات الفلسطينية متوسطة الحجم، وبيان الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية: (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الفئة العمرية). استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من المدراء او من ينوب عنهم في الشركات المتوسطة الحجم، التي يبلغ عدد موظفيها من (10–19) عامل وفق تصنيف قرار مجلس الوزراء الفلسطيني (13/15/01) والبالغ عددها (553) شركة، تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية طبقية، بلغ عدد افرادها (86) مديراً، تم استرداد (80) استبانة منها صالحه للتحليل بنسبة استرداد بلغت (93%).

أظهرت النتائج ان واقع ممارسة القيادة الريادية والمسؤولية الاجتماعية كانت بدرجة مرتفعة، وتبين وجود علاقة ايجابية بين واقع ممارسة أبعاد القيادة الريادية (الإبداع، الرؤية الاستراتيجية، تحمل المخاطرة، الادارة الاستباقية) وتعزيز المسئولية الاجتماعية بأبعادها (القانونية، الاقتصادية، الأخلاقية)، وانه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)، مع وجود فروق تعزى إلى متغير الفئة العمرية لصالح الفئة (36–50 سنة). اوصت الدراسة أن يكون للشركات الفلسطينية دور اكبر من خلال تبني سياسات مكتوبة ومنشورة في مجال المسؤولية الاجتماعية، وان تقوم الجهات الحكومية والرقابية بتحفيزها للقيام بدور اجتماعي اكبر، لخلق المنافسة فيما بينها لتعزيز المسئولية الاجتماعية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الريادية، المسؤولية الاجتماعية، الشركات الفلسطينية متوسطة الحجم.

Abstract: The study aimed to identify the relationship between the dimensions of entrepreneurial leadership and the promotion of social responsibility from the point of view of managers in medium-sized Palestinian companies, and to explain the differences in the responses of the sample members according to the demographic variables: (academic qualification, years of service, age group). The researcher used the descriptive analytical approach, and the study population consisted of managers or those who represent them in medium-sized companies, whose number of employees ranged from (10-19) workers according to the classification of the Palestinian Council of Ministers Resolution (01/15/13) of (553) companies. The questionnaire was distributed to a stratified random sample, the number of which was (86) managers, (80) questionnaires were retrieved, of which they are valid for analysis, with a recovery rate of (93%).

Results of the study showed that the reality of the practice of entrepreneurial leadership and SR was of a high degree, and it was found that there is a positive relationship between the reality of practicing the dimensions of entrepreneurial leadership (creativity, strategic vision, risk-

taking, proactive management) and the promotion of SR in its dimensions (legal, economic, ethical), and that it is not There are statistically significant differences between the mean of the respondents' answers due to demographic variables (academic qualification, years of service), with differences attributable to the age group variable in favor of the age group (36-50 years). The study recommended that medium-sized Palestinian companies have a bigger role by adopting written and published policies in the field of SR, and that government and supervisory agencies motivate them to play a greater social role, to create competition among themselves to promote sustainable SR.

Key words: Entrepreneurial Leadership, Social Responsibility, Medium-Sized Palestinian Companies.

مقدمة: تواجه منظمات الاعمال وخاصة العائلية منها اليوم ظروفاً بيئية متغيرة ومعقدة مع تزايد حالات عدم التأكد والندرة في الموارد التي أضحت السمة البارزة لهذا العصر، مما تطلب ضرورة امتلاك المنظمة طاقات وإمكانات ريادية قادرة على مواجهة هذه الظروف والتعامل معها، ولغرض الاستمرار والنمو لا بد من توافر موارد بشرية قيادية تمتلك سمات ريادية، فضلاً عن توافر المتطلبات الريادية في المنظمة لكي تحقق المنظمة أهدافها المنشودة وتستمر في قيادة الأعمال بنجاح وتميز واستمرارية.[1]

لا شك ان هنالك ضرورة لتبني منظمات الاعمال لاستراتيجيات جديدة مبدعة، وضرورة استقطاب موارد بشرية قيادية قادرة على تحقيق اهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية، فالمنظمات الريادية دائما بحاجة إلى قيادة ريادية قادرة على إيجاد نوع من التناغم بين ما تمتلكه من مخزون معرفي وقدرات فنية، وصولاً بها إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للوصول إلى النجاح والاستدامة والمتميزة.[2]

لا شك ان نطاق استخدام مفهوم الريادية وتفسيره من قبل المنظمات قد اتسع، باعتباره عنصر حيوياً ينبغي الإشارة إلى مختلف الأبعاد المرتبطة به، كما تطور استخدام الريادية ليشمل القيادة والإدارة الإستراتيجية، وذلك في سياق الأعمال الريادية والتوجه نحو خلق الرفاهية، لذلك ظهر التداخل بين القيادة والإدارة الإستراتيجية والنشاط الريادي من خلال دمج الإدارة الإستراتيجية التي يمارسها قادة الاعمال في مختلف الأعمال الابتكارية والإبداعية التي تعزز الميزة التنافسية للمنظمة، فضلا عن ما تضيفه من دعم للشراكة الإستراتيجية والموارد البشرية في عالم المال والاعمال.[3]

في ظل المفاهيم الحديثة لأخلاقيات الاعمال، لم يعد تقييم الشركات وسمعتها يعتمد على ربحيتها او مراكزها المالية او تراكم الثروات فيها فقط، بسبب ظهور العديد من المفاهيم الحديثة التي تساعد على خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية

والإدارية. وكان من أبرزها مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR). حيث أصبح دور المنظمات المجتمعي محورياً في عملية التنمية المستدامة، وضرورة توسيع نشاط الاعمال في القطاع الخاص ليشمل ما هو أكثر من النشاط الإنتاجي والربحي.[4]

رغم التطورات الملموسة في مفهوم واليات تطبيق المسؤولية الاجتماعية عند بعض الشركات، لكنها لم ترتقِ بعد إلى مستويات مؤسسية ممنهجة في الواقع الفلسطيني، رغم ان بعض الشركات قد قطعت شوطا طويلا في مجال ممارسة المسؤولية المجتمعية. من هنا جاءت هذه الدراسة للكشف عن مدى مساهمة القيادات الريادية في تعزيز المسئولية الاجتماعية في ظل تراجع الدور الحكومي للحكومة الفلسطينية، والازمة المالية الخانقة بسبب الوضع السياسي ومشكلة الرواتب، وتداعيات ازمة فايروس كورونا.

مشكلة البحث: تبين من نتائج العديد من الدراسات أن قيام الشركات بمسؤولياتها الاجتماعية يضمن إلى حد ما دعم جميع أفراد المجتمع لأهدافها ورسالتها التنموية المستدامة، والالتزام بالولاء لمنتجاتها والمساهمة في إنجاح أهدافها، التي تسهم في تحقيق تعظيم ثروة ملاكها، وتحقيق اهدافها المجتمعية، إضافةً إلى خلق فرص عمل جديدة من خلال إقامة مشاريع ربحية واجتماعية في نفس الوقت ذات طابع تنموي. لذلك هدفت هذه الدراسة التعرف على مدى توافر أبعاد المسئولية الاجتماعية وهل هناك دور للقيادات الريادية في قطاع الاعمال العائلي في دعمها تعزيزها. [5] لذا تم صياغة مشكلة البحث بالتساؤل: **ما مدى مساهمة أبعاد القيادة الريادية في ممارسة وتعزيز المسئولية الاجتماعية في الشركات الفلسطينية من وجهة نظر مدرائها ؟. ويتفرع عن السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:**

1. ما مدى توافر أبعاد القيادة الريادية المتمثلة في (الإبداع، الرؤية الاستراتيجية، تحمل المخاطرة، الادارة الاستباقية)؟
2. ما هو واقع ممارسة الشركات الفلسطينية للمسئولية الاجتماعية (المسئولية الاقتصادية، والقانونية، والأخلاقية) من وجهة نظر مدرائها ؟

أهداف البحث:

1. التعرف على مـــدى توافر أبعاد القيادة الريادية المتمثلة في (الإبداع، الرؤية الاســـتراتيجية، تحمل المخاطرة، والادارة الاستباقية) في الشركات الفلسطينية متوسطة الحجم.
2. التعرف على واقع ممارسة أبعاد المسئولية الاجتماعية: (الاقتصادية، والقانونية، والأخلاقية).
3. توضيح العلاقة بين ابعاد القيادة الريادية ومدى مساهمتها في تعزيز المسئولية الاجتماعية.

4. الكشـــف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير المدراء حول محاور الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية: (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، والفئة العمرية).

أهمية البحث:

1. الإثراء العلمي الذي يضيفه البحث في مفاهيم القيادة الريادية والمسئولية الاجتماعية والعلاقة بينهما.
2. أهمية موضوع القيادة الريادية وندرته النسبية خصوصاً في أدبيات الدراسات الفلسطينية، حيث يتسم هذا الموضوع بالحداثة والتميز العلمي والعملي على حد سواء.
3. الدور الاساسي الذي تلعبه القيادة الريادية في قطاع الاعمال الفلسطيني، نظراً لحجم وسرعة التغيير، وازدياد شدة المنافسة في القطاع العائلي.

فرضيات البحث: تسعى الدراسة لاختبار الفرضيات الآتية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أبعاد القيادة الريادية المتمثلة في (الإبداع، الرؤية الاســـتراتيجية، تحمل المخاطرة، الادارة الاســـتباقية) وممارســـة وتعزيز المسؤولية الاجتماعية (الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية). يتفرع عنها الفرضيات الآتية:

أ. لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد القيادة الريادية وتعزيز المسئولية الاقتصادية.

ب. لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد القيادة الريادية وتعزيز المسئولية القانونية.

ج. لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد القيادة الريادية وتعزيز المسئولية الأخلاقية.

2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصـــائية عند مســـتوى دلالة (0.05) بين أبعاد القيادة الريادية مجتمعة وتعزيز المسئولية الاجتماعية.

3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصـــائية عند مســـتوى دلالة (0.05) بين متوســـطات درجات تقدير المدراء حول محاور الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية: (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الفئة العمرية).

الدراسات السابقة:

بينت العديد من الدراسات أن هناك تأثير إيجابي للقيادة الريادية على الأداء التنظيمي في الشركات العائلية. كما أوضحت ان دور الريادة في تحقيق الميزة التنافسية، واكدت وكذلك أن هناك علاقة إيجابية بين القيادة الريادية واكتشاف الابتكارات واثرها الايجابي على أداء المشروع، إضافة إلى وجود تأثير للقيادة الريادية على أداء المشروع الجديد حيث لا يقتصر تأثيرها على تنظيم المشروع الجديد وإنما يتعدى ذلك لتحقيق أداء المشروع والاهداف المجتمعية الاخرى. [6]

كان من اهم نتائج دراسة مقري[7] أن الالتزام بالمسئولية المجتمعية من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يؤثر على أدائها البيئي والاجتماعي، ما يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة، اظهرت دراسات اخرى أن المسئولية الاقتصادية هي بمثابة الأساس مع ضرورة الامتثال للقواعد القانونية، كما أظهرت بأن الاهتمام بالمسئولية الاجتماعية يمكن أن يساهم في الاستقرار المالي، وتوصلت إلى أن المسئولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة تسهم مساهمة فاعلة في تعزيز القدرات القيادية والإبداعية، وأن هناك ضعف في المسئولية الاقتصادية.[8]

أما دراسة [9] Alderman فقد أظهرت أن الأدوار المتعلقة بمساهمات البرامج كان لها تأثير في تطوير الكفاءات القيادية الريادية. وأن برامج تعليم ريادة الأعمال تلعب دورا مهما في تطوير المهارات القيادية الريادية لدى الطلاب. دراسة حسن [10] اكدت اهتمام شركة كورك للاتصالات بالتفكير الريادي والذي بدوره يحقق الميزة التنافسية، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق عناصر التفكير الريادي (المخاطرة، المبادأة، الإبداع، التفرد) وتحقيق الميزة التنافسية للشركة. أما دراسة الضامن [11] فقد أظهرت وجود أثر ذو دلالة إحصائية للخصائص الريادية مجتمعة في أداء الأعمال الصناعية الصغيرة العاملة في الاردن، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للخصائص الريادية منفردة على أداء الأعمال الصناعية الصغيرة. كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الخصائص الريادية وأثرها على الأداء وفقاً للمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، والخبرة الوظيفية).

الإطار النظري :

أولاً– القيادة الريادية: هنالك اختلاف بشأن مفهوم الريادة أو الريادية في الادبيات، فقد عرفت بالرغبة في تحمل المخاطر أملاً بتحقيق ربح معين من خلال الإبداع الواعي من خلال الاستفادة من الموارد المتاحة، وتحقيق التكامل بين الأنشطة المختلفة التي هي نتائج لأنماط التفكير الهادفة لتشخيص الفرصة وتعظيم نتائجها وتقليل المخاطر المحتملة.[12] الجدول رقم (1) يوجز بعض التعاريف التي ناقشت هذا المصطلح.

جدول رقم (1): تعريف القيادة الريادية

الرقم	الباحث	السنة	المفهوم
.1	Lussier	2008	نشاطات تضمن خلق منتج جديد أو عمليات جديدة، أو الدخول في أسواق جديدة أو مشاريع جديدة.
.2	Daft	2010	هي عملية إنشاء شيء جديد ذو قيمة من خلال بدل الجهد وإنفاق رؤوس الأموال وتخصيص الوقت إضافة إلى تحمل المخاطر المصاحبة لذلك، ومن ثم الحصول على المكافأة مما يؤدي إلى تراكم الثروة.
.3	آل سرحان والمخلوفي	2019	الادارة بشكل جيد على المستوى التشغيلي، بطريقة واعية، وملتزمة فعالة، تستخدم الحدس عند اتخاذ القرارات، وتعتمد على هيكل موجه للمجتمع بدلاً برؤيتها ومبتكرة ومن هيكل تنظيمي هرمي.
.4	شاهين	2020	الريادة هي التفرّد بإنشاء فكرة أو منظمة أو نشاط جديد يُنشأ ويُدار من أجل استثمار فرصة مبتكرة ومتفردة، وتسمى هذه الريادة بالريادة الخارجية .

أبعاد الريادة: حاول الباحث تناول خصائص الريادة من اكثر من وجهت نظر تبعاً لمعتقداتهم وثقافاتهم، إضافة إلى البيئة التي يعملون بها. وفيما يلي استعراض لآراء بعض الباحثين.

جدول رقم (2): يوضح أبعاد الريادة

الرقم	الباحث	السنة	الأبعاد
1	حمدي	2012	الابتكار، الإبداع، تحمل المخاطر، الرؤية وإدراك الفرص، المرونة.
2	بناز	2014	الاستباقية، تبني المخاطر، الإبداع، المرونة، النمو.
3	الدوسري	2016	أبعاد ومتطلبات القيادة الريادية (الابداع، والرؤية االستراتيجية، وتحمل المخاطر، والمبادأة
4	سعيد	2019	التوجه الاستراتيجي، والالتزام باستغلال الفرص والموارد، والمراقبة، والهيكل الاداري.

1. الإبداع: إن ما يتميز به الإبداع والريادة أنهما مصطلحان متداخلان يكملان بعضهما، ويربط بينهما علاقة تكاملية تساعد كل منهما الآخر في دعم الكيان المنظم وجلب إليها ما يسمى بالجديد، أو القيمة المضافة التي هي من أهم خصائص الإبداع والريادة، والتي من خلالها تتميز المنظمات عن بعضها البعض وتحقق المكانة الريادية في تقديم منتجاتها. [13]

وتشير الإبداعية إلى الجهود المبذولة من قبل الفرد أو المنظمة لإيجاد الفرص الجديدة أو الحلول الاستثنائية، ويضيف هيت هناك ثلاث أنواع من الإبداع تمارسه المنظمات الريادية:

الابتكار: نشاط لابتكار وتطوير منتج جديد أو عملية جديدة.

الإبداع: إيجاد منهج جديد من عملية الابتكار والابداع، فالابتكار يجلب الأشياء الجديدة للوجود، بينما الإبداع يجلب الأشياء الجديدة للاستعمال.

التقليد: عملية تبني الإبداعية التي يستخدمها الأفراد في عملهم.[14]

2. **الاستباقية:** تسعى المنظمات الريادية إلى التصرف بسرعة للاستفادة القصوى من السوق قبل أي منظمة، لذا تميل المنظمات إلى تحمل المخاطرة في دخول الأسواق الجديدة في ظروف عدم التأكد، وهي المشاركة في مشاكل المستقبل والحاجات والتغيرات، وهي القدرة على أخذ مخاطرة عالية أكثر من ظروف البيئة المحيطة بالمنظمات وهي تتضمن ثلاثة عناصر أساسية: إقرار ملاحقة أو عدم ملاحقة المنافسين بالإبداع، المفاضلة بين المحاولات الحقيقية وهي النمو والإبداع والتطوير، محاولة التعاون مع المنافسين من أجل احتوائهم.[15]

3. **تحمل المخاطرة:** أن يقوم الريادي بأخذ المجازفة في طرح منتجات جديدة بالأسوق آخذاً بعين الاعتبار ما يوجد في السوق من مخاطر الغموض وعدم التأكد، وهي تقبل العمل في مواقف وحالات تتسم بعدم التأكد، وعادة ما يتميز الريادي بالميل نحو المخاطرة نتيجة رغبته في النجاح وتقديم منتجات وخدمات جديدة. ولأخطار التي تواجه الأشخاص أنواع متعددة حسب نوعية الخطر وحجم الضرر فإن المخاطر تنقسم إلى ثلاثة: (الأخطار الشخصية ، أخطار الممتلكات، وأخطار المسئولية المدنية). يقسم المخاطر التي تواجهها المنظمات إلى ثلاثة: [16]

مخاطرة العمل: المجازفة في المجهول من غير معرفة احتمالية النجاح وهي مخاطرة مرتبطة بالدخول إلى الأسواق غير المجربة أو استخدام تكنولوجيا لم تجرب بعد.

المخاطرة المالية: اقتراض المنظمة أو الالتزام باستخدام مقدار كبير من مواردها من أجل النمو.

المخاطرة الشخصية: المخاطر التي يقترفها المديرون التنفيذيون باتخاذهم موقف يعدونه جيداً في نشاط الاتجاه الاستراتيجي، وتستخدم المنظمات أسلوبين لتقوية موقعها التنافسي من خلال المخاطرة (البحث عن عوامل المخاطرة وتقييمها، استخدام تقنيات مجالات أخرى).[17]

4. **الرؤية الاستراتيجية:** إن بناء الرؤية الاستراتيجية يمكن أن يساعد منظمات الأعمال في إعادة التعريف وتحديد كيفية توفير الخدمات، وإعداد المنظمة لتلبية طلبات المستقبل، فالرؤية هي صورة عن المستقبل المرغوب، ويمكن إدراك الرؤى من خلال الشركة ما بين الإدارة العليا وجميع مستويات المنظمة. كما يرى بأن الرؤيا الذكية هي التي تدفع العاملين لكيفية التعامل ومواجهة التحديات التي تواجه المنظمة، هي تحديد الأفكار المستقبلية للمنظمة، التي تعبر عن خلاصة رؤية إدارة المنظمة لنتائج التحليل البيئي، ومن ثم توظيف جوانب القوة الداخلية لاستغلال المزايا والفرص المتاحة في البيئة. وهي صورة

من المستقبل وأنها تتضمن الأسباب التي من أجلها يحاول الوصول إلى هذا المستقبل، على أن الرؤية الاستراتيجية الفعالة تمتلك خصائص مهمة: المثالية والتفرد والتوجه.[18]

ثانياً– المسئولية الاجتماعية: مسئولية المنظمات الذي يتحدد من خلال أدائها الاجتماعي ومنفعة المجتمع، وهي التزامها المستمر في تحسين المستوى الثقافي والاقتصادي والاجتماعي لأفراد المجتمع، من خلال توفير الخدمات المتنوعة ومراعاه حقوق الإنسان وخاصة حقوق العاملين والمجتمع المحلي، والمشاركة في إيجاد حلول للمشكلات الاجتماعية والبيئية. وقد حاول الباحث جمع عدة تعريفات للمسئولية الاجتماعية خلال فترات زمنية مختلفة.[19]

جدول رقم (3): يوضح أبرز تعريفات المسئولية الاجتماعية

الرقم	الباحث	السنة	المفهوم
.1	سليماني	2012	هي التزام أصحاب النشاطات الاقتصادية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع المجتمع المحلي، بهدف تحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد ويخدم التنمية في آن واحد.
.2	حمدي	2013	التزام يتوجب على قطاع الأعمال القيام به تجاه المجتمع وأن من شأن هذا الالتزام أن يعمل على تعظيم الأثار الإيجابية لنشاطات المؤسسات على المجتمع وتخفيض الأثار السلبية لتلك النشاطات إلى أكبر قدر ممكن.
.3	بناز	2014	المسئولية الشاملة للمؤسسة والموجهة بالإدارة العليا للاستجابة إلى حاجات وتوقعات أصحاب المصالح من داخل المؤسسة ومن خارجها.
.4	بخته	2018	هي التزام المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه.

أبعاد المسئولية الاجتماعية: تختلف وجهات نظر الكتاب والباحثين في محاولة تحديد أبعاد المسئولية الاجتماعية، فوضعوا لها مسميات متباينة، ولكنها تحددت في أربع أبعاد تمثلت في:[20]

1. **المسئولية الأخلاقية:** اي أن تكون المنظمة قائمة على أسس أخلاقية، وتلتزم بالأعمال القانونية، وتمتنع عن إيذاء الآخرين. الأخلاق هي الضوابط والمعايير التي تستند إليها المؤسسة لتحديد ما هو صحيح وما هو خاطئ. على المؤسسة أن تستوعب الجوانب الأخلاقية والقيمية للمجتمع وأن تمارس أعمالها ضمن ضوابط هذه القيم ومنها احترام مبادئ وحقوق الإنسان، واحترام عادات وتقاليد المجتمع وتقديم ما يتوافق معها من منتجات.
2. **المسئولية القانونية:** يجب أن تلتزم المنظمات بالقوانين التي تحكم اعمالها، وتكسب ثقة الآخرين من خلال التزامها بتنفيذ الأعمال الشرعية وعدم القيام بالأعمال المخلة بالقانون. يعمل البعد القانوني على حماية المؤسسات من بعضها، وحماية العاملين فيها كالقوانين المتعلقة بسلامة العمال وظروف العمل، وحماية المستهلكين والبيئة، وحق المساءلة.

3. **المسئولية الاقتصادية:** اي أن تكون المنظمة مجدية اقتصادياً، هذا البعد يمثل مجموعة من المسئوليات التي يجب أن تتحملها المؤسسة، كإنتاج سلع وخدمات ذات قيمة للمجتمع وبأسعار معقولة، وتبني طرق إنتاج حديثة تخفض التكاليف، وتمكن المؤسسة من تحقيق العائد المطلوب لاستمرارها وتلبية حاجات كل الاطراف ذوي العلاقة. إضافة إلى مكافحة الممارسات التي قد تضر بالمستهلكين.

منهجية البحث: استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما في الواقع ووصفها والتعبير عنها نوعا وكميا، وصولا إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبنى عليها التصور المقترح بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

مجتمع وعينة البحث: تمثل مجتمع الدراسة في المدراء او من ينوب عنهم في الشركات الفلسطينية متوسطة الحجم التي يتراوح عدد العاملين فيها من (10–19 عامل) التي بلغ عددها (553) شركة وفق معطيات الجهاز المركزي الفلسطيني للإحصاء 2018. وقد قام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية البسيطة، حيث تم توزيع (86) استبانة على عينة الدراسة، تم استرداد (80) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استرداد بلغت (93%):

جدول رقم (4) توزيع أفراد العينة حسب البيانات الشخصية

	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة	م	سنوات الخدمة	التكرار	النسبة	الفئة العمرية	العدد	النسبة
.1	دراسات عليا	14	17.50	**.1**	5 سنوات	10	12,50	20-35 سنة	14	17.50
.2	بكالوريوس	54	67.50	**.2**	6-10 سنوات	32	40	36-50 سنة	42	52.50
.3	دبلوم	12	15	**.3**	11-15 سنة	26	32.50	اكثر من 50	24	30
				.4	أكثر من 15	12	15			
	المجموع	**80**	**%100**		**المجموع**	**80**	**%100**		**80**	**%100**

أداة البحث: قام الباحثان بتطوير استبانة تنسجم مع متغيرات الدراسة تكونت من (3) أقسام، الأول: المتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة، الثاني: القيادة الريادية من (4) محاور، الثالث: المسئولية الاجتماعية من (4) محاور. تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي واختيار درجة (60%) درجة محايدة.

صدق الاتساق الداخلي: لقياس مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجموعة الكلية للبعد الذي تنتمي له هذه الفقرة، من خلال فحص ارتباط كل عبارة في المجموعة مع المجموع الكلى لنفس المجموعة، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون حيث اتضح بأن جميع الفقرات التابعة للمعايير تنتمي للمجموع الكلي لنفس المحور حيث كانت ($\alpha \leq 0.05$). وكان الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة$\alpha \leq 0.05$. وهذا يؤكد الاتساق الداخلي للاستبانة.

ثبات الاســـتبانة: يقصـــد بالثبات أن تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشـــروط، وباستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach,s Alpha) تبين أن ثبات المقياس يساوي (0.726) وهي درجة عالية من الموثوقية لمدى ثبات أداة الدراسة.

جدول رقم(5) قياس ثبات الاستبانة

الرقم	المعايير	Cronbach's Alpha
.1	القيادة	0.930
.2	المسؤولية الاجتماعية	0.942
	الثبات الكلي للاستبانة	**0.722**

اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test:

تم استخدام اختبار Kolmogorov -Smirnov Test–K-S لتحديد نوع البيانات، وتبين أنها تتبع التوزيع الطبيعي، حيث إن القيمة الاحتمالية لجميع مجالات الدراسة (.181) وهي أكبر من مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)ولذلك تم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة عن فرضيات الدراسة.

الاجابة على اسئلة الدراسة:

1- **مـــا مـــدى توافر أبعاد القيادة الريادية المتمثلة في (الإبداع، الرؤية الاســـتراتيجية، تحمل المخاطرة، الادارة الاســـتباقية)؟** تم اســـتخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوســـط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا،كما في الجدول التالي:

جدول رقم (6) المتوسط الحسابي والوزن النسبي لبعد الإبداع

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري	الترتيب
.1	تتبنى الشـــركة مقترحات العاملين وردود أفعالهم بشـــأن أداء الأعمال والارتقاء بها.	4.02	80.51	1.18	4
.2	تشجع الشركة التعاون والعمل الجماعي لإنجاز الأعمال.	4.25	86.18	0.77	2
.3	تحرص الشركة على تطوير قدرات ومهارات العاملين.	4.31	87.20	0.78	1
.4	تقدم الشـــركة جوائز تشـــجيعية للمتميزين وأصـــحاب الأفكار الإبداعية.	4.02	80.52	0.90	4
.5	تهيئ الشركة مناخ تنظيمي داعم للتغيير والإبداع.	4.10	82.05	0.88	3
	الدرجة الكلية	4.14	83.30	0.90	

احتلـــت الفقرة **تحرص الشـــركـــة على تطوير قدرات ومهارات العاملين** على المرتبة الأولى بوزن نسبي(87%). حصل محور **الإبداع** على وزن نسبي (83.30%) هذا يدلل على اهتماماً كبيراً للإبداع والابتكار وتخصص جوائز ومكافآت للأفراد العاملين المبدعين.

جدول رقم (7) المتوسط الحسابي والوزن النسبي لبعد الرؤية الاستراتيجية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري	الترتيب
.1	تســـتفيد الإدارة من تكنولوجيا المعلومات في تطوير وبناء الرؤية الاستراتيجية للشركة	4.30	87.25	.69	1

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري	الترتيب
.2	تستفيد الإدارة من مؤسسات المجتمع المدني في بناء الرؤية الاستراتيجية للشركة	4.10	82.15	.87	5
.3	تشترك جميع المستويات الإدارية في صياغة وتطوير استراتيجية الشركة	4.04	80.51	.84	6
.4	تستخدم الإدارة أساليب حديثة في نشر الرؤية والرسالة والاهداف الاستراتيجية للشركة	4.18	83.60	.82	3
.5	تعمل الإدارة على توفير الإمكانيات البشرية والمادية لتحقيق الاهداف الاستراتيجية للشركة	4.20	85.64	.79	2
	الدرجة الكلية	4.16	83.70	.802	

حصلت الفقرة **تستفيد الإدارة من تكنولوجيا المعلومات في تطوير وبناء الرؤية الاستراتيجية** على المرتبة الأولى بوزن نسبي (87%). حصل محور **الرؤية الاستراتيجية** على وزن نسبي (83.70%) ويعزو الباحث ذلك إلى كون الرؤية الاستراتيجية هي المحرك الأساسي للقادة، فهي الأساس لتحديد المسار الذي تتبناه القيادة لتحقيق رسالتها وأهدافها على المدى الطويل والقصير.

جدول رقم (8) المتوسط الحسابي والوزن النسبي لبعد تحمل المخاطرة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري	الترتيب
.1	يتميز العاملون بروح المجازفة والتوجه نحو المخاطر بهدف التفوق.	3.82	76.41	1.14	5
.2	تسعى الإدارة إلى إحداث التغيير في سياقات العمل وإجراءاته بشكل دائم.	4.07	81.53	0.80	3
.3	تمتلك الإدارة خبرة طويلة في التعاطي مع المستجدات في ميدان الاختصاص.	4.20	86.15	.76	2
.4	لدى الإدارة طرق تكنولوجية متطورة للتعاطي مع المخاطر.	4.13	86.66	0.70	1
.5	تتخذ الشركة قرارات جريئة بالرغم من ظروف عدم التأكد المحيطة بها.	3.90	79.48	0.93	4
	أسئلة المجال معا	4.02	82.05	0.86	

جاءت الفقرة **لدى الإدارة طرق تكنولوجية متطورة للتعاطي مع المخاطر** في المرتبة الأولى بوزن نسبي(86.66%). محور **المخاطرة** على وزن نسبي (82%). يعزو الباحث ذلك إلى تشجيع الشركات للمبادرات الريادية والمخاطرة لتحقيق التنمية المجتمعية المستدامة من خلال التكنولوجيا وبناء التواصل.

جدول رقم (9) المتوسط الحسابي والوزن النسبي لبعد الادارة الاستباقية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري	الترتيب
.1	تصمم الشركة خطط طارئة للتعامل مع المشكلات قبل حدوثها.	4.07	81.53	0.77	3
.2	تسهم الإدارة في بناء روح المبادأة بين المرؤوسين قبل البدء في رسم الخطط وتنفيذها.	3.97	80.48	0.84	5
.3	توفر الشركة المتطلبات اللازمة لنشر ثقافة المبادأة الفردية والجماعية.	4.02	80.51	0.77	4
.4	تبذل الشركة جهوداً لاغتنام الفرص في السوق.	4.17	83.60	0.88	1

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري	الترتيب
.5	تحرص الشـركة على تقديم خدمات جديدة ونادرة مختلفة عن بقية المنافسين.	4.12	82.56	0.95	2
	الدرجة الكلية	4.07	82.53	0.84	

حصلت الفقرة **تبذل الشركة جهوداً لاغتنام الفرص في السوق** على المرتبة الأولى بوزن نسبي(83%) حيث تركز الشركة في رسالتها على دعم مختلف القطاعات والوصول لشرائح المجتمع لتلبية احتياجاته وتعزيز التنمية المجتمعية المستدامة. حصل محور **الاستباقية** على وزن نسبي (81%)، ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام الشـركات العائلية بالمجتمع المحلي، حيث كانت السباقة بإنشاء صندوق وقفة عز مثلا خلال جائحة كورونا الاخيرة للمسئولية الاجتماعية.

جدول رقم (10) المتوسط الحسابي والوزن النسبي لمحور القيادة الريادية

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري	الترتيب
.1	الإبداع	4.14	83.10	0.68	2
.2	الرؤية الاستراتيجية	4.16	83.70	0.62	1
.3	تحمل المخاطرة	4.02	82.05	0.72	4
.4	الادارة الاستباقية	4.07	82.53	0.69	3
	الدرجة الكلية	**4.10**	**82.70**	**0.677**	

جاء محور **الرؤية الاستراتيجية** على المرتبة الأولى بوزن نسبي(83,70%). جاء محور **الادارة الاستباقية** في المرتبة الأخيرة وبوزن نسبي (82%)، وحصل مجال القيادة الريادية على وزن نسبي (82.70%) هذا يعني توافر خصائص القيادة الريادية لدى الشركات الفلسطينية، فالقيادة الريادية الناجحة تكمن في إعطاء الفرص للآخرين داخل المنظمة والاحساس بالمسئولية تجاه الموظفين والمجتمع المحلي.

3. ما هو واقع ممارسة الشركات الفلسطينية لأبعاد المسئولية الاجتماعية (المسئولية الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية، والمسؤولية الإنسانية) من وجهة نظر مدرائها ؟

جدول رقم (11) المتوسط الحسابي والوزن النسبي لبعد المسئولية الاقتصادية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري	الترتيب
1	تحرص الشركة على تحقيق الربح بأساليب مشروعة.	4.51	90.25	0.63	5
2	تسهم الشركة في دعم الاقتصاد المحلي والوطني.	4.66	93.33	0.52	1
3	تهدف الشركة للوصول إلى مستوى أعلى من الكفاءة في العمل.	4.64	92.82	0.53	2
4	تساهم الشركة في توفير مصادر الحياة الكريمة للمجتمع المحلي.	4.61	92.30	0.59	3
5	تهتم الشركة بشكاوى العملاء والعمل على حلها بصورة عاجلة.	4.58	91.79	0.75	4
	الدرجة الكلية	4.60	92.10	0.60	

حصلت الفقرة **تسهم الشركات العائلية في دعم الاقتصاد المحلي والوطني** على المرتبة الأولى، يتضح ذلك من خلال مساهمة الشركات العائلية في دعم كافة فئات المجتمع والأسر محدودة الدخل ومساعدة

الطلبة، مما له بالغ الأثر على الاقتصـــاد المحلي. محور **المســـئولية الاقتصـــادية** على وزن نســـبي (92%)، يعزو الباحث ذلك لقيام الشركات بتخصيص جزءاً من أرباحها لإسعاد المجتمع والتخفيف عنه في الظروف الصـــعبة، من خلال الأنشـــطة والفعاليات والبرامج التي تساهم بشكل جزئي في التنمية الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والصحية في فلسطين.

جدول رقم (12) المتوسط الحسابي والوزن النسبي لمحور المسئولية القانونية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري	الترتيب
.1	تساهم الشركة في الحفاظ على البيئة من خلال القوانين والأنظمة التي تطبقها.	4.33	83.71	0.75	4
.2	تلتزم الشركة بممارسة الأعمال التي تتوافق مع القوانين المحلية السارية في المجتمع.	4.38	84.74	0.68	3
.3	تؤكد الشركة على التزام العاملين بتعليمات واجراءات الصحة والسلامة والبيئة الأمنية.	4.48	86.79	0.59	2
.4	تلتزم الشركة بتوفير حقوق العاملين من خدمات اجتماعية (تأمين، نقل، سكن).	4.51	87.30	0.67	1
.5	تحرص الشركة على السلوك والتعامل الأخلاقي الذي يتطابق مع القوانين والأنظمة السائدة.	4.33	83.71	0.75	4
	الدرجة الكلية	4.40	86.25	0.69	

حصـــلت الفقرة **تلتزم الشركة بتوفير حقوق العاملين من خدمات اجتماعية (تأمين، نقل، سكن)** على المرتبة الأولى بوزن نســـبي(87%)، يتضـــح من حرص الشركات للحفاظ على عنصر الاستقرار في كافة المجالات بما في ذلك رضا الموظفين والتميّز. حصل محور **المسئولية القانونية** على وزن نسبي (85%).

جدول رقم (13) المتوسط الحسابي والوزن النسبي لبعد المسئولية الأخلاقية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري	الترتيب
.1	تقوم الشركة بالترويج لأعمالها بشكل أخلاقي.	4.38	85.74	0.88	2
.2	تستخدم الشركة تقنيات حديثة لتجنب مسببات التلوث.	4.43	86.77	0.68	1
.3	توفر الشركة فرص وظيفية متكافئة وعادلة للجميع.	4.25	83.18	0.84	4
.4	تتوافق رسالة الشركة وأهدافها مع أهداف وقيم المجتمع.	4.21	82.15	0.86	5
.5	تمتلك الشركة نظاماً صارماً لمحاربة الفساد الإداري.	4.31	84.20	0.67	3
	الدرجة الكلية	4.31	85.40	0.78	

حصـــلت الفقرة **تســـتخدم الشـــركة تقنيات حديثة لتجنب مسببات التلوث** على المرتبة الأولى بوزن نسبي(87%) وهذا يعني وجود اهتمام الشركات بالبيئة ويتضح ذلك من حصوله بعضها على الأيزو، واجراءات سلامة البيئة. حصل محور **المسئولية الأخلاقية** على وزن نسبي (85%).

جدول رقم (14) المتوسط الحسابي والوزن النسبي لمحاور المسؤولية الاجتماعية

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري	الترتيب
.1	المسئولية الاقتصادية	4.60	92.10	1.09	1
.2	المسئولية القانونية	4.50	86.25	0.54	2
.3	المسئولية الأخلاقية	4.41	85.40	0.62	3

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي%	الانحراف المعياري	الترتيب
	الدرجة الكلية	4.43	87.81	0.74	

حصـــل محور **المســـئولية الاقتصادية** على المرتبة الأولى بوزن نسبي (92%) حيث محور اهتمام الشركة هو تحقيق الربح وتخفيض التكاليف. جاء محور **المسئولية الإنسانية** في المرتبة الأخيرة بوزن نســبي (85%)، حصل مجال **المسئولية الاجتماعية** على وزن نسبي (86 %) وهذا يعني ان تطبيق أبعاد المســئولية الاجتماعية لدى الشــركات كان بدرجة عالية، ويتضح ذلك من خلال مساهماتها في مجالات متعدد بالمسئولية الاجتماعية، خلال فترة الدراسة بسبب جائحة كورونا وازمة الرواتب.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضـــية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصـــائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أبعاد القيادة الريادية المتمثلة بـــــ (الإبداع، الرؤية الاستراتيجية، تحمل المخاطرة، والمبادأة) وتعزيز المسئولية الاجتماعية (المسئولية الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية).

جدول (15) تحليل العلاقة بين الفرضيات

	أبعاد المسؤولية الاجتماعية	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	النتيجة
القيادة الريادية	البعد الاقتصادي	$^{0}.665^{**}$	0.000	يوجد علاقة
	البعد القانوني	$^{0}.686^{**}$	0.000	توجد علاقة
	البعد الأخلاقي	$^{0}.668^{**}$	0.000	توجد علاقة
	محاور المسؤولية الاجتماعية معا	$^{0}.686^{**}$	0.000	توجد علاقة

يبين الجدول أن معامل الارتباط يساوي (.686) وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الريادية وممارسة المسئولية الاجتماعية، كلما كان هناك اهتمام أكبر من قبل الشركات بابعاد القيادة الريادية، فإن احتمالات تعزيز المسئولية الاجتماعية تزداد.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أبعاد القيادة الريادية مجتمعة وتعزيز المسئولية الاجتماعية.

جدول(16) تحليل اثر المتغير المستقل(القيادة الريادية) على المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية)

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	معامل بيتا	الخطأ المعياري	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية sig	الدلالة
المقدار الثابت	.380	.789	.184	2.059	.041	جوهرية
محاور القيادة الريادية	.870		.053	16.412	.000	جوهرية
اختبارات النموذج	معامل الانحدار المتعدد= ^{a}.789		الخطأ المعياري للنموذج (SE)= .41467			
	F المحسوبة= 269.354		مستوى المعنوية= ^{a}.000			
	معامل التحديد R Square=.623		معامل التحديد المعدل= .640			

من نتائج الانحدار المتعدد يمكن استنتاج أن المتغير المستقل (القيادة الريادية) تؤثر على المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية) بنسبة (64%) ونسبة (36%) يعود لمتغيرات أخرى. وعليه يتضح مما سبق أنـــه يوجد أثر ذو دلالة إحصـــائية بين أبعاد القيادة الريادية والمســـئولية الاجتماعية بجميع أبعادها (الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية، والإنسانية)، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرضية البديلة.

الفرضة الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير المدراء حول محاور الدراســـة تعزى للمتغيرات الشـــخصية التالية: (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الفئة العمرية).

جدول رقم (17) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات المبحوثين "المؤهل العلمي"

		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى "الدلالة"	النتيجة
دور القيادة الريادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية	بين المجموعات	1.455	4	.727	2.910	.067	لا يوجد فروق
	داخل المجموعات	8.996	72	.250			
	المجموع	10.451	76				

يتضـــح من جدول رقم (17) عدم وجود فروق في وجهات نظر العينة المبحوثة تعزى للمؤهل العلمي حيث كان مستوى الدلالة أكثر(0.05) وبناءً عليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية.

جدول رقم (18) نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات المبحوثين "سنوات الخدمة"

		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى "الدلالة"	النتيجة
دور القيادة الريادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية	بين المجموعات	.941	6	.314	1.155	.341	لا يوجد فروق
	داخل المجموعات	9.510	70	.272			
	المجموع	10.451	76				

يتضـــح من جدول رقم(18) عدم وجود فروق في وجهات نظر العينة المبحوثة تعزى لسنوات الخدمة حيث كان مستوى الدلالة أكبر(0.05) وبناءً عليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية.

جدول رقم (19) نتائج اختبار t للفروق بين متوسطات إجابات المبحوثين "الفئة العمرية".

المحور	الشركة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة	النتيجة
دور القيادة الريادية في تعزيز المسؤولية الاجتماعي	20-35 سنه	14	3.9271	.64683	7.048	0.021	يوجد فروق
	36-50 سنه	42	4.4967	.29583			
	اكثر من 50	24	3.6542	,6822			

يتضح من جدول رقم (19) وجود فروق في وجهات نظر المدراء تعزى لمتغير الفئة العمرية حيث كان مستوى الدلالة أقل (0.05) وعليه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض البديلة. كانت الفروق لصالح الفئة العمرية (36 – 50 سنه) حيث أن المتوسط الحاسبي هو الأكبر. ما يعني أن دور القيادة الريادية في

تعزيز المسؤولية في الشركات يبرز بشكل أكبر في الفئة العمرية (36–50 سنة)، ويعزو الباحث ذلك الى مدى الوعي والادراك والاهتمام من قبل القيادة في هذه الفئة العمرية الوسطية والتي تشكل غالبية عينة الدراسة بأهمية المسئولية الاجتماعية في تعزيز دور الشركة المجتمعي.

نتائج الدراسة:

1. أشارت نتائج البحث أن مستوى توافر أبعاد القيادة الريادية (الإبداع، المخاطرة، الادارة الاستباقية، الرؤية الاستراتيجية) من وجهة نظر المدراء في الشركات الفلسطينية متوسطة الحجم كان مرتفعاً، حيث جاء بعد الادارة الاستراتيجية اولا ثم الابداع والادارة الاستباقية واخيرا تحمل المخاطر.
2. أوضحت النتائج أن مستوى توافر أبعاد المسئولية الاجتماعية (القانونية، الاقتصادية، الأخلاقية) من وجهة نظر المدراء في الشركات الفلسطينية كان مرتفعاً. حيث جاء البعد الاقتصادي في المرتبة الاولى يليه البعد القانوني واخيرا البعد الاخلاقي.
3. أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الريادية وتعزيز المسئولية الاجتماعية في الشركات الفلسطينية.
4. أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الريادية مجتمعة (الإبداع، المخاطرة، الادارة الاستباقية، الرؤية الاستراتيجية) وتعزيز المسئولية الاجتماعية (القانونية، الاقتصادية، الأخلاقية) في الشركات الفلسطينية.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين (المدراء) تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (للمؤهل العلمي، سنوات الخدمة).
6. هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين (المدراء) تعزى إلى متغير الفئة العمرية، كانت لصـــالح الفئة العمرية التي تشـــكل 53% من مجمل عينة الدراسة الفئة (36–50 سنه).

الخاتمة:

حيث ان الدراسة هدفت الدراسة الى التعرف للعلاقة بين ابعاد القيادة الريادية وتعزيز المسئولية الاجتماعية من وجهة نظر المدراء في الشركات الفلسطينية متوسطة الحجم، وبيان الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية التي تناولتها الدراسة (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الفئة العمرية).

فقد أظهرت النتائج ان واقع ممارسة القيادة الريادية والمسؤولية الاجتماعية كانت بدرجة مرتفعة، وتبين وجود علاقة ايجابية بين واقع ممارسة أبعاد القيادة الريادية (الإبداع، الرؤية الاستراتيجية، تحمل المخاطرة، الادارة الاستباقية) وتعزيز المسئولية الاجتماعية بأبعادها (القانونية، الاقتصادية، الأخلاقية)، وانه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين تعزى إلى المتغيرات

الديمغرافية (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)، كما تبين وجود فروق تعزى إلى متغير الفئة العمرية كانت لصالح الفئة العمرية (36–50 سنة). لذا فقد اوصت الدراسة أن يكون للشركات الفلسطينية دور اكبر من خلال تبني سياسات شفافة مكتوبة ومنشورة في مجال المسؤولية الاجتماعية، وضرورة ان تقوم الجهات الحكومية والرقابية بتحفيزها للقيام بدور اجتماعي اكبر، لخلق المنافسة فيما بينها لتعزيز المسئولية الاجتماعية المستدامة.

توصيات الدراسة:

1- بلورة رؤية واضحة فيما يخص المسؤولية الاجتماعية فضلاً عن إدراجها ضمن الأهداف الاستراتيجية، وضمن السياسات المكتوبة والمفصح عنها للشركات الفلسطينية.
2- إنشاء قسم متخصص لإدارة المسؤولية الاجتماعية، في ظل احتدام حدة التنافس بين الشركات فيما يخص أنشطة المسؤولية الاجتماعية، وما يمكن أن يؤثر ذلك على فرص التميز.
3- عقد مؤتمرات وورش عمل كوسيلة للتواصل مع الجمهور، لبيان ما تقوم به الشركات من أنشطة ومشاريع خيرية، والاستماع إلى آراءهم.
4- قيام الشركات بإصدار تقارير المسئولية الاجتماعية بشكل دوري وفق القوانين والتعليمات المتبعة.
5- بناء نظام ومعايير تعتمد عليها في تقييم أدائها المتعلق بأنشطة المسئولية الاجتماعية بشكل دوري، ما يعزز لديها إمكانية التحسين والاستدامة في التزاماتها الاجتماعية المستدامة.

قائمة الهوامش:

1. الجداوي حامد، عبد الأسدي افنان، الفتلاوي علي، "**توظيف أبعاد المسئولية الاجتماعية لتعزيز القدرات الإبداعية – دراسة تطبيقية في بعض كليات جامعة الكوفة**"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة العاشرة، المجلد السابع، العدد الثلاثون، (2014).
2. Barringer, R. Bruce & Ireland .R. Duane: (2012) "Entrepreneurship, Successfully launching new venterures" 2ed prentice-Hill.
3. بابكر محمـــد، "**دور القيـــادة الرياديـــة ونظـــم المعلومـــات الاســـتراتيجية في تحقيـــق نجـــاح الريادي– دراسة استطلاعية لآراء القيادات الادارية في عينة من المنظمات الصغيرة في مدينة اربيل**"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين،(2011).
4. بخته بطارق، "**المؤسسات الريادية ومدى التزامها بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات**" مجلة ادارة الاعمال والدراسات الاقتصادية– جامعة مستغانم – الجزائر 2018.
5. شاهين ياسر، "**ممارسة المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال، ودورها في تحقيق الميزة التنافسية**"– المجلة العربية للنشر العلمي، العدد السادس عشر – 2020م.

6. Rahim, Safwat, Aya Mohamed, (2015),"Corporate Social Responsibility: Rewriting the Relationship between Business and Society", International Journal of Social Sciences Vol. IV (1).

7. مقري زكية، شوقي مانع، "**أهمية المسؤولية المجتمعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة– دراسة ميدانية لعينة من م.ص.م– بولاية باتنة**"، مجلة الباحث، العدد (15)، (2015).

8. Lentner, Csaba; Szegedi, Krisztina; Tatay, Tibor;, (2015),"Corporate Social Responsibility in the Banking Sector", Public Finance Quarterly.

9. Alderman, Delton, (2011) "Entrepreneurial Orientation Of Eastern White Pine Primary Producers And Secondary Manufacturers: A Regional Phenomenon" Proceedings of the 17th Central Hardwood Forest Conference

10. حسن ادريس أحمد، "**دور التفكير الريادي في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة ميدانية لآراء عينة من المديرين شركة كورك للاتصالات في محافظة أربيل**"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد (18)، العدد (5)، (2014).

11. الضامن رولا، "**الخصائص الريادية لأصحاب الأعمال الصناعية الصغيرة وأثرها على الأداء – دراسة تطبيقية على الأعمال الصناعية الصغيرة في الأردن**"، المجلة المصرية للدراسات التجارية – جامعة المنصورة، المجلد (36)، العدد الرابع، أكتوبر (2012).

12. Geldren، M.W,Thurik,A.R,(2005), **"Success and risk factors in the pre startup** phase, small business economics",24,4,365.

13. خصاونه أحمد سليمان، "**الفكر الاقتصادي عند الإمام بن الحسن السيباني: الإنتاج والتوزيع، الاستهلاك**"، عمان: دار عماد الدين للنشر والتوزيع، (2010).

14. Hitt, Michael A., Ireland, R.D., Hoskisson, Robert E. (2008), "Strategic Management: Creating Competitive Advantage", McGraw-Hill, New York.

15. المناصرة اكسمري. "**أبعاد التوجه الريادي للمديرين وأثرها على فاعلية القرارات الاستراتيجية في الشركات المساهمة العامة الأردنية**"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، (2008).

16. النجار فادي، عبد الستار العلي "**الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة**"، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، (2010).

17. الحسناوي صالح مهدى محمد، "**أثر استخدام المعرفة الالكترونية في بناء المنظمات الريادية– دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري شركة زين/العراق للاتصالات المتنقلة**"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال،كلية الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء، (2010).

18. الدوسري صالح، "**تطوير أداء القيادات الادارة بكليات جامعة شقراء مدخل القيادة الريادية : دراسة ميدانية**". مجلة كلية التربية جامعة طنطا 2018، 63(3)، 321-373.

19. آل سرحان، بثينه، الدوسري محمد. "**القيادة الريادية كمدخل لتطوير القيادات الاكاديمية**" جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل رسالة ماجستير منشورة في مجلة الفنون والاداب وعلوم الانسانيات. جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، الدمام (2019).

20. سليماني الياس، وزهراءصادق، "**المسئولية الاجتماعية للشركات ودورها في حماية المستهلك**"، **الملتقى الدولي حول منظمات الأعمال والمسئولية الاجتماعية**"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة بشار، (2012).

Les télécommunications au Maroc : du monopole à la libéralisation
الاتصالات في المغرب: من الاحتكار إلى التحرير

د. يونس اشمراح، جامعة محمد الخامس، الرباط، المغرب.

Résumé

S'il est un secteur qui connait actuellement des mutations structurelles des plus profondes, ici au Maroc comme ailleurs, il ne s'agit que de celui des télécommunications. En effet, alors que depuis longtemps le développement des infrastructures de communication dites "traditionnelles" telles que les routes, les rails, les ports, etc., s'érigeaient au premier rang des prérogatives de l'Etat, les moyens de communication à distance paraissaient d'une nécessité secondaire. Mais, maintenant que l'information est devenue un moyen déterminant de compétitivité, la situation semble s'inverser.

Le secteur a évolué très rapidement au rythme de la mondialisation et du progrès technologique depuis plus de deux décennies. Il est au centre d'un très profond mouvement de restructuration dans plusieurs pays. A l'instar des autres secteurs stratégiques, le secteur des télécommunications fait lui aussi l'objet d'importantes opérations de privatisations, d'alliances et de regroupements qui ravivent de plus en plus la concurrence dans ce créneau déjà réputé pour être l'un des plus disputés.

Mots clés : Télécommunications, Infrastructures de communication, Information, Compétitivité.

الملخص

إذا كان هناك قطاع واحد يشهد حاليًا التغييرات الهيكلية الأكثر عمقًا، هنا في المغرب كما في أي مكان آخر، فهو قطاع الاتصالات فقط. في الواقع، منذ زمن طويل حين كان تطوير ما يسمى بالبنية التحتية للاتصالات "التقليدية" مثل الطرق والسكك الحديدية والموانئ، وما إلى ذلك، في طليعة صلاحيات الدولة، فإن وسائل الاتصال عن بعد كانت تبدو ضرورة ثانوية. و لكن الآن بعد أن أصبحت المعلومات وسيلة حاسمة للقدرة التنافسية، يبدو أن الوضع أصبح معكوسا.

لقد تطور القطاع بسرعة كبيرة بوتيرة العولمة والتقدم التكنولوجي لأكثر من عقدين. وهي في قلب حركة إعادة هيكلة عميقة للغاية في العديد من البلدان. كما هو الشأن بالنسبة للقطاعات الإستراتيجية الأخرى، فإن قطاع الاتصالات هو أيضًا موضوع عمليات خصخصة وتحالفات واندماجات كبرى تعمل على إحياء المنافسة بشكل متزايد في هذا المجال المعروف بالفعل بأنه أحد القطاعات الأكثر إثارة للجدل و للنزاع.

الكلمات المفتاحية: الاتصالات ، البنية التحتية للاتصالات ، المعلومات ، التنافسية.

Introduction

Au Maroc, depuis l'apparition des premiers systèmes de télécommunications (téléphone, télégraphe, etc.), l'Etat avait détenu le secteur des télécommunications se chargeant de toutes les fonctions, depuis la construction d'infrastructures jusqu'à la commercialisation des services. En 1984, l'Etat procéda à une réforme sectorielle concrétisée par la création de l'ONPT (Office National des Postes et Télécommunications). Ce changement était le premier pas du développement du secteur, qui fut renforcé par la suite en 1991 par un autre énorme projet de réforme sectorielle soutenu par la Banque Mondiale. Les investissements furent élargis afin d'atteindre des objectifs de qualité et de couverture meilleures.

En 1997, une nouvelle réforme du secteur fut introduite par la nouvelle loi relative à la poste et aux télécommunications (loi 24-96), envisageant un nouvel environnement pour les télécommunications, libéralisé, déréglementé.

Ces changements auront un impact non seulement sur le secteur en question, mais encore sur l'économie globale du pays, du fait que les services de télécommunications sont devenus un élément vital pour l'épanouissement des entreprises et le développement du segment professionnel.

Ce nouveau paysage de télécommunications exprime aussi une convergence vers les tendances internationales et donc une ouverture sur la mondialisation dans le cadre du courant universel de globalisation.

Les réseaux des télécommunications constituent aujourd'hui un élément de l'infrastructure d'un pays au même titre que les autres infrastructures de base, mais aussi un indice de développement, ils contribuent également à la croissance de l'économie de manière importante.

L'objectif de cet article est de tracer l'évolution institutionnelle des télécommunications au Maroc depuis l'apparition des premiers réseaux de communication à la fin du 19ième siècle jusqu'à nos jours.

Les télécommunications : du monopole de l'Etat à la libéralisation

Dans le passé, le secteur était soumis au monopole de l'Etat dans de nombreux pays. Cette forme de gestion correspond à une époque où l'Etat jouait le rôle moteur de l'économie, mais aussi à une période où l'évolution est relativement très lente en matière de progrès technologique.

Cette orientation fut abandonnée au début des années 80 en raison de l'abandonce de l'offre technologique sur le marché international, au profit d'une vague globale de déréglementation de l'économie mondiale dans laquelle s'insère celle des télécommunications. Ce nouveau contexte de déréglementation qui a débuté en Occident et qui a touché des secteurs importants comme les banques et les transports aériens, a été étendu à certains pays en développement, dans le cadre des politiques d'ajustement structurels visant à rétablir les grands équilibres macroéconomiques.

Le Maroc, comme la plupart des pays en développement, n'est plus loin de ce qui s'est passé ailleurs sur la scène internationale. En 1983, le Maroc signe un accord avec le Fond Monétaire International (FMI) prévoyant l'application d'une politique d'ajustement de son économie.

En fait, l'une des recommandations essentielles édictées par l'organisme international était la privatisation d'un certain nombre de secteurs de l'économie marocaine.

La métamorphose du secteur des télécommunications marocain n'est autre que l'écho de ce qui se passe ailleurs. Il a fait l'objet d'un certain nombre de réformes et de restructurations qui sont le fruit des politiques du FMI. La restructuration du secteur des télécommunications marocain a concerné d'abord la réduction du monopole de l'Etat dans ce domaine.

A l'instar de la plupart des activités qui se sont soumises à la libéralisation et à la concurrence, le vent de la déréglementation a soufflé aussi sur le secteur des télécommunications. Le 15 février 1997, 68 pays membres de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) ont procédé à la signature du texte prévoyant la libéralisation des télécommunications à partir de l'an 1998.

Le monopole de l'Etat sur les télécommunications au Maroc

C'est en 1892 que le Sultan Moulay Hassan 1er a procédé à la mise en place pour la première fois au Maroc de la poste. Pour ce qui est de son texte réglementaire [1], il fut signé en 1924 par le Maréchal Lyautey [2]. A l'indépendance du Maroc, 62.500 abonnements au téléphone étaient enregistrés dont seulement 14.000 pour les marocains, soit 22,4%. Le télex ne comportait alors que deux centraux seulement, permettant le raccordement de quelques 106 abonnés.

Depuis cette époque et jusqu'à la fin des années soixante-dix, les efforts des pouvoirs publics en matière d'équipement se concentraient pour l'essentiel sur des secteurs qui paraissaient alors conformes aux orientations générales de l'économie du pays comme l'agriculture, le secteur minier et, dans une moindre mesure, l'industrie manufacturière. Les télécommunications n'étaient considérées pendant cette période qu'un bouche-trou budgétaire et un service social de second ordre.

Cet état des choses a conduit ce secteur à une situation d'impasse au début des années 80, au moment où plusieurs pays opéraient des changements structuraux importants pour rester dans la course. La plupart des installations étaient dans un état de vétusté déplorable, la plus grande partie de la population déconnectée, l'installation d'une ligne téléphonique relevait d'un parcours de combattant, l'entretien des installations et l'accueil des clients laissaient beaucoup à désirer.

Bref, le secteur des télécommunications au Maroc traversait une crise pour le moins qu'on puisse dire endémique alors que dans le monde ce même secteur faisait preuve d'un développement explosif. L'organisme qui prenait en charge le secteur, en l'occurrence l'Office des Postes, des Télégraphes et des Téléphones du Maroc (O.P.T.T.M) [3] pâtissait dans un désordre structuro-fonctionnel apparent, le mode de gestion et l'organisation contrastaient largement avec l'activité spécifique du secteur. L'absence de l'autonomie et le caractère contraignant des règles comptables et administratives ne permettaient pas une gestion

raisonnable du secteur. Ce qui a poussé les pouvoirs publics à le dissoudre en mettant en place le Ministère des Postes et des Télécommunications [4].

A fin 1983 le Maroc ne comptait que quelques 200.000 lignes téléphoniques dont plus de 50.000 étaient reliées à des centraux obsolescents. La médiocrité de la qualité du service fourni à partir de ces centraux était telle que les services techniques ne les prenaient pas en considération dans leurs statistiques. Les centraux utilisant la technologie numérique ne représentaient même pas le dixième du parc global. Ce même parc ne permettait la satisfaction que de moins de 30% de la demande totale exprimée.

Devant ce constat négatif, il s'est avéré impérieux de confier le secteur à un organisme doté d'une grande souplesse de gestion, déchargé des contraintes administratives, bénéficiant d'une autonomie réelle et exerçant son activité selon les règles de la comptabilité commerciale. Ce fut donc la création de l'Office National des Postes et Télécommunications [5] par le Dahir de 10 janvier 1984 qui lui a conféré le statut d'établissement public à caractère industriel et commercial, l'a doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière et a mis à sa disposition un patrimoine propre.

En vertu dudit Dahir, l'O.N.P.T avait également pour mission « d'exercer pour le compte de l'Etat, le monopole reconnu par la législation en vigueur à la puissance publique en matière des postes et télécommunications à l'exception de la gestion du spectre des fréquences de l'Etat ».

La mise en place de l'O.N.P.T a constitué une véritable restructuration du secteur; la reforme sectorielle concrétisée par la création de l'office était un changement en soi et aussi un premier pas vers le développement du secteur à des horizons plus prometteuses.

Généralement, depuis 1984, l'O.N.P.T a déployé tous ses efforts pour moderniser le secteur des télécommunications afin de rattraper le retard dont il se trouve. Grâce à un sacrifice financier, l'O.N.P.T a pu diversifier son offre de services, il a réussi dans une large mesure la modernisation de son réseau téléphonique fixe par une numérisation presque intégrale. Les nouvelles technologies ont été rapidement adoptées, les fibres optiques équipent, en effet, une grande partie du réseau. De plus, on assiste à un allégement de la pression du monopole sur le secteur par les autorités. A partir de 1988, l'ONPT autorise au secteur privé de contribuer à la construction des réseaux de distribution, au niveau du génie civil, ainsi que dans la pose et le raccordement des câbles. En 1989, le privé a obtenu l'autorisation de la commercialisation et l'installation des équipements terminaux. En 1992, l'office s'était lancé avec la participation du privé dans l'exploitation des cabines téléphoniques. Dans le domaine d'Internet, on a autorisé, les Providers, c'est-à-dire les fournisseurs d'Internet, à fournir les prestations d'Internet.

Cependant, en dépit de tous ces efforts fournis par l'O.N.P.T, le secteur souffre encore des faiblesses et des insuffisances énormes, les contraintes qui pèsent sur lui représentent des obstacles qui entravent son développement sont nombreux et les défis qu'il doit relever sont énormes. Parmi les insuffisances, il y a : la santé financière de l'activité de l'O.N.P.T.

Dans ce contexte des faiblesses et des insuffisances, il était donc devenu impératif de refondre le secteur des télécommunications au Maroc dans un cadre plus libéral et moins contraignant.

L'avènement de la libéralisation des télécommunications au Maroc

Depuis 1997, le secteur des télécommunications a connu une grande mutation au Maroc. Cette année aura été une étape cruciale dans les annales des télécommunications nationales. En effet, vu l'importance de l'enjeu que les télécommunications représentent et parce que le développement économique et social d'un pays passe par la libéralisation de ses outils de télécommunications, la loi 24-96 [6] amorçant la réforme du secteur de la poste et des télécommunications a été adoptée.

La reforme du secteur visant l'ouverture du marché aux initiatives privées et aux promoteurs nationaux et internationaux. Elle avait pour objectif d'étendre les réseaux et les services de la poste et des télécommunications à l'ensemble du territoire et de mettre les opérateurs dans des situations de réelles concurrences. La restructuration du secteur s'articulait autour de plusieurs axes. Outre la législation, elle concernait une privatisation partielle de l'opérateur et la création d'instances de régulation.

En remplacement de l'O.N.P.T, la loi 24-96 a crée une société anonyme « Itissalat Al Maghrib » et confié les missions de régulation à une nouvelle entité : l'Agence Nationale de Régulation des Télécommunications (ANRT).

Ainsi, la loi 24-96 relative à la libéralisation du secteur des télécommunications s'est appuyée sur les trois principaux axes suivants :

- séparation des branches « Postes » et « Télécommunications » ;

- la séparation des fonctions de réglementation et de contrôle de la fonction d'exploitation ;

- la libéralisation de l'exploitation des services et son partage entre Itissalat Al Maghrib et les opérateurs privés (nationaux ou étrangers).

La séparation des branches des postes et des télécommunications d'une part, et des fonctions de réglementation et de contrôle de celle d'exploitation d'autre part, a donné naissance à trois nouveaux acteurs, qui sont Itissalat Al Mghrib (I.A.M), l'Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications (A.N.R.T) et Barid Al Maghrib (B.A.M).

L'O.N.P.T fut donc séparé en trois entités distinctes. Il s'agit de :

IAM (Itissalat Al Maghrib) : Société anonyme publique (nommée aujourd'hui Maroc Telecom) représentant l'opérateur historique de télécommunications au Maroc ;

Barid Al Maghrib (BAM) : Etablissement public monopolisant les services de la poste au Maroc. Il s'agit également d'un organisme public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière ;

Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications (ANRT) : Etablissement public institué auprès du Premier Ministre dont la mission essentielle est de réglementer, de contrôler et d'arbitrer le secteur des télécommunications au Maroc.

L'entrée en vigueur de la libéralisation des télécoms

Ce n'est qu'en 1999 que le secteur des télécommunications a entamé concrètement sa libéralisation avec l'octroi de la deuxième licence GSM [7] selon un processus adapté aux règles du secteur et aux règles internationales.

L'expérience de Méditel, constitue la première application de la loi de la libéralisation. Elle concernait l'opération d'attribution d'une licence pour l'établissement et l'exploitation d'un deuxième réseau public de téléphonie cellulaire, à côté de celui de l'opérateur national IAM. Cette opération marque l'avènement de la concurrence dans le secteur. Elle va profiter par la suite à l'usager sous forme de baisse des tarifs et de nouveaux services. L'opération de l'attribution de la deuxième licence s'est déroulée en plusieurs étapes.

Le premier conseil d'administration de l'ANRT, réuni le 4 juin 1998, sous la présidence du Premier Ministre, a lancé le processus d'attribution d'une licence pour l'établissement et l'exploitation d'un deuxième réseau public de téléphonie cellulaire de norme GSM.

Cette deuxième licence GSM a été attribuée par décret adopté en conseil des Ministres le 2 août 1999 et à la suite d'une procédure qui a comporté un appel à expression d'intérêt puis un appel à la concurrence.

Médi Télécom est un consortium composé de deux opérateurs de télécommunications à savoir : Telefonica d'Espagne [8] et Portugal Telecom [9], deux institutions financières marocaines de premier plan : BMCE-Bank [10] et CDG [11] et un opérateur marocain dans l'industrie pétrolière : groupe Afriquia [12].

Dix ans après sa présence sur le marché de télécommunications au Maroc, Médi Télécom connait une recomposition de son actionnariat avec la montée en puissance de grands groupes nationaux : FinanceCom [13] et la Caisse de Dépôt et de gestion (CDG). Ainsi, les deux groupes ont racheté le 31 août 2009, 64,36% du capital de Médi Télécom, représentant la totalité des participations de Telefonica et de Portugal Telecom dans l'entreprise. Avec cette opération, Médi Télécom devient un opérateur totalement marocain et détenteur de trois licences de téléphonie fixe et mobile.

Une nouvelle application de la loi 24-96 a concerné cette fois-ci l'ouverture du capital d'IAM (35%) devant la participation des opérateurs privés (locaux ou internationaux), une année après l'opération de la deuxième licence GSM. Le 21 décembre 2001, 35% du capital de Maroc Telecom ont été cédé à Vivendi Universal [14] contre un montant de 23 345 millions de dirhams. Cette opération confirme la décision d'une libéralisation totale des télécommunications.

.

.

Cette ouverture du capital de l'entreprise publique découle de l'article 43 de la loi 24-96 qui prévoit la possibilité de transfert au secteur privé de la participation publique dans la société Itissalat Al Maghrib dans les conditions de la loi 39-89 sur la privatisation.

Ce processus qui a démarré au mois de septembre 1998 est passé aussi par de nombreuses étapes et a été initié par le Ministère du Secteur Public et de la Privatisation (MSPP) : élaboration de la stratégie de privatisation, audit de l'entreprise, évaluation de l'entreprise, fixation du schéma de transfert et des conditions de cession, mise en œuvre de la cession des actions. Le MSPP a également lancé un appel à expression d'intérêt en avril 2000 pour collecter des informations, commentaires et observations auprès des candidats potentiels au partenariat stratégique.

Dans le premier trimestre 2000, le gouvernement a procédé à fixer le calendrier de libéralisation des télécommunications, en particulier en ce qui concerne la téléphonie fixe, en vue d'une libéralisation complète en 2002. Il a également procédé à la révision du cahier des charges d'IAM, afin d'avoir des exigences équilibrées entre IAM et les nouveaux opérateurs, et de préciser notamment la contribution à la recherche et à la formation, ou encore les obligations de service universel [15] et d'aménagement du territoire dévolues à IAM. Dans ce cadre, le décret n° 2-00-1333 du 9 octobre 2000 a abrogé et remplacé le décret n° 2-97-1028 du 25 février 1998 portant approbation du cahier des charges d'IAM.

Le 3 octobre 2000, le gouvernement marocain a lancé un appel d'offres relatif au choix du partenaire stratégique d'IAM. Cette opération comportait la cession de 35% du capital de la société à un opérateur global de télécommunications, ou à un consortium mené par un opérateur global. Le prix minimum fixé par l'organisme d'évaluation était de 20,3 milliards de dirhams.

Quatre opérateurs ont exprimé un intérêt pour l'opération : Vivendi Universal, France Telecom [16], Telenor [17], Italia Telecom [18]. Seul le groupe Vivendi Universal a déposé une offre le 20 décembre 2000, avec un montant de 23,345 milliards de dirhams. Le lendemain, le groupe Vivendi était déclaré l'adjudicataire de l'appel d'offres portant sur l'acquisition de 35% de Maroc Telecom pour une somme de 23,345 milliards de dirhams.

Vivendi Universal est l'un des grands groupes privés industriels en France de renommée mondiale, crée en 1853 sous le nom de Générale des eaux et qui œuvre aussi bien dans les métiers relatifs à l'eau, l'environnement et l'assainissement au service des collectivités locales que dans les métiers de la communication.

L'alliance de Maroc Telecom avec Vivendi Universal se confirme encore. Ainsi, le 18 novembre 2004, le gouvernement marocain et Vivendi Universal ont conclut un accord portant sur la vente de 16% du capital de Maroc Telecom. Cet accord a permis à Vivendi de porter sa participation de 35% à 51% et de pérenniser sa prise de contrôle. En décembre 2007, au terme d'un échange d'actions avec la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG) du Maroc, Vivendi a acquis 2% supplémentaires, portant ainsi sa participation à 53%.

La première phase de la libéralisation en 1999 a permis au Maroc de faire un grand pas en avant en matière de démocratisation des NTIC. La réussite de la libéralisation de la

téléphonie mobile au Maroc a constitué un premier pas qui sera poursuivi, à partir de l'année 2005, par une seconde phase de libéralisation de l'ensemble des services liés au fixe.

Cette seconde phase débute avec la révision du cadre législatif et réglementaire notamment par l'adoption de la note d'orientations générales pour la libéralisation du secteur des télécommunications pour la période 2004-2008, en novembre 2004, qui a coïncidé avec la promulgation de la loi 55-01, qui modifie et complète la loi 24-96 relative à la poste et aux télécommunications de 1997 et qui a posé le cadre général pour relancer le processus de libéralisation du secteur des télécommunications.

En 2005, deux licences fixes ont été attribuées, il s'agit d'une licence nouvelle génération pour l'établissement et l'exploitation d'un réseau de boucle locale et d'une autre licence nouvelle génération pour l'établissement et l'exploitation d'un réseau de télécommunications fixes.

Depuis 2007 et jusqu'à l'heure actuelle, trois opérateurs de télécommunications sont présents sur le marché marocain, et animent une concurrence très acharnée sur les trois segments de télécommunications : le fixe, le mobile et l'Internet.

A partir de 2015, les trois opérateurs marocains ont obtenu le droit d'exploiter la technologie mobile de quatrième génération (4G). Il s'agit d'une technologie qui assure des débits théoriques autour de 100Mb/s et succède à la troisième génération (3G) mise en service au Maroc depuis 2008 et qui offre un débit théorique autour de 42Mb/s.

Le schéma de la libéralisation démontre que l'ouverture par les autorités marocaines des télécommunications est une ouverture mesurée qui devrait servir l'économie et la société marocaine et non satisfaire uniquement des capitaux attirés par des profits réalisables à court terme sans engagements crédibles de long terme. Cette première manifestation de ce vaste programme (la 2ième licence du GSM) a initié par la suite une politique dynamique, active et structurée de libéralisation concurrentielle des télécommunications incluant l'ensemble des services télécoms et non pas uniquement la téléphonie mobile.

L'objectif fondamental était de passer d'une situation caractérisée par le monopole à une situation où la concurrence devient la règle. Cette mutation représente un processus d'évolution des services de télécommunications monopolistiques vers des services concurrentiels permettant notamment des prix compétitifs, une meilleure qualité, une diversification, une adaptation dynamique aux besoins des utilisateurs et une mise en service plus rapide des innovations technologiques. La loi 24-96 constitue le premier pas dans cette transformation. Cette évolution sera poursuivie en 2004, par la promulgation de la loi 55-01.

L'extension rapide de la libéralisation et la concurrence a permis de baisser les prix du matériel, rendue possible par conséquent par la baisse des coûts, ce qui a fait de la téléphonie et des télécommunications un produit de consommation de masse et un outil banalisé largement généralisé et accessible à la population marocaine.

L'analyse de la réforme de télécommunications a engendré un impact énorme et visible par la montée d'une économie numérique basée sur l'Internet, le développement du commerce électronique et la convergence des technologies. Cette économie ne cesse d'agrandir touchant presque tous les secteurs économiques et sociaux.

La déréglementation apparait comme une politique alternative qui vise de dépasser l'ancien modèle de développement du secteur des télécommunications. Son succès se mesure en fonction de l'amélioration de la densité téléphonique, la généralisation de l'accès aux NTIC

et la promotion d'une véritable activité de services basée sur le développement des applications informatiques et la technologie de l'information. Une telle activité est considérée comme une chance indéniable pour le Maroc pour améliorer la compétitivité de son économie et sa capacité d'exportation.

Grace à la déréglementation, la concurrence devient le meilleur moyen pour le développement du secteur des télécommunications. Elle a permis réellement une approche orientée en premier lieu vers le client et le consommateur. Dans le passé, la concurrence était inexistante dans le domaine de télécommunications, situation qui a empêché pendant longtemps le développement du secteur et qui a été marqué par la présence forte de l'Etat. Le monopole était alors la règle. Avec l'arrivée des années 90 et les transformations économiques liées à la mondialisation, la concurrence devient omniprésente dans le domaine des télécommunications. Grace à la promotion de la concurrence, les services de télécommunications sont devenus offerts sur la base de la compétitivité et la diversité au profit des utilisateurs, de l'économie et de la société. L'évolution de la concurrence est désormais assurée par l'Etat qui devrait jouer le rôle d'arbitre et de régulateur veillant au respect des règles du jeu entre différents opérateurs sur le marché disposant de leur pleine autonomie.

Conclusion

Finalement, pour conclure, trois grandes étapes ont marqué l'histoire des télécommunications au Maroc depuis le début du siècle dernier et jusqu'à nos jours. En effet, la première étape était très longue et s'est caractérisée par un monopole dominant de l'Etat, suivie d'une étape marquée par de vives critiques à ce monopole et à l'efficacité de ce mode de gestion qui ne répondait plus aux attentes des clients en général et de l'économie en particulier. C'est ainsi que ce secteur qui faisait partie des fonctions régaliennes a connu une nouvelle réforme en 1984 avec la création de l'ONPT, établissement public qui fonctionne dans une large mesure selon la logique du privé et cela pour répondre aux exigences technologiques et commerciales dictées par le développement rapide du secteur des télécommunications. Cette phase a été caractérisée par la diffusion des investissements importants dans le secteur par rapport à la période antérieure à 1984. Elle a connu aussi la réalisation des performances très estimables montrant l'ampleur des efforts fournis dans ce secteur, que personne ne peut ignorer la nouvelle dynamique qu'a donné le secteur à la croissance économique. Par contre, d'autres demeurent en deçà des espoirs nourris à la suite de cette création.

La troisième phase de l'histoire des télécommunications au Maroc a été entamée par la promulgation de la loi 24-96 en 1997, relative au projet de la libéralisation du secteur des postes et des télécommunications et qui a ouvert la voie à la concurrence locale et étrangère.

Historiquement, le secteur des télécommunications au Maroc a été évolué sous l'influence de plusieurs facteurs. Il importe de souligner dans ce sens, l'effet important du progrès technologique manifesté par les innovations rapides et l'abondance de l'offre. Aussi, les mutations dans le comportement des acteurs économiques avec la réduction du rôle de l'Etat et l'émergence de nouvelles stratégies des groupes des communications (diversification, fusion ou alliance, recentrage ou restructuration, transnationalisation) forcées par le vent de la mondialisation qui a déferlé sur les sociétés et le mouvement universel de la déréglementation qui a consisté à soumettre toute une activité importante dans les économies à un nouveau mode de gestion.

Liste des marges

1- Le Dahir du 25 novembre 1924 confirme le monopole de l'Etat marocain sur le Télégraphe et le Téléphone avec fils et sans fils.

2- Premier résident général du protectorat au Maroc entre 1912 et 1916.

3- O.P.T.T.M : crée en octobre 1913 à la suite d'une convention signée par le Maroc avec les autorités françaises.

4- L'O.P.T.T.M a été remplacé juste après l'indépendance du Maroc par le Ministère des Postes et des Télécommunications, crée par le Dahir N^{O} 1-56-269 du 26 octobre 1956.

5- Création de l'ONPT en 1984 est considérée comme le début d'une réforme sectorielle du secteur des télécommunications avant l'arrivée de l'ère de la libéralisation.

6- La loi 24-96 du 07/08/1997, relative à la poste et aux télécommunications a été promulguée par le Dahir 1-97-162 du 2 rabii II 1418. Cette loi et ses décrets d'applications mettent fin au monopole de l'Etat sur les télécommunications et ouvrant la voie à la libéralisation.

7- GSM : Global System for Mobile Communications.

8- Compagnie multinationale espagnole de télécommunications.

9- Opérateur historique portugais de télécommunications.

10- Banque Marocaine du Commerce Extérieur.

11- CDG : Caisse de Dépôt et de Gestion, établissement public marocain a pour mission de gérer les fonds d'Epargne.

12- Compagnie marocaine de distribution de carburants.

13- Holding marocain qui opère dans le monde de l'industrie et de la finance.

14- Groupe français qui opère dans les métiers de la communication, des médias et des contenus.

15- Est un concept mise en place par l'Union Européenne pour harmoniser le marché des télécommunications. Il désigne un ensemble de services de base essentiels, auxquels les consommateurs de l'Union Européenne ont accès à un prix abordable.

16- Opérateur historique français de télécommunications.

17- Entreprise norvégienne de télécommunications.

18- Opérateur historique italien.

Bibliographie :

-AMMINI.C, « La concurrence dans les télécommunications, stratégies et perspectives », Edition Hermès, Paris, 1998.

- Commission des Communautés Européennes, « Livre vert sur la libéralisation des télécommunications », Bruxelles, 1995.

- NASR. Hajji, « L'insertion du Maroc dans la société de l'information et du savoir », Edition Afrique Orient, Casablanca, 2001.

- SALGUES. B, « Les télécoms mobiles », Edition Hermès, Paris, 1995.
- Yahyaoui. Yahya, « Mouvance libérale et logique de privatisation : les télécommunications, un service public ? », Rabat, Edition OKAD, 1996.

- Rapport, « l'ouverture du capital d'IAM : lancement de l'appel d'offres 2000 », département de la privatisation, Ministère de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme.

- Rapport quinquennal 1999-2003 de la sous commission des TI, mars 1999. SEPTI : Secrétariat d'Etat chargé de la Poste et des Technologies de l'Information.

- Rapport préparatoire, « Le rôle de l'Etat à l'heure de la déréglementation des télécommunications : convergence des télécommunications et réglementation », UIT, 6ème colloque sur la réglementation des télécoms, David N. Townsend., Genève, mars 1997.

- François. Seligmann, « Les acteurs de la communication : les stratégies multimédias dans le monde », Cahiers français n°266, 1994.
- Dan. Schiller, « L'accord vivendi universal : un prédateur à l'ère d'Internet », Le monde diplomatique, janvier 2001.

- Schéhérazade. HADID, ISSA. KACIMI et Samir. SOBH, « Maghreb : télécommunications en plein boom ». Revue Arabies, avril 2001.

- Mouncif. Laraichi, « L'effet Médi Telecom », Revue Economie et Entreprise, mars 2000.

- Taoufik. Lamlih, « Le coût réel du GSM », Revue Economie et Entreprise, mars 2000.

- BMCE : Revue d'information, « Le secteur des télécommunications au Maroc », janvier 1998.

- Patrice. Geoffron, « Quel plan pour la libéralisation des télécommunications au Maroc ? », Menara : www.casanet.net.ma, 7/12/2001.