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 الثالث عشر

جويلية 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. مدى استجابة طلبة الداخل المحتل للالتحاق بتخصصات العلوم الإنسانية في الجامعات الفلسطينية وتأثيره على اندماجهم في سوق العمل – دراسة حالة جامعة فلسطين الأهلية **The Extent of Response among Students from the Palestinian Occupied Interior to Enroll into the Humanity Majors Offered by Palestinian Universities and its Impact on their Assimilation into the Labor Market : A case study of Palestine Ahliya University** . هبه مصطفى محمد صلاحات، د. علي محمود عامر أبو مارية.....	09
2. ثقافة الاستثمار لدى الشباب المهاجر وانعكاسها على التنمية المحلية **The culture of investment in human development and its reflection on local development** الباحث: عبد العالي قايدي.....	31
3. القيادة التربوية بمؤسسات التعليم العمومي بالمغرب و اتخاذ القرار أية علاقة ؟ "دراسة حالة الثانوية التأهيلية المرسى" العيون الساقية الحمراء" . **Educational leadership in public education institutions in Morocco and decision-making: what relationship?** **Laayoune Sakia El Hamra. "El marssa Qualifying Secondary Case Study"** سيدي ابراهيم فعرس.....	44
4. الدور المعدل للنمط القيادي في العلاقة بين التغيير التنظيمي والسلوك الإبداعي **HE MODEFIED ROLE OF LEADERSHIP STYLE BETWEEN ORGANIZTIONAL HANGE AND CREATIVE PEHAVIOR** الباحثة: فريدة هاشم إبراهيم محمد، د. أميرة على خيرى عثمان.....	63
5. المهارات اللغوية وعلاقتها بالذات المهنية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية بمحافظة طولكرم **Linguistic Skills and their Relationship to the Professional Self among English Language Teachers in Government Schools in Tulkarm** أ. ليلى أبو علي، أ. د. زياد بركات.....	85
6. أثر تخطيط الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة (شركة بوهيات المهندس) **The impact of Human Resource Planning on Achieving Compétitive Advantage** د. محمد على حسن الطاهر، د. أكرم محمد الحاج.....	113
7. نظام مشاركة الموارد البشرية في إطار التغيير التنظيمي الحادث بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية **The system of human resources participation in the framework of the organizational change in the Algerian economic institutions.** د. نورة بن وهيبة، الباحثة: أفراح ملياني.....	130
8. الموارد الاقتصادية البشرية في ليبيا كمقوم من مقومات الاستثمار في الاقتصاد الليبي Human Resources in Libya as a component of investment in the Libyan economy د. سالم احمد عبد الله.....	146
9. تأملات في ممارسات القيادة الإيجابية في زمن كورونا	156

Reflections on Practices of psitive leadership in the time of COVID-19
الباحثة: تمارا محمد محمود زقوت.....

10. أثر برنامج محو الأمية للجمعيات على تنمية الوعي الصحي للمرأة القروية بالمغرب –دراسة ميدانية – 175
The impact of the literacy program for associations on developing Health awareness of rural women in Morocco - a field study
د. نزهة العوداتي.....

11. التكوين المهني بالمغرب من الحماية إلى نهاية القرن العشرين: القضايا ، الاختلالات ومسارات الإصلاح 196
The Vocational Training in Morocco from the Protectorate to the end of the XX century: Issues, imbalances, and Reform Directions.
الباحثة: لطيفة الواركي.....

12. مقومات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية ومعوقاتها في الدول العربية: دراسة الحالة الأردن 221
The fundamentals of calculating the values of UN justice juvenile indicators and their obstacles in the Arab countries: a case study, Jordan
د. فواز رطروط.....

13. الأسباب الدافعة للسرقة العلمية 243
The reasons behind scientific plagiarism
الباحث، ذي يزن الأعوش.....

مدى استجابة طلبة الداخل المحتل للالتحاق بتخصصات العلوم الإنسانية في الجامعات الفلسطينية وتأثيره على اندماجهم في سوق العمل – دراسة حالة جامعة فلسطين الأهلية

The Extent of Response among Students from the Palestinian Occupied Interior to Enroll into the Humanity Majors Offered by Palestinian Universities and its Impact on their Assimilation into the Labor Market : A case study of Palestine Ahliya University

أ. هبه مصطفى محمد صلاحات، جامعة فلسطين الأهلية، فلسطين.

د. علي محمود عامر أبو مارية، جامعة فلسطين الأهلية، فلسطين

الملخص

تتميز العلوم الإنسانية بكونها فرعاً مهما من فروع المعرفة التي تُعنى بدراسة الإنسان وثقافته بطريقة علمية وباستخدام المناهج النقدية والتحليلية للتساؤلات المرتبطة بالقيم الإنسانية، ومدى قدرة الإنسان على التعبير عن نفسه، وما يميزها عن غيرها من العلوم هو مضمونها ومنهجها المختلف بحيث توصف بأنّها دراسة تحليلية لخبرات وعادات وأنشطة البشر والتحولات التي تطرأ على سلوكياتهم، ومعرفة آليات معالجتهم للتجربة الإنسانية وتوثيقها والبناء عليها. ومجالات العلوم الإنسانية متعددة يمكن للدارس أن يختار أحدها ليكون تخصصاً له ومجالاً لعمله أو لمهنته، باعتبارها قاعدة أساسية للعديد من الوظائف، حيث يكتسب دارسوها مهارات التفكير الناقد، والقدرة على التحليل والربط، الأمر الذي يمنحهم قدرةً كبيرةً ومميزة للتعبير عن أنفسهم بوضوح؛ ممّا يكسبهم درجةً عاليةً من المرونة والتكيف على الصعيد المهني.

وكما هو معلوم فإن طلبة الداخل الفلسطيني القاطنون في الأراضي الفلسطينية المحتلة عام 1948 كغيرهم من المواطنين الذين يشعرون بالاغتراب نتيجة الممارسات التي يقوم بها عنصر غريب عن ثقافتهم الاجتماعية والدينية، ويحاول بشتى الطرق تجهيلهم من خلال تعقيد إجراءات قبولهم في الجامعات الإسرائيلية، ولعدم قدرتهم أيضا على التكيف مع ثقافة المحتل فكانت وجهتهم الجامعات الفلسطينية الأقرب إلى عاداتهم وتقاليدهم الأصيلة. ومن هنا هدفت هذه الدراسة إلى تبيان اتجاهات طلبة الداخل المحتل وبيان احتياجاتهم عند إقبالهم على الدراسة في الجامعات الفلسطينية كي يتوفر لهم عنصر الاستقرار في التخصص، والاندماج مع نظرائهم من الضفة الغربية، بالإضافة إلى التعرّف على العوامل المؤثرة في اختيارهم للتخصصات في كليات العلوم الانسانية في الجامعة، ومخاوفهم المستقبلية من تأثير التخصص المختار على قدرتهم للاندماج في سوق العمل، ولتحقيق هذا الهدف كان لا بد من الإجابة على السؤال الرئيس التالي ما هي أبرز معوقات التحاق طلبة الداخل المحتل بتخصصات العلوم الانسانية المختلفة في

جامعة فلسطين الأهلية؟ ومن هنا تظهر إشكالية الدراسة الرئيسة والمتمثلة في التعرف على مدى استجابة طلبة الداخل المحتل للالتحاق بتخصصات العلوم الانسانية في الجامعات الفلسطينية وفي جامعة فلسطين الأهلية كعينة للدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وخرجت الدراسة بعدد من النتائج أهمها عدم ثقة الطلبة بالحصول على اعتراف بشهادتهم الجامعية من قبل وزارة العمل الاسرائيلية، وهو أهم عائق أمام حصولهم على الوظيفة المناسبة.

Abstract

Humanities are perceived an important branch of knowledge that deals with the study of man and his culture in a scientific way by using critical and analytical approaches to questions related to human values and the extent of man's ability to express himself**.** What distinguishes humanities from other sciences is its different content and approach, as it is described as an analytical study of the experiences, habits and activities of human beings and the transformations taking place in their behaviors, and knowledge of the mechanisms of their treatment, documentation and planning. The field of human sciences is huge. The student can choose one of them to specialize in and to be his field of work or profession, as a basic platform for many jobs. Here, students acquire the skills of critical thinking and the ability to analyze and relate, which gives them a great and distinct ability to express themselves clearly. This gives them a high degree of flexibility and adaptation at the professional level.

It is well acknowledged that the Palestinian students living in the territories occupied in 1948 – like other citizens, feel alienated as a result of the practices carried out by a foreign element that does not belong to their social and religious culture. In various ways, this outsider tries to ignore them through complicating their admission procedures to Israeli universities. As these students were also unable to adapt to the culture of the occupier, the Palestinian universities' destination was closest to their authentic customs and traditions. Hence, this study aims to *reveal* the attitudes of students coming from the Occupied Interior, *explain* their needs when they come to study in the Palestinian universities so that they have the element of stability in specialization and incorporation with their counterparts from the West Bank, and finally to identify the factors affecting their choice of majors in the faculties of humanities at the university and their future concerns about the impact of the chosen specialization on their ability to integrate into the labor market. To achieve these objectives, the researchers have raised the question: What are the main obstacles facing the students of the Occupied Interior when enrolling into the various areas of specialization at PAU? To address the question, both researchers have adopted the descriptive and analytical approach. The study has yielded a number of results, the most important of which is the students' lack of confidence in obtaining recognition and verification of their university certificates by the Israeli Ministry of Labor is the most important obstacle to obtaining a decent job.

- **مقدمة**

عندما نتأمل النقاش الذي يدور منذ سنوات حول العلوم الإنسانية التي تُدرّس في الجامعات المختلفة في العالم، سوف نلاحظ أن هناك اتجاهاً واضحاً في هذا النقاش يُطرح على بساط البحث من منظور نقدي مستقبل هذه العلوم. والمقصود بالعلوم الإنسانية ما نعرفه من اختصاصات في علم الاجتماع وفي علم النفس، وفي العلوم السياسية، وفي علم الإدارة والاقتصاد، والتنمية، والعلوم التربوية، والأنثروبولوجيا، وسواها مما نطلق عليه أكاديمياً "العلوم الإنسانية". إن التطور التقني المتسارع والمتقدم، وهيمنة التكنولوجيا على وسائل التعلم والتواصل، ساهم في إثارة هذا النقاش حول العلوم الإنسانية، بعدما ارتبطت المعرفة التقنية والالكترونية المتطورة بسوق العمل، في إضعاف وتراجع الاهتمام بالعلوم الإنسانية. ما عزّز التساؤل حول مستقبل هذه العلوم التي بدأت تفقد التواصل مع سوق العمل من جهة، وتفقد القدرة على اللحاق بالتغيرات المتسارعة التي يعيشها الأفراد، وتشهدها المجتمعات. بحيث تشكلت بعض التصورات التي تدعو الى تجاوز، أو إلغاء بعض التخصصات في العلوم الإنسانية التي لم يعد لها مكان في سوق العمل مثل الفلسفة والأدب والرواية والقصة وسواها [1].

إن الاهتمام بالعنصر البشري (الطلبة) بات اليوم كأحد المخرجات التعليمية، من أبرز اهتمامات المنظمات عموما والجامعات خصوصا، سواء أكانت حكومية أم خاصة، ولقد أصبح من متطلبات نجاحها المهارات التي يمتلكونها، لأنها وسيلة تعزيز الأداء وسبيل اتقان العمل. وبما أن البشرية تعيش اليوم في عالم السرعة، فقد بات من الضروري أن تقوم الجامعات بتطوير ذاتها من خلال تزويد طلبتها بالمهارات الضرورية لهم، ولا يأتي ذلك إلاّ من خلال العمل على تطوير مستوى الطلبة التعليمي والتطبيقي، ليصبحوا مؤهلين لسوق العمل بالشكل المطلوب[2] .

تعتبر مؤسسات التعليم العالي من أهم ركائز التطور والتنمية في البلدان، ولذلك كان لابد من حصول التوافق ما بين مخرجات الجامعات وإنتاجيتها العلمية والعملية من كفاءات وبحوث ودراسات وتدريب وتطوير، بالإضافة الى مخرجاتها البشرية من شهادات علمية ومتطلبات سوق العمل[3] .

فلقد أصبح سوق العمل ومنذ سنوات عديدة يبحث عن القدرات المهارية والمعرفية ودرجة الاتقان والانجاز وليس مجرد شهادة التخرج التي اصبحت غير كافية للحصول على وظيفة أو تلبية احتياجات السوق، فبالرغم من ازدياد عدد المتعلمين إلا اننا نلاحظ تدهورا في الانتاجية بشكل ملحوظ، ويعزى ذلك إلى عدم الربط بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل كمّا ونوعا[4].

نشأت مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية في ظل الاحتلال الإسرائيلي وبمبادرات محلية وطنية، ونمت وتطورت بسرعة حتى وصل عدد الجامعات على الأرض الفلسطينية للعام 2019/2018 اثنتان

وخمسون (52) مؤسسة، منها مؤسستان تعملان بنظام التعليم المفتوح، و(33) مؤسسة في الضفة الغربية، و(17) مؤسسة في قطاع غزة، توفّر لطلبتها ما يقارب (1000) تخصص وبرنامج أكاديمي، وفقًا لقاعدة بيانات التعليم العالي[5] .

إن اختيار التخصص الدراسي الجامعي تتداخل فيه عوامل عدة أبرزها (الميول، الاستعدادات، القدرات، الأهداف، القيم، سوق العمل..). وتلعب ظروف كثيرة في هذا الاختيار منها ما هو اقتصادي أو اجتماعي أو تعليمي، فمع حصول بعض الطلبة على نقط متدنية في شهادة الثانوية العامة، تنغلق أمامهم أبواب بعض التخصصات الدراسية التي كانوا يودّون دراستها في الجامعة، إضافة إلى العامل الاقتصادي الذي يدفع الطلبة إلى عدم دراسة تخصصات معينة تكون مدة دراستها طويلة ومُكلفة، ويُعتبر الاختيار السليم القائم على العوامل والأسس المنطقية والعلمية بمثابة حماية من عثرات المشوار الجامعي، كما يوفر مزيدا من التميّز والنجاح في المستقبل. وبالتالي فاختيار التخصص المناسب يؤثر بشكل ايجابي في زيادة الدافعية لدى الفرد في تعلّم ذلك التخصص والتعمّق في تفاصيله وصولا بعد مرحلة زمنية ما لإجادته واتقانه، والاستفادة منه في بناء مستقبله العملي والمهني والوظيفي[6] .

لقد لاقت تخصصات العلوم الانسانية اقبالا من بعض طلبة الداخل المحتل في فلسطين لدراستها سعيا في أن تكون مجالا يفتح لهم آفاقاً جديدة في سوق العمل. وعليه، تسعى مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية إلى الاهتمام بطلبة الداخل المحتل الملتحقين بها، وتعمل على تسهيل اجراءات التحاقهم بها تماشيا مع أهداف وزارة التعليم العالي بضرورة دمج طلبة الداخل المحتل في كافة مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية[7] .

وعليه جاءت هذه الدراسة لبحث قضايا طلبة الداخل المحتل الملتحقين بتخصصات العلوم الانسانية، بهدف تمكينهم من رفع مستوى تحصيلهم لتعزيز فرص دمجهم بسوق العمل.

- **مشكلة الدراسة:**

وفقًا لدائرة الإحصاء المركزية الإسرائيلية، قدّر عدد السكان العرب في عام 2019 بحوالي 1,890,000، يمثلون 21% من سكان البلاد. غالبية هؤلاء يعرّفون أنفسهم بأنهم عرب أو فلسطينيون حاملين الجنسية الإسرائيلية. يعيش معظم المواطنين العرب في إسرائيل في بلدات ومدن ذات غالبية عربيّة. ويلتحق الغالبية العظمى منهم بمدارس منفصلة عن الإسرائيليين اليهود، ولم تنضم الأحزاب السياسية العربية أبداً إلى ائتلاف حكومي. لدى العديد من عرب 48 روابط عائلية بالفلسطينيين في الضفة الغربية وقطاع غزة، وكذلك باللاجئين الفلسطينيين في الأردن وسوريا ولبنان[8] .

إن عدد طلبة الجامعات والمعاهد العليا من فلسطيني الداخل يبلغ نحو 40 ألف طالب، بنسبة 15% من عدد الطلبة الجامعيين في إسرائيل، في حين تبلغ نسبة الطلبة من فلسطيني الداخل بشكل عام

25% من مجموع عدد الطلبة في إسرائيل، وهذه نسبة جيدة بالنظر إلى أن الأقلية العربية تشكل 21% من مجمل سكان إسرائيل. إلاّ أن سياسات الاحتلال الإسرائيلي العنصرية والممنهجة بحق طلبة فلسطيني الداخل المحتل منذ العام 1948 دفعتهم للبحث عن جامعات ومعاهد يدرسون بها خارج حدود سيطرتهم، وذلك بعد استكمالهم مرحلة الدراسة الثانوية في المدارس العربية الخاضعة للسيطرة الإسرائيلية. حيث تفرض سلطات الاحتلال إجراءات معقدة في سبيل قبول الطلبة العرب داخل الجامعات الإسرائيلية، هذا عدا عن تحديد عدد المقاعد المتاحة، بالرغم من تفوق هؤلاء الطلبة[9] .

تُعتبر مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية بحسب ما صدر عن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الفلسطينية مؤسسات شابة[10] ، ولقد أظهر دليل الاحصاء السنوي لمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية[11] للعام الاكاديمي (2019/2018) أن عدد الطلبة المسجلين لدى مؤسسات التعليم بلغ (60,092) طالبا وطالبة، في مختلف التخصصات، وأن عدد الطلبة الجدد الذين التحقوا بمؤسسات التعليم العالي بلغ (218,126) طالبا وطالبة، وكانت نسبة الطلبة الملتحقين بتخصصات العلوم الانسانية تقدر بـــ (10%). وبحسب إفادة تقرير وزارة التعليم الفلسطينية لعام 2018 بأن ما يقارب (8000) طالب عربي من إسرائيل يدرسون في الجامعات الفلسطينية تخصصات الطب والهندسة والعلوم الحياتية والعلوم الإنسانية[12] ، وأن غالبية طلبة الداخل يدرسون في الجامعة العربية الأمريكية، حيث يصل عدد الطلبة من فلسطيني الداخل الملتحقين فيها نحو 5 ألاف طالب، يشكلون 55% من طلبة الجامعة، بالإضافة إلى جامعتي النجاح والخليل، وبعدها تأتي باقي الجامعات الفلسطينية. ولاحقاً يخضعون لامتحانات توظيف بعد عودتهم لدولة الاحتلال، وهذا يأتي رداً على الاتهامات بأنهم يدرسون تخصصات سهلة في جامعات ذات مستوى متدني خارج إسرائيل[13] . كما وبيّن استطلاع للرأي أجراه "اتحاد الطلاب الجامعيين في دولة الاحتلال أن 52% من الطلاب العرب الجامعيين يُفكّرون في ترك التعليم إثر الأزمة الاقتصادية التي تبِعت تفشّي فيروس كورونا، وإغلاق أماكن العمل وغياب المنح المالية[14].

تُعدّ جامعة فلسطين الأهلية[15] إحدى مؤسسات التعليم العالي التي توظف جهودها لتمكين طلبتها من الداخل المحتل من رفع مستوى تحصيلهم الأكاديمي من خلال طرح عدّة تخصصات أكاديمية حديثة ومتنوعة، تمنح درجتي الدبلوم والبكالوريوس، اضافة إلى برامج الدراسات العليا، ويّعدّ تخصص علم الاجتماع أحد ابرز البرامج الأكاديمية التي يلتحق بها طلبة الداخل المحتل في الجامعة. تولي الجامعة اهتماما كبيرا بطلبتها من الداخل المحتل، حيث تَوجّه إلى الجامعة مجموعة من طلبة الداخل المحتل الذين يحملون شهادة البجروت، ولم يستطيعوا الالتحاق بالجامعات الاسرائيلية، علما أن نظرائهم من الطلبة اليهود تّمنح لهم بعض المميزات للالتحاق بهذه الجامعات، ومن هنا برز دور الجامعة في تحقيق مسؤوليتها الوطنية تجاه أهلنا في فلسطين الداخل من خلال استقبالها لهؤلاء الطلبة في مختلف برامج

الجامعة كحماية لهم من الوقوع ضحية للقرارات العنصرية التي تتخذها حكومات الاحتلال ضد أهلنا في الداخل المحتل. كما وقامت إدارة الجامعة بإنشاء وحدة خاصة للإشراف على طلبة الداخل المحتل ومتابعتهم بمسمى وحدة الدراسات الخاصة، حيث بدأت الجامعة العمل على قسم البرامج الأكاديمية الخاصة منذ استقبال الطلبة من الداخل المحتل في العام 2013، ويتركّز هدف وحدة الدراسات الخاصة في التنسيق والعمل على سد احتياجات مجتمعاتنا في الداخل الفلسطيني من الكوادر التعليمية والمهنية المتخصصة من خلال:

1. استقبال طلبة الداخل المحتل في برامج وتخصصات الجامعة كافة وفق شروط القبول التي تُقرّها وزارة التعليم العالي الفلسطينية.
2. تخصيص برنامج دراسي مكثّف لطلبة الداخل المحتل للمساهمة في تحمل جزء من الأعباء الاقتصادية المتعلقة بالإقامة والتنقل.
3. دمج طلبة فلسطينيي الداخل اجتماعيا مع نظرائهم من طلبة فلسطين في الضفة الغربية والقدس.
4. تحرير طلبة فلسطينيي الداخل من قيود امتحان القدرات المعمول به في الجامعات الاسرائيلية بمنحهم فرصة لمتابعة تعليمهم الجامعي في الجامعة.
5. التخفيف على طلبة الداخل المحتل من تحمّل أعباء ونفقات التعليم في خارج فلسطين.
6. تعزيز أواصر التعاون والاتصال بفلسطينيي الداخل.
7. تعزيز كفاءة الكادر الأكاديمي الفلسطيني في الداخل.

تُقدم وحدة الدراسات الخاصة برنامجا خاصا مكثّفا للتسهيل على طلبة الداخل المحتل صعوبات التنقل والمواصلات، وليُلائم البرنامج طبيعة عملهم، حيث أن طالب الداخل يعمل ويدرس، وبالتالي صُمّم البرنامج على يومين مع اضافة يوم او اثنين للمساقات التي تحتاج إلى تدريب ميداني.

وبناء على البيانات التي تم الحصول عليها من مدير وحدة الدراسات الخاصة في الجامعة، فقد كان الفصل الدراسي الثاني من العام الأكاديمي (2014/2013) هو بداية استقبال طلبة الداخل المحتل – وغالبيتهم من منطقة النقب– على شكل مجموعات للالتحاق بتخصصات الجامعة المختلفة، وعلى الطالب أن يكون قد اجتاز بنجاح امتحان الثانوية العامة البجروت بمتوسط علامات (65%) فأعلى. وكان عدد الطلبة الذين التحقوا بتخصصات العلوم الانسانية (علم الاجتماع/ خدمة اجتماعية، اللغة العربية وآدابها) منذ عامهم الدراسي الأول وحتى العام الدراسي الحالي (2020/2019) هو (310)، (90) على الترتيب. وقد بلغ عدد خريجي طلبة الداخل المحتل/ تخصص العلوم الانسانية ما يقارب مائة وعشرة خريج (110) فقط حتى العام المنصرم (2020/2019).

وتشير البيانات التي تم الحصول من الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني حول عدد الطلبة المسجلين من مناطق الداخل المحتل، في الجامعات الفلسطينية وأعداد الخريجين في الفترة ما بين (2011-2020)، والتي تظهر في الجدول رقم (1) أدناه، إلى وجود اقبال متزايد من قبل طلبة الداخل المحتل للالتحاق والتسجيل بالجامعات الفلسطينية منذ العام 2011، وحتى العام 2020، حيث عملت الجامعات الفلسطينية بتوصيات وزارة التعليم العالي بفتح باب التسجيل لطلبة من الداخل المحتل، وتوفير كافة التسهيلات اللازمة لذلك. وقد تبيّن أن النسبة الأعلى من الطلبة المسجلين في الجامعات الفلسطينية من الداخل المحتل كانت من مناطق رهط، الناصرة، بئر السبع، حيفا، في الفترة ما بين 2015-2018. وتجدر الاشارة إلى أن هناك بعضا من طلبة الداخل المحتل لم يتمكّن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني من تحديد مكان سكنهم – نظرا لعدم توفر هذه البيانات بشكل دقيق- كانوا قد شكلوا ايضا نسبة مرتفعة من الطلبة المسجلين في الجامعات الفلسطينية.

كما ويُظهر الجدول ايضا تزايدا في أعداد الخريجين خلال العشر سنوات في الفترة ما بين (2011-2020)، وأن غالبية الطلبة الخريجين هم من منطقة بئر السبع، ومناطق من الداخل المحتل لم يتم تحديدها بدقة، **إلاّ أن هذه الاعداد لا تتوافق مع عدد الطلبة المسجلين**، مما يدل على انسحاب البعض بعد التسجيل في الجامعات الفلسطينية، أو طلبهم تأجيلاً للفصول الدراسية.

جدول (1): أعدد طلبة الداخل المحتل المسجلين في الجامعات الفلسطينية والخريجين منذ (10) سنوات

المنطقة	السنة	أعداد الطلاب المسجلين	أعداد الطلبة الخريجين
فلسطينيو 48	2011-2012	1677	47
فلسطينيو 48	2012-2013	2509	52
فلسطينيو 48	2013-2014	3472	148
فلسطينيو 48	2014-2015	4563	310
فلسطينيو 48	2015-2016	6108	570
فلسطينيو 48	2016-2017	6899	412
فلسطينيو 48	2017-2018	7826	875
فلسطينيو 48	2018-2019	7666	1250
فلسطينيو 48	2019-2020	7832	1399

وبناء على ما سبق، جاءت مشكلة الدراسة لتبحث في **مدى استجابة طلبة الداخل المحتل للالتحاق بتخصصات العلوم الانسانية في الجامعات الفلسطينية** والتي من بينها جامعة فلسطين الأهلية كحالة

للدراسة، يلتحق بها عدد من طلبة الداخل المحتل منذ العام الأكاديمي 2014/2013 لدراسة تخصصات العلوم الانسانية، وما مدى تأثير التحاقهم بهذه التخصصات على اندماجهم في سوق العمل؟ وماهي المعوقات الأكاديمية والإدارية التي تحول دون اتمام الطلبة لسنوات الدراسة الجامعية؟ وهل يمكن أن تتأثر المنظومة الأكاديمية والبيئة الجامعية في الجامعات الفلسطينية على المدى البعيد تلبية لتوجه المزيد من طلبة الداخل المحتل للالتحاق بها؟

- **أسئلة الدراسة:**

تكمن مشكلة الدراسة بالإجابة عن الأسئلة التالية؟

السؤال الأول: ما هي أبرز معوقات التحاق طلبة الداخل المحتل بتخصصات العلوم الانسانية المختلفة في الجامعة؟

السؤال الثاني: ما هي العوامل المؤثرة في اندماج طلبة الداخل المحتل في البيئة الأكاديمية والجامعية في الجامعة؟

السؤال الثالث: ما هي متطلبات سوق العمل لدى خريجي تخصصات العلوم الانسانية من طلبة الداخل المحتل في الجامعة؟

- **أهداف الدراسة:**

يهدف البحث إلى قياس مدى استجابة طلبة الداخل المحتل للالتحاق بتخصصات العلوم الانسانية في جامعة فلسطين الأهلية وتأثيره على اندماجهم في سوق العمل، **وتكمن أبرز أهداف البحث فيما يلي :**

1. التعرف إلى العوامل المؤثرة على التحاق طلبة الداخل المحتل بتخصصات العلوم الانسانية في الجامعة.
2. التعرف إلى الاحتياجات الأكاديمية لطلبة الداخل المحتل خلال دراستهم الجامعية.
3. التعرف إلى مخاوف خريجي طلبة الداخل المحتل من الاندماج في سوق العمل.

- **أهمية الدراسة:**

1. رفع مستوى استجابة طلبة الداخل المحتل للالتحاق بتخصصات العلوم الانسانية المختلفة في الجامعة.
2. تعزيز اندماج خريجي الجامعة من طلبة الداخل المحتل في سوق العمل.
3. تطوير المنظومة الأكاديمية والبيئة الجامعية لاحتواء طلبة الداخل المحتل الحاليين والجدد.

- **منهج البحث وإجراءاته:**

أ. منهج الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة سيستخدم المنهج الوصفي التحليلي ضمن البحوث الوصفية.

ب. مجتمع البحث وعينته: يتكون مجتمع البحث من مدير وحدة الدراسات الخاصة في الجامعة وأعضاء الهيئة الأكاديمية في كلية الآداب، ومن طلبة الداخل المحتل في تخصصات العلوم الانسانية المختلفة.

ج. أدوات البحث: سيتم جمع بيانات البحث باستخدام المقابلات الفردية، ومجموعات التركيز.

- **مصطلحات الدراسة:**

عرب فلسطين، او عرب الداخل 48

يطلق مصطلح (عرب إسرائيل)، أو (عرب48)، على الفلسطينيين العرب، الذين لم يُغادروا قراهم، أو عادوا إليها قبل صدور قانون المواطنة في دولة الاحتلال عام 1952، فعاشوا تحت سلطة الاحتلال، ضمن مناطقهم المحتلة، حيث ينظر إليهم قانون دولة الاحتلال على أنَّهم من مواطني (إسرائيل)[16] ويقيم المواطنين العرب في إسرائيل في خمس مناطق رئيسية: منطقة الجليل، والمثلث، والجولان، والقدس وشمالي النقب. وتتماهى الغالبيّة العظمى من عرب 48 مع التراث الثقافي واللغوي العربي والهوية الفلسطينية وتعرّف عن نفسها فلسطينيون مواطنون في إسرائيل.

النقب: هو اقليم يقع جنوب فلسطين ويشغل مساحة تقل قليلا عن مساحتها (قرابة 200كم2) ابتداء بخط عرض منطقة بئر السبع وانتهاء بأم الرشراش وخليج العقبة في الجنوب، وهذه المنطقة شكلت مثلثا كبيرا قاعدته في الشمال، ورأسه في الجنوب، وضلعها الغربية حدود فلسطين مع مصر وسيناء، وضلعها الشرقية حدود قطر مع المملكة الأردنية الهاشمية على طول وادي عربة[17] .

العمل الاجتماعي:

تعمل مهنة العمل الاجتماعي على تعزيز التغيير الاجتماعي وحل المشكلات في العلاقات الإنسانية وتمكين الناس وتحريرهم لتعزيز الرفاهية[18].

الاندماج: هو حالة من التوافق والانسجام والاعتماد المتبادل بين أجزاء وأطراف تُشكّل في مجموعها وحدة واحدة بعناصرها، وتُشير كلمة اندماج احيانا إلى عملية تحقيق التكامل [19].

المخرجات التعليمية: هو ما تُنتجه صناعة التعليم والتدريب من موارد بشرية، ومنتجات بحثية وخدمات اجتماعية، وهو بصفة عامة ناتج كل ما يجري من نشاط علمي في مؤسسات التعليم العالي وغيرها من مؤسسات الأنشطة العلمية والبحثية والتدريبية، وهي في الثقافة الغربية مفردة جامعة باعتبارها وصفا للأفراد، والمؤسسات، والهيئات، والعمليات، والأنشطة، وكذلك المخرجات[20] .

المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وسوق العمل: هو تزويد سوق العمل بخريجين أكفّاء قابلين للتعلم الذاتي والمستمر، يمتلكون المعارف والمهارات والكفايات التي تساعدهم على الاندماج في عملهم بالشكل الذي يتطلبه سوق العمل[21] .

- **الدراسات السابقة:**

الدراسات العربية

- **دراسة امارة ومجادلة[22] حول " مدارس التربية البديلة في المجتمع العربي الفلسطيني في إسرائيل: آفاق وفرص"**، حيث تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على ظاهرة التربية البديلة في المجتمع العربي الفلسطيني في إسرائيل، والتي تنطوي على تحدٍّ للواقع القائم بشأن التربية في هذا المجتمع. حيث تناول الباحثان موضوع التربية البديلة في مدرستين بارزتين لهذا النوع من التربية في المجتمع العربي الفلسطيني في إسرائيل.

وتوصل الباحثان إلى أنه وبالرغم من بعض الاختلافات بين المدرستين، كحجم المدرسة وتاريخ التأسيس، فإن هناك تشابهاً كبيراً بينهما من حيث الفكر والمميزات، فالمدرستان تتميزان بالجو التعليمي العائلي الذي يشد الطلاب إلى التعلّم والذهاب إلى المدرسة، ومنظومة العلاقات الودية بين المعلمين والطلاب، والعمل على بلورة الهوية الوطنية، والسعي لصقل شخصية بديلة، والأساليب التعليمية والممارسات التربوية البديلة.

- **دراسة المدني[23] حول " استراتيجيات إدارة مؤسسات التعليم العالي في تحسين جودة المخرجات لمواجهة متطلبات سوق العمل دراسة تطبيقية بجامعة الرفاق– ليبيا"**. تهدف الدراسة الى البحث في استراتيجيات إدارات مؤسسات التعليم العالي في تحسين جودة المخرجات لمواجهة متطلبات واحتياجات سوق العمل، ومقارنة ذلك بالنظريات العلمية والدراسات العلمية الحديثة للوقوف على حقيقة أن مخرجات التعليم بمؤسسات التعليم العالي غير متوافقة مع متطلبات سوق العمل واحتياجاته أو متوافقة بنسبة غير كافية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في جانبه التحليلي الكيفي.

واظهرت نتائج الدراسة أن الاستراتيجيات المنفذة هي استراتيجيات طويلة الأجل، تستهدف تطوير عناصر العملية التعليمية المتعلقة بتحسين جودة المخرجات لمواجهة متطلبات واحتياجات سوق العمل، تستهدف تحسين وتحديث المنهج الدراسي والوسائل والمعدات التعليمية، وتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس العلمية والتعليمية، وربط الطلاب بسوق العمل ويتم تحسينها بناء على نتائج التقويم والتغذية الراجعة متعددة المصادر من داخل المؤسسة وخارجها، وكذلك دراسة حاجات ومتطلبات السوق من أجل إجراء تعديل

بالتخصصات الموجودة أو إلغاء أو استحداث تخصصات جديدة وفق احتياجاته، وهناك عوامل تُسهم في نجاحها تتعلق بتشجيع الإدارة العليا للعاملين القائمين على تنفيذها وإشراكهم في إعدادها وتطويرها، وتوفير الإمكانيات المادية والمالية لها ومساهمة وإشراك مؤسسات سوق العمل في التحسين والتطوير والتقويم للاستراتيجيات، ودعم وزارتي التعليم والعمل في توفير متطلبات الربط بسوق العمل، كما أن هناك صعوبات تعترضها تتمثل في قصور بعض العاملين في فهم الجودة، والعمل الجماعي، وعدم تعاون مؤسسات القطاع العام والخاص، وغياب الدعم من قبل الوزارات المختصة.

- **دراسة صفوري، والعثوم، وحموري[24] حول " نموذج سببي للعلاقة بين كل من التوافق الجامعي وجودة الحياة والتحصيل الدراسي لدى الطلبة العرب في جامعات الداخل في فلسطين"**. هدفت الدراسة للكشف عن العلاقات السببية المباشرة وغير المباشرة لجودة الحياة في التحصيل الدراسي من خلال التوافق الأكاديمي. وتم اتباع المنهج الوصفي الاسترجاعي لعينة مكونة من (494) من الطلبة العرب في جامعات الداخل في فلسطين. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير مقياس لجودة الحياة تكون بصورته النهائية خمسة مجالات، هي: جودة الصحة العامة، وجودة الحياة الاسرية والاجتماعية، وجودة العواطف، وجودة الصحة النفسية، وإدارة الوقت وإشغاله، وكذلك مقياس التوافق الأكاديمي الذي تكون بصورته النهائية من ثلاثة مجالات، هي: التوافق الأكاديمي، والتوافق العاطفي الشخصي، والالتزام بتحقيق الأهداف. في حين تم قياس التحصيل الدراسي من خلال المعدل التراكمي للطالب.

حيث أظهرت نتائج الدراسة أن جودة الحياة العاطفية للطالب تزيد من توافقه العاطفي والشخصي، وأنها كذلك تزيد من التزامه بتحقيق أهدافه من دراسته الجامعية، وإن إدارة الطالب لوقته وحسن إشغاله يزيد من توافق الطالب من الناحية الأكاديمية، وكذلك يؤثر ايجاباً في تحصيله الأكاديمي، وأن التزام الطالب بتحقيق أهدافه من دراسته الجامعية يزيد بشكل مباشر من الناحيتين العاطفية والشخصية وكذلك الأكاديمية، كما يزيد من التحصيل الأكاديمي للطالب، وفي ضوء هذه النتائج تم الخروج بعدد من التوصيات من أبرزها: ضرورة الاهتمام بجميع جوانب التوافق الجامعي للطالب، وضرورة العمل على توفير السُبل المختلفة التي تساعد في شعور الطالب بجودة الحياة من جميع الجوانب.

الدراسات الاجنبية:

- **دراسة Apgar [25]حول تخصص الخدمة الاجتماعية كتخصص فرعي في التعليم الجامعي: فائدة أم عبء؟** حيث تُقدّم هذه المقالة بعض الحجج في كل من صالح ومعارض للبرامج المعتمدة التي تُقدّم الخدمة الاجتماعية كتخصص فرعي. وظهرت مشكلة الدراسة نتيجة لوجود فراغ في الأدبيات فيما يتعلق بدور أولئك الذين لم يتخرّجوا من المرحلة الجامعية بتخصص الخدمة الاجتماعية كتخصص رئيس. واشارت الدراسة إلى **الفوائد الايجابية** في حال كان تخصص الخدمة الاجتماعية تخصصا فرعيا وهي: (تقديم الخدمات الاجتماعية بشكل متزايد في تخصصات متعددة البيئات، حيث يتم شغل العديد من وظائف العمل الاجتماعي من قِبل أولئك الذين لا يحملون درجة البكالوريوس في العمل الاجتماعي، وقد يجذب من تخصصهم الفرعي هو العمل الاجتماعي تنوعًا أكبر في مجتمع القوى العاملة الخدمية ومهنة الخدمة الاجتماعية من حيث التنوع بين الجنسين، حيث أن الوظائف المشغولة حاليا لمن يحمل درجة الماجستير في العمل الاجتماعي ومعظمهم من النساء، كما أن زيادة عدد الطلاب الملتحقين بتخصص فرعي خدمة اجتماعية/ العمل الاجتماعي له فوائد عملية على الجامعة والقسم من حيث عدد الاساتذة والطلاب في البرامج الاخرى مثل علم الاجتماع).

كما واشارت الدراسة إلى **السلبيات الناجمة** عن اختيار تخصص الخدمة الاجتماعية كتخصص فرعي وهي: (لا توجد وسيلة لقياس أو مقارنة فعالية هذه البرامج لتحديد المعرفة والقيم والمهارات والعمليات المعرفية والعاطفية الاجتماعية التي يجب أن يمتلكها الطلاب عند الانتهاء من دراستهم، كما أن العديد من الدول ليس لديها ترخيص للعمل في مجال الخدمة الاجتماعية لحاملي درجة البكالوريوس، والتدريب الميداني هو علم أصول التدريس المميّز لتعليم الخدمة الاجتماعية إلاّ أنه ليس جزءًا لا يتجزأ من برامج العمل الاجتماعي كتخصص فرعي، اضافة إلى أن الاحتياجات التربوية للدخول في نشاطات لمن لديه تخصص رئيسي مختلف عن التخصص الفرعي يدفعه لاختيارات مختلفة مما يؤدي الى نقص في احتياجاته من تخصصه الفرعي، علاوة على أن اتاحة تخصص الخدمة الاجتماعية كتخصص فرعي سيأتي بعبء إداري إضافي على مديري البرامج وأعضاء هيئة التدريس المكلّفين بالتعامل مع تظلمات الطلاب ومخاوفهم وإرشادهم مما يسبب ضغوطًا ويضرّ بالجودة، علاوة على إنفاق موارد تعليمية كبيرة مثل الموارد المالية، والبشرية، والتكاليف الأخرى لتشغيل البرامج الفرعية والتي لم تتم دراستها بشكل مناسب).

- **دراسة Johns[26] حول تحليل العوامل المتعلقة بتصورات الطلاب البيئة الجامعية الداعمة في جامعة الغرب الأوسط في الولايات المتحدة الامريكية** حيث تهدف الدراسة إلى البحث في تصوّرات الطلاب عن البيئة الداعمة في الجامعة، كيف يرى الطلاب بيئة الحرم الجامعي

والتي قد تتأثّر ببعض من العوامل تشمل التفاعلات بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وممارسات التدريس بالكلية والديموغرافية وترتيبات المعيشة. استخدمت هذه الدراسة بيانات المسح من طلاب السنة الأولى والخريجين.

وبيّنت نتائج هذه الدراسة أن الجامعات بحاجة إلى وضع المزيد من السياسات، الممارسات و/أو الأنشطة التي تُتيح تفاعلات أكثر إيجابية وإنتاجية للطلاب حول الحرم الجامعي مثل كيفية استخدام موارد الحرم الجامعي أو الموارد التي قد تكون متاحة لهم لمساعدتهم على الشعور براحة أكبر والتعرّف على بيئتهم. إذا كان بإمكان الجامعات العمل على تشجيع وتسهيل المزيد من هذه التفاعلات، يمكنهم تعزيز بيئة أكثر دعمًا للطلاب، ممّا يجعل الطلاب أقل عرضة للانسحاب من الجامعة.

- **مقالة** Butler-Warke, Bolger [27] **حول خمسون عاما من تعليم الخدمة الاجتماعية: تحليل الدوافع والنتائج.** حيث تستخدم هذه المقالة الذكرى الخمسين لتوفير تعليم العمل الاجتماعي في إحدى جامعات شمال شرق اسكتلندا كفرصة للتفكير في نتائج تعليم العمل الاجتماعي، والدوافع لإجراء التدريب، وبيان المسارات الوظيفية لخريجي العمل الاجتماعي. حيث جاءت مشكلة الدراسة من وجود نقص في فهم أهم نقاط القوة ونقاط الضعف في تعليم الخدمة الاجتماعية.

يعتمد هذا التقييم التجريبي على الردود التفصيلية على الاستبيانات والمقابلات مع خريجي العمل الاجتماعي الذين درسوا بين عامي 1968 و 2012 لتقييم التدريب والتعليم في العمل الاجتماعي بين الخريجين. وأظهرت النتائج أن (66.7٪) من المشاركين لديهم علاقة مباشرة وخبرة في العمل الاجتماعي قبل بدء تعليمهم، مما يدل على أن التعرض للعمل الاجتماعي كان إيجابيًا بشكل عام، وعزّز الرغبة لديهم في ممارسة مهنة في هذا الحقل، حيث أنّ الدوافع الرئيسية للمشاركة في العمل الاجتماعي كانت من أجل "مساعدة الناس" (30.3٪) ، "للعمل مع الناس" (18.2٪) وإلى "اصنع فرقا" (21.2٪). وتبيّن أن الوظائف القانونية تظل المسار الوظيفي المفضّل للخريجين. واقترح الباحثون أن يكون اختصاصيو التوعية مدركين لأهمية التنمية الشخصية والنمو التي تُعتبر أساسية لتدريب الأخصائيين الاجتماعيين، حيث سيكون هذا مهمًا بشكل خاص نظرًا لأن معظم الطلاب يتم تحفيزهم من خلال القيم والمعتقدات الراسخة والعدالة الاجتماعية. وإجراء التغييرات في كل من المناهج والممارسات التي يتعيّن تنفيذها في العمل الاجتماعي لتبقى ذات صلة معاصرة.

- **دراسة** Liang, Yan [28] **حول البحث عن الصعوبات والتدابير لتطوير التعليم المهني للعمل الاجتماعي/ الخدمة الاجتماعية في الجامعات وكليّات التعليم المهني في الصين.** حيث تهدف

الدراسة إلى استكشاف الاستراتيجيات الجيدة لتطوير التعليم المهني في العمل الاجتماعي، حيث برزت مشكلة الدراسة نتيجة لمواجهة طلاب تخصصات الخدمة الاجتماعية في الكليات والجامعات صعوبات في المهنة للعمالة النظيرة، والتي تنعكس بشكل رئيسي في حقيقة أن تطوير العمل الاجتماعي بطيئة، وعدد الوظائف المناسبة للعاملين الاجتماعيين المحترفين أقل. والخريجين الذين هم أقل في الراتب المهني المتعلق بالعمل الاجتماعي ليسوا على استعداد للانخراط في العمل الاجتماعي.

حيث أظهرت نتائج الاستبانات التي وُزّعت على الطلبة الجدد أن 80٪ من الطلاب لم يفهموا مهنة الخدمة الاجتماعية قبل التقدم لامتحان القبول. و 15% من الخريجين فقط تطوعوا في العمل الاجتماعي. وأظهرت نتائج الدراسة ايضا أن مُعضلة تطوير التعليم المهني للعمل الاجتماعي في الجامعات والكليات في الصين جاءت نتيجة للأسباب التالية (الهوية المهنية المنخفضة للتخصص، أهداف تدريب المواهب غير واضحة، الموارد التعليمية الضعيفة). ويرى الباحثان أن أهم التدابير التي يجب اتخاذها لمواجهة هذه المُعضلة هي من خلال: (توسيع نطاق الرؤية الاجتماعية للعمل الاجتماعي، وتحسين الهوية المهنية لدى مؤسسات المجتمع المختلفة، وصياغة برنامج واضح لتدريب المواهب، ودمج الموارد وزيادة الاستثمار في الموارد التعليمية واضافة المختبرات والاجهزة الاخرى وتحسين معدل استخدامها، وتدريب الأساتذة وتطويرهم، وتوسيع قنوات التوظيف، وتغيير الخيارات المهنية للطلاب، وتشجيع الطلاب على الانخراط مع نُظرائهم المحترفين).

- **دراسة** Stewart, Wall, Marcinie [29] **حول: هل يمتلك خريجو الكليات المهارات الشخصية (المهارات غير التقنية) التي يريدها أصحاب العمل؟** حيث تهدف الدراسة الى استكشاف المهارات الشخصية – المرتبطة بشخصية الفرد وموقفه وقدرته على التفاعل بشكل فعال مع الآخرين– التي تُعتبر الأكثر قيمة في سوق العمل اليوم، بالإضافة إلى مستوى التأهب في خريجي الكليات الجدد، من وجهة نظر كل من صاحب العمل والخريج. وقد تم تقديم الاستطلاع إلى 214 طالبًا جامعيًا في جامعة في الولايات المتحدة مدتها أربع سنوات وذلك واستخدم لتحديد ما إذا كان طلاب الجامعات يشعرون بالثقة في كفاءات المهارات الشخصية أم لا.

وأظهرت نتائج الدراسة أن غالبية خريجي الجامعات واثقون من مهاراتهم الشخصية وكفاءاتهم ومع ذلك، فإن المهارات الشخصية التي يشعر خريجو الجامعات بأن لديهم كفاءة في تحقيقها: الاحترافية، العمل الجماعي، حل المشكلات/ التفكير النقدي، السلوك الأخلاقي والمرونة، التواصل الكتابي، التواصل اللفظي، القيادة والتنوع) هي نفسها التي يجد أصحاب العمل أن

الخريجين يقصّرون في امتلاكها. ويوصي الباحثون بإجراء مزيد من الأبحاث لتحديد المعايير التي يستخدمها الطلاب لقياس قدراتهم من أجل تقديم حل لسد هذه الفجوة "فجوة المهارات الشخصية".

- **نتائج الدراسة بناء على المقابلات وأسئلة الدراسة**

جاءت نتائج الدراسة مُجيبة عن التساؤلات التي طرحتها، وكانت كما يلي:

نتائج تتعلق بالسؤال الاول: ما هي أبرز معوقات التحاق طلبة الداخل المحتل بتخصصات العلوم الانسانية المختلفة في الجامعة؟ من خلال تحليل مقابلات مع الطلبة تبيّن أن أبرز هذه المعوقات هو عدم ثقتهم بالحصول على اعتراف بشهادتهم الجامعية من قِبل وزارة العمل، كما أنّ البعض منهم لديه شكوك حول الاعتراف بالجامعة من قِبل وزارة المعارف الإسرائيلية، مما نتج عنه ضعف في اقبال الطلبة على الالتحاق ببرامج الجامعة للعام الدراسي الحالي (2021/2020)، حيث أنّ أكبر تحد هو كثرة تغير القوانين الخاصة بدراسة الطلبة خارج اسرائيل من حيث الشروط للاعتراف المهني بالشهادات ،بمعنى اعتراف وزارة التوظيف لنوع الشهادة، ومن الجدير بالذّكر، أنّ نوّاب القائمة المشتركة يبذلون جهودا حثيثة مع وزارة العمل والرفاه الاجتماعي بخصوص خريجي العمل الاجتماعي من الجامعات الفلسطينية.

كما وأظهرت نتائج المقابلات مع الهيئتين الإدارية والأكاديمية في الجامعة أن أبرز **المعوقات الإدارية** التي يواجهها طلبة الداخل المحتل تتمثل فيما يلي:

1. ضعف الارشاد المهني للطلبة من مركز كلية النقب لتعريف الطالب بأهمية ميوله التعليمية في اختيار التخصص المطلوب. ومن الجدير بالذكر أن مركز كلية النقب هو عبارة عن (وجهة ارشادية لطلبة النقب الذين اجتازوا امتحان البجروت، لتعريفهم ببرامج الجامعة، ويقوم المركز بعدّة مهام، أبرزها:
   - استقطاب وتوجيه الطلبة نحو البرامج المناسبة في الجامعة.
   - متابعة قضايا الطلبة الإدارية وتذليل العقبات التي تعترض طريقهم التعليمي.
   - توفير واتاحة الخدمات الطلابية من انترنت وحواسيب ومكتبة داخل مركز النقب للطلبة لمساعدتهم طيلة أيام الاسبوع.
   - جباية الرسوم الجامعية للتخفيف على الطلبة والجامعة.
2. لا يوجد في مركز كلية النقب احصائيات عن سوق العمل الإسرائيلي.

3. تأخّر مركز كلية النقب في اعتماد أوراق الطلبة الثبوتية، مع ضعف في تدفّق المعلومات وسلاستها للطلبة من حيث حصولهم على الأوراق الخاصة بالالتحاق في الجامعة.
4. صعوبة التنقل من وإلى النقب لعدم وجود آلية تنقل محددة بالرغم من وجود حافلات منتظمة.
5. ضعف الطلبة في الاستفادة من تقنيات الجامعة الالكترونية الخاصة بإجراءات القبول والتسجيل والشِؤون المالية.
6. ضعف قنوات الاتصال في مركز النقب مع الطلبة مع عدم وجود آليات تواصل واضحة مع الطلبة.
7. تأخر مركز النقب في تسديد المستحقات المالية عن الطلبة مما يتسبب في تأخير وارباك في تنفيذ إجراءات التسجيل للطلبة، مما يُعيق عملية البدء بالتعليم كما هو مخطط له.

كما وتتمحور أبرز **المعوقات الأكاديمية** التي يواجهها طلبة الداخل المحتل فيما يلي:

1. قدوم الطالب من بيئة مدرسية غالبا لا تهتم بتحصيل الطالب العلمي، وفيها نظرة متهاونة لموضوع غش الطالب في تحصيله العلمي.
2. ضعف الطلبة في اللغتين العربية والانجليزية مما يضعف استيعاب الطالب للمادة العلمية التي يتلقاها أثناء المحاضرة.
3. اعتماد الطالب المستمر على الملخصات في المدرسة وطريقة التعليم التلقيني أدى إلى صعوبة في التعلّم بطرائق مختلفة في المرحلة الجامعية والتي في غالبيتها تعتمد فهم المقروء.
4. تحمّل الطالب تبعات التعليم بالغالب تدفعه ليعمل كي يُعوّض المصاريف المترتبة على التعليم مما لا يُعطي الطالب وقتاً كافياً للدراسة.
5. غالبية طلبة الداخل هم من الاناث، معظمهن متزوجات، مما يضيف عبئا اضافيا على كاهل الطالبة يتمثل في مسؤوليات اضافية خارج البيئة التعليمية.
6. إن ارتباط الطالب بالقانون الاسرائيلي بالاعتراف بشهاداته يُضيف أعباءً اخرى كون بعض التخصصات لا يجوز الاعتراف بشهادته إذا لم تكن عدد ساعاته النظرية والعملية بمقدار معين، مما يؤدي لضغط في الوقت الذي يمكن للطالب توفيره للتعليم، مع توفير الاوقات الاخرى للبيت والعمل، وتحديدا الطلبة الذين يواجهون صعوبة في التحصيل، مما يضطرهم مرارا لطلب استثناءات على البرامج الأكاديمية ليتناسب ذلك ووضعه الأكاديمي وايضا ليتناسب مع شروط الاعتراف بشهادته.
7. البرنامج الدراسي المكثّف على يومين لا يُعطي الطالب وقتاً لإتمام وظائفه المطلوبة لكل مساق تعليمي، بالإضافة الى الامتحانات التي يجب أن تكون فقط في ايام دراسته المحدودة.

8. ضعف الطلبة الخريجين في اللغة العبرية كتابة وقراءة.

نتائج تتعلق بالسؤال الثاني: ما هي العوامل المؤثرة في اندماج طلبة الداخل المحتل في البيئة الأكاديمية والجامعية في الجامعة؟

أجمع الأساتذة والطلبة والجهات الإدارية على وجود فجوة في التواصل الثقافي والاجتماعي لدى طلبة الداخل المحتل في الجامعة، كما أنّ برنامجهم الدراسي المكثف لا يمكنهم من المشاركة في الأنشطة الجامعية. ومن ناحية اخرى، فإن أساتذة طلبة الداخل المحتل يواجهون المعوقات التالية مع الطلبة:

1. كون برنامج النقب برنامجا مكثّفا على يومين فإن طبيعة التدريس تختلف، مما يوجب إحداث تغيير في أساليب التدريس، والتي يجب أن تكون في الغالب طريقة تفاعلية بين الطالب والاستاذ والمحتوى التعليمي.
2. نظرا للضغط الذي يُسبّبه البرنامج للطلبة فلا يوجد مُتسع من الوقت للاتصال المباشر بين الطالب والأستاذ في اوقات خارج الدرس والمحاضرات، مما يقلل الاحتكاك البنّاء بين الطالب والمدرس.
3. قلة أدوات التقييم للطلبة، واعتمادها فقط على الامتحانات، الأمر الذي يؤدي إلى ضعف مشاركة الطالب وتفاعله في المحاضرات.
4. إن وجود طلبة من بيئة تعليمية مختلفة بنظام تعليمي مختلف يعتمد على الوحدات التعليمية يُشكل تحدّيا للأساتذة في التعامل مع مُتطلبات الطلبة وكثرة احتجاجهم وتذمّرهم من الطريقة التعليمية التي يفرضها الأساتذة على الطلبة.
5. التغيّب المُتكرّر للطلبة عن المحاضرات والامتحانات ممّا يُشكّل ارباكاً لعملية ادارة الصف التعليمي.

ويرى الباحثان أنّ اندماج طلبة الداخل المحتل في البيئة الأكاديمية والجامعية سببه المباشر هو الضعف في نشر الوعي الثقافي لدى طلبة الجامعة ككل بأهمية التنوع الثقافي وتعدّد الثقافات، اضافة لوجود ضعف في الخدمات المقدمة لطلبة الداخل المحتل.

وهذه النتيجة جاءت متوافقة مع دراسة Johns في أن الجامعات بحاجة إلى وضع المزيد من السياسات، والممارسات والأنشطة التي تُتيح تفاعلات أكثر إيجابية وإنتاجية للطلاب حول الحرم الجامعي مثل كيفية استخدام موارد الحرم الجامعي أو الموارد التي قد تكون مُتاحة لهم لمساعدتهم على الشعور براحة أكبر والتعرف على بيئتهم. وأنه إذا كان بإمكان الجامعات العمل على تشجيع وتسهيل المزيد من هذه التفاعلات، لتوفير بيئة أكثر دعمًا للطلاب، مما يجعل الطلاب أقل عرضة للانسحاب من الجامعة.

نتائج تتعلق بالسؤال الثالث: ما هي متطلبات سوق العمل لدى خريجي تخصصات العلوم الانسانية من طلبة الداخل المحتل في الجامعة؟

أظهر الطلبة حاجتهم إلى تعزيز مهاراتهم العملية في مجال الخدمة الاجتماعية، والإشراف على تدريبهم في المؤسسات المعنية، والعمل على تطوير سماتهم الشخصية، والمهارات اللغوية والاتصال والتواصل.

علاوة على حاجتهم لمتابعة شؤونهم في الحصول على شهادة مزاولة المهنة بفعالية أكبر من قِبل المعنين في الجامعة. ويرى الباحثان أن عدم وجود لقاءات دورية مستمرة لطلبة التدريب الميداني، لمتابعتهم وحل مشاكلهم تحول دون تحقيق الفائدة المرجوة من التدريب الميداني، كما أن وجود ضعف في متابعة ما يتطلّبه سوق العمل من مهارات يتوجب أن تتوفّر لدى الخريج عدا الشهادة الجامعية، يؤدي إلى تدنّي مستوى مواءمة الخريج وسوق العمل. هذه النتيجة جاءت متفقة مع دراسة **المدني** في سبب تقليل جودة المخرجات التعليمية، **و**هو عدم اشراك سوق العمل في تحديد المواصفات الفنية والمهارات المطلوب توفرها في المخرجات التعليمية، ولا يتم تعديل المناهج في ضوء احتياجات سوق العمل.

- **التوصيات**

خلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تحسين المنظومة الأكاديمية، والبيئة الجامعية، والتي يمكن إجراؤها على مستوى إدارة الجامعة وكلية الآداب، والتي تمثلت فيما يلي:

توصيات على مستوى إدارة الجامعة:

1. فتح جسور التواصل مع **المدارس البديلة** في المجتمع العربي الفلسطيني في الداخل المحتل، وأهمها مدرسة "**مسار**" ومدرسة "**حوار**"، للتعرّف على ظاهرة التربية البديلة، بالسعي لرؤية مشتركة تُقلّل من فجوة الاغتراب الثقافي والاجتماعي لدى الطلبة، تعزيزا لاستمراريتهم، واستقطاب طلبة جدد.
2. **فتح مكاتب خاصة بالجامعة** والترويج في المدارس العربية والالتقاء مع رؤساء بلديات ورؤساء مجالس عربية للتعريف ببرامج الجامعة.
3. وضع استراتيجية تهدف إلى **متابعة متطلبات سوق العمل** سعيا لمواءمة المخرجات التعليمية معه، من خلال العمل بنظام التكامل العمودي بين الجامعة وسوق العمل، أي تصبح جودة المخرجات التعليمية هي مدخلات لمنظمات سوق العمل وباتصال دائم ومستمر. ويكون ذلك بالتعاون المشترك بين وحدة البرامج الخاصة ووحدة التدريب والخريجين.
4. تطوير وسائل الترويج لبرامج الكلية من خلال وسائل التواصل الاجتماعي خاصة **الفيسبوك** لاستقطاب طلبة الداخل المحتل، **والتنسيق مع مركز كلية النقب** لإيصالها لأكبر عدد من الطلبة.
5. إنشاء مركز تعليمي في منطقة جغرافية قريبة من مركز كلية النقب، وذلك للتسهيل على الطلبة في عملية التسجيل، ودراسة المساقات النظرية والعملية، ولتعزيز جوانب المتابعة الأكاديمية والإدارية لهم.

6. تكوين **بؤرة من طلبة النقب المتميزين** ليكونوا سفراء للجامعة في منطقة الداخل المحتل، بالإضافة إلى نشر قصص نجاح الخريجين من طلبة الداخل المحتل لتشجيع الطلبة على الالتحاق ببرامج الجامعة.

7. **عقد شراكات** مع المؤسسات المجتمع المحلي التي تستقبل طلبة التدريب الميداني لديها، خاصة تلك التي تمنح الطالب فرصة للتعامل مع "حالات" أثناء فترة التدريب.

8. امكانية طرح تخصص برنامج بكالوريوس " **الإدارة في الخدمة الاجتماعية**"، حيث أن الخدمة الاجتماعية تُمارِسُ طرقها في مُنَظَّمات حكومية وأهلية، وهناك مجموعة من المتغيرات أكدت للممارسين أهمية العمليات الإدارية كطريقة معاونة لممارسة الخدمة الاجتماعية، ومن هنا أصبح للإدارة نظرياتها ومنهجها ونماذجها في الخدمة الاجتماعية.

9. امكانية طرح **تخصص التربية** كتخصص فرعي لتخصص اللغة العربية وآدابها، حيث يسعى غالبية طلبة الداخل المحتل الملتحقون بتخصص اللغة العربية وآدابها الى الحصول على وظيفة مُعلّم لغة عربية في سوق العمل الإسرائيلي وهم بحاجة لتخصص التربية.

10. **رفع مستوى أداء العاملين** في الخدمات المقدمة للطلبة في إدارات ومرافق الجامعة المختلفة، مثل: دائرة القبول والتسجيل، **المختبرات**، المكتبة، العيادة الطبية، الكافتيريا وأمن الجامعة.

11. تحسين **جودة البيئة الجامعية** خاصة المرافق الصحية، والقاعات الصفية.

12. **دمج التعليم الوجاهي والإلكتروني بشكل دائم وعلى مدى بعيد**، وذلك لتخفيف معدّل المحاضرات في برنامجهم المكثف، ممّا يرفع من مستوى تحصيلهم الأكاديمي، ويُعزّز تواصلهم الثقافي والاجتماعي مع نظرائهم في الجامعة.

13. تمكين الطلبة من التسجيل بأنفسهم بداية الفصل الدراسي، ورفع مستوى التواصل معهم حول آلية التسجيل، من خلال **توفير تطبيق هاتف ذكي** للتسجيل لطلبة الداخل المحتل فقط.

توصيات على مستوى كلية الآداب:

1. تقليل التفاوت بين أعضاء الهيئة التدريسية بالاتفاق حول اساليب التدريس المُتّبعة مع طلبة الداخل المحتل تهدف الى رفع مستوى المخرجات التعليمية في الكلية.

2. إجراء تعديلات على المناهج الدراسية لتُلبّي احتياجات سوق العمل، وإعداد أخصائيين اجتماعيين على مستوى عالٍ من المهنية قادرين على تطبيق مهارات التعامل مع انساق الخدمة الاجتماعية والتأثير فيها لإحداث التغيير المرغوب للنهوض بالمجتمع وأفراده.

3. توجيه أعضاء الهيئة التدريسية في قسم الانسانيات لعمل زيارات دورية لطلبة الداخل المحتل في كلية مركز النقب، لرفع مستوى التواصل بين الطلبة والكلية، ومعرفة مشاكلهم الأكاديمية وتقديم الحلول لهم خاصة في مرحلة الإرشاد الأكاديمي.

4. رفع مستوى التوعية لدى الطلبة حول أهمية اكتساب المهارات في التخصص، والتي تزيد من نسب حصولهم على فرصة عمل في السوق الاسرائيلي، ليكون هدفهم من الالتحاق بالتخصص هو اكتساب المهارات المعرفية والتطبيقية.

5. التنسيق مع مؤسسات على المستوى المحلي والدولي لتقديم دورات وورشات عمل للطلبة في مجال الخدمة الاجتماعية، لتعزيز الثقة لديهم والمنافسة في سوق العمل.

6. توزيع ساعات التدريب الميداني بين المؤسسات والجامعة، وذلك من خلال إعطاء وزن منها للقاءات التي تُعقد في الجامعة لتزويد الطلبة بالمهارات اللازمة لاندماجهم في سوق العمل، ولتحسين آلية المتابعة لطلبة التدريب.

7. تعزيز التواصل مع المؤسسات التي تستقبل طلبة التدريب من خلال المُشرف، لتكوين الثقة لديها لتمنح الفرصة للطلبة بالتعامل مع حالات للتدريب والمعالجة، لتعزيز اندماجهم في سوق العمل.

8. استخدم نموذج كيركباتريك لتقييم تعليم الخدمة الاجتماعية، حيث يُستخدم هذا النموذج أربعة "مستويات" للنتائج لقياس مدى تأثير وفعالية التدريب أو التعليم، هذه المستويات هي رد الفعل والتعلّم والسلوك والنتائج. يتيح لنا استخدام نموذج كيركباتريك النظر في نجاحات ونقاط ضعف برامج التعليم الفردية ومعرفة كيفية تطبيق الطلاب لمعرفتهم.

9. تمكين الطلبة من المشاركة في الأنشطة الجامعية من خلال مُمثّل لهم في مجلس اتحاد الطلبة في الجامعة.

10. معالجة ضعف الطلبة في اللغة العبرية التي يلجؤون إليها لتعزيز اندماجهم في سوق العمل عن طريق طرح مساق " **مصطلحات خدمة اجتماعية باللغة العبرية** ".

11. طرح مساق "المهارات الحياتية" ضمن الخطة الدراسية لبرامج طلبة الداخل المحتل، لتعزيز ثقافتهم المجتمعية وتحسين التواصل بينهم وبين أساتذتهم من جهة، ونظرائهم في الجامعة من جهة اخرى.

12. عمل لقاءات توعوية مع الطلبة حول سلوكيات الطالب أثناء المحاضرة، والغش في الامتحانات، ومواضيع الحضور والغياب، وأمور اخرى تُفيد في رفع سلوك الطالب الجامعي.

13. عمل لقاءات عامة كل شهر مع الطلبة للوقوف على سلبيات وايجابيات التعامل مع طلبة قسم البرامج الأكاديمية الخاصة.

14. عمل ندوات اجتماعية وثقافية واقتصادية من قِبل محاضرين في الجامعة في الداخل الفلسطيني.

15. دمج الطلبة في نشاطات غير صفية داخل الجامعة وإعطائهم مساحة لاستقبال أهلنا في الداخل في فعاليات مختلفة يقوم بها طلبة قسم البرامج الأكاديمية الخاصة.

- **الهوامش**

1. عتريسي، طلال: لماذا يتراجع الاهتمام بالعلوم الإنسانية في الجامعات العربية؟. مجلة لارك، علم الاجتماع وعلم النفس، مجلد (1) عدد (32)، 2018.
2. داغر، أزهار خضر، الطراونة، اخليف يوسف، امين، محمد، القضاة، حامد: درجة مواءمة مخرجات التعليم العالي الأردني لحاجة سوق العمل. مجلة دراسات، العلوم التربوية، المجلد (43)، ملحق (5) ، 2016.
3. ثابت، ثابت حسان، ذنون، الاء عبد الواحد: توافق متطلبات سوق العمل العربي مع مخرجات مؤسسات التعليم العالي. https://ssrn.com/abstract=3619529 SSRN، 2019.
4. الدلو، حمدي اسعد: استراتيجية مقترحة لموائمة مخرجات التعليم العالي باحتياجات سوق العمل في فلسطين. اكاديمية الادارة و السياسة للدراسات العليا. . http://hdl.handle.net/20.500.12358/17804
5. شمعة، اية، 2018: التعليم العالي في فلسطين: واقع وتحديات. تم الاطلاع عليه في تاريخ 2020/9/19. من موقع قسم الدراسات، المركز الفلسطيني للإعلام. رابط الموقع: https://www.mobt3ath.net/
6. عواد، حسام: اهمية اختيار التخصص الجامعي. الأوائل، تم الاطلاع عليه في 2020/10/2، رابط الموقع: https://awa2el.net/
7. وكالة معا الاخبارية. التعليم العالي تؤكد اهتمامها بطلبة الداخل في الجامعات الفلسطينية. بيت لحم، 2019.
8. عرب 48، تم الاطلاع عليه في 2020/10/7، رابط الموقع: https://ar.wikipedia.org/
9. غفري، محمد: بسبب السياسات العنصرية.. نصف طلبة فلسطيني الداخل يدرسون خارج إسرائيل. تم الاطلاع عليه في تاريخ 2020/9/23. من موقع صحيفة الحدث. رابط الموقع: https://www.alhadath.ps/
10. مركز المعلومات الوطني الفلسطيني– وفا. التعليم العالي. رام الله، 2020.
11. الدليل الإحصائي السنوي لمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. رام الله، 2019/2018.
12. الطلاب العرب من إسرائيل يشكلون 55% من طلاب الجامعة العربية الامريكية في جنين وعددهم تضاعف عشرات المرات، i24NEWS، تم الاطلاع عليه في 2020/10/20، رابط الموقع: https://www.i24news.tv/
13. غفري، محمد، مرجع سابق الذكر، تحت عنوان التخصصات الدراسية.

14. استطلاع: 52% من الطلاب العرب يفكرون بترك الجامعات إثر أزمة كورونا، شبكة راية الاعلامية، تم الاطلاع عليه في 2020/10/7، رابط الموقع: https://www.raya.ps/news/1096340.html .

15. الموقع الإلكتروني لجامعة فلسطين الاهلية. بيت لحم، 2020. https://paluniv.edu.ps/

16. عرب 48، تم الاطلاع عليه في 2020/10/7، رابط الموقع: https://ar.wikipedia.org/

17. حميدة، أسيل، وأبو سمري، نيرمين،ومرام،والوحش،مي: الاندماج الثقافي والاجتماعي لطلبة النقب في جامعة فلسطين الاهلية وانعكاسه على التواصل الاجتماعي دراسة من وجهة نظر طلبة النقب في جامعة فلسطين الاهلية. غير منشور، مكتبة جامعة فلسطين الاهلية، بيت لحم،2018.

19. حميدة، أسيل، وأبو سمري، نيرمين،ومرام،والوحش،مي، مرجع سابق الذكر، 25.

20. داغر، أزهار خضر، الطراونة، اخليف يوسف، امين، محمد، القضاة، حامد، مرجع سابق الذكر، ص2036.

21. داغر، أزهار خضر، الطراونة، اخليف يوسف، امين، محمد، .. مرجع سابق الذكر، ص2036.

22. أمارة، محمد، مجادلة، وسام: مدارس التربية البديلة في المجتمع العربي الفلسطيني في إسرائيل: آفاق وفرص. مجلة الدراسات الفلسطينية، العدد (121)، ص(157–186)، 2020

23. المدني، عماد عبد الله: استراتيجيات إدارة مؤسسات التعليم العالي في تحسين جودة المخرجات لمواجهة متطلبات سوق العمل دراسة تطبيقية بجامعة الرفاق– ليبيا. المكتبة المركزية، جامعة مولانا مالك ابراهيم الاسلامية، مالانج. 2018.

24. صفوري، مصطفى بشير، العثوم، عدنان يوسف، حموري، فراس احمد: نموذج سببي للعلاقة بين كل من التوافق الجامعي وجودة الحياة والتحصيل الدراسي لدى الطلبة العرب في جامعات الداخل في فلسطين. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مجلد (27) ، عدد (5)،2019.

18. Alice Butler-Warke and Janine Bolger, Fifty years of social work education: Analysis of motivations and outcomes. Journal of Social Work, 0(0) 1–22,2020.

25. Dawn Apgar (2020) Social Work Minors in Undergraduate Education: Benefit or Burden?, Journal of Teaching in Social Work, 40:2, 129-146.

26. Kaytee Johns. An Analysis of Factors Relating to Students' Perceptions of a Supportive Environment at a Comprehensive Midwestern University. Journal of Students Affairs, New York University, Volume XVI | 2020.p 52-65.

27. Alice Butler-Warke and Janine Bolger, pages (1,18,19).

28. Lixia Liang, Huanning Yan. Research on the Difficulties and Countermeasures of Social Work Professional Education in Colleges and Universities in China. Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 369. 2019.

29. Carol Stewart, Alison Wall, Sheryl Marciniec, Mixed Signals: Do College Graduates Have the Soft Skills That Employers Want?, Competition Forum, 2016 - researchgate.net.

ثقافة الاستثمار لدى الشباب المهاجر وانعكاسها على التنمية المحلية

The culture of investment in human development and its reflection on local development

الباحث: عبد العالي قايدي، كلية الآداب – بن طفيل– القنيطرة، المغرب.

ملخص: ارتبط الاهتمام العالمي بقضايا الهجرة والمهاجر وما ينجم عنها من اشكالات حول مدى قيام المهاجر بأدوار إيجابية في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية تجاه بلده الأصلي في محاولة منه لتحقيق نوع من الرفاه الاقتصادي والاجتماعي لدى الأسر المعيشة كنوع من الاستثمار الناجح والمثمر في اطار عملية الهجرة وما يترتب عنها من ايجابيات مادية ومعنوية لصالح المهاجرين الشباب المغاربة بغية خلق وتعزيز التنمية المحلية للبلد، وكذا المساهمة الفعالة في الرفع من الدورة الاقتصادية عن طريق جلب الاستثمار للوطن، من أجل خلق انتعاش اقتصادي وبلورة التقدم والنمو، من خلال عملية التحويلات المالية من البلد المهجر إلى البلد الأصلي بمبادرة هذه الثقافة الهجرية الشبابية وما تلعبه من أدوار طلائعية في تعزيز التنمية المحلية وبالتالي جعل البلد قادر على العيش على نمط جديد على اساس التطور وتعزيز القدرة الإنتاجية ومدى المساهمة للانخراط في النموذج التنموي الجديد بالمغرب.

الكلمات المفتاحية: دالة الهجرة، قناة الاستثمار، التحويلات المالية، الأسر المعيشية، التنمية المحلية.

Résume . l'intérêt mondial a été lié aux problèmes d'immigration et aux problèmes qui ont résultant quant à la mesure dans laquelle les migrants jouent un rôle positif dans divers domaines économiques et sociaux et même culturel vers le pays d'origine. alors que cette étude tente de comprendre et connaître l'étendue de les résultats positifs que les jeunes immigrés offrent à leur pays d'origine dans le but de réaliser une sorte de bien-être économique et social ,En particulier parmi les ménages comme une sorte d'investissement réussie et fluctueux dans le cadre du processus de migration et les avantages matériels et moraux qui ont résultant au profit des jeunes immigrés marocains afin de créer et de promouvoir le développement de la situation locale dans le pays ainsi que de la contribution effective à l'évaluation du cycle économique en triant les investissements vers le pays Afin de créer une reprise économique et de cristalliser le progrès et la croissance, à traver processus que de transferts financier du pays de la diaspora avec l'initiative de la culture de l'immigration des jeunes il est le rôle qu'ellejoue dans lesstart-up dans le promotion du développement local, par conséquent le pays a pu vivre dans le nouveau style base sur le développement améliorant le capacité de production est étendue de la contribution pour s'engager dans le morceau mondial de développement au Maroc

Les mots clés : fonction d'immigration, Canal d'investissement, transfert d'argent, vie de famille, développement local

تقديم

إن ثقافة الاستثمار هي ثقافة لا يمتلكها الجميع بل نجدها لدى فئة عريضة من الشباب الذي يطمح إلى الاستقلال الذاتي والرقي بمحيطه الاجتماعي والاقتصادي، خاصة لدى الشباب المهاجرين الذي نجده دوما يسعى إلى تطبيق فكرة الاستثمار في بلده الأصلي من خلال العمل والتحصيل في بلاد المهجر سواء بطرق شرعية او غير شرعية باعتباره مهاجرا يساهم في تدفق رؤوس أموال كبيرة والمساهمة في الحد من الفقر بمساعدة السياسات الداعمة المناسبة.

الشباب المهاجر يولد منافع كثيرة سواء لأسرهم أو لبلدهم، كما أنهم يتقنون مهارات معرفية وتكنلوجية التي يمكن أن يكون لها آثارا إيجابية على مستوى الإنتاجية وعلى النمو الاقتصادي وانتعاشه.

فهذه المداخل التي يحصل عليها هؤلاء المهاجرون الشباب يتم تحويلها عن طريق حوالة مالية للبلد الأم بغية الاستثمار في مجالات عدة التي يمكن أن تعود بالنفع لأصحاب البلد وتعزيز نوع من التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحقيق الرفاه، فهذه الثقافة التي يحملها الشباب المهاجر خاصة بالمغرب مبنية على خلفية النمو اقتصادي الذي من خلاله يسعى المهاجر بالعودة إلى بلده الأم للاستثمار وخلق فرص الشغل لصالح البلاد بناء على رأسمال تم الحصول عليه من المهجر كل ذلك سيساهم بشكل أو بآخر في تعزيز التنمية المحلية ومدى المساهمة للرفع من الاقتصاد الوطني والدفع بعجلة التنمية، وبالتالي فهذه الثقافة أي ثقافة الاستثمار التي يحملها الشباب المهاجر يمكن أن تقلص من الفوارق الاجتماعية و حتى

الثقافية والاقتصادية وأن تجعل الأسر تعيش عل نمط آخر وحالة من اليسر والرفاه بمبادرة الشباب المهاجر بثقافته الاستثمارية تجاه بلده الأصلي من أجل تحقيق التنمية المحلية وسير التقدم والتطور للبلد.

1. الثقافة الهجرية الشبابية

ارتبط تاريخ المجتمعات بالتدفقات الهجرية من خلال الفتوحات وتكوين الدول والاستعمار وقد أحدث هذا كله على مر الزمن مدارات وشبكات هجرية تطورت على إيقاع التحولات الظرفية، وتمخض عنها هذا عن "عولمة الهجرات" وزيادة عدد الدول الموفدة والمستقبلة ودول العبور ليتعدى عدد المهاجرين في العالم 243 مليون شخص وتشكل البلدان العربية مجالا لهذه الحركات الهجرية خاصة في فئة الشباب ولعل هذه الأهمية التي أصبحت تكتسبها الهجرة أصبحت كثقافة لدى الشباب العربي خاصة الشباب

المغربي يمكن أن تبرز تعريف الثروة الحالية للرأسمالية بثروة الحركة البشرية وبناء على هذه الأهمية أصبحت الهجرة كثقافة لدى الشباب تحظى باهتمام واسع وبالغ نضرا لتلك التصورات والأحلام التي يحملونها تجاه البلد الذي ينون الهجرة اليه. مما لا شك فيه أن الشباب هو العنصر الفعال في هذه الحركة في الوقت الذي تزداد فيه التفاوتات السكانية والاقتصادية بين الدول الغنية وتلك السائرة في طريق النمو ومنها الدول العربية ، وبخصوص المغرب.

في ضل هذه المعطيات تبرز الهجرة كثقافة شبابية تبنى عليها طموحات وأحلام التي يحملونها اتجاه البلد باعتبارها رهان أساسي في العلاقات بين الدول المستقبلية(1) يؤكد هذه الظاهرة باعتبارها ثقافة شبابية في سن مبكر أن الهجرة في المغرب أصبحت ثقافة عند الشباب يتم التفكير فيها جليا نظرا لما يروج حولها من مميزات اقتصادية واجتماعية وما تلعبه من أدوار طلائعية في التنمية ومحاربة الفقر وتحسين أوضاعهم الاجتماعية والاقتصادية وذلك عبر العمل خارج البلد والعمل على التحصيل المالي كهدف وكغاية بنيت على أساسه هذه الثقافة التي ربما وقعت حاجزا أمام حتى على استكمال مساره الدراسي بالمغرب، في هذه الثقافة الهجرية الشبابية أصبحت ظاهرة مجتمعية بارزة، وربما يمكن أن نتكلم على انتشار ثقافة الهجرة لأن الامر تعدى الأسباب المعروفة وأصبح حتى من يتوفرون على الشغل يطلعون أحيانا إلى الهجرة. وواكب ذلك مواقف مجتمعية مثمنة للظاهرة حتى بالنسبة إلى الإناث اللائي يهاجرن خارج إطار التجمع الأسري(2) سواء تجاه أمريكا أو أوروبا أو حتى إلى دول الخليج كل ذلك ساهم في تعزيز هذه الثقافة ا لمكتسبة لدى الشباب المغربي. فالهجرة الشبابية تتوق دائما لديهم نحو الطموح وتحقيقه بفعل الانجاب والاندفاع نحو تحقيق شيء معين كما أنه مفهوم قد يرتبط بالفرد أو الجماعة. مما تجدر الإشارة إليه ينبثق عن مفهوم الحاجات. فالحاجات هي كل ما ينقص الإنسان ويشعر بالحرمان إزاءه والحاجة ترتبط بمستويات عديدة ومختلفة كالضرورة والمطلب والمنفعة وكذلك بنوعيتها كالحاجة البيولوجية والنفسية والاجتماعية والثقافية والمادية. فالتطلعات تنبثق عن الحاجات في إطار ميكانيزمات وآليات التطور والنمو الفردي والمجتمعي(3).

ينشأ التوتر بين العرض الديموغرافي المتمثل في زيادة حجم فئة الشباب وعملية التنمية في عدم تلبية تلك العملية لحاجات هذا العدد الكبير من الشباب الحاملين لثقافة الهجرة اتجاه البلدان المتقدمة، ليس على مستوى التشغيل فحسب، بل على مستوى الحاجات المواطنة للشباب العربي على العموم والشباب المغربي على وجه الخصوص أيضا، في ظل هيمنة النظم التسلطية السياسية على عملية التنمية، وتقليص ما هو

أساسي وجوهري فيها، وهو الفرص والخيارات، أي التمكين من الحرية. ومن هنا، لم يكن مفارقة أن تندمج الحقوق الاجتماعية والاقتصادية مع الحقوق المواطنة السياسية على عملية التنمية وتقليص ما هو جوهري وأساسي فيها، وهو الفرص والخيارات، أي التمكين من الحرية، ومن هنا لم يكن مفارقة أن تندمج الحقوق الاجتماعية والاقتصادية مع الحقوق المواطنة السياسية في عملية التغيير الاجتماعي التي شهدتها أكثر من بلد عربي في بدايات اندلاع حركات الاحتجاج والثورات العربية (2011) قبل تمريغها بالدم والانقلابات والاقتتالات الأهلية ولا تزال هذه المرحلة مستمرة بكل تعقيداتها وتمثل مرحلة انتقالية في التاريخ الحديث لهذه المجتمعات. فثقافة الهجرة الشبابية بالمنطقة العربية وبالمغرب على الخصوص فتحت تلك العلاقة الحقيقية بين الانتقال الديمغرافي في هذه البلدان والانتقال السياسي المؤسسي الديمقراطي أو الانتقال المؤسسي الإصلاحي الجدي الذي يضع الشباب المغربي المهاجر والبلدان أمام تطور ديمقراطي هذا ما يشكل تلك العلاقة بين دالة الهجرة الشبابية بوصفها ثقافة مكتسبة وناتجة من ضعف الاقتصادات في تشغيل الشباب وتلبية حقوقهم الاجتماعية والمواطنة ودالة الانتقال السياسي المؤسسي الإصلاحي الديمقراطي التي غدت بالنسبة للشباب العربي المغربي بالخصوص " طبيعية" وليست مسألة مؤجلة أو خاضعة لترتيب الأولويات، فالمسألة تتمثل باستبعاد هذا الارتفاع في نسبة الشباب في التركيبة العمرية ببناء قدراته وإحداث عملية تنموية حقيقية تستمد طاقته ، وتعطيه صوتا مسموعا في الفضاء العام، وتستجيب لتطلعاته التي عادة محصورة في التشغيل فحسب، بل تمتزج بالتطلع إلى الحقوق المواطنة ايضا.(4) وذلك إلى تحقيق تنمية هادفة وركب سير التقدم والتطور بناء على ثقافة الهجرة لدى الشباب ذات مسعى إيجابي للبلد الأصلي.

2. المستفيدون من الهجرة

المهاجرون هم أكبر الرابحين من الهجرة. المكاسب الكبيرة تتراكم نتيجة الانتقال من بلد تدفع فيه للعمال أجور قليلة إلى بلد يدفع مبالغ أكبر. إن الفرق في حجم الأجور بين بلد غني وبلد فقير هائل: هو مرآة عاكسة للفجوة الإجمالية في الدخل بين العالم الغني ضمن منظمة الاقتصاد والتعاون والتنمية والمليار فقير في العالم. فالمهاجرون الدين يهاجرون إلى بلدان أخرى لديهم حافز حقيقي هو الذي يجعلهم للقيام بالهرب من تلك النواحي في بلدهم التي تجعل الناس يعانون انتاجية قليلة ضمن السياق نفسه . إذا كانت للهجرة تأثير جوهري في بلدان الأصل ، فهو يتمثل في الحث على تغيير نماذجهم الاجتماعية .

في حقيقة الأمر هو أن المهاجر ينتقل من بيئة نموذج اجتماعي مختل إلى مجتمع أكثر فاعلية يمكن أن يزيد إنتاجية ذلك العامل ويضاعفها إلى عشرة أضعاف. هذا السياق في التضاعف يفوق أي عملية أخرى يمكن أن تزداد فيها الإنتاجية على النطاق العالمي تتيح البحوث التكنلوجية الهائلة الإنتاجية تحقيق زيادة طفيفة من خلال بضع نقاط في النسب المئوية لكل سنة فهذه الطفرة الإنتاجية لتحقيق زيادة طفيفة من خلال بضع نقاط في النسب المئوية لكل سنة. فهذه الطفرة الإنتاجية والتي يستفيد منها المهاجرون تحققت بصعوبة هذا هو السبب الذي يجعل الاقتصاديين يشعرون بالحماس نحو تصاعد الهجرة فهي أشبه الحلول الاقتصادية العالمية بوجبة مجانية (5).

يستفيد المهاجرون في جل دول العالم من امتيازات كثيرة سواء من حيث الدخل الشهري أو الحقوق المتعلقة حسب مدونة الشغل لدى الأجانب إضافة إلى السكن والتعليم والتطبيب كل هذه الحوافز ساهمت بشكل او بآخر في الرفع من مستوى نمط العيش لدى هؤلاء المهاجرين وخاصة المهاجرين المغاربة في أمريكا و أوروبا وحتى دول الخليج بحيث أنهم يحصلون على رواتب ممتازة مقارنة مع بلدهم الأصلي تمكنهم من القدرة على تحقيق أهداف كانت مبرمجة في حياتهم أثناء العودة إلى البلد الأصلي أوعن طريق إرسال هذه الأموال لعائلاتهم لتيسير مستوى العيش و الانتقال من حال إلى حال آخر فمثلا المهاجرات المغربيات اللاتي يهاجرن من المغرب إلى إسبانيا للعمل في حقول الفراولة كعاملات موسميات لمدة ستة أشهر يجنون حوالي 600 درهم مغربية كل يوم هو مبلغ محترم يمكن له أن يغير الأوضاع على مستوى نمط الحياة في البلد الأصلي بمعنى القدرة على الاستثمار بناء على الأموال التي يحصلون عليها خلال هذه الفترة من العمل.

جل المهاجرات في هذا الإطار مع توالي سنوات العمل في إسبانيا وجني مبلغ من المال كل سنة أصبح بمقدورهن الانخراط في مسلسل التنمية. والدفع بها نحو التقدم ويتجلى ذلك في بناء منازل في بلدهم الأصلي بمواصفات عصرية تتماشى مع خصوصيات السكن الأنيق الذي يليق بكرامة الإنسان بعدما كانوا يسكنون أحياء الصفيح ومنازل تهين كرامتهم إضافة إلى إنشاء مشاريع تنموية داخل البلد الأم تستفيد منها الدولة المغربية او الجهات المعنية طبعا كل ذلك بمساعدة المؤسسات الداعمة في هذا المجال عبر تسهيل لتحقيق هذه المشاريع والاستثمار في بلدهم الأصلي.

فهذه الهجرة سواء كانت موسمية او دائمة تبقى دائما العامل الأهم والذي يعول عليه في الرفع من اقتصاد البلد الذي ينتمي إليه هؤلاء المهاجرين فمن خلالها يستفيد المهاجرون ويكسبون ما كانوا يحلمون به في بلدهم، وبالتالي فالمستفيدون من ذلك لا ينحصر فقط في جانب المهاجرون فحسب في طريقة التصرف في الأموال التي يكسبونها من بلاد المهجر وكيفية إنفاقها واستثمارها بل حتى البلد الأصلي بدوره له نصيب في هذا الشأن بحيث يستفيد من العملة التي تدخل إلى البلد باعتبارها آلية للرفع من اقتصاد المغربي والاقتطاعات البنكية إضافة إلى الضرائب التي يؤدونها هؤلاء المهاجرون على تلك الاستثمارات القائمة في بلدهم ، كل ذلك يساهم في خلق فرص أخرى للشباب العاطل عن الشغل انطلاقا من هذه الاستثمارات والتي أساسها التحويلات المالية التي خلقها المهاجرون والتي تمثل نسبة مهمة من الناتج الداخلي الخام ، كما أنها رافعة للتنمية وتمكن البلد من احتلال مراتب مشرفة في الاقتصاد العالمي، وبالتالي فالمهاجرون وخاصة الشباب في دول المهجر يبقون الحلقة المهمة في نمو البلد الأصلي ومدى استفادتهم مما يحصلون عليه، طبعا كل ذلك بمساعدة الدولة والتي بدورها تستفيد من ذلك، وهذا ما يعطي للبلد الأصلي أفاق واعدة أكثر في المستقبل وجعله من بين الدول السائرة في طريق النمو والتقدم كنموذج تنموي جديد يجعل البلد يقطع مع كل ما هو معرقل للتطور والإصلاح وجعل المغرب رائدا في مسلسل التنمية.

فالهجرة تدل على منافع أكبر التي يمكن أن تعود بها على البلد المنشأ، ويمكن لها أن تقلل من البطالة ومن نقص العمالة، وأن تساهم في الحد من الفقر، وبواسطة السياسات الداعمة المناسبة يمكن لها أن تعزز التنمية الاقتصادية والاجتماعية في نطاق أوسع بطرق شتى في بلدان الأم فعلى سبيل المثال توفر التحويلات المالية مصدرا أقل تقلبا وأكثر ثقة للعمالة الأجنبية من التدفقات الرأس مالية الأخرى في كثير من البلدان النامية.

يمكن أن تؤدي الهجرة أيضا إلى نقل المهارات والمعرفة والتكنولوجيا وهي آثار يصعب قياسها، لكن يمكن أن يكون لها صدى إيجابي كبير على الإنتاجية والنمو الاقتصادي بالإضافة إلى هذه الآثار الاقتصادية، يمكن للهجرة أن تولد منافع اجتماعية مفيدة بالنسبة للبلد الأم، بما في ذلك الدولة الفقيرة والهشة، وعلى سبيل المثال يزداد التسليم بان المهاجرين يمكن أن يؤدوا دورا هاما في إعادة الإعمار والانتعاش. (6) والرفع من الدورة الاقتصادية لبلدهم الأصلي وجعله مسايرا للتقدم والتطور.

3 . الهجرة والاستثمار

من البديهيات أن الناس في البلدان الفقيرة يرون أن الهجرة مسألة جذابة جدا خاصة في صفوف الشباب لأن المكاسب من ورائها كبيرة. بطبيعة الحال، الدليل المباشر على أن يأتي من الهجرة نفسها: على الرغم من حقيقة أن هجرة البعض هي دليل واضح على رغبتهم فيها، فإن وجود أشخاص آخرين لم يهاجروا لا يمكن أن يفسر على أن دليل على عدم رغبتهم فيها. هناك الكثير من العقبات تحول دون الهجرة سواء كانت مالية أو قانونية.

الهجرة هي شكل من أشكال الاستثمار لدى الشباب في المغرب من خلال العمل لسنوات طويلة في ديار المهجر والتمكين من تحصيل فوائد الاستثمار، الهجرة لا تتطلب تكاليف أولية عالية جدا لتحقيق تحصيلا تدريجيا للفوائد فحسب، وإنما يكون التحصيل مضمونا، الهجرة تساعد الناس خاصة الشباب على الانتقال من حياة لأخرى.(7) فالهجرة في حقيقة الأمر هي منبع الاستثمار وخلق فرص الشغل في البلد الأصلي فمن خلالها يحقق المهاجر طموحاته وأحلامه بحيث أنه بعد وقت طويلا من الجهد والتحصيل المالي في المهجر يستطيع إرسال مبالغ مهمة لبلده الأم أو العودة بشكل نهائي يقوم بإنشاء مشاريع مدرة للدخل تعود بالنفع عليه وللأصحاب الوطن الأصلي في مجالات مختلفة، كل ذلك راجع إلى دورة الهجرة وما ساهمت به من تدفق الأموال اتجاه البلد الأصلي .

الشباب المهاجر يجمع النقود التي حصل عليها بالعمل ثم يرسلونها دفعة واحدة أو بشكل جزئي للبلد الأصلي عبر الحوالات المالية تطمئن العائلة، هذا السلوك يدل على أن الشباب المهاجر يكافحون باستمرار على أساس خلق فرص أخرى في البلد الأصلي بناء على استثمارات في مجالات عدة تمكن العائلات من الاستفادة منها.

ينظر إلى الهجرة بعين إيجابية من البلدان الاصلية ليس لأنها تحسن الظروف الاقتصادية لأسر المهاجرين ولمجتمعاتهم المحلية فحسب بل لأن الهجرة والعودة أصبحت أيضا قناتين تمر عبرهما أفكار جديدة وطرائق جديدة للتصرف فضلا عن أن الهجرة تعد نافذة من العالم الخارجي وإضافة إلى ارسال التحويلات، ينظر في الوقت الحاضر إلى الجماعات المهاجرة في الخارج باعتبارها مجتمعات مستثمرين وموردين للرفاه في بلدان الاصل ومجتمعات معارف ومجتمعات مبشرة بقدوم التكنولوجيا إلى هذه البلدان. فالهجرة باعتبارها آلية لتوفير رأسمال من أجل تنمية المنشآت الصغيرة، لا سيما فيما بين الشباب

المهاجرين الفقراء وذوي المهارات القليلة، ويزداد اهتمام حكومات بلدان الأم بالقيمة المحتملة للمجتمعات المحلية عبر الوطنية كعوامل محركة للتنمية (8) بفضل الرساميل العائدة من الشباب المهاجر باتت مساهماتها في تغيير كثير من معالم المجال في البلد الأصلي، فالأموال التي يرسلها المهاجر إلى الأهل، أو تلك التي يستقدمها معه صيفا، يحرص على صرف جزء منها في الإعلان عن وجهته الاجتماعية عبر الاستثمار في تزيين سكن العائلة. (9)

في كثير من الأحيان نلاحظ كيفية الاستثمار لدى الشباب المغربي المهاجر بناء على التحويلات المالية اتجاه البلد الأصلي، نجدها خاصة في مجال البناء بحيث أن هؤلاء يستثمرون في بناء منازل داخل الوطن من أجل تحسين مستوى الحياة لديهم ولعائلاتهم، وتولي مهام النفقة والتعليم والصحة لباقي الإخوة داخل العائلة، كل هذه المؤشرات باعتبارها استثمار ساهمت فيه حركية الهجرة الشبابية المغربية وما تلعبه من دور كبير في تحسين الدورة الاقتصادية للبلد الأصلي وللعائلات التي ينتمي إليها هؤلاء الشباب المهاجرين.

الهجرة عرفت كيف تواجه هي كل الاقتصاد الحديث، عرفت كيف تمنح نفسها كما لو كانت لتجنيب نفسها متواصلة من الباقين على قيد الحياة من النظام القديم للتكامل إلى أشكال الطريقة التي يريدها الاقتصاد الرأسمالي والاخلاقيات المرتبطة به (10) فمن خلال ما تقدمه الهجرة من نمو اقتصادي عن طريق تغيير حجم تحويلات الأموال مصدرا هاما لتمويل اقتصادات البلدان النامية وكذا تمويل السكان المستفيدين ويتعلق الأمر غالبا بالطبقات الفقيرة من المجتمع المغربي الذي تتحسن مستوى معيشته بفضل هذه الموارد وضلت تدفقات الأموال مستقرة ما جعل المهاجرين سواء الدائمين أو المؤقتين يستثمرون غالبا في بلدهم الأم في قطاع العقار وذلك إما لتملك سكن أو للأغراض أخرى غير منتجة بالأساس وفي هذا الإطار يقوم المغرب بدعم تحويلات المهاجرين وانعاش استثماراتهم واعفاء الحكومة التحويلات من الرسوم التي تفرضها المصارف أثناء التحويل المالي إلى جانب ذلك يحاول المغرب بطرق مختلفة ربط المهاجرين ببلدهم الأم من خلال خلق حوافز لتشجيعهم على الاستثمار بناء على تدفق التحويلات المالية التي يرسلها المغاربة المقيمين بالخارج إلى بلدهم، يساهمون بطريقة غير مباشرة بتنمية بلدهم عن طريق تموين الاقتصاد المغربي بشكل كبير بالعملة الصعبة والاستغناء عنها يمكن أن يؤدي إلى النقص في الاحتياط من العملة الأجنبية وينعكس سلبا على ميزان الأداء وبالتالي على عملية التبادل التجاري بين المغرب وباقي دول العالم. وحسب تقارير رسمية مغربية وأوروبية فإن التحويلات التي يرسلها

المهاجرون الشباب من جميع أقطاب العالم تساهم بشكل كبير في تمويل اقتصاد المغربي وفي الناتج الداخلي الخام، كما أن الجهات الحكومية المغربية تسعى إلى توفير الامتيازات للمهاجرين المغاربة لتشجيعهم على ضخ الأموال إلى بلدهم بغية خلق الاستثمارات في جل المجالات عبر خلق مشاريع تهم مجتمعهم الأصلي ويتعلق الأمر بطبيعة الحال بانتقاء مشاريع تستجيب بشكل أفضل لخيارات المستثمر مع ضمان تحقيق الربح وللبلد الأصلي كما يمكن خلق فرص الشغل لأصحاب البلد للاستفادة منه طبعا كل ذلك عن طريق مساعدة المؤسسات الداعمة وإعطاء أهمية للمهاجرين للاستثمار في بلدهم.

4. التحويلات المالية

تساهم التحويلات المالية التي تأتي من الدول المستقبلة من طرف المهاجرين اتجاه البلد الأصلي في خلق نمو اقتصادي والحد من الفقر خاصة على مستوى الأسر المعيشية. وكذلك من حيث كونها استراتيجية لتخفيف، المخاطر عن طريق تنويع مصادر الدخل، بحيث أنه يمكن أن تدعم وتطور القدرة الإنتاجية عبر الاستثمار فالواقع أن التحويلات المالية تشكل مصدرا من مصادر التمويل الأجنبي الذي يساهم فيه الشباب المهاجر لصالح بلدهم الأم بالمغرب ، التي من شأنها تعزز وثيرة تراكم الرأسمال المادي والبشري "وبالإضافة إلى ذلك، تميل التحويلات المالية إلى زيادة توفير الأموال لذا النظام المحلي، مما يسهل على الأسر المعيشية التي تتلقى تلك التحويلات إلى جانب ذلك يمكن أن تخفف هذه التحولات من الضيق المالي الذي تعانيه الأسر المعيشية المتلقية خاصة تلك التي تعيش في الأرياف والتي لا تحصل على خدمات جيدة من الوسطاء الماليين الموجودين .(11)

يبدو وأن هناك اتفاقا عاما على أن السياسات التكميلية والمؤسسات السليمة تؤدي دورها في تعزيز الأثر الإنمائي للتحويلات المالية من أجل خلق آفاق واعدة للبلد الأصلي بالمغرب بشراكة مع مداخل المهاجرين الشباب ومدى مساهمتهم باعتبارهم فاعلين حقيقيين في خلق الاستثمار بالمغرب بغية كسب الرهانات المستقبلية وجعل المغرب في المستقبل رائدا في مجال الاستثمار بفضل العملة الأجنبية التي يأتي بها المهاجرون ويرسلونها اتجاه البلد. وعلى العموم فإن امكانيات أن تؤدي التحويلات المالية إلى تحضير تراكم رأس المال المادي والبشري معا والتنمية المالية هي أمر في حكم المؤكد خاصة عندما تتلقى حصة كبيرة من تلك التحويلات الأسر المعيشية الفقيرة وتلك التي تكون فرص حصولها على القروض محدودة. ومن الواضح في هذا الشأن أن الأقل البلدان نموا التي تعاني من ندرة الرساميل مكاسب كبيرة تحققها

من الأثر المحتمل للتحويلات المالية على التنمية. طبعا كل ذلك بفضل عملية الهجرة التي عادت وتعود بالنفع على البلد الأصلي بتعاون مع المؤسسات المعنية التي تسهل ذلك من أجل استفادة البلد من هذه التحويلات المالية باعتبارها رافعة للتنمية المحلية بالمغرب.

وتبدو تحويلات المهاجرين، سواء كانت موجهة إلى الاستهلاك أو الاستثمار أقل تقلبا من تدفقات رأس المال وفي واقع الأمر تنمو هذه التحويلات نحو الازدياد في أوقات الشدائد الاقتصادية لأن الأسر تعتمد عليها باعتبارها مصدر دخل رئيسي ولأن أكثر الناس يهاجرون على الأرجح للعمل خلال هذه الأوقات. والمهاجرون الذين يستثمرون في بلدانهم أيسر حال من المستثمرين الأجانب ويبدوا أيضا أنهم أقل تأثرا بالظروف الاقتصادية الضارة. وأشار البنك الدولي إلى التحويلات أنها استخدمت كضمان بعض اقتصادات السوق. (12)

التحويلات المالية التي يرسلها المهاجرون المغاربة إلى البلد الأم تلعب دور المساهم في الانفتاح على الاقتصاد العالمي واتباع نضم الحرية الاقتصادية في تنشيط رؤوس الأموال من الخارج إلى داخل المغرب، وهو ما يعزز ثقة المستثمرين المهاجرين الشباب في الاقتصاد وزيادة معدلات الاستفادة من انتقالات رؤوس الأموال ونقل التكنلوجيا الحديثة بين الدول لذا صارت الاستثمارات المباشرة التي يملكها المهاجرون بفضل التحويلات المالية بناء على الهجرة التي تمثل مصدرا رئيسيا للتمويل في الدول النامية كما أن المستثمرون المهاجرون سواء المباشرين أو غير المباشرين هم كذلك أهداف ودوافع من تدويل أنشطتهم، كما أن الحكومات التي تشجع المهاجرين الشباب على الاستثمارات في المغرب تهدف من وراء ذلك إلى تحقيق مصالحها الاقتصادية والسياسية مما يعني أن الاستثمارات المباشرة تحكمها مصالح مشتركة بين طرفي الاستثمار، وتعتمد درجة استفادة كل طرف إلى حد كبير على سياسات وممارسات الطرف الآخر بشأن نوع وطبيعة الاستثمار الذي يمثل جوهر العلاقة بين المؤسسات المعنية والشباب المهاجرين الذين يمثلون الأهمية الكبيرة للبلد الأصلي. باعتبارهم فاعلين أساسيين لعملية التنمية المحلية والاقتصادية سواء على مستوى إعالة الأسر المعيشية أو على مستوى استفادة الحكومة من العملة الصعبة التي يرسلونها إلى بلدهم، وبالتالي فكل ما يقوم به الشباب المهاجر من تحويلات مالية اتجاه بلدهم الأصلي ماهي إلا مبادرة جد إيجابية تجعل البلد في قائمة البلدان السائرة في طريق النم، وتعزيز نوع من التنمية في البلد الأصلي ومواكبة سير التقدم والتطور.

5. دور المهاجرون في تنمية بلدهم الأصلي

ينظر إلى الهجرة بعين إيجابية باعتبارها آلية لتحسين الظروف الاقتصادية للشباب المهاجر وتجعله فاعلا مساهما في تعزيز التنمية المحلية اتجاه بلده الأصلي من خلال المساعدة الدائمة للمجتمع الأصلي وللعائلة، كما أن هؤلاء المهاجرين يلعبون دورا محوريا وأساسيا داخل عملية الهجرة بتوليد منافع كثيرة لأسرهم ولبلدهم الأصلي، فالأجور التي يتقاضونها في الخارج قد تبلغ أضعافا ما قد يكسبونه من أداء وظائف مماثلة في بلد المنشأ. ويمكن أن تؤدى هذه الأرباح إلى تحسينات كبيرة في رفاه أسر المهاجرين وتنميتهم البشرية. سواء مباشرة مع المهاجرين في البلد المضيف أو بشكل غير مباشر من خلال التحويلات. الأهم من ذلك، أن الآثار المفيدة للهجرة بالنسبة للمهاجرين اتجاه بلدهم الأصلي وأسرهم تتجاوز الأثار الاقتصادية وكثيرا ما تشمل تحسينات في الأبعاد الاخرى للتنمية البشرية، مثل التعليم والصحة إضافة إلى ذلك تدل العديد من الأبحاث على المنافع الأكثر التي يمكن أن يساهم ويؤديها المهاجرون في إطار عملية الهجرة للبلد الأصلي كالحد من الفقر بواسطة السياسات الداعمة التي تساعد على تحويلات مالية اتجاه البلد الأم للاستفادة من مداخل المهاجرين خاصة بالمغرب كما تساهم في تدفق رؤوس أموال كبيرة للبلد الأصلي وتشكل هذه التحويلات أكثر من أضعاف مقدار المساعدة الإنمائية الرسمية. ويمكن أن تلعب الهجرة دورا ناقلا للمهارات عن طريق المهاجرين اتجاه بلدهم الأصلي والمعرفة والتكنلوجيا وهي آثار يصعب قياسها، لكن يمكن أن يكون لها صدى إيجابي كبير على الإنتاجية وعلى النمو الاقتصادي للبلد الفقير، فعلى سبيل المثال، يزداد تسليم المهاجرين يمكن أن يؤدوا دورا هاما في إعادة الإعمار والانتعاش للبلد الأصلي والمساهمة في التطور والتقدم وهناك اتفاق واسع النطاق أن المهاجرين يمكن أن يولدوا أيضا منافع اقتصادية وغيرها من الفوائد لدويهم .(13) ويتوقف حجم وطبيعة هذه الفوائد في وقت معين أساسا على مدى تكامل مهارات المهاجرين وتوظيفها في تنمية البلاد الأصلي لمواكبة التطور وتحسين المستوى الاقتصادي بمساعدة المؤسسات المسؤولة على ذلك، من خلال فسح المجال أمام المبادرة المنتجة للثروات، عن طريق خلق مناخ مؤسساتي للأعمال يساعد على بروز وتطور قطاع خاص قوي وجذاب، كما يمكن إعادة تحديد المهام الجديدة للدولة كي لا يضطلع هذا الأخير سواء بالأنشطة التي لا يمكن للقطاع الخاص أن يفرزها. (14)

خاتمة

إن ثقافة الهجرة التي يسلكها الشباب المغربي للهجرة تجاه الخارج ذكورا وإناثا ماهي إلا آلية من آليات الدفع بعجلة التنمية المحلية نحو الأمام وتحريك الدورة الاقتصادية للبلد الأصلي، طبعا كل ذلك لا يتأتى عن فراغ بل عن طريق مبادرة الشباب المغربي المهاجر على وجه الخصوص بناء عن عملهم الجاد والتحصيل بديار المهجر ما ينتج عنه نموا في الدخل وتراكم رأس مال يمكنهم من التفكير في إرساله للبلد الأصلي ولعائلتهم بغية الاستفادة منه بتوظيفه في الإنفاق وتحسين مستوى العيش أو خلق مشاريع تعود على البلاد بالنفع عن طريق التحويلات المالية بمساعدة المؤسسات الداعمة والمعنية فهذه المبادرة التنموية التي تدخل في إطار عملية الهجرة في حقيقة الأمر يمكن أن تحقق نموا اقتصاديا لصالح البلد الأصلي من خلال تحسين مستوى السكان وأسر هؤلاء المهاجرين بالخارج والمساهمات الفعالة في الناتج الداخلي الخام ، على اعتبار أن هذه التحولات المالية ماهي إلا استراتيجية لتحقيق التقدم والنمو كما يمكن أن تدعم وتطور القدرة الإنتاجية عبر خلق فرص الاستثمار بالإضافة إلى ذلك، تميل هذه التحويلات إلى توفير الأموال لذا النظام المحلي، مما يسهل على الأسر المعيشية والبلد الأم التي تتلقى هذه التحويلات الخروج من الضيق المالي التي تعاني منه وبالتالي فإن هذه العملية التي يقوم بها المهاجرون في إطار عملية الهجرة تساهم بشكل أو بآخر في عملية التنمية المحلية على وجه الخصوص للبلد الأصلي، وتجعله سائرا في طريق التقدم والتطور في إطار النموذج التنموي الجديد لتحسين مستوى عيش الساكنة بالمنطقة والانتقال من وضع إلى وضع آخر.

الهوامش

1- محمد الخشاني (صيف 2017)، " هجرة الشباب العربي إلى دول الاتحاد الأوروبي: قراءة نقدية في السياسة الأوروبية للهجرة"، مجلة عمران للعلوم الاجتماعية، ا لعدد 21،ص 36.

2- محمد الخشاني، مرجع سابق الذكر، ص 36.

3- مصطفى حدية(1996)،" تطلعات الشباب بين الواقع واليات التحقيق" تنسيق مبارك ربيع الشباب المغربي في أفق القرن الحادي والعشرين، منشورات كلية الآداب والعلوم الانسانية بالرباط ، مطبعة فضالة المحمدية ، العدد 59 ص، 29.

4- هيئة التحرير (خريف 2017)، " الهجرة والشباب العربي :الهجرة والمستقبل"، مجلة عمران للعلوم الاجتماعية، العدد 22 ص6،

5- (أغسطس 2016)، " الهجرة كيف تأثر في عالمنا، " المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ص 151-153

6- وكالة الأمم المتحدة للهجرة (2018)، " فهم الهجرة في سياق عالم يزداد ترابطا"، تقرير الهجرة في العالم ل عام2018،ص20.

7- بول كولبير، مرجع سابق الذكر، ص156-158.

8- مكتب العمل الدولي، جنيف (2003)، " نحو نهج عادل للعمال المهاجرين في الاقتصاد العالمي " ،مؤتمر العمل الدولي، ا لعدد 92 ، ص23.

9-عبد الرحيم العطري (2012)، " تحولات المغرب القروي أسئلة التنمية المؤجلة " ، دفاتر الحرف والسؤال، سلا، ص 125، 126.

10- .Abdelmalek sayad (1999), « la double absence, des illusions de l'émigré aux l'immigré aux de souffrance de l emmirgie Editiondu seuil.P 60.

11- تقرير قل البلدان نموا (2012)، « تسخير التحولات المالية ومعارف المغتربين لبناء القدرات الإنتاجية"، مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، ص 16.

12- مكتب العمل الدولي، جنيف، مرجع سابق الذكر، ص 23.

13- وكالة الأمم المتحدة للهجرة ،مرجع سابق الذكر، ص19.

14- إدريس الكراوي (2018) ، " التنمية نهاية نموذج" ،المركز الثقافي للكتاب الدار البيضاء المغرب، ص 138 – 141 .

القيادة التربوية بمؤسسات التعليم العمومي بالمغرب و اتخاذ القرار أية علاقة ؟

"دراسة حالة الثانوية التأهيلية المرسى" العيون الساقية الحمراء" .

Educational leadership in public education institutions in Morocco and decision-making: what relationship?

"El marssa Qualifying Secondary Case Study" Laayoune Sakia El Hamra.

سيدي ابراهيم فعرس، أستاذ باحث، الأكاديمية الجهوية للتربية و التكوين و البحث العلمي العيون بوجدور الساقية الحمراء - المغرب.

الملخص : تمثل كل من القيادة التربوية و عملية اتخاذ القرار نموذجا نسقيا، يعتمد على أنماط و سلوكات قيادية يمكن اتباعها داخل المؤسسات التعليمية . و التي تستهدف التكفل بجميع الأطر الإدارية و التربوية و مواكبتهم نفسيا و اجتماعيا و تربويا، و تتطلب هذه المقاربة توفر مقومات هامة لدى القائد التربوي (المدير) بصفته مركز القرار التربوي داخل المؤسسة التعليمية .

هذا النموذج تمت صياغته في إطار تصور بيداغوجي يهدف إلى الرفع من جودة التعليم بمؤسسات التعليم العمومي ، و نظرا للأهمية التي يحظى بها ، ارتأينا الاشتغال عليه من خلال القيام ببحث ميداني ، يرمي الوقوف على مدى صحة العلاقة الجدلية بين القيادة التربوية و عملية اتخاذ القرار ، و ذلك للرفع من فعالية و نجاعة منظومة التربية و التكوين ببلادنا .

الكلمات المفتاحية : القيادة التربوية ، أنماط القيادة ، السلوك القيادي ، اتخاذ القرار.

Abstract :

Educational leadership and decision-making represent a coordinated model, which depends on the leadership models and behaviors that can be followed in educational institutions. It aims to provide all administrative and pedagogical frameworks and to support them psychologically, socially and pedagogically, and this approach requires the availability of important elements for the pedagogical manager (the director) as a decision center.

This model was formulated within the framework of a pedagogical conception aiming to improve the quality of education in public educational establishments, and taking into account the importance of what it enjoys, we decided to work on it in conducting field research, aimed at determining the validity of the dialectical relationship between educational leadership and decision-making, in order to increase the effectiveness and efficiency of the education and training system .

Key Words : Educational leadership- Leadership styles - Leadership behavior - Make decision.

مقدمة و سؤال الدراسة :

تعتبر القيادة « من أكثر المواضيع التي كتب عنها و التي بحث فيها في ميدان الإدارة و أكثرها إثارة للجدل[1]»، باعتبارها مصدرا لتحقيق الأهداف ، و مؤشرا على كل تطور .

على هذا الأساس ، تعد القيادة التربوية جوهر تقدم و جودة أداء مؤسسات التعليم العمومي بالمغرب ، لذلك فالقيادة التربوية تعد من المجالات التي تحتاج إلى العديد من التطبيقات العلمية الناجحة ببلادنا. فهي في جانب هام منها تعني فهم المدير (القائد) للأفراد العاملين بالمؤسسة (الأطر التربوية و الإدارية) ، و تحليل خصائصهم النفسية و الفنية و توجيه عملهم و جهودهم بالطريقة التي تجعلهم يقبلون على الأعمال التربوية برغبة صادقة و ينجزون الأهداف المطلوبة بشعور الاقتناع و الرضا.

تعد المؤسسات العمومية للتربية و التكوين جزءا أساسيا من التعليم العام بالمغرب ، و الذي يتضمن جميع مستويات التعليم بدءا من التعليم الأولي و الابتدائي مرورا بمرحلة الإعدادي و انتهاء بالمرحلة الثانوية .

يعمل هذا النظام التعليمي كأي نظام إنتاج وفق استراتيجية معينة تراعي محيطه ، و بيئته الثقافية و مناخه التنظيمي و موارده المادية و البشرية و حاجات المستفيدين من خدماته . لذلك ، فهو يهتم و يسعى دائما بأن تكون مخرجاته التعليمية متفقة مع مدخلاته .

فالقيادة التربوية في مؤسسات التعليم العمومي، و التي هي موضوع دراسة حالتنا هاته ، تتميز بكونها عملية مستمرة الفعالية ، كما أن تأثيرها كبير على سير المنظومة التعليمية ، فنجاح القائد التربوي أو فشله في إدارة المؤسسة التربوية يرتبط بالدرجة الأولى بنمطه القيادي و سبل اتخاذ القرار، ما يجعل لهذه العلاقة الجدلية بين القيادة التربوية و اتخاذ القرار دور كبير في إنجاح العملية التعليمية التعلمية أو فشلها .

إن ما تواجهه المدرسة العمومية ببلادنا اليوم من تحديات ، و ما نشهده من سرعة متنامية في تغيير النمط السلوكي للمجتمع ، إضافة إلى ما نعايشه من زخم معرفي و اتصال سريع و تقنية مطردة ، كل ذلك يوجب علينا سرعة تقييم وضعنا الراهن و التخطيط لمواكبة المستجدات بما يتوافق مع قيمنا و مبادئنا و إمكانياتنا .

و بما أننا ننتمي لمجال التربية و التكوين و البحث العلمي ، فنحن نستشعر أهمية التغيير نحو الأفضل بالإسراع في مواكبة المستجدات التربوية ، و لعل القيادة التربوية لمؤسسات التعليم العمومي هي من بين المؤثرات المباشرة لتعزيز التغيير و تحقيق الأهداف التربوية المنشودة . لذلك فنحن بحاجة إلى قادة تربويين

مؤثرين على كفاءة و فاعلية الأطر التربوية و الإدارية العاملين معهم ، و محفزين نحو تجويد العمل التربوي المأمول .

لقد أكد الميثاق الوطني للتربية و التكوين على تدعيم البحث التربوي في جميع ميادينه و تسخيره على جميع المستويات, لخدمة جودة التربية و التكوين، من حيث الأهداف و المحتويات و المناهج و الوسائل التعليمية ، كذلك القانون الإطار رقم 17.51 المتعلق بمنظومة التربية و التكوين و البحث العلمي الذي أكد بدوره على ضرورة قياس مستوى أداء أجهزة إدارة مؤسسات التربية و التعليم و التكوين و البحث العلمي، و منظومة التدبير المطبقة بهذه المؤسسات، و مدى نجاعة الأجهزة المذكورة و قدرتها على تحقيق الأهداف و المهام الموكولة إليها. إضافة إلى البرنامج الاستعجالي، (المشروع E1P8 المتعلق بتطوير العدة البيداغوجية)، الذي يؤكد على ضرورة تحقيق الملائمة بين البحث و التجديد التربويين و حاجيات المنظومة التربوية.

من هذا المنطلق ، تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مدى العلاقة القائمة بين القيادية التربوية و عملية اتخاذ القرار في مؤسسات التعليم العمومي ، و مدى تأثير هذه العلاقة على مخرجات العملية التعليمية التعلمية.

كما تنبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع ذاته ، حيث تمكننا هذه الدراسة من الوقوف على مدى فعالية الأنماط القيادية في تجويد التعليم العمومي ، و بالتالي يمكن أن تقدم الدراسة تغذية راجعة للمعنيين بالتدبير التربوي لتجاوز الصعوبات و أخذ الإجراءات اللازمة لتطبيق أفضل الأنماط القيادية.

انطلاقا مما سبق ، و وعيا منا بأهمية القيادة التربوية إزاء الرفع من جودة التربية و التكوين بمؤسسات التعليم العمومي ببلادنا ، كان لابد من بحث ميداني يروم اختبار نموذج / الثانوية التأهيلية المرسى" بالأكاديمية الجهوية للتربية و التكوين العيون بوجدور الساقية الحمراء ، و ذلك قصد الإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية:

- ما مدى العلاقة القائمة بين "القيادة التربوية" و" اتخاذ القرار" بمؤسسات التعليم العمومي بالمغرب ؟

و تتفرع هذه الإشكالية الرئيسية إلى أسئلة فرعية كالتالي :

- ما هي العلاقة بين الأنماط القيادية و عملية اتخاذ القرار .
- ما مدى تأثير النمط القيادي التربوي على عملية اتخاذ القرار .

لمعالجة الأسئلة الفرعية للدراسة و الإشكالية الرئيسية المطروحة ، نرى أن نطرح بعض الفرضيات كاحتمالات للإجابة كالتالي :

- هناك علاقة إحصائية قوية بين القيادة التربوية و اتخاذ القرار التربوي .
- هناك تأثير للأنماط القيادية على عملية اتخاذ القرار التربوي .

لتحقيق أهداف الدراسة ، اعتمدنا منهج دراسة الحالة ، بغرض كشف اللثام عن النمط القيادي السائد بالمؤسسة موضوع الدراسة و مدى علاقته بعملية اتخاذ القرار ، مع ضبط معوقات هذه العملية و ثغراتها ، مستندين في ذلك على مقاربة وصفية تحليلية و فق التصميم التالي :

I - **تحديد مفاهيم و مصطلحات الدراسة .**

II - **الإجراءات المنهجية للدراسة .**

III - **نتائج الدراسة و تحليلها .**

I : تحديد مفاهيم و مصطلحات الدراسة .

1 . القيادة .

لقد أثار مفهوم القيادة الجدل عند معظم خبراء علم الإدارة ،« فكل يعرفها حسب الزاوية التي ينظر منها إلى الموضوع ، ف"ماكس فيبر" يرى أن القيادة تتمثل في ممارسة السلطة بما تضمنه من أوامر و نواهي و جزاءات ، و هي سلطة موضوعية و ليست شخصية ، مصدرها الوظيفة الإشرافية[2]»، كما يعرفها «" أوردواي تيد"(Tead Ordway) بأنها النشاط الذي يمارسه شخص للتأثير في الآخرين ، و جعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه.و يعرفها كل من" ففنر" و"برستس"(Pfiffner and Presthus) بأنها فن التنسيق بين الأفراد و الجماعات و شحد هممهم لبلوغ غاية منشودة [3]».

فالقيادة تتجلى - إذن - في قدرة « التأثير على الآخرين و توجيه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة ، فهي مسؤولية تجاه المجموعة المقودة للوصول إلى الأهداف المرسومة . و يرى بعض الباحثين أن القيادة هي نشاطات و فعاليات ينتج عنها أنماط متناسقة لتفاعل الجماعة نحو حلول المشاكل المتعددة ، أو هي نشاط أو حركة تحتوي على التأثير في سلوك الناس الآخرين أفرادا أو جماعات نحو تحقيق أهداف مرغوبة[4]».

2 . القيادة التربوية .

تعد القيادة التربوية ذلك « العنصر الذي يربط أفراد الجماعة بعضهم ببعض ، و يشجعهم على تحقيق الأهداف المنشودة ، كما أنها العنصر الفعال في المؤسسات التعليمية ، و عليه فأهمية القيادة تكمن في كونها حلقة الوصل بين العاملين و بين خطط المؤسسة و تصوراتها المستقبلية[5]».

نستنتج من خلال التعريفات السابقة أن القيادة التربوية هي القدرة على التأثير في سلوك الأطر العاملة بالمؤسسة ، و توجيههم و تنسيق جهودهم و العمل على « تحقيق شرط أساسي هو الوعي بهذه الأطر و التفاعل معها و محاولة التكيف معها و صولا إلى الأهداف المنشودة[6]». فالقيادة التربوية الناجحة هي التي تستطيع :

- « تحقيق أهداف المدرسة بيسر و بأقل جهد ممكن ؛
- تقدير القوى التي تحدد نوع السلوك الإداري الأنسب للمواجهة ؛
- توفير الظروف و الإمكانات المناسبة المادية و البشرية لإنجاح العمل ؛
- أن تربط بين الأفكار و القيم و المبادئ و أهداف المدرسة[7]» .

3 . أنماط القيادة .

لقد تعددت أنواع القيادة الإدارية بتعدد القادة و اختلاف شخصياتهم و توجهاتهم و أهدافهم التي يسعون لتحقيقها، و كذلك بتنوع النظريات التي أطرتها. فأكثر أنماط القيادة شيوعا هي :

– القيادة الأوتوقراطية.

يقوم النمط القيادي الأوتوقراطي على أساس « منهج الشدة ، إذ يستخدم القائد الحوافز السلبية كتوقيع الجزاء و التهديد و التخويف مما قد يؤدي إلى ردود فعل سلبية من طرف الموظفين[8]».

– القيادة الديمقراطية .

في هذا النمط القيادي « يعمل القائد الإداري بواسطة التحبيب و الترغيب و يسمى هذا النوع من القيادة بالديمقراطية لكونه يشجع أسلوب المشاركة في اتخاذ القرار و يقوم بالاستشارة و الأخذ بالآراء .

و يرتكز هذا النوع على ثلاث مرتكزات أساسية تتمثل في:

- العلاقات الإنسانية بين القائد و المرؤوس ؛
- المشاركة في القيادة الديمقراطية ؛

- تفويض السلطة[9] » .

– القيادة الحرة أو المنطلقة (الفوضوية) .

أطلق على هذا الأسلوب القيادي عدة تسميات « من بينها القيادة الفوضوية و التي تقوم على ترك الفرد يفعل ما يشاء على أساس سياسة رفع الأيدي، و من أهم خصائصها إعطاء أكبر قدر من الحرية من طرف القائد لمرؤوسيه، حيث يتم التوجيه بشكل غير مباشر، و يترك القائد المسؤوليات كاملة لمرؤوسيه، كما يترك لهم تحديد أهدافهم و اتخاذ القرارات في بعض الأحيان لوحدهم [10] » .

4 . نظريات القيادة .

لفهم و استيعاب مضمون الدراسة ارتأينا استحضار أهم النظريات التي اهتمت بالقيادة ، و التي تهمنا في دراستنا هذه.

– نظرية القيادة الموقفية .

تؤكد هذه النظرية على أن « القائد الذي يصلح لقيادة مرحلة ما ، حسب ظرف ما، قد لا يصلح لظرف أو مرحلة أخرى ، حيث يكون الفرد قائدا في موقف معين و ليس بالضرورة أن يكون قائدا في موقف آخر.

حسب هذه النظرية هناك دوران أساسيان للقائد هما :
التوجيه : عبر إعطاء الأتباع التعليمات ، أي كيف يؤدون الأعمال و متى و أين حيث يكون دور الأتباع هو الإنصات و التنفيذ أساسا.
التشجيع: أي تحفيز الأتباع لأداء الأعمال بأنفسهم و تحسيسهم و رفع ثقتهم بأنفسهم و الإنصات لهم و إعطائهم الصلاحيات و إشراكهم في عملية اتخاذ القرار[11]» .

و القائد التربوي الفعال هو الذي يكيف درجة التوجيه و التشجيع باختلاف الأنماط القيادية .

- نظرية النظم : (**النسق** system theory) .

تقوم نظرية النسق على أساس « أن أي تنظيم اجتماعي كان أو بيولوجي أو علمي يجب أن ينظر إليه من خلال مدخلاته و عملياته و مخرجاته ، فالأنظمة التربوية تتألف من عوامل متداخلة متصلة بصفة مباشرة أو غير مباشرة. و تشمل أفراد النظام ، جماعته الرسمية و غير الرسمية ، الاتجاهات السائدة فيه ،

و دوافع النظام و العاملين فيه ، طريقة بنائه الرسمية ، التفاعلات التي تحدث بين تركيباته و مراكزها ، و السلطة التي يشتمل عليها[12] ».

- **نظرية القيادة التربوية : (leadership théorie) .**

تقوم استراتيجية القيادة التربوية على أربعة مبادئ :

- النظام الكلي: يقرر أن المؤسسة التربوية مجموعة من الأجزاء أو العناصر يتم التنسيق بينها لتحقيق أهداف المؤسسة، و كل عنصر يسهم في تحقيق الأهداف المنشودة .
- الأهداف: تحديدها مرتبط بالتخطيط و ترتكز على استراتيجية زمنية، و تكون محددة بوضوح بحيث يمكن قياسها، و تتصف بالشمولية كي تغطي جميع مراكز المسئولية و جوانبها بصورة جدية بحيث يتمسك القائد بتحقيق الأهداف أثناء التنفيذ .
- المشاركة و الالتزام : بحيث يتحمل كل شخص جزءا من المسئولية.
- المراقبة و تقويم الأداء: عن طريق مقارنة الإنجازات الفعلية مع الإنجازات المستهدفة[13]».

4 . عملية اتخاذ القرار.

يمكن تعريف القرار من وجهة نظر خبراء علم الإدارة على أنه « الاختيار المدرك بين عدد من البدائل المحتملة لتحقيق هدف أو أهداف محددة مصحوبا بتحديد إجراءات تنفيذية [14] » .

على هذا الأساس ، تعد عملية اتخاذ القرار من المهام الأساسية في العمل الإداري ، « ذلك أن العملية الإدارية لا تخرج عن كونها عملية اتخاذ قرارات ، فهي عملية متداخلة في جميع و ظائف الإدارة و نشاطها ، بل هي نقطة البدء بالنسبة لجميع الإجراءات و أوجه النشاطات و التصرفات التي تتم في المنظمة ، و من تم أصبحت عملية اتخاذ القرارات هي محور العملية الإدارية ، بل هي قلب الإدارة ، و قد اعتبرها "هيربر تسايمون" " Herbert Simon " مرادفة للإدارة ، فهو يرى أن الإدارة هي اتخاذ القرارات ، و اتخاذ القرارات هي الإدارة . و قد اتخذ سايمون من عملية اتخاذ القرارات مدخلا لدراسة الإدارة لكون هذه العملية في نظره مظهرا للسلوك الإنساني في الإدارة.

أما على المستوى الإداري التربوي فيرى جريفت « أن تركيبة التنظيم الإداري في العمل التربوي يتحدد بالطريقة التي تعمل بها القرارات. و يرى أن خطوات اتخاذ القرار تتضمن :

- وضوح الأهداف و فهمها .
- تجميع الحقائق و الآراء و أفكار الآخرين المتصلة بالمشكلة .

- تحليل و تفسير المعلومات .
- التوصل إلى احتمالات ممكنة لصورة القرار.
- تقييم مدى فعاليته في تحقيق الأهداف .
- تصل عملية اتخاذ القرار إلى ذروتها بتغليب أحد الاحتمالات و اختباره على أنه الأنسب[15]» .

فالنظرية التربوية لعملية اتخاذ القرار تقوم « على أساس أن الإدارة نوع من السلوك يوجد به كافة التنظيمات الإنسانية أو البشرية ، و هي عملية التوجيه و السيطرة على النشاط في التنظيم الاجتماعي ، فوظيفة الإدارة هي تنمية و تنظيم عملية اتخاذ القرار بطريقة و بدرجة كفاءة عالية ، فمدير المؤسسة يعمل مع مجموعات من المدرسين و الطلاب أو مع أفراد لهم ارتباطات اجتماعية و ليس مع أفراد بذواتهم ، و لاعتبار عملية اتخاذ القرار هي حجر الزاوية في إدارة أي مؤسسة تعليمية ، فالمعيار الذي يمكن على أساسه تقييم المؤسسة التعليمية هو نوعية القرارات التي تتخذها الإدارة التعليمية و الكفاية التي توضع بها تلك القرارات موضع التنفيذ ، و بالتالي تتأثر تلك القرارات بسلوك مدير المؤسسة التعليمية و شخصيته و النمط الذي ينير به مؤسسته[16]» .

II- . الإجراءات المنهجية للدراسة .

1 . المنهجية .

- منهج الدراسة : اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة كونه الأنسب لمثل هذه الدراسات في وصف الظاهرة و تحليلها .
- مجتمع الدراسة و عينتها : تكون مجتمع الدراسة من جميع الأطر الإدارية و التربوية العاملة بالمؤسسة موضوع الدراسة و البالغ عددهم 52 إطارا حسب إحصائيات مصلحة التخطيط التربوي بمديرية العيون للتربية و التكوين و البحث العلمي للعام الدراسي 2020-2019 .

وقع اختيارنا كعينة للدراسة على كل إداريي و أطر التدريس بالثانوية التأهيلية المرسى ، حتى نحاول الكشف عن العلاقة الجدلية بين كل من القيادة التربوية و اتخاذ القرار ، و ذلك من خلال تحديد النمط و السلوك القياديين السائدان بالمؤسسة موضوع الدراسة و مدى تأثيرهما على القرارات الموجهة للمرؤوسين ، و بالتالي تأثيرهما على الأداء الوظيفي و جودة المنتج . فقد بلغ مجموع أفراد عينة الدراسة 48 أستاذا و أستاذة باعتبارهم الجزء المحوري من أفراد العينة بالنسبة لدراستنا هذه ، إضافة إلى 3 أطر إدارية هما الناظر و الحارس العام و مسير المصالح المادية و المالية ، و مساعد تقني باعتبارها أطرافا لها علاقة بشكل أو بآخر بموضوع الدراسة . فقد قمنا بتوزيع 52 استمارة على العينة و التي تجاوبت إيجابا مع الموضوع ، و قد اتضح تجاوب العينة

بجلاء من خلال قراءة الاستمارات قراءة متأنية ، و تعبئتها بموضوعية منطلقة ، و قد تميزت بيانات العينة بالتنوع و الاختلاف ، و ذلك على الشكل الذي تبينه الجداول و الأشكال الإحصائية أدناه حتى نستغل هذه المعطيات في التحليل و الاستنتاج في المرحل الموالية من هذه الدراسة.

الجدول رقم 1 :

العاملون بالمؤسسة تحت إشراف القائد المدير .

الأطر الإدارية			
الرقم		المهمة	
1		ناظر	
2		حارس عام للخارجية	
3		مسير المصالح المادية و المالية	
4		مساعد تقني	
هيئة التدريس			
الرقم	المادة	الرقم	المادة
1	العربية	25	التاريخ و الجغرافيا
2	العربية	26	التاريخ و الجغرافيا
3	العربية	27	الفلسفة
4	العربية	28	الفلسفة
5	العربية	29	الفلسفة
6	العربية	30	الفلسفة
7	العربية	31	الفلسفة
8	الفرنسية	32	الفلسفة
9	الفرنسية	33	الفلسفة
10	الفرنسية	34	الفلسفة
11	الفرنسية	35	علوم الحياة و الأرض
12	الفرنسية	36	علوم الحياة و الأرض
13	الفرنسية	37	علوم الحياة و الأرض
14	الانجليزية	38	علوم الحياة و الأرض
15	الانجليزية	39	علوم الحياة و الأرض
16	الانجليزية	40	علوم الحياة و الأرض
17	الانجليزية	41	علوم الفيزياء و الكيمياء
18	الانجليزية	42	علوم الفيزياء و الكيمياء
19	الانجليزية	43	علوم الفيزياء و الكيمياء
20	الانجليزية	44	علوم الفيزياء و الكيمياء
21	التربية الاسلامية	45	علوم الفيزياء و الكيمياء
22	التربية الاسلامية	46	المعلوميات
23	التربية الاسلامية	47	التربية البدنية
24	التربية الاسلامية	48	التربية البدنية

المصدر : إنجاز شخصي بناءا على معطيات الإدارة التربوية للثانوية التأهيلية المرسى لعام 2019 .

2 . **حدود الدراسة** .

تقتصر الدراسة على الحدود الآتية :

1.2 . حدود بشرية : تم تطبيق البحث على كل الأطر الإدارية و التربوية العاملة بالثانوية التأهيلية المرسى.

2.2 . حدود زمانية : تم هذا البحث في الفصل الدراسي الثاني للموسم الدراسي 2020-2019 .

3.2 . حدود مكانية : تم تطبيق إجراءات البحث بالثانوية التأهيلية المرسى التابعة لنفوذ الأكاديمية الجهوية للتربية و التكوين و البحث العلمي لجهة العيون بوجدور الساقية الحمراء .

3 . **أدوات الدراسة** .

1.3. الاستمارة .

تكونت أداة الدراسة من استبانة موجهة إلى أعضاء هيئة التدريس و الأطر الإدارية بالمؤسسة كأداة لقياس متغيرات الدراسة ، حيث تمكنا من صياغة تسع محاور ، هي عوامل متعلقة بالنمط القيادي لمدير المؤسسة.

2.3 . إجراءات التطبيق .

بعد أن وضعنا الاستبانة في صورتها النهائية ، قمنا بتوجيه خطاب رسمي لمدير المؤسسة للحصول على الإذن بتطبيقها ، و بعد موافقة مدير المؤسسة المعنية بالدراسة تمكنا من توزيع الاستبانة على أعضاء عينة الدراسة ، و نظرا للانشغال المطلق لهيئة التدريس و الأطر التربوية بالمؤسسة اضطررنا لتخصيص فترة أربعة أسابيع بين شهري أبريل و ماي من العام الدراسي لتوزيعها و جمعها ، لننتقل بعد ذلك لتفريغ البيانات و تحليلها ، ثم استخلاص الاستنتاجات و التوصيات .

III . **نتائج الدراسة و تحليلها** .

1 . الفروق في درجات اختيار كل مرؤوس لكل نمط من أنماط القيادة التربوية السائدة بالمؤسسة .

بعد رصد درجات كل مرؤوس لكل نمط من أنماط القيادة تم حساب المتوسطات الحسابية لهذه الأخيرة ، و لقد اعتبرنا النمط القيادي الذي حصل على أعلى المتوسطات الحسابية هو السائد بالثانوية التأهيلية المرسى حسب وجهة نظر المرؤوسين (الأطر الإدارية و التربوية) .

الجدول رقم 2 :

حساب نسب النمط القيادي السائد بالمؤسسة من وجهة أفراد عينة البحث .

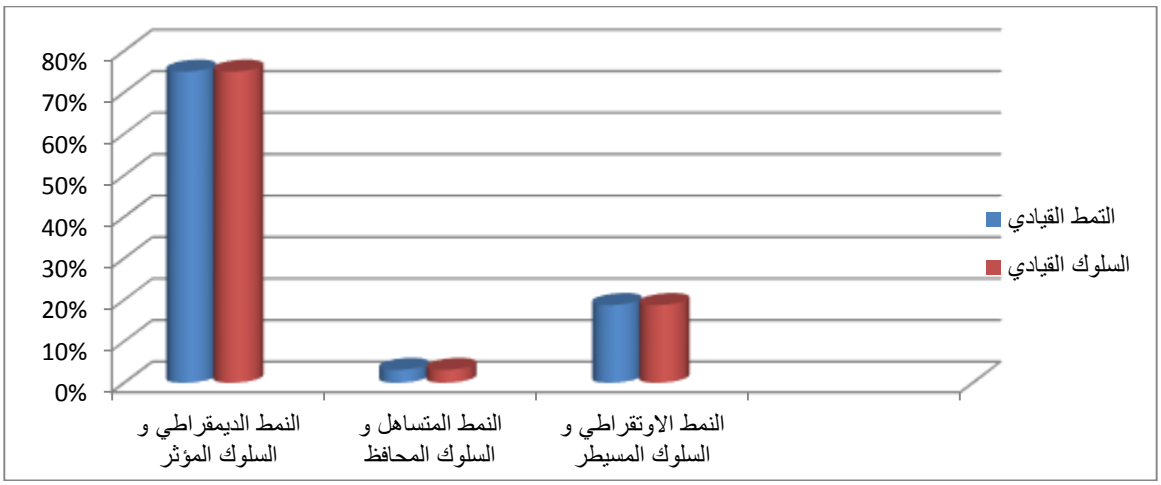
الفئات	عدد الأفراد	النمط القيادي	النسبة المأوية %
الفئة الأولى	39	القيادة الديمقراطية	75 %
الفئة الثانية	10	القيادة الأوتقراطية	18.75 %
الفئة الثالثة	3	القيادة المنطلقة (الفوضوية)	3.12 %

المصدر : إنجاز شخصي بناءا على نتائج تفريغ الاستمارات .

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن النمط القيادي السائد بالثانوية التأهيلية المرسى نموذج الدراسة هو النمط القيادي الديمقراطي، و ذلك حسب وجهة نظر الفئة الأولى، و التي بلغ عدد أفرادها 39 ، و ذلك بنسبة % 75 ، في حين يأتي النمط الأوتقراطي في المرتبة الثانية بنسبة % 18,75 ، حسب وجهة نظر الفئة الثانية و التي بلغ عدد أفرادها 10 ، أما بالنسبة للنمط القيادي المتساهل فقد حصل على نسبة % 3.12 حسب وجهة نظر الفئة الثالثة و التي بلغ عدد أفرادها 3 .

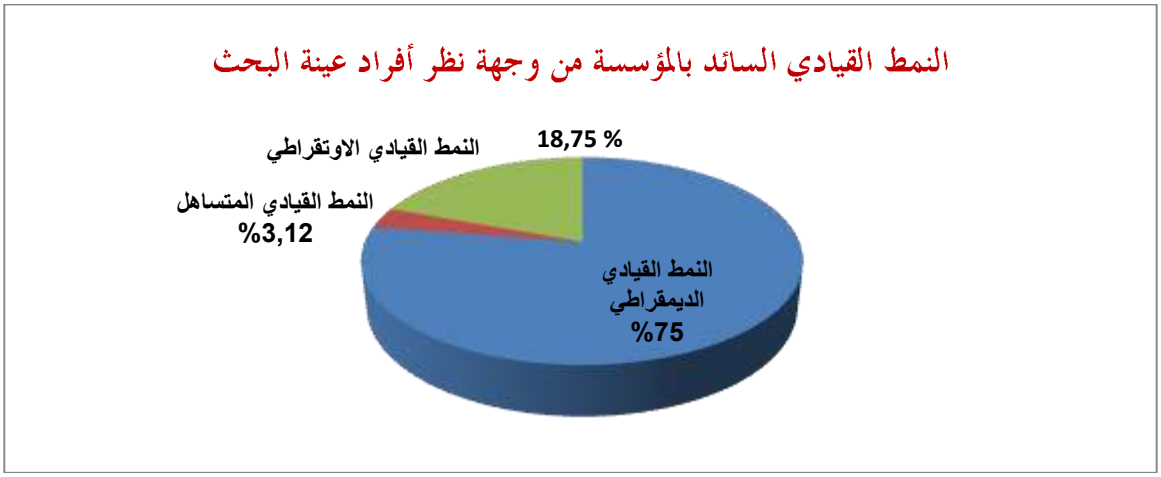
الشكل رقم 1 .

النمط القيادي السائد بالمؤسسة من وجهة نظر أفراد عينة البحث .



المصدر : إنجاز شخصي بناءا على نتائج تفريغ الاستمارات .

الشكل رقم 2 :



المصدر : إنجاز شخصي بناءا على نتائج تفريغ الاستمارات .

يتضح من خلال الجدول و الأشكال أعلاه وجود مستويات مختلفة للقيادة التربوية ، تختلف باختلاف مجموعات عينة البحث.

أ ــ الفئة الأولى : تمثل % 75 بالمائة في ما يخص النمط القيادي الديمقراطي، و السلوك القيادي المؤثر من مجموع المبحوثين .

ترى هذه الفئة أن النمط القيادي الديمقراطي ذو السلوك المؤثر هو السائد بالمؤسسة ، فهي تؤكد على أن القائد المدير يراعي في نمطه القيادي العلاقات الإنسانية مع كل الأطر الإدارية و التربوية كما يشركهم في جل القرارات مع تفويضهم جانب من الاختصاصات في حدود المسموح به قانونا . و هو ما يشير إلى أن هناك ارتباط إيجابي قوي بين المتغيرين ، و بالتالي كلما كان القائد ديمقراطيا كلما كان سلوكه مؤثرا ، و هو ما يسهل على القائد المدير تنفيذ قراراته و عدم مقاومتها من قبل المرؤوسين ، الشيء الذي ينعكس على مسارات تدبير العملية التعليمية التعلمية .

بـــ . الفئة الثانية : تمثل % 18,75 بالمائة فيما يخص النمط القيادي الأوتوقراطي و السلوك القيادي المسيطر من مجموع المبحوثين .

ترى هده الفئة أن النمط القيادي السائد بالمؤسسة هو النمط الأوتقراطي المبني على السلطة الرسمية من خلال القوانين و الأنظمة و المذكرات ، و السلوك القيادي المسيطر الذي لا يراعي العلاقات الإنسانية و التواصل الاجتماعي مع الأطر التربوية و الإدارية ، و هو ما يدل على أن هناك ارتباط سلبي قوي بين

المتغيرين بحيث أنه كلما كان القائد أوتوقراطيا و سلوكه مسيطرا كلما أثر ذلك على عملية اتخاذ القرار ، و بالتالي تبقى استجابة المرؤوسين لقرارات القائد التربوي نسبية.

ت . الفئة الثالثة : تمثل 3,12 % بالمائة فيما يخص النمط القيادي المتساهل ذو السلوك القيادي المحافظ.

ترى هذه الفئة أن النمط القيادي السائد بالمؤسسة هو النمط القيادي المتساهل ، و ذلك بترك الفرد يفعل ما يشاء على أساس سياسة رفع الأيدي ، ما يدل على عدم رضا هذه الفئة و هو مؤشر لمقاومة القرار الصادر عن القائد التربوي . و هو ما يؤكد على أن هناك ارتباط سلبي قوي بين المتغيرين بحيث أنه كلما كان القائد متساهلا كلما أثر ذلك سلبا على فعالية قراراته .

2 .تحليل نتائج الدراسة .

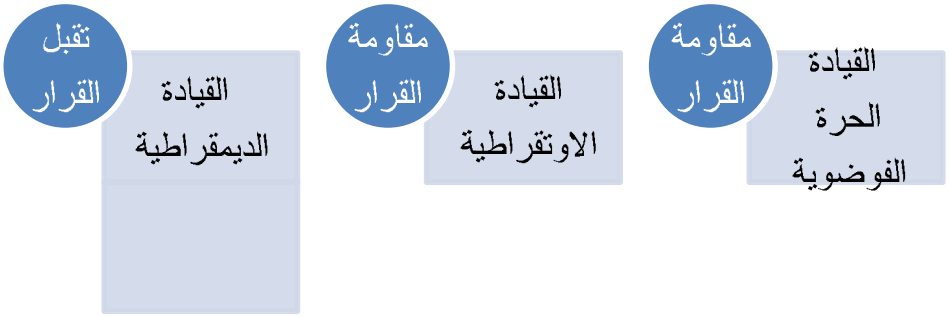
تأسيسا على مما سبق يمكننا إجراء المقارنة التالية :

يتضح من خلال المعطيات الاحصائية للدراسة أنه كلما كان النمط القيادي التربوي ديمقراطيا و السلوك مؤثرا كلما كان لذلك تأثير إيجابي على أداء الأطر التربوية و الإدارية العاملين بالمؤسسة ، بمعنى أنه كلما كان سلوك مدير المؤسسة التربوية مؤثرا بالإيجاب إلا و انخفض مستوى مقاومة قراراته الإدارية ، مما يؤكد على أن النمط الديمقراطي للمدير التربوي المعتمد على العلاقات الإنسانية بينه و بين باقي الأطر العاملة معه و المشاركة في عملية اتخاذ القرار ، و كذا التفويض و الاتصال الجيد . يؤدي حتما إلى تقبل القرار.

أما بالنسبة للنمط المتساهل المحافظ و النمط الأوتوقراطي المسيطر ، فقد أوضحت نتائج الدراسة أن لهما تأثيرا سلبيا على مستوى مقاومة القرار التربوي للقائد المدير، أي أنه كلما كان القائد المدير متساهلا محافظا أو أوتوقراطيا مسيطرا إلا و ارتفع مستوى مقاومة قراراته من طرف الأطر الإدارية و التربوية العاملة معه بسبب ضعف التواصل و عدم إشراكهم في عملية اتخاذ القرار ، ناهيك عن عدم إدراكهم لأهمية القرار أصلا . و هذا يحيلنا إلى أن مقاومة الأطر التربوية و الإدارية لقرارات القائد التربوي تتجه نحو الانخفاض كلما كان النمط القيادي بالمؤسسة التربوية ديمقراطيا ، لتكون تأثيرات النمط الأوتوقراطي و المتساهل على مقاومة القرار بصورة عكسية مقارنة بالنمط الديمقراطي و هو ما يوضحه الشكل التالي :

الشكل رقم 3 .

العلاقة القائمة بين القيادة التربوية و اتخاذ القرار .



المصدر: انجاز شخصي بناءا على نتائج الدراسة .

على ضوء هذا التحليل يمكن القول بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التربوية و اتخاذ القرار بمؤسسات التعليم العمومي بالمغرب .

عموما ، فالقول بتفوق النمط القيادي الديمقراطي كنمط مثالي لقيادة المدرسة العمومية ، لا يعني التسليم بأن هذا النمط القيادي التربوي يجب أن يقبل بصفة عامة الأفضل في جميع المواقف ، لأن النمط القيادي التربوي المثالي هو الذي يتصف بالمرونة التي تساعد على تطويع النمط و السلوك القيادي ليلاءمان متطلبات الظروف ، و المواقف المتغيرة ، فمن الضروري أن تتوفر لدى القائد التربوي معرفة و خبرة بأنماط القيادة و طرق التعامل بها و استخدام كل نمط منها وفق متطلبات ظروف العمل و نوع المشكلة ، و قد لا يكون القائد التربوي معتمدا على نمط واحد من أنماط القيادة بل يتعداها إلى أكثر من ذلك حسب مقتضيات الضرورة ، فإن كانت الحالة لا تحتمل التأخير و تحتاج إلى السرعة في اتخاذ قرار استعجالي نرى أن الأسلوب المسيطر كما يسمى أفضل في حسم النزاعات و اختلاف وجهات النظر ، أما إذا كان الموضوع متعلق بتطوير الأداء و زيادة فعالية العمل مثلا يسعى المدير في هذه الحالة إلى التشاور و المشاركة في اتخاذ القرار و هكذا .

فالاتجاه الفكري الحديث لموضوع القيادة يدعوا إلى اعتبار أن القيادة « موقفية ، أي أن اختيار النمط القيادي المناسب يعتمد على عوامل في المدير نفسه و صفات مرؤوسيه و طبيعة العمل الذي يقومون به و عوامل أخرى في الموقف[17]» .

خاتمة :

تأسيسا على ما سبق ، يمكن القول أنه أمام الظروف التي تعيشها منظومة التربية و التكوين و البحث العلمي ببلادنا اليوم ، أننا بحاجة أكثر من أي وقت مضى إلى قيادة تربوية فعالة تأخذ بعين الاعتبار جميع العوامل ، و الظروف في اتخاذ قراراتها لمواكبة التطورات الحالية ، و ذلك من خلال قيادة تربوية قادرة على اتخاذ القرار المناسب الذي يحقق الهدف التربوي المطلوب و التأثير في العاملين بالمؤسسة. قيادة تربوية تفهم التحديات المطروحة و متطلباتها ، و تفهم كيفية التحول من مجرد تسيير المؤسسة إلى قيادتها حتى تستطيع تحقيق رسالتها التربوية .

فالعبرة باختيار النمط القيادي للمدير تتجلى في مخرجات عملية اتخاذ القرار نفسها ، لذلك فالقائد التربوي بمؤسسات التعليم العمومي يجب أن يجعل من أسلوبه الإداري نظاما مفتوح يراعي القيود المفروضة على الأطر العاملة معه و ما يمثلونه من قيم و علاقات إنسانية ، كذلك عمليات الاتصال و التحفيز و التقييم و الرقابة ، مع مراعاة بيئة و محيط المؤسسة و التي تعتبر شرطا لنموها و استمرارها ، و كذا أساسا لمعرفة مدى تقبلها لمخرجات العملية التعليمية التعلمية بالمؤسسة .

و كون إصلاح المؤسسات التعليمية العمومية يبدأ من قمة منظومة التربية و التكوين و البحث العلمي ، فيجب أن يكون اختيار القيادات المركزية و الجهوية و الإقليمية لهذه المنظومة وفق معايير من الكفاءة و النزاهة ، لا على معايير المحسوبية و الولاءات السياسية ، و استغلال النفوذ الوظيفي الذي هو وجه قبيح للفساد .

بناء على ما تم التوصل إليه من نتائج يمكن تقديم الاقتراحات و التوصيات التالية :

- مراجعة نظام التعيين في المناصب الإدارية العليا لمؤسسات التربية و التكوين و البحث العلمي عبر سن قانون منظم للتعيين في مناصب المسؤولية حسب الكفاءة و المؤهل العلمي ؛
- استقلالية سلطة القرار الإداري التربوي عن باقي السلط ؛
- القطع مع آفة البيروقراطية و الترهل الإداري و استغلال السلطة الوظيفية داخل منظومة التربية و التكوين و البحث العلمي ؛
- إعادة النظر في مسطرة تعيين القادة التربويين بمؤسسات التعليم العمومي مع الأخذ بعين الاعتبار معياري الكفاءة ، و التخصص ؛
- اعتماد مادة العلوم الإدارية كأساس لتكوين الأطر الإدارية التربوية بمراكز التربية و التكوين و البحث العلمي ؛
- توفير الأطر المؤهلة و المتخصصة في الجانب القانوني و الإداري بمراكز التربية و التكوين و البحث العلمي ؛

- تشجيع و تحفيز البحث العلمي التربوي الميداني لكشف ثغرات مسارات تدبير الإدارة التربوية و تعرية ظواهر منظومة التربية و التكوين و البحث العلمي و إيجاد السبل الممكنة لتجاوزها ؛
- تكريس النمط القيادي الديمقراطي بمؤسسات التعليم العمومي و حث المسؤولين على إتباعه ، لما له من تأثير إيجابي على مقاومة القرار و من تم تفعيله ؛
- الابتعاد عن العمل بنمطي القيادة المتساهل و الأوتوقراطي عند اتخاذ القرار التربوي ، لما له من أثار سلبية في ظهور مقاومة القرارات ؛
- تهييئ الأطر الإدارية و التربوية المشمولين بعملية اتخاذ القرار من خلال تفعيل الاتصال قبل المباشرة الفعلية لتنفيذ القرار التربوي ؛
- تكريس التواصل الاجتماعي كمدخل لتقبل القرار الإداري التربوي ؛
- معرفة أراء المرؤوسين (الأطر الإدارية و التربوية) الذين يشاركون في التنفيذ و منحهم أدوارا في ذلك حتى لا تكون لديهم مقاومة للقرار عند تنفيذه ؛
- إشراك الأطر الإدارية و التربوية ما أمكن عند اتخاذ القرار لتكوين المواقف الايجابية نحو تقبله ، و تجنب رفضه ؛
- تكريس ثقافة تحفيز الأطر التربوية و الإدارية بمؤسسات التعليم العمومي باعتبارها مدخلا لإصلاح و تجويد منظومة التربية و التكوين و البحث العلمي ؛

قائمة الهوامش :

1 - نعيم نصير، "**القيادة في الإدارة العربية و موقعها من النظريات المعاصرة و التراث العربي الإسلامي**" ، منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، عمان - الأردن ، سنة 1987، ص5 .

[2] - عبد الرحمن إبراهيم أبو حميد ،" **الادارة العامة و تطبيقاتها في المملكة العربية السعودية**" ، دار عالم الكتب ،الطبعة الأولى ، الرياض – السعودية ، سنة 2008 ، ص 199 .

[3] - سعود النمر ، هاني يوسف خاشقشي، محمد فتحي محمود ، محمد سيد حمزاوي ، "**الإدارة العامة : الأسس و الوظائف و الاتجاهات الحديثة** " ، الطبعة السابعة ، مكتبة الشقري ، سنة 2011 ، ص 312 ــ 313 .

[4] - طشطوش هايل عبد المولى ،" **أساسيات في القيادة والإدارة** "، الطبعة الأولى ، دار الكندي للنشر و التوزيع - أربد، سنة 2009 ، ص 23-22 .

[5] - نفس المرجع ، ص 62-60 .

[6] - العلاق بشير، "**أسس الإدارة الحديثة**" ، الطبعة الأولى ، دار اليازوري العلمية –الأردن ، سنة 1999 ، ص 42 .

[7] - جوهر صلاح الدين ، "**مقدمة في إدارة و تنظيم التعليم** "، مكتبة عين شمس – القاهرة ، سنة 1984 ، ص 71 .

[8] - فاطمة الزوهرة نجاري ، "**القيادة الإدارية: الأنماط الأساليب النظريات**" ، مرجع سابق ، ص 26 .

[9] - فاطمة الزوهرة نجاري ، "**القيادة الإدارية ، الأنماط الأساليب النظريات** "، مرجع سابق ، ص 28 .

[10] - تيسير الدويك، " **أسس الإدارة التربوية و المدرسية و الاشراف التربوي** "، الطبعة الثانية ، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع ، عمان –الأردن ، سنة 1998، ص 38، 46.

[11]– محمد حسن محمد النعيمي، "**السلوك البشري ودوره في الإصلاح الإداري**"، الطبعة الأولى ، دار الكتاب للنشر و التوزيع – الرباط ، سنة 2001 ، ص 172.

[12]– مرسي محمد منير ، "**الإدارة التعليمية أصولها و تطبيقاتها**"، الطبعة الثانية ، عالم الكتب - القاهرة ، سنة 1977، ص37.

[13] - محمد منير مرسي ،" **الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها** "، مرجع سابق ، ص 161-160 .

[14] - عبد الغني بيوني عبد الله ،" **أصول الإدارة العامة : دراسة لأصول و مبادئ علم الإدارة و تطبيقاتها في الإسلام ، و الولايات المتحدة الأمريكية ، و فرنسا ، و مصر ، و لبنان**" ، المكتبة القانونية ، الدار الجامعة للطباعة و النشر - بيروت ، ص 289 .

[15] - محمد منير مرسي ،" **الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها**" ، مرجع سابق ، ص 57-56 .

[16]– الخواجا عبد الفتاح ، "**تطوير الإدارة التربوية**"، دار الثقافة ، عمان – الأردن ، سنة 2004، ص 42.

[17] - حامد سوادي عطية ، "**العملية الادارية معارف نظرية و مهارات تطبيقية**" ، سنة 2015 ، ص 203 .

ملحق الدراسة :

باسم الله الرحمان الرحيم

نقوم بإجراء دراسة ميدانية في إطار البحث التربوي بحكم تخصصنا ، حول موضوع " القيادة التربوية بمؤسسات التعليم العمومي وعملية اتخاذ القرار أي علاقة : دراسة حالة الثانوية التأهيلية المرسى "، و قد وقع عليك الاختيار ضمن عينة هذا البحث، والذي يهدف إلى التعرف على نمط و سلوك القيادة التربوية داخل مؤسستكم وكيفية اتخاذ القرارات ، لذا نأمل منك ملئ هذه الاستمارة بصدق ووضوح ، وثق بأن كافة الأجوبة سيتم التعامل معها بسرية تامة للأجل إغناء البحث التربوي و شكرا لك على تعاونك.

- هل توجد قيادة تربوية فاعلة و ناجعة بمؤسستكم ؟

.....
.....

- أين تتجلى مظاهر القيادة التربوية بمؤسستكم ؟ وهل أنتم راضون عن قنوات التواصل العمودية بالمؤسسة؟.....
.....
.....

- هل في نظركم المدير (القائد التربوي) بمؤسستكم :

قليل الكفاءة (توجيه) ☐

صاحب كفاءة و قليل الحماس (التشجيع) ☐

قليل الحماس وقليل الكفاءة (التوجيه و التشجيع) ☐

صاحب كفاءة و متحمس (التفويض) ☐

- هل يمارس المدير (القائد التربوي) مهامه من خلال السلطة الرسمية الممنوحة له بحكم مركزه الوظيفي ؟

نعم ☐ **لا** ☐

- تعليل الاجابة في حالة الاجابة بلا :

.....
.....

هل يوظف المدير (القائد التربوي) سلطة شخصية إضافة إلى السلطة الرسمية الممنوحة له بحكم مركزه الوظيفي ؟

- تعليل الاجابة في حالة الاجابة بنعم :

.....
.....

- ماهي صفات رئيس هذه المؤسسة في نظركم ؟

مسيطر ☐ ***مؤثر*** ☐

محافظ ☐ ***مستقر*** ☐

- هل السلطة هي مصدر قوة الرئيس داخل الإدارة ؟

نعم ☐ ***لا*** ☐

➢ كيف يتم ذلك في حالة الإجابة بنعم ؟

.....
.....

هل يستعمل الرئيس سلطة الأمر في غالب الأحيان؟

نعم ☐ ***لا*** ☐

➢ كيف يتم ذلك في حالة الإجابة بنعم؟

.....
.....

هل يهتم القائد الإداري (المدير)ب :

العمل ☐ الناس ☐

الإنجاز ☐ العلاقات ☐

- هل يتعامل القائد الإداري (المدير) مع الموظفين :

على قدم المساواة ☐

بمعاملة تفضيلية مع بعض الموظفين ☐

شكرا على تعاونكم .

الدور المعدل للنمط القيادي في العلاقة بين التغيير التنظيمي والسلوك الإبداعي

THE MODEFIED ROLE OF LEADERSHIP STYLE BETWEEN ORGANIZTIONAL CHANGE AND CREATIVE PEHAVIOR

الباحثة: فريدة هاشم إبراهيم محمد – جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا– السودان
د. أميرة على خيرى عثمان– أستاذ مساعد– جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا–السودان

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر العلاقة بين التغيير التنظيمي بأبعاده(التغيير الوظيفي –التغيير الإنساني– التغيير الهيكلي– التغيير التكنولوجي) والسلوك الإبداعي بأبعاده(الأصالة– الطلاقة– الحساسية للمشكلات– الاحتفاظ بالاتجاه) ، وقياس الدور المعدل للنمط القيادي بأبعاده (التوجيه– الإقناع– المشاركة –التوجيه) فى العلاقة بين التغيير التنظيمي والسلوك الإبداعي في شركات الإتصالات السودانية. تم بناء نموذج الدراسة وفرضياته اعتمادا على أدبيات الدراسة وإستنادا لنظرية هانك وأكين ونظرية هيرسى وبلانشارد. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي لتحليل البيانات المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية لمجتمع الدراسة بغرض استيفاء المعلومات الازمة وتفسير الظاهرة، حيث تم إتباع العينة العشوائية غير الاحتمالية(الحصصية) وذلك نسبة لكبر مجتمع الدراسة وصعوبة حصره وتزايده المستمر. حيث تم توزيع (300) إستبانة وكانت الإستبانات المستردة (291) إستبانة بنسبة إسترداد بلغت (97%) . تم الإعتماد على نمذجة المعادلة البنائية وأستخدم برنامج أموس ، كما تم إستخدام إختبار ألفاكرونباخ للإعتمادية وإستخدام أسلوب تحليل المسار لإختبار فرضيات الدراسة. من أهم نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية جزئية بين التغيير التنظيمي والسلوك الإبداعي وأن النمط القيادي لا يعدل العلاقة بين التغيير التنظيمي والسلوك الإبداعي. على ضوء نتائج الدراسة توصى الدراسة بتبني التغيير التنظيمي في المؤسسات السودانية بهدف تنمية السلوك الإبداعي للعاملين وتحقيق الأهداف المنشودة. على القادة الإهتمام بالعلاقات الإنسانية وتزويد مرؤوسيهم بالمعارف والمعلومات الازمة وعدم إهمال الجانب الإنساني.

الكلمات المفتاحية: التغيير التنظيمي –السلوك الإبداعي – النمط القيادي

Abstract

The study aimed to know the impact of the relationship between organizational change in its dimensions (functional change - physical change - structural change - technological change) and creative behavior in its dimensions (originality - fluency - sensitivity to problems - keeping the trend), and measure the modified role of the leadership pattern in its dimensions (guidance - persuasion - participation - guidance) in the relationship between organizational change and creative behavior in Sudanese telecommunications companies. The study adopted the descriptive method of analyzing the data obtained through the field study of the study community for the purpose of eliminating the information crisis and explaining the phenomenon, where the random sample was followed by the non-probability (quotas) due to the large study society and the difficulty of its inventory and continuous growth. The survey was distributed and the recovered questionnaires (291) were recovered at a rate of recovery of 97%. One of the most important results of the study was a partial positive relationship between organizational change and creative behavior, and the leadership pattern does not modify the relationship between organizational change and creative behavior. In light of the results of the study, the study recommends adopting organizational change in Sudanese institutions in order to develop the creative behavior of workers and achieve the desired goals.

Keywords: Organizational Change - Creative Behavior - Leadership Style

المقدمة

تعتمد الشركات والمنظمات الحكومية فى عصرنا الحالي على الأداء الإبداعى لما له من دور هام وأساسى فى التحسين والتميز وإكتساب ميزة تنافسية، وتزيد أهميته فى القطاع الخاص لأنه مبنى على الإبتكار والتجديد[1] ،ويعد السلوك الإبداعى ذو أهمية بالغة في حياة المنظمات فهو أصبح متطلب أساسى فى ظل التغيرات السريعة والمستمرة والبيئة الديناميكة التى تفرض على المنظمات تقديم ماهو جديد ، حيث أن الإبداع يساعد فى تعزيز علاقات التفاعل بين المنظمة وبيئتها وإيجاد الحلول لمشكلاتها وكذلك مواجهة التحديات وإستخدام مواردها البشرية والمادية والمعنوية[2]. وعند النظر إلى الإبداع من منظور تفاعلي بين الفرد والتغيرات المحيطة يجب أن لانغفل متغيرا تنظيميا أساسيا له دور فعال على القدرات الإبداعية للأفراد وهو يتمثل فى نمط القيادة وأثرها على أفكار ومواقف وسلوك المرؤوسين . ومن هنا أصبحت حاجة المؤسسات ملحة إلى إدارة ديناميكية مرنة قادرة على مواجهة التغيرات وإلى نوع من الأفراد يتسمون بصفات ومهارات قيادية تؤهلهم للتأثير على مرؤوسيهم وتوجيههم لتحقيق أهداف المنظمة. إن المحور الجوهرى للمنظمات المعاصرة المبدعة يقوم على تطويرها لبيئة تنظيمية تعمل على بلورة

الإتجاهات الإبداعية فى منهج فكرى وعلمى .يقوم على قيم ومعايير وممارسات وظيفية تنعكس على أداء العاملين فى المنظمة.[3]

مشكلة الدراسة:- تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس :-

هل يعدل النمط القيادى العلاقة بين التغيير التنظيمى والسلوك الإبداعى؟

وتتطلب الإجابة على هذا السؤال طرح الأسئلة التالية :-

1. هل يؤثر التغيير التنظيمى على السلوك الإبداعى فى الشركات العاملة بقطاع الإتصالات بالسودان.
2. هل النمط القيادى يعدل العلاقة بين التغيير التنظيمى والسلوك الإبداعى فى الشركات العاملة فى قطاع الإتصالات فى السودان.

أهداف الدراسة:-

* **هدف عام يتمثل في :-** معرفة الدور المعدل للسلوك القيادى على العلاقة بين التغيير التنظيمى والسلوك الإبداعى.

* **أهداف فرعية تتمثل في :-**

1- التعرف على تأثير أبعاد التغيير التنظيمى (التغيير الوظيفي –التغيير الإنسانى – التغيير الهيكلى–التغيير التكنلوجى) على السلوك الإبداعى.

2- التعرف على النمط الإدارى الذي يجب تبنيه من قبل مدراء منظمات الأعمال لرفع كفاءة السلوك الإبداعى إلى أعلى درجة من الكفاءة والفعالية .

3- التعرف على الدور المعدل للسلوك القيادى على العلاقة بين التغيير التنظيمى والسلوك الإبداعى.

4- طرح الحلول والتوصيات الازمة لتفعيل التغيير التنظيمى والسلوك الإبداعى للعاملين بالمنظمات الخدمية السودانية.

أهمية الدراسة: أولا: الأهمية العلمية :

1. تطوير أدبيات الموارد البشرية من خلال عرض وتجميع أهم ما توصل إلية الكتاب والباحثين فيما يتعلق بالتغيير التنظيمى والسلوك الإبداعى .
2. أن تكون هذه الدراسة منطلق لدراسات أخرى أكثر عمقا في هذا المجال .

ثانيا: الأهمية العملية :

1. أن تقوم هذه الدراسة بمساعدة الإدارات العليا بتطبيق منهجية التغيير التنظيمى وتنمية السلوك الإبداعى لدى العاملين وتبنى الأفكار البناءة.
2. تحديد الاساليب المناسبة لتطبيق التغيير التنظيمى على أرض الواقع لتحقيق الأهداف المرجوة .
3. تحديد السلوك القيادى الذي يجب تبنيه من قبل مدراء منظمات الأعمال حتى يتم التوصل إلى أداء ذو فعالية وكفاءه عالية .
4. تحديد الدور المعدل للسلوك القيادى على العلاقة بين التغيير التنظيمى والسلوك الإبداعى.

نظريات الدراسة:- نظريات الدراسة هى مجموعة النظريات التى تفسر العلاقة بين متغيرات الدراسة والتى توضح الدور المعدل للسلوك القيادى على العلاقة بين التغيير التنظيمى والسلوك الإبداعى وتتمثل فيما يلى:-

أولا:- نظرية هانك وأكين تعد أكثر النظريات شمولية إذ أنها تناولت المراحل المختلفة لعملية الإبداع فضلا عن العوامل المؤثرة وفسرت السلوك الإبداعى على أنه تغيير حاصل فى برنامج المنظمة يتمثل فى إضافة خدمات جديدة وحددت مراحل السلوك الإبداعى وهى[4]:-

* مرحلة التقييم. * مرحلة الإعداد. * مرحلة التطبيق. * الروتينية.

ثانيا: نظرية هيرسى وبلانشارد HERSEY.P AND BLANCHARD,K 1972

لقد طور كل من "هيرسى وبلانشارد" من خلال مركز الأبحاث التابع لجامعة ولاية أوهايو الحكومية عام 1972 النظرية الموقفية ذات الأبعاد الثلاثة التالية[5]:-

*الإهتمام بالعاملين. * الإهتمام بالعلاقات. *النضج الوظيفى.

وقد أكد كل من "هيرسى وبلانشارد" على متغير واحد وهو مستوى النضج الوظيفي للمرؤوسين ، فبإختلاف هذا المتغير يختلف أسلوب القيادة الذى يجب إعتماده ، لذلك أطلق على هذه النظرية إسم " نظرية النضج الوظيفي للعاملين " كما يطلق عليها أيضا نظرية الجاهزية الوظيفية للعاملين" أو نموذج "دورة الحياة للقيادة". ويشير كل من هيرسى وبلانشارد إلى أن النمط القيادى الفعال يختلف بإختلاف مستوى النضج الوظيفي للمرؤوسين وإستعدادهم للعمل في المنظمة كما أن القائد الناجح هو الذي يستطيع أن يوفق بين أسلوبه وأسلوب مرؤوسيه.وإحتياجاتهم للتوجيه والإشراف وكذلك إحتياجاتهم المعنوية. ويقصد بالنضج الوظيفي مايلى[6]:-

*رغبة الموظف في العمل والإستعداد لتحمل المسؤولية. *قدرة الموظف لإنجاز المهام الموكله إليه.

*خبرة الموظف في مجال عمله. *مؤهلات الموظف العلمية والعملية.

وقد عرف "هيرسي وبلانشارد" النضج بأنه: محصلة كل من القدرة (نضج متعلق بالعمل) والإستعداد(نضج نفسي) لدى الفرد ليتحمل مسؤولية سلوكه في أداء العمل ، فقد يكون لدى الفرد أو الجماعة نضجا لأداء مهام معينة، وقصورا في النضج لأداء غيرها وتتطلب القيادة الفاعلة تغيير سلوكيات القائد المرتبطة بالعمل ، وسلوكيات في علاقاته الشخصية ، لمقابلة نضج جماعته.

ومما سبق نجد أن هنالك نوعين من النضج:-1- **نضج في العمل: (الكفاءة)** (JOB MATURITY)

1- **النضج النفسى** (PSYCHOLOGICAL MATURITY):

لقد صاغ "هيرسى وبلاشارد" النظرية الموقفية تحت مسمى " نظرية دورة الحياة فى القيادة " وقاما على تطويرها حتى أصبحت تستخدم فى برامج تدريب وتطوير القادة فى عدة مجالات. ونجد أنها تتبنى بعد السلوك المعنى بالمهمة وبعد السلوك المعنى بالعلاقات ، والتفاعل بين البعدين يحدد كفاءة أسلوب القيادة من خلال ملاءمته لنوعية المرؤوسين الموجودين فى الموقف[7].

نموذج الدراسة:-

المتغير المعدل:-

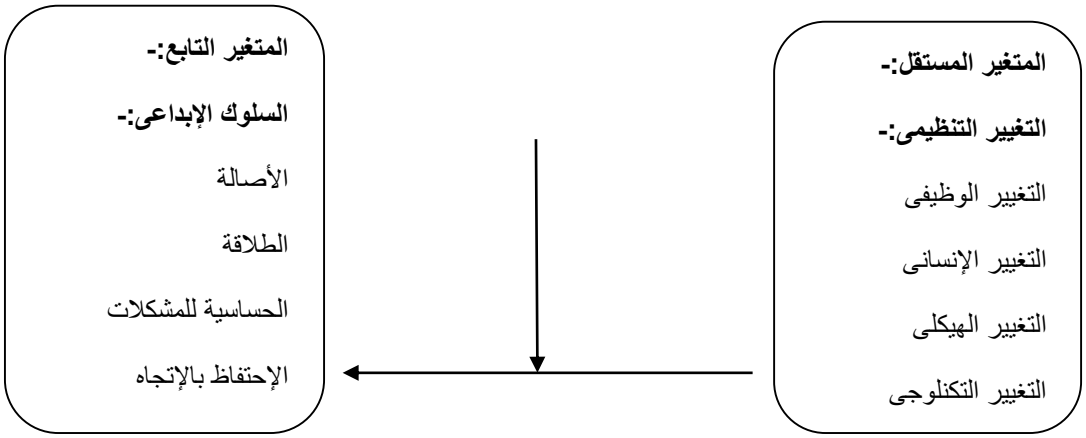
النمط القيادى:-

التوجيه

الإقناع

المشاركة

التفويض



إعداد الدارس2018

فرضيات الدراسة:-

1. توجد علاقة بين التغيير التنظيمى والسلوك الإبداعى
2. النمط القيادى يعدل العلاقة بين التغيير التنظيمى والسلوك الإبداعى.

منهج الدراسة:-على ضوء طبيعة الدراسة والأهداف التى تسعى إلى تحقيقها، إستخدم المنهج الوصفي التحليلي ، والذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هى في الواقع ، ويهتم بوصفها وتوضيح خصائصها والتعبير عنها كميا بوصفها رقميا بما يوضح حجمها أو درجات إرتباطها مع الظواهر الأخرى، وهذا المنهج لا يهدف إلى وصف الظواهر أو وصف الواقع كما هو ، بل إلى الوصول إلى إستنتاجات تسهم فى فهم هذا الواقع وتطويره. ويهدف المنهج الوصفي إلى وصف العلاقة بين متغيرات الدراسة المتمثلة في" السلوك القيادى" كمتغير معدل و" التغيير التنظيمى "كمتغير مستقل و " السلوك الإبداعى " كمتغير تابع، حيث لا يقتصر على وصف الظاهرة وإنما يشمل تحليل البيانات وقياسها والتوصل إلى وصف دقيق للظاهرة أو المشكلة ونتائجها .كما أنه سيتم أيضا إستخدام الأساليب الإحصائية لتحقيق أقصى قدر من الدقة والضبط عند تحليل البيانات التى تم جمعها ، فضلا عن تصميم الإستبيان.

الإطار النظرى:- مفاهيم أساسية حول التغيير التنظيمى والسلوك الإبداعى والنمط القيادى:-

أولا : التغيير التنظيمى:- في البدء يجب التمييز بين مصطلح التغيير ومصطلح التغير ، فالأول يطلق على العملية التى تتم بتدخل الإنسان وتوجيهه وتخطيطه من أجل التحول نحو الأحسن المنشود

، والثانى يطلق على العملية التلقائية والعفوية التى تستجيب من خلالها الكائنات والنظم لعوامل فطرية وذاتية أو لسنن الطبيعة أو لعوامل أخرى ،عرفه حسين[8] بأنه إحداث تعديلات في أهداف وسياسات الإدارة أو في أى عنصر من عناصر العمل التنظيمى مستهدفة أحد أمرين أساسيين ، هما ملاءمة أوضاع التنظيم ،أو إستحداث أوضاع تنظيمية وأساليب إدارية وأوجه نشاط جديدة تحقق للتنظيم سبقا على غيره من المنظمات .ويرى. العبادى [9]أنه وسيلة تعبر عن كيفية إستخدام أفضل الطرق بفعالية لإحداث التغيير من أجل تحقيق أهداف المنظمة بإعتبار إدارة التغيير تمثل خطة عمل تشمل معظم الإجراءات الإدارية النموذجية لإحداث التغيير الإيجابى فى الأنشطة البشرية والمادية للإنتقال من الأوضاع غير المرغوب فيها إلى أوضاع أكثر إيجابية. ومن خلال التعريفات السابقة يمكن إستخلاص السمات والخصائص المميزة للتغيير التنظيمى التى تتمثل فى[10]:-

1. يتضمن التغيير التنظيمى أى إنحراف عن الماضى وقد يكون هذا التغيير تلقائي أو مخطط له.
2. تستخدم عملية التغيير التنظيمى مفهوم نظرية النظم كأساس لمحاولات إحداث التغيير وتعتبر المنظمة شبكة من النظم الفرعية المتداخلة.
3. يستهدف التغيير التنظيمى زيادة فعالية المنظمة ، وتحديد المواءمة المطلوبة فى بيئتها ، مما يجعل المنظمة قادرة على التعامل الفعال مع الفرص والقيود التى تواجهها.
4. إن الإدارة الفعالة للتغيير تستلزم وجود جهاز لرصد كافة التغييرات التى تحدث فى البيئة الخارجية للمنظمة ، وتحديد البدائل المناسبة للتعامل مع هذه التغييرات.
5. يتم تأسيس المدخلات فى برنامج التغيير التنظيمى على ضوء المعرفة بالعلوم السلوكية مثل دافعية الأفراد، الإتصالات ،العلاقات بين الأفراد والجماعات، وغيرها من النواحى السلوكية التى يتوقف عليها التغيير التنظيمى بدرجة كبيرة.

أبعاد التغيير التنظيمى:-

1- التغيير الوظيفي:- يقصد به تغيير فلسفة ورسالة وأهداف وإستراتيجية المنظمة [11].

2- التغيير الإنسانى :- يركز التغيير البشري بهدف تطوير مهاراتهم ،والذي يمكن أن يتم من خلال تفهم وإدراك سلوك الأفراد ، ومن ثم العمل على تطويره حتى يتلآم مع إحتياجات المنظمة .[12]

3- التغيير في الهيكل التنظيمى :- هو إحداث تغيير فى الخريطة التنظيمية والسلطة والإجراءات أو تنفيذ السياسات والأدوار الوظيفية فى المنظمة ، كما أنه يتم بملاءمة تحقيق الأهداف والتطوير والإستجابة لمتطلبات المجتمع فى البيئة المحيطة [13]

4- التغيير التكنلوجى:- هو التغيير في المعلومات والأساليب والعمليات التى يتم من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات، ويبدو أن مفهوم التكنلوجيا لا يقتصر على التطور فى الآلات والمعدات فقط، بل يشير أيضا إلى المعرفة الفنية كجزء أساسى من التكنلوجيا[14]

الاتجاهات الإبداعية للتغيير [15] :- ونجد أنه يتم الخلط بين مفهومى التغيير والإبداع وكأنهما وجهان لعملة واحدة، إلا أن الأصح هو إن الإبداع أحد مداخل التغيير حيث تزيد الحاجه إلى الإبداع كلما إتجهت المنظمة إلى التغيير كما أن الفرق يكمن فى الوقع النفسي للعبارتين، حيث أن إعلام الأفراد بالتغيير يوحى بالتهديد بينما دعوتهم للإبداع تعطى دافعا لتحويل المنظمة للأفضل. ونجد أن الإتجاهات الإبداعية للتغيير تتمثل فى:-

1. القيادة الإبتكارية.
2. الإدارة الإبتكارية لرأس المال البشرى.
3. الإدارة الإبتكارية للمعرفة .

ثانيا: السلوك الإبداعى:-مفهوم السلوك الإبداعى:-

يعرف الإبداع في اللغة العربية بأنه مصدر الفعل أبدع بمعنى إخترع وإبتكر على غير مثال سابق[16]. ويقصد به الفعل الذى يسبق الإبداع فبالتالي ليس بالضرورة أن ينتج عنه نتائج أو خدمات جديدة أو مبتكرة ، وإنما ينبغي أن يمثل الإتجاه السائد والمرغوب بوجوده في كل مؤسسة أعمال تسعى للإبداع والإبتكار[17]. كما عرفه همد [18] هو الفعل الذى يسبق الإبداع وبالتالى فهوليس بالضرورة أن ينتج عنه نتائج جديدة أو مبتكرة، وإنما ينبغي أن يمثل الإتجاه السائد والمرغوب بوجوده في كل مؤسسة أعمال تسعي للإبداع والإبتكار والتميز .

أبعاد السلوك الإبداعى :-

أولا:- الأصالة :- يتفق عدد من الباحثين على أن الأصالة هى " المقدرة على الأتيان بأفكار جديدة ونادرة ومفيدة ، وغير مرتبطة بتكرار أفكار سابقة ، وهى الإنتاج غير المألوف البعيد المدى [19]

ثانيا: الطلاقة: عبارة عن مقياس لمدى قدرة الفرد على خلق الأفكار وطرحها، فالشخص المبدع متفوق من حيث كمية الأفكار التى يطرحها عن موضوع معين فى فترة زمنية ثابته مقارنة بغيره، أى لديه قدرة عالية على سيولة الأفكار وسهولة توليدها. [20]

ثالثا: المرونة: تعددت وجهات النظر حول تعريف العلماء للمرونة ، نجد بعضهم عرفها على أنها "النظر إلى الأشياء من عدة زوايا ، فقد يمكن الربط بين الأفكار المتنافرة لتصبح في شكل جديد[21].

رابعا: الحساسية للمشكلات:- إن القائد المبدع لديه الحساسية المرهفة للتعرف على المشكلات فى الموقف الواحد فهو يراقب التغيرات ونواحى القصورفى الأفكار الشائعة ويرى فى الأشياء ما لايرى القائد العادى كالشخص الذى يقرأ مابين السطور وينطق بعين ثالثة [22].

خامسا: الإحتفاظ بالإتجاه أو تركيز الإنتباه: هى إمكانية الفرد للتركيز لفترة من الزمن علي المشكلة دون أن تحول المشتتات بينه وبينها، والمشكلة كهدف تظهر بدرجات متفاوتة فيما يتعلق بمضمونها ولكن يظل التوجه حيالها قائما[23]

مقومات السلوك الإبداعى:- نجد أن مقومات السلوك الإبداعى من خلال مجموعة من العناصر هى[24]:-

*الذكاء * الإنفعالية. *الدافعية. *التعلم. *المناخ التنظيمى. * الزمن.

ثالثا:- النمط القيادى:- مفهوم النمط القيادى :- تعددت تعريفات علماء الإداره للنمط القيادى فإننا نجد همد[25] عرفها بأنها خاصية من خصائص الجماعة توكل مسؤولية القيام بأنواع من النشاطات الهامة لفرد أو جماعة يتسم بخصائص شخصية معينة مثل السيطرة وضبط النفس وميزات أخرى جديدة ومعينة . وبين آل ياسين [26]أن النمط القيادى (السلوك القيادى) هو عملية مستمرة وتعبر عن علاقة شخص بآخر في موقف معين .وتتجسد هذه العلاقة بتأثير وتأثر الطرفين

أبعاد النمط القيادى:-

1- التوجية:- تناوله لوكاشة [27]على أنه سلوك عال في التوجيه وإصدار الأوامر وسلوك منخفض في العلاقات الإنسانية

2- الإقناع :- حددت شافية [28]، الإقناع بأنه سلوك عال في التوجه نحو الإنجاز وعال في التوجه نحو العلاقات الإنسانية

3- المشاركة:- عرفه العتيبي [29]على أنه يمثل موقف (مهمة منخفضه- علاقات عالية) حيث أن القائد والمرؤوسون يتقاسمون صنع القرار.

4- التفويض:- ذكر لوكاشة [30] على أنه السلوك المنخفض في كل من التوجيه وإصدار الأوامر والإهتمام بالعلاقات الإنسانية.

الدراسة التطبيقية:-

عينة الدراسة:- تمَّ اختيار مفردات البحث من مجتمع الدراسة الموضح في الفقرة السابقة عن طريق العينة الحصصيه حيث تم توزيع عدد (300) استمارة على أفراد مجتمع الدراسة وتم استرداد (291) استمارة بنسبة استرداد بلغت (97)%. كما تم قياس درجة الاستجابات المحتملة على الفقرات إلى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرت الخماسى (LIKART SCALE)،

تحليل البيانات الأساسية:-

		FREQUENCY	PERCENT
العمر	اقل من 30	62	21.6
	من 30 الي 40	127	44.3
	من 40 الي 50	69	24.0
	من 50 الي 60	28	9.8
	اكثر من 60	1	0.3
التعليم	شهادة سودانية	14	4.9
	دبلوم	26	9.1
	بكالوريوس	144	50.2
	ماستر	88	30.7
	دكتوراة	15	5.2
	رئيس قسم	80	27.9

المستوي الوظيفي	موظف	205	71.4
	3	1	0.3
	4	1	0.3
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنة	61	21.3
	من 5 الي 10	109	38.0
	من 10 الي 15	67	23.3
	من 15 الي 20	46	16.0
	اكثر من 20 سنة	4	1.4
الدورات التدريبية	لا توجد دورات	23	8.0
	من 1 الي 3 مرات	83	28.9
	من4 الي 6 مرات	94	32.8
	اكثر من 6 مرات	86	30.0
	6	1	0.3
	TOTAL	287	100.0

التحليل العاملي الاستكشافي :EXPLORATORY FACTOR ANALYSIS

يستخدم هذا النوع في الحالات التي تكون فيها العلاقات بين المتغيرات والعوامل الكامنة غير معروفة وبالتالي فإن التحليل العاملي بهدف إلى اكتشاف العوامل التي تصف إليها المتغيرات ولاختبار الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة ، حيث تقوم عملية التحليل العاملي بتوزيع عبارات الاستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير على حسب انحرافها عن الوسط الحسابي وتكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى .

1 التحليل العاملي الاستكشافي للتغيير التنظيمى:-

KAISER-MEYER-OLKIN MEASURE OF SAMPLING ADEQUACY.		.815
BARTLETT'S TEST OF SPHERICITY	APPROX. CHI-SQUARE	1097.120
	DF	105
	SIG.	.000

	4	3	2	1
تسعى الشركة إلى تغيير كل مايتعلق بتصميم الوظيفة		.840		
تعمل الشركة على تغييرات في حجم المسؤوليات والصلاحيات		.729		
الوصف الوظيفى للعاملين بالشركة يساعد على الإبداع والتميز		.605		
العلاقات بين الإدارات والأقسام الأخرى بالشركة واضحة ومحددة للجميع من خلال لوائح مكتوبة				.623
تقوم الإدارة في الشركة بمراجعة الهيكل التنظيمى دوريا بشكل منهجى ومدروس				.634
يساعد الهيكل التنظيمى بالشركة على إدارة عملية التغيير				.748
من سياسات الشركة الإدارية مشاركة العاملين في إحداث التغيير				.628
توجد بالشركة خطوط واضحة للسلطة والمسؤولية				.749
يوجد تنوع في وسائل التحفيز المستخدمة بالشركة	.575			
أدت الدورات التدريبية بالشركة على تحقيق الأهداف بصورة مثلى	.745			
تعمل الشركة على إستيعاب التقدم بوسائل الإتصال التكنلوجية			.801	
تسعى الشركة إلى إدخال أحدث الأساليب التكنلوجية المستخدمة في عمليات الإتصال			.624	
تقوم الشركة بتغيير أساليب تقديم خدماتها للعملاء بإستخدام التكنلوجيا			.738	
تعمل الشركة على ربط الخدمات التكنلوجية التى تقدمها بشركات الإتصال العالمية			.666	
توفر الشركة التسهيلات التكنلوجية للعاملين			.552	

التحليل العاملي الاستكشافي للسلوك الإبداعى:

KAISER-MEYER-OLKIN MEASURE OF SAMPLING ADEQUACY.		.705
BARTLETT'S TEST OF SPHERICITY	APPROX. CHI-SQUARE	252.239
	DF	28
	SIG.	.000

	1	2	3
أركز على أى فكرة تبقينى في الإتجاه الصحيح		.802	
لا أتنازل عن أهدافي		.630	
لدى القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل		.693	
لدى القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	.702		
لدى القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على للفكرة	.613		
لدى القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة	.888		
أحلل الأمور والقضايا من عدة زوايا قبل الحكم عليها			.618
أحرص على طرح أفكار جديدة لم تطرح من قبل			.892

التحليل العاملي الاستكشافي للنمط القيادى:

KAISER-MEYER-OLKIN MEASURE OF SAMPLING ADEQUACY.		.783
BARTLETT'S TEST OF SPHERICITY	APPROX. CHI-SQUARE	699.695
	DF	66
	SIG.	.000

	1	2	3	4
يهتم رئيسى بتنمية والإحتفاظ بعلاقات طيبة مع المرؤوسين		.709		
يتعرف رئيسى على ردود الفعل لقراراته التى سيصدرها حتى تكون أكثر قابلية لدى المرؤوسين		.894		
يعمل رئيسى على تغيير عناصر العمل بما يؤدى إلى تطور الأداء ونموه				.724
يراعى رئيسى العدل والحزم في آن واحد أثناء القيام بالعمل				.703
يستمع رئيسى إلى طلبات وإحتياجات المرؤوسين ويسعى إلى توفيرها	.810			

يتشارك رئيسى مع مرؤوسيه إتخاذ القرارات وآليات تنفيذها				.525
يشارك رئيسى مرؤوسيه في مناسباتهم الخاصة				.643
يعطى رئيسى لأعضاء الإدارة فرصة للتفرد بآرائهم الشخصية في مواجهة مشكلات العمل				.789
يفوض رئيسى صلاحياته لمرؤوسيه لأداء عملهم				.685
لايحاسب رئيسى المرؤوسين المقصرين في أداء عملهم إيمانا منه بأن نضجهم كفيل بمراجعة قصورهم				.533
نمط التفويض يعتبر فرصة للإبداع والإبتكار		.628		
يتصف رئيسى بالإيجابية عند مواجهة مشكلات العمل		.814		

التحليل العاملي التوكيدي CONFIRMATORY FACTOR ANALYSIS

يستخدم هذا النوع لأجل أختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نوذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال . تم استخدام المصفوفة التي تتضمن هذة الارتباطات الجزئية في اختبار النموذج وذلك باستخدام برنامج AMOS

مؤشرات جودة النموذج في ضوء افتراض التطابق بين مصفوفة التغاير للمتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من قبل النموذج تنتج العديد من المؤشرات الدالة على جودة هذه المطابقة، والتي يتم قبول النموذج المفترض للبيانات أو رفضه في ضوئها والتي تعرف بمؤشرات جودة المطابقة، ونذكر منها:

1- النسبة بين قيم X ودرجات الحرية THE RELATIVE CHI-SQUARE DF

2- مؤشر حسن المطابقة GOODNESS OF FIT INDEX (GFI)

3- مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي:

ROOT MEAN SQUARE ERROR OF APPROXIMATION (RMSEA

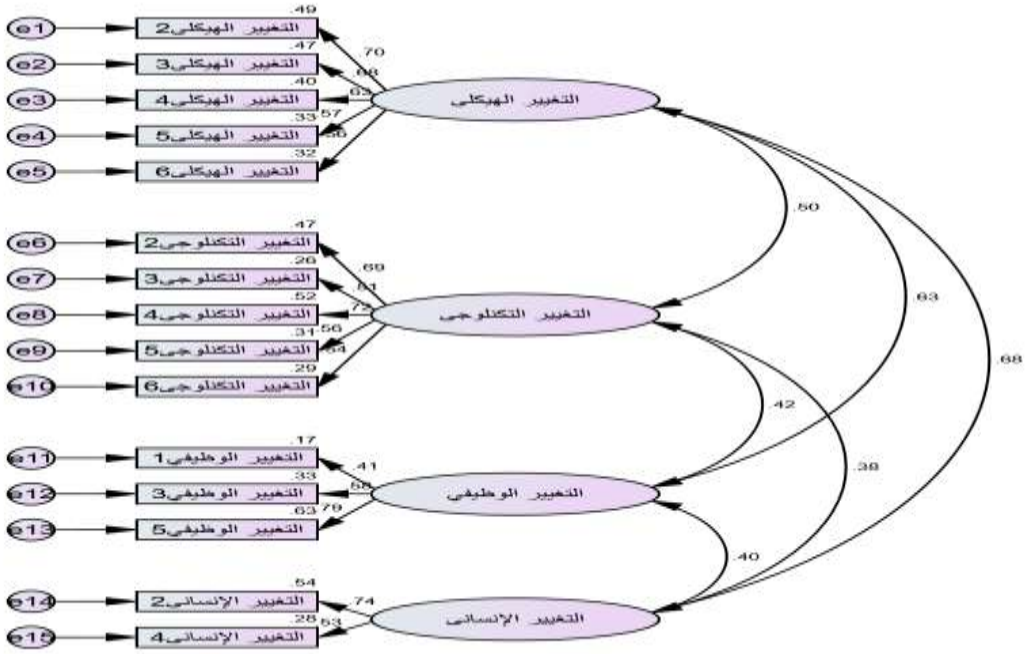
4- مؤشر المطابقة المعياري(NFI) NORMED FIT INDEX)

5- مؤشر المطابقة المقارن(CFI) COMPARATIVE FIT INDEX)

6- مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) INCREMENTAL FIT INDEX

7- مؤشر توكر لويس (TLI) TUCKER-LEWIS INDEX

التحليل العاملي التوكيدي التغيير التنظيمى :



المصدر :إعداد الدارسة من بيانات الدراسة الميدانية 2018

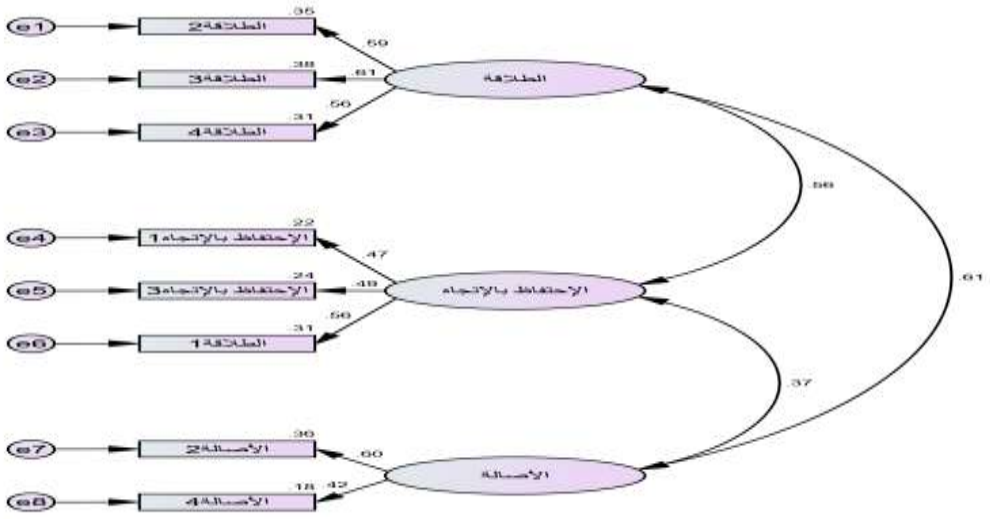
مؤشرات جودة النموذج

MEASURE	ESTIMATE	THRESHOLD	INTERPRETATION
CMIN	189.374	--	--
DF	84	--	--
CMIN/DF	2.254	BETWEEN 1 AND 3	EXCELLENT
CFI	0.896	>0.95	NEED MORE DF
SRMR	0.058	<0.08	EXCELLENT
RMSEA	0.066	<0.06	ACCEPTABLE
PCLOSE	0.018	>0.05	ACCEPTABLE

تحليل الاعتمادية والصلاحية التغيير التنظيمى:

	CR	AVE	MSV	MAXR(H)	التغيير الهيكلى	التغيير التكنلوجى	التغيير الوظيفي	التغيير الإنسانى
التغيير الهيكلى	0.767	0.399	0.457	0.775	0.632			
التغيير التكنلوجى	0.742	0.370	0.246	0.761	0.495***	0.608		
التغيير الوظيفي	0.629	0.377	0.401	0.704	0.634***	0.423***	0.614	
التغيير الإنسانى	0.577	0.411	0.457	0.611	0.676***	0.377***	0.396***	0.641

التحليل العاملى التوكيدى للسلوك الإبداعى:-



إعداد الدارسة من بيانات الدراسة الميدانية 2018

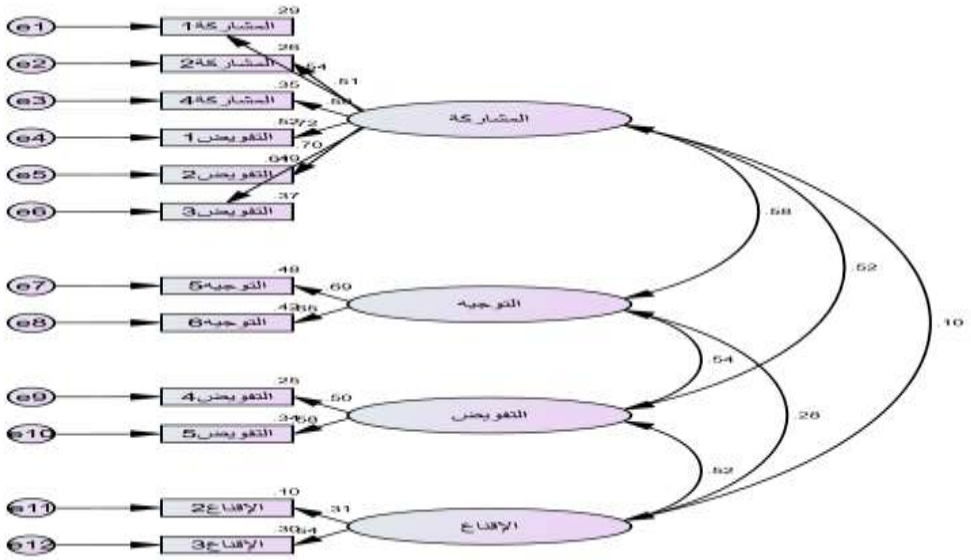
مؤشر جودة النموذج:-

MEASURE	ESTIMATE	THRESHOLD	INTERPRETATION
CMIN	29.576	--	--
DF	17	--	--
CMIN/DF	1.740	BETWEEN 1 AND 3	EXCELLENT
CFI	0.945	>0.95	ACCEPTABLE
SRMR	0.046	<0.08	EXCELLENT
RMSEA	0.051	<0.06	EXCELLENT
PCLOSE	0.444	>0.05	EXCELLENT

تحليل الإعتمادية والصلاحية للسلوك الإبداعى:-

	CR	AVE	MSV	ASV	الإحتفاظ بالإتجاه	الطلاقة	الأصالة
الإحتفاظ بالإتجاه	0.551	0.259	0.319	0.230	0.509		
الطلاقة	0.588	0.346	0.367	0.343	0.565	0.588	
الأصالة	0.422	0.270	0.367	0.254	0.374	0.606	0.519

التحليل العاملى التوكيدى للنمط القيادى:-



إعداد الدارسة من بيانات الدراسة الميدانية 2018

مؤشرات جودة النموذج

MEASURE	ESTIMATE	THRESHOLD	INTERPRETATION
CMIN	121.202	--	--
DF	48	--	--
CMIN/DF	2.525	BETWEEN 1 AND 3	EXCELLENT
CFI	0.887	>0.95	NEED MORE DF
SRMR	0.060	<0.08	EXCELLENT
RMSEA	0.073	<0.06	ACCEPTABLE
PCLOSE	0.011	>0.05	ACCEPTABLE

تحليل الإعتمادية والصلاحية للنمط القيادى:-

	CR	AVE	MSV	ASV	التفويض	المشاركة	التوجيه	الإقناع
التفويض	0.366	0.298	0.291	0.279	0.546			
المشاركة	0.724	0.379	0.338	0.207	0.523	0.615		
التوجيه	0.498	0.451	0.338	0.236	0.539	0.581	0.672	
الإقناع	0.328	0.197	0.274	0.121	0.523	0.099	0.284	0.444

الإنحراف المعيارى والوسط الحسابي والأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

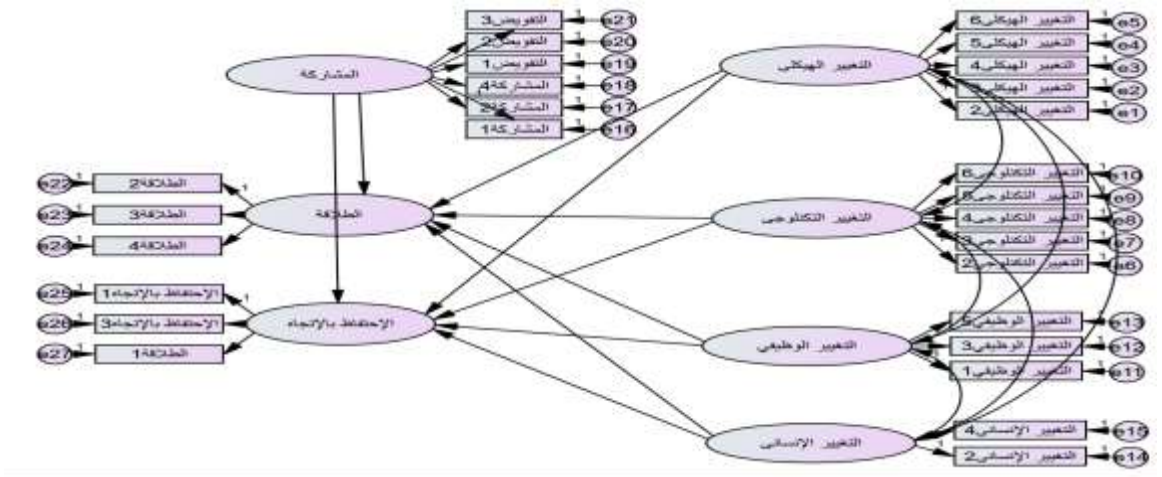
المتغير	الابعاد	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الاهمية النسبية	الترتيب
المستقل	التغيير الإنسانى	.61954	2.0358	%41	الثاني =2
	التغيير الوظيفي	.36337	1.1070	%22	الرابع =4
	التغيير التكنلوجى	.56370	1.8685	%37	الثالث =3
	التغيير في الهيكل التنظيمى	.66516	2.2938	%46	الأول =1
التابع	الإحتفاظ بالإتجاه	.31966	1.0737	%21	الثاني =2
	الطلاقة	.43285	1.4192	%28	الأول =1
المعدل	المشاركة	.57246	1.9404	%39	-----

تحليل الارتباط (PERSON CORRELATION):تحليل الإرتباط لمتغيرات الدراسة

		ESTIMATE
التغيير_التكنلوجى	<--> التغيير_الهيكلى	.494
التغيير_الوظيفي	<--> التغيير_الهيكلى	.633
التغيير_الإنسانى	<--> التغيير_الهيكلى	.687

		ESTIMATE
<---	التغيير_التكنلوجى	.420
<---	التغيير_التكنلوجى	.411
<---	التغيير_الوظيفي	.403
<---	الطلاقة	.561
<---	التغيير_الهيكلى	.301
<---	التغيير_الهيكلى	.283
<---	التغيير_الهيكلى	.074
<---	التغيير_التكنلوجى	.369
<---	التغيير_التكنلوجى	.363
<---	التغيير_التكنلوجى	-.076
<---	التغيير_الوظيفي	.332
<---	التغيير_الوظيفي	.334
<---	التغيير_الوظيفي	-.008
<---	التغيير_الإنسانى	.196
<---	التغيير_الإنسانى	.478
<---	التغيير_الإنسانى	.025
<---	الطلاقة	.195
<---	الإحتفاظ_بالإتجاه	-.058

نموذج الدراسة المعدل:-



إعداد الدارسة من بيانات الدراسة الميدانية2018

فروض الدراسة بعد التعديل:-

1- توجد علاقة إيجابية بين التغيير التنظيمى بأبعاده(الهيكلى –الإنسانى- الوظيفى والتكنلوجى) والسلوك الإبداعى ببعديه(الطلاقة والإحتفاظ بالإتجاه).

2- المشاركة تعدل العلاقة بين التغيير التنظيمى والسلوك الإبداعى.

أهم النتائج:-

1. إن تطبيق التغيير التنظيمى يؤدى للإنتقال من حالة غير مرضية إلى حالة أفضل إستجابة لتغيرات المحيط.
2. توجد علاقة إيجابية جزئية بين التغيير التنظيمى والسلوك الإبداعى .
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغيير التكنلوجى والطلاقة.
4. لاتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغيير التنظيمى بأبعاده (الهيكلى – الوظيفي–الإنسانى) والطلاقة.
5. توجد علاقة ذات دلاله إحصائية بين التغيير الإنسانى والإحتفاظ بالإتجاه.
6. لاتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التغيير التنظيمى بأبعاده (الهيكلى – الوظيفي – التكنلوجى) والإحتفاظ بالإتجاه.
7. لاتوجد علاقة بين بعد النمط القيادى (المشاركة) وأبعاد التغيير التنظيمى(الهيكلى – الإنسانى)
8. لاتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد النمط القيادى (المشاركة) و وبعد السلوك الإبداعى (الطلاقة).
9. النمط القيادى (المشاركة) لايعدل العلاقة بين التغيير التنظيمى والسلوك الإبداعى.

الهوامش:-

1. أحمد،الأمين محمد آدم2018،"**الجودة المدركة لنظم المعلومات الإدارية وأثرها على الأداء الإبداعي للعاملين:الدور الوسيط لرضا المستخدمين والأثر المعدل لتمكين المستخدمين في القطاع الخدمي السوداني**" رسالة دكتوراة ، كلية الدراسات العليا،جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا، الخرطوم،السودان،ص3.
2. فضل الله، نادية محمد2018،"**الدور الوسيط للإنتماء التنظيمي في العلاقة بين الذكاء العاطفي والسلوك الإبداعي** "،رسالة ماجستير ،كلية الدراسات العليا،جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا،الخرطوم،السودان،ص2.
3. درويش،شاهيناز2002 "**أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية إبداع الموارد البشرية**" دراسة حالة المؤسسات الخاصة بولاية قسطنطينية.الجزائر.
4. همد،سيف الدين جلال الدين رشوان2016،"**أثر أنماط القيادة على السلوك الإبداعي للعاملين**" دراسة ماجستير العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا.جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا.الخرطوم، السودان،ص54.
5. شافية ،بن حفيظ 2016 "**فعالية القيادة الإدارية وفق نظرية هيرسي وبلانشارد من وجهة نظر الموظفين**" مجلة العلوم الإنسانية والإجتماعية العدد 23،ص121.
6. الصليبى ،محمود عبد المسلم2008 "**الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية وفق لنظرية هيرسي وبلانشارد وعلاقتها بمستوى الرضى الوظيفي لمعلميهم وإدارتهم**" دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،ص101.
7. العتيبى،سلطان عامر غازى الدوقى 2014 "**أنماط القيادة الإدارية وعلاقتها بإدارة التغيير التنظيمى فى إدارة شئون المرضى بمدينة الأمير سلطان الطبية العسكرية** " رسالة ماجستير ،كلية العلوم الإجتماعية، جامعة نايف للعلوم الأمنية،الرياض،المملكة العربية السعودية،ص15.
8. حسين ،عبد الكريم2012 "**التغيير التنظيمى-العوامل المؤثرة وإستجابة الإدارة**" ،مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد28،العدد 1،ص273.
9. العبادى،سوسن محمد2020 "**أثر إدارة التغيير على تحقيق الأداء التنظيمى فى مجلس الشيوخ الأردنى**"، المجلة الأردنية فى إدارة الأعمال، المجلد16،العدد4،ص684.
10. رحيم حسين،علاوى عبد الفتاح 2010 "**التغيير التنظيمى فى منظمات الأعمال:دوافعه وأهدافه ومداخله**" جامعة البليدة، الملتقى الدولى حول الإبداع والتغيير التنظيمى فى المنظمات الحديثة،ص3.
11. عبد الفتاح،علاوى 2013 "**أثر التغيير التنظيمى على أداء الموارد البشرية** " رسالة دكتوراة، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، جامعة الجزائر، الجزائر،ص26.
12. عبد الفتاح،علاوى2013 مرجع سابق،ص26.
13. العبادى2020 مرجع سابق،ص685-686.

14. يونس،فارس يونس شمس الدين2017 "**الدور الوسيط لمجالات التغيير الإستراتيجي في العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة ومؤشرات إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة صلاح الدين أربيل**" رسالة دكتوراة،كلية الدراسات العليا،جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا،الخرطوم،السودان ص140.

15. صليحة، بوصوردى2013" **دور الإبداع في إدارة التغيير في ظل إقتصاد المعرفة**"دراسة حالة مجمع صيدال،جامعة باتنة،مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية،العدد28،جوان،ص150.

16. جروان،فتحى عبد الرحمن 2002"**الإبداع مفهومه –معاييره– نظرياته–قياسه– تدريبه. مراحل العملية الإبداعية**" دار الفكر. عمان. الأردن،ص20.

17. فضل الله2018 مرجع سابق،ص7.

18. همد2016 مرجع سابق،ص3.

19. السرور، ناديا2002 "**مقدمة في الإبداع**" دار وائل للنشر،عمان ،الأردن،ص119.

20. فضل، موسى حسن محمد2017 "**الدور المعدل للثقافة الأخلاقية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والسلوك الإبداعي للعاملين**"ماجستير العلوم فى إدارة الأعمال،كلية الدراسات العليا،جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا،الخرطوم، السودان،ص29.

21. على،أمينة عبد القادر2015 "**العلاقة بين مقومات ومعوقات الإبداع الإدارى بالمؤسسات السودانية** " مجلة العلوم الإقتصادية، العدد 16(1)،ص184.

22. أحمدحسن،شاهين بهاء الدين،عمر محمد،محمد صلاح2017 "**أثر التوجه الإبداعي للقيادة والنية الإبداعية على السلوك الإبداعي**" دراسة لإكمال درجة بكلاريوس إدارة الأعمال.كلية الدراسات التجارية،جامعة السودان للعلوم والتكنلوجيا.الخرطوم، السودان،ص16.

23. همد2016،مرجع سابق،ص30.

24. فضل2017 مرجع سابق،ص23.

25. همد2016 مرجع سابق،ص3.

26. آل ياسين،ملاذ محمد مفيد2010،"**علاقة القيم الإداريةبأنماط السلوك القيادىللمدير الصينى فى المنشآت**" رسالة ماجستير ،كلية الإدارة والإقتصاد،الأكاديمية المفتوحة فى الدنمارك.كوانجو ،الصين،ص30.

27. لوكاشة، باسمة محمد سعيد2008،"**العلاقة بين فعالية السلوك القيادىلمديرى المؤسسات التعليميةلذوى الإعاقات الفعليةودافعية معلميهم نحو العمل في الأردن**" رسالة ماجستير فى القيادة التربوية،كلية العلوم الإنسانية.جامعة الشرق الأوسط.عمان.الأردن،ص13.

28. شافية2016،مرجع سابق،123.

29. العتيبى 2014،مرجع سابق،ص10

30. لوكاشة 2008،مرجع سابق،ص13.

المهارات اللغوية وعلاقتها بالذات المهنية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية بمحافظة طولكرم

Linguistic Skills and their Relationship to the Professional Self among English Language Teachers in Government Schools in Tulkarm

أ. ليلى أبو علي، مدرس أساليب تدريس اللغة الإنجليزية، جامعة فلسين التقنية (خضوري)
أ. د. زياد بركات، أستاذ علم النفس التربوي، كلية العلوم التربوية، جامعة القدس المفتوحة، فرع طولكرم– فلسطين

ملخص: هدفت الدراسة التعرف إلى العلاقة بين المهارات اللغوية والذات المهنية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية بمحافظة طولكرم في ضوء متغيرات: الجنس والمرحلة التعليمية والمؤهل العلمي والخبرة. لهذا الغرض طبق أداتان لجمع البيانات الأولى لقياس المهارات اللغوية والأخرى لقياس الذات المهنية على عينة من معلمي اللغة الإنجليزية تكونت من (164) معلماً ومعلمة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية وفق متغيري الجنس والمرحلة التعليمية. وأظهرت النتائج أن تقديرات أفراد الدراسة لمستوى المهارات اللغوية بشكل إجمالي كان مرتفعاً، كما كانت هذه التقديري بمستوى مرتفع على الذات المهنية بشكلي كلي وعلى المجالات الفرعية. وأظهرت النتائج أيضاً وجود علاقات ارتباطية دالة إحصائياً بين المستوى الكلي والمجالات الفرعية للمهارات اللغوية وبين المستوى الكلي والمجالات الفرعية للذات المهنية. ومن جهة أخرى، وجود فروق دالة إحصائية بين الجنسين في مستوى كل من المهارات اللغوية الكلية والذات المنهية الكلية وذلك لصالح المعلمات، بينما خلصت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً في هذه المستويات تبعاً إلى متغيرات: المرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

الكلمات المفتاحية: المهارات اللغوية، الذات المهنية، معلم اللغة الإنجليزية، المدارس الحكومية، محافظة طولكرم

Abstract: The study aimed to identify the relationship between language skills and professional self among English language teachers in government schools in Tulkarm in light of variables: gender, educational stage, academic qualification and experience. For this purpose, two instruments were applied to collect data, the first to measure language skills and the other to measure professional self, on a sample of English language teachers consisting of (164) male and female teachers, who were randomly selected stratified according to the variables of sex and educational stage. The results showed that the study individuals' estimates

of the level of language skills in general were high, and these estimates were of a high level on the professional self in general and on the sub-domains. The results also showed statistically significant correlational relationships between the total level and the sub-domains of language skills and between the total level and the sub-domains of the professional self. On the other hand, there are statistically significant differences between the sexes in the level of both the total and the self-terminated language skills in favor of the female teachers, while the results concluded that there are no statistically significant differences at these levels due to the variables: educational stage, academic qualification, and years of experience.

Key words: language skills, professional self, English language teacher, government schools, Tulkarm Governorate

المقدمة

بعض المجالات التي يدرسها علم النفس اللغوي (Linguistic Psychology) العلاقة بين الفكر واللغة، وكيفية بناء الجمل، وكيفية استدعاء كلمات معينة، وكيف يتم فهم الكلمات، ويهتم بالتعرف على تركيب الذاكرة وأساليب التخزين، واستدعاء الألفاظ والمعاني، وهذا ما يسمى بالمعجم الذهني (Mental lexicon)، ويقابله في البحث مصطلح القدرة اللغوية الذي يعد المتغير المستقل المراد دراسة نتائجه على فعالية العملية التعليمية التعلمية. وقد يكون سبب هذا الضعف يعود لعوامل كثيرة، وقد يكون من أهم هذه العوامل ما يتعلق بمعلم اللغة الإنجليزية ومدى إعداده علمياً ومسلكياً للتدريس، ومدى امتلاكه المهارات والقدرات اللغوية اللازمة لتدريس اللغة الإنجليزية، ولتوضيح ذلك لا بد من التذكير بأن هناك أربع مهارات أساسية يجب على المعلم أن يتقنها ويمارسها بجدارة حتى يستطيع تعليم اللغة الإنجليزية وهي: الاستماع (Listening)، والتحدث (Speaking)، والقراءة (Reading)، والكتابة (Writing). هذه المهارات الأربع التي ينبغي التسلسل في تعلمها من قبل الطالب في المدرسة، يوجد خللاً كبيراً يحدث في المدارس يُعد سبباً أساسياً من أسباب الضعف في مستوى اللغة الانجليزية، ألا وهو أن معظم معلمي اللغة الانجليزية يهملون أو يستبعدون أو يتجاهلون أهمية مهارتي الاستماع والتحدث (Listening and Speaking)، فهم لا يستخدمون المادة المسجلة على الأشرطة أو الـ(CDs) والتي تم إعدادها من قبل قسم المنهاج، وتستخدم فيها عادة لهجة أصحاب اللغة الأصلية أو ما تسمى(Native) Speaker، والتي من الضروري أن يستمع إليها الطالب، خاصة في مراحل التعليم المبكرة كي يلتقط اللهجة الأصلية

للغة قدر الإمكان، فاللفظ ضروري أن يسمعه الطفل خاصة من مصادره الأصلية، وكما قالوا (Language is caught, not taught) أي أن اللغة تلتقط ولا تُعلَم[1].

إن هذا الإهمال لمهارتي الاستماع والتحدث في تعليم اللغة الإنجليزية، هو السبب الأول للضعف في مستوى اللغة الانجليزية على مستوى الوطن، إن الطلبة بعد أن ينهوا المرحلة الثانوية ويذهبوا للجامعات أو يخرجوا إلى الحياة، ويخضعوا لمقابلات للعمل أو للدراسات العليا في الخارج، لا يكادوا يلفظون جملة صحيحة في اللغة الإنجليزية، هذا هو السبب أيها المعلمون حين يهمل (50%) من أساسيات تعليم وتعلم اللغة الانجليزية، أي مهارتا الاستماع والتحدث، فإن فشل العملية التعليمية بأكمله وارد لا محالة. ترتبط دلالات المفاهيم اللغوية بعدة متغيرات مهمة تساعد على فهم أعمق لتلك الدلالات المفاهيمية، وأولها التنشئة الأسرية وتلك العلاقة الوالدية التي يمارس فيها الوالدين عمليات التربية والتواصل مع أطفالهم وتقديم الدعم المادي والمعنوي لهم[2].

إن من أهم النظريات اللغوية والتي تناقش كيف ولماذا تنشأ اللغة النظرية البنيوية والتوليدية التحليلية، حيث تدرس النظرية البنيوية اللغة من منهج وصفي واستقرائي، ويهتم بالبناء السطحي للكلام وتعد اللغة عملية آلية والغرض منها وصف الوحدات اللسانية إلا أنه يتم إهمال المتكلم ودوره الإيجابي في اللغة وبنائها، ومن هنا تأتي النظرية التوليدية التحليلية للرد على منهج النظرية السابقة واهتمت النظرية باللغة بمنهج نظري تفسيري يعتمد على الاستنتاج الاستنباطي، ويهتم بالعمليات الداخلية التي تسبق الكلام، وتعد اللغة عملية إبداعية حيوية، وتولي المتكلم اهتمام بأنه يقوم بخلق لغوي غير متناهي، ويدرس اللغة داخل ذهن المتكلم[3].

ومن النظريات الأخرى النظرية البيئية التي ترى أن اللغة تنشأ وتتطور ضمن محيطها وبيئتها الاجتماعية، وحين توجد مؤثرات خارجية يحصل التفاعل ويؤدي إلى تشكيل سلوك لغوي يدفع إلى التعلّم، وأبرز مؤيدي هذه النظرية أصحاب المدرسة السلوكية، ويرى أتباع هذه النظرية أن عملية اكتساب اللغة لا تختلف عن أي نوع من أنواع التعلم الأخرى، كما أنها تخضع للقوانين والمبادئ ذاتها التي تخضع لها أنواع التعليم كافة، كالمحاكاة والثواب والعقاب والتعزيز، ومن رواد هذه الاتجاه بافلوف (Pavlv) صاحب نظرية التعلّم الشرطي الكلاسيكي، وسكنر (Skinner) صاحب نظرية التعلم الشرطي الإجرائي، ونظرية التعليم الذاتي المعزز وفكرة التعليم المبرمج، وثورندايك (Thorndike) صاحب نظرية المحاولة والخطأ، والذي أضاف قانون انتقال الأثر والتدريب، وتولمان (Tolman) الذي نجح في المزج بين أفكار المجال والسلوكية، وواطسون (Watson) منشئ السلوكية التعلمية في أمريكا.

كانت وجهات نظر السلوكيين حول تعلم اللغة وتعليمها مسيطرة في العقدين التاليين للحرب العالمية الثانية. ويرى (Gasem,2000) أن هذه الأفكار رسمت النظريات العامة للتعلم من قبل السيكولوجيين مثل سكنر صاحب كتاب "التعزيز في تكنولوجيا التعليم" وشهرته اتسعت بعد إصدار كتابيه "تعديل السلوك" (Behavior Modification) و"السلوك اللغوي/ اللفظي" (Verbal Behavior) وبحث عنوانه "علم التعلم وفن التعليم"[4]. ويعتبر السلوكيون اللغة جزءاً من السلوك الإنساني، وقد أجروا الكثير من الدراسات بقصد تشكيل نظرية تتعلّق باكتساب اللغة الأولى، وقد سيطرت هذه المدرسة في مجال علم النفس في الخمسينيات واستمرت إلى السبعينيات من القرن الماضي، وكان لها تأثيرها القوي على جميع النظم التعليمية وعلى جميع المختصين والعاملين في الميدان التربوي[5].

ومن النظريات التي حاولت تقديم طرح نظري متكامل لتفسير اكتساب اللغة النظرية التفاعلية التي دمجت أكثر من نظرية معاً، وذلك لإيجاد تفسيراً شافياً وأكثر قبولاً. ومن هذه النظريات نظرية فيجوتسكي (Vygotsky, 1986) الذي يرى أنّ أساس تعلّم اللغة يعود إلى التفاعل الاجتماعي، وهذا لا يتعارض مع أفكار السلوكيين أو الفطريين حول تعلّم اللغة[6]. ويدور موضوع نظرية فيجوتسكي ضمن نطاق التفاعل الاجتماعي (Social Interactions)؛ حيث له تأثير قوي في تطور المعرفة، ويبسط فيجوتسكي (Vygotsky, 1978) رأيه بقوله "إنّ أي عمل يتعلق بتطور الطفل الثقافي يظهر مرتين: مرةً على المستوى الاجتماعي مع الناس وبينهم، وأخرى على المستوى الفردي في نفسية الطفل وداخله (Intrapsychological)" (Meacham, 2001, 52)[7]. لذلك يعتقد فيجوتسكي أن الأقران عامل مهم وأساسي لتطوير الفرد، وكتاباته تؤكد دور العوامل التاريخية والثقافية والاجتماعية في المعرفة، كما أنه يجادل أن اللغة أهم أداة رمزية وضعها المجتمع. وتنطوي نظرية فيجوتسكي على ثلاثة موضوعات هي: الأول أهميّة الثقافة، والثاني الدور الرئيسي للغة، والثالث وهو ما سمّاه فيجوتسكي منطقة النمو والتطور (Zone of Proximal Growthand Development)[8]. وبذلك فإن نظرية فيجوتسكي ما هي إلاّ محاولة لإيجاد إنسان اجتماعي، كما أن نظريته هي عملٌ تكميليّ لأعمال باندورا (Bandura) حول التعلم الاجتماعي، وهي إحدى النظريات العامة في مجال تطوير المعرفة، ومعظم أعماله الأساسية أجريت في سياق كيفية تعلم الأطفال اللغة، وعليه فإن التطبيقات على هذه النظرية هي في ازدياد واتساع[9][10].

هذا من الناحية النظرية، أما على الصعيد الميداني فقد لاقى موضوع المهارات والقدرة اللغوية اهتمام العديد من الباحثين؛ فهدفت دراسات (Abdullah, 2019[11]؛Chow & Wehby, 2018[12] ؛ Ishkhanyan; Boye & Mogensen, 2018[13]) معرفة العلاقة بين اللغة والذاكرة العاملة لمعرفة

التفاعل بين الذاكرة العاملة، وإنتاج اللغة وتم الاعتماد على إعادة تنظيم الوظائف الأولية للنموذج المعرفي العصبي، ونظرية قائمة على الاستخدام حول الحالة النحوية، ونماذج إنتاج اللغة. كما هدفت دراسات أخرى (السامراني ومحمد، 2016[14]؛ عبد الجواد وقنديل، 2015[15]؛ حسن وفرح، 2015[16]؛ التميمي ويعقوب، 2015[17]؛Gibson et al, 2015 [18]) التعرف إلى العلاقة بين التعبير التحريري والذكاء اللغوي بحسب بعض المتغيرات كالجنس والتخصص والاتجاه نحو المهنة. أما الدراسات (عافشي، 2013[19]؛ عوض وبركات، 2012[20]؛ سكر وغانم، 2012[21]؛ النعيمي، 2009[22]؛ أبو سيدو، 2007[23]؛ سلام، 1999[24]) فقد تناولت تقييم مستوى المهارات اللغوية لدى عينة من الطلبة من مراحل مختلفة الذين يدرسون اللغة الإنجليزية، والكشف عن طبيعة الفروق في مستوى هذه المهارات تبعاً لبعض المتغيرات كنظام التعليم في الجامعة والجنس والتحصيل الأكاديمي والسنة الدراسية والعمر.

ومن ناحية أخرى، اهتمت دراسات أخرى بدراسة الذات المهنة لدى المعلمين وتأثيرها في أدائهم التدريسي (Delima, 2019[25]؛ Beghetto; Kaufman & Baxter, 2018[26]؛ Johns, [27]2018؛ القرني، 2018[28]؛ 2017 ,Song & Wei؛ [29]Yuan & Lee, 2017[30]؛ حسين، 2017[31])؛ وقد أظهرت نتائجها أن الهوية المهنية للمعلم مرتفعة لدى هؤلاء المعلمون، وأن تصورات المعلمين ومعتقداتهم وميولهم تؤثر بشكل كبير على تدريسهم لطلابهم. كما ذهبت دراسات أخرى (Poling, 2017[32]؛ Zivkovic, 2016[33]؛ Kerby, 2016[34]؛ Brunkowski, 2014[35]؛ الزعبي، 2014[36]؛ البقيعي، 2014[37]؛ Beijaard; Verloop & Vermunt, 2010[38]) إلى تحديد مستويات الرضا الوظيفي، وتقدير الذات المهنـــي، وإدراك الأداء الوظيفي |لأعضاء هيئة التدريس في جامعات مختلفة.

مشكلة الدراسة

يتحدث خوالدة (2016) عن أن اللغة هي التي أنسنت الإنسان لأنه هو حيوان ناطق ولا يستطيع أي حيوان آخر أن يكون لغة منطوقة عديدة المصطلحات كما فعل الإنسان، وطريقة التواصل بين الناس بعضهم مع بعض تكون عبر اللغة، ونقل الأفكار والمشاعر والثقافات والتجارب لا تكون إلا باللغة[39]. ويشير كنانة (2009) أن العلاقة بين اللغة والثقافة هي علاقة جدلية حيث يتم التعبير عن الثقافة من خلال اللغة ويتم إعادة إنتاج اللغة داخل الثقافة، ويقول هيجل "أننا لا نفكر إلا داخل الكلمات"[40]؛ أي أننا

لا يمكن أن نفكر دون ألفاظ ولا يمكن التعبير عن أفكارنا إلا إذا خرجت على شكل ألفاظ، فتصبح الفكرة قادرة على التموقع على أرض الواقع، وتكون أقدر على مداولتها بين الناس والتناقش بأفكار جديدة لبناء شعوب وحضارات. وأكد علماء النفس والتربية بأن النمو العقلي للإنسان منوط بنموّه اللغوي، وأنه كلما تطورت واتسعت لغته ارتقت قدراته العقلية ونما ذكاؤه وقوي تفكيره وإدراكه، والعكس بالعكس[41].

ويضيف خوالده (2016) بأن العالم ورف (Wharf) أشار إلى أن اللغة تلعب دوراً في تكوين المفاهيم والعلميات العقلية، وكذلك يورد ما قاله طه حسين عن أننا لا نفهم أنفسنا إلا بالتفكير ونحن لا نفكر إلا باللغة. ويتحدث فرج (2008) عن أن الفلاسفة كانوا يربطون اللغة بالفكر، وأهم هذه الوظائف التي طرحها جفونز (Jevons) هي أن اللغة وسيلة للتواصل[42]. يقول الجاحظ (1968, 98) عن أبو عثمان "أن من أفهمك حاجته فهو بليغ" وهذا جوهر الدراسة الحالية؛ حيث يحاول البحث أن يدرس بشكل أساسي المهارات اللغوية لمعلم اللغة الإنجليزية، وقد نبعت مشكلة الدراسة من شك ساور الباحث حول مصداقية فهم المعلم لمهاراته اللغوية ومدى قدرته على ممارسة هذه المهارات في الحياة العملية أثناء عملية التدريس؛ إذ تعود هذه الاختلافات في المعاني لاختلاف التجربة الشخصية لكل منهم، ولاختلاف المرجعية الفكرية في تفسير الأمور، وترجمتها لغوياً[43]. فحين يمر شخص بموقف معين يقوم بالتعبير عن ذاته والموقف بكلمات لها معانٍ خاصة به وبذلك الموقف، وقد يكون مدلول ما قاله هو الوحيد القادر على فهمه حيث ظهر ذلك جلياً في دراسة كعواش (2010)[44].

مما سبق يتضح الإشكالية الناتجة عن اختلاف المدلولات اللغوية باختلاف التجارب الفردية نفسياً وثقافياً وفكرياً، وهذه الاختلافات توجد نوعاً من الشك في مجريات العملية التعليمية التعلمية ونتائجها من ناحية مقدار فهم المعلم وفهم المتعلم حين يتواصلا لفظياً من خلال السؤال الرئيس للدراسة وهو: ما علاقة المهارات اللغوية بالذات المهنية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم؟

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى مستوى المهارات اللغوية ومستوى الذات المهنية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بفلسطين.

2. التعرف إلى العلاقة بين المهارات اللغوية ومستوى الذات المهنية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بفلسطين.
3. التحقق من دلالة الفروق الإحصائية في متوسطات المهارات اللغوية والذات المهنية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم بفلسطين تبعاً إلى المتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة للمعلم.

أسئلة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة السابقة تم فحص الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى المهارات اللغوية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في محافظة طولكرم بفلسطين؟
2. ما مستوى الذات المهنية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في محافظة طولكرم بفلسطين؟
3. ما العلاقة بين المهارات اللغوية ومستوى الذات المهنية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في محافظة طولكرم بفلسطين؟
4. هل توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات المهارات اللغوية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في محافظة طولكرم بفلسطين تبعاً إلى المتغيرات: الجنس، والتخصص العلمي، والمؤهل العلمي.
5. هل توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات الذات المهنية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في محافظة طولكرم بفلسطين تبعاً إلى المتغيرات: الجنس، والتخصص العلمي، والمؤهل العلمي.

أهمية الدراسة

تظهر أهمية لهذه الدراسة من ناحيتين النظرية والتطبيقية كالآتي:

- **الأهمية النظرية**

تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في:

1. أن الدراسة ستتم في ميدان علم النفس اللغوي والذي هو جزء مهم من ميادين علم النفس الحديث.
2. الدراسة العربية الوحيدة التي تبحث عن العلاقة بين القدرة اللغوية والذات المهنية لمعلم اللغة الإنجليزية؛ حيث تُعد الذات المهنية متغيراً مهماً يؤثر في تشكيل أداء المعلم. ففي ضوء معتقدات المعلم عن الذات المهنية لديه تتحدد الخدمات المهنية التي يؤديها ومقدار الجهد الذي يبذله ومثابرته رغم ما قد يواجهه من معيقات.

- **الأهمية التطبيقية**

تبرز الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في:

1. تعريف المعلمين بأن المهارات اللغوية المختلفة ومدى ممارستها على علاقة بالذات المهنية لاكتشاف نقاط القوة لديهم لتعزيزها وتطويرها وصقلها بالمعرفة والخبرة.
2. ويتوقع من إطار الدراسة النظري وما تتوصل إليه الدراسة من نتائج إفادة الباحثين في هذا المجال في ميلاد بحوث جديدة ذات علاقة.
3. إطلاع المعنيين بوزارة التربية والتعليم على مستوى القدرات اللغوية لمعلمي اللغة الإنجليزية ومستوى الذات المهنية لهم لتحديد سبل الارتقاء المهني لهم سواء من خلال تطوير برامج الإعداد والتدريب أو أساليب التعيين والتوظيف.
4. كما ترجع أهمية هذه الدراسة إلى تطوير مقاييس ذات خصائص سيكومترية مقبولة لقياس القدرات اللغوية والذات المهنية تساعد الباحثين والقائمين والمسؤولين التربويين على معرفة مدى ملاءمة الشخص للمهنة.

التعريفات الإجرائية

تتمحور الدراسة الحالية حول المفاهيم والمصطلحات الآتية:

- **اللغة (Language)**: يعرف بنفنيست (Benveniste) كما ورد لدى بول ريكور (Paul Ricor) بعدما ترجماه سبيلا والعالي (1994، 75) على أن اللغة هي "الشكل الأعلى لقدرة كلمة في الجنس البشري وهي ملكة الترميز على أن نفهم من هذا، بشكل واسع، المهارة على تصوير الواقع بإشارة ومن ثم فهم الإشارة أنها تمثل الواقع، وبالتالي إقامة علاقة تدليل (علاقة معنى) بين شيء ما وشيء آخر"[45].

- **المهارات اللغوية (Language Skills)**: وهي "الدرجة التي يتحكم بها الطالب في استعمال اللغة، في ذلك قياس مهارات اللغة الاستقبالية والتعبيرية، في مجالات الأصوات الكلامية، وتركيب الجمل، والمفردات اللغوية، ودلالة الألفاظ، واستعمال اللغة في نطاق مجالات وظروف اجتماعية معينة" (التميمي، 2014، 595)[46]. وتحدد في الدراسة الحالية بأربع مهارات لغوية هي: القراءة، والكتابة، والمحادثة والاستماع. **وبذلك تعرف المهارات اللغوية إجرائياً** لغرض الدراسة الحالية بالدرجة التي يحصل عليها معلم اللغة الإنجليزية الكلية والفرعية على مقياس المهارات اللغوية المعد لهذا الغرض.
- **الذات المهنية (Vocational self)**: هي تصور الفرد لمهنة الإرشاد والتي اختارها لتحقيق تصوراته الذاتية، وتنسجم مع ميوله وقدراته الخاصة، وهي استجابة لمراحل النمو في طفولته، وكذلك استجابة للمعاملة الوالدية وتقليد الأهل في اختياره المهنة التي تنسجم على توافقه المهني وتتبنى الدراسة الحالية تعريف الذات المهنية بأنه هو رؤية الفرد في اختيار مهنته المناسبة التي تنسجم مع قدراته وميوله ويحقق فيها ذاته، ويعكس تصوراته فيها من خلال مهاراته وقدراته لتحقيق أهداف تلك المهنة، وتوافقه المهني معها. **ويقاس مفهوم الذات المهنية إجرائياً** في الدراسة الحالية بالدرجة التي يقدرها المعلم لدراكه لذاته المهنية على الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

حدود الدراسة

يمكن تعميم نتائج الدراسة في نطاق الحدود الآتية:

- الحد البشري: معلمي اللغة الإنجليزية.
- الحد الزمني: الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2019 ــ 2020).
- الحد مكاني: تم إجراء الدراسة في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في محافظة طولكرم.
- الحد موضوعي: تمحورت الدراسة حول مفهومين هما: المهارات اللغوية والذات المهنية المدركة المقاسة بأدوات من إعداد الباحث والمحددة بالخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) التي أمكن التحقق منها.

الطريقة والإجراءات:

أولاً: منهج البحث: اعتمد المنهج الوصفي الارتباطي في دراسة القدرة اللغوية وعلاقتها بالذات المهنية لمعلم اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في محافظة طولكرم، إذ يُستخدم هذا المنهج عندما تكون العينة كبيرة وعند دراسة علاقة وصفية ارتباطية مقارنة وتنبؤية أيضاً.

ثانياً: مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من معلمي اللغة الإنجليزية في المرحلتين الأساسية والثانوية في المدارس الحكومية بمحافظة طولكرم والبالغ عددهم (327) معلماً ومعلمة، تبعاً لإحصائيات مديرية التربية والتعليم الفلسطينية في محافظة طولكرم للعام الدراسي (2019–2020)، والموزعين حسب الجدول (1) الآتي:

جدول (1): توزع مجتمع الدراسة وفق متغيري الجنس والمرحلة*

الجنس / المرحلة	الذكور		الإناث		المجموع	النسبة الكلية
	العدد	النسبة	العدد	النسبة		
معلمي المرحلة الأساسية	133	%40 .7	145	%44 .6	278	%85 .1
معلمي المرحلة الثانوية	29	%8 .8	20	%5 .9	49	%14 .9
المجموع	**162**	**%49 .5**	**165**	**%50 .5**	**327**	**%100**

* تبعا لإحصائيات مديرية التربية والتعليم في محافظة طولكرم للعام الدراسي (2020/2019)

ثالثاً: عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (164) معلماً ومعلمة يدرسون اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في محافظة طولكرم، وهم يمثلون ما نسبته (50%) من أفراد المجتمع الأصلي، تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية تبعاً لمتغيري الجنس والمرحلة التعليمية، وهم موزعين تبعاً لمتغيرات الدراسة كما هو مبين في الجدول (2) الآتي:

الجدول (2): توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	81	%49
	إناث	83	%51

المرحلة التعليمية	أساسية	139	%85
	ثانوية	25	%15
المؤهل العلمي	دبلوم	57	%35
	بكالوريوس	81	%49
	دراسات عليا	26	%16
الخبرة	(5) سنوات فأقل	71	%43
	(6- 10) سنة	32	%20
	(11- 15) سنة	31	%19
	أكثر من (15) سنة	30	%18

ثالثاً: أدوات الدراســة: لجمع البينات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها استخدم أداتين هما:

1. **مقياس المهارات اللغوية (linguistic skills Scale):** اســتخدم مقياس المهارات اللغوية وهو من إعداد الباحثان بعد مراجعة الدراســات الســابقة والمقاييس المستخدمة فيها (Abdullah, 2019؛ Holmes et al, 2019؛ السامرائي، 2016؛ التميمي ويعقوب، 2015؛ بركات، 2015؛ عبد الجواد وقنديل، 2015؛ عوض وبركات، 2012؛ سكر، 2012؛ كعواش، 2010؛ الدخيل، 2009؛ عبد الصمد، 1993)، والمكون من (55) فقرة؛ وهذه المهارات تقيس المهارات اللغوية باللغة الإنجليزية موزعة إلى أربعة مهارات أســاسية وهي: مهارات القراءة ولها (10) فقرات، ومهارات الكتابة ولها (15) فقرة، ومهارات المحادثة (الشفوية) ولها (20) فقرة، ومهارات الاستماع ولها (10) فقرات. تم صياغة جميع الفقرات بالصيغة الإيجابية لأنها مهارات وأنشطة لغوية تقاس لدى الشخص ويفترض أنه قادر على ممارسة الحد الأدنى منها.

صدق المقياس وثباته

تم التأكد من صدق المقياس بطريقتين هما: طريقة صدق المحكمين (Arbitration Validity) من خلال عرضــها على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والاختصــاص في مجالات تربوية ونفســيــة ولغوية بلغ عددهم (10) محكمين؛ طلب من منهم تحديد مدى ملائمة فقرات المقياس لمجالها وموضــوعها، ومدى ســلامتها من الناحية اللغوية والتعبيرية. وبعد مراجعة ملاحظات المحكمين تم الاســتفادة منها عند صــياغة المقياس في صورته النهائية، حيث أشاروا إلى بعض

الملاحظات المتعلقة بصياغة بعض الفقرات تم أخذها بعين الاعتبار، كما تم حذف (6) فقرات منها بناءً على هذه الملاحظات بسبب تكرار موضوعها كما أقر أغلبية المحكمون، وبذلك أصبح المقياس بصورته المبدئية يشتمل على (49) فقرة. أما الطريقة الثانية للصدق فهي صدق البناء (Construct Validity)؛ إذ تم تطبيق المقياس بصورته المبدئية على عينة استطلاعية بلغت (43) معلماً ومعلمة لم يدخلوا في العينة الفعلية للدراسة، وعند تحليل نتائج هذه العينة باستخدام معامل بيرسون للعلاقة الارتباطية بين فقرات الاستبانة ومجالها والمستوى الكلي لها، فكانت جميع قيم معاملات الثبات بهذه الطريقة دالة إحصائياً ومقبولة باستثناء فقرتين تم حذفهما من المقياس بصورته النهائية ليصبح بذلك يشتمل على (47) فقرة موزعة إلى مجالات المهارات اللغوية كالآتي: مهارات القراءة ولها (8) فقرات، ومهارات الكتابة ولها (14) فقرة، ومهارات المحادثة (الشفوية) ولها (15) فقرة، ومهارات الاستماع ولها (10) فقرات.

للتحقق من ثبات المقياس استخدمت طريقتين هما: طريقة إعادة الاختبار (Test re-test) وذلك بتطبيق المقياس على العينة الاستطلاعية السابقة، وبعد فاصل زمني مدته ثلاثة أسابيع بلغ معامل الثبات العام (87. 0)، بينما تراوحت معاملات الثبات على مجالات المهارات اللغوية ما بين (91. 0– 82. 0). كما استخدمت طريقة الاتساق الداخلي (Internal Consistency) وذلك باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach– Alpha) لدرجات عينة الدراسة جميعها لدى تحليل النتائج، وقد بلغت قيمة معامل الثبات العام للمقياس (0.85)، وقد اعتبرت هذه مؤشرات مناسبة لأغراض الدراسة الحالية. لتفسير استجابات أفراد الدراسة على فقرات مقياس المهارات اللغوية اعتمد المعيار الوسطي الآتي:

- أقل من (33، 2) مستوى منخفض للمهارات اللغوية
- (33. 2 – 66. 3) مستوى متوسط للمهارات اللغوية
- أكثر من (66. 3) مستوى مرتفع للمهارات اللغوية

2. استبانة الذات المهنية للمعلم (Professional Self Questioner):

تم بناء استبانة لقياس الذات المهنية المدركة لدى المعلم الفلسطيني وذلك من خلال الرجوع لعدد من الدراسات والأدبيات السابقة التي تناولت هذا المجال أو مفاهيم قريبة من ذلك كالهوية المهنية،

أو الفاعلية المهنية منها: (حسين، 2017؛ Zivkovic, 2016؛ البقيعي، 2014؛ عجوة، 2012 ؛ Hong, 2010؛ Timostsuk, & Ugaste, 2010؛ Cheung, 2008). تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (82) فقرة موزعة إلى تسعة مجالات، كالآتي: المعرفي (9) فقرات، والأداء المهني (10) فقرات، والسمات الشخصية (11) فقرات، والنفسي (11) فقرة، والطموح المهني (8) فقرات، والقيمي (9) فقرات، والاجتماعي (8) فقرات، وتقدير الآخرين (8) فقرات، واستخدام التقنيات (8) فقرات.

صدق الاستبانة وثباتها: للتحقق من صدق الاستبانة اعتمد طريقتين هما: صدق المحكمين (Arbitration Validity)، إذ تم عرضها على مجموعتين من المحكمين كالآتي: مجموعة من الخبراء المتخصصين في برامج إعداد المعلم من أعضاء هيئة التدريس في استطلاع رأي الكتروني من تخصصات تربوية ونفسية مختلفة بلغ عددهم (11). كما عرضت على مجموعة من المعلمين والمشرفين التربويين المتميزين ذوي الخبرة والكفاءة المشاركين في الاشراف المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة طولكرم من تخصصات مختلفة بلغ عددهم (9) مشرفين. طلب من المحكمين جميعاً تحديد مدى ملائمة فقرات الاستبانة لمجالها وموضوعها، ومدى سلامتها من الناحية اللغوية والتعبيرية. وبعد مراجعة ملاحظات المحكمين تم الاستفادة منها عند صياغة الاستبانة في صورتها النهائية، كما تم حذف (7) فقرات منها بناءً على هذه الملاحظات بسبب تكرار موضوعها كما أقر أغلبية المحكمون، وبذلك أصبحت الاستبانة بصورتها المبدئية تشتمل على (75) فقرة. أما الطريقة الثانية للصدق فهي صدق البناء (Construct Validity)؛ إذ تم تطبيق الاستبانة بصورتها المبدئية على عينة استطلاعية بلغت (43) معلماً ومعلمة لم يدخلوا في العينة الفعلية للدراسة، وعند تحليل نتائج هذه العينة باستخدام معامل بيرسون للعلاقة الارتباطية بين فقرات الاستبانة ومجالها والمستوى الكلي لها، فكانت جميع قيم معاملات الارتباط سواء بين الفقرات والمجال أم مع المقياس ككل هي دالة إحصائياً، إذ تراوحت هذه القيم ما بين (.43 0 – .78 0) بين الفقرات والمجال، بينما تراوحت هذه القيم ما بين (.46 0 – .87 0) ما بين الفقرات والمقياس ككل. وقد اعتمدت القيمة (.25 0) كحد أدنى كمعيار لقبول الفقرة سواء مع المجال أم مع المقياس ككل وذلك كما يرى ريست (Rest, 1986)[47]. وللتحقق من ثبات الاستبانة اعتمدت طريقتين هما: طريقة إعادة الاختبار (Test re-test) وذلك بتطبيق المقياس على العينة الاستطلاعية السابقة، وبعد فاصل زمني مدته ثلاثة أسابيع

بلغ معامل الثبات العام (91. 0)، بينما تراوحت معاملات الثبات على مجالات الذات المهنية ما بين (95. 0– 87. 0)، وطريقة الاتساق الداخلي (Internal Consistency) باستخدام معادل كرونباخ ألف (Cronbach - Alpha)، وذلك بتطبيق المقياس على عينة استطلاعية مكونة من (43) معلماً ومعلمة من خارج العينة الفعلية، فكانت قيم معاملات الثبات بهذه الطريقة لمجالات الأداة قد تراوحت ما بين (88. 0 – 92. 0)، وهي جميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (α≥ 01. 0)، وهي قيم أعلى من الحد الأدنى المقبول للثبات وهو (60. 0) كما يراه كامبل وستانلي (Campell & Stanley, 1993)[48]، وهذا مؤشر على أن هذا الأداة تتمتع بمستوى مقبول من الثبات، ويمكن الاعتماد عليه في التطبيق النهائي وتحقيق أهداف الدراسة. وبذلك أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (75) فقرة موزعة إلى تسعة مجالات كالآتي: المعرفي (9) فقرات، والأداء المهني (9) فقرات، والسمات الشخصية (8) فقرات، والنفسي (8) فقرة، والطموح المهني (8) فقرات، والقيمي (8) فقرات، والاجتماعي (9) فقرات، وتقدير الآخرين (8) فقرات، واستخدام التقنيات (8) فقرات. ولتفسير استجابات أفراد الدراسة على فقرات الاستبانة اعتمد المعيار الوسطي الآتي:

- أقل من (33، 2) إدراك منخفض للذات المهنية
- (33. 2 – 66. 3) إدراك متوسط للذات المهنية
- أكثر من (66. 3) إدراك مرتفع للذات المهنية

خامساً: المعالجات الإحصائية: من أجل معالجة البيانات تم استخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (Statistical package for social science- SPSS)، وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية الوصفية والتحليلية الآتية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية للإجابة عن أسئلة الدراسة الأول والثاني.
- معامل الارتباط بيرسون (Persons Correlation Coefficient)، للإجابة عن السؤال الثالث.
- تحليل التباين متعدد المتغيرات (2×2×3×4) (Multivariate Analysis of Variance -4) لفحص السؤالين الرابع والخامس.

- معادلة كرونباخ الفا لقياس الثبات (Cronbach's- Alpha).

نتائج الدراسة ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول وهو: ما مستوى المهارات اللغوية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في محافظة طولكرم بفلسطين؟

للإجابة عن هذا السؤال حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتقديرات أفراد الدراسة لمستوى ممارستهم للمهارات اللغوية، كما تم استخدام معيار نسبي لتقييم هذه المتوسطات والمبينة في الجدول (3) الآتي:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية والتقييم النسبي لاستجابات أفراد الدراسة لمستوى المهارات اللغوية لديهم مرتبة وفق أهميتها

الرقم الترتيبي	الرقم التسلسلي	المهارات اللغوية	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	النسبة المئوية	التقييم
1	1	**قراءة**	4 .01	0 .70	80 .2	مرتفع
2	4	**استماع**	3 .71	0 .84	74 .2	مرتفع
3	2	**كتابة**	3 .64	0 .81	72 .8	متوسط
4	3	**محادثة**	3 .53	0 .79	70 .6	متوسط
المتوسط الكلي			**3 .72**	**0 .53**	**74 .5**	**مرتفع**

يشير الجدول (3) السابق، إلى أن تقديرات أفراد الدراسة كانت مرتفعة على ممارسة مهارتي القراءة والاستماع؛ إذ بلغت النسبة المئوية للاستجابة عليها (2. 80%) و(2. 74%) على الترتيب. بينما كانت هذه التقديرات متوسطة في مهارات الكتابة والمحادثة؛ إذ بلغت النسبة المئوية للاستجابة عليها (8. 72%) و(6. 70%) على الترتيب. وتشير النتائج أيضاً أن مستوى تقديرات أفراد الدراسة الكلية للمهارات اللغوية كان مرتفعاً إذ بلغت النسبة المئوية العامة لها (5. 74%).

ويمكن تفسير ارتفاع مستوى ممارسة أفراد الدراسة في ممارسة المهارات اللغوية بشكل إجمالي بما قد يمتلكه هؤلاء المعلمون أفراد الدراسة من استعداد مسبق للدراسة قبل التحاقهم للدراسة

الجامعة؛ حيث من المعروف أن اكتساب المهارات اللغوية لا يأتي مرة واحدة وإنما هي عملية تراكمية تدريجية وتحتاج إلى اســـتعداد في مستوى مرتفع حتى يستطيع الطالب اكتساب المهارات وممارستها بشكلٍ فعال (Harris, 2002). إضافة إلى أن هذه النتيجة قد يكون مصدرها أن الطلبة الذين يختاروا دراسة اللغة الإنجليزية إجمالاً هم من الطلبة الذين يمتلكون الرغبة لدراسة هذا التخصص أصلاً، هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن النظام المتبع في الجامعتين المستهدف أفرادها بالدراسة الحالية تحرص على أن يكون مســـتوى الطلبة ممن يحصلون على ما نسبته (70%) كحد أدنا في المقررات التمهيدية لقبولهم لدراســـة اللغة الإنجليزية، وهذا يعني أن الطلبة لا يتخصصون منذ البداية في اللغة الإنجليزية إلا بعد التأكد من استعدادهم لدراسة هذا التخصص. وهذا يدعم ارتفاع مستوى ممارسة أفراد الدراسة للمهـــارات اللغوية ســـواء كانوا ذكوراً أم إناثاً دون وجود فرق جوهري بينهم[49]. وعند مقارنة هذه النتيجة مع الدراســـات الســـابقة تبين أنها تتفق كلياً أو جزئياً مع دراسات (Ishkhanyan; Boye & Mogensen, 2018؛ الســـامراني ومحمد، 2016؛ حسن وفرح، 2015؛ التميمي ويعقوب، 2015؛ Gibson et al, 2015؛ عوض وبركات، 2012)؛ التي أظهرت نتائجها أن امتلاك الأفراد للمهارات اللغوية كان مرتفعاً. بينما تعارضـــت هذه النتيجة مع دراســـات (Abdullah, 2019؛ عبد الجواد، 2015؛ ســـكر وغانم، 2012)؛ التي أظهرت نتائجها أن مســـتوى المهارات اللغوية لدى الأفراد كان متوســـطاً. كما تعارضـــت هذه النتيجة مع دراســـات (Chow & Wehby, 2018؛ عافشي، 2013؛ النعيمي، 2009؛ ســـلام، 1999؛ عبد الصمد، 1993)؛ التي أظهرت نتائجها تدني مستوى المهارات اللغوية لدى الأفراد.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني وهو: ما مستوى الذات المهنية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في محافظة طولكرم بفلسطين؟

للإجابة عن هذا الســـؤال حسبت المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية لاســـتجابات أفراد الدراســـة لكل فقرة من فقرات الذات المهنية في مجالاتها المختلفة، كما تم استخدام معيار نسبي لتقييم هذه المتوسطات والمبينة في الجدول (4) الآتي:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسب المئوية والتقييم لمجالات الذات المهنية المدركة لدى أفراد

الرقم الرتبة	الرقم التسلسلي	المجالات	المتوسط الحسابية	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	التقييم
1	6	القيمي	4.46	0.53	89.2	مرتفع

2	3	السمات الشخصية	4.39	0.56	87.8	مرتفع
3	7	الاجتماعي	4.35	0.53	87.0	مرتفع
4	1	المعرفي	4.31	0.56	86.2	مرتفع
5	2	الأداء المهني	4.29	0.57	85.8	مرتفع
6	4	النفسي	4.25	0.59	85.0	مرتفع
7	5	الطموح المهني	4.20	0.57	84.0	مرتفع
8	8	تقدير الآخرين	4.08	0.65	81.6	مرتفع
9	9	استخدام التقنيات في التعليم	4.02	0.68	80.4	مرتفع
		المتوسط الكلي للذات المهنية	**4.26**	**0.41**	**85.2**	**مرتفع**

يوضح الجدول (4) السابق، أن تقديرات أفراد الدراسة كانت بمستوى مرتفع على جميع مجالات الذات المهنية، إذ جاء المجال القيمي بالترتيب الأول، بينما جاء مجال اســـتخدام التقنيات في الترتيب الأخير، وقد تراوحت النسبة المئوية للاستجابة على هذه المجالات ما بين (4. 80% – 2. 89%). أما بالنسبة للمتوسط الكلي للذات المهنية المدركة لدى معلمي اللغة الإنجليزية فكانت بمستوى مرتفع أيضاً؛ إذ بلغت النسبة المئوية للاستجابة الكلية (85.2%).

ويعزو الباحثان حصول المجال القيمي في المرتبة الأولى؛ فمهنـــة التعليم لها أسسها وقيمها ومبادئها، وهي مهنة إنسانية لها أخلاقياتها المهنية التي يجب على المعلم ليس فقط الالتزام بها، بل ويعمل من خلالها على غرس القيم والمبـــادئ ونقلها إل طلبته، وبالتالي عليه أن يحترم هذه القيم والمبادئ وأن يلتزم بها. ثم جاء مجال سمات الشخصية على المرتبة الثانية، إذ أنه في المقابلات الشخصية أثناء تعيين المعلمين عادة ما يتم التركيز على شخصية المتقدم للوظيفة؛ حيث أنه من المهم أن يتمتع المعلم بسمات شخصية تميزه عن غيره مثل اليقظـــة والصبر والتحمل والرغبة في التعامل مع الطلبة وبخاصة الصغار منهم، والحيوية والمظهر اللائق والبشاشة والقدوة الحسنة، حتى يستطيع التعامل مع الطلبة بمختلف مراحلهم النمائية ومعالجة المشكلات والمواقف المفاجئة التي تحدث في البيئة المدرسية. ويأتي المجال الاجتماعية بعد ذلك مباشرة أي في المرتبة الثالثة حيث أن المعلم لا يقوم فقط بعملية التعليم، وإنما من المهم عليه أن يبني علاقات اجتماعية مع الهيئة التدريسية وأولياء الأمور حتى يكسب ثقتهم وودهم

لدورهم المهم في العملية التربوية والتعليمية، حيث لا يستطيع المعلم أن ينجح في عمله بدون تعاون الهيئة التدريسية والمجتمع المحلي معه.

ويأتي البعد المعرفي في المرتبة الرابعة ذلك لأن الأعباء اليومية للمعلم قد تحد من الاطلاع على كل ما هو جديد في المهنة، وحضور المؤتمرات والندوات المرتبطة بالعمل، فيكتفي المعلم عادة بما حصل عليه من معرفة أثناء دراسته الأكاديمية. وجاء الأداء المهني في المرتبة الخامسة لأن الخدمات المتعددة التي يقوم بها المعلم سواء التحضير والاعداد للحصص الكثير في اليوم أو العبء الأسبوع، كل هذه الأعباء الكثيرة التي تقع على كاهل المعلم بالإضافة إلى أن وقت العمل في المدرسة محدود بالمقارنة إلى كم المواقف التي تحتاج منه معالجة ومتابعة مما يعيق استخدامه لمهارات وأساليب وتقنيات بطريقة مهنية. وبعد ذلك يأتي البعد النفسي في المرتبة السادسة والذي يقصد به الاتزان والثبات الانفعالي أثناء العمل؛ ونظراً للظروف التي يمر بها الشعب الفلسطيني والمعلم كأحد أفراد هذا الشعب فإنه تقع عليه ضغوط وأعباء نفسية كبيرة، بالإضافة إلى كم المشكلات التي تحدث في المدرسة، كل ذلك يؤثر سلباً على الناحية النفسية للمعلم، كما أن الثبات النفسي في المواقف الحياتية يحتاج إلى كثير من التدريب والذي لا يتأتى إلا من خلال الممارسة والخبرة الميدانية.

ثم يأتي الطموح المهني ليحتل مرتبة متأخرة وهي المرتبة السابعة لأن المعلم يسعى يحول تطـــوير مهاراته والحصول على المؤهلات العليا في التخصص المهني ليطور ذاته المهنية، إلا أن ظروفه المادية والنفسية والاجتماعية تحد من تطوره وتجديد مهارته ومعارفه حتى يستطيع أن يواكب هذا التطور ليرتقي بنفسه وبمهنته. وجاء مجال تقدير الآخرين في المرتبة قبل الأخيرة حيث يحتاج المعلم كغيره من الناس إلى تقدير الآخرين وتقبلهم له ومهنته، فالمعلم بحاجة دائمة لدعم وتعزيز عمله من مدير المدرسة ومن الزملاء والعاملين وأولياء الأمور، وهو بحاجة مستمرة لتغذية راجعة عن عمله ودوره في المدرسة، وأن عمله جزء لا يتجزأ من العملية التربوية، وأنه عضو فعال وأساسي من أعضاء الهيئة التدريسية، وعنصر رئيس من عناصر المنظمة التربوية، وبالتالي فهو بحاجة لتقدير الآخرين المتمثلين في مدير المدرسة والهيئة التدريسية وأولياء الأمور والمجتمع المحلي. وأخيراً يأتي مجال استخدام التقنيات في المرتبة الأخيرة، وبالرغم من أهمية هذه التقنيات في عملية التدريس في هذا العصر المعروف بعصر التكنولوجيا، إلا أن هناك معيقات مادية وتدريبية تحد من استخدام المعلم لهذه التقنيات بشكل فعال ومكثف.

وهذا يعني أن تقديرات المعلمين لمستوى ادراكهم للذات المهنية كانت مرتفعة بشكل إجمالي وعلى المجالات الفرعية المختلفة، وعند مقارنة هذه النتيجة مع الدراسات السابقة تبين أنها تتفق مع دراسات (Delima, 2019؛ Johns, 2018؛ القرني، 2018؛ Song & Wei, 2017؛ Chou et al, 2017؛ حسين، 2017؛ Poling, 2017؛ Zivkovic, 2016؛ Brunkowski, 2014؛ الزعبي، 2014؛ البقيعي، 2014؛ Beijaard; Verloop & Vermunt, 2010، أبو سيدو، 2007)؛ والتي أظهرت نتائجها ارتفاع مستوى تقديرات أفرادها لمستوى الذات المهنية لديهم. بينما عارضت دراسات (Zivkovic, 2019؛ Beshetto; Kaufman & Baxter, 2018؛ Yuan & Lee, 2017؛ Kerby, 2016)؛ والتي أظهرت نتائجها أن مستوى هذه التقديرات لمستوى الذات المهنية لدى أفرادها كانت متوسطة أو منخفضة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث وهو: ما العلاقة بين المهارات اللغوية ومستوى الذات المهنية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في محافظة طولكرم بفلسطين؟

الجدول (5): قيم معاملات الارتباط بين المهارات اللغوية والذات المهنية

المهارات اللغوية / الذات المهنية	القراءة	الكتابة	المحادثة	الاستماع	الكلي
المعرفي	**542	**0.670	**0.375	**0.446	**0.457
الأداء المهني	**0.616	**0.565	** 0.623	**0.645	**0.727
السمات الشخصية	**0.625	**0.600	**0.605	**0.525	**0.620
النفسي	*0.372	**0.492	**0.652	**0.442	*0.372
الاجتماعي	**0.543	**0.553	*0.343	**0.533	**0.549
الطموح المهني	**0.773	*0.373	**0.693	**0.703	**0.473
القيمي	*0.361	**0.561	**0.601	**0.481	**0.471
تقدير الآخرين	**0.567	**0.561	**0.411	**0.667	**0.597
استخدام التقنيات في التعليم	*0.302	*0.282	*0.332	*0.388	*0.352
الكلي	**0.507	**0.599	**0.511	**0.647	**0.537

- دال عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .05$) ** دال عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq .01$)

يوضح الجدول (5) السابق، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المستوى الكلي للمهارات اللغوية وبين المستوى الكلي للذات المهنية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في محافظة طولكرم بفلسطين. كما تظهر النتائج وجود علاقات ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين المهارات اللغوية كل منها لوحدها وبين مجالات الذات المهنية كل منها لوحدها. وهذا يعني وجود علاقة تنبؤية تفسيرية قوية بين مستوى المهارات اللغوية الكلي ومجالاتها الفرعية وبين مستوى الذات المهنية الكلي ومجالاتها الفرعية لدى أفراد الدراسة، أي أن كلما ارتفع مستوى المهارات اللغوية المختلفة كلما ارتفع مستوى الذات المهنية، والعكس أيضاً كلما ارتفع مستوى الذات المهنية كلما ارتفع مستوى المهارات اللغوية.

ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن كلما كان المعلم مــؤهلاً علمياً ولديه معرفة بمجال تخصصه ويتمتع بالقدرة على تقديم خدمات مهنية لطلبته ويوظف مهاراته الأكاديمية المهنية ويتمتع بسمات المعلم الفعال والناجح، ولديه اتــزان وثبات انفعالي وطموح مهني ويحترم قيم وأخلاقيات مهنة التعليم كلما زادت مهارته اللغوية، والعكس فإن امتلاكه للمهارات اللغوية ممارسته لها بنجاح يؤدي إلى إدراكه لذاته المهنية بمستوى لائق، وأصبح المعلم عضو فعال في المدرسة حيث يقدم له مدير المدرسة الدعم المعنوي والمادي، ويشركه في القرارات الخاصة في مستوى الطلبة التعليمي، كما يساعده في تجاوز العقبات التي تواجهه أثناء تأديته لعمله، كما يمكن تفسير هذه النتيجة المتفائلة والمرجوة لدى المعلمين إلى أن هؤلاء المعلمون في أغلبيتهم ممن يحملون مؤهلات تربوية ومسلكية، وهم من الحاصلين على مؤهلات جامعية في أحد التخصصات التربوية. كما يتمتع هؤلاء بسمات شخصية مثل اليقظة والحيوية والمظهر اللائق والبشاشة، والعمل بروح الفريق والتسامح والباقة في الحديث وتحمل المسؤولية، وتقبل الذات والسعي للتطور والارتقاء في المهنة، والالتزام بمبادئ وقيم وأخلاقيات المهنــة، والانتماء لجماعة العمل والتواصل مع المجتمع المحلي وتكوين علاقات إيجابية مع الهيئة التدريسية وأولياء الأمور.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع وهو: هل توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات القدرات اللغوية لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في محافظة طولكرم بفلسطين تبعاً إلى المتغيرات: الجنس، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة لمستوى المهارات اللغوية الكلي وفق المتغيرات: الجنس، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. فكانت كما هو مبين في الحول (6) الآتي:

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة لمستوى المهارات اللغوية لديهم تبعاً إلى المتغيرات: التخصص العلمي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

	المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكور	4.23	0.59
	إناث	4.53	0.53
المرحلة التعليمية	أساسية	4.28	0.61
	ثانوية	4.55	0.56
المؤهل العلمي	دبلوم	4.29	0.61
	بكالوريوس	4.37	0.57
	دراسات عليا	4.38	0.63
الخبرة	(5) سنوات فأقل	4.49	0.58
	(10-6) سنوات	4.31	0.61
	(15-11) سنة	4.28	0.54
	(16) سنة فأكثر	4.20	0.60
الكلي		4 .33	0 .32

يظهر الجدول (6) السابق، وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد الدراسة لمستوى المهارات اللغوية تبعاً إلى متغيرات: الجنس، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي،

وسنوات الخبرة للمعلمين، وللتحقق من دلالة الفروق بين هذه المتوسطات استخدم اختبار تحليل التباين متعدد المتغيرات (2×2×3×4) دون تفاعل بين هذه المتغيرات، والمبينة نتائجه في الجدول (7) الآتي:

الجدول (7): نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات(2×2×3×4) لاستجابات أفراد الدراسة لمستوى المهارات اللغوية تبعاً إلى متغيرات: الجنس، والمرحلة التعليمية والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ت) المحسوبة	مستوى الدلالة
الجنس	4.801	1	4.801	7 .781	*0 .000
المرحلة	0.071	1	0.071	0 .197	0 .333
المؤهل العلمي	0.627	2	0.314	0 .871	0 .267
الخبرة	1.492	3	0 .497	1 .383	0 .067
الخطأ (الباقي)	56.114	156	0 .360		
المجموع الكلي	1814 .018	163			

- دال عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 05. 0)

يوضح الجدول (7) السابق النتائج الآتية:

- وجود فروق دالة إحصـــائياً بين تقديرات أفراد الدراســـة لمستوى المهارات اللغوية تبعاً إلى متغير الجنس وذلك لصـــالح المعلمات. وجاءت هذه النتيجة منطقية وواقعية ومنســـجمة مع المؤشـــرات النظرية لسيكولوجية النمو بخصوص تطور القدرة اللغوية عن الأفراد؛ إذ تشير الـــدراســـات النظرية إلى تفوق الإناث على الذكور في جميع المراحل العمرية في المهارات اللغوية وبخاصة في مهارات القراءة والمحادثة (Berk, 2000)[50].
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد الدراسة لمستوى المهارات اللغوية تبعاً إلى متغير المرحلة التعليمية. عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد الدراسة لمستوى المهارات اللغوية تبعاً إلى متغير المؤهل العلمي.
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد الدراسة لمستوى المهارات اللغوية تبعاً إلى متغير سنوات الخبرة للمعلمين.

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس وهو: هل توجد فروق دالة إحصائياً في متوسطات الذات المهنية المدركة لدى معلمي اللغة الإنجليزية في المدارس الحكومية الأساسية والثانوية في محافظة طولكرم بفلسطين تبعاً إلى المتغيرات: الجنس، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة لمستوى الذات المهنية المدركة الكلي وفق المتغيرات: الجنس، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. فكانت كما هو مبين في الحول (8) الآتي:

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة لمستوى الذات المهنية تبعاً إلى المتغيرات: الجنس والمرحلة التعليمية والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

	المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكور	4.33	0.62
	إناث	4.57	0.55
المرحلة التعليمية	أساسية	4.41	0.60
	ثانوية	4.48	0.59
المؤهل العلمي	دبلوم	4.45	0.61
	بكالوريوس	4.34	0.57
	دراسات عليا	4.57	0.60
الخبرة	(5) سنوات فأقل	4.49	0.59
	(10-6) سنوات	4.47	0.61
	(15-11) سنة	4.41	0.64
	(16) سنة فأكثر	4.44	0.61

المتوسط الكلي	4 .45	0 .32

يظهر الجدول (8) السابق، وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد الدراسة لمستوى الذات المهنية تبعاً إلى متغيرات: الجنس، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة للمعلمين، وللتحقق من دلالة الفروق بين هذه المتوسطات استخدم اختبار تحليل التباين متعدد المتغيرات (2×2×3×4) دون تفاعل بين هذه المتغيرات، والمبينة نتائجه في الجدول (9) الآتي:

الجدول (9): نتائج تحليل التباين متعدد المتغيرات (2×2×3×4) لاستجابات أفراد الدراسة على الدرجة الكلية للذات المهنية النفسية تبعاً إلى متغيرات: الجنس، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	مستوى الدلالة
الجنس	1.011	1	1.011	2.619	*0.042
المرحلة	0.302	1	0.302	0.782	0.476
المؤهل العلمي	0.810	2	0.405	1.490	0.065
الخبرة	2 .023	3	0 .674	1 .747	0.058
الخطأ (البواقي)	60.181	156	0.386		
المجموع الكلي	3507.035	163			

- دال عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$ 0 .01)

يوضح الجدول (9) السابق النتائج الآتية:

- وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد الدراسة لمستوى الذات المهنية تبعاً إلى متغير الجنس وذلك لصالح المعلمات. ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن مستوى إدراك المعلمات لأبعاد ذواتهن المهنية كانت أعلى بعض من المعلمين الذكور.
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد الدراسة لمستوى الذات المهنية تبعاً إلى متغير المرحلة التعليمية. ويعزو الباحثان عدم وجود فروق ذات نتائج إحصائية على مقياس أبعاد الذات المهنية للمعلمين لأن إعداد هؤلاء المعلمين أكاديمياً ومهنياً يتم لجميعهم بنفس المستوى على اختلاف المرحلة العمرية للمدرسة التي يعمل بها، كما أن مهنة التعليم لها قوانينها وأسسها ومبادئها ومجالاتها والتي لا تختلف باختلاف المراحل الإنمائية وبالتالي فإن الآليات والمهارات

والتقنيات التي يعمل بها المعلم في مرحلة ما هي ذاتها التي يعمل بها في مرحلة أخرى فالاختلاف لا يكون في الجوهر وإنما في أمور شكلية بسيطة.

- عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد الدراسة لمستوى الذات المهنية تبعاً إلى متغير المؤهل العلمي. ويمكن عزو هذه النتيجة الكلية إلى أن المعلمين يتم اختيارهم بناءً على أسس مهنية واضحة وهي: أن يكون المؤهل العلمي الأول، ويخضعون لنفس الدورات التدريبية، وورش العمل والمحاضرات والإشراف المهني من قبل رؤساء الأقسام ومشرفي الإرشاد وفقاً لسياسة الوزارة في برامج تنمية القدرات البشرية، كما أن مهنة التعليم هي مهنة لها مهامها وتقنياتها وفنياتها وأخلاقياتها وضوابطها الواضحة والمحددة لجميع المعلمين، مما يوحد العمل لديهم على اختلاف المؤهلات الجامعية.
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين تقديرات أفراد الدراسة لمستوى الذات المهنية تبعاً إلى متغير سنوات الخبرة للمعلمين. ويمكن عزو ذلك إلى أن غالبية عينة الدراسة من المعلمين حديثي التعيين حيث أنه يظهر لديهم الدافعية والطموح للارتقاء بالعمل والسعي للحصول على التثبيت في الوظيفة، ذلك بعكس غيرهم من المعلمين الأكثر خبرة يقل طموحهم المهني بتقدم العمر والاقتراب من التقاعد، وهذا لا يسمح لهم بالارتقاء في السلم الوظيفي أسوة بالمعلم حديث التعيين، فالمعلم من هذه الفئة العمرية ووبعد الخبرة الطويلة تصبح فرصته بالترقي محدودة جداً مما يجعل لديه نوعاً من الإحباط والاحتراق المهني، حيث أنه يبقى على مسمى وظيفي حتى نهاية خدمته.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشتها يمكن اقتراح بعض التوصيات أهمها: الإجراءات التعليمية لتحسين مستوى الأداء اللغوي للطالبات المعلمات في المهارات النحوية والإملائية. وتبني مدخل المهارات اللغوية في إعداد معلمة الصفوف الأولية، وتفعيله من خلال مقرر طرق التدريس، وتدريب المعلمين في دورات تأهيلية متخصصة حول المهارات اللغوية الأساسية تحاشياً لضعف المخرجات اللغوية لدى المعلمين.

الهوامش

1. Nicolopoulou, A.; Barbosa A.; Ilgaz, H. & Brockmeyer, C. (2009). Using the transformative power of play to educate hearts and minds: From Vygotksy to Vivian Paley and beyond. *Mind, Culture, and Activity*, 17, 42- 58.

2. كعواش، عزيز (2010). *علم النفس اللغوي بين الأدبيات اللسانية والدراسات النفسية*. جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

3. درقاوي، مختار. (2015). *نظرية تشومسكي التحويلية التوليدية الأسس والمفاهيم*. جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.

4.

5. Eun, B. (2010). From learning to development: A sociocultural approach to instruction. *Cambridge Journal of Education*, 40(4), 401-418.
6. Vygotsky, L. (1986). *Thought and Language*. Massachusetts: The MIT Press.
7. Meacham, S. (2001). Vygotsky and the blue: Re-reading cultural connections and conceptual development. *Theory into Practice*, 40(3), 190- 197.
8. Gajdamaschko, N. (2006). Theoretical concerns: Vygotsky on imagination development. *Educational Perspectives*, 39(2), 34-40.
9. Gutierrez, K. (2008). Developing a sociocritical literacy in the third space. *Reading Research Quarterly*, (43) 2, 148-164.
10. Vygotsky, L. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Massachusetts: Harvard University Press.
11. Abdullah, A. (2019). Revisiting the writing assessment process at Saudi English Language Institute: Problems and solutions. *Saudi Arabia English Teaching*, 12(1), 43-58.
12. Chow, Jason C. & Wehby, Joseph H. (2018). Systematic Review and Correlational Meta-Analysis. *Educational Psychology Review*, 30(1): 61-82.
13. Ishkhanyan, B; Boye, K & Mogensen, J. (2019). The Meeting Point: Where Language Production and Working Memory Share Resources. *Journal of Psycholinguistic Research*, 48: 61–79.

14. السامراني، حاتم ومحمد، فاطمة. (2016). العلاقة بين التعبير التحريري والذكاء اللغوي عند طلبة الصف السادس الإعدادي. *مجلة جامعة المستنصرية*، 2(3)، 33–48.

15. عبد الجواد، إياد وقنديل، أنيسة (2015). تقييم الأداء اللغوي لمعلمي اللغة العربية الجدد بمدارس التعليم العام، وعلاقته باتجاهاتهم نحو مهنة التدريس. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات النفسية والتربوية*، 3(12)، 260–296.

16. حسن، رهام وفرح، علي. (2016). الذكاء اللغوي وعلاقته ببعض العوامل الثقافية والاجتماعية. *مجلة العلوم التربوية*، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، 17(1)، 11–39.

17. التميمي، رافد ويعقوب، بلال (2015). *المهارات اللغوية ودورها في التواصل اللغوي*. الجامعة بغداد والجامعة العراقية: بغداد.

18. Gibson, J; Malandrakis, N; Romero, F; Atkins, D. C & Narayanan, Sh. (2015). *Predicting Therapist Empathy in Motivational Interviews using Language Features Inspired by Psycholinguistic Norms. Signal Analysis and Interpretation Lab*. University of Southern California, Los Angeles, CA, USA, Department of Psychiatry and Behavioral Sciences, University of Washington, Seattle, WA, USA.

19. عافشي، ابتسام .(2013). تقويم الأداء اللغوي للطالبات معلمات الصفوف الأولية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن في ضوء احتياجاتهن اللغوية. *مجلة مستقبل التربية العربية*، 20(83)، 143-186.

20. عوض، أحمد وبركات، زياد. (2012). المهارات اللغوية لدى الطلبة الجامعيين من تخصص اللغة الإنجليزية في ضوء بعض المتغيرات. *المجلة التربوية*، الكويت، 26(1)، 145-190.

21. سكر، حيدر وغانم، هلة (2012). الذكاء اللغوي لدى طلبة المرحلة الإعدادية. *مجلة البحوث التربوية والنفسية، الجامعة المستنصرية*، (31)، 144-169.

22. النعيمي، نبراس (2009). تطور القدرة اللغوية لدى أطفال المرحلة الإبتدائية. *مجلة الجامعة الإسلامية*، ، 19-47-26.

23. Holmes, Robyn M; Gardner, B; Kohm, K; Bant, C; Ciminello, A; Moedt, K; & Romeo, L. (2019). The Relationship between Young Children's Language Abilities, Creativity, Play, and Storytelling. *Early Child Development and Care*,189(2): 244-254.

24. سلام، علي (1999). مظاهر تدني مستوى الأداء اللغوي لدى طلبة التعليم العام من وجهة نظر المعلمين. *مجلة دراسات في المناهج وطرق التدريس*. (60)، 104-139.

25. Delima, T. (2019). Professional Identity, Professional Commitment and Teachers, Performance. *International Journal of Novel Research in Education and Leaening*,2(4), 1 -12.

26. Beghetto, R., Kaufman, J., and Baxter, J. (2018). Exploring student beliefs and understanding in elementary science and mathematics. *Journal of Research in Science Teaching*, 49 (7), 942-960.

27. Johns, K. (2018). Primary grades teachers' teacher identities and teaching practices in the United States and Japanese mathematics classrooms (Order No. 3390561). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (304842032). Retrieved from http://search.proquest.com/docview/304842032?accountid=142908.

28. القرني، محمد (2018). الاحتياجات الأساسية للتنمية المهنية الذاتية لمعلمي المرحلة الابتدائية بمدينة الرياض. *مجلة كلية التربية*، جامعة الأزهر، 1(177)، 343- 399.

29. Song, G. & Wei, S. (2017). A study on pertinent influencing factors on teachers' professional identity. *Frontiers of Education in China*, 2(4), 634- 650.

30. Yuan, R., & Lee, I. (2017). The cognitive, social, and emotional process of teacher identity construction in a pre-service teacher education program. *Research Papers in Education*, 30(4), 469491.

31. حسين، هشام (2017). استقصاء مستويات الهوية المهنية لدى معلمي الرياضيات بالمرحلة الابتدائية. *مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية*، جامعة بابل، (32)، 84- 109.

32. Poling.R(1991) factors associated with job satisfaction of faculty members at Alang – grant universities . *Dissertations Abstracts International* . 51(12) 4036-A.

33. Zivkovic, P. (2019). The nexus between teacher professional identity and some socio-demographic and psychological variables. European Scientific Journal, April 2016 /SPECIAL edition, 19-31. http://eujournal.org/index.php/esj/article/view/7353/7073.

34. Kerby, A. (2016). How can teacher self-assessment impact the selection of professional development, Thesis PhD, Unpublished dissertation, Arizona State University, US.

35. Brunkowski, A. (2014). The effects of self-selected professional development on instructional practices, Thesis PhD, Unpublished dissertation, lllinois State University, US.

36. الزعبي، أحمد (2014). فاعلية الذات الإبداعية لدى الطلبة الموهوبين ومعلميهم في الأردن. *مجلة الأردنية للدراسات في العلوم التربوية*، 10(4)، 475-488.

37. البقيعي، نافر (2014). الهوية الوظيفية لدى عينة من معلمي وكالة الغوث الدولية في الأردن، *مجلة المنارة للبحوث والدارسات*، جامعة آل البيت، الأردن، 20(2-ب)، 363-387.

38. Beijaard, D.; Verloop, N., & Vermunt, J. (2010). Teachers' perceptions of professional identity: An exploratory study from a personal knowledge perspective. *Teaching and Teacher Education*, 16, 749-764.

39. خوالدة، أكرم. (2016). *اللغة والتفكير الاستدلالي*. عمان: دار ومكتبة اللحام.

40. كنانة، علي. (2009). *اللغة وعلاقاتها*. بيروت: دار الملايين للنشر.

41. Aqeel M. (2019). Synchronous Written Computer-Mediated Communication Among Efl Learners: A Case Study. *Journal of Basra Research* Human Science, 44(4), 55-80.

42. فرج، سالمة. (2008). *طبيعة العلاقة بين اللغة والفكر*. القاهرة: دار قباء الحديثة.

43. الجاحظ (1968). *البيان والتبين*. بيروت: مكتبة الطلاب.

44. كعواش، مرجع سابق.

45. سبيلا، محمد والعالي، عبد السلام. (1994). اللغة. الدار البيضاء: دار توبقال للنشر.

46. التميمي، فراس (2014). أثر استراتيجية تحليل السمات الدلالية في القدرة اللغوية لدى طلاب الصف الرابع الأدبي في مادة المطالعة. *مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية*، (18)، 47-81. جامعة بابل: العراق.

47. Rest, J. (1986). *Moral development: Advances in research and theory*. New York: Prager.

48. Campell, D. & Stanley, J.(1993). *Experimental and quasi experimental designs for research.* 6th,ed, Chicago: Rand McNally & Company.

49. Harris, S. (2002). The use of manipulation in the development of prereadiness skills in disadvantaged kindergarten children. *Dissertation Abstracts International***,** 146 (12), 122..

50. Berk, L. (2000). *Child development***.** 5th ed, New York: Allyn & Bacon.

أثر تخطيط الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة (شركة بوهيات المهندس)

The impact of Human Resource Planning on Achieving Compétitive Advantage

د. محمد على حسن الطاهر، جامعة قاردن سيتى، السودان.

د. أكرم محمد الحاج، جامعة قاردن سيتى، السودان.

المستخلص

تناولت الدراسة أثر الثقافة التنظيمية على تحقيق الميزة التنافسية بشركة بوهيات المهندس، تتمثل مشكلة الدراسة في الاجابة على السؤال الرئيس ما هو أثر تخطيط الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية بشركة بهيات المهندس، وللإجابة على هذا السؤال تم افتراض انه هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية بشركة المهندس للبهيات. هدفت الدراسة للتعرف على إثر تخطيط الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، وتم الحصول على البيانات الاولية باستخدام الاستبانة، كما استخدمت المصادر الثانوية من كتب ومراجع.

توصلت الدراسة لعدة نتائج منها:

تم قبول فرضية الدراسة والتي تنص على أن هنالك (علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية) وتم التحقق من صحتها في جميع العبارات التي تقيسها.

الثقافة التنظيمية السائدة تقابل رضا العاملين مما يحقق الميزة التنافسية

تطبيق مفهوم الإدارة بالأهداف من قبل الشركات التي تم أخذها كدراسة حالة يؤدى إلى تحقيق الميزة التنافسية

تتسم الثقافة التنظيمية بالشركة ال بالمرونة والقابلية للتغير مما يحقق الميزة التنافسية

عوامل الثقافة التنظيمية بالشركة كدراسة حالة تحقق الميزة التنافسية

التوافق بين قيم وتوجهات العاملين بالشركة يحقق الميزة التناف

كما توصلت الدراسة الي عدة توصيات منها:

انشاء ادارة متخصصة بالميزة التنافسية وفق معايير الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو.

الاهتمام بالثقافة التنظيمية وتطويرها لتحقيق رضا العاملين وضمان ولائهم.

على ادارة الشركة الاهتمام بالمتغيرات في الثقافة التنظيمية وتوجيهها لتحقيق الميزة .

Abstract

The Study dealt with the effect of organizational culture on achieving the competitive advantage in Al Mohandes Paints Company. The problem of the Study is to answer the main question What is the effect of human resources planning on achieving competitive advantage in Al Mohandes Paints Company. To answer this question, it was assumed that there is a statistically significant relationship between human resource planning. And achieving competitive advantage in Al-Mohandes Paints Company. The Study aimed to identify the effect of human resource planning on achieving competitive advantage. The researcher used the descriptive and analytical approach and the case Study approach, and the primary data was obtained using the questionnaire, and the secondary sources of books and référencés were used.

مقدمة

مما لا شك فيه ان تخطيط القوي العاملة يعتبر أحد الوظائف الأساسية في العملية الإدارية، وقد تضطلع بمهامه علي مستوي المنظمة الواحدة دائرة الموارد البشرية أو دائرة التخطيط بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية، ولذلك فهو يعتبر من الادارات المهمة جدا بالمنظمات لأنها تعنى بالعنصر البشري والذي يعتبر أهم موارد المنظمة

المشكلة:

يمكن تلخيص المشكلة في التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي:

ما هو أثر التخطيط الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية بشركة المهندس للبهيات.

الاسئلة الفرعية:

هل تخطيط الموارد البشرية بالشركة يتوافق مع استراتيجيتها ؟.

هل تخطيط الموارد البشرية بالشركة يتفق مع برامج تحقيق الميزة التنافسية.

هل يتسم تخطط الموارد البشرية بالمرونة والقابلية للتغير وفقاً لمتطلبات حقيق الميزة التنافسية.

الفرضية

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية بشركة المهندس للبهيات.

الأهداف:

إبراز مفهوم تخطيط الموارد البشرية.

إبراز مفهوم الميزة التنافسية.

التعرف علي أثر تخطيط الموارد البشرية علي تحقيق الميزة التنافسية.

الاهمية:

تنبع أهمية الدراسة من أهمية إثر تخطيط الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية كما تعتبر مخرجات هذه الدراسة ذات فائدة لمتخذي القرار بالشركة.

المنهجية:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة.

مصادر البيانات

المصادر الاولية: يتم الحصول على البيانات الاولية عن طريق الاستبانة.

المصادر الثانوية: الكتب والمراجع.

الإطار النظري:

أولاً: تخطيط الموارد البشرية

تتعدد الاسباب الداعية للتخطيط البشري سواء علي صعيد الدولة او علي صعيد المنظمات بتعدد الفوائد التي تنجم عنه، وبعض هذه الفوائد علاجية تتمثل في كونها تسهم بمعالجة مشاكل موروثة عن غيبة التخطيط والبعض الآخر من الفوائد وقائية او تطويرية لاستشراقها للمستقبل والاعداد والتهيؤ له.

ان تخطيط القوي العاملة يعتبر أحد الوظائف الأساسية في العملية الإدارية، وقد تضطلع بمهامه على مستوي المنظمة الواحدة دائرة الموارد البشرية أو دائرة التخطيط بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية، ولذلك فهو جزء لا يتجزأ من أعمال شؤون الموظفين لأنها هي المسئولة عن تطوير العنصر الإنساني في المنظمة والحفاظ عليه سعيداً ونشيطاً ومقبلاً نحو عمله. هنالك عدة تعريفات تناولت مفهوم تخطيط القوي العاملة (الموارد البشرية) فمنها ما وصفه

على أنه "وسيلة لضمان الحصول على الأفراد اللازمين لسير العمليات الانتاجية والتسويقية والادارية المختلفة خلال فترة زمنية مستقبلية من كفاءات محددة بأعداد معينة".[1]

كما أن يوصف علي أـــنه تقرير الطلب والعرض (التنبؤ) لتحقيق التنمية والانتاجية المتوازنة[2]

كما يعرفه باتن Patten: "بأنه عملية التأكد من توفير الكمية والنوعية الصائبة من القوي البشرية في المكان والزمان الملائمين والقيام بما هو مطلوب منها من مجهود وعمل"، ويعرف أيضاً بأنه أسلوب علمي يقوم على أساس التنبؤ بالمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية لفترة زمنية محددة بغية تحديد العرض والطلب من مختلف فئات القوي العاملة، ومحاولة الموازنة بينهما، مع دراسة مختلف السياسات المكملة كالأجور والحوافز والتعليم والتدريب بغرض استخدام القوي العاملة بطريقة منتجة تكفل تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية وسياسية.

ويتضمن تخطيط القوي العاملة ثلاثة مقومات أساسية على أساس التعريفات السابقة:

– العمل علي معرفة وتحديد احتياجات المنظمة من القوي العاملة في مختلف التخصصات والمستويات الوظيفية علي ضوء أهداف المنظمة ومستوي انتاجها حاضراً ومستقبلاً.

– العمل على توفير تلك الاحتياجات من داخل أو خارج المنظمة مع الوضع في الاعتبار ما يوجد في سوق العمل حالياً من كفاءات وإمكانيات، وما تنتجه الجامعات والمعاهد العلمية الفنية والمهنية والادارية.

– تطوير قدرات الافراد على العمل وذلك بتوفير شتي أنواع التدريب والتأهيل والتعليم داخل الخدمة وتوفير المناج المعنوي والمادي الملائم للعاملين لكي ينجحوا.3

1) أهمية تخطيط القوي العاملة:

أن أهمية تخطيط القوي العاملة تنبع من أهمية وظيفة الموارد البشرية للمنظمات، فأي عمل ناجح لا بد وأن يسبق بتخطيط سليم من شأنه أن يساعد علي إنجاحه، ويمكن تلخيص المحاور التي تبين أهمية تخطيط الموارد البشرية فيما يلي:

تؤدي الي تطوير وزيادة الاستفادة من الموارد البشرية المتاحة للمنظمة.

تؤدي الي الموازنة بين نشاطات ووظائف إدارة الموارد البشرية وأهداف المنظمة بحيث تحقق هذه الموازنة كفاية في اداء الافراد والأداء التنظيمي.

تساهم مساهمة فعالة في زيادة عدد الافراد العاملين من خلال تحديد الحاجات كماً ونوعاً بشكل مسبق.

تخطيط الموارد البشرية يوفر الكفاءات البشرية بشكل متناسق مع حاجات ومتطلبات المنظمات وهكذا تقلل من الفائض أو العجز من الموارد البشرية المتنوعة والكفاءات.

تعتبر عملية التخطيط للقوي العاملة الأساس في نجاح خطط وسياسات الأفراد الأخرى كالاختيار والتعين والتدريب والتطوير... الخ.

ان خطة الموارد البشرية على مستوي المنظمة تعد الاساس في وضع خطة القوي العاملة والموارد البشرية علي المستوي القومي، وبصورة خاصة في النظام الاشتراكي.[4]

2) فوائد تخطيط القوي العاملة:

لتخطيط القوي العاملة في المنظمة مزايا وفوائد عديدة تتمثل في النقاط التالية:

يساعد في تحديد احتياجاتها المستقبلية من القوي البشرية، ومن ثم يساعد في تخفيض تكلفة الانتاج التي تنتج عن النقص والاختناق أو الزيادة في القوي العاملة.

يساعد المنظمة في تحديد القوي البشرية التي تتطلب تدريباً أو إعادة تدريب لرفع قدراتها الأدائية وحسن استخدامها.

يساعد المنظمة في مواجهة أية تغيرات قد تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية كازدياد الهجرة الي خارج الدولة أو الي داخلها.

3) خطوات تخطيط القوي العاملة:

نتعرض هنا الي الخطوات العلمية الخاصة بوضع برنامج لتخطيط القوى العاملة في المنظمة، ويجب أن يكون مفهوماً أن التخطيط العلمي للقوي العاملة لا بد ان يقوم على دعامتين أساسيتين: مصلحة المنظمة ومصلحة الافراد، كما يضمن التخطيط للمنظمة أن تحصل على احتياجاتها من الافراد لابد أن تحقق للأفراد توجيه جهودهم التوجيه السليم وان تساعد علي استغلال طاقاتهم وإشباع دوافعهم.

– حصر القوي العاملة حالياً: (تحليل القوي)

ان نقطة البداية في التنبو بالمستقبل هي استعراض الماضي ودراسة الحاضر لذلك يبدأ تخطيط القوى العاملة بوضع جداول أو قوائم تبين عدد العاملين الحالين، ونوع الوظائف التي يؤدونها، وتعطي هذه القوائم بيانات مفصلة عن نوع الوظيفة واختصاصاتها وعلاقتها بالوظائف الأخرى والشروط المطلوبة في شاغلها من حيث المؤهل والتخصص والخبرة وغيرها.

إن أهم ما تعطيه هذه القوائم من بيانات هو نوع القدرة والمهارة المطلوبة لأداء الوظيفة، ومدي توفر هذه القدرة والمهارة في الشخص والاشخاص الذين يؤدونها، وتلقي هذه البيانات ضوءً علي درجة استغلال قدرات العاملين ومهاراتهم هلي هي مستغلة بالكامل فيما يؤدون من أعباء؟، أم أنها تزيد عن المطلوب؟ أو تقل عن اللازم؟ وقد نجد أن عدداً من العاملين يحوزون علي قدرات ومهارات غير مستغلة بصورة كاملة.

– تحديد القوي العاملة

بعد ان تدرس الادارة قوائمها من العمالة الحالية، تبدأ في وضع خطة للعمالة المستقبلية وتحدد في هذه الخطة احتياجاتها من الناحيتين النوعية والعددية، فأما الناحية الاولي فتشتمل تحديد الأعمال المطلوب أداؤها، وتوصيف هذه الاعمال، وتفصيل اختصاصاتها، وتشتمل الناحية تحديد عدد الأفراد اللازمين لأداء هذه الاعمال.

تحديد الأعمال المطلوبة: المهمة الرئيسية هنا ان تحدد في كل إدارة أو قسم أنواع الاعمال المطلب أداؤها وترسم اختصاصاتها وتحدد علاقاتها مع الاعمال المؤداة في الاقسام والادارات الأخرى، وذلك حتي يسهم كل عمل أو وظيفة في إتمام العمل الرئيسي لكل إدارة أو قسم، وحتي يتسق عمل كل إدارة أو قسم مع أعمال الإدارات الأخرى.

وهناك اختلاف في تحديد الأعمال من منظمة الي منظمة أخري وذلك لاختلاف أعمالها، كما أنها تختلف بين المنظمات ذات الطبيعة الانتاجية الواحدة لاختلاف وسائل وأدوات الإنتاج والعمل في المنظمات.[5]

كما قد تتغير الأعمال في المنظمة نتيجة لإضافة وسائل إنتاج جديدة. كما قد تضاف وظائف جديدة لنفس العمل وتزداد واجبات ادائه. ذلك كله يحدث نتيجة للتغير والتطوير في أداء المنظمة لزيادة إنتاجها. لذلك فحين تحدد المنظمة الاعمال المطلوب أداؤها في إدارتها وأقسامها لفترة مقبلة فلابد أن تضع في اعتبارها هذا التغير المحتمل في الطبيعة الفنية لعملها الكلي.

توصيف الأعمال المطلوبة: يصبح تحديد الأعمال المطلوب أداؤها غير ذي أهمية، وإذا لم يتبعه مباشرة – توصيف لهذه الاعمال. ويقصد بالتوصيف أن يحدد بالتفصيل لكل عمل أو وظيفة أسمها التنظيمي، ونوع الواجبات أو الاختصاصات التي تتضمنها، وسلطاتها ومسؤولياتها، وموقعها علي الهيكل التنظيمي. وعلاقتها مع الأعمال والوظائف الاخري في القسم الذي توجد فيه وعلاقاتها بالأقسام والادارات الأخرى – وهل الوظيفة تمهد لوظيفة أخري؟ أو تكمل وظيفة ثانية؟ أو تربط بين عدد من الوظائف؟ أو تشرف علي وظائف أخري؟ أو تتبع لوظيفة أخري؟ والطرق والأدوات والقدرات اللازمة لأدائها، والتدريب اللازم لإتقانها، والشروط الواجب توفرها في شاغلها (أو شاغليها إذا كانت أداؤها يتطلب أكثر من شخص وأحد) من حيث المؤهل والتخصص والخبرات.

وتعتبر هذه الخطوة جوهر تخطيط العمالة أو العمود الفقري لها، فعلي أساس هذه الخطوة تبحث الإدارة عن العاملين الذين يصلحون لهذه الوظائف، أي الذين يتوافر فيهم المؤهل والتخصص والخبرة اللازمة لأداء الوظيفة، وعلي أساسها تضع الإدارة الشخص المناسب في المكان المناسب.

ويستعان في توصيف الوظائف بالمشرفين ورؤساء الأقسام وكذلك العاملين أنفسهم، بالإضافة الي المقابلات والاستقصاءات التي تجريها الإدارة مع العاملين ويفضل أن يكون التوصيف مكتوباً.

تقدير الاحتياجات من القوى العاملة اللازمة للعمل: بعد أن يتم الجانب الكيفي للعمل والعمالة وهو تحديد الأعمال المستقبلية وتوصيفها تحدد الإدارة الجانب الكمي. وهو عدد الأفراد اللازمين لأداء الأعمال

والوظائف التي تم تحديدها وتوصيفها. وكما أسهم المشرفون ورؤساء الاقسام في تحديد الأعمال وتوصيفها، فلا بد أن يتعاونوا مع الادارة في تقدير العدد اللازم من العاملين.

لذلك تطلب الإدارة من المشرفين ورؤساء الأقسام أن يمدوها ببيان عن الأعداد الي بتطلبها العمل في إداراتهم وأقسامهم.

وتحيط الإدارة المشرفين علماً بالخطة الكلية للمنظمة وحجم التشغيل المتوقع وتجعل هؤلاء المشرفين يفهمون أهداف المنظمة وإمكانياتها ومعوقاتها، وتحيطهم علماً بسوق العمل وما يتوافر فيه من خبرات.. وتكون المنظمة علي اتصال مستمر بالجامعات والمعاهد العلمية والمراكز التدريبية ومكاتب القوى العاملة حتي تكون علي علم باقتصاديات سوق العمل.

ويحدد المشرفون ورؤساء الأقسام احتياجاتهم من العاملين عن طريق دراسة الأعمال المطلوب أداؤها في أقسامهم، والوقت الذي يستغرقه أداء هذه الاعمال.

ثم تجمع الإدارة القوائم التي أعدها المشرفون، وتقوم بالتنسيق بينها في ضوء ما تسمح به موازنة الافراد وتحدد الإدارة الأرقام المطلوبة من العاملين وخصائصهم ومهاراتهم والوقت الذي يلزم فيه توافر هؤلاء العاملين، فهناك العاملون المنتظمون والمؤقتون والرسميون، وقد تصنفهم حيب الخبرة والمؤهل التعليمي والتدريب والمهنة والجنس.

تحديد مصادر القوي العاملة: بعد ذلك تحدد إدارة الافراد المصادر التي يمكن أن تحصل منها علي العملين اللازمين وتتنوع المصادر حسب احتياجات المنظمة من الأفراد، فهناك المدارس والجامعات والمعاهد العلمية والمراكز التدريبية، وهناك أيضاً مكاتب القوي العاملة الذي يتلقى طلبات العاملين أو الراغبين في العمل ويتلقى احتياجات المنظمات من العاملين ويحاول التوفيق بين ما يتلقاه من طلبات واحتياجات، وكذلك هناك المنظمات الأخرى في نفس الصناعة فقد يرغب بعض العاملين في أن يتركوا منظماتهم ويعملوا في منظمات أخري.

وتختار الادارة من هذه المصادر ما يناسب احتياجاتها، فقد تستقدم العمال المهرة من المراكز التربية أو المهنية وتستجلب قادة المستقبل الذين تنوي ترقيتهم لمناصب قيادية بعد نيل الخبرة اللازمة من الجامعات والمعاهد العلمية العليا.

وفي حين تتوقع الإدارة خلو مناصب عليا في هيكلها التنظيمي، فانها تعتمد في ملئها أولاً علي المصدر الداخلي، فإذا لم تجد فتعتمد علي التوظيف من الخارج ويفضل الاجراء الاول لأنه يحفز العملين في

المنظمة علي العمل ويرفع روحهم المعنوية ويفتح الطريق للصالحين في أن يأخذوا فرصتهم للتقدم والترقي، أما الاجراء الثاني فان المنظمة تكسب به فرداً جديداً ذا خبرة وأفكار واتجاهات جديدة قد تفيدها في تطوير أعمالها وتحسين مركزها.

– تنفيذ الخطة ومتابعتها

وهنا تقوم الإدارة بنقل الارقام الموضوعة في موازنة الافراد الي حيز التنفيذ وتترجمها الي أعمال، وأفراد يؤدون هذه الاعمال، حسب الجدول الزمني الموضوع ولا بد أن تتابع إدارة شئون الموظفين – أو الجهة المختصة – تنفيذ هذه الخطة خلال مراحلها الزمنية المختلفة، حتي تتأكد من أنها تسير حسبما خطط لها.

إن تخطيط القوى العاملة يعتبر من أهم الوظائف التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية الي جانب وظائفها المتعددة، وتقوم عملية تخطيط القوي العاملة علي أسلوب علمي يتبع خطوات عديدة ويتبني احتياجات المنظمة من العاملين في مختلف التخصصات والمستويات الادارية. لذلك فان عملية تخطيط القوى العاملة تعتبر عملية شاقة ومتعبة وليست عملية عشوائية أو بسيطة لأنها تهدف الي المحافظة علي الكفاءات في المنظمة وتزويدها بما تحتاج اليه من الكفاءات المختلفة من أجل زيادة الانتاج في المنظمة ومواجهة احتياجاتها المستقبلية من القوي العاملة.

ثانياً: مفهوم الميزة التنافسية

تعريف الميزة التنافسية:

1) عرف علي السلمي الميزة التنافسية بانها "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون"[6]

2) عرف بورتر الميزة التنافسية على أنها "الطرائق الجديدة التي تكتشفها المؤسسة والتي تكون أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، أي بمعنى آخر إحداث عملية إبداع في المؤسسة بمفهومه الواسع".[7]

3) عرف نبيل مرسي خليل الميزة التنافسية على أنها "ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس[8]

4) كما عرفت أيضا على أنها عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس.

5) وتعرف أيضا على أنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه الآخرين.

6) وتعرف أيضا على أنها" قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط وتتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجيتها.

7) تعريف المجلس الأمريكي للسياسة التنافسية:

يعرف التنافسية على أنها "قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تنافس في الأسواق العالمية وفي نفس الوقت تحقق مستويات معيشة مطردة في الأجل الطويل"[9].

8) تعريف منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية(OCDE) :

وتعرف(OCDE)كذلك التنافسية الدولية بأنها : "القدرة على إنتاج السلع و الخدمات التي تواجه اختبار المزاحمة الخارجية في الوقت الذي تحافظ فيه على توسيع الدخل المحلي الحقيقي"، كما يمكن تعريف التنافسية الدولية بأنها قدرة البلد على زيادة حصصها في الأسواق المحلية والدولية.

العوامل المؤثرة على إنشاء الميزة التنافسية[10]

تنشأ الميزة التنافسية نتيجة لعوامل داخلية أو عوامل خارجية، نذكرها كالتالي:

العوامل الخارجية: تتمثل في تغير احتياجات العميل أو التغيرات التكنولوجية أو الاقتصادية أو القانونية، والتي قد تخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات نتيجة لسرعة رد فعلهم على التغيرات، على سبيل المثال يمكن القول بأن المنظمة التي استوردت التكنولوجيا الحديثة والمطلوبة في السوق أسرع من غيرها استطاعت خلق ميزة تنافسية عن طريق سرعة رد فعلها على تغير التكنولوجيا واحتياجات السوق.

من هنا تظهر أهمية قدرة المنظمة على سرعة الاستجابة للمتغيرات الخارجية، ويعتمد هذا على مرونة المنظمة وقدرتها على متابعة المتغيرات عن طريق تحليل المعلومات وتوقع التغيرات، ووجود نظام معلومات أصلا.

العوامل الداخلية: هي قدرة المنظمة على امتلاك موارد وبناء أو شراء قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين، من بينها الابتكار والإبداع اللذين لهما دور كبير في خلق ميزة تنافسية. و لا ينحصر الإبداع هنا في تطوير المنتج أو الخدمة، ولكنه يشمل الإبداع في الاستراتيجية والإبداع في أسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة أو الإبداع في خلق فائدة جديدة.

أهداف خلق الميزة التنافسية وأسباب تنميتها وتطويرها)[11]

أهداف خلق الميزة التنافسية :

تسعى المنظمة من خلال ميزة تنافسية للوصول لمجموعة من الأهداف وهي :

خلق فرص تسويقية جديدة.

دخول مجال تنافسي جديد لدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات.

تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المنظمة الوصول إليها والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها؛ يتمثل أساس الميزة التنافسية في خلق القيمة للعملاء، لأنها أساس تحقيق الجودة .تعد القيمة أكثر ما يهم المنظمة كونها أمر معقد لا تستطيع معرفته إلا من خلال عملائها وبالتالي وجب عليها استطلاع رأيهم كلما أمكن ذلك. تسعى المنظمة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة الوصول إلى رضا العميل وضمان تأكيد بقائها في السوق التنافسية الحالية.

2- أسباب تنمية وتطوير الميزة التنافسية :

إن ضمان البقاء والنمو والاستمرار في السوق متوقف على امتلاك مزايا تنافسية حقيقية يصعب تقليدها ومحاكاتها من قبل المنافسين ولذا تسعى المنظمة دوما لتنمية وتطوير المزايا التنافسية الحالية وهذا من خلال اكتشاف آليات جديدة للمنافسة وتطبيقها على السوق وهذا بالاعتماد على الابتكار الذي يتمثل في التحسينات المستمرة على التكنولوجيا وتقديم أداء أفضل للعمليات.

من أهم الأسباب التي تؤدي إلى ضرورة تنمية وتطوير الميزة التنافسية ما يلي

ظهور تكنولوجيا جديدة: إن ابتكار تكنولوجيا جديدة سيكون له تأثير مباشر على تصميم المنتج، طرق التسويق الإنتاج و التوزيع بالإضافة إلى الخدمات ما بعد البيع المقدمة للزبائن.....الخ

ظهور حاجات جديدة للمشترين أو تغيرها: تعد حاجات ورغبات المستهلك متجددة باستمرار وهذا نتيجة لانتشار الوعي الاستهلاكي، وارتفاع المستوى المعيشي... الخ وعليه يحدث تجديد في الميزة التنافسية الحالية أو تنمية ميزة تنافسية جديدة.

ظهور قطاع جديد في الصناعة :إن ظهور قطاع صناعي جديد أو طرق جديدة لإعادة تجميع القطاعات الحالية في السوق ينتج عنه خلق ميزة جديدة.

تغيير تكاليف المدخلات أو درجة توافرها :إن الميزة التنافسية تتغير بتغير جوهري في التكاليف المطلقة أو النسبة للمدخلات مثل :العمالة، المادة الأولية، الطاقة، وسائل الإنتاج.....الخ

حدوث تغييرات في القيود الحكومية :إن للقيود الحكومية تأثير مباشر على الميزة التنافسية مثل القيود الحكومية فيما يخص مواصفات المنتج، حملات حماية البيئة من التلوث، قيود الدخول والخروج من السوق.

يمكننا القول أن الميزة التنافسية في الوقت الحالي لا تعتبر فرصة في حد ذاتها بقدر ماهي تحديد لان المنظمة التي تحقق هذا التميز تصبح محل اهتمام كل المنافسين للوصول إليها وتحقيق هذا التميز والتفوق بالاعتماد على كل الطرق والوسائل، وعليه فالمنظمة بحاجة للعمل على التحسين والتجديد والتطوير المستمر وهذا بغرض امتلاك مزايا تنافسية حقيقية غير قابلة للتقليد والمحاكاة.

دراسة الحالة: مصنع المهندس للبوهيات

النشأة والتطور:

تأسس مصنع بوهيات المهندس في عام 1999 برأس مال وطني وعلي أيدي سودانية في مساحة محدودة وبطاقة انتاجية بسيطة وعدد قليل من العاملين لا يتعدون (50) الخمسون ومن ثم انطلقت مسيرته نحو التطور والانتشار والتوسع أفقياً ورأسياً بجلب أحدث الاليات والمعدات وتوظيف الكادر البشري المؤهل وتزويده بالتقنيات وتدريبه عليها بغرض التحسين المستمر وذلك بعمل البرامج والخطط التدريبية السنوية وجلب الخبراء والمستشارين المحليين والاجانب، ولكي يتسنى الاستفادة القصوى من خبراتهم وصولاً الي أعلي معدلات الانتاج والجودة والتي تطبق عليها المواصفات والمعايير العالمية ولذلك أعتمد نظام

الجودة حسب المواصفة العالمية حتي أثمر ذلك بحصول المصنع علي شهادة الأيزو منذ العام 2004م ومحافظ عليها حتي تاريخه وذلك بمراجعتها سنوياً من قبل الشركة المانحة.

تزامناً مع الطفرة التي حققها المصنع في الانتاج كماً ونوعاً وإدخال منتجات جديدة بعد إنشاء إدارة متخصصة في البحث والتطوير صحب ذلك اتساع في الرقعة الجغرافية للمصنع وزيادة السعة التخزينية بإضافة مخازن للخام والمنتج يراعي فيها التصميم المثالي واتباع طرق التخزين السليم حتي أصبحت تمتد في مساحة تقدر بحوالي (12000) أثني عشر الاف متر مربع.

تسعي ادارة المصنع دوماً بالاهتمام ببئية العمل والمحيط الخارجي حيث تجهيز المكاتب وأماكن العمل لكي يؤدي العمل بصورة مريحة أمنة مراعى فيه سبل السلامة والصحة المهنية وتهوية وتكيف ومخارج طواري ومعدات إطفاء، وفي المحيط الخارجي الاهتمام بجمع النفايات والتخلص منها بالتنسيق مع الجهة المختصة، وأيضاً زراعة وتشجير أمام المصنع للحد من تصاعد وانتشار الغبار حتي يتم ضمان استمرار العملية الانتاجية بدون توقف أو انقطاع، حرصت الادارة علي قيام وحدات إنتاجية ومصانع لتغذي المصنع بالعبوات ومواد التغليف مثل مصنع عزة للعبوات ومواد التغليف وأيضاً مصنع المهندس للكرتون والورق المقوي الذي يمد المصنع باحتياجه ويرفد مجموعة من المصانع الأخرى ومصنع الكمي كوت الذي ينتج العوازل مثل الفلنكوت والغراء يجري العمل الأن بمشروع مجمع عروس الرمال الصناعي ببحري والذي يحوي مصنع الطلاءات والمعاجين والدهانات بأنواعها وايضاً مصانع التعبئة والتغليف.

الموقع:

يقع مصنع بوهيات المهندس في المنطقة الصناعية بمدينة أمدرمان.

الرؤية:

أن يكون مصنع بوهيات المهندس أكبر مصنع منتج للبهيات في السودان.

الرسالة:

تقديم بوهيات مائية وصناعية وطلاءات وعوازل ذات جودة عالية واسعار منافسة.

تحقيق مستويات متصاعدة من رضا العملاء والمتعاملين مع المصنع عن منتجاته وخدماته.

تحقيق مستويات متصاعدة من الجودة والتجديد والابتكار في منتجات وخدمات المصنع.

تحقيق مستويات متصاعدة من الفاعلية والكفاءة في العمليات الانتاجية.

توفير بيئة عمل تتسم بأعلي مستويات التقنية، تساعد علي استقطاب والحفاظ علي موارد بشرية عالية التدريب.

تحقيق أعلي مستويات صحة البيئة والحد من التلوث في كافة مرافق الانتاج والتخزين.

العمل علي تطوير وتحسين طرق واساليب صناعة البوهيات للوصول لأقصى درجات الكفاءة والفعالية في أداء المصنع.

قيم العمل:

الالتزام تجاه المصنع.

نقوم بالمحافظة علي أصول وممتلكات ومرافق المصنع ونسعى الي كل ما يحقق مصلحته ونتجنب كل ما يؤدي الي الاضرار به.

خدمة العملاء.

نسعى جميعاً لتقديم منتجات وخدمات تتجاوز توقعات عملاءنا والمتعاملين معنا من داخل المصنع وخارجه.

الايثار:

نؤثر بعضنا على بعض في جميع المجالات سواء كانت تشغيلية أو اجتماعية لترتفع لدينا روح الأسرة الواحدة المتناغمة والمترابطة.

تطوير الذات:

نقوم بنقل المعارف والتجارب فيما بيننا لنعزز في داخلنا الرغبة في تطوير الذات من خلال الخبرات.

الاتقان:

نسعى لتحقيق أعلي درجات تجويد العمل ضماناً لجودة المنتج وصولاً لتحقيق العمل بأقل التكاليف مستخدمين أحدث التقنيات.

المصداقية:

نتعامل بصدق وشفافية فيما بيننا ومع عملاءنا ونوفي بالالتزامات التي تعدنا بها في أوقاتها.

روح الفريق:

نعمل بروح الفريق الواحد والمنافسة الشريفة والابداع والتميز في الأداء.

الأهداف:

يسعي مصنع بوهيات المهندس لتحقيق الأهداف التالية:

صناعة الطلاءات المائية والزيتية والصناعية والمعاجين والغراء والفلنكوت طليات الحوائط والمذيبات وبهيات الهمر فنش ومنتجات القليز والفالفت.

تصميم وتطوير المنتجات الجديدة التي يحتاجها السوق وإعداد مواصفاتها وتجريبها وتسعيرها تمهيداً لإنزالها تجارياً.

تلبية احتياجات الاسواق المحلية والمجاورة من المنتجات التي ينتجها المصنع والتوسع في تغطية كافة المناطق بها.

تطوير وتحسين طرق تصنيع صناعة البوهيات مساهمة في التنمية الصناعية الشاملة في السودان.

تطوير وتحسين مهارات وقدارت العاملين في المصنع مساهمة في تنمية الكوادر البشرية العاملة في المجال الصناعي في السودان .[12]

تحقيق معدلات متصاعدة من العائد على الاستثمار والربحية ضماناً لتحقيق أعلي الفوائد للمساهمين تأكيداً للاستمرارية والتوسع والتطوير.

المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفي دفع عجلة الصناعة في البلاد.

الدراسة الميدانية:

إجراءات الدراسة الميدانية

تتمثل في منهج الدراسة واسلوب جمع البيانات ومعالجتها احصائيا" وتفسيرها، واجراء اختبارات الثبات والصدق للتأكد من صلاحيتها بالإضافة الى وصف لمجتمع وعينة الدراسة والاساليب الاحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واستخراج النتائج وذلك على النحو التالي:

أولا" منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره يتلاءم وطبيعة المشكلة موضوع الدراسة ومناسب في تحقيق أهدافها والإجابة عن الأسئلة فضلا" على أنه المنهج الذي يقوم على وصف الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة الظاهرة والمشكلة وتصويرها كميا" عن طريق جمع البيانات.

ثانيا" مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الإدارات المختصة بشركات البوهيات (شركة بوهيات المهندس) تم اختيار مفردات الدراسة عن طريق أسلوب العينة القصدية وهي إحدى العينات التي تتيح اختيار مفردات محددة ذات الصلة بموضوع الدراسة، حيث تم توزيع عدد (60) استبانة على مجتمع الدراسة وتم استرجاع (60) استبانة سليمة تم استخدامها في التحليل بنسبة استرجاع بلغت (100) %. بيانها كالآتي:

جدول (1) الاستبيانات الموزعة والمعادة

البيان	العدد	النسبة
الاستبيانات الموزعة	60	%100
الاستبيانات التي تم إرجاعها	60	%100
الاستبيانات التي لم يتم إرجاعها	0	%0
الاستبيانات غير صالحة للتحليل	0	0
الاستبيانات الصالحة للتحليل	60	%100

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2019.

ثالثا" وصف أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة للأسباب التالية:

1/يمكن تطبيقها للحصول على معلومات من عدد من الإفراد.

2/ قلة تكلفتها وسهولة تطبيقها.

3/ سهولة وضع عباراتها واختبار ألفاظها.

4/ توفر وقت للمستجيب وتعطيه فرصة التفكير.

النتائج:

تم قبول فرضية الدراسة والتي تنص على أن هنالك (علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية) وتم التحقق من صحتها في جميع العبارات التي تقيسها.

الثقافة التنظيمية السائدة تقابل رضا العاملين مما يحقق الميزة التنافسية

تطبيق مفهوم الإدارة بالأهداف من قبل الشركات المبحوثة يؤدى إلى تحقيق الميزة التنافسية

تتسم الثقافة التنظيمية بالشركة المبحوثة بالمرونة والقابلية للتغير مما يحقق الميزة التنافسية

عوامل الثقافة التنظيمية بالشركة المبحوثة تحقق الميزة التنافسية

التوافق بين قيم وتوجهات العاملين بالشركة يحقق الميزة التنافسية

الثقافة التنظيمية السائدة تتفق مع برنامج تحقيق الميزة التنافسية

تتسم الثقافة التنظيمية بالشركة بالمرونة والقابلية للتغير مما يحقق الميزة التنافسية.

التوصيات:

انشاء ادارة متخصصة بالميزة التنافسية وفق معايير الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو.

الاهتمام بالثقافة التنظيمية وتطويرها لتحقيق رضا العاملين وضمان ولائهم.

علي ادارة الشركة الاهتمام بالمتغيرات في الثقافة التنظيمية وتوجيهها لتحقيق الميزة.

الهوامش

1. مهدي حسن زويلف ، إدارة الافراد، مدخل كمي، دار مجدلاوي للنشر ، عمان، الاردن، ط3، 1998م.
2. فريد النجار، إدارة الموارد وظائف الافراد وتنمية الموارد البشرية، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 1998م.
3. أحمد أبراهيم أبوسن، إدارة الموارد البشرية، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، ط3، 2009م .
4. سهيلة محمد عباس–وعلي حسنين علي ، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر، الاردن، ط1، 2000م، ص 55 – 56.
5. عبد الباري درة – وزهير الصباغ، إدارة القوي البشرية–منحني نظمي، دار الندوة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 1986م.
6. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة،2001م
7. Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993
8. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب ،1989 م
9. نوير طارق (World Economic forum)، "دور الحكومة الداعم للتنافسية: حالة مصر"، (المعهد العربي للتخطيط بالكويت،2002)
10. علي السلمي مرجع سبق ذكره.
11. M. Porter, l'avantage concurrencies des nation, dunned, Paris, 1999

نظام مشاركة الموارد البشرية في إطار التغيير التنظيمي الحادث بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية

The system of human resources participation in the framework of the organizational change in the Algerian economic institutions.

د. نورة بن وهيبة، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، الجزائر.
الباحثة: أفراح ملياني، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، الجزائر.

الملخص:

احداث التغيير في المنهج التشاركي من نظام إلى استراتيجية في المؤسسة يعتمد بشكل كبير على قدرات ومهارات موردها البشري من جهة، ومن جهة أخرى ما تملكه من آليات عملية تكيفها مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية نظرا لأن الطبيعة النظامية المفتوحة للمؤسسة، تفرض عليها التحول في الفكر الاداري والتنظيمي والاتجاه نحو تعزيز جودة الموارد البشرية الرأسمالية في صناعة القرارات والتميز في الاعمال.

وعليه جاءت هذه الورقة البحثية لتشرح دور الاستراتيجية التشاركية ومجموعة الأبعاد المجتمعية والتعاونية التي تحاول كلها الارتقاء بدور الموارد البشرية وضرورة العمل وفق الاستراتيجية العامة للمؤسسة من أجل النهوض بقدرات ومهارات تصب كلها في إطار الارتقاء بكفاءة هذه الموارد البشرية في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية، الموارد البشرية، المؤسسة الاقتصادية

Abstract

Making a change in the participatory approach from a system to a strategy in the organization depends largely on the capabilities and skills of its human resource on the one hand, and on the other hand, what it possesses of practical mechanisms to adapt them to internal and external environmental changes, given that the open systemic nature of the institution imposes on it a transformation in administrative and organizational thought And the trend towards enhancing the quality of human capital resources in decision-making and business excellence.

Accordingly, this research paper came to explain the role of the participatory strategy and the group of societal and cooperative dimensions that all try to improve the role of human resources and the need to work according to the general strategy of the institution in order to advance the capabilities and skills that are all in the framework of improving the efficiency of these human resources in order to achieve the objectives of the institution.

key words: Strategy, human resources, economic organization.

مقدمة:

تعد الموارد البشرية من أهم الموارد الاستراتيجية الواجب الاهتمام بها و الاعتناء بمهاراتها، قدراتها وابداعاتها حتى تستطيع المساهمة في تحقيق القيمة المضافة داخل أي مؤسسة مهما اختلف

قطاعها . من هذا المنطلق و من أجل النجاح في تحقيق أهداف المؤسسة سواء العملية والاستراتيجية فكر مسيرو المؤسسات في كيفية تحقيق هذه الأهداف وكذا كيفية الحفاظ على بقاء المؤسسة واستمراريتها في ظل المتغيرات المعاشة على الصعيد الدولي والمحلي من خلال ضرورة الارتقاء بنظام مشاركة العديد من الموارد البشرية على اختلاف المستويات السوسيومهنية في العملية الإنتاجية و المؤسساتية و جعل هذا العملية ليست فقط نظاما وإنما استراتيجية ضمن استراتيجيات المؤسسة التي تحتاج إلى ابداع و تفكير استراتيجي يقود المؤسسة إلى بر الأمان بعيدا عن الصراعات والاختلالات المؤسساتية التي تحول دون تحقيق الأهداف، فهذه الاستراتيجية المشاركاتية تحفز على الإدلاء بالأفكار الإيجابية والبناءة على أساس عملية صناعة القرار من خلال العمل الجماعي ، التعاوني والتضامني، وللوقوف على هذه الاستراتيجية نطرح الاشكال التالي:

كيف نستطيع الانتقال من النظام المشاركاتي إلى الاستراتيجية التشاركية وما هي الميكانيزمات الداعمة لذلك؟

أولا أبعاد نظام المشاركة الموارد البشرية في مؤسسات القطاع الاقتصادي

يدخل هذا النظام الخاص بمشاركة العاملين في إطار الاستراتيجية الفرعية الخاصة باستراتيجية المشاركة والتي تعتبر كقيمة أساسية تهدف إلى إحداث التغيير والتطوير المهنيين إذا ما طبقت بالشكل الصحيح وعلى قواعد علمية دقيقة داخل المؤسسات.

إن نظام المشاركة يعتمد على مجموعة من الأبعاد فهو لا يرتبط فقط بالمؤسسة وبالموارد البشرية المتواجدة فيها، بل يرتبط بمؤشرات وأبعاد أخرى تأخذ بعين الاعتبار عندما تصمم الاستراتيجية الفرعية التي تدخل ضمن الإطار العام للاستراتيجية الرئيسية لمؤسسة البحث.

تشتمل أبعاد النظام الخاص بالمشاركة في:

1) البعد الإجتماعي[1]:

يرتبط نظام مشاركة العاملين بديمقراطية عمل الإدارة داخل المؤسسات باعتبار أن هذه الإدارة هي جزء هام من المؤسسة وهذه الأخيرة تعد جزءا لا يتجزأ من المجتمع.

فإذا كان هذا المجتمع تسوده الديمقراطية، فإن المؤسسات تتبنى نفس الأنظمة، وهذا من خلال تأييدها لفكرة المشاركة الفعالة لمختلف الفئات المهنية.

وإسقاطا لما سبق ذكره على طبيعة المجتمع الجزائري نجد أنه في فترة ما بعد الاستقلال، بدأ هذا المجتمع يدخل مرحلة المجتمع الصناعي والتكنولوجي وما يصاحبه من تغييرات في مختلف المجتمعات الاقتصادية والاجتماعية وسياسية وعليه أصبح التوجه تدريجيا نحو استعمال طرق إنتاج ووسائل تكنولوجية أكثر تطورا ودخول الاقتصاد إلى نظام الديمقراطية الصناعية.

إن المؤسسات الاقتصادية جزءا هاما من المجتمع، فدورها أساسي واستراتيجي من خلال مساهمة هذه المؤسسة في حل العديد من القضايا والمشاكل الجوهرية المرتبطة بالمجتمع، فهي تؤثر في هذا المجتمع وتتأثر به، وتحاول تبني سياسة ديمقراطية من خلال فتح أبواب الاتصال للجميع على الصعيد الداخلي والخارجي وفتح المجال أمام الجميع للمساهمة في تحقيق الأهداف.

2) البعد التعاوني و دليل ترقية القدرات و المهارات[2]:

يقوم نظام مشاركة العاملين عل المساهمة الفعالة في كل ما يخص المؤسسة من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف وضمان استراتيجية هذه المؤسسة وحتى تتحقق هذه الأهداف يتحتم على مسيري مؤسسات القطاع الاقتصادي الاهتمام بتقدير واحترام العنصر البشري.

إن مسار تنمية العلاقات المهنية يجب أن يكون قائما على أساس إدراك مبني على أهمية نظام المشاركة ومدى تفهم الأفراد لهذا النظام خاصة من هم يعملون في المستويات المهنية العليا المطالبون بشرح هذا النظام باعتباره مفهوما وفكرة وممارسة والأخذ بعين الاعتبار أهم المؤشرات الدالة عليه ومن بينها مؤشرات الاتصال والعلاقات العامة.

فالنجاح يتطلب أن يكون لمسؤولي هذه المؤسسات القناعة الشاملة بأن هناك مصلحة عامة تربط الأفراد العاملين باختلاف مستوياتهم خاصة عندما نتحدث عن مشاركة كل هؤلاء الأفراد فيما يخص تحقيق الأهداف المرتبطة بالمصلحة المشتركة على المدى الطويل.

وبالتالي على قادة هذه المؤسسات غرس قيما اجتماعية وثقافية ومهنية ــ في نفسية العاملين ــ تساعد على إدراكهم وتوعيتهم وتحسيسهم بأن نجاح المؤسسة هو نجاح للمجتمع، فالمؤسسة التي تقوم على العلاقات الطيبة مع مختلف الأفراد داخل المؤسسة يؤدي ذلك حتما إلى خلق ذلك التضامن والتعاون والتنسيق والتي تعتبر في حد ذاتها قيما مهنية، اجتماعية وثقافية تخدم المصلحة العامة للمؤسسة، حيث أن كل هذه القيم تؤدي إلى الارتقاء في مستوى اندماجهم والرفع من الروح المعنوية والإحساس بالرضا عن هذه المؤسسة.

تعد الروح المعنوية عنصرا لا ماديا لا يكتشف بطريقة مباشرة من خلال ظواهر تعكسها، فالروح المعنوية العالية تعكسها ظواهر مهنية مثل حماس العاملين واهتمامهم الزائد بعملهم وإظهارهم بروح المبادرة والابتكار والتزامهم بالقوانين وتعاونهم مع الآخرين وربط أهدافهم الشخصية بأهداف المؤسسة[3]فحسب الدليل المهني لمؤسسات القطاع الاقتصادي يتضح أنه هناك نظام جديد في طور الإنجاز من خلال إعداد قواعد لتوزيع الحوافز وتوزيع الأرباح لتحقيق العدالة والرضا الوظيفي للجميع، حيث

يضم هذا الدليل على نظام فعال لتحقيق الأهداف والمبني نعلى تقييم القدرات والمؤهلات العلمية والفنية لكل موردا بشريا متواجدا بالمؤسسة على اختلاف مستوياته السوسيومهنية.

إن هذا النظام يساعد أفراد المؤسسة على المشاركة في تحقيق الأهداف بالطريقة التي يراها الفرد مناسبة لقدراته وهذا الأسلوب في التقييم يرفع من الروح المعنوية ويجعل كل فرد يشارك مشاركة فعالة مما يحقق المصلحة العامة للمؤسسة على أساس أن هذا الأسلوب الجديد هو نظام فرعي مصاحب للنظام العام والخاص بالمشاركة في هذه المؤسسة، تحاول من خلاله المؤسسات الاقتصادية أن تجعله نظاما رئيسيا في الخطة الحالة الرامية إلى إعداد البرامج الخاصة بتحسين وتوفير المناخ السليم وتنظيم الأسس العلمية من أجل القيام بتغيير إيجابي وبتطوير فعال يسمح بالمؤسسة على العمل بطريقة جماعية وتنسيقية من خلال الإيمان بالعمل التضامني والتعاوني والجماعي نظريا.

لقد اكد CHESTER BERNARD مبني على نظرية تسمى بنظرية النظام التعاوني في الميدان الإداري التنظيم الذي يقوم على أساس تعاوني مقصود وهادف من خلال العناصر التالية[4] وجود نظام اتصال كفء بين أعضاء التنظيم.

رغبة أعضاء التنظيم الصادقة للعمل والمساهمة من خلال ما قدمه برنارد نستطيع القول أن هناك مؤشرات دالة في هذا الاتجاه على تنمية العلاقات المهنية بين أعضاء التنظيم من خلال ابتاع نظام من الاتصالات الذي يأخذ بعين الاعتبار ضرورة تواجد ما يسمى بالتغذية العكسية FEED BACK بين الرئيس والمرؤوس في ظل مناخ تنظيمي يجمع بين أفراد وأعضاء التنظيم وهم في حالة تعاون وتوافق، فالرئيس يعمل وفق تنظيم رسمي مبني إيصال المعلومة إلى المرؤوس واتخاذ القرارات السليمة والصائبة عن طريق التوجيه والإشراف والقيادة الصحيحة التابعة من مبدأ الديمقراطية وحرية الإدلاء بالآراء داخل المؤسسة، والمرؤوس عليه أن يقبل هذه المعلومات والتعليمات ويتعامل معها في ظل المشاركة والحوار والنقاش وإثارة العديد من المسائل الهامة التي تخص المصلحة العامة للمؤسسة، ثم يسعى إلى تطبيقها من أجل الوصول إلى تحقيق الهدف المشترك.

ثانيا) النظرة الجديدة والمتغيرة لنظام المشاركة والحوار نظريا وميدانيا.

لتحسين دور الإدارة في المؤسسات العمومية والخاصة، على أعضائها أن يغيروا مفهوم السلطة لديهم كي لا تعني السيطرة والتحكم، بل كإمكانية اتخاذ القرارات لتوجيه أعمال الغير، فهي علاقة بين فردين، أحدهما مدير أو مسير والثاني مرؤوس ملحق به، الأول يعد ويوصل القرارات لمشاركة الثاني بتقدير أنها سوف تكون مقبولة لدى المرؤوسين، وهو ينتظر أن تحدد هذه القرارات اتجاهه[5].

1) محددات المعنى الجديد لنظام المشاركة

إن المعنى الجديد للمشاركة مرتبط بضرورة تغيير العديد من الأفكار والإيديولوجيات والممارسات من خلال حتمية تطوير العقليات التي تسعى إلى تحرير طاقات الفرد، وهذه العقليات هي مرتبطة بذهنية الرئيس أو مسؤول المؤسسة في إلزامية التخلي عن الكثير من الأفكار السلبية والكلاسيكية والتقليدية التي ارتبطت سابقا بالمذاهب الاقتصادية التي تصبو فقط إلى تحقيق الأهداف المادية والربحية الصرفة مع تهميش كلي إلى الجانب الإنساني والاجتماعي.

اليوم تغيرت هذه النظرة لمساهمة العديد من الباحثين والمختصين في إدارة الأعمال وتنظيم المؤسسات انطلاقا من مدرسة العلاقات الإنسانية التي أكدت على العديد من المؤشرات أهمها[6].

- الاتصال الفعال.
- أسلوب عمل الفريق.
- التشاور.
- أسلوب اللجان.
- أسلوب الاستفتاءات والبيانات.
- الاهتمام بالنواحي النفسية والاجتماعية.
- أن يفهم الإداري ما يريده مرؤوسه.
- المشاركة.

هذه الأخيرة اي المشاركة تعد من الاساليب الحديثة في الإدارة من أجل إصدار القرارات التي تهم مصير أو عمل الفرد في المؤسسة (الإدارة بالأهداف) التي تدعم العلاقات الإنسانية وتطورها بين العاملين.

إن المشاركة عملية نفسية سلوكية تساعد الأفراد على إشباع حاجاتهم وإلى تحقيق الذات والتقدير الاجتماعي[7].

2)المشاركة في صناعة القرار:

إن عملية إحداث التغيير على مستوى عملية المشاركة، تجعل من الرئيس والمرؤوس يعملان في ظل تحقيق الأهداف المشتركة، وفي ظل استراتيجية واضحة، حيث تتحول فيها عملية اتخاذ القرار من عملية فردية يقوم بها الرئيس أو المدير باعتباره المسؤول الأول عن المؤسسة من خلال الإحساس بأن من حقوقه هو الانفراد باتخاذ القرار بشكل كلي والرفض القاطع والنهائي بإمكانية التشاور والمشاركة مع باقي الفاعلين باختلاف مستوياتهم ودرجة تفكيرهم.

من هذا المنطلق، قدم العديد من المختصين وجهة نظر مخالفة على أساس أن السيطرة التقليدية أصبحت تهدد مصير المؤسسة ومستقبلها، بحكم أن الانفراد باتخاذ القرار ليس بالأمر الهين، فمع مرور

الوقت تطور الوعي المهني لدى الأفراد العاملين نتيجة تطور وتقدم مستواهم التعليمي والثقافي مع تطوير أساليب وتكنولوجيا المعلومات فأصبحت هذه الفئة العمالية تطالب بضرورة أن تكزن عناصر فعالة داخل مكان عملها ومشاركة بالمعنى الحقيقي وليس كشعار يتداول في المؤسسة دون إنجازه بصدق.

من هنا كان على مسؤولي المؤسسات الحديثة والمعاصرة والعديد من المختصين إنجاز وتصميم العديد من الاستراتيجيات وتبني العديد ممن الأفكار الدالة على المشاركة الفعالة والعملية داخل مكان العمل.

لقد تغيرت فكرة اتخاذ القرار لدى ذهنية المسؤول وتغيرت قيمة الثقافة الساعية وراء تحقيق الأهداف الفردية والمصلحة الشخصية حيث يحاول القادة الجدد في المؤسسات المتقدمة اليوم من محاولة إلغاء فكرة المشاركة المجسدة من خلال عقد العديد من الاجتماعات والملتقيات ثم في النهاية نجد أن القرار الأخير يتبناه المسؤول دون نقاش ولا حوار.

اليوم تغيرت الذهنية وتبدلت وأصبحنا نستعمل مصطلحات جديدة في مجال التنظيم بدلا من القديمة وتحولت عملية اتخاذ القرار إلى ما يسمى بصناعة القرار وهذه الأخيرة مستوحاة من المجال الاقتصادي من خلال صناعة المنتوج.

إن هذا الأخير يتطلب تخصيص العديد من الموارد والمواد والآليات والتقنيات والميكانيزمات والعمل الجماعي حتى يستطيع هذا المنتوج أن يتحقق بالشكل الصحيح ويعود على المؤسسة بالفائدة والأرباح.

الشيء نفسه بالنسبة لعملية صناعة القرار، فالقرار عليه أن يخصص له العديد من الجهود المبذولة عن طريق فريق العمل المتكامل والمتعاون الذي يعتمد على تفعيل أفكار الآخرين.

إن هذه الجهود تبنى على أساس المشاركة والتفاهم والعمل بتناغم، ويبني أيضا على مؤشر الاتصال المزدوج الاتجاه الذي يعتمد على العلاقة التفاعلية والتبادلية بين القمة والقاعدة أي بين الرئيس والمرؤوس وعن طريق المخزون المعلوماتي والمعرفي الذي وضع مجموعة من الاقتراحات والبدائل المقدمة في ظل العمل الجماعي الذي يقوي العلاقات ويساعد على تحسين الارتباط المهني بين الأفراد ومن هنا يرفع من الروح المعنوية ويزيد من قيمة رضا الفرد عن عمله وعن مؤسسته مما يتيح له إعطاء وتقديم أفضل البدائل، وبالمشاركة أيضا يتم اختيار أحسن البدائل لتفعيلها وتحويلها إلى قرار مبني على المشاركة الجماعية والحوار والتشاور.

إن عملية التشاور يعني احترام كرامة الفرد واحترام قدراته وإشعاره بالثقة في رأيه وتشجيعه على المشاركة في التوصل إلى البدائل والحلول لأية مشكلة قائمة، ويترتب على التشاور والوصول إلى قرارات أفضل، مما يقوي من تماسك الجماعة وإسهامها في العمل، وهو ما يعتبر هدفا رئيسيا للعلاقات الإنسانية[8].

وتفتح الإدارة هكذا الباب أمام أفراد المؤسسة من أجل لعب دور فعال في قيادة نجاح واستمرارية مؤسستهم من خلال عملية الاتصال ليقترب دور المديرين أكثر إلى الدور الأساسي والمتمثل في الاهتمام لضرورة تطبيق نظام المشاركة من خلال[9]:

1- التمسك بمبادئ العلاقات الشخصية البناءة والمؤيدة.

2- استخدام طرق الجماعة في اتخاذ القرارات ومزاولة الإشراف.

3- الاحتفاظ بمستو عال من أهداف الأداء.

على اعتبار أن المشاركة تفتح أبوب الاتصال لمختلف أنواعه وهذا الأخير يؤثر على مدى تنمية العلاقات المهنية خاصة العلاقات الشخصية والإنسانية والارتقاء بقيمة العمل من أفراد الجماعة مما يؤدي في النهاية إلى الرفع من مستوى أداء الأفراد داخل المؤسسة.

وبالتالي إمكانية تحرير طاقاتهم وتفجيرها من أجل تحقيق استخدام الأمثل لهذه الطاقات واستغلالها بالشكل الذي يحثث أهداف المؤسسة.

في عالم اليوم، حيث تتحرك المعلومات المواد الخام والتكنولوجيا بحرية، عبر الشركات والحدود القومية فإن معظم أصول المنظمة قابلة لتبادل مع مثيلاتها في المنظمات الأخرى، يوجد عنصر واحد فقط له قوة الترجيح في هذه البيئة، القوى البشرية المخلصة، المنتجة والمبتكرة.

أصبحت منظمات اليوم أمام الحقيقة الرئيسية التي تقول أن نجاح الأعمال يرتبط مباشرو بالتنمية الالتزام والاستفادة الكاملة من كل الأفراد المنظمات التي تحصل من أفرادها على الثقة والاحترام والالتزام هي فقط التي تأمل في مسايرة منافسيها[10].

3) مدى تطبيق نظام المشاركة بنظرته الجديدة المرتبطة بصناعة القرار في المؤسسة الاقتصادية.

سوف نعالج الآن مسألة مدى تطبيق النظام الخاص بالمشاركة في وضع العديد من القرارات الاستراتيجية والعملية بهذه المؤسسة ومعرفة ما إذا كانت هذه المشاركة مجسدة بشكل فعلي ودراسة أهم مؤشرات الدالة على النظام من الجانب الميداني والتطبيقي وهو ما إذا كان هناك تكافؤ بين المعلومات النظرية والأكاديمية أم لا؟

إن واقع مؤسسة الاقتصادية يؤكد على أن هذه المؤسسة تحاول بذل العديد من المجهودات من خلال العديد من الأعمال الدالة على تعزيز نظام المشاركة في العديد من المسائل.

إن مسؤولي هذه المؤسسة يحاولون ترجمة نظام المشاركة عن طريق استراتيجية تأخذ بعين الاعتبار الصعيدين الداخلي والخارجي من خلال العديد من الإسهامات سواء في مجال الاتصال التي تعتبر الدعامة الأساسية لخلق ميكانيزمات تخص الحركة والاستمرارية والديناميكية لهذه المؤسسة مرتبطة

بالأساليب المتعددة التي تريد الاعتماد عليها، خاصة في تبني تكنولوجيا الاتصال الحديثة والتي سبق ذكرها في افصل الخاص بالاتصال.

وعليه تصبح النظرة الجديدة لنظام مشاركة الموارد البشرية مرتبطة بالنظرة المتغيرة لنظام المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال الثقة النوعية من عملية اتخاذ إلى عملية صناعة القرار وتبني مرحلة اتخاذ القرار مرحلة نهائية وهي جزء من عملية صناعة القرار حيث تعتبر هذه الأخيرة المؤشر الأساسي والأول في النظام الجديد لعملية المشاركة.

الهدف منها تقوية العلاقات عن طريق وضع خطة للاتصالات لإحاطة العاملين بكيفية ما سيقومون به من أعمال لتحقيق الأهداف الإستراتيجية والعملية مع تحديد المعلومات اللازمة المطلوب توصيلها للعاملين وكذلك معرفة الأشخاص المطلوب توصيل المعلومات لهم التي تعتمد على المقاييس التالية:[11]

1- الخطة الاستراتيجية للمؤسسة.

2- الخطة التنظيمية للمؤسسة.

3- خطة الموارد البشرية.

- تقدير المؤسسة لما تحتاجه من العاملين من خلال :

1- مشاركتهم.

2- نصيحتهم.

3- استشارتهم.

- بالنسبة إلى الأفراد العاملين

1) تحديد نوعية الأشخاص الذين يحتاجون إلى المعلومات
2) المديرون الرئيسيون من طبقة الإدارة الوسطى
3) المختصون في مجالات إدارية وتقنية.
4) أعوان إشراف.
5) أعوان تنفيذ.
6) فئة العمال النشطة في الورشات.

- تحديد وسيلة الاتصالات

1- الانترنت وEMAIL.

2- الندوات.

3- الهاتف الثابت والنقال.

4- مجلات المؤسسة THE MAGAZINE . INFO USINE. NEWSLETTRES.

5- خطابات الأنباء الداخلية.

6- إلقاء الخطب والكلمات.

7- إنجاز العديد من المسابقات لزيادة الاهتمام باندماج العاملين في شؤون وقضايا المؤسسة.

8- إنجازات اللجان التأسيسية fondation وتقوية العلاقات الاتصالية مع الأطراف الخارجية خاصة مع العمل والمجتمع المدني من خلال المساهمة من أجل العديد من القضايا والمسائل الموجودة على الصعيد الخارجي.

إن مؤسسات القطاع الاقتصادي تسعى إلى تحقيق استراتيجية جديدة تسمى باستراتيجية المشاركة خاصة القيام بالعديد من الأعمال لتحسين وتنمية العلاقات مع الأفراد العاملين وأيضا مع الأطراف المتعاملة خارج المؤسسة والتي تحيط بها.

إن هذه الاستراتيجية تنبع من مبدأ أساسي وهو أن المؤسسة الاقتصادية تؤثر وتتأثر وبالتالي لتحقيق نجاح فكرة **FEED BACK** عليها تحقيق المشاركة الداخلية والخارجية مع التركيز بالأساس على مشاركة الأفراد العاملين في مختلف القرارات سواء الاستراتيجية والعملية[12].

ثالثا المشاركة: من نظام إلى استراتيجية

في ظل المستجدات العالمية على جميع الأصعدة، كان على الكثير من القطاعات وتحديدا القطاع الاقتصادي العمل على ترقية وتطوير العديد من المصطلحات الهامة التي تعتبر مفاتيح النجاح والاستمرارية، فكان لزاما على قادة و مسؤولي هذا النوع من المؤسسات التغيير الحتمي مما يوافق والتغيير التنظيمي على مستوى العديد من الأنظمة المساندة والداعمة لفكرة النجاح و تحديدا نظام المشاركة الذي تم ترقيته من النظام العادي إلى النظام الاستراتيجي.

1) مؤشرات استراتيجية المشاركة

- **خدمة العملاء:** المشاركة بين الرئيس والمرؤوس من أجل تحقيق خدمة متميزة للعمل بجودة عالية في وقت قياسي وبأبسط الإجراءات وبشروط ميسرة.

▪البحث والتطوير:

المشاركة في المجال الفني والإداري من أجل تحقيق التطوير الشامل وذلك بإتاحة الفرصة للمشاركة والإدلاء بالآراء وإعطاء الاقتراحات والنصائح اللازمة من أجل اختيار أحسن البدائل واتخاذ القرارات السليمة من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

▪تحسين جودة المؤسسات

على مستوى نوعية المنتوج وأيضا على مستوى جودة المورد البشري: وذلك من خلال إنشاء وتجديد مراكز الاتصال، وتوفير أساليب وإجراءات الإنتاج وتحديدها مع الأخذ بعين الاعتبار تطوير وتحسين إجراءات ونظم الصيانة الوقائية وتقليل الأعطال من خلال القيام بالعديد من الدراسات السلوكية النفسية من

طرف مختصين في هذا المجال داخل هذه المؤسسة لتقوية القيم الوقائية في نفسية الأفراد العاملين في المجال التقني على الخصوص والارتقاء بالقيمة الإنسانية واحترامها والمحافظة عليها

- **رفع كفاءة الموارد البشرية بالمؤسسة:**

إن المشاركة في عملية اتخاذ القرارات وبالتالي صناعة القرار تحاول مؤسسة **أرسيلورىميتال الجزائر** تجسيدها للوصول إلى تحقيق العمل الجماعي الذي يرفع من الروح المعنوية وبالتالي يزيد من كفاءة أداء الموارد البشرية ورفع الإنتاجية بالنسبة للعامل وذلك من خلال:

- ✓ وضع لوائح جديدة تتناسب مع الوضع الجديد خاصة المرتبطة بالأجور، والحوافز الترقيات المعاش المبكر.
- ✓ إعادة النظر في البرامج التدريبية على أن تشمل جميع المستويات الوظيفية
- ✓ عمل دراسة شاملة وتمديد حجم العمالة الأمثل لكل مجموعة وظيفية.
- ✓ إجراء تدريب تحويلي للعمالة.
- ✓ إعادة النظر في الهيكل التنظيمي الذي لم يتغير
- ✓ تصميم معدلات أداء وظيفته من خلال تطبيق نظام جديد مرتبط بقرارات وأداء المورد البشري ومدى مشاركته في الأهداف الخاصة بالمؤسسة.

وعليه و لأجل هذه الأهداف الخاصة باستراتيجية المشاركة، تسعى هذه المؤسسة إلى إيصال مجموعة من المعلومات والمبادئ التي تريد تحقيقها[13].

2)المبادئ المعتمدة في استراتيجية المشاركة في القطاع الاقتصادي :

"مشاركة العاملين هي أهم أصول مؤسستنا"

حيث جاء في الحديث الذي قمنا به مع مسؤول الاتصال والموارد البشرية فيما يخص موضوع المشاركة "نحن نبذل أقصى جهدنا ونعمل على خلق المناخ الذي يحفز على العمل لتحقيق التقدم والتطور".

"نحن مواطنون مشاركون ومسؤولون"

من خلال الاحتفاظ بالتقاليد والعادات وقيم المواطنة والمسؤولية الاجتماعية و من خلال الأنشطة والخدمات التي تظهر عناية المؤسسة بالمجتمع والبيئة من حول هذه المؤسسة.

"العمل بروح الفريق هو منهاجنا في الحياة"

من خلال الاشتراك مع الأفراد العاملين العملاء الموردين مسؤولي المؤسسة والدولة لتحقيق أهداف متبادلة.

"الثقة والاحترام هما الأساس في منهج عمل فريقنا"

التي تعد من القيم الثقافية للمؤسسة.

"الاستقامة والأمانة والنزاهة لا يمكن المساومة عليها في كل أفعالنا"

من خلال اتخاذ القرارات التي تعكس أعلى المقاييس المهنية والأخلاقية

وطبقا لهذه التصريحات التي أدلى بها مسؤولو المؤسسة سوف نعالج أهم المعلومات الحاصلة من وراء تطبيقنا للكثير من الأسئلة والتي لها العلاقة الأكيدة بمسألة المشاركة في القرارات التي تخص هذه المؤسسة ومعالجة صناعة القرار من خلال آراء المبحوثين حول هذه العملية من خلال[14]:

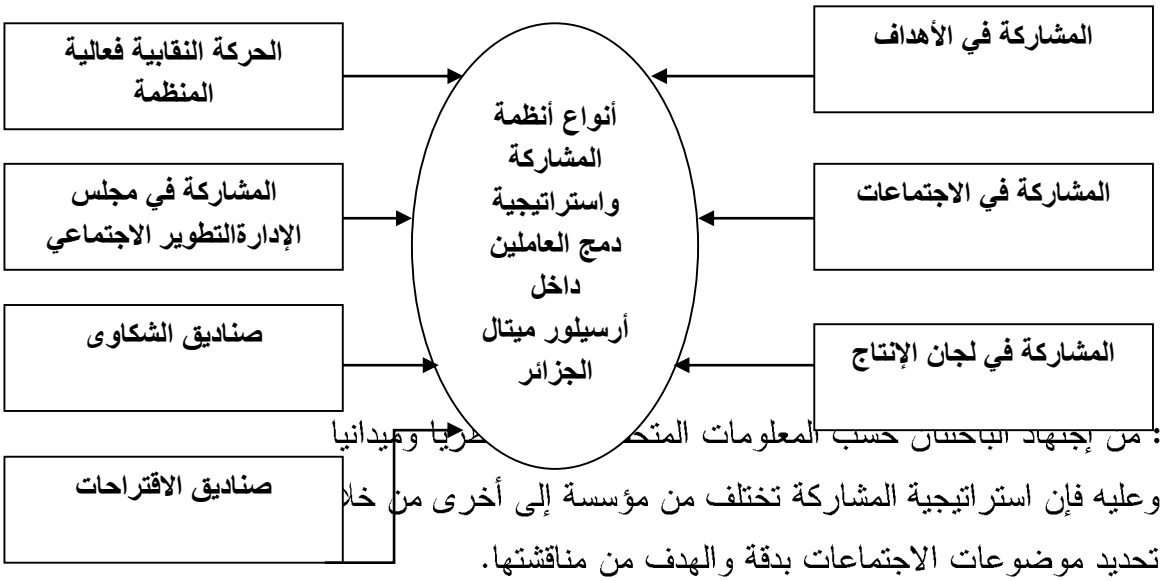
إن انسياب المعلومة سواء من طرف القمة أو القاعدة راجع إلى المجهودات المبذولة في توفير بعض مؤشرات المرونة من خلال اللقاءات المتكررة عن طريق خلق بعض الأنظمة الجديدة خاصة في التدريب وتحسين الأداء وكذلك في مجال الأمن والوقاية المهنية الهدف منها توعية الأفراد العاملين وكذلك تشجيعهم ومشاركتهم في معرفة آرائهم حول بعض القضايا الهامة التي تخص مستقبلهم وأداءهم في العمل والارتقاء بمسألة الانتماء للمؤسسة.

إن التشاور والحوار يمنح لأفراد المؤسسة وحسب تصريحات الكثير من مسؤولي المؤسسة الإحساس بالحرية لدى المرؤوسين في مناقشة مشاكلهم مع رؤسائهم في العمل والمرتبطة بأهم مميزات أصحاب اتخاذ القرار بالمؤسسة لمعرفة مدى تجسيد نظام المشاركة في إطار البيانات الخاصة بالمشاركة في اتخاذ القرارات.

وعليه فإن أنواع أنظمة المشاركة واستراتيجيات الدمج المعتمدة في هذه المؤسسة مرتبطة بـــ:

1- المشاركة في الأهداف الاستراتيجية والعملية.
2- تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف باعتبارهم أسلوب ناجح في وفعال في التسيير والتنظيم.
3- المشاركة في الاجتماعات بأنواعها المختلفة.
4- المشاركة في لجان الإنتاج وهي لجان تشكل في كل قسم إنتاجي وخدماتي من العاملين، يجتمعون دوريا لمناقشة وحل مشاكل الإنتاج والعمل.
5- صناديق الاقتراحات: من أجل تقديم اقتراحاتهم في حل المشاكل المهنية الإنتاجية والاتصالية والتسويقية، والمالية والخاصة بالموارد البشرية.
6- صناديق الشكاوى: لتقديم شكاوى العمال وهي غالبا ما تمس الأجور، الخدمات، حقوق العاملين.
7- المشاركة في مجلس الإدارة: من خلال ممثلين للعمال في مجلس الإدارة على شرط أن يكون هؤلاء الممثلين على درجة من المعرفة والخبرة وبالتالي يتطلب ذلك مستوى معين من التكوين والتدريب.
8- الجهود المشتركة بين الإدارة والعمال وهنا تظهر أهمية الحركة النقابية بمؤسسة أرسيلور ميتال الجزائر كحامية للعاملين والمطالبة بحقوقهم على مائدة التفاوض لكي يتم تدارس الموضوعات التي تهم العمال، وهي تمس أجورهم، ساعات العمل، الخدمات المختلفة.

الشكل رقم (01) : أنواع أنظمة المشاركة واستراتيجية دمج العاملين داخل أرسيلور ميتال الجزائر



المصدر: من إجتهاد الباحثتان حسب المعلومات المتحصل عليها ميدانيا

وعليه فإن استراتيجية المشاركة تختلف من مؤسسة إلى أخرى من خلا

1) تحديد موضوعات الاجتماعات بدقة والهدف من مناقشتها.
2) التأكد من أن أعضاء الاجتماع ملتزمون بالحضور وفي الوقت المحدد للاجتماع.
3) توفير كافة الظروف الملائمة لتركيز الأعضاء في الاجتماع.
4) تحديد وقت ملائم لطول فترة الاجتماع.
5) مقدرة مسؤول الاجتماع على استخلاص النتائج أو الحلول من طريقة إدارية للاجتماع
6) فتح المجال أمام الآخرين للمشاركة لكل حرية.
7) الوصول إلى القرار النهائي بهذا التأكد من أن جميع الأعضاء على توافق والتزام تام بالقرار.
8) وبهذا يمكن للاجتماع أن يساهم في التنسيق والتكامل بين الوحدات.

على عكس نسبة المبحوثين الذين تقدموا برأي معاكس باعتبار أن منظمي الاجتماعات يقومون بطريقة غير مشجعة وغير محفزة على الحضور والمناقشة والحوار من خلال الطريقة الاحتكارية في الرأي وفي اتخاذ القرار النهائي.

رابعا: القيم الثقافية الداعمة لقدرات العنصر البشري في استراتيجية المشاركة:

1) قيمة الالتزام والاندماج:

لقـــد تطورت ثقافات المؤسسات في مجال الصحة والسلامة من ثقافة مرضية إلى تفاعلية فاستباقية مولودة للأفكار والمبادرات حيث تعمل اليوم الكثير من المؤسسات الاقتصادية على تصميم مجموعة من الخطوات الهادفة إلى الوصول إلى مستوى معين من درجة استيعاب قيمة الالتزام بشروط الصحة والسلامة في العمل التي يشار إليه عادة باســـم الاندماج

2) **المراحل الضرورية للاندماج :**

تهدف إلى إدخال السلامة في العمل التسييري وزيادة مستوى الرقابة لتحقيق برامج العمل واشراك مسؤولي العمليات في التفكير وإطلاق نشاطات الصحـــة والسلامة في العمل، وللنجاح في هـــذا يتطلب من الضروري احترام الخطوات الأساسية التالية للتنفيذ الناجـــح لسياسة الصحـــة و السلامة في العمل.

- ✓ **التواصـــــل :**
- ✓ **وضـــع تدابير و أدوات مرافقـــة :**

حول مشـــروع الاندماج مـــع جميع الفاعلين في العمليات و الصيانة و الدعـــم و التبادل المعلومـــــات المتعلقـــة بأهداف سنتي 2014، 2015 في جميع مستويـــات التنظيـــم حـــول شهادات المطابقـــة للمضيـــع والوصـــول إلى المستـــوى الثالـــث من معاييـــر الوقـــايـــة من الحوادث المهنية واشـــراك الشركـــاء الاجتمـــاعييـــن في العمليـــة الانتاجية و الأهـــداف.

من خلال تعزيز مراقبـــة البرامـــج و ذلك عن طريق اشتراك اللجنة التنفيذية للمـــؤسســـة ومديري العمليات و الصيانة والوحدات، كل هـــذه الهيئات مسؤولـــــة على مرافقة المؤسســـة في تجسيد ثقـــافة الالتـــزام و الاندمـــاج التي أســـاسها المشاركة و دمج كل الفاعليـــن الأساسيين*.

إن من أجل إنجاح هـــذه القيمـــة الثقافية التي تســـاهـــــم مســـاهمـــة فعـــالة في تقـــدم المؤسســـة، لن يكون إلا من خلال:[16]

- تكـــوين مراقبين و ملاحظين في السلامة و لهم مهمـــة متابعة هـــذا التكويـــن.
- ضرورة القيـــام بتحليل وتحديـــد المخـــاطر .
- إنجاز عمليات تفقـــد ومراجعـــات ميدانية يكـــون لمسؤولي السلامة دورا رئيسيـــا في تحضيرهـــا وتشغيله و متابعة إنجـــاز البرامـــج .
- التوقف لدقـــائق من أجل السلامة و قـــراءة الميثـــاق .
- أن هـــذه القيمة الثقافية مرتبطة بالسلامة داخـــل هـــذه المؤسســـة، فهـــي ليســـت وليدة اليـــوم، بـــل هـــو

عمل دؤوب يـــرجع تاريخه إلى ماضي بعيـــد من خلال التعهـــد الذي قـــام به قادة المؤسســـة فيما يخـــص الارتقاء بقيمة السلامـــة والصحـــة داخل هـــذه المؤسســـة من خلال تحديد الأهداف المتمثلـــة في التقليص من عدد الحوادث وإن هـــذا الهـــدف هـــو عبارة من قيمـــة مشتـــركة ومرتبطة لكـــل فـــرد من أفراد هـــذه المؤسســـة *.

3) الأمن و الوقايـــة: إن هذه القيمـــة يؤمن بها أفراد المؤسســـة و تقـــام من أجلها العديد من التقنيـــات و الآليـــات للوصـــول إلى هـــذه القيمـــة و تجسيدهـــا بشكـــل كبير حيـــث تعمل المؤسســـة

على توعيـــة الأفراد العاملين حول أهميـــة هـــذه القيمـــة و تطبيقهـــا عن طريق مجموعين من الطرق التي بـــدأت تسجل فعالية على المستوى الميداني و العملي .

4) **الثقافة الاجتماعية والاتصال الدائـــم:** تبذل المؤسســـة مجهـــودا كبيرا في ترسيـــخ القيـــم الاتصالية و المعلومـــاتية الحديثـــة و العصـــرية فبالرغـــم من ذلك، فإن هنـــاك العـــديد من التصريحات المقدمة من طرف المبحوثين التي تعارض هذه الفكرة بحكم أن العملية الاتصالية غير مجسدة بطريقـــة جد فعالة فـــي المؤسســـة لكن على العموم، فالجهـــود تبذل من طرف إدارة هذه المؤسسة باستمرار من أجل إنجاح خطـــة الاتصال من خلال إنشـــاء العديد من المجلات الخاصة بالمؤسســـة التي تدون فيها كل معلومـــة جـــديدة وكل صغيرة و كبيرة حتى يتم إعلام كافـــة العمال بكـــل المعلومـــات و كذلك القيام بتصميم العديد من التقنيات كسبـــر الآراء من أجل رصد رجع الصدى Feed bak في دراسة عملية التأثير والتأثر بين الرئيس والمرؤوس

إن هذه القيمة تفتـــح المجال أمام تـــواجد قيـــم اجتماعيـــة أخرى كالتعاون و التواصل و التنسيق بين كـــافة العمال من أجل تحقيق أهداف المؤسسة الاستراتيجية و العملية.

5) **قيمـــة العـــدالة :** هـــذه القيمـــة مجســـدة على أساس تصريحات بعـــض المبحوثين من خلال أن المؤسســـة تحاول خلق الثقة بين الإدارة العامة وباقي المرؤوسين وهـــذا عن طريق حســـن المعاملـــة من طرف القـــادة و هذا في حـــد ذاتـــه مشجعـــا على العمل الجماعي دون تميز خاصـــة وأن هذه المؤسســـة تتضمن العديد من الأجنـــاس و الأعراق و بالتـــالي إشكالية الحساسية في التعـــامل ممكـــن أن تكون واردة بشكل كبير.

لهـــــذا تحاول المؤسســـــة التقليل من حدتها من خلال مدى تحقيقها للقيمة الاجتماعيـــة.

6) **تحسين ظروف العمل** :باعتبار أن هذه المؤسســـة تضم العديد من الوحدات والورشـــات وبالتالي يكون مكـــان العمل فيها غيـــر محفـــز على أداء العمـــل السليـــم، وعليه تفكـــر المؤسســـة حاليا في خلق ميكاميزمات للمحافظة على مكان للعمـــل سليـــم و نظيـــف في ظروف جيـــدة من أجل الارتقاء بالمردودية الإنتاجية.

7) **الرؤيـــة الواضحـــة:** وهي ميزة يمتاز بها رجـــال الإدارة العليا لمؤسســـة أرسيلور ميتال الجزائر، وتحاول هـــذه الإدارة برمجتها وتطبيقهـــا على مستوى مختلف الأنشطة والمجالات، فالرؤيـــة الواضحـــة مرتبطة بشـــرح كل السياسات والبرامج والخطط من القمـــة إلى القاعدة من خلال فتح أبواب الاتصال و التواصل أمام كل الأفراد العاملين دون استثناء.

8) **الشفافية:** هـــذه القيمـــة أيضا مستوحاة من الآلية الاتصالية المعمول بهـــا داخل هـــذه المؤسســـة فلمـــا نقـــول الشفافية، فنحن نتحـــدث عـــن توفيـــر القنوات الاتصالية الصاعـــدة والنازلة والأفقيـــة.

إن قيمـــة الثقافيـــة وحسب تصريحـــات المبحوثين، أنها ليست مرتبطة فقط بالبيئة الداخلية، أي الاتصال الداخلي بـــل تخص هـــذه القيمـــة أيضا البيئة الخارجيـــة وهـــم كل المتعاملون مع المؤسســـة من الزبائن والمستهلكين والممولين[17].

فحسب بعض المقابلات التي أجريت مع بعض المتعاملين مع هـــذه المؤسســـة، فإنهم غيـــر مستائين بـــل هـــم راضـــون على معاملة المؤسســـة لهـــم، وبالتالي هـــذه القيمـــة تجاوزت حـــدود المؤسســـة كي تذهـــب إلى المحيط الخارجي، وهذا يدخـــل في سبـــاق الخطـــة الجديدة للاتصـــال داخل المؤسســـة والهدف منها هو تحسين وتنمية العلاقات الخارجية مع مختلف الأطراف خاصـــة المجتمع المدني من خلال الأعمال المقدمة من طرف الجمعية التأسيسية fondationالموجودة بالمؤسسة والتي تسعى جاهـــدة إلى نشـــر العديد من القيم الاجتماعية والثقافية لكسب ثقـــة المجتمع المدني من خلال المساهمـــة في معالجة العديد من القضايا العالقة والتي يعاني منها أفراد المجتمـــع .

9) **التقويم النزيه:** هـــذه القيمـــة تدخل في نطاق البرامج والخطط الخاصـــة بتطوير مستوى الأفراد العاملين وتغيير النظرة إليهـــم، اليوم أرسيلور ميتال الجزائر تنظر إلى عمالها على أساس أنهـــم موارد بشرية استراتيجية، وإن هـــذا المورد يجب الاستثمار فيه لأنه يستطيع خلق الثروة والتقدم والنجاح.

وبالتالي، اليوم تستعيد المؤسسة تدريجيا تألقها من خلال الاهتمام بالمراقبة والسهر على المسار المهني للأفراد العاملين عن طريق خلق وتصميم العديد من الخطط فيمـــا يخص الاتصال، التكوين والتدريب والمساهمة في تحقيق الأهداف.

خاتمة:

لا نستطيع الولوج إلى العالم المؤسساتي دون التفكير في الإنسان العامل في هذه المؤسسة الذي يحتاج إلى ضرورة الارتقاء بقوة الانتماء لعمله و لن يكون هذا إلا من خلال ضرورة الانتقال من العملية المشاركاتية العادية الى العملية الاستراتيجية على الصعيد المشاركاتي .

فالمقاربة المشاركاتية من اهم المتغيرات و المحددات الهامة ، و على المؤسسة أن تطبق هذه الاستراتيجية التي تأخذ العديد من الابعاد الاجتماعية و التعاونية على اعتبار أن المؤسسة هي جزء من المجتمع، من هذا المنطلق و حتى تنجح استراتيجية المشاركة عليها الأخذ بكل التدابير اللازمة و الميكانيزمات الفتاة من حوار و مناقشة و تشاور من أجل إنجاح العملية و دوام استقرار و ديمومة المؤسسة بهدف تحقيق التنمية المحلية والشاملة

الهوامش:

[1]عمرو صفي عقيلي، إدارة الموارد التربية المعاصرة – بعد إستراتيجي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشـــر، الأردن، 2005، ص 534.

[2]عمرو صفي عقيلي، ، نفس المرجع، ص 534.

[3] عبد الرزاق مجمد الديلمي، العلاقات العامة في التطبيق، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008، ص 107.

[4]رعد حسن الصرن : نظريات الإدارة و الإعمال – دراسة لـــ 401 نظرية في الإدارة وممارستها ووظائفها، الطبعة الأولى ، دار الرضا للنشر سوريا دمشق، 2004، ص 87.

[5] ناصر دادي عدون: الاتصال ودوره في كفاءة المؤسسة الاقتصادية دراسة نظرية وميدانية، دار المحمدية العامة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2004، ص 117-118.

[6]مروان أسعد رمضان و آخرون: إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، مركز الشرق الأوسط الثقافي، بيروت، لبنان، 2010، ص 166-167.

[7] مروان أسعد رمضان وآخرون ، نفس المرجع، ص 167.

[8] مروان أسعد رمضان، نفس المرجع، ص 137.

[9] ناصر دادي عدون، مرجع سبق ذكره، ص 120.

[10] أشوك شاندا، شلبا موبرا: ترجمة لعبد الحكيم الخزامي: استراتيجية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة، 2002، ص 10-11.

[11] تصريحات مسؤولي مديرية الاتصال بمؤسسة أرسيلور ميتال ستيل عنابة الجزائر بتاريخ 18 جانفي 2021.

[12] نفس المرجع.

[13] نفس المرجع

[14] مجلة Info usine، أخبار المصنع، العدد 47، أرسيلور ميتال الجزائر، يوم 11 نوفمبر 2013 .

[15] مجلة Info usine، نفس المرجع، يوم 11 نوفمبر 2013 .

*هـــذه المعلومات أخذت من info usine لمؤسســـة arcelormittal الجزائر يـــوم 2014/03/02 بعنوان السلامة في العمل – من الالتام إلى الاندماج .

[16]– مجلة Info usine، مرجع سبق ذكره، يوم 11 نوفمبر 2013 .

[17] – مجلة Info usine، مرجع سبق ذكره، يوم 11 نوفمبر 2013.

الموارد الاقتصادية البشرية في ليبيا كمقوم من مقومات الاستثمار في الاقتصاد الليبي

Human Resources in Libya as a component of investment in the Libyan economy

د. سالم احمد عبد الله، جامعة الزيتونة، ليبيا.

الملخص

تهدف هذه الورقة البحثية الى تسليط الضوء على الموارد البشرية في ليبيا، كمقوم من مقومات الاستثمار والتنمية الاقتصادية، لجذب وتوطين الاستثمار. وتتبع هذه الورقة المنهج التحليلي الوصفي بالأعتماد على البيانات المنشورة في شكل إحصاءات من مؤسسات محلية كما هو الحال في مصلحة الإحصاء الليبية أو البيانات المنشورة من مؤسسات دولية في شكل تقارير كما هو الحال في تقرير التنمية البشرية. لقد كشفت الورقة أن ليبيا تتميز بمجتمع فتي ومتنامي لأرتفاع معدل النمو السكاني. كما أن ما تم إنجازه في إطار التنمية البشرية في ليبيا يفوق المتوسط العربي ولكنه دون المتوسط العالمي الهدف المنشود. على الحكومات الليبية القادمة، إذاً، العمل بجدية من أجل أحلال السلم الاجتماعي وتحسين الخدمات الصحية، وضمان إمدادات الماء والكهرباء وغيرها من متطلبات تنمية وتطوير الموارد البشرية بمرور الوقت. هذا بالإضافة الى تحقيق العدالة في الفرص والثروات فيما بين مناطق ليبيا المترامية الأطراف.

الكلمات الافتتاحية: الاستثمار، الموارد البشرية، ليبيا

تصنيفات JUL: E22، J22، M16.

Abstract:

This paper aims to highlight the human resources in Libya, as one of the components of investment and economic development, to attract and localize investment. Paper method used is based on descriptive analytical approach though published data in the form of statistics from local institutions such the Libyan Statistics Authority, or published data from international institutions such as the Human Development Report. The paper revealed that Libyan society is characterized by a young due to the high rate of population growth. Moreover, what has been achieved in the context of human development in Libya exceeds the Arab average, but is below the global average. It suggests that upcoming Libyan governments should work seriously to establish social peace, improve health services, and ensure water, electricity and other requirements for human resource development over time. Furthermore, it should works for achieving justice in opportunities and wealth among the vast regions of Libya.

Keywords: Investment, Human Capital, Business Economics, Libya.

JEL Classification: E22, J24, M16

1. المقدمة

يعتبر العنصر البشري أهم مقومات الاستثمار والتنمية الاقتصادية بما يتضمنه هذا العنصر من طاقات وقدرات وكفاءات تعمل على تخطيط الاستثمار والقيام به وإنجاحه من جهة، ومن جهة أخرى يعتبر العنصر البشري هدفاً للاستثمار وبالتالي عمليات التنمية المختلفة وما ينتج عنها من تقدم وتطور اقتصادي ورفاهية وأرتفاع في مستويات الدخل والمعيشة للإنسان المستخلف في هذه الأرض، فالإنسان هو وسيلة التنمية وغايتها المنشودة. ويأخذ هذا العنصر أشكال وأنواع مختلفة ومتعددة مثل المنتجين والمستهلكين وكذلك الفنيين والإداريين وغيرهم.

ويتطلب الاقتصاد الأمثل توفر هذا العنصر بالكميات والكيفية المطلوبة، فمن جهة تؤدي الزيادة الكمية من العنصر البشري إلى توسع السوق الأمر الذي يجعل من خلق استثمارات جديدة أو التوسع في الاستثمارات القائمة أمراً ممكنا ومرغوباً، ومن جهة أخرى فإنه كلما تحسنت كفاءات وقدرات هذا العنصر كلما زادت القدرة على الإنتاج نتيجة أرتفاع وتحسن الكفاءة الإنتاجية مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج والدخل.

ولتحقيق أهداف الورقة ستركز الورقة بدرجة رئيسية على التطور الكمي للموارد البشرية في ليبيا سواء من حيث إحصاء أو تعداد السكان، وكذلك توزيعهم الجغرافي. هذا بالإضافة الى التقسيم أو التركيبة العمرية للسكان. كما ستركز على التطور الكيفي بأستعراض الأداء التنموي في مجال الموارد البشرية.

2. إحصاء السكان في ليبيا

تقوم ليبيا بأجراء التعداد أو الإحصاء السكاني كل عشر سنوات، وقد أجري أول إحصاء رسمي للسكان عام 1954، وآخر إحصاء للسكان هو التعداد السادس الذي أجرى عام 2006، وتدرج عدد سكان ليبيا وفقاً لهذه التعدادات أو الإحصاءات من 1,088,889 نسمة في عام 1954، إلي 5,298,152 نسمة في عام 2006، وبمعدل نمو سنوي تراوح بين 1.78 كحد أدنى خلال الفترة [96-2006] و4.21% كحد أعلى خلال الفترة [74-1984]، والجدول رقم (1) يوضح تطور عدد السكان في ليبيا ومعدلات النمو السكاني السنوية حسب التعدادات الرسمية التي أجريت.

جدول [1]

تطور عدد السكان في ليبيا

السنة	عدد السكان [نسمة]	معدل النمو السنوي [%]
1954	1,088,889	–
1964	1,559,399	3.70

1973	2,249,237	4.10
1984	3,637,488	4.21
1995	4,389,739	2.80
2006	5,298,152	1.78

المصدر:

- أمانة التخطيط، مصلحة الإحصاء والتعداد، النتائج الأولية العامة للسكان، طرابلس 1984[1].
- الهيئة الوطنية للمعلومات والتوثيق، الكتاب الإحصائي،2002 ص28[2].
- مصلحة الاحصاء والتعداد، الاحصاءات الحيوية 2011 ص5[3].

وتشير تقديرات الإحصاءات الحيوية لمصلحة الإحصاء والتعداد إلى أن أعداد الليبيين في عام 2020، الى حوالي 6,931,061 نسمة [4]. وتعد ليبيا من الدول ذات المعدلات المرتفعة للنمو السكاني شأنها في ذلك شأن البلدان النفطية ذات الأحجام السكانية الصغيرة نسبياً، وهذا النمو السكاني السريع يمكن إرجاعه في الواقع إلى تأثير عاملين ديموغرافيين هما، حركتا السكان الطبيعية والمكانية.

ويقصد بحركة السكان الطبيعية الزيادة الناتجة عن الفروق الحاصلة بين حالات المواليد الإحياء والوفيات، فالتغير في العلاقة بين معدل المواليد والوفيات– الزيادة الطبيعية– يشير إلى أن المعدل قد أرتفع في الفترة 1955–2020 من 24,169 نسمة إلى 93,840 نسمة سنوياً [5].

إما الحركة المكانية للسكان فيقصد بها عامل الهجرة، حيث تدفق على ليبيا الليبيون المهاجرون الذين تركوا البلاد أثناء الحرب والاحتلال الإيطالي وعادوا إليها بعد أن استقرت سياسياً، ويشير إحصاء السكان لعام 1973 بإن عدد الليبيين المولودين خارج ليبيا قد بلغ 68,000 نسمة أي ما نسبته 3.02% من أجمالي سكان ليبيا في عام 1973. والجدير بالذكر هنا المهجرين أو الفارين من الصراعات العسكرية او عدم استقرار الاوضاع الامنية حيث تقدر بعثة الامم المتحدة للدعم في ليبيا اعدادهم في يوليو 2020 بحوالي 316 الف شخص ، اي ما نسبته 4.6% تقريبا من مجموع عدد السكان في عام 2020 [6].

وتجدر الإشارة هنا إلى أرتفاع نسبة السكان غير الليبيين إلى مجموع السكان من 4.3% عام 1954، إلي 6.4% تقريباً من أجمالي السكان في ليبيا وفقاً لأخر أحصاء عام 2006، وذلك لزيادة الطلب علي الأيدي العاملة بسبب توسع عمليات الحفر والتنقيب وإستخراج وتصدير النفط وما ترتب عن ذلك من تحسن وتطور ونمو في الاقتصاد الليبي، وبذلك بلغ عددهم وفقاً للإحصاء المذكور 359,540 نسمة [7].

3. التوزيع الجغرافي للسكان والكثافة السكانية

يرتبط توزيع السكان في ليبيا بعوامل مختلفة من أهمها العوامل الطبيعية المتعلقة بتوزيع المياه السطحية والجوفية والعوامل البشـــرية المرتبطة بتاريخ ليبيا وتطور ســـكانها وتقســـيماتها الإدارية في العهود المختلفة، وكذلك توزيع الخدمات العامة فيما بين المناطق المختلفة.

إســـتناداً الى آخر تعداد للسكان في ليبيا وكذلك التقديرات، فإن أول ما يلاحظ حول توزيع السكان في ليبيا أن أكثر من 80% من مجمل الســـكان يتجمعون في الشريط الساحلي وعلى الجبال، وتوجد أعظم كثافة ســـكانية في ليبيا على الشريط الساحلي الممتد من مصراته في الشرق وحتى زوارة في الغرب، ويعيش في طرابلس وحدها 35% من مجموع سكان المناطق: مصراته، المرقب، طرابلس، الجفارة، الزاوية، وزوارة حســـب تقســـيمات مناطق ليبيا وفق تعداد السكان في ليبيا عام 2006، وكذلك وفق تقديرات السكان في ليبيا لعام 2020.

وبدون شـــك أن طرابلس وضـــواحيها تمثل أكبر مركز تجمع سكاني في ليبيا كلها، ومن هذا المركز تتوزع الكثافة الســـكانية المرتفعة في ثلاثة فروع تتفق مع غزارة الأمطار ووفرة المياه الجوفية. يمتد أحد هذه الفروع نحو الشـــرق من ضواحي طرابلس حتى مصراته. إما الثاني فيمتد من طرابلس على طول الســـاحل نحو الغرب حتى زوارة، ولكن بينما يتجمع ســـكان الفرع الشرقي في مراكز عمرانية موزعة على مســـافات متساوية تقريباً فإن الغالبية العظمي من سكان الفرع الغربي يتمركزون بكثافة مرتفعة في منطقة طولها حوالي (70) كيلومتراً من ضـــواحي طرابلس وحتى صبراته وصرمان، ثم تقل كثافتهم لمســـافة 42 كيلومتراً حتى قرب زوارة التي تمثل مركزاً عمرانياً متطرفاً من هذا الفرع، أما الفرع الثالث فيمتد فوق النطاق الجبلي من القصـــبات في الشرق حتى نالوت في الغرب وفيما عدا ذلك فإن الســـكان ينتشرون بمعدل شخصين لكل كيلومتر مربع في مناطق الأستبس التي تشمل معظم ســـهل الجفارة والمنحدرات الجنوبية للجبال وإقليم القبلة وســـهول ســـرت الواقعة بين سبخة تاورغاء ومدينة سرت. وفضلاً عن ذلك هناك مساحات شاسعة من المدن الغربية لا تصلح لقيام مراكز عمرانية تستحق الذكر أو لظهور أي أنتاج رعوي أو زراعي وهي تشمل بصفة خاصة النطاق الشمالي للحمادة الحمراء.

وفي الجزء الشرقي من البلاد تتكرر نفس الظاهرة، حيث يتجمع السواد الأعظم من السكان في المناطق الساحلية الممطرة وعلى الجبل الأخضر وحيثما تتوفر المياه الجوفية، ثم تتناقص كثافتهم بشكل ملحوظ في مناطق الأستبس التي تشمل المنحدرات الجنوبية للجبل الأخضر وإقليم البلط وهضبة البطنان، وتعد مدينة بنغازي أكبر مركز تجمع ســـكاني في هذه المناطق، فهي وحدها تضم حوالي 49% تقريباً من مجموع ســـكان في هذه المناطق، ومنها تتفرع مناطق الكثافة الســـكانية نحو الشـــمال لتشمل الشريط

الســـاحلي ومنطقة الجبل الأخضـــر الذي يعد أسعد أجزاء ليبيا في مياهه وإمكانياته الزراعية، ويمثل سكانه حوالي 15% تقريباً من مجموع سكان المناطق المذكورة، ويتجمع سكان الجبل بصفة خاصة في مركزين رئيســيين أحدهم في منطقة المرج والثاني في منطقة البيضاء، أما فيما يتعلق بجنوب بنغازي وشـــرقها يتجمع الســـكان كذلك في عدة مراكز عمرانية متناثرة أهمها هي المرج، والبيضـــاء، درنة وطبرق وغيرها.

وباستثناء المناطق الغربية والشرقية الساحلية أو القريبة من الشريط الساحلي لا يتمركز السكان إلا في مراكز صحراوية صغيرة موجودة في واحات فزان وواحات الكفرة والواحات الواقعة على خط عرض 29 شمالاً، وفيما عدا ذلك لا توجد إلا مساحات صحراوية شاسعة لا تزيد الكثافة السكانية فيها عن فرد في كل كيلومتر مربع أو أقل.

وتجدر الإشـــارة هنا إلى أن متوســـط الكثافة الســـكانية في ليبيا هو أربع أشخاص تقريباً (3.8) في الكيلومتر المربع وذلك حسب آخر تعداد لسكان ليبيا أجري عام 2006.

4. التوزيع العمري للسكان

يقصـــد بالتوزيع العمري للســـكان التركيبة العمرية حيث يقســـم الســـكان إلى مجموعات حسب فئات أعمارهم تشمل كل منها الأفراد الذين تقع أعمارهم ضمنها، ونحصل على هذا التوزيع من التعداد العام للســـكان الذي يحتوى عادةً على جداول توزيع السكان حسب نوعهم وفئات أعمارهم، مقسمة إلى فئات قد تكون أحادية أو خماســـية أو عشرية...الخ. ولقد أُعتمد في دراسة وتحليل التركيبة العمري لسكان ليبيا على تقسيم أو توزيع السكان إلى ثلاثة فئات عمرية، تشتمل الفئة الأولى على مجموع السكان الذين تقل أعمارهم عن خمســـة عشر سنة، ويطلق على هذه الفئة عادةً فئة أو مرحلة الطفولة، وتشتمل الفئة الثانية على مجموع السكان الذين تتروح أعمارهم ما بين خمسة عشر سنة وأربعة وستون سنة ويطلق على هذه الفئة عادةً فئة أو مرحلة الشـــباب، وتشـــتمل الفئة الثالثة على مجموع السكان الذين تتجاوز أعمارهم أربعة وستون سنة ويطلق على هذه الفئة عادةً فئة كبار السن أو مرحلة الشيخوخة أو التقاعد.

ومن البيانات الموضـــحة في الجدول (2) يتضـــح أن فئة متوسطي الأعمار أو الشباب حظيت بالنسبة الأكبر في االتركيبة الســـكانية حيث بلغت ما نســـبته 65% تقريباً من أجمالي عدد سكان ليبيا في عام 2006، وبالتالي يمكن أعتبار ليبيا من هذه الواجهة على أنها مجتمع شاب فتي.

ومن البيانات الواردة بالجدول (2) يتضـــح أيضـــاً أن التركيبة العمري لم يطرأ عليها أية تطورات أو تغيرات ســـوى تناقص وزن صـــغار السن بالنسبة لأجمالي عدد السكان في ليبيا تدريجياً لصالح فئة متوسطي الأعمار أو الشباب في حين ظل وزن الشيوخ دون أية تغيرات تذكر.

جدول 2: التوزيع العمري لسكان ليبيا لسنوات مختلفة

فئات العمر	1995		2000		2006	
14-0	1,714,263	%39	1,766,527	%34	1645833	%31
64-15	2,504,044	%57	3,155,136	%62	3427413	%65
65 فما فوق	171,432	%4	202,856	%4	224906	%4
الإجمالي	**4,389,739**		**5,124,519**		**5,298,152**	

المصدر: الهيئة الوطنية للمعلومات والتوثيق. (2006). "الكتاب الإحصائي". طرابلس: الهيئة الوطنية للمعلومات والتوثيق، ص29 [8].

تشـــير البيانات أعلاه إلى أرتفاع وزن متوســـطي الأعمار من 57% في عام 1995 إلى 65% من أجمالي عدد الســـكان في عام 2006، في مقابل انخفاض وزن صغار السن من 39.0% في عام إلى 31% من أجمالي عدد الســـكان في عام 2006. وبالتالي يمكن أعتبار ليبيا من هذه الواجهة على أنها مجتمع شـــاب فتي متنامي. وترجع هذه التغيرات الايجابية في التركيبة العمرية الاقتصادية للسكان إلى مجموعة من العوامل الاقتصـــادية والاجتماعية التي شهدتها ليبيا، فالتوسع في التعليم وخاصة للبنات، وزيادة مشاركة النساء في ميدان العمل، ونشاط تيارات الهجرة من الريف إلى المدن، والتغير الجذري في الأوضاع الاقتصادية الأسرية، وما واكب ذلك من صعوبات اقتصادية واجتماعية، كل ذلك أدى إلى تأخر سن الزواج والتوسع في تنظيم النسل وبالتالي خفض معدلات الإنجاب.

ويمكننا كذلك الاعتماد على العمر الوسيط للسكان وهو العمر الذي يقسم السكان إلى قسمين بحيث يكون نصف السكان دون هذا العمر، والنصف الأخر أعلى منه. واستناداً إلى بيانات التعداد العام للسكان في ليبيا ســـنة 2006، بلغ العمر الوســـيط لسكان ليبيا 23.8 سنة، وهذا يعني أن نصف السكان في ليبيا تكون أعمارهم أقل من 23.8 ســـنة، والنصف الأخر تكون أعمارهم أكثر من 23.8 سنة. كما يمكننا أيضـــاً الاعتماد على متوسط العمر لسكان ليبيا الذي بلغ 26.0 سنة في عام 2006. يتضح مما سبق أن صفة الشباب هي الصفة الغالبة على الكتلة السكانية في ليبيا[9].

5. التنمية البشرية في ليبيا

ينطلق مفهوم التنمية البشرية من معطيات الإطار العام للتنمية والذي اتفقت عليه معظم دول العالم منذ العقد الأخير من القرن الماضي، ويعتبر هذا المفهوم الإنسان هو الثروة الحقيقية للمجتمع، وبالتالي فإن الهدف الأساسي للتنمية هو إيجاد بيئة مناسبة تمكّن الانسان من التمتع بحياة طويلة وصحية وخلاقة.

وتصـــنف ليبيا في تقرير التنمية البشرية الذي يصدره برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ضمن الدول ذات تنمية بشرية مرتفعة، ومن بين (186) دولة شملها التقرير لعام 2017 تحتل ليبيا المرتبة الـــ (108). ولقد حدد المتخصـــصـــون في مجال التنمية البشـــرية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي مقاييس للتنمية

البشرية، ولعل أبرزها يمكننا بيانه من خلال توضيح متوسط كل مؤشر ثم تحقيقه في ليبيا قياساً بما ثم إنجازه على المستوى الأقليمي والعالمي.

جدول (3)

بعض مؤشرات التنمية البشرية لعام 2017

المؤشر	ليبيا	الدول العربية	العالم
العمر المتوقع	72.1	71.5	72.2
متوسط سنوات الدراسة	7.3	7.0	8.4
متوسط سنوات الدراسة المتوقع	13.4	11.9	12.7
نصيب الفرد من الدخل القومي الاجمالي	11,100	15,837	15,295
مؤشر التنمية البشرية	0.706	0.699	0.728

المصـــدر: برنامج الامم المتحدة الانمائي، أدلة التنمية البشرية ومؤشراتها التحديث الإحصائي لعام 2018، تـــاريخ الإطلاع (6 فبراير 2021) من: https://knowledge4all.com/Temp/Files/24b45454-d639-43f7-a9c1-ecc677ffc238.pdf (10)

دليل التنمية البشـــرية هو دليل مركب يركز على ثلاث أبعاد أساسية للتنمية البشرية وهي العيش حياة مديدة وصـــحية، وتقاس بمتوســـط العمر المتوقع عند الوالدة؛ والقدرة على اكتســـاب المعرفة، وتقاس بمتوســـط سنوات الدراسة وعدد سنوات الدراسة المتوقعة؛ والقدرة على تحقيق مستوى معيشي لائق، وتقاس بنصـــيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي. ولقيمة دليل التنمية البشرية حد أعلى قدره الواحد الصحيح أي 1.00 .

يتضـــح من البيانات الواردة بالجدول (3) أن ما ثم إنجازه في إطار التنمية البشـــرية يفوق المتوســـط العربي ولكنه دون المتوســـط العالمي. أن الدليل الليبي للتنمية البشـــرية يساوي (0.706) وفقاً لتقرير التنمية البشرية الدولية [الصيغة المثلي الممكنة تساوى 1] بينما كان المتوسط للدول العربية والمتوسط العالمي عند مستوى 0.699، 0.728 على التوالي.

ففي مجال متوسط العمر المتوقع، إن الهدف الأساسي للتنمية هو إيجاد بيئة مناسبة تمكّن المواطن من العيش حياة طويلة وصـــحية، ويتم قياس هذه الحالة، وكا ذكرنا سابقاً، من خلال إيجاد العمر المتوقع للحيـــاة عند الميلاد. وبمعني آخر إيجاد الآجل المتوقع للحياة عند الولادة. وفي هذا الإطار يلاحظ أن الرصيد التنموي بوجه عام والصحي والتغذوي على وجه الخصوص والذي تحقق عبر العقود الماضية ساهم في أرتفاع مؤشر توقع الحياة عند الولادة. إن ما تحقق من إنجاز في هذا الإطار يفوق المتوسط بالنسبة للدول العربية مجتمعة المقدر بـــ 71.0 عام، حيث بلغ العمر المتوقع عند الولادة في ليبيا عند مستوى 72.1 عام 2017.

ويعزى هـــذا الأرتفاع في أحد جوانبه إلى ما طرأ من تطور على البنية الصـــحية، حيث أن الغالبية العظمي (95%) من الســكان في ليبيا لديهم القدرة والإمكانية للحصول على هذه الخدمات، وينسحب الأمر ذاته على الإمدادات الغذائية، حيث تصل إمدادات السعرات الحرارية بالنسبة للفرد الواحد يومياً إلى (3,787) في عام (2020)، ولا يقل أهمية عن ذلك المؤشـــرات التي تحققت في مجال الإصحاح البيئي ومساهمتها في تحسين الوضع الصحي، فهناك حالياً (76%) من السكان يتمتعون بالربط بشبكات الماء الصالح للشرب ونحو (40%) يتمتعون بخدمات الصرف الصحي.

وعلى الرغم من ارتفاع عدد المنشـــآت في قطاع الصـــحة وتضخم أعداد الكادر الفني والإداري بهذه المنشات فإن مستوي الخدمات الصحية في ليبيا بوجه عام يعاني من تدني في الخدمات الصحية خاصة في ظل إهمال ضـــرورة إســـتعادة الحياة للمرافق الصحية الأولية التي تقدم الخدمات الطبية للمواطنين مجـــاناً أو من خلال برنامج للتأمين الطبي. هذه الجوانب وغيرها من أهم النقاط التي كانت وراء تدنى العمر المتوقع في ليبيا دون المستوى العالمي الذي بلغ 72.2 في عام 2018.

وفي مجال أكتســـاب المعرفة، فان المعرفة تعد العنصر الرئيسي في الإنتاج، والمحدد للإنتاجية خاصة الإنتاجية الفكرية وراس المال البشـــري، وعليه فهناك تكامل مهم بين أكتساب المعرفة والقوة العضلية والبدنية للمجتمع، وهذا التكامل قوي بشـــكل خاص في الأنشـــطة الإنتاجية ذات القيمة المضافة العالية التي أصبحت تستند بصورة متزايدة إلى المعرفة الكثيفة والتغيير السريع في متطلبات الإنتاج من حيث المهارات التي تركز عليها القدرة على المنافسة الدولية وستزداد أهميتها أكثر في المستقبل، وعلى هذا الأســـاس فإن قلة المعرفة وركود تطورها يحكمان على المجتمعات التي تعانيهما بضـــعف المقدرة الإنتاجية وتضـــاؤل فرص التنمية. حتى أن فجوة المعرفة وليس فجوة الدخل أصـــبحت تعد المحدد الرئيسي لمقدرة المجتمعات على تحقيق التطور والتقدم والاستقلال، وبدون مبالغة فان الفارق الجوهري فيما بين الدول المتقدمة والنامية مترتب أساساً عن فجوة في المعرفة قبل أن تكون فجوة انتاج او فجودة دخل أو مدخرات.

الملاحظ ان ليبيا كغيرها من الدول العربية والنامية على السواء قد حققت تقدماً عبر السنيين في تعميم التعليم وإرســـاء قاعدة المجتمع المتعلم، حيث يشـــير الرصيد التنموي إلى أن متوسط سنوات الدراسة الليبيين بلغت في 2017 مستوى 7.3. ويشير هذا المعدل إلى أن الجهد أو الأداء الليبي في هذا المجال تمكن من تخطى المتوسط العربي والبالغ 7.0 ولكنه يقل عن المتوسط العالمي الذي كان عند مستوى 8.4. ويشير متوسط سنوات الدراسة وفق تقرير التنمية البشرية إلى "متوسط عدد سنوات التعليم التي أتمها الاشـــخاص من الفئة العمرية 25 ســـنة وما فوق إســـتناداً إلى مستوى التحصيل العلمي للسكان محسوباً بسنوات الدراسة التي يفترض أن يمضيها الطالب في كل مرحلة من مراحل التعليم" [11].

ومن زاوية اخرى، يشير متوسط سنوات الدراسة المتوقع إلى أن الأداء الليبي (عند مستوى 13.4 في عام 2017) يفوق كلا من المتوسط المتوقع للدول العربية (11.9) والمتوسط العالمي (12.7). ويعبر هذا المؤشـــر وفق تقرير التنمية البشـــرية عن عدد سنوات الدراسة التي يتوقع أن يتمها طفل في سن الدخول إلى المدرسة مع أفتراض بقاء أنماط معدلات الألتحاق حسب الفئات العمرية كما هي طيلة حياة الطفل[12].

وفي مجال الوصـــول الى الموارد اللازمة لتحقيق لمســـتوى معيشي لائق، فإن برامج وخطط التنمية الاقتصـــادية والاجتماعية في ليبيا القدرة المالية للمواطن، حيث حققت تقدماً في هذا المجال ونجد ذلك في أرتفاع متوســـط دخل الفرد من 35 دولار للفرد سنوياً في عام 1950، إلى نحو7640.00 دولار امريكي إي ما يعادل 10,696 دينار ليبي حســـب إحصـــاءات البنك الدولي لعام 2019. ويرجع هذا التطور الإيجابي في متوســـط دخل الفر إلى مجموعة عوامل من أهمها اكتشاف النفط والغاز في بداية ســـتينات القرن الماضـــي ودخول ليبيا منظمة الدول المصدرة للنفط حيث وصل أنتاج وتصدير النفط الليبي الى مستوى 1.097 مليون برميل يوميا في عام 2019[13].

وبغض النظر عن مستويات الدخل المتاح للإفراد فإن ليبيا تتبع نظاماً اجتماعياً اقتصادياً يوفر الخدمات التعليميـــة والصـــحية المجانية لعموم المواطنين وخدمات الكهرباء، الوقود والماء بأســـعار معقولة ومدعومة، كما توفر مظلة وطنية للتضامن الاجتماعي من خلال صندوق الضمان الاجتماعي الذي يقدم معاشات تأمينية وضمانية.

6. الخاتمة

تعد ليبيا من الدول ذات المعدلات المرتفعة للنمو السكاني شأنها في ذلك شأن البلدان النفطية ذات الأحجام السكانية الصغيرة نسبياً، وهذا النمو السكاني السريع يمكن إرجاعه في الواقع إلى تأثير عاملين ديموغرافيين هما، حركتا السكان الطبيعية والمكانية.

ويرتبط توزيع الســـكـــان في ليبيـــا بعوامل مختلفة من أهمها العوامل الطبيعية المتعلقة بتوزيع المياه الســـطحية والجوفية والعوامل البشـــرية المرتبطة بتاريخ ليبيا وتطور سكانها وتقسيماتها الإدارية في العهود المختلفـــة، وكذلك توزيع الخدمات العامة فيما بين المناطق المختلفة. كما أن مســـاحة ليبيا تعد مترامية الأطراف مع قلة عدد السكان فيها مما نتج عنه متوسط كثافة سكانية منخفظة نسبياً. كما أن فئة متوسطي الأعمار أو الشباب حظيت بالنسبة الأكبر في االتركيبة السكانية الليبية. وبالتالي يمكن أعتبار ليبيا من هذه الواجهة على أنها مجتمع شاب فتي.

وتصـــنف ليبيا في تقرير التنمية البشرية الذي يصدره برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ضمن الدول ذات تنمية بشـــرية مرتفعة. وعلى الرغم من التطور الايجابي في مؤشرات التنمية إلا أن الواقع يشير إلى أن هناك الكثير مما ينبغي على الحكومات الليبية القادمة القيام به خاصـــة في مجال السلم الاجتماعي وتحســـين الخدمات الصـــحية، وضمان امدادات الماء والكهرباء وغيرها من متطلبات تنمية وتطوير الموارد البشرية بمرور الوقت. هذا بالإضافة إلى تحقيق العدالة في الفرص والثروات فيما بين مناطق ليبيا المترامية الأطراف.

قائمة الهوامش

1. امانة التخطيط.(1984). *النتائج الأولية العامة للسكان*. طرابلس: مصلحة الإحصاء والتعداد.
2. الهيئة الوطنية للمعلومات والتوثيق.(2002). "الكتاب الإحصائي". طرابلس: الهيئة الوطنية للمعلومات والتوثيق ص28.
3. وزارة التخطيط.(2011). *الإحصاءات الحيوية*. طرابلس: مصلحة الاحصاء والتعداد. ص5.
4. مصلحة الإحصاء والتعداد. (2020). *الإحصاءات الحيوية*، تاريخ الإطلاع (24-2-2021) من: https://www.bsc.ly/#a144
5. يقدر عدد المواليد الليبيين في عام 2011 بحوالي (150,448) نســـمة، بينما تقدر حالات الوفاة في نفس العام (29,890) حالة، وبالتالي فإن الزيادة الطبيعية للســـكان في عام 2011 تقدر بنحو 120,558 نســـمة، وهي تمثل في الواقع مقدار الفرق بين تقديرات عدد المواليد الأحياء والوفيات في عام 2011.
6. بعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا. (2021). تاريخ الإطلاع (24-2-2021) من: https://unsmil.unmissions.org/ar/إحاطة-الممثلة-الخاصة-للأمين-العام-للأمم-المتحدة-في-ليبيا-بالإنابة،-ستيفاني-وليامز،-أمام-مجلس-الأمن-0
7. وزارة التخطيط.(2011). *الإحصاءات الحيوية*. مصدر سابق. ص5.
8. الهيئة الوطنية للمعلومات والتوثيق. (2006). الكتاب الإحصائي. طرابلس: الهيئة الوطنية للمعلومات والتوثيق، ص29.
9. مصلحة الإحصاء والتعداد. (2020). *النتائج النهائية للتعداد العام للسكان (1995 – 2006)*، تاريخ الإطلاع (5 يناير 2021) من: http://www.lip.gov.ly/images/gia/pointers/ind_1.htm.
10. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. (2018). *أدلة التنمية البشرية ومؤشراتها التحديث الإحصائي لعام 2018*، تاريخ الإطلاع (6 فبراير 2021) من: https://knowledge4all.com/Temp/Files/24b45454-d639-43f7-a9c1-ecc677ffc238.pdf
11. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. (2013). *تقرير التنمية البشرية*. جنيف، ص159.
12. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. (2013). *تقرير التنمية البشرية*. مصدر سابق، ص159.
13. منظمة الأوابك. (2020). *بيانات الدول الأعضاء*. تاريخ الإطلاع (25-2-2021) من: http://oapecorg.org/ar/Home/About-Us/Member-Countries

تأملات في ممارسات القيادة الإيجابية في زمن كورونا

Reflections on Practices of psitive leadership in the time of COVID-19

الباحثة: تمارا محمد محمود زقوت، جامعة عين شمس، مصر.

المستخلص:

تسعى الدراسة للبحث في ممارسات القيادة الإيجابية الفعالة، والتأمل فيها، وعرض بعض من هذه الممارسات، والتي يقصد بها التصدي لمواجهة الأزمات، خاصة في زمن كورونا، حيث ازدادت الأعباء في وجه القيادة، والتحديات المعاصرة، والتي تتطلب قيادة إيجابية تعمل على مواجهتها، والتقدم بخطوة سابقة نحوها، من خلال الممارسات التي تتبعها، والتي تشير إلى كفاءة هذه القيادة في التخلص من الأزمة، والتعامل معها بمرونة،على أنها مرحلة وسوف تنتهي، ودعم الفكر الإيجابي بالعمل، والتفاؤل، وهدفت الدراسة إلى التوصل إلى أفضل الممارسات التي تتبعها القيادة في مواجهة الأزمات والأحداث الطارئة، خاصة في زمن كورونا، وكشفت النتائج عن أهم ممارسات القيادة الإيجابية في زمن كورونا، وأوصت الدراسة بأهمية الاهتمام بالمورد البشري، تنميته وتطوير إبداعاته، وتشجيع المشاركة، والعمل التعاوني، وتقديم الدعم المادي والمعنوي للأفرد، والعمل على جودة الرعاية الصحية، والاستباقية والتوقع المبكر للأحداث، والتنبؤ الاستيراتيجي المبني على التخطيط السليم لتفادي حدوثها، وذلك من خلال الاهتمام بالبنية التحتية التنظيمية.

Abstract:

The objective of the current study tries to seek the effective of Positive Leadership practice، and highlight some of those practices، which are intended take action to face crisis، especially in Corona time، as the burden on Leadership increased، which requires Positive Leadership to face that، and tace prior action step، through the practice are followed، and that indicates efficiency this Leadership to avoide crisis، and deal with crisis in flexibility، support positive thinking at work، optimism، the object of this study access to the best practices Positive Leadership followed to face crisis and emergency events، the results of this study explored importance of human reasources development، empower people، encourage the engagement، provide financial and moral support، proactivity، and maintain healthcare quality، strategic prediction through interest in organizational infrastructure.

المبحث الأول: المنهجية البحثية:

1. المقدمة:

تمثل القيادة الإيجابية كمفهوم مرتبط ارتباطاً وثيقاً بعلم السلوك التنظيمي الإيجابي، وهي كمفهوم اوسع وأشمل من من القيادة بأنواعها بل تشتمل على أنواع القيادات التحويلية، وتأتي أهميتها من ارتباطها بالنواحي الإيجابية التنظيمية، وتظل موضوعات القيادة التنظيمية التي تناولها الباحثين تلفت النظر حول أهميتها في تحقيق النواحي الإيجابية في المنظمة[1].

يواجه القادة في عصرنا الحالي العديد من التحديات، بسبب العولمة المتزايدة، التي كان ولا يزال لها تبعات وآثار إقتصادية، على جميع المنظمات باختلاف حجمها وأنواعها، ونشاطها، مع ذلك نحن لا ننكر الدور المهم الذي يقوم به القادة على نحو خاص بالعمل واتخاذ التدابير اللازمة لمواجهة هذه التحديات[2].

ويمثل فيروس كورونا المستجد مصدر قلق في العالم وأزمة حقيقية، حيث أنه أصبح يؤثر على جميع النواحي اليومية حول العالم، وأضحى محور إهتمام الحكومات والباحثين، الأكاديمين.

حيث تم تصنيفه من قبل مراكز الأوبئة والأمراض الخطيرة بأنه مرض يتسبب بالوفاة، ويؤثر بشكل مباشر على كبار السن وذويهم، وأصبح هناك تزايد بأعداد المصابين به حول العالم، بسبب سرعة انتشار العدوى، حيث يتم اتخاذ التدابير اللازمة للحد من إنتشاره[3].

تستدعى التحولات والتغيرات من حولنا التفكير خاصة في زمن كورونا، حيث تمثل هذه الأزمة مصدراً من مصادر التحديات التي تواجهها القيادة على مستوى العالم، مع تسليط الضوء على دور القيادة في مجال الرعاية الصحية، واتخاذ الإجراءات التي تنجح لمكافحة أزمة كورونا بنجاح، أما الدافع حول تحليل ممارسات القيادة في ظل تفشي فيروس كورونا، هو القول المأثور" الأزمة شيء رهيب يجب إهداره"، وأن الخطر أصبح بالفعل في جميع أنحاء العالم حتي يومنا هذا[4].

حيث يقع على عاتق القيادة الإيجابية بالمنظمات تحقيق التوازن بين سير العملية التنظيمية، وبين حماية ورعاية الأفراد في زمن كورونا، من خلال إتخاذ التدابير اللازمة، وتطبيق ممارسات تكفل حمايتهم من الأمراض، وتوفير الأدوات التي تساعد على استكمال العمل، مما لفت نظر الباحثة للبحث في ممارسات القيادة الإيجابية في زمن كورونا.

2. المشكلة البحثية:

تزايد التحديات والأعباء اليومية في وجه القيادة في عصرنا الحالي، حيث يقع على عاتقها العديد من المسؤوليات تجاه تحقيق الأهداف التنظيمية، وتطبيق الأساليب والممارسات الخاصة بسياسة الاحتفاظ بالموظفين، وتنمية أدائهم، وضمان إستمرارية عطائهم بالعمل، حيث تفاقمت هذه التحديات بعد تفشي جائحة كورونا، وأصبح

يقع على عاتق القيادة أيضاً الحفاظ على حياة موظفيها، ورعايتهم الصحية، واتخاذ ممارسات وإجراءات أكثر تحدي لضمان سير العملية التنظيمية.

مما استدعى الأمر التأمل في ممارسات القيادة الإيجابية في زمن كورونا، للخروج من الازمة.

3. التساؤل البحثي:

ينبثق من المشكلة البحثية التساؤل البحثي التالي:

1. ما هي أفضل الممارسات للقيادة الإيجابية في زمن كورونا؟

4. المنهجية:

تم الاعتماد على الأسلوب المكتبي في البحث الذي تمثل بالمنهج الوصفي لموضوع الدراسة، من خلال المسح والاطلاع على الادبيات الحديثة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وتحليلها بأسلوب منهجي وعلمي، بغية الإلمام بالموضوع، ونشره بقدر أكبر بين الباحثين والمتخصصين، في المجال، وتطبيقه بالمنظمات العربية، والاستفادة منه، كما تناول المكونات الفكرية بالنقد والتحليل، وتحديد انعكاساته على المنظمة والأفراد والمجتمع.

5. أهمية البحث:

1) الأهمية العلمية:

- التأمل في ممارسات القيادة الإيجابية في زمن كورونا، وتقديم هذه المادة العلمية البحثية لأكبر عدد من الباحثين، لتحقيق الاستفادة القصوى منها.
- تتيح هذه الدراسة المعرفة الخاصة بمفهوم القيادة الإيجابية كمفهوم حديث في الفكر الإداري الحديث، حيث لم يتم تناوله من قبل في المكتبات العربية.

2) الأهمية التطبيقية:

- تعد أهمية البحث مستمدة من أهمية دور القيادة الإيجابية في التحدي، ومواجهة الأزمات، خاصة في ظل تفشي جائحة كورونا، التي أصبحت مصدر قلق في جميع أنحاء العالم، وفهرسة هذه الممارسات لتكون محل التطبيق من قبل المنظمات العربية.
- التوصل إلى النتائج العلمية، والتوصيات التي تحقق أهداف البحث، وتكون نقطة انطلاق لأبحاث أخرى في هذا المجال.

6. الأهداف البحثية:

- البحث في ممارسات القيادة الإيجابية في زمن كورونا.

- فهرسة أفضل الممارسات التي تطبقها القيادة الإيجابية في زمن كورونا.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للبحث:

1. القيادة الإيجابية:

تشير القيادة الإيجابية بمفهومها إلى تسهيل العمل الإيجابي والأداء الإيجابي، وهذه النتائج التي تحققها بالعادة تتجاوز بشكل كبير الأداء المتوقع فهي ليست مثل النجاح العادي، حيث أنها تشير إلى سلوكيات مقصودة تخرج عن القواعد بطريقة مشرفة، وتهدف القيادة الإيجابية دائماً إلى دعم ومساعدة الأفراد والمنظمات على تحقيق مستويات مذهلة من الإنجاز[5].

الإيجابية:

مصطلح الإيجابية في حد ذاته ليس بالفكر الحديث، حيث ظهر مع علم النفس الإيجابي، والسلوك التنظيمي الإيجابي، فكر الإيجابية بشكل أوسع يعد منحة تنظيمية، له آثاره على فهم رفاهية الموظفين، وله آثاره في خلق بيئة عمل صحية، ومكان عمل صحي من خلال الاهتمام برأس المال النفسي الإيجابي، والإعدادات التنظيمية.

نظرية التوسع والبناء(فريدريكسون1998):

رؤية الإيجابية من خلال نظرية التوسع والبناء، وتوفير المشاعر الإيجابية، تقدم النظرية إطاراً نظرياً يشرح ويفسر ارتباط الحالات العاطفية الإيجابية مع تنمية الموارد الشخصية الضرورية لرفاهية الأفراد من حيث الجوهر، وتعتبير النظرية أن العواطف الإيجابية لها وظيفتان:

- توسع مداركنا وعمليات التفكير المعرفي ومخزون الإجراءات.
- تمكننا من بناء المهارات والموارد التي لها تأثير طويل الأمد على حياتنا النفسية الجسدية وتحقق الرفاهية[6].

القيادة الإيجابية وآثارها على الحياة التنظيمية والأفراد:

يجب أن تخاطب القيادة دوائر متعددة، ويجب مراعاة العمليات والروتين والهياكل والثقافات والقيم، ويجب إحترام التقاليد وتفضيلات العاملين، والعلاقات يجب أن تؤخذ بعين الإعتبار، كل مما سبق هي تأثيرات للقيادة الإيجابية في حياة الأفراد.

السؤال المهم هنا هو ما إذا كانت الممارسات الإيجابية تؤثر في المنظمات كما تؤثر بالأفراد؟

هناك ادلة تجريبية ذات دلالة جوهرية أظهرت أن ممارسات القيادة الإيجابية متعددة في المنظمات:

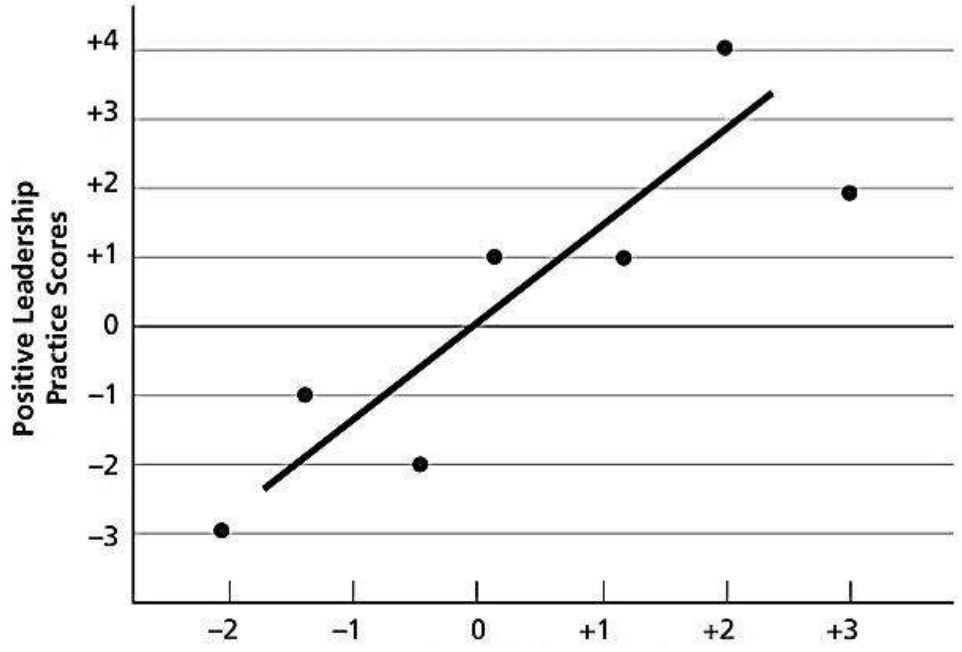
1. أدت الممارسات نتائج جيدة في حياة المنظمة تماماً كما تؤثر في حياة الأفراد، كان لها الدور في زيادة الإنتاجية والأرباح التي تعود على المنظمة، وحققت مزيداً من رضا العملاء، والاحتفاظ بالموظفين.
2. أشارت دراسة على شركة الصناعة والنقل ان الممارسات الإيجابية هي مثل الجذر التربيعي المتوسط، يتم ضبطه كلما ارتفع عن ست أبعاد مما يلي (الربحية، الإنتاجية، الجودة، الإبتكار، رضا العملاء، الاحتفاظ بالموظفين).
3. قامت دراسة أخرى على نطاق أوسع لتشمل ستة عشر منظمة من مؤسسات مختلفة ربحية وغير ربحية، تعليمية، وبنوك، ومستشفيات، وجمعية الشبان المسيحيون، وشركات الكهرباء.

الشكل التالي: يوضح المنظمات التي طبقت ممارسات إيجابية أكثر فعالية بشكل ملحوظ من المنظمات التي لم تفعل ذلك[7].

4. أما شركات الطيران الأميركية واجهت أزمة بعد حادث الحادي عشر من سبتمبر، الذي أضر كثيراً بالعوائد على شركات الطيران الأميريكية، وكانت ممارسات القيادة في هذه الشركات إيجابية إلى حد ما، فقد اقتربت شركة الطيران الأمريكية إلى تقليص حجمها، وتخفيض التكاليف لتفادي الأزمة التي تواجهها فقررت القيام بتسريح الموظفين بدون فوائد، وإلغاء عقود النقابات، أما شركة خطوط (ساوث ويست) الجوية قررت أن تقوم بتقليص حجمها لكم دون تسريح الموظفين، لأن عدم تسريحهم يعزز مشاعر الإنتماء والولاء للمنظمة، ويولد مشاعر الثقة بالمنظمة، ويعزز إدراكهم لتقدير المنظمة لهم والتزامها نحوهم، ويعد هذا من ضمن الممارسات الإيجابية في ظل أزمة الحادي عشر من سبتمبر.

FIGURE 2

Firm Performance and Positive Leadership Practices



Source: Cameron، Bright، amd Caza، 2004.

وترى الباحثة: أن القيادة الإيجابية هي القيادة التي تقوم بجهود مقصودة واستثنائية، وتحشد العقول والإمكانيات لتعزيز القدرات البشرية والمادية، وتعمل على تبني استيراتيجيات استثنائية، تؤدي إلى نتائج غير تقليدية، في تحقيق الأداء التنظيمي، الذي يدعم مواجهة الأزمات وتجاوزها، خاصة في زمن كورونا.

2. زمن كورونا:

- **تداعيات أزمة جائحة كورونا:**

يعد فيروس كورونا المستجد حسب تصنيف منظمة الصحة العالمية بأنه فيروس يؤدي للوفاة، وواحداً من أكثر الأزمات التي لا يمكن التنبؤ بها، أثارت الأزمات الصحية بسبب انتشاره في العالم توجهات الدول والمنظمات للحياد عن سياساتها، والتفكير بآليات تتماشى مع المرحلة، وتكون أكثر تحدي، على سبيل المثال القادة الأكاديميون في جميع أنحاء الولايات المتحدة قاموا بنقل أنشطتهم التعليمية عبر منصات إلكترونية كإجراء فوري لمواجهة الأزمة، في ظل إنتشار هذه الأزمة، وتم إتخاذ قرار التحول إلى التعلم عن بعد بسرعة.

كما أن المنظمات قامت بتشغيل نموذج القيادة المشاركة، للاستفادة الأكبر من المرونة في تحقيق الإبداع والإبتكار والتعاون.

وقامت العديد من المنظمات باتخاذ إجراءات احترازية لمواجهة هذا المرض الذي أخذ بالإنتشار والعدوى، والتسبب في الوفاة، وأخذت الدول بإتخاذ تدابير الحجر الصحي، والتباعد الإجتماعي للتخفيف من إنتشار العدوى.

يمثل فيروس كورونا حالة تكيفية خطيرة وفورية التحدي، الأمر الذي يمكن حل المشكلة بشكل أفضل من قبل العمل معاً، والتفكير بالآخر، ظهور هذا الفيروس عزز المشاعر الجماعية نحو السلوك الإيجابي للتفكير معاً للتخلص من هذه الأزمة[8].

- **المصلحة العامة تتعرض للهجوم:**

يمكن للقيادة من خلال إرشاداتهم وخياراتهم موائمة وتنسيق إجراءات مختلفة للأفراد والمساعدة في حل مشاكل الصالح العام باتخاذ الإجراءات لمعالجة المشاكل التالية:

1) عدم اتباع الإرشادات الخاصة بالتباعد الإجتماعي، سواء الوظيفية،أو الإجتماعية، الإقتصادية، والمناطق الجغرافية.
2) حماية الأفراد الذين لا يميلون للتفكير وقد يكونوا فريسة للمعلومات الخاطئة على وسائل التواصل الإجتماعي.
3) حوالي 50% من سكان الولايات المتحدة ضد فكرة التطعيم بسبب ارتفاع معدل الشك فيه، 60% بالمئة من سكان فرنسا يرغبون بالتطعيم، ي حين 80% من سكان المملكة المتحدة والدنمارك يميلون إلى فكرة التطعيم[9].

3. الكفاءات القيادية في زمن كورونا:

الكفاءات القيادية على مر العصور صقل الباحثون مجموعة عامة من أفضل ممارسات القيادة المثالية في الأوقات العادية، وقام (Kausner& Posner2012) بتحليل أفضل الممارسات القيادية التي يشارك بها القادة وينجزون بها أشياء غير عادية للمنظمات.

الجدول (1) يوضح تفاصيل ممارسات القيادة الخمس مع تعريفها:

ممارسات القيادة	العمليات المحددة
طرق النمذجة	توضيح القيم، تقديم القدوة من خلال إيجاد الصوت الخاص، والتأكيد على تجسيد القيم المشتركة، والتفكير في العمل.
الإلهام، والرؤية المشتركة	تصور المستقبل من خلال التخيل لكل الإحتمالات، إيجاد هدف مشترك، وتجنيد الآخرين من خلال مناشدة المثل العليا المشتركة وتنشيط الرؤية.
عمليات التحدي	البحث عن الفرص وتحدي المخاطر، من خلال اقتناص الفرص والمبادرات وممارسة التبصر، وتحقيق مكاسب صغيرة والتعلم من التجارب.
تمكين الآخر	تعزيز التعاون وتقوية الآخرين من خلال خلق مناخ من الثقة، وتسهيل العلاقات وتعزيز تقرير المصير وتطوير الكفاءة والثقة.
التشجيع	الإعتراف بالمساهمات والاحتفاء بالقيم والانتصارات، من خلال توقع الأفضل، وإضفاء الطابع الشخصي على الإعتراف وخلق روح المشاركة الجماعية والشخصية.

وعلى ما يبدو أن الوباء الحالي هو الاختبار الأخير للقيادة في جميع أنحاء العالم، بينما يرتقي البعض إلى مستويات مناسبة، لا يزال يكافح البعض لإدارة هذه الأزمة[10].

4. الدراسات السابقة:

الدراسات المتعلقة بفيروس كورونا(Covid19):

1- دراسة Guest، (et.a) [11]: حيث يواجه العالم أزمة كورونا، وهي المتلازمة الحادة على الجهاز التنفسي، أصبح يوجد جائحة تفرض على العالم ضغوطاً في مجال الرعاية الصحية، الإقتصادية، الإجتماعية، ومما يتطلب مزيداً من استيراتيجيات الصحة العامة التي أثبتت جدواها، ووجود قيادة جريئة على التعامل في مجال الصحة العامة تشجع على تطوير أساليب مبتكرة للتواصل، وتخفف من الأزمة، لا سيما وسائل التواصل الإجتماعي، وترى الدراسة أن أفضل دليل للصحة العامة يجب أن يسترشد بثلاث مجالات ذات أولوية كالتالي:

- أوامر البقاء بالمنزل.
- التوسع السريع والاستباقي في اختبار الفيروس والكشف المبكر.

- تحسين قدرات الرعاية الصحية على الاستجابة.

وأوصت الدراسة بأهمية الابتكار والمشاركة من قبل القيادات الصحة العامة لتمكين العمل السياسي الشجاع وتقليل عدد الوفيات.

2- ترى دراسة Bartsch ، (et al) [12] أن جائحة كورونا تتسبب بالعديد من المخاوف الصحية والقلق، خاصة أنها تؤثر على النواحي الإقتصادية، والحياة الإجتماعية بطريقة غير مسبوقة، كما تؤثر على الصناعات الخدمية، نظراً لوجود إجراءات السلامة الشاملة، يتعين الحفاظ على موظفين الخدمة بالعمل عن بعد للحفاظ على استمرارية العمل، وأشارت النتائج إلى أن الأمر يتطلب سلوكاً قيادياً موجهاً نحو المهام والعلاقات للحفاظ على الأداء الوظيفي في ظل العمل في بيئة إفتراضية أثناء الأزمة، كما أن بعد الاستقلالية كان له الدور الوسيط بالتأثير على الخصائص الفردية وتماسك الفريق، والمثير للدهشة أن التوتر المصاحب لهذه الأزمة لم يؤثر على أداء الموظفين، وقدمت الدراسة إرشادات حول كيفية القيادة بفعالية أثناء أزمة كورونا.

3- كشفت دراسة Daly)، (et al [13] أنه في يوم الصحة العالمي أصدرت منظمة الصحة العالمية (WHO) تقرير حول حالة التمريض في عام 2020 يوفر بيانات عن التمريض على مستوى العالم ويقدم التقرير أيضاً إرشادات مقنعة حول تطوير القوى العاملة في مجال التمريض، والاستثمار في التعليم والتمريض، والوظائف القيادية أصبح ضرورة، وتفعيل هذه التوصيات سوف يتطلب دعم جميع المستويات الحكومية، وأن القيادات الفعالة لديها الشجاعة، تقدم الرؤية المشتركة لتعزيز السعي نحو تحقيق التميز، ويقدمون المشورة ويوجهون زملائهم، ويستخرجوا أفضل مافي مرؤوسين من قدرات، كما انهم يشاركون بشكل هادف في الوضع الراهن للاستفادة من القوة والخبرات، وتوليد المعرفة، والحكمة لتحقيق الإبداع والقدرة على تحسين الوضع الراهن خاصة في ظل أزمة كورونا.

4- أشارت دراسة (Wilson) [14] التي تناولت البحث في تفشي فيروس كورونا في دولة نيوزلاند، تناولت الدراسة بالتحليل نهج القيادة الفعالة للتصدي لهذه الأزمة، ودور القيادة الفعالة في تأسيس الشعور بالهدف المشترك، وتقليل الضرر الذي يلحق بالأرواح، وسبل العيش إلى الحد الأدني، وهو ما تسعى له الحكومة في نيوزلاند، وتشمل ممارسات القيادة الرئيسية واستعدادات الحكومة التي تقودها الخبرة، والجهود الفعلية لتعبئة السكان وتمكين المواجهة، وبناء الثقة في القيادة اللازمة للعمل الجماعي،كشفت النتائج أن دولة نيوزلاند تسير على الطريق الصحيح لتحقيق هدفها في السيطرة السريعة على فيروس كورونا، على الأقل بشكل جزئي، ويعود الفضل للقيادة الفعالة التي تقدم أفضل الممارسات الجيدة للقيادة للوقاية من المرض، والنضال من أجل العيش بأمان، والحد من أضرار أزمة فيروس كورونا.

الدراسات التي تناولت ممارسات القيادة الإيجابية في زمن كورونا:

1- تناولت دراسة (Fernandez& Shaw)[15] أهمية دور القيادة الإيجابية في حل الأزمات والتصدي لها، من خلال تبني نموذج القيادة بالمشاركة، والمرونة والابتكار، وتطبيق أفضل الممارسات القيادية للتنقل بسرعة والتكيف مع ظروف عدم التأكد، التي تشكلها أزمة جائحة كورونا، واستخدام نموذج القيادة الخادمة، التي تؤكد على التمكين والمشاركة والتعاون، واستخدام أفضل الممارسات لتحسين الجودة في عملية صنع القرارات، والتواصل واتباع مبدأ الشفافية، والنظر إلى المستقبل، والتكيف والتعلم والتطور لمواجهة الأزمات، دعت الدراسة إلى أفضل الممارسات كالتالي:

- عمل ورش عمل ودورات تدريبية للقادة الأكاديمين وتشمل أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، لتحديث أدوات التعلم عن بعد والتي تقدمت بشكل كبير في العالم.
- التواصل مع الأفراد وانشاء الثقة المتبادلة، وتوزيع القيادة في جميع أنحاء المنظمة، بشكل واضح ومتكرر، التوصل إلى نموذج القيادة بالمشاركة، وهذا يستغرق وقتاً طويلاً، يجب أن تعطى الأولوية فيه للقيادة حسب الدور وليس حسب المنصب.
- يمكن للقيادة النظر للأزمة أنها فرصة، من خلال التركيز على الهدف، والأفراد الذين يميلون للتحدي، والمفكرون والاستيراتيجيون على المدى الطويل لخلق دوامة النجاح، واكتساب الميزة التنافسية.
- لقد حان الوقت للقادة الذين يمتلكون الشجاعة بما يكفي لتعطيل أنماط السلوك طويلة الأمد، تحدي الآراء التقليدية والأعراف التنظيمية، التي تمكنهم من الإنتقال إلى التعلم والمرونة والتفاهم والرحمة والتطلع إلى أن الأزمة الحالية سوف تنتهي حتماً.
- عرض دورات تدريبية على الإنترنت لتجاوز المرحلة، وإعادة تشكيلها مرة أخرى، وإقتناص الفرص الاستيراتيجية عند ظهورها، والإعتراف بالمسؤوليات التنظيمية من خلال الإبتكار، واستخدام تقنيات الرقمنة والقضاء على الممارسات الموروثة.

2- تشير دراسةHaslam)، (et al [16] إلى ان الدرس الرئيس الذي يمكن استخلاصه من ممارسات القيادة الإيجابية أن القيادة هي التي تركز على حشد القوة القائمة على المجموعة، وهذا يتحقق عندما يكون القادة والاتباع يعملون كجماعة، لديهم الإحساس بالذات كجزء من هويتهم الإجتماعية، التأكيد على نحن، البناء الإجتماعي هو حجر الزاوية للقيادة الفعالة، ظهرت في أزمة كورونا بشكل تلقائي مجموعات المساعدة الذاتية، التي شكلت لحل المشاكل، والوصول إلى الموارد، وظهرت جماعات تطوعية على الإنترنت تهدف إلى توصيل المعلومات الحيوية، والمساعدة في تطوير رعاية صحية، ظهور فكر التضامن الإجتماعي وسمات عد الانانية للتوصل لحل في أزمة كورونا، النقطة الأساسية **للقيادة** الفعالة

يظهر دورها الإيجابي في الأزمات لا سيما أزمة كورونا، تعمل القيادة على تعزيز العمل الجماعي وبناء الثقة وتعزيز تماسك الفريق، والتأكيد على رسالة (نحن جميعاً في هذا العمل معاً)، ووضع هياكل تسمح للأفراد بالحصول على العدالة، إدراك أن الأزمة تؤثر على الجميع.

القيادة تكون فعالة عند تطبيق هذه الممارسات
1. تحقيق القوة من خلال الناس لا عليهم.
2. التعرف على الجماعات باعتبارها حل للمشكلة ولس المشكلة نفسها.
3. إطلاق العنان لقدرات الناس واختبار قوتهم.
4. بناء هوية مشتركة.
5. عامل الناس باحترام.
6. تحديد الجماعات بشكل شامل.
7. تقدير إحتياجات الناس وتقدير إختلاف ظروفهم.
8. كن متعاطفاً مع الأفراد بدلاً من العقاب.
9. تقديم الدعم المستمر عما يحتاجون إليه.
10. تحقيق النتائج التي يقدرها الناس.
11. إعداد المجموعات نفسياً ومعنوياً.
12. تطوير قيادة الهوية بدلاً من هوية القيادة.

3- دراسة (Nicola et al)[17] سلطت الضوء على أن التواصل لا يقدر بثمن لتحقيق القيادة الفعالة المثالية، الإعداد السريع للقيادة يتيح لها العمل في ظروف أكثر أمان للموظفين، بجانب القيادة على تغيير مسارها فجأة وعند الضرورة يتطلب الشجاعة، ومن المحتمل الدروس المستفادة من جائحة كورونا تستند إلى سرعة التغيير ويتطلب ذلك المرونة الشديدة لتحقق الرعاية الصحية ويقع على عاتق القيادة لتحقيق نتائج أفضل تطبيق التالي:

- التخطيط والتنسيق الفعال هو مفتاح أي أزمة في المجتمع، ضرورة التنسيق الفعال، على المستوى التنظيمي، المحلي، العالمي، مع توافر تقنيات وخطوط الإتصال في ظل هذه الظروف الفريدة.
- مراقبة الوضع وتقييم الظروف بشكل سريع يمكن من الاستجابة السريعة الفعالة، وشفافية التقارير بالتعاون مع وكالات الصحة العالمية، وتقييم الأوضاع من خلال عمل مقارنات بأعداد الإصابات بالدول المجاورة.

- إعادة هيكلة معايير الإرشادات الخاصة بالفيروس وكيفية تجنبه، وتكون خاضعة للتقييم والتعديل حسب التجارب والأبحاث وآخر التطورات.
- التواصل الشفاف، واستخدام أفضل تقنيات التواصل الحديثة عبر الإنترنت لضمان استمرارية العمل بكفاءة.
- متطلبات العزل لحماية الأفراد والتباعد الإجتماعي، وتوفير آليات للعمل عن بعد مع توفير مستويات من المرونة والشفافية.
- تمويل المعدات اللازمة لضمان الرعاية الصحية، ومن الهم أن يضمن القائد التمويل لتوفير معدات الحماية، وأولويات الرعاية الصحية.
- اتخاذ قرارات بشأن كيفية توفير الموارد والدعم المادي والمعنوي.
- الاستناد إلى أفضل ما هو متاح من تجارب وأدلة، وإبلاغها بمنتهي الشفافية، وتكون خاضعة للتعديل والمراجعة.
- الإستفادة من نصائح المرضى المتعافون من الوباء.
- يجب عمل إتفاقيات مع المستشفيات وكبار الأطباء على توفير وحدات العناية المركزة في حال الحاجة لها، لضمان رعاية صحية أفضل للمرضى.

4- تناولت دراسة (Graham& Woodhead) [18] ممارسة القيادة في ظل الأزمة، خاصة أزمة تفشي جاحة كورونا، وكشفت الدراسة عن ضرورة دعم المشاركة والعمل على تمكين الأفراد لتحقيق التغيير والابتكار، والعمل على عذلك بوتيرة متسارعة، التعلم من الأزمة والاستفادة من التجارب، دعم التدريب والتطوير بآلية حديثة تتناسب مع المرحلة، وضرورة توفير خارطة طريق استيراتيجية، حول القدرات والامكانيات الفردية والجماعية، والعمل على تحسين جودة الرعاية الصحية، وتحقيق العدالة الإنسانية.

- في البداية على القادة من أين تأتي البداية؟، وهي تأتي من تنمية الأفراد، وتحسين الرعاية الصحية، التركيز على الخبرة ووجهات النظر المختلفة، واعتماد تقارير الخبراء، لقيادة الأنظمة المعقدة في البيئة الديناميكية.
- تبني نهج وأفكار القيادة للتشجيع على الابتكار، والعمل على الاحتفاظ بأفضل الابتكارات، والعمل على صقلها.
- الاستعداد والجاهزية من قبل القيادة لتطوير جودة الرعاية الصحية، والعمل التشاركي البناء من خلال التالي:

أ. وجود هدف مشترك واضح ومحدد.

ب. بناء العلاقات الإيجابية بالعمل.

ج. هياكل الحوكمة المحلية والخاصة بالمساءلة.

د. تطوير عملية صنع القرارات، وصدقها وشفافيتها، وأن تكون عملية متواصلة ومستمرة.

- عمليات المسوحات التي تهدف إلى الاستفسار عن المواقف، ووجهات نظر الآخر، والتي تدعم العمل الجماعي، وتعتبر أولى خطوات التقدم الفعال، من خلال تحديد مجال الاهتمام، واكتشاف وجهات النظر المختلفة، والتركيز على الإجابية، ونقاط القوة التي تبني النجاح، بدلاً من التركيز على نقاط الضعف.

5- دراسة (Stoller)[19] سلطت الضوء على أفضل الممارسات للقيادة الإيجابية في زمن كورونا، كمثال على النشاط الاستباقي، وناقشت الورقة السلوك التوقعي من الناحية المثالية، إلى جانب الممارسات المناسبة، كمفتاح لفهم الأشخاص والأدوار والموارد الموجودة التي نحتاجها لحل الأزمة.

أفضل الممارسات للقيادة	مجال التطبيق
1. الاستباقية	توقع الأحداث الطارئة، التخطيط لها، ويشير هذا إلى وجود قيادات ذات كفاءة وحاسمة لتفادي الأزمة، توفير المعدات للحماية الشخصية، نمذجة العمل السريع عن بعد، الديناميكية، معرفة ماهو التحدي الذي سنواجهه بالغد.
2. توضيح الحوكمة للأزمة	تخبر الأزمة عن كفاءة الحوكمة القائمة على الهياكل، ويتطلب ذلك أدوار مخصصة، أولوية سلسلة التوريد للمصادر الشخصية، ومعدات الحماية من مصادر جديدة، الاستعداد لزيادة أعداد المصابين بالوباء، تطوير مركز قيادة الأزمات، اتخاذ القرارات المناسبة بالوقت المناسب، الوعى بهذه القرارات على نطاق واسع، بناء الفريق المتماسك، الاستجابة التنظيمية للأزمة، تشجيع الرؤية المشتركة، والإلهام، الحرية، والابتكار، التفويض، وتمكين الآخر.
3. التصرف بسرعة	التنفيذ السريع يتطلب الوعى الكافي للأزمة، لتفادي اتخاذ قرارات خاطئة، توفير البنية التحتية التنظيمية، القدرة على التصرف بسرعة، التحدي في العمليات، ويتطلب ذلك الاعتراف بقابلية الخطأ، والاستفادة من تجارب الآخرين، وتحقيق الأمان النفسي.
4. التواصل	التواصل هو جزء مهم لتحقيق المحاذاة المطلوبة، يجب أن يكون هذا التواصل متكرر، ويجب استخدامه، وتكثيف الجماعات الافتراضية لضمان التواصل

أفضل الممارسات للقيادة	مجال التطبيق
	بسرعة وبشكل متكرر، ويتم نقل المعلومات لأصحاب المصلحة العليا بمنتهى الشفافية.
5. الواقعية والتفاؤل	يتطلب مواجهة الأزمة من القيادة تأطير التحدي والاعتراف بالمساهمات التي قامت بها حتى الآن، والتفاؤل نحو الواقع للخروج من الازمة، تقديم سلوكيات تفاؤلية، يتطلع المرؤوسين إلى تأثير القيادة ودورها في التوجيه، الأزمة بحاجة إلى قيادة عظيمة تؤكد على الكفاءة المطلوبة.

5. الاستنتاجات:

مما سبق نستنتج أن القيادة هى التي تعمل على نجاح الاعمال التنظيمية، ونجاح المنظمات، وان نماذج القيادة الإيجابية يدعم بقاء المنظمات في حالة من التأهب والاستعداد لمواجهة أى تحديات، وأزمات، لا سيما أزمة جائحة كورونا، التي يعيشها العالم أجمع دون استثناء، ينصب العمل على القيادة الإيجابية بتحقيق العمل الفعال' وتشجيع الممارسات الفعالة لتحقيق الأهداف التنظيمية، من خلال الحفاظ على المورد البشري، وحمايته ورعايته ذهنياً وجسدياً، وتوفير الموارد اللازمة لبقاءه لأنه بمثابة حجر الأساس للبناء التنظيمي، وتقديم الدعم المعنوي والمادي، وتحقيق الأمان النفسي، وتلبية احتياجاته، ومتطلباته، على القيادة تحقيق هذا التوازن في زمن الأزمة، مع حماية حقها في الاحتفاظ باستمرارية العمل، والبحث عن بدائل تناسب المرحلة، وتحقيق التميز التنافسي، من خلال اتباع ممارسات غير تقليدية، وتخطي الموروثات التنظيمية، وهذا يتطلب قيادة عظيمة شجاعة تحمل في طياتها الإيجابية.

نستنتج مما سبق ممارسات القيادة الإيجابية في زمن كورونا كالتالي:

- إن القيادة في زمن كورونا هي قيادة استثنائية، ويجب أن تكون استباقية، قادرة على التنبؤ والتعامل مع الازمة، تمتلك أدوات التخطيط الاستيراتيجي، قادرة على تفادي الأزمة قبل وقوعها.
- القيادة في المواقف المعقدة والصعبة تتطلب الشجاعة والمرونة، الثقة والإيمان بالأهداف، ونظرة ثاقبة حول ما يمتلكه الأفراد من قدرات تؤثر على سلوك الآخرين.
- القيام بتدريبات تعليمية لتدريب أعضاء المنظمة على العمل عن بعد من خلال تقنيات التواصل الإجتماعي.
- توفير مستلزمات الحماية والوقاية، والتعاقد على توفيرها مع المستشفيات.
- ضمان الاستمرارية في العمل عن بعد وضمن بيئة افتراضية، وتشجيع التواصل المتكرر لتفادي تشويه المعلومة.
- تشجيع العمل الجماعي التطوعي على الإنترنت، للتوعية ونشر المعلومات الحيوية حول المرض، وتفادي المعلومات الخاطئة.
- تعزيز بناء هوية مشتركة، للعمل معاً والتأكيد على العمل الجماعي، للخروج من الأزمة.
- نشر كتيب عن معايير الوقاية والحماية من الوباء، وقابليته للتعديل بناء على المعلومات والأبحاث.
- الإعتراف من قبل القيادة بالأخطاء وتقبل أخطاء الآخرين يعزز الأمان النفسي، ويدعم الثقة بالقيادة.
- التوجه نحو مرونة أكثر بالعمل، حيث الإستجابة السريعة للأحداث.
- تقديم الدعم المادي والمعنوي، أثناء الأزمة، والتعاطف، وتحقيق العدالة بين الأفراد.
- اخذ القرارات الجريئة والشجاعة حول التغيير المطلوب، وهذا يتطلب الخبرة والمعلومات الكافية حول تصاعد الأزمة.

الجدول رقم (2): يوضح ممارسات القيادة الإيجابية في ضوء ما سبق:

م	ممارسات القيادة الإيجابية في زمن كورونا	خطوات التطبيق
1	الاهتمام بالبنية التحتية التنظيمية	تأسيس نظم وهياكل تنظيمية، على أعلى مستويات من الاستعداد والجاهزية لمقابلة ومواجهة الأزمات.
2	الاستباقية	من خلال تبني استيراتيجيات التنبؤ، ووضع الخطط الاستيراتيجية القادرة على توقع الأزمة، ووضع خطوات لتفاديها قبل حدوثها.
3	التنمية ونشر الوعي الفكري	من خلال التدريب والتطوير، ونشر التعلم الاستيراتيجي، والانتقال إلى مستويات من التعلم التنظيمي، وتحول المنظمة إلى منظمة متعلمة قادرة على مواجهة الأزمات.
4	التمكين، التفويض، المشاركة	حشد الأفكار، مناقشتها، تبني أفضل الحلول الابتكارية، ومشاركة صنع القرارات لاتخاذ أفضل القرارات.
5	نمذجة الدور	على القيادة أن تكون هي النموذج الذي يحتذى به من قبل المرؤوسين، وهذا بأن تكون في الخطوط الأولى للمواجهة.
6	التقدير والاعتراف، ودعم إدراك الأفراد للدعم التنظيمي	توجيه الدعم المادي والمعنوي، وتبني الشكر والتقدير للأعضاء الفعالين في بناء المنظمة، والذين يقدمون أفكار وحلول وخطوات لمواجهة الأزمة.
7	جودة الرعاية الصحية	تقديم أعلى مستويات من الوقاية والحماية، والتقدم بخطوات نحو الاستعداد بتقديم الدعم المادي والمعنوي للمصابين بالوباء، ونشر الوعي لتجنب الإصابة بتحديث المعلومات باستمرار حول الوباء.
8	التواصل المستمر والمفتوح	من خلال تقديم التقارير، لأصحاب المصلحة العليا، تبني التواصل المفتوح يدعم التخلص من الأزمة، والعمل معاً والتواصل بشكل مستمر ومتكرر، يعزز الفكر الإيجابي، ويرفع من مستويات المصداقية، ويحقق نتائج مذهلة في تخطي الأزمة.
9	التقنيات الحديثة	تدريب الأفراد على العمل بالتقنيات الحديثة، خاصة وسائل التواصل عن بعد، لأن المرحلة تتطلب العمل عن بعد، وهذا يرفع من مستوى التعلم التنظيمي، ويعزز من امتلاك الأفراد للأدوات والأساليب الحديثة في العمل.
10	تشجيع إطلاق الصافرة	في حال الخطر، أو وجود معلومات خاطئة خاصة في العمل عن بعد يجب تشجيع إطلاق الصافرة، وهو التبليغ عن أي مخاطر قد تتعرض لها المنظمة.
11	بناء الفريق	كي نتخطى الأزمة يجب أن نشجع العمل التعاوني، ونعزز بناء الفريق، وتبني هوية مشتركة، ورؤية مشتركة، واضحة ومحددة للأهداف ، هذا ينصب في العمل التشاركي والتأكيد على تعزيز الهوية التنظيمية.

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء ما سبق .

6. التوصيات:

- المنظمات بحاجة إلى قيادة تحقق الإيجابية، وتدفع بالعملية الإنتاجية إلى الأمام، من خلال تقديم التدريبات المناسبة للأفراد، وتشجيعهم على مناقشة الأمور ودعم مشاركتهم في صنع القرارات.
- على القيادة أن تكون حاضرة حضوراً حقيقياً، وفي الخطوات الأمامية، رائدة وواضحة بالعمل على التحسين المستمر، التركيز على رؤية استيراتيجية واضحة، تعتمد على الصدق في عرض النتائج، ومستويات التقدم نحو الهدف، وواظهار الأخطاءالاعتراف بها.
- تعميم فكر القيادة الإيجابية كفكر حديث بالمنظمات العربية، لأن نشر الفكر الإيجابي بحد ذاته يسعى إلى التفاؤل، الأمل، المرونة، الكفاءة، ويعزز السعي وراء تحقيق الأهداف.
- تعزيز القيادة بالمشاركة في زمن كورونا، حيث أن المرحلة تتطلب وجود قيادات كفء، تدعم تشارك الأفكار والآراء، وتسعى وراء تحديد هوية مشتركة، ورؤية مشتركة، تدعم الأفراد بالإلهام.
- دعم العمل الجماعي، وتعزيز بناء الفريق، والتأكيد على (نحن)، والعمل جميعاً يداً بيد للتخلص من هذه الأزمة، تعزيز روح الجماعة، والإيمان بالأهداف المشتركة، والعمل كفريق واحد بالمنظمة، يدعم تحقيق الأهداف بسرعة، والخروج من الأزمة.
- اتخاذ التدابير اللازمة للرعاية الصحية، القائمة على توفير موارد للحماية والوقاية، تجديد التعاقد على التأمين الصحي مع كبار الأطباء، المستشفيات، مع ضرورة الإتفاق على توفير العناية الصحية المركزة في حال الحاجة لها، لضمان توفير الخدمة الطبية في حال انتقلت العدوى إلى أحد أعضاء المنظمة.
- الاهتمام بجودة الرعاية الصحية، على أساس أنها مدخل مهم من مداخل التحسين المستمر، والخاضعة لحوكمة المنظمة بالأوقات المعتادة، والقابلة للتعديل بسرعة في أوقات الأزمات، وممكن اعتماد بند من بنود الرعاية الصحية يشمل على الرعاية الصحية في حال حدوث أزمات أو كوارث، أو ارتفاع أعداد المصابين بالوباء، على أساس سرعة التأهب، وارتفاع وتيرة الاستعداد لها.
- على القيادة الاهتمام بإدارة المواهب، والتي تهدف للبحث عن الموهوبين واستقطابهم، وتعزيز هذه المواهب، والاحتفاظ بها، لأن عملية الاحتفاظ بالمبدعين، وأصحاب الفكر الاستيراتيجي، يعزز امتلاك المنظمة لقدرات خارقة تمتلك التفكير، والابتكار، والقدرة على خلق الحلول، والآليات التي تساعد على الخروج من الأزمة.

- عقد التدريبات، وورش العمل عن بعد لتدريب الأفراد على استخدام التقنيات الحديثة اللازمة للتواصل والعمل الجاد على تطوير أعضاء المنظمة لأن هذه التقنيات أصبحت تتطور بشكل متسارع وحداثة تحتاج إلى التعلم المستمر.
- نقل المعلومات بمنتهى الشفافية خلال العمل في ظل بيئة افتراضية، والقيام بكل عمليات الإدارة خلال العمل عن بعد وهي، التخطيط والتنسيق، والرقابة والتقييم، وأهمها تقييم الأداء على أساس المعلومات الصحيحة، إحترام المواعيد في تنفيذ آلية العمل، وتقديم المنح والمكافآت على هذا العمل أيضاً يكون حافز للموظف للسعى حول تحقيق عمله في بيئة افتراضية دون تقاعس أوتقصير.
- الاستباقية من خلال التوقع الدائم لمجريات الأحداث بالمستقبل، واستغلال الطاقات والعقول المفكرة بالمنظمة لجمع التنبؤات، والتخطيط الاستيراتيجي لمواجهتها في حال حدوثها، خاصة في زمن كورونا حيث الأزمة لا يمكن التنبؤ بها.
- تعزيز البنية التحتيتة التنظيمية، العمل على بناء هياكل المنظمة، العمل على بناء وظائف أكثر تحدي، تعزيز المغزى من العمل، كل هذا يدعم المرونة والتنقل السريع في حال حدوث أى أزمة.

الهوامش:

1- **Kelloway, E. K., Weigand, H., McKee, M. C., & Das, H. (2013).** Positive leadership and employee well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(1), 107-117.
2- **Youssef, C. M., & Luthans, F. (2012). Positive global leadership. Journal of World Business, 47(4), 539-547.**
3- **Fernandez, A. A., & Shaw, G. P. (2020). Academic leadership in a time of crisis: The coronavirus and COVID- 19. Journal of Leadership Studies, 14(1), 39-45.**
4- **Stoller, J. K. (2020). Reflections on leadership in the time of COVID-19. BMJ Leader.**
5- **Cameron, K. (2012). Positive leadership: Strategies for extraordinary performance. Berrett-Koehler Publishers.**
6- **Kelloway, E. K., Weigand, H., McKee, M. C., & Das, H. (2013). Positive leadership and employee well-being. Journal of Leadership & Organizational Studies, 20(1), 107-117.**
7- **Cameron, K. (2013). Practicing positive leadership: Tools and techniques that create extraordinary results. Berrett-Koehler Publishers,p10.**
8- **Fernandez, A. A., & Shaw, G. P. (2020). Academic leadership in a time of crisis: The coronavirus and COVID- 19. Journal of Leadership Studies, 14(1), 39-45.**
9- **Antonakis, J. (2021). Leadership to defeat COVID-19. Group Processes & Intergroup Relations, 24(2), 210-215.**
10- **Dirani, K. M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N. & Majzun, Z. (2020). Leadership competencies and the essential role of human**

resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic. Human Resource Development International, 23(4), 380-394.

11- **Guest, J. L., Del Rio, C., & Sanchez, T. (2020). The three steps needed to end the COVID-19 pandemic: bold public health leadership, rapid innovations, and courageous political will. JMIR Public health and surveillance, 6(2), e19043.**
12- **Bartsch, S., Weber, E., Büttgen, M., & Huber, A. (2020). Leadership matters in crisis-induced digital transformation: how to lead service employees effectively during the COVID-19 pandemic. Journal of Service Management.**
13- **Daly, J., Jackson, D., Anders, R., & Davidson, P. M. (2020). Who speaks for nursing? COVID- 19 highlighting gaps in leadership.**
14- **Wilson, S. (2020). Pandemic leadership: lessons from New Zealand's approach to COVID-19. Leadership, 16(3), 279-293.**
15- **Fernandez, A. A., & Shaw, G. P. (2020). Academic leadership in a time of crisis: The coronavirus and COVID- 19. Journal of Leadership Studies, 14(1), 39-45.**
16- **Haslam, S. A., Steffens, N. K., Reicher, S. D., & Bentley, S. V. (2021). Identity leadership in a crisis: A 5R framework for learning from responses to COVID-19. Social Issues and Policy Review, 15(1), 35-83.**
17- **Nicola, M., Sohrabi, C., Mathew, G., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Griffin, M., & Agha, R. (2020). Health policy and leadership models during the COVID-19 pandemic-review article. International Journal of Surgery.**
18- **Graham, R. N. J., & Woodhead, T. (2021). Leadership for continuous improvement in healthcare during the time of COVID-19. Clinical Radiology, 76(1), 67-72.**
19- **Stoller, J. K. (2020). Reflections on leadership in the time of COVID-19. BMJ Leader.**

أثر برنامج محو الأمية للجمعيات على تنمية الوعي الصحي للمرأة القروية بالمغرب
–دراسة ميدانية –

The impact of the literacy program for associations on developing Health awareness of rural women in Morocco - a field study

د. نزهة العوداتي ، أستاذة جامعية، جامعة عبد المالك السعدي، تطوان، المغرب.

ملخص :

تحاول هذه الدراسة الميدانية إلى بيان أثر برنامج محو الأمية للجمعيات على تنمية الوعي الصحي للمرأة القروية وإشراكها في تنمية محيطها المحلي والمجتمع ككل .

وتجيب هذه الدراسة عن إشكالية محو أمية وتنمية المرأة القروية للارتقاء بوعيها الصحي وتبنيها للسلوكات الصحية السليمة، وتتساءل عن الأثر الذي يحققه برنامج محو الأمية للجمعيات باعتباره المتدخل الرئيسي في البوادي المغربية لتنمية المرأة والرفع من مستواها الصحي ووعيها بالسلوكات الصحية السليمة اتجاه ذاتها وأسرتها والمحيط الذي تعيش فيه. ويعد إشراك المرأة القروية في برامج محو الأمية بالبوادي المغربية خطوة حاسمة وقرارا جادا لتغيير المجتمع ووضعه في المسار التنموي الصحيح، إلا أن هذه المشاركة لا تخلو في العديد من الأوقات من هفوات وتعثرات ما يستدعي عملية تقويمية ومراجعة شاملة لهذه البرامج لمعرفة مدى فعاليتها ونجاعتها .

الكلمات المفتاح : الأثر– برنامج محو الأمية للجمعيات – تنمية – المرأة القروية – المستوى الصحي .

Abstract :

This field study seeks to demonstrate the impact of the associations' literacy program on developing the health level of rural women and involving them in the development of their local surroundings and society as a whole. This study tries to answer the problem of literacy and rural women's development in order to improve their health awareness level and asks about the impact of the literacy program for associations as the main intervention in the Moroccan valleys for the development of women, raising their health awareness level and Acquire healthy behaviors .

The involvement of rural women in literacy programs is a crucial step and a serious decision development path to change society and put it on the right

Key words : Impact- Associations Program- Literacy- Health Awareness – Rural women .

مقدمة :

يعد إشراك المرأة القروية في برامج محو الأمية خطوة حاسمة وقرارا جادا لتغيير المجتمع ووضعه في المسار التنموي الصحيح، ولبرنامج محو الأمية للجمعيات واحد من هذه البرامج المعاصرة الذي يتوجه في إطار سياسة القرب إلى النساء في الوسطين الحضري والقروي بالمغرب لمحو أمية النساء والرفع

من وعيهن الصحي وخلق مشاريع تنموية لإدماجهن السوسيو اقتصادي، وذلك في سياق التوجهات الحالية التي تدعو إلى مزيد من مشاركة جميع فعاليات المجتمع المدني في التنمية وضرورة تعبئة كل الطاقات واستثمار مختلف الموارد المتاحة لتحقيق تنمية محلية وشاملة تنطلق من تعميم التعليم وتنتهي بإلزاميته وضرورة التطوير والتكوين والتعلم الذاتي والمستمر مدى الحياة.

واستقراء الوضع القائم لأوضاع الصحة بالوسط القروي بالمغرب يبرز العديد من الإكراهات وعوائق ميدانية ، هذا موازاة مع الظروف المرتبطة بالمحيط الاجتماعي والاقتصادي والتي يكون تأثيرها أقوى من العوامل المدرسية، ما يكون لها أثر مباشر على ضعف تبني النساء خاصة للممارسات والصحية السليمة وخاصة في البيئات ذات مستوى تعليمي متدني أو لم يكن لها حظ للاستفادة من الدراسة فنكون أمام معضلة متفاقمة في ظل انتشار الفقر والهشاشة في العديد من القرى النائية التي تظل معزولة عن أي تنمية حقيقية .إن نظام الشراكة مع الجمعيات يستمد أسسه من المنطلقات المتمثلة في التوجيهات الملكية السامية وخصوصا تلك المتضمنة في الرسالة الملكية بتاريخ 13 أكتوبر 2003، والتي تهدف النهوض بمجال محو الأمية عن طريق التعبئة الواسعة لمختلف مكونات المجتمع، وعلى رأسها الجمعيات ومقتضيات الميثاق الوطني للتربية والتكوين الذي أكد على ضرورة القضاء على الأمية، واستراتيجية كتابة الدولة المكلفة بمحاربة الأمية والتربية غير النظامية والتي أفردت حيزا متميزا للجمعيات واعتبرتها من أهم الشركاء وخصصت لها نظاما قارا للشراكة والدعم.

1- إشكالية الدراسة :

تأخذ مشكلة الأمية أبعادا متداخلة ومتشابكة حسب طبيعة كل مجتمع ما يتطلب ضرورة إعادة قراءة لواقع محو الأمية الذي يستنزف الموارد البشرية للدولة ويلحق خسائر جسيمة على اقتصادها ونموها وعلى رتبتها في سلم التنمية البشرية، فمشكلة الأمية بالمغرب مشكلة مجتمعية جد مركبة يتداخل فيها ما هو اقتصادي واجتماعي وسياسي وثقافي إذ تحد من تطوير القدرات ومن مساهمة العديد من السكان في الجهد التنموي .

و تكشف مقاربة إشكالية محو الأمية في المغرب الصعوبات التي تكتنف الموضوع من خلال صعوبة توضيح مفهومه وتحديد حدوده الممكنة وتعقيدات تداخلاته بمجالات وظواهر أخرى كالفقر والهشاشة والتخلف وغيرها من الظواهر الأخرى، هذا إضافة إلى أن موضوع محو الأمية بالمغرب يفرز مشكل اللاتكافؤ بين الرجال والنساء وتفاوت توزيع الأميين حسب المجال الجغرافي، إضافة إلى تفاوت الفئات العمرية، وإلى تفاوت مطرد للأميين مهنيا حسب القطاعات، وهذا ما يطرح ضرورة تعدد المداخل لمعالجة الظاهرة حتى تتم مقاربتها ومعالجتها في شموليتها، لذا قامت كتابة الدولة لمحاربة الأمية منذ سنة 2002 بوضع برامج متنوعة تستهدف كل الفئات المحرومة من التعليم، وذلك بتنسيق الجهود مع مختلف المتدخلين الحكوميين وغير الحكوميين في إطار الاستراتيجية الحكومية في مجال محو الأمية،

مع الإشراف على إنجاز وبلورة برامج محو الأمية والرفع من الشراكة مع مختلف الفاعلين في القطاع العام والخاص والجمعيات ومحاولة تنمية الشراكة مع الجماعات المحلية، وبرنامج محو الأمية للجمعيات يعد أحد هذه البرامج التي تسعى إلى محو أمية البالغين من العمر 15 سنة فما فوق، والذين لم يتمكنوا من التسجيل في أحد هذه البرامج وخاصة منهم النساء القرويات.

تسلط إشكالية موضوع البحث الضوء على هذا البرنامج بكل مكوناته وطريقة اشتغاله لإدماج المرأة القروية في التنمية، ولرصد أثر برنامج محو الأمية للجمعيات على تنمية المرأة بالمناطق القروية لإقليم تطوان بالمغرب، معتمدين على اختيار برنامج المجتمع المدني (الجمعيات الشريكة مع النيابات الإقليمية التابعة لوزارة التربية الوطنية)، نظرا لتنامي أعداد هذه الجمعيات ولأن الدولة أصبحت تنظر إليها باعتبارها شريك أساسي وجوهري لحل بمشكلة الأمية كونها مصدر استقطاب مهم لشريحة واسعة من النساء القرويات، محاولة منها لتحريرهن من الأمية وإدماجهن في الوسط السوسيو اقتصادي المحلي، ونظرا لأدوارها في مجال التنمية البشرية من خلال النهوض بأوضاع المرأة المغربية من جهة، ومن جهة أخرى لارتفاع نسبة مشاركة الجمعيات إلى جانب البرامج الأخرى للقضاء على الأمية ولقدرتها على التدخل في المناطق القروية النائية .

2- مشكلة الدراسة الميدانية :

سبق وأن أشرنا إلى أن موضوع محو الأمية لا يخلو من تعقيد وتداخل مع مجالات وظواهر متعددة، إضافة إلى أنه أساس نجاح جل المخططات التنموية، ما جعله يدخل في صلب كل القرارات الدولية المتمثلة في عقد الأمم المتحدة لمحو الأمية، والعديد من المؤتمرات الدولية للكبار.

كما قام المغرب بالتوقيع على العديد من الاتفاقيات الدولية في مجال القضاء على الأمية وكل أشكال التمييز ضد المرأة، والتزم بضرورة القضاء على الآفة في حدود سنة 2015 والحفاظ على حق المرأة في التعلم إلى جانب الرجل. إن مشكلة تأخذ أرضيتها من كل هذه الأحداث المتراكمة تستدعي ضرورة إعادة قراءة لواقع محو الأمية الموجه للمرأة القروية، فكان السؤال الرئيسي كما يلي:

ما هو أثر برنامج محو الأمية للجمعيات الشريكة مع النيابة الإقليمية التابعة لوزارة التربية الوطنية على تنمية المستوى الصحي للمرأة بالجماعات القروية لإقليم تطوان بالمغرب ؟

وللإجابة عن هذا السؤال المركزي كان من الضروري تحديد مجتمع البحث أو العينة، وقبل ذلك ملامسة والتعرف عن قرب على واقع المرأة القروية في المناطق القروية ذات الطابع الجبلي طيلة أربع سنوات من البحث مع استثمار تجربتنا السابقة في الاشتغال بهذا الوسط، لذلك عزمنا على رصد أثر هذا البرنامج على تنمية المرأة القروية داخل الجماعات القروية وتحديدا بالدواوير القروية الجبلية النائية لمعرفة مدى استفادة المرأة من هذا البرنامج.

3- فرضيات الدراسة :

تتعلق فرضيات الدراسة على هذا المستوى بالأثر الذي يتركه برنامج محو الأمية للجمعيات على تنمية المرأة القروية على مستوى تطوير الصحة، وتتمثل الفرضية الرئيسية فيما يلي:

– ينعكس برنامج محو الأمية للجمعيات الشريكة مع النيابة الإقليمية لتطوان إيجابا أوسلبا على تنمية المرأة القروية المستفيدة على المستوى الصحي.

وتتفرع عنه فرضيتين نقوم بالتأكد من صحتها أو نفيها وهما:

- حصل تطور للمرأة القروية بعد استفادتها من برنامج محو الأمية للجمعيات على مستوى تبني سلوكات صحية سليمة (استعمال موانع الحمل، أخذ الأبناء للتلقيح، التوجه إلى الطبيب في حالة المرض، الاستشارة الطبية قبل وبعد الولادة).
- حصل تطور للمرأة القروية بعد استفادتها من برنامج محو الأمية للجمعيات على مستوى الرفع من الوعي الصحي (الحرص على احترام مواعيد التلقيح، الاستفادة من دروس العناية بالصحة، طلب الاستشارة الطبية في حالة الإصابة بمرض معد، عدد الأطفال المناسب للأسرة).

وكل فرضية من الفرضيات لها علاقة مباشرة بأسئلة الاستمارة الموجهة للنساء القرويات قبل الاستفادة من البرنامج وبعد سنة من الاستفادة ثم بعد سنتين.

4- أهمية الدراسة :

تبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تندرج ضمن الجدال والنقاش الدولي حول أهمية محو الأمية ودورها الأساس الذي ترتكز عليه كافة أشكال التعليم والتعلم مدى الحياة، فبرامج القرائية تعزز التفاهم العالمي المشترك عن طريق تمكين الناس من تشاطر الأفكار والتعبير عن هويتهم الثقافية وتنوعها والحفاظ عليها وتطويرها، كما أن الجدال عالميا ارتقى إلى التفكير في كيفية جعل محو الأمية تخدم السلام العالمي، فالجهل بالقرائية أصبح مرادفا أكثر من أي وقت مضى للاستبعاد و التهميش، كما أن اليوم و على المستوى الدولي هناك قناعة تامة أن اكتساب المرأة لمهارات القراءة والكتابة يعزز من ثقتها بنفسها ويكسبها التحكم في حياتها ومستقبلها، واتخاذ القرارات الواعية والسليمة وخاصة تبني سلوكات صحية سليمة كالتحكم في التخطيط العائلي وتحسين الصحة الانجابية للمرأة والرفع من وعيها الصحي بما يخدم التنمية، كما أن الفتاة أو المرأة كانتا حاضرتين بقوة في كل محطات الدينامية الدولية الخاصة بالسعي لتحقيق التعليم للجميع انطلاقا من المؤتمر الدولي لتعليم الكبار في هامبورغ (1997) إلى أهداف منتدى داكار (2000) مرورا بعشرية الأمم المتحدة المخصصة لمحو الأمية إلى المؤتمر الدولي السادس لمحو الأمية CONFINTEA في البرازيل (2009)"[1]

5- أهداف الدراسة :

تشكل هذه الدراسة مدخلات حقيقية لبناء مستقبل القرائية الجديد بالمغرب حيث يتماهى فيها البعد التكويني والتنموي على اعتبار أن الرأسمال البشري هو أساس كل تنمية شاملة، أضف إلى ذلك أن مخططات التنمية الاجتماعية بالمغرب أولت اهتماما كبيرا للبرامج والمشاريع الخاصة بتحسين أوضاع النساء في مختلف المجالات وخاصة اللاتي تعشن أوضاعا صعبة وهشة. أما على المستوى العملي المباشر فإن البحث يسمح لنا بتحقيق أهداف لا تخلو من أهمية نذكرمنها :

– رسم صورة مفصلة وواضحة عن تطور برنامج محو الأمية للجمعيات الشريكة بالمغرب، وبيان أثره التنموي على النساء القرويات وخاصة على مستوى الشق التربوي التعليمي .

– تسليط الضوء على مزايا وعيوب هذا البرنامج في المغرب وحدود اشتغاله.

– الكشف عن واقع هذا الاشتغال من حيث المعيقات والاكراهات .

– رصد وتتبع حدود أثر برنامج محو الأمية للجمعيات الشريكة مع النيابة الإقليمية لتطوان على تنمية المستفيدات القرويات على المستوى التعليمي خاصة.

– رصد أثر برنامج محو الأمية على مواقف المرأة القروية وسلوكاتها اليومية اتجاه المحيط والوسط المعاش.

6- مفاهيم الدراسة :

– **مفهوم محو الأمية:** تتعدد مفاهيم محو الأمية، وإن كانت تتوحد في إشارتها إلى محاولة القضاء التام على الأمية بمختلف أشكالها وأنواعها، وقد تطور مفهوم محو الأمية من المفهوم التقليدي الأبجدي ليشمل مجالات أخرى متعددة.

فمفهوم محو الأمية «اليوم يشير إلى كل ما يجعل الإنسان يتحرر من مختلف القيود المكبلة لطاقاته، وكل ما يجعله على الهامش ويحد من مشاركته في تفعيل محيطه واستثمار إمكانات هذا المحيط وتسخيرها لصالحه، فهو يتضمن كل ما يعرقل إحداث تنمية بشرية مستدامة في كل أبعادها الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية»2 من هنا يتضح أن محو الأمية تحرير شامل للإنسان يمكنه من استثمار قدراته ومهاراته للانخراط في التنمية. أما منظمة اليونسكو فتحدد مفهوم محو الأمية "باعتباره في الوقت نفسه علم وفن تعليم الكبار ، ودراسة النظريات والممارسات الموظفة في هذا التعليم "3

ويمكن القول على مستوى أكثر تحديدا أن محو الأمية يعني" تمكين شخص راشد أو أكثر من اكتساب القدرة على الكتابة والقراءة بكيفية تمكنه ليس فقط من التعرف على الحروف و الكلمات وتمييزها بل وكذلك فهمها والقدرة على إنتاج مقاطع مكتوبة ذات دلالة " 4

وتتمحور تنمية المرأة حول الارتقاء بوضعيتها عن طريق تعميم التعليم الجيد وتحسين جودة الخدمات الصحية والقضاء على الفقر والهشاشة وخلق فرص عمل للمرأة حيث تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص والاعتراف بوجود المرأة الفاعل في شتى المجالات وتمكينها من الاستفادة من حقها في التملك وتشجيعها

على الانخراط في المجال الاقتصادي بإنشاء جمعيات وتعاونيات مدرة للدخل مع تسهيل الاستفادة من الخدمات البنكية والقروض الصغرى والمتوسطة، «وبما أن نظام التربية والتعليم والتكوين هو الدعامة المفصلية لكل تنمية بشرية ،فإن تعليم وتكوين الطاقات النسائية في أي مجتمع ولاسيما في مجتمعاتنا يصبح ضرورة لا محيد عنها، ورهانا يتطلب تكثيف الكثير من الجهود وصياغة ما يلزم من التصورات والخطط والبرامج التي تعمل على تمكين المرأة من تجاوز أوضاعها التربوية والاجتماعية المتردية ومن الاندماج الفاعل في عملية التنمية منشودة »5

ونصل من خلال تتبع تطور مفهوم التنمية إلى الخلاصة التي أشار إليها د. لحسن مادي والتي يمكن إيجاز عناصرها في« أن مفهوم التنمية حديث العهد من حيث التداول والاستعمال، وقد اقتصر في بدايته على الجانب الاقتصادي ،كما أنه من أكثر المفاهيم تداولا واستعمالا منذ أواخر القرن الماضي إلى الآن و يسعى إلى إحداث التغيير في أحد الجوانب من الحياة كما أنه مفهوم يصعب حصره لأنه يتميز بدينامية مستمرة»6 ورغم تعدد هذه الرؤى في تعريف وتحديد التنمية إجمالا أو عندما نتحدث عن تنمية المرأة لتحقيق إدماجها الفعلي في المجتمع، فإن التنمية الحقيقية هي تلك التي تشمل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية معا بهدف إسعاد الفرد والجماعة والمجتمع كله، واستهداف المرأة القروية من برامج محو الأمية يعد خطوة حاسمة وقرارا جادا لتغيير المعالم الثقافية والفكرية للمجتمع في أفق بناء مسار تنموي شامل ومندمج يراعي خصوصيات هذه الفئة ويلبي حاجاتها الملحة في كل مخطط وطني استشرافي.

- مفهوم تنمية المرأة : (الجانب الصحي)

وضعت منظمة الأمم المتحدة تعريفا محددا لها على أنها استخدام للوسائل واتباع للطرق وتعبئة للمجهودات الخاصة والعامة بغية التوصل إلى رفع المستويات المادية والمعنوية للمجتمعات المحلية والوطنية، وجعلها تشارك مشاركة فعالة في تنمية البلاد. وفي نفس السياق تعرف «التنمية أنها عملية شمولية تتكامل فيها العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، وهي بالتالي عملية مخططة وموجهة لإحداث التغيير في اتجاه بناء الدولة أو تطوير هذا البناء. وبالتالي تكون السياسة التنموية تعبيرا عن آراء المواطنين واستجابة لتطلعاتهم، ثم تطبيق وتنفيذ التطلعات والتوجهات من خلال إرادة محكمة بوسائل تقنية وعلمية دقيقة»7 ويتشابك هذا المفهوم مع عدد من المفاهيم الأخرى مثل التخطيط والإنتاج والتقدم والنمو.

وتتمحور تنمية المرأة حول الارتقاء بوضعيتها عن طريق تعميم التعليم الجيد وتحسين جودة الخدمات الصحية والقضاء على الفقر والهشاشة وخلق فرص عمل للمرأة حيث تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص والاعتراف بوجود المرأة الفاعل في شتى المجالات .

- المرأة القروية وتنمية الوعي الصحي:

في غياب الوعي وانتشار الأمية في صفوف نساء البوادي، تتراجع عدة مؤشرات أخرى ترتبط بالتعليم وأهمها المؤشر الصحي، الذي يعد مؤشر أساسي من مؤشرات التنمية البشرية،إذ يمكننا من معرفة مستوى الوعي الصحي لدى السكان في منطقة ما.

ويتميز الوسط القروي المغربي بمجال جغرافي صعب، سماته التباعد وتشتت الساكنة، مع صعوبة التضاريس وضعف البنيات التحتية وانعدامها أحيانا أخرى ، ما يؤدي إلى الانقطاع المبكر عن الدراسة وضعف التردد على مراكز محو الأمية بدعوى عدم جدوائية الدروس التي لا علاقة لها بالواقع المعيش واحتياجاته، ولندرة توظيف ما تم تعلمه في الحياة اليومية لغلبة الطابع الشفوي على تواصل ومعاملات الساكنة القروية.

تعد المرأة الأساس أو مفترق الطرق الأساسية حيث تتقاطع مجموعة من العوامل المحددة للنمو الديموغرافي في دولة ما، وبالتالي فتأهيلها وتعليمها أساسي لعقلنة النمو الديموغرافي بالتحكم في مؤشر الخصوبة. إذ يرتبط نجاح خفض معدل الخصوبة بتحسين وتطوير الظروف السوسيو اقتصادية للمرأة وبمحو أميتها وتأهيلها والرفع من مستوى وعيها ووعي الرجل كذلك عبر التعليم والتكوين المستمرين. وتكمن أهم أهداف التوعية الصحية في تحسيس المرأة بأهمية الصحة الإنجابية والعمل على خفض معدل الوفاة عند الولادة بتفعيل المراقبة والمتابعة الطبية في فترة الحمل والمباعدة بين الولادات.

7- مجتمع البحث La population mère:

*** مجتمع البحث واختيار العينة:**

لقد اعتمدنا على قاعدة بيانات مسحية (Base de sondage) غنية بجميع المعلومات والمعطيات المتعلقة بالمستفيدات القرويات من حيث (السن، الوسط، الجنس، العنوان، الحالة العائلية، المهنة، مقر الإقامة...) والمتوفر لدى مصلحة محاربة الأمية لدى النيابة الإقليمية لتطوان. فقد قمنا بتوفير قاعدة طبقات مسحية (Le sondage stratifié) وتشكيل هذه الطبقات حسب الجمعيات والجنس ووسط الإقامة، كما يلي:

- الجمعيات الشريكة مع النيابة الإقليمية لتطوان والتابعة لوزارة التربية الوطنية.
- الجنس: بالتركيز على المرأة القروية.
- وسط الإقامة: الوسط القروي (داخل الجماعات القروية بالإقليم).

وبما أن موضوع البحث ميدانيا يسلط الضوء على المستفيدات وخاصة ما يتعلق بالجنس والوسط، فإن عدد النساء اللواتي قمت باستجوابهن يصل إلى:

$$n = \frac{2^2 \times P\,(0,5) \times 9\,(0,5)}{\sum^2 (0,064)^2} = \approx 240$$

عدد المستفيدات القرويات المستجوبات = n

نسبة تواجد الظاهرة في الواقع = P

هامش الخطأ = $\sum$

- التقنيات الإحصائية :

إن تصميم البحوث والتجريب وإجراءهما لا يمكن فصله عن المعالجة الإحصائية للنتائج، ما يسمح بالتفسير الصحيح لها ، ويتخذ التحليل الإحصائي أشكالا متعددة تختلف حسب طبيعة الدراسة الميدانية، وقد قمنا بتحليل النتائج بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي SPSS [2] لحساب متوسطات الفارق ما أمكننا من رصد الأثر قبل الاستفادة من برنامج محو الأمية وبعده وفق مؤشر محدد (التعليم) وذلك لمعرفة إن كان يعكس دلالة ما بعد استفادة عينة البحث من البرنامج أو لا.

وقد تم توظيف تقنية "T"ت "ستيودنت" Student" التي تمكن من مقارنة المتوسطات في المرحلة القبلية والبعدية بهدف معرفة الفرق بينهما للحكم إن كان ذو دلالة أو لا ،وقد اعتمدنا هذه التقنية لتقييم النتائج المحصل عليها بالعلاقة مع متغيرات معينة.

8- نتائج الدراسة الميدانية على المستوى الصحي لتنمية المرأة القروية :

تتعلق فرضيات البحث على هذا المستوى بالأثر الذي يتركه برنامج محو الأمية للجمعيات على تنمية المرأة القروية على مستوى تطوير الصحة، وتتمثل الفرضية الرئيسية الثانية فيما يلي:

- ينعكس برنامج محو الأمية للجمعيات الشريكة مع النيابة الإقليمية لتطوان إيجابا على تنمية المرأة القروية المستفيدة على المستوى الصحي.

وتتفرع عنه فرضيتين نقوم بالتأكد من صحتها أو نفيها وهما:

- حصل تطور للمرأة القروية بعد استفادتها من برنامج محو الأمية للجمعيات على مستوى تبني سلوكات صحية سليمة (استعمال موانع الحمل، أخذ الأبناء للتلقيح، التوجه إلى الطبيب في حالة المرض، الاستشارة الطبية قبل وبعد الولادة).
- حصل تطور للمرأة القروية بعد استفادتها من برنامج محو الأمية للجمعيات على مستوى الرفع من الوعي الصحي (الحرص على احترام مواعيد التلقيح، الاستفادة من دروس العناية بالصحة، طلب الاستشارة الطبية في حالة الإصابة بمرض معد، عدد الأطفال المناسب للأسرة).

وكل فرضية من الفرضيات لها علاقة مباشرة بأسئلة الاستمارة الموجهة للنساء القرويات قبل الاستفادة من البرنامج وبعد سنة من الاستفادة ثم سنتين. وفيما يلي تحليل لأهم نتائجها:

[2] - SPSS 11.5 .Edition 2002.

* الاستشارة الطبية قبل وبعد الولادة:

الاستشارة الطبية	ضرورية	غير ضرورية	مرتبطة بالإمكانيات المادية
قبل	12.2	53.9	33.9
بعد سنة	81.1	7.3	11.6
بعد سنتين	88.2	1.2	10.6
متوسط الفارق قبل وبعد سنتين	12.70	- 8.1	- 4.01

يعكس الجدول أعلاه نسبة عينة البحث التي صرحت بضرورة الاستشارة الطبية قبل وبعد الولادة. فقبل الاستفادة من البرنامج لم تكن تتعدى هذه النسبة 12.2% لتتطور تدريجيا بعد سنة لتصل إلى 81.1% ثم إلى نسبة 88.2% بعد سنتين مقابل 1.2% فقط ممن يرون أن هذه العملية ضرورية.وعند احتساب متوسط الفارق بعد سنتين من الاستفادة من البرنامج حصلنا على 12.70وهو رقم دال إحصائيا ويعكس التطور الحاصل، وبالتالي الأثر الإيجابي للبرنامج على السلوك الصحي للنساء. وتعود أسباب ذلك إلى استفادة المرأة القروية من برنامج محو الأمية الذي يتبنى المقاربة الصحية ضمن وحداته (الوحدة الأولى/ المحور الثالث من كتاب القرائية من أجل التمكين). إلى جانب تنظيم بعض الجمعيات بتنسيق مع الفرق الطبية لقوافل توعوية في المجال الصحي والتي تستهدف هذه المناطق القروية.

وبالتالي نستنتج أن فرضية الانطلاق قد تحققت، حيث حصل تطور للمرأة القروية بعد استفادتها من برنامج محو الأمية على مستوى تبني سلوكات صحية سليمة (الاستشارة الطبية قبل وبعد الولادة نموذجا).

* استعمال موانع الحمل:

استعمال موانع الحمل	نعم	لا	أحيانا
قبل	4.8	76.3	18.8
بعد سنة	28.7	54.1	17.2

بعد سنتين	43.6	40	16.4
حساب متوسط الفارق (SPSS)	8.54	- 6.61	- 0.48

يتبين من خلال قراءة الجدول أعلاه، أن هناك فئة محدودة من عينة البحث التي تقبل على استعمال وسائل منع الحمل قبل الاستفادة من برنامج محو الأمية والتي لا تتعدى نسبة 4.8% مقابل 76.3% اللواتي لم يكن يستعملنها، وبعد سنة من الاستفادة من البرنامج ارتفع استعمالها تدريجيا و بوتيرة بطيئة ليصل إلى 28.7% ، لتتطور النسبة إلى 43.6% بعد سنتين.

وعند حساب متوسط الفارق إحصائيا قبل وبعد الاستفادة من برنامج محو الأمية لسنتين حصلنا على 8.54 وهو رقم دال إحصائيا ويعكس التطور الذي حصل في سلوك عينة البحث فيما يتعلق بمدى استعمال موانع الحمل.

وترجع أسباب ذلك إلى دروس التوعية الصحية في المنهاج الدراسي لبرنامج محو الأمية للجمعيات وخاصة في الوحدة القرائية (الوحدة الأولى)، وأيضا للشراكات التي تعقدها بعض الجمعيات في مجال التوعية بالصحة الإنجابية والتخطيط العائلي، وقد صرحت العديد من النساء القرويات أن المشكل الحقيقي يتمثل في سوء استعمال وسائل منع الحمل (وخاصة الأقراص) بعدم تتبع نظام تناولها، وأيضا لتحفظات الزوج وللثقافة السائدة التي تربط بين وسائل منع الحمل واحتمال الإصابة بعدوى مجموعة من الأمراض الخطيرة كالسرطان، كما أن تصادم المضمون الثقافي لموانع الحمل مع التمثلات الدينية للأفراد ومعتقداتهم وممارساتهم العميقة التجذر في الثقافة والمجتمع يؤدي غالبا في الأوساط القروية على وجه الخصوص إما إلى رفضها جملة وتفصيلا، أو قبولها مع نوع من التشكك والحيرة والتكتم، وهذه الحيرة تجلت في أجوبة عينة البحث المستجوبة ب "أحيانا" قبل الاستفادة من برنامج محو الأمية إلى 18.8%.

ومما سبق نستنتج أن فرضية الانطلاق قد تحققت بشكل واضح وتتمثل في حصول تطور تدريجي لدى عينة البحث على مستوى تبني سلوك صحي سليم (استعمال موانع الحمل نموذجا) بعد الاستفادة من البرنامج.

* أخذ المواليد الجدد والأطفال للتلقيح:

أخذ المواليد للتلقيح	نعم	لا

قبل	83.2	16.8
بعد سنة	95.3	4.7
بعد سنتين	100	00
متوسط الفارق قبل وبعد سنتين	2.94	-

تبين نتائج الجدول أعلاه أن 83.2% من عينة البحث تأخذ المواليد الجدد للتلقيح إلى أقرب مركز صحي قبل الاستفادة من البرنامج لتتطور بعد سنة فتصل إلى 95.3% وبعد سنتين إلى 100% وهو تطور جد مهم.

واحتساب متوسط الفارق إحصائيا بعد سنتين فيما يتعلق بأخذ المواليد الجدد للتلقيح حصلنا على 2.94 وهو رقم دال إحصائيا ويعكس الأثر الإيجابي للبرنامج على عينة البحث.

وترجع أسباب التطور التدريجي الحاصل إلى بداية نمو وعي جديد لدى عينة البحث بأهمية عملية التلقيح للوقاية من مجموعة من الأمراض الفتاكة كشلل الأطفال، ونجد أن النساء القرويات يدركن عن طريق حملات التوعية الصحية بأهمية تلقيح الأبناء إضافة إلى أن البرنامج خلال منهاج التكوين الأساسي للكبار يتضمن محتوى له علاقة بالوقاية الصحية وخاصة المحور الثالث من كتاب "القرائية من أجل التمكين" والذي يشير إلى أهمية عملية التلقيح في الوقاية من الأمراض.

وبالتالي تتأكد فرضية حصول تطور لدى النساء القرويات على مستوى الوعي بأهمية عملية التلقيح، ما يعكس الأثر الإيجابي للبرنامج على عينة البحث على مستوى تبني سلوكات صحية سليمة (مرافقة المواليد الجدد للتلقيح نموذجا) بعد الاستفادة من البرنامج.

* في حالة المرض الذهاب إلى:

الذهاب إلى	الطبيب	الصيدلي	المعالجة بالأعشاب	الفقيه	زيارة الأولياء
قبل	29	18.8	33.5	15.9	5.3
بعد سنة	71.4	14.3	14.3	1.6	0.5

بعد سنتين	80.9	10.1	5.6	00	00

لقد كان الغرض من طرح هذا السؤال التعرف على سلوكات عينة البحث في حالة إصابتهن بمرض ما، وقد حصلنا على النتائج التي يعكسها الجدول أعلاه، إذ نلاحظ أن 29% فقط من عينة البحث من يترددن على الطبيب للمعالجة قبل الاستفادة من البرنامج، وهي نسبة جد متواضعة، في حين أن هناك نسبة مهمة ما تزال تلجأ إلى طرق العلاج التقليدي بشرب الأعشاب والعقاقير التي يتم اقتناءها مبشرة من الوسط الطبيعي المحيط أو شراؤها من باعة الأسواق الأسبوعية، إذ توزعت النسب بين 33.5%ممن يعالجون أنفسهم بالأعشاب و 15.9% تتردد على الفقهاء لطلب العلاج.

وبعد سنة من الاستفادة من البرنامج صرحت 71.4% من عينة البحث بمراجعتهم الطبيب ، مقابل تراجع في الاعتماد على المعالجة بالأعشاب إذ انخفضت نسبتها إلى 14.3% وضعف التردد على الفقهاء (1.6%) وزيارة الأولياء (0.5%)، ما يبرز التطور الحاصل في سلوك النساء القرويات، كما انتقلت نسبة مراجعة الطبيب بعد سنتين إلى 80.9% رغم أن غالبية الدواوير القروية تعاني البعد عن المراكز الصحية .

وعند احتساب متوسط الفارق قبل وبعد سنتين من البرنامج فيما يتعلق بمراجعة الطبيب عند المرض، حصلنا على 8.14 وهو رقم جد دال إحصائيا.

وتعود أسباب هذا التطور حسب ما صرحت به العديد من النساء إلى دروس محو الأمية للجمعيات حيث توضح ضمن مكوناتها وخاصة مكون القراءة أهمية الفحص الطبي (كتاب القرائية من أجل التمكين) ومراجعة الطبيب قبل أن تتعقد حالة المريض الصحية، لكن المشكل الأساسي المطروح لديهن هو ضعف البنيات التحتية وهشاشتها ما يجعلهن يتنقلن إلى المراكز الصحية لمسافات طويلة على الدواب أو مشيا على الأقدام.

ومما سبق، تتأكد فرضية حصول تطور للمرأة القروية بعد استفادتها من برنامج محو الأمية على مستوى تبني سلوك صحي سليم (مراجعة الطبيب في حالة المرض نموذجا).

وبناء على ما خرجنا به من نتائج على مستوى الاستشارة الطبية قبل وبعد الولادة و تمكين المواليد الجدد من الاستفادة من التلقيح، واستعمال موانع الحمل لتنظيم الأسرة، وبمراجعة الطبيب في حالة الإصابة بمرض ما، وحسب النتائج الإحصائية المقارنة والمتوصل إليها وفق النظام الإحصائي والتي بينت لنا دلالة الفروقات بين الوضعية الأولى قبل الاستفادة من برنامج محو

الأمية للجمعيات وبعده، يتضح مدى الأثر الإيجابي والملموس للبرنامج على تطور السلوك الصحي لعينة البحث ما يجعلها تنهج وتتبنى سلوكات صحية سليمة تؤثر إيجابا على تنمية صحتها وأسرتها ما ينعكس إيجابا على الرفع من تنمية المؤشر الصحي بالوسط القروي.

أما الفرضية الجزئية الثانية والتي نقوم بنفيها أو تأكيدها فتتمثل في:

– حصل تطور للمرأة القروية بعد استفادتها من برنامج محو الأمية للجمعيات على مستوى الرفع من الوعي الصحي فيما يتعلق ب: (الحرص على احترام مواعيد التلقيح، الاستفادة من الدروس للعناية بالصحة – عدد الأطفال المناسب للأسرة – كيفية التصرف في حالة إصابة أحد الأفراد بمرض معد).

وفيما يلي تحليل لأهم نتائج الاستمارة على هذا المستوى:

* الحرص على احترام مواعيد التلقيح للمواليد:

	نعم	لا
قبل	.33	66.7
بعد سنة	93.8	6.2
بعد سنتين	100	00
متوسط الفارق قبل وبعد سنتين " Ecart moyen"	10.34	- 10.34

انطلاقا من الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة عدم احترام مواعيد التلقيح للمواليد عند عينة البحث قبل الاستفادة من برنامج محو الأمية جد مرتفعة إذ تصل إلى 66.7 % مقابل 33.3% فقط يحترمن هذا الموعد، وبعد سنة من استفادتهن من البرنامج نسجل تطورا ملحوظا حصل في وعي العينة المستفيدة من البرنامج لتصل نسبة النساء اللواتي يحرصن على احترام مواعيد التلقيح إلى 93.8% وبعد سنتين من الاستفادة من البرنامج جميع النساء أصبحن يحترمن مواعيد التلقيح.

وعند حساب متوسط الفارق إحصائيا ب SPSS قبل الاستفادة من برنامج محو الأمية وبعد سنتين فيما يتعلق بالحرص على احترام مواعيد التلقيح، وصل الفارق إلى 10.34 وهو رقم جد دال إحصائيا ($1.96 \leq$).

وتعود أسباب هذا التطور في وعي الفئة المستهدفة إلى استفادتهن من مجموعة من دروس البرنامج التي تركز على أهمية العناية بصحة الطفل والأم، إلى جانب استفادة عينة البحث من دروس إضافية تقدمها الجمعيات بالتعاقد مع منظمات وجمعيات متخصصة في التوعية والرعاية الصحية والطبية،كما أن النساء القرويات قبل الاستفادة من البرنامج – وحسب ما صرحت به العديد من أفراد عينة البحث– لايدركن أهمية المحافظة على مواعيد التلقيح بالنسبة لمواليدهن في خضم ضغوطات الانشغالات اليومية وقساوة ظروف العيش.

وبالتالي نستنتج أن فرضية الانطلاق قد تحققت حيث حصل تطور للمرأة القروية على مستوى الوعي الصحي (الحرص على احترام مواعيد التلقيح نموذجا) بعد استفادتها من برنامج محو الأمية للجمعيات.

* الاستفادة من برنامج محو الأمية للعناية بالصحة.

الاستفادة من برنامج محو الأمية للعناية بالصحة	نعم	لا	أحيانا
في بداية التعلم	12.8	53.8	33.3
بعد سنة	59.3	10.8	29.9
بعد سنتين	70.7	4.9	24.4
متوسط الفارق قبل وبعد سنتين	10.08	- 7.68	- 1.49

من خلال قراءتنا للجدول أعلاه نلاحظ أن أكثر من نصف عينة البحث في بداية التعلم صرحت بعدم استفادتها من البرنامج في مجال العناية والوقاية الصحية وبعد سنة من البرنامج تطورت نسبة الاستفادة من دروس التوعية الصحية لتصل إلى 59.3% مقابل 10.8% بمن أجبن بالنفي. وبعد سنتين تطورت لتصل إلى 70.7%.وعند احتساب متوسط الفارق إحصائيا في بداية التعلم وبعد سنتين بالنسبة للعينة التي صرحت بنعم، نحصل على العدد 10.08 وهو رقم دال إحصائيا ويعكس التطور الحاصل.وقد تبين من خلال استجواب المستفيدات أن هذا التطور يرجع إلى دروس التوعية الصحية التي تعقدها الجمعيات

مع وزارة الحصة وبدعم مالي من الصندوق العالمي لمكافحة السيدا والسل والملاريا وعدد من المنظمات الدولية حيث يتم عقد أيام دراسية للتحسيس بأهمية التغذية الصحية والإرضاع الطبيعي والتوعية بخطورة الأمراض المتنقلة جنسيا والتي كان لها الفضل في تغيير مواقفهن ووعيهن الصحي إلى الأفضل وحسن العناية بأطفالهن وعائلتهن ككل.ومما سبق تتأكد فرضية الانعكاس الإيجابي لبرنامج محو الأمية للجمعيات في مجال العناية بالصحة على عينة البحث.

* عدد الأطفال المناسب للأسرة:

عدد الأطفال المناسب للأسرة	1 - 2	3- 4	5 فما فوق	العدد الذي يحدده الله تعالى
قبل	1.3	20.4	20	58.3
بعد سنة	21.7	54.3	10.3	13.7
بعد سنتين	36.7	48.1	8.9	6.3
متوسط الفارق (Ecart moyen)	9.10	4.81	2.27 -	- 7.78

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنه و قبل الاستفادة من برنامج محو الأمية أكثر من نصف عينة البحث صرحت بأن العدد المناسب والمثالي للأسرة يبقى تحديده بيد الله تعالى (المشيئة الإلهية) بنسبة تصل 58.3% وبعد سنة من الاستفادة من البرنامج عرفت هذه النسبة انخفاضا ملموسا لتتراجع إلى 13.7%، في المقابل تطورت نسبة النساء اللواتي صرحن بأن العدد المناسب للأسرة ينحصر بين 3 و4 أطفال بنسبة 54.3% لتتراجع هذه النسبة بعد سنتين من البرنامج إلى 48.1 %مقابل ارتفاع في نسبة النساء اللواتي صرحن بأن عدد الأطفال المناسب للأسرة ينحصر بين 1و2 طفل لكل امرأة. وعند حساب متوسط الفارق إحصائيا قبل وبعد الاستفادة من

البرنامج لسنتين فيما يتعلق بجواب "العدد الذي يحدده الله تعالى" حصلنا على 7.78 وهو رقم جد دال إحصائيا ويعكس التطور الحاصل.

وتعود أسباب هذا التطور في وعي عينة البحث إلى عوامل متداخلة منها ما هو اقتصادي، مرتبط بغلاء المعيشة في ظل وجود الظروف القاسية التي تعصف بالوسط القروي ،ومنها ما هو اجتماعي مرتبط بضعف الحالة الاجتماعية لسكان البوادي حيث وجود الهشاشة والفقر ومنها ما هو مرتبط ببرنامج محو الأمية الذي يؤكد في مقاربته الصحية على أهمية تنظيم الأسرة للحفاظ على صحة الأم والطفل، فالمجتمع القروي أضحى يعرف تحولات ديموغرافية مهمة في ظل السنوات الأخيرة.

نستنتج إذن تأكيد فرضية الانطلاق التي تعكس الأثر الإيجابي للبرنامج على الرفع من الوعي الصحي للنساء القرويات وإدراك أهمية العناية بالصحة الإنجابية.

* كيفية التصرف في حالة إصابة أحد أفراد العائلة بمرض معد:

إذا أصيب أحد من أفراد عائلتك بمرض معد	استشارة الطبيب أو الصيدلي	وضع الثقة في الله لأن الأمور بيد الله تعالى
قبل	13.6	86.4
بعد سنة	79.3	20.7
بعد سنتين	91.1	8.9
متوسط الفارق قبل وبعد سنتين	12.78	- 12.78

يلاحظ من الجدول أعلاه أنه قبل الاستفادة من برنامج محو الأمية للجمعيات نجد أن 86.4% من عينة البحث، تضع الثقة في الله تعالى إذا أصيب أحد أفراد عائلتها بمرض معد، وتفوض أمرها إليه ولا تتوجه إلى أقرب مركز لطلب الاستشارة الطبية، وهي نسبة مهمة وجد مرتفعة مقابل 13.6% فقط ممن يطلبن هذه الاستشارة، وبعد سنة من الاستفادة من برنامج محو الأمية حصل تطور ملموس في طلب الاستشارة الطبية من الطبيب أو الصيدلاني لتصل النسبة إلى 79.3% من عينة البحث ولتتطور تدريجا فتصل بعد سنتين إلى 91.1% مقابل 8.9% من عينة البحث التي تفوض أمرها إلى الله تعالى وتتصرف بسلبية اتجاه المريض بمرض معد.

وعند حساب متوسط الفارق إحصائيا ما قبل وبعد سنتين فيما يتعلق باستشارة الطبيب أو الصيدلي عند إصابة أحد أفراد العائلة بمرض معد فقد وصل الفارق إلى 12.78 وهو رقم دال إحصائيا(1.96 ≤).

وترجع أسباب ذلك لاستفادة عينة البحث من برنامج محو الأمية للجمعيات ولارتفاع الوعي الصحي للنساء المستفيدات بأهمية الاستشارة الطبية لنهج سلوكات سليمة اتجاه المريض لتفادي انتقال العدوى .

نستنتج إذن تحقق فرضية حصول تطور في الوعي على هذا المستوى بعد استفادة عينة البحث من البرنامج.

وعلى التوالي تتحقق فرضية الانطلاق على المستوى الصحي ويتضح الأثر الإيجابي لبرنامج محو الأمية للجمعيات على تنمية المرأة القروية انطلاقا من متوسطات الفارق التي قمنا بحسابها وفق التقنية الإحصائية SPSS بعد سنة وسنتين.

والجدول التالي يوضح أهم متوسطات الفارق التي قمنا بحسابها بعد سنة وسنتين على المستوى الصحي:

الموضوعات	قبل	بعد سنة	بعد سنتين	متوسط الفارق بعد سنة	متوسط الفرق بعد سنتين	دال إحصائيا (1.96 ≤)
الاستشارة الطبية قبل وبعد الولادة (ضرورية)	12.2	81.1	88.2	14.26	12.70	دال إحصائيا
استعمال موانع الحمل (نعم)	4.8	28.7	43.6	6.82	8.54	دال إحصائيا
أخذ المواليد للتلقيح (نعم)	83.2	95.3	100	3.87	2.94	دال إحصائيا

في حالة المرض الذهاب إلى (الطبيب)	29	71.4	80.9	8.66	8.14	دال إحصائيا
الاستفادة من البرنامج للعناية بالصحة (نعم)	12.8	59.3	70.7	10.10	10.08	دال إحصائيا
عدد الأطفال المناسب للأسرة (العدد الذي يحدده الله تعالى)	58.3	13.7	6.3	9.36	7.78	دال إحصائيا
الحرص على احترام مواعيدالتلقيح (نعم)	33.3	93.8	100	12.60	10.34	دال إحصائيا
كيفية التصرف في حالة الإصابة بمرض معد (وضع الثقة في الله تعالى)	86.4	20.7	8.9	13.60	12.01	دال إحصائيا

- خلاصة الدراسة الميدانية على المستوى الصحي لتنمية المرأة القروية :

انطلاقا من النتائج التي تم التوصل إليها ومن المعطيات الاحصائية على هذا المستوى تمكنا من استخلاص ما يلي:

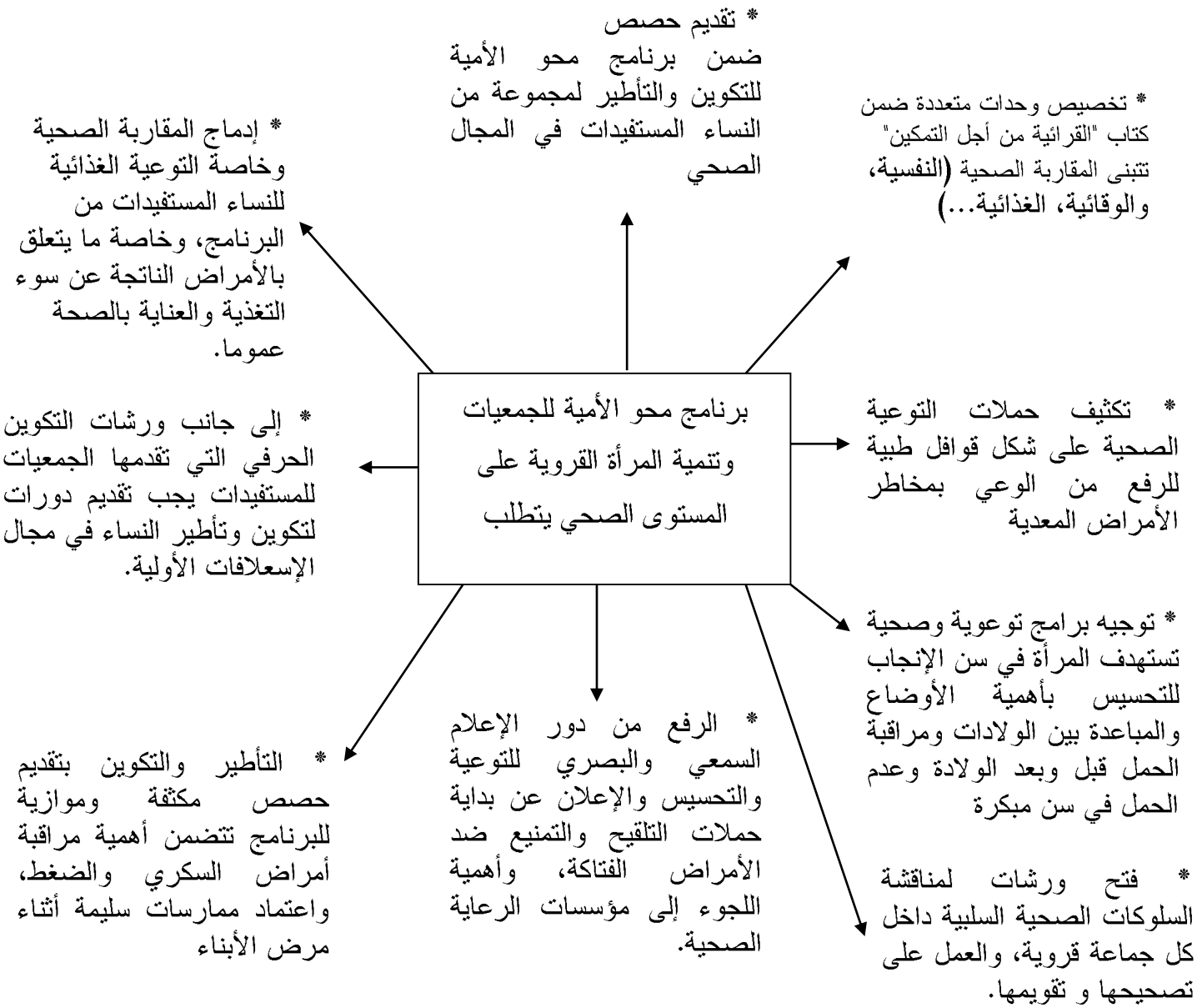
- كلما ارتفع المستوى التعليمي للمرأة القروية واستفادت من برنامج محو الأمية أدى ذلك إلى إقبالها على الخدمات الطبية والصحية، وتضاءل تداول العلاج بالطرق التقليدية بالأعشاب المحلية أو الثقة في العلاج بواسطة اللجوء إلى كتابة بعض التمائم من طرف الفقيه أو التردد على زيارة الأولياء والأضرحة.
- يمكن الاستفادة من دروس برنامج محو الأمية المرأة القروية من الوعي بأهمية تنظيم النسل للحفاظ على صحتها وذلك بإعطاء نفسها راحة بين كل ولادة ما يمكنها من تقديم الرعاية اللازمة لكل طفل، وهذا يتطلب أيضا إشراك الزوج إذ أن الوسط القروي وفي ظل التبعية المادية للرجل، يظل الزوج هو مصدر القرار في الشؤون الهامة للأسرة، وخاصة فيما يتعلق بالسماح أو عدم السماح لزوجته باستعمال وسائل الحمل المتوفرة ما يفرض أهمية محو أميته للوعي بأهمية عملية تنظيم النسل.
- ينعكس برنامج محو الأمية للجمعيات على سلوكات المرأة القروية، ففي ظل الظروف الصعبة المحيطة بها ورغم شح الموارد وهشاشة الحالة الاجتماعية، فإنها تحرص بعد تعلمها على احترام مواعيد تلقيح مولودها الجديد وعلى أخذه إلى أقرب مركز صحي للاستفادة من التلقيحات الضرورية، وعيا منها بأهمية التلقيح في التمنيع من مجموعة من الأمراض الفتاكة والحفاظ على صحة الأبناء.
- قبل الاستفادة من برنامج محو الأمية وفي ظل تدني المستوى التعليمي تكون المرأة القروية أميل إلى اعتناق الأفكار والتمثلات السائدة في الوسط القروي المشبعة بالتقاليد والعادات والاعتقادات المتوارثة في الجانب الصحي (طرق العلاج والتداوي...) ولذلك" فالزواج والحمل والعقم وطبيعة جنس الجنين وعدد الأطفال معطيات يتعلق حصولها أو عدم حصولها بالمشيئة الإلهية فقط، فالأطفال هم رزق يمنحه الله تعالى للزوجين، وعددهم مقدر ومكتوب منذ الأزل، وبالتالي فإن كل محاولة للتحكم في الرزق أو رفضه هو تدخل في المشيئة والإرادة الإلهية ومصدر للغضب الإلهي"[9] لكن وبعد استفادتها من دروس محو الأمية تصبح أكثر وعيا بأهمية العناية بصحتها الإنجابية ويتغير تصورها عن العدد المثالي للأطفال داخل الأسرة، لكن عموما يبقى عدد الأطفال في الوسط القروي مرتفعا عنه في الوسط الحضري، وذلك لأن الأبناء ينظر إليهم في الوسط القروي أنهم سند ومعيل العائلة في أنشطتها الكثيرة التي تتطلب مساعدة أكبر عدد ممكن من أفراد الأسرة للحفاظ على الثروة الفلاحية والحيوانية، وأيضا الأطفال يشكلون للمرأة القروية أداة ثمينة لإثبات هويتها الأنثوية واكتساب الاحترام والاعتراف الاجتماعيين داخل الأسرة والجماعة ككل.

- يسمح تعلم المرأة القروية بتطوير وعيها الصحي وذلك بطلب الاستشارة الطبية أثناء تعرض أحد أفراد العائلة لمرض معد وخطير، فهي لا تتردد في استشارة المراكز الصحية القريبة منها، بدل ترك الأمور للمشيئة الإلهية، رغم وجود الفقر والهشاشة ووسط منغلق يؤمن بالخرافة والشعوذة والعادات والطقوس التقليدية لطلب العلاج.
- في غياب تعليم المرأة القروية فإنها تصبح أميل إلى اعتناق الاعتقادات والسلوكات الصحية الخاطئة في وسطها القروي في ظل غياب أدوات التفكير والتحليل وفي وسط تتفشى فيه الأمية والطقوس الشعبية ما يجعلها وأسرتها أكثر عرضة للأمراض والأوبئة وبالتالي أكثر عرضة لخطر الموت أثناء وضعها (الولادة) في البيت وبطرق تقليدية وفي غياب المراقبة والإشراف الطبيين.
- أن تبني برنامج محو الأمية للجمعيات للمقاربة الصحية والوقائية من خلال الدروس المقدمة ضمن حصص التعبير الشفهي والقراءة مسألة مهمة تمكن من تمرير العادات الصحية السليمة و السلوكات الوقائية للمرأة القروية.
- أن شراكات الجمعيات مع الأطر الطبية وبعض المنظمات الدولية والوطنية ك (المنظمة الإفريقية لمحاربة السيدا OPALS والجمعية المغربية للدعم والتنمية AMSED ، وجمعية محاربة السيدا ALCS) وبعض الجمعيات كجمعية العون والإغاثة بطنجة، والجمعية المغربية للتضامن والتنمية بالرباط وتنظيم الحملات والقوافل الطبية يمكن من تحقيق التأطير الصحي للمستفيدات من البرنامج و يتحقق نشر التوعية الصحية.

-تتطلب تنمية المؤشر الصحي الارتقاء والرفع من المؤشر التعليمي للمرأة المستفيدة من البرنامج، وهذا ما عكسته فرضيات البحث عند تحليلها على المستوى الصحي، فكلما امتدت المدة الزمنية لاستفادة المرأة من البرنامج سنة وسنتين نتج عنه تفتح وتطور في مستوى الوعي لديها، ويتسع أفق التفكير أمامها، وكل ذلك يعكس العلاقة الجدلية الموجودة بين المؤشر التعليمي والمؤشر الصحي، فكلما ارتفع وحصل تطور للمرأة القروية للمؤشر التعليمي تطور المؤشر الصحي لديها والعكس صحيح.

والخطاطة أسفله تلخص لنا أهم المقترحات للارتقاء ببرنامج محو الأمية للجمعيات لتنمية المرأة القروية على المستوى الصحي :

خطاطة 6 : برنامج محو الأمية للجمعيات وتنمية المرأة القروية على المستوى الصحي :



إن أثر برنامج محو الأمية للجمعيات على مستوى تنمية المستوى الصحي للمرأة القروية والرفع من وعيها وتغيير سلوكاتها اليومية نحو الأفضل واستفادتها من الرعاية الطبية رهين بتعليمها، و ينبغي موازاة مع ذلك وللارتقاء بوعيها الصحي ضمان استفادة النساء القرويات المتعلمات من دورات تكوينية للوقاية من الأمراض ، وتقديم ورشات للتكوين في التوعية الغذائية وخاصة في تغذية الأطفال ، مع تفعيل التعاون والتنسيق المشترك ميدانيا بين الجمعيات المتعاقدة في مجال محو الأمية وأقرب مركز صحي متوفر داخل تراب الجماعة وذلك من أجل التوعية بمخاطر مجموعة من الأمراض وطرق العناية بالصحة الإنجابية والغذائية ، كم أن الرفع من عدد اتفاقيات التعاون المشترك بين عدد من الجمعيات والمنظمات

الصحية الدولية كاليونيسيف ومنظمة الصحة والوطنية والمحلية في هذا الصدد له دور أساسي لتحقيق استفادة النساء من الخدمات الطبية .

كما ينبغي تمكين الجماعات القروية من التجهيزات الصحية اللازمة كالمستوصفات والأطر والوسائل الطبية ووحدات التنقل الكافية للمشاركة الفعالة في عمليات التحسيس والتوعية .

على سبيل الختم :

يتطلب تحقيق التنمية الشاملة التي يسعى المغرب تحقيقها استنفار كل قدرات المجتمع واستغلال إمكانيات المرأة عموما والقروية على وجه الخصوص كي تلعب الأدوار المنوطة بها ، لكن ذلك لن يتأتى بطبيعة الحال إلا إذا استطاع المجتمع والدولة الرفع من إمكاناتها المعرفية عبر القضاء على أميتها مع ربط ذلك بالمصالح والمنافع التي يمكن أن تحققها للمرأة القروية ، فعملية الإدماج الاجتماعي للمرأة يتطلب إدماجا اقتصاديا فعليا ضمن المشاريع التنموية والأوراش المفتوحة الكبرى التي يعرفها المغرب كالمبادرة الوطنية للتنمية البشرية ومخطط المغرب الأخضر، ومخطط الإقلاع الاقتصادي ومشاريع الصناعة التقليدية والحرف اليدوية ...وغيرها .

إن محو أمية المرأة عموما و القروية خاصة وتنميتها بالرفع بالمغرب قضية مستعجلة خاصة في ظل الأوضاع الحالية والطارئة مع ظهور وباء كوفيد19 وبالتالي نعول أكثر على الأسرة في مرافقة أبناءها في دراستهم وتربيتهم تربية صحية سليمة باعتبارهم أجيال الغد، كما أن توفر الإرادة السياسية الحقيقية من خلال التمويل والتحفيز والرؤية الواضحة والتجهيزات والتقويم كفيل بالتغيير الجذري لوضعية المرأة في الوسط القروي ، مع ضرورة توفر الجرأة الحقيقية لتقبل التغيير القيمي والاجتماعي والاقتصادي والسياسي الذي سينتجه محو أميتها ، فالانتقال من الوضع التقليدي للمرأة اجتماعيا في العالم القروي إلى وضع جديد تلعب فيه المرأة الدور الحقيقي في مجتمع حداثي بقدر ما ستكون له انعكاسات إيجابية على التنمية الشاملة ، بقدر ما ستفتح للمغرب آفاق جديدة نحو مستقبل الإنصاف والمساواة في إطار مجتمع حداثي تسود فيه القيم الإنسانية النبيلة .

الهوامش

1- البشير تامر (2011)القرائية مفتاح الإدماج الاجتماعي للمرأة – حالة المغرب 2012- أعمال يوم دراسي (21 أكتوبر)، محو الأمية والتربية غير النظامية: الرهان والتحديات في أفق الأهداف الإنمائية للألفية، منشورات المعهد الجامعي للبحث العلمي، جامعة محمد الخامس، السويسي، الرباط. ص 2 : 120

2- لحسن مادي(2006): تدبير مشاريع التنمية البشرية، منشورات مجلة علوم التربية، 6. دار التوحيدي، ط. 1. ص:108.

3- اليونسكو (2006): القرائية من أجل الحياة، التقرير العالمي لرصد التعليم للجميع ، ط 1، منشورات اليونسكو .

4- مصطفى محسن(2011) : رهانات تنموية ،رؤى سوسيو تربوية وثقافية نقدية ،منشورات الزمن ،سلسلة شرفات 33،الدار البيضاء (مصطفى محسن ،2011.ص:209)

5- مادي ،2006، ص: 10

6- مادي ،2006، ص: 10

7- البشير تامر(2011-2012): المعجم الموسوعي لمحو الأمية وتعليم الكبار، مكتب تنسيق التعريب ، جامعة محمد الخامس ، السويسي ، كرسي اليونسكو لمحو الأمية وتعليم الكبار ، الرباط . (المعجم الموسوعي .ص:154 .

8- عائشة التاج (1998) : المرأة والتنمية، سلسلة شراع، العدد 41، أكتوبر ، المغرب.ص: 21

- تقرير اليونسكو (2005): ضرورة ضمان الجودة، التقرير العالمي لرصد التعليم للجميع.

- اليونسكو (2009) : أهمية الحوكمة في تحقيق المساواة في التعليم ، التقرير العالمي لرصد التعليم للجميع ، ط 1 ، منشورات اليونسكو .

9 - Ghémires Naïma (1996): La femme rurale, caractéristiqes socio-démographiques. Approaches, femme rurales, dirigée par Aicha Belarbi, le Fennec.p23

Combe Julie (2001) : La condition de la femme marocaine, L'Harmattan.

–

التكوين المهني بالمغرب من الحماية إلى نهاية القرن العشرين: القضايا ،الاختلالات ومسارات الإصلاح

The Vocational Training in Morocco from the Protectorate to the end of the XX century: Issues, imbalances, and Reform Directions.

الباحثة: لطيفة الواركي، جامعة محمد الخامس بالرباط، المغرب.

ملخص الدراسة:

يحتم الاهتمام بقضايا الفكر المعاصر تعميق النظر في النظم العمرانية الحديثة، وفي مسارات الاصلاح التي تواكبها، على اعتبار أن فهمنا لتلك النظم والسعي لتطويرها دراسة وتنظيرا، هو من باب تحقيق التجليات التحسينية لحياة الأفراد والمجتمع، ومن باب التنزيل العملي لقيم البناء والتكوين الاجتماعي.

وفي هذا السياق؛ يأتي الحديث في هذه الورقة عن قضايا "التكوين المهني في المغرب" بما شهدته من تحديات وإشكالات واختلالات تاريخية، ومن سياسات إصلاحية متوالية، وما آلت إليه هذه المنظومة من تطورات متلاحقة ومطردة، خلال فترة الحماية والاستعمار، وبعد الاستقلال، وذلك في إطار رؤية جديدة تروم الاهتمام بمشاريع النهوض الحضاري بالمغرب.

إن استدعائي لهذا الموضوع في هذه المرحلة من تاريخ المغرب لم يأت اعتباطا، بل هو استحضار لإحدى الهموم الاجتماعية، وانعكاس لحركية فكرية بنائية، تسعى إلى الاستفادة من الماضي، للمضي قدما نحو تقصي وتبني وترسيخ قضايا الإصلاح، والتي تعتبر جسورا للتقدم الحضاري.

الكلمات المفتاحية: التكوين المهني، الإصلاح، تاريخ المغرب، الحماية.

Abstract:

The interest in contemporary thought issues makes it necessary to giving a further in-depth consideration to modern urbanization plans, as well as to the reform directions which accompanies it, considering that our understanding of those plans and our quest to improve them theoretically and practically aims at improving the lives of both the individuals and the society and applying the values of social structures.

In this context, this paper discusses issues related to vocational training in Morocco and its problematic aspects, successive historical imbalances, and the current situation which resulted from progressive developments taking place withing the framework of interest in projects and reform policies for cultural advancement in Morocco. The purpose of this paper is to contribute to the reorientation and elaboration of this system considering the fact that it occupies an advance position in most education systems. Moreover, it aims at attracting the attention of all actors to the competence building area, to the reform's issues and plans, and to the gendered perceptions of the scientific research approach. The reason is to identify future related issues in which we should go beyond superficial speeches to reach a deep critical theory in an attempt to make everyone conscious, eligible, and involved in inclusive

development issues in a world which believes in the institutionalised scientific research and in the collective engagement within a society of knowledge, talent, and professionalism.

The choice of this topic in this particular period in Morocco's history has not been made at random. Indeed, it evokes one of the modern socio-economic concerns so that we could build upon the past and move ahead with newly built perceptions, new formulating ideas for constructive intellectual dynamics seeking to examine, adopt, and consolidate reform issues which are considered bridges to cultural development.

Keywords: Vocational, training, reform, The History of Morocco, Protectoratre.

مقدمة

لا شك أن تاريخ الإنجازات البشرية، هو تاريخ تراكمي لحركية الفكر والإبداع المعرفي والمهني. وقد كانت الرغبة في التطور والتغيير–عبر التاريخ– سببا في تحرير ذهن الإنسان من المعارف التقليدية، وأحد الدواعي المباشرة للتعلم والإبداع والابتكار. وإذا كان عالم اليوم يتغير باضطراد ويحمل معه الكثير من المفاجآت والتحولات المتواصلة، فإن الضرورة تستوجب مواكبة هذا التطور المتسارع في التكنولوجيات الحديثة والسعي إلى ردم فجوات التخلف، بالاستغلال الأمثل للموارد البشرية، وخاصة منهم فئة الشباب.

ويأتي اهتمامي بموضوع: "التكوين المهني" باعتبار علاقته بالسياقات الحالية، وبعمق الإكراهات المجتمعية التي تعيق النمو الاقتصادي الوطني، وما لذلك من انعكاسات كبيرة على كل المجالات الحيوية. ومنه، تحاول هذه الدراسة استقصاء قضايا هذا الموضوع، والإسهام في بيان إشكالاته التاريخية، والنظر في سياسات الإصلاح، بما قد يسهم في جذب الاهتمام إليه وجعله محط عناية كل الفاعلين، حتى يمكن مواجهة قضاياه وظواهره المجتمعية غير المألوفة.

أهمية الدراسة

ظهرت تقارير تثير الانتباه إلى خطر تعرض الاقتصادات للركود، وربما للانهيار في المستقبل القريب في حال غياب برامج شاملة لتدريب وتطوير المهارات [1]. وذلك يعني؛ أن مشاريع التكوين المهني صارت قضية محورية لها أبعادها الاقتصادية والاجتماعية بامتياز، شغلت عددا كبيرا من الهيئات الوطنية والدولية. وتشير إحدى الدراسات التي أجراها المنتدى الاقتصادي العالمي إلى "احتمال تلاشي 75 مليون وظيفة بسبب التغير في توزيع العمل بين الانسان والآلة"، مقابل "133 مليون وظيفة جديدة تستند إلى التوزيع الجديد للعمل بين الإنسان والآلة والخوارزميات" [2]، مما سيؤدي إلى تقادم المعلومات والخبرات المكتسبة، وسيجعلها غير ذات جدوى، وسيطرح إشكالا في جودة الكفاءات والتي غالبا ما ستصبح متجاوزة. وهذه المؤشرات تنبه على ضرورة الإدماج الراشد للشباب في عملية التنمية، وتحويل طاقاتهم إلى مخزون إعمار، وفاعلية تسهم في بناء المجتمعات الإنسانية على جميع الأصعدة.

أهداف الدراسة

هذه الدراسة تهدف إلى تحقيق الآتي:

- ✓ التعريف بالقطاع كونه قطاعا استراتيجيا مهما،
- ✓ دراسة التطورات التي عرفها قطاع التكوين المهني بالمغرب، من خلال عرض تاريخي موجز للتغيرات الهيكلية التي شهدها، والإصلاحات التي رافقتها خلال فترة موضوع الدراسة،
- ✓ تشخيص بعض الإشكالات والتحديات الجوهرية التي وقفت عائقا أمام الإصلاحات،
- ✓ دراسة بعض الإمكانات وكشف بعض الآليات المعتمدة لتجاوز الأزمات والتحديات.

فما مبررات تناول الموضوع ومسوغات الاشتغال عليه؟

دوافع تناول الموضوع.

تعتبر برامج نقل المهارات للأجيال وإعداد مناهج تلقينها للنشء، ذا فائدة عظيمة في حياة الناس، وقد أصبح هذا المجال أكثر جدوى للإنسان في عصرنا الحالي، بحكم أهميته في قضايا البناء الاقتصادي. ثم إن الخوض في قضايا التاريخ عامة، يحيل على المراجعة والنقد والتبصر في الماضي، ويسهم بلا شك في خلق رؤية دقيقة للمستقبل. ومنه جاءت فكرة النبش في تاريخ منظومة التكوين المهني، وفي الإشكالات وقضايا الإصلاح المتعلقة بها. فهي لم تأت اعتباطا، أو من أجل الاهتمام العلمي والأكاديمي فقط، بل إنني أحسبها مسؤولية اجتماعية وثقافية وسياسية بامتياز، تستوجبها السياقات الحالية، وتؤكد على تناولها بالدراسة والنظر، عَلَّ ذلك يخلص إلى استراتيجيات واضحة، تستثمر في الأجيال القادمة وفي مستقبل مشرق للوطن.

كذلك؛ يشكل ارتباطي الدائم بمنظومة التكوين المهني، هاجسا مستمرا، كوني أشتغل في إحدى مؤسسات التكوين المهني. وقد كنت دائما محاصرة بمجموعة من الإكراهات أثناء العملية التكوينية، وغالبا ما جعلتني مطوّقة بسؤال الإبداع فيها، وبابتكار الحلول لتجاوز جملة من المشاكل التي تفرضها النمطية والرتابة وعقم البرامج التكوينية. ولما كانت كل هذه السياقات مجالا خصبا لطرح العديد من الأسئلة الهامة، حول تاريخ هذا المجال، وحول نشأته ومسارات تطورّه، وعلاقته بجملة الإصلاحات التي واكبته، وبتأثيرها في المجتمع، أتى اهتمامي بهذا الموضوع، واخترت البحث فيه من خلال هذه الدراسة الأولى التي تحددت بفترة الحماية إلى نهاية القرن العشرين.

الدراسات السابقة:

اهتمت بعض الدراسات السابقة بهذا الموضوع، وتناولته من زوايا مختلفة. وفيما يلي عرض لأهم ما أفادني منها ولو بتناول مخالف لما أنا بصدده:

✓ التعليم التقني والمهني بالمغرب لمحمد السوالي: وهو دراسة في أهم التطورات التي شهدها التعليم المهني والتقني بالمغرب، رافقتها أهم الإصلاحات التي عرفها القطاع. كما عرض الكاتب الاستراتيجيات التي اعتمدتها الحكومات المتوالية لسد الحاجيات المهولة في العمالة بعد الاستقلال.

✓ إرساء منظور مندمج للتكوين والتأهيل المهنيين بالمنظومة الوطنية للتربية والتكوين والبحث العلمي، لعلي أكساب: دراسة بسط فيها الكاتب التوجهات الكبرى للرؤية الاستراتيجية لإصلاح منظومة التربية والتكوين 2030، وعدد من خلال مقالته مزايا الخيارات الكبرى، كما ثمن الكاتب كل الجهود وكل الخيارات التي اعتمدتها الدولة.

وتتناول هذه المقالة كرونولوجيا تاريخ منظومة "التكوين المهني"، وأهم الأحداث التي شهدها أثناء الفترة محل الدراسة، وما رافقها من إشكالات وتحديات، وما عرف من تطورات ومن إصلاحات.

خطة الدراسة:

نظمت هذا الموضوع بدءا بمقدمته وهي ما أنا بصدده، وخصصت المبحث الأول ل: نظرة في المفهوم، وذلك بتحديد المفاهيم والمصطلحات الأساسية. أما في المبحث الثاني، فقد تحدثت عن الأطوار التي شهدها التكوين المهني ما بين فترة الحماية والاستقلال. كما تناولت في المبحث الثالث التطورات الهيكلية والجوهرية التي عرفتها المنظومة، بعد الاستقلال وحتى نهاية القرن العشرين. ثم انتقلت بعد ذلك إلى الخاتمة وما رافقها من نتائج وتوصيات.

ومنه؛ فماذا عن منهج الدراسة؟

منهج الدراسة:

اعتمدت في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الاستقرائي؛ بعدما جمعت ما تيسر من البيانات والمعلومات، من مجموع ما وقفت عليه من تقارير وبحوث ووثائق، في تعداد تاريخي للإصلاحات المتعلقة بقضايا التكوين المهني، وخرجت من خلالها بجملة الاستنتاجات المستفادة منها، مع بعض النتائج والتوصيات.

المبحث الأول: نظرة في المفهوم والتاريخ

أ. **المفاهيم الخادمة للموضوع:** تعريف المصطلحات التالية: "التكوين"، "المهني"، و"الإصلاح" .

فأما مصطلح "التكوين المهني": فهو مركب وصفي يتكون من شقين: التكوين والمهني. ولفظ التكوين لغة: من أصل "كون"، ويدل على الإخبار عن حدوث شيء إما في زمان ماض أو زمان

راهن. وكنت على فلان أكون عليه، وذلك إذا تكفلت به[3]. أما اصطلاحا فهو العملية التي تترسخ العادات من خلالها[4]. وقد أورد المركز الوطني للموارد النصية والمعجمية (CNRTL) [5] ما يفيد أن التكوين هو: "تزويد شخص وإكسابه مستوى تعليميا أو ثقافيا أو غير ذلك، بتطوير معارفه، وعاداته، وأساليبه، وبالارتقاء بصفاته وسلوكاته الشخصية"، وأتى تعريف مصطلح "التكوين" في معجم الأكاديمية الفرنسية **(Dictionnaire de L'Académie française)** بمعاني تحيل على التعليم وتكوين العقل وتشكيل الوعي والتدريب على الفضائل والأخلاق[6] . أما التكوين بمعنى آخر؛ فهو مجموع العمليات التي يتمكن الشخص من خلالها الحصول على مستوى من الكفاءة المرجوة أو المتفق عليها[7] في مهنة ما .

وكلمة المهني: مشتقة من مَهن، وعرف ابن منظور المَهْنَة لغة؛ بقوله[8]: المَهْنَة والمِهْنَة والمَهَنَة والمَهِنَةُ كله: الحِذْق بالخدمة والعمل ونحوه. ومَهَنَهُم: أَي خدمهم. وفي الاصطلاح لا يخرج مفهوم "المهنة" عن تقديم خدمة وتأدية عمل معين، بما فيها الحرف والصنائع والوظائف وكل الأعمال بلا حصر، شرط أن تكون جالبة لمنفعة أو دافعة لمفسدة أو كلاهما. والمِهْنِي[9]: نسبة إلى مِهْنَة: حِرفيّ، صناعيّ، وتدريب مِهنيّ/ تعليم مِهنيّ: تعليم نظريّ وعمليّ يُعدّ التلاميذ لممارسة مهنة من المِهَن.

ومنه أقول، إن مفهوم "**التكوين المهني**" يتجاوز كل المعاني القريبة المدى، فهو يحيل على معاني الاستثمار بكل أبعاده الاستراتيجية، ويشير إلى فضاءات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. إنه عملية مرسخة في اقتصاديات المعرفة، إذ الاستثمار في العنصر البشري من تكوين وتعليم وخبرة، يجب أن يأخذ مساحة أكثر وأكبر بالمقارنة مع الاستثمار في الأجهزة والعتاد[10]، فهو إذن: "مجموعة النشاطات التي تهدف إلى ضمان الحصول على المعرفة والمهارات والاتجاهات الضرورية لأداء مهمة أو مجموعة من الوظائف مع القدرة والفعالية في نوع أو مجال من النشاطات الاقتصادية المعينة" [11]،

وعليه؛ فالفكرة الناظمة لهذا المفهوم، تفتح نوافذها على الاهتمام، التوجيه، الاكتشاف، التحفيز، اكتساب المعارف والقدرات، ضبط التوجهات الاجتماعية، معالجة جوانب القصور والتصحيح ورفع الأداء والإدماج، نقل المعارف، تغيير الأدوار والمكتسبات والاتجاهات، زرع القيم، إيقاظ الحس النقدي، رفع الجودة، الارتقاء بالفكر والسلوك، وفي مراحل لاحقة يتجاوز مفهوم "التكوين المهني" كل الأدوار، ليُسهم في رفع مستوى التفكير الاستراتيجي لدى مسؤولي السياسات القطاعية العامة.

أما الاصلاح لغة: فهو خلاف الفساد ونقيضه[12] ، ويقال: أَصْلَح الشيءَ بعد فساده: أَقامه. وأَصْلَحَ الدابة: أَحسن إِليها فَصَلَحَتْ(). وذهب أبو البقاء الكفوي في الكليات إلى أن الإصلاح هو:

"سلوك طريق الهدى، وقيل: استقامة الحال على ما يدعو إليه العقل، والصالح: المستقيم الحال في نفسه[13].

أما اصطلاحا فالإصلاح جهد سياسي وإداري واقتصادي واجتماعي وثقافي، هادف لإحداث تغيرات أساسية في السلوك والنظم والعلاقات والأساليب والأدوات، تحقيقا لتنمية إمكانيات الجهاز الإداري والنظام السياسي، وتجديد الهياكل الاقتصادية، وإنعاش القطاعات الاجتماعية و تحديث التوجهات الثقافية، بما يؤمن له درجة عالية من الكفاءة والفعالية في إنجاز أهدافه[14]. وعليه، فمفهوم الإصلاح يصاحب جميع المجالات الحيوية التي لها تأثير في حياة الناس، وهو حركية تهدف إلى التغيير والتطوير نحو الأفضل، وتبعث على تحسين الأداء والرفع من الفعالية، لتؤدي دورها في المجتمع.

حاولت من خلال هذا المبحث بسط بعض المعاني للمصطلحات المفاتيح لهذا الموضوع، ومنه؛ إلى المبحث التالي: كيف تطورت منظومة التكوين المهني بالمغرب؟

المبحث الثاني: نظرة في تطورات منظومة التكوين المهني بالمغرب من الحماية وإلى الاستقلال

أولا– التكوين المهني بالمغرب خلال مرحلة الاستعمار الفرنسي

1- خلال فترة الحماية الفرنسية (1912-1944): عرفت مشاريع التكوين المهني إشكالات كبيرة مع فترة الحماية بالمغرب، وتميزت الفترة 1912–1944 بعدم وجود تدريب مؤهل للمغاربة، و"لم تستطع أن تكوّن حتى متخصصين في العمل لدى المعامل"[15]، رغم "أنها ملأت العالم ادعاء بأنها تؤسس المدارس الصناعية، وتوجه المغاربة لحياة هنية طيبة"[16].فالخطاب الاستعماري في هذه المرحلة لم يتوافق مع حقيقة النظرية الاستعمارية، وقد لازمتهما التناقضية لمدة طويلة. فسلطات الحماية لم تأخذ بالرعاية قط مصالح المواطنين المغاربة، بل كان انشغالها الدائم منكبا على تأمين مصالح فرنسا وتحقيق أهدافها.

والمعلوم أن "إدارة المعارف لم تواجه التعليم الصناعي من جهته الفنية، ولكنها عمدت إلى بناية كسائر البنايات، وعينت لها أستاذا فرنسيا صالحا للتعليم الأولي في أية مدرسة، ثم صُنَّاعا يشتغلون داخل المدرسة كما يشتغلون في أطرزتهم التقليدية، وأبناء يتعلمون عندهم عمليا إحدى المهن الموروثة، وكل ما يزيدون عليه هو تسمية المطرقة بالمارتو والصينية بالبلاتو"[17]. وهكذا؛ اتضح من خلال النص، حقيقة تدبير قطاع التعليم المهني في فترة الحماية، وكيف تم إفراغه من محتواه التعليمي والتربوي، وأن خطابات الترويج والادعاء لم تكن سوى شعارات وهمية. فسلطات الحماية لم تستنكف ولم تدخر جهدا في تعميق شروخ التجهيل، ولم تتوان في تنزيل البرامج المتخلفة؛ غير المواكبة لسوق

العمل العالمي. كما جانبت الصواب في تسييس المناهج التعليمية وإفراغها من المضامين التكوينية، حتى أصبحت لا تتناسب مع واقع المغاربة.

وفي هذا السياق؛ تم ملامسة هذه النوايا من خلال ما عكسه تصريح شارليتي **(Charlety)** في تقريره إلى "المؤتمر الاستعماري لشمال أفريقيا" لعام 1908م، عن طبيعة التفكير الذي حمله قادة الاستعمار، ومدى تفانيهم في البحث عن مصالح الاستعمار، وفي استغلال طاقات الشعوب، وتكريس الضبابية حول تراثهم المعرفي والمهني، حتى تمكنوا من تعميق الهوة بين العلوم وبين الشباب، ومن الاستغلال الأمثل للموارد كلها في هدوء. يقول شارليتي : "ما هو مطلوب، أن يعرف المعلم كيف يستخدم المعرفة التي يتوفر عليها، لتؤثر في عقول الطلاب، حتى لا يتجاوز تطبيقها ظروف الحياة المحيطة، الزراعية منها والصناعية"[18].

هكذا كان التعليم الكولونيالي منسجما مع النوايا الاستعمارية ورديفا إيدلوجيا لها، واعتمد في تقسيمات تخدم طموحاته الامبريالية، ليخلص إلى توزيع المدارس حسب تصنيف طبقي بين المغاربة. فقد جعل تعليما خاصا بالأعيان وأغنياء المدن والحضريين، حيث أنشئت مدارس أبنائهم سنة 1916م، وكان القصد تكوين أبناء النخبة للحصول على مهن إدارية وتجارية. كما خصص لأبناء "البروليتاريين"، والحرفيين والقرويين الذين يتعاطون الفلاحة، تعليما خاصا[19]، هيأ من خلاله أبناء هذه الفئات وأعدهم ليكونوا في خدمة مشاريعه بمختلف الكفاءات التي يحتاجها.

وفي سنة 1920م أحدثت المدارس المهنية، وعلى غرار سياسة مدارس التعليم العام[20]؛ استُخْدِم مفهوم التمييز والتصنيف والطبقة الاجتماعية[21] فيما يتعلق بسيَّاسة التدريب المهني. فانقسمت إلى: برامج خاصة بالتدريب المهني للشباب الأوروبي، وبرامج التكوين الخاصة باليهود المغاربة[22]، ثم البرامج الخاصة بتعليم أبناء عموم المغاربة. وقد شكلت أنماط التمييز[23] هذه بداية تأجيج لقرائح المغاربة، وبَيَّنت معالم التغييب المتعمد لكل مظاهر العدل والمساواة بين تلك الشرائح، وحجم المشاريع المبرمجة لاستغلال للطاقات. فلا شك؛ أن كل ذلك كان سببا في انتشار مزيد من مظاهر التخلف، وفي دعم الكثير من سياسات التجهيل. أما على الجانب الآخر؛ فقد كان أبناء الأوربيين واليهود محظوظين، شكلوا فئة "النخبة"، وتلقوا عناية خاصة ودعما مكثفا، وتكوينات متوافقة مع مشاريع الحماية، حتى صارت أعداد المستفيدين والمتخرجين منهم أكبر من مثيلاتها عند المغاربة.

وعلى إثر ذلك؛ تم إنشاء نوعين من المدارس للمغاربة: إسلامية بالمدن، يُتَوَّج متفوِّقوها بالدخول إلى المعاهد المهنية، وأخرى قروية بدون أدنى "مقومات المدرسة العادية" يتم فيها توجيه المتعلمين إلى مزارع خاصة للتدريب[24]. وقد أسفرت هذه المنظومة عن جودة تكوين ضعيفة، لا

تمكّن صاحبها من التأهيل والاندماج في ميدان الشغل، كونها لم تكن تهدف من وراء هذه البرامج منح المغاربة ثقافة مهنية حقيقية، تبصر المستفيدين بأحوال وطنهم وتدلهم على إشكالات التصنيع، وتعرفهم بسبل التقدم المهني والصناعي.

وتبعا لذلك؛ أصبحت "مراكز التعليم"[25]، توفر تعليماً مهنياً شبه تأهيلي فقط في حرف: الزراعة، البناء[26]، السباكة، صناعة الأقفال، النجارة وغيرها، وكان القصد: استغلال الطاقات المغربية، استغلالا يليق بالأهداف الاستعمارية كما ذكرت ذلك سابقا.

لم ترق النتائج إلى مستوى التطلعات المنتظرة، فعلى سبيل المثال؛ من بين الـــ: 300 متعلم مغربي الذين تقرر وضعهم في هذه المراكز سنة 1935، لم يتوج منهم سوى 52 بشهادة النجاح[27]. هذا ما أكده أحد الباحثين والمهتمين بالشأن التكويني[28]. يضاف إلى ذلك ضـــآلـــة حصة التعليم مـــن ميزانية الحماية التي لم تكن تتجاوز 4.7 في المئة سنة 1930 [29]. وهذا ما دفع بعض الشباب المغربي إلى مقاطعتها في تلك المرحلة، بسبب التمييز والتضييق الذي كان يرافق هذه البرامج، مما أعاق تطور هذا النمط من التعليم، وحال دون تحقيق أهدافه في تلك المرحلة، وجعله بعيدا عن مواكبة متطلبات الهياكل الاقتصادية العالمية.

كل هذه الأوضاع ساهمت في انتشار الأمية في المغرب، فكان للنساء المغربيات الحظ الأوفر منها. وبعد مسار كفاح طويل من الوطنيين والمصلحين، «والضغط الملموس من قبل المغاربة انطلاقا من 1930»[30]، فتحت سلطات الحماية للفتيات المنحدرات من الطبقات الفقيرة مدارس مهنية من الدرجة الثانية والثالثة (مدارس/مشغل) بالرباط وسلا ومراكش، وعملت على توجيههن نحو صناعة الزرابي والحياكة[31]. ثم تطور الأمر إلى استخدام الآلات الحديثة للخياطة وإلى تعليم الرقن على الآلة الكاتبة[32]. وفي المقابل؛ كانت فتيات النخبة توجهن نحو المدارس النظامية الفرنسية، ويُتوَّج مسارهن الدراسي بدخول الجامعات الفرنسية، وتستفدن من مجموع الإمكانات المادية والمعنوية، ومن التكوينات والتوظيف، حتى بلغت بعضهن وظائف ومراتب السامية.

وإذا كـــان هذا التعليم المهني الاستعماري لـــم يـــعـــرف النجاح، ولم يحقق النتائج المطلوبة، فإن الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد الحديث؛ قد خلخل أوضاع الحرفيين، الشيء الذي تطلب عمّالا من نوع جديد، تلقّوا تعليما نفعيا مهنيا، وهو ما تتطلع إليه الرأسمالية الاستعمارية[33]. مما اضطر سلطات الحماية إلى تغيير سياساتها التعليمية والمهنية، تكيفا مع معطيات الاقتصاد العالمي، وحتى تستفيد من التحولات وتستغل الأوضاع لصالحها.

2- تطورات مسار التكوين المهني في فترة ما بعد 1945م: خلال هذه المرحلة، اتخذت السلطات الاستعمارية المختصة إجراءات وقرارات لتدريب العمالة المؤهلة، في قطاعات التجارة

والتصنيع والزراعة، والتي كانت تشرف عليها، من أجل مواجهة النقص الحاد في الكفاءات والمهارات. وتبعا لذلك، وبضغط من القوى الوطنية، تم إدخال نظام تدريب مهني جديد لصالح المغاربة: تفرع عنه ثلاثة أنواع من النماذج، وهي[34]:

1. مراكز التعلم المنتشرة في المدارس الابتدائية، والتي تقوم بتكوين متدربين شبه مهرة في الصناعة الميكانيكية، البناء، التجارة، خدمات الاستقبال والسياحة، الزراعة والتعدين. وقد تم تتويج المتعلمين الناجحين بشهادة الكفاءة المهنية (**CAP**).
2. التعليم الحرفي والصناعي والزراعي المتوسط، الذي توفره الثانويات والكليات التقنية لتدريب العمال المؤهلين المهرة في الاختصاصات المرغوبة. ويتم إقراره بشهادة التقني (**BEA**) المعترف بها من لدن الجهات المهنية.
3. التعليم التقني العالي الذي يوفر تدريب التقنيين في مجالي الزراعة والتصنيع، ويتم ذلك في مركزين اثنين: في مدرسة مكناس للزراعة (التي أنشئت في عام 1945م)، وفي المدرسة الصناعية بالدار البيضاء. ويتم الإشهاد على هذه الدراسات والتكوينات المهنية بشهادة: البكالوريا التقنية.

والمعلوم؛ أن مجموع عدد المتدربين قبيل الاستقلال كان لا يتعدى 839، كما كان عدد الشهادات المحصل عليها ضعيف جدا. فشهادة الكفاءة المهنية لم تتجاوز 43 في سنة 1950، و268 في 1955، ونسبة العمال المغاربة غير المؤهلين في عام 1952 وصلت 83.2%، في مقابل العمال الأوروبيين التي لم تتجاوز 2.1%[35]. مما يعكس واقع الأزمة في تدبير المنظومة التكوينية على صعيد جميع مستوياتها، ويُشَرِّح نمط التقسيم النخبوي لشرائح المجتمع.

والملاحظ؛ أن التوزيع الجغرافي لمؤسسات التدريب المهني كان عشوائيا ولم يكن مناسبا قط للاحتياجات الجهوية والإقليمية. كما أن الملتحقين خضعوا للتصنيف في مسألة اختيار التخصصات والشعب، وقد كان عامل البعد عن معاهد التكوين سببا مباشرا في ضعف الحصيلة التكوينية خلال تلك المرحلة. ونجد فيما يلي أمثلة على هذا الأمر:

1. في عام 1956، وصلت نسبة المدارس المهنية في الدار البيضاء 43%؛
2. أما في فاس عام 1957؛ فقد تم تسجيل 28% في الصف الأول، و35% في الصف الثاني، و14% في الصف الثالث للمدارس المهنية؛
3. وفي فوج التكوين لفترة ما بين: 1956–1959، تم إحصاء 70% من المنتسبين لمدرسة الدار البيضاء للبناء.

وإن دلت هذه البيانات والأرقام على شيء؛ فإنما تدل على قمة الارتجالية في التدبير، ولا شك؛ أن لهذا الإشكالات مبرراتها وسياقاتها المرحلية التي تفسرها[36].

ومنه؛ فقد عرفت منظومة التكوين المهني فشلا ذريعا، واتسمت مخرجاتها بالضعف، وبعدم تطابق التكوينات مع المتطلبات الاقتصادية للمرحلة. ولم تنكر تقارير إدارة التعليم في هذه الفترة بهزالة حصليتها، بل علّلت بأن الأسباب التي حالت دون تنمية مجال التكوين، ترجع إلى التكلفة المادية الباهضة التي يتطلبها كل من الــتأطير والتجهيزات المادية[37]. وهذا ما يؤكد أن السياسات التعليمية والمهنية لسلطات الاستعمار كانت فارغة المحتوى، ولم تغير من واقع الشباب المغربي شيئا، كما أنها كانت غائبة تماما عن ترسيخ مبادئ البناء، ودعم الشعوب لمسارات التقدم.

إن هذا الواقع يحيل على مجموعة من الإشكالات في المرحلة المقبلة، يسبقها إشكال مركزي يتمثل في: كيف تطورت المنظومة بعدالاستقلال؟

ثانيا– التطورات الهيكلية لمنظومة التكوين المهني بالمغرب وما صاحبها من إصلاحات منذ الاستقلال وإلى الآن.

المرحلة الأولى (1956-1972م): تطور الاهتمام بالتعليم المهني في فترة ما بعد الاستقلال إلى سنة 1972م: ركز إصلاح المنهج التعليمي لسنة 1957م على إحداث مدرسة وطنية، تفتح أبوابها أمام الشباب بمختلف أعمارهم. كما خرج المخطط التنموي لسنة 1959- 1958م بتوصية استيعاب أبناء المغاربة وتعليمهم وتكوينهم بشكل يستجيب لحاجيات الدولة. ومنه؛ تعززت مكانة التكوين المهني.

لقد كان من الضروري الاهتمام بالطاقات والكفاءات التي ينبغي إعدادها وصقلها لمواجهة تحديات مرحلة ما بعد الاستقلال، فمن بين 154 قسماً للتعليم المهني الخاص بالذكور، تم تخصيص 14 قسماً زراعياً، من بين 97 من أقسام العمال الصناعيين (التكييف، والميكانيكا، وأجزاء الآلات، والكهرباء)[38]. وكان الدافع وراء الاهتمام بالمهن الزراعية على حساب المهن الصناعية، هو التوجه العام الذي اتخذته سياسات الدولة آنذاك، فقد « تخلى الملك عن تطبيق المشاريع الكبرى للتصنيع، التي كانت مدرجة في إطار التصميم الخماسي الأول» [39]، واتجهت الدولة إلى دعم القطاع الفلاحي والحرف الزراعية على حساب التصنيع، باعتبار السياقات السياسية آنذاك، التي روجت ضد اعتماد التصنيع للانطلاق الاقتصادي، كونه سيسهم في الإخلال بالتوازنات المالية لفائدة البورجوازية آنذاك.

ظلت الطاقة الاستيعابية للتكوين المهني في هذه المرحلة ضعيفة جدا، إذ لم يستقطب هذا القطاع أكثر من 1300 متدرب ومتدربة، سنة 1961م[40]، بسبب الإشكالات التدبيرية والبنيوية والتجاذبات السياسية والثقافية التي عرفتها المرحلة. ولا شك أن الحكومات المتعاقبة قد أدركت أن العناية بالتكوين والتعليم المهني خطوة ضرورية لترسيخ قواعد التصنيع. مما جعل التكوين المهني بعد ذلك يحضى بإدراجه كتوصية في المخطط الخماسي 1960-1964، وساعد التطور التكنولوجي الحاصل آنذاك على تشجيع هذا الطرح[41]، الذي سيتم دعمه في المراحل الموالية.

وبعد انعقاد مناظرة المعمورة حول التعليم سنة 1964م، تبين أن حاجيات المرحلة تتطلب عناية أكبر بقطاع التكوين المهني، من أجل تأهيل المواطنين لتحصيل معاشهم والإسهام في بناء أركان الاقتصاد الوطني. إلا أن المخطط الثلاثي 1965-1967م لم يكن ناجحا في تدبير مجال التكوين المهني كما كان متوقعا، مما فرض على الدولة الاهتمام بالتكوين في قطاعات أخرى: منها الفلاحة، السياحة وتكوين الأطر[42]. وفي هذه المرحلة تم تشجيع ودعم التعليم التقني والتدريب المهني، وجهزت الوزارة المعنية 12 مركزا لتنظيم تكوينات خاصة بتلاميذ نهاية المرحلة الابتدائية، تتراوح مدتها ما بين سنة وثلاث سنوات، كما بلغ عدد المستفيدين 1856 متدربا. كذلك اهتمت الدولة بتكوين الأطر التقنية والمتخصصين في المحاسبة، وجهزت لهذه العمليات مركزا خاصا بالدار البيضاء[43]. في حين

أشرفت إدارة وزارة الفلاحة على إعداد ميكانيكيين فلاحيين، ومساعدين تقنيين في ثمانية مراكز، فيما تكفلت وزارات المعادن، الصحة، والأشغال العمومية بتوفير تكوينات مهنية للمتخصصين في مجالاتها[44].

اتسمت كل هذه الخطوات بتدخلات من الدولة لها قيمتها السياسية، ولها وزنها الاعتباري، كونها أبانت على جِدِّيَة الدولة في البحث عن الحلول لإشكالات التكوين المهني. إلا أن هذه المبادرات كانت محتشمة، وتفتقد إلى التعميم والأجرأة المتواصلة، ولم تظهر لها أية انعكاسات واقعية بين الفئات المجتمعية. وبالإضافة إلى ذلك؛ أفرزت هذه الوضعية إشكالية تعدد المتدخلين، مما وسم المرحلة بعدم القدرة على تحقيق الأهداف المسطرة، حيث عجز قطاعا التعليم والتكوين المهني أن يحققا ولو اكتفاء جزئيا في الأطر، ولم يستطيعا أن يسدا متطلبات نمو قطاعيهما، ولم يتمكنا من تزويد البلاد بما تحتاجه من أطر في الميادين الاجتماعية والاقتصادية والثقافية[45]. وهذا ما دفع للمطالبة بعدد من الإصلاحات في التعليم والتكوين، من خلال الدعوة إلى دمج المهارات اليدوية في النظام التعليمي، إغناء للفكر وتطويرا للقدرات، وضمانا للأهلية المهنية المناسبة لميول المتعلمين، من أجل سد الخصاص المهول في الأطر المغربية[46].

ورغم كل الجهود ظل التعليم بشقيه يعاني من النقص في التأطير والتجهيزات، بالإضافة إلى التراجع الذي سجل خصوصا في التعليم التقني العالي وفي التكوين المهني رغم حاجة الاقتصاد إلى الأطر التقنية والمهنية المتوسطة[47]، مما سيحيل على قرارات مهمة في المراحل الموالية، أهمها ما ورد في مناظرة إفران الأولى(1970م) بشأن تطوير هذين النمطين: التعليم العالي والتكوين المهني.

المرحلة الثانية (1973/2000م): نشأة مكتب التكوين المهني ومساعي الإصلاح: تم الاشتغال على حاجيات التكوين في هذه الفترة، باعتباره أحد أهداف المخطط الاستعجالي 1973-1977م. وتميزت هذه المرحلة بنشر أول تشريع هام يخص التكوين المهني في الجريدة الرسمية في عام 1974م، حيث أُنْشِئَ بموجبه مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل[48]. كما تضمن المشروع الذي أعده الوزير الأول آنذاك (عز الدين العراقي)، إصلاح منظومة التكوين المهني إلى جانب إصلاح التعليم[49]، كي يتم امتصاص أفواج المنقطعين ضحايا الهدر المدرسي، بكل سلاسة.

إلى جانب ذلك؛ تم تفعيل الشراكة مع المقاولات الصناعية لأول مرة[50]، فقد كان من واجب الدولة الانفتاح على محيطها الاقتصادي الداخلي، والاهتمام بالمقاولات وإشراكها في برامج الإشراف على التكوينات. وهكذا؛ تم إجراء أكثر من 40 دراسة من قبل خبراء أجانب، اعتمدتها الدولة أساسا لإصلاح منظومتي التعليم والتكوين المهني[51]. وقد أحصت كل الدراسات المحلية والأجنبية في هذه

الفترة 215 مؤسسة للتكوين والــتأهيل والرسكلة، منها 6.3% لتكوين الأطر، و19.8% لتكوين التقنيين، و38.7% لتكوين المؤهلين، و35.2% لتكوين العمال المتخصصين[52]. ورغم كل هذه المبادرات التدبيرية، بقيت النسب تعكس أوضاع الأزمة أفقيا وعموديا، فالقطاع لحد هذه المرحلة لم يكن فاعلا في ابتلاع الإشكالات المجتمعية الكبيرة. وهذا ما أوضح ضعف هشاشة القرارات التدبيرية، وعدم نجاحها في تنزيل البرامج والمخططات الواقعية، مما أعاق معالجة الاختلالات الاجتماعية التي رافقت هذه المرحلة العصيبة من تاريخ المغرب. ولا أدل على هذا الأمر من هوة الاختلاف التي طفت بين الهيئات المتعددة المشرفة على التكوينات السالف ذكرها؛ في قضيتي: "منح الشهادات" و"تحديد كمية ونوع البرامج"، مما تسبب في إهدار كبير للوقت أثناء فترات التكوين، وغياب كل استغلال عقلاني للإمكانيات البشرية.

وإذا كانت كل تلك الإشكالات قد حدت من المردودية المرجوة في التأطير، فإن مساعي تطوير القطاع قد بقيت متواصلة. ففي سنة 1978م أصبح التكوين المهني يتوفر على 24589 مقعدا موزعة على ثماني وزارات مختلفة، منها 4400 مقعدا لتكوين التقنيين، و10.288 مقعدا لمستوى الــتأهيل، و5089 مقعدا لطور التخصص. كما اتسم المخطط الموالي لسنوات: 1978–1980 بانطلاق ملحوظ في نظام تدبير التكوين المهني، حيث خرجت الدولة بتوصية مهمة، تمثلت في "توجيه التلاميذ نحو التكوين المهني"[53]. والتي عززت مساعي الإصلاحات اللوجستيكية، وتُوِّجَت بإحداث معاهد التكنولوجيا التطبيقية فيما بعد.

إن المشاكل المادية التي عرفها المغرب في تلك المرحلة، أثرت بشكل كبير على البنيات التحتية للتعليم، نتيجة اعتماد الدولة لخيار التقويم الهيكلي و"**سياسة التقشف**". وقد تطلبت مواجهة التداعيات الاجتماعية لسياسة التقويم الهيكلي(1983–1993م) إعداد العمالة المؤهلة، مما وسم المرحلة بقرار الإصلاح الذي خُصَّ به مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل. وقد اتجهت الدولة مرة أخرى إلى دعم قرار توجيه التلاميذ نحو التكوين المهني، بهدف تخفيف الضغط على قطاع التعليم الذي كان يعاني من أزمات كبيرة، مما وسم المرحلة بتفشي معضلة البطالة والنقص الكبير في الأطر.

واتجهت مساعي إصلاح مكتب التكوين المهني سنة: 1984م، نحو تمتيع هذا الجهاز بالاستقلالية، حيث تم فصله نهائيا عن وزارة الأشغال العمومية، كما تمت إعادة الهيكلة الإدارية الداخلية للمكتب[54]. ومنه؛ شهد المكتب اهتماما متزايدا وحركية متميزة خلال هذه المرحلة، حاول من خلالها الانفتاح على بعض الأنماط التكوينية المستحدثة، وتفعيل عدد من الشراكات مع أطراف أوروبية مختلفة انطلاقا من هذه المرحلة.

وقد دعم إصدار مرسوم 9 يناير 1987م، (المتضمن لجميع التفاصيل التي تعنى بتحديد مستويات التكوين، التخصصات)،أسس الإصلاح بقوة، حيث تم توسيع قواعد اختيارات الشعب، و ضبط شروط الولوج إلى مؤسسات التكوين المهني[55]. كما تم تعيين مجموعة من لجان التشاور على المستويين الوطني (اللجنة الوطنية للتكوين المهني) والإقليمي (اللجان الإقليمية للتكوين المهني)[56].

وبعد إنشاء جيل جديد من مراكز التكوين المهني، تعززت الترسانة القانونية التكوينية بمرسوم يتعلق بالتنظيم الداخلي لهذه المؤسسات[57]، وبمرسوم آخر يختص بالنظام الأساسي لهيئة المكونين المشتركة بين الوزارات[58]. وصادفت هذه المرحلة حملة توظيف للمكونين والأطر الإدارية في عدد من التخصصات، من أجل سد الخصاص المهول، وطلبا لتوسيع الطاقة الاستيعابية كما وكيفا داخل المراكز الجديدة. وإن دل هذا الأمر على شيء؛ فإنما يدل على بداية نضج تدبيري لدى صناع القرار، وعلى انبلاج عهد جديد؛ تمخض عنه ارتفاع الوعي بضرورة جذب أرباب المقاولات للمشاركة في التنظير والتأطير.

وفي هذا الاتجاه، عمد التكوين المهني سنة 1987م، إلى عقد عدد من الشراكات مع الجمعيات المهنية[59]، كما بدأت النقاشات تتوسع حول ملاءمة التكوين مع حاجيات التشغيل[60]. وقد كانت الحاجة ماسة في هذا الوقت بالذات؛ الى تطوير المؤسسات التكوينية، سواء على صعيد البنيات التحتية أو البيداغوجية أو في مستويات أعمق، حتى يتمكن المكتب من مواكبة المتغيرات، ومن مراجعة محتويات العملية التكوينية، بما يساعد المتدرب على الاستفادة واكتساب المعارف والمهارات، التي تتفق وطبيعة أهداف العصر.

ونتيجة لهذه الحركية أصبحت نسبة العاطلين عن العمل من الخريجين سنة 1990م، تفوق نسبة العمالة المستخدمة من نفس المستوى التعليمي[61]، وأضحت أعداد النساء الحاصلات على مؤهلات مهنية في المناطق الحضرية تفوق أعداد الرجال[62]. وليس غريبا أن تطفو مثل هذه الإشكالات على السطح، فسياسات المرحلة لم تجعل في الاعتبار مثل هذه النتائج، إذ غلب عليها الارتجال والعشوائية.

وفي هذا الإطار عمدت الدولة لحل هذه الإشكالات بإخراج بعض النظم القانونية، المتعلقة بالتدابير المشجعة للمقاولات، التي تأخذ على مسؤوليتها تدريب الحاصلين على بعض الشهادات وتأهيلهم لممارسة إحدى المهن[63]. كما تم التوسع في خلق المستويات التكوينية، بتنزيل "مستوى التقني المتخصص (بكالوريا+2)"[64] سنة 1993م. وقد كان القصد هو تأهيل الأطر المتوسطة وتسريع ولوج الحاصلين على الباكلوريا لسوق الشغل.

تأسيسا على ما سبق، يبدو أن التكوين المهني في هذه المرحلة؛ ساهم بشكل إيجابي في امتصاص كتلة مهمة من المنقطعين عن الدراسة[65]، فقد وظفت الدولة كل إمكاناتها من أجل بلوغ هذه الغاية، فجاء الظهير رقم: 16-93-1 ليدعم هذا التوجه؛ بتنزيل وتحديد المعايير المحفزة للمقاولات، كي تنخرط في تدريب المتدربين وإدماجهم في أوساطها[66].

وقد أثر تقرير البنك الدولي لسنة 1994م بشكل كبير في الأوساط المغربية، خصوصا أن السياقات الوطنية الاجتماعية والاقتصادية آنذاك قد عرفت بعض التأرجحات غير المطمئنة، فقد وصلت نسبة البطالة في بداية التسعينيات بالمغرب حوالي 15 في المائة[67]، كما عرف متوسط الأجور ركودا كبيرا لأسباب اقتصادية هيكلية[68]، بالإضافة إلى أن مؤشر الاستثمار الأجنبي واصل ارتفاعه[69]، وانخفضت معدلات ونسب التشغيل في المناطق الحضرية أكثر مما كان متوقعا في مخططات الثمانينيات، فمن 87.7٪ في عام 1982م، انخفض المعدل إلى 78.7% في الربع الثاني من عام 1999م[70]، وأثر كذلك عامل الملاءمة بين كفاءات الخريجين ومتطلبات سوق الشغل في تكريس هذا الأوضاع، حيث ارتفعت نسب العاطلين من حاملي الشهادات المهنية بشكل ملفت، مما أدى إلى تزايد الاحتقان، ودفع الدولة إلى اتخاذ قرارات أكثر جرأة، لتجاوز أزمة "السكتة القلبية" كما عبر عن ذلك الراحل الحسن الثاني. فتقرر إعادة الهيكلة الأساسية للنظام التعليمي والتكويني[71]، وتم إنشاء وزارة تخص هذا القطاع في سنة 1995م[72]، وإحداث "الوكالة الوطنية للتشغيل والكفاءات"، لتقوم بدور الوساطة بين حاملي الشهادات وأرباب المقاولات. وهكذا استطاعت الدولة خلال هذه الفترة التخفيف من تبعات التقويم الهيكلي، وقد كان للانفتاح على المحيط المقاولاتي أثر في بعض الانتعاش الذي عرفه القطاع.

وفي سنة 1996م ظهر المرسوم المتعلق بإحداث إدارات جهوية للتكوين المهني، مع تحديد المهام والمسؤوليات لكل المصالح الخارجية التي تسهم في تدبير كل ما يتعلق بالتكوين[73]. كما خرج القانون التنظيمي الخاص بـــ"التكوين بالتناوب"[74]، ليدعم التوجه العام لإشراك المقاولات في عمليات التكوين، وقد كان ضروريا الانخراط في مثل هذه الاختيارات، لتوطين العمل التشاركي بين أطرافه المهنية، وكذلك للتخفيف من حدة الإشكالات الجاثمة على القطاع خلال هذه المرحلة.

ثم جاءت القوانين الجديدة لسنة 1999م، بتفاصيل التأطير الذي تكلفت به المقاولات، كما بينت المعايير المتعلقة بتجويد التكوينات داخلها[75]. وفي نفس الاتجاه عملت الحكومة على تنويع أنماط التكوين، بإضافة ما يسمى ب: "التمرس المهني"[76]، وذلك من أجل تشجيع المقاولات على الانخراط في عمليات العقود الخاصة بالتكوين، وإدراج التكوين والتدريب في مشاريعها داخل الفضاء المهني، باعتبار هذا الأخير عاملا حاسما لتجويد قدرتها التنافسية، وتعزيز أهدافها الإنمائية[77].

لقد عمد التكوين المهني خلال هذه المرحلة إلى استقبال المنقطعين من النظام التربوي، كما عمل على استيعابهم وتأهيلهم وتدارك تأخرهم التعليمي، ووظف العديد من الجهود لتهييئهم على القيم المقاولاتية، وإعدادهم للوضعيات المهنية والحرفية المطلوبة في سوق الشغل. ويمكنني القول؛ أنه نجح جزئيا في هذا المنحى، ما دامت عمالة بعض القطاعات[78] كانت تمول من صبيب خريجي "مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل" لسنوات متعددة. وقد تمكن بذلك من جذب الاهتمام، ومن انتزاع بعض الاعتراف من جهات وطنية ودولية.

والجدول التالي يكشف مدى ارتفاع نسبة المنقطعين عن الدراسة في السلك الثانوي لسنة 1996-1997م: (المصدر: " تقرير نظرة على التربية والتكوين بالمغرب: الإنجازات، الإشكاليات، الاختلالات، اللجنة الخاصة بالتربية والتكوين".)

النسبة/الفصول	السنة أولى ثانوي	السنة الثانية	السنة الثالثة
سبة الانقطاع (%)	15.7	12.7	18.5

فمن خلال الجدول أعلاه؛ تظهر مؤشرات الهدر المدرسي المرتفعة، ومدى عجز التكوين المهني على استيعاب هذه الكتل المنقطعة وعدم قدرته على إدماجها في التكوينات المتوفرة. وهذا ما أبرز ثمة لا مساواة مجحفة، كرست لتهميش فئات من الشباب، وعمقت من إشكالية البطالة، وأظهرت عدم تطابق المشاريع التنموية المبرمجة مع الحاجيات الحقيقية للسكان، وبينت مدى بعدها عن حاجياتهم ومشكلاتهم ومصالحهم الواقعية.

لم تجد منظومة التكوين المهني دعامات قوية، لذلك بقيت كل المؤشرات تدل على أنها نظام ينتج في جميع مراحله الفشل، فهو لم يحقق أهدافا مهمة في التنمية الاجتماعية، ولم يقو على إنتاج تعليم ناجع ولم يكن قادرا على تكوين متدربين بالمهارات المختلفة المطلوبة في سوق الشغل، سواء منها التقنية أو اللغوية التواصلية أو مهارات التحليل، والنقد، والتركيب والاستنتاج.

ثم بدأ النظر يتغير في اتجاه منظومة التكوين المهني، فخرجت العديد من الأصوات تنادي باعتباره نمطا من أنماط التربية والتعليم، وتدعو إلى إيلائه بالعناية اللازمة، باعتباره أحد المسالك التي تندرج ضمن نظام التربية والتعليم، وأحد الفروع الأساسية التي يجب احتواؤها، والعمل على إيجاد جسور وممرات مرنة بينها وبين نظام التعليم، حتى تصبح العملية التكوينية منتجة[79].

إلى جانب ما ذكرت؛ عرف المغرب في هذه المرحلة تحولات عميقة وتغيرات كبرى، فرضتها أطوار الحداثة المتسارعة، مما أفرز عدة إشكالات مهنية، واختلالات بينة على مستوى الوظائف

والمهام. وهذا ما أعجز الجهاز التكويني وأربك مواكبته للتطورات، وأصاب المنظومة التدبيرية بالارتجالية.

كل هذه الإكراهات دفعت "اللجنة الوطنية للبث في إصلاح التعليم"، إلى اقتراح "ميثاق وطني للتربية والتكوين"، ليهتم بمنظومة التكوين المهني إلى جانب منظومة التعليم، وليضعها في صميم دعاماته، لامتصاص كتل المنقطعين ضحايا الهدر المدرسي، وخيارا لمحاربة ظواهر الأمية في المجال المهني، وهو ما سيعمل عليه القطاع في مرحلة تنزيل الميثاق بعد سنة 2000م.

خاتمة

بناء على ما تقدّم، جاءت هذه الدراسة لبيان أهمية مجال "التكوين المهني" في تنمية المواهب والاستعدادات، وفي تطوير الكفاءات وتوسيع الخبرات، وما لذلك كله من أثر على المحيط السوسيو اقتصادي، وعلى الأوضاع الاجتماعية باختلاف مستوياتها. كما تتبعت أهم المراحل التي عرفتها هذه المنظومة، من خلال عرض تاريخي مبسط للتطورات الهيكلية التي شهدها خلال فترة الحماية وبعد الاستقلال. كذلك؛ عملت الدراسة على طرح أهم الصعوبات وأبرز التحديات التي واجهت هذا القطاع، بالوقوف على أهم سياسات الإصلاح التي عرفها المجال منذ المخططات التنموية الأولى. وعليه؛ يمكنني القول بأنّ مجال التكوين المهني بالمغرب ظل يعرف تحدّيات كبيرة، فيما يخصّ تنمية وتأهيل الموارد الشبابية. فالاستثمار في النظم التكوينية خلال القرن الماضي، اعتمد وسائل وآليات كلاسيكية ولم يحظ بالعناية اللازمة، كما أن الدولة لم تنتهج سياسات إصلاحية حقيقية، ولم تستهدف الارتقاء بالمؤهلات التدبيرية للقطاع، بل ظلت تعتمد على الارتجالية كما في العقود السابقة. كذلك؛ اعتمدت على سياسة التوسع الأفقي، ولم تعمل على مشاريع الرفع من الجودة، ولا على برامج تحديث المعارف المهنية ومواكبة المستجدات، ولا على الاستثمار الفعال للموارد والإمكانات بشكل يليق بمكانة هذا القطاع وبحجم تأثيره في الواقع. أخيرا؛ لم تستطع الدولة ربط المؤشرات الكمية بالكيفية ولا بالتحولات الحقيقية التي يعرفها المجتمع. وفيما يلي بعض النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- العملية التكوينية عملية إنسانية؛ ونجاحها تتقاسمه جميع مكونات المجتمع، وليست الدولة وحدها،
- التكوين المهني يتمتع بإشراف الدولة ولا يعرف المنافسة، وعليه فجهود الإصلاح فيه تسير ببطء،
- إسهامات قطاع التكوين المهني الخاص في عمليات التكوين كانت ضئيلة (خلال المرحلة محل الدراسة)،
- المرونة في التكيف مع طلبات الأفراد والمقاولات عرفت بطئا شديدا، بسبب عقم السياسات التدبيرية،

- تغليب التوسع الكمي في التكوينات على معيار الكيف كان عائقا أساسيا للجودة،
- رفع اعتمادات التمويل بعد إنشاء "مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل" لم يسهم بتاتا في التنمية،
- الفارق بين أعداد المنقطعين عن الدراسة، وأعداد الملتحقين بالتكوين المهني، ظل مؤشرا مقلقا.

وعليه؛ فإن مغرب اليوم، بما يعيشه من تقلبات بنيوية توحي بالولوج نحو تحولات هيكلية حاسمة، يلزم كل باحث عن حقيقة تطور هذا المجال، أن يتوجه أولا إلى القطيعة مع التفكير التقليدي في التدبير، وأن تشجع الدراسات والأبحاث في المجال، وأن تفتح أبواب الاهتمام للباحثين والأكاديميين، ولغيرهم من مدبري المؤسسات الحكومية وغير الحكومية. فالسلوك الاجتماعي والاقتصادي والسياسي، لابد له من منطلقات علمية تؤطره ودوائر أكاديمية تشرف عليه، حتى يمكننا الوقوف على برامج استراتيجية فعالة، برامج لا تسعى إلى تنمية القطاع فقط، بل تتجاوز ذلك إلى جعل هذا القطاع الاستراتيجي محط اهتمام الخبراء والباحثين، وأحد الجسور التي تربط الشباب المستفيد بالمعرفة، ولم لا عاملا مباشرا في تغيير الذهنيات، وفي نشر المعارف التقنية النافعة، وهذا ما قد يؤهل هذا المجال ويجعله يرتقي إلى مصاف المجالات المؤثرة في نهوض المجتمعات.

خلاصة القول، ومن خلال هذا الرصد التاريخي، وهذا التوقف على أهم المحطات الهيكلية التي عرفها القطاع، وعلى الجهود الإصلاحية التي تم بذلها في هذا المجال، فهل يمكننا القول بأن قطاع التكوين المهني قد ساهم بالفعل في التنمية في المرحلة الموالية؛ أي خلال العِقْدين الأوَّلَيْن من القرن الواحد والعشرين؟ وهو ما سيأتي الحديث عنه في المقالة القادمة.

الهوامش

---

(1) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة نسخة 2019، تقرير استشراف مستقبل المعرفة. ص/3.

(2) نفسه، ص/4.

(3) ابن فارس، أحمد، معجم مقاييس اللغة، تحقيق: عبد السلام محمد هارون، دار الفكر للطباعة والنشر، ج/5، ص/148.

(4) الصالح، مصلح، الشامل: قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية إنجليزي وعربي، طبعة1، دار عالم الكتب للطباعة والنشر، الرياض، 1420ه/1999م، ص/223.

(5)Le Centre national de ressources textuelles et lexicales (CNRTL) est une organisation française qui met en ligne des données linguistiques. « Créé en 2005 par le CNRS, le CNRTL fédère au sein d'un portail unique, un ensemble de ressources linguistiques informatisées et d'outils de traitement de la langue . Voir le site : https://www.cnrtl.fr/

(6) Dictionnaire de L'Académie française، éditions: eBooksFrance, 5ème Edition, 1798, p/1395.

(7) مصطلح: التكوين (training):

(The process of bringing a person, etc, to an agreed standard of proficiency, etc, by practice and instructiontraining for the priesthood; physical training).(Publication date: 13 February 2009)

على الرابط: **www.businessdictionary.com** اطّلعت عليه بتاريخ: 14-06-2020، بتصرّف.

(8) ابن منظور، محمد الافريقي، لسان العرب، دار صادر، بيروت، ج/13، ص:224/225.

(9) أحمد مختار عبد الحميد عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، الطبعة: الأولى، عالم الكتب، القاهرة، 1429هـ/2008، ج/3، ص/2135.

(10) Fatima .Z. Emtir, L'évaluation de la formation continue en entreprise Algérienne, mémoire de magister, Option management, faculté des sciences économiques, des sciences commerciales et des sciences de gestion ; Université d'Oran, 2014, p/7.

(11) غياث، بوفلجة، التكوين المهني والتشغيل بالجزائر، دار الغرب، 2006، ص/3.

(12) ابن فارس، م.س، ج/3، ص/303.

(13) الكفوي، أبي البقاء أيوب بن موسى الحسيني، "**الكليات**"، إعداد: عدنان درويش، محمد المصري. ط.2، 1419هـ/1998م، مؤسسة الرسالة للطبع والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان. فصل الصاد، ص/561.

(14) كافي، مصطفى يوسف، الإصلاح والتطوير الإداري بين النظرية والتطبيق، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، 2018، ص37/38.

(15) علال، الفاسي، النقد الذاتي، الطبعة 1، المطبعة العالمية، القاهرة،1952م، ص/365.

(16) المرجع نفسه، ص 365.

(17) المرجع ذاته، ص365/366.

(18) شارليتي **(Charlety)** هو المدير العام للتعليم في تونس خلال عهد الحماية، وقد دون تقريرا إلى المؤتمر الاستعماري لشمال أفريقيا لعام 1908، المجلد الثاني من التقرير، ص: 266. انظر:
Mohamed Hassan Ouazzani, Le protectorat crime de lèse-nation, le cas du Maroc, fondation Mohamed Hassan Ouazzani, Fés, Maroc, p/70**.**

(19) محمد فاوبار، (2016)، سوسيولوجيا الإنتاج المعرفي الكولونيالي بشأن التربية والتعليم في المغرب، مجلة عمران، العدد 17/5، ، ص/79.

(**20**) J. Du Taillis, « Le nouveau Maroc », Source gallica.bnf.fr / Bibliothèque nationale de France, p/171, 172. (Sans date de publication. Je l'ai vu le 02/08/2020) Sur le lien : file:///C:/Users/ASUS/Downloads/Le_nouveau_Maroc___J_[...]Du_Taillis_bpt6k33497063.pdf

(21) Maarouf Dafali, Mohamed, et ses compagnons, «Etat et société au Maroc, les défis du monde moderne», actes du colloque international, Fès les 25-26-27 Novembre 2010, centre Mohamed Hassan Ouazzani pour la démocratie et le développement humain, p/29.

(22) تبين من خلال حديث المؤلف **(**J. Du Taillis**)** عمق النظرة التمييزية العنصرية من خلال ما ذكره عن الامتيازات السامية والمميزات العالية لمدارس المتعلمين اليهود، في مقابل السياسة التعليمية التي طبقتها سلطات الحماية لأقرانهم المغاربة. انظر: J. Du Taillis, Ibid., p/172

(22) Ibid**.**, même page.

(23) **الدليمي، ثامر سليم، الإدارة الفرنسية في المغرب 1939_1956، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1438ه/2017م، الطبعة الأولى، ص/230.**

(24) A.Villemin, 1917**,** la main-d'œuvre marocaine, revue : « France Maroc », Numéro 3, 15 mars p/12.

(26) J. Du Taillis, ibid**.**, p/171.

(27)Mohamed Benkerroum Driss El Yacoubi, La formation professionnelle au Maroc, Éléments d'analyse des réformes et des résultats Des cinquante années d'indépendance. Somgt 4-7 a (été exposé le 22/12/05) ; p/2**50**.

(28) الباحث محمد بوطاطا: مؤلف وكاتب عام سابق بوزارة الشغل والادماج المهني المغربية. ذكره في مرجع له بعنوان: La formation professinnelle et l'emplois dans l'economie marocaine coloniale et post coloniale". وقد ضطررت إلى الاستعانة ببعض المراجع الحديثة العهد التي اعتمدت عليه كالمرجع السابق عن مرجع بوطاطا أعلاه، لتعذر العثور عليه، فقد اشتغلت على المقال خلال الثلاثة أشهر الأولى من جائحة الفيروس التاجي **Covid** :2019.

(29) فاوبار، مرجع سبق ذكره، ص/79.

(30) ريمي لوفو، الفلاح المغربي المدافع عن العرش، ترجمة: محمد بن الشيخ، مراجعة: محمد حسني، طبعة 1، سلسلة أطروحات وبحوث جامعية، منشورات وجهة نظر، 2011، ص/211.

(31) Christiane Brunot-David, les Broderies de Rabat, tome 1, Ecole du livre-Rabat, collection Hespéris, Institut des Hautes-Etudes Marocaines, 1943-n° IX, p/XII.

(32) إبراهيم أعراب، 1998، الفكر الإصلاحي السلفي بالمغرب في فترة الحماية وقضية المرأة (1912–1956)، مجلة أمل (التاريخ –الثقافة –المجتمع)، العدد 13–14، السنة 5، ص/110.

(33) فاوبار، مرجع سبق ذكره، ص/79.

(34)) Benkerroum et El Yacoubi, Ibid., p/250.

(35)) Benkerroum et El Yacoubi, Ibid., p/251.

(36)) Benkerroum et El Yacoubi, Ibid., p/255.

(37) محمد السوالي، 1992م، مقالة: التعليم التقني والمهني بالمغرب، مجلة علوم التربية، العدد الثاني، السنة الأولى، ص/77.

(38) Benkerroum et El Yacoubi, Ibid., p/254.

(39) ريمي لوفو، مرجع سبق ذكره، ص/271

(40) المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، تقرير التكوين المهني الأساس، مفاتيح من أجل البناء، ص/14.

(41) محمد السوالي، مرجع سبق ذكره، ص/76.

(42) هشام القبوري ومن معه، مخطط التنمية الجهوية، دراسة تحت إشراف، الدكتور عبد الحافظ أدمينو، 2018/2017، ص/10.

(43) السوالي، مرجع سبق ذكره، ص/80.

(44) نفسه، ص/80.

(45) محمد عابد الجابري، أضواء على مشكل التعليم، ، طبعة 1، دار النشر المغربية، الدار البيضاء، 1973، ص/4.

(46) نفسه، ص/153.

(47) كريم أعا، مقالة: النظام التعليمي بالمغرب. الموقع الرئيسي لمؤسسة الحوار المتمدن، عدد 2016/5293 على الرابط: .http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=532224&r=0

نشر بتاريخ: 2016/09/23، وتم الاطلاع عليه بتاريخ: 2020/05/25.

(48) أنشأ بظهير جمادى الأولى 1394ه، الموافق 29 ماي 1974. أنظر: الجريدة الرسمية، السنة 63، عدد: 3213. وانظر: الموقع الرسمي لمكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل (تم الاطلاع بتاريخ: 13/06/2020) https://www.ofppt.ma/fr/publication

وتلته مجموعة من المراسيم والقوانين التجويدية للمنظومة، أذكر منها:

-Décret n° 2-73-633 du 29 Rabie II 1394 (22 mai 1974) portant création de la taxe de formation professionnelle، fixant le taux et les conditions de recouvrement de ladite taxe et déterminant les conditions relatives à la conclusion des contrats pour la réalisation de programmes spéciaux de formation professionnelle tel qu'il a été modifié et complété. (B.O. n° 3213 du 29 mai 1974)

-Le Décret No 1-86-820 Du 28 Rabie II 1407 (31 Décembre 1986) Modifiant Le Décret N° 2-73-633 Du 29 Rabie II 1394 (22 Mai 1974) Portant Création De La Taxe De FP, fixant le taux et les conditions de recouvrement de ladite taxe et déterminant les conditions relatives à la conclusion des contrats pour la réalisation 254 de programmes spéciaux de FP, et notamment l'article 3 qui prévoit dorénavant que le taux de la taxe de la FP est fixé à 1.6 % du montant des rémunérations.

(49) السوالي، مرجع سبق ذكره، ص/83.

(50) Voir: Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE) Rapport de l'apprentissage tout au long de la vie : une ambition marocaine, royaume du Maroc, p/57.

(51) Benkerroum et El Yacoubi, ibid., p/252.

(52)السوالي ومصادره، م.س، ص 82/81.

(53)كريم أعا، مرجع سبق ذكره.

(54) Driss El Yacoubi, Evolution des cadres normatifs de la gestion des établissements de formation professionnelle(EFP) : de la gestion institutionnelle à la gestion déléguée cahiers de l'éducation et de la formation, N° 11, Juillet 2013, p/13.

(55)Voir le site du secrétariat d'état de la formation professionnelle : (L'historique de navigation :22/06/2020) http://www.dfp.gov.ma/imaes/pdfdocs/cadre%20juridique/2016/DECRET%202-86-325.PDF

(56) Décret n° 2.87.275 du 17 Safar 1410 (19 septembre 1989) portant création et organisation de la commission nationale et des commissions provinciales de la formation professionnelle .(L'historique de navigation : 26/06/2020)

http://www.dfp.gov.ma/images/pdfdocs/cadre%20juridique/2016/DECRET%202-87-275.pdf
وانظر: المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، التكوين المهني الأساس: مفاتيح من أجل إعادة البناء، تقرير 2019/4، المملكة المغربية، مارس 2019، ص/60.

(57) Voir le site du secrétariat d'état de la formation professionnelle: (L'historique de navigation : 27/06/2020)
http://www.dfp.gov.ma/images/pdfdocs/cadre%20juridique/2016/ARRETE%20281-1832-013.PDF

(58) مرسوم رقم 565.89.2 صادر في 30 من شوال 1410 (25 ماي 1990) بمثابة النظام الأساسي الخاص بهيئة المكونين المشتركة بين الوزارات لمؤسسات التكوين المهني، انظر الموقع الالكتروني لكتابة الدولة المكلفة بالتكوين المهني،الرابط: (تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2020/05/11)
http://www.dfp.gov.ma/images/pdfdocs/cadre%20juridique/2016/DECRET%202-89-565.PDF

(59)الجمعية المغربية للصناعة النسيجية والملبوسات (**AMITH**) والتي ساهمت (باعتبارها شريكاً فعالاً في التكوينات التي يقدمها التكوين المهني) فيما بعد؛ في تسيير "المدرسة العليا للصناعات النسيجية والملبوسات" بالدار البيضاء، كما ستدعم المشروع مالياً، في حين سيقوم مكتب التكوين المهني بدور الناظم ومقدم الخدمات وتعود إليه رسوم التكوين المهني. انظر الموقع الالكتروني للجمعية:
http://www.amith.ma/Portail/AllNews.aspx
ثم انظر: الجريدة الرسمية رقم 4323، 10 ربيع الثاني 1416، الموافق ل 6 شتنبر 1995. الرابط الالكتروني: (تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2020/05/12)
http://www.dfp.gov.ma/images/pdfdocs/cadre%20juridique/2016/DECRET%202-95-440.pdf

(60) Benkerroum, El Yacoubi , ibid., page : 253.

(61) Direction de la statistique premier ministère de la prévision économique et du plan Royaume du Maroc, éducation formation et opportunités emploi ,p23/24. Sur le lien : http://www.statistic.gov.ma (L'historique de navigation : 15/04/2020)

(62) Direction de la statistique , ibid., P22.

(63) الظهير الشريف رقم 93.16. 1 الصادر في 29 من رمضان 1413(23 مارس 1993) كما تم تعديله وتتميمه بالقانون رقم 98/13 والقانون رقم 06/39 والقانون رقم 14/101.

(64) le site officiel de l'OFPPT : https://www.ofppt.ma/historique (L'historique de navigation : 22/06/2020)

(65)Clément, S. Walthier, R., Bougault, H., Filipiak, « Les mécanismes de financement de la formation professionnelle : Algérie, Maroc, Sénégal, Tunisie, Paris, AFD, E. (2005), p/74.

(66) Dahir portant loi n° 1-93-16 du 29 ramadan 1413 (23 mars 1993) fixant les mesures d'encouragement aux entreprises organisant des stages au profit des titulaires de certains diplômes en vue de leur formation-insertion.

(67) منظور إقليمي لتقرير التنمية في العالم –1995، هل تزدهر أوضاع العمال العرب في القرن الحادي والعشرين أم سيفوتهم القطار، البنك الدولي، واشنطن العاصمة، ص/2.

(68) نفسه، ص/3.

(69) نفسه، ص/7.

(70) Education formation et opportunités d'emploi, ibid, P/6.

(71) خطاب الملك الحسن الثاني لسنة 1995. على الرابط: (تم تنزيله بتاريخ: 1995/10/13م، والاطلاع بتاريخ: (15/05/2020

https://www.chambredesrepresentants.ma/ar/–الرباط–13101995–خطاب–المغفور–له–جلالة–الملك–الحسن–الثاني–بمناسبة–افتتاح–السنة–التشريعية–1995–1996

(72) Voir vu le décret n° 2.95.427 du 4 châabane 1416 (26 décembre 1995), fixant les attributions et l'organisation du ministère de la formation professionnelle, notamment son article 20.

وانظر: السعيدي، عمر، 1436ه/م2015، نظرة في التكوين المهني، مجلة الفرقان المغربية، عدد 75، ص/71 وما بعدها.

(73) Arrête du ministre de la formation professionnelle n°1080.96 du 11 Moharram 1417 (29 mai 1996) portant création, organisation et définition des attributions des services Extérieurs du ministère de la formation professionnelle, le site du secrétariat d'état de la formation professionnelle :

(74) Dahir n° 1-96-88 du 4 safar 1417 (21 juin 1996) portant promulgation de la Loi N° 36.96 portant institution et organisation de la formation professionnelle alternée.

(75)Arrêté du ministre du développement social, de la solidarité, de l'emploi et de la formation professionnelle n° 1042-99 du 20 joumada I 1420 (1er septembre 1999) définissant la liste des métiers qui font l'objet de la formation, professionnelle alternée, les spécifications relatives au local, aux équipements et à l'encadrement des entreprises qui peuvent accueillir les stagiaires en formation professionnelle alternée et les conditions relatives aux qualifications techniques et professionnelles que doit satisfaire le tuteur.

(76) Dahir n° 1-00-206 du 15 safar 1421 (19 mai 2000) portant promulgation de la loi n° 12-00 portant institution et organisation de l'apprentissage.

(77) Ministère des Finances et de la Privatisation, et Secrétariat d'Etat Chargé de la Formation Professionnellemanuel de procédures des groupements interprofessionnels d'aide au conseil, GIAC ,Mars 2003, p/2.

وانظر: عقود التكوين الخاصة ضمن فضاء المقاولات على الموقع الرسمي لمكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل على الرابط: (بدون تاريخ التنزيل، وتم الاطلاع بتاريخ: 18/04/2020)

https://www.ofppt.ma/fr/contrats-speciaux-de-formation-csf

(78) هذا ما وقفت عليه شخصيا وشهدته لسنوات متعددة ضمن الفترة محل الدراسة. خصوصا في مجال النسيج و تقنيات الألبسة و خياطة الجلد.

وانظر: عقود التكوين الخاصة ضمن فضاء المقاولات على الموقع الرسمي لمكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل على الرابط:

https://www.ofppt.ma/fr/contrats-speciaux-de-formation-csf

(79) Ali Akessab, janvier 2013, "Formateur de la formation professionnel : un métier d'éducation et de formation", cahiers de l'éducation et de la formation, N° 8/9, p/27.

مقومات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية ومعوقاتها في الدول العربية: دراسة الحالة الأردن

The fundamentals of calculating the values of UN justice juvenile indicators and their obstacles in the Arab countries: a case study, Jordan

د. فواز رطروط، خبير مستقل في عدالة الأحداث على المستويين العربي والأردني.

الملخص:

أعدت وكالات الأمم المتحدة والمنظمات المجتمعية المدنية العالمية المعنية في عام 2012 وما تلاه، عددا من مؤشرات عدالة الأحداث، التي تفيد في عمليات تشخيص وضع العدالة للأطفال وتقييمه والتدخل فيه. وتتطلب هذه المؤشرات بيان مقومات ومعوقات احتساب قيمها في الدول العربية بموجب دراسة علمية، لهذا جاءت هذه الدراسة لبلوغ ذلك الهدف من خلال منهجها النوعي ممثلا بطرق تحليل الوثائق والملاحظة المقصودة والمقابلات المعمقة ودراسة الحالة. وأظهرت نتائج الدراسة بناء على معطيات عينتها الأردنية غياب مقومات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية في الدول العربية بنسبة بلغت 72.23% ، ووجود عشرون معوقا تواجه هذا الاحتساب تتوزع على مجالين بمعدل عشرة معوقات لكل منهما، الأول مؤسسي منبعه المؤسسات المعنية بعدالة الأحداث، والثاني فردي مبعثه موظفي المؤسسات المعنية أو العاملين في ملاكها. وبناء على هذه النتائج واستنتاجاتها، فقد أوصت الدراسة بضرورة قيام المكتب الإقليمي لليونيسف أو المكتب الإقليمي للمنظمة الدولية للإصلاح الجنائي أو غيرهما بإعداد وثيقة مشروع تحت عنوان" بناء قدرة المؤسسية للدول العربية وموظفي سلطتيها التنفيذية والقضائية في مجال مؤشرات عدالة الأحداث الأممية" واستقطاب التمويل لذلك المشروع وتنفيذه ومراقبته وتقييمه.

الكلمات المفتاحية: مؤشرات عدالة الأحداث الأممية، الدول العربية، مقومات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث، ومعوقات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث.

Summary:

Since 2012,the United Nations agencies and the concerned international civil society organizations have developed a number of juvenile justice indicators that are useful in diagnosing, evaluating and interfering with the status of justice for children. These indicators require showing the fundamentals and obstacles to calculating their values in Arab countries according to a scientific study, therefore this study has been conducted to reach that achieve this objective through its qualitative approach represented by methods of document analysis, intended observation, in-depth interviews and case study. Based on data set by Jordanian sample, the findings of the study showed the absence of the fundamentals of calculating the

values of UN juvenile justice indicators in the Arab countries at a rate of 72.23%, and the presence of twenty obstacles facing this calculation, distributed in two areas at a rate of ten obstacles for each of them, the first one being institutional having to do with the institutions concerned with juvenile justice, and the second one individual represented in the employees of the concerned institutions or workers in such institutions. Based on these findings and conclusions, the study recommended the necessity for the UNICEF Regional Office, or the International Penal Reform Organization or others to prepare a project document entitled "Building the Institutional Capacity of Arab Countries and the Staff of Their Executive and Judicial Authorities in the Field of UN Juvenile Justice Indicators" in addition to attracting funding for that project, implementing, monitoring and evaluating it.

Key words: UN juvenile justice indicators, Arab countries, fundamentals of calculating the values of juvenile justice indicators, and obstacles to calculating the values of juvenile justice indicators

مقدمة:

يخرج الأطفال عن القانون؛ لأسباب قد يكون مردها خصائصهم وظروف أسرهم وسياقهم المجتمعي وخلفياتهم الثقافية([1])، ويترتب على ذلك تعرضهم وعرضتهم للملاحقة القانونية في ضوء السن الدنيا(المعتمدة رسميا)لمساءلتهم الجنائية أو الجزائية ومثليتها السن القصوى(المعتمدة رسميا) لقضائهم([2])، التي قد تدفع بالسطات المعنية إلى حجز حريتهم وحدوث تبعاته من انتهاك حقوقهم([3]) أو تركهم أحرار بفعل تسوية قضاياهم بنهج العدالة التصاليحة والتدابير غير الاحتجازية([4]).

ولنظم عدالة الأحداث بنوعيها الجنائي والإصلاحي مؤشرات أدائها ومصادر التحقق من مستوى فاعليتها وكفاءتها، التي أعدتها وطورتها وكالات الأمم المتحدة(مكت مكافحة المخدرات والجريمة، اليونيسف) بالتعاون مع المنظمات المجتمعية المدنية الدولية المختصة بالعدالة من أجل الأطفال كالمنظمة الدولية للإصلاح الجنائي ومنظمة أرض البشر ومنظمة إنقاذ الطفل وغيرها.

وتساعد مؤشرات أداء ومصادر التحقق من مستوى فاعلية وكفاءة نظم عدالة الأحداث، على تشخيص قطاع العدالة من أجل الأطفال وتقييمه والتدخل فيه؛ لتصبح مؤسسات ذلك القطاع أكثر صداقة للأطفال (المرتكبين للجرائم وضحاياها والشهود عليها) المتأثرين بإجراءاتها. لهذا، فقد قامت بعض المنظمات الدولية المعنية بالعدالة من أجل الأطفال منذ عام 2012 وما تلاه من الأعوام الأخرى، بإعداد مؤشرات أداء ومصادر التحقق من مستوى فاعلية وكفاءة نظم عدالة الأحداث، واتاحة تلك المؤشرات والمصادر للنشر بنوعيه الورقي والإلكتروني، وتدريب المعنيين على طرق احتساب هذه المؤشرات ومصادر بياناتها

ومجالات توظفيها وآليات قراءة مدلولها. وما يؤكد قيام المنظمات المعنية بأعداد المؤشرات مدار البحث ونشرها كتاب" حماية حقوق الطفل في إطار أنظمة العدالة الجنائية: دليل تدريبي وإطار مرجعي للعاملين وصناع القرار"، الذي ألفته المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي في عام 2013. أما ما يؤكد قيام المنظمات المعنية بتدريب المعنيين على المؤشرات محل الدراسة تقارير الفعاليات التدريبية للعاملين مع الأطفال الأحداث كتلك التي نظمتها المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي واليونيسف في الجمهورية اليمنية خلال عام 2013.

وعليه، جاءت هذه الدراسة للبحث في مقومات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث ومعوقاتها في الدول العربية بالاستناد إلى معطيات حالة الأردن، من خلال جزئيها النظري والعملي.

أولا: الإطار النظري:

لمؤشرات عدالة الأحداث معادلاتها الكمية ونصوصها النوعية، التي تتطلب استخلاصها من مصادرها المختلفة؛ بدافع توضيحها للمعنيين، والوقوف على الأهداف المرجوة من استعمالها، وتحديد المتطلبات المثلى لتنفيذها، وبيان مستوى توافقها الفعلي مع المتطلبات المثلى لتنفيذها.

1:1: مؤشرات عدالة الأحداث بشقيها الكمي والنوعي:

فرغت وكالات الأمم المتحدة المعنية ونظيراتها المجتمعية المدنية العالمية في عام 2012، إلى إعداد قائمة بمؤشرات عدالة الأحداث، تشتمل على نوعين من المؤشرات، الأول كمي ويندرج تحته المؤشرات التالية:" عدد الأطفال الذين اعتقلوا خلال فترة 12 شهر من أصل تعداد 100 ألف طفل، عدد الأطفال القابعين في المرافق الاحتجازية من تعداد 100 ألف طفل، عدد الأطفال في الاحتجاز السابق للحكم من أصل تعداد 100 ألف طفل، الوقت الذي يقضيه الأطفال في الاحتجاز قبل إصدار الحكم، الوقت الذي يقضيه الأطفال في الاحتجاز بعد إصدار الحكم، عدد وفيات الأطفال في الاحتجاز خلال 12 شهرا ولكل 1000 من الأطفال المحتجزين، النسبة المئوية للأطفال في الاعتقال غير المفصولين كليا عن البالغين، النسبة المئوية للأطفال في الاعتقال الذين تمت زيارتهم من قبل ذويهم البالغين في آخر ثلاثة أشهر، النسبة المئوية للأطفال الذين تلقوا حكما بعقوبة السجن، النسبة المئوية للأطفال الذين تلقوا حكما بالتحويل أو شملتهم خطة التحويل ما قبل إصدار الحكم، و النسبة المئوية من الأطفال المفرج عنهم والذين تلقوا الرعاية اللاحقة".

أما النوع الثاني من المؤشرات، فهو نوعي وينطوي تحته المؤشرات التالية: " مدى وجود نظام يضمن إجراء تفتيش مستقل ودوري لأماكن الاحتجاز، النسبة المئوية من أماكن الاحتجاز التي تلقت زيارة تفقدية مستقلة في الأشهر الـــ 12 الماضية، مدى وجود نظام للشكاوى للأطفال في الاعتقال، النسبة المئوية من

أماكن الاحتجاز التي تستخدم نظاما للشكاوى، مدى وجود نظام متخصص لعدالة الأحداث، ومدى وجود خطة وطنية للوقاية من تورط الأطفال في الجريمة"([5]).

1:2: الأهداف المرجوة من عملية احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث:

تساعد عملية احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث على تحقيق الأهداف التالية:

1: تعزيز امتثال الدول الأطراف في المواثيق والاتفاقيات الدولية الخاصة بحقوق الإنسان، للنزعة البحثية العلمية، التي أكدت عليها صكوك حقوق الطفل وتوصيات لجنة حقوق الطفل. فعلى مستوى صكوك حقوق الطفل، يقول منطوق إحدى قواعد بكين" ينبغي بذل الجهود لتنظيم وتشجيع البحوث اللازمة كأساس للتخطيط الفعال وصنع السياسات"، ويقول منطوق قاعدة أخرى " يجب أن يتم بذل الجهود التي ترمي إلى إنشاء آلية لإجراء البحوث التقييمية بشكل منظم، وتضمينها في نظام عدالة الأحداث، في سياق جمع وتحليل البيانات والمعلومات ذات الصلة للتقييم والتحسين المستقبلي، وإصلاح نظام الإدارة الإدارة"([6]). أما على مستوى توصيات لجنة حقوق الطفل، فقد أوصت اللجنة في تعليقها رقم 10 لسنة 2007 بأمرين، الأول مفاده" ينبغي على الدول الأطراف جمع بيانات ومعلومات بصفة منهجية وذات صلة عن ممارسات إدارة شؤون عدالة الأحداث، واللازمة لتطوير وتنفيذ وتقييم السياسات والبرامج الرامية إلى منع، والاستجابة الفعالة، لجنوح الأحداث". والثاني نصه" يجب على الدول إجراء عمليات تقييم لممارساتها في مجال عدالة الأحداث....والتي يفضل أن تقوم بها المؤسسات الأكاديمية"([7]).

2: توجيه عملية التخطيط الاستراتيجي لقطاع عدالة الأطفال على المستوى الوطني، عن طريق ما تتتجه من الأهداف الذكية على المستويات الوطنية والقطاعية والمؤسسية، ومن نظم للمراقبة والتقييم، ومن الموازنات المالية الموجهة بالأهداف والنتائج.

3: إثراء التقارير الدورية للدولة في مجال حقوق الطفل بالحقائق والأرقام عن وضع العدالة (الفعلي والمستهدف) لفئات سكانها من الأطفال.

4: نشر ثقافة الاحصاء الجنائي في المنظمات الحكومية وغير الحكومية المعنية بعدالة الأطفال، الأمر الذي قد يمكن هذه المنظمات من تحقيق أهدافها الخاصة (المؤسسية) والإسهام في تحقيق الأهداف القطاعية والوطنية.

5: تحسين إدارة المعرفة في المنظمات الحكومية وغير الحكومية المعنية بعدالة الأطفال ، لما لهذه العمل من أثر إيجابي في تهيئة هذه المنظمات للحصول على جوائز التميز المؤسسي وإدارة الجودة الشاملة.

6: تطوير المعرفة بظاهرة جنوح الأحداث عن طريق دراسة معدلاتها الحقيقية خلال مكان وزمان محددين، التي قد تقود إلى اتخاذ قرار سليم بشأن مصدر أسباب هذه الظاهرة إن كان سكانيا أو مؤسسيا، تبنى عليه التوجهات الاستراتيجية.

7: تحسين محتوى تقارير الاحصاءات الجنائية من البيانات المجمعة عن حجم قضايا الأطفال الأحداث ومعدلاتها.

8: إنتاج تقارير عن وضع العدالة للأطفال في الدول الأطراف في المواثيق والاتفاقيات الدولية الخاصة بحقوق الإنسان، التي قد تفيد في عقد المقارنات المعيارية بين الدول في مجال عدالة الأحداث، ورصد الممارسات الدولية الجيدة في مجال إدارة الأداء الخاصة بعدالة الأحداث، وتمكين لجنة حقوق الطفل من مراقبة وتقييم وضع العدالة للأطفال في العالم، وتوجيه الموازنات الرأسمالية لوكالات الأمم المتحدة المعنية (اليونيسف، مكتب مكافحة المخدرات والجريمة) نحو أولويات قطاع عدالة الأحداث من المشاريع.

1:3: المتطلبات التنفيذية اللازمة لعملية احتساب مؤشرات عدالة الأحداث:

بعد التدقيق في مؤشرات عدالة الأحداث المشار إليها في البند(1:1)، فقد تبين أن عملية احتسابها تتطلب ما يلي:

1: الرجوع إلى تقارير التعدادات والمسوح السكانية الحديثة؛ للتأكد من مدى اشتمالها على مجموع الأطفال وفقا للسن الدنيا المعتمدة لمسائلتهم الجنائية ومثليتها القصوى لقضائهم، ومن مستوى قدرة قواعد بياناتها على استخراج التقارير تبعا للسن الدنيا (المعتمدة) للمسائلة الجنائية للطفل والسن القصوى (المعتمدة) لقضاء الأحداث.

2: التأكد من حيازة مؤسسات إنفاذ القانون(الشرطة، النيابة، المحكمة، دار الرعاية) على قواعد بيانات للأحداث، ومن مستوى حداثة بيانات تلك القواعد ووجود الربط الكتروني بينها بهدف تتبع نتائج الفصل في قضايا الأطفال الأحداث خلال مرورهم بإجراءات نظم العدالة الجنائية.

3: مراجعة التقارير السنوية للمؤسسات المعنية بعدالة الأحداث ؛ للتأكد من مستوى احتواء هذه التقارير على مؤشرات عدالة الأحداث بصيغتها الأممية، ومن مستوى دقة احتساب قيم هذه المؤشرات ومعاملاته الإحصائية في حال وجودها.

4: بيان مستوى التكامل بين التقارير السنوية للمؤسسات المعنية بخصوص مؤشراتها الخاصة بعدالة الأحداث، عن طريق عقد المقارنات بين بيانات هذه التقارير كمقارنة حجم قضايا الأحداث الوارد في التقرير الاحصائي الجنائي السنوي مع نظيره الوارد في التقرير السنوي لوزارة العدل أو التقرير السنوي لوزارة التنمية الاجتماعية. والغاية من هذه العملية، هي احتساب معامل صدق محتوى تقارير المؤسسات.

5: حصر دراسات قطاع عدالة الأحداث غير المنشورة في مجلات علمية محكمة وفي المؤلفات الفردية والجماعية، وترتيب هذه الدراسات وفقا لمستوى حداثتها ومن ثم تحليل مضمون أحدثها؛ للتأكد من مدى اشتمالها على مؤشرات عدالة الأحداث المعدة بنهج الأمم المتحدة، واحتسابها لقيم هذه المؤشرات.

6: حصر دراسات قطاع عدالة الأحداث المنشورة في مجلات علمية محكمة، وترتيب هذه الدراسات وفقا لمستوى حداثتها ومن ثم تحليل مضمون أحدثها؛ للتأكد من مدى اشتمالها على مؤشرات عدالة الأحداث المعدة بنهج الأمم المتحدة، واحتسابها لقيم هذه المؤشرات.

7: مراجعة تقارير فرق الرقابة المستقلة على المؤسسات المعنية بعدالة الأطفال؛ للتأكد من مستوى احتوائها على مؤشرات عدالة الأحداث، ومن مستوى دقة احتساب قيم هذه المؤشرات ومعاملاته الإحصائية.

8: مراجعة تقارير لجنة حقوق الطفل بخصوص تعليقات هذه اللجنة على تقارير الدول الاطراف؛ للتأكد من مستوى احتواء هذه التقارير على أية توصيات في مجال مؤشرات عدالة الأحداث.

1:4: مستوى التوافق بين مؤشرات عدالة الأحداث ومتطلباتها التنفيذية المثلى في الدول العربية:

يبدو أن استجابة الدول العربية لمؤشرات عدالة الأحداث بصيغتها الأممية، ليس بالمستوى المطلوب أو المأمول، وما يؤكد ذلك الأدلة الموضوعية أدناه، التي أمكن التوصل إليها عن طريق تحليل مضمون الوثائق، وتلك الأدلة، هي:

1: محتوى أشكال الأهرام السكانية للدول العربية، الذي يشير إلى افتقاره لتوزيع الفئات العمرية للأطفال الأحداث بحسب السن الدنيا لمسائلتهم الجنائية والسن القصوى لقضائهم. وما يؤكد هذا الافتقار محتوى الهرم السكاني الأردني([8]) ، الذي لا يتفق مع ما نص عليه قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 بشأن السن الدنيا للمسائلة الجنائية للحدث والسن القصوى لقضاء الأحداث البالغتين 12 و18 سنة على التوالي([9])؛ لكون هذا الهرم يتألف من فئات عمرية لكلا الجنسين، تبدأ على مستوى الطفولة من الفئة0–4 سنوات، وتنتهي على نفس المستوى بالفئة 15–19 سنة. وغياب التوافق، الذي وجد بين الهرم السكاني الأردني وقانون الأحداث الأردني، وجد في بقية الدول العربية الأخرى؛ لأسباب أملتها منهجية المسوح السكانية، التي توزيع فئات أعمار السكان من منظور قوة العمل، الذي يعد ممن دون سن 15 سنة وممن فوق سن 64 ضمن فئة المعالين أو غير النشيطين اقتصاديا، ويعد ممن يتراوح سنهم بين 15 و64 سنة ضمن فئة النشيطين اقتصاديا. ويظهر هذا التحدي خلال عملية إعداد التقارير الدورية في مجال حقوق الطفل، الذي قد يتم التغلب عليه من خلال قواعد بيانات المؤسسات المعنية بالإحصاءات الوطنية، التي قد توفر بيانات سكانية عن الأطفال الأحداث.

2: محتوى التقارير الاحصائية الجنائية العربية السنوية، الذي يفتقر لمؤشرات عدالة الأحداث بصيغتها الدولية، فضلا عن عدم عكسه لكامل حجم ظاهرة الأطفال المحتجزين وتضاربه مع مرجعيات أخرى. ففي الأردن يخلو التقرير الإحصائي الجنائي لسنة 2019 من بيانات الأطفال المودعين في نظارات المراكز الأمنية([10])، في حين يشتمل تقرير وزارة التنمية الاجتماعية لسنة 2019 على بيانات هؤلاء الأطفال خلال سنوات الفترة 2017 – 2019([11]) البالغ عددهم 4936 و 5640 و 5363 طفلا وطفلة على التولي بمعدل سنوي قدره 5313 طفلا وطفلة ونسبة تغير موجبة في أعدادهم بلغت 8.60%. وفي الأردن أيضا هناك تضارب بين التقارير السنوية للمؤسسات بخصوص تقديرها لحجم قضايا الأحداث، فوفقا للتقرير الاحصائي الجنائي 2019 بلغ عدد الأحداث مرتكبي الجرائم 2412 حدث([12])، أما تبعا للتقرير السنوي لوزارة التنمية الاجتماعية 2019 فقد بلغ عدد الأحداث الموقفين والمحكومين على خلفية ارتكابهم للجرائم 2722 حدث([13]).

3: خلو قواعد بيانات الأطفال الأحداث في الدول العربية من محتواها المحدث؛ لكثرة المهام المناطة بموظفي المؤسسات الضبطية، ومن الربط الإلكتروني مع غيرها؛ لارتفاع كلف مشاريع الحوسبة وغياب تمويلها([14])، علاوة على عدم استجابة هذه القواعد لمتطلبات النموذج التخطيطي العالمي الخاصة بمحتواها الذي يفترض أن يشتمل على البيانات والمعلومات التالية: ممارسات العدالة الجنائية للأطفال وطرق إدارتها، عدد القضايا المرتكبة من قبل الأطفال(الأحداث) وعدد المشاركين فيها ، أنواع الجرائم المرتكبة من قبل الأطفال وتصنيفها، عدد الأطفال المحتجزين في مرافق الاحتجاز وخصائصهم، فئات مرافق الاحتجاز (سجون، دور تربية، دور تأهيل، حماية،.....) وتبعيتها القطاعية المؤسسية(شرطة، داخلية، عدل، شؤون اجتماعية) ، التدابير المتخذة وفاعليتها، الكلفة المالية للتدابير المتخذة ، والعائدين وأسباب عودتهم لارتكاب الجرائم([15]) . ويدلل هذا الخلو وذلك الافتقار على غياب عملية التتبع الإلكتروني لنتائج الفصل في قضايا الأطفال الأحداث حسب أصولها الفنية، الذي أصبح يشكل قضية إعلامية أو أخلاقية مؤسسية في بعض الدول العربية. ففي الأردن كشفت وسائل الإعلام المحلية مؤخرا عن قضية حجز حرية الأحداث المخالفين لأوامر قانون الدفاع بخصوص الحجر المنزلي الإجباري، اللذين تم ايداعهم في دور تربية وتأهيل الأحداث بالرغم من عدم عرضهم على المحاكم بحسب ما صرح به الناطق الإعلامي باسم المجلس القضائي الأردني لوسائل الإعلام المحلية. كما في الأردن أيضا كشفت الدراسة التحليلية لعدالة الاحداث عن التضارب الحاصل بين احصاءات المؤسسات المعنية بخصوص أدوارها ومهامها

في مجال عدالة الأحداث، الأمر الذي قاد بفريق الدراسة إلى عدم الوثوق بالإحصاءات المتوفرة عن الأحداث والتحذير منها كإشكالية مؤسسية([16]).

4: خلو تقارير المشاريع البحثية التي تعدها مكاتب اليونيسف ومجالس الأسرة والطفولة في الدول العربية من مؤشرات عدالة الأحداث وقيمها الفعلية والمستهدفة؛ لأسباب قد يكون مردها عدم اتقان القائمين عليها لمهارات التحليل الاحصائي، وما يؤكد ذلك مضمون تقرير الدراسة التحليلية لعدالة الاحداث في الأردن الذي أعده المجلس الوطني لشؤون الأسرة تحت إشراف خبيرة من اليونيسف.

5: خلو تقارير خطط واستراتيجيات عدالة الأحداث في الدول العربية من مؤشرات عدالة الأحداث المعدة بنهج الأمم المتحدة، وما يؤكد ذلك مضمون تقرير خطة الطفولة العربية التي اعدتها جامعة الدول العربية([17])، ومضمون تقرير الاستراتيجية الوطنية الأردنية لعدالة الأحداث للسنوات 2017–2019 التي اعدها المجلس الوطني لشؤون واعتمدتها الحكومة في عام 2017([18])، ومضمون تقرير خطة العمل الوطنية الجزائرية للطفولة للسنوات 2008–2015([19]).

6: خلو التقارير السنوية للمؤسسات المعنية بعدالة الأحداث في الدول العربية من مؤشرات عدالة الأحداث المعدة بنهج الأمم المتحدة، علما أن قلة قليلة من هذه التقارير تورد مؤشرات لعدالة الأحداث لكن ليس بنهج الأمم المتحدة. ومنها على سبيل المثال تقرير وزارة التنمية الاجتماعية الأردنية لسنة 2019، المفعم بمؤشرات المدخلات، مثل: عدد الأحداث المودعين في نظارات الأحداث بالمراكز الأمنية، عدد الأحداث المودعين في دور تربية وتأهيل الأحداث، عدد الأحداث المكررين للجنوح بالاستناد إلى معيار ايداعهم في دور التربية والتأهيل ، وعدد الأحداث الموضوعين تحت إشراف مراقب السلوك([20]).

7: كثرة دراسات قطاع عدالة الأحداث غير المنشورة في مجلات علمية محكمة ، التي تشير نتائج تحليل مضمون عينات حديثة منها إلى افتقارها لمؤشرات عدالة الأحداث والقيم الفعلية والمستهدفة لهذه المؤشرات، علما أن تلك الدراسات تأتي في كثير من الأحيان كأنشطة تنفيذية لأهداف المشاريع الممولة من الدعم الخارجي.

8: كثرة الدراسات العربية المنشورة في المجلات العلمية المحكمة، التي استطلعت جرائم الأحداث وفسرت أسباب تلك الجرائم، مقابل قلة مثيلاتها، التي بحثت في سبل ضبط جرائم الأحداث والتنبؤ بها من المنظور التأشيري([21]).

16

9: طغيان الطابع الوصفي على تقارير فرق الرقابة المستقلة، وذكرها لإعداد الأحداث المحتجزين دون تحليلها لتلك الأرقام بما يناسبها من المعاملات الإحصائية، وما يؤكد ذلك مضمون تقارير الأحداث التي يعدها المركز الوطني لحقوق الإنسان في الأردن.

10: عدم وضوح الرؤية البحثية بخصوص مرد التغير الحقيقي في معدلات ظاهرة جنوح الأحداث بالدول العربية إن كان سكانيا أو مؤسسيا؛ لعدم اتقان المعنيين بالتخطيط لقطاع عدالة الأحداث لمهارات التحليل العاملي والإحصاء التطبيقي وقراءة مخرجات نظريات الجريمة.

11: تعليقات لجنة حقوق الطفل الدولية على تقارير الدول الأطراف، التي ترتب عليها صدور المزيد من التوجيهات الارشادية للدول كتلك الواردة في التعليق رقم 10 لسنة 2007([22]).

وبناء على هذه الادلة الموضوعية وغيرها يمكن القول بأن مستوى التوافق بين مؤشرات عدالة الأحداث ومتطلباتها التنفيذية المثلى في الدول العربية، منخفض جدا بدرجة قدرها صفر%.

ثانيا: الإطار العملي:

لتحقق الدراسة من استنتاجها، الذي خلصت إليه في ختام إطارها النظري وغيره من المعطيات الأخرى، فقد جاء اطارها العملي، المؤلف من أربعة مكونات، وهي:

2:1: مبررات الدراسة واهميتها وأهدافها ومشكلتها البحثية ومصطلحاتها ومنهجيتها:

2:1:1: المبررات: لهذه الدراسة مبررات إجرائها، وهي:

1: غياب الدراسات التطبيقية، التي بحثت في مقومات مؤشرات عدالة الأحداث ومعوقاتها في الدول العربية، مما قد يجعل من هذه الدراسة رائدة في مجالها.

2: خلو مشاريع تطوير نظم عدالة الأحداث العربية، التي سبق تنفيذها أو تنفذ حاليا، من مكوناتها المنصبة على تحسين كفاءة التخطيط لقطاع عدالة الأحداث بنهج مؤشرات الأمم المتحدة، مما يستدعي توجيه هذه المشاريع نحو أهمية مؤشرات عدالة الأحداث واثرها الإيجابي في التخطيط لقطاع عدالة الأحداث وموازنات مؤسساته.

3: خلو خطط الطفولة والأحداث العربية من مؤشرات عدالة الأحداث بالرغم من عرضة وتعرض الأطفال العرب للجنوح وانتهاك حقوقهم([23]) ، مما يتطلب إثارة وعي المخططين العرب بأهمية مؤشرات عدالة الأحداث ودورها في تحسين مستوى جودة خطط الطفولة بنوعيها القومية والقطرية.

4: خلو غالبية برامج بناء قدرات مؤسسات عدالة الأحداث وموظفيها من مؤشرات عدالة الأحداث ومصادر بياناتها وطرق احتسابها وقراءة مدلولها([24])، مما يستدعي تطوير الحقائب التدريبية لتلك البرامج عن طريق إثرائها بمؤشرات عدالة الأحداث المتوافق عليها دوليا.

5: كثرة المؤسسات التي تعمل في مجال تطوير عدالة الأحداث دون استناد اغلبها على نهج مؤشرات الأداء؛ لضعف قدرتها الفنية في هذا المجال. ففي الأردن أعدت واطلقت استراتيجية وطنية لعدالة الأحداث للسنوات 2017–2019 بدون قيم فعلية وأخرى مستهدفة.

2:1:2: الأهمية: تتبع اهمية هذه الدراسة من الاعتبارات التالية:

1: إثارة وعي الأكاديميين والممارسين الميدانيين العرب بمؤشرات عدالة الأحداث؛ لتمكينهم من استعمالها في تقاريرهم.

2: تحسين جودة التقارير السنوية للمؤسسات في مجال عدالة الأحداث؛ لتعكس واقع حال نظم عدالة الأحداث وسبل تطويرها.

3: سد النقص الحاصل في الدراسات العربية عن مؤشرات عدالة الأحداث.

4: تمكين الدول العربية من تشخيص نظم عدالتها الخاصة بالأحداث وتقييمه والتدخل فيه، بناء على إدارة الأداء، الأمر الذي قد يحسن من سمعة تلك الدول في مجال حقوق الطفل، ويحد من تلقيها للملاحظات من لجنة حقوق الطفل الدولية.

5: ربط مشاريع تطوير نظم عدالة الأحداث الممولة من الدعم الخارجي بالاحتياجات الحقيقية لنظم عدالة الأحداث العربية في مجال إدارة الموارد والشراكات؛ لكون تلك النظم تجابه تحديات كثيرة منها غياب التتبع الإلكتروني لقضايا الأحداث خلال مرورهم بالإجراءات القضائية وفقر محتوى قواعد بيانات الأحداث وغياب الربط الإلكتروني ما بين المؤسسات المعنية بعدالة الأحداث وعدم القدرة على التخطيط لقطاع عدالة الأحداث بحسب لمؤشرات تحليل وضعه.

2:1:3: الأهداف:

للدراسة هدف عام تسعى لتحقيقه ومفاده الوقوف على مقومات عملية احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية ومعوقاتها في الدول العربية؛ لأغراض تطبيقية. بمعنى آخر فإن هدف هذه الدراسة، هو إجابتها عن سؤاليها الرئيس بفرعيه، وهو : ما مقومات عملية احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية ومعوقاتها في الدول العربية؟.

1: ما مقومات عملية احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية في الدول العربية؟.

2: ما معوقات عملية احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية في الدول العربية؟.

2:1:4: المشكلة البحثية:

أعدت وكالات الأمم المتحدة والمنظمات المجتمعية المدنية العالمية المعنية في عام 2012 وما تلاه، عددا من مؤشرات عدالة الأحداث، التي تفيد في عمليات تشخيص وضع العدالة للأطفال وتقييمه والتدخل فيه. وتتطلب هذه المؤشرات بيان مقومات ومعوقات احتساب قيمها في الدول العربية. لهذا جاءت هذه الدراسة لتحقيق أهدافها المشار إليها آنفا.

2:1:5: المصطلحات: لهذه الدراسة مصطلحاتها المحورية، وهي:

1: مؤشرات عدالة الأحداث الأممية: تلك المؤشرات التي اعدتها وكالات الأمم المتحدة والمنظمات المجتمعية المدنية العالمية في عام 2012 وما تلاه من الأعوام الأخرى، والمشار إليها في الإطار النظري لهذه الدراسة.

2: الدول العربية: الدول الاعضاء في جامعة الدول العربية.

3: مقومات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث: مجموعة الأسس والشروط الواجب توفرها في عملية احتساب مؤشرات عدالة الأحداث بنهج الأمم المتحدة، التي يترتب عليها قيم رقمية تستعمل في صياغة الأهداف الذكية ومؤشرات أدائها.

4: معوقات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث: عدم وفرة الأسس والشروط اللازمة لعملية احتساب مؤشرات عدالة الأحداث بنهج الأمم المتحدة؛ لأسباب مؤسسية وأخرى فردية.

2:1:6: المنهجية:

لتمكن هذه الدراسة من تحقيق أهدافها العام والخاصة، فقد استعمل فيها منهج البحث النوعي ممثلا في الطرق التالية:

1: تحليل مضمون الوثائق الرسمية ، الذي طال كل من: تقارير التعدادات والمسوح السكانية كتقرير التعداد العام للسكان والمساكن في الأردن لعام 2015 وتقرير مسح السكان والصحة الأسرية في الأردن لعامي 2017 و2018 وتقرير مسح دخل ونفقات الأسرة في الأردن لعامي 2017 و2018([25])، التقارير السنوية للمؤسسات المعنية بعدالة الأحداث كتقرير مديرية الأمن العام الأردنية بخصوص الاحصاءات الجنائية لعام 2019 وتقرير وزارة التنمية الاجتماعية الأردنية لعام 2019 ، تقارير بحوث ودراسات الأحداث سواء أكانت منشورة في مجلات علمية محكمة أو غير منشورة كتلك التي ذكرها رطروط([26]) والذنيبات([27]) والشنيكات([28]) في دراساتهم البحثية، تقارير الاستراتيجيات الوطنية لعدالة الأحداث كتقرير الاستراتيجية الوطنية الأردنية لعدالة الأحداث للسنوات 2017–2019([29])، تقارير فرق الرقابة المستقلة على المؤسسات المعنية بعدالة الأحداث كتلك التي يعدها المركز الوطني لحقوق الإنسان في الأردن([30])،

محاضر اجتماعات اللجان المكلفة بالتخطيط القطاعي لعدالة الأحداث كمحاضر لجنة إعداد الاستراتيجية الوطنية الأردنية لعدالة الأحداث، تقارير خطط الطفولة العربية بنوعيها القومي والقطري كتقرير خطة الطفولة العربية الثانية الذي اعدته جامعة الدول العربية وتقرير خطة خطة العمل الوطنية الجزائرية للطفولة للسنوات 2008–2015، وتقارير نظر لجنة حقوق الطفل في التقارير المقدمة من الدول الأطراف في اتفاقية حقوق الطفل كتقريري اللجنة الخاصين بالأردن والجزائر.

2: الملاحظة المقصودة لما يجرى في المنتديات العربية الخاصة بتطوير نظم عدالة الأحداث، على اعتبار أن الباحث سبق له المشاركة في تلك المنتديات بحكم خبرته المهنية والأكاديمية في مجال عدالة الأحداث، وكان آخرها الندوة الافتراضية حول" بدائل الإيداع المؤسساتي للأطفال في تماس مع القانون"، التي نظمتها رئاسة النيابة العامة ومكتب اليونيسف في المملكة المغربية بتاريخ 21 تموز 2020.

3: المقابلات الفردية مع المعنيين بتطوير نظم عدالة الأحداث، التي اجراها الباحث على هامش المنتديات المهنية والفعاليات التدريبية الخاصة بالأحداث، المعقودة في كل من الأردن وتونس والجزائر وسلطنة عمان والعراق والكويت ومصر والمغرب واليمن خلال سنوات الفترة 2006–2020.

4: دراسة الحالة، التي أملائها ظرف صعوبة الاحاطة بنظم عدالة الأحداث العربية، مما دفع إلى اقتصار تطبيقها على الأردن بموجب نموذجها المعياري المشار في الجدول(1)، على اعتبار أن الأردن مقرا للمكتب الاقليمي لمنظمة اليونيسف وللمكتب الاقليمي لمنظمة الدولية للإصلاح الجنائي اللتين تحرصان على نشر ثقافة إدارة أداء عدالة الأحداث في الدول العربية، ومنطلقا للدراسات التحليلية لقطاع عدالة الأحداث كتلك التي اجرتها منظمة اليونيسف والمجلس الوطني لشؤون الأسرة في عام 2018، ومثالا على التخطيط الاستراتيجي لقطاع عدالة الأحداث كما يظهر من الاستراتيجية الوطنية لعدالة الأحداث للسنوات 2017–2019 التي اعدها المجلس الوطني لشؤون الأسرة واعتمدتها الحكومة في عام 2017، وحائزا على مصادر التحقق من عملية احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث كما يظهر من كثره مسوحه السكانية والتقارير السنوية لمؤسساته التنفيذية ودراسات باحثيه في مجال عدالة الأحداث.

2:2: النتائج:

تمكنت الدراسة من خلال تطبيقها لمنهجيتها من الإجابة عن سؤالها الرئيس بفرعيه الأول والثاني، كما هو مبين تاليا:

1: 2: 2: إجابة السؤال الفرعي الأول:

لإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي الأول، فقد أعدت من معطيات إطارها النظري نموذجا معياريا يشتمل على ستة معايير و16 سؤلا نهاية اجاباتها الدنيا درجة الصفر والقصوى 18 درجة؛ للوقوف على مقومات عملية احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية في الدول العربية. وطبقت الدراسة هذا

النموذج على عينتها(الأردن)، واظهرت النتائج، التي يبينها الجدول(1) أن مستوى تطبيقه بلغ 27.77%، مما قد يشير إلى غياب مقومات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية في الأردن بنسبة كبيرة. وهذه النتيجة تنم عن ضعف امتثال نظام عدالة الأحداث الأردني لأسس ومعايير النموذج التخطيطي العالمي، الذي كشفت عن مستواه دراسة رطروط([31])، والبالغ 28.53% . كما تنم هذه النتيجة أيضا عن ضعف امتثال نظم عدالة الأحداث العربية للتغذية الراجعة عليها من قبل لجنة حقوق الطفل الدولية. وعليه تكون الدراسة قد اجابت عن سؤالها الفرعي الأول بقولها التالي: غياب مقومات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية في الدول العربية بنسبة بلغت 72.23% بحسب نتائج دراسة حالتها في الأردن.

الجدول(1): مستوى حيازة الأردن على مقومات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية

المعيار	السؤال	الاجابة ودرجاتها	الدرجة الفعلية للأردن
التعدادات والمسوح السكانية	هل تشتمل التعدادات والمسوح السكانية على مجموع لفئة الأطفال وفقا للسن الدنيا المعتمدة لمسائلتهم الجنائية ومثليتها القصوى المعتمدة لقضائهم؟	1: نعم ولهذه الإجابة درجة واحدة 2: لا ولهذه الإجابة درجة صفر	0
	هل يمكن استخراج تقارير عن مجموع فئة الأطفال وفقا للسن الدنيا (المعتمدة) للمسائلة الجنائية للطفل والسن القصوى (المعتمدة) لقضاء الأحداث، من قواعد بيانات التعدادات والمسوح السكانية بموجب طلب ذلك رسميا من دائرة الإحصاءات العامة؟.	1: نعم ولهذه الإجابة درجة واحدة 2: لا ولهذه الإجابة درجة صفر	1
قواعد البيانات	هل تحوز مؤسسات إنفاذ القانون(الشرطة، النيابة، المحكمة، دار الرعاية) على قواعد بيانات للأحداث؟.	1: نعم ولهذه الإجابة درجة واحدة 2: لا ولهذه الإجابة درجة صفر	1
	في حال حيازة مؤسسات إنفاذ القانون على قواعد بيانات للأحداث، هل محتوى جميع هذه القواعد حديث؟.	1: بشكل كبير ولهذه الإجابة ثلاثة درجات 2: بشكل متوسط ولهذه الإجابة درجتان	2

		3: بشكل قليل ولهذه الإجابة درجة واحدة 4: غير حديث إطلاقا ولهذه الإجابة درجة صفر	
	في حال حيازة مؤسسات إنفاذ القانون على قواعد بيانات للأحداث أيضا، هل يوجد ربط إلكتروني بين تلك القواعد؟.	1: نعم ولهذه الإجابة درجة واحدة 2: لا ولهذه الإجابة درجة صفر	0
	في حال حيازة مؤسسات إنفاذ القانون على قواعد بيانات للأحداث كذلك، هل يشتمل محتوى هذه القواعد على البيانات والمعلومات التي أكد على اهميتها النموذج التخطيطي؟.	1: نعم ولهذه الإجابة درجة واحدة 2: لا ولهذه الإجابة درجة صفر	0
	هل يوجد نظام وطني إلكتروني لتتبع نتائج الفصل في قضايا الأطفال الأحداث خلال مرورهم بإجراءات نظم العدالة الجنائية؟.	1: نعم ولهذه الإجابة درجة واحدة 2: لا ولهذه الإجابة درجة صفر	0
التقارير السنوية للمؤسسات	هل يوجد تقارير سنوية للمؤسسات في مجال عدالة الأحداث؟.	1: نعم ولهذه الإجابة درجة واحدة 2: لا ولهذه الإجابة درجة صفر	1
	في حال وجود هذه التقارير، هل يوجد تكامل بينها أو عدم تناقض بخصوص مؤشراتها الخاصة بعدالة الأحداث؟.	1: نعم ولهذه الإجابة درجة واحدة 2: لا ولهذه الإجابة درجة صفر	0
	في حال وجود هذه التقارير أيضا، هل تشتمل على مؤشرات عدالة الأحداث بصيغتها الأممية؟.	1: نعم ولهذه الإجابة درجة واحدة 2: لا ولهذه الإجابة درجة صفر	0
الدراسات	هل توجد دراسات محلية(منشورة في المجلات العلمية المحكمة) احتسبت قيم مؤشرات عدالة الأحداث وفقا لنموذجها الأممي ؟.	1: نعم ولهذه الإجابة درجة واحدة 2: لا ولهذه الإجابة درجة صفر	0
	هل توجد مؤلفات(فردية، جماعية) احتسبت قيم مؤشرات عدالة الأحداث وفقا لنموذجها الأممي ؟.	1: نعم ولهذه الإجابة درجة واحدة 2: لا ولهذه الإجابة درجة صفر	0
الرقابة المستقلة	هل تعد فرق الرقابة المستقلة خططها بنهج مؤشرات عدالة الأحداث الأممية؟.	1: نعم ولهذه الإجابة درجة واحدة 2: لا ولهذه الإجابة درجة صفر	0

	هل تستعمل فرق الرقابة المستقلة مقاييس مؤشرات عدالة الأحداث الأممية في تقاريرها الدورية ؟.	1: نعم ولهذه الإجابة درجة واحدة 2: لا ولهذه الإجابة درجة صفر	0
تقارير لجنة حقوق الطفل	هل سبق أن أوصت لجنة حقوق الطفل الدولة الطرف في مجال تحسين جودة بيانات ومعلومات تقاريرها الدورية؟.	1: نعم ولهذه الإجابة درجة صفر 2: لا ولهذه الإجابة درجة واحدة	0
	في حال الإجابة بنعم، هل تستجيب الدولة الطرف لتوصية لجنة حقوق الطفل؟.	1: نعم ولهذه الإجابة درجة واحدة 2: لا ولهذه الإجابة درجة صفر	0
المجموع : 6	**16**	**18**	**5 درجات من أصل 18، أي ما معدله %27.77**

2: 2: 2: إجابة السؤال الفرعي الثاني:

بينما لإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي الثاني وتفسيرها لإجابة سؤالها الفرعي الأول، فقد رجعت إلى إطارها النظري؛ لاستخلاص معوقات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية في الدول العربية، وتبين من معطيات الجدول(2) أن عددها يبلغ عشرون معوقا موزعة على مصدرين، الأول مؤسسي منبعه المؤسسات العربية المعنية بعدالة الأحداث، أما الثاني فهو فردي مبعثه موظفي المؤسسات المعنية أو العاملين في ملاكها.

وتأسيسا على ما تقدم، تكون الدراسة قد اجابت عن سؤالها الفرعي الأول وفسرت إجابة سؤالها الفرعي الثاني بقولها التالي: تكمن معوقات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية في الدول العربية والبالغ عددها عشرون معوقا في المؤسسات المعنية وموظفيها أو العاملين في ملاكها.

الجدول(2): توزيع معوقات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث في الدول العربية بحسب مصدريها المؤسسي والفردي

المعوقات المؤسسية	المعوقات الفردية
عدم مراعاة التعدادات والمسوح السكانية لتوزيع فئات الأطفال بحسب السن الدنيا لمساءلتهم الجنائية ومثليتها القصوى لقضائهم؛ بسبب استعمال هذه التعدادات والمسوح لمعيار قوة العمل.	عدم دراية مدراء مشاريع التعدادات والمسوح السكانية ومعدي تقاريرها، بالسن الدنيا للمساءلة الجنائية للأطفال وبالسن القصوى لقضاء الأطفال.

انعدام محتوى التقارير السنوية للمؤسسات المعنية بخصوص مؤشرات عدالة الأحداث الأممية، فضلا عن تضارب بيانات هذه التقارير مع بعضها.	عدم إطلاع معدي تقارير المؤسسات المعنية على مؤشرات عدالة الأحداث الأممية، وغياب التعاون والتنسيق فيما بينهم بخصوص تقديراتهم لحجم ظاهرة جنوح الأحداث ومعدلاتها.
عدم وجود نظام وطني إلكتروني لتتبع قضايا الأطفال المتهمين والمدانين بخرق القانون؛ لغياب الربط الإلكتروني بين قواعد بيانات المؤسسات.	عدم إطلاع المعنيين في المؤسسات المعنية على معيار قاعدة البيانات ومتطلباته التنفيذية الذي نص عليه النموذج التخطيطي العالمي للعدالة من أجل الأطفال.
طرح المؤسسات لعطاءات مشاريع دراسات عدالة الأحداث دون كامل شروطها المرجعية كشرط إتقان مهارة التحليل الإحصائي وشرط إتقان احتساب قيم المؤشرات.	عدم اتقان اللجان التوجيهية والفنية لمشاريع دراسات عدالة الأحداث لمهارات التحليل الإحصائي واحتساب قيم المؤشرات.
طرح المؤسسات لعطاءات مشاريع خطط عدالة الأحداث دون كامل شروطها المرجعية كشرط إتقان مهارة تحليل وضع الأحداث بنهج المؤشرات الكمية وشرط إتقان مهارة إدارة الأداء وغيرهما.	عدم اتقان اللجان التوجيهية والفنية لمشاريع خطط عدالة الأحداث لمهارات تحليل وضع الأحداث بنهج المؤشرات الكمية وإدارة الأداء.
عدم سماح المؤسسات بالتعليق على محتوى تقاريرها السنوية المنشورة على مواقعها الإلكترونية	غياب التغذية الراجعة على التقارير السنوية للمؤسسات من جمهور قرائها.
استعانة الغالبية العظمى من إدارات المجلات العلمية المحكمة بخبراء لا يدركون مؤشرات عدالة الأحداث الأممية.	عدم دراية القائمين على إدارة المجلات العلمية المحكمة بالخبراء المؤهلين علميا في مجال مؤشرات عدالة الأحداث الأممية.
خلو الجامعات والمعاهد القضائية أو العليا للقضاء من المناهج الدراسية ذات العلاقة بمؤشرات عدالة الأحداث الأممية.	عدم دراية طلبة الجامعات والمعاهد القضائية وخريجيهما بمؤشرات عدالة الأحداث الأممية.
عدم قيام المؤسسات المعنية بتشكيل فرق الرقابة المستقلة بتدريب أعضاء هذه الفرق على مؤشرات عدالة الأحداث الأممية ومصادر بياناتها وطرق احتسابها أو التحقق منها.	عدم دراية أعضاء فرق الرقابة المستقلة بمؤشرات عدالة الأحداث الأممية ومصادر بياناتها وطرق احتسابها أو التحقق منها.
عدم وجود خطة وطنية لتصويب ملاحظات لجنة حقوق الطفل الدولية.	ضعف قدرة القائمين على متابعة تصويب ملاحظات لجنة حقوق الطفل الدولية، في مجال التخطيط لحل المشكلات.

3: 2: 2: إجابة السؤال الرئيس:

أما لإجابة الدراسة عن سؤالها الرئيس، فقد زاوجت بين اجابتي سؤاليها الفرعيين الأول والثاني، وتبين من هذه العملية مخرجها، القائل: غياب مقومات احتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية في الدول

العربية بنسبة بلغت 72.23% وفقا لما تبين من نتائج دراسة حالتها في الأردن؛ لنوعين من الأسباب، الأول مؤسسي وينطوي تحته عشرة معوقات مصدرها المؤسسات المعنية ببيانات ومعلومات عدالة الأحداث، والثاني فردي ويندرج تحته عشرة معوقات مبعثها موظفي المؤسسات المعنية أو العاملين فيها.

2:3: الاستنتاجات:

تمكنت هذه الدراسة من خلال اجابتها عن سؤالها الرئيس بفرعيه الأول والثاني من الوصول إلى استنتاجين، الأول عام ومفاده أن الدول العربية غير مؤهلة حاليا في مجال مؤشرات عدالة الأحداث الأممية، مما يستدعي تأهليها في هذا المجال من خلال مشروع يمكن إعداد وثيقته واستقطاب التمويل له وتنفيذه ومراقبته وتقييمه من قبل المكتب الإقليمي لليونيسف في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أو المكتب الإقليمي للمنظمة الدولية للإصلاح الجنائي في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أو غيرهما من المؤسسات المعنية الأخرى. أما الاستنتاج الثاني فهو خاص وتعبر عنه الحقائق التالية.

1: لا تساعد التعدادات والمسوح السكانية العربية على إنتاج البيانات اللازمة لاحتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية.

2: لا تساعد التقارير السنوية للمؤسسات العربية المعنية على إنتاج البيانات اللازمة لاحتساب قيم مؤشرات عدالة الأحداث الأممية.

3: لا توجد في الدول العربية نظم وطنية إلكترونية لتتبع قضايا الأطفال المتهمين والمدانين بخرق القانون خلال تعرضهم للإجراءات الجنائية.

4: لا توجد في الدول العربية دراسات عن قضايا الأطفال المتهمين والمدانين بخرق القانون، معده بنهج مؤشرات عدالة الأحداث الأممية.

5: لا توجد في الدول العربية خطط استراتيجية لقطاع الأحداث، معده بنهج مؤشرات عدالة الأحداث الأممية.

6: لا توجد في الدول العربية مجلات علمية محكمة مختصة بنشر الدراسات والبحوث ذات العلاقة بقضايا الأطفال المتهمين والمدانين بخرق القانون.

7: الجامعات والمعاهد القضائية والاجتماعية والشرطية العربية لا تدرس مؤشرات عدالة الأحداث الأممية لطالبتهما الدارسين للحقوق وعلم الاجتماع والخدمة الاجتماعية، وللمشاركين في برامجهما التدريبية ذات العلاقة بحقوق الطفل.

8: لا تسمح المؤسسات العربية بالتعليق على محتوى تقاريرها السنوية المنشورة على مواقعها الإلكترونية.

9: فرق الرقابة المستقلة في الدول العربية ليست لها دراية بمؤشرات عدالة الأحداث الأممية ومصادر بياناتها وطرق احتسابها أو التحقق منها.

10: لا توجد في الدول العربية خطط وطنية لتصويب ملاحظات لجنة حقوق الطفل الدولية.

11: المؤسسات العربية المعنية ببيانات ومعلومات الأطفال الأحداث، لا ترفع كفاءة موظفيها في مجال مؤشرات عدالة الأحداث الأممية.

2:4: التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة واستنتاجاتها، فقد كان للدراسة توصية واحدة، هي قيام المكتب الإقليمي لليونيسف في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أو المكتب الإقليمي للمنظمة الدولية للإصلاح الجنائي في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا أو غيرهما بإعداد مشروع تحت عنوان" بناء قدرة المؤسسية للدول العربية وموظفي سلطتيها التنفيذية والقضائية في مجال مؤشرات عدالة الأحداث الأممية" واستقطاب التمويل لذلك المشروع وتنفيذه ومراقبته وتقييمه، على أن يكون إطاره المنطقي وفق المصفوفة التالية المشار إليها في الجدول(3).

الجدول(3): الإطار المنطقي لمشروع بناء قدرة المؤسسية للدول العربية وموظفي سلطتيها التنفيذية والقضائية في مجال مؤشرات عدالة الأحداث الأممية

البيان	تفاصيل البيان
هدف المشروع	بناء قدرة المؤسسية للدول العربية وموظفي سلطتيها التنفيذية والقضائية في مجال مؤشرات عدالة الأحداث الأممية
مكونات المشروع	تقني معلوماتي خاص بتطوير قواعد بيانات المؤسسات التنفيذية والقضائية المعنية، وربطها مع بعضها؛ لضمان قدرتها على تتبع قضايا الأطفال خلال تعرضهم للإجراءات الجنائية وإنتاج التقارير الدورية عنهم
	تنموي بشري خاص بتطوير معارف موظفي المؤسسات التنفيذية والقضائية المعنية ومهاراتهم واتجاهاتهم في مجال مؤشرات عدالة الأحداث الأممية؛ لضمان إنتاجهم للبيانات والمعلومات اللازمة لإعداد التقارير السنوية لمؤسساتهم والخطط الاستراتيجية لقطاع عدالة الأحداث
	تعليمي تربوي خاص بتطوير معارف الطلبة الدارسين لتخصصات الحقوق وعلم الاجتماع والخدمة الاجتماعية في الجامعات والمعاهد القضائية والاجتماعية والشرطية؛ لضمان درايتهم بمؤشرات عدالة الأحداث الأممية واستعمالهم لها خلال تقلدهم للوظائف العمومية
	رقابي إداري خاص برفع كفاءة أعضاء فرق الرقابة المستقلة؛ لضمان درايتهم بمؤشرات عدالة الأحداث الأممية واستعمالهم لها خلال إعدادهم لتقاريرهم الرقابية

	إحصائي علمي خاص بتطوير معادلات حجم الأطفال الأحداث ومعدلاتهم من تقارير المسوح السكانية والتقارير السنوية للمؤسسات؛ لضمان استعمالها في الخطط الاستراتيجية لقطاع عدالة الأحداث
مؤشرات أداء مكونات المشروع على مستوى الدولة	مؤشر أداء المكون التقني المعلوماتي: عدد قواعد البيانات المطورة، عدد قواعد البيانات المربوطة مع بعضها
	مؤشر أداء المكون التنموي البشري: عدد موظفي المؤسسات التنفيذية والقضائية المعنية المشاركين في الفعاليات التدريبية، عدد التقارير السنوية للمؤسسات المعدة بنهج مؤشرات عدالة الأحداث الأممية، وعدد الخطط الاستراتيجية المؤسسية ومثيلاتها المعدة بنهج مؤشرات عدالة الأحداث الأممية
	مؤشر أداء المكون التعليمي التربوي: عدد الطلبة الملتحقين في الجامعات والمعاهد القضائية والاجتماعية والشرطية، الملمين بمؤشرات عدالة الأحداث الأممية
	مؤشر أداء المكون الرقابي الإداري: عدد اعضاء فرق الرقابة المستقلة من القطاعين الرسمي وغير الرسمي، الملمين بمؤشرات عدالة الأحداث الأممية
	مؤشر أداء المكون الإحصائي العلمي: عدد معادلات حجم الأطفال الأحداث ومعدلاتهم المستخلصة من تقارير المسوح السكانية والتقارير السنوية للمؤسسات

الهوامش

(1) : لمزيد من الاطلاع على أسباب خروج الأطفال، انظر المرجعين التاليين:

– منظمة الصحة العالمية،(2002)، التقرير العالمي حول الصحة والعنف، ص 33–38.

– رطروط، فواز وعادل دبوان،(2014)، مدى تطبيق العدالة التصالحية على قضايا الأحداث والأطفال المتهمين والمدانين بخرق القانون في بعض محافظات الجمهورية اليمنية، منشورات المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي، ص 20–22.

(2): لمزيد من الاطلاع على السن الدنيا للمسائلة الجنائية للطفل وعلى السن القصوى لقضاء الأحداث في الدول العربية، أنظر المرجع التالي: المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي واليونيسيف،(2007)، عدالة الأحداث(دليل تدريبي)، ص 51.

(3): لمزيد من الاطلاع على أثر حجز حرية الأطفال في انتهاك حقوقهم، أنظر المراجع التالية:

– منظمة الأمم المتحدة للطفولة،(2005) ، وضع الأطفال في العالم 2006 (المقصون والمحجوبون).

– هيئة التنسيق للمنظمات اليمنية غير الحكومية لرعاية حقوق الطفل،(2011)، تقرير تقييمي حول وضع السجون المركزية والاحتياطية ومراكز التوقيف الخاصة بالأطفال والأحداث في بعض محافظات الجمهورية.

– المركز الوطني لحقوق الإنسان،(2016)، التقرير الدوري السابع حول عدالة الأحداث في المملكة الأردنية الهاشمية: 2014–2015.

(4): رطروط، فواز،(2011)، نظم عدالة الأحداث في كل من الأردن، الجزائر، مصر، المغرب، اليمن: واقع الحال وفرص التطور، منشورات المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي.

(5): المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي،(2013) ، حماية حقوق الطفل في إطار أنظمة العدالة الجنائية: دليل تدريبي وإطار مرجعي للعاملين وصناع القرار، ص 145-146.

(6): لمزيد من الاطلاع على قواعد بكين، انظر المصدرين التاليين:

- الأمم المتحدة،(2002)، حقوق الإنسان: مجموعة صكوك دولية، المجلدين الأول والثاني، نيويورك وجنيف.

- المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي،(2016) ، المواثيق الدولية وإدارة العدالة.

(7): الأمم المتحدة ،(2007)، لجنة حقوق الطفل، التعليق رقم 10(2007): حقوق الطفل في قضاء الأحداث.

(8): بني مفرج، انعام،(2019)، أوجه عدم المساواة الاقتصادية في الأردن، ورقة عمل مقدمة لورشة عمل عدم المساواة والاندماج الحضري في الأردن المعقودة في الجامعة الأردنية خلال الفترة 29- 31 تموز 2019.

(9): المملكة الأردنية الهاشمية، وزارة التنمية الاجتماعية،(2015)، التشريعات الاجتماعية.

(10): المملكة الأردنية الهاشمية، مديرية الأمن العام،(2020)، التقرير الإحصائي الجنائي 2019.

(11): المملكة الأردنية الهاشمية، وزارة التنمية الاجتماعية،(2020)، التقرير السنوي لوزارة التنمية الاجتماعية 2019، ص 28.

(12): مديرية الأمن العام،(2020) ، التقرير الإحصائي الجنائي 2019، مرجع سبق ذكره، ص 37.

(13): وزارة التنمية الاجتماعية،(2020)، التقرير السنوي لوزارة التنمية الاجتماعية 2019، مرجع سبق ذكره، ص 28.

(14): لمزيد من الاطلاع على وضع قواعد بيانات الأحداث العربية، انظر المرجعيين التاليين:

- رطروط، فواز،(2011) ، نظم عدالة الأحداث في كل من الأردن، الجزائر، مصر، المغرب، اليمن: واقع الحال وفرص التطور، منشورات المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي.

- رطروط، فواز،(2013)، تقييم نظم عدالة الأحداث في الدول العربية: تحليل مقارن لوضع نظم عدالة الأطفال، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الوطني الأول حول عدالة الأحداث: عدالة من أجل الأطفال، 20- 2013/8/21، فندق لاند مارك، عمان- الأردن.

(15): رطروط، فواز، (2017)، تقييم نظام عدالة الأحداث الأردني في ضوء أسس ومعايير نماذجه العالمية المثلى، مجلة دراسات وأبحاث، العدد 27 جوان، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر ، ص 223.

(16): اليونيسف والمجلس الوطني لشؤون الأسرة،(2018) ، الدراسة التحليلية لعدالة الاحداث.

(17): رطروط، فواز،(2013) ، تقييم نظم عدالة الأحداث في الدول العربية: تحليل مقارن لوضع نظم عدالة الأطفال، مرجع سبق ذكره.

(18): المملكة الأردنية الهاشمية، المجلس الوطني لشؤون الأسرة،(2017)، الاستراتيجية الوطنية لعدالة الأحداث للسنوات 2017-2019.

(19): أشير إلى هذه خطة العمل الوطنية الجزائرية للطفولة والملاحظات المسجلة عليها في المصدر التالي:

– الأمم المتحدة، لجنة حقوق الطفل،(2012) ، النظر في التقارير المقدمة من الدول الأطراف بموجب المادة 44 من الاتفاقية.

(20): وزارة التنمية الاجتماعية،(2020)، التقرير السنوي لوزارة التنمية الاجتماعية 2019، مرجع سبق ذكره، ص 28.

(21): انظر الدراسات التالية:

– الذنيبات، يسار،(2018) ، معدلات الأحداث الإناث الموقوفات والمحكومات في المراكز الأمنية ودور تربية وتأهيل الأحداث والتخطيط لها من منظور النوع الاجتماعي في الأردن، مجلة سر من رأى للدراسات الإنسانية، المجلد الرابع عشر، العدد الثالث والخمسون، جامعة سامراء(العراق)، كلية التربية، ص 305– 336.

– الشنيكات، ختام سالم، (2017)، معدلات الأحداث المحتجزين في الأردن قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده، مجلة تاريخ العلوم، العدد 6، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، ص 76– 103.

– رطروط، فواز، (2017)، تقييم نظام عدالة الأحداث الأردني في ضوء أسس ومعايير نماذجه العالمية المثلى، مجلة دراسات وأبحاث، العدد 27 جوان، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر ، ص 223.

(22): الأمم المتحدة ،(2007) ، لجنة حقوق الطفل، التعليق رقم 10، مرجع سبق ذكره.

(23): رطروط، فواز،(2013)، تقييم نظم عدالة الأحداث في الدول العربية: تحليل مقارن لوضع نظم عدالة الأطفال، مرجع سبق ذكره.

(24): لا تطرح مؤشرات عدالة الأحداث إلا في البرامج التدريبية التي تصممها وتنفذها المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي بالتعاون مع شركائها في الدول العربية، مثل: وزارة العدل والهيئة الوطنية لحماية وترقية الطفولة بالجزائر، وزارة العمل والشؤون الاجتماعية اليمنية، وزارة العدل التونسية، ووزارة العدل المغربية.

(25): لمزيد من الاطلاع على تقارير هذه التعدادات والمسوح، انظر الرابط التالي بخصوص الموقع الإلكتروني لدائرة الاحصاءات العامة الأردنية:

– http://www.dos.gov.jo

(26): 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، العدد الخامس ،المركز الديمقراطي العربي، المانيا– برلين، ص 123–146.

(27): الذنيبات، يسار،(2018) ، معدلات الأحداث الإناث الموقوفات والمحكومات في المراكز الأمنية ودور تربية وتأهيل الأحداث والتخطيط لها من منظور النوع الاجتماعي في الأردن، مرجع سبق ذكره.

(28): الشنيكات، ختام سالم،(2017) ، معدلات الأحداث المحتجزين في الأردن قبل نفاذ قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 وبعده، مرجع سبق ذكره.

(29): المجلس الوطني لشؤون الأسرة،(2017) ، الاستراتجية الوطنية لعدالة الأحداث للسنوات 2017–2019، مرجع سبق ذكره.

(30): المركز الوطني لحقوق الإنسان،(2016)، التقرير الدوري السابع حول عدالة الأحداث في المملكة الأردنية الهاشمية: 2014–2015، مرجع سبق ذكره.

(31): رطروط، فواز،(2017)، تقييم نظام عدالة الأحداث الأردني في ضوء أسس ومعايير نماذجه العالمية المثلى، مرجع سبق ذكره.

الأسباب الدافعة للسرقة العلمية

The reasons behind scientific plagiarism

الباحث، ذي يزن الأعوش، المنسق العام لمبادرة تنمية الباحثين العرب، مركز تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث المركز الديمقراطي العربي ألمانيا – برلين.

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى قياس آراء الباحثين ومشرفي الأبحاث والمحكمين عن أهم الأسباب التي تدفع الباحث للسرقة العلمية عند إنجاز الأبحاث العلمية والرسائل الأكاديمية, وفي تنفيذ الدراسة تم اتباع تم اتباع منهج مزدوج من شقين الشق الأول في استقصاء الآراء والثاني في التحليل, وقد خلصت الدراسة إلى عدد من الأسباب أهمها إنعدام الأخلاق العلمية والرغبة في الإنجاز بأسرع وقت بنسب 90.9% وكذلك ضعف عملية الرقابة لدى الجهات الإشرافية على النشاط البحثي وضعف القدرة التحليلية وفهم المتغيرات والعوامل بنسب 89.1%.

الكلمات المفتاحية: السرقة العلمية, أسباب العجز العلمي, أسباب ذاتية, أسباب خارجية.

Summary of the study

The purpose of this study is to measure the views of researchers, research supervisors and arbitrators on the most important reasons why a researcher should practice plagiarism when completing his/her academic research and dissertation . To carry on this paper, a two-sided approach is adopted in the survey and in the analysis. The study found a number of reasons, the most important of which were the lack of academic ethics and the desire to achieve 90.9% of the research as soon as he /she could , in addition to the weak oversight of research activities by supervisors, poor analytical capacity and lack of understanding variables and factors at 89.1%.

Keywords: Plagiarism , causes of knowledge insuffeciency , subjective (interal) reasons, non-subjective (external) reasons.

إشكالية البحث

ما هي الأسباب التي تدفع الباحث إلى السرقة العلمية؟

الفرضيات

تتمثل أسباب السرقة العلمية في:

1. ضعف القدرة على إثبات الفرضيات.
2. ضعف القدرة التعبيرية لدى الباحث.
3. ضعف القدرة على جمع المعلومات.
4. ضعف القدرة التحليلية وفهم المتغيرات والعوامل.
5. ضعف التأهيل العلمي والأكاديمي لدى الباحث.
6. الجهل بالقواعد العلمية.
7. انعدام الأخلاق العلمية لدى الباحث.
8. الرغبة في الإنجاز بأسرع وقت.
9. الرغبة في إثراء البحث وتوسيعه بأي شكل من الأشكال.
10. ضعف عملية الرقابة لدى الجهات الإشرافية على النشاط البحثي.

منهج البحث

في الدراسة تم اتباع منهج مزدوج من شقين, الشق الأول أعتمد بشكل كامل على استقصاء الآراء باستخدام استبيان موجه نحو المحكمين ومشرفي الأبحاث والباحثين, أما الشق الثاني فقد ارتكز على التحليل من خلال تحليل نتائج الاستبيان ومن ناحية أخرى ربط التحليلات بنتائج البحث السابق حول نسبة رفض الأبحاث المقدمة للمجلات العلمية.

مجتمع البحث

تم الإعتماد على المجتمع الذي تم تحديده في الدراسة السابقة والأولى من هذه السلسلة حول أسباب ارتفاع نسبة رفض الابحاث المقدمة للمجلات العلمية المحكمة[1] والمتمثل في المجلات المحكمة ومشرفي الدراسات العليا نظراً للتقارب والارتباط الشديد بين الدراستين.

عينة البحث

من المفترض أن تتحدد عينة البحث في فئة الباحثين الذين اعتمدوا على السرقة العلمية في إعداد أبحاثهم, غير أن تطبيق هذا الأمر فيه صعوبة بالغة لعدم معرفة هذه الفئة, لذلك فإن العينة المناسبة تتمثل في المعنيين بعملية تقييم الأبحاث وكشف السرقات العلمية وهذا يحدد العينة في المحكمين في المجلات العلمية والأكاديميين المشرفين على الرسائل والأبحاث العلمية حيث أن خبرتهم في الأشراف والتحكيم تعطيهم القدرة على تقييم الباحثين من جميع النواحي التي بنيت عليها فرضيات البحث, وكذلك فئة الباحثين من طلاب الدراسات العليا, أما من حيث حجم العينة فقد تم الإعتماد على الحجم الذي تم تحديده في الدراسة السابقة حول أسباب ارتفاع نسبة رفض الابحاث المقدمة للمجلات العلمية المحكمة وذلك بواقع 10% من إجمالي عدد المحكمين في المجلات العلمية والبالغ 435 بحجم عينة $2,44$ ومن حيث الواقع العملي تم جمع 55 استبيان منهم ,,,, بدرجة الدكتوراه والرتب التي تفوقها وتم فتح المجال للباحثين من درجة الماجستير للأخذ بعين الاعتبار رأي فئة الباحثين أنفسهم.

جنسيات العينة المشاركة

الدولة	العدد
اليمن	6
الأردن	3
سوريا	1
لبنان	1
فلسطين	3
العراق	8
مصر	2
المغرب	3
ليبيا	14
تونس	2
الجزائر	11
السودان	1
الإجمالي	55

أهمية البحث

1. هذا البحث يدرس أحد أبرز المشاكل في مجال البحث العلمي في الوطن العربي.

2. هذا البحث هو الخطوة الثانية والمكملة للبحث السابق حول أسباب رفض الأبحاث العلمية والتي ابرزت أن أهم أسباب الرفض انعدام الأمانة العلمية لدى الباحث, ولذا يدرس البحث الحالي أسباب لجوء الباحث إلى السرقة العلمية.
3. يمكن من قياس الأسباب الدافعة للسرقة العلمية حسب درجة الأهمية الفعلية ما يساعد على ترتيبها وفق الأسباب الأشد تأثير بالتالي التركيز عليها لمعالجة الظاهرة.
4. معرفة أسباب السرقات العلمية يساعد في تحديد وسائل المعالجة الملائمة.
5. البحث يمثل إضافة لمجال البحث العلمي.

الدراسات السابقة

من أبرز الدراسات في أسباب السرقات العلمية الدراسة المعنونة بـــ (أسباب السرقة العلمية في الأوساط الأكاديمية برسائل الماجستير والدكتوراه لدى طلاب الدراسات العليا بالجامعات السعودية) لـــ طارق عويض السواط والتي قامت على خمس دراسات سابقة,[3] ومن خلال فحص الدراسة تبين ما يلي:

الانتقادات

1. تم تحديد الأسباب على الاقتباسات من الدراسات السابقة والتي تعتمد على الآراء وعلى المقابلات الجماعية والفردية ولم تبين أي قياس لمستوى الآراء.
2. نتيجة لعدم وجود آلية للقياس فالدراسة لم تظهر درجات تفاوت الأسباب حسب الشيوع والانتشار الأمر الذي يصعب تحديد الأسباب الأكثر انتشار وأهمية ما يتسبب في فقدان الدراسة لعنصر التوجيه لمصادر المشكلة والعمل على معالجتها.
3. وجود بند مرفوض من النواحي المنطقية والعلمية وهو ضعف الوازع الديني الأمر الذي لا يصح اعتباره كمسبب رئيسي لأن السرقة العلمية لا تتوافق مع التعريف الفقهي للسرقة وهي أقرب لتعريف الكذب والبهتان وزور القول والحديث ما قد يحدث لبس بين المفاهيم لدى الباحث ونوع من التبرير لعدم تطابق مفهوم السرقة العلمية مع المفهوم الفقهي العام للسرقة, ومن ناحية أخرى فالوازع الديني في الأصل مفقود لدى فئة (الا دينيين) أو ما يطلق عليهم من المنظور الديني بـــ (الملحدين) وهذا لا يقتضي بالضرورة تعميم اتهام السرقة عليهم حيث يوجد في هذه الفئة العديد من العلماء الذين تركو انجازات علمية مؤثرة مثل ستيفن هوكينغ و لينوس بولينغ كارل وآلان تورنج[iv] وهذا يشير إلى اتهامهم بطريقة غير مباشرة بدون أدله أو براهين الأمر الذي يعتبر نوع من الإجحاف. وبالرغم من هذه الانتقادات لا يمكن انكار أهمية ودور هذه الدراسة السابقة حيث مثلت حجر الأساس للبحث في دوافع السرقات العلمية وذلك من حيث التحديد والتصنيف

لدوافع السرقة العلمية الأمر الذي ساهم بشكل كبير في تصميم الاستبيان استناداً إلى بعض الدوافع المذكورة ما يحقق مبدأي التكامل والتراكم العلمي, والجديد في البحث الحالي هو التركيز على النقص والتحديد العلمي من خلال النسب وعليه فقد تميز البحث الحالي بالآتي:

1. يقوم على الاستقصاء الموجه نحو الفئة الأكثر احتكاكاً بظاهرة السرقات العلمية.
2. يعكس قياس لدرجة تركز الأسباب.
3. تصنيف الأسباب والذي بنيت عليه الفرضيات وذلك على ثلاثة جوانب:
   - العجز في الجانب العلمي والبحثي من الفرضية الأولى إلى الفرضية السادسة
   - جانب الدوافع الشخصية من الفرضية السابعة إلى الفرضية التاسعة,
   - جانب العوامل الخارجية وهذا ما تمثله الفرضية العاشرة.

وتصنيف الأسباب على هذا النحو سيساعد في تحديد أساليب المعالجة ونوعيتها.

الفرضية الأولى: ضعف القدرة على إثبات الفرضيات.

تعرف الفرضية بأنها اقتراح مؤقت لمشكلة البحث العلمي, أو هي تفسير مبدئي لمتغيراتها وأسبابها وسلوكها,[5] ومن خلال المفهوم يتبين لنا أهمية ودور الفرضيات في الأبحاث العلمية حيث تمثل حلقة الوصل بين المشكلة والنتيجة وإثباتها أو نفيها يحددان درجة تحقق المشكلة ووصفها والوسائل لمعالجتها.

إن ضعف الباحث في التعامل مع الفرضيات يجعل البحث معلق في منطقة مفرغة فلا يمكن الأخذ بالبحث دون إثبات فرضياته إيجاباً أو سلباً, من ناحية أخرى فإن التعامل العلمي مع الفرضيات يتوقف على نوعية الموضوع البحثي والمنهج الملائم حيث يتطلب من الباحث الإلمام بمناهج البحث وأساليب جمع ومعالجة البيانات لكي يختار المنهج والأسلوب الملائم لموضوع البحث والفرضيات, المشكلة أن ملاحظة الضعف في إثبات الفرضيات لا تظهر إلا في مراحل متقدمة من العملية البحثية مما يصعب على الباحث تغيير الموضوع أو إعادة صياغة الفرضيات وذلك أن عناصر البحث العلمي مترابطة مع بعضها ابتداء من العنوان وحتى النتائج وأي تغيير أو تعديل سيؤدي إلى تغيير الملامح الأساسية للبحث وبشكل جذري وهذا ما يشكل معضلة حقيقية أمام الباحث وتل هذا الوضع قد يجبر الباحث إلى استنساخ معالجات جاهزة لغرض استكمال البحث ما يوقعه في فخ السرقة العلمية.

من خلال المعلومات المجمعة عن طريق الاستبيان تبين أن دافع ضعف القدرة على إثبات الفرضيات حقق نسبة موافقة إجمالية 76.4% كما هو موضح في الجدول (1) وهذا ما يمثل نسبة مرتفعة.

الجدول (1)

البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أعلم	لا أوافق	المجموع
التقييم	15	27	4	9	55
النسبة	% 27.3	% 49.1	% 7.3	% 16.4	%100

الفرضية الثانية: ضعف القدرة التعبيرية لدى الباحث.

مهارة القدرة التعبيرية من المهارات المهمة للباحث العلمي حيث تعتبر مهارات الاتصال الكتابية والشفوية من صفات الباحث الجيد وذلك ليتسنى للجماهير المختلفة أن تفهم بوضوح نتائج البحث وما يعنيه بالنسبة لهم,[6] كما أن هذه المهارة تلازم الباحث في جميع مراحل البحث ابتداء من العنوان وصياغة الإشكالية والفرضيات والتعليق على الاقتباسات وبالتأكيد عرض النتائج,

من خلال الاستبيان تبين أن دافع ضعف القدرة التعبيرية لدى الباحث حقق نسبة موافقة إجمالية 87.3% كما هو موضح في الجدول (2) وهذا ما يمثل نسبة جداً مرتفعة.

الجدول (2)

البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أعلم	لا أوافق	المجموع
التقييم	22	26	1	6	55
النسبة	% 40	% 47.3	% 1.8	% 10.9	%100

الفرضية الثالثة: ضعف القدرة على جمع المعلومات.

المعلومات حجر الأساس للبحث العلمي وتمثل المادة الخام التي لا تقوم الأبحاث إلا بها, ولو أخذنا عنصر الفرضية على سبيل المثال فمن التعريف نجد أنها اقتراح مؤقت تفسير مبدئي لمشكلة البحث العلمي وعلى الباحث أن يؤكد مقترحاته وتفسيراته عن طريق المعلومات والتي يتحصل عليها بمعالجة البيانات أو بجمع المعلومات الدالة والمؤيدة من المصادر الموثوقة والتي تصنف عدد من التصنيفات حسب المنهج العلمي ومن أهمها المصادر الأولية والثانوية, وتعرف

المصادر الأولية بأنها التي تتضمن معلومات تنشر لأول مرة وتعتبر معلومات المصادر الأولية أقرب ما تكون للحقيقة مثل التراجم والسير الشخصية و الوثائق الرسمية الجارية أما المصادر الثانوية فهي المصادر التي تحتوي على معلومات منقولة عن المصادر الأولية بشكل مباشر أو غير مباشر مثل الكتب والدوريات والموسوعات,[7] والجدير بالذكر أن جمع المعلومات ليست بالسهولة التي يظنها البعض سواء بالطريقة التقليدية أو عن طريق المصادر الإلكترونية حيث تتطلب عملية الجمع تحديد المصدر وفحصه والتأكد من ملائمته من حيث الموثوقية وقوة المحتوى, وبربط صعوبة الحصول على المعلومات بالسرقات العلمية نجد أن نتيجة الاستبيان بأن ضعف القدرة على جمع المعلومات كدافع للسرقة العلمية بلغت بموافقة إجمالية 74.5% والتي تمثل نسبة مرتفعة كما هو موضح في الجدول (3).

الجدول (3)

البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أعلم	لا أوافق	المجموع
التقييم	20	21	1	13	55
النسبة	% 36.4	% 38.2	% 1.8	% 23.6	%100

الفرضية الرابعة: ضعف القدرة التحليلية وفهم المتغيرات والعوامل.

قد يمتلك الباحث العديد من مهارات البحث العلمي مثل جمع المعلومات والقدرة التعبيرية والإلمام بمنهجيات البحث, غير أن المهارة الأهم والأكثر تأثير هي القدرة التحليلية وفهم المتغيرات والعوامل حيث أن هذه المهارة هي الخطوة التكميلية لمراحل البحث التي تسبق استخلاص النتائج والتي بدونها يستحيل إثبات الفرضيات وواقع الإشكالية, وتتضمن عملية التحليل العديد من الأشكال كالتحليل الكمي والنوعي وتحليل المحتوى والذي يبنى عليه المنطق الإستنباطي والإستقرائي,[8] وفقدان هذه المهارة يتسبب بحالة العجز الكامل للباحث والتي لا يمكن إستعاضتها أو تغطيتها بأي شكل من الأشكال ما يجعل منها دافع قوي للسرقة العلمية وهذا ما أثبتته المعلومات من واقع الاستبيان حيث أظهرت أن ضعف القدرة التحليلية وفهم المتغيرات والعوامل كدافع للسرقة العلمية بالموافقة الإجمالية نسبة 89.1% كما هو مبين في الجدول (4) وهذا ما يعتبر نسبة جداً مرتفعة.

الجدول (4)

البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أعلم	لا أوافق	المجموع
التقييم	24	25	2	4	55
النسبة	% 43.6	% 45.5	% 3.6	% 7.3	%100

الفرضية الخامسة: ضعف التأهيل العلمي والأكاديمي لدى الباحث.

التأهيل العلمي والأكاديمي في مراحل التعليم العالي ابتداء من البكالوريوس وحتى الماجستير والدكتوراه تزود الباحث بالمعارف المتخصصة في مجال محدد ما يساعد في فهم واستيعاب الأسس والقواعد العلمية التي تحكم المجال الأمر الذي يرفع قدرة الطالب على ملاحظة المشاكل في الواقع العملي واستنباط الحلول والمعالجات, ضعف التأهيل العلمي والأكاديمي قد ينتج من عدة عوامل منها ضعف الطالب نفسة في التحصيل العلمي وضعف العملية التعلمية ككل في الجامعة وانعدام حداثة المناهج وملائمتها للواقع العملي, وهذه كلها جوانب محتملة بشكل كبير في واقع التعليم العالي في الوطن العربي, ومن خلال نتائج الإستبيان تبين أن دافع ضعف التأهيل العلمي والأكاديمي لدى الباحث للسرقات العلمية بلغت بالموافقة الإجمالية نسبة 76.4% كما هو مبين في الجدول (5) والتي تعتبر نسبة مرتفعة.

الجدول (5)

البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أعلم	لا أوافق	المجموع
التقييم	23	19	3	10	55
النسبة	% 41.8	% 34.5	% 5.5	% 18.2	%100

الفرضية السادسة: الجهل بالقواعد العلمية.

تحترم العملية البحثية جوانب الحقوق العلمية للأخرين وبشكل كبير والتي تتضمن العديد من الأشكال كالملكية الفكرية وبراءات الاختراع ونسب النظريات للمؤسسين, ولهذا السبب تم وضع العديد قواعد الأمانة العلمية والتي تضمن حقوق العلمية للغير, كما أن الجهل بهذه القواعد قد يوقع الباحث بصورة غير مباشرة في فخ السرقات العلمية حيث أن القاصل بين السرقة العلمية وبين الإقتباسات والإستشهادات دقيق للغاية, ومن خلال نتائج الإستبيان تبين أن الجهل بالقواعد

العلمية حول مسئلة الأمانة العلمية شكل سبب للسرقة العلمية بالموافقة الإجمالية نسبة 60% كما هو موضح في الجدول (6) والذي يعتبر نسبة متوسطة.

الجدول (6)

البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أعلم	لا أوافق	المجموع
التقييم	18	15	0	22	55
النسبة	% 32.7	% 27.3	0	% 40	%100

الفرضية السابعة: انعدام الأخلاق العلمية لدى الباحث.

إنتهاك حدود الأخرين والتعدي على حقوقهم ينتج من الإختلال الذاتي للفرد ما يجعل منه شخص استغلالي وانتهازي وغير مراعي للجهود المبذولة والحقوق الشرعية, وما يحدد درجة إحترام الفرد لهذه الحدود مقدار الأخلاقيات التي لديه والتي تمثل الوازع الداخلي, ومثلما أن هذا الأمر ينطبق على جميع مجالات الحياه ينطبق أيضاً على البحث العلمي بما يسمى بأخلاقيات البحث العلمي والتي تتضمن العديد من الجوانب منها احترام الملكية الفكرية للأخرين وهي من مظاهر الأمانة العلمية فلا بنسب الباحث ما لغيره لنفسه بل عليه أن يبين صاحب ذلك الرأي,[9] وللأسف فإن هذا الجانب حقق أعلى نسبة بالموافقة الإجمالية كدافع للسرقات العلمية بـــ 90.9% كما هو موضح في الجدول (7) وهذا ما يمثل نسبة مرتفعة للغاية.

الجدول (7)

البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أعلم	لا أوافق	المجموع
التقييم	30	20	1	4	55
النسبة	% 54.5	% 36.4	% 1.8	% 7.3	%100

الفرضية الثامنة: الرغبة في الإنجاز بأسرع وقت.

البحث العلمي ليس بالعمل الهين وفي حالات كثيرة قد يستغرق فترات طويلة تمتد من أشهر إلى عقود وذلك حسب خصائص المجال وعمق المشكلة ونطاقها وصعوبة الحصول على المعلومات ومعالجتها, وما يزيد من درجة التعقيد إقتران العامل الزمني مع ارتفاع درجة الجهد المطلوب وهذا ما يتطلب صبر شديد من الباحث الأمر الذي يعتبر صفة رئيسية في الباحث الجيد, وفي حال فقدان الباحث للصبر فقد يدفعه للتخلي عن البحث أو تقليص الوقت والجهد مما قد يشكل دافع قوي للسرقة العلمية, ويبدو أن لهذا الدافع تأثير قوي من حيث نتائج الإستبيان حيث حقق موافقة إجمالية بنسبة 90.9% كما هو موضح في الجدول (8) والذي يعتبر نسبة مرتفعة للغاية

الجدول (8)

البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أعلم	لا أوافق	المجموع
التقييم	26	24	1	4	55
النسبة	% 47.3	% 43.6	% 1.8	% 7.3	%100

الفرضية التاسعة: الرغبة في إثراء البحث وتوسيعه بأي شكل من الأشكال.

من المهام الازمة على الباحث كتابة متن البحث والذي يتطلب إدراج الحالات والشروحات والأمثلة والتجارب السابقة, وتنفيذ هذا الأمر قد يكون من ناحيتين كمية من حيث عدد الصفحات ونوعية من حيث جودة المحتوى, كما أن إثراء البحث قد يأتي من رغبة ذاتي للباحث وقد يكون أحد الشروط الإلزامية من جهة الإشراف الأكاديمية ما قد يشكل دافع للسرقة العلمية, ومن خلال نتائج الإستبيان تبين أن هذا الدافع لا يشكل سوى 56.4% بالموافقة الإجمالية والتي تعتبر أقل نسبة في الإستبيان كما هو موضح في الجدول (9)

الجدول (9)

البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أعلم	لا أوافق	المجموع
التقييم	12	19	2	22	55
النسبة	% 21.8	% 34.5	% 3.6	% 40	%100

الفرضية العاشرة: ضعف عملية الرقابة لدى الجهات الإشرافية على النشاط البحثي.

الرقابة بشكل عام تضمن سير الأعمال والأنشطة في المسارات السليمة والمقرة وفق القوانين والتشريعات والقواعد العلمية والمهنية بما يحفظ الأداء من الأخطاء والتجاوزات, ولتفعيل هذه العملية بالشكل المطلوب العديد من المنافع منها إقرار الرقابة الذي يرفع من المصداقية والموثوقية للأعمال المراقبة وأيضاً السماح بتحقيق مبدأ العقاب الذي يمثل رادع قوي للمظاهر الشاذة والمخالفة خصوصاً في مجال البحث العلمي كالحرمان من نيل درجة الدكتوراه, من ناحية أخرى فإن تفعيل عملية الرقابة العلمية سيكون بمثابة حاجز قوي ومانع للسرقات العلمية مهما كانت الأسباب الدافعة ودرجة إنتشارها وتفشيها, ومن خلال نتائج الاستبيان تبين أن ضعف عملية الرقابة لدى الجهات الإشرافية على النشاط البحثي يشكل سبب في السرقات العلمية بموافقة إجمالية 89.1% كما هو موضح في الجدول (10) والذي يعتبر جداً مرتفع.

جدول (10)

البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أعلم	لا أوافق	المجموع
التقييم	29	20	0	6	55
النسبة	% 52.7	% 36.4	0	% 10.9	%100

تحليل النتائج

تم ترتيب النتائج حسب درجة الموافقة الإجمالية وفي الحالات التي تساوت فيها الموافقة الإجمالية تم الترجيح من خلال الدرجة الأعلى للموافقة الشديدة كما هو موضح في الجدول (11)

الجدول (11) اسباب السرقة العلمية حسب ترتيب نسب الموافقة %

البيـــــــــــان	أوافق بشدة	أوافق	الموافقة الإجمالية	لا أعلم	لا أوافق
انعدام الأخلاق العلمية لدى الباحث	54.5	36.4	90.9	1.8	7.3
الرغبة في الإنجاز بأسرع وقت	47.3	43.6	90.9	1.8	7.3
ضعف عملية الرقابة الإشرافية على النشاط البحثي	52.7	36.4	89.1	0	10.9
ضعف القدرة التحليلية وفهم المتغيرات والعوامل	43.6	45.5	89.1	3.6	7.3
ضعف القدرة التعبيرية لدى الباحث	40	47.3	87.3	1.8	10.9
ضعف التأهيل العلمي والأكاديمي لدى الباحث	41.8	34.5	76.4	5.5	18.2

ضعف القدرة على إثبات الفرضيات	27.3	49.1	76.4	7.3	16.4
ضعف القدرة على جمع المعلومات	36.4	38.2	74.5	1.8	23.6
الجهل بالقواعد العلمية حول مسألة الأمانة العلمية	32.7	27.3	60	0	40
الرغبة في إثراء البحث بأي شكل من الأشكال	21.8	34.5	56.4	3.6	40

أما من حيث تحليلات النتائج فكانت كالآتي:

1. انعدام الأخلاق العلمية لدى الباحث

تصدر هذا الجانب المرتبة الأولى في أسباب السرقات العلمية يعتبر كارثة بحد ذاته حيث أن إنعدام الأخلاق العلمية لدى الباحث يجعل جميع إنجازاته مشكوك فيها وفي حال ثبوت هذه الحالة سيؤدي إلى رفض الأبحاث جملة وتفصيلا نظراً لفقدان عنصر الثقة في شخص الباحث, والأشد من ذلك أن هذه العينة من الباحثين وبالأخص طلاب الدراسات العليا كالدكتوراه سيكونون مقبولين للانضمام إلى الطواقم الأكاديمية والتدريسية في الجامعات في حال عدم إنكشافهم, وتكمن المشكلة في صعوبة تحليل هذا الأمر وضبطه على حدٍ سواء فقد ترجع الأسباب الرئيسية لإنعدام الأخلاق العلمية إلى التكوين النفسي للفرد أو لتأثيرات البيئة المحيطة أو حتى لضعف التوجيه الأكاديمي في هذا الجانب.

معالجة هذا الأمر يعتمد على عدة جوانب كالآتي:

- تركيز التوجيه والإرشاد الأكاديمي على مواضيع الأخلاق العلمية.
- عقد المؤتمرات وإقامة الدورات لمتخصصة في قضايا الأخلاق العلمية.
- تشجيع الباحثين لتنفيذ دراسات بحثية لكافة المواضيع المتعلقة بالأخلاق العلمية.
- إعداد دليل شامل وموحد لجميع مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي حول معايير أخلاق البحث العلمي.

2. الرغبة في الإنجاز بأسرع وقت

مدخل تحليل هذا الدافع يتمثل في ناحيتين هما الفترة الزمنية اللازمة لإنجاز الأبحاث والجهد المطلوب, فلو أخذنا معيار الزمن كمسبب للسرقة العلمية لوجدنا أن هذا معيار منافي للمنطق وبالأخص بمقارنة واقع الوطن العربي مع المجتمعات الغربية حيث أن الدول العربية تتصدر قائمة السرقات العلمية على مستوى العالم حيث بلغت 16 دولة عربية في العام 2018,[10] فمن

غير المنطقي ايعاز هذا المستوى من السرقات العلمية إلى طول فترات البحث العلمي السائدة في الوطن العربي لأنها متقاربة إلى حد كبير مع الفترات في الدول الأخرى التي تنخفض فيها معدل السرقات حيث تستغرق مدة تحضير الدكتوراه بشكل عام في الدول العربية من ثلاث إلى خمس سنوات[11] وبالمقارنة مع الجامعات الغربية كبريطانيا فمدة الدكتوراه عادة ثلاث سنوات بدوام كامل وست سنوات بدوام جزئي,[12] معنى هذا وجود تقارب فترة تحضير الدكتوراه ما ينفي دور العامل الزمني في الرغبة بسرعة الإنجاز.

أما من الناحية الكمية للإنجاز العلمي نجد أن الإنجاز وفق متطلبات جامعة الأنبار كعينة في رسالة الماجستير هو 250 صفحة، وأطروحة الدكتوراه في حدود 350 صفحة، ولا يدخل في هذا العدد النصوص المحققة والملاحق[13] في حين أن متطلبات أطروحة الدكتوراه في الجامعات الأوربية تقبل بـــ 135 صفحة,[14] وهذا يشير إلى أن إنجاز أطروحة الدكتوراه في الجامعات الغربية لا يتطلب سوى 39% مما هو مطلوب في الجامعات العربية, معنى هذا أن دافع الإنجاز بأسرع وقت ليس بسبب ضغط أو متاحية الفترة الزمنية بل بسبب ضغط المتطلبات الكمية للإنجاز العلمي في الوطن العربي.

معالجة هذا الجانب يتمثل في الآتي:

- تنفيذ دراسات إستقصائية للباحثين العرب حول مشاكل وأسباب ضغوط الإنجاز من الناحيتين الزمنية والكمية.
- إستناداً إلى نتائج الدراسات يتم تنفيذ دراسات مقارنة مع معايير الإنجاز العلمي بين واقع البحث العربي وواقع التعليم العالي في الدول المتقدمة.
- إعادة النظر في معايير وشروط الإنجاز العلمي وفق نتائج دراسات الاستقصاء والمقارنة السابقة والتعديل بما يتلاءم مع واقع التعليم العالي في الوطن العربي.

3. ضعف عملية الرقابة لدى الجهات الإشرافية على النشاط البحثي

تصدر هذا الدافع المرتبة الثالثة يعتبر مؤشر خطير حيث أن غياب عنصر الرقابة يتسبب في فقدان إمكانية التمييز بين الأبحاث السليمة والأبحاث المشكوك فيها بشكل عام, كما أن غياب الرقابة يساعد بشكل كبير في إنتشار ظاهرة السرقات العلمية وذلك لعدم إمكانية تحقيق مبداء العقاب إلا بوجود الرقابة والذي يعتبر الرادع الأساسي في حالة انعدام الرقابة الذاتية للباحث, ومن ناحية أخرى نلاحظ أن الأسباب السابقة والمتمثلة في انعدام الأخلاق العلمية والرغبة في الإنجاز السريع بأنهما ينتميان للدوافع الشخصية وتصدر هذين الدافعين في المراتب الأولى والثانية أتى نتيجة لغياب العامل الخارجي والمتمثل في الرقابة والذي أتي مباشرة في المرتبة الثالثة ما يعني وجود ارتباط وثيق بين العوامل الخارجية والشخصية على حدٍ سواء.

يمكن معالجة ضعف الرقابة على النشاط البحثي من خلال الآتي:

- فرض إنشاء أقسام وأدارت متخصصة في رقابة النشاط البحثي على جميع مؤسسات التعليم العالي والمجلات العلمية والمراكز البحثية, ويتم الفرض بموجب سلطة وزارات التعليم العالي في الوطن العربي.
- إعداد دراسات متخصصة حول إمكانية تجريم السرقة العلمية من الناحية القانونية والأكاديمية.
- وضع دليل شامل وموحد لجميع مؤسسات التعليم العالي والمجلات العلمية والمراكز البحثية حول معايير وقواعد وشروط الملكية الفكرية.
- إنشاء مكتبة مركزية عربية يتم فيها التسجيل الإلكتروني لجميع الأبحاث العلمية المقبولة والمنشورة في الوطن العربي في قاعدة بيانات مشتركة متاحه لجميع مؤسسات التعليم ومراكز النشر العلمي .
- تفعيل مبداء العقاب ابتداء من الإنذار الرسمي وانتهاء بالحرمان من الدرجات الأكاديمية والتعميم الشامل بأسماء منفذي السرقات العلمية.

4. ضعف القدرة التحليلية وفهم المتغيرات والعوامل

ظهور ضعف القدرة التحليلية في المرتبة الرابعة يمثل تسلسل منطقي بعد العوامل الذاتية والشخصية, كما أن هذا الجانب تصدر المرتبة الأولى في دوافع العجز العلمي للباحثين, ويظهر التأثير المباشر لهذا الجانب من خلال النسبة المرتفعة للموافقة الإجمالية في نتائج الإستبيان والتي تعكس أحد أهم أوجه القصور المؤثرة على الإنجاز العلمي لدى الباحثين, أما من حيث تحليل الأسباب فلا يمكن الجزم بأسباب محددة حيث يتطلب الأمر إجراء دراسة منفردة لتحديد أسباب ضعف القدرة التحليلية لدى الباحثين والتي سيبنى عليها أساليب المعالجة.

5. ضعف القدرة التعبيرية لدى الباحث

يعتبر ضعف القدرة التعبيرية من الجوانب المثيرة للاستغراب حيث أن هذا الأمر وبالأخص التعبير المهني المتخصص من المهارات التي من المفترض أن يكتسبها الباحث بعد تجاوز مرحلة البكالوريوس, والغريب في هذا الجانب يكمن في وصول الباحث إلى درجة الماجستير أو الدكتوراه مع فقدان مهارة التعبير, كما ضعف هذه المهارة مرتبط بأسباب رفض الأبحاث والدراسات حيث تبين من دراسة سابقة أن نسبة رفض الأبحاث المقدمة للمجلات العلمية بسبب ضعف اللغة واللغة المهنية بلغت 77%[15] ما يؤكد حقيقة الضعف لدى الباحثين في هذا الجانب وهذا ما يمثل مأزق حقيقي للباحث فقد يتم توقيف البحث للتعديل بسبب بسيط يتعلق بصياغة

العنوان مثلاً حتى وإن كانت جميع العناصر الباقية سليمة وفق الشروط العلمية, وفي مثل هذه الحالة قد يلجأ الباحث إلى الأخذ من دراسات الأخرين لتغطية هذه الفجوة.

معالجة ضعف القدرة التعبيرية يتمثل في الآتي:

- تكثيف حلقات النقاش والعصف الذهني المشتركة في جميع مراحل التعليم العالي.
- تكثيف الاختبارات الأكاديمية التي تعتمد في إجاباتها على الشروحات والآراء وتجنب الاختبارات النصية والمحددة قدر الإمكان.
- اعتماد الأنشطة الأكاديمية المقيمة بالدرجات والمعززة لقدرة التعبير كنشر المقالات العلمية في المجلات الجامعية.
- اعتماد اختبارات الكتاب المفتوح في المراحل والمستويات التعليمية المتقدمة.

6. ضعف التأهيل العلمي والأكاديمي لدى الباحث

مثل هذا السبب يعتبر مؤشر خطير لمشكلة محتملة وانعكاس لواقع التعليم الأكاديمي كما أن ضعف التأهيل العلمي والأكاديمي يمثل مبرر منطقي لضعف القدرة البحثية ما يجعل منه دافع قوي للسرقة العلمية الأمر يدعي إلى دراسة واقع ومعطيات التعليم الأكاديمي وتحديد أوجه القصور, ويمكن معالجة هذا الجانب من خلال الآتي:

- تعزيز وتدعيم العملية التعليمية في مؤسسات التعليم العالي من خلال رفع مستوى الجودة التعليمية والتركيز على عامل القيمة التعليمية النوعية.
- وضع معايير عالية المستوى تكشف درجة القوة في التأهيل العلمي والأكاديمي للباحث كشروط أساسية للسماح بممارسة أنشطة البحث العلمي.

7. ضعف القدرة على إثبات الفرضيات

يمكن وصف هذا الجانب بالنتيجة التراكمية أو الأثر المرحل حيث أن ضعف القدرة على إثبات الفرضيات كعامل مؤثر على أداء الباحث يأتي من الترابط بالعديد من أسباب القصور الواردة في هذه الدراسة مثل ضعف القدرة التحليلية وضعف القدرة على جمع المعلومات وضعف التأهيل العلمي والأكاديمي ما يعني أن معالجة هذا الجانب يعتمد على معالجة الأسباب الرئيسية السابقة, ومن ناحية أخرى يوجد معالجات ذات تأثير وارتباط مباشر وهي كالآتي:

- عقد دورات التأهيل المتخصصة في البحث العلمي.
- تكثيف الممارسة العملية في مقررات مناهج البحث العلمي.
- تشجيع إعداد البحوث المشتركة للمبتدئين مع الباحثين المتمرسين ذوي الخبرة العالية.

8. ضعف القدرة على جمع المعلومات

عملية جمع المعلومات من العمليات المهمة في البحث العلمي, كما أنها تشكل عبئ على الباحث وتتطلب قدر كبير من الجهد, حيث تتطلب المثابرة والصبر والقدرة على التقييم كما هو الحال في عملية فحص وتقييم المصادر ومحتواها من المعلومات فقد يستلزم على الباحث أن يقرأ كتاب كامل للحصول على معلومة واحدة وفي حالات قد لا يتحصل على أي معلومة مرتبطة بموضوع البحث, وتظل هذه الصعوبة حتى مع المنافع التي توفرها المصادر التكنلوجية عبر الأنترنت حيث قد يواجه الباحث ما يسمى بالإغراق المعلوماتي والذي يشير إلى صعوبة فهم الشخص لمسألة ما واتخاذ القرارات المناسبة بسبب وجود الكثير من المعلومات,[16] ولذلك تستغرق عملية جمع المعلومات فترة طويلة من زمن تنفيذ البحث ما يدفع الباحث إلى أخذ المعلومات الجاهزة من الأبحاث الأخرى, ونجد أن هذا الدافع مرتبط بدافعين أخرين هما الإنجاز السريع والجهل بالقواعد العلمية, حيث أنه من الممكن تنفيذ جمع المعلومات وبوقت قصير وبشكل علمي سليم من خلال معرفة قواعد الأمانة العلمية والتي تجيز الاستشهاد والأخذ من الأبحاث بما يتوافق مع قواعد الإقتباس, ومعالجة هذا الجانب لا يتحقق إلا بالممارسة المنظمة والدورات المتخصصة.

9. الجهل بالقواعد العلمية حول مسئلة الأمانة العلمية

بالرغم من أن هذا الدافع والذي يليه من أقل الجوانب المتحققة في الدراسة إلا أن الأثر لا يزال موجود حيث أن كلا الجانبين حققا نسبة موافقة إجمالية تجاوزت 50% ومعنى هذا أن الجهل بالقواعد العلمية حول مسئلة الأمانة العلمية سبب موجود على الواقع الأمر الذي يعتبر مؤشر لوجوده كظاهرة, والتبرير المنطقي لوجود مثل هذا الأمر في أوساط الباحثين يعود إلى ضعف التأهيل في جانب البحث العلمي وعدم الاهتمام بالمعايير العلمية.

ومن حيث المنطق لا يصح تصنيف هذا الجانب كدافع بل كعامل مؤثر لأن الجهل بشكل عام لا يثبت سوء النية بل يثبت التقصير وفي هذا ينبغي تحديد الأطراف المسؤولة عن التقصير والتي تشمل:

- الباحثين وطلاب الدراسات العلمية.
- مؤسسات التعليم العالي.
- مؤسسات النشر العلمي.

وتحديد الأطراف المسؤولة عن مشكلة الجهل بالقواعد حول مسئلة الأمانة العلمية يساعد في تحديد وسائل المعالجة والمتمثلة في الآتي:

- إعداد دليل موحد حول معايير وقواعد الأمانة العلمية.
- تدريس الدليل إلزامياً لطلاب التعليم العالي والمقبلين على الدراسات العليا.
- إقامة المحاضرات والندوات وتنفيذ الحملات التثقيفية والتوعوية حول الأمانة العلمية.

10. الرغبة في إثراء البحث وتوسيعه بأي شكل من الأشكال

وهذا ما يمثل أقل سبب ودافع للسرقة العلمية بين جميع الأسباب المذكورة في الدراسة, وتظل نسبة هذا الدافع مؤثرة كونها تجاوزت 50%, ومعالجة هذا الأمر يعود إلى الجانب التوعوي ورفع المستوى العام للباحث من حيث الأداء النوعي قبل الكمي, كما أن المعالجات السابقة لها تأثير كبير على هذا الجانب مثل معالجات ضعف القدرة التعبيرية وجمع المعلومات ومستوى التأهيل العلمي والأكاديمي.

الهوامش

[1] ذي يزن الاعوش, أسباب ارتفاع نسبة رفض الابحاث المقدمة للمجلات العلمية المحكمة, مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث, المركز الديمقراطي العربي , ألمانيا – برلين – العدد 12, ص 70

[2] ذي يزن الاعوش, أسباب ارتفاع نسبة رفض الابحاث المقدمة للمجلات العلمية المحكمة, مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث, المركز الديمقراطي العربي , ألمانيا – برلين – العدد 12, ص 70

[3] طارق عويض السواط, أسباب السرقة العلمية في الأوساط الأكاديمية برسائل الماجستير والدكتوراه لدى طلاب الدراسات العليا بالجامعات السعودية, الصفحة 8.

[iv] علي لؤي الحوري, علماء وفلاسفة مشهورون؛ صَدَفَ أنهم ملحدون, https://dkhlak.com/, تم الاطلاع في 11\4\2021

[5] منصور الأديمي, منهج البحث العلمي, الأمين للنشر والتوزيع, صنعاء اليمن, رقم الإيداع 42, 2013, ص 72.

[6] TOP 10 QUALITIES REQUIRED TO BE A GOOD RESEARCHER, https://www.mustard-research.com/, تم الاطلاع في 11\5\2021.

[7] أحمد السيد كردي, مصادر المعلومات والبيانات في البحث العلمي, https://kenanaonline.com/, تم الاطلاع في 10\5\2021.

[8] ذي يزن الاعوش, أسباب ارتفاع نسبة رفض الابحاث المقدمة للمجلات العلمية المحكمة, مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث العدد 12 ابريل 2021, ص 83 – 84.

[9] منى توكل السيد, أخلاقيات البحث العلمي, كلية التربية بالزلفى , جامعة المجمعة, ص 17.

[10] ذي يزن الاعوش, أسباب ارتفاع نسبة رفض الابحاث المقدمة للمجلات العلمية المحكمة, مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث العدد 12 ابريل 2021, ص 87.

[11] المادة 8 , مرسوم رقم 2.96.796 صادر في 11 من شوال 1417 (19 فبراير 1997), الرباط المغرب, https://adala.justice.gov.ma/, تم الاطلاع في 10\5\2021.

[12] دراسة الدكتوراه في بريطانيا, https://aljawaz.com/, تم الاطلاع في 22\5\2021.

[13] متطلبات مرحلة الكتابة وبعدها PDF, جامعة الأنبار, https://www.uoanbar.edu.iq/ تم الاطلاع في 10\5\2021.

[14] How to write your Ph.D. thesis, Anoek Zomer, University of Lausanne in Switzerland, https://www.sciencemag.org/, تم الاطلاع في 10\5\2021

[15] ذي يزن الاعوش, أسباب ارتفاع نسبة رفض الابحاث المقدمة للمجلات العلمية المحكمة, مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث العدد 12 ابريل 2021, ص 88.

[16] Yang, C.C.; Chen, Hsinchun; Honga, Kay (2003), "Visualization of large category map for Internet browsing", Decision Support Systems, 35 (1): 89–102