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

"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

030- 54884375

030- 91499898

030- 86450098

mobiltelefon : 00491742783717

E-mail: development@democraticac.de

العدد العشرون

أفريل 2023

مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث

مجلة دولية دورية محكمة

رئيس المركز الديمقراطي العربي

أ. 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 السطور1سم.
- ✓ 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. المؤسّسة التربوية التونسية: بين غايات التنشئة و"السلوك التجاري" **The Tunisian educational institution between socialization and "the commercialization of the educational work"** د. حافظ المداني،	08
2. توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مستشفى الزاوية (من وجهة نظر القيادات والاداريين) **Availability of electronic management application requirements in Al-Zawiya Hospital (From the point of view of leaders and administrators)** أ. جمعة علي جمعة، أ. عبدالله عبدالكريم عبدالله.....	34
3. إدارة الأزمات الرقمية بعوارض الخصومة المدنية **Digital Crisis Management with Civil Litigation Exhibits** د.أمل فوزى أحمد عوض،.....	60
4. أثر إدارة البلديات في التنمية الاقتصادية – فلسطين **The impact of municipal administration on economic development - Palestine** د. بلال محمد المصري، د. ليلى العلوي.....	85
5 موانع تطبيق تشريع الرعاية اللاحقة للأحداث وحلولها المقترحة في الأردن من وجهة نظر بعض موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية **Obstacles to implementing the after-juvenile care legislation and its proposed solutions in Jordan from the point of view of some employees of the Ministry of Social Development and their counterparts in non-governmental organizations** د. فواز رطروط،.....	108
6. مدى فاعلية الترويج على سلوك المستهلك دراسة حالة (بنك الثروة الحيوانية) **Effectiveness of Promoting Consumer Behaviour (Case Study Livestock Bank)** أمنية الطيب عثمان النور.....	133
7. معوقات استخدام التعليم عن بُعد في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية دراسة استطلاعية لآراء عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة **An exploratory study of the opinions of a sample of teachings staff of the Faculty of Economics, Commerce and Management Sciences at Biskra University.** أ. د/ محمد قريشي، د/ راضية مغزي لعرافي.....	156
8. واقع نظم المعلومات الإداريَّة في وزارة النَّقل والمواصلات بالمحافظات الجنوبيَّة **The reality of management information system in Ministry of Transport in the southern governorates** الباحثة. نادية عبد الحميد العالول.....	182

المؤسّسة التربوية التونسية: بين غايات التنشئة و"السلوك التجاري"

The Tunisian educational institution between socialization and "the commercialization of the educational work"

د. حافظ المداني، أستاذ مساعد للتعليم العالي قسم علم الاجتماع، كليّة العلوم الإنسانيّة والاجتماعية، بتونس

ملخص

يتنزل هذا العمل في إطار معالجة سوسيولوجية نقدية للمؤسسة التربوية التونسية، حرصنا خلالها على طرح بعض المسائل المسكوت عنها اجتماعيا والتي أصبحت تقريبا مفروضة باعتبارها "أمرا واقعا"؛ عبّرنا عنها في مجملها بمصطلح "السلوك التجاري". وعليه فانتقالنا في هذا العمل من المقاربات الوظيفية والإصلاحية الى التموقع ضمن المقاربات النقدية والإستراتيجية، قد سمح لنا اليوم بكشف ما تَحْتَكِمُ عليه المؤسسة التربوية التونسية من أنظمة وعلاقات غير رسمية وخفية استطاعت من خلال مُراكمة آليات السلطة التقديرية للفاعلين فيها والمرتبطين بها، أن تجعل منها مؤسسة تشتغل باعتبارها "سوقا" مفتوحا للتنافس على الربح المالي والاستثمار في النجاح والتدرج المدرسي، وحلبة للمساومة والإزاحات الإيديولوجية؛ وهي المسألة التي سمحت لنا باختبار حدود استجابة المؤسسة التربوية في تونس لمقتضيات الحوكمة وعقلنة العمل التربوي، مقابل حدود تجاوزها لنمط الفعل التقليدي القائم على منطق السلطة التقديرية وهيمنة منطق النفوذ وسلطة المواقع.

الكلمات المفاتيح: القيم ؛ الاستراتيجيا ؛ التفاوض ؛ الحوكمة المعطلة والحوكمة النشيطة ؛ البيروقراطية ؛ اللعب ؛ مجال الغموض ؛ الفساد ؛ التدبّر

Abstract

This article is introduced as a sociological and a critical study of Tunisian educational institutions. In fact, we have tried to raise obligatory but unspoken controversial social issues which we may describe as "current facts". Here, we are talking about the "commercial behaviors" practiced within educational institutions in Tunisia.

Thus, we have moved, in this work, from functionalist and reforming approaches to critical and strategic ones to reveal the hidden sub-systems and unofficial relations within Tunisian educational institutions. These institutions have transformed, through the possession of the discretionary power by their actors, into an "open market" to competition to accumulate financial profit and invest in academic success and gradation. These educational institutions have also become a space for bargaining and ideological sidelining.

To summarize, these questions led us to test the performance of Tunisian educational institutions in matter of governance and the rationalization of educational work and to verify to what extent they are able to overcome the traditional work model. Especially that this work is based on discretionary power and hierarchical superiority.

Key words: values- strategy- negotiation- active and inactive governance- bureaucracy- game strategy- area of uncertainty- corruption- depravity

تمهيد

تُحيل المسألة التربوية بالدرجة الأولى إلى إشكاليات المعالجة البيداغوجية التي تتعلق بتحديد المضامين والمناهج والوسائل العلمية الملائمة لنسق التطوّر المعرفي والتقني. ولئن كانت هذه الصعوبات مطروحة فعليا على طاولة البحث التربوي وتتمتّع بإجماع الباحثين وتحظى باهتمام عديد الأطراف البيداغوجية، إلا أنّها إشكاليات تبقى دائما محل تقدير نسبي وغالبا ما تفلت من دائرة مؤشرات "الفساد" في مجال التربية والتعليم، التي حصرتها منظمة الشفافية الدولية في مجموعة من المدركات مثل التلاعب في الرسومات والحاجيات المادية من منشئات ومشتريات وتصرف في التجهيزات، اضافة الى طرق الانتدابات والتعيينات وتوظيف الدروس الخصوصية وتغيب المدرسين دون رقابة[1]...

لقد شهدت التجربة التربوية التونسية منذ الاستقلال عدة تقلبات وعدة ثغرات وهنات مثلها مثل أي تجربة إنسانية، إلا أنه لا أحد يستطيع أن يصنفها ضمن مدركات الفساد ولا أحد يستطيع أن يجعل من أصحابها موضوع مساءلة قانونية، لأنّها في نهاية الأمر، تنتمي إلى حلقة الاجتهادات الفكرية التي لا يمكن التعامل معها سوى فكريا ومقارعتها بما يدحض خياراتها بوسائل فكرية وبيداغوجية خالصة.
ولكن المؤسّسة التربوية ليست دائما على هذا النحو، ويخطئ من يريد التعامل معها من زاوية واحدة، لأنها منظومة مركّبة تتداخل فيها الأبعاد البيداغوجية والتقنية والثقافية وطموحات وآمال ومصالح الفاعلين الاجتماعيين، لتفرز في تفاعلها نمطا خاصّا من المؤسّسات ذات الحساسية العالية تجاه ما يحدث داخلها من تفاعلات وتجاه "البيئة الثقافية" للمجتمع. لذلك فإنّ التعامل مع المؤسّسة التربوية من زاوية تقنية وبيداغوجية فحسب، دون الأخذ بعين الاعتبار للمصالح الاستراتيجية للفاعلين فيها، قد يضعنا أمام صورة مبتورة عن واقعها الفعلي. فالمؤسسة التربوية بموجب عديد الإخلالات التي اعترت وسائل عملها، وبموجب انخراط عدد لا يستهان به من السلك التربوي والإداري في "لعبة المعادلة التجارية" (3.46 % فقط من الأساتذة الذين تقدموا بمطالب لتدريس الدروس الخصوصية القانونية في المدارس سنة 2017[2])، و(20 مليارا سنويا[3] من أموال الدروس الخصوصية غير القانونية التي استفاد منها الأساتذة من قبل أولياء التلاميذ)، قد تحولت المؤسسة إلى بيئة مستقطبة "لسلوك التدبّر" ومشجعة عليه في أغلب الأحيان، وسمحت تدريجيا بإنتاج ثقافة بديلة يمكن التعبير عنها بلا استحياء "بثقافة التدبّر" باعتبارها ثقافة تستجيب أكثر "لمنطق السوق" وتتعارض وظيفيا وبيداغوجيا مع غايات التنشئة المعرفية والاجتماعية السليمة.

ولعل هذه المفارقة قد تسمح لنا بالتساؤل أولا على طبيعة العلاقات غير الرسمية التي ينسجها الفاعلون داخل نظام المؤسسة التربوية من أجل ملاحقة مصالحهم، سواء كانت هذه المصالح في شكل منافع مالية تستجيب لعقلانيتهم الغائيّة أو انتصارات وإزاحات ايديولوجية تستجيب لعقلانيتهم القيميّة،

وهو مدخل منهجي اخترنا الانطلاق منه لأنه حسب تقديرنا قد يسمح لنا بالنظر في بعض الاشكاليات الأساسية المتمحورة حول حدود استجابة المؤسسة التربوية في تونس لمقتضيات عقلنة الفعل التربوي، مقابل حدود تخلصها من نمط الفعل التقليدي القائم على منطق السلطة التقديرية وهيمنة منطق النفوذ وسلطة المواقع، وذلك من خلال أربعة مؤشرات أساسية سنحددها منذ البداية على النحو التالي: آليات قبول الترشحات والانتدابات والتعيينات، وموقع الدروس الخصوصية في النظام التربوي ككل، ومدى قدرة الاطارات التربوية على الالتزام بمبدأ الحياد، وحدود النظام التربوي في تفعيل الحوكمة باعتبارها روح العقلنة البيروقراطية والنموذج الأكثر نضجا للعقلانية.

ومن أجل معالجة هذه المسألة علينا قبل كل شيء التسليم أولا، بأن المؤسسة التربوية هي بناء اجتماعي، وهي على حد عبارة بيار بورديو[4] التحويل المؤسسي للممارسة الاجتماعية التي يقع ردها الى مصالح مجموعة من المختصين الذين يعملون على احتكار هذه الممارسة، وبالتالي فهي ليست نتاجا اجتماعيا من جهة التموقع البنيوي فحسب، وإنّما هي مؤسسة تختزل في عمقها ثقافة المجتمع السائدة.

أما المسلمة الثانية فهي الإقرار بمبدأ التنظيم الشبكي؛ فالمؤسّسة التربوية ليست فقط الهيكل المكلّف بتنفيذ البرامج والمناهج التعليمية مثل المدارس والمعاهد والجامعات، وإنّما هي الكلّ المكوّن من مصالح الوزارة والإدارة العامّة والمندوبيات الجهوية ومراكز التكوين وصولا إلى مؤسّسات التنفيذ، وبالتالي فما يحصل من إخلالات في قمّة الهرم الإداري سينعكس مباشرة على نوعية الانتاج التربوي في المعاهد، وهذا التفاعل المركب والشبكي بين مختلف هذه المؤسسات، هو الذي سيمنحنا شيئا من المشروعية في استعمال مفهوم "البيئة التربوية" لنشير به إلى هذا الكل الشبكي المشكل للعملية التربوية.

بغض النظر عمّا اذا كانت لها وظائف أخرى خفية على المنوال الذي طرحه بورديو، فان التوترات الحاصلة اليوم في المؤسسة التربوية التونسية، بين الغايات المصرح بها رسميا وبين مصالح الفاعلين داخلها والمشجعة بدورها على سلوك "التدبّر"، قد يمنحنا امكانية طرح السؤال الاشكالي التالي:

الى أي مدى تَحْتَكِمُ المؤسسة التربوية التونسية، على نسق داخلي خفيّ وغير رسمي يسمح للفاعلين داخلها والمرتبطين بها؛ بتفعيل قِيمْ السلطة التقديرية من أجل تثبيت نظام "التدبّر"؟

على أساس هذه الإشكالية يجوز لنا أن نتساءل عن المدى الذي مازالت فيه المؤسسة التربوية في تونس اليوم، قادرة على الاستجابة لمقتضيات العقلنة في ظل تنامي قيم النفعية والسلطة التقديرية؟

بمعنى، كيف أن تنامي السلطة التقديرية للفاعلين داخل المؤسسة التربوية، قد جعل منها تنظيمًا سائلا يميل للاستجابة لمصالح الفاعلين داخلها أكثر من استجابته للشروط البيداغوجية والعقلانية؟

وعليه، هل أن المؤسسة التربوية اليوم بصدد الاشتغال على تفعيل غايات التنشئة المعرفية والاجتماعية السليمة، أم أنها بصدد تسهيل التدرج الدراسي والمراكمة الشكلية للمؤهلين دراسيا فقط؟

هذه الاشكالية من شأنها أن تضعنا أمام مجموعة من الرهانات والأسئلة التوجيهية سنحددها كالآتي:
ماهي محددات النموذج العقلاني البيروقراطي مطبّقًا على المؤسسة التربوية؟
وكيف أن استراتيجيات الفاعلين وقدرتهم على اللعب والتفاوض وتفعيل سلطتهم التقديرية، قادرة على تمييع وتعطيل السلطة البيروقراطية في اتجاه تفعيل نظام "التدبّر"؟ وماهي المؤشرات الدالة على ذلك؟
ماهي القيم السائدة التي يستند عليها الفاعلون لحظة تحريك سلطتهم التقديرية؟
وهل العودة الى القيم السائدة اليوم في تونس مثل النفعية والانتهازية تسمح بفهم بيئة المؤسسة التربوية؟
واذا كانت القيم السائدة قادرة على انتاج بيئة تفاعلية تميل نحو تكريس ثقافة "التدبّر" والربح غير الرسمي، فماهي القيم التي يجب الاشتغال عليها لكي تتمكن المؤسسة التربوية من تفعيل آليات الحوكمة؟

I . المعالجة المنهجية والبناء النظري للبحث

1 . المعالجة المنهجية

تجدر الاشارة منذ البداية الى أن هذا العمل هو حصيلة تجربة ميدانية كيفية شملت مجموعة من المبحوثين وقع انتقاؤهم بشكل قصدي وموجه؛ لأن غايتنا من هذا العمل ليس تكميم الظاهرة، وانما العمل على فهمها والوقوف عند استراتيجيات الفاعلين التي من شأنها أن تساعدهم على فتح مسالك "التدبّر" من داخل المؤسسة التربوية. لذلك حرصنا دون إطناب؛ على استخراج التعبيرات التلقائية الأكثر اشتراكا بين المبحوثين لكي ندرك مجالات الفعل الأكثر نشاطا وتوظيفا "تجاريا" من قبل الفاعلين في بيئة المؤسسة التربوية.

أما على مستوى الفئة المبحوثة فقد خيرنا الاعتماد على الأطراف التي تتوفر فيها بعض الشروط الهامة؛ مثل امكانية الوصول اليها ومحادثتها بسهولة دون حواجز الحذر أو الخوف من التصريح ببعض المعلومات، اضافة الى نشاطها المباشر داخل المؤسسة التربوية، كما حرصنا على أن تكون الفئة متنوعة وتلمس أهم المستويات التعليمية وأهم المصالح المرتبطة بالمؤسسة التربوية ككل. لذلك توجهنا في مرحلة أولى الى رجال التربية والتعليم في ثلاثة مدارس ابتدائية ومعهدين للتعليم الثانوي، حيث بلغ عددهم 20 فردا بين معلم وأستاذ (12 معلما مستوى ابتدائي و08 أساتذة) كما شمل العمل الميداني 04 اطارات في ثلاثة مندوبيات للتعليم الثانوي. ومن ناحية ثانية اعتمدنا على مجموعة مبحوثين من الأولياء والتلاميذ شملت 10 أولياء و 20 تلميذا وقع انتقاؤهم بشكل متساوي بين المستوى الثانوي (10 تلاميذ) وبين المستوى الابتدائي (10 تلاميذ). ليصل مجموع الفئة المبحوثة الى 54 فردا. وقد اعتمدنا في عملية جمع المعلومات على المقابلات نصف الموجهة وعلى المحادثة استجابة لخصوصية الموضوع وخصوصية المبحوثين؛ إذ لم يكن بإمكاننا انتزاع المعلومة بشكل مباشر خاصة في ما يخص المسائل الحساسة المرتبطة بالفساد وبمسالك التدبّر غير القانونية.

كما اعتمدنا على ما جاء من معطيات وأرقام وردت في تقرير دائرة المحاسبات وفي تقارير وزارة التربية حتى تكون أحكامنا أقرب للموضوعية وبعيدة قدر الامكان على الانطباعية والإسقاطات الذاتية.

2 . المؤسسة التربوية، من المقاربة الاصلاحية الى المقاربة النقدية

2 . 1 المقاربة الاصلاحية الوظيفية

حظيت المؤسسة التربوية بعدة بحوث مهمة يصعب حصرها في هذا العمل. ولكن بشكل أكثر اختزالا ودقة يستحضر البحث السوسيولوجي في مجال علم اجتماع المدرسة، بعض التقاليد المرجعية خاصة عندما تطرح المسألة من جهة علاقة المؤسسة التربوية بالمجتمع. هذه العلاقة التي بدأت تطرح نفسها بجدية منذ أن اتخذ التعليم صيغته الأكاديمية الشاملة وأصبح يلمس تقريبا أغلب الفئات والطبقات الاجتماعية.

طرحت الأعمال التأسيسية الأولى على عاتقها نقد المناهج والمؤسسة التربوية التقليدية، فأعمال كل من جون جاك روسو في كتابه "إميل"[5]، مرورا بالكتابات البراغماتية لجون ديوي، استطاعت أن تقلب طبيعة العلاقة بين المُتعلم والمدرسة وبين المدرسة والمجتمع، اذ لم تعد المدرسة بمناهجها ومضامينها هي محور العملية التربوية، وانما أصبح المتعلم هو المحور، و"الطفل لم يوجد للمدرسة وإنما المدرسة هي التي وجدت من أجل الطفل"[6]. انها العلاقة التي ستمنح للمؤسسة التربوية عمقا حياتيا انسانيا قبل أن تكون أكاديمية تعليمية. وبالتالي فالمتغيرات الحاصلة في المؤسسة التربوية هي من نتاج الحالة الاجتماعية المتغيرة[7].

ورغم أن المسائل التي طرحها كل من روسو ومن بعده جون ديوي في أواخر القرن 19، هي بالأساس مسائل بيداغوجية ومنهجية، إلا أنها أطروحات استوقفتنا ولو بشكل سريع عند طبيعة العلاقة المتغيرة بين المدرسة والمجتمع، وهي العلاقة التي ستجد عمقها السوسيولوجي مع المدرسة الوظيفية الفرنسية خاصة مع أعمال دوركايم E.Durkheim في كتابه "التربية الأخلاقية"، حيث قارب المسألة بشكل واضح مقاربة وظيفية فصل فيها بين المعنى الاجتماعي للأخلاق وبين الأخلاق الدينية، التي صاحبت تقريبا تاريخ المدرسة الفرنسية.

بهذا الفصل المنهجي، استطاع دوركايم أن يؤسس نهائيا لمضمون المدرسة العلمانية التي تهدف في غاياتها القصوى الى اصلاح النزعات الطبيعية وغير المستقرة للفرد المُتعلِّم؛ ثم أن تبعث فيه الميل الى الحياة المنتظمة القائمة على السلطة الأخلاقية المتفق عليها اجتماعيا. فالمدرسة بهذا المعنى هي مؤسسة وسيطة بين الفرد وبين الأخلاق الاجتماعية، ولكن آليات اشتغالها يجب أن تكون مختلفة تماما عن آليات اشتغال السلطة العائلية [8].

إن آليات التنشئة التي يطرحها دوركايم، لا يجب أن تخضع بأي شكل من الأشكال الى السلطة التقديرية أو الى الصدفة أو الاتفاق؛ وإنما على العكس يجب أن تقوم على المبادئ التربوية الخالصة

وعلى سلطة العقل والعقلانية كمنهج في التربية وفي انتقاء المدرسين، وأن تنزع نحو الكونية والإنسانية [9].

تعتبر الوظيفة الاجتماعية للتنشئة الاجتماعية، في صلب السوسيولوجيا الاصلاحية الدوركايمية، وهي الوظيفة الأساسية التي تضطلع بها المؤسسة التربوية، باعتبارها مؤسسة حاملة لأهم خصائص الظاهرة الاجتماعية، وذلك لما تتمتع به من خصائص الالزام والضبط والتعالي على وعي الأفراد، ولما تتمتع به من قدرة على الرفع من سقف الاندماج والتماسك الاجتماعي. فالفعل التربوي الذي تمارسه المدرسة على الأجيال المتلاحقة من شأنه أن يجعل من الفرد المتلقي للفعل التربوي حالة اجتماعية متماثلة ومستعدة للتوافق الجسدي والعقلي والأخلاقي مع ما يطلبه المجتمع، فهي على حد عبارة دوركايم "عبارة عن تأهيل أو تنشئة اجتماعية منهجية للأجيال"[10]، وبتوجيه من مؤسسات الدولة.

ومهما تعددت المقاربات واختلفت واستطاعت على سبيل المثال أن تُعوّض مفاهيم الاندماج والدور بمفاهيم التجربة والتفاعل التي طورتها النظريات التفاعلية؛ إلا أنها لم تخرج في مجملها على السياق الاصلاحي والوظيفي، حيث اختزلت وظائف المؤسسة التربوية في ثلاثة وظائف أساسية وهي: وظيفة التوزيع ووظيفة التربية والتعليم ووظيفة التنشئة الإجتماعية. وإذا استطاعت صورة المدرسة العمومية أن تحافظ على قوّتها ومثاليتها، فلأنها استطاعت أن تدمج هذه الوظائف الثلاثة التي يجب أن تخضع للتقييم في ظل التحولات التي تشهدها المدرسة اليوم.

لفترة طويلة من الزمن، استطاع الخط الاصلاحي للمؤسسة التربوية الذي بدأ مع روسو وتواصل مع دوركايم ثم مع المدرسة التفاعلية، أن يهيمن تقريبا على معظم المقاربات السوسيولوجية، ولكن مثلما ذهب الى ذلك فرنسوا دوبى François Dubet، لم تتمكن هذه الرؤية التي وصفها بالمثالية، أن تكشف لنا حقيقة اشتغال المدرسة؛ لأنها من ناحية أولى، لم تطرح على نفسها الأسئلة الحرجة المتعلقة بتساوي الفرص أمام التحصيل الدراسي أو تساوي الفرص أمام الأساتذة عند الانتداب والتعيين، ومن ناحية ثانية، لم تفترض الامكانية التي قد تتوقف فيها المدرسة على الاشتغال باعتبارها مؤسسة تربوية، لتصبح عبارة على "سوق"[11] مفتوح لتنافس الفاعلين على الاستثمار فيها وتنافس الفاعلين على الربح المالي من خلال وضع استراتيجيات للاستثمار في التأهيل المدرسي الأكثر ندرة. بمعنى أكثر بساطة نحن اليوم حسب Dubet ، لا نرسل أطفالنا للمدرسة لكي يتلقوا تنشئة تربوية سليمة، بقدر ما نرسلهم ليتحصلوا على شهائد نافعة لمسارهم ومستقبلهم المعيشي[12]. ولعل هذه الغاية البراغماتية قد ساعدت على التخفيض من سقف غايات التنشئة في مقابل فتح مسالك "التدبّر" من صلب المؤسسة التربوية ذاتها.

2 . 2 المؤسسة التربوية وإعادة انتاج التعسف الثقافي

خلافا للرأي السائد أو للمقاربات الوظيفية التي تذهب الى أن المؤسسة التربوية قد جعلت لخدمة المعرفة العقلانية في حد ذاتها ولتربية الناشئة على قيم المجتمع العليا، فان المقاربات

السوسيولوجية النقدية من ماركس الى بيار بورديو، قد اقترحت علينا صورة مخالفة لما سبق، وذلك بتأكيدها على أن المؤسسة التربوية قد جعلت من أجل اعادة انتاج قيم وثقافة الطبقة المهيمنة، فالمدرسة والأنساق التعليمية التي تقدم نفسها على أنها الأنساق الرسمية والشرعية، دائما ما تعمل على اخفاء المصالح الطبقية من خلال مضامينها ومناهجها التي هي ليست من انتاجها، وهو التصور النقدي الذي يتقاطع شيئا ما مع مقاربة ماكس فيبر للمؤسسة المدرسية، حيث اعتبر أن الشروط الأساسية لوجود مؤسسة المدرسة تفترض ظهور مجموعة من المختصين الدائمين الذين تتولى اعدادهم والاهتمام بشؤون مهنتهم هيئة منظمة ومختصة. وهذه الفئة التقنية غالبا ما تجد في المؤسسة التربوية الوسائل اللازمة لاحتكار التثبيت الشرعي للثقافة الشرعية. وبهذا الشكل تصبح المؤسسة التربوية أداة للتحويل البنيوي للممارسة الاجتماعية الى ممارسة اجتماعية مؤسساتية[13].

ان التموقع بشكل كامل ضمن سياق التحليل البنيوي التوليدي لبيار بورديو، أي سياق نظرية الانتاج وإعادة الانتاج لنسق تعسف الهيمنة الشرعية، قد يجعلنا نَغْفل عمّا للفاعلين الاجتماعيين من قدرة على توظيف نسق المؤسسة التربوية لغاية تحويله الى نسق مغلق على ذاته، ولكنه في نفس الوقت يملك من المرونة الكافية لكي يجعل من وسائله الداخلية (الاختبارات – التقييم – اسناد الأعداد – طريقة ابلاغ المعلومة – عمق ودقة المعلومة – الدعم والاسناد البيداغوجي...) سلطة غير رسمية يتحكم بها الفاعلون في الحقل التربوي خارج نطاق سلطة النظام التعليمي الرسمي، حيث أن السلطة التقديرية للفاعلين، هي ليست مجرد اجتهادات أو انحرافات فردية غير مؤثرة إلا على نطاق ضيق ومعزول، وإنما هي سلطة نسقية قادرة على اضعاف السلطة الرسمية لصالح تغوّل سلطة الفاعلين غير الرسمية.

وإذا اعتبر بيار بورديو في سياق نقده للنظام التعليمي المؤسسي، أن الأدوات التربوية التي يضعها هذا النظام لصالح التلاميذ مثل الكتب ومراجع التفسير والشرح والكتب المدرسية والبرامج الرسمية والتعليمات التربوية، هي ليست مجرد عناصر مساعدة على الترسيخ، وانما هي أدوات ضبط لتدعيم أرثودوكسية العمل المدرسي في مواجهة الهرطقات الفردية[14]، فاننا من جهتنا نعتبر أن الوسائل الداخلية الشرعية المذكورة سابقا هي ليست مجرد وسائل تعليمية وتقييمية، وانما هي وسائل استراتيجية مساعدة على "التدبّر" الفردي من صلب المؤسسة ذاتها، لأنها وسائل حاملة للسلطة البيداغوجية الشرعية الممنوحة من قبل النظام التربوي ذاته، وهي نفس الوسائل التي تمنح للفاعلين من أساتذة أو اداريين سلطة التصرف من خلالها.

بهذا الشكل يجب عدم الاكتفاء بمقاربة المؤسسة التربوية مقاربة بيداغوجية وظيفية، كما لا يجب الوقوف عند اللحظة النقدية لبيار بورديو، وانما يجب مقاربتها مقاربة استراتيجية مركبة تأخذ بعين الاعتبار سلوك الفاعلين واستراتيجياتهم ومصالحهم المدفوعة بقيم النفعية والخلاص الفردي.

3 . المؤسّسة بين النموذج العقلاني واستراتيجيات التفاوض

1. 3 السياق العقلاني لعمل المؤسّسة

يظهر فضل علم الاجتماع في قدرته على كشف ما يجمع الفرد الاجتماعي بمحيطه وبمؤسساته من علاقات توتّر. هذا التوتّر الذي غالبا ما يختفي وراء الايديولوجيات والمنظومات القانونية وسلطة المؤسّسات التي سرعان ما تنحرف عن سياقها الذي وضعت من أجله بفعل قدرة الفاعلين داخلها على الانحراف بها عن مقاصدها العقلانية؛ إلى درجة النسيان شبه الكامل أنهم داخل التنظيم وملزمون بالخضوع لإجراءاته وتراتيبه الشكلية.

إنّ علاقة الفاعلين بالمؤسّسة هي علاقة مُركّبة، وغالبا ما تتخذ عدة اتجاهات يصعب ضبطها كميًا، فإمّا أن هذه العلاقة قد تتجه نحو الالتزام بمنظومة المؤسسة القانونية وبقيمها التأسيسية، أو أنّها قد تتّجه نحو التحوير والتوظيف، أو أن الفاعلين داخلها يسعون باستمرار لتضمينها نسقا موازيا يتوافق مع مصالحهم وأهدافهم الذاتية ويستجيب للنسق الثقافي العام المنخرطين فيه. وهذه النماذج الثلاثة هي التي سنعمل في ثنايا هذا العمل على اختبارها في المؤسسة التربوية.

استنادا لهذا المبدأ يمكن أن نميز مثلما ذهب إلى ذلك Fernand Durand[15] بين شكلين من الإنتاج الإنساني: البنية والثقافة. حيث تحت عنوان الثقافة تظهر الحقيقة الاجتماعية على أنها تمظهرات مجردة أو أشكالا من الوعي الجماعي وعالما ذهنيا يشترك فيه الأفراد ويحددون أنفسهم به ويوجهون على أساسه علاقاتهم الاجتماعية (تحالفات– صراع– منافسة– تواطؤ– تضامن– استثمار...).

وعليه، فإنّ كلّ نظام بنيوي ليس بالضرورة حتميّة مكبّلة بشكل كلي لفعل الفرد، إنّما يتضمّن في صلبه نظاما ثقافيا يؤيّده أو يتعارض معه أو يسعى للحدّ من سلطته، يمكن التعبير عنه على حد عبارة Devillard Olivier "بثقافة المؤسّسة"[16] باعتبارها منظومة قيم وعادات وممارسات نابعة من خيارات المسؤولين والمخططين داخل المؤسسة، أو هي نتاج لتفاعل الفاعلين داخلها بما يتوافق مع مقاصدهم ومصالحهم الذاتية والجماعية. وهذا ما يجعلنا ننظر إلى أزمة المؤسّسة التربوية في تونس ليس من زاوية مضامينها التعليمية وأساليبها البيداغوجية وبُناها الوظيفية فحسب، وإنما أساسا من جهة الخيارات السلوكية ونشاط الفاعلين وثقافتهم الداخلية غير الرسمية.

إنّ العمق السوسيولوجي لإشكالية العلاقة بين المعطيات الموضوعية والأولويات القيميّة والثقافية المتبناة من قبل الفاعلين الاجتماعيين، قد تبلور بوضوح مع ماكس فيبر (Max Weber)، وذلك من جهة إقراره بالتفاعل المستمرّ بين البنى والمؤسّسات الاجتماعية، وبين قيم[17] ونشاط الفاعلين المنتجين لنشاطهم والمالكين لمعانيه في نفس الوقت. وهي العلاقة التي ستسمح لنا بالتساؤل على القيم التي من شأنها أن تساعد على عقلنة المؤسّسة التربوية، مقابل القيم المعطلة لإمكانية نقل الفعل التربوي من إطاره التقليدي إلى أنموذج الممارسة العقلانية.

نجد في صلب سوسيولوجيا ماكس فيبر مفهوم النشاط الاجتماعي، وهو مفهوم قد يسمح لنا مثلا بفهم كيف يقّدر الفاعلون في المؤسسة التربوية مختلف العلاقات الاجتماعية، وكيف يستخدمونها

وينتجونها ويقوّضونها، بشكل قد يجعل من البنى غير ثابتة في أهدافها وطرق اشتغالها الأولى التي أحدثت من أجلها، وهو ما يجعلها تشهد تحويرات بفعل نشاط الفاعلين داخلها باعتبارهم الطاقة الحيوية داخل كل مؤسّسة. وبفعل قدرتهم على الفعل، فإنهم يعملون باستمرار على توجيه مقدرات المؤسّسة وفقا لمصالحهم الخاصة. لذلك يعتبر ماكس فيبر أن المسار التاريخي للإنسانية هو مسار بذل للجهد من أجل عقلنة الأفعال والأنشطة والانتقال من نموذج العلاقات التقليدية إلى نموذج العلاقات العقلانية التي تشكلت في ما عبّر عنه ماكس فيبر بالنموذج "البيروقراطي" .

تحتاج البيروقراطية باعتبارها نمطا تنظيميا، إلى منظومة من المبادئ والإجراءات التقنية مثل الفصل بين الملكية والإدارة واختيار العاملين والإطارات الإدارية أو البيداغوجية على أساس الكفاءة والخبرة، وليس على أساس الولاءات والعلاقات الشخصية المرفوقة بالمكافئات والامتيازات، حيث يحصل اختيار الموظفين وفقا لمعايير شاملة وموضوعية من حيث المبدأ، اذ لا يجب أن يوظف الفرد لأنه قريب أو صديق أو زبون أو عميل لمن اختاره، ولكن على أساس مواصفات عامة تشمل جميع المرشحين دون التمييز بينهم إلا على أساس الكفاءة المُثْبَتة علنًا.

ولكن من اللافت للنظر ان الصياغة الفيبرية لنموذجه المثال حول النظام البيروقراطي لم تهتم سوى بجانب واحد فقط من الواقع التنظيمي؛ وهو التنظيم الرسمي والطابع العقلي للسلوك الإداري؛ ولكنه من جهة أخرى أهمل دراسة التنظيم غير الرسمي أو أنه ترك هذا الجانب لاستنباطه من عملية المقارنة والقياس استنادا للنموذج المثال البيروقراطي.

مقابل هذا النموذج المثال كشفت المقاربات الاستراتيجية[18] أن علاقات السلطة بين الرئيس والمرؤوس داخل المؤسسات ليست ميكانيكية، وأنّ سلوك الأفراد داخل التنظيمات لا يتحدد دائما عن طريق الأوامر والتعليمات الصادرة اليهم من الرؤساء، وانما يوجد دائما تناقضا بين المتطلبات الرسمية وبين ما يجري عمليا داخل المؤسسات، اذ من المفروض أن تخلو المؤسسة من أشكال العلاقات الشخصية والعاطفية وتبادل المصالح خارج نطاق التراتيب الشكلية للتنظيم، وأن تتّخذ العلاقات اتّجاها لا شخصيا أو موضوعيا، ولكن واقعيا يخترق كل تنظيم أشكالا مختلفة من التفاعلات الشخصية، الموجهة في غالب الأحيان نحو "التَدبّر" واستغلال امكانيات ومقدرات المؤسسة المادية والمالية، وهو ما سيفتحنا مباشرة على المقاربة الاستراتيجية التي تنظر للمؤسسة باعتبارها حقلا للتفاوض ومجالا لملاحقة المصالح الشخصية.

3 . 2 المؤسسة باعتبارها حقلا للتفاوض

إنّ الإقرار بمبدأ التفاوض يحيلنا بصفة مباشرة إلى أن الأطراف المنخرطة في عمل التنظيم ليست مجرد "بيادق" يقع التحكّم فيها إداريا عبر منظومة ملزمة من القوانين والقواعد المضبوطة بشكل كتابي، وإنّما هُم فاعلون اجتماعيون يملكون من الحرية ومن القدرة على التخطيط والتأويل وعقلنة أفعالهم بحسب استراتيجيتهم كفاعلين، وبما يسمح لهم من ادراك مصالحهم والتفاوض في شأنها بشكل

رسمي، أو غير رسمي، وفي هذا السياق التفاعلي والاستراتيجي يشير "ميشال كروزيي" (Michel Crozier) إلى أنّ كل وضعية تنظيمية معينة ومهما بلغ مستوى دقة نسقها التنظيمي، هي غير قادرة على تقييد الفاعلين بصفة مطلقة.

وبفضل هذا الهامش من الحرية، بما هو مصدر اللايقين والغموض بالنسبة للشركاء مثلما هو الشأن للتنظيم الكلي، فإنّ كل فاعل بإمكانه فرض وضعية من علاقات القوّة والتدافع تجاه ضغط التنظيم أو تجاه الفاعلين فيه، وهذه القوّة التي يملكها الفاعلون قادرة أن توسّع تدريجيا من مجال الغموض الذي سيعيد إنتاج مجال حريتهم داخل التنظيم؛ ويمنحهم أكبر قدر ممكن من اللعب وملاحقة إستراتيجياتهم، وبالتالي فإنّ سلوكيات الفاعلين يجب أن ينظر إليها بل يجب أن تحلّل باعتبارها تعبيرات مختلفة على استراتيجياتهم العقلانية التي تهدف إلى توسيع نطاق استعمال مصادر القوّة من أجل مضاعفة الأرباح المتأتية جرّاء مشاركتهم في التنظيم ، وفي نفس الوقت يدفعون فيه مختلف المحاورين للمشاركة في تحوير عناصر التنظيم في كليته بشكل توجه فيه المشاركة للحد من ضغط التنظيم وتصبح تدريجيا ملزمة للجميع.

إنّ كلّ إستراتيجيا داخل التنظيم تحتمل خاصيتين متناقضتين ومتكاملتين في نفس الوقت، بمعنى أن كل فاعل يعمل على الضغط على الآخرين في التنظيم لكي يشبع حاجاته الخاصة ويدرك مصالحه الشخصية؛ وهي التي يعبّر عنها ميشال كروزيي بالاستراتيجيات الهجومية، ومن جهة أخرى يعمل على الإفلات من ضغط الآخرين من خلال الحماية النسقية لهامش الحرية التي يتمتّع بها وهي التي عبّر عنها كروزيي بالاستراتيجيات الدفاعية[19]، وبالتالي فإنّ "اللعب" حسب ميشال كروزيي هو الأداة التي أنتجها الفاعلون من أجل تعديل علاقتهم بالتنظيم، باعتبار أن "اللعب" هو الوسيلة الاستراتيجية التي تجعل الفاعلين قادرين على التوفيق بين الحرية والضرورة، وذلك بأن يبقى الفاعل حرّا دون أن يقطعه نهائيا مع إلزامات التنظيم.

II – السلوك "التجاري" داخل المؤسسة التربوية: مظاهره وعلاقته بالقيم

منذ البداية نريد تعريف "السلوك التجاري" في سياق هذا العمل؛ على أنه هذا السلوك الذي يعمل وفق منطق وآليات الفعل التجاري (تفاوض – مساومة– احتكار– تواطؤ – تبادل على أساس المنفعة...). وبحكم هذا المنطق فهو قادر أن يُحوّل كل الأشياء والقيم الى موضوع متاجرة أو تبادل داخل وضعيات أو أطر اجتماعية غير مخصصة وغير مؤهلة تقنيا ووظيفيا لمنطق الممارسة التجارية مثل المؤسسات التربوية والمستشفيات والمؤسسات القضائية والأمنية والمؤسسات الدينية...

1– سلوك "التدبّر" وتفعيل منطق السلطة التقديرية

يمكن أن نعرف قيمة النزاهة والشفافية بما هي البعد عن السوء وترك الشبهات، وهي مرادفة لقيمة الأمانة والصدق. وباعتبار أن هذه القيم تعتبر من مثبّتات السلوك الاجتماعي المتوافق قانونيا

والمقبول اجتماعيا، فان غيابها أو تراجعها قد يسمح بإزالة الستار على الوجه الآخر الخفي للمؤسّسة التربويّة باعتبارها مؤسّسة شديدة الحساسية تجاه انحراف القيم أو تحللها بفعل الضغط الذي تمارسه "القوى الفاعلة" داخل المؤسسة مثل بعض المسؤولين النقابيين أو بعض المشرفين على نتائج المناظرات أو بعض المعنيين بالانتدابات والتعيينات. فقد أثبتت مثلا تقارير دائرة المحاسبات أن وزارة التربية قد مكنت 308 مترشحا من النجاح في مناظرة الكفاءة للأستاذية في التعليم الثانوي، بمعدل يقل عن 6 من 20 بين سنة 2005 – 2007، ورصدت تغيير أعداد الاختبار الشفاهي ل 225 مترشحا بين سنة 2005 – 2009[20].

بشكل عام تتناقض قيمة النزاهة مع سلوك الرشوة ومنطق الصفقات والمحسوبية والحظوة والاستغلال المباشر وغير المباشر لأملاك ومقدرات الدولة. واذا ما خصصنا القول في المؤسسة التربوية، فان هذه القيم قد تتعارض مع استراتيجيات الأستاذ أو المسؤول الاداري إذا ما وجها غاياتهما نحو "الاستثمار الاقتصادي" على حساب مصالح التلميذ. لذلك تعتبر قيمة النزاهة والشفافية مقوّما من المقوّمات المجرّدة التي يجب على المؤسّسة أن ترتكز عليها وتثريها من أجل المحافظة على أسسها وغاياتها العقلانية، باعتبار أنّ المرتكزات التقنية وحدها غير قادرة على نقل المؤسسة من شكلها التقليدي إلى شكلها العقلاني دون الاستناد إلى ضمانة قيميّة يرجع إليها الفاعلون في اتخاذهم للقرارات الإدارية، أو عندما يجدون أنفسهم أمام مجموعة من الخيارات المتناقضة في مدى قربها من تحقيق المصلحة الذاتية للإداري أو الأستاذ. لذلك فإنّ غياب أو تراجع قيمة النزاهة والشفافية يمكن أن تفرز مجموعة من السلوكيات التي تعمل وفق منطق الصفقة و"السلوك التجاري"[1]، باعتباره سلوكا يتناقض من ناحية مع مبدأ تكافؤ الفرص، ومن ناحية ثانية يتناقض في جوهره مع الغايات العقلانية للمؤسسة التربوية.

تنخرط صفقات التدبّر غير الرسمية داخل الإدارة التربوية التونسية في إطار منطق اجتماعي معمّم قائم على تقديم المصلحة الخاصة[21] على حساب المصلحة العامة والتي أثبتها المنصف ونّاس ميدانيا مع عينة ب 500 مبحوث عبّر منهم 280 على تقديمهم للحلول الفردية على حساب الحلول المؤسسيّة عند مواجهة الصعوبات والأزمات؛ وذلك بتفعيل "استراتيجية السلوك الالتفافي"[22]. وبالتالي يمكن أن نعرف الصفقة في مجال اقتصاد الفساد الإداري على أنّها إجراء وآلية تبادل غير نظامية للمنافع لغاية تسهيل بلوغ هدف معين بأقل الخسائر الممكنة. كما أنها اتّفاق إرادي وحرٌ بين طرفين فأكثر على منح أحدهما خدمة للطرف الآخر بمقابل مالي أو ما يعادله، يقع الاتفاق عليه مسبقا بشكل شفوي دون الالتزام بذلك كتابيا، نظرا لتعاملهم خارج نطاق القانون.

[1] أنظر ما سيأتي لاحقا من معطيات ومؤشرات تثبت تراجع قيمة النزاهة والشفافية داخل المؤسسة التربوية

يرتكز هذا التعامل غير النظامي على استراتيجيات تجارية من قبل عديد الأطراف؛ وهو الذي سيتجسّد فعليّا في المؤسّسة التربوية من خلال حلقة الترشّح لنيل شهادة الكفاءة، ومنها حلقة الانتداب ثم اجراءات التعيين وحركة النقل.

1-1- حلقة الترشّحات

يبدأ منطق الصفقة بالاشتغال منذ المراحل الأولى لعملية الانتداب عن طريق المناظرات الخارجية، حيث وقفت أعمال الرقابة لدائرة المحاسبات للفترة الممتدة بين سنة 2005 – 2010 [23]عند عديد الإخلالات والتجاوزات الإدارية للترتيبات والإجراءات القانونية المعمول بها في وزارة التربية، وذلك من أجل ضمان عملية فرز ناجعة للإطار الكُفء بيداغوجيا وأخلاقيا، والقادر على تحمّل مسؤولية التنشئة دون التفاوض على هذه المهمة أثناء أداء مهمّته وبعد تمكنه من الوظيفة رسميا.

فعملية قبول الترشّح لمناظرة الكفاءة لأستاذية التعليم الثانوي تتمّ في مرحلة أولى من قبل المندوبيات الجهوية للتربية حيث لا يقع التثبت في المطالب المقبولة من قبل وزارة التربية (الادارة العامة للامتحانات/ مصلحة الامتحانات) إلا في مراحل متقدمة من المناظرة تصل أحيانا إلى مرحلة القبول النهائي. وقد سمح هذا الإجراء بتمكين 12 مترشّحا من المشاركة في المناظرة في بعض الاختصاصات التي لا يحق لهم المشاركة فيها لتعلن وزارة التربية على القبول النهائي لخمسة منهم. وقد أكد أحد المسؤولين المباشرين في احدى المندوبيات الجهوية للتربية، "أن غض الطرف على بعض الملفات التي لا يحق لها الترشح يتم بشكل مقصود ومبرمج وبمقابل مالي يصل الى ثلاثة آلاف دينار كتسبقة أولى مقابل تمرير الملف..." ويقول اطار اداري آخر:"زَرِفْ الدُوسِي بَالِكْشْ تَخْطِفْ..."

في حين تم خلال سنة 2009 رفض مشاركة 09 مترشحين يحملون شهائد علمية في اختصاصات معينة مثل الاجازة الأساسية في العلوم الشرعية والتفكير الاسلامي والأستاذية في الاعلامية التطبيقية والشهادة الوطنية في الفنون والحرف بحجة عدم ملاءمة شهائدهم للاختصاص الذي ترشحوا له، وقد بينت أعمال الرقابة أن قائمة الناجحين في نفس الاختصاص تضمنت مترشحين يحملون شهائد مماثلة. كما تم الوقوف عند ثلاثة حالات وقع قبولها ورفضها من سنة إلى أخرى بسبب اعتماد أو رفض نفس الشهائد العلمية رغم أن قرار ضبط قائمة الشهائد لم يطرأ عليه أي تغيير[24]، وهو ما اعتبرته دائرة المحاسبات شبهة فساد وليس مجرد خطأ أو سهوًا فرديا.

كما يذكر التقرير أن 96 [25]حالة في اختصاص التصرف تم رفضها رغم أن القرارات المتعلقة بضبط قائمة الشهائد التي تُخوّل لحامليها المشاركة في المناظرات تنص على قبول جميع الخيارات المندرجة ضمن نفس الاختصاص. وقد بيّن ثلاثة اطارات في المندوبيات الجهوية سبب رفض بعض الملفات في قولهم"اللَعْبَة الكُلْ في النِيَابَاتْ إِلِى وَلّاتْ بالفُلُوسْ...تَعْرِفْ إِلِّى النيابة تُمَكّن الأستاذ من نقاط تثمين تسمح له بانتدابه فيما بعد...لذلك من مصلحة النافذين في المندوبيات ابقاء المؤسسات فيها شُغُرات بَاشْ يمْلُوهَا بالأساتذة والمعلمين النُوّابْ...لكن كل شيء بأجره..." وقد أكد المستجوبون بما

يملكونه من معطيات متداولة سرا بين الاداريين، أن التلاعب في الاجراءات وفي الملفات أصبح أمرا متفشيا في أغلب المندوبيات ولا أحد يستطيع ضبطها خاصة بعد أن صدرت اتفاقية 2008 التي نصت على ادماج النواب حسب مدّة النيابة.

وما يؤكد سلطة النافذين داخل المندوبيات وقدرتهم على غلق المسالك تجاه بعض الملفات وفتحها تجاه ملفات أخرى، غالبا ما يكون أصحابها مستعدين لإرضاء هؤلاء النافذين بأشكال مختلفة من الامتيازات على حد تعبير أحد المسؤولين (أموال – هدايا ثمينة– حجوزات في أفخم النزل – التكفل بمصاريف الرحلات السياحية في الخارج ...)، هو ما صدر بالرائد الرسمي للجمهورية التونسية[26] بتاريخ الثلاثاء 5 أكتوبر 2021 من قرارات إعفاء لمجموعة من المسؤولين بالمندوبية الجهوية للتربية بسيدي بوزيد وذلك لثبوت تورطهم في التلاعب بملف الانتدابات عن طريق تدليس شهادات الخدمات (مدّة النيابة) لعدد من الأساتذة والمعلمين بلغ عددهم أكثر من 100 أستاذ ومعلم. كما أعلن مكتب الاتصال بالمحكمة الابتدائية بتونس في 19 أكتوبر 2021 أن النيابة العمومية بالقطب القضائي الاقتصادي والمالي، قررت الاحتفاظ بالمدير الجهوي للتربية بسيدي بوزيد.

1-2- حلقة نتائج المناظرات

كما أنّ القدرة على اللعب في منطقة الغموض لا تقتصر على مرحلة قبول الترشّحات فقط، وإنّما تصل الى حدّ اللعب والاستثمار في نتائج المناظرات. فقد تبيّن من خلال النظر في قائمات الناجحين نهائيا في مناظرات الكفاءة المنظّمة من ديسمبر 2005 إلى جويلية 2007 أنّه تم قبول 308 مترشّحا بالرغم من تحصلهم على عدد يقل عن 6 من 20 في أحد الاختبارات الكتابية التحريرية وهو ما يعدّ مخالفا لقرار وزيري التربية والتعليم العالي المؤرخ في 16 جانفي 1999 . وقد تحججت الوزارة على ذلك بعدم توفر العدد الكافي من المترشحين الذين يستجيبون لشروط القبول الأولى (مرحلة الترشحات). وهذا ما يؤكّد الترابط السببي بين مرحلة قبول الترشّحات المذكورة سابقا، ومرحلة الإعلان عن النتائج، اذ كلما وقع التقليص في عدد المترشحين، إلا وسمح ذلك ومهّد للعب في نتائج القبول النهائية بحجة الموازنة بين نسبة الطلب ونسبة العروض.

وما يؤكّد هذه المعادلة أنّه خلال فترة 2005 – 2010 عمدت وزارة التربية تغيير أعداد الاختبار الشفاهي بالنسبة لبعض المترشّحين، ممّا أدّى إلى إقصائهم من النجاح رغم أن مجموعهم العام وترتيبهم النهائي قبل التغيير يسمح لهم بالنجاح. وقد خَصّت هذه الإقصاءات على التوالي 65 مترشّحا سنة 2005 و 39 مترشّحا سنة 2006 و 11 مترشّحا في دورة جويلية 2007 و 41 مترشّحا في دورة نوفمبر 2007 و 32 مترشّحا سنة 2008 و 37 مترشّحا سنة 2009 وذلك بحجة نتائج الاسترشاد الأمني الذي تطلبه وزارة التربية من وزارة الداخلية، وفي مقابل هذا الإقصاء تعمّدت الوزارة في دورة 2007 تغيير نتائج الاختبار الشفاهي لـــ 32 مترشّحا قصد تمكينهم من القبول النهائي في المناظرة رغم أن المجموع النهائي لا يخوّل لهم النجاح[27] ؛ وهي معطيات لا تستجيب لمقتضيات النزاهة والشفافية

باعتبارها مبادئ قيمية داعمة لغايات عقلنة الإدارة، بقدر ما تميل أكثر لما يمكن التعبير عنه بالفساد الإداري وتعتبر تزويرا استنادا للفصل 172 من المجلة الجزائية.

نفس هذه الآليات (الإقصاء والتعويض – التصرف التقديري في النتائج) يقع تفعيلها في جميع المناظرات الموجهة لانتداب الاطارات البيداغوجية، سواء في التعليم الابتدائي أو الثانوي أو مناظرات الالتحاق بمرحلة تكوين مدرسين للمرحلة الابتدائية بمعاهد مهن التربية والتكوين، حيث مرت مرحلة فرز الترشحات بآلية الاقصاء والتعويض أو اللعب على مقاييس القبول، إضافة إلى التلاعب المباشر بنتائج الاختبارات، فقد تبين أنه تم في دورة أكتوبر 2009 إضافة نقاط بالنسبة إلى 254 مترشّحا تحصلوا على عدد يقل عن 6 من 20 في أحد الاختبارات الكتابية (عربية – فرنسية – أنجليزية– علوم) هذا دون اعتبار عمليات الاقصاء والتعويض التي تتم في الاختبار التقني– النفسي psychotechnique، استنادا لقرارات أمنية لا غير؛ وهي حجج غير تقنية وغير حيادية بالمعنى الفيبري للبناء العقلاني للإدارة، وإنّما هي معطيات تستند إلى تفعيل القانون المادي المخترق بدوافع السلطة التقديرية الشخصية والسياسية والأيديولوجية والحزبية...

ولعل ما يؤكد صحة ما ذهبنا اليه من اختراق المؤسسة التربوية بمنظومة متكاملة من عدم الشفافية والتدبّر في مراحل الانتدابات، كون عدد الانتدابات المباشرة المنجزة خلال السنة الدراسية 2008 –2009 خارج إطار تسوية ملفات القائمين بنيابات مسترسلة، ما جملته 1155 انتدابا منها 916 حالة أي ما يعادل 79 % من الانتدابات تمّت استجابة لتدخّلات أطراف مختلفة من ضمنها مسؤولين كبار في وزارة التربية آنذاك بـــ 366 حالة ومسؤولين بمهامّ مختلفة بـــ 232 حالة وأطراف نقابية بـــ 44 حالة وعضو واحد بمجلس النواب بـــ 41 حالة ولوحظ أن بعض الانتدابات قد تمت أثناء العطل المدرسية أو قبيل انتهاء السنة الدراسية من ذلك أنه تم انتداب 40 معلما بعنوان سنتي 2006 – 2007 خلال الفترة الممتدة بين 16 جوان و 26 جويلية من السنتين المذكورتين.

1-3- حلقة التعيينات

عمليات تدبّر المسؤولين الإداريين داخل المؤسسات التربوية، لا تقف عند اللعب في ملفات الترشح ونتائج المناظرات فحسب، وانما تجاوزت ذلك لتلمس مرحلة تعيين اطار التدريس، حيث تلقت المصالح المكلفة بالإعلامية سنويا قائمة بأسماء الناجحين نهائيا حسب ترتيبهم التفاضلي وقائمة موازية تحتوي على المراكز المتوفرة بالجهات لتتولى معالجة هذه المعطيات باستعمال منظومة اعلامية أعدت للغرض منذ 2002 ، وذلك من أجل توفير أكثر قدر ممكن من المساواة في حظوظ التوزيع، إلا أنه لوحظ أن 2045 إطار تدريس تم تعيينهم بصفة يدوية خارج إطار المعالجة بمنظومة الإعلامية وذلك منذ سنة 2006 إلى غاية سنة 2011 ؛ وهو ما يسمح بالتصرف الشخصي في مواقع التعيينات استنادا لعلاقات الحظوة والسلطة التقديرية للمسؤولين الإداريين؛ حيث أن الوزارة قامت بتعيينات خارج إطار القواعد المعمول بها في التطبيقة الإعلامية؛ وذلك بالإدراج المسبق للمندوبية الجهوية في

التعيين اليدوي قبل الشروع في المعالجة الآلية بالإعلامية، وذلك من أجل التصرف في التعيينات بصفة شخصية ودون أي رقيب. فقد بلغ عدد الحالات التي تم الوقوف عندها في نفس الفترة 235 اطارا وفي التعليم الأساسي قامت الادارة العامة للتعليم الابتدائي بتعيين 1155 معلما دون الاستناد إلى المعايير المقررة[28].

هذه الأمثلة تثبت وجود منطقة غموض في صرامة الاجراءات المعمول بها عند عملية قبول الترشحات أو الانتدابات أو التعيينات، حيث تسمح منطقة الغموض للفاعلين الاداريين داخل المندوبيات الجهوية وداخل الوزارة باللعب فيها وإعادة استثمارها في تحويل مناسبة المناظرات إلى فرصة للتدبّر والربح المالي، فمن خصائص اقتصاد الفساد الإداري هو قدرة الفاعلين فيه على الاستفادة من مواقعهم الادارية بما يسمح لهم من توسيع نطاق استعمال مصادر القوة من أجل مضاعفة الأرباح المتأتية من جراء مشاركتهم في ادارة عملية قبول وفرز الترشحات.

2- الدروس الخصوصية: "سلوك تجاري" بغطاء بيداغوجي

النفعية باعتبارها قيمة، ليست موضوع تقييم أخلاقي سواء بالمدح أو الذم، وانما يجب التعامل معها باعتبارها رؤية للفاعلين الاجتماعيين لطبيعة العلاقات الاجتماعية ومحددا معياريا لقيمة الأشياء أو الأفعال، وبالرغم من أن النفعية قد ساعدت على تكريس قيمة النجاعة ودفعت بالعقلانية إلى أقصى درجات تحققها في النظم العلمية والسياسية والاقتصادية، إلا أنّها حوّلت الإنسان إلى وسيلة اقتصادية، حيث أصبحت أغلب المعاملات بين الناس محكومة بالحساب وموازنة المنافع واختزلت معهم القيم النوعية في أرقام كميّة، أضحت بدورها مقدمة على مختلف أشكال التعبير، فكل شيء أصبح قابل للبيع والشراء عبر أكثر الأشياء تجريدا وتأثيرا في شكل المعاملات، ألا وهو المال.

فقد أشارت مثلا المنظمة التونسية لإرشاد المستهلك[29] في دراسة ميدانية حول الدروس الخصوصية سنة 2017 شملت عينة من 2907 من الأولياء، الى أن كلفة التلميذ الواحد تعادل 50 دينارا شهريا على فترة 10 أشهر، حيث يصل رقم معاملات الدروس الخصوصية الى 1000 مليون دينار سنويا. وحسب ما جاء في بيانها الى أن ميزانية الدولة قد تصل خسارتها الى 300 مليون دينار في حال اخضاع هذه الظاهرة للنظام الجبائي. وبعملية حسابية بسيطة على معدل 50 تلميذا، يمكن حساب مدخول الأستاذ من الدروس الخصوصية في الشهر الواحد، الذي قد يصل الى أكثر من 2500 دينارا أي ما يعادل 25 ألف دينار في السنة الدراسية الواحدة.

إنّ المال بصفته رمزا محايدا ومجردا يميل بدوره إلى إعطاء طابع مجرد ومحايد ونفعي للعلاقات بين الأشخاص؛ فالمال قادر على أن يضع كل الأشياء غير المتساوية في نفس القيمة انطلاقا من أبسط الأشياء المادية، وصولا إلى أكثرها تعقيدا ألا وهي القيم والمبادئ الإنسانية التي ستتحوّل كذلك إلى مواضيع للتبادل، فكل المحددات النوعية قابلة عبر المال أن تتحول إلى معطيات كمية[30]،

الأمر الذي ساعد حسب بارسونز على مضاعفة النشاطات المتبادلة في أطر ضيقة ورسمية، ولكن الأكثر أهمية من ذلك أنها مفرغة انفعاليا ومحددة فقط بالمصلحة والربح المباشر.

إنّ التطور الواضح لقيمة المنفعة داخل المجتمع التونسي على حساب قيمة التضحية والرضا، قد نقل السلوك التربوي في المؤسسات التربوية من غايات التنشئة الموجهة لبناء الفكر المنهجي والقادر على تحليل وبناء قوانين اشتغال الأشياء، إلى سلوك "تجاري" ينظر للتلميذ كموضوع للاستثمار الاقتصادي والربح المالي، وليس كغاية بيداغوجية بالمعنى الشامل للكلمة، وفي هذا المستوى بالذات تقف النظريات الاصلاحية عاجزة على فهم ما يحصل فعليا داخل المؤسسة التربوية، حيث أصبحت مثلا الدروس الخصوصية هي المحور الأساسي الذي تجتمع حوله سواء علاقة التلميذ بالأستاذ، أو علاقة الأستاذ بالإدارة، وهي علاقة تكاد تكون عالمية وشاملة لأنها لمست تقريبا كل الدول بما فيها الدول المتقدمة (فرنسا – المملكة المتحدة – الولايات المتحدة الأمريكية – أستراليا – سنغفورا...)[31].

يَحْتكم الأستاذ على هامش كبير للعب في كميّة ونوعية المعلومة المقترحة على التلميذ وفي طبيعة الاختبارات وكيفية تقييمها، كما يملك سلطة تنظيم وترتيب القسم وفقا للمحاباة أو الانتفاع الشخصي، وهي اجراءات استراتيجية غالبا ما تفلت من امكانية مراقبتها، ولكنها قادرة على توفير مناخ مناسب يسمح للأستاذ بالضغط على التلميذ ودفعه لتعويض المحتوى التعليمي في القسم بمحتوى موازي له خارج القسم، يعمل الأستاذ على إظهاره بطرق مختلفة على أنه الأفضل والأنجع في توفير حظوظ النجاح للتلميذ. وهذه الاستراتيجيات هي التي عبّر عنها بالإجماع أغلب المستجوبين من الأولياء والتلاميذ.

إنّ الدروس الخصوصية التي ساهمت بشكل مباشر في إنتاج روابط تجارية بين التلميذ والأستاذ، قد سمحت للإدارة بأن تتحوّل من لعب دور المنسق البيداغوجي إلى دور المنسق التجاري، وذلك من جهة ما تسمح به سلطتها الادارية من قدرة على توزيع أفضل التلاميذ معرفيا وأقدرهم اجتماعيا، على أكثر الأساتذة استعدادا للتفاوض مع الادارة على جزء من أرباحهم المحققة من الدروس الخصوصية. تحدثت أستاذة على هذه الاستراتيجية في قولها:"يَلْعِبْ الأستاذ على سُمْعته داخل وخارج المدرسة...على هذا يحرص قبل انتهاء السنة الدراسية على الاتصال بالمدير ليضمن له أفضل التلاميذ عند توزيع الأفواج وتنظيم جداول الأوقات خاصة للتلاميذ إِلِى عائلاتهم لَابَاسْ عَلِيهِمْ مَادِيًا وبالطبيعة نجاحهم بَاشْ يَعْمِلُّو صورة وسمعة يستغلها في لِيتُودْ (الدروس الخصوصية)...لكن كل شيء بمقابل مع المدير والقيم العام إِلّى كل شهر يَاخُذْ نصيبه من فلوس لِيتُودْ..."

لقد ساعد هذا السلوك التجاري على ظهور علاقات تواطؤ ونظام تفاعل غير رسمي بين الادارة والأساتذة والأولياء، موجه لتحوير نظام الاجراءات الرسمية وفق ما تمليه مصلحة الأطراف الثلاثة: الأولياء بضمان نجاح أبنائهم بأفضل المعدلات، والمسؤول الاداري بضمان المشاركة في الأرباح، والأستاذ بضمان مدخول موازي وحجز مكان أفضل ضمن شبكة توزيع المقدرات التَلْمَذية

للسنة المقبلة، لتدخل بذلك المؤسسة التربوية في منظومة مغلقة من انتاج وإعادة انتاج للعلاقات التجارية، دون امكانية تفكيكها أو الحد من تضخمها، لأنها منظومة محكومة بقوتين يصعب مواجهتهما إذا ما توفّرت لهما بيئة التواجد مع بعضهما البعض:

- الدوافع العقلانية غائيا للأساتذة والإدارة والموجهة بحساب الربح المالي بأنجع الطرق وأكثرها حماية.
- الدوافع الوجدانية–الانفعالية الموجهة برغبة الأولياء الهستيرية لتوفير كامل ظروف النجاح المدرسي لأبنائهم.

إنّ الانخراط المعمّم لهذه الأطراف الثلاثة في منظومة الدروس الخصوصية، وقبولهم المتزايد للتفاوض على النجاح المدرسي قد نقل الدروس الخصوصية من كونها إجراء بيداغوجيا اتخذته الهياكل البيداغوجية الرسمية للرفع من مستوى محدودي القدرة على التعلم (دروس الدعم)[32] ، لتصبح مطلبا اجتماعيا مرغوبا فيه من قبل جميع الفئات الاجتماعية، التي ساعدت "بانتهازيتها" وتواطئها مع "تجّار" المعرفة على حدّ تعبير أحد الأولياء، على نقل العمل التدريسي خارج أسوار وفضاءات المؤسّسة التربوية من أجل التحكمّ أكثر في شروط النجاح. يقول أحد الاطارات في مندوبية جهوية للتربية توافقا مع عديد التصريحات لإطارات وأساتذة آخرين: "تنَجِمْ تِفْهِمْ الآن أَعْلَاشْ الدُروس الخصوصية القانونية في المدرسة مُوشْ مَاشِيَة...فَمّا فَرْقْ كبير بين 20 دينار وزِيدْ يَعْطِي منها نسبة للمدرسة، وبين 60 دينار يُعْطى منها 10 دينارات للمدير أو الأطراف المتواطئة معه في الادارة، والبَاقِي يرْبْحُو في جِيبُو...الأستاذ أصبح مثله مثل إِلِي عَامِلْ نَصْبَة على الطريق لا يخَلّصْ بَاتِينْدَة لا كراء مَحَلْ لا ماء ولا ضوء..."

ويكفي أن نذكر بعض الأرقام حول الدروس الخصوصية حتى نتحسس هذا التوجه الاستراتيجي لتثبيت ثقافة "التدبّر" وتحويلها الى ثقافة سلوكية معمّمة ودائمة تكون بمثابة "الأمر الواقع" الذي يجب القبول به اداريا وبيداغوجيا واجتماعيا، فمن بين 77745 أستاذا لم يتقدم لوزارة التربية للحصول على ترخيص قانوني لتنظيم حصص الدعم داخل المؤسسة خلال السداسي الأول من سنة 2017 سوى 2690 أستاذا. أما من جهة التلاميذ فلم يسجل فيها سوى 3900 تلميذا من مجموع 830000 تلميذا في المرحلتين الاعدادية والثانوية[33]. أي بنسبة 0.46 % فقط مع العلم أنها أرقام جاءت بعد أن صدر قانون منع الدروس الخصوصية خارج نطاق القانون[34].

إنّ الدروس الخصوصية ليست مجرّد نشاط تعليمي موازٍ يسعى من خلاله رجال التعليم لتدبّر ما يساعدهم على مجابهة متطلّبات الحياة المتزايدة، وإنما هي تجسيد فعلي لثقافة اجتماعية معمّمة تؤكد على ضرورة ادراك الغايات والطموحات التي رسمها المجتمع لنفسه بشتى الطرق والوسائل[35]، حيث أن الصعود والتدرج الأكاديمي بما هو الحيازة المستمرة والعشوائية للشهائد العلمية دون تكوين معرفي

فعلي، أصبح له الأولوية على النجاح الأكاديمي بما هو القدرة على التحصيل المعرفي والبناء المنهجي لكيفية التفكير في القضايا المطروحة على الفكر الانساني.

ولعل ما يجب التأكيد عليه من زاوية نظر سوسيولوجية، هو أن الدروس الخصوصية ليست فقط سببا في تراجع الدافعية لدى التلميذ للتحصيل المعرفي، وإنما يجب الإقرار بها باعتبارها أداة مباشرة للفرز الاجتماعي وإعادة انتاج اللامساواة المعرفية استنادا لما تملكه كل أسرة من رأسمال اقتصادي يخول لها احتلال موقع الأفضلية الأكاديمية التي ستسمح بدورها بالصعود الاجتماعي ودفع التغيير الاجتماعي إلى الأعلى بقدر دفعها لبقية الفئات الأقل حظا إلى الأسفل. وقد عبّر على ذلك مجموعة ممن تحادثت معهم من الأولياء بقولهم: "تصل المراجعة الكاملة للبرنامج في احدى المواد الأساسية قبل فترة الامتحانات بأسبوعين الى 1000 دينار و1500 دينار" وتحدث أحد الأساتذة عن زميل له بقوله: "أخذ زميلي في مادة الرياضيات مبلغا ماليا ب5000 دينار من أحد الأولياء وهو طبيب بأحد المستشفيات الكبرى بالعاصمة ويعمل كذلك في المصحات الخاصة...وقد أبدى له الولي استعداده لدفع نفس المبالغ في المواد الأخرى مقابل نجاح ابنه بتفوق..."

وهكذا فإنّ السعي لتحديث المؤسّسة التربوية بجعلها قائمة على مبادئ التنظيم العقلاني مقابل تفكيك منظومة التعليم التقليدي، إلى جانب تفعيل برنامج مجانية التعليم الذي نصّت عليه الدولة الوطنية منذ الاستقلال من أجل نشر التعليم وجعله ممكنا لجميع الفئات الاجتماعية، لم يعد له أي معنى اليوم في ظل خروج العمل التربوي من المؤسسة الرسمية إلى الفضاءات الخاصة أين تمارس فيها أشكال المتاجرة المعرفية والإنتاج التربوي المعطل المدفوع بتنامي قيم النفعية على حساب قيم التضحية والالتزام والشعور بالمسؤولية المهنية.

3- صراع الايديولوجيات والإسقاطات الذاتية داخل القسم

الحياد القيمي هو هذا الاجراء الذي يمتنع بموجبه الأستاذ عن ابداء رأيه في المسائل الخارجة عن البرامج الرسمية وأن يأبى أن يكون له رأي أو يعبر عن هذا الرأي بدافع الايديولوجيا أو الفزع أو الخبث أو الخوف القطاعي[2] على مهنته أو على موقعه المهني.

من زاوية نظر تقنية، ليس على الأستاذ أن يضطلع بدور النبي المبشّر، وليس عليه حرج أن يلتزم فقط بدوره التعليمي دون الخوض في اشكاليات قد تحيد بالدرس عن أهدافه الرسمية، ويرجع ذلك إلى صعوبة التوفيق بين عملية التحليل الدقيق للدرس وبين الحكم التقييمي الشخصي الذي سيسمح للأستاذ في بداية المطاف بتحقيق نجاح سهل وتشكيل صورة هلامية عنه في تمثّلات التلاميذ له، إلا أن هذا السلوك قد ينزلق بالتقادم في نوع من الابتذال وينتهي على المدى الطويل إلى التشكيك في

[2] . نسبة للانتماء المهني لقطاع معين مثل قطاع التعليم أو الصحة أو المحاماة أو النقل... وهو انتماء غالبا ما يؤدى الى انغلاق القطاع على نفسه ليشكل هوية مهنية غير محايدة قيميا وتصارع من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من المكاسب المادية والمعنوية على حساب الصالح العام أو على حساب الأطراف المتفاعلة معها.

مصداقية الأستاذ وكفاءته المهنية وإفشال المهمة التربوية التي عيّن من أجل أدائها بكل حياد وموضوعية.

من جهة ثانية، يؤكد ماكس فيبر على مبدأ الالتزام البيداغوجي باعتباره منطلقا عقلانيا للمؤسسة التربوية، لذلك يقتضي على الأستاذ بصفته تلك أن يؤدي "مُهمته" التربوية بدلا من لعب دور المصلح الثقافي دون امكانات عملية، فتباهي الأستاذ دون سبب بآرائه الشخصية، هو دليل على الافتقار إلى قيمة الحياد الإيجابي، وعلى كل أستاذ ألا يظهر شخصيته إطلاقا بإبداء ملاحظته الشخصية بتفاخر، انما فقط بنوعية عمله ومضمون دروسه[36]. وقد عبّر بنفس هذا المعنى مجموعة من التلاميذ والطلبة على هذه الوضعية المنتشرة جدًا على حد تعبيرهم في قول أحدهم:

"مَتْحَمْلُونَاشْ مسؤولية ضعفنا في اللغات... عِشْنَا جِيلْ كَامِلْ نفس الظروف مع أساتذة اللغات...تقريبا أكثر من نصف الحصة وهم يتحدثون على مغامراتهم وحياتهم في الجامعة أو في الدول إلي درسوا فيها...هُمَ مَيْحِبُوشْ يفْهمُو أنهم يتْعَامْلُو مع تَوَانْسَا ومُوشْ أنْجليزْ أو فَرَنْسِيسْ..." ويقول آخر: "آش مدَخِلْنَا في أُمُورْ أولادهم وحياة عائلتهم إِلّى كُلْ مَرّة يتْفَاخْرُو بِيهُمْ قُدَامْنَا وبعد الدَرْس يلَخْصْهُولْنَا في ربع ساعة..."

كما أنّ استخدام قاعة التدريس كحلبة عامة للصراع الايديولوجي أو دفاعا على توجّهات وخيارات ليست من طبيعة الدرس (الدعوة لانتماءات حزبية– الدعوة لمعتقد ديني– احتقار أو التباهي بلهجة وانتماء جهوي...)، ينمّ عن سوء تقدير لمعنى المؤسسة التربوية. "الثورة هَذِي مَاجَابِتْ كان تَكْسِيرْ الرَاسْ...النهار الكل والأساتذة يتْنَاقْرُو على السياسة وعلى الأحزاب كى السْرَادِكْ...هَانَا رَاكْشِينْ لَتْرَصِيلْنَا مْقْمْرِينْ (بمعنى موصومين)..." . لذلك فإنّ محاولة الأستاذ فرض اعتقادا ما على التلميذ يناقض مبدأ التنشئة السليمة، يدلّ على عدم مراعاته لأي اعتبار بيداغوجي قائم على أساس قيمة الحياد. فالحياد المجرد يوجب على الأستاذ الذي يريد أن ينشر قناعاته الفكرية وخياراته الايديولوجية ومثله العليا أن يستغل فقط الوسائل المتاحة، مثل الاجتماعات العامة التي تسمح بالتطارح الفكري وربما تجعل منه أمرا ممكنا ومرغوبا فيه، أو الانضمام إلى تنظيم أو جمعية موجّهة نحو العمل الدعائي والصحافة والبحث الأدبي والسياسي أو النزول إلى الشارع. وبشكل عام يعتبر الفضاء العمومي مجالا متاحا لأي كان للتعبير على قناعاته[37].

في إطار تكريس قيمة الحياد، على كل أستاذ أن يمتنع عن ابداء رأيه في مسائل تشجعها السلطات القائمة أو قوة سياسية معينة، أو أن يتحول إلى لسان حال جماعات ضاغطة ومصالح شتى، واذا ما تحولت قاعة الدرس إلى مكان لمناقشة مسائل إيديولوجية وإجرائية، فإنّه ينبغي إعطاء الآراء المعاكسة نفس الحظوظ ودون إبداء رأي أو إظهار الميل إلى إحدى هذه الآراء، بل عليه أن يمنح هامشا من وقت الدرس للتلاميذ أنفسهم ليتدربوا على حسن الاصغاء للآخر المختلف ومقارعته فكريا فقط، ذلك أن المؤسسة التربوية ليست فضاءا للمتاجرة الايديولوجية وليست امتيازا لأية عقيدة خاصة،

ويسهل أن نتبين ما الذي تؤدي اليه الحرية المطلقة في أن يُنصّب الأستاذ نفسه محاميا على مثل إجرائية، فهي تفضي إلى تجريد العمل المهني الصرف من أهليته وتفقد الأستاذ اعتباره الوظيفي. يقول أحد الطلبة:

"هل علينا أن نكون مثلهم... أعْلاشْ يحِبُو اقناعنا بأشياء لا تعنينا... نحن نؤمن بالله وهو ملحد هذا بِينُو وبِينْ الى خَلْقُو...وهم ينتمون الى أحزاب وينتفعون منها أعْلاشْ يلزم يتحول الدرس الى نقاش سياسي وكلام فارغ ثم يتحسس الأستاذ إذا لم نوافقه الرأي أو اعترضنا على أفكاره...أغلب الطلبة يصمتون موشْ لأنهم ما يَعْرفُو شيء ولكن ليتجنبوا حساسية الأستاذ لا أكثر ولا أقل..."

إستنادا لهذه الشهادات؛ يعتبر انخراط الأستاذ في لعبة التجاذب السياسي أو المطارحات الأيديولوجية، من قبيل الإسقاطات الذاتية المناقضة في طبيعتها لمبدأ مطلب الحقيقة. فإذا كانت غاية النظام التربوي هي البناء الفكري للتلميذ القادر على تكريس قيمة الموضوعية العلمية في أحكامه تجاه مواضيع الدرس، فإنّ الدفع المستمرّ من الأستاذ لتلامذته لتبني أفكاره وقناعاته الخاصة، قد يساعد على انتاج بنية فكرية معطلة منهجيا وعاجزة على إدراك الحقيقة باعتبارها مطلب الفكر العلمي، ثم ان هذا المناخ من شأنه أن يضع التلميذ في موقع المتاجرة الايديولوجية، فإما أنه يقبل بما يسقطه عليه الأستاذ من ايديولوجيات، أو أنه يجد نفسه في وضعية "الفرز" على أساس القناعات الايديولوجية، حيث يكون تقييم الاختبارات هو الوسيلة المتاحة لعملية الفرز. وهو ما رصدناه في مجموعة من الشهادات المتقاربة في المعنى: "هل لأنني مُلْتحي يجب أن أقبل استفزازاتهم واحتقارهم لي؟" – "لقد وصل الأمر بأن قال لي أستاذ الفيزيك البْهَامَة جَاتِكْ كان في جُرْتْ الشُولِيقَة إلى فُوقْ رَاسِكْ" وتقول تلميذة أخرى: "آش دَخْلُو في لِبْستِي...أمي ماقَالتْلِيشْ في عمرها الكلمة الى قَالْهَالِي هُوَ(أستر روحك) والّا مَاعَادِشْ تُدْخُلّي للقسم... وفي آخر العام تَوْ نشُوفُو تنجح وإلّا لا..."

III – من الحوكمة المعطلة الى الحوكمة النشيطة

1 – في معنى ومبادئ الحوكمة

يرجع أصل كلمة "الحوكمة" الى الفعل اليوناني Kubernao ويعني التوجيه[38] أما اليوم وبعد عديد الاستعمالات التي بدأت منذ 1976 في الجريدة الرسمية للحكومة الفيديرالية الأمريكية وذلك على إثر إفلاس شركة النقل Penn Center ، أصبح المفهوم يشار به لمجموع القواعد والقوانين والأسس التي تضبط عمل المؤسسات وتحقق الرقابة الفعالة على ادارتها وتنظم العلاقة بينها وبين المرتبطين بها من حرفاء أو أصحاب مصالح، وذلك لغاية تحقيق الشفافية والعدالة ومكافحة الفساد. وتقوم الحوكمة على مجموعة من القيم من أهمها الشفافية والمسؤولية والعدالة[39] وتعتمد على آليات المراقبة والمحاسبة.

على ضوء هذا التعريف؛ يمكن التعامل مع "الحوكمة" على أنها مفهوم مجرّد يشير بشكل تقريبي لمعنى "الحكم الجيد"، أي القدرة على ادارة الموارد المالية والبشرية والتعامل مع بنية المؤسسات وأهدافها، بشكل يستجيب للقانون وللسلطة المقيدة للإدارة، وفي توافق تام مع مبادئ النزاهة والشفافية الموجهة لمتطلبات خدمة الصالح العام. وبالتالي يمكن اعتبار الحوكمة حركة وقوة تغيير ذاتية في طريقة التفكير واتخاذ القرارات وتقييم الوضعيات مهما تغيرت الأماكن والأزمنة والفاعلين في قطاع معين، وهذا ما يجعل منها إمكانية متجدّدة لإنشاء أشكالا جديدة من التنظيم والتسيير والتحوير أكثر تكيفا وأخلاقية وقائمة على مبدأ الشراكة المنفتحة والمستنيرة بين عديد الفاعلين.

بهذا المعنى تقوم الحوكمة على ثلاثة مستويات متداخلة لا يمكن الفصل بينها أو تقديم أحداها على الأخرى وهي المستوى القانوني والتقني، والمستوى القيمي الأخلاقي، والمستوى العلائقي. ولضمان معادلة متوازنة بين هذه المستويات؛ يجب أن تعمل منظومة الحوكمة بشكل شبكي وتشاركي مع الهياكل الرسمية للدولة ومع مختلف قوى المجتمع المدني من منظمات وجمعيات لكي تعطل أكثر ما يمكن من عمل آلة السلطة التقديرية للمسؤولين والنافذين وتمنعهم من اللعب في هامش الحرية الذي تمنحه اياهم الادارة لصالحهم الشخصي، ومن جهة أخرى لكي تضمن أكبر قدر ممكن من الحياد والموضوعية.

إنّ منظومة الحوكمة ليست نظاما مكتفيا بذاته ومفصولا عن بنية العقلنة البيروقراطية، وإنما هي روح البيروقراطية ذاتها ومقصد العقلنة في أعمق معانيها؛ وذلك من جهة توافقها التام مع مبدأ الحياد والمراقبة والمحاسبة، ومن جهة سعيها الدائم لإعادة هيكلة العلاقات داخل المؤسسات بهدف الإدماج المستمر للفاعلين في بيئة ادارية وبيداغوجية ملائمة تؤمن وتعترف بضرورة تكريس مبدأ خدمة الصالح العام في كنف الشفافية والنزاهة والحياد؛ وذلك من أجل خلق مناخ عام من السلم الاجتماعي يحظى بدرجة مرتفعة من الشرعية والمشروعية.

2 – الحوكمة المعطلة وانتاج "السلوك التجاري"

عندما يصبح "سلوك التدبّر" من صلب النظام الاداري والمالي، بإمكانه اختراق خلايا المؤسسات وتوظيف معطياتها البيداغوجية بشكل تقديري، مثلما هو الشأن بالنسبة للمؤسسة التربوية، (تعيين 2045 اطار تدريس بصفة يدوية خارج المعالجة بمنظومة الاعلامية بين 2006 – 2011 وتعيين 1155 معلما دون الاستناد الى المعايير المقررة و79 % من الانتدابات في اطار تسوية ملفات القائمين بنيابات مسترسلة تمت استجابة لتدخلات أطراف مختلفة...)[40] ، عندها يصبح الحديث على الحوكمة مسألة استراتيجية، لأنها تشكل البنية المؤسسية الرئيسية التي قد تسمح بالفساد أو قد تجعله صعب الحدوث، لذلك فان الكثير من الأدبيات المعنية بالفساد والنزاهة التي ظهرت خلال العقدين الأخيرين، تربط بين درجة الفساد والنزاهة وبين منظومة الحوكمة[41].

اليوم في تونس وفي اطار التخريجات الخطابية "لتقنيي الكلام" على حد عبارة بورديو؛ أصبح ينظر للحوكمة وكأنها منظومة علاجية يؤتى بها من خارج المنظومة القانونية لكي تجد الحلول الكافية وتمنح المؤسسات على اختلاف أنواعها جرعات من الضبط وحسن التسيير لكي تعيد لها توازنها وتمنع عنها المزيد من الانحرافات والتجاوزات، رغم أن منظومة الحوكمة حسب تقديرنا كامنة في روح القوانين والمبادئ العامة التي قامت عليها العقلنة البيروقراطية، مثلما هو الشأن مثلا في محاولة تنظيم الدروس الخصوصية في اطار القانون وفي اطار تفعيل مبدأ تكافؤ الفرص بين التلاميذ[42].

فإذا نظرنا إلى الحوكمة على أنها منظومة متكاملة من آليات المراقبة والمحاسبة الشفافة والنزيهة، يسهل علينا عندها فهم طبيعة الفساد الاداري والمالي والبيداغوجي داخل المؤسسة التربوية، باعتباره فساد يتغذى من منظومة الحوكمة ذاتها وذلك بشرط أن يتمكن الفاعلون من ازاحة آلياتها عمليا(المراقبة والمحاسبة) وتمييع مبادئها خطابيا (النزاهة والشفافية والحياد).

إذن فالمسألة ليست مطروحة على المستوى الخارجي عن المنظومة القانونية للمؤسّسات، وإنّما هي مسألة داخلية. بمعنى أن محاولة السيطرة على سلوك "التدبّر" داخل المؤسسة التربوية لا يستوجب استدعاءً للمنظومة القانونية فحسب، بقدر ما يحتاج إلى إيجاد الآليات التي من شأنها أن تجعل من روح الحوكمة قابلة للتفعيل. وهذا يعني تنزيل فكرة الحوكمة من طورها المجرّد كفكرة إلى مستوى الممارسة الفعلية التي يجب أن تلمس كامل مراحل العمل التربوي وكامل المؤسّسات والمصالح المشرفة على العملية التربوية بدءا بتقديم ملفات الترشح للخطط التعليمية، مرورا بضبط مقاييس النجاح والتعيينات، وصولا إلى مستوى الأداء التعليمي في علاقته بالإدارة وبالمحيط المدرسي، وكل حلقة من هذه الحلقات تعتبر في حد ذاتها حقلا يسمح للمسؤولين باللعب فيه حسب مواقعهم ومسؤولياتهم ومدى امتداد شبكة علاقاتهم ونفوذهم التي تمكنهم من تعطيل الاجراءات القانونية أو اعادة تفعيلها بما تقتضيه مصلحتهم الشخصية. وما يؤكد هذا يمكن أن نذكر على سبيل الذكر، التدخل المباشر من قبل المسؤولين النافذين لتغيير العدد المسند في اختبار الشفاهي لـــ 225 [43] مترشحا لخطة أستاذ من أجل اقصائهم وتعويضهم بمترشحين آخرين أقل منهم كفاءة ولكن أكثر منهم نفوذا.

هذا الوضع المنحرف هو ما يمكن التعبير عنه "بالحوكمة المعطلة" حيث تتحوّل القوانين عند توظيفها توظيفا تقديريا، إلى بيئة منتجة للفساد الإداري والمالي. (استبعاد من الترشحات – انتدابات استثنائية – تعيينات خارج الأولوية – تقاضي أجر دون مباشرة فعلية للعمل مثل الذين انتقلوا للعمل بعقود في دول الخليج أو أساتذة التربية البدنية الذين تعاقدوا للتدريب في جمعيات رياضية ويتقاضون أجورا من ميزانية وزارة الانتماء...)[44]. وعندما تغيب المراقبة الشبكية الخارجية من قبل هياكل الدولة الرسمية التابعة لوزارة التربية ومن قبل لجانٍ مختصّة متكوّنة من أعضاء تابعين لوزارات أخرى ومن قبل منظمات وجمعيات المجتمع المدني، فإن مختلف المصالح المكلفة بفرز الملفات والانتدابات والتعيينات إلى أن نصل إلى مؤسسات التنفيذ (مدارس– معاهد) قد تنغلق على نفسها وتصبح قادرة

على إعادة إنتاج شبكة الفساد الداخلية "المبنية على عدد محدود من الأفراد الذين تربطهم علاقات انتماء أو مصالح شخصية من أجل تحصيل مكاسب معينة"[45]. لذلك فان اجراءات المراقبة الشبكية الداخلية والخارجية قد تسمح بتفكيك شبكات التواطؤ وفي أسوء الحالات قد تعطل اكتمالها.

3 – الحوكمة النشيطة والتحكم في انحرافات المؤسسة التربوية

تعتبر منظومة الحوكمة سلاحا ذو حدّين، فإن هي انغلقت على نفسها وتعاملت مع القوانين في بعدها الشكلي فقط، فان هذا قد يجعل منها بيئة مشجّعة لإعادة إنتاج الفساد، حيث يصبح الفساد نتيجة أو أثرا لعطالتها[46]، وإذا ما انفتحت على المجتمع المدني وتعاملت معه باعتباره فاعلا اجتماعيا وقادرا على المراقبة والضبط والدفع بقيم النزاهة والشفافية والحياد إلى أقصى درجاتها، فان هذا قد يُحوّل منظومة الحوكمة إلى "حوكمة فاعلة ونشيطة" في إطارها المؤسّساتي.

إذن يمكن أن نفهم الحوكمة النشيطة والفاعلة في إطارها المؤسّساتي، باعتبارها هذه القدرة على إدارة الشؤون المالية والبشرية بشكل نشيط ومنفتح على المراقبة المماثلة من جهة هياكل المراقبة الداخلية للوزارة، وبشكل منفتح على المراقبة الخارجية من جهة قوى المجتمع المدني. وهذا التفاعل بين الداخل والخارج من شأنه أن يُنزّل الحوكمة من الفكرة المجردة إلى الممارسة العملية ويجعل منها ثقافة مؤسساتية تؤمن وتعترف بمبدأ المراقبة والمحاسبة.

استنادا لما سبق ذكره من معطيات ومؤشرات؛ يمكن الاقرار بأن المؤسسة التربوية قد إنزلقت في ما عبّرنا عنه "بالحوكمة المعطّلة" باعتبار أنها أصبحت قادرة على الإفلات من المراقبة الداخلية والخارجية، وعندما نتحدّث عن الإفلات من المراقبة، فليس المقصود به عدم خضوعها للقوانين وعدم اتّباعها للإجراءات المعمول بها، وإنما هذه المراقبة القانونية قد تحولت بفعل شبكات التواطؤ بين الفاعلين داخل هذه المؤسسات، إلى مراقبة شكلية غير قادرة على الانتقال بحالات الفساد المرصودة والمضبوطة إلى مرحلة المحاسبة؛ فعندما ينتشر الفساد ويتغلغل في بنية المؤسسات يصبح من الصعب كشفه، حيث يتواطأ العاملون المنخرطين في هذه الممارسات على حجب الحقيقة وطمسها[47]

وتعتبر استراتيجية الرقابة الشكلية لكيفية التصرف في الشؤون المالية والموارد البشرية البيداغوجية والإدارية في المؤسّسات التربوية، من أخطر وأهمّ العوامل المشجّعة على تفعيل نظام "التدبّر"؛ وذلك لما تتضمّنه عمليات المراقبة الادارية والبيداغوجية من مفارقة خطيرة. فهي تتراوح من ناحية بين الزامية فعل المراقبة المنصوص عليها قانونيا من أجل حوكمة رشيدة للفعل الاداري أو السلوك البيداغوجي، ومن ناحية أخرى بين شخصنة هذا الاجراء الاداري وذلك بإفراغه من مضمونه الردعي والتعامل معه باعتباره اجراءً شكليا فقط.

إن المراقبة الشكلية هي من أكثر العوامل المعطلة لفعل الحوكمة، لأنّها خلاصة العلاقات الشخصية التي ينسجها الأعوان والمسؤولون والمتفقدون مع بعضهم البعض طيلة سنوات العمل، كما

أنها تستدعي مختلف علاقات القرابة والصداقة وتستحضر في كل مرّة المصلحة الشخصية على حساب المصلحة العامة.

الخاتمة

ان تداخل الغايات البيداغوجية مع مصالح وطموحات الفاعلين الاجتماعيين ومع خياراتهم وميولاتهم الايديولوجية، قد جعل من المؤسسة التربوية بيئة شديدة الحساسية تجاه ما يشهده المجتمع من تحولات قيميّة وسلوكية ومن أنماط تفكير مستجدة لا تتوافق مع الغايات التي وضعت من أجلها. ثمّ إن المعالجة التقنية والبيداغوجية للمسألة التربوية لم تعد وحدها معبرة على حقيقة ما يعانيه الحقل التربوي من صعوبات، إذ هي بالأساس أزمة نوعية في "ثقافة المؤسسة" التي أصبحت مخترقة بالقيم الاجتماعية السائدة؛ مثل النفعية الفردية والخلاص الفردي والانتهازية والحرص على الكسب السريع للمال بشتى الوسائل[48]، باعتبار أن أفضَلَ المناهج وأعمق المضامين وأكثر البنى التحتية تطورا، يمكن أن تصاب بالعطالة اذا كان جزء من الحاملين لهذه المعطيات والمسؤولين المباشرين على تمريرها ومراقبتها وتطويرها، مثلما بيّنا ذلك سابقا، قد استأنسوا تفعيل السلطة التقديرية التي منحتها لهم المؤسسة وتطبعوا مع بعض السلوكيات الموصوفة "بالفساد" والمنحرفة عن المقاصد الأساسية للعمل التربوي.

لقد أصبحت المؤسسة التربوية التونسية محكومة في جزء منها بثقافة "التدبّر" وخاضعة لمنطق غريب عن قيم وطبيعة عمل القطاع التربوي، هو "المنطق التجاري" أو على حد عبارة بيار بورديو "الأعمال هي الأعمال"[49]. هذا المنطق المميز للحقل الاقتصادي قد وقع ترحيله من قبل بعض الأساتذة والمسؤولين الاداريين النافذين، الى الحقل التربوي، باعتباره حقلا يفترض منه رفض أو استهجان قانون الربح المادي، حيث تحولت فيه اليوم ثقافة المؤسسة التربوية من ثقافة العمل على تفعيل آليات ومضامين التنشئة الاجتماعية الملائمة لمقتضيات التطور والنجاح الاجتماعي، إلى "ثقافة تجارية" غايتها الاستثمار من مكونات ومقدرات المؤسسة واللعب على صورتها وتمثّلات أفراد المجتمع لما تعدهم به. فمناخ المؤسسة التربوية أصبح يميل لطلب تضحيات مادية من مختلف الفئات الاجتماعية "إنّحِي اللُقْمَة مِنْ فُمِّى ونَعْطِيهِا لأولادي باش يَقْرَاوْ... القْرَايَة هِيَ رَاسْ مَالْهُمْ..." على حدّ عبارة مجموعة من الأولياء، بنفس القدر الذي تعدهم فيه المؤسسة بتعويضات من شأنها أن تمنح مختلف الأطراف المتفاعلة معها امكانيات وحظوظ اضافية للصعود المستقبلي في السلم الاجتماعي.

من هذه المفارقات تبرز ملامح أزمة القطاع التربوي التونسي، حيث تحوّل فيه العديد من التلاميذ إلى موضوع للاستثمار، وانتقل جزء من الإطار التربوي والإداري من موقع المنتج للمقدرات البشرية المؤهلة علميا، إلى موقع المستثمر من هذه المقدرات الاستراتيجية. وبمقتضى تطور هذه العلاقة التجارية؛ تحولت بعض المؤسسات إلى بيئة ملائمة لممارسة أشكال "التدبّر" الاداري والمالي المقترن بتطور ثقافة اجتماعية متفق حولها ضمنيا تؤكد على مبدأ تقديم قيم المنفعة[50] والربح الشخصي على

حساب المصلحة العامة. لذلك تبقى آليات البناء العقلاني للمؤسسة التربوية معطلة ما لم تتحول فيها الحوكمة إلى ثقافة مؤسساتية معممة وليس مجرد إجراءات قانونية وتقنية لا تملك الدعم القيمي والثقافي الكافي لتصبح قوّة ضغط وردع وقوّة مراقبة ذاتية autocontrôle.

الهوامش

[1] منظمة الشفافية الدولية transparency international . (2013). **تقرير الفساد العالمي : التعليم ، الملخص التنفيذي.**

[2] وزارة التربية. (2017). **التقرير السنوي.** تونس : وزارة التربية

[3] " تحقيقات «الشروق»: الدروس الخصوصية: سوق موازية بضاعتها التلاميذ " في **الشروق.** 18 – 06 – 2005

[4] بورديو، بيير. (1994). **العنف الرمزي (بحث في أصول علم الاجتماع التربوي)**، ترجمة نظير جاهل. بيروت: المركز الثقافي العربي. ص 77

[5] روسو، جون جاك. [د.ت]. **إميل أو تربية الطفل من المهد الى الرشد**، ترجمة نظمي لوقا. الشركة العربية للطباعة والنشر. صص 152 – 177

[6] ديوي، جون. (1978). **المدرسة والمجتمع**، ترجمة أحمد حسن الرحيم، دار مكتبة الحياة للطباعة والنشر. ص 9

[7] نفس المرجع، ص 32

[8] دوركايم، اميل. (2015). **التربية الأخلاقية**، ترجمة، السيد محمد بدوي. القاهرة : المركز القومي للترجمة. ص 139

[9] نفس المرجع، ص 272

[10] Durkheim, Emile. (1973). *Education et sociologie*. Paris : ed. PUF, col. Le sociologue. p 60

[11] Dubet, François. Danilo Martucceli. (1996). *A l'école, sociologie de l'expérience scolaire*. Seuil. p 21

[12] Ibid, p 21

[13] بورديو بيير. (1994). مرجع مذكور...، ص 77

[14] نفس المرجع، ص 80

[15] Durand, Fernand. (1963). « Notes sur l'analyse des idéologies », in *recherche sociologiques.* N° 2 . p. 157.

[16] Devillard, Olivier. Rey, Dominique. (2008). *Culture d'entreprise : un actif stratégique*. Paris : Dunod. p 47-49

[17] فروند، جوليان.[د.ت]. **سوسيولوجيا ماكس فيبر**. لبنان : مركز الانماء القومي. ص 30

[18] Bernoux, Philippe. (1985). *La sociologie des organisations*. Paris : Editions du Seuil. pp 126- 129

[19] Crozier, Michel. E. Friedberg. (1977). *L'acteur et le systéme*. Paris : Edition du Seuil. p. 79.

[20] دائرة المحاسبات (11–12–2012). **التصرف في اطار التدريس بوزارة التربية.** التقرير السنوي السابع والعشرون . ص 212

[21] ونّاس، منصف. (2017). **الشخصية التونسية محاولة في فهم الشخصية العربية.** أريانة : الدار المتوسطية للنشر ، ط.4. ص 104

[22] نفس المرجع، ص 105

[23] دائرة المحاسبات. مرجع مذكور...، ص 211

[24] دائرة المحاسبات. مرجع مذكور...، ص 211

[25] نفس المرجع، ص 211

[26] الرائد الرسمي التونسي في العدد 91 لسنة 2021 والمؤرخ في تاريخ 05 أكتوبر 2021 ، (قرار اعفاء من مهام)

[27] دائرة المحاسبات. مرجع مذكور...، ص 212

[28] دائرة المحاسبات، مرجع مذكور...، ص 219

[29] "المنظمة التونسية لإرشاد المستهلك . (09 أكتوبر 2017) . "مليار دينار كلفة الدروس الخصوصية في تونس"، في **حقائق أون لاين**. على الخط. المنظمة التونسية لإرشاد المستهلك: مليار دينار كلفة الدروس الخصوصية في تونس hakaekonline.com . أطلع عليه في 17 – 11 – 2021

[30] Simmel, Georg .(1987). *Philosophie de l'argent*, Paris ,puf. p 336.

[31] براي، مارك. **مواجهة نظام التعليم الظلي : أي سياسات حكومية لأي دروس خصوصية.** منشورات اليونسكو. ص 87– 88

[32] وزارة التربية، المنشور عدد 118 – 01 – لسنة 2015 حول ضبط المبالغ الماليّة بعنوان الدروس الخصوصيّة المنظمة داخل فضاء المؤسسات التربويّة العموميّة.

[33] وزارة التربية. (2017). مرجع مذكور

[34] الأمر الحكومي عدد 1619 لسنة 2015 المؤرخ في 30 أكتوبر 2015 والمتعلق بضبط شرورط تنظيم دروس الدعم والدروس الخصوصية داخل فضاء المؤسسات التربوية العمومية

[35] Merton King, Robert. (1953). *Eléments de méthode sociologiques.* Paris : Plon. pp 186- 197

[36] فروند، جوليان. مرجع مذكور...، ص 41

[37] فيبر، ماكس. (1982). **رجل العلم ورجل السياسة**. بيروت : دار الحقيقة. ص 34 – 35

[38] "المفاهيم الادارية : الحوكمة". في **هارفرد بزنس ريفيو**. على الخط https://hbrarabic.com المفاهيم–الادارية/الحوكمة/. اطلع عليه في 20 – 02 – 2022

[39] نفس المرجع

[40] دائرة المحاسبات. مرجع مذكور...، ص 218

[41] عاشو، أحمد صقر. (2010). **مؤشر الفساد في الأقطار العربية اشكاليات القياس والمنهجية**. بيروت : المنظمة العربية لمكافحة الفساد والمؤسسة العربية للديمقراطية. ص. 42

[42] الأمر الحكومي عدد 1619 لسنة 2015 ، مرجع مذكور...

[43] دائرة المحاسبات، مرجع مذكور...، ص219

[44] " خاص/ أريانة: شبهات فساد بالجملة في المندوبية الجهوية للتربية وأساتذة يقاضون الوزير"، في **أخبار المواطنة – تونس اليوم**، على الخط https://akhbarmouwatana.com. اطلع عليه في 20 – 02 – 2022

[45] ونّاس، منصف. (2017). مرجع مذكور...، ص 99

[46] عاشو، أحمد صقر. (2010). **مؤشر الفساد في الأقطار العربية اشكاليات القياس والمنهجية**. بيروت : المنظمة العربية لمكافحة الفساد والمؤسسة العربية للديمقراطية. ص 42

[47] عاشور، أحمد صقر. (2007). **معوقات الرقابة العليا على الأموال العامة ضمن منظومة مكافحة الفساد في أقطار الوطن العربي(تعقيب)**. بيروت : المنظمة العربية لمكافحة الفساد ، المساءلة والمحاسبة. ص 261

[48] ونّاس، منصف. (2017). مرجع مذكور...، ص 103 – 138 – 139

[49] بورديو، بيير. (1997). **أسئلة علم الاجتماع في علم الاجتماع الانعكاسي**، دار توبقال للنشر، الدار البيضاء، ص 65

[50] ونّاس، منصف. مرجع مذكور...، ص 105

توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مستشفى الزاوية

(من وجهة نظر القيادات والاداريين)

Availability of electronic management application requirements in Al-Zawiya Hospital (From the point of view of leaders and administrators)

أ. جمعة علي جمعة، محاضر المعهد العالي للعلوم والتقنية ترهونة – ليبيا

أ. عبدالله عبدالكريم عبدالله، محاضر المعهد العالي للعلوم والتقنية ترهونة – ليبيا

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر متطلبات الادارة الالكترونية من وجهة نظر القيادات والاداريين في مستشفى الزاوية، واعتمدت الدراسة على فرضية توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسطات استجابات المبحوثين تعزي للمتغيرات الديموغرافية حول متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، وكانت صحيفة الاستبيان الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية، ويتمثل مجتمع في القيادات والاداريين استهدفوا في عينة عشوئية (142) مفردة ، وتم تحليل البيانات باستخدام حزمة البرنامج الإحصائي لتحليل الظواهر الاجتماعية (SPSS) لملائمة البرنامج لطبيعة بيانات الدراسة. وتوصلت الدراسة للنتائج أهمها بينت نتائج التحليل الإحصائي أن إدارة مستشفى الزاوية العام تُطبق متطلبات الإدارة الإلكترونية (البشرية ، المالية ، التنظيمية ، المعلوماتية) وبتقدير وسط ما نسبته (64.4%) تقريباً ، وبمتوسط عام (2) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي، كما أظهرت الدراسة وفقاً لاختبار فريدمان للرتب وجود فروق دالة في متوسط الرتب ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية أعلاها المتطلبات المعلوماتية بمتوسط رتبي (4.00) ، ثم يليها المتطلبات البشرية بمتوسط رتبي (3.00). وأدناها المتطلبات المالية بمتوسط رتبي (1.76) ، ثم يليها المتطلبات التنظيمية بمتوسط رتبي (1.24).

الكلمات الافتتاحية (متطلبات الادارة الالكترونية).

Abstract

This study aimed to identify the extent to which electronic management requirements are available from the point of view of leaders and administrators in Al-Zawiya Hospital. The descriptive and analytical approach, and the questionnaire sheet was the main tool for collecting primary data, represented by a community of leaders and administrators who were targeted in a random sample (142) single, and the data was analyzed using the statistical program package for the analysis of social phenomena (SPSS) due to the suitability of the program to the nature of the study data. The study reached the most important results, the results of the statistical analysis showed that the management of Al-Zawiya General Hospital applies the requirements of electronic management (human, financial, organizational, informatics) with an average rate of approximately (64.4%), with a general average of (2) according to the three-point Likert scale, as the study showed according to For the Friedman Rank Test, there are significant statistically significant differences in the average ranks between the electronic administration

application requirements. The lowest are the financial requirements with a rank average of (1.76), then followed by the organizational requirements with a rank average of (1.24).
Introductory words

Key words: (electronic management requirements).

المقدمة:-

لقد شهد العصر الحديث تغيرات في مختلف جوانب الحياة الإنسانية ، وكانت التطورات التكنولوجية المتسارعة وتقدم وسائل الاتصالات وتقنية المعلومات من أهم سمات هذا التغير . ولقد أدى ظهور شبكة الإنترنت والتوسع الهائل في استخدام الإلكترونيات في جميع المجالات إلى خلق تحولات كبيرة وهامة في إنجاز الأعمال بكفاءة عالية ، إلا أنه نتيجة لهذه التطورات السريعة والمتلاحقة والزخم المعرفي تواجه المجتمعات الحديثة عدة تحديات. وهذا الأمر يفرض مواجهة التحديات لنتمكن من اللحاق بعصر المعلومات والاستفادة القصوى من الثورة التقنية بجميع مجالاتها . تعددت المصطلحات التي ارتبطت بهذا التطور منها الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والنقود الإلكترونية والتجارة الإلكترونية والتعليم الإلكتروني ، وغيرها من المفاهيم الحديثة ، مما يتيح الاستفادة منها في إستخدام أحدث الأساليب الإدارية لمواكبة التطورات التقنية والتفاعل مع عصر التقنية الرقمية (1).

مشكلة الدراسة:-

يسعى الباحثان من خلال استقراء واقع العمل في مستشفى الزاوية والتقارير المقدمة من مكتب الجودة ومكتب التفتيش والمتابعة كذلك صندوق الشكاوى بالمستشفى أظهرت إن الإجراءات المتبعة بالمستشفى معقدة وطويلة بالإضافة إلى تدنى مستوى الأداء الطبي والذي يعود لعدة أسباب ومن أهمها الافتقار إلى استخدام الإدارة الإلكترونية . وعليه تم صياغة مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل التالي: ما مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مستشفى الزاوية العام من وجهة نظر القيادات الادارية والاداريين؟

أهداف الدراسة:-

تهدف الدراسة بشكل عام التعرف على مدى توافر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في مستشفى الزاوية العام ومن وجهة نظر القيادات الادارية الاداريين وذلك من خلال التعرف على :

1- للتعرف على مدى توافر متطلبات (البشرية) لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام من وجهة نظر القيادات الادارية والاداريين

2- للتعرف على مدى توافر متطلبات (المالية) لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام من وجهة نظر القيادات الادارية والاداريين

3- للتعرف على مدى توافر متطلبات (التنظيمية) لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام من وجهة نظر القيادات الادارية والاداريين

4- للتعرف على مدى توافر متطلبات (المعلوماتية) لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام من وجهة نظر القيادات الادارية والاداريين

أهمية الدراسة:-

تنبثق أهمية هذه الدراسة من أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية وما يترتب عليه من خلق تطور في تحديد الإمكانيات والمتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مستشفى الزاوية العام بشكل خاص والمؤسسات الصحية عموماً .

كما أن هذه الدراسة تنظر إلي الإسهام في تطوير الإدارة الصحية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث السرعة والدقة وتحسين الخدمات الصحية.

فرضيات الدراسة:-

تسعى الدراسة لاختبار الفرضية التالية :

توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية بمستشفى الزاوية العام من وجهة نظر القيادت الادارية والاداريين

وتتفرع من هذه الفرضية الى صياغة الفرضيات الفرعية التالية :

1- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس .

2- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير العمر .

3- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

4- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الوظيفة .

5- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير سنوات الخبرة .

أدوات جمع البيانات:-

المصادر الأولية : اعتمدت الدراسة على الدراسة الميدانية حيث تم تجميع البيانات عن طريق صحيفة الاستبانة.

المصادر الثانوية: اعتمدت الدراسة على اسلوب المسح النظري من خلال الكتب والدوريات والمجلات والمقالات العلمية والدراسات السابقة لتغطية الجانب النظري للدراسة من الأدب الإداري.

الدراسات السابقة:-

1- الدراسة الاولى (متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في كلية صنعاء بالجمهورية اليمنية (من وجهة نظر القيادات الاكاديمية والاداريين)(2) هدفت الدراسة الى التعرف على متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في كلية صنعاء بالجمهورية اليمنية ولتحقيق هذا الهدف استخدام الباحثانان المنهج الوصفي المسحي واستبانة تكونت من (34) فقرة موزعة على ارعة مجالات هي(المتطلبات التشريعية – المتطلبات البشرية – والمتطلبات التقنية – المتطلبات المالية) وقد خلصت الدراسة الى ان درجة المةافقة على متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في كلية صنعاء بالجمهورية اليمنية كانت (عالية جدا) على مستوى الادة ككل وعلى مستوى كل مجال من مجالات الدراسة كما كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في استجابة افراد عسنة الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، والتوصيف الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة الادارية) وذلك على مستوى الكلية للاداة وعلى مستوى كل مجال من مجالات الدراسة.

2- الدراسة الثانية(تحليل متطلبات الادارة الالكترونية ودوره في تحسين الاداء الوظيفي للموارد البشرية) بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة(3)، هدفت الدراسة الى تحديد متطلبات الادارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية والتي تتمثل بـــــ (المتطلبات الادارية، والتقنية، والبشرية، والمالية، والامنية) والتي تعد نمطا جديدا يختلف عن نمط الادارة التقليدية، وقد شملت عينة الدراسة (132) شخص ممن يشكلون منصب (مدير عام، معاون مدير عام، ومدراء الاقسام، ومسؤولي الشعب، وموظفي القسم) واعتمد الباحثانان المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة الى نتائج بانه كلما توفرت المتطلبات الادارة الالكترونية المقترحة بنسبة عالية يؤدي بالنتيجة الى تطبيق الادارة الالكترونية في الشركة بنجاح وكثر واستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة يؤدي الى نجاح التحول نحو تطبيق الادارة الالكترونية للموارد البشرية بالاضافة الى توفر الدعم المالي المطلوب لذلك، واشراك الموظفين في دورات تدريبية على الانظمة الادارية مع وجود الحافز المعنوي والمالي لذلك.

3- الدراسة الثالثة (مدى توفر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية بالجامعات الليبية) (دراسة حالة بكلية الاقتصاد والتجارة بجامعة المرقب)(4) هدفت الدراسة الى التعرف على مدى توفر متطلبات الادارة الالكترونية وعلى المعوقات التي تواجه التطبيق العملي للادارة الالكترونية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والتجارة بجامعة المرقب وتم تساخدام الاستبانة كاداة رئيسية لجمع لاالبيانات من عينة الدراسة التي تكونت من (124) عضو هيئة تدريس، واظهرت النتائج بأن الادارة العليا والموظفين واعضاء هيئة التدريس بالكلية على قناعة تامة بضرورة تطبيق الادارة الالكترونية لما له من فوائد جمه على الكلية بشكل خاص وعلى مستوى الجامعة بشكل عام، كما اظهرت النتائج بأن المعوقات التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية بالكلية قيد الدراسة متعددة ومتنوعة فمنها : معوقات تقنية، ومعوقات فنية، ومعوقات تمويلية، ومعوقات ثقافية، ومعوقات بشرية.

2- الدراســـة الرابعة (مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث ودورها في تحســـين أداء العاملين بمكتب غزة الإقليمي)(5) ، الجامعة الإســـلامية- فلســـطين ، مجتمع الدراسة 225 موظف ، أستخدم الاستبيان لجمع البيانات على عينة طبقية عشوائية ، ومن أهم النتائج وجود معرفة لدى العاملين بالوكالة عن الإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاحها ، وأظهرت أن اســـتخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة بالجامعة.

2-الدراسة الخامسة (المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلاءها بمحافظة الرس)(6) ، بجامعة أم القرى- بالسعودية ، مجتمع الدراسة شمل 238 مديراً ووكيلاً للمدارس الحكومية التابعة للإدارة ، تم أستخدام إستبانة لجمع البيانات ، وأهم النتائج التأكيد على أهمية توافر المدربين المؤهلين بالإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى الإفتقار إلى المبرمجين القادرين على تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية للأعمال الإدارية المدرسية.

مفهوم الإدارة الإلكترونية:-

تعددت تعريفات الإدارة الإلكترونية وفقاً للمنظور الذي يركز عليه الكتاب ويعرض الباحثان في هذا السياق بعضها:

عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها " تبادل غير ورقي لمعلومات العمليات وذلك باستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات ، وهي استخدام كل الوسائل الإلكترونية في إنجاز كل أعمال ومعاملات المنظمة، مثل استخدام البريد الإلكتروني والتحويلات الإلكترونية للأموال والتبادل الإلكتروني للمستندات والفاكس والنشرات الإلكترونية وأية وسائل الكترونية أخرى"(7).

ويتضح من التعريف أن الإدارة الإلكترونية تتمثل في مجموعة من الكيانات المحورية لإدارة الأعمال في المنظمة تعمل من خلال منظومة من الإجراءات الفنية، والنظم المبرمجة، والتقنيات الفائقة مع تلاحم قواعد المعرفة، وأنظمة الاتصالات الرقمية داخل حلقات متكاملة من التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق نتائج، أو أهداف، أو متطلبات أو مخرجات بكفاءة عالية من مفهوم المنظمات الافتراضية (Virtual Organizations) والتي تعمل تحت خطة مشروع موجه لإنجاز هدف ، وأيضا تحت إدارة غير مرئية .

في حين ركز تعريف (نجم) للإدارة الإلكترونية على الإمكانيات وعرفها بأنها "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة " (8).

ومن منظور كلاسيكي عُرفت الإدارة الإلكترونية بأنها "منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات ، وإذا اقتبسنا التعريف الكلاسيكي للإدارة باعتبارها وظيفة إنجاز الأعمال من خلال الآخرين فإن بإمكاننا القول أن الإدارة الإلكترونية هي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية" (9).

خصائص الإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونيـــة بأنها إدارة بلا أوراق وبلا حدود وقتية، (خدمات على مدار الســـاعة) وهي إدارة بلا مباني تقليدية، فلا حاجة إلى الغرف والمكاتب والخزائن الكثيرة لحفظ الأوراق، وهي إدارة لا تحتـــاج لأعـــداد كبيرة من الموظفين، وهي إدارة بلا هياكل تنظيمية تقليدية، إذ أنها بإختصـــــار إدارة بالمعرفة، هذا وقد تتميز الإدارة الإلكترونية بخصائص عدة نذكرها وفق النقاط التالية على سبيل المثال لا للحصر(10) :

1- إدارة تدير الملفات بعيداً عن الروتين الإداري القديم والأرشفة التقليدية .

2- عدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة .

3- إختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة .

4- عدم وجود وثائق ورقية ووجود وثائق إلكترونية .

5- إمكانية تنفيذ كافة المعاملات إلكترونياً .

6- التفاعل الجمعي أو المتوازي .

7- تتصـــف بالمرونة وســـرعة الإستجابة للحدث أو المتغير أينما حدث ووقتما حدث، بلا حدود زمنية على مدار ساعات اليوم وأيام السنة .

8- لا تعتمـــد على وثائق ورقية بقدر ماتعتمد على وثائق إلكترونية أســـرع وأســـهل حفظاً وتعديلاً واسترجاعاً

9- تنتقل من متابعة بالمذكرات إلى متابعة إلكترونية على الشـــاشـــات وتعتمد المراقبة عن بعد والعمل عن بعد، وهو ما يوفر التكلفة ويزيد الكفاءة .

10- الإستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات وتحويلها لتكون الوسط الأساسي للعمل

11- أنها تســـتند إلى المؤتمرات الإلكترونية حيث تتم الإجتماعات عن بعد محلياً دون الانتقال المادي للمجتمعين من مقارهم .

12- تســـتمد بياناتها أو معلوماتها من الأرشـــيف الإلكتروني وتراســـل بالبريد الإلكتروني والرســـائل الصوتية بدلاً من الصادر والوارد .

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية: يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية تحول شامل في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية فهي ليست

مجرد خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط ، بل إنها عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها ، وبالتالي لابد من توافر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ووضعها حيز التنفيذ في الواقع، ويمكن تلخيص أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية فيما يلي :(11) .

- تعديل التشريعات وتغييرات الإجراءات والهياكل ودعم الادارة العليا.
- تخصيص ميزانية لتبني تطبيق الادارة الالكترونية .
- كادر بشري تقني قادر على القيام بعمليات الدعم الفني المستمر وتطوير النظم المعلوماتية
- بنية معلوماتية قوية (نظم معلومات قوية ومتوافقة في ما بينها).
- بنية الاجهزة والمعدات وشبكة تحتية قوية وسريعة وآمنة .

منهجية الدراسة:-

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، حيث تم استخدامه فيما يتعلق بملاحظات الباحثان الشخصية أثناء إعداد البحث ، أيضاً في تحليل المعلومات التي تم استخلاصها من البيانات الواردة باستمارة الاستبيان ، بالإضافة إلى استخدامه في التحليل الإحصائي (مقاييس الإحصاء الوصفي ، تحليل الانحدار المتعدد ، وتحليل التباين).

اولا: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مدراء المكاتب والادارت ورؤساء الاقسام والوحدات والمرؤوسين الاداريين والبالغ عددهم (357) موظفا، تمشياً مع أهداف الدراسة فقد تم اختيار إتباع أسلوب المسح الشامل للذين يشغلون المناصب القيادة من مدراء المكاتب والإدارات ورؤساء الأقسام والبالغ عددهم (48) مشارك باعتبارهم يملكون الصلاحيات في اتخاذ القرارات أو المشاركة في اتخاذها مع الإدارة العليا ذات العلاقة بالإدارة الإلكترونية وإحلال التكنولوجيا محل العمل التقليدي ، وكذلك تم اختيار عينة عشوائية بلغت (94) مرؤوساً وهي تمثل (30 %) من نسبة المرؤوسين البالغ عددهم (309) مرؤوساً ، وبالتالي بلغ عدد المشاركين في هذه الدراسة (142) مشاركاً ، وهذا يمثل ما نسبته (40 %) من حجم المجتمع الأصلي .

أداة الدراسة :

تم استخدام استمارة الاستبيان للحصول على المعلومات الخاصة بالدراسة , حيث قام الباحثان بتصميم استمارة الاستبيان تتكون من (31) عبارة ملائمة لعرض مشكلة الدراسة والإجابة على تساؤلاتها والتي تم صياغتها وصولاً إلى تحقيق أهداف الدراسة، وعند الانتهاء المبدئي من صياغة استمارة الاستبيان تم

عرضها على محكمين متخصصين من ذوي الخبرة في الإدارة والتنظيم لإبداء الرأي. وقدم المحكمين بعض الملاحظات القيمة والتي بناءاً عليها تم التعديل في الاستبيان.

قام الباحثان باستبيان استطلاعي حيث تم توزيع استمارة الاستبيان على عدد من العاملين بالمستشفى بغرض التأكد من وضوح معاني الأسئلة ، ولقد تمت الاستفادة من ملاحظاتهم وتوجيهاتهم في إعادة صياغة بعض الأسئلة وجعلها أكثر وضوحاً وبساطة ، وفيما بعد تم توزيع الاستمارات على عينة الدراسة حيث استغرقت فترة توزيع واسترجاع آخر استمارة الاستبيان أكثر من شهر ، إلا أنه كان هناك فاقد في عدد(6) استبيانات كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول (1) توزيع استمارات الاستبيان على المشاركين في الدراسة

	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المفقودة	عدد الاستمارات المسترجعة
المجموع	148	6	142

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

لغرض الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها ، فقد اعتمدت الدراسة على الرزمة الإحصائية (Statistical Package for Social Science)(SPSS) في التحليل فضلاً عن استخدام الأساليب الإحصائية التالية :

1- مقاييس الإحصاء الوصفي : وذلك لوصف خصائص المشاركين في الدراسة ، اعتماداً على النسب المئوية ، وترتيب متغيرات الدراسة حسب أهميتها النسبية بالاعتماد على متوسطاتها الحسابية .

2- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع .

3- تحليل التباين الأحادي لاختبار تأثيرات المتغيرات الديموغرافية على تصورات المشاركين في الدراسة إزاء المتغير المستقل .

خصائص عينة الدراسة :

تتكون استمارة الاستبيان من (31) عبارة , خصصت المجموعة الأولى به والتي تضم (6) عبارات تتعـــلق بخصائص المشاركين بالدراسة وتتمثل هذه الخصائص في الجنس والعمر والمؤهل العلمي ، والوظيفة الحالية، سنوات الخبرة بالمستشفى، والمجموعة الثانية تضم (25) عبارة تتعلق بمدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية وذلك بهدف التعرف على بعض خصائص المشاركين بالدراسة, وفيما يلي عرض تفصيلي لذلك :

1- توزيع المشاركين من حيث الجنس

جدول (2) التوزيع التكراري والنسبي المئوي للمشاركين من حيث الجنس

الجنس	العدد	النسبة %
ذكور	98	% 69
إناث	44	% 31
المجموع	142	100

تشير البيانات الواردة بالجدول أعلاه المتعلق بتوزيع المشاركين من حيث الجنس أن هناك تنوع من الجنسين الأمر الذي يتيح إمكانية التعرف على وجهة نظر كل جنس بخصوص الإدارة الإلكترونية والدور الذي يمكن أن تمثله في المستشفى قيد الدراسة .

2- توزيع المشاركين من حيث العمر

جدول (3) التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات العينة من حيث العمر

الفئة العمرية	العدد	النسبة %
أقل من 30 سنة	27	% 19
من 30 إلى 40 سنة	81	%57
من 41 إلى 50 سنة	19	%13
من 51 إلى 60 سنة	10	%7
من 61 إلى 65 سنة	5	%4
المجموع	142	100

تشـــير البيانات الواردة بالجدول أعلاه المتعلق بتوزيع المشـــاركين من حيث العمر أن الفئة العمرية للمشـــاركين في هذه الدراســـة تتســـم بالتنوع وهي أكثر ميولاً إلى الأعمار المتوسطة الأمر الذي يتيح إمكانية طرح موضـــوع الدراســـة لفئات يمكن اســـتهدافها وتوجيهها وتوظيفها نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية وإحلالها محل الإدارة التقليدية، وخاصـــة أن معظم هذه الفئات العمرية لا تزال قادرة على بذل الجهد والعطاء من أجل الارتقاء بمستوى الخدمات بالمستشفى قيد الدراسة.

3- توزيع المشاركين من حيث المؤهل العلمي

جدول (4) التوزيع التكراري والنسبي المئوي للمشاركين من حيث المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
الدكتوراه	23	% 16
الماجستير	11	% 8
بكالوريوس	56	% 39
دبلوم عالي	24	% 17
دبلوم متوسط	27	% 19
ثانوية عامة	1	% 1
المجموع	142	100

تشـــير البيانات بالجدول أعلاه المتعلق بتوزيع المشاركين من حيث المؤهل العلمي أن معظم المشاركين لديهم مؤهلات علمية عالية, إن توافر مثل هذه المؤهلات يجعل تطبيق الإدارة الإلكترونية أكثر إمكانية ويســـراً باعتبار القدرة العلمية لهؤلاء تســـاعدهم على تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمســـتشفى، وهذا ما يعكس اهتمام المؤســـســـة بتأســـيس العناصر العلمية القادرة على انجاز الاجراءات عن طريق الإدارة الإلكترونية .

4- توزيع المشاركين من حيث الوظيفة

جدول (5) التوزيع التكراري والنسبي المئوي المشاركين من حيث الوظيفة الحالية

الوظيفة الحالية	العدد	النسبة %
مدير عام	1	% 1
مدير إدارة	4	% .35
مدير مكتب	4	% .35
رئيس قسم	15	% 8.5
رئيس وحدة	47	% 30
الموظفين	71	%50
المجموع	142	100

تشير البيانات بالجدول أعلاه المتعلق بتوزيع المشاركين من حيث الوظيفة التي يشغلونها إلى أن المشاركين يشغلون وظائف متنوعة بمختلف المستويات الإدارية (العليا ، الوسطى ، التنفيذية)، وأنها تتسم بتخصصات متنوعة فنية وإدارية، الأمر الذي يفيد في الحصول على معلومات تتعلق بموضوع الدراسة من جميع المستويات الإدارية بالمستشفى ابتداءً من مدير الإدارة إلى المرؤوسين الذين يمثلوا ما نسبته(66 %) بمختلف تخصصاتهم الفنية والإدارية، وهذا يتيح إمكانية التعرف على مدى حاجة هذه التخصصات المختلفة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمستشفى قيد الدراسة ومنظورهم فيما يتعلق بدورها في انجاز الاجراءات لمستشفى كل حسب تخصصه .

5- توزيع المشاركين من حيث سنوات الخبرة بالمستشفى

الجدول (6) التوزيع التكراري والنسبي المئوي للمشاركين من حيث سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
أقل من سنة	1	% 1
من سنة إلى أقل من 5 سنوات	6	% 4
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	19	% 13
من 10 إلى أقل من 15 سنة	40	% 28
من 15 سنة إلى أقل من 20سنة	37	% 26
من 20 سنة إلى أقل من 25 سنة	22	% 15
من 25 سنة فأكثر	17	% 12
المجموع	142	100

تشير البيانات بالجدول أعلاه المتعلق بتوزيع المشاركين من حيث سنوات الخبرة العملية بالمستشفى قيد الدراسة أن معظم المشاركين بالدراسة يتمتعون بخبرات عملية طويلة المدى، وهذا يعكس مدى معاصرتهم لمراحل تطور نظم وأساليب العمل في قطاع الصحة سوء كان في الجانب الفني أو الجانب الإداري والإشرافي، بالإضافة إلى ظهور الحاجة الملحة التي تدعو إلى إدخال الإدارة الإلكترونية في نظم وأساليب العمل بالمستشفى وتعكس اهتمام المستشفى بالعناصر المتخصصة التي لديها خبرة وظيفية قادرة على انجاز الاجراءات من خلال الإدارة الإلكترونية .

6- توزيع المشاركين من حيث الخبرة بالإدارة الإلكترونية

الجدول (7) التوزيع التكراري للمشاركين من حيث مدى المعرفة بالإدارة الإلكترونية

مدى المعرفة بالإدارة الإلكترونية	العدد	النسبة %
مرتفعة جداً	16	% 11
مرتفعة	25	% 18
متوسطة	67	% 47
منخفضة	21	% 15
منخفضة جداً	13	% 9
المجموع	142	100

تشير البيانات بالجدول أعلاه المتعلق بتوزيع المشاركين من حيث الخبرة بالإدارة الإلكترونية ، حيث يلاحظ أن المشاركين في هذه الدراسة لديهم معرفة ودراية متواضعة وأن كانت أعلى نسبة من الذين يمثلون المستوى المتوسط من المعرفة ، والجدير بالذكر في هذا أنه على الرغم من أن موضوع الإدارة الإلكترونية من الناحية النظرية حظي باهتمام بالبيئة الليبية ولكن من حيث الممارسة والتطبيق لازال حديثاً نسبياً .

وبالتالي يرى الباحثان أن الدراية والمعرفة لدى المشاركين بالدراسة يمكن أن تشكل أحد المقومات الأساسية التي تكفل تطبيقها داخل المستشفى قيد الدراسة .

عرض وتحليل البيانات

أداة جمع البيانات

كما سبق الذكر اعتمد الباحثان على استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات واستسقاء المعلومات حول موضوع الدراسة، وخصص المجموعات المتكونة من (25) عبارة تتعلق بمدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام .

وبعد تجميع استمارات الاستبيان ، استخدم الباحثان الطريقة الرقمية في ترميز إجابات المشاركين في الدراسة ، حيث تم ترميز الإجابات المتعلقة بمقياس ليكرت الثلاثي كما بالجدول (8) :

جدول (8) ترميز الإجابات وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي

الإجابة	غير موافق	محايد	موافق
الرمز	1	2	3

وبالتالي يكون متوسط هذه الدرجاءت (2) محايد، فإذا كان متوسط درجة الإجابة لا تختلف معنوياً عن (2) فيدل على أن درجة الموافقة متوسطة ، وإذا كان متوسط درجة الإجابة تزيد معنوياً عن (2) فيدل على ارتفاع درجة الموافقة ، أما إذا كان متوسط درجة الإجابة تقل معنوياً عن (2) فيدل على انخفاض درجة الموافقة ، وبالتالي سوف يتم اختبار ما إذا كان متوسط درجة الموافقة تختلف معنوياً عن (2) أم لا ، وبعد الانتهاء من ترميز الإجابات وإدخال البيانات باستخدام حزمة البرمجيات الجاهزة "SPSS"(Statistical Package for Social Science) تم استخدام هذه الحزمة في تحليل البيانات (ربيع ، 2006، ص14) .

1- نتائج اختبار كرونباخ ألفا (α) للصدق والثبات

من أجل اختبار مصداقية إجابات المشاركين في الدراسة على أسئلة الاستبيان ، فقد تم استخدام معامل ألفا (α) ، فوجد أن قيم معامل كرونباخ ألفا لكل مجموعة من العبارات ولجميع العبارات معاً كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول (9) نتائج اختبار كرونباخ ألفا لكل مجموعة من العبارات

ت	العبـــــارات		قيمة معامل ألفاء	عدد العبارات	تسلسل العبارات في الاستبانة
3	مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية بمستشفى الزاوية العام	**متطلبات بشرية**	0.7066	8	8- 1
		متطلبات مالية	0.7214	4	12 -9
		متطلبات تنظيمية	0.7053	4	16-13
		متطلبات معلوماتية	0.7172	9	25 -17
قيمة معامل ألفاء لجميع عبارات متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية			0.7103	25	

يتضح من الجدول (9) أن قيم معامل كرونباخ ألفا (α) للصدق والثبات لكل مجموعة من العبارات كانت مرتفعة وجميعها أكبر من (0.6) ، وأن المتوسط العامة لنتائج كرونباخ ألفا لكافة العبارات يساوي (0.7063) ، مما يشير إلى وجود ارتباط بين إجابات المشاركين في الدراسة على عبارات الاستبيان ، الأمر الذي يعزز الثقة في النتائج التي سوف يتم الحصول عليها.

عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالإجابة على السؤال:

ينص السؤال على : (ما مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام ؟) للإجابة على هذا السؤال تم استخراج التوزيع التكراري لإجابات المشاركين في الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والمتمثلة في (المتطلبات البشرية , المتطلبات المالية , المتطلبات التنظيمية , المتطلبات المعلوماتية) بمستشفى الزاوية العام ، ومن تم أيجاد المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية واستخراج المتوسط العام.

جدول (10) التوزيع التكراري والنسبي لإجابات المشاركين على العبارات المتعلقة

بمدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام

رقم العبارة في الاستبانة	العبـــارة	موافق		محايد		غير موافق	
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
متطلبات بشرية							
1	يتقبل الأفراد تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام .	79	%56	15	%10	48	%34
2	الأفراد بالمستشفى يدعمون تطبيق الإدارة الإلكترونية بهدف يساعد في انجاز الإجراءات .	98	%69	13	%9	31	%22
3	يشارك الأفراد في التخطيط لتطبيق الإدارة الإلكترونية وانجاز الإجراءات.	41	%29	16	%11	85	%60
4	يتحصل الموظفين بالمستشفى على دورات تدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية .	42	%29	21	%15	79	%56
5	لدى العاملين بالمستشفى الرغبة في تطبيق الإدارة الإلكترونية .	91	%64	14	%10	37	%26
6	هناك نقص في الخبرات ومهارات التعامل لدى الأفراد مع خدمات الإنترنت.	88	%62	13	%9	41	%29
7	تعمل إدارة المستشفى على تهيئة العاملين أكاديمياً وعملياً نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية .	48	%34	15	%11	79	%55
8	تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمستشفى قلل من ضغوط العمل للأفراد .	55	%39	20	%14	67	%47
متطلبات مالية							
9	توافر الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .	83	%58	11	%8	48	%34
10	كفاية الميزانية المخصصة لتصميم وتطوير برامج تطبيقات الحاسب الآلي الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية .	51	%36	12	%9	79	%56
11	توافر الإمكانيات المادية اللازمة لشراء الأجهزة والمعدات الإلكترونية وصيانتها.	86	%61	15	%10	41	%29
12	كفاية الميزانية المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات .	52	%37	17	%12	73	%51
متطلبات تنظيمية							
13	تتوافق الهيكلية التنظيمية الحالية للمستشفى مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية .	27	%19	9	%6	106	%75
14	القوانين واللوائح والسياسات المتبعة بالمستشفى تتسم بنوع من المرونة لتستوعب تطبيق الإدارة الإلكترونية .	41	%29	15	%11	86	%61
15	يوجد بالمستشفى برامج إرشادية وتوجيه لتطبيق الإدارة الإلكترونية .	31	%22	13	%9	98	%69
16	لدى إدارة المستشفى رؤية واضحة وتأييد نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية .	34	%24	15	%11	93	%65
متطلبات معلوماتية							
17	المستشفى بحاجة لتعزيز نظام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات حتى يمكن أداء العمل إلكترونياً .	120	%85	7	%5	15	%10

18	هناك حاجة لتعزيز نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات بالمستشفى لتساعد في انجاز الإجراءات .	124	%87	7	%5	11	% 8
19	تتوفر البنية التحتية المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمستشفى والتي تساعد في انجاز الإجراءات.	54	%38	19	%13	69	%49
20	يوجد موقع إلكتروني للمستشفى على الإنترنت .	124	%87	7	%5	11	% 8
21	تتوفر حاسبات آلية بالمستشفى التي تتناسب مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية .	114	%80	12	%9	16	%11
22	تتوفر خدمة الاتصال بالإنترنت للعاملين بالمستشفى .	55	%39	20	%14	67	%47
23	يتوفر بالمستشفى شبكة حاسوب تصل إلى جميع المكاتب والأقسام .	42	%29	21	%15	79	%56
24	شبكة الحاسوب بالمستشفى تسهم في انجاز الإجراءات	53	%73	8	%6	81	%57
25	يتم استخدام برامج وطرق حماية فعالة بالمستشفى لمنع اختراق البيانات والمعلومات إلكترونياً .	10	%7	14	%10	118	%83

يبين الجدول أعلاه التوزيع التكراري والنسبي لإجابات المشاركين في الدراسة على العبارات المتعلقة بمدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام، حيث يتضح وجود تباين في درجاءت الموافقة لإجابات المشاركين حول هذه العبارات، وعليه فقد تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المشاركين، حتي يتسنى معرفة درجاءت التشابه والاختلاف، وبيان ما تمثله كل عبارة من ترتيب وفقاً للمتوسطات الحسابية والنسب المئوية .

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لإجابات المشاركين على العبارات المتعلقة بمدى توافر المتطلبات البشرية من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام

رقم العبارة في الاستبانة	ترتيب العبارات تنازلياً وفقاً للمتوسطات الحسابية	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
2	الأفراد بالمستشفى يدعمون تطبيق الإدارة الإلكترونية بهدف يساعد في انجاز الإجراءات.	2.5	% 82	0.04	مرتفعة
5	لدى العاملين بالمستشفى الرغبة في تطبيق الإدارة الإلكترونية .	2.4	%79	0.33	مرتفعة
6	هناك نقص في الخبرات ومهارات التعامل لدى الأفراد مع خدمات الإنترنت.	2.3	%78	0.61	مرتفعة
1	يتقبل الأفراد تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام .	2.2	%73	0.71	مرتفعة
8	تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمستشفى قلل من ضغوط العمل للأفراد .	1.9	% 63	0.09	منخفضة

7	تعمل إدارة المستشفى على تهيئة العاملين أكاديمياً وعملياً نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية .	1.8	%60	0.32	منخفضة
4	يتحصل الموظفين بالمستشفى على دورات تدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية .	1.7	% 58	1.01	منخفضة
3	يشارك الأفراد في التخطيط لتطبيق الإدارة الإلكترونية وانجاز الإجراءات .	1.6	% 53	1.07	منخفضة
المتوسط العام لمدى توافر المتطلبات البشرية		2.05	%68.3	0.57	متوسطة

يبين الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المشاركين على العبارات المتعلقة بمدى توافر المتطلبات البشرية ضمن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام، حيث يتضح أن درجة متوسطات إجابات المشاركين على هذه العبارات تتراوح بين (2.5 ــ 1.6) أي ما نسبته (82% ــ 53 %) بين مرتفعة ومنخفضة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي الذي صممت عليه درجاءت الإجابة بالاستبان، كما بلغ المتوسط العام لمدى توافر المتطلبات البشرية ضمن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام (2.05) بنسبة بلغت (68.3%) وبانحراف معياري (0.57) من وجهة نظر المشاركين في الدراسة وهي تعد نسبة متوسطة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي .

يتضح مما تقدم أن المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية تتسم بتوافر العديد من الجوانب الإيجابية، منها تقبل ودعم الأفراد بالمستشفى لتطبيق الإدارة الإلكترونية بهدف المساعدة على انجاز الإجراءات، وينوه الباحثان في هذا السياق إلى أن وجود برامج مسبقة للتوعية والإرشاد والتعريف بأهمية التطبيق يسهم في الحد من وجود مقاومة من قبل العاملين، وأن غياب مشاركتهم في التخطيط لتطبيق الإدارة الإلكترونية وانجاز الإجراءات بالإضافة إلى غياب الحوافز المشجعة يخلق عدم رغبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمستشفى .

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المشاركين على العبارات المتعلقة بمدى توافر المتطلبات المالية من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام

رقم العبارة في الاستبانة	ترتيب العبارات تنازلياً وفقاً للمتوسطات الحسابية	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة
11	توافر الإمكانيات المادية اللازمة لشراء الأجهزة والمعدات الإلكترونية وصيانتها.	2.3	%77	0.82	مرتفعة
9	توافر الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .	2.2	%73	0.94	مرتفعة
12	كفاية الميزانية المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات .	1.8	%60	0.66	منخفضة
10	كفاية الميزانية المخصصة لتصميم وتطوير برامج تطبيقات الحاسب الآلي الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية .	1.8	%60	0.59	منخفضة

المتوسط العام لمدى توافر المتطلبات المالية	2.02	%67.5	0.44	متوسطة

يبين الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المشاركين على العبارات المتعلقة بمدى توافر المتطلبات المالية ضمن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام ، حيث يتضح أن درجة متوسطات إجابات المشاركين على هذه العبارات تتراوح بين (2.3 ــ 1.8) أي ما نسبته (77% ــ 60 %) بين مرتفعة ومنخفضة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي الذي صممت عليه درجاءت الإجابة بالاستبان ، كما بلغ المتوسط العام بمدى توافر المتطلبات المالية ضمن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام (2.02) بنسبة بلغت (67.5 %) وبانحراف معياري (0.44) من وجهة نظر المشاركين في الدراسة وهي تعد نسبة متوسطة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي .

مما تقدم يتضح أن إجابات المشاركين في الدراسة تؤكد من جهة على توافر الإمكانيات المادية اللازمة لشراء الأجهزة والمعدات الإلكترونية وصيانتها، بالإضافة إلى توافر الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن جهة تشير إلى قلة كفاية الميزانية المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات، وتصميم وتطوير برامج تطبيقات الحاسب الآلي الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية. الأمر الذي يعكس اهتمام إدارة المستشفى بتوفير الجوانب المادية الملموسة للأجهزة والمعدات الإلكترونية دون الاهتمام بتصميم وتطوير برمجيات وتطبيقات الحاسب الآلي.

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المشاركين على العبارات المتعلقة بمدى توافر المتطلبات التنظيمية من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام

رقم العبارة في الاستبانة	ترتيب العبارات تنازلياً وفقاً للمتوسطات الحسابية	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة
14	القوانين واللوائح والسياسات المتبعة بالمستشفى تتسم بنوع من المرونة بحيث تستوعب تطبيق الإدارة الإلكترونية .	1.7	%57	1.03	منخفضة
16	لدى إدارة المستشفى رؤية واضحة وتأييد نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.	1.6	%53	1.08	منخفضة
15	يوجد بالمستشفى برامج إرشادية وتوجهيه لتطبيق الإدارة الإلكترونية .	1.5	%50	0.97	منخفضة
13	تتوافق الهيكلية التنظيمية الحالية للمستشفى مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	1.4	%47	1.1	منخفضة
المتوسط العام لمدى توافر المتطلبات التنظيمية		1.6	%51.6	1.01	منخفضة

يبين الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المشاركين على العبارات المتعلقة بمدى توافر المتطلبات التنظيمية ضمن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام ، حيث يتضح أن درجة متوسطات إجابات المشاركين على هذه العبارات تتراوح بين (1.7 ــ

1.4) أي ما نسبته (57% ــ47%) وهي نسبة منخفضة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي الذي صممت عليه درجاءت الإجابة بالاستبيان ، كما بلغ المتوسط العام بمدى توافر المتطلبات التنظيمية ضمن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام (1.6) بنسبة بلغت (51.6 %) وبانحراف معياري (1.01) من وجهة نظر المشاركين في الدراسة وهي تعد نسبة ضعيفة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي . مما تقدم يتضح أن متوسط العام للعبارات المتعلقة بمدى توافر المتطلبات التنظيمية ضمن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام يشير إلى وجود قصور في الجوانب التنظيمية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية ، وقد يرجع السبب في ذلك إلى تركيز إدارة المستشفى واهتمامها على تقديم الخدمات الطبية وضعف تقتها في المعاملات الإدارية الإلكترونية ، ناهيك عن مركزية العمل الإداري داخل المستشفى محل الدراسة .

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المشاركين على العبارات المتعلقة بمدى توافر المتطلبات المعلوماتية من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام

رقم العبارة في الاستبانة	ترتيب العبارات تنازلياً وفقاً للمتوسطات الحسابية	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة
20	يوجد موقع إلكتروني للمستشفى على الإنترنت.	2.8	% 93	0.01	مرتفعة
18	هناك حاجة لتعزيز نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات بالمستشفى لتساعد في انجاز الإجراءات .	2.8	% 93	0.07	مرتفعة
17	المستشفى بحاجة لتعزيز نظام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات حتى يمكن أداء العمل إلكترونياً .	2.7	% 90	0.51	مرتفعة
21	تتوفر حاسبات آلية بالمستشفى التي تتناسب مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية .	2.7	% 90	0.93	مرتفعة
22	تتوفر خدمة الاتصال بالإنترنت للعاملين بالمستشفى .	1.9	% 63	0.74	منخفضة
19	تتوفر البنية التحتية المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمستشفى والتي تساعد في انجاز الإجراءات.	1.9	% 63	0.81	منخفضة
24	شبكة الحاسوب بالمستشفى تسهم في انجاز الإجراءات.	1.8	% 60	0.09	منخفضة
23	يتوفر بالمستشفى شبكة حاسوب تصل إلى جميع المكاتب والأقسام .	1.7	% 58	1.02	منخفضة

25	يتم استخدام برامج وطرق حماية فعالة بالمستشفى لمنع اختراق البيانات والمعلومات إلكترونياً .	1.2	% 41	1.1	منخفضة جداً
المتوسط العام لمدى توافر المتطلبات المعلوماتية		2.2	%72.2	0.39	متوسطة

يبين الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المشاركين على العبارات المتعلقة بمدى توافر المتطلبات المعلوماتية ضمن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام ، حيث يتضح أن درجة متوسطات إجابات المشاركين على هذه العبارات تتراوح بين (2.8 ــ 1.2) أي ما نسبته (93% ــ41%) وهي نسبة تتراوح بين مرتفعة ومنخفضة جداً وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي الذي صممت عليه درجاءت الإجابة بالاستبيان ، كما بلغ المتوسط العام بمدى توافر المتطلبات المعلوماتية ضمن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام (2.2) بنسبة بلغت (72.2%) وبانحراف معياري (0.39) من وجهة نظر المشاركين في الدراسة وهي تعد نسبة متوسطة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي .

مما تقدم يتضح أن إجابات المشاركين في هذه الدراسة تشير إلى توفر الحاسبات الآلية بالمستشفى التي تتناسب مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالإضافة إلى وجود موقع إلكتروني للمستشفى على الإنترنت وهذا يشكل أحد الدعائم الأساسية لمرحلة التطبيق .

كما تشير إجابات المشاركين في الدراسة إلى الحاجة لتعزيز نظام المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات حتى يمكن أداء العمل إلكترونياً ويساعد في انجاز الإجراءات ، وحاجة بعض المكاتب والأقسام بالمستشفى لشبكة الحاسوب وتفعيلها بما يسهم في انجاز الإجراءات .

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المشاركين على العبارات المتعلقة بمدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام

ت	ترتيب متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمستشفى وفقاً للمتوسطات الحسابية	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة
1	متطلبات معلوماتية	2.2	%72.2	0.39	متوسطة
2	متطلبات بشرية	2.05	%68.3	0.57	متوسطة
3	متطلبات مالية	2.02	%67.5	0.44	متوسطة
4	متطلبات تنظيمية	1.6	%51.6	1.03	منخفضة
المتوسط العام لمدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام		2	% 66	0.07	منخفضة

يبين الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المشاركين على العبارات المتعلقة بمدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام ، حيث يتضح أن درجة

متوسطات إجابات المشاركين على هذه العبارات تتراوح بين (2.1 ــ 1.5) أي ما نسبته (73% ــ 52%) وهي نسبة تتراوح بين متوسطة ومنخفضة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي الذي صممت عليه درجات الإجابة بالاستبيان ، كما بلغ المتوسط العام بمدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام (2) بنسبة بلغت (66%) وبإنحراف معياري (0.07) من وجهة نظر المشاركين في الدراسة وهي تعد نسبة منخفضة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي .

فعلى الرغم من وجود تباين في نسب توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (بشرية ومالية وتنظيمية ومعلوماتية) والقصور الذي يشوب المتطلبات التنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام خلال الفترة الزمنية لهذه الدراسة ، إلا أنه يمكن القول هناك العديد من المقومات الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، مثل توافر أجهزة الحاسوب ووجود موقع إلكتروني للمستشفى على الإنترنت ، ودعم العاملون لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، وتوافر الإمكانيات المادية اللازمة لشراء الأجهزة والمعدات الإلكترونية.

الجدول (16) نتائج اختبار حول المتوسط العام لإجابات المشاركين على جميع العبارات المتعلقة بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام

البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المعنوية
المتوسط العام لإجابات مفردات العينة على العبارات المتعلقة بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	2	0.07	3.042	0.002

من خلال الجدول (16) المتعلق بنتائج اختبار حول المتوسط العام لإجابات المشاركين في الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمستشفى قيد الدراسة ، حيث يلاحظ أن قيمة إحصائي الاختبار(3.042) بدلالة معنوية (0.002) وهي تقل عن أي مستوى معنوية معروف ، لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث أن المتوسط العام لإجابات المشاركين بلغ (2) وهو مساوياً لقيمة المتوسط المرجح (2) وفقاً لمقياس ليكرث الثلاثي ، مما يشير إلى أن واقع الإجراءات يتسم بدرجة متوسطة من الانجاز بالمستشفى قيد الدراسة .

ولمعرفة الفروق في متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (البشرية ، المالية ، المعلوماتية ، التنظيمية) تم استخدام (Friedman Test) اختبار فريدمان للرتب ، كما هو مبين بالجدول التالي:

الجدول (17) نتائج اختبار (Friedman Test) فريدمان للرتب

المتطلبات	Mean Rank متوسط الرتب	Chi-Square قيمة مربع كأي المحسوبة	Df درجة الحرية	Asymp. Sig القيمة الاحتمالية	Level مستوى الدلالة
البشرية	3.00	411.925	3		0.05
المالية	1.76				

المعلوماتية	4.00			0.000	
التنظيمية	1.24				

يلاحظ من الجدول رقم (17) المتعلق بنتائج اختبار فريدمان للرتب لمعرفة الفروق بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر المشاركين في الدراسة ، أن قيمة (مربع كأي) المحسوبة بلغت (411.925) بدرجة حرية (3) ، وأن القيمة الاحتمالية لها تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يشير إلى وجود فروق دالة في متوسط الرتب ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية أعلاها المتطلبات المعلوماتية بمتوسط رتبي (4.00) ، ثم يليها المتطلبات البشرية بمتوسط رتبي (3.00)، وأدناها المتطلبات المالية بمتوسط رتبي (1.76) ، ثم يليها المتطلبات التنظيمية بمتوسط رتبي (1.24).

وفي ضوء ما تقدم يرى الباحثان أن متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية بمستشفى الزاوية العام يتمثل في فلسفة الإدارة العليا ووضع إستراتيجية لتطبيق الإدارة الإلكترونية تتضمن هيكل البنية التحتية (ماديا ومعنوياً) من تأهيل الكوادر الفنية وترشيد العاملين بأهمية تطبيقها ، ودعم الأجهزة والمعدات وتقنيات ووسائل الاتصالات.

اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على أنه :

توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الديموغرافيه .

ختبار الفرضية الفرعية الأولى :

توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس .

جدول (18) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لحساب فروق متغير الجنس في تطبيق الإدارة الإلكترونية

فئة المتغير	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	قيمة (F) المحسوبة	مستوى دلالة (F)
ذكور	2.11	(1،140)	0.059	0.002
إناث	2.35			

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية، والتي تعزى لمتغير الجنس. استناداً إلى قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (0.059) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (0.002) قد جاءت لصالح فئة الإناث بمتوسط حسابي (2.35) .

اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير العمر .

جدول (19) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لحساب فروق متغير العمر في تطبيق الإدارة الإلكترونية

فئة المتغير	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	قيمة (F) المحسوبة	مستوى دلالة (F)
أقل من 30 سنة	2.01	(1،140)	0.046	0.003
من 30 إلى 40 سنة	2.07			
من 41 إلى 50 سنة	2.11			
من 51 إلى 60 سنة	2.37			
من 61 إلى 65 سنة	2.39			

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية ، والتي تعزى لمتغير العمر. استناداً إلى قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (0.046) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (0.003) قد جاءت لصالح الفئة العمرية (من 61 إلى 65) بمتوسط حسابي (2.39)، يليها في ذلك على التوالي الفئات العمرية (من 51 إلى 60) ثم (من 41 إلى 50) ثم (من 30 إلى 40) ثم (أقل من 30 سنة)، بمتوسطات حسابية على التوالي (2.37)، (2.11)، (2.07)، (2.07)، مما يشير إلى أن تصورات المشاركين في الدراسة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية تزداد نسبياً كلما قلة فئتهم العمرية، أي أنه كلما كانت الفئة العمرية أصغر كانت أكثر ميولاً إلى استخدام التطبيقات والبرمجيات الإلكترونية وتكنولوجيا الاتصالات، أي هناك علاقة عكسية بين الفئات العمرية واستخدام التطبيقات الإلكترونية .

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المؤهل العلمي .

جدول (20) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لحساب فروق متغير المؤهل العلمي في تطبيق الإدارة الإلكترونية

فئة المتغير	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	قيمة (F) المحسوبة	مستوى دلالة (F)
الدكتوراه	2.05			

الماجستير	2.07	(1،140)	0.033	0.002
بكالوريوس	2.01			
دبلوم عالي	2.02			
دبلوم متوسط	2.41			
ثانوية عامة	2.74			

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية، والتي تعزى لمتغير المؤهل العلمي. استناداً إلى قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (0.033) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (0.002) قد جاءت لصالح فئة (الثانوية العامة) بمتوسط حسابي (2.74) ، ثم يليها في ذلك فئة (الدبلوم المتوسط) بمتوسط حسابي (2.41) ، ثم يليها في ذلك على التوالي المؤهلات العلمية (الماجستير) ثم (الدكتوراه) ثم (الدبلوم العالي) ثم (البكالوريوس) ، بمتوسطات حسابية على التوالي (2.07) ، (2.05) ، (2.02) ، (2.01) ، مما يشير إلى أن تصورات المشاركين في الدراسة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية تقل نسبياً كلما قل مؤهلهم العلمي (الثانوية العامة ، الدبلوم المتوسط) . فكلما زاد المؤهل العلمي زادت تصورات المشاركين في الدراسة لحاجة المستشفى نحو تفعيل دور الإدارة الإلكترونية بهدف انجاز الإجراءات .

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :

توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الوظيفة .

جدول (21) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لحساب فروق متغير الوظيفة في تطبيق الإدارة الإلكترونية

فئة المتغير	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	قيمة (F) المحسوبة	مستوى دلالة (F)
مدير عام	2.09	(1،140)	0.053	0.120
مدير إدارة	2.07			
مدير مكتب	2.05			
رئيس قسم	2.08			
المرؤوسين (أطباء ، فنيين ، تمريض ، إداريين)	2.06			

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية، والتي تعزى لمتغير الوظيفة. استناداً إلى قيمة (F) المحسوبة التي بلغت

(0.053) وهي أقل من قيمتها الجدولية (0.140)، كما أن قيم المتوسطات الحسابية للمشاركين جاءت متقاربة جداً مما يشير إلى وجود اتفاق بين وجهات النظر لشاغلي الوظائف القيادية والمرؤوسين حول متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستشفى الزاوية العام، وعليه يقتضي رفض الفرضية البديلة الفرعية الرابعة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغير الوظيفة.

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الخبرة العملية .

جدول (22) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لحساب فروق متغير الخبرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية

فئة المتغير	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	قيمة (F) المحسوبة	مستوى دلالة (F)
أقل من سنة	2.40	(1،140)	0.065	0.004
من سنة إلى أقل من 5 سنوات	2.37			
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	2.08			
من 10 إلى أقل من 15 سنة	2.02			
من 15 سنة إلى أقل من 20سنة	2.11			
من 20 سنة إلى أقل من 25 سنة	2.32			
من 25 سنة فأكثر	2.66			

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية، والتي تعزى لمتغير الخبرة العملية. استناداً إلى قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (0.065) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (0.004) قد جاءت لصالح فئة الخبرة العملية (من 25 سنة فأكثر) بمتوسط حسابي (2.66) ، ثم يليها في ذلك فئة الخبرة العملية (أقل من سنة) بمتوسط حسابي (2.40) ، ثم يليها في ذلك فئة الخبرة العملية (من سنة إلى أقل من 5 سنوات) بمتوسط حسابي (2.37) ، ثم يليها في ذلك فئة الخبرة العملية (من 20 سنة إلى أقل من 25 سنة) بمتوسط حسابي (2.32) ، ثم يليها في ذلك فئة الخبرة العملية (من 15سنة إلى أقل من 25 سنة) بمتوسط حسابي

(2.11) ، ثم يليها في ذلك فئة الخبرة العملية (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) بمتوسط حسابي (2.08) ، ثم يليها في ذلك فئة الخبرة العملية (من 10 إلى أقل من 15 سنة) بمتوسط حسابي (2.02) .

استناداً على نتائج اختبار الفرضيات الفرعية السابقة والتي تم قبولها عدا الفرضية الفرعية الرابعة التي تم إثبات عدم صحتها، عليه يقتضي قبول الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة والتي تنص على أنه: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الديموغرافيه للعاملين بمستشفى الزاوية العام .

الخاتمة

من خلال الدراسة التي تحليل استمارات الاستبيان الموزعة على المشاركين في الدراسة التطبيقية على مستشفى الزاوية العام، تم التوصل إلى نتيجة رئيسية مفادها أن الإدارة الإلكترونية تمثل دوراً حيوياً في انجاز الإجراءات المتبعة داخل المستشفى للموظفين والمستفيدين على حد السواء ، نظراً لما توافره من وقت وجهد وتكلفة ، **توصل الباحثان إلى مجموعة من النتائج هي :**

1- بينت نتائج التحليل الإحصائي أن إدارة مستشفى الزاوية العام تُطبق متطلبات الإدارة الإلكترونية (البشرية ، المالية ، التنظيمية ، المعلوماتية) وبتقدير وسط ما نسبته (64.4%) تقريباً ، وبمتوسط عام (2) وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي .

2- كما أظهرت الدراسة وفقاً لاختبار فريدمان للرتب وجود فروق دالة في متوسط الرتب ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية أعلاها المتطلبات المعلوماتية بمتوسط رتبي (4.00) ، ثم يليها المتطلبات البشرية بمتوسط رتبي (3.00).وأدناها المتطلبات المالية بمتوسط رتبي (1.76) ، ثم يليها المتطلبات التنظيمية بمتوسط رتبي (1.24).

3- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين تصورات المشاركين في الدراسة حول تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الديموغرافيه (الجنس، الفئات العمرية ، المؤهل العلمي، الخبرة العملية)، استناداً إلى قيم (F) المحسوبة أكبر من قيمها الجدولية ، حيث كانت قيم (F) المحسوبة على التوالي (0.059) ، (0.046) ، (0.033) ، (0.065) .

4- لم تظهر هناك فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين تصورات المشاركين في الدراسة حول تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير (الوظيفة) استناداً إلى قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (0.053) وهي أقل من قيمتها الجدولية (0.140) .

5- بينت نتائج التوزيع التكراري للمشاركين بالدراسة الحالية يتمتعون بخصائص ديموغرافية مؤهلات علمية عالية حوالي (67%)، ومتوسط فئات عمرية معظمها تتركز حول متوسط الفئات العمرية التي تقل عن 40 سنة ، وبما نسبته (70%) ، ومتوسط خبرة عملية تتراوح (10 إلى سنة 25) تقدر بحوالي (75%) من حجم مجتمع الدراسة .

استناداً إلى ما توصلت إليه الدراسة من نتائج ، يوصي الباحثان بالآتي :

1- طالما بينت نتائج الدراسة أن إدارة مستشفى الزاوية العام تُطبق متطلبات الإدارة الإلكترونية (البشرية ، المالية ، التنظيمية ، المعلوماتية) بما نسبته (64.4%) تقريباً وهذا يشير إلى أن هناك جهود تبدل نحو التطبيق ، وبالتالي ينبغي العمل على زيادة دعم وتعزيز هذه المتطلبات بما يرتقي بمستوى الجودة التي يتوقعها مقدمي والمستفيدين من خدمات المستشفى، من خلال منح فرص المشاركة لذوي المؤهلات والخبرات والاستفادة من تجارب المستشفيات الناجحة والاسترشاد بمنهجية العلوم الإدارية الحديثة .

2- لما كان هناك فروق دالة في متوسط الرتب ذات الدلالة الإحصائية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (البشرية ، المالية ، التنظيمية ، المعلوماتية) ، عليه ينبغي إيجاد آلية تنسيقية بين توافر هذه المتطلبات وأسس تطبيقها من خلال إرساء التثقيف الإداري وبلورة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لدى العاملين بالمستشفى محل الدراسة .

3- لما أظهرت نتائج الدراسة فروقات ذات دلالة إحصائية بين تصورات المشاركين في الدراسة حول تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية تعزى للمتغيرات الديموغرافيه (الجنس ، الفئات العمرية ، المؤهل العلمي ، الخبرة العملية) ينبغي على إدارة المستشفى تطوير وتوجيه هذه الفروقات بما يحقق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية والتي من بينها انجاز الإجراءات .

4- أظهرت الدراسة أن النمط المتبع ونوع الإدارة السائد بمستشفى الزاوية العام هو نمط تقليدي و يتسم بالروتينية والمركزية وتعقيد الإجراءات وطول الوقت، لذا ينبغي إتباع الأساليب الإدارية الحديثة والحد من الروتينية والتحول إلى اللامركزية في إنجاز المعاملات تمشياً مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية حتى يتسنى انجاز الإجراءات للمستخدمين والمستفيدين من خدمات المستشفى، وهذا يتأتى عن طريق التدريب والتطوير وإرساء ثقافة تنظيمية من شأنها تحقيق الارتقاء بمستوى الخدمات الإدارية والطبية التي يقدمها المستشفى للمستخدمين والمستفيدين على حد السواء.

الهوامش:

1- علاء عبدالرزاق السالمي ، الإدارة الإلكترونية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، 2006م عمان، ص29 .

2- عبدالكريم سعيد الدعيس، ناصر سعيد محسن، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد (8)، لسنة 2018

3- ناصر عويد العقابي، خلود هادي الربيعي، تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الاداء الوظيفي للوارد البشرية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (13)، العدد (45)، لسنة 2018.

4- عبدالسلام محمد المايل، عادل محمد الشربجي، مدى توفر تطبيق الادارة الالكترونية بالجامعات الليبية، المؤتمر الاكاديمي لدراسات الاقتصاد والاعمال، جامعة مصراته، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المنعقد في 29. 10. 2017

5- محمد جمال ، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث ودورها في تحسين أداء العاملين بمكتب غزة الإقليمي ،2009م ، الجامعة الإسلامية-غزة.

6- خليفة بن صالح خليفة المسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلاءها بمحافظة الرس، 2008م ،جامعة أم القرى-المملكة العربية السعودية.
7- طارق عبدالرؤف عامر ، الإدارة الإلكترونية ، دار السحاب للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، 2007م القاهرة، ص25.
8- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية"الإستراتجية والوظائف والمشكلات"، دار المريخ للنشر، 2004م الرياض، ص127.

9- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للطباعة والنشر، الطبعة الأولى ، 2005م الرياض، ص23.
10- إيمان حسن مصطفى ، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المدرين والمديرات ،2010 م ، جامعة النجاح الوطنية-الضفة الغربية، ص37.
11- سميرة مطر المسعودي ، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية ، 2010 ، الجامعة الإفتراضة الدولية-المملكة المتحدة، ص67.

إدارة الأزمات الرقمية بعوارض الخصومة المدنية
Digital Crisis Management with Civil Litigation Exhibits

د.أمل فوزى أحمد عوض، جامعة عين شمس، ورئيس وحدة تكنولوجيا المعلومات – كلية التربية الفنية – جامعة حلوان، مصر.

الملخص:

الخصومة هي ظاهرة متحركة تتتابع فيها الإجراءات لكن الخصومة مع ذلك واستثناء على الأصل تطرأ عليها وقائع أو أحداث تعيق أو تمنع سيرها نحو غايتها المنشودة، وهذه الأحداث أو الوقائع يطلق عليها الفقه عوارض الدعوى (الخصومة) ، ويقصد بعوارض الخصومة العوامل والأحداث التي تحيد بها عن سيرها الطبيعي نحو الفصل فيها فتؤدي إما إلى وقفها " فنيا أو تقنيا ، إتفاقا ، قانونا ، قضاءاٍ " أو إلى انقضائها " بالسقوط ، الترك ، الحكم " فكيف سيكون ذلك بإجراءات التقاضي الرقمى ، وماهى المهارات الرقمية اللازمة لذلك ، وقبل هذا وذاك ما هى تلك الازمات ؟؟؟؟؟ .

الكلمات المفتاحية:

عوارض ; الخصومة ; مهارات ; ازمات ; رقمية ; إجراءات ; التقاضي ; مدنى .

Summary:

Litigation is a moving phenomenon in which proceedings are followed, but the litigation is nevertheless an exception to the original. Facts or events obstruct or prevent it from proceeding towards its intended purpose. These events or facts are termed by jurisprudence as contradictory. (Adversarial), "adversarial exhibits" means factors and events that deviate from their normal course of action towards adjudication and that either stop them "technically or technically, by agreement, by law, by judiciary." Or to its expiration "by falling, by leaving, by judgment" So how is that going to be the digital litigation process, what digital skills are needed for that, and before that, what are those crises????????

Keywords:

Beams; adversarial "skills; crises; digital" procedures; litigation "Civilian.

المقدمة

الخصومة هي مجموعة من الإجراءات تبدأ بالمطالبة القضائية و تنتهي بصدور حكم في موضوعها وعلي ذلك فالأصل العام أن تنتهي الخصومة بصدور حكم في موضوعها ، ويعرف ذلك بالانقضاء العام أو الطبيعي للخصومة إلا أن هناك عوارض قد تعترض الخصومة فتؤدي إلي انتهائها انتهاء غير طبيعي، وهو ما يعرف بالانقضاء المبتسر للخصومة أي بدون حكم فاصل في موضوعها نتيجة إهمال من جانب أحد أطراف الخصومة.

فالخصومة هي ظاهرة متحركة تتتابع فيها الإجراءات لكن الخصومة مع ذلك واستثناء على الأصل تطرأ عليها وقائع أو أحداث تعيق أو تمنع سيرها نحو غايتها المنشودة، وهذه الأحداث أو الوقائع يطلق عليها الفقه عوارض الدعوى (الخصومة) المدنية.

فعندما يقوم صاحب الحق برفع الدعوى مراعياً بذلك قواعد الإختصاص ويحضّر لائحة دعواه ويقيدها في سجل الدعاوى وبذلك تعتبر الدعوى مقامة، وبتبليغه لائحته للمدعى عليه تنعقد الخصومة ما بين أطراف الدعوى ومن هنا تبدأ اجراءات الدعاوى المتعارف عليها من تبليغ جلسات وتحديد مواعيد وحضورها وتأجيلها وغيرها. وأثناء السير في الدعوى هناك عدة عوارض تؤثر فيها أما بوقفها مؤقتاً لحين تحقق الغاية واستكمال ما قد وصلت اليه من اجراءات، وإما انقضائها دون الحكم في موضوعها.

فعوارض الخصومة مذكورة في قانون أصول المحاكمات المدنية والتجارية رقم (2) لسنة 2001 و هي محددة في الباب الثامن منه في نصوص المواد من 126 – 140 كمرجع أساسي لها، وتلك العوارض مرتبطة ببعضها ولا تعتبر هي فقط من تؤثر على الخصومة أو تؤدي إلى وقفها بل أيضاً هناك في نصوص أخرى حالات تؤدي إلى وقف الدعوى إلى حال إعادتها إن رغب الخصوم بذلك مثل حالة شطب الدعوى.

منهج البحث :

سوف نستخدم المنهج الوصفى بطريقته العلمية الاستقرائية والتحليلية .

مشكلة البحث:

عوارض الخصومة هي العوامل والأحداث التي تحيد بها عن سيرها الطبيعي نحو الفصل فيها فتؤدي إما إلى وقفها " فنيا أو تقنيا ، إتفاقا ، قانونا ، قضاءاٍ " أو إلى انقضائها " بالسقوط ،الترك ، الحكم " فكيف سيكون ذلك بإجراءات التقاضي الرقمى ، وقبل هذا وذاك ما هى تلك الازمات وهو ماسنتاوله بالبحث والتفصيل على النحو التالى :

خطة البحث :

المبحث الأول : إدارة المخاطر المعلوماتية والأزمات الرقمية

المبحث الثانى: عوارض الخصومة المدنية بالتقاضي الرقمي

علي النحو التالي :

المبحث الأول:إدارة المخاطر المعلوماتية و الأزمات الرقمية[1]

بناءا على ما سبق ومع الاعتماد الهائل على الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية لدى الجهات المنوط بها تنفيذ ومراقبة وإدارة إجراءات التقاضى الرقمي ،ومع تزايد المخاطر والتهديدات المحدقة بتلك الأنظمة والتطبيقات بات من المهم إدارة الحوادث الأمنية الإلكترونية عند تعرض تلك الأنظمة والتطبيقات لأي خطر قد يعكر ديمومة عملها بالأداء والكفاءة المرجوة. وحيث إن تكرار توقف الأنظمة والتطبيقات الألكترونية المستمر مع طول فترة إستعادة عملها يعرضها إلى العديد من العواقب التي لا تحمد عقباها، فالخسائر التي قد تتكبدها تلك الجهات جراء سوء إدارة الحادثة الأمنية الالكترونية، تتمثل فى ان الإستثمارات التي تم تخصيصها لتطوير تلك الأنظمة والتطبيقات قد لا تؤتي أكلها ومردودها وخصوصاً عند فقدان المتعامل الثقة في كفاءة القنوات الألكترونية لتلك الجهة والذي بدوره ينذر بهجران المتعاملين لتلك القناة وتأثر ما يسمى بالـــ Welfare سمعة الجهة سلباً بين مثيلاتها من الجهات الحكومية وبالتالي دفع المتعاملين إلى اللجوء إلى القنوات التقليدية والذي يتعارض مع الأهداف التي من أجلها وجدت الخدمات الألكترونية والذكية[2]. إن الإستعداد وإتخاذ جميع الخطط والأجراءات الوقائية والأحترازية قبل وقوع الحوادث الأمنية الألكترونية يكفل لفرق الإستجابة لحوادث وطواريء الحاسب الألي CERT التعامل مع الازمة والحادثة بكفاءة وفاعلية، وكما هو معلوم لدى المختصين في الشبكات ومهندسي أمن المعلومات بأن التوقف للأنظمة والتطبيقات الإلكترونية نوعان :

النوع الأول: توقف مخطط له Planned Shutdown ، و**النوع الثاني:** التوقف الغير مخطط له (Unplanned Shutdownسنركز في هذا البحث على الحوادث الأمنية الغير مخطط لها والتي تقع في الغالب بسبب العوامل الثلاثة الأتية:

1. توقف ناجم عن المخاطر وتهديدات الأنترنت وشبكات الحاسب الألي كالإختراق للأنظمة وقواعد البيانات وتعرض التطبيقات وأنظمة التشغيل للفيروسات والملفات الضارة والذي يتسبب في توقفها أو عدم إستقرارها وتأثر أدائها سلباً بشكل عام.
2. توقف ناتج عن عطل تقني كتوقف قاعدة البيانات أو النظام الإلكتروني الناتج عن ثغرة برمجية System Bugs أو بسبب عطب أو تلف في جزء أو كل القاعدة Corrupted أو عدم التوافق Incompatibility مع برمجيات وتطبيقات أخرى تتسبب في تلف النظام عند عملية التنصيب أو عند إنقطاع التيار الكهربائي.

3. توقف الإنظمة والتطبيقات الألكترونية الناتج عن الكوارث والحوادث الطبيعية، كتعرض المنطقة الجغرافية المستضيفة لتلك الأنظمة والتطبيقات إلى زلالزل أو عواصف تسفر عن تلف عدد من الموارد اللازمة لعمل تلك الأنظمة[3].

المطلب الأول:خطط أمن المعلومات[4]

ونود أن نشير هنا بأنه قد تختلف الممارسات والأدوات المعمول بها في إدارة المخاطر بإختلاف المجال، فان إدارة المخاطر المعلوماتية تختلف عن إدارة مخاطر المشاريع وإدارة المخاطر العسكرية وإدارة المخاطر الطبية وإدارة المخاطر المالية، فلكل مجال أدواته التي تميزه عن المجال الأخر.

عدد خطط أمن المعلومات هي ثلاثة (3) خطط رئيسية تهدف جميعها إلى التعامل مع الحادثة الأمنية في مختلف مراحلها بكفاءة وذلك لضمان إستعادة الأنظمة الإلكترونية في أسرع وقت ممكن وبأقل الخسائر المحققة، يوضح النموذج أدناه مختلف خطط طوارىء الحاسب الألي وفترة دخول كل منها حيز التنفيذ وذلك من المنظور العملي.

المطلب الثانى:مراحل صياغة وصناعة خطط أمن المعلومات [5]

نشير هنا بأن جميع الخطط التعامل مع حوادث أمن المعلومات يتم وضعها وتطويرها قبل وقوع الحادثة الأمنية، إلا وانه على القائمين على أمن المعلومات في الجهات الحكومية أن يولوا عدد من العناصر الاهمية وخصوصاً في المراحل الأولى من صياغة الخطط . وقبل صياغة الخطط المذكورة أنفاً، يجب تنفيذ عدد من الأنشطة والتي تعتبر كمدخل لتلك الخطط وتعتبر جوهرية ولا يمكن بأي حال من الأحوال تطوير تلك الخطط دون الإنتهاء منها، ونؤكد على أهمية تلك الأنشطة وخصوصاً في المراحل الأولى من مراحل وضع لبنات تلك الخطط، و التى سنعرض لها على النحو التالى:

أولاً: قائمة الأصول المعلوماتية :Assets Registry يتم في هذه المرحلة تحديد جميع التطبيقات والأنظمة الإلكترونية في الهيئات المعنية والأجهزة الحيوية Hardware's ومن ثم يتم تحليل أولوية تلك الأنظمة والأجهزة عبر تصنيفهم بالمستويات التالية (أولوية عالية، أولوية متوسطة، أولوية منخفظة) ونستفيد من تحديد أولويات النظام والعتاد إلى حسن إدارة الحادثة الامنية الألكترونية عند توقف عدد من الانظمة Systems Outage في نفس الوقت علاوة على مالك النظام أو التطبيق Ownership.

ثانياً: مصفوفة الاعتمادية :Dependencies Matrix وتتم في هذه المرحلة من مراحل تقييم الوضع الراهن تحديد العلاقة بين الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية من خلال مصفوفة الأعتمادية، حيث تعتمد بعض الأنظمة على أنظمة أخرى في عملها بالشكل الأمثل، ونسرد هنا المثال التالي للتوضيح، إذا ما تعرض نظام إدارة الموارد المؤسسية ERP وخادم توزيع عناوين الشبكة DHCP Server

للتوقف Outage في نفس الوقت، نقول إنه من المنطقي معالجة وإستعادة عمل خادم DHCP في المقام الأول نظراً لإعتماد الأول على الاخير في الإتصال بالشبكة.

ثالثاً: الوتيرة المحتملة لوقوع الحوادث :Incidents Likelihood ويحدد هذا الجزء مدى إحتمالية تكرار حصول التوقف او تعرض كل نظام لخطر التوقف، ويتم من خلال هذه المرحلة التعامل مع كل نظام من الأنظمة على حدى.

رابعاً: تحليل الأثر :Impact Analysis ومن خلال مرحلة تحليل الأثر يقوم الفريق المعني بوضع وتطوير الخطة إلى تحليل الأثار المترتبة على الهيئات المعنية إذا ما تم إنقطاع النظام أو التطبيق عن الخدمة وما هي النتائج المترتبة عند توقفها ولو لبرهة معينة، والتعرف على مستوى المخاطر التي قد تنجم جراء إنقطاع الخدمات وتوقف تلك الأنظمة من خلال مصفوفة تحليل الأثر. يتم وضع ميزان Scaleوذلك إما بناء على المنهجية العالمية لأمن المعلومات ISO 2700X أو يتم إستحداثها من قبل الفنيين ومهندسي أمن المعلومات في الهيئات المعنية وذلك بناء على تقديرهم النسبي للأصول ومدى حيوية وأهمية الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية والعواقب المنطوية جراء إنقطاعها وتوقفها[6]، يتم تحديد مدى تأثر الهيئات المعنية عند تعرض تلك الأنظمة والتطبيقات وقواعد البيانات للتوقف، (الاثر عالي، الأثر متوسط، الأثر منخفظ)، وتجدر الأشارة بأنه من الضرورة بمكان إشراك المتعامل مالك النظام في مرحلة تحليل الأثر، ونعزو ذلك إلى أن فريق إدارة الحوادث الأمنية قد لا يتمتع بالقدر الكافي من المعلومات التي تمكنه من تحديد مستوى الخطر والأثر الناجم عن توقف تلك الانظمة على الهيئات المعنية أو الجهة دون إشراك المتعامل والمستفيد من النظام في الهيئات المعنية Business Users.

المطلب الثالث: خطة إستمرار الاعمال : Business Continuity Plan

تعتبر خطة استمرار الاعمال BCP من أهم عناصر ضمان عمل الانظمة في كل الاوقا الظروف،وكما تم الذكر سابقا فإن البيانات التي تم جمعها أنفاً في مرحلة دراسة الوضع الراهن وحصر الانظمة والتطبيقات تحديد الاثر المترتب عن نقطاع تلك الانظمة في مصفوفة المخاطر Risk Registry بمثابة مدخلات لجميع الخطط، يتم توزيع تلك الانظمة وبحسب أهميتها والاثر المترتب على توقفها الى (3) فئات لمراكز البيانات الرديفة .

1. **موقع رديف بارد** :Cold Site ويتم تخصيص خوادم لاستضافة وإحتضان الأنظمة والتطبيقات الالكترونية المصنفة بالأثر المنخفض عند توقفها وانقطاعها عن الخدمة، حيث يتم تخصيص المواقع الرديفة الباردة للأنظمة والتطبيقات التي لا يترتب على توقفها خطر كبير على الهيئات المعنية وبالإمكان جدولة عملية إستعادة عملها متى تيسر ذلك.

2. **موقع رديف دافء** Warm Site: ويتم إستضافة الانظمة والتطبيقات وقواعد البيانات المصنفة بالاثر المتوسط على الهيئات المعنية عند تعرضها للتوقف أو الإنقطاع، الفارق بين الموقع الرديف الدافء والساخن هو عدم تهيئة الموقع الرديف الدافء بالأدوات والانظمة الرديفة للاستجابة الفورية واللحظية عند توقف الانظمة والتطبيقات الرئيسية في مركز البيانات الرئيسي وبالامكان جدولة عملية المزامنة مع قواعد البيانات والانظمة بحسب ما يتم تقديره من قبل المعنيين بوضع خطة إستمرارية الاعمال في الهيئات المعنية.

3. **موقع رديف ساخن** Hot Site: ويتم تخصيص هذا الموقع لإحتضان وإستضافة الانظمة والتطبيقات وقواعدالبيانات المصنفة بالاثر العالي عند توقفها وعلى الهيئات المعنية اذا ما تم انقطاع وتوقف الخدمة لاي سبب كان، يميز المواقع الساخنة بتوفر رديف لأغلب مكونات الشبكة والبنية التحتية علاوة مع المزامنة اللحظية لبيانات الانظمة Instant Replication بين مركز البيانات الرئيسي والموقع الرديف الساخن وهذا ما يفسر إرتفاع التكلفة التشغيلية لها.

تحتوي خطة إستمرارية الأعمال Business Continuity Plan على (3) عناصر مهمة وهي كالتالي:

1. Recovery Time Objective: وهي الفترة الزمنية المقبولة لإستعادة التطبيقات والأنظمة الألكترونية الحيوية من لحظة توقفها، ويتم تحديدها بناء على دراسة وتحليل الاثار المترتبة عن توقفها وإنقطاعها عن الخدمة وتحديد الوقت المسغرق لإستعادة عملها بالشكل الطبيعي.

2. Recover Point Objective: وهي كمية البيانات التي من المحتمل خسارتها من لحظة أخر عملية نسخ إحتياطي تمت على البيانات الحيوية أو المعاملات التي تمت من قبل الموظفين[7]، وهنا نشير بأن فريق الاستجابة للحادثة الامنية في الهيئات المعنية قد يستطيع إستعادة النظام إلى العمل، الا وان الفجوة التي تمت من أخر لحظة تم أخذ بها النسخة الاحتياطية قد لا تكفل إستعادة كافة البيانات والمعاملات التي تم إدراجها من قبل مستخدمين النظام من الفترة بين أخر نسخة إحتياطية وبين الفترة التي تمت بها الحادثة الامنية الالكترونية.

3. Maximum Tolerant Downtime:وهي كمية البيانات والوقت المقدر والمقبول والمُحتمل خسارته لدى الجهة أو الهيئات المعنية عند تعرض التطبيقات والأنظمة الألكترونية للعطب أو التوقف لاي سبب كان وعند تعذر الفرق التقنية المعنية لاستعادة عملها لاي ظرف كان.[8]

المطلب الرابع:خطة التعافي من الكوارث الأمنية[9]

تدخل خطة الكوارث الأمنية Disaster Recovery Plan حيز التنفيذ أثناء الحادثة الأمنية، ونسرد هنا أبرز محتويات خطة التعافي من الكوارث الأمنية كما هو موضح تالياً:

1. **إجراءات طلب الدعم والمساندة** :Escalation Process أنشطة تحويل وإسناد حل العطب والحادثة الامنية إلى جهة أخرى، كشريك إستراتجي أو شركة خاصة تم التعاقد معها لحل ومعالجة التوقف وإنقطاع الخدمة عن تلك الانظمة، يجب أن تحتوي الخطة على تفاصيل تتعلق بخطوات وإجراءات إستدعاء المعنيين في فريق طوارى الحاسب الألي في الجهة أو الهيئات المعنية وبنقاط الأتصال للمعنيين من خارج الهيئات المعنية والفترة الزمنية لمعالجة الحادثة الأمنية ومن هي الجهة الثانية المطلوب التواصل معها لطلب الدعم والمساندة عند تعذر الفريق الفني في الهيئات المعنية معالجة الحادثة علاوة على إجراءات وقنوات الابلاغ عن توقف وانقطاع الخدمة .
2. **الفترة الزمنية للإستجابة** :Response Time وفي هذا البند من الخطة، يتم تحديد الفترة الزمنية للإستجابة للحادثة وفق ما تم تصنيفها عند صياغة الخطة، فإذا كانت الحادثة مصنفة بالعالي فأنه يتطلب الأستجابة الفورية للحادثة، يجب أن يتم تحديد الفترة الزمنية للإستجابة لكل حادثة على حدى في الخطة وذلك بناء على التصنيف الممنوح لها.
3. **الفترة الزمنية لإستعادة عمل الأنظمة** :Recovery Time وفي هذا البند من الخطة يتم تحديد الفترة الزمنية المقبولة لإستعادة عمل النظام المتوقف عن العمل، فقد تكون الإستجابة والإنتقال إلى موقع الأنظمة التي تتطلب المعالجة والإستعادة سريعة إلا أن إجراءات معالجتها تتطلب فترة زمنية طويلة، وهنا يتم تحديد ما هي الفترة الزمنية المخصصة للفريق الفني لمعالجة التوقف وإنقطاع الخدمة وما هي نقطة الإتصال التالية لطلب الدعم والمساندة عند تعذر معالجة العطل.

الفرع الأول:الخطة البديلة لطوارى الحاسب الألي Contingency Plan

وإما خطة الطوارىء البديلة فتعرف على أنها الإجراءات التقليدية والورقية التي سيتم القيام بها وتنفيذها عند تعذر إستعادة التطبيقات والأنظمة الألكترونية من قبل الفنيين خلال الفترة التي تم تحديدها في خطة التعافي من الكوارث، يتبين للعديد بأن معظم الجهات الحكومية وشركات الأعمال تفتقد لخطة الطوارىء البديلة.

المطلب الخامس: تطبيق إدارة الازمات الرقمية

1. **إختبارات تنظيمية** :إختبار الخطط مرتان في كل سنة للوقوف على كفاءة وفاعلية الأجراءات والممارسات للتعاطي مع الازمات والحوادث والمخاطر الامنية من جانب وللتحقق

من أداء فريق العمل والفرق الاخرى المعنية باستعادة عمل الانظمة والتطبيقات. إن إختبار الخطط عبر حوادث وسيناريوهات وهمية يبين للقائمين على تلك الخطط الثغرات والفجوات التي تتطلب المعالجة قبل وقوع الحوادث وعلى ضوئها يتم تحديث إصدارات ومحتويات تلك الخطط.

2. **إختبارات تقنية** :إختبار المواقع الرديفة مرتان في العام للوقوف على أية ثغرات تقنية تؤثر على سرعة الأستجابة للتوقف الطارىء والغير مجدول. كإختبار بطاريات الطاقة UPS واختبار سرعة إستجابة الانظمة الرديفة وكفاءة خطوط الربط الإلكتروني مع الموقع الرديفة التي تم ذكرها سابقا .

3. **إختبارات الكفاءة البشرية** :وكأحد المحاور الجوهرية في إدارة المخاطر المعلوماتية يتم إختبار الموظفين بكافة فئاتهم ومستوياتهم الوظيفية للتحقق من إلمامهم بالاجراءات التي من اللازم إتباعها عن تعرض الانظمة والتطبيقات لأي من انواع الحوادث أو الكوارث الامنية الالكترونية كإجراءات وقائية لحماية النظم[10] .

المبحث الثانى:عوارض الخصومة وإنقضاؤها بالتقاضي الرقمي[11]

وسوف نتناول فيه عوارض الخصومة المتمثلة في وقف الخصومة بالمطلب الأول ، وانقطاعها بالمطلب الثانى ، وانقضاؤها بالمطلب الثالث كلا في مطلب مستقل علي النحو التالي :

المطلب الأول:وقف الخصومة بالتقاضي الرقمي

وقف الخصومة هو عدم السير فيها إذا ما طرأ عليها أثناء نظرها بسبب من أسباب الوقف المتعددة منها ما يكون بنص القانون أو حكم المحكمة أو اتفاق الخصوم.

أولاً: وقف الخصومة بنص القانون:

وهو الوقف الذي يرتبه القانون بنص وتنعدم هنا سلطة المحكمة في تقدير وقف السير في الدعوى أو عدم وقفها، ومن الأمثلة على ذلك ما نصت عليه المادة 162 من قانون المرافعات

من أنه يترتب على تقديم طلب رد القاضي وقف الدعوى الأصلية لحين أن يحكم في طلب الرد – ومثال آخر ما نصت عليه المادة 265 إجراءات جنائية من وقف السير في الدعوى المدنية إلى حين الفصل في الدعوى الجنائية.

ثانياً: الوقف بحكم المحكمة:

ويتم الوقف هنا بحكم المحكمة وذلك في حالتين:

1- يتم الوقف كجزاء للمدعى على عدم القيام بإجراء من إجراءات المرافعة في الوقت الذي تحدده له المحكمة أو عدم امتثاله

لما أمرته به المحكمة.

2- الوقف بسبب الفصل في مسألة أولية يتوقف عليها الحكم في الدعوى وكانت خارجة عن اختصاص المحكمة الوظيفي أو النوعي كما إذا دفع أمام إحدى المحاكم المدنية

بدفع أثار نزاع يدخل في اختصاص القضاء الإداري ففي مثل هذه الحالة توقف المحكمة الفصل في الدعوى التي تنظرها حتى يفصل في المسألة الأولية من المحكمة المختصة – لكن يجب أن تكون تلك المسألة الأولية لازمة للفصل في الدعوى الأصلية.

ثالثاً: الوقف الاتفاقي:

أجاز القانون وقف الدعوى إذا اتفق الخصوم على عدم السير فيها مدة لا تزيد على ثلاثة أشهر من تاريخ إقرار المحكمة لاتفاقهم وذلك حتى يتمكنوا من الصلح بعيداً عن ساحات المحاكم لكن القانون اشترط أكثر من شرط على النحو التالي:

1- أن يتفق جميع الخصوم على ذلك

2- ألا تزيد مدة الوقف عن ثلاثة أشهر.

3- أن توافق المحكمة على ذلك – فاتفاق الخصوم على وقف الدعوى ليس متروكاً لحريتهم بل مشروط بموافقة المحكمة. ونوضح أن وقف الخصومة لا يؤثر على قيام الخصومة نفسها أمام القضاء وكل ما تم من إجراءات قبل الوقف تظل صحيحة.ويزول الوقف بزوال سببه وتستأنف الخصومة سيرها من النقطة التي وقفت عندها وذلك بقيام أحد الخصوم بتعجيلها من الوقف واعلان الخصم الأخر.

– على أنه يجب تعجيل الدعوى من الوقف إذا كان اتفاقياً خلال الثمانية أيام التالية لانتهاء مدة الوقف وإلا أعتبر المدعى تاركاً دعواه ،وبناءا على ما سبق سوف نقسم أنواع وقف الخصومة بالتقاضي الرقمي إلي أربعة أنواع من الأسباب:

اولا : وقف الخصومة لأسباب فنية أو تقنية .

ثانيا: وقف الخصومة اتفاقاً (الوقف الاتفاقي) .

ثالثا: وقف الخصومة لأسباب قانونية (الوقف القانوني) .

رابعا : وقف الخصومة قضائيا (الوقف القضائي) .

وسنتناول هذه الأنواع الأربعة للوقف في أربعة فروع علي النحو التالي:

الفرع الأول:وقف الخصومة لأسباب فنية او تقنية

في الخصومة الرقمية قد تطرأ عوارض خارجة عن إرادة الخصوم تؤدي إلي وقف أو انقطاع سير الخصومة [12]، لم تنص عليها مواد القانون ، وهي[13]:

أولا: أسباب ترجع إلي عيوب النظام System Error القائم علي تشغيل كافة برامج ومواقع التقاضي الرقمي ومنها تعطل جهاز الحاسب الآلي لأحد الخصوم أثناء سير الخصومة الرقمية او حتي بالمحكمة . والذي معه يجب اتخاذ كافة الاحتياطات والإجراءات التي توفر في نفس الوقت نظام بديل

أو أجهزة بديلة لتلك التي يوجد بها عطل. وفى هذا المجال فحالات التوقف للأنظمة والتطبيقات الرقمية (التوقف الغير مخطط له Unplanned Shutdown) توقف ناتج عن عطل تقني كتوقف قاعدة البيانات أو النظام الرقمي الناتج عن ثغرة برمجية System Bugs أو بسبب عطب أو تلف في جزء أو كل القاعدة Corrupted أو عدم التوافق Incompatibility مع برمجيات وتطبيقات أخري تتسبب في تلف النظام عند عملية التنصيب أو عند انقطاع التيار الكهربائي كما ذكرنا سابقا.

والنوع الثاني: التوقف الغير مخطط له Unplanned Shutdown ، والتي تقع في الغالب بسبب العوامل الثلاثة الأتية:

1. توقف ناجم عن المخاطر وتهديدات الأنترنت وشبكات الحاسب الألي كالاختراق للأنظمة وقواعد البيانات وتعرض التطبيقات وأنظمة التشغيل للفيروسات والملفات الضارة والذي يتسبب في توقفها أو عدم استقرارها وتأثر أدائها سلباً بشكل عام.

3. توقف الأنظمة والتطبيقات الرقمية الناتج عن الكوارث والحوادث الطبيعية، كتعرض المنطقة الجغرافية المستضيفة لتلك الأنظمة والتطبيقات إلي زلازل أو عواصف تسفر عن تلف عدد من الموارد اللازمة لعمل تلك الأنظمة

ثانيا : أسباب تتعلق بشبكة الإنترنت Not Connected .

كالتوقف الناجم عن المخاطر وتهديدات الأنترنت وشبكات الحاسب الألي كالاختراق للأنظمة وقواعد البيانات وتعرض التطبيقات وأنظمة التشغيل للفيروسات والملفات الضارة والذي يتسبب في توقفها أو عدم استقرارها وتأثر أدائها سلباً بشكل عام.وهناك ايضا حالة توقف الأنظمة والتطبيقات الرقمية الناتج عن الكوارث والحوادث الطبيعية، كتعرض المنطقة الجغرافية المستضيفة لتلك الأنظمة والتطبيقات إلي زلازل أو عواصف تسفر عن تلف عدد من الموارد اللازمة لعمل تلك الأنظمة ، وهناك ايضا انقطاع خط الاتصال بالإنترنت لأحد الخصوم أثناء سير الخصومة الرقمية أو بالمحكمة ، والتي معها لابد من عمل شبكة موازية يتم حفظ نسخة عليها لكافة ملفات الدعوي علي مستوي جميع مراحل التقاضي[14] . و يلاحظ أن هاتين الحالتين من المسائل المستحدثة،التى من الممكن والمحتمل ايضا ان يتعرض لها القاضى وأعوانه والخصوم وأعوانهم فعلي الرغم من اتخاذ الاحتياطات التقنية، التي تمنع حدوث مثل هذه الحوادث ألا أن عيوب ، والأزمات والكوارث الرقمية للأسف أغلبها غير متوقع . وحتي لا يحدث مثل هذا الأمر، ويكون ذريعة للمماطلين من بعض الخصوم ومعاونيهم ، لتعطيل سير الخصومة الرقمية ، ويقلل من الفائدة المرجوة من تطبيقها، لابد من معالجة هذا الأمر العارض علي الخصومة ، بنصوص قانونية تجعل هاتين الحالتين وما شابههما ضمن حالات وقف الخصومة وذلك قياسا على حالات القوة القاهرة وانتشار الأوبئة والأمراض والتى نعاصر منها الآن فايروس كوفيد – 19 والذى أضطر معه على مستوى العالم اتخاذ العديد من التدابير الاحترازية والتى كان منها قرار وزير العدل بتأجيل الدعاوى

اعتبارا من 16 مارس 2020 وحتى 30 مارس لتقليقل التزاحم بالمحاكم لتقليل انتشار العدوى ، وهو ما يؤكد على ان للقاضى فى مثل هذه الحالات سلطة تقديرة فى تأجيل الخصومة بما له من صلاحيات ، والاحتياط في ذلك بالرجوع الي خبير في هذا المجال[15] ، وإصدار تقرير تقني يثبت تعطل الأجهزة ، والخدمات أثناء مباشرة إجراءات الدعوي الرقمية[16] .لذلك لابد من ملازمة القاضي لخبير إدارة الأزمات والكوارث الرقمية علي مستوي كافة مراحل الدعوي ، وفي الوقت نفسه يجب علي القضاة وأعوانهم ، والمتقاضيين وأعوانهم الإلمام بالمهارات الفنية والرقمية[17] التي تساعدهم علي تجنب الوقوع في أزمة أو كارثة رقمية.

ثم بعد ذلك تستأنف المحكمة السير في الدعوي، من حيث ما انتهت إليه، عند تقديم التقارير التي تثبت صحة سبب التأجيل أو الوقف ، وهو ما يمكن للقاضي التحقق منه بالرجوع إلي خبير بأمن البيانات والمعلومات (طب شرعي رقمي[18]) .

الفرع الثاني:الوقف الاتفاقي بالتقاضي الرقمي

الوقف الاتفاقي هو الاتفاق بين الخصوم علي وقف الخصومة مدة معينة [19]، بالنسبة لإجراءات التقاضي العادية وقد نظم المشرع بالمادتين 128 و129 من قانون المرافعات علي النحو التالي :

مادة 128– (يجوز وقف الدعوي بناء علي اتفاق الخصوم علي عدم السير فيها مدة لا تزيد علي ثلاثة أشهر من تاريخ إقرار المحكمة لاتفاقهم ولكن لا يكون لهذا الوقف اثر في أي ميعاد حتي يكون القانون قد حدده لإجراء ما) .وإذا لم تعجل الدعوي في ثمانية الأيام التالية لنهاية الأجل اعتبر المدعي تاركا دعواه والمستأنف تاركا استئنافه .

مادة 129: (في غير الأحوال التي نص فيها القانون علي وقف الدعوي وجوبا أو جوازا يكون للمحكمة أن تأمر بوقفها كلما رأت تعليق حكمها في موضوعها علي الفصل في مسألة آخري يتوقف عليها الحكم . بمجرد زوال سبب الوقف يكون للخصم تعجيل الدعوي) . وسوف نتناول أولا شروط الوقف الاتفاقي ثم آثاره وأخيرا انتهاؤه علي النحو التالي :

اولا : شروط الوقف الاتفاقي[20] : يجب لكي يكون هناك وقف اتفاقي أن تتوافر الشروط التالية-:

١ - **أن يتفق جميع الخصوم علي الوقف**، فيجب اتفاق الخصوم علي الوقف، أي أن يتفق المدعي والمدعي عليه علي الوقف بحيث يكون استجابة لطلب تقدم به الطرفان المدعي والمدعي عليه لوقف الدعوي ، أما إذا اعترض أحدهما علي الوقف فلا يوجد في هذه الحالة وقف اتفاقي لأن الأصل في الخصومة إنها تسير حتي صدور حكم فيها فلا يجوز وقفها بالإرادة المنفردة لأحد طرفيها. وتري الباحثة إنه بالتقاضى الرقمى يجب إلا تزيد مدة الوقف الاتفاقي عن شهر واحد فالحد الأقصى الذي يمكن الاتفاق علي وقف الخصومة فيه هو شهر واحد علي الأكثر وذلك نظرا لطبيعة إجراءات التقاضي الرقمية فإذا اتفق الأطراف علي وقف الخصومة أكثر من شهر فإنه يتوجب علي المحكمة إنقاص المدة

إلي شهر واحد علي الأكثر .وذلك الأمر يقتض إما اتفاق الخصوم علي الاستعانة بالوسائل الرقمية أو صدور تعديل تشريعي يعطي الحق للخصوم في تقديم الطلبات إلي المحكمة رقميا أو تقديم المذكرات والعقود المصدق عليها من الخصوم بشكل رقمي من خلال الموقع الرقمي الخاص بالقضاء أو بالمحكمة المختصة دون أن يحضر إلي مقر المحكمة أيا من المدعي أو المدعي عليه ، والاتصال بالمحكمة ساء بشكل مباشر أو عن طريق قلم الكتاب ويتحقق ذلك من خلال الوسائل الرقمية وفق الطرق المحددة قانونا والتي سبق الإشارة إليها في المبحث المتعلق بالمطالبة الرقمية .

2 - **إقرار المحكمة للوقف** : للقاضي سلطة تقديرية في إقرار هذا الاتفاق فله أن يرفض إقراره إذا رأي أن الطلب إنما يرمي إلي إطالة أمد الخصومة وهو عكس الغاية المرجوة من التقاضي الرقمي من سرعة وتيسير وسهولة في الإجراءات . وقرار المحكمة بالموافقة علي الوقف هو حكم قطعي فلا يجوز للمحكمة الرجوع فيه ما لم يتفق الأطراف قبل انتهاء مدة الوقف علي تعجيل الخصومة.

ثانيا -آثار الوقف الاتفاقي[21]

ويترتب علي الوقف الاتفاقي ذات الآثار التي تترتب علي وقف الدعوي أيا كان سبب الوقف:

١ - فتعتبر الخصومة الرقمية رغم الوقف قائمة ولذلك فإن آثار المطالبة القضائية تظل كما هي سواء الآثار الإجرائية أو الموضوعية.

٢ - أن الخصومة الرقمية رغم قيامها تعتبر راكدة فلا يجوز اتخاذ أي إجراء أثناء مدة الوقف وإلا كان باطلا، إلا أن المواعيد الحتمية لا تقف بسبب الوقف الاتفاقي، ولذلك فإذا اتفق الخصوم علي وقف الخصومة وكان هناك إجراء يتعين اتخاذه خلال ميعاد معين فيجب علي الخصوم القيام به رغم الوقف، وعلة ذلك أن المواعيد الحتمية تعد متعلقة بالنظام العام ولا يجوز للأفراد الاتفاق علي مخالفتها.

ثالثا : -انتهاء الوقف الاتفاقي[22]

ينتهي الوقف الاتفاقي بالدعوي الرقمية بانتهاء اليوم الأخير من المدة المتفق علي وقف الدعوي فيها وتري الباحثة إنه يجب علي المدعي أن يقوم بتعجيل الخصومة خلال أربعة أيام من تاريخ انتهاء مدة الوقف الاتفاقي وإلا اعتبر تاركا دعواه نظرا لطبيعة التقاضي الرقمي .ويكون التعجيل قد تم في الميعاد إذا قام المدعي بإيداع صحيفة التعجيل قلم كتاب رقميا وقام بإعلانها رقميا خلال ثمانية أيام، فلا يكفي إيداع الصحيفة خلال الميعاد بل يلزم أيضا إعلان المدعي عليه بها في الميعاد عبر الوسائط الرقمية[23] ، ويعلن اطراف الدعوي المقامة رقميا الخصوم بصحيفتها وطلباتها العارضة والإدخال علي العنوان الرقمي المختار فإذا تعذر ذلك اتبع الطريق المعتاد للإعلان بقانون المرافعات المدنية والتجارية [24] وفي تلك الحالة يلتزم قلم الكتاب بتسليم الصورة المنسوخة من صحيفة الدعوي أو الطلبات العارضة أو الإدخال في اليوم التالي علي الأكثر بعد تذييلها بخاتم شعار الجمهورية إلي قلم المحضرين التابع للمحكمة المختصة لإعلانها وردها لإيداعها ملف الدعوي الورقي وفي جميع الأحوال علي قلم الكتاب

نسخ صورة المستند أو المحرر الرقمي وإيداعه ملف الدعوي الورقي لذلك يعتبر المدعي قد خالف الميعاد إذا لم يعلن المدعي عليه بالتعجيل إلا بعد فوات أربعة أيام ولو كان قد أودع رقميا صحيفة التعجيل خلالها كما يتعين أن يكون هذا الإعلان قد تم صحيحا، فإذا كان باطلا جاز للمدعي عليه أن يتمسك ببطلان إعلانه والتمسك بالتالي باعتبار المدعي تاركا دعواه لعدم إعلانه بها في الميعاد. ونري مع الرأي القائل باعتبار المدعي تاركا دعواه وهو جزاء حسب الوضع القانوني الراهن - غير متعلق بالنظام العام ، ولا يجوز للمحكمة أن تقضي به من تلقاء نفسها بل يجب أن يتمسك المدعي عليه في الميعاد والترتيب المناسب بهذا الجزاء أي يجب عليه التمسك به قبل الكلام في الموضوع، وهنا يجب علي المحكمة إذا تحققت من توافر مقتضيات الجزاء أن تقضي به فليس لها أي سلطة تقديرية.أما إذا تنازل المدعي عليه- صراحة أو ضمنا - عن التمسك بهذا الجزاء فلا يجوز للمحكمة - إزاء هذا التنازل - أن تحكم بالجزاء بل يجب عليها أن تنظر الدعوي وتصدر فيها حكما.

الفرع الثالث:الوقف القضائي بالتقاضي الرقمي[25]

وحيث ان هناك نوعان للوقف القضائي [26]:

- الوقف القضائي الجزائي
- الوقف القضائي التعليقي

سوف نعرض لكل منهما علي النحو التالي :

أولا: الوقف الجزائي :

توقف المحكمة الدعوي جزاء للمدعي الذي لم ينفذ أمر المحكمة بالقيام بإجراء من الإجراءات حيث يجوز للمحكمة حسب نص المادة ٩٩ "ويجوز للمحكمة بدلا من الحكم علي المدعي بالغرامة أن تحكم بوقف الدعوي لمدة لا تجاوز شهر بعد سماع أقوال المدعي عليه " وسوف نتناول أولا شروط الوقف الجزائي وآثاره ثم انتهاءه .

- **شروط الوقف الجزائي**

يشترط لوقف الدعوي جزاءا الشروط التالية-:

١ -أن يمتنع المدعي عن تنفيذ أمر ما للمحكمة، فهذا الجزاء لا يوقع إلا علي المدعي، أما المدعي عليه فلا يجوز وقف الدعوي إذا امتنع عن تنفيذ أمر المحكمة وإنما يجوز لها فقط تغريمه.

٢-أن تسمع المحكمة أقوال المدعي عليه، فالمحكمة ملزمة قبل الحكم بالوقف جزاء للمدعي أن تسمع أقوال المدعي عليه ، فقد يكون لديه مصلحة مشروعة في عدم الوقف، وقد تقتنع المحكمة بوجهة نظره فتجد بعد سماع أقواله إنه لا داعي للوقف.أما إذا اعترض المدعي عليه علي الوقف ولم تقتنع المحكمة بوجهة نظره فيجوز للمحكمة- رغم اعتراضه - أن تحكم بالوقف. وتري الباحثة إنه بالتقاضي الرقمي يجب إلا تزيد مدة الوقف الجزائي عن خمسة عشر يوما نظرا لطبيعة الدعوي في التقاضي

الرقمي ، ويجوز للمحكمة أن تحكم بالوقف خمسة عشر يوما ، كما يجوز لها أن تحكم بالوقف لمدد لا يتجاوز مجموعها خمسة عشر يوما ، ونري إنه لا يوجد ما يمنع المحكمة من الحكم لمدة خمسة عشر يوما آخري إذا امتنع المدعي عن تنفيذ أمر آخر للمحكمة. والحكم الصادر بوقف الدعوي جزاء للمدعي هو حكم قطعي وصادر في مسألة متفرعة عن الخصومة فهو غير منه للخصومة، إلا إنه يجوز - استثناء من القاعدة العامة م ٢١٢ مرافعات - (الطعن المباشر فيه بمجرد صدوره ودون حاجة إلي انتظار الحكم المنهي للخصومة[27].

- **آثار الوقف الجزائي :**

هي نفس آثار الوقف الاتفاقي حيث تظل الخصومة الرقمية قائمة مرتبة لآثارها إلا إنه لا يجوز اتخاذ أي إجراء رقمي فيها غير إنه بالنسبة للمواعيد الإجرائية فإنها تقف- علي عكس الحال بالنسبة للوقف الاتفاقي -ولو كانت مواعيد حتمية ولا تستأنف سيرها إلا بعد انتهاء الوقف الجزائي[28].

- **انتهاء الوقف الجزائي :**

ينتهي الوقف الجزائي بانقضاء آخر يوم في المدة التي قررت المحكمة وقف الخصومة فيها، ويختلف مصير الخصومة بحسب اختلاف الفروض: فإذا كان المدعي قد قام بتنفيذ ما أمرته به المحكمة فيجب عليه -طبقا للتعديل الذي ادخله المشرع علي المادة ٩٩ مرافعات - أن يقوم بتعجيل الدعوي خلال خمسة عشر يوما التالية لانتهاء مدة الوقف الجزائي " وتري الباحثة أن تكون المدة المناسبة في الدعوي الرقمية هي أسبوع نظرا لطبيعة التقاضي الرقمي "، فإذا لم يقم بالتعجيل خلال هذا الميعاد حكمت المحكمة باعتبار الدعوي كأن لم تكن رغم تنفيذه لأمر المحكمة .فالجزاء في هذه الحالة مقرر لمخالفة المدعي لميعاد التعجيل وليس لمخالفته أمر المحكمة.أما إذا لم ينفذ المدعي أمر المحكمة وقام بتعجيل الدعوي الرقمية سواء قبل انتهاء مدة الوقف أو بعد انتهائها – حكمت المحكمة أيضا- بناء علي طلب المدعي عليه - باعتبار الدعوي كأن لم تكن، والجزاء في هذه الحالة نتيجة إصرار المدعي علي عدم تنفيذ أمر المحكمة وليس نتيجة مخالفته لميعاد التعجيل. وسواء حكمت المحكمة باعتبار الدعوي كأن لم تكن نتيجة لعدم قيام المدعي بتعجيلها خلال الخمسة عشر يوما التالية لانتهاء مدة الوقف أو نتيجة إصرار المدعي علي عدم تنفيذ أمر المحكمة فإن هذا الجزاء قد أصبح وجوبيا بحيث يتعين علي المحكمة الحكم به وليس لها أدني سلطة تقديرية في ذلك طالما أن المدعي عليه تمسك بإعماله. وهذا الجزاء غير متعلق بالنظام العام فلا تقضي به المحكمة من تلقاء نفسها بل يجب أن يتمسك به المدعي عليه، كما يجوز له التنازل عنه صراحة أو ضمنا ويسقط حقه في التمسك به بالكلام في الموضوع.

ثانيا : الوقف القضائي التعليقي[29] :

إذا طرح علي المحكمة التي تنظر نزاع معين مسألة لا تدخل في اختصاصها ورأت المحكمة أن حسم هذه المسألة ضروري للفصل في النزاع القائم أمامها فعلي المحكمة في هذه الحالة أن توقف الفصل

في الدعوي الرقمية المنظورة أمامها لحين الفصل في المسألة الأولية من المحكمة المختصة ويسمي الوقف في هذه الحالة بالوقف التعليقي ونتناول أولا شروط الوقف القضائي التعليقي ثم آثاره ثم زواله .

- **شروط الوقف القضائي التعليقي[30] :**

يشترط لوقف الدعوي تعليقا الثلاثة شروط التالية-:

١ -أن تثار مسألة أولية أمام المحكمة بحيث يكون الفصل في هذه المسألة ضروري للفصل في الدعوي المطروحة عليها، أما إذا أثير أمام المحكمة مسألة لا يعتبر الفصل فيها ضروريا للفصل في الدعوي الأصلية فلا توجد حالة من حالات الوقف التعليقي.وتقدير ما إذا كان الفصل في المسألة الأولية ضروريا للفصل في الدعوي الأصلية هو أمر يخضع لتقدير محكمة الموضوع دون رقابة عليها من محكمة النقض طالما إنها بنت حكمها علي أسباب سائغة[31] .

٢ -أن تكون المسألة الأولية من الاختصاص الوظيفي أو النوعي لمحكمة أو هيئة آخري مثل اخذ رأي هيئة تنمية صناعة المعلومات بشأن صحة التوقيع الرقمي علي المحرر أو الدليل الرقمي حيث إنها تعتبر الخبير بالنسبة لهذه المسألة ، أما إذا كانت هذه المسألة من اختصاص المحكمة التي تنظر الدعوي فلا تحكم بالوقف التعليقي وإنما تفصل أولا في هذه المسألة ثم تفصل في الدعوي دون أن يكون هناك حاجة لوقفها، يستوي في ذلك أن تكون هذه المسألة من اختصاصها الأصلي أو إنها تختص بها اختصاصا تبعيا .

٣ -أن تكون المنازعة حول تلك المسألة الأولية منازعة جدية، وتقدير جدية أو عدم جدية هذه المنازعة من إطلاقات محكمة الموضوع دون معقب عليها من محكمة النقض طالما أن المقدمات تؤدي إلي النتائج، ولذلك فإذا رأت المحكمة أن المنازعة في المسألة الأولية غير جدية فلها أن تحكم برفض طلب الوقف التعليقي ولا تعتبر المحكمة قد أخطأت في هذه الحالة ويمكنها في تلك الحالة أن تستمر في نظر الدعوي. ولا يشترط للوقف التعليقي أن يتمسك الخصم بذلك حيث يجوز للمحكمة من تلقاء نفسها أن تحكم بوقف الدعوي الرقمية تعليقا إذا رأت أن هناك مسألة أولية يتعين حسمها أولا قبل الفصل في الدعوي. ومن أمثلة الوقف التعليقي إذا كانت المحكمة الجزئية تنظر دعوي قسمة مال شائع ثم أثير أمامها نزاع حول ملكية هذا المال ولم يكن يدخل في اختصاصها القيمي فإنها في هذه الحالة تحكم بوقف الفصل في دعوي القسمة وتحيل الخصوم أمام المحكمة الابتدائية لاستصدار حكم في مسألة الملكية باعتبارها مسألة أولية.

ومن أمثلة الوقف التعليقي أيضا إذا أثير نزاع حول مشروعية قرار إداري معين أمام المحكمة المدنية التي تنظر دعوي معينة حيث يتعين علي المحكمة أن توقف الفصل في الدعوي وتحيل الخصوم أمام القضاء الإداري لاستصدار حكم يؤكد مشروعية أو عدم مشروعية القرار الإداري.

- **آثار الوقف القضائي التعليقي :**

يترتب علي الحكم بالوقف التعليقي للدعوي الرقمية إرجاء الفصل فيها لحين حسم المسألة الأولية من المحكمة أو الجهة المختصة، ولا يجوز اتخاذ أي إجراء فيها وإلا كان باطلا، كما أن الخصومة فيها تظل في حماية من السقوط أو الانقضاء طالما أن الدعوي في المسألة الأولية ما زالت تنظر أمام المحكمة الآخري.

- **زوال الوقف القضائي التعليقي[32] :**

يزول الوقف التعليقي بزوال سببه وذلك بصدور حكم من المحكمة في المسألة الأولية، ولكن ليس هناك مدة معينة يتعين فيها تعجيل الخصومة بعد زوال الوقف التعليقي، ولذلك تري الباحثة إن المدعي يستطيع تعجيلها خلال خلال(أثناء) الفترة من ثلاثة شهور إلي ستة شهور علي الأكثر من تاريخ صدور الحكم، فإن لم يفعل تعرضت الخصومة للسقوط وذلك نظرا لطبيعة التقاضي الرقمي . أما إذا قصر الخصم في رفع الدعوي لاستصدار حكم في المسألة الأولية في المدة المحددة كان للمحكمة أن تفصل في الدعوي بحالتها إذا قام الخصم صاحب المصلحة بتعجيلها.

الفرع الرابع:الوقف القانوني بالتقاضي الرقمي

هناك حالات ينص عليها المشرع يترتب عليها وقف الخصومة بقوة القانون دون حاجة إلي صدور حكم بذلك من المحكمة ودون حاجة إلي أن يطلبه أحد الخصوم وفي هذه الحالات تعتبر الخصومة موقوفة من يوم نشأة السبب.

ومثال الوقف القانوني ما تنص عليه المادة ١٦٢ مرافعات من إنه يترتب علي تقديم طلب الرد[33] وقف الدعوي الأصلية إلي أن يحكم فيه، وما نص عليه المادة ٣١ من قانون المحكمة الدستورية العليا إنه يترتب علي تقديم طلب تعيين الجهة المختصة في حالة التنازع الإيجابي في الولاية توقف الدعاوي القائمة المتعلقة بها حتي الفصل في الطلب.

وبناءا علي ذلك يترتب علي الوقف القانوني[34]للدعوي تعطيل الفصل فيها لحين حسم المسألة التي أوقفت الدعوي من أجلها. ويزول الوقف القانوني للدعوي بالحكم في تلك المسألة التي أوقفت الدعوي من أجلها ، وتري الباحثة إن المدعي يستطيع تعجيل الدعوي خلال الفترة من ثلاثة شهور إلي ستة شهور علي الأكثر من تاريخ صدور الحكم، فإن لم يفعل تعرضت الخصومة للسقوط وذلك نظرا لطبيعة التقاضي الرقمي .

المطلب الثاني:انقطاع الخصومة بالتقاضي الرقمي[35]

انقطاع الخصومة هو وقف السير فيها بقوة القانون لقيام سبب من أسباب الانقطاع التي نظمها المشرع بقانون المرافعات بالمواد من (130 إلي 133) .[36]وسوف نتناول شروط الانقطاع (الفرع

الأول) ، ثم كيفية حدوثه (الفرع الثاني) ، ثم آثاره (الفرع الثالث) ، وأخيرا زوال الانقطاع (الفرع الرابع) علي النحو التالي .

الفرع الأول: شروط الانقطاع الرقمي

يشترط لانقطاع الخصومة الشروط التالية[37]:

الشرط الأول -:أن يوجد سبب من أسباب الانقطاع : وأسباب الانقطاع واردة في القانون علي سبيل الحصر وهي

- وفاة أحد الخصوم .
- فقده أهلية الخصومة .
- أو زوال صفة من كان يباشر الخصومة عنه من النائبين . ونعرض لها علي النحو التالي:

١ - **وفاة أحد الخصوم** : يترتب علي وفاة أحد الخصوم انقطاع الخصومة، وذلك سواء كان الخصم المتوفي هو المدعي أو المدعي عليه أو خصم متدخل أو مختصم فها، ذلك إنه إذا كانت وفاة الخصم لا تؤدي إلي انعدام الخصومة بل تستمر هذه الخصومة قائمة في مواجهة الورثة، إلا إنه من المتصور أن يجهل الورثة قيام هذه الخصومة ، ومن المنطق أن تنقطع هذه الخصومة لحين إعلان الورثة رقميا بقيامها كما سبق وأوضحنا بالإعلان الرقمي حتي يستطيعوا الدفاع عن حقوقهم.(قانون المرافعات م130) [38]. وبالنسبة للشخص الاعتباري فإن انقضاءه يؤدي أيضا إلي انقطاع الخصومة[39]، ولكن يشترط أن يكون الشخص الاعتباري قد انقضي بالفعل أي لم يعد له أي وجود قانوني كما لو اندمجت شركة في شركة آخري حيث تنمحي شخصية الشركة المندمجة وتعتبر الشركة الدامجة هي الخلف الذي يجب إعلانه بالخصومة، أما إذا لم ينقضي الشخص الاعتباري تماما كما لو كان في مرحلة التصفية فلا يترتب علي ذلك انقطاع الخصوم .

ب - **فقد أهلية التقاضي** : إذا فقد أحد الخصوم أهليته للتقاضي ترتب علي ذلك انقطاع الخصومة، وذلك لأن الخصم في هذه الحالة يصبح غير قادر علي القيام بالإجراءات الرقمية في الخصومة بنفسه كما إنه أصبح غير صالح لتوجيهها إليه، ويجب تعيين ممثل قانوني له ليقوم بالإجراءات نيابة عنه، ومثال ذلك الخصم الذي أصابه الجنون أو السفه أو الذي حجر عليه أو حكم عليه بالإفلاس أو بعقوبة جنائية أفقدته الأهلية[40] .

ج - **زوال صفة الممثل القانوني للخصم** : العارض في هذه الحالة يصيب الممثل القانوني للخصم وليس الخصم ذاته، فمثلا إذا كان أحد الخصوم قاصرا ويمثله في الخصومة الولي فقد يصيب الولي نفسه طارئ يؤدي إلي زوال صفته في تمثيل القاصر في الخصومة ويكون ذلك لأي سبب من الأسباب كما لو عزل الولي أو توفي ففي هذه الحالات تنقطع الخصومة لحين تعيين ممثل قانوني آخر للقاصر[41].

وكذلك تزول صفة الولي في تمثيل القاصر إذا بلغ القاصر نفسه سن الرشد وفي هذه الحالة تنقطع الخصومة أيضا لحين قيام القاصر بمباشرة الإجراءات بنفسه.

الشرط الثاني -:أن يحدث سبب الانقطاع بعد بدء الخصومة وقبل تهيئتها للحكم فيها فالخصومة لا يرد عليها الانقطاع إلا بعد بدئها، وهي تبدأ بالإيداع الرقمي لصحيفة الدعوي قلم كتاب المحكمة ، وتعلن إلي المدعي عليه، لذلك إذا توفي المدعي أو المدعي عليه بعد رفع الدعوي وقبل إعلانها فإن الخصومة تنقطع في هذه الحالة لحين الانتهاء من الإعلان الرقمي للورثة[42].أما إذا حدث سبب الانقطاع قبل رفع الدعوي الرقمية فلا يوجد محل لانقطاع الخصومة لإنها لم تنشأ أصلا حتي تنقطع، حيث إنه يفترض لنشأة الخصومة أن تكون بين أحياء، ولذلك فالخصومة المرفوعة علي المدعي عليه الذي توفي قبل رفعها تعتبر خصومة منعدمة وأي حكم يصدر فيها يعتبر منعدم أيضا[43].كما يشترط أن يحدث سبب الانقطاع قبل تهياه الدعوي الرقمية للحكم فيها فإذا حدث سبب الانقطاع بعد أن أصبحت الدعوي الرقمية مهيأة للحكم فيها فإنها لا تنقطع في هذه الحالة، وتعتبر الدعوي مهيأة للحكم فيها إذا كان الخصوم قد ابدوا أقوالهم وطلباتهم الختامية (م131)[44]، وإذا اقفل باب المرافعة فمعني ذلك أيضا أن الدعوي أصبحت مهيأة للحكم فيها.وترجع العلة في عدم انقطاع الخصومة في هذه الحالة أن الخصوم طالما قد فرغوا من إبداء ما لديهم من طلبات ودفوع ودفاع فإن حدوث أي سبب من أسباب الانقطاع بعد ذلك لا يؤثر علي حقوق الدفاع حيث لا يبقي في الخصومة بعد ذلك غير الحكم في موضوعها رقميا.

الشرط الثالث : إلا يكون قد تم تصحيح شكل الخصومة قبل الحكم بانقطاعها فقد يتم تصحيح شكل الخصومة بالرغم من وجود سبب من أسباب الانقطاع ، وفي هذه الحالة لا يوجد داع لأن تحكم المحكمة بانقطاع الخصومة ، ويتم تصحيح شكل الخصومة بأحد أمرين، إما أن تأمر المحكمة بالإعلان الرقمي لمن قام مقام الخصم المعيب وإما أن يحضر الجلسة. (م 133مرافعات) .

وتستأنف الدعوي سيرها بصحيفة تعلن إلي من يقوم مقام الخصم الذي توفي أو فقد أهليته للخصومة أو زالت صفته ، بناء علي طلب الطرف الأخر ، أو بصحيفة تعلن إلي هذا الطرف بناء علي طلب أولئك وكذلك تستأنف الدعوي سيرها إذا حضر الجلسة التي كانت محددة لنظرها وارث المتوفي ، أو من يقوم مقام من فقد أهلية الخصومة ، أو مقام من زالت عنه الصفة وباشر السير فيها .

الفرع الثاني:كيفية وقوع الانقطاع بالتقاضي الرقمي [45]

إذا حدث أي سبب من أسباب الانقطاع بالشروط السابقة فإن الخصومة تعتبر منقطعة بقوة القانون بمجرد حدوث سبب الانقطاع، دون حاجة إلي صدور حكم به من المحكمة. ولذلك فحتي في الحالة التي تقوم فيها المحكمة بتأجيل الخصومة لإعلان من قام مقام الخصم المعيب ولم تصدر حكما بالانقطاع، فلا تعتبر الخصومة خلال فترة التأجيل مستمرة لإنها منقطعة بقوة القانون، وبناء عليه فلا يجوز خلال فترة التأجيل القيام بأي إجراء رقمي (م 132مرافعات)[46]سوي الإعلان الرقمي المطلوب ، ولا يجوز

تقديم أي دليل رقمي أو مذكرات أو ندب خبير فإذا وقع شيء من ذلك كان باطلا .[47] وإذا كانت الخصومة تنقطع بقوة القانون بمجرد حدوث سبب الانقطاع ، إلا إنه ليس هناك ما يمنع المحكمة من إصدار حكم يقرر انقطاع الخصومة سواء بناء علي طلب أحد الخصوم أو من تلقاء نفسها إذا علمت بقيام أحد أسباب الانقطاع أثناء سير الدعوي الرقمية.

الفرع الثالث:آثار الانقطاع بالتقاضي الرقمي [48]

يترتب علي انقطاع الخصومة نفس الآثار التي تترتب علي وقفها فتعتبر الخصومة الرقمية قائمة و مرتبة لآثارها رغم الانقطاع ، كما تعتبر راكدة رغم قيامها ولذلك لا يجوز الاستمرار في إجراءاتها أثناء فترة الانقطاع وأي إجراء يتخذ يعتبر باطلا، كما يبطل الحكم الرقمي الصادر خلال فترة الانقطاع، وتقف كذلك جميع المواعيد الإجرائية ولو كانت مواعيد حتمية حتي يزول سبب الانقطاع[49].

الفرع الرابع:زوال الانقطاع بالتقاضي الرقمي

يزول الانقطاع بتعجيل الخصومة ويكون ذلك بصحيفة تعلن رقميا من أحد الأطراف إلي الطرف الآخر كما سبق وأوضحنا بالإعلان الرقمي ، فقد يقوم بالتعجيل الخصم الذي لم يقم به سبب الانقطاع وهذا هو المعتاد بأن يقوم بالإيداع الرقمي لصحيفة التعجيل قلم كتاب المحكمة ويقوم بإعلانها إلي من قام مقام الخصم الذي يوجد به سبب الانقطاع بأن يعلنها رقميا لورثة المتوفي أو للممثل القانوني لمن فقد أهليته.ولكن ليس هناك ما يمنع من أن يقوم الشخص الذي قام مقام الطرف الذي قام به سبب الانقطاع بتعجيل الخصومة وذلك بصحيفة رقمية يعلنها للطرف الآخر .فلو كان المدعي مثلا هو المتوفي فيجوز أن يقوم ورثته بإعلان المدعي عليه فيزول الانقطاع وتستأنف الخصومة سيرها. وتستأنف الخصومة سيرها من النقطة التي وقفت عندها قبل الانقطاع[50] وتؤخذ المدة السابقة في الحسبان، فإذا كان الخصم المتوفي مثلا قد أُعلن بصحيفة الدعوي لشخصه أو أعلن بها مرتين فلا داعي لتكرار إعلان ورثته بعد التعجيل، أما إذا لم يكن قد أعلن بصحيفة الدعوي إلا مرة واحدة لغير شخصه فيجب إعادة إعلان الورثة بعد التعجيل ونفس الأمر بالنسبة للمواعيد فإذا كانت الخصومة قد انقطعت أثناء سريان ميعاد معين، فإن الميعاد يقف لحين زوال الانقطاع فإذا استأنفت الخصومة سيرها من جديد فيجب أن نأخذ في الحسبان المدة السابقة علي الانقطاع ويستكمل الميعاد بعد ذلك[51]. أما إذا لم يقم أحد الخصوم بتعجيل الخصومة فإن الخصومة تظل منقطعة[52] وتكون في حماية من السقوط إذا كان سبب الانقطاع في جانب المدعي طالما أن المدعي عليه لم يعلنهم بقيام الخصومة بينه وبين المدعي، وترى الباحثة انه إذا كان سبب الانقطاع في جانب المدعي عليه فيجب علي المدعي تعجيل الخصومة في مواجهة ورثته في خلال ثلاثة أشهر[53] من تاريخ آخر إجراء صحيح تم في الدعوي نظرا لطبيعة الدعوي الرقمية وإلا سقطت الخصومة[54].

النتـــــائج و الخاتـــــمة

هذا وبعد إستعراض مهارات الإدارة الرقمية للدعوي بالمبحث الأول ، إدارة المخاطر المعلوماتية والأزمات الرقمية بالمبحث الثانى ، عوارض الخصومة المدنية بالمبحث الثالث فى مجال إداراة الأزمات الرقمية بعوارض الخصومة القضائية المدنية نؤكد على ما يلى :

- لم يجد الفاعلون فى مجال القانون أي نوع من التدريب المنظم والمستمر على المهارات الفنية والتنية لإدارة الأزمات الرقمية بالخصومة القضائية .

_ من الضروري اللجوء إلى خبير ، يلازم القاضى وأعوانه بجميع مراحل الخصومة القضائية , لتفادى وقوع أى أزمة إلكترونية فى أى مرحلة من مراحل الدعوى .

_ لا مناص من وقوع أزمات رقمية بإجراءات التقاضى الرقمى وهذه الحقيقة لابد من تقبلها لإتخاذا التدابير اللازمة حتما لمواجهتها لتحقيق العدالة الرقمية.

_ لابد لجمهور المتقاضين بالتقاضى الرقمى ومن يعاونهم أن يكونوا على دراية كاملة بالمهارات القانونية الرقمية لإدارة أزمات التقاضى الرقمى .

التوصـــــــــيات

وبناءً على ما تقدم ، فإننا نأمل من جميع المهتمين بمجال التقاضى الرقمى والفاعلين فيه أن يتبنوا هذه التوصيات التي قد تسهم في حلول ألمحنا إليها في ثنايا هذا البحث، و التى منها :

- التدريب المستمر والمتخصص لجميع القانونيين لمعرفة كيفية المضي قدما في مجال إدارة الخصومة القضائية رقميا و الوقوف على تطورات المهارات الازمة لها .
- تحسين التواصل بين جميع الجهات الفاعلة المشاركة في إدارة الإلكترونية على وجه الخصوص ، لفهم أفضل بين القضاة والفنيين ، بالإضافة إلى حماية أعلى للخصوصية والبيانات الشخصية.
- عقد دورات تدريب خاصة بالتحول الرقمى ومهاراته الفنية وإدارة الأزمات الرقمية بشكل مستمر لأعضاء النيابة بإعتبارها شعبة أصيلة من شعب القضاء وكذلك دورات لرجال القضاء ولمعاونيهم .
- إنشاء وحدة رقمية داخل كل هيئة قضائية متعددة الخبرات الفنية والتقنية لإدارة وتجنب الوقوع بأزمات رقمية.

وفي النهاية لا يخالجني شك في أن هذه الدراسة المتواضعة قد اعتراها بعض الأخطاء، وعذري فى ذلك انني بشر، يصيب ويخطأ، فالكمال لله وحده سبحانه، والخطأ والقصور هما من سمات الإنسان مهما أبدع وأتقن وجد واجتهد، وغاية ما ينشده كل باحث في عمله، هو تجويد هذا العمل، ومحاولة إتقانه فحسب، فإن كنت قد قاربت ما أنشده أو شارفت عليه فهذا فضل من الله ونعمه وحسبي ان اردد فى

ذلك قوله تعإلى " **وما توفيقي الا بالله** "، والشكر فيه لكل من علمنى حرفا ، وإن كانت الأخرى فحسبى أن أردد فى ذلك قوله تعإلى "**وقل رب زدنى علما**" .

تم بحمد الله و فضله و توفيقه,,,,

الهوامش

[1] راجع في ذلك : (تاريخ آخر دخول علي الموقع 2020/9/22)

- إدارة الأزمات وإدارة المخاطر في العصر الرقمي :
  http://blog.naseej.com/2014/04/22/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B2%D9%85%D8%A7%D8%AA-

[2] راجع في ذلك : د/ محمد صابر احمد ، " دور الحاسب الآلي في تيسير إجراءات التقاضي " ، ص 126 ، و 183 ، و 320 .

[3] راجع في ذلك : د/ محمد صابر احمد ، " دور الحاسب الآلي في تيسير إجراءات التقاضي " ، ص 206.

[4] راجع فى ذلك : الباحث / حسين خلف موسى ، استراتيجية أمن المعلومات فى ظل حروب الجيل السادس ، ص16 وما بعدها ، وراجع ايضا : المحامى/ يونس عرب، أمن المعلومات ماهيتها وعناصرها واستراتيجياتها ، ص16 وما بعدها .

[5] راجع في ذلك : (تاريخ آخر دخول علي الموقع 2020/9/22)

- إدارة الأزمات وإدارة المخاطر في العصر الرقمي :
  - http://blog.naseej.com/2014/04/22/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B2%D9%85%D8%A7%D8%AA-%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A%D8%A9
- الإدارة الإلكترونية للازمات :
  - https://www.researchgate.net/publication/335014818_adart_alazmat_aladart_alalktrwnyt
  - https://aliensec.com/ar/2019/10/seven-steps-to-digital-security-ar/
- أمن المعلومات والأمن الرقمي في عام 2020 :
  - https://faharas.net/information-and-digital-security/
- إدارة مخاطر أمن المعلومات :
  - http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/318164
  - https://etc.ksu.edu.sa/ar/pages/report/main/security-risk
  - https://ar.sodiummedia.com/4056852-information-risks-concept-analysis-assessment
- إطار إدارة مخاطر تقنية المعلومات :
  - https://www.mtcit.gov.om/ITAPortal_AR/Pages/Page.aspx?NID=2187&PID=6630&LID=247

[6] راجع فى ذلك : الباحث / حسين خلف موسى ، استراتيجية أمن المعلومات فى ظل حروب الجيل السادس ، ص16 وما بعدها ، وراجع ايضا : المحامى/ يونس عرب، أمن المعلومات ماهيتها وعناصرها واستراتيجياتها ، ص16 وما بعدها .

[7] راجع فى ذلك : الباحث / حسين خلف موسى ، استراتيجية أمن المعلومات فى ظل حروب الجيل السادس ، ص16 وما بعدها ، وراجع ايضا : المحامى/ يونس عرب، أمن المعلومات ماهيتها وعناصرها واستراتيجياتها ، ص16 وما بعدها .

[8] راجع في ذلك : (تاريخ آخر دخول علي الموقع 2020/9/22)

- الإدارة الإلكترونية للازمات :
  - https://www.researchgate.net/publication/335014818_adart_alazmat_aladart_alalktrwnyt
- إدارة مخاطر أمن المعلومات :
  - http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/318164
  - https://etc.ksu.edu.sa/ar/pages/report/main/security-risk
  - https://ar.sodiummedia.com/4056852-information-risks-concept-analysis-assessment
  - https://www.mtcit.gov.om/ITAPortal_AR/Pages/Page.aspx?NID=2187&PID=6630&LID=247

[9] راجع في ذلك : (تاريخ آخر دخول علي الموقع 2020/9/22)

- إدارة الأزمات وإدارة المخاطر في العصر الرقمي :
  - http://blog.naseej.com/2014/04/22/%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B2%D9%85%D8%A7%D8%AA-%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AE%D8%A7%D8%B7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A%D8%A9
- الإدارة الإلكترونية للازمات :
  - https://www.researchgate.net/publication/335014818_adart_alazmat_aladart_alalktrwnyt

[10] راجع فى ذلك : الباحث / حسين خلف موسى ، استراتيجية أمن المعلومات فى ظل حروب الجيل السادس ، ص16 وما بعدها ، وراجع ايضا : المحامى/ يونس عرب، أمن المعلومات ماهيتها وعناصرها واستراتيجياتها ، ص16 وما بعدها .

[11] راجع في ذالك : د/ عبد العزيز سعد بن دخيل الغانم ، المحكمة الإلكترونية ، دراسة تأصيلية ، رسالة دكتوراه ، ص 101 وما بعدها ، وراجع أيضا : د / داديار حميد سليمان ، الإطار القانوني للتقاضي المدني عبر الأنترنت ، ص215 وما بعدها .

[12] راجع في ذلك : د/ الأنصاري حسن النيداني، قانون المرافعات المدنية والتجارية، ص194 وما بعدها .

[13] راجع في ذلك : د/ عبد العزيز سعد بن دخيل الغانم ، المحكمة الإلكترونية ، دراسة تأصيلية ، رسالة دكتوراه ، ص103 .

[14] راجع في ذلك : د/ محمد صابر احمد ، " دور الحاسب الآلي في تيسير إجراءات التقاضي " ، ص 126 ، و 183 ، و 320

[15] راجع في ذلك : (تاريخ آخر دخول علي الموقع 2020/9/22)

- https://www.liquidlitigation.com/blog/5-keys-unlocking-digital-transformation/
- https://technology.findlaw.com/legal-software/the-dawn-of-digital-litigation-media-tools-in-the-courtroom.html
- https://technology.findlaw.com/legal-software/litigation-support-software.html
- https://www.dreamstime.com/stock-illustration-legal-computer-judge-concept-robot-gavel-d-illustration-image73285778
- https://www.financierworldwide.com/forum-impact-of-ai-and-technology-on-litigation#.XfZ_SujXLtQ

[16] راجع في ذلك : د/ محمد صابر احمد ، " دور الحاسب الآلي في تيسير إجراءات التقاضي " ، ص 206.

[17] التكنولوجيا تغير الواقع القانوني لهذا يجب أن يتقن جميع المعنيون بالقانون مجموعة متنوعة من المهارات الفنية للتحول بالدعوي الرقمية والتي منها برامج تطبيقات الحاسب كال : word، power point، excel وإدارة الوقت time management ، وأنظمة المراسلة e-mail ، وتقنية الاتصالات الرئيسية مثل البريد الإلكتروني ومهارات الابتكار creativity ، والإبداع والتكنولوجيا ذات الصلة. كما يجب أيضا تطوير الدراية video conference ، وعقد المؤتمرات عبر الفيديو الصوتية voice ، التقنية لاتخاذ قرارات تقنية حكيمة. كما يجب أن يكون لدي جميع المعنين والفاعلين في مجال القانون ، معرفة أساسية بالقانون الموضوعي والإجراءات القانونية ، راجع في ذلك : (تاريخ آخر دخول علي الموقع 2020/9/22)

- مهارات رقمية يجب أن تمتلكها:

- https://namarketings.com/%D9%85%D9%87%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A%D8%A9/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B3%D9%88%D
- https://www.itu.int/en/ITU-D/Digital-Inclusion/Documents/Digital-Skills-Toolkit_Arabic.pdf
- https://digitalgov.sa/?p=1181

[18] راجع في ذلك : (تاريخ آخر دخول علي الموقع 2020/9/22)

- https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=29828d6d-8396-4070-9424-05ac2e0ecfae
- تحليل الثغرات: التجربة القضائية وتصور الأدلة الإلكترونية :
  - https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15567280500541462?src=recsys
  - https://www.researchgate.net/publication/327644306_Digital_Forensics_Review_of_Issues_in_Scientific_Validation_of_Digital_Evidence
  - https://economictimes.indiatimes.com/news/politics-and-nation/courts-can-rely-on-electronic-records-without-certificate-supreme-court/articleshow/62777759.cms
  - https://ci.security/resources/news/article/3-methods-to-preserve-digital-evidence-for-computer-forensics

[19] راجع في ذلك : د ./ أحمد أبو الوفا ، المرافعات المدنية والتجارية بمقتضي قانون المرافعات رقم 13 لسنة 1968 ، ص 678 .

[20] راجع في ذلك : د/ الأنصاري حسن النيداني، قانون المرافعات المدنية والتجارية، ص195 وما بعدها

[21] راجع في ذلك : د ./ أحمد أبو الوفا ، المرافعات المدنية والتجارية ، ص 681 .

[22] راجع في ذلك : د / أحمد أبو الوفا ، المرافعات المدنية والتجارية ، ص 683 .

[23] راجع في ذلك : د/ يوسف احمد النوافلة ، رسالة دكتوراه بعنوان "الإثبات الإلكتروني" ، ص 28 وما بعدها.

[24] راجع في ذلك : د/ الأنصاري حسن النيداني، قانون المرافعات المدنية والتجارية، ص139 وما بعدها

[25] راجع في ذلك : د ./ أحمد أبو الوفا ، المرافعات المدنية والتجارية ، ص 684 .

[26] راجع في ذلك : د/ الأنصاري حسن النيداني، قانون المرافعات المدنية والتجارية، ص197 وما بعدها

[27] راجع في ذلك : د/ الأنصاري حسن النيداني، ص197 .

[28] راجع في ذلك : د/ الأنصاري حسن النيداني، ص198 .

[29] راجع في ذلك : د/ الأنصاري حسن النيداني، ص198.

[30] المرجع السابق .

[31] راجع في ذلك : د/ الأنصاري حسن النيداني ، ص200 .

[32] راجع في ذلك : د/ الأنصاري حسن النيداني، ص202 .

[33] راجع في ذلك : د/ سحر عبد الستار ، انعكاسات العصر الرقمي علي قيم وتقاليد القضاء ، ص86 وما بعدها .

[34] راجع في ذلك : د/ الأنصاري حسن النيداني، ص201.

[35] إن المقصود بانقطاع سير الخصومة وقف إجراءاتها بقوة القانون لسبب من الأسباب التي حددها القانون يقوم في أحد أطرافها ويؤدي بطبيعته إلي تعطيل مبدأ المواجهة ، وإذا كانت المواجهة لا تكون إلا بعد بدء الخصومة ، فإنه يشترط لإعمال أحكام انقطاع سير الخصومة أن يكون سبب الانقطاع تالي لبدء الخصومة ، أي يكون تاليا للمطالبة القضائية التي لا تتم – في خصومة الطعن بالنقض – وفقا للمادة 253 من قانون المرافعات – إلا بإيداع صحيفة الطعن قلم كتاب محكمة النقض أو تلك التي أصدرت الحكم المطعون فيه ، أما إذا تحقق سبب الانقطاع في تاريخ سابق علي إيداع الصحيفة قلم الكتاب، فإن قواعد الانقطاع تكون لا محل لها. [الطعن رقم 1770 – لسنة 62 – تاريخ الجلسة 7 / 6 / 2000] – [انقطاع سير الخصومة]

[36] مادة 130((1) – ينقطع سير الخصومة بحكم القانون بوفاة أحد الخصوم ، أو بفقده أهلية الخصومة ، أو بزوال صفة من كان يباشر الخصومة عنه من النائبين ، إلا إذا كانت الدعوي قد تهيأت للحكم في موضوعها. ومع ذلك إذا طلب أحد الخصوم أجلا لإعلان من يقوم مقام الخصم الذي تحقق في شأنه سبب الانقطاع ، وجب علي المحكمة – قبل أن تقضي بانقطاع سير الخصومة

– أن تكلفه بالإعلان خلال أجل تحدده له ، فإذا لم يقم به خلال هذا الأجل دون عذر ، قضت المحكمة بانقطاع سير الخصومة منذ تحقق سببه .ولا تنقطع الخصومة بوفاة وكيل الدعوي ولا بزوال وكالته بالتنحي أو بالعزل وللمحكمة أن تمنح أجلاً مناسباً للخصم الذي توفي وكيله أو انقضت وكالته إذا كان قد بادر فعين له وكيلاً جديداً خلال الخمسة عشر يوماً التالية لانقضاء الوكالة الأولي) .

مادة 131 –(تعتبر الدعوي مهيأة للحكم في موضوعها متي كان الخصوم قد أبدوا أقوالهم وطلباتهم الختامية في جلسة المرافعة قبل الوفاة ، أو فقد أهلية الخصومة ، أو زوال الصفة) .

مادة 132 –(يترتب علي انقطاع الخصومة وقف جميع مواعيد المرافعات التي كانت جارية في حق الخصوم وبطلان جميع الإجراءات التي تحصل أثناء الانقطاع) .

مادة 133 – (تستأنف الدعوي سيرها بصحيفة تعلن إلي من يقوم مقام الخصم الذي توفي أو فقد أهليته للخصومة أو زالت صفته ، بناء علي طلب الطرف الأخر ، أو بصحيفة تعلن إلي هذا الطرف بناء علي طلب أولئك).

وكذلك تستأنف الدعوي سيرها إذا حضر الجلسة التي كانت محددة لنظرها وارث المتوفي ، أو من يقوم مقام من فقد أهلية الخصومة ، أو مقام من زالت عنه الصفة وباشر السير فيها .

راجع في ذلك : د/ الأنصاري حسن النيداني، ص202.[37]

النص في المادة 135 من قانون المرافعات علي أنه . . . . يدل علي أن مدة السقوط لا تبدأ في السريان إلا من تاريخ إعلان من حل محل من قام به سبب الانقطاع بمعرفة خصمه الذي تمسك بهذا السقوط فلا يغني عن ذلك علمه المؤكد بوجود الخصومة بأي طريقة أخري و لو كانت قاطعة.

[الطعن رقم 722 – لسنة 52 – تاريخ الجلسة 14 / 5 / 1984 – مكتب فني 35 رقم الجزء 1 – رقم الصفحة 1288 – القاعدة رقم 247] – [رفض]

[38].[الطعن رقم 1406 – لسنة 53 – تاريخ الجلسة 31 / 3 / 1987 – مكتب فني 38 رقم الجزء 1 – رقم الصفحة 523 – القاعدة رقم 112] – [رفض]

راجع في ذلك : د ./ أحمد أبو الوفا ، المرافعات المدنية والتجارية ، ص 688 .[39]

[40] مفاد النص في المواد 130، 132، 133 من قانون المرافعات ــ وعلي ما جري به قضاء محكمة النقض ــ علي أنه يترتب علي قيام سب انقطاع سير الخصومة بوفاة أحد الخصوم أو بفقد أهليته أو زوال صفة من كان يباشر الخصومة عنه من الغائبين انقطاع الخصومة بقوة القانون إلا إذا كانت الدعوي قد تهيأت للحكم في موضوعها ودون حاجة إلي صدور حكم بذلك فيقف سيرها عند آخر إجراء صحيح سابق علي حدوث سبب الانقطاع وتقف جميع المواعيد والإجراءات ولا تستأنف الدعوي أو الاستئناف سيرهما علي نحو صحيح إلا بعد تعجيل السير فيها وفقاً للمادة 133 مرافعات سواء بإعلان صحيفة التعجيل إلي ورثة المتوفي أو من يقوم مقام من تغيرت أهليته أو تغيرت صفته أو بحضورهم ويترتب علي ذلك أن كافة ما يتخذ خلال مدة الانقطاع أي خلال المدة من تاريخ تحقق سبب الانقطاع حتي تاريخ موالاة السير فيها ومنها ما يكون قد صدر فيها من أحكام يقع كله باطلاً بطلاناً نسبياً مقرر لمصلحة من حل محل من قام فيه سبب الانقطاع وذلك حتي لا تتخذ هذه الإجراءات دون علمهم ويصدر الحكم في الدعوي في غفلة منهم.[الطعن رقم 2286 – لسنة 63 – تاريخ الجلسة 6 / 3 / 1997 – مكتب فني 48 رقم الجزء 1 – رقم الصفحة 444 – القاعدة رقم 85] – [نقض الحكم والإحالة]

[41] المقرر وفقاً لنص المادة 133 من قانون المرافعات – و علي ما جري به قضاء هذه المحكمة – أن انقطاع سير الخصومة لا يؤثر في أي إجراء من إجراءاتها التي تمت و تعتبر الإجراءات التي تحصل بعد تعجيل السير فيها مكملة للإجراءات السابقة و أن الدعوي تستأنف سيرها بعد الانقطاع بصحيفة تعلن إلي من يقوم مقام من زالت دون حاجة إلي إعادة الإعلان لأن الخصومة متي استأنفت سيرها تعود إلي الحالة التي كانت عليها عند وقوفها وقت حدوث سبب الانقطاع.[الطعن رقم 806 – لسنة 57 – تاريخ الجلسة 8 / 6 / 1989 – مكتب فني 40 رقم الجزء 2 – رقم الصفحة 562 – القاعدة رقم 254] – [رفض]

[42].[الطعن رقم 360 – لسنة 22 – تاريخ الجلسة 19 / 4 / 1956 – مكتب فني 7 رقم الجزء 2 – رقم الصفحة 528 – القاعدة رقم 72] – [نقض الحكم والإحالة]

[43] إذ كانت الخصومة –وعلي ما جري به قضاء محكمة النقض –لا تنعقد إلا بين أشخاص موجودين علي قيد الحياة وتعتبر معدومة قبل الخصم المتوفي ولا ترتب أثراً، وكان الثابت بالأوراق أن المطعون ضده الثاني قد انتقل إلي رحمة الله قبل صدور الحكم الابتدائي، وقد قضت محكمة أول درجة بانقطاع سير الخصومة بالنسبة له، ومن ثم يكون اختصامه في الطعن بالنقض غير جائز ويتعين القضاء بعدم قبول اختصامه في الطعن.

[الطعن رقم 1594 – لسنة 61 – تاريخ الجلسة 8 / 2 / 2007 – مكتب فني 58 رقم الصفحة 110 – القاعدة رقم 19] – [نقض الحكم والتصدي للموضوع]

[44] مادة 131 – (تعتبر الدعوي مهيأة للحكم في موضوعها متي كان الخصوم قد أبدوا أقوالهم وطلباتهم الختامية في جلسة المرافعة قبل الوفاة ، أو فقد أهلية الخصومة ، أو زوال الصفة) .

[45] راجع في ذلك : د ./ أحمد أبو الوفا ، المرافعات المدنية والتجارية ، ص 692 .

[46] ترتب علي انقطاع الخصومة وقف جميع مواعيد المرافعات التي كانت جارية في حق الخصوم وبطلان جميع الإجراءات التي تحصل أثناء الانقطاع .

[47]. راجع في ذلك : د/ الأنصاري حسن النيداني ، ص204 ،

[48] راجع في ذلك : د ./ أحمد أبو الوفا ، المرافعات المدنية والتجارية ، ص 699 .

[49].[الطعن رقم 806 – لسنة 57 – تاريخ الجلسة 8 / 6 / 1989 – مكتب فني 40 رقم الجزء 2 – رقم الصفحة 562 – القاعدة رقم 254] – [رفض]

[50] المقرر وفقاً لنص المادة 133 من قانون المرافعات – و علي ما جري به قضاء هذه المحكمة – أن انقطاع سير الخصومة لا يؤثر في أي إجراء من إجراءاتها التي تمت و تعتبر الإجراءات التي تحصل بعد تعجيل السير فيها مكملة للإجراءات السابقة و أن الدعوي تستأنف سيرها بعد الانقطاع بصحيفة تعلن إلي من يقوم مقام من زالت دون حاجة إلي إعادة الإعلان لأن الخصومة متي إستأنفت سيرها تعود إلي الحالة التي كانت عليها عند وقوفها وقت حدوث سبب الانقطاع.

[الطعن رقم 806 – لسنة 57 – تاريخ الجلسة 8 / 6 / 1989 – مكتب فني 40 رقم الجزء 2 – رقم الصفحة 562 – القاعدة رقم 254] – [رفض]

[51][الطعن رقم 2168 – لسنة 62 – تاريخ الجلسة 27 / 12 / 1995 – مكتب فني 46 رقم الجزء 2 – رقم الصفحة 1477 – القاعدة رقم 289] – [رفض]

[52] راجع في ذلك : أ.د/ الأنصاري حسن النيداني، قانون المرافعات المدنية والتجارية ، ص204

[53]. راجع في ذلك : د/خالد ممدوح إبراهيم ، التقاضي الإلكتروني الدعوي الإلكترونية وإجراءاتها أمام المحاكم ، ص 193

[54] يشترط حتي تحكم المحكمة بسقوط الخصومة ألا تتخذ خلال السنة التي تسقط الخصومة بانقضائها أي إجراء يقصد به موالاة السير فيها علي أن يكون هذا الإجراء صحيحا أو يصبح صحيحا لعدم التمسك ببطلانه في الوقت المناسب.[الطعن رقم 763 – لسنة 57 – تاريخ الجلسة 25 / 2 / 1993 – مكتب فني 44 رقم الجزء 1 – رقم الصفحة 743 – القاعدة رقم 123] – [نقض الحكم والتصدي للموضوع]

أثر إدارة البلديات في التنمية الاقتصادية – فلسطين

The impact of municipal administration on economic development - Palestine

د. بلال محمد المصري، جامعة القدس المفتوحة فلسطين، مخبر PS2D

د. ليلى العلوي، المعهد العالي للدراسات التطبيقية في الانسانيات بسيطلة جامعة القيروان, تونس، مخبر LaREMFiQ, IHEC, جامعة سوسة.

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر البلديات في النمو والتنمية المستدامة ،والنظريات الاقتصادية المصاحبة لها كونها فسرت المراحل التي مرت بها كل نظرية ، وقد توصل الباحثان أن نظرية الدفعة القوية هي النظرية الوحيدة التي تتناسب مع الواقع الفلسطيني من خلال اضافة 13.2% من قيمة الاستثمارات خلال الخمس سنوات الأولى ، وقيمة هذه الاستثمارات قادرة على تبني سياسة تنموية تعود بالفائدة على البلدية وعلى النشاط الاقتصادي والناتج المحلي الاجمالي ، ومن خلال هذه الدراسة تم التعرف على واقع البلديات في فلسطين، في ظل التشتت والانقسام والحصار المفروض على فلسطين، كما وتم التركيز على دور الحكومة الداعم لصندوق عمل البلديات والموازنات المخصصة لها، كما وهدفت الدراسة إلى معرفة دور المساعدات والهبات المقدمة ،ودورها في تعزيز نموها الاقتصادي والاجتماعي ، كما وتطرق الباحثان الى امكانية الاستفادة من التجارب الدولية كتجربة مدينة كولالمبور بماليزيا ، وتجربة مدينة دبي ، من خلال زيادة صلاحياتها المنوطة بعمل البلديات لتشمل المدينة الكترونية (المنصة الإلكترونية)، والتي تشمل خدمات اضافية أوسع ، منها ضم قطاع الكهرباء ، وخدمة المعاملات الاسرية كاستخراج شهادات الميلاد وحجز تذاكر سفر، وبالتالي تعود على البلدية وعلى المواطنين بالفائدة ،وزيادة ايرادات البلدية والتي بدورها تستطيع تلبية احتياجات الجمهور القانطين تحت طائلة مسئولياتها ،وقد أوصت الدراسة أن على الحكومة زيادة قيمة مخصصاتها من الموازنة، الداعمة لصندوق البلديات بنسبة لا تقل عن 10$ لكل بلدية وذلك حسب عدة عوامل منها عدد السكان والمساحة المنوطة بكل بلدية ، وكما وأوصت الدراسة الى تبني منهج جديد وهي ضم شركة توزيع الكهرباء ضمن صلاحيات البلدية (فاتورة واحدة) ، وذلك نظراً كونها تخضع ضمن حدودها المباشرة، كما وتساهم في تخفيض من قيمة الفاتورة الاجمالية على المواطن، مما يجعله قادر على سداد قيمتها دون تردد وهذا يساعد في تبني سياسات جديدة تخدم القطاع الاقتصادي والتنموي في فلسطين . وقد أتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي مستعيناً بالكتب والمقالات والدراسات اضافة إلى لغة الأرقام المنشورة من الجهات الرسمية لتزيد الدراسة قوة ورصانة.

Abstract

This study aimed at identifying the effect of municipalities on development and sustainable growth, and the accompanying economic theories that serve the Palestinian situation. These theories explained the most important characteristics and disadvantages. The researchers concluded that the theory of the strong payment is the only theory to fit the Palestinian reality by adding 13.2% Investments during the first five years are able to adopt a development policy that benefits the economic activity and gross domestic product. Also, the reality of the municipalities in Palestine has been identified in light of the dispersion, division and siege. The role of the government supporting the The aim of the study is to know the role of aid and grants provided and its role in promoting economic and social development. The researchers also pointed to the possibility of benefiting from international experiences such as the experience of the city of Kuala Lumpur, Malaysia, and the experience of Dubai City by increasing its mandate to include The electronic city (electronic platform), which includes additional services wider, including the electricity sector, and the service of family transactions such as the issuance of birth certificates and booking tickets, and thus return to the municipality and citizens benefit, The study recommended that the government should increase the value of its allocations from the budget supporting the Municipal Fund by at least $ 10 per municipality, according to several factors, including the number of population and the area allocated to each municipality. As recommended by the study, The adoption of a new approach is to include the electricity distribution company within the jurisdiction of the municipality (one bill), because they are subject within their direct limits, and contribute to reduce the value of the total bill on the citizen, making him able to pay without hesitation and this helps in adopting new policies serving Sector Economic and development in Palestine. The researchers followed the analytical descriptive method using books, articles and studies in addition to the language of numbers published by the official authorities to increase the study strength and grace.

مشكلة الدراسة:

تعتبر البلديات أحد أهم المؤسسات الأهلية التي تعنى بتحقيق تنمية محلية، وهي أحد مقومات الحكم المحلي الرشيد، الذي يشكل شرطاً مسبقاً من شروط التنمية الشاملة والمتوازنة على الصعيد الاجتماعي والاقتصادي والثقافي ، فتتسارع البلديات فيما بينها ،وذلك لتحقيق تنمية محلية تعزز من خلالها أوجه انفاقها وايراداتها ، بما يكفل من توفير كافة متطلبات البنية التحتية، وحتي المعيشية ،وصولاً للرقي في النشاط الاقتصادي ،كلا حسب قدراتها وموازناتها والتي تقوم بتشجيع القطاعات الاقتصادية المختلفة للرقي والابداع، ومواصلة طريق التنمية والنمو المستدام .

فالبلدية التي تحضي بإيرادات كبيرة الى حد ما، تستطيع من خلالها مواصلة خدماتها المقدمة على أكمل وجه، وقد تكون هذه الإيرادات على شكل مساعدات أو على أشكال مختلفة كجباية ورسوم الحرف والايجارات الخ، فعجز البلديات في تحصيلاتها تجعلها غير قادرة على المضي نحو تحقيق عمليات اقتصادية وتنموية على مجمل النشاطات. وتكمن مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل الرئيس التالي: إلى أي مدى تستطيع البلديات في تحقيق التنمية والنمو الاقتصادي؟ وما هي التحديات المستقبلية التي تواجهها؟ ويتفرع منها عدة أسئلة فرعية ومنها:

1. هل الظروف الاقتصـــــــــــادية والموارد المتاحة في فلسطين ساعدت في تحقيق تنمية شاملة على كافة الأصعدة؟
2. هل المعونات الخارجية ساهمت ادارة البلديات في تحقيق متطلباتها؟ ومن ثم تحقيق تنمية اقتصادية شاملة؟
3. هل يمكن الاستفادة من الخبرات الدولية أو العربية في تقوية وتحديث دور البلديات في اعطائها صلاحيات أوسع على ما هي علية الأن، وكيف يمكن تجسيره فلسطينياً؟
4. ما هي التغيرات الهيكلية والبنيوية التي شهدتها البلديات في فلسطين، وتأثير ذلك على القطاعات الاقتصادية المختلفة؟

فرضيات الدراسة:

بناءاً على تساؤلات الدراسة يمكن وضع العديد من الفرضيات ومنها:

1. يعاني الاقتصاد الفلسطيني من ضعف في الهياكل الاقتصادية، مما يعني صعوبة اشتقاق التجارب الدولية الخاص بالبلديات.
2. يؤثر الاستقرار السياسي بشكل كبير على تعزيز قدرة البلديات في زيادة عمليات النمو والتنمية الاقتصادية
3. عدم قدرة الحكومة الفلسطينية على الموائمة بين سياساتها الاقتصادية والبعد الاجتماعي مما ساهم في الحد زيادة مشكلة الفقر والتباين في الشرائح الاجتماعية وعدم العدالة في التوزيع.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

1. تسليط الضوء على دور البلديات في زيادة النمو الاقتصادي وزيادة معدلات الإنتاج وكبح جماح البطالة وتقليص معدلات الفقر.
2. تزويد متخذي القرار الاقتصادي في الأراضي الفلسطينية بتوصيات ورؤية للأهمية دور البلديات في تحقيق التنمية الاقتصادية والعدالة الاجتماعية.
3. حاجة الاقتصاد الفلسطيني وغيره من الاقتصاديات النامية للاستفادة من التجارب الدولية.

أهداف الدراسة:

من خلال الدراسة يطمح الباحثان في تحقيق بعض الأهداف المرجوة ويمكن إيجازها بالنقاط التالية:

1. التعرف على الواقع الاقتصادي الفلسطيني ومراحل تطوره وأسباب تقدمه خلال العقود الثلاثة الأخيرة.
2. محاولة فهم التجارب الدولية الناجحة في العمل البلدي، ومدى الاستفادة منها فلسطينياً.

3. تقديم حلول ورؤى مستقبلية للارتقاء بعمل البلديات في فلسطين.
4. إبراز أهم نظريات التنمية الاقتصادية، والتطرق لأهمية نظرية الدفعة القوية في تحفيز النمو في فلسطين.

حدود الدراسة:

الحدود الزمنية: الدراسة ستغطي الفترة منذ قدوم السلطة الفلسطينية 1994م وحتى 2019م، أي منذ انشاء وزارة الحكم المحلي، وذلك حسب البيانات المتوفرة في ووزارة الاقتصاد الفلسطينية ودائرة الاحصاء المركزية.

منهج الدراسة:

استناداً لمشكلة الدراسة وفروضها وأهميتها وأهدافها، أي طبيعة البحث ومضامينه فقد استعان الباحثان بالمنهج الوصفي التحليلي لجهة تناسبه مع موضوعه، وعليه فسوف يتم جمع وعرض وتحليل البيانات استناداً إلى المصادر الثانوية من كتب ومؤلفات ودوريات متخصصة بجانب لغة الأرقام الإحصائية، ويضاف لذلك المصادر الأولية كلما اقتضت الضرورة لذلك، ويعتقد الباحثان بضرورة تبني المنهج المشار إليه كمنهج علمي متداول ومتعارف عليه لتحليل الظاهرة موضوع البحث بعد عرض ومتابعة حثيثة ودراسة أثر البلديات على النمو والتنمية ،وذلك بهدف التوصل إلى نتائج وتوصيات معرفية تضيف كل ما هو جديد لموضوع البحث واقتراح حلول ورؤى للإجابة على التساؤلات والفرضيات المطروحة.

أدبيات الدراسة:

1. ميشيل تودارو، 1998م، التنمية الاقتصادية، الطبعة الانجليزية، ترجمة الدكتور محمود حسن حسني، السعودية، دار المريخ للنشر. هدفت هذه الدراسة الى التعرف على النظريات الاقتصادية ومدى اهميتها للاقتصاد النامي ومدى التطور الذي صاحب عمليات التنمية الاقتصادية وتأتي في مقدمتها السياسة الحكومية التي تتبعها الدولة واشاركها في العمليات الاقتصادية حيث توصلت الدراسة إلى أن كل دولة لها نظرية تحكم سير عملياتها التنموية بناء على مواردها ومكانتها الاقتصادية ويضاف إلى ذلك أن الدول النامية الاخذة في النمو تناسبها نظرية الدفعة القوية بما تشكله من مدى توفر 13.2%، من الدخل القومي خلال الخمس سنوات الأولى من التنمية، ثم يرتفع تدريجياً، كما ويؤكد RODAN، أن التصنيع هو السبيل الأمثل في عمليات التنمية في البلدان المتخلفة، وبالتالي سيكون هناك استيعاب لفائض العمالة المتعطلة، لذلك يجب أن تبدأ عمليات التصنيع، من خلال توظيف حجم ضخم من الاستثمارات.

2. الداعور اسلام، مدي تطبيق معايير الحكومة الجيدة في بلديات الضفة الغربية، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الخليل ،2008م. هدفت هذه الدراسة الي التعرف على دور البلديات في تطبيق معايير

الحكومة في بلديات الضفة الغربية الصادرة عن برنـــامج الأمـــم المتحـــدة الإنمائي، المتمثلة في: المشاركة، الشفافية، العدالة والمساواة، المســـاءلة، تعزيـــز ســـلطة القانون، الكفاية والفعالية في استخدام الموارد، التوجه نحو بنـــاء توافـــق الآراء ، وكذلك الرؤية الاستراتيجية لعمل البلديات ، كما وتم التعرف على وجه المعاكس للحوكمة الجيدة وهو الفساد فحته وأسباب انتشاره في الهيئات المحليـــة الفلســـطينية، والمنظومـــة القانونية التي تحارب الفساد في فلسطين وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة وجود هيئة حكومية تعنى بمتابعة وممارسة وتنفيذ معايير الحوكمة ، و العمل على اعتماد معايير خاصة للحوكمة Code of Governance في فلسطين ونشر ثقافة الحوكمة وتعزيزها بين أعضاء المجلس البلدي، لأن ذلـــك ســـينعكس بشـــكل مباشر على القرارات الاستراتيجية التي تتخذها البلدية.

3. قشيطات، حمور، أثر تعزيز المساءلة والشفافية في البلديات في تحقيق التنمية المحلية، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية، جامعة البلقاء الاردنية ،2017م. هدفت هذه الدراسة إلى القاء الضوء على إحدى اهم مرتكزات الحكم الرشيد وهي الشفافية والمساءلة ودورها في التنمية المحلية، ومدي تأثيرها المباشر على تحقيق التنمية المحلية الشاملة والمتوازنة. تهدف الدراسة إلى التعرف على أنماط الفساد والمعوقات التي تحول دون تطبيق المساءلة والشفافية في البلديات الأُردنية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كما استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة احصائية لتأثير الشفافية والمساءلة على تحقيق التنمية المحلية في البلديات الأردنية، ومن ثم أوصت بضرورة تبني أليات تحقيق المساءلة والشفافية في البلديات الاردنية لضمان تحقيق تنمية محلية وتقليل مستوى الفساد في العمل البلدي.

مقدمة:

تلعب البلديات دور أساسي في عمليات التنمية والنمو المستدامة، حيث أنها تساعد وبشكل رئيسي في عمليات النشاط الاقتصادي من خلال متابعة الأنشطة المختلفة ، في نطاق سيطرتها وخاصة فيما يتعلق بالتجارة والورش والمصانع والتي تعود بالفائدة المباشرة للمجتمع وتحقيقها معدلات انتاجية مرتفعة ، إذ تحقق البلديات إيرادات مرتفعة من وراء ما تجنيه من ضرائب غير مباشرة ، ذلك نظير خدماتها المقدمة للقطاعات الانتاجية ، وثم من يعتقد أن دور البلديات يقتصر على مخالفات البناء ،وتصديق المخططات التنظيمية والنظافة وادارة خدمات المياه ،وفي بعض الأحوال الصرف الصحي، وتعتبر تجارب الدول الأخرى كماليزيا مثلاً، التي نجحت في تحقيق تقدم اقتصادي من خلال مجالس المحافظات و البلديات ، حيث أعطت دوراً أوسع للبلديات ،يتمثل في خلق النشاط الاقتصادي وتنمية النشاط الثقافي، وعادة ما تضع البلديات رؤية للمدينة أو القرية المسئولة عنها، لتحقق نشاط اقتصادي يعتمد على النشاط الزراعي أو الصناعي أو خدمي، لذلك هناك الكثير من البلديات في فلسطين يقتصر دورها على قمع المخالفات أو جمع رسوم الشرفات على الطرق التي تشقها الحكومة والرسوم البلدية الأخرى ،(جباية المياه، والصرف

الصحي ،والايجارات من المرافق والورش والمحلات التجارية .الخ) ،حيث اقتصر دور البلديات في فلسطين بالعمل الخدماتي وجني الضرائب فقط دون النظر الى النشاط الاقتصادي الذي يلعب الدور الاساسي في عمليات النمو والتنمية المستدامة ، على ما يمكن أن تقوم به ادارة البلديات من صنع للنشاط الاقتصادي وتوفير البنية التحتية الجاذبة لهذا النشاط بما ينعكس ازدهاراً في الاقتصاد المحلي والوطني يستفيد منة سكان القرية أو المدينة، تعتبر تجربة بلدية لندن، وبلدية كولالمبور بماليزيا، نموذجاً واضحاً من خلال توفير وتوليد للنشاط الاقتصادي ،وتخصيص صندوق دعم البلديات التي يشكل الرافد الاساسي في عمليات الانفاق المنظم وتعزيز عملياتها التنموية والرقي بمحفظاتها التابعة للبلدية، وعندما نرى أن البلديات في فلسطين تقتصر على ترخيص الأبنية، وقمع المخالفات ،وجباية الرسوم البلدية، بل حتى تقف قاصرة عند وضع مخطط تنظيمي على مستوى المدينة أو القرية ،وفق رؤية شمولية . بمعني أخر هناك سلبية واضحة تجاه النشاط الاقتصادي والتنموي للبلديات في فلسطين، وهذا بالتأكيد يعود الى مشاكل هيكلية في بنية الاقتصاد العام الذي يقف عاجزا من تقديم متطلبات الحياة الاقتصادية، ناهيك عن الانقسام السياسي والاجراءات الاحتلال التعسفية من النيل من تقدم المجتمع وازدهاره. لذ يجب وضع تصور للدور الذي يمكن أن تلعبه الحكومة في فلسطين من خلال دعم وتقوية عمل البلديات ومدها بصلاحيات أوسع وأشمل بما هي علية الأن لتكون قادرة على رسم خططها والعمل على توفير متطلبات القرية أو المدينة ضمن اطار محيطها الجغرافي الأوسع ، ثم العمل على توفير البنية اللازمة لذلك بعض البلديات القريبة من مواقع ومدن فيها نشاط اقتصادي صناعي تركز على توفير السكن الجيد للعاملين أو مالكي هذه المنشئات الصناعية القائمة في المدن المجاورة ، بينما بعض المدن الأخرى تركز على تنمية هذا النشاط الاقتصادي، ومجالس المدن والبلديات تستخدم الاستثمار المباشر في البنية التحتية والضرائب

دور التنمية والنمو في النشاط الاقتصادي:

استند الباحثون في تحديد مفهوم التنمية، على أنها عملية شاملة لجميع أوجه الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية.. الخ، وكما وتعتبر التنمية في أي مجتمع من المجتمعات البشرية أياً كان موقعها الجغرافي بأنها عملية مركبة ومتعددة الجوانب، فإنها على المستوى الفردي تعني التحسن المستمر في مستويات المهارة والكفاءة الانتاجية والحرية والابداع وتحمل المسئوليات. فالتنمية هي شاملة ومتكاملة وتنمية العنصر البشري يجب أن يكون مقبولاً بالإجماع، لذا يمكن القول أن التنمية هي عملية مستمرة ومتصاعدة وتعبر عن احتياجات المجتمع، وهي عملية مجتمعية يطورها المجتمع، ويشارك فيها كل القطاعات المختلفة، وهي أيضاً عملية واعية وليس عشوائية بل مخططة ومحددة الغايات وهي تسعى لإيجاد تحويلات هيكلية في الإطار الاقتصادي، الزراعي، الصناعي، الخدماتي، الاجتماعي والسياسي.

فالتنمية كما تم الإشارة إليها هي عملية تتطلب توافر قدر من الإبداع والتطور وهذا يحتاج إلى شروط وهي:

1. وجود بلد مستقل متماسك ومحقق لوحدته الوطنية.

2. الاستقرار السياسي فلا تنمية في ظل نزاعات سياسية وحروب وانقلابات عسكرية واحتجاجات.
3. الانفتاح على العالم الخارجي كي يستمد قوته وازدهاره وكل هذا يعتبر من محددات التنمية لأي مجتمع كي يبدأ في عمليات التنمية الشاملة.
4. رفع مستوى المعيشة من خلال توفر فرص عمـــــــل أكبر وتعليم أفضل واهتمام بالقيم الثقافيـــــــة والقيم الإنسانية.
5. توزيع السلع الأساسية على كافة أفراد الشعب بالتساوي مثل الغذاء والسكن وتوفير الحماية لهم.[1]

مفهوم التنمية المستدامة:

ظهر مصطلح "التنمية المستدامة" لأول مرة في منشور أصدره الاتحاد الدولي من أجل حماية البيئة سنة 1980، لكن تداوله على نطاق واسع لم يحصل إلا بعد أن أُعِيد استخدامه في تقرير "مستقبلنا المشترك" المعروف باسم "تقرير برونتلاند" الذي صدر 1987 عن اللجنة العالمية للبيئة والتنمية التابعة لمنظمة الأمم المتحدة، تحت إشراف رئيسة وزراء النرويج آنذاك غرو هارلم برونتلاند، وقد عرف التقرير التنمية المستدامة بأنها "التنمية التي تستجيب لحاجيات الحاضر دون المجازفة بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها في المستقبل". ويركز هذا التعريف ضمنيًا على فكرتين محوريتين هما: فكرة الحاجيات، وخصوصاً الحاجيات الأساسية للفئات الاجتماعية الأكثر فقرًا التي تستحق أن تُولَى أهمية كبرى، وفكرة محدودية قدرة البيئة على الاستجابة للحاجيات الحاليّة والمستقبلية للبشرية، في ظل أنماط الإنتاج والاستهلاك السائدة والتقنيات المتوفرة. إن التنمية المستدامة هي في حقيقتها تنمية شاملة تشمل الأبعاد الإنسانية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، لا سيما أن الهدف الأسمى لها يتمثل برفع مستوى حياة المواطنين، والحد من فجوة الثروة والدخل بين مختلف الفئات والطبقات الاجتماعية، ومختلف الجهات والمناطق داخل البلد الواحد، فضلًا عن تحسين مستوى المعيشة والحياة. يُفترض أن تتضمن التنمية المستدامة في تونس بناء منوال تنموي جديد، تلعب فيه مؤسسات الدولة والجماعات المحلية دورًا محوريًا من أجل إنشاء بنية تحتية أساسية على الصعيدين الاقتصادي والاجتماعي.[2]

العناصر الاساسية للتنمية المستدامة وهي:

1. التنمية عملية وليست حالة وبالتالي فهي مستمرة ومتصاعدة تعبر عن تجدد احتياجات المجتمع وتزايدها.
2. التنمية عملية موجهة بموجب إرادة تنموية لكل الغايات المجتمعية وتلتزم بتحقيقها، وتمتلك القدرة على تحقيق الاستخدام الكفء لموارد المجتمع انتاجاً، وتوزيعاً، وبموجب أسلوب حضاري يحافظ على طاقات المجتمع.

1

3. التنمية عملية مجتمعية يجب أن تساهم فيها كل القطاعات المجتمعية وكل الفئات ولا يجوز اعتمادها على فئة قليلة أو مورد واحد.
4. إيجاد تحولات هيكلية وهذا يمثل إحدى السمات التي تنهض عليه التنمية الشاملة.
5. بناء قاعـــــــــــدة وإيجاد طاقـــــــة انتاجية ذاتية أي أن تبقَ عملية التنمية كقاعدة انتاجية صلبة وطاقة مجتمعية متجددة.
6. تحقيق تزايد منتظم في الخيرات المادية بمعنى أن ينبغي أن يكون تزايداً منتظماً عبر فترات زمنية ومتوسطة وطويلة وقادرة على الاستمرار. [3]

خصائص التنمية المستدامة:

1. إن التنمية المستدامة تختلف عن التنمية في كونها أشد تدخلاً وأكثر تعقيداً وخاصة فيما يتعلق بما هو طبيعي أو اجتماعي.
2. إن التنمية المستدامة تتوجه أساساً لتلبية احتياجات الطبقات الفقيرة والأكثر فقراً أي أن التنمية تسعى للحد من الفقر العالمي.
3. إن التنمية المستدامة تسعى وتحرص على تطوير الجوانب الثقافية والإبقاء على الحضارة الخاصة بكل مجتمع.
4. لا يمكن فصل عناصر التنمية المستدامة عن بعضها البعض وذلك لشدة تداخل العناصر والنوعية لهذه التنمية. [4]

يرى الباحثان: إن التنمية المستدامة تختلف عن التنمية في أنها تحافظ على ثروات للأجيال المستقبلية بنفس القدر الذي يحصل عليه الجيل الحاضر. كما إن التنمية ممكن تكون في احدى القطاعات دون الأخرى، فالتنمية تهتم بالنسبة وليس بالكم، أما التنمية المستدامة فهي بعيدة الأمد وتشمل كافة القطاعات دون استثناء وتهتم بأوضاع الفقراء والأشد فقراً، كما أنها مترابطة ولا يمكن فصل أي قطاع عن الآخر. هكذا فالتنمية المستدامة هي التي تحقق التوازن بين النظام البيئي والاقتصادي والاجتماعي، وتساهم في تحقيق أقصي قدر من النمو في كل نظام دون أن يؤثر التطور في أي نظام على الأنظمة الأخرى تأثيراً سلبياً، وتعتبر التنمية المستدامة عملية واعية ومعقدة، طويلة الأمد شاملة ومتكاملة في أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والبيئية، فالتنمية تختلف عن النمو أيضاً، فالنمو هو الزيادة الثابتة والمطردة للإنتاج الصناعي أو الخدماتي أو الزراعي، الخ بمعنى أن لو زاد الانتاج الزراعي لمحصول الذرة مثلاً بمقدار الضعف عن السنة الماضية معنى ذلك هناك نمواً اقتصادياً بمقدار الضعف.

مقومات التنمية المستدامة:

1. الانسان: باعتباره المسخر والمسئول عن عمليات التنمية.
2. الطبيعة: وما تملكه من ثروات ومعادن ومن موارد متجددة موجودة في باطن الأرض.
3. التكنلوجيا: التي أصبحت تدخل في نسيج المجتمعات وفي حياه الناس والتي لا غنى عنها، لذا يجب البحث عنها وعن التقنيات التي تخدم الناس وتخفف الضرر وحل المشاكل والأخطاء باعتبارها العلاج الأمثل لعمليات التنمية المستدامة. [5]

وفي المقام يتوجب القول أن التنمية بالمفهوم المشار إليه يجب أن تتم بالإنسان ولمنفعته ولآجله، ولا قيمة لها إن لم تكن لصالح الإنسان.

أهداف التنمية المستدامة:

1. ضمان إمداد كافي من المياه ورفع كفاءة استخدام المياه في التنمية الزراعية والصناعية والحضرية والريفية وتكفل الحصول على المياه لكل المناطق.
2. تهدف إلى رفع درجة الانتاجية الزراعية من أجل تحقيق الأمن الغذائي.
3. تهدف إلى زيـــــــــــــادة الانتاجية من خلال الرعـــــــــــاية الصحية والوقائية وتحسين الصحة والأمـــــــــــــان في أماكن العمل.
4. تهدف إلى تحقيق الإمداد اللازم لموارد البناء وأنظمة المواصلات وتهدف إلى الحصول على السكن المناسب وبأسعار مناسبة. [6]

وبكلمة واحدة فالهدف الأساسي للتنمية الاقتصادية والإنسانية والاجتماعية المستدامة يتوجب أن يلبي حاجات الناس المتنامية والمتنوعة والمتعددة وعلى أساس من العدالة والانسانية.

أولاً: نظريات التنمية الاقتصادية:

إن التنمية ليست ظاهرة اقتصادية فقط، بل إنها تتضمن تغيرات جوهرية في الهياكل الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، والإدارية وفي كل نواحي الحياة المختلفة، كالعادات والتقاليد، لذلك يحتوي الفكر الاقتصادي على مجموعتين من النظريات. [7]

- المجموعة الأولى: تتحدث عن عمليات النمو وتحقيق الاستقرار الاقتصادي.

- المجموعة الثانية: فتتحدث عن كيفية البحث في ظروف تحقيق التنمية الاقتصادية في البلدان المتخلفة اقتصادياً، وهناك العديد من النظريات التي تعالج قضايا التنمية الاقتصادية في البلدان المتخلفة اقتصادياً ومن هذه النظريات:
  1. نظرية النمو المتوازن.
  2. نظرية النمو الغير متوازن.
  3. نظرية مراحل النمو لروستو.
  4. نظرية التبعية الدولية. [8]

لقد قام الباحثان بتلخيص نظريات التنمية، من وجهات النظر المتعددة والانتقادات الموجهة إليها:

نظرية النمو المتوازن	صاحب هذه النظرية هو NURKSE: اعتبر أن المشكلة هي الحلقة المفرغة للفقر[9] والناجمة عن تدني مستوى الدخل، وضيق حجم السوق، هو سبب مشكلة التنمية، لذلك نادى بتوسيع حجم السوق من خلال زيادة الاستثمارات في كافة القطاعات في آن واحد، بحيث تنمو جميع القطاعات، مع التأكيد على تحقيق التوازن بين القطاع الصناعي والقطاع الزراعي، وأن يكون هناك توازن في كافة القطاعات الاستهلاكية. الانتقادات الموجهة لها: 1. إن إقامة الصناعات جميعها في آن واحد يؤدي إلى زيادة تكاليف الانتاج مما يجعلها غير مربحة. 2. افترضت هذه النظرية زيادة العوائد من خلال تنفيذ حجم كبير من استثمارات في آن واحد، إلا أن هذا يؤدي إلى وجود اختناقات في المواد الخام والأسعار وبالتالي يؤدي إلى تناقص العوائد. 3. تعتبر هذه النظرية غير واقعية لأنها تتطلب رأس مال كبير وهذا لا يتوفر في البلدان المتخلفة والتي تفتقر إليها. 4. قد تؤدي هذه النظرية إلى عزل الدول المتخلفة والنامية عن الاقتصاد الدولي. 5. هذه النظرية تُشجع على التضخم لأنه يتطلب مواد كثيرة ليست متوفرة في هـــــــــــــــذه البلدان. 6. لا تصلح هذه النظرية لتشمل جميع البلدان النامية، بل تصلح للبلدان الصناعية والمتقدمة فقط.

[9] الحلقة المفرغة للفقر: هي أن الدخل الذي يحصل علية الشخص لا يستطيع تلبية المتطلبات الاساسية والمعيشية.

نظرية النمو الغير متوازن	صاحب هذه النظرية هو HIRSHMANوتنص هذه النظرية: إن على البلدان المتخلفة أن تبدأ بتركيز جهودها الإنمائية على ما تتمتع به من موارد طبيعة أو مزايا نسبية، أو الموقع الجغرافي، وأن تنمية هذه المناطق سوف تجذب وراءها المناطق الأخرى مع مرور الزمن، حيث تنتشر عمليات النمو إلى سائر المناطق الأخرى في البلاد. انتقد هريشمان نظرية النمو المتوازن على أنها غير واقعية حيث أن البلدان النامية لا تمللك موارد طبيعية، أكد هيرشمان أن عمليات الشح في البلدان المتخلفة ليس في الموارد فحسب، بل في طريقة عرض الاستثمارات، لذلك دعى إلى تبني نظرية النمو الغير متوازن وهي الطريقة الأفضل لتحقيق النمو الاقتصادي في البلدان النامية، فالاستثمار في القطاعات الصناعية والاستراتيجية يقود إلى استثمارات جديدة ويمهد الطريق إلى عمليات التنمية الشاملة. آيد هيرشمان أن يبدأ التصنيع في المدن الكبرى وأن يكون لها الأولية عن التنمية الزراعية، اعتبر أن التنمية الغير متوازنة من شأنها أن تقضي على العجز الموجود في اتخاذ القرار الاستثماري، وقد طالب هيرشمان بإقامة الصناعات ذات المراحل النهائية من الانتاج ثم بعد ذلك الانتقال نحو تصنيع السلع المعمرة. الانتقادات الموجهة لها: 1. أن التنمية لا تتم في ظل التخطيط الشامل لكافة القطاعات. 2. تفترض هذه النظرية أن الموارد متوفرة وجاهزة، وهذا غير واقعي فهناك دول لا تمتلك موارد. 3. تؤدى نظرية عدم التوازن إلى الضغوط التضخمية ومشكلات ميزان المدفوعات في البلدان النامية.

نظرية التبعية الدولية	تعود جذور هذه النظرية إلى الفكر الماركسي، وتنص على أن الدول النامية والمتخلفة تعيش بحالة جمود في النواحي السياسية والاقتصادية والمؤسسية، سواءً محلياً أو دولياً وإنها أسيرة التبعية وعلاقات الهيمنة مع البلدان الرأسمالية الغنية، والتبعية هي الحالة التي يكون فيها اقتصاد البلد التابع محكوم بالتطور والتوسع في الاقتصاد الآخر. وتفسر هذه النظرية استمرار الفجوة بين البلدان الرأسمالية والدول النامية، بجملة من العوامل وهي: 1. اعتماد البلدان النامية بشكل كبير على رأس المال الأجنبي. 2. الاعتماد على التكنولوجيا الأجنبية. 3. مستوى الأجور في الدول النامية قليل دون المستوى المطلوب. 4. نسب التبادل لدى الدول النامية ضعيفة.

يرى الباحثان: إن الاختلاف في وجهات النظر لدى رواد نظريات التنمية الاقتصادية، تقدم كنوع في السياسات المطروحة من كل نظرية، إلا أنها جميعاً ساهمت بشكلٍ أو بآخر في شرح وتوضيح المراحل التي مرت بها عملية التنمية الاقتصادية، وساهمت في توضيح العوامل الاجتماعية والسياسية، وتوضح كافة المتغيرات الغير اقتصادية التي تساعد في رفع مستوى التنمية الاقتصادية في الدول النامية، لذلك من الممكن اعتبار نظرية المتوازن هي النظرية التي تناسب الاقتصاد الفلسطيني، كونها شرحت المراحل التي تمر بها أغلب دول العالم للوصول إلى التنمية الاقتصادية وكذلك فإن كثيراً من الدول التي حققت التنمية الاقتصادية كانت قد مرت بهذه المراحل.

ثانياً: دور إدارة البلديات في تحقيق التنمية المحلية المستدامة:

تعريف البلديات: من الناحية الجغرافية على أنها جزء من التراب الوطني، يعيش فيه الاشخاص الذين يمثلون مجموعة من السكان تربطهم صلات القرابة والتعاون في مختلف النشاطات لتبادل المنفعة في شتي الميادين لذلك تؤدى البلديات دورًا بارزًا في تحقيق التنمية المستدامة والمساهمة في التطور الاجتماعي والاقتصادي وهو الأمر الذي أثبتته العديد من التجارب المقارنة في العديد من الدول، التي تعتبر نموذجًا ناجحًا في هذا المجال، وذلك لاعتبار البلدية الخلية اللامركزية التي تكون على قرب كافٍ من المواطن من الحكومة وبالتالي فهي تملك القدرة الكافية على معرفة متطلبات المواطنين، انشغالاتهم واحتياجاتهم هذا من جهة، ومن جهة أخرى معرفة خصوصيات ومميزات الجهة وبالتالي معرفة كيفية استغلال والتعامل مع هذه المناطق كل حسب خصوصيته ،وهو ما ينتج عن القدرة على الاستجابة لمتطلبات المواطنين وتوفير الخدمات الضرورية ومن ثم تحقيق التنمية المحلية التي ستنعكس حتمًا على المستوى الوطني وتكون عاملاً في تحقيق التنمية المستدامة الشاملة.[10] وللبلدية دور حيوي من خلال توفير مختلف المرافق الاجتماعية الضرورية وتوفير مختلف الخدمات والمتطلبات الاجتماعية التي يحتاجها الفرد من سكن وصحة وتشغيل ومؤسسات تعليمية وثقافية وترفيهية والسهر على حوكمة فإضافة لحسن تسيير المؤسسات الاقتصادية المحلية (كأسواق والمحلات التجارية والمناطق الحرفية...) فستعهد للبلديات بناء وصيانة والتصرف في المناطق الصناعية مما سيساهم في تطوير المشاريع الاستثمارية والاهتمام بالصناعات المحلية وتوفير مواطن الشغل .

ومن هنا يرى الباحث أن عمل البلديات في فلسطين لا يتعدى كونه أداة لجمع الضرائب والجبايات فقط ،دون النظر إلى متطلباتها التطويرية في العمل البلدي ، لذا يجب أن يتعدى عمل البلدية كونه مصدر جباية فقط بل يجب أن يكون مساهم قوى ورئيسي في النشاط الاقتصادي، لتحقيق متطلبات التنمية الشاملة، والتي تقع المدينة أو القرية تحت مسئوليتها المباشرة .لذلك يجب على الحكومة أن تمنح البلديات

من خلال وزارة الحكم المحلي الدعم اللازم لزيادة حصتها ودعمها لصندوق البلديات من خلال رفع سقف موازنتها بما يتناسب مع حجم الجغرافي والديمغرافي الخاضعة تحت مسئوليتها.

ويعتبر الشأن البيئي من أولويات البلديات؛ حيث تعتبر سلامة صحة الإنسان من أهم الاولويات من توفير بيئة صحية ونظيفة والسهر على حماية التوازن البيولوجي وترشيد التعامل مع النفايات وتشجيع المبادرات التطوعية التي تعمل في المجال البيئي. إن استراتيجية التنمية المستدامة تنطلق من عملية متكاملة تتضمن مبدأ المشاركة الذي لا يأخذ أبعاده الحقيقية إلا من خلال إشراك فئات واسعة من المجتمع في عملية اتخاذ القرار، وفي الإشراف على المشاريع التنموية والتنفيذ العملي لها، ويكتسب مبدأ المشاركة أبعادًا أخرى أكثر أهمية في مجال التنمية الاجتماعية، لكي تؤدى البلديات دورًا مهمًا في توفير خدمات أكثر فعالية للمواطنين، وفي تأمين المشاركة في التنمية المستدامة.

ثالثاً: الوضع التاريخي للبلديات في فلسطين:

عدد البلديات حالياً في الأراضي الفلسطينية تسع وعشرون بلدية قائمة، إضافة إلى بلدية القدس العربية التي قررت السلطات الاحتلال الغاءها بعدما اتخذت قرار بضم المدينة المقدسة إلى اسرائيل عقب حرب 1967م. يوجد من هذه البلديات خمسة وعشرون في الضفة الغربية، وأربع في قطاع غزة، حيث تجدر الاشارة إلى طوال فترة الاحتلال الطويلة والتي زادت عن 50 عاماً، قد استحدثت سوى بلدية واحدة في الضفة الغربية وهي بلدية يطا، وبلدتين في قطاع غزة هي بلدية دير البلح ورفح، اضافة إلى ما كان موجودا فيهما من بلديات. وكان ذلك في عام 1974م وهو أخر استحداث للبلديات في الأراضي المحتلة، كما ونلاحظ أيضاً أن المدن التي يوجد فيها تفاوت كبيراً من حيث المساحة التنظيمية، وعدد السكان والمرافق والخدمات المتوفرة للسكان، وإن البلديات ذاتها تتفاوت أيضاً وبصورة واضحة في مستوى نشاطاتها وعدد موظفيها والعمال. وفي ظل السلطة المركزية على فلسطين واجزائها المختلفة كانت حتى الأن غريبة عنها وغير نابعة منها، بل مورست عليها من مراكز خارجية فقد أدى ذلك الى القيام بدور رئيسي كان، الى حد كبير سلباً في عملية تطور مبنى ومهمات واهداف مؤسسات الحكم المحلي فيها ففلسطين خضعت فترة طويلة للسلطة العثمانية، ثم الانتداب البريطاني، وقسمت قسرا بعد 1948م لتتحكم في الضفة الغربية السلطة الاردنية ، وفي قطاع غزة الادارة المصرية ، في حين اقيمت اسرائيل على الجزء الأكبر منها وبعد احتلال الاسرائيلي للبقية المتبقية من فلسطين في سنة 1967م خضعت الضفة الغربية وقطاع غزة للسلطات الاستعمارية الإسرائيلية ، حيث كان الهدف الرئيسي للسلطات المركزية المتعاقبة على فلسطين فيما يخص بمؤسسات الحكم المحلي، في الحيلولة دون استقلالها وتطوراها كمؤسسات رسمية منفصلة . في اهدافها ونشاطاتها ونطاق تمثيلها للسكان، من ذلك كانت نظرة هذه السلطات وغرضها المستمر أن تكون مؤسسات الحكم المحلي في فلسطين امتداداً عضوياً تابعا لها، وذراعا فعالة لبسط سيطرة السلطة المركزية على السكان، ولذلك قامت السلطات المركزية المتعاقبة

ومن خلال سن القوانين المتوالية بالحد من القدرة على التمثيلية للمؤسسات المحلية سياسيا، ويحصر نشاطها في قيامها بمهمات تنفيذية في مجال محدودية الخدمية للسكان وليس مهام تطويرية للرقي بالخدمة المقدمة للسكان وتعزيز دورهم التمثيلي ورفع سقف خدماتها [11]

رابعاً: دور إدارة البلديات في النشاط الاقتصادي:

أصبح دور البلديات إقامة مشاريع استثمارية تعود بالنفع المادي نحو تحسين إيراداتها مما ينعكس إيجابا في الارتقاء بنوعية الخدمة المقدمة للمواطن، كما انه يمكن البلدية من التشارك والشراكة مع القطاع الخاص. حسبما نصت المادة 40 (للمجلس ممارسة أي صلاحية تنموية وإنشاء مشاريع تنموية تعود بالنفع العام على مواطني البلدية .

فالبلديات هي مؤسسات أهلية خدماتية بالدرجة الأولى، ومن ناحية اخرى توفير الظروف المناسبة والبنى التحتية لاستقطاب الاستثمارات و اقامة المشاريع التنموية ،والحد من البطالة وزيادة فرص العمل، حيث تعتبر التنمية المحلية المستدامة وجذب الاستثمار في الاقتصاد المحلي جهد تشاركي موجه لتوحيد جهود كافة فعاليات المجتمع، بمشاركة فعالة من كافة القطاعات سواء الخاصة أو العامة ، ومؤسسات المجتمع المدني والبلديات، وتحفيز طاقات المجتمع الكامنة غير المستغلة للوصول إلى حياة أفضل للمواطنين، وإيجاد بلديات كفؤة وقادرة على عمليات التخطيط و التنفيذ ووضع الاستراتيجيات التنموية الخاصة بالمجتمع المحلي وتخطيط الاستثمار وتطوير الاجراءات لتعزيز الدور التنموي المستدام للبلديات وجذب الاستثمار لتوفير الايرادات الذاتية نتيجة هذه الاستثمارات.

إن الموارد الرئيسية للبلديات تأتي وفقاً للقوانين والأنظمة المالية المعمول به حيث تشمل مشاريع رأسمالية كإنشاء العقارات وتأجيرها أو بيع فضلات الطرق أو الاستثمار وفوائد الإيداع لدى البنوك والغرامات المستحقة للبلديات بسبب المخالفات للقوانين والأنظمة. وهذا يتطلب أن يتميز دور البلديات التنموي بالقوة لتتمكن البلديات من تقديم الخدمات بشكل أفضل ولتساهم في دفع العملية التنموية والتخفيف من الأعباء التي تتحملها الدولة ، لتتمكن من الاعتماد على ذاتها لا على موازنة الدولة لتصبح بلديات قادرة على تمويل نفسها وتساعد في دعم المجتمعات المحلية، لتقوم على اعتماد البلدية على نفسها في الحالات التي يكون بمقدورها ذلك، وتصبح مصدراً لجذب الاستثمار بالتشارك مع القطاع الخاص وتنفيذ المشاريع المدرة للدخل وتمويل انفاقها لتساعد في دعم المجتمعات المحلية، وهذا الدور الجديد يساهم في اعادة بناء دورها في الاقتصاد الوطني، ويعزز من قدرتها على أداء مهامها، لتوفير فرص عمل انتاجية لشبابها قائمة على الخصائص الاقتصادية الربحية.ويجب أن تأخذ البلديات بالاعتبار استثمار الميزة النسبية لكل بلدية من بلديات المملكة لإقامة مشروع تنموي يتلاءم مع طبيعتها ، مما يؤكد أن البلديات

11

هي حاضنة الخدمة العامة والتنمية الاستثمار، ولا يمكن أن تنجح البلديات بالقيام بهذا الدور التنموي الجديد إلا بالتعاون مع القطاع الخاص والعمل مع البلديات كشريك لإقامة المشروعات التنموية مما سيُسهم في فتح آفاق جديدة للاستثمار تعتمد على خصوصية وميزة كل بلدية ويعمل على بناء قاعدة اقتصادية صلبة ترتكز على الضرائب والرسوم التي تجنيها من السكان بموجب قانون الهيئات المحلية . فالتجاهل التام لأهمية الدور الاقتصادي والتنموي للبلديات في تحقيق التنمية المستدامة ومساهمتها في إحداث التنمية المستدامة يلزمه تعزيز دور المجالس وتطوير الأداء المالي والإداري للبلديات إلى جانب تمكينها لدور إقامة الاستثمار لكنه يصطدم في الواقع بعدد من التحديات أهمها محدودية الموارد المالية للبلديات وارتفاع مديونية بعضها وضعف قدرتها على الاستثمار في المشاريع التنموية الى جانب مركزية القرارات ومحدودية التشاركية مع القطاع الخاص والمواطنين في التنمية المحلية ليتكامل هذا الدور مع دور الدولة الاقتصادي وحتى نستطيع البلديات من القيام بدورها التنموي والاقتصادي وأن لا تظل عالة على الدولة وأن لا تظل تعتمد اعتماداً كلياً على جيوب المواطنين[12]، لا سيما أن المادة الثالثة من القانون تعتبر الهيئات المحلية شخصية اعتبارية ذات استقلال مالي تحدد وظائفها وسلطاتها. وبموجب هذه النصوص فان الضرائب والرسوم المذكورة تقسم إلى عدة أقسام منها المباشرة وغير المباشرة ،بحيث تتقاسم الهيئات المحلية بعضا من الضرائب والرسوم مع وزارة المالية، أو المؤسسات الأخرى وفق القانون، على أن تصرف الايرادات المذكورة على المصاريف التشغيلية للهيئات والمشاريع التي تصب في مصلحة الوطن والمواطن، باستثناء ضريبة المعارف التي ينص القانون على أن تنفق جميعها على بناء المدارس وإعادة تأهيلها وصيانتها رغم ذلك، لا تقوم بعض الهيئات المحلية التي ينطبق عليها القانون بجباية بعض الرسوم والضرائب التي أعطاها القانون الحق في جبايتها لاعتبارات عدة. غير أن ارتفاع حجم النفقات التشغيلية للبلديات يشكل عائقا امام تنفيذ مشاريع بنى تحتية من هذه الايرادات، وبالتالي تحاول الاعتماد على مساعدات وزارة المالية او صندوق تطوير واقراض البلديات او من المؤسسات والدول المانحة ويتحمل المواطن جزءاً كبيراً من هذه الرسوم والضرائب التي تجبيها الهيئات المحلية لتنفقها على تطوير المرافق والخدمات غير أن المواطن لا يلمس ذلك في كثير من الهيئات المحلية، إن إجمالي ايرادات البلدية من الضرائب والرسوم تصل الى 30 مليون شيكل سنويا تذهب في مجملها على النفقات التشغيلية وبعض المشاريع الخاصة بالبلدية»، مشيراً الى أن ضريبة المعارف التي تجبيها البلدية من السكان تخصص جميعها في اعادة تأهيل وترميم المدارس، مضيفا ان مجمل ما يدفعه المواطن من ضرائب ورسوم دورية وغير دورية تبلغ 70–80 دينارا اردنياً ، ويضيف الطويل: «الضرائب نوعان ضرائب مباشرة وغير مباشرة، منها ضريبة الاملاك التي تحصل البلدية على نسبة 45 % من قيمتها، وأخرى ضريبة المهن. وتحصل البلدية على عائدات ضرائب النقل على الطرق ومخالفات السير ويتم تحديد حجم تلك الضرائب وفق اعتبارات عديدة أهمها عدد سكان الهيئة المحلية وتبلغ 1,200,000

شيقل سنويا [13]وأشار الى ان البلدية تحصل على 90 % من ضريبة الاملاك و10 % تذهب الى وزارة المالية

أنواع الضرائب والرسوم

تعتبر الضرائب المباشرة مثل رسوم النفايات التي تبلغ 32 ديناراً عن كل وحدة سكانية سنوياً و40-360 دينارا سنوياً من المرافق التجارية والصناعية، ورسوم الحرف والصناعات وتتراوح من 24-144 ديناراً اردنياً، وضريبة المعارف المخصصة لصيانة وتأهيل المدارس الحكومية في المدينة وعددها 14 مدرسة، «يتم تحديد قيمة الضريبة حسب مساحة المسكن بمعنى أن البلدية تجبي 42 ديناراً اردنياً سنوياً عن كل 100 متر مربع. وتبلغ قيمة ايرادات البلدية السنوية من تلك الضريبة 800,000 دينار أردني»، مشيراً إلى أن هذا المبلغ كاف لتوفير الصيانة لتلك

المدارس.وفيما يتعلق برخص البناء، يتم تحديد قيمة الرسوم حسب طبيعة البناء (تجاري أو سكن أو صناعي) وتتقاضى البلدية عن كل متر مربع من 3,5 دينار الى 48 ديناراً اردنياً, أما رسوم الصرف الصحي فيقول أنها «نوعان الاول شبكة المجاري وتدفع مرة واحدة مع رخصة البناء ونأخذ 3 دنانير عن كل متر مربع بالإضافة الى 30 قرشاً عن كل متر في الارض الخالية بلا بناء اما النوع الثاني فهو صيانة المجاري وهي رسوم دورية تجبى مع فاتورة الماء ونحصل على 1,80 شيكل عن كل متر ماء مكعب يستهلكه المشترك وتحصل البلدية على 90 % من قيمة المبلغ والباقي يذهب لمصلحة المياه»، مشيراً الى أن البلدية تنفق أموالا طائلة على محطة تنقية المياه وبالتالي فان ما تقوم بجبايته من المواطنين لا يكفي للنفقات التشغيلية للمحطة ودفع رواتب العاملين فيها فان البلدية تتقاضى أيضاً رسوماً من تجار الخضار في سوق البلدية بمعدل نصف شيكل عن كل صندوق في حين تحصل على 7 % من قيمة البضاعة التي يبيعها المزارعون في ، بالإضافة الى رسوم المحاكم التي تفرضها محكمة البلدية على مخالفي البناء والتعديات على الحق العام وغير ذلك، وتلك الرسوم والغرامات يحددها القاضي التي تبدأ من 50 ديناراً ولا تزيد على 500 دينار في حالات نادرة لرسوم غير الدورية ، إذا هناك رسوم غير دورية تفرضها البلدية على السكان والمحال التجارية وغيرها ومنها فتح شوارع وبناء جدران استناديه بحيث يدفع صاحب المسكن من الجهة اليمنى للشارع نسبة 25 % من الكلفة في حين يدفع من يسكن في الجهة اليسرى من الشارع 25% اخرى وتلتزم البلدية بدفع 50 % من قيمة التكلفة الاجمالية للمشروع», مشيراً الى وجود رسوم لأملاك البلدية التي تؤجرها للمواطنين لكافة الاعمال والاشغال التجارية والصناعية والمساكن، وأخيراً هناك رسوم لمخالفات العمارات التي لا تتوفر فيها مواقف سيارات وفق

13

القانون وحسب النظام في مناطق سكن أ وب وتبلغ قيمة المخالفات من 1000 – 4000 دينار اردني بالإضافة الى رسوم المكتبة العامة التي هي رمزية للطلبة والباحثين ولا تتجاوز 15 شيكل.[14]

رسوم رخص البناء في محافظة رام والبيرة:

تختلف الرسوم والضرائب على رخص البناء في القرية عن المدينة. ففي القرية يدفع مقدم طلب الحصول على رخصة بناء 3,5 دينار عن كل متر مربع، وجزء من هذا المبلغ يذهب لنقابة المهندسين المسؤولة عن ترخيص مكاتب الهندسة، والمبلغ المتبقي يعود لأتعاب المهندس والمكتب الهندسي، ويدفع رسوم آثار 15 دينارا عن كل دونم ارض، بالإضافة الى مبلغ من المال للمجلس القروي مقابل الختم ويحدد كل مجلس قروي قيمة المبلغ، الذي لا يتجاوز عادة 100 شيكل، على أن يشكل هذا المبلغ ايراداً ماديا لموازنة المجلس القروي. وتحصل مديرية الحكم المحلي على دينارين عن كل متر مربع»، مشيراً إلى أن الامر في المدينة يختلف لا سيما أن البلديات مصنفة الى مناطق (أ) و (ب)، أما المبنى المكون من عدة طوابق فيتوجب على مقدم الطلب دفع 12,5 ديناراً رسوم فتح ملف المعلومات بالإضافة الى 180 شيكلاً مقابل مخطط للموقع ناهيك عن رسوم الاشراف الهندسي

دوائر الرقابة تشرف وتدقق:

في مديرية الحكم المحلي بمحافظة رام الله والبيرة: «البلديات المستحدثة قادرة على تخمين قيمة الاراضي وضريبة الاملاك، ولكن عندما لا يوجد فيها طابو تكون غير قادرة على تخمين الاراضي»، مشيرا إلى أن دوائر الموازنات في المديريات لا تصادق على أي ميزانية لهيئة محلية تعاني من عجز مالي، بالإضافة الى ان دوائر الرقابة على الهيئات تقوم بالتدقيق والمتابعة مع الهيئات التي تعاني من العجز المالي في موازنتها على اعتبار أن هذه الموازنات تكون تقديرية للمستقبل, مضيفا أن ما يحدد حصة كل هيئة محلية من عائدات الضريبة على المحروقات والنقل على الطرق ومخالفات السير عدة عوامل ومنها عدد السكان ومساحة الهيئة, مشيراً الى انه يتم موازنة المصروفات والايرادات للهيئات المحلية قبل اقرارها ولا يتم اقرار أي موازنة تعاني من العجز المالي.

بلدية غزة الواقع والمنعطفات :

مع فرض الحصار على غزة، منذ 12 عامًا، ومع فرض مجموعة من الإجراءات العقابية على القطاع، مع حلول شهر نيسان/ إبريل عام 2017، تأثرت كافة مناحي الحياة بشكل كبير، وتردت الأوضاع الاقتصادية والمعيشية للسكان شيئًا فشيئًا حتى وصلت إلى مراحل صعبة للغاية. تخللتها عمليات ركود تضخمي مع استمرار غياب سبل الحل السياسي والاقليمي والدولي ، ومن أكثر الإجراءات العقابية التي

اتخذت بحق قطاع غزة تأثيرًا على الأوضاع المعيشية، هي خصم ما نسبته 30–50 % من رواتب موظفي السلطة في غزة، وإحالة الآلاف منهم للتقاعد المبكر، وتفاقم أزمة الكهرباء من خلال تقليص ساعات وصل التيار، ووقف العمل بكل الإعفاءات الضريبية على السلع الواردة إلى غزة. وشملت الإجراءات أيضًا توقف عدد كبير من المنح الخارجية الأساسية المخصصة للبلديات بما فيها منح الوقود وبرامج التشغيل والصيانة، إلى جانب منع دخول الكثير من المواد اللازمة في عمل البلديات، وتردي الأوضاع المالية للمواطنين حتى وصلت إلى حالة كارثية.

مصروفات وايرادات بلدية غزة:

حيث تبلغ المصروفات الشهرية للبلدية تبلغ ستة ملايين شيكل (الدولار يعادل قرابة 4.5 شواكل)، موزعة بين رواتب موظفين، واستهلاك كهرباء لمرافق المياه والموافق الأخرى التابعة للبلدية، فيما بلغت إيرادات البلدية 2.6 مليون شيكل، موزعة بين فاتورة الخدمات، ومتوسط الإيرادات الشهرية من أقسام البلديات الأخرى، أن المقارنة بين الإيرادات والمصرفات، تفيد بوجود عجز شهري تصل قيمته إلى 3,6 مليون شيكل شهري، مما يجبر البلدية على تأجيل دفع مستحقات شركة الكهرباء، و أن هذا العجز دفع البلدية إلى الاقتراض من البنوك لسداد الرواتب والأجور، مع تأخير في دفع الرواتب يصل إلى شهر كامل، فأصبح حساب البلدية مكشوفاً للبنك بقيمة 5,5 مليون شيكل.. ناهيك على أن البلدية مدينةً لشركة توزيع الكهرباء بـــ57 مليون شيكل، بينما توجد مستحقات لها بقيمة 85 مليون شيكل على المواطنين تسعى لاستردادها لأنها الحل الوحيد لإبقاء قدرة البلدية قائمة على العمل.. على أن عدداً كبيراً من آليات البلدية التي تعتبر عصب العمل اللازم لتقديم خدمات النظافة، والمياه، والصرف الصحي، والإشراف على المشاريع التي تعطلت بسبب نقص الأموال اللازمة للصيانة، وشراء قطع الغيار اللازمة. لذلك البلدية بحاجة فورية لمبلغ 250 ألف شيكل، لإصلاح وصيانة 14 الاليات، لإمكان السيطرة على الخدمات المقدمة للمدينة وسكانها[15]

العامل المالي:

وكنتيجة لما سبق فقد شهد عام 2017، انخفاض كبير في دخل البلدية الذي تعتمد عليه في دفع المصاريف التشغيلية ولا سيما دفع رواتب الموظفين، ما أثر على قدرة البلدية في دفع راتب كامل لموظفيها عن شهر يناير كانون ثان الماضي، وصرف ما نسبته 75 % من الراتب فقط. ليس ذلك فحسب بل شهد انخفاض عدد المسددين للفواتير الشهرية مع إعلان الإجراءات العقابية على غزة، وبدء تنفيذ الخصومات على الموظفين، إضافة إلى انخفاض مستمر في المبالغ المسددة لصالح البلدية حتى وصلت إلى أدنى مستوياتها منذ عدة سنوات. كما انخفضت إيرادات البلدية في شهر يناير للعام الجاري بنحو 50 % مقارنة بإيرادات ذات الفترة لعام 2017، بما يعني استمرار التدهور في أعداد المسددين وقيمة المبالغ المسددة، ومع انخفاض الكهرباء الواصلة إلى قطاع غزة، بقدرة 50 ميجا وات، تقلصت ساعات الوصل

15

إلى 4 ساعات مقابل 20 ساعة قطع، ليرتفع بذلك استهلاك السولار السنوي لعام 2017 المنصرم، لـــ 2 مليون لتر مقارنة بـــ 1.7 مليون لتر في العام 2016. وارتفعت بذلك مصروفات البلدية في العام 2017، لشراء الوقود اللازم لتشغيل المرافق الأساسية إلى قرابة 1.1 مليون شيكل، لترهق كاهل البلدية، في ظل الضائقة المالية التي تمر بها بسبب انخفاض إيراداتها بشكل كبير.[16]

المشاريع الاقتصادية:

ولم تقف الأوضاع عند هذا الحد فقط، بل شملت توقف الدعم القطري لمشاريع البنية التحتية من خلال أغلب المؤسسات القطرية العاملة في القطاع، وتوقف وتقليص مشاريع التشغيل المؤقت وجمع وترحيل النفايات، إلى جانب إيقاف منحة بنك التنمية الألماني (KFW) بقيمة 50 مليون دولار لقطاع غزة (قطاع المياه والصرف الصحي)، لأمور تتعلق بتحصيل ضرائب عن تنفيذ هذه المنحة.

كما توقف التنسيق لإدخال آليات جديدة لجمع وترحيل النفايات الصلبة لصالح البلدية، الأمر الذي يزيد من صعوبة الوضع القائم، ويزيد مصروفات البلدية لصالح دفع رواتب لتشغيل عمال نظافة لجمع النفايات عبر عربات الكارو.

نتيجة لما سبق فعلى البلدية أن تقليص استهلاك السولار، في ظل توقف المنح الخارجية لتزويدها بالمحروقات، وانخفاض إيراداتها، ما سيؤثر على خدماتها الأساسية المقدمة للمواطنين، ووقف برنامج شركاء لتشغيل الخريجين، بسبب عدم قدرتها على دفع أي مبالغ مالية إضافية في ظل الضائقة المالية المتصاعدة، فضلاً عن إيقاف مجموعة من البرامج والأنشطة الأخرى والتي كان مقررًا تنفيذها ضمن خطتها السنوية[17].

يؤكد الباحثان هنا ان عدم قدرة الحكومة الفلسطينية على الموائمة بين متطلبات التنمية والنمو الاقتصادي وبين دعم صندوق البلديات ،ذلك يجعلها عاجزة عن الوفاء بالتزاماتها أمام تقديم الخدمات العامة لجموع المواطنين، وحتى تستطيع الحكومة من تحقيق العدالة في التوزيع يجب عليها أن تساهم بميزانية أكبر لصندوق دعم البلديات مستفيدة في ذلك من تجارب دولية ، كمدينة كولالمبور ، ومدينة دبي ،بما شكلته هذه المدينين من نهضة حضارية ومعمارية اضافة الى خدمة المعلومات الإلكترونية ،التي أصبحت اليوم تسمي المدينة الإلكترونية نظراً لارتباطها بعامل الزمن الأكثر سرعة حيث توفر البلديات خدمة الحصول على التأشيرات وحجز مقاعد الطيران واستخراج جوزات السفر و الميلاد والدفع الإلكتروني ،بكل سهولة ويسر ، لذلك إن الايرادات والنفقات طالما تصرف لخدمة الانسان وللإنسان تبقي تحقق مبدأ العدالة في التوزيع بين الجميع يجعل من عمليات النمو التنمية المستدامة طريق نحو الرفاهية والتطوير الإلكتروني ، وعلى الصعيد الفلسطيني يرى الباحثان هنا أن ايرادات الضرائب والجباية بلغت في بلدية

رام الله والبيرة 800.000 مليون دينار أردني هذا الإيراد لو صرف على نفقات تطويرية وفتح مشاريع اقتصادية تعود بالفائدة على المواطنين ، وتبني مشاريع خلاقة تسهم في عمليات التنمية والنمو المستدام لكان أفضل، بدل من الصرف على نفقات تشغيلية ، كرواتب، وبدل سفر، ونثريات، وهدايا، ومؤتمرات ، لذلك على ادارة البلديات المفاضلة بين المصلحة الوطنية وبين المصلحة الاعتبارية أو الخاصة في تقديم خدماتها وتوسيعها لتصبح دور البلدية أشمل من كونه لجني الجباية والضرائب وشق الطرق والمياه فقط بل يجب توسيع خدمات البلدية لتصبح خدمات إلكترونية في شتى المعاملات اللوجستية وتسهيل من عناء المواطنين والعمل على التطوير العام مستفيدة من خبرات دولية. [18]

يؤكد الباحثان أن قيمة العجز في موازنة البلدية حسب تقرير البلدية 2017م بلغت 3.6 مليون شيكل، حيث أن قيمة العجز أكبر من قيمة الايرادات التي يبلغ 2.6 مليون شيكل هذا يدل على أن هناك مشكلة هيكلية في البنية الاساسية القائمة في العمل البلدي وهذا يتطلب من البلدية غزة اتباع مبدأ الشفافية والنزاهة في نفقاتها الجارية ، حيث لا شك فيه أن المشكلة تكمن في الانقسام السياسي بين أرجاء الوطن الواحد ، ناهيك عن سياسة الخصم 30–50% من رواتب الموظفين العاملين في الدوائر الحكومية والعسكرية والتي تشكل النسبة الأكبر من القاعدة الوظيفية العامة ،هذا بالتأكيد ساهم في ضعف ايرادات البلدية والالتزام بدفع الضرائب والرسوم ، لذلك شكل هذا عائق كبير في عمل البلدية وتقليل من خدماتها اتجاه المواطنين. هذا من ناحية ومن ناحية اخرى هناك ما تقوم البلدية من مصروفات ادارية وانشائية خاصة بالبلدية والتي تستهلك جزء كبير من قيمة هذه الإيرادات ومن قيمة المساعدات المقدمة مما يشكل من ضعف في تقديم خدماتها، أضف الى ذلك ان مساهمة البلدية في الناتج المحلي الاجمالي لا تتعدى 3% حسب دائرة الاحصاء المركزية، [19]وهذه المساهمة ضعيفة بمقدار قيمة الإيرادات والمساعدات والهبات التي تحصل

قدم الباحثان مجموعة من الحلول التي من الممكن ان تساهم في تعزيز إدارة البلديات في فلسطين وهي:

1. زيادة حصة البلديات من الموازنة الحكومة المقدمة لوزارة الحكم المحلي والتي تشرف على عمل البلديات حيث لا تتعدى قيمة الموازنة المقدمة 7% من قيمة الموازنة المقدمة لوزارة الحكم المحلي والتي من خلالها تدعم البلديات حسب عدة عوامل الديمغرافية والمساحة والخدمات المنوطة بكل بلدية.
2. زيادة الخدمات المقدمة لصالح البلدية بحيث يمكن لها التوسع الافقي في تقديم خدمات مثل خدمات لم الشمل وخدمات السفر واستخراج جوزات السفر والميلاد ومعاملات الزواج والطلاق، هذه

الخدمات جميعها تقدمها معظم دول العالم الاجنبي. حيث ذلك يزيد من قيمة ايراداتها وتحصيلاتها وتساهم بشكل أفضل في تقديم خدماتها والرقي بعملياتها التنموية والاقتصادية.

3. دمج قطاع الكهرباء بالبلدية وجعلها تحت ادارة البلدية حيث من مهام البلدية تكمن خدمة توفير المياه والصرف الصحي والطرق فتبقي خدمة الكهرباء من اولي خدماتها حيث عند دمج قطاع الكهرباء بالبلدية يسهم في تقليل تبعثر النفقات وتقليل من النفقات الادارية والانشائية التابعة لقطاع الكهرباء هذا بالتأكيد سيساهم بشكل كبير في تقديم خدمة أكبر وبنفس الوقت تزيد من تحصيلاتها التي لم تستطع البلدية الحصول عليها ، ذلك لان تحصيلات المياه والصرف الصحي قليلة جدا لدرجة لا تتعدي 2% من قيمة الاجمالية لتحصيل فاتورة المياه ، لذلك عند دمج فاتورة المياه والكهرباء بفاتورة واحدة من السهل جدا الالتزام بدفع كامل المستحقات الموجودة بحوزة المواطن ناهيك على أن البلدية ستقوم بدورها الاكثر أهمية في زيادة مساهمتها سواء في الناتج المحلي أو من خلال مساهمتها في عمليات النمو التنمية الاقتصادية .

4. تبني سياسة توسعية قائمة على انشاء مشاريع اقتصادية تعود بالفائدة على المواطنين وعلى البلدية بما تساهم في رفع معدلات النمو الاقتصادي بشكل كبير.

نتائج الدراسة:

1. الانقسام السياسي والبيئة الغير مستقرة كانا عاملين سلبيين في تراجع ايرادات البلدية وتأخر الأعمال المنوطة بها فيما يتعلق بتقديم خدماتها للمواطنين. حيث شكلت عمليات الخصم للموظفين الحكوميين 30–50% سبب في تدني ايرادات البلدية وانعكس ذلك على الخدمات العامة.
2. ضعف البيئة التشريعية والقانونية الداعمة شكل سلبياً في النهوض بدعم البلديات من خلال عدم اقرار موازنات كافية للوزارة الحكم المحلي والتي بدورها تقوم بدعم البلديات والرقي بها.
3. تعتبر عمليات التنمية والنمو الاقتصادي المحرك الأساسي لأي عملية تنموية تعود بالفائدة على تطوير والنهوض بعمل البلديات حيث تناسب نظرية الدفعة القوية للوضع الفلسطيني حيث تقر هذه النظرية الى توفر 13.2% من الاستثمارات خلال الخمس سنوات الأولى للنهوض بواقع المشاريع الاقتصادية.
4. تعتبر التجربة الماليزية وتجربة دبي مثال واضح بالرقي بالتطوير واستحداث خدمات اضافية للعمل البلدي حيث كانت بالماضي تقتصر على العمل الخدماتي والنظافة، الى أن أصبح للبلدية الدور الأكبر في متابعة كافة احتياجات المواطن من خلال انشاء منصة إلكترونية (مدينة إلكترونية) لتقديم كافة التسهيلات واستخراج شهادات الميلاد وجوازات السفر. الخ..

التوصيات:

1. زيادة حصة البلديات من الموازنة الحكومة المقدمة لوزارة الحكم المحلي والتي تشرف على عمل البلديات حيث لا تتعدى قيمة الموازنة المقدمة 7% من قيمة الموازنة المقدمة لوزارة الحكم المحلي
2. زيادة الخدمات المقدمة لصالح البلدية من خلال التوسع الافقي في تقديم خدمات لم الشمل وخدمات السفر واستخراج جوزات السفر والميلاد ومعاملات الزواج والطلاق.
3. دمج قطاع الكهرباء بالبلدية وجعلها تحت ادارة البلدية فتبقي خدمة الكهرباء من أولي خدماتها حيث عند دمج قطاع الكهرباء بالبلدية يسهم في تقليل تبعثر النفقات وتقليل من النفقات الادارية والانشائية التابعة لقطاع الكهرباء.
4. تبني سياسة توسعية قائمة على انشاء مشاريع اقتصادية تعود بالفائدة على المواطنين وعلى البلدية
5. الاستفادة من التجارب الدولية كتجربة ماليزيا وتجربة مدينة دبي فيما يتعلق بزيادة صلاحيات البلدية وانشاء خدمات إلكترونية. تعود بالفائدة على المواطنين وعلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي

قائمة الهوامش

1. الراجحي عصام الدين، دور السلطة المحلية في تحقيق التنمية المستدامة، الجامعة التونسية، مقال منشور جامعة تونس،2018م
2. القرشي مدحت، التنمية الاقتصادية، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن، الطبعة الأولى،2007م ص87.
3. قشيطات، حمور، أثر تعزيز المساءلة والشفافية في البلديات في تحقيق التنمية المحلية، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية، جامعة البلقاء الاردنية ،2017م
4. ميشيل تودارو، التنمية الاقتصادية، الطبعة الانجليزية، ترجمة الدكتور محمود حسن حسني، السعودية، دار المريخ للنشر 2008.
5. ماضي عبد، اقتصاديات المياه في قطاع غزة بين الواقع والمستقبل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، فلسطين 2015م.
6. محسن صالح، قراءة في خلفيات ومعالم التطور الاقتصادي، مركز الزيتونة للدراسات، جريدة عمان 2010
7. الجرباوي علي، البلديات الفلسطينية من النشأة حتى عام 1967، شئون فلسطينية، العدد 221-222، 1991م
8. التميمي رغد سامي، العولمة والتنمية المستدامة في الوطن العربي الفرص والتحديات، عمان الأردن، 2013م، ص113.
9. حصرية عبد القادر، البلديات ليست فقط لقمع المخالفات، مجلة اقتصاديات،2008م
10. العمرات أحمد صالح، والتنمية منظومة الأمن الشامل كبيئة حاضنة للتنمية المستدامة في ظل ظروف العولمة، الأردن 2002م، ص97.

11. أبو عمرة، وليد، أثر التمويل الزراعي على التنمية الزراعية في الأراضي الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2014.

12. العمرات أحمد صالح، والتنمية منظومة الأمن الشامل كبيئة حاضنة للتنمية المستدامة في ظل ظروف العولمة، الأردن 2002م، ص97.

13. علاء الدين عمر، التجربة التنموية الماليزية، برنامج صناع نهضة خلق بعنوان صناع نهضة ماليزيا، 2015م، www.woody.my/p تاريخ الزيارة 2019/5/12

14. وكالة الراي الاخبارية، تأثيرات وسلبيات أزمة بلدية غزة http://alray.ps/ar/post/179614/ تاريخ الزيارة 2019/5/18

15. وكالة الأنباء والمعلومات وفا،
p://www.wafa.ps/ar_page.aspx?id=65iD3sa25269993903a65iD3s تاريخ الزيارة 2019/5/18

16. دائرة الاحصاء المركزية، http://www.pcbs.gov.ps/ تاريخ الزيارة 2019/5/22

موانع تطبيق تشريع الرعاية اللاحقة للأحداث وحلولها المقترحة في الأردن من وجهة نظر بعض موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية

Obstacles to implementing the after-juvenile care legislation and its proposed solutions in Jordan from the point of view of some employees of the Ministry of Social Development and their counterparts in non-governmental organizations

د. فواز رطروط، خبير مستقل في الشأن التنموي الاجتماعي العربي والأردني.

الملخص:

نصت المادة 41 من قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 على تحدد أسس الرعاية اللاحقة وإجراءاتها بموجب نظام يصدر لهذه الغاية. لهذا قامت الحكومة في عام 2015 بالتعاون مع المجلس الوطني لشؤون الأسرة لإعداد مشروع هذا النظام، الذي توشح بالإرادة الملكية ونشر بالجريدة الرسمية تحت الرقم 67 لسنة 2016، وبالرغم من ذلك إلا أن اليونيسف والمجلس الوطني لشؤون الأسرة في دراسة تحليلية لهما حول عدالة الأحداث، أعدها في عام 2018، لما يجدا أي مصادر للتحقق من تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث أو تفعليه بعد نفاذه، مما يستدعى ضرورة البحث عن الموانع، التي حالت دون تنفيذه، وعن حلولها المقترحة من وجهة نظر المعنيين بتنفيذه ومراقبته وتقييم أثره.

وعليه، جاءت هذه الدراسة الميدانية؛ للإجابة عن سؤالها الرئيس، القائل: ما الموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن؟، وما حلولها المقترحة من وجهة نظر بعض موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية؟، من خلال منهجها الوصفي التحليلي، القائم على طريقتين، هما تحليل مضمون الوثائق من فئات الدراسات البحثية والتقارير المؤسسية والتشريعات الوطنية والدولية، والمقابلات المعمقة مع ستة عشر (16) موظفا وعاملا معنيا بالرعاية اللاحقة للأحداث. وخلصت الدراسة إلى نتيجة رئيسة مفادها:هناك إحدى وثلاثين(31) مانعا، حال دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث، ولهذه الموانع خمسة وعشرين(25) حلا مقترحا، من وجهة نظر بعض موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية. وتمخض عن هذه النتيجة تسع توصيات عملية، قد تضمن في حال الأخذ بها من قبل الحكومة، إزالة موانع تطبيق تشريع الرعاية اللاحقة للأحداث.

الكلمات المفتاحية: نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الاردن، موانع التطبيق، والحلول المقترحة.

Abstract:
Article 41 of Juvenile Law No. 32 of 2014 sets out the foundations and procedures for aftercare under a system issued for this purpose. That is why the government in 2015 cooperated with the National Council for Family Affairs to prepare a draft of this system, which was illustrated by the royal will and published in the Official Gazette under No. 67 of 2016. Despite this, UNICEF and the National Council for Family Affairs in an analytical study for them on juvenile justice, prepared in In 2018, they did not find any sources to verify the application of the post-juvenile care system or to activate it after its entry into force, which calls for the need to search for the obstacles that prevented its implementation, and for their proposed solutions from the point of view of those concerned with its implementation, monitoring and evaluation of its impact. Accordingly, this field study came; To answer her main question, which is: What are the obstacles that prevented the application of the post-juvenile care system in Jordan? And what are the proposed solutions from the point of view of some employees of the Ministry of Social Development and their counterparts in non-governmental organizations? Through its descriptive and analytical approach, which is based on two methods, They are content analysis of documents from categories of research studies, institutional reports, national and international legislation, and in-depth interviews with sixteen (16) staff and workers involved in post-juvenile care. The study concluded a main conclusion: There are thirty-one (31) obstacles that prevented the application of the post-juvenile care system, and these obstacles have twenty-five (25) proposed solutions, from the point of view of some employees of the Ministry of Social Development and their counterparts in non-governmental organizations. This result resulted in nine practical recommendations, which, if adopted by the government, may ensure the removal of obstacles to the application of the post-juvenile care legislation

Keywords: post-juvenile care system in Jordan, barriers to implementation, and suggested solutions.

مقدمة:

يخرج الأطفال عن القانون، الأمر الذي قد يعرضهم إلى الملاحقة القانونية وتبعاتها ، التي قد تؤل مخرجاتها أو نتائجها إلى إدانتهم وحجز حريتهم في أجنحة الأحداث بالسجون أو في دور تأهيل الأحداث لحين قضائهم لمدة عقوبتهم. والغاية من سلب حرية الأحداث المدانين ليست قضائهم لمدة عقوبتهم فحسب وإنما إعادة تأهليهم، الذي نصت عليه المواثيق الدولية لحقوق الإنسان، فيقول منطوق البند أولا من القاعدة الرابعة من قواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء(قواعد نيلسون مانديلا) " ترمي عقوبة الحبس....إلى حماية المجتمع من الجريمة والحد من حالات معاودة الإجرام. ولا سبيل إلى تحقيق هذين الغرضين إلا إذا استعملت فترة الحبس للوصول، حتى أقصى مستطاع، إلى ضمان إعادة إدماج أوليك في المجتمع بعد إطلاق سراحهم، بحيث يتمكنون من العيش معتمدين على أنفسهم في ظل احترام

القانون". بينما يقول منطوق المبدأ الحادي عشر من بند المبادئ الأساسية لقواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا لإدارة شؤون الأحداث(قواعد بكين) " في حال وضع حدث في مؤسسة ما يجب تأمين كافة الخدمات التربوية لتسهيل عملية إعادة الدمج في المجتمع". أما القاعدتان 78 و79 من قواعد الأمم المتحدة بشأن حماية الأحداث المجردين من حريتهم، فتأكدان على ضرورة عودة الأحداث المحتجزين إلى مجتمعاتهم المحلية، فيقول منطوق الأولى " ينبغي أن يستفيد جميع الأحداث من الترتيبات التي تستهدف مساعدتهم على العودة إلى المجتمع أو الحياة الأسرية أو التعليم أو الوظيفة بعد إخلاء سبيلهم، وينبغي وضع إجراءات تشمل الإفراج المبكر وتنظيم دورات دراسية خاصة تحقيقا لهذا الغاية". ويقول منطوق الثانية " على السلطات المختصة أن تقدم أو تضمن تقديم خدمات ترمي إلى مساعدة الأحداث على الإندماج من جديد في المجتمع وإلى الحد من التحيز ضدهم، وينبغي أن تكفل هذه الخدمات بالقدر الممكن، تزويد الحدث بما يلائمه من مسكن وعمل وملبس وبما يكفي من أسباب العيش بعد إخلاء سبيله من أجل تسهيل إندماجه من جديد في المجتمع بنجاح. وينبغي إستشارة ممثلي الهيئات إلى تقديم هذه الخدمات وإتاحة إتصالهم بالأحداث المحتجزين لمساعدتهم في العودة إلى المجتمع"([1]).

ويبدو من النصوص القانونية الدولية أعلاه، أنها تربط ما بين إعادة تأهيل الأحداث المذنبين وعدم عودهم للجريمة عبر تقديم خدمات الرعاية اللاحقة لهم. ونظرا لمنطقية هذا الربط العلائقي، فقد وجد حيزا له في التشريعات المحلية، وما يؤكد ذلك محتوى المادة 41 من قانون الأحداث الأردني رقم 32 لسنة 2014 ، القائل نصها" تقدم الرعاية اللاحقة للحدث بعد انتهاء مدة إيداعه في دار تربية الأحداث أو دار تأهيل الأحداث أو دار رعاية الأحداث لضمان اندماجه في المجتمع وحمايته من الجنوح على أن تحدد أسس الرعاية اللاحقة وإجراءاتها بموجب نظام يصدر لهذه الغاية"([2]). وتنفيذا لما جاء في هذه المادة 41 ، فقد قامت وزارة التنمية الاجتماعية في عام 2015 بأبرام اتفاقية شراكة مع المجلس الوطني لشؤون الأسرة، مفادها تولى المجلس إعداد مشروع نظام الرعاية اللاحقة للأحداث بتمويل من منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف). وتمكن المجلس الوطني لشؤون الأسرة من خلال خبرائه وتعاونه مع مركز العدل للمساعدة القانونية وتشكيله للجنة فنية ضمت في عضويتها ممثلين عن المؤسسات المعنية بعدالة الأحداث، من إعداد المشروع مدار البحث، الذي قامت وزارة التنمية الاجتماعية بتمريره عبر القنوات التشريعية والدفاع عنه في مجلس الوزراء وديوان الرأي والتشريع خلال مرحلة مناقشته.

وتوجت اتفاقية التعاون أعلاه بالنجاح؛ لإصدار الدولة الأرنية نظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2016، ونشره في الجريدة الرسمية. وعرف النظام محل الدراسة الرعاية اللاحقة وفرق بينها وبين

برنامجها وحدد اهدافها والمختصين بإعداد وتنفيذ برامجها. فالرعاية اللاحقة كما جاء تعريفها في المادة الثانية من النظام محل الدراسة، هي" الخدمات المقدمة لإعادة دمج الحدث المفرج عنه من الدار ومساعدته في العودة إلى بيئته الاجتماعية الطبيعية وتوفير الأمن الاجتماعي والاقتصادي له". بينما برنامج الرعاية اللاحقة بحسب تعريفه في المادة الثانية من النظام مدار البحث، فهو " الخطة التي يعدها الاخصائي الاجتماعي لتقديم الرعاية اللاحقة". أما أهداف الرعاية اللاحقة وفق ما وردت في المادة الثالثة من النظام محل الدراسة، فهي" استكمال تنفيذ برامج الرعاية والتأهيل المقدمة للحدث داخل الدار، وتأكيد الذات الإنسانية للحدث وتنمية شعوره بالمسؤولية، ومساندة الحدث المفرج عنه لمواجهة الصعوبات التي تعيق تكيفه واندماجه في المجتمع ومتابعة وضعه التعليمي والمهني، وتحصين الحدث من العودة إلى الجنوح من خلال تدعيم سلوكه الإيجابي نحو أسرته وبيئته الاجتماعية". والمعنيين بإعداد برنامج الرعاية اللاحقة، هما الاخصائي الاجتماعي ومدير دار الاحداث، وفي هذا السياق يقول مطلع المادة الثامنة من النظام مدار البحث" يقدم الاخصائي الاجتماعي برنامج الرعاية اللاحقة إلى مدير الدار لاعتماده.. واتخاذ الإجراءات اللازمة لتنفيذه". بينما المعنيين بتنفيذ برنامج الرعاية اللاحقة، فهم مراقبي السلوك بحسب المادة التاسعة من النظام المدروس، القائل مطلعها" ينفذ مراقب السلوك المختص برنامج الرعاية اللاحقة"([3]). وبالرغم من صدور نظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2016 ونشره في الجريدة الرسمية، إلا أنه هو ومصدره قد تشوبه العيوب القانونية والاجتماعية؛ لأنه: عد الأحداث(الموقفين) المتهمين بخرق القانون من جملة متلقي خدمة الرعاية اللاحقة، على خلفية جسامة قضاياهم وطول مدة توقيفهم في دور تربية الأحداث وتداعياتها النفسية والاجتماعية من قبيل اعتلال صحتهم وتعرضهم هم وأسرهم للوصم الاجتماعي([4])، علما بأن نتائج الفصل في قضاياهم من قبل المحاكم قد لا تتضمن أحكاما بإدانتهم، مما قد يشير إلى أن الكثير منهم لا يصنفوا ضمن فئة الخارجين عن القانون. واعتبر الأحداث(المحتاجين للحماية والرعاية) متلقي خدمات دور الرعاية في عداد المحتجزين([5]) بالرغم من كونهم ليسوا متهمين أو مدانين بخرق القانون، علما بأن المناسب لهذه الفئة ليس الرعاية اللاحقة وإنما الرعاية الأسرية البديلة، التي يشير واقع سياساتها وممارساتها في الأردن إلى تعارضها مع مبادئ اتفاقية حقوق الطفل بنسبة 88.89% ومع مبادئ الأمم المتحدة التوجيهية للرعاية البديلة للأطفال بنسبة 93.75%([6]). وترك ترشيح أعضاء اللجنة التوجيهية لجهات عملهم بدون أسس ومعايير بالرغم من أن مهام عملهم تتطلب منهم أن يكونوا معدين علميا وعمليا في مجالات السياسة الاجتماعية والحماية الاجتماعية والتنشئة الأسرية للأطفال والخصائص النمائية للأطفال وتقييم أثر البرامج وغيرها. وتجنب

مشاركة منظمات المجتمع المدني في عضوية اللجنة التوجيهية للرعاية اللاحقة. ولم يبين الخصائص المهنية للأخصائي الاجتماعي ومراقب السلوك على اعتبار أن الأول يعد عملية الرعاية اللاحقة والثاني ينفذها. ولم يبين مراحل إعداد خدمة الرعاية اللاحقة وتنفيذها ومراقبتها وتقييمها من منظور إدارة العمليات والخدمات. وترك تفاصيل أحكام مواده للتعليمات، التي لم تصدر وتنشر في الجريدة الرسمية حتى اللحظة.

كما وبالرغم من صدور النظام محل الدراسة، إلا أن البعض لم يجد أي مصادر للتحقق من تطبيقه أو تفعليه. فقال فريق الدراسة التحليلية لعدالة الأحداث " طلبنا من وزارة التنمية الاجتماعية ووزارة العدل بيانات عن عدد حالات الإفراج المبكر عن الأحداث والرعاية اللاحقة للأحداث، لكن للأسف لم تتمكن هاتين الوزارتين من تقديم أي تفاصيل في هذا الصدد"([7]). وقد يؤشر غياب مصادر التحقق من تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2016، على ضرورة البحث عن الموانع، التي حالت دون تنفيذ النظام محل الدراسة، وعن أيضا حلولها المقترحة من وجهة نظر المعنيين بتنفيذه ومراقبته وتقييم أثره، وهم شاغلوا الوظائف الإشرافية في مديرية رعاية الأحداث والأمن المجتمعي ومديرية الشؤون القانونية ومديرية التطوير المؤسسي بوزارة التنمية الاجتماعية، ونظرائهم في مؤسسات الشراكة الدولية والمحلية، مثل: اليونيسف، المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي، منظمة أرض البشر، المجلس الوطني لشؤون الأسرة، مركز العدل للمساعدة القانونية، مركز آية للاستشارات، وجمعية منارة للعدالة الاجتماعية وحقوق الانسان.

فالبحث عن موانع تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2016، وعن حلولها المقترحة، على درجة كبيرة من الأهمية؛ لأنه يخفض من معدل عود الأحداث للجريمة، الذي بلغ في عام 2016 قرابة 24.5%([8]). ويمكن الأحداث المحتاجين للرعاية والمتهمين والمدانين بخرق القانون، البالغة معدلاتهم السنوية 853.43 و 2055.75 و 204.25 حدث على التوالي([9])، من الحصول على حقهم بتلقي خدمات الرعاية اللاحقة، الذي كفاله قانون الأحداث النافذ بالرغم من الثغرات التشريعية الموجودة فيه. ويزيل الغموض عن الدور المهني للأخصائيين الاجتماعيين ومراقبي السلوك في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث. ويساعد على تصويب ملاحظات لجنة حقوق الطفل، ومنها ، التي جاءت في البند 64 من تقرير اللجنة بخصوص التقريرين الدوريين الرابع والخامس للأردن، والقائلة" توصي اللجنة بأن تعزز الدولة الطرف جهودها لوضع نظام للعدالة الإصلاحية والتأهيلية للأحداث يتماشى تماشيا كاملا مع

الاتفاقية، وبخاصة المواد 37 و39 و40، ومع معايير ذات صلة أخرى، ومع تعليق اللجنة العام رقم 10 لسنة 2007 المتعلق بحقوق الطفل في قضاء الأحداث"([10]).

لهذه الأسباب وغيرها، فقد جاءت هذه الدراسة الميدانية؛ للإجابة عن سؤالها الرئيس، القائل: ما الموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث بالأردن، وما حلولها المقترحة من وجهة نظر القادرين على إدراكها وهم بعض موظفي وزارة التنمية الاجتماعية وممثلي المنظمات الدولية والجمعيات المحلية؟، وذلك من خلال بقية الدراسة، التي تقع في جانبين، الأول نظري والثاني عملي أو تطبيقي.

الإطار النظري:

لفهم قضية الأحداث المحتاجين لتلقي خدمات الرعاية اللاحقة، فقد جاء هذا الإطار بمكونات التالية:

أولا: النظريات المفسرة لتعدي الأحداث على القانون والحلول المقترحة منها لمنعه:

تـــــــــوجد تسع نظريات فسرت وقوع الجريمة بشكل عام، واقترحت حلولا عملية لمنع حدوث الجريمة([11])، التي تتطلب استعراضها؛ لتفسير تعدي الأحداث على القانون وبيان حلوله الممكنة. فنظرية التفكك الاجتماعي، تعزي وقوع الجريمة إلى التغير الاجتماعي السريع وعدم التأقلم مع الأنماط الاجتماعية الجديدة وغياب المعايير أو ضعفها أو تشوشيها، ولتفادي الجريمة فلابد من استعمال التغير الاجتماعي البطيء والمخطط، وإعطاء دور أكبر للمؤسسات الاجتماعية(الأسرة، المدرسة..الخ) في ضبط السلوك، وتقوية نظام القيم. بينما نظرية الفرصة، فأنها فسرت الجريمة من خلال وفرة مكان الجريمة وزمانها وفرصة صاحبها، وللحد من وقوع الجريمة فالأمر يتطلب نشر الشرطة في الأقاليم العامة، وقيام الأفراد بالرقابة الذاتية على ممتلكاتهم الخاصة. أما نظرية" الأنومي" أو ما يعرف بالتفسخ الاجتماعي، فقد وجدت أسباب الجريمة في غياب التضامن والتكامل الاجتماعي، والفقر والمشكلات الاجتماعية، والتناقض بين الأهداف والوسائل في تحقيقها، ولخفض معدلات الجريمة فيجب توفير فرص العمل، وتعزيز الوسائل المقبولة اجتماعيا في تحقيق الأهداف المشروعة اجتماعيا، وعدم تعزيز الأهداف غير المقبولة اجتماعيا في الوصول لتحقيقها. وتعيد نظرية الثقافة، الجريمة إلى انتشار الثقافات الفرعية والعامة، والفجوات الثقافية، والتلوث والانتقال والصراع الثقافي، وللوقاية من الجريمة ومنع حدوثها فالأمر يتطلب وجود التنشئة الاجتماعية السليمة والتحصين الاجتماعي، وتعزيز دور المؤسسات الاجتماعية في الضبط الاجتماعي، وتقوية نظام القيم والمعتقدات، والتكيف الثقافي. بينما نظرية علاقات الدور، فقد وجدت أسباب الجريمة في علاقات الدور والتفاعل غير الودي، ومدى ذلك الدور واستمراريته على مستوى

القرابة أو الحي أو المدرسة أو العمل أو الرفاق وغيرها، ولتفادي الجريمة فلابد من بناء العلاقات الودية في مجال الأدوار وتفاعلاتها المختلفة. أما نظرية التوقع الفارقي، فوجدت سبب الجريمة يكمن في توقع الفرد المبنى على قوة علاقته بالمجتمع وخاصة في فترة مراهقته، ولمنع وقوع الجريمة فيجب تأكيد أهمية الرقابة الأسرية والإرشاد الأسري وتفهم مشكلات المراهقين ومساعدتهم على تجاوز مرحلة المراهقة وتداعياتها. وتعزي نظرية التحكم أو ما يعرف نظرية الضبط، الجريمة إلى ضعف العلاقة بين الفرد والمجتمع المتمثل في قلة الالتصاق بالأهل والرفاق أو المدرسة وضعف الانغماس في النشاطات المقبولة اجتماعيا وضعف الالتزام بتحقيق الاهداف الاجتماعية وضعف الاعتقاد بالقيم الاجتماعية، وللحد من وقوع الجريمة فالأمر يقتضي تقوية العلاقة بين الفرد ومجتمعه من خلال زيادة التصاقه بجماعاته الرئيسة والثانوية، وانغماسه في الأنشطة المقبولة والتزامه بتحقيق الأهداف الاجتماعية واعتقاده بالقيم الاجتماعية من خلال المؤسسات الاجتماعية الرسمية وغير الرسمية. بينما نظرية الوصم، فقد خلصت إلى أن الوصوم الاجتماعية السلبية والرسمية والصادرة عن الأفراد المهمين في حياة الفرد، قد تسهم في تشكيل سلوكياته وأفعاله، مما يتطلب تجنيب مرور الفرد بإجراءات النظام العدلي الجنائي قدر الإمكان، من خلال تحويل قضيته خارج إطار النظام القضائي الرسمي وتسويتها تصالحيا، فضلا عن التوسع في التدابير غير الاحتجازية.أما النظرية النسوية، فإنها تعيد انحراف الأنثى إلى تنشئتها الاجتماعية وخروجها للعمل وزيادة فرصتها الجرمية خلال عملها المأجور، مما يتطلب وجود التنشئة الاجتماعية غير المميزة بين الجنسين، وتوسيع دائرة استقلال الأنثى وحصولها على المكانة المناسبة وخفض تبعيتها للذكر.

ويبدو من الحلول أو المقترحات، التي قدمتها جميع نظريات الجريمة أعلاه باستثناء نظرية الفرصة، أنها قد تسهم في حال الأخذ بها وترجمتها في إنجاح عملية الرعاية اللاحقة للأحداث المدانين بخرق القانون.

ثانيا: نظام عدالة الأحداث المثالي:

اصدرت لجنة حقوق الطفل في عام 2007 تعليقها رقم 10([12]) وبموجبه فإن نظام عدالة الأحداث المثالي، هو ذلك النظام، الذي ينهض على خمسة مبادئ، ويحوز على ستة عناصر. فمبادئ نظام عدالة الأحداث المثالي، تنهل مضمونها من بعض مواد اتفاقية حقوق الطفل، وتمثل في عدم التمييز بين الأطفال المخالفين للقانون وضمان مصلحتهم الفضلى وتعزيز حقهم في البقاء والنماء وتكثيف مشاركتهم والحفاظ على كرامتهم. أما عناصر نظام عدالة الأحداث المثالي، فهي: منع جنوح الأحداث قبل وقوعه. القيام بالتدخلات دون اللجوء إلى الإجراءات القضائية من خلال إتباع نظام التحويل، وفي إطار الإجراءات القضائية من خلال استعمال البدائل غير السالبة الحرية، وفي حال تعذر ذلك حجز حرية الحدث شريطة

تمتعه بحقوقه وإخضاعه لعملية إعادة تأهيل ورعاية لاحقة. رفع السن الدنيا للمسائلة الجنائية والسن القصوى لقضاء الأحداث. تعزيز ضمانات المحاكمة العادلة المتمثلة في عدم معاقبة الأطفال بأثر رجعي أو بصورة غير مقصودة، افتراض براءة الطفل، حق الطفل في أن يسمع رأيه وفي المشاركة الفعلية في إجراءات محاكمته، الفصل في الدعوى واتخاذ القرارات دون تأخير وبحضور الوالدين، حق الطفل بالحصول على المساعدة القانونية أو غيرها من أشكال المساعدة الملائمة، الإخطار الفوري والمباشر للطفل بالتهم الموجهة إليه، حضور الشهود واستجوابهم، حق الطعن، الاستعانة مجانا بمترجم شفوي، الاحترام التام للحياة الخاصة. استعمال بدائل ما قبل المحاكمة من قبل الشرطة والنيابة العامة، وتدابير المحكمة غير الاحتجازية. وعدم اللجوء إلى الحرمان من الحرية إلا كملجأ أخير ولأقصر فترة زمنية مناسبة .

ثالثا: مدى اقتراب نظام عدالة الأحداث الأردني من نظيره المثالي:

خضع نظام عدالة الأحداث الأردني للتقييم المعياري، الذي كشفت نتائجه عن بعد ذلك النظام عن نظيره المثالي بحسب ملاحظات لجنة حقوق الطفل على التقرير الجامع للتقريرين الدوريين الرابع والخامس للأردن([13]) ، ونتائج دراسة محلية حديثة، بينت أن نظام عدالة الأحداث الأردني بعيد عن نظيره المثالي حوالي 43 درجة([14]). وقد يعزى بعد نظام عدالة الأحداث الأردني عن نظيره المثالي، إلى كبر تحدياته. فقد أظهرت نتائج الدراسة التحليلية لعدالة الاحداث([15])، كثرة مواطن ضعف قطاع عدالة الأحداث الأردني، المتمثلة في محدودية تصنيف المؤسسات المعنية لإحصاءاتها وعدم تغطية هذه الاحصاءات لجانب العدالة الإصلاحية وصعوبة الوثوق بها للتنبؤ بمسار ظاهرة جنوح الأحداث، وعدم وجود سياسة وطنية شاملة لعدالة الأحداث، وارتكاب الأطفال لجرائم بعينها أكثرها تكرارا السرقة والاعتداءات الجسدية، وضعف تواصل المنظمات غير الحكومية مع الأحداث خلال مرورهم بالإجراءات القضائية، وعدم تطبيق قانون الأحداث النافذ على قضايا المخدرات، وخلوه من المواد الخاصة بآليات الاحالة والتحويل والمساءلة والبرامج المجتمعية وغيرها، وعدم قيام إدارة شرطة الأحداث بالتدخل في جميع قضايا الأحداث. وبين تقرير حالة البلاد([16])، طبيعة تحديات نظام عدالة الأحداث الأردني، وهي عدم وجود إطار استرايتجي من منظور النوع الاجتماعي للحد من جرائم الأحداث قبل وقوعها، ضعف مراقبة تشريعات حقوق الأحداث وتقييم أثرها، عدم وجود قاعدة بيانات إلكترونية بين الجهات المعنية بعدالة الأحداث، وعدم وجود نظام انذار اجتماعي مبكر بقضايا الأحداث، وضعف البنى التحتية لدور رعاية

وتربية وتأهيل الأحداث. وأشار تقرير نتائج الوزارات المشاركة بالمرحلة السابعة من جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية([17])، إلى ضعف الأداء المعياري للوزرات المختصة بعدالة الأحداث، فقد بلغ أداء وزارة التنمية الاجتماعية 44.97%، بينما بلغ أداء وزارة العدل48.43%، أما أداء وزرات الداخلية والصحة والتربية والتعليم والشباب والأوقاف فقد بلغ 49% و47.84% و 49.72% و 43.16% و39.39% على التوالي.

رابعا: وضع الأحداث الخارجين عن القانون في المجتمع الأردني:

للأطفال الأحداث المعتدون على القانون في المجتمع الأردني معدلاتهم ومجمل خصائصهم. فتختلف معدلات حالات الأحداث من مصدر لآخر، فوفقا لإحصاءات مديرية الأمن العام، فقد بلغت 3585.75 حالة سنويا، وتبعا لإحصاءات وزارة التنمية الاجتماعية، فقد بلغت 1685.6 حالة سنويا. وللأحداث في المجتمع الاردني خصائصهم الفردية والأسرية والمجتمعية ومن ابرزها: نوعهم الاجتماعي كذكور بواقع 98%([18]) . قدوم اغلبهم من الأسر الكاملة (81.83%)، أكثر من الأسر المفككة(18.71%). خروجهم عن القانون والأعراف الاجتماعية؛ نتيجة لضعف مستوى تقبل آبائهم وأمهاتهم لهم، مما يجعلهم اقل تعلقا بأسرهم، واقل اعتقادا بالمعايير الاجتماعية الضابطة لسلوكهم. عيش أكثرهم في أسر لها ملامحها المتمثلة في كبر حجمها وإقامتها في الأحياء الحضرية المزدحمة بالسكان والمساكن وانخفاض مستوى دخلها وتسلط أربابها على بقية أعضائها. تكرار بعضهم لفعل التعدي على القانون أو للسلوك الجانح. وارتـــــكابهم لجرائم بعينها، أكثرها تكراراً الإيذاء والسرقة([19]). ويستنتج من هذه الخصائص وغيرها، أن تعدي الأطفال الأحداث على القانون في الأردن، ما هو إلا انعكاس لاعتلال ظروفهم الأسرية، واضطراب علاقاتهم بأولياء أمورهم، ويتطلب تدخلا مهنيا به بنهج العمل الاجتماعي ، الذي يفتقر له الأردن حاليا بحسب معطيات الوثائق الخلفية لمحور الحماية الاجتماعية الخاص برؤية الأردن 2025 ([20]).

خامسا: الإطار التحليلي لموانع تطبيق الرعاية اللاحقة للأحداث.

عطفا على ما ورد في مقدمة الدارسة والبندين ثالثا ورابعا من إطارها النظري، فقد تمكنت الدراسة من استخلاص معطيات اطارها التحليلي، ومفادها أن موانع تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث، قد تظهر على هيئة ثلاث عوامل بينها ارتباطات أو تفاعلات، أولها للعوامل الفردية الخاصة بالموظفين أو

العاملين المعنيين بتصميم برامج الرعاية اللاحقة وتنفيذها، وتحتوي على ما يلي: ضعف مستوى إعدادهم العلمي أو الأكاديمي في مجال العمل الاجتماعي، انخفاض مستوى تعليمهم، عدم تعاملهم بالمواثيق الأخلاقية، غياب مستوى إعدادهم العملي المشروط بتقييم معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم قبل تدريبهم وبعده، ضعف تحفيزهم المعنوي والمادي، معاناتهم من تحدي غموض الدور المهني، انخفاض معدلات رضاهم عن مؤسسات عملهم، ومشاركتهم في برامج التعليم المستمر غير المبنية على نتائج تقييمهم القبلي. بينما ثانيها، فهو للعوامل المؤسسية، التي تعبر عن ضعف حيازة المؤسسات المعنية بالرعاية اللاحقة لممكناتها المتمثلة في القيادة والتخطيط الاستراتيجي وإدارة الشراكات والموارد وإدارة العمليات والخدمات وإدارة الموارد البشرية، وإخفاقها في جوائز إدارة الشاملة دون مساءلتها عن قصورها وضعف أدائها، وكثرة تعاقب الإدارات المسؤولة عنها. أما ثالثها، فهو للعوامل المجتمعية، التي تدل على ضعف حدوث عمليات النمو الاقتصادي والتنمية الشاملة والحوكمة(الإدارة الرشيدة) من جهة أولى، وقلة العائد على الاستثمار بالتنمية البشرية بأبعادها المنصبة على الصحة والتعليم والعمل اللائق من جهة ثانية، وقلة حدوث الحماية الاجتماعية وفق أصولها للمعرضين للأخطار الاقتصادية والاجتماعية من جهة ثالثة.

الإطار العملي:

لإجابة الدراسة عن سؤالها الرئيس، التي اثارته في مقدمتها، فالأمر يقتضي استعراض مكونات إطارها التطبيقي، وهي:

أولا: مشكلة الدراسة وأسئلتها:

نصت المادة 41 من قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 على تحدد أسس الرعاية اللاحقة للأحداث وإجراءاتها بموجب نظام يصدر لهذه الغاية، الأمر، الذي دفع بوزارة التنمية الاجتماعية في عام 2015 إلى إبرام اتفاقية شراكة مع المجلس الوطني لشؤون الأسرة، ترتب على تنفيذها إعداد مشروع نظام الرعاية اللاحقة للأحداث. وقامت وزارة التنمية الاجتماعية بعد تسلمها لمشروع النظام من المجلس الوطني لشؤون الأسرة، بتمريره عبر القنوات التشريعية والدفاع عنه في مجلس الوزراء وديوان الرأي والتشريع خلال مرحلة مناقشته، مما ساعد في نهاية المطاف على اعتماده من قبل الحكومة وتوشحه بالإرادة الملكية ونشره بالجريدة الرسمية تحت الرقم 67 لسنة 2016، وبالرغم من ذلك إلا أن البعض لم يجد أي مصادر للتحقق من تطبيقه أو تفعليه بعد نفاذه، مما يستدعي ضرورة البحث عن الموانع، التي حالت دون تنفيذه، وعن حلولها المقترحة من وجهة نظر المعنيين بتنفيذه ومراقبته وتقييم أثره، سواء أكانوا موظفين في القطاع العام أو عاملين في المنظمات غير الحكومية.

لهذا، فقد جاءت هذه الدراسة الميدانية؛ للإجابة عن سؤالها الرئيس ، القائل: ما الموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2016 في الأردن؟، وما حلولها المقترحة من وجهة نظر بعض موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية؟، وعن أسئلته الفرعية، وهي:

1.1: ما الموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن، من وجهة نظر المعنيين بشأنه من موظفي وزارة التنمية الاجتماعية؟.

1.2: ما الموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن، من وجهة نظر المعنيين بشأنه من العاملين في المنظمات غير الحكومية؟.

1.3: ما الحلول المقترحة للموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن، من وجهة نظر المعنيين بشأنها من موظفي وزارة التنمية الاجتماعية؟.

1.4: ما الحلول المقترحة للموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن، من وجهة نظر المعنيين بشأنها من العاملين في المنظمات غير الحكومية؟.

1.5: ما القواسم المشتركة بين مدركات موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية بخصوص أهم الموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن؟.

1.6: ما القواسم المشتركة بين مدركات موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية بشأن أهم الحلول المقترحة للموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن؟.

ثانيا: مبررات الدارسة:

للدراسة مبرراتها العلمية والعملية، وهي:

1: انعدام الدراسات المحلية، التي بحثت في موانع تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث بعد نفاذه، وفي حلولها العملية، مما شكل ثغرة معرفية قد تسدها هذه الدراسة، التي قد تعد الأولى من نوعها في مجال إدارة المعرفة الخاصة بالرعاية اللاحقة للأحداث بالأردن.

2: ضعف إدارة المعرفة في المؤسسات الأردنية المعنية بالرعاية للاحقة للأحداث على مستوى السياسات والتنفيذ، مما استدعى تجميع مدركات العاملين المعنيين في هذه المؤسسات؛ لأغراض توصيفها وتحليلها من جهة وتوظفيها لصالح الأحداث المحتاجين لتلقي خدمات الرعاية اللاحقة من جهة أخرى.

3: غياب تقييم نظام الرعاية اللاحقة رقم 67 لسنة 2016 وسنده القانوني(المادة 41 من قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014) من منظور حقوق الطفل وإدارة الأداء، مما استدعى إيجاد هذا التقييم، كما يظهر من مقدمة هذه الدراسة.

ثالثا: أهداف الدراسة:

للدراسة هدفها العام، وهو تحديد الموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث، وبيان حلولها المقترحة من وجهة نظر موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية، القادرين على تشخيصها وتقييمها والتدخل بها. كما للدراسة أيضا أهدافها الخاصة، وهي تمكنها من الإجابة عن أسئلتها الفرعية الستة المشار إليها في بند مشكلتها البحثية.

رابعا: أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من عوائدها التطبيقية، وأهمها خفض معدل عود الأحداث للجريمة في المجتمع الأردني، وخفض الطاقة الاستيعابية في دور تأهيل الأحداث، وتمكين الأحداث المدانين من تلقي خدمات الرعاية اللاحقة بعد الأفراج عنهم من دور تأهيل الأحداث، ورفع كفاءة الاخصائيين الاجتماعيين ومراقبي السلوك المعنيين بإعداد برامج الرعاية اللاحقة وتنفيذها، وتقديم تقرير للجنة التوجيهية المعنية بالرعاية اللاحقة للأحداث حول موانع تطبيق نظام الرعاية للاحقة للأحداث وحلوله من وجهة نظر المعنيين بتنفيذه ومراقبته وتقييم أثره.

خامسا: مصطلحات الدراسة:

للدراسة ثلاثة مصطلحات ولكل منها تعريفه الإجرائي، وهي:

1: نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن: تشريع من فئة النظام، يحمل الرقم 67، وصدر في عام 2016 بمقتضى المادة 41 من قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014.

2: موانع تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن: افتقار نظام الرعاية اللاحقة للأحداث النافذ لموارده وعملياته، التي قد تحول دون تنفيذ برامجه من وجهة نظر من يدركون معوقاته، وهم موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم العاملين في المنظمات غير الحكومية.

3: الحلول المقترحة لموانع تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن: اشتمال نظام الرعاية اللاحقة للأحداث النافذ على موارده وعملياته، التي قد تساعد على تنفيذ برامجه من وجهة نظر من يدركون مقوماته، وهم موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم العاملين في المنظمات غير الحكومية.

سادسا: حدود الدراسة:

للدراسة محدداتها، فمحددها المكاني هو المملكة الأردنية الهاشمية، بينما محددها الزماني فهو عام 2022 ، أما محددها البشري فهو موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم العاملين في المنظمات غير الحكومية ممن يستعطون إدراك مقومات الرعاية اللاحقة للأحداث ومعوقاتها بحكم خبراتهم الوظيفية، ومحددها المنهجي فهو مجتمعها وعينتها وطرائقها البحثية، الذي سيتم توضيحه لاحقا في بند طريقة الدراسة واجراءاتها.

سابعا: طريقة الدراسة واجراءاتها:

لإجابة الدراسة عن سؤالها الرئيس بفروعه الستة، فقد استعملت المنهج الوصفي التحليلي؛ لأمرين، الأول لتوصيف وتحليل التشريعات، التي تناولت حق الأحداث بالرعاية اللاحقة، علاوة على تقييم التشريعات الوطنية الأردنية ذات العلاقة بالرعاية اللاحقة للأحداث من منظور حقوق الطفل وإدارة الأداء. أما الأمر الثاني، فقد كان لتوصيف وتحليل مدركات عينة قصدية من موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم العاملين في المنظمات غير الحكومية بخصوص موانع تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2017 وحلولها المقترحة، على اعتبار أنهم يعون جيدا مقومات الرعاية اللاحقة للأحداث ومعوقاتها بحكم خبراتهم الوظيفية، وهم المشار إلى منوال خصائصهم على النحو التالي، فأكثرهم من الذكور بنسبة بلغت56.25%، من حملة مؤهل البكالوريوس بنسبة بلغت 62.5%، ومن المؤهلين علميا في مجال الحقوق بنسبة بلغت43.75%، ومن شاغلي وظيفة مدير/ة مديرية/ مركز بنسبة بلغت37.5%، ومن العاملين في المؤسسات الحكومية بنسبة بلغت 56.25%. واستوفت الدراسة بياناتها من عينتها القصدية، البالغ حجمها ستة عشر(16) فردا ، وذلك بموجب أداة المقابلة المعمقة، التي اشتملت على ثلاثة بنود، الأول لتعريف المستجيب بالدراسة وأهدافها، والثاني لخصائص المستجيب المتمثلة في جنسه ومستوى تعليمه وتخصصه العلمي الدقيق ومسمى وظيفته الحالي والتبعية القطاعية لجهة عمله، والثالث لسؤال

المستجيب عن الأسباب الجوهرية، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة رقم 67 لسنة 2016 وحلولها الممكنة من وجهة نظره. وعالجت الدراسة بياناتها بموجب بعض معاملات الإحصاء الوصفي المتمثلة في التكرارات الخام والنسب المئوية والمنوال، التي ساعدت على بيان مدى التمركز والتشتت في هذه البيانات.

وبناء على ما تقدم، يظهر بأن الدراسة خلال اعدادها لإطاريها النظري والتطبيقي، قد استعملت طرق تحليل مضمون الوثائق والمقارنة المعيارية ودراسة الحالة والمقابلات المعمقة.

ثامنا: نتائج الدراسة:

تمكنت الدراسة بعد استفائها ومعالجتها لبياناتها من اجابتها عن سؤال الرئيس بفروعه الستة. ففيما يتعلق بإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي الأول، القائل: ما الموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن، من وجهة نظر المعنيين بشأنه من موظفي وزارة التنمية الاجتماعية؟، فقد استعملت التكرارات والنسب المئوية والمنوال. وتشير بيانات الجدول(1) إلى وجود عشرون مانعا حال دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من وجهة نظر موظفي وزارة التنمية الاجتماعية، أكثرها تكرارا مانع عدم وجود مخصصات مالية في الموازنة العامة للدولة للإنفاق على فعاليات الرعاية اللاحقة التي نصها عليها نظام الرعاية اللاحقة للأحداث بنسبة بلغت(10.34%). وعليه تكون الدراسة قد اجابت عن سؤالها الفرعي الأول بقولها يوجد عشرون مانعا حال دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من وجهة نظر موظفي وزارة التنمية الاجتماعية.

الجدول(1): الموانع التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من وجهة نظر موظفي وزارة التنمية الاجتماعية القادرين على تشخيصها وتقييمها

متسلسل	مانع تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	التكرار	%
1	عدم معرفة الاخصائيين الاجتماعيين في دور الأحداث ومراقبي السلوك بنظام الرعاية اللاحقة بعد نشره بالجريدة الرسمية	2	6.89
2	عدم توفر الموارد البشرية (الموظفين) المؤهلة والمدربة لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة	2	6.89
3	عدم اجتماع اللجنة المنصوص عليها في المادتين الخامسة والسادسة من نظام الرعاية اللاحقة للأحداث، إلا مرتين لم تخرج منهما بشيء ملموس	2	6.89
4	عدم إعداد التعليمات المشار إليها في المادة 11 من نظام الرعاية اللاحقة، واعتمادها ونشرها في الجريدة الرسمية	2	6.89
5	غياب الرؤية الشمولية لإدارة قطاع الأحداث ومبادراته	1	3.44
4	عدم تقدير الاحتياجات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين في دور الأحداث ومراقبي السلوك في ضوء ادوارهم المهنية المشار إليها في نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.44
5	عدم إعادة جدولة أنشطة مشاريع عدالة الأحداث، التي تنفذها منظمات الأمم المتحدة وبعض الجمعيات الأجنبية والمحلية؛ لتشمل الرعاية اللاحقة	1	3.44
6	جهل الأحداث بخدمة الرعاية اللاحقة المنصوص عليها في نظامها النافذ بالرغم من كونها حقا لهم	1	3.44

7	عدم وجود مخصصات مالية في الموازنة العامة للدولة للإنفاق على فعاليات الرعاية اللاحقة، التي نصها عليها نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	3	10.34
8	كثرة الادارات، التي تعاقبت على مديرية رعاية الأحداث والأمن المجتمعي بوزارة التنمية الاجتماعية	1	3.44
9	عدم فهم الاخصائيين الاجتماعيين في دور الأحداث ومراقبي السلوك لفلسفة الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.44
10	عدم قدرة وزارة التنمية الاجتماعية على الوفاء بمتطلبات تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من الموارد المالية والبشرية والمادية	1	3.44
11	عدم وجود نية حقيقية لدى وزارة التنمية الاجتماعية بخصوص تطبيق برامج الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.44
12	غياب دور الجمعيات في تنفيذ برامج الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.44
13	ضعف الحوافز المقدمة للأخصائيين الاجتماعيين ومراقبي السلوك المعنيين بتطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.44
14	عدم وجود ممارسات فضلى لدى محاكم الأحداث في مجال تطبيق الإفراج المبكر عن الأحداث وتبعاته من الرعاية اللاحقة	1	3.44
15	تقصير وزارة التنمية الاجتماعية في أداء دورها ومهامه بمجال الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.44
16	غياب التعاون بين قضاة الأحداث ومراقبي السلوك في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.44
17	اشتمال نظام الرعاية اللاحقة للأحداث على بعض الثغرات القانونية	2	6.89
18	الترهل الإداري في وزارة التنمية الاجتماعية	1	3.44
19	استعانة وزارة التنمية الاجتماعية بأشخاص غير معهود لهم بالكفاءة المهنة في مجال إعداد مشاريع التشريعات الاجتماعية ذات العلاقة بحقوق الأحداث	1	3.44
20	غياب الجمعيات والأكاديميين الاجتماعيين عن عضوية اللجنة التوجيهية للرعاية اللاحقة للأحداث؛ الكون النظام اقصارها على ممثلي القطاع العام فقط	1	3.44
المجموع	20	29	100

بينما لإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي الثاني، ومفاده: ما الموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن، من وجهة نظر المعنيين بشأنه من العاملين في المنظمات غير الحكومية؟، فقد وظفت التكرارات والنسب والمنوال. ويظهر الجدول(2) أن هناك عشرون مانعا حال دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من وجهة نظر العاملين في المنظمات غير الحكومية، أكثرها تكرارا مانع عدم جدية المؤسسات المعنية في تنفيذ مبادرات عدالة الأحداث بعامة ومبادرة الرعاية اللاحقة للأحداث بخاصة بنسبة بلغت(11.11%).وبهذا تكون الدراسة قد اجابت عن سؤالها الفرعي الثاني بقولها يوجد عشرون مانعا حال دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من وجهة نظر العاملين في المنظمات غير الحكومية.

الجدول(2): الموانع التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من وجهة نظر العاملين في المنظمات غير الحكومية القادرين على تشخيصها وتقييمها

متسلسل	مانع تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	التكرار	%
1	عدم معرفة الاخصائيين الاجتماعيين في دور الأحداث ومراقبي السلوك بنظام الرعاية اللاحقة للأحداث بعد نشره بالجريدة الرسمية	1	3.70
2	عدم دراية الاخصائيين الاجتماعيين في دور الأحداث ومراقبي السلوك بدورهم المهني (المتوقع والفعلي) في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث	2	7.40
3	عدم جدية المؤسسات المعنية في تنفيذ مبادرات عدالة الأحداث بعامة ومبادرة الرعاية اللاحقة للأحداث بخاصة	3	11.11
4	كثرة الادارات، التي تعاقبت على مديرية رعاية الأحداث والأمن المجتمعي بوزارة التنمية الاجتماعية	1	3.70

5	كبر عبء العمل الملقى على عاتق الاخصائيين الاجتماعيين في دور الأحداث ومراقبي السلوك، مما يحول دون تفرغهم للرعاية اللاحقة للأحداث	2	7.40
6	الاتجاهات السلبية للأخصائيين الاجتماعيين ومراقبي السلوك نحو حقوق الأحداث بعامة وحقهم في الرعاية اللاحقة بخاصة	1	3.70
7	اختلاط الأدوار المهنية للأخصائيين الاجتماعيين ومراقبي السلوك في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.70
8	ارتفاع كلف بعض خدمات الرعاية اللاحقة للأحداث لا سيما المادية منها كالمساكن	1	3.70
9	ضعف دور وزارة التربية والتعليم ووزارة الشباب والمؤسسة العامة للتدريب المهني وغيرها من مؤسسات القطاع العام في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.70
10	اقران المؤسسات المعنية لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث بحصولها على الدعم الخارجي	1	3.70
11	ضعف، بل غياب الشراكة بين وزارة التنمية الاجتماعية والجمعيات المحلية في مجال مبادرات تطوير قطاع عدالة الأحداث	2	7.40
12	غياب الاهتمام المجتمعي بالعدالة من اجل الأطفال	1	3.70
13	ضعف الاشراف الفني للمؤسسات على فعالياتها الخاصة بعدالة الاحداث	1	3.70
14	غياب اعداد مشاريع تشريعات الأحداث وغيرها من التشريعات الاجتماعية الأخرى بنهج المشاركة الشعبية	1	3.70
15	عدم امتلاك المؤسسات المعنية للبيئة المناسبة التي تضمن إنجاح مبادراتها في مجال عدالة الأحداث	2	7.40
16	نقص البرامج التطبيقية في المؤسسات المعنية بعدالة الأحداث	2	7.40
17	قلة عدد مراقبي السلوك والاختصاصيين الاجتماعيين المعنيين بتطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.70
18	عدم وجود دليل اجرائي لنظام الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.70
19	عدم وجود نظام إلكتروني لمراقبة الحالات وتقييمها	1	3.70
20	ضعف أثر تدريب مراقبي السلوك والاختصاصيين الاجتماعي في معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم المرتبطة بالرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.70
المجموع	20	27	100

أما لإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي الثالث، ونصه: ما الحلول المقترحة للموانع ، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن، من وجهة نظر المعنيين بشأنها من موظفي وزارة التنمية الاجتماعية؟، فقد استعملت التكرارات والنسب والمنوال. ويوضح الجدول(3) أن هناك تسعة عشر حلا مقترحا لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من وجهة نظر موظفي وزارة التنمية الاجتماعية، أكثرها تكرارا الحل المقترح بخصوص ضرورة توفير وزارة التنمية الاجتماعية للموارد البشرية والمالية والمادية اللازمة لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة بنسبة بلغت(15.15%)، والحل المقترح بشأن بناء وزارة التنمية الاجتماعية لقدرات موظفيها من فئة الاخصائيين ومراقبي السلوك في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث بنسبة بلغت(15.15%). وتأسيا على ما تقدم تكون الدراسة قد اجابت عن سؤالها الفرعي الثالث بقولها يوجد تسعة عشر حلا مقترحا لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من وجهة نظر موظفي وزارة التنمية الاجتماعية.

الجدول(3): مقترحات تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من وجهة نظر موظفي وزارة التنمية الاجتماعية

متسلسل	مقترح تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	التكرار	%

1	معالجة الثغرات القانونية في نظام الرعاية اللاحقة للأحداث وسنده القانوني (قانون الأحداث)	2	6.06
2	تعميم وزارة التنمية الاجتماعية لنظام الرعاية اللاحقة على موظفيها المعنيين بتطبيقه	1	3.03
3	توفير وزارة التنمية الاجتماعية للموارد البشرية والمالية والمادية، اللازمة لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة	5	15.15
4	ممارسة اللجنة التوجيهية لدورها المنصوص عليه في المادة السادسة من نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	2	6.06
5	إعداد وزارة التنمية الاجتماعية للتعليمات المشار إليها في المادة 11 من نظام الرعاية اللاحقة، ونشرها في الجريدة الرسمية	2	6.06
6	إدارة وزارة التنمية الاجتماعية لقطاع عدالة الأحداث ومبادراته بنهج الرؤية الشمولية	1	3.03
7	قيام وزارة التنمية الاجتماعية بتقدير الاحتياجات التدريبية لموظفيها من فئة الأخصائيين الاجتماعيين ومراقبي السلوك في ضوء ادوارهم المهنية المشار إليها في نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.03
8	بناء وزارة التنمية الاجتماعية لقدرات موظفيها من فئة الاخصائيين ومراقبي السلوك في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث	5	15.15
9	جدولة أنشطة مشاريع عدالة الأحداث، التي تنفذها منظمات الأمم المتحدة وبعض الجمعيات الأجنبية والمحلية؛ لتشمل الرعاية اللاحقة	1	3.03
10	ترويج وزارة التنمية الاجتماعية لخدمة الرعاية اللاحقة للأحداث عبر موقعها الإلكتروني ومواقعها الخاصة بالتواصل الاجتماعي؛ ليعلم بها الأحداث والمعنيين بتنشئتهم ورعايتهم	1	3.03
11	تنفيذ وزارة التنمية الاجتماعية لنظام الرعاية اللاحقة للأحداث كمرحلة تجريبية، ومن ثم شروعها بعملية تقييمه	2	6.06
12	تعزيز التعاون بين قضاة الأحداث ومراقبي السلوك في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.03
13	تفعيل وزارة التنمية الاجتماعية لدور وحدتها الإدارية(قسم الرعاية اللاحقة بمديرية رعاية الأحداث) المعنية بالرعاية اللاحقة للأحداث المنصوص عليها في المادة الرابعة من النظام	1	3.03
14	إعداد وزارة التنمية الاجتماعية لدليل اجراءات الرعاية اللاحقة على نحو معياري وبنهج تشاركي؛ لإيجاد لغة مشتركة بين المتدخلين	1	3.03
15	إسناد وزارة التنمية الاجتماعية لمهمة تقييم محتوى نظام الرعاية اللاحقة للأحداث، إلى باحثين مستقلين، قادرين على بيان مستوى فاعليته وكفاءته بعد تطبيقه وتحديد التوصيات اللازمة لتطويره	3	9.09
16	إعداد وزارة التنمية الاجتماعية لبرامج الرعاية اللاحقة بنهج التدخلات النفسية والاجتماعية	1	3.03
17	تعامل وزارة التنمية الاجتماعية مع نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من منظور اللامركزية وتفويض الصلاحيات	1	3.03
18	تعزيز التعاون بين وزارة التنمية الاجتماعية والجمعيات في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.03
19	اختيار مجموعة من موظفي وزارة التنمية الاجتماعية وتشكيل فريق مدربين منهم بعد بناء قدرتهم في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث	1	3.03
المجموع	19	33	100

ولإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي الرابع، القائل: ما الحلول المقترحة للموانع ، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن، من وجهة نظر المعنيين بشأنها من العاملين في المنظمات غير الحكومية؟، فقد استعملت التكرارات والنسب والمنوال. وتشير بيانات(4) إلى وجود أربعة عشر حلا مقترحا لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من وجهة نظر العاملين في المنظمات غير الحكومية، أكثرها تكرارا الحل المقترح بشأن ضرورة توفير المؤسسات المعنية للموارد البشرية والمالية والمادية اللازمة لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة بنسبة بلغت(18.18%). وعليه تكون الدراسة قد اجابت عن سؤالها الفرعي الرابع بقول يوجد أربعة عشر حلا مقترحا لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من وجهة نظر العاملين في المنظمات غير الحكومية .

الجدول(4): مقترحات تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من وجهة نظر العاملين في المنظمات الدولية والمحلية

متسلسل	مقترح تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	التكرار	%
1	قيام المؤسسات المعنية بإدماج نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في خططها الاستراتيجة	1	4.54
2	قيام وزارة التنمية الاجتماعية بإعادة دراسة نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	1	4.54
3	توفير المؤسسات المعنية للموارد البشرية والمالية والمادية، اللازمة لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	4	18.18
4	قيام المؤسسات المعنية بتطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث ومن ثم شروعها بتقييمه	2	9.09
5	تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والتطوعي في مجال عدالة الأحداث	2	9.09
6	تعزيز الاتصال والتواصل مع المانحين الدوليين بشأن الرعاية اللاحقة للأحداث	1	4.54
7	إعداد استراتيجية وطنية اردنية للعدالة من اجل الأطفال وعلى أن يكون لها برامج تنفيذية ونظام مراقبة وتقييم	1	4.54
8	تشجيع القضاء للأفراج المبكر عن الأحداث المشروط بالرعاية اللاحقة لهم	1	4.54
9	بناء قدرات موظفي الحكومة من فئة الاخصائيين الاجتماعيين ومراقبي السلوك في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث	3	13.63
10	تعزيز التنسيق بين قضاة الأحداث و الأخصائيين الاجتماعيين في دور الأحداث ومراقبي السلوك في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث	1	4.54
11	انشاء نظام مراقبة وتقييم لفعاليات الرعاية اللاحقة للأحداث	2	9.09
12	اعداد نماذج دراسات الحالة للأحداث طالبي خدمة الرعاية اللاحقة	1	4.54
13	إعداد نماذج الإحالة المؤسسية للأحداث طالبي خدمة الرعاية اللاحقة	1	4.54
14	إعداد وزارة التنمية الاجتماعية لدليل اجراءات الرعاية اللاحقة على نحو معياري	1	4.54
المجموع	14	22	100

بينما لإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي الخامس، ومفاده: ما القواسم المشتركة بين مدركات موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية بخصوص أهم الموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن؟، فقد دمجت استجابات موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية، بناء على أوجه الشبة بينها، وتبين من جراء ذلك أن حجمها يبلغ 31 استجابة، موزعة على ثلاثة مجالات، الأول للعوامل المؤسسية بنسبة بلغت 51.61%، والثاني للعوامل الفردية بنسبة بلغت 41.93%، والثالث للعوامل المجتمعية بنسبة بلغت 6.49%. وتظهر بيانات الجدول(5) اجماع المبحوثين من القطاعين الحكومي وغير الحكومي على الموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث، والبالغ عددها 31 مانعا، أكثرها تكرارا مانع عدم قدرة المؤسسات على الوفاء بمتطلبات تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من الموارد لاسيما المالية منها بنسبة بلغت(10.71%). وبهذا تكون الدراسة قد اجابت عن سؤالها الفرعي الخامس بقولها توجد قواسم مشتركة بين مدركات موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية بخصوص أهم الموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن.

الجدول(5): الموانع التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من وجهة نظر موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية

متسلسل	مانع تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	التكرار	%
	عوامل فردية		
1	عدم معرفة الاخصائيين الاجتماعيين في دور الأحداث ومراقبي السلوك بنظام الرعاية اللاحقة بعد نشره بالجريدة الرسمية	3	5.35
2	عدم توفر الموارد البشرية (الموظفين) المؤهلة والمدربة لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة	2	3.57
3	قلة عدد مراقبي السلوك والاختصاصيين الاجتماعيين المعنيين بتطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	1	1.78
4	عدم دراية الاخصائيين الاجتماعيين في دور الأحداث ومراقبي السلوك بدورهم المهني (المتوقع والفعلي) في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث	3	5.35
5	عدم تقدير الاحتياجات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين في دور الأحداث ومراقبي السلوك في ضوء ادوارهم المهنية المشار إليها في نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	1	1.78
6	الاتجاهات السلبية للأخصائيين الاجتماعيين ومراقبي السلوك نحو حقوق الأحداث بعامة وحقهم في الرعاية اللاحقة بخاصة	1	1.78
7	اختلاط الأدوار المهنية للأخصائيين الاجتماعيين ومراقبي السلوك في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث	1	1.78
8	كبر عبء العمل الملقى على عاتق الاخصائيين الاجتماعيين في دور الأحداث ومراقبي السلوك، مما يحول دون تفرغهم للرعاية اللاحقة للأحداث	2	3.57
9	ضعف الحوافز المقدمة للأخصائيين الاجتماعيين ومراقبي السلوك المعنيين بتطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	1	1.78
10	ضعف أثر تدريب مراقبي السلوك والاختصاصيين الاجتماعي في معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم المرتبطة بالرعاية اللاحقة للأحداث	1	1.78
11	غياب التعاون بين قضاة الأحداث ومراقبي السلوك في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث	1	1.78
12	جهل الأحداث بخدمة الرعاية اللاحقة المنصوص عليها في نظامها النافذ بالرغم من كونها حقا لهم؛ لغياب توعيتهم بتلك الخدمة	1	1.78
13	استعانة وزارة التنمية الاجتماعية بأشخاص غير معهود لهم بالكفاءة المهنة في مجال إعداد مشاريع التشريعات الاجتماعية ذات العلاقة بحقوق الأحداث	1	1.78
	عوامل مؤسسية		
14	عدم اجتماع اللجنة المنصوص عليها في المادتين الخامسة والسادسة من نظام الرعاية اللاحقة للأحداث، إلا مرتين لم تخرج منهما بشيء ملموس	2	3.57
15	عدم إعداد التعليمات المشار إليها في المادة 11 من نظام الرعاية اللاحقة، واعتمادها ونشرها في الجريدة الرسمية	2	3.57
16	عدم وجود دليل اجرائي لنظام الرعاية اللاحقة للأحداث	2	3.57
17	غياب الجمعيات والأكاديميين الاجتماعيين عن عضوية اللجنة التوجيهية للرعاية اللاحقة للأحداث؛ الكون النظام اقصارها على ممثلي القطاع العام فقط	1	1.78
18	عدم وجود نيئة حقيقة أو عدم جدية المؤسسات المعنية في تنفيذ مبادرات عدالة الأحداث بعامة ومبادرة الرعاية اللاحقة للأحداث بخاصة	4	7.14
19	غياب الرؤية الشمولية لإدارة قطاع الأحداث ومبادراته	1	1.78
20	كثرة الادارات، التي تعاقبت على مديرية رعاية الأحداث والأمن المجتمعي بوزارة التنمية الاجتماعية	2	3.57
21	ضعف قيام المؤسسات المعنية بأدوارها المتوقعة منها في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث، علاوة على ترهل بعضها	4	7.14
22	عدم قدرة المؤسسات على الوفاء بمتطلبات تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من الموارد لاسيما المالية منها، أو ضعف امتلاكها للبيئة المناسبة التي تسهم في انجاح مبادراتها في مجال عدالة الأحداث	6	10.71
23	عدم إعادة جدولة أنشطة مشاريع عدالة الأحداث، التي تنفذها منظمات الأمم المتحدة وبعض الجمعيات الأجنبية والمحلية؛ لتشمل الرعاية اللاحقة	1	1.78
24	اقران المؤسسات المعنية لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث بحصولها على الدعم الخارجي	1	1.78
25	اشتمال نظام الرعاية اللاحقة للأحداث على بعض الثغرات القانونية	2	3.57

26	ضعف، بل غياب الشراكة بين وزارة التنمية الاجتماعية والجمعيات المحلية في مجال مبادرات تطوير قطاع عدالة الأحداث	3	5.35
27	ضعف الاشراف الفني للمؤسسات على فعالياتها الخاصة بعدالة الاحداث	1	1.78
28	نقص البرامج التطبيقية في المؤسسات المعنية بعدالة الأحداث	2	3.57
29	عدم وجود نظام إلكتروني لمراقبة الحالات المستحقة لتلقي خدمة الرعاية اللاحقة وتقييمها	1	1.78
عوامل مجتمعية			
30	غياب الاهتمام المجتمعي بالعدالة من اجل الأطفال	1	1.78
31	غياب اعداد مشاريع تشريعات الأحداث وغيرها من التشريعات الاجتماعية الأخرى بنهج المشاركة الشعبية	1	1.78
المجموع	31	56	100

أما لإجابة الدراسة عن سؤالها الفرعي السادس، ونصه: ما القواسم المشتركة بين مدركات موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية بشأن أهم الحلول المقترحة للموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن؟، فقد دمجت استجابات موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية، بناء على أوجه الشبة بينها، وتبين من جراء ذلك أن حجمها يبلغ 25 استجابة. ويبين الجدول (6) اجماع المبحوثين من كلا القطاعين على 25 حلا مقترحا لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة، اكثرها تكرارا مقترح بناء قدرة الاخصائيين ومراقبي السلوك في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث وتشكيل فريق تدريب مدربين منهم بنسبة بلغت(16.36%)، ومقترح توفير وزارة التنمية الاجتماعية للموارد اللازمة لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة بنسبة بلغت(16.36%). وعليه تكون الدراسة قد اجابت عن سؤالها الفرعي السادس بقولها توجد قواسم مشتركة بين مدركات موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية بشأن أهم الحلول المقترحة للموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن.

الجدول(6): مقترحات تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من وجهة نظر موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات الدولية والمحلية

متسلسل	مقترح تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	التكرار	%
1	بناء قدرة الاخصائيين ومراقبي السلوك في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث وتشكيل فريق تدريب مدربين منهم	9	16.36
2	توفير وزارة التنمية الاجتماعية للموارد البشرية والمالية والمادية، اللازمة لتطبيق نظام الرعاية اللاحقة	9	16.36
3	معالجة الثغرات القانونية في نظام الرعاية اللاحقة للأحداث وسنده القانوني (قانون الأحداث)	3	5.43
4	ممارسة اللجنة التوجيهية لدورها المنصوص عليه في المادة السادسة من نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	2	3.63
5	إعداد التعليمات المشار إليها في المادة 11 من نظام الرعاية اللاحقة، ونشرها في الجريدة الرسمية	2	3.63
6	تنفيذ نظام الرعاية اللاحقة للأحداث كمرحلة تجريبية، ومن ثم الشروع بعملية تقييمه	4	7.24
7	إسناد مهمة تقييم محتوى نظام الرعاية اللاحقة للأحداث، إلى باحثين مستقلين، قادرين على بيان مستوى فاعليته وكفاءته بعد تطبيقه وتحديد التوصيات اللازمة لتطويره	3	5.43
8	تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والتطوعي في مجال عدالة الأحداث	3	5.43
9	تعزيز التعاون بين قضاة الأحداث ومراقبي السلوك في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث	2	3.63
10	انشاء نظام مراقبة وتقييم لفعاليات الرعاية اللاحقة للأحداث	2	3.63
11	إعداد لدليل اجراءات الرعاية اللاحقة على نحو معياري	2	3.63

12	تعميم وزارة التنمية الاجتماعية لنظام الرعاية اللاحقة على موظفيها المعنيين بتطبيقه	1	1.81
13	إدارة وزارة التنمية الاجتماعية لقطاع عدالة الأحداث ومبادراته بنهج الرؤية الشمولية	1	1.81
14	قيام وزارة التنمية الاجتماعية بتقدير الاحتياجات التدريبية لموظفيها من فئة الأخصائيين الاجتماعيين ومراقبي السلوك في ضوء ادوارهم المهنية المشار إليها في نظام الرعاية اللاحقة للأحداث	1	1.81
15	جدولة أنشطة مشاريع عدالة الأحداث، التي تنفذها منظمات الأمم المتحدة وبعض الجمعيات الأجنبية والمحلية؛ لتشمل الرعاية اللاحقة	1	1.81
16	ترويج وزارة التنمية الاجتماعية لخدمة الرعاية اللاحقة للأحداث عبر موقعها الإلكتروني ومواقعها الخاصة بالتواصل الاجتماعي؛ ليعلم بها الأحداث والمعنيين بتنشئتهم ورعايتهم	1	1.81
17	تفعيل وزارة التنمية الاجتماعية لدور وحدتها الإدارية(قسم الرعاية اللاحقة بمديرية رعاية الأحداث) المعنية بالرعاية اللاحقة للأحداث المنصوص عليها في المادة الرابعة من النظام	1	1.81
18	إعداد وزارة التنمية الاجتماعية لبرامج الرعاية اللاحقة بنهج التدخلات النفسية والاجتماعية	1	1.81
19	تعامل وزارة التنمية الاجتماعية مع نظام الرعاية اللاحقة للأحداث من منظور اللامركزية وتفويض الصلاحيات	1	1.81
20	قيام المؤسسات المعنية بإدماج نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في خططها الاستراتيجة	1	1.81
21	تعزيز الاتصال والتواصل مع المانحين الدوليين بشأن الرعاية اللاحقة للأحداث	1	1.81
22	إعداد استراتيجية وطنية اردنية للعدالة من اجل الأطفال وعلى أن يكون لها برامج تنفيذية ونظام مراقبة وتقييم	1	1.81
23	تشجيع القضاء للأفراج المبكر عن الأحداث المشروط بالرعاية اللاحقة لهم	1	1.81
24	اعداد نماذج دراسات الحالة للأحداث طالبي خدمة الرعاية اللاحقة	1	1.81
25	إعداد نماذج الإحالة المؤسسية للأحداث طالبي خدمة الرعاية اللاحقة	1	1.81
المجموع	25	55	100

واستنادا إلى اجابات الاسئلة الفرعية الستة، فتكون الدراسة قد اجابت عن سؤالها الرئيس، القائل: ما الموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن؟، وما حلولها المقترحة من وجهة نظر بعض موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية؟، بقولها ما يلي: هناك إحدى وثلاثين(31) مانعا، حال دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث، ولهذه الموانع خمسة وعشرين(25) حلا مقترحا، من وجهة نظر بعض موظفي وزارة التنمية الاجتماعية ونظرائهم في المنظمات غير الحكومية.

تاسعا: مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

تتوافق النتائج، التي خلصت إليها الدراسة بخصوص موانع تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث في الأردن، مع مثيلاتها، التي خلصت إليها سابقاتها العامة المشار إليها في البند ثالثا من اطارها النظري، ومفادها ابتعاد نظام عدالة الأحداث الأردني عن نظيره المثالي بدرجة كبيرة. وعملا بالإطار التحليلي لموانع تطبيق الرعاية اللاحقة للأحداث، الذي استخلصته الدراسة من اطارها النظري، فيمكن تفسير نتائج الدراسة بضعف القدرة المؤسسية لوزارة التنمية الاجتماعية بوصفها مالكة لعملية الرعاية اللاحقة للأحداث، الذي يعبر عنه ادائها المنخفض جدا في المرحلة السابعة من جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية. أما النتائج التي خلصت إليها الدراسة بشأن الحلول المقترحة لموانع تطبيق نظام الرعاية اللاحقة، فلا يمكن مقارنتها مع غيرها؛ لغياب مثيلاتها، التي بحثت في هذا الشأن.

عاشرا: استنتاجات الدراسة:

خلصت الدراسة من نتائجها إلى الاستنتاجات التالية:

1: توجد موانع مؤسسية وفردية ومجتمعة، حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2016.

2: تباين الوزن النسبي للموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث، فأكثرها وزنا الموانع المؤسسية(51.61%)، بينما أوسطها وزنا الموانع الفردية(41.93%)، أما أقلها وزنا الموانع المجتمعية(6.46%).

3: يوجد حلول للموانع، التي حالت دون تطبيق نظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2016، أهمها بناء قدرة وزارة التنمية الاجتماعية وموظفيها في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث.

4: توجد ثغرات قانونية في نظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2016، تستلزم معالجتها بالسرعة الممكنة، وهي المشار إليها في مقدمة هذه الدراسة.

5: نظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2016، رحل تفاصيله إلى تعليماته بحسب المادية الحادية عشرة منه، مما قد يخالف سنده القانوني، بدليل المادة 41 من قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014 ، التي أكدت على تحدد أسس الرعاية اللاحقة للأحداث وإجراءاتها بموجب نظام يصدر لهذه الغاية.

6: لا يوجد مخرجات ملموسة للجنة التوجيهية المنصوص على دورها في المادة السادسة من نظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2016، مما يعني أن تلك اللجنة غير فعالة وغير كفؤة.

عاشرا: توصيات الدراسة ومقترحاتها:

تمخض عن نتائج الدراسة توصياتها التسع، التي يمكن ترتيبها على النحو أدناه، وهي:

1: استعمال وزارة التنمية الاجتماعية وشركائها من المنظمات غير الحكومية لنهج الأداء المتوازن في تنفيذ عملية الرعاية اللاحقة للأحداث وفقا للإجراءات التالية: تقدير الاحتياجات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين ومراقبي السلوك من منظور مهامهم المشار إليها في نظام الرعاية اللاحقة رقم 67 لسنة 2016، ومن ثم تلبيتها بموجب برنامج تدريبي مصحوب بتقييم دقيق لأدائهم الفردي قبل وبعد مشاركتهم فيه، وبعدها مطالبتهم بإعداد خرائط عمليات الرعاية اللاحقة وأدلتها وبطاقات خدماتها تحت الأشراف

الفني من قبل أحد الخبراء المختصين، ومن ثم شروعهم بتقديم خدمة الرعاية اللاحقة لطالبيها من فئة الأحداث نزلاء دور التأهيل، وبعدها سؤالهم عن مدى رضائهم بوصفهم كمقدمي خدمة الرعاية اللاحقة للأحداث.

2: دعوة وزارة التنمية الاجتماعية اللجنة التوجيهية للرعاية اللاحقة المشار إليها في البند(أ) من المادة الخامسة من نظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2016؛ لممارسة مهامها المنصوص عليها في المادة السادسة من النظام، علاوة على وضعها خطة لعملها تشتمل على أولوياتها، التي قد يأتي في مقدمتها بناء القدرة الفنية لأعضاء اللجنة، وإعداد التعليمات المشار إليها في المادة 11 من النظام مدار البحث واعتمادها ونشرها في الجريدة الرسمية.

3: قيام وزارة التنمية الاجتماعية وشركائها بأطلاق حملة توعية لتعريف مقدمي(الأخصائيين الاجتماعيين في دور الأحداث ومراقبي السلوك) ومتلقي الخدمة(الأحداث) بنظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2016 والتعليمات الصادرة بمقتضاه.

4: اعداد وزارة التنمية الاجتماعية لوثائق مشاريع رأسمالية في مجال الرعاية اللاحقة للأحداث؛ لاستعمالها في تقدير موازناتها السنوية، فضلا عن اطلاقها حملة لكسب تأييد المؤثرين في مشروع قانون الموازنة العامة للدولة.

5: قيام وزارة التنمية الاجتماعية بعد تطبيقها لنظام الرعاية اللاحقة للأحداث وتعليماته، بإسناد مهمة تقييم محتواه وأثره، إلى باحثين مستقلين قادرين على بيان مستوى فاعليته وكفاءته.

6: تعزيز الحوار بين المنظمات الحكومية والمنظمات غير الحكومية بخصوص مبادرات عدالة الأحداث بعامة ومبادرة الرعاية اللاحقة للأحداث بخاصة.

7: قيام وزارة التنمية الاجتماعية بضبط جودة خدمات دور تربية الأحداث؛ لتلبية الاحتياجات النفسية والاجتماعية للأحداث الموقوفين في تلك الدور، علاوة على تعزيز اتصالها وتواصلها مع وزارة العدل والمجلس القضائي؛ لسرعة فصل المحاكم في قضايا الأحداث الموقوفين للنظر.

8: إنهاء الحكومة الأردنية للتداخل التشريعي الحاصل بين فئات الأحداث الموقوفين والمحكومين والمحتاجين للحماية والرعاية، من خلال أعدادها لمشروع قانون معدل لقانون الأحداث النافذ واقصاره على الأحداث المتهمين والمدانين بخرق القانون، وإعدادها أيضا مشروع قانون حقوق الطفل؛ لشمول الأطفال المحتاجين للحماية والرعاية بخدمات الرعاية الأسرية البديلة، وتجنبيهم الوصم الاجتماعي

المترتب على ايداعهم في دور الرعاية؛ كون قانون الأحداث النافذ يربط في المادة 41 منه بين الأفراج عنهم من دور رعاية الأحداث وبين تلقيهم لخدمات الرعاية اللاحقة.

9: تقدم الحكومة الأردنية بمشروع قانون معدل لقانون الأحداث النافذ؛ لتعديل المادة 41 من قانون الأحداث ونظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2016 الصادر بمقتضاها؛ لضمان اقتصار خدمات الرعاية اللاحقة على الأحداث المدانين، تماشيا مع القاعدة الرابعة من قواعد الأمم المتحدة النموذجية الدنيا لمعاملة السجناء(قواعد نيلسون مانديلا)، ومع القاعدتين 78 و79 من قواعد الأمم المتحدة بشأن حماية الأحداث المجردين من حريتهم.

واستمدت الدراسة من توصياتها ثلاثة مقترحات، هي:

1: سحب مشروع القانون المعدل لقانون الأحداث لسنة 2019 من ديوان الرأي والتشريع؛ لتضمينه بالتوصيات الأولي والثانية، التي خلصت إليهما هذه الدراسة.

2: تقييم أثر بقية الأنظمة والتعليمات، الصادرة بموجب قانون الأحداث رقم 32 لسنة 2014.

3: فتح حوار مجتمعي حول مشروع قانون الطفل.

الهوامش:

1: المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي، 2016، المواثيق الدولية وإدارة العدالة، ص 13- 134.

2: وزارة التنمية الاجتماعية، 2015، التشريعات الاجتماعية.

3: الجريدة الرسمية، 2016، نظام الرعاية اللاحقة للأحداث رقم 67 لسنة 2016، ص 2714- 2719.

4: حبوب، سامية، 2019، سلوك الاخصائيين الاجتماعيين ومراقبي السلوك في الفعاليات التدريبية التي ينظمها مركز العدل(مقابلة مع معد هذه الدراسة).

5: شهيان، فرانسيس وفواز رطروط، 2011، حماية الأطفال المحتجزين(آليات الرصد المستقلة لوضع الأطفال المحتجزين، نماذج من منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا)، منشورات المنظمة الدولية للإصلاح الجنائي.

6: العلوان، خالد حسين، 2019، تقييم السياسات والممارسات الأردنية الخاصة بتحضين الأطفال المولدين خارج إطار الزواج للأسر المحرومة من الإنجاب من منظور مبادئ اتفاقية حقوق الطفل ومبادئ الأمم المتحدة التوجيهية للرعاية البديلة للأطفال، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد الثامن، المركز العربي الديمقراطي برلين- المانيا.

7: اليونيسف والمجلس الوطني لشؤون الأسرة، 2018، الدراسة التحليلية لعدالة الاحداث، ص 94.

8: المرجع السابق، ص 20.

9: 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.

10: المجلس الوطني لشؤون الأسرة، 2017، الأردن(الملاحظات الختامية والتوصيات للجنة الدولية لحقوق الطفل)، ص 20.

11: البداينة، ذياب، 1999، واقع وآفاق الجريمة في المجتمع العربي، الرياض، منشورات أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، ص34- 55.

12: الأمم المتحدة ، 2007 ، لجنة حقوق الطفل، التعليق رقم 10(2007): حقوق الطفل في قضاء الأحداث.

13: الأمم المتحدة، 2014، الملاحظات الختامية بشأن التقرير الجامع للتقريرين الدوريين الرابع والخامس للأردن.

14: 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.

15: اليونيسف والمجلس الوطني لشؤون الأسرة، 2018، الدراسة التحليلية لعدالة الاحداث، مرجع سبق ذكره.

16: المجلس الاقتصادي والاجتماعي، 2018، تقرير حالة البلاد، ص 1211.

17: مركز الملك عبدالله الثاني للتميز، 2018، اداء الوزرات المشاركة في المرحلة السابعة لجائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية(تقرير غير منشور).

18: اليونيسف والمجلس الوطني لشؤون الأسرة، 2018، الدراسة التحليلية لعدالة الاحداث، مرجع سبق ذكره، ص 16- 20.

19: الشنيكات، ختام سالم، 2017، مرجع سبق ذكره ، ص 76- 103.

20: وزارة التخطيط والتعاون الدولي، 2015، رؤية الأردن 2025.

مدى فاعلية الترويج على سلوك المستهلك

دراسة حالة (بنك الثروة الحيوانية)

Effectiveness of Promoting Consumer Behaviour
(Case Study Livestock Bank)

أمنية الطيب عثمان النور، محاضر ، كلية غرب النيل، السودان

ملخص الدراسة

سعت الدراسة إلى قياس مدى تأثير الترويج بإختلاف أنواعه على سلوكيات المستهلك وقراره الشرائي للمنتجات على اعتبار أن الترويج هو احد أهم عناصر المزيج التسويقي ويشكل أهمية كبيرة في زيادة المبيعات.وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي والذي يعمل على تحليل البيانات وربطها مع مدلولاتها وتفسيرها حتى يتم الوصول إلى أفضل النتائج والتي تعكس واقع الترويج وآثاره والذي أدى بدوره إلى ورود استنتاجات وتوصيات بناءة تساعد الشركات في معرفة طرق أفضل للترويج للوصول إلى التأثير المرجو من قبل المستهلكين,حيث تم اخذ المعلومات والبيانات بإستخدام وإحدى من أدوات المسح الاجتماعي وهي الاستبيان والمقابلة وإضافة إلى ذلك الاعتماد على الكتب والمراجع الخاصة بهذا المجال. تتمثل مشكلة الدراسة في عدم إدراك المنتجين بأهمية وأثر الترويج للسلع والخدمات على سلوك المستهلك .وصعوبة التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ المعلومات وفي تسهيل بيع السلع أو الخدمات أوفى قبول فكرة معينة.وصعوبة التغلب على مشكلة جهل المستهلك بتقديم المعلومات عن المشروع ,السلعة ,والعلامة التجارية ,الأسعار ,وفرة السلعة وإستخدامها. وتوصل إلى بعض النتائج وأهمها: تعدد المناهج النظرية لدراسة سلوك المستهلك كالمنهج الاستنتاجي أو الافتراضي الذي يستند على النظريات في الحقول المختلفة والمنهج التطبيقي المغاير للمنهج الأول والذي يعمل على استنباط نظريات نابعة من السلوك الفعلي والمنهج الشامل الذي يستند على تحقيق تكامل مابين المنهجين السابقين.على الرغم من سعة وتعدد النظريات والمناهج التي تفسر سلوك المستهلك الشرائي إلا أنها عجزت عن تقديم تفسير شامل ودقيق لهذا السلوك بما يحقق الإشباع الكامل لحاجات رجال التسويق والباحث وان الدراسات الميدانية في هذا الجانب يمكن أن تقدم الدعم الكبير لتحقيق هذا الغرض. واهم التوصيات إن نظرية السلوك الشرائي للمستهلك أكثر ماتحتاجه في هذه المرحلة إلى المدخلات في الجانب العملي للتغذية العكسية، كما أنها تتطلب التطوير المتكامل مابين النظرية والتطبيق الذي يمكن أن يحقق المنفعة المتبادلة أو المشتركة باتجاه بناء نماذج شاملة قادرة على تقديم تفسير أفضل لسلوك المستهلك الشرائي.وأهمية اعتماد النتائج الأولية لهذا البحث كأساس للانطلاق في دراسات ميدانية لاحقة للتعرف على السلوك الشرائي للمستهلك والعوامل التي يمكن أن تؤثر على هذا السلوك عند اتخاذ المستهلك لقرارات الشراء المختلفة.

الكلمات المفتاحية :الترويج، سلوك المستهلك ،السلوك الشرائي،المزيج التسويقي والسلع

Abstract
The study sought to measure the effect of promotion by different types on the behavior of the consumer and the decision to buy products as the promotion is one of the most important elements of the marketing mix and is very important in increasing sales. The researcher followed the descriptive approach and the analytical approach, which works on analyzing the data and linking it with its meanings and interpretation in order to reach the best results that reflect the reality of the promotion and its effects, which in turn led to the receipt of constructive conclusions and recommendations that help companies to know better ways to promote reaching the desired impact by consumers, Where the information and data was taken using one of the tools of the social survey, the questionnaire and interview, in addition to the reliance on books and references in this area. The problem of the study is that producers do not recognize the importance and effect of the promotion of goods and services on consumer behavior. The difficulty of coordination between the seller's efforts in setting up information competitors and in facilitating the sale of goods or services is acceptable to a certain idea. Difficulty overcoming the problem of consumer ignorance by providing information about the project, Trade, prices, abundance of goods and their use. And reached some of the results and the most important- The multiplicity of theoretical approaches to the study of consumer behavior, such as the deductive or virtual approach, which is based on the theories in the different fields and the applied approach which is different to the first method, which works on developing theories that stem from the actual behavior and the comprehensive approach based on the integration between the two previous approaches. Despite the abundance and multiple theories and methods that explain the behavior of consumer purchasing, but failed to provide a comprehensive and accurate interpretation of this behavior to achieve full satisfaction of the needs of marketing men and researchers and field studies in this area can provide great support to achieve this purpose. The most important recommendations are that the theory of purchasing behavior of the consumer is more needed at this stage to input in the practical aspect of feedback feeding. It also requires an integrated development between theory and practice that can achieve mutual or common benefit towards building comprehensive models capable of providing a better interpretation of consumer behavior. Adopt the preliminary results of this research as a basis for launching in subsequent field studies to identify the purchasing behavior of the consumer and the factors that can affect this behavior when the consumer takes the different purchasing decisions.
Keywords: promotion, consumer behaviour, purchasing behaviour, marketing mix and goods

تمهيد

يعتبر الترويج أحد العناصـــر الرئيسية للمزيج التسويقي ,ولأغنى عن الترويج كي يتضافر مع بقية عناصـــر المزيج التسويقي الأخرى للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة للأنشطة التسويقية والتي هي تســـهيل إيصـــال الســـلع والخدمات إلى من يحتاجها من المســـتهلكين .إن التطور والتقديم في مختلف الأنشـــطة التجارية والصـــناعية والخدمية فتح أمام المؤســـسات المختلفة مجالات وأسعه النمو واقتحام الكثير من البلدان والأسواق التي كانت غير معروفه من قبل ،كما أن التنوع الكبير والخدمات جعل من الضروري وجود وسيلة لذالك ظهرت الحاجة لإستخدام العديد من الوسائل والأنشطة التي تحقق عملية الإتصال بين المستهلكين ,وبين المنتجين ,والموزعين .

كمـــا أن العالم اليوم يعيش في ظل تغيرات وتطورات ســـريعة تشـــمل مختلف مجالات الحياة .هزه التغيرات ناتجة عن الإنتقال السريع للمعلومات,وكذالك ظهور مفهوم العولمة. أو حتى ضرورة الإهتمام

بالإتصـــال ,والإعلام كوســيلة للرصد والإستثمار لنقل الأفكار والإبداعات الجديدة كون هذه المؤشرات تعكس مفهوم المنافســة وتبيين مكانتها ودرجة خطورتها ,وأهميتها بالنســبة للمؤســسة.يعتبر التسويق كنشاط ضروري أحد الأدوات الرئيسية والهامة في حلبة الصراع التنافسي بين المنظمات وحتى تتمكن المنظمة من المواجهة والدفاع والإســتمرار والبقاء في الســوق فعليها أن تتبنى كل الطرق والوســائل التسويقية .فمجال التسويق يفتح أمامها أفاق جديدة من خلال النشاطات والأساليب الفنية المتبعة من أجل التعرف على حاجات ورغبات المستهلكين والسعي وراء إرضائها وكسب ثاييرهم لها.

وقد إزداد التوجيه نحو الترويج كنشــاط متخصــص في العشــرية الأخيرة بصــورة واضحة من قبل المنظمات وذالك من خلال صياغة إستراتيجيات ترويجية فعالة ,وتخصيص ميزانيه خاصة بهذا النشاط تعكس مكانته ودورة ضمن الوظيفة التسويقية.

مشكلة البحث

تتمثل مشــكلة الدراســة في عدم إدراك المنتجين بأهمية وأثر الترويج للســلع والخدمات على ســلوك المستهلك .

1. صعوبة التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ المعلومات وفي تسهيل بيع السلع أو الخدمات أوفى قبول فكرة معينة .
2. صــعوبة التغلب على مشــكلة جهل المســتهلك بتقديم المعلومات عن المشروع ,السلعة ,والعلامة التجارية ,الأسعار ,وفرة السلعة وإستخدامها.
3. صــعوبة إقناع المســتهلك وخلق جو نفسي ملائم لتقبل السلعة أو الخدمة ..صعوبة تعميق المواقف الحالية الإيجابية للمستهلكين حول السلعة .
4. صــعوبة تنشيط المبيعات التي تهدف إلى زيادة الكميه المباعة.كما أن جذب المستهلك من النظرة الأولى يؤدى إلى متابعة الإعلان بشــكل أفضــل. وأفضــل الطرق للقيام بذالك هو عنوان بارز , وصورة مميزة وإلا فلن يرى إعلانك أحد.
5. صــعوبة تقديم ما هو ممتع وجديد وأنه يقدم شــيء مفيد للمســتهلك .صعوبة توكيد الحماس لدى المستهلك تجاه المنتج من خلال جعله راغبا في سلعتك ومحاولا طلبها.

وأخيراً إذآ وصلنا إلى العناصر السابقة فقد وصلنا إلى المرحلة التي نريدها.

تساؤلات البحث

1. مامدى فاعلية الرسالة الترويجية على سلوك المستهلك؟
2. ما مدى فاعلية الترويج على قرار المستهلك الشرائي؟
3. مامدى فاعلية خصائص الترويج على دور الترويج في تغير سلوك المستهلك؟
4. ما مدى مصــداقية الرســالة الترويجية لدى المستهلك؟وهل توجد علاقة بين مصداقية الرسالة الترويجية والسلوك الإستهلاكي لديهم؟

5. هل الترويج وحدة كافيه لتغير سلوك المستهلك؟

أهمية البحث

1-الأهمية العلمية:

-قلة الأبحاث والدراسات العلمية المتعلقة بالموضوع على الصعيد المحلى بشك عام.

-دراســـة كل من المســـتهلك والترويج والعمل على الربط بينهما وذالك من خلال العلاقة القائمة على سلوك المستهلك عن طريق الإعلان.

2-الأهمية العملية:

-إبراز ســـلوك المســـتهلكين بمختلف شرائحهم ,وهكذا يتم الكشف عن مدى نجاح الترويج في التأثير على سلوك المستهلك.

-إســـهام البحث بما وصـــل إليه من نتائج في وضع نواة لقاعدة معلوماتية عن أثر المؤسسة في التأثير على سلوك المستهلك.

أهداف البحث

يعمل البحث لتحقيق الأتي:-

1-إيضاح مكانة الترويج ودوره في تغير توجهات المستهلك حول المنتجات المروج عنها.

2-إبراز كيفية تأثير المستهلك بالترويج وإلى أي مدى يمكن الإعتماد عليه.

3-بيان العلاقة بين مصداقية الرسالة الترويجية والسلوك الإستهلاكي للمستهلك.

4-دراسة العلاقة بين أوقات مشاهدة الإعلان والسلوك الإستهلاكي للمستهلك.

فرضيات البحث:-

يختبر البحث الفرضيات الآتية :-

1-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرسالة الترويجية وسلوك المستهلك .

2-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الترويج والقرار الشرائي للمستهلك.

3-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترويج ومدى رضا المستهلك.

4-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم الترويج وسلوك المستهلك.

منهج البحث:-

يستخدم البحث المنهج التاريخي ,المنهج الإستقرائى ,المنهج الوصفي التحليلي.

المحور الأول:الترويج

مفهوم الترويج

أحد عناصـــر المزيج التسويقي وهو مصطلح كثيرا ما يستخدم في مجال التسويق هذه العناصر هي البيع الشـــخصـــي والإعلان وتنشيط المبيعات والتسويق المباشر والدعاية ويحدد المزيج الترويجي مقدار الإهتمام الذي يجب أن يحظى به كل من الفئات الفرعية الخمســـة ومقدار الأموال التي يجب أن

تخصص لميزانية كل فئة منها وقد يكون للخطة الترويجية مجموعة كبيرة من الأهداف تتضمن :زيادة المبيعـــات أو قبول المنتج الجديد أو خلق قيمة للعلامة التجارية أو التمركز في الســـوق أو الرد بالمثل علي المنافســـين أو تكوين صورة للشركة .وهو اتصال غير شخصي لنقل المعلومات إلى المستهلك أو المستعمل عن طريق وسائل للغير مقابل أجر معين مع الإفصاح عن شخصية المعلن .

أما الترويج كنشاط فقصد به:-

كل الجهود الموجهة لدراســـة الســـوق وتصميم الحملات الترويجية واختيار وسائل النشر وتخصيص الأموال اللازمة لتغطية نفقات هذا النشاط وقياس نتائجه.[1]

محاور الترويج

1.المرواج

المرواج منظمـــة أو فرد-لديها خدمة أو ســـلعة توديعها وترغيبا لإعلان عنها والمعلن من وجهة نظر الوكالة.هو عميل وقد يكون للعميل إذا كان منظمة إدارة مختصـــة بالترويج والإعلان وقد تتولى غدارة الترويج بالمنظمة جزء من عمل الإعلان وتتولى الوكالة الجزء الآخر.

2.وكالة الترويج:

منظمة تقوم نيابة عن المعلن بكل أو ببعض العمل المتعلق بإعلاناته قد تكون الوكالة منظمة صغيرة لاتضـــم ســـوى قلة من العاملين وقد تكون منظمة كبيرة يعمل بها المئات وأيا كان في جعل إعلانات عميلها. **3.وسائل الترويج:**

تمثل هذه وسائط الإتصالات مثل الصحف ،الجرائد،المذياع،التلفزيون،وسائل توصيل الشبكة العنكبوتية.

وسائل الترويج

هنالك وسائل عديدة تستخدم للإعلان والترويج ومنها مايلي:

-الإعلان التلفاز.

-الإعلان الإذاعي.

-الإعلان في الصحف والمجلات.

-الإعلان في الانترنت

-الإعلان في اللافتات بمتاجر التجزئة.

-الإعلان من حلال الملصقات والمنشورات الإعلانية.

العينات:

وهي عرض لكمية مجانية أو تجريبية منتج ما موجهة إلى المســـتهلك ،وقد يتسلم العينة داخل متجر التجزئـــة أو قد تكون مقدمة مع ســـلعة أخرى .وتعتبر العينات من أكثر الوســـائل فعالية عند طرح المنتجات الجديدة.[2]

الكوبونات:

وتعبر الكوبونات بمثابة شـــهادة تعطي المستهلك بعض الوفر عند شراء منتج معين.وقد يتم إرسال هـــذه الكوبونات بالبريد أو تســـلم داخل متجر التجزئة أو من خلال إرفاقها مع منتج أخر أو من خلال وضعها داخل صحيفة أو مجلة أو قد تكون مرتبطة بإعلان معين عن المنتج.

عروض الاسترداد:

وتعتبر بمثابة تخفيض في الســـعر بعد القيام بالشـــراء ،حيث يتم رد مبلغ نقدي أو إعطاء مقابل للمشتري الزى قام بالشراء.

الخصم السعري:

يعتبر من الأســـاليب التي يمكن استخدامها لزيادة البيع في موسم انخفاض المبيعات ،كما أن الخصم الســـعري الذي يتم إيضـــاحه على العبوة بواســـطة المنتج يطمئن المشتري إلى أن السعر الذي يباع به المنتج بمجتر التجزئة هو السعر المحدد للبيع.

تخفيض السعر لعبوة من عدة وحدات:

وتعمل على تشجيع المستهلك علي شراء أكثر من وحدة من المنتج ' بحيث يتم وضع سعر إجمالي لعدد الوحدات اقل من مجموع ســـعر الوحدات إذا بيعت بشكل منفرد،وتشجيع هذه الطريقة على شراء المستهلك لأكثر من وحدة أو تجربة منتج جديد إذا قدم مع منتج معروف في السوق.

الإضافات:

وهي عبارة عن إضـــافة تقدم بتكلفة منخفضة أو بدون مقابل مع العلامة التجارية المشتراه هذه الطريقة علي زيادة إستخدام المنتج.

تحديد ميزانية الترويج

يرتبط تحديد ميزانية الترويج بالأهداف التســـويقية للمنشـــاة ومن الطرق المســـتخدمة لتحديد ميزانية الترويج ما يلي:-[3]

بناء على حجم المبيعات:

يمكن تحديد ميزانية الترويج على أساس نسبة مئوية معينة من المبيعات المتوقعة،

علي أساس الاقتداء بالمنافسين:

بعض المنشـــات قد تحدد ميزانية انشطتها الترويجية بناء على المؤشرات التي يستخدمها المنافسون في السوق

حسب الموارد المالية المتاحة للمنشاة:

تقوم المنشاة بتخفيض ميزانية للترويج وفق الموارد المالية المتاحة لديها

وفقآ للأهداف الترويجية للمنشاة:

وفقآ لهذه الطريقة تقوم المنشـــاة بتحديد مجموعة من الأهداف التي تسعى لتحقيقها وبالتالي تحدد المهام والأنشطة لتحقيق هذه الأهداف ويتبع ذلك تقديرا للأموال المطلوبة لأداء هذه المهام والأنشطة ·

وفق الإمكانيات:

تعتبر هـــذه الطريقـــة عن عدم فهم العلاقة بين تكلفة الإعلان ونتائجه وكذلك يمكن أن تؤدي إلى عدم الاستفادة من بعض الفرص التي يمكن أن تظهر في السوق

طريقة الهدف والمهمة:-

تعتبر هـــذه الطريقـــة الوحيدة التي تعتمد المنهج العلمي في تحديد ميزانية الإعلان وتعتمد الأســـلوب المعاكس للطرق السابقة

المحور الثاني :سلوك المستهلك

مفهوم سلوك المستهلك

كمـــا أن الاعتراف بأهمية المســـتهلكين مع إدراك التفاوت الموجود في حاجاتهم ورغباتهم يعتبر نقطة بداية التعرف على بعض الأبعاد الرئيســـية لسلوك المستهلك المصرفي ، والكيفية التي يقوم من خلالها حاجاته ورغباته[4].

تعريف سلوك المستهلك:-

يعرف سلوك المستهلك بأنه الشخص الذي يشتري ويستهلك واحة أو عدة سلع وخدمات من عند المنتج أو الموزع.

ويعرف ســـلوك المســـتهلك كذلك على أنه كل إستجابة لفظية أو حركية للمؤثرات الداخلية أو الخارجية التي يوجهها الفرد والتي يسعى من خلالها تحقيق توازنه مع البيئة[5].

أهمية دراسة سلوك المستهلك :

دراســـة سلوك المستهلك استحوذت على إهتمام العديد من الأفراد وخاصة المستهلكين والطلبة والباحث ورجال التســـويق ، ويمكن بيان الفوائد التي تحققها دراســـة ســـلوك المستهلك لكل طرف كما يلي:-[6]

1- أهمية دراسة سلوك المستهلك بالنسبة للمستهلكين

2-أهمية دراسة سلوك المستهلك بالنسبة للطلبة :-

3-أهمية دراسة المستهلك لرجل التسويق :-

4-أهمية دراسة سلوك المستهلك بالنسبة لمسئولي المؤسسات:-

العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على سلوك المستهلك :-

أولا :العوامل الداخلية المؤثرة في سلوك المستهلك :

العوامل النفسية :

أ-الدوافع والحاجات

ب-الإدراك :

والإدراك ينتج من تفاعل نوعين من العوامل وهي:[7]

1. العوامل المحفزة
2. العوامل الشخصية (الفردية):

ج- الإتجاهات :

د- التعليم :

ه- المعتقدات :

6- العوامل الشخصية :

العوامل الخارجية المؤثرة في سلوك المستهلك

إن العوامل والمؤثرات الداخلية هي نابعة من داخل الفرد نفســـه ، ولذلك فإن تأثيرها يكون مميزا لكل فرد من حيث تكون وتوجيه السلوك: [8]

1- العوامل الثقافية :

2-العوامل الإجتماعية :

تجتمع في ثلاث صفات وهي الطبقة الإجتماعية والأسرة والجماعات المرجعية.

أ-الطبقة الإجتماعية

ب- الأسرة :-

3- الجماعات المرجعية :-

أ-جماعات عضــوية :- وهي التي تعتبر الفرد عضوا رسمياً فيها ،مثل مجموعة الأصدقاء والجيران ،وانضمام الفرد لمثل هذه الجماعات قد يؤثر في سلوكها الشرائي[9].

ب-الجماعات الرسمية :-

أثر الترويج علي سلوك المستهلك

1- الشعور بالحاجة :-

يمكن أن تظهر بالإجابة على المحفزات والمؤثرات الداخلية والخارجية وعلى مســئول التسويق العمل على إخراج وإظهار الحاجات لدى المســتهلكين ودراســة الدوافع التي تؤدي إلى تحريك المستهلك من أجل إشباع رغباته

2-البحث عن المعلومات :-

عندما يوقن المستهلك أن لديه حاجة للشراء ،يبحث عن طريقة للبحث عن المعلومات

3-تقييم البدائل :-

ويعتمد تقييم البدائل على نتائج المعلومات التي جمعها،فإذا لم يحصــل المستهلك على المعلومات سليمة فسوف تكون عملية التقييم غير سليمة والتقييم السليم يحتاج إلى التحليل السليم

4-اتخاذ قرار الشراء:-

ويعني قرار الشراء إختيار بديل واحد بين البدائل المعروضة

5-تقييم قرار الشراء:-

إن عملية الشـــراء لا تنتهي باتخاذ قرار الشـــراء .ولكن تشمل كذلك الشعور ما بعد الشراء ، ويتضمن مدى رضا المستهلك عن الخدمات المصرفية [10]

الفصل الثالث : الدراسة الميدانية

إجراءات الدراسة الميدانية

1/ منهج الدراسة :

اعتمدت الباحثة في هذه الدراســـة علي المنهج الوصفي التحليلي إذ أن المنهج الوصفي يعد من أنســـب المناهج لمعالجة مشـــكلة هذه الدراسة حيث أنه يساعد علي إلقاء الضوء علي الجوانب المختلفة لمشكلة الدراسة .

2 / مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من العاملين ببنك الثروة الحيوانية والبالغ عددهم 50.

3 / اختيار عينة البحث :

قامت الباحثة باختيار العينة عن طريق الاختيار العشوائي .

قامت الباحثة باختيار الإستبانة لإجراء الدراسة الميدانية لبحثها وذلك للآتي :

1. يمكن تطبيقها على عدد كبير من المفحوصين .
2. تختصر الوقت والجهد .
3. سهولة تبويب نتائجها .

4 / ثبات المقياس (الإستبانة):

يقصـــد بالثبات (اســـتقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مســـاو لقيمة المعامل إذا أُعيد تطبيقه على نفس العينة). ويســـتخدم لقياس الثبات " معامل الفا كرونباخ" (Cronbach Alpha)، والذي يأخذ قيماً تتراوح بين الصـــفر والواحد صـــحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مســـاويةً للصـــفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تســـاوي الواحد صـــحيح. أي أن زيادة معامل الفا كرونباخ تعني زيادة مصـــداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة. وقد بلغت قيمته (0.816) وهي قيمة مرتفعة جداً[11] .

5 / معايير صدق الإستبانة:

يقصـــد بالصدق (أن المقياس يقيس ما وُضع لقياسه)وقد قامت البحثة بالتأكد من صدق الإستبانة بطريقتين:

(أ) صدق المحكمين:

تم إجراء اختبار صـــدق المحتوى لعبارات المقياس من خلال تقييم صلاحية المفهوم وصلاحية أســـئلته من حيث الصـــياغة والوضوح والتي قد ترجع إما إلى اختلاف المعاني وفقا" لثقافة المجتمع أو نتيجة لترجمة المقياس من لغة إلى أخرى حيث قامت الباحثة بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في تخصص الدراسة والبالغ عددهم (4) محكمين، لتحليل مضامين عبارات المقياس ولتحديد مدى التوافق بين العبارات ثم قبول وتعديل بعض العبارات ، وبعد اســـتعادة الاستبيان من المحكمين ثم إجراء التعديلات التي اقترحت عليه، وبذلك تمَّ تصميم الإستبانة في صورتها النهائية.

(ب)- صدق المقياس:

تم إجراء اختبار الصدق (Validity) لعبارات الإستبانة المستخدمة في جمع البيانات، عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الفا كرونباخ حيث بلغ (0.903) .

6 / تطبيق أدوات البحث :

قامت الباحثة بمقابلة المفحوصـــين مباشرة وبعد التأكد من الاستبيان في صورته النهائية قدموا لهم اســـتبانتهم ، وبعد ملئها تم إرجاعها عن طريق التســـليم باليد بواسطة الباحثة ، تم توزيع عدد 50 استمارات على العينة المذكورة أعلاه .

7/ أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة:

قامت الباحثة بترميز أسئلة الإستبانة ومن ثمَّ تفريغ البيانات التي تمَّ جمعها من خلال الاستبانات وذلك باســـتخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences" ومن ثمَّ تحليلها من خلال مجموعة من الأســـاليب الإحصـــائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع متغيرات الدراســـة، لتحقيق أهداف البحث واختبار فروض الدراســـة، ولقد تمَّ استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

أ- إجراء اختبار الثبات (Reliability Test) لأســـئلة الإستبانة المكونة من جميع البيانات باستخدام "معامل الفا كرونباخ" (Alpha،Cronbach s). وتم استخدامه لقياس الاتساق الداخلي لعبارات الدراسة للتحقق من صدق الأداء ، ويعد المقياس جيدا وملائما.

ب- أساليب الإحصاء الوصفي:

وذلك لوصـــف خصـــائص مفردات عينة الدراســـة من خلال عمل جداول تكرارية تشـــمل التكرارات والنســـب المئوية لمتغيرات (النوع ، العمر ، المســـتوى التعليمي ، الوظيفة ، الخبرة العملية) للتعرف على الاتجـــاه العام لمفردات العينة بالنســـبة لكل متغير على حده، والانحراف المعياري لتحديد مقدار التشـــتت في إجابات المبحوثين لكل عبارة عن المتوســـط الحســـابي. كذلك حســـاب المتوسط المرجع لإجابات العينة باستخدام مقياس ليكارتالخماسي لقياس اتجاه آراء المستجيبين.

عرض وتحليل البيانات الشخصيـــــة :

إن الغرض الأســـاســـي من تحليل هذه البيانات هو معرفة درجة التشابه والاختلاف بين أفراد العينة ومدى تمثيلها لمجتمع عينة البحث ، وهذا التحليل يقوم في الأساس على الإحصاء الوصفي وذلك عن طريق اســتخدام النســب البسيطة ويركز على (النوع ، العمر ، المستوى التعليمي ، الوظيفة ، الخبرة العملية).

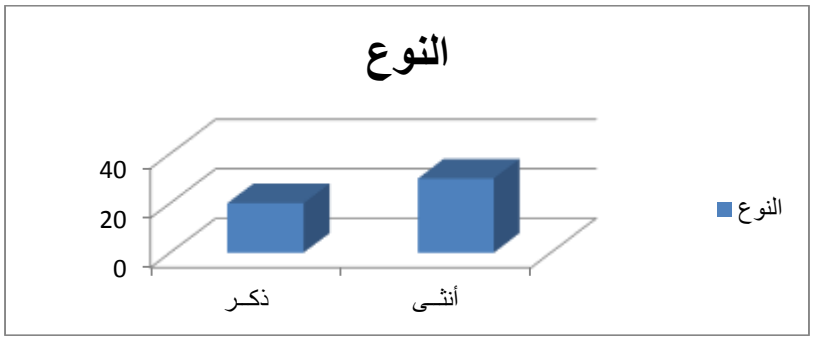
النوع : تمّ ســـــــــــــؤال المبحوثين عـــــــــن النوع ، وقد أعطوا إجابتين هما ذكر وأنثى ، جـــــدول (1 / 3) يلخص إجابات المبحوثين :

جدول 1/ 3 : توزيع المبحوثين حسب النوع

الجنس	العـــــدد	النسبـــــة %
ذكـــــر	20	%40.0
أنثـــــى	30	%60.0
المجموع	**50**	**%100**

المصدر : إعداد الباحثة، بيانات الدراسة الميدانية 2023م

من الجدول أعلاه يتضـــح أن نســـبة الإناث أكبر من نسبة الذكور حيث بلغت نسبة الإناث 60% بينما بلغت نسبة الذكور 40% .



العمر : تمّ سؤال المبحوثيـــن عن العمر ، جدول (4/1) يبين إجاباتهم .

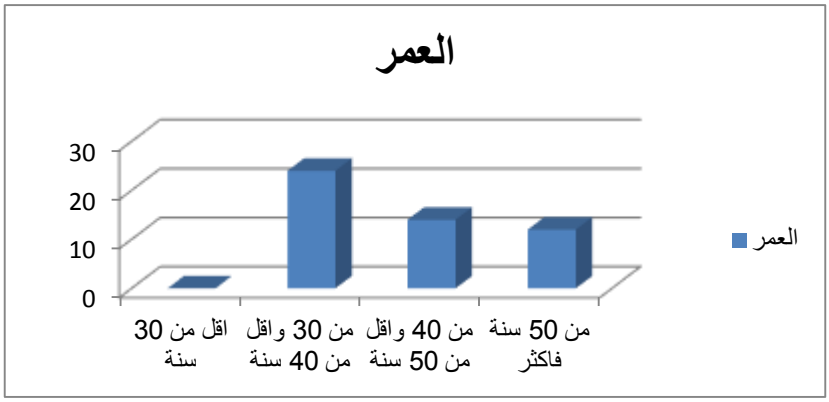
جدول 2 / 3 : توزيع المبحوثين حسب العمر

الفئة العمرية	العـــــدد	النسبـــــة %
اقل من 30 سنة	0	0
من 30 واقل من 40 سنة	24	%48.0
من 40 واقل من 50 سنة	14	%28.0
من 50 سنة فأكثر	12	%24.0

المجمـــــوع	50	%100

المصدر : إعداد الباحثة، بيانات الدراسة الميدانية 2023م

من الجدول أعلاه يتضـــح أن نسبة من 30 واقل من 40 سنة بلغت 48.0% و نسبة من 40 واقل من 50 سنة بلغت 28.0% ونسبة من 50 سنة فأكثر بلغت 24.0%.



المستوى التعليمي :

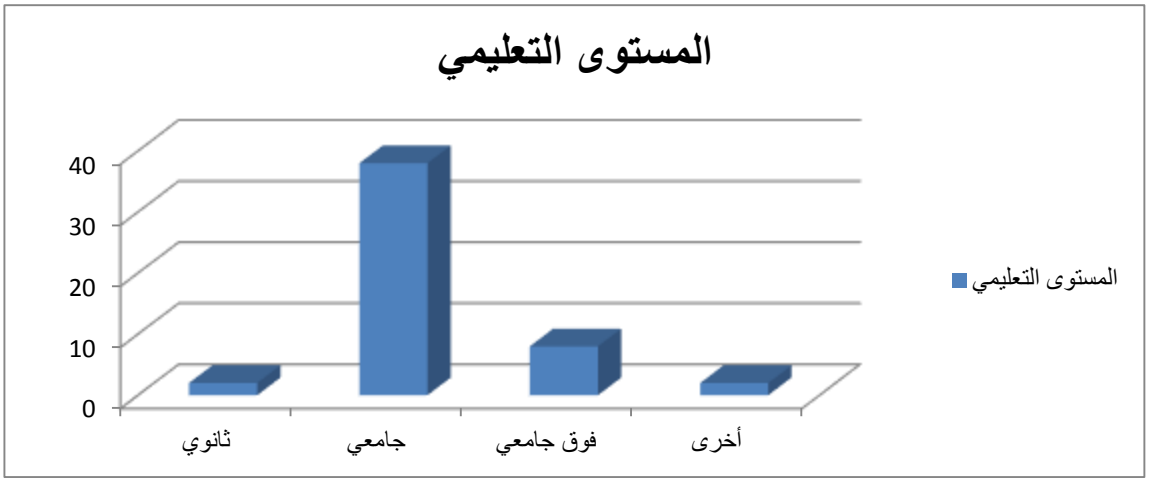
تمّ سؤال المبحوثيـــن عن المستوى التعليمي ، جدول (5/1) يبين إجاباتهم .

جدول 3 / 3 : توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

المؤهل العلمي	العـــــدد	النسبـــــة %
ثانوي	2	%4.0
جامعي	38	%76.0
فوق جامعي	8	%16.0
أخرى	2	%4.0
المجمـــــوع	**50**	**%100**

المصدر : إعداد الباحثة، بيانات الدراسة الميدانية 2023م

من الجدول أعلاه يتضـــح أن نســـبة ثانوي بلغت 4.0% و نســـبة جامعي بلغت 67.0% ونسبة فوق الجامعي بلغت 16.0% ونسبة أخرى بلغت 4.0%.



الوظيفة :

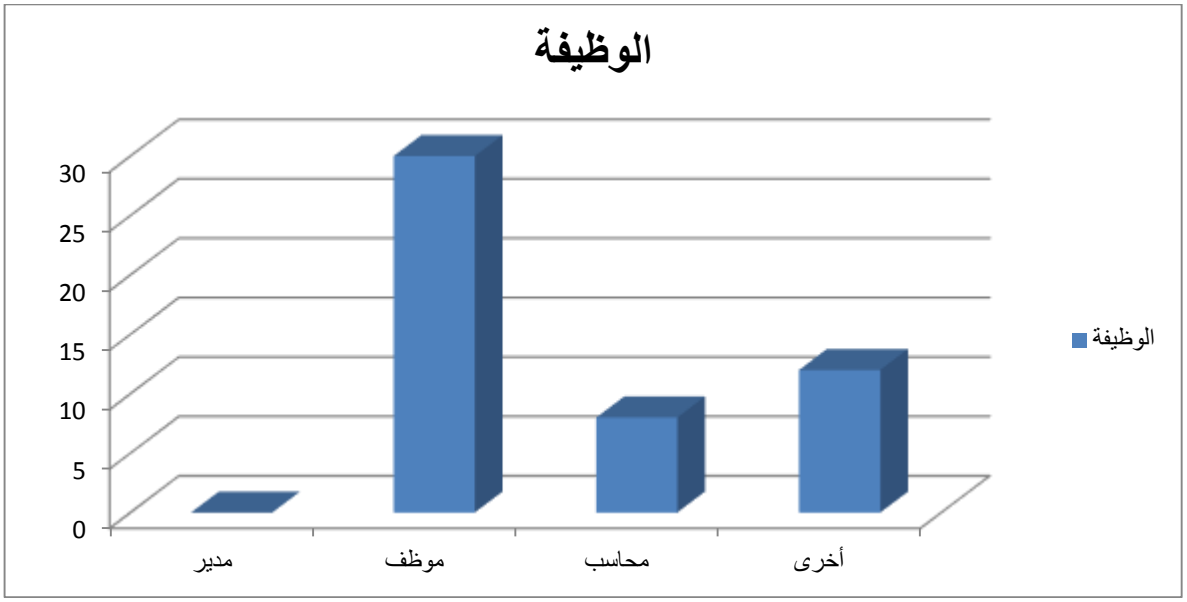
تمّ سؤال المبحوثيـــن عن المسمى الوظيفي ، جدول (6/1) يبين إجاباتهم .

جدول 3 / 4 : توزيع المبحوثين حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العـــــدد	النسبـــــة %
مدير	0	0
موظف	30	%60.0
محاسب	8	%16.0
أخرى	12	%24.0
المجمـــــوع	**50**	**%100**

المصدر : إعداد الباحثة، بيانات الدراسة الميدانية 2023م

من الجدول أعلاه يتضـــح أن نسبة مدير بلغت0% و نسبة موظف بلغت 60.0% ونسبة محاسب بلغت 16.0% ونسبة أخرى بلغت 24.0 %.



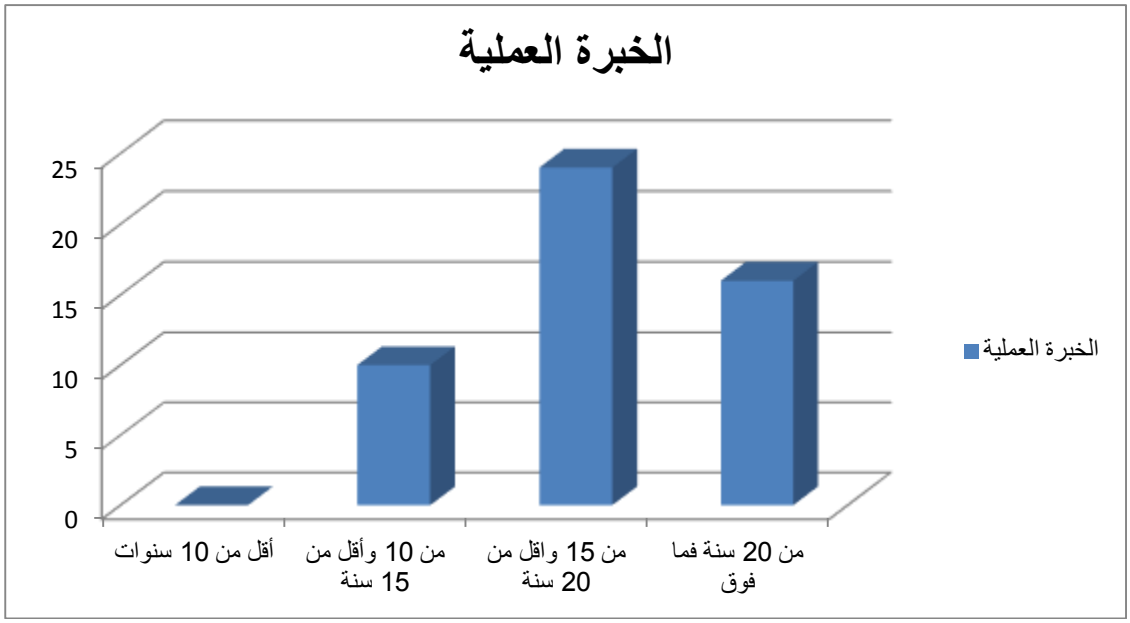
سنوات الخبرة :

جدول 3 / 5 : توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبـــــة %
أقل من 10 سنوات	0	0
من 10 وأقل من 15 سنة	10	%20.0
من 15 واقل من 20 سنة	24	%48.0
من 20 سنة فما فوق	16	%32.0
العدد الكلي	**50**	**%100**

المصدر : إعداد الباحثة، بيانات الدراسة الميدانية 2023م

من الجدول أعلاه يتضـــح أن نســـبة أقل من 10 سنوات بلغت0% و نسبة من 10 وأقل من 15 سنة بلغت 20.0% ونســـبة من 15 واقل من 20 ســـنة بلغت 48.0% ونسبة من 20 سنة فما فوق بلغت 32.0%.



الإجابة على تساؤلات الدراسة وتفسير النتائج

تتناول الباحثة في هذا الجزء تفســـير النتائج للدراســـة الميدانية وذلك من خلال المعلومات التي أســـفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية استنادا " إلى التحليل الإحصائي العام " من خلال تقدير المتوســـط والانحراف المعياري لجميع محاور الدراســـة لمعرفة اتجاه عينة الدراسة والأهمية النسبية لعبارات المقياس .

جدول 3 / 6 : الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الأولى

المحور الأول	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا اوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	الاتجاه
	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
1/الترويج صناعة اقتصادية اجتماعية نفسية تدفع المستهلك لإتخاذ قرار الشراء	28	20	2	–	–	4.52	0.580	2	أوافق بشدة
	%56.0	%40.0	%4.0	–	–				
2/. الترويج يؤثر على مدى الإقتناع بالسلعة وحث رغبة المستهلك في شرائها	16	28	4	2	–	4.16	0.738	4	أوافق
	%32.0	%56.0	%8.0	%4.0	–				
3/ الترويج يساعد المستهلك في اكتشاف خصائص السلعة وأماكن وأوقات وجودها	24	18	8	–	–	4.32	0.741	3	أوافق بشدة
	%48.0	%36.0	%16.0	–	–				
4/ تؤثر مصداقية عرض الترويج على سلوك المستهلك الشرائي	32	18	–	–	–	4.64	0.485	1	أوافق بشدة
	%64.0	%36.0	–	–	–				
الإجمالي						4.410	0.5243	أوافق بشدة	

يتضح من الجدول السابق :

إن أعلى عبارة في هذا المحور كانت العبارة رقم (4) والمتعلقة ب "تؤثر مصداقية عرض الترويج على سلوك المستهلك الشرائي..." احتلت المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (4.64) وانحراف معياري قدره (0.485) ، بينما كانت أدنى عبارة في هذا المحور العبارة رقم (2) والمتعلقة بـ "الترويج يؤثر على مدى الإقتناع بالسلعة وحث رغبة المستهلك في شرائها...بمتوسط مرجح قدره (4.16) وانحراف معياري قدره (0.738)

جدول 3 / 7 : الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية

المحور الثاني	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	الاتجاه
	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة الذسبة				
1/ يؤدي المضمون الجيد للرسالة الترويجية إلي اتخاذ قرار المستهلك بالشراء .	30	18	-	2	-	4.52	0.707	1	أوافق بشدة
	%60.0	%36.0	-	%4.0	-				
2/ يعتبر ذكر سعر السلعة المعلن عنها ضمن الترويج عامل محفز لإتخاذ القرار بالشراء	22	26	2	-	-	4.40	0.571	3	أوافق بشدة
	%44.0	%52.0	%4.0	-	-				
3/ تصميم الترويج عن السلع بطريقة مناسبة يساعد على اتخاذ القرار بالشراء	32	12	4	2	-	4.44	0.951	2	أوافق بشدة
	%64.0	%24.0	%8.0	%4.0	-				
4/ مراعاة الثقافة السائدة في المجتمع في تصميم الترويج يؤثر على سلوك المستهلك	22	22	6	-	-	4.32	0.683	4	أوافق بشدة
	%44.0	%44.0	12.0 %	-	-				
الإجمالي						4.4200	0.5565	أوافق بشدة	

جدول 3 / 8 : الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثالثة

المحور الثالث	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف	ترتيب العبارة	الاتجاه

	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد		المعيار		
	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة		ي		
1/يساهم نوع الوسيلة الترويجية في التأثير على سلوك المستهلك	32	12	6	–	–	4.52	0.707	2	موافق بشدة
	%64.0	24.0 %	%12.0	–	–				
2/الوسائل الترويجية المرئية أكثر تأثيراً من غيرها على سلوك المستهلك بقبول الفكرة	28	20	2	–	–	4.44	0.861	3	موافق بشدة
	%56.0	40.0 %	%4.0	–	–				
3/ الوسائل الترويجية المرئية أكثر تأثيراً من غيرها على سلوك المستهلك بجذب الإنتباه	26	24	–	–	–	4.52	0.505	1	موافق بشدة
	%52.0	48.0 %	–	–	–				
4/الترويج المقروء يساعد كثيراً في اختيار السلعة المناسبة للمستهلك	22	24	2	2	–	4.32	0.741	4	موافق بشدة
	%44.0	48.0 %	%4.0	4.0 %	–				
الإجمالي						4.4500	0.5700	موافق بشدة	

يتضح من الجدول7/3:

إن أعلى عبارة في هذا المحور كانت العبارات رقم (1) والمتعلقة ب " يؤدي المضمون الجيد للرسالة الترويجية إلي اتخاذ قرار المستهلك بالشراء .....احتلت المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (4.52) وانحراف معياري قدره (0.707) ، بينما كانت أدنى عبارة في هذا المحور العبارة رقم (4) والمتعلقة ب " مراعاة الثقافة السائدة في المجتمع في تصميم الترويج يؤثر على سلوك المستهلك...بمتوسط مرجح قدره (4.32) وانحراف معياري قدره (0.683)

يتضح من الجدول 8/3 :

إن أعلى عبارة في هذا المحور كانت العبارة رقم (3) والمتعلقة ب " الوسائل الترويجية المرئية أكثر تأثيراً من غيرها على سلوك المستهلك بجذب الإنتباه. .احتلت المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (4.52) وانحراف معياري قدره (0.505) ، بينما كانت أدنى عبارة في هذا المحور العبارة رقم (4)

والمتعلقة بـــ " الترويج المقروء يساعد كثيراً في اختيار السلعة المناسبة للمستهلك.بمتوسط مرجح قدره (4.32) وانحراف معياري قدره (0.741)

جدول 3 / 9 : الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الرابعة

المحور الرابع	أوافـــق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	الاتجاه
	العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة				
1/ فـــاعلية الترويج تؤثر على سلوك المستهلك	28	22	–	–	–	4.56	0.501	2	أوافق بشدة
	%56.0	%44.0	–	–	–				
2/الترويج المرئي أكثر تـــأثـــيرا على ســـــلوك المستهلك	38	12	–	–	–	4.76	0.431	1	أوافق بشدة
	%76.0	%24.0	–	–	–				
3/ الترويج المســـــموع أكثر تـــأثيراً من غيرها على سلوك المستهلك	–	–	22	18	10	2.24	0.771	4	لا أوافق
	–	–	%44.0	%36.0	%20.0				
4/الترويج المقروء أكثر تـــأثـــيراً على ســـــلوك المستهلك	–	14	16	10	10	2.68	1.096	3	محايد
	–	%28.0	%32.0	%20.0	%20.0				
الإجمالي						3.5600	0.4963	أوافق	

يتضح من الجدول السابق :

إن أعلى عبارة في هذا المحور كانت العبارة رقم (2) والمتعلقة ب " الترويج المرئي أكثر تأثيرا على ســـــلوك المســـــتهلك. .احتلت المرتبة الأولى بمتوســـــط مرجح قدره (4.76) وانحراف معياري قدره (0.431) ، بينما كانت أدنى عبارة في هذا المحور العبارة رقم (3) والمتعلقة بـــ " الترويج المسموع أكثر تأثيراً من غيرها على ســـلوك المســـتهلك. بمتوسط مرجح قدره (2.24) وانحراف معياري قدره (0.771)

اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى :جدول 3 / 10

العبارة	العدد N	الوســـــط الحسابي	الانـــحراف المعياري	قيمـــة ت المحسوبة	درجـــة الحرية	الـــقيمـــة الاحتمالية	الاخـــتلاف عن الوسط	لصالح

		Mean	Std. Deviation	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	
1/ الترويج صناعة اقتصادية اجتماعية نفسية تدفع المستهلك لإتخاذ قرار الشراء	50	4.52	0.580	55.112	49	0.000	4.520	أوافق بشدة
2/. الترويج يؤثر على مدى الإقتناع بالسلعة وحث رغبة المستهلك في شرائها	50	4.16	0.738	39.834	49	0.000	4.160	أوافق بشدة
3/ الترويج يساعد المستهلك في اكتشاف خصائص السلعة وأماكن وأوقات وجودها	50	4.32	0.741	41.243	49	0.000	4.320	أوافق بشدة
4/ تؤثر مصداقية عرض الترويج على سلوك المستهلك الشرائي	50	4.64	0.485	67.667	49	0.000	4.640	أوافق بشدة

يمكن تفسير نتائج الجدول رقم (10/3) كما يلي :

بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات الفرضية الأولى (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني أن الفروق بين الأفراد أصحاب الإجابات (أوافق بشدة ، أوافق، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ذات دلالة إحصائية عالية لصالح **(أوافق بشدة)** .تستنتج الباحثة مما سبق بأن الفرضية الأولى والتي نصت على أنه : (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرسالة الترويجية وسلوك المستهلك) قد تحققت

الفرضية الثانية

جدول 3 / 11

العبارة	العدد N	الوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة t	درجة الحرية df	القيمة الاحتمالية	الاختلاف عن الوسط	لصالح

			Std. Deviation			Sig. (2-tailed)	Mean Difference	
1/ يؤدي المضمون الجيد للرسالة الترويجية إلي اتخاذ قرار المستهلك بالشراء .	50	4.52	0.707	45.218	49	0.000	4.520	أوافق بشدة
2/ يعتبر ذكر سعر السلعة المعلن عنها ضمن الترويج عامل محفز لإتخاذ القرار بالشراء	50	4.40	0.571	54.447	49	0.000	4.400	أوافق بشدة
3/ تصميم الترويج عن السلع بطريقة مناسبة يساعد على اتخاذ القرار بالشراء	50	4.44	0.951	33.012	49	0.000	4.440	أوافق بشدة
4/ مراعاة الثقافة السائدة في المجتمع في تصميم الترويج يؤثر على سلوك المستهلك	50	4.32	0.683	44.703	49	0.000	4.320	أوافق بشدة

المحور الثالث:

جدول 3 / 12

العبارة	العدد N	الوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	قيمة ت المحسوبة t	درجة الحرية df	القيمة الاحتمالية Sig. (2-tailed)	الاختلاف عن الوسط Mean Difference	لصالح
1/ يساهم نوع الوسيلة الترويجية في التأثير على سلوك المستهلك	50	4.52	0.707	45.218	49	0.000	4.520	أوافق بشدة

2/الوسائل الترويجية المرئية أكثر تأثيراً من غيرها على سلوك المستهلك بقبول الفكرة	50	4.44	0.861	36.466	49	0.000	4.440	أوافق بشدة
3/ الوسائل الترويجية المرئية أكثر تأثيراً من غيرها على سلوك المستهلك بجذب الإنتباه	50	4.52	0.505	63.331	49	0.000	4.520	لا أوافق
4/الترويج المقروء يساعد كثيراً في اختيار السلعة المناسبة للمستهلك	50	4.32	0.741	41.243	49	0.000	4.320	محايد

يمكن تفسير نتائج الجدول رقم (11/3) كما يلي :

بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات الفرضية الأولى (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني أن الفروق بين الأفراد أصحاب الإجابات (أوافق بشدة ، أوافق، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ذات دلالة إحصائية عالية لصالح **(أوافق بشدة)**

تستنتج الباحثة مما سبق بأن الفرضية الثانية والتي نصت على أنه : ((توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترويج والقرار الشرائي للمستهلك) قد تحققت

يمكن تفسير نتائج الجدول رقم (12/3) كما يلي : بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات الفرضية الأولى (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني أن الفروق بين الأفراد أصحاب الإجابات (أوافق بشدة ، أوافق، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ذات دلالة إحصائية عالية لصالح (أوافق) .تستنتج الباحثة مما سبق بأن الفرضية الثالثة والتي نصت على أنه : ((توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترويج ومدى رضا المستهلك) قد تحققت

المحور الرابع:

جدول 3 / 13

العبارة	العدد N	الوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	قيمة ت المحسوبة t	درجة الحرية df	القيمة الاحتمالية Sig. (2-tailed)	الاختلاف عن الوسط Mean Difference	لصالح
1/ فاعلية الترويج تؤثر على سلوك المستهلك	50	4.56	0.501	64.305	49	0.000	4.560	أوافق بشدة
2/الترويج المرئي أكثر تأثيرا على سلوك المستهلك	50	4.76	0.431	76.018	49	0.000	4.760	أوافق بشدة
3/ الترويج المسموع أكثر تأثيراً من غيرها على سلوك المستهلك	50	2.24	0.771	20.546	49	0.000	2.240	لا أوافق
4/الترويج المقروء أكثر تأثيراً على سلوك المستهلك	50	2.68	1.096	17.288	49	0.000	2.680	محايد

يمكن تفسير نتائج الجدول رقم (14/3) كما يلي :

بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات الفرضية الأولى (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني أن الفروق بين الأفراد أصحاب الإجابات (أوافق بشدة ، أوافق، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ذات دلالة إحصائية عالية لصالح **(أوافق)** .

تستنتج الباحثة مما سبق بأن الفرضية الرابعة والتي نصت على أنه :

((توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين سلوك المستهلك ونوع وسيلة الترويج) قد تحققت .

النتائج:

1- تعدد المناهج النظرية لدراسة سلوك المستهلك كالمنهج الاستنتاجي أو الافتراضي الذي يستند على النظريات في الحقول المختلفة والمنهج التطبيقي المغاير للمنهج الأول والذي يعمل على استنباط نظريات نابعة من السلوك الفعلي والمنهج الشامل الذي يستند على تحقيق تكامل مابين المنهجين السابقين.

2- إن العمليـــة الســـيكولوجية في داخل الفرد نابعة من تأثير عمليتين الأولى هي العملية المعرفية والتي تمثل الإدراك والتفكير واتخاذ القرار والتعلم وهذه العملية هي التي توجه ســـلوك المستهلك في شـــرائه للسلع والخدمات والتي تعتمد على توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ قرار الشراء أما العمليـــة الثانية فتدعى بالعملية الســـيكولوجية المحفزة وهي التي تعمل على تزويد الفرد بالطاقة لنشاطه والتي تتمثل بالانفعالات والدوافع والمواقف.

3- تعدد أنواع قرارات الشراء للمستهلك لاختلاف الأسس والمنهجية المعتمدة في تصنيفها من حيث درجة أهمية المشـــتريات بالنســـبة للمستهلك ودرجة أهمية قرار الشراء للمستهلك ودرجة تعقيد قرار الشـــراء ومســـتوى المعلومات المطلوبة ودرجة أو معنوية الفروق مابين الأصـــناف أو العلامات التجارية المتاحة في السوق للسلعة الواحدة.

التوصيات:

1- إن نظرية الســـلوك الشرائي للمستهلك أكثر ماتحتاجه في هذه المرحلة إلى المدخلات في الجانب العملي للتغذية العكسية، كما أنها تتطلب التطوير المتكامل مابين النظرية والتطبيق الذي يمكن أن يحقق المنفعة المتبادلة أو المشتركة باتجاه بناء نماذج شاملة قادرة على تقديم تفسير أفضل لسلوك المستهلك الشرائي.

2- أهمية اعتماد النتائج الأولية لهذا البحث كأســـاس للانطلاق في دراســـات ميدانية لاحقة للتعرف على الســـلوك الشـــرائي للمســـتهلك والعوامل التي يمكن أن تؤثر على هذا الســـلوك عند اتخاذ المستهلك لقرارات الشراء المختلفة.

المصادر والمراجع

1. حســـين بوعناني ، تأثير الإعلان على ســـلوك المســـتهلك، الجذائر ،رسالة ماجستير منشورة ،(الجذائر جامعة تسلمان، 2006م) .
2. خليل المساعد زكي 'التسويق في المفهوم الشامل (عمان:دارزهروان للنشر'2001)
3. عزعبدالفتاح،مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدامSPSS
4. علي فلاح الزعبي ،الترويج والإتصالات التسويقية ،(دار الصفاء ، عمان 2009).
5. محاســـن نصـــر المنصـــور ، ســـلوك المســـتهلك ، مدخل الإعلان ، (عمان : دار الطباعة الأولى،2006م).
6. مصـــطفي أبو نبعة عبد العزيز ، التســـويق المعاصر المبادئ ،النظرية والتطبيق ،عمان ،دار المنهج ،2016.
7. ودت ناصر محمد' الدعاية والإعلان والعلاقات العامة (عمان:دار هجدلاوي للنشر'1999)..

معوقات استخدام التعليم عن بُعد في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية
دراسة استطلاعية لآراء عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة

An exploratory study of the opinions of a sample of teachings staff of the Faculty of Economics, Commerce and Management Sciences at Biskra University.

أ. د/ محمد قريشي، قسم علوم التسيير بجامعة بسكرة، الجزائر
د/ راضية مغزي لعرافي، قسم العلوم التجارية بجامعة بسكرة، الجزائر

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم معوقات إستخدام التعليم عن بُعد بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة وهذا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق ذلك قمنا باستخدام إستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم توزيعها على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بالكلية محل الدراسة والبالغ عددهم (100) أستاذ وأستاذة.

أُستُخدِم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب إحصائية منها: مقاييس الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري)، إختبار T للعينات المستقلة (Independent – Samples T-Test)، وتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA).... الخ.

توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: الكلية محل الدراسة تواجه معوقات كثيرة تحد من الاستخدام الفعال للتعليم عن بُعد، وهي تتعلق خصوصا؛ بالإدارة الجامعية، خبرة أعضاء هيئة التدريس في مجال التعليم عن بُعد، البنية التحتية والدعم الفني، وصعوبات متعلقة بالطلبة والمنهاج الدراسي. إضافة إلى ما سبق وجدنا أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أعضاء هيئة التدريس حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد بالكلية محل الدراسة تُعزى لمتغيري الجنس وقسم الإنتماء.

توصلت الدراسة إلى جملة من التوصيات أبرزها: يجب على الكلية أن توفر بالشكل اللازم مختلف أجهزة التعليم عن بُعد وأن تحسن من سرعة تدفق الإنترنت، وأن تقوم بتوعية الطلبة بأهمية التعليم عن بُعد، هذا بالإضافة إلى أن أهداف المناهج الدراسية يجب أن تركز على التعليم عن بُعد بأدواته المختلفة.

الكلمات المفتاحية: التعليم عن بُعد، صعوبات التعليم عن بُعد، أعضاء هيئة التدريس.

Abstract

The purpose of this research paper is to describe the crucial obstacles to the use of distance education in the Faculty of Economics, Commerce and Management Sciences at Biskra University., and this is from the point of view of the teaching Staff. Their number is (100) male and female professors. Several statistical methods were used in the statistical analysis of the data, including: descriptive statistics measures (arithmetic mean, standard deviation), Independent Samples T-Test, One Way ANOVA...etc. The study reached a number of results, the principal of which are: The faculty under study faces many obstacles that shackle the effective use of distance education, and they are related in particular to; With the university administration, the experience of teaching staff in the field of distance education, infrastructure and technical support, and difficulties related to students and the curriculum. In addition to the above, we found that there are statistically significant differences in the perceptions of teaching staff about the difficulties of using distance education in the faculty under study, due to the variables of gender and the department of affiliation. The study came to a sundry recommendations, the primary of which are: The faculty must provide as necessary various distance education devices, improve the speed of Internet flow, and make the students aware about the importance of distance education. Furthermore the objectives of the curricula must focus on distance education with its various tools.

Keywords: Distance Education, Distance Education Difficulties, Teaching Staff.

المقدمة:

يشهد عصرنا الحالي تغييرات تكنولوجية كبيرة ومتنوعة وانفجار معرفي هائل في جميع المجالات، وهذا ما أدى إلى ظهور حاجة ماسة لمهارات وتقنيات حديثة التي أصبحت جزءا لا يتجزأ من حياة المجتمعات العصرية، الأمر الذي فرض علينا تطوير أساليب التعليم والتعلم للوصول بالمتعلم إلى اكتساب المعلومات بنفسه وبرمجتها بصورة إلكترونية.

وقد اتجهت الدول مؤخرا خاصة في ظل جائحة كورونا إلى وضع خطط معلوماتية وتوظيف تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة في مناهج التعليم والتدريس وجعلها أمرا واقعيا للتغلب على مشاكل التعليم التقليدي، ومنها: التدفق الكبير للطلبة في الجامعات، التقدم المتسارع في مجالات المعرفة، ارتفاع التكاليف، زيادة رغبة الكثير من الناس في العودة للتعلم مرة ثانية، عدم ملاءمة النتائج المحققة لسوق العمل، وجمود النظام التعليمي الحالي.

وبالتالي فقد حدثت تحولات كبيرة في بعض أساليب التعليم والتعلم، إذ يُعد أسلوب **التعليم عن بُعد** من الأساليب الحديثة في القرن الحالي الذي يساهم في زيادة فعالية وكفاءة المتعلمين، ويُمكن المتعلم من تحمل مسؤولية أكبر حيث يُصبح أكثر قدرة على الإكتشاف والتحليل والتركيب واكتساب مهارات تعلم عالية المستوى[1].

وما يجب الإشارة إليه، هو أن نجاح التعليم عن بُعد يتوقف على مدى جاهزية الجامعة واستعدادها للإستفادة من خدماته، من خلال استعداد الأساتذة ومدى امتلاكهم للمهارات اللازمة لاستخدام نظام التعليم عن بُعد؛ فكلما كان مستوى امتلاكهم للمهارات أعلى وجاهزيتهم أعلى، كلما ساهم ذلك في نجاح

هذا النوع من التعليم[2]، هذا بالإضافة إلى تذليل مختلف الصعوبات أو المعوقات التي تواجه عملية توظيفه .

وفي بحثنا هذا سوف نحاول فقط تسليط الضوء على أهم معوقات استخدام التعليم عن بُعد بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة وهذا من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال عرض وتحليل المحاور الأربعة التالية:

أولا: الإطار العام للبحث وإجراءاته

ثانيا: الإطار النظري للبحث

ثالثا: الإطار التحليلي للبحث: تحليل محاور البحث واختبار فرضياته

رابعا: نتائج البحث وتوصياته

أولا. الإطار العام للبحث وإجراءاته

1-1. إشكالية البحث:

أصبح موضوع "التعليم عن بُعد" محل اهتمام المسيرين والقادة في كل المؤسسات الجامعية وفي مختلف المستويات الإدارية، وذلك نظرا لأهميته في تحسين وتطوير الأداء الجامعي لهذه المؤسسات وتعزيز مستويات التميز والإبداع والابتكار لديها. ومن هنا برزت إشكالية دراستنا هاته، والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

ما هي أهم معوقات أو صعوبات استخدام التعليم عن بُعد في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة من وجهة نظر أساتذتها؟

ويندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى توفر الصعوبات التي تتعلق بالإدارة الجامعية؟
- ما مستوى توفر الصعوبات التي تتعلق بالخبرة في مجال التعليم عن بُعد؟
- ما مستوى توفر الصعوبات التي تتعلق بالبنية التحتية والدعم الفني في قاعات المحاضرات؟
- ما مستوى توفر الصعوبات المتعلقة بالطلبة؟
- ما مستوى توفر الصعوبات المتعلقة بالمنهاج الجامعي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد بالكلية محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

1-2. أهداف البحث:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهم صعوبات استخدام أو توظيف التعليم عن بُعد بالكلية محل الدراسة من وجهة نظر الأساتذة وذلك من خلال ما يلي:

- تحديد مستوى توفر الصعوبات المتعلقة بالإدارة الجامعية.
- تحديد مستوى توفر الصعوبات المتعلقة بالخبرة في مجال التعليم عن بُعد.
- تحديد مستوى توفر الصعوبات المتعلقة بالبنية التحتية والدعم الفني في قاعات المحاضرات.
- تحديد مستوى توفر الصعوبات المتعلقة بالمنهاج الجامعي.
- إيجاد الآليات اللازمة لاستخدام التعليم الرقمي في جامعة بسكرة.

1-3. أهمية البحث: تبرز أهمية بحثنا هذا من خلال:

1- مساعدة أعضاء هيئة التدريس في التغلب على الصعوبات التي قد تواجههم أثناء استخدامهم للتعليم عن بُعد.

2- رفع مهارات أعضاء هيئة التدريس في مجال التعليم عن بُعد.

3- توعية أعضاء هيئة التدريس والمسؤولين بالكلية بمختلف أدوات التعليم عن بُعد.

4- تزويد الجهات المسؤولة عن التعليم الرقمي بنتائج البحث الحالي، وهذا بغية تطوير استخدام هذا النوع من التعليم وتفادي المعوقات التي تواجهه.

1-4. فرضيات الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الدراسة على الفرضيات التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة تعزى إلى متغير الجنس.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة تعزى إلى متغير العمر.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة تعزى إلى متغير الرتبة العلمية (أستاذ مساعد- أستاذ محاضر ب - أستاذ محاضر أ - أستاذ التعليم العالي).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد بالكلية محل الدراسة تعزى إلى متغير قسم الانتماء (السنة الأولى جذع مشترك، علوم اقتصادية، علوم التسيير، علوم مالية ومحاسبية، علوم تجارية).

1-5. المنهج المستخدم:

إن اختيار منهج دراسة معين يخضع لطبيعة الموضوع المدروس والغاية منه. ويعرف المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته لاكتشاف الحقيقة، وللإجابة عن الأسئلة والاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث، واعتمدنا في دراستنا هاته على **المنهج الوصفي**، والذي يمثل مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها

ومعالجتها وتحليلها تحليلا كافيا ودقيقا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة محل الدراسة.

وعلى هذا الأساس تم استخدام أسلوبين رئيسين في جمع البيانات والمعلومات هما: الأسلوب الوصفي، والأسلوب المسحي التحليلي، إذ أن:

* **الأسلوب الوصفي:** من خلاله تم جمع البيانات الثانوية للبحث وذلك بالاعتماد على العديد من الدوريات والرسائل الجامعية بغية توضيح مفهوم متغيرات البحث الأساسية.

* **الأسلوب المسحي التحليلي:** من خلاله تم جمع البيانات الأولية للبحث وذلك بتوزيع الاستبانة على جميع أفراد عينة البحث، وهذا بهدف معرفة تصوراتهم أو اتجاهاتهم حول محاور البحث.

1-6. مجتمع وعينة البحث

تكون المجمع المستهدف في بحثنا هذا من جميع أعضاء هيئة التدريس التابعين لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، والبالغ عددهم (201) أستاذ وأستاذة، ونظرا لصعوبة الوصول إلى جميع مفردات مجتمع البحث قمنا بأخذ عينة عشوائية بسيطة من هذا المجتمع قوامها (140) أستاذ وأستاذة، حيث قمنا بتوزيع الإستبانات عليهم جميعا وذلك من خلال عدة زيارات ميدانية، وتم استرجاع (100) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

1-7. أداة البحث، صدقها وثباتها

1- 7-1. أداة البحث

من أجل تحقيق أهداف البحث وإختبار فرضياته، ومعرفة مستوى توفر صعوبات استخدام التعليم عن بُعد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالكلية محل الدراسة قمنا بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات المطلوبة، وهذا بناء على دراسة (العواودة، 2012).

تكونت الاستبانة من قسمين؛ الأول تضمن البيانات الشخصية والوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة وهي: "الجنس، العمر، الرتبة العلمية، قسم الانتماء".

أما القسم الثاني خُصص لمحاور الإستبانة وتضمن خمسة محاور وهي:

- صعوبات تتعلق بالإدارة الجامعية: تضمن (08) عبارات.
- صعوبات تتعلق بالخبرة في مجال التعليم عن بُعد: تضمن (08) عبارات.
- صعوبات تتعلق بالبنية التحتية والدعم الفني في قاعات المحاضرات: تضمن (08) عبارات.
- صعوبات تتعلق بالطلبة: تضمن (06) عبارات.
- صعوبات تتعلق بالمنهاج الدراسي: تضمن (07) عبارات.

1- 7-2. صدق أداة البحث:

يقصد بصدق الأداة قدرة الإستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها. وللتحقق من ذلك إعتمدنا على: "صدق المحكمين" بغية قياس صدق محتوى الأداة حيث قمنا بعرضها على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة لمعرفة رأيهم حول الأبعاد وعبارات قياسها، إذ أخذنا بكافة ملاحظاتهم وإقتراحاتهم وأجرينا التعديلات المطلوبة، هذا من جهة. ومن جهة أخرى اعتمدنا على صدق المحك، حيث تم حساب معامل هذا الصدق من خلال أخذ الجذر التربيعي **لمعامل الثبات "ألفـــــــا كرونبـــــاخ"**، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (1)، إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث بلغ (0.966) وهو معامل مرتفع جدا ومناسب لأهداف هذا البحث، كما نلاحظ أيضا أن معامل الصدق لمتغيرات البحث كبير جدا، وبهذا يمكننا القول أن جميع عبارات أداة البحث هي صادقة لما وضعت لقياسه.

1- 7-3. ثبات الأداة:

يقصد بثبات أداة البحث مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كُرر البحث في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها. وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (Coefficient Alpha Cronbach's)، الذي يُحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى (0.60) فأكثر، حيث كانت النتائج كما يلي:

الجدول (1): نتائج معامل الثبات والصدق

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات "ألفا كرونباخ"	معامل الصدق
صعوبات تتعلق بالإدارة الجامعية	6	0.713	0.844
صعوبات تتعلق بالخبرة في مجال التعليم عن بُعد	6	0.705	0.839
صعوبات تتعلق بالبنية التحتية والدعم الفني في قاعات المحاضرات	5	0.846	0.919
صعوبات تتعلق بالطلبة	6	0.902	0.949
صعوبات تتعلق بالمنهاج الدراسي	6	0.880	0.938
الإستبانـــــــة ككل	29	0.934	**0.966**

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 17

يتضح من خلال هذا الجدول أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث بلغ (0.934) وهو معامل مرتفع جدا ومناسب لأغراض البحث، كما يُعتبر معامل الثبات لمتغيرات البحث مرتفع أيضا ومناسب لأغراض هذا البحث، وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث، مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج.

1-8. مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات

تم الإعتماد على المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات والمعلومات وذلك كما يلي:

1- **المصادر الأولية:** تم الحصول عليها من خلال تصميم إستبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع البحث، ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS.V17)، وذلك بالاعتماد على الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

2- **المصادر الثانوية:** تم الحصول عليها من خلال مراجعتنا للدوريات والمنشورات الإلكترونية والرسائل الجامعية والمقالات المتعلقة بالموضوع قيد البحث سواء بشكل مباشر أو غير مباشر والتي ساعدتنا في جميع مراحل البحث.

والهدف من اللجوء إلى المصادر الثانوية في هذا البحث هو التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وما زالت تحدث في مجال بحثنا الحالي.

1-9. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته، قمنا باستخدام الأساليب الإحصائية التالية وذلك طبعا بالإعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية "SPSS.V17":

1- مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures): وذلك لوصف عينة البحث وإظهار خصائصها بالإعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيراته حسب أهميتها بالإعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

2- إختبار **T** للعينات المستقلة (Independent – Samples T-Test) لاختبار الفروق بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد لدى أعضاء هيئة التدريس حسب متغير الجنس.

3- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد لدى أعضاء هيئة التدريس حسب المتغيرات التالية: العمر، الرتبة العلمية، قسم الانتماء.

4- معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Coefficient Alpha): وذلك لقياس ثبات أداة البحث.

5- معامل صدق المحك: وذلك لقياس صدق أداة البحث.

ثانيا. الإطار النظري للبحث

2-1. مفهوم التعليم عن بُعد

ورد لمفهوم التعليم عن بُعد العديد من التعاريف وذلك نظرا لتعدد آراء وتوجهات الكثير من الكتاب والباحثين؛ فعرفه (العواودة، 2012) بأنه "منظومة تعليمية لتقديم البرامج التعليمية أو التدريسية للمتعلمين أو المتدربين في أي وقت وفي أي مكان باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التفاعلية مثل: الإنترنت، الإنترانت، الإذاعة، القنوات المحلية أو الفضائية للتلفاز، الأقراص الممغنطة، الهاتف، البريد الإلكتروني، أجهزة الحاسوب، المؤتمرات عن بُعد ...الخ، وهذا لتوفير بيئة تعليمية تعلمية تفاعلية متعددة المصادر بطريقة متزامنة أو غير متزامنة عن بُعد دون الالتزام بمكان محدد اعتمادا على التعلم الذاتي والتفاعل بين المعلم والمتعلم"[3].

وبرأي (حسامو والعبد الله، 2011) التعليم عن بُعد يعتمد على إمكانيات وأدوات شبكة المعلومات الدولية والإنترنيت والحاسبات الآلية في دراسة محتوى تعليمي محدد عن طريق التفاعل المستمر مع المعلم والمتعلم والمحتوى"[4].

ويعرفه (سمراني، 2021) بأنه "نظام تفاعلي يعتمد على بيئة إلكترونية متكاملة، ويستهدف بناء المقررات الدراسية بطريقة يسهل توصيلها بواسطة الشبكات الإلكترونية، والاعتماد على البرامج والتطبيقات التي توفر بيئة مثالية لدمج النص بالصورة والصوت، وتقديم إمكانية إثراء المعلومات من خلال روابط مصادر المعلومات في مواقع مختلفة، فضلا عن إمكانية الإرشاد والتوجيه وتنظيم الإختبارات وإدارة المصادر والعمليات وتقويمها"[5].

أما (الشهراني، 2009) عرفه على أنه "طريقة إبداعية لتقديم بيئة تفاعلية، متمركزة حول المتعلمين، ومصممة مسبقا بشكل جيد، وميسرة لأي فرد وفي أي مكان وفي أي وقت، باستعمال خصائص ومصادر الإنترنت والتقنيات الرقمية بالتطابق مع مبادئ التصميم التعليمي المناسبة لبيئة التعلم المفتوحة، والمرنة، والموزعة"[6].

بناء على ما تقدم من تعاريف، يتضح أن التعليم عن بُعد هو ذلك النوع من التعليم الذي يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات بكافة مكوناتها ومختلف شبكات الإتصال الإلكترونية في تقديم المحتوى التعليمي للمتعلمين، ويحقق التفاعل بين المعلم والمتعلم في أي وقت وفي أي مكان، وهذا كله بغية إيصال المعلومة المفيدة للمتعلم في الوقت المناسب وبأقل جهد ممكن.

2-2. أهمية التعليم عن بُعد

يعتبر التعليم عن بُعد ضرورة حتمية لكل المجتمعات سواء المتقدمة منها أو النامية، خاصة في ظل المتغيرات المتسارعة والأوضاع الراهنة، فهذا النوع من التعليم يقدم فرصا وخدمات تعليمية تتعدى الصعوبات المتضمنة في التعليم المعتاد. ويمكن إيجاز أهمية التعليم عن بُعد في النقاط التالية[7]:

1- الإستفادة من مصادر التعليم والتعلم المتاحة على شبكة الإنترنت، التي قد لا تتوفر في العديد من الدول والمجتمعات وبخاصة الدول النامية.

2- تدعيم طرق تدريس جديدة تعتمد على المتعلم وتركز على أهمية قدراته وامكاناته بالإضافة إلى الخصائص والسمات الفردية.

3- المساعدة على تعلم اللغات الأجنبية.

4- إفادة الطلبة ذوي الإحتياجات الخاصة، وغير القادرين على الحضور يوميا إلى المدرسة بسبب إرتفاع تكلفة المواصلات أو تعطل وسائل المواصلات العامة.

5- في التعليم عن بُعد عدم توقف المتعلم (الطالب) عند اكتساب المعارف والمهارات التعليمية، ولكن سيكتسب مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة في الإتصال والمعلومات التي أصبحت ضرورية في هذا الوقت ومقياسا للتطور.

6- إتاحة فرصة التعليم لكافة فئات المجتمع.

7- توفير التعليم في أي وقت وفي أي مكان وفقا لمقدرة المتعلم على التحصيل.

8- المساعدة على تخفيض تكلفة التعليم.

9- يساعد الطلبة على الإستقلالية ويحفزهم على الإعتماد على أنفسهم.

10- إتاحة فرصة كبيرة للتعرف على مصادر متنوعة من المعلومات بأشكال مختلفة تساعد على إذابة الفروق الفردية بين الطلبة أو تقليلها.

2-3. أهداف التعليم عن بُعد

يسعى هذا النوع من التعليم إلى تحقيق أهداف كثيرة من بينها نذكر[8]:

1- خلق بيئة تعليمية تعلُمية تفاعلية من خلال تقنيات إلكترونية جديدة.

2- دعم عملية التفاعل بين الطلبة والأساتذة من خلال تبادل الخبرات التعليمية والآراء والنقاشات الهادفة لتبادل الآراء.

3- إكساب الأساتذة المهارات التقنية لاستخدام التقنيات التعليمية الحديثة.

4- إكساب الطلبة المهارات اللازمة لاستخدام تقنيات المعلومات والإتصالات.

5- نمذجة التعليم وتقديمه في صورة معيارية.

6- إيجاد شبكات تعليمية لتنظيم وإدارة عمل المؤسسات التعليمية.

7- تقديم التعليم الذي يناسب فئات عمرية مختلفة مع مراعاة الفروق الفردية بينهم.

8- إيجاد الحوافز وتشجيع التواصل بين منظومة العملية التعليمية كالتواصل بين البيت والجامعة والبيئة المحيطة.

9- تناقل الخبرات التعليمية بين الأساتذة والمشرفين من خلال إيجاد قنوات إتصال ومنتديات لتبادل الخبرات والنقاشات التعليمية.

10- توفير تعليم ذاتي ومستمر.

11- يسد النقص في المعلمين أو المحاضرين المتخصصين.
12- يسد النقص في المراكز التعليمية وضعف تجهيزاتها.

2-4. دواعي التحول نحو التعليم عن بُعد

أصبح التعليم عن بُعد ضرورة ملحة وذلك لعدة من بينها نذكر[9]:

1- الانفجار المعرفي – المعلوماتي الهائل، ودخوله إلى مختلف الجوانب الحياتية، والحاجة للوصول إليه بسرعة حتى يتسنى للمتلقي مواكبته والتعامل معه.

2- زيادة الطلب على التعليم في مراحله ومستوياته المختلفة، والصعوبة الكامنة في توفير المباني والمستلزمات اللازمة للتعليم وفقا للأسلوب التقليدي.

3- إن استخدام التعليم عن بُعد يُعد دعما للتعليم التقليدي لما يقدمه من مصادر ومعلومات متعددة ومتنوعة.

4- حاجة من فاتهم التعليم التقليدي إلى التعليم عن بُعد، إذ أصبح هذا النمط من التعليم معوضا لهم، فبموجبه تمكنوا من الإلتحاق بالتعليم دون قيود أو شرط الإلتزام والدوام المباشر في المؤسسة التعليمية.

5- الظروف الصحية والانتشار الرهيب للفيروسات بأشكالها المختلفة.

2-5. أنواع التعليم عن بُعد

هناك أنواع عديدة للتعليم عن بُعد نذكر منها[10]:

2-5-1. التعليم عن بُعد المتزامن: وهو التعليم المباشر الذي يحتاج إلى ضرورة وجود المتعلمين (الطلبة) والمعلم (الأستاذ) في نفس الوقت، حتى تتوافر عملية التفاعل المباشر بينهم، واستخدام شبكة الإنترنت لتبادل الدروس ومواضيع البحث من خلال المحادثة أو تلقي الدروس من خلال الفصول الإفتراضية، ومن إيجابيات هذا النوع من التعلم أن الطالب يستطيع الحصول من الأستاذ المحاضر على التغذية العكسية المباشرة في الوقت نفسه. ومن سلبياته عدم استطاعة الطالب تلبية الحضور في نفس وقت حضور الأستاذ لضمان توافر ظروف عملية التفاعل وتحقيق التغذية المرتدة.

2-5-2. التعليم عن بُعد غير المتزامن: وهو التعليم غير المباشر، ولا يتطلب ضرورة وجود الأستاذ والطلبة في وقت التعلم نفسه؛ فالطالب يستطيع التفاعل مع المحتوى التعليمي، والتفاعل يكون من خلال البريد الإلكتروني؛ كأن يُرسل رسالة إلى الأستاذ يستفسر فيها عن شيء ما ثم يجيب عليه الأستاذ لاحقا، ومن إيجابياته أن الطالب يتعلم بحسب الوقت والمكان المناسب له، ويستطيع إعادة دراسة المادة والرجوع إليها عند الحاجة. ومن سلبياته عدم استطاعة الطالب الحصول على التغذية المرتدة الفورية من الأستاذ، كما أنه قد يؤدي إلى الانطوائية لأنه يتم في عزلة.

2-5-3. التعليم المدمج: هو التعليم الذي يستخدم فيه وسائل اتصال متصلة معا لتعلم مادة معينة، وقد تتضمن هذه الوسائل مزيجا من الإلقاء المباشر في قاعة المحاضرات والتواصل عبر الإنترنت والتعلم

الذاتي. وبهذا فهو عبارة عن تعليم مكمل للتعليم التقليدي المؤسس على الحضور مكان التعليم، حيث يستخدم شبكة الإنترنت بما يحتاج إليه من برامج وعروض مساعدة، وفيه توظف بعض أدوات التعليم عن بُعد جزئيا في دعم التعليم الحضوري التقليدي وتسهيله ورفع كفاءته.

2-6. أدوات التعليم عن بُعد

يمكن تصنيف أدوات التعليم عن بُعد إلى نوعين هما[11]:

2-6-1. أدوات التعليم عن بُعد المتزامن: ويقصد بها تلك الأدوات التي تسمح للمستخدم الاتصال المباشر بالمستخدمين الآخرين على الشبكة، ومن أهم هذه الأدوات نجد: **المحادثة، المؤتمرات الصوتية،**

مؤتمرات الفيديو، اللوح الأبيض، برامج القمر الصناعي.

2-6-2. أدوات التعليم عن بُعد غير المتزامن: يقصد بها الأدوات التي تسمح للمستخدم بالتواصل مع المستخدمين الآخرين بشكل غير مباشر؛ أي أنها لا تتطلب تواجد المستخدم والمستخدمين الآخرين على الشبكة معا أثناء التواصل، ومن أهم هذه الأدوات نجد: **البريد الإلكتروني، الشبكة النسيجية** (World Wide Web)، **القوائم البريدية** (Mailing Lists)، **مجموعات النقاش** (Discussion Groups)، **نقل الملفات، الفيديو التفاعلي، الأقراص المدمجة** (CD).

2-7. مميزات التعليم عن بُعد

أبرز مميزات التعليم عن بُعد هي[12]:

1- زيادة إمكانية تفاعل الطلبة فيما بينهم من جهة وبين الطلبة والجامعة من جهة أخرى وذلك لسهولة الإتصال بين هذه الاطراف في عدة اتجاهات مثل مجالس النقاش، البريد الإلكتروني، غرف الحوار، وكل هذا يحفز الطلبة على المشاركة والتفاعل مع المواضيع المطروحة، مما يساعد في تكوين أساس متين عند الطلبة واكتسابهم معارف ومهارات جديدة عن طريق غرف الحوار.

2- المساواة: تتيح أدوات الإتصال لكل طالب فرصة الإدلاء برأيه في أي وقت ومن دون حرج، في حين أن المحاضرات التقليدية قد تحرمه من هذه الميزة، والسبب قد يعود إلى ضعف صوت الطالب نفسه أو الخجل أو غيرها من الأسباب. تعد هذه الميزة أكثر فاعلية للطلبة الذين يعانون من الخوف والقلق، إن هذا الأسلوب في التعليم يجعل الطلبة يتمتعون بشجاعة أكبر في الحوار.

3- سهولة الوصول: يتيح التعليم عن بُعد سهولة كبيرة في الوصول إلى المحاضر في أسرع وقت من دون التقيد بالاعتبارات الزمانية، إذ يمكن للطالب إرسال استفساراته للمحاضر أو الأستاذ من خلال البريد الإلكتروني.

4- إمكانية تكييف طريقة التدريس بما يناسب ظروف الطالب، إذ يمكن تلقي المادة العلمية بالطريقة التي تناسب الطلبة، فمنهم من تناسبه الطريقة المرئية ومنهم من تناسبه الطريقة المسموعة أو المقروءة، فالتعليم عن بُعد يتيح إمكانية توفير المصادر بطرائق مختلفة، تسمح بتكييفها بما يناسب الطلبة.

5- عدم التقيد بالاعتبارات المكانية بين الطلبة والهيئة التدريسية.

6- رفع مستوى مهارات التعامل مع الحاسوب والإطلاع على الإنترنت بما يوسع الجوانب المعرفية للطلبة.

7- يوفر تكاليف الإنتقال من مكان إلى آخر للتعلم ومواصلة الدراسات الجامعية أو ما بعد الجامعية.

8- تقليل حجم الأعمال الإدارية في الجامعة: وذلك من خلال استخراج العلامات ونتائج الاختبارات، فضلا عن وضع الإحصائيات، وارسال الملفات وسجلات الطلبة إلى الجهات المسؤولة.

9- سرعة تطوير وتغيير المناهج والبرامج على الشبكة العالمية للمعلومات بما يواكب خطط المؤسسات التعليمية ومتطلبات العصر من دون تحمل تكاليف إضافية.

2-8. معوقات تطبيق التعليم عن بُعد في الجامعة

هناك مجموعة من المعوقات التي تعرقل التوظيف الفعال للتعليم عن بُعد، من أبرزها نذكر[13]:

1- ضعف تكوين الأساتذة والطلبة في المجال الإلكتروني وافتقار عدد كبير منهم للخبرات اللازمة للتعامل مع وسائل تكنولوجيا المعلومات والإتصالات والبرمجيات التعليمية.

2- صعوبة التحول من طريقة "التعلم التقليدية" إلى طريقة "التعليم عن بُعد" التي تعتمد أن يكون للطالب دورا فعالا في عملية التدريس، من خلال الحوار والنقاش والتحليل، وامتلاكه آليات الإبداع والتفكير النقدي، وإتاحة الفرصة له للبحث الذاتي عن المعرفة وتنميتها.

3- غياب المعلم الإنسان أو ضعف الدور الإرشادي والتربوي للمعلم في مواقف التعليم عن بُعد.

4- قد ينمي التعليم عن بُعد الانطوائية لدى بعض المتعلمين أو الطلبة لعدم تواجدهم في موقف تعليمي حقيقي تحدث فيه المواجهة الفعلية وتكون فقط من خلال أماكن متعددة حيث يوجد المتعلم بمفرده في منزله أو مكان عمله.

5- قلة الموارد البشرية المؤهلة القادرة على متابعة عمل النظام الإلكتروني المترامي الأطراف وصيانته وضمان انسياب المعلومات في جميع الإتجاهات داخل الشبكة، وليس ذلك فحسب بل يجب أن يكون المعلم أو الأستاذ والموظف قادرين على استخدام التكنولوجيا بوعي وبشكل يخدم العملية التعليمية.

6- مقاومة التغيير لدى بعض الأساتذة والموظفين بسبب طبيعتهم المقاومة للتغيير، وعدم الرغبة في التكيف مع الأساليب والتقنيات الحديثة، والشعور بعدم الإهتمام نحو التغييرات الجديدة.

7- استخدام الأجهزة النقالة من شأنه تشتيت أفكار الطلبة وتؤدي إلى تناقص التركيز لديهم.
8- التخوف لدى العديد من الأساتذة من أن يتم تصيد أخطائهم ونشرها على شبكة الإنترنت مما قد يسبب لهم مشاكل هم في غنى عنها.
9- غياب التفاعل المباشر مع أعضاء هيئة التدريس.
10- عدم مواكبة المناهج والمقررات التعليمية المعتمدة في الجامعة مع هذا النمط الجديد من التعليم.
11- صعوبة تطبيق بعض أساليب التقويم في التعليم عن بُعد.
12- عدم ملاءمة منهجية التدريس سواء تعلقت بنقص في الممارسة أو نقص الوسائل المتوفرة لأعضاء هيئة التدريس أو غيرها.
13- عدم تمكن كثير من الطواقم الإدارية داخل مؤسسات التعليم العالي من البرامج الخاصة بعمل الكمبيوتر والإنترنت، مما يحول دون مساعدة الأساتذة والطلبة، وبالتالي عدم الانخراط الإيجابي لإنجاح هذا النوع من التعليم.
14- صعوبة متابعة الدروس بسبب نقص أو عدم كفاية قنوات الولوج إليها.
15- صعوبة الوصول إلى المعلومات وضعف تدفق الإنترنت وانقطاع الشبكة المفاجئ في أماكن كثيرة نتيجة عدم وجود تغطية إنترنت بها.
16- ارتفاع أسعار الوسائل التكنولوجية وتكلفة صيانتها الدورية.
17- عدم توفر الفنيين المؤهلين المناسبين لإصلاح الأضرار التي تلحق بالأجهزة الإلكترونية، أو التي تتعلق ببرمجة البرامج وقواعد البيانات في الأجهزة الذكية.
18- عدم التوفر على بنية تحتية متطورة تساعد في توسيع استخدام أسلوب التعليم عن بُعد في الجامعات الجزائرية، وخاصة في مناطق الظل من كهرباء وإنترنت وهاتف وأدوات ووسائل تكنولوجية متطورة مثل الحواسيب بمختلف أنواعها والتقنيات التفاعلية الحديثة.

2-9. متطلبات إستخدام التعليم عن بُعد

إن الإنتقال من التعليم بالطرق التقليدية إلى التعليم عن بُعد – سواء كليا أو جزئيا – يتطلب إتخاذ عدة خطوات (أو توفير مجموعة من المتطلبات) تحتاج إلى وقت وجهد طويل من بينها نذكر[14]:
1- تعديل سياسة التعليم على مستوى المدارس والجامعات بحيث تجعل التكنولوجيا أداة أساسية في العملية التعليمية في جميع المراحل.
2- تكوين لجنة على مستوى الجامعة تتولى عملية التطوير وتتكون من فريق عمل، يضم مجموعة من المتخصصين في مجالات عدة، مثل تطوير المناهج وتكنولوجيا التعليم.
3- دراسة واقع إستخدام التكنولوجيا في الجامعة؛ أي حصر الأجهزة والبرامج التعليمية المتوفرة لديها.
4- دعم إدارة الجامعة وتشجيعها لدمج التكنولوجيا في التعليم واستخدام الأساتذة لها.

5- وضع تصور أو خطة شاملة طويلة الأمد لدمج التكنولوجيا في التعليم على مستوى المقررات المختلفة والصفوف والمراحل المختلفة.

6- تحديد مدة زمنية لتنفيذ خطة الدمج في تدريس المقررات والصفوف المختلفة، بحيث تتم عملية الدمج على مراحل تتكون كل منها من خطوات صغيرة متدرجة.

7- تخصيص ميزانية لدمج التكنولوجيا في التعليم، ولتغطية تكاليف شراء الأجهزة والبرامج ونفقات تدريب الأساتذة، وتوظيف الخبراء والمدربين.

8- إنشاء بنية تكنولوجية تحتية تشمل تزويد الجامعات والمدارس بأجهزة حواسيب وما يصاحبها من أجهزة وبرامج تعليمية، وتوفير مراكز للحاسوب ذات وسائط متعددة وإيصال خدمة الإنترنت إلى الجامعات والمدراس، واستبدال الأجهزة القديمة بأجهزة أخرى حديثة ومتطورة.

9- تدريب الطلبة والأساتذة على استخدام الحاسوب الآلي والإنترنت في التعليم.

10- إنشاء مركز لتصميم المناهج المعتمدة على التكنولوجيا في الجامعة يعمل به فريق من المتخصصين، يقوم بإعداد مناهج إلكترونية متعددة الوسائط في التخصصات المختلفة، وللصفوف الدراسية المعتمدة أو غير معتمدة على الإنترنت.

11- إجراء الأبحاث في مجال التعليم عن بُعد بصورة مستمرة، لاطلاع الأساتذة والمسؤولين على أثر استخدام التكنولوجيا في عملية التعليم ومدى استفادة الطلبة من عملية الدمج، ولتابعة آخر التطورات في مجال تكنولوجيا التعليم.

12- توفير الدعم الفني وصيانة الأجهزة وشبكات الإتصال بصورة دائمة أثناء استخدام الأساتذة للتكنولوجيا في التعليم.

ثالثا. الإطار التحليلي للبحث: تحليل محاور البحث واختبار فرضياته

3-1. تحليل محاور البحث

في هذا العنصر سوف نقوم بتحليل محاور البحث بغية الإجابة على أسئلته، حيث تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكارت "1-5") لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة بمختلف محاورها، وقد تقرر أن يكون المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل عبارة وعن كل بُعد ما يلي: من (1- 2.33) دالا على مستوى "منخفض" من القبول أو التوفر، ومن (2.34- 3.67) دالا على مستوى "متوسط"، ومن (3.68 - 5) دالا على مستوى "مرتفع". حيث تم إيجاد هذه المجالات أو الفئات وفق الطريقة التالية:

طول الفئة = (الحد الأعلى- الحد الأدنى)/ عدد المستويات

طول الفئة = (5- 1)/ 3 = 1.33

وتُظهر الجداول (2) و (3) و (4) و (5) و (6) تلك النتائج بالشكل التالي:

1-تحليل عبارات المحور الأول للإجابة على السؤال التالي:

ما مستوى توفر الصعوبات التي تتعلق بالإدارة الجامعية؟

للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول (2) الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة البحث عن المحور الأول

الرقم	عبارات القياس	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التوفر
1	عدم التعاون بين الجامعات في تبادل الخبرات لتطوير التعليم عن بُعد.	3.70	1.040	4	مرتفع
2	قلة الإمكانات المادية لتمويل متطلبات التعليم عن بُعد.	3.99	0.859	2	مرتفع
3	عدم تقديم الحوافز للذين يتقنون التعليم عن بُعد.	4.03	0.948	1	مرتفع
4	عدم تجهيز القاعات والمدرجات والمختبرات بما يلزم من أدوات وأجهزة حديثة.	3.88	1.018	3	مرتفع
5	عدم توافر المساعدة الفنية عند الحاجة.	3.60	1.064	5	متوسط
6	ارتفاع تكلفة إعداد البرمجيات الجيدة لنمط التعليم عن بُعد.	2.67	1.115	6	متوسط
الصعوبات التي تتعلق بالإدارة الجامعية كمجموعة		3.64	0.652	/	**متوسط**

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 17

يتضح من خلال الجدول (2) أن: العبارة (3) التي تنص على " عدم تقديم الحوافز للذين يتقنون التعليم عن بُعد ": جاءت بالترتيب **الأول** من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (4.03)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى نسبة قبول **مرتفعة**. بينما العبارة (6) التي تنص على " ارتفاع تكلفة إعداد البرمجيات الجيدة لنمط التعليم عن بُعد " جاءت بالترتيب **الأخير** من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (2.67)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى نسبة قبول **متوسطة**. كما نلاحظ من متوسط إجابات المبحوثين على باقي عبارات هذا المحور أنها تشكل قبولا تراوح بين المتوسط والمرتفع.

بناء على ما تقدم، يتضح أن مستوى توفر الصعوبات التي تتعلق بالإدارة الجامعية جاءت متوسطة بشكل عام، حيث بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن عبارات هذا المحور كمجموعة (3.64) بانحراف معياري (0.652). وتفسر هذه النتيجة بأن الكلية محل الدراسة:

- لا تقدم الحوافز للذين يتقنون التعليم عن بُعد.
- لا توفر الإمكانات المادية الكافية لتمويل متطلبات التعليم عن بُعد.
- لا تجهز القاعات والمدرجات والمختبرات بما يلزم من أدوات وأجهزة حديثة.
- لا توفر المساعدة الفنية اللازمة عند الحاجة.

2-تحليل عبارات المحور الثاني للإجابة على السؤال التالي:

ما مستوى توفر الصعوبات التي تتعلق بالخبرة في مجال التعليم عن بُعد بالكلية محل الدراسة؟

للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول (3) الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة البحث عن المحور الثاني

الرقم	عبارات القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التوفر
1	خبرتي ضعيفة في استخدام الحاسوب والانترنت.	2.86	1.239	6	متوسط
2	صعوبة التجديد والتغيير في نمط التدريس من التقليدي إلى عن بُعد.	3.39	1.214	5	متوسط
3	المعاناة في متابعة الأعداد الكبيرة للطلبة عبر أدوات التعليم عن بُعد.	3.74	1.203	3	مرتفع
4	عدم توافر خدمة الانترنت لدى البعض في البيت.	3.82	1.123	2	مرتفع
5	عدم كفاية وقت المحاضرة لعرض جميع محتويات الدرس.	3.45	1.184	4	متوسط
6	التعليم عن بُعد يمثل عبئا إضافيا.	3.95	1.106	1	مرتفع
الصعوبات المتعلقة بالخبرة في مجال التعليم عن بُعد كمجموعة		3.53	0.742	/	**متوسط**

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 17

يتضح من خلال الجدول (3) أن: العبارة (6) التي تنص على " التعليم عن بُعد يمثل عبئا إضافيا"جاءت بالترتيب **الأول** من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل المبحوثين، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (3.95)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى نسبة قبول **مرتفعة**. بينما العبارة (1) التي تنص على "خبرتي ضعيفة في استخدام الحاسوب والانترنت"

جاءت بالترتيب **الأخير** من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل المبحوثين، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (2.86)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى نسبة قبول **متوسطة.** ونلاحظ من متوسط إجابات المبحوثين على باقي عبارات هذا المحور أنها تشكل قبولا تراوح بين المتوسط والمرتفع.

بناء على ما تقدم، يتضح أن مستوى توفر الصعوبات المتعلقة بالخبرة في مجال التعليم عن بُعد لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية محل الدراسة جاءت متوسطة بشكل عام، حيث بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن عبارات هذا المحور كمجموعة (3.53) بانحراف معياري (0.742). وتفسر هذه النتيجة بأن أعضاء هيئة التدريس بالكلية محل الدراسة:

- يعتبرون التعليم عن بُعد عبئا إضافيا.
- لا تتوفر خدمة الانترنت بالشكل اللازم لدى البعض منهم في البيت.
- يعانون من متابعة الأعداد الكبيرة للطلبة عبر أدوات التعليم عن بُعد.
- يعانون من عدم كفاية وقت المحاضرة لعرض جميع محتويات الدرس.

3- تحليل عبارات المحور الثالث للإجابة على السؤال التالي:

ما مستوى توفر الصعوبات التي تتعلق بالبنية التحتية والدعم الفني في قاعات المحاضرات بالكلية محل الدراسة؟

للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول (4) الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة البحث عن المحور الثالث

الرقم	عبارات القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التوفر
1	قلة عدد الأجهزة بما يتناسب مع عدد الطلبة.	4.05	1.019	2	مرتفع
2	ضعف شبكة الانترنت داخل الجامعة.	3.98	0.921	4	مرتفع
3	مشكلة انقطاع التيار الكهربائي أثناء استخدام تقنية التعليم عن بُعد.	4.04	0.898	3	مرتفع
4	قلة الصيانة الدورية لشبكة الانترانت الداخلية.	3.88	0.998	5	مرتفع
5	صعوبة تنفيذ محاضرات عبر الفيديو كونفرنس بين الأساتذة والطلبة.	4.16	0.838	1	مرتفع
الصعوبات المتعلقة بالبنية التحتية والدعم الفني في قاعات المحاضرات كمجموعة		4.02	0.736	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 17

يتضح من خلال الجدول (4) أن: العبارة (5) التي تنص على " صعوبة تنفيذ محاضرات عبر الفيديو كونفرنس بين الأساتذة والطلبة " جاءت بالترتيب **الأول** من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (4.16)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى نسبة قبول **مرتفعة**. بينما العبارة (4) التي تنص على " قلة الصيانة الدورية لشبكة الانترنت الداخلية " جاءت بالترتيب **الأخير** من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (3.88)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى نسبة قبول **مرتفعة**. والشيء الملاحظ أيضا من متوسط إجابات المبحوثين على باقي عبارات هذا المحور أنها تشكل قبولا مرتفعا.

بناء على ما تقدم، يتضح أن مستوى توفر الصعوبات التي تتعلق بالبنية التحتية والدعم الفني في قاعات المحاضرات بالكلية محل الدراسة جاءت مرتفعة بشكل عام، حيث بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن عبارات هذا المحور كمجموعة (4.02) بانحراف معياري (0.736). وتفسر هذه النتيجة بأن الكلية محل الدراسة نجد فيها:

- صعوبة تنفيذ المحاضرات عبر الفيديو كونفرنس بين الأساتذة والطلبة.
- قلة عدد الأجهزة بما يتناسب مع عدد الطلبة.
- ضعف شبكة الانترنت.
- قلة الصيانة الدورية لشبكة الانترانت الداخلية.

4- تحليل عبارات المحور الرابع للإجابة على السؤال التالي:

ما مستوى توفر الصعوبات المتعلقة بالطلبة بالكلية محل الدراسة؟

للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول (5) الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة البحث عن المحور الرابع

الرقم	عبارات القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التوفر
1	قلة وعي الطلبة بأهمية التعليم عن بُعد.	4.16	0.896	5	مرتفع
2	عدم توافر التدريب المناسب للطلبة على التعليم عن بُعد.	4.22	0.938	2	مرتفع
3	الضعف لدى الطلبة في امتلاك مهارات الحاسوب الأساسية.	4.33	0.817	1	مرتفع
4	عدم توفر الإنترنت عند بعض الطلبة في البيت.	4.18	0.892	3	مرتفع

5	عدم تقبل الطلبة لفكرة التعليم عن بُعد.	4.16	0.873	4	مرتفع
6	انشغال الطلبة في مواقع ليس لها علاقة بالتعليم عن بُعد.	4.00	0.888	6	مرتفع
	الصعوبات المتعلقة بالطلبة بشكل عام	4.17	0.725	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 17

يتضح من خلال الجدول (5) أن العبارة (3) التي تنص على "الضعف لدى الطلبة في امتلاك مهارات الحاسوب الأساسية" جاءت بالترتيب **الأول** من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل المبحوثين، إذ بلغ الوسط الحسابي لإجاباتهم عن هذه العبارة (4.33)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى نسبة قبول **مرتفعة**. بينما العبارة (6) التي تنص على "انشغال الطلبة في مواقع ليس لها علاقة بالتعليم عن بُعد" جاءت بالترتيب **الأخير** من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل المبحوثين، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجاباتهم عن هذه العبارة (4.00)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى نسبة قبول **مرتفعة**. والشيء الملاحظ من متوسط إجابات المبحوثين على باقي عبارات هذا المحور أنها تشكل قبولا مرتفعا أيضا.

بناء على ما تقدم، يتضح أن **مستوى توفر الصعوبات المتعلقة بطلبة الكلية محل الدراسة جاءت مرتفعة بشكل عام**، حيث بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن عبارات هذا المحور كمجموعة (4.17) بانحراف معياري (0.725). وتفسر هذه النتيجة بأن طلبة الكلية محل الدراسة:

- لديهم ضعف في امتلاك مهارات الحاسوب الأساسية.
- يعانون من عدم توافر التدريب المناسب على التعليم عن بُعد.
- يعانون من عدم توفر الإنترنت عند البعض منهم في البيت.
- لديهم قلة وعي بأهمية التعليم عن بُعد.

5- تحليل عبارات المحور الخامس للإجابة على السؤال التالي:

ما مستوى توفر الصعوبات المتعلقة بالمنهاج الجامعي بالكلية محل الدراسة؟

للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول (6) الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة البحث عن المحور الخامس

الرقم	عبارات القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى التوفر
1	عدم تركيز أهداف المنهاج الجامعي على التعليم عن بُعد بأدواته المختلفة.	3.70	1.159	6	مرتفع
2	قلة الأنشطة التعليمية الداعمة لتوظيف التعليم عن بُعد.	3.88	1.094	5	مرتفع
3	كبر حجم المنهاج الجامعي يجعل الأستاذ يميل إلى التعليم التقليدي.	4.00	1.015	3	مرتفع
4	طبيعة الموضوعات التقليدية التي يتضمنها المنهاج الجامعي لا تتواءم في كثير منها مع التقنيات الحديثة.	3.97	0.979	4	مرتفع
5	صعوبة تنفيذ الأنشطة التقويمية عبر التعليم عن بُعد.	4.07	0.946	2	مرتفع
6	صعوبة تطبيق المقررات الدراسية كبرمجيات إلكترونية.	4.14	0.817	1	مرتفع
الصعوبات المتعلقة بالمنهاج الجامعي بشكل عام		3.96	0.796	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 17

يتضح من خلال الجدول (6) أن العبارة (6) التي تنص على "صعوبة تطبيق المقررات الدراسية كبرمجيات إلكترونية" جاءت بالترتيب **الأول** من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل المبحوثين، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجاباتهم عن هذه العبارة (4.14)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تشير إلى نسبة قبول **مرتفعة**. بينما العبارة (1) التي تنص على "عدم تركيز أهداف المنهاج الجامعي على التعليم عن بُعد بأدواته المختلفة" جاءت بالترتيب **الأخير** من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل المبحوثين، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجاباتهم عن هذه العبارة (3.70)، ووفقا للمقياس المعتمد فإن هذه العبارة تشير إلى نسبة قبول **مرتفعة**. والشيء الملاحظ من متوسط إجابات المبحوثين على باقي عبارات هذا المحور أنها تشكل قبولا مرتفعا أيضا.

يتضح مما سبق أن **مستوى توفر الصعوبات المتعلقة بالمنهاج الجامعي بالكلية محل الدراسة جاءت مرتفعة بشكل عام**، حيث بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن عبارات هذا المحور كمجموعة (3.96) بانحراف معياري (0.796). وتفسر هذه النتيجة بأن أعضاء هيئة التدريس بالكلية محل الدراسة:

- يجدون صعوبة في تطبيق بعض المقررات الدراسية كبرمجيات إلكترونية.
- يجدون صعوبة في تنفيذ الأنشطة التقويمية عبر التعليم عن بُعد.

- يرون أن طبيعة الموضوعات التقليدية التي يتضمنها المنهاج الجامعي لا تتواءم في كثير منها مع التقنيات الحديثة.
- يرون أن أهداف المنهاج الجامعي لا تركز على التعليم عن بُعد بأدواته المختلفة.

3-2. إختبار الفرضيات

3-2-1. إختبار الفرضية الأولى:" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة تعزى إلى متغير **الجنس** وذلك عند مستوى الدلالة 0.05 ".
أُستُخدم إختبار T للعينات المستقلة (Independent – Samples T-Test) لاختبار هذه الفرضية، وكانت نتائج هذا الاختبار موضحة في الجدول الموالي.

الجدول (7) نتائج إختبار ستيودنت T لاختبار الفروق حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد حسب متغير الجنس

قيمة T	مستوى الدلالة المحسوب	مستوى الدلالة المعتمد
-2.502	0.014	0.05

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 17

يتضح من خلال هذا الجدول أن قيمة T بلغت (2.502-) بمستوى دلالة (0.014) وهو أقل من المستوى المعتمد (0.05)، وبالتالي هذه النتيجة تُشير إلى **وجود فروق** ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة تعزى إلى متغير **الجنس** وهي صالح الإناث بدلالة ارتفاع الوسط الحسابي لإجاباتهم البالغ (4.03)، بينما الذكور جاءوا بالمرتبة الثانية بوسط حسابي قدره (3.73)، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية الأولى ونقبل بديلتها.

3-2-2. إختبار الفرضية الثانية:" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة تعزى إلى متغير **العمر** وذلك عند مستوى الدلالة 0.05".
أُستخدم **تحليل التباين الأحادي** (One Way ANOVA) لإختبار هذه الفرضية وكانت نتائجه كما يلي:

الجدول (8) نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد حسب متغير العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
بين المجموعات	0.384	3	0.128	0.354	0.786

داخل المجموعات	34.714	96	0.362		
المجموع	35.098	99			

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 17

يتضح من خلال هذا الجدول أن إختبار (F) يُظهر **عدم وجود فروق** ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة تعزى إلى متغير **العمر** ، وهذا لأن قيمة (F) المحسوبة بلغت (0.354) بمستوى معنوية (0.786) وهو أكبر من المستوى المعتمد (0.05)، وبهذا نقبل الفرضية الصفرية الثانية ونرفض بديلتها.

3-2-3. إختبار الفرضية الفرعية الثالثة:" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة تعزى إلى متغير الرتبة العلمية (أستاذ مساعد– أستاذ محاضر ب – أستاذ محاضر أ – أستاذ التعليم العالي) وذلك عند مستوى الدلالة 0.05".

أُستخدم **تحليل التباين الأحادي** (One Way ANOVA) لإختبار هذه الفرضية وكانت نتائجه موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (9) نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد حسب متغير الرتبة العلمية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
بين المجموعات	1.105	3	0.368	1.040	0.378
داخل المجموعات	33.993	96	0.354		
المجموع	35.098	99			

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 17

يتضح من خلال هذا الجدول أن إختبار (F) يُظهر **عدم وجود فروق** ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة تعزى إلى متغير الرتبة العلمية، وهذا لأن قيمة (F) المحسوبة بلغت (1.040) بمستوى معنوية (0.378) وهو أكبر من المستوى المعتمد (0.05)، وبهذا نقبل الفرضية الصفرية الثالثة ونرفض بديلتها.

3-2-4. إختبار الفرضية الفرعية الرابعة:" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة تعزى إلى متغير قسم الانتماء (السنة الأولى جذع مشترك، علوم اقتصادية، علوم التسيير، علوم مالية ومحاسبية، علوم تجارية) وذلك عند مستوى الدلالة 0.05 ".

أُستخدم **تحليل التباين الأحادي** (One Way ANOVA) لاختبار هذه الفرضية وكانت نتائجه موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (10) نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد حسب متغير قسم الانتماء

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
بين المجموعات	3.494	4	0.874	2.626	*0.039
داخل المجموعات	31.603	95	0.333		
المجموع	35.098	99			

*: ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05)

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS. V 17

يتضح من خلال هذا الجدول أن إختبار (F) يُظهر **وجود فروق** ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة تعزى إلى متغير قسم الانتماء، وهذا لأن قيمة (F) المحسوبة بلغت (2.626) بمستوى معنوية (0.039) وهو أقل من المستوى المعتمد (0.05)؛ هذه الفروق لصالح المبحوثين الذين ينتمون لقسم علوم التسيير بدلالة إرتفاع الوسط الحسابي لإجاباتهم البالغ (4.03)، ثم في المرتبة الثانية جاء المبحوثين الذين ينتمون إلى قسم العلوم الاقتصادية بدلالة الوسط الحسابي لإجاباتهم البالغ (3.94)، بينما المبحوثين الذين ينتمون إلى قسم السنة أولى جاءوا بالمرتبة الثالثة، بدلالة الوسط الحسابي لإجاباتهم البالغ (3.89)، في حين المبحوثين الذين ينتمون إلى قسم العلوم التجارية جاءوا بالمرتبة الرابعة، إذ أن الوسط الحسابي لإجاباتهم بلغ (3.79)، أما المبحوثين الذين ينتمون إلى قسم العلوم المالية والمحاسبية جاءوا بالمرتبة الأخيرة بدلالة الوسط الحسابي لإجاباتهم بلغ (3.48)، وتفسر هذه النتائج بأن هناك صعوبات مختلفة ومتفاوتة حول استخدام التعليم عن بُعد لدى أعضاء هيئة التدريس حسب كل قسم بالكلية محل الدراسة.

رابعا. نتائج البحث وتوصياته

4-1. النتائج:

في ضوء تحليل البيانات الأولية للدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية:

1- الكلية محل الدراسة لا تقدم الحوافز للذين يتقنون التعليم عن بُعد.

2- الكلية محل الدراسة لا توفر الإمكانات المادية الكافية لتمويل متطلبات التعليم عن بُعد.

3- الكلية محل الدراسة لا تُجهز القاعات والمدرجات والمختبرات بما يلزم من أدوات وأجهزة حديثة.

4- الكلية محل الدراسة لا توفر المساعدة الفنية اللازمة عند الحاجة.

5- أعضاء هيئة التدريس يعتبرون التعليم عن بُعد عبئا إضافيا

6- لا تتوفر خدمة الانترنت بالشكل اللازم لدى البعض من أعضاء هيئة التدريس في البيت.

7- أعضاء هيئة التدريس يعانون من متابعة الأعداد الكبيرة للطلبة عبر أدوات التعليم عن بُعد.

8- أعضاء هيئة التدريس يعانون من عدم كفاية وقت المحاضرة لعرض جميع محتويات الدرس.

9- صعوبة تنفيذ المحاضرات عبر الفيديو كونفرنس بين الأساتذة والطلبة بالكلية محل الدراسة.

10- قلة عدد الأجهزة بما يتناسب مع عدد الطلبة.

11- ضعف شبكة الانترنت بالكلية، هذا بالإضافة إلى قلة الصيانة الدورية لشبكة الانترانت الداخلية.

12- طلبة الكلية محل الدراسة:

- لديهم ضعف في امتلاك مهارات الحاسوب الأساسية.
- يعانون من عدم توافر التدريب المناسب على التعليم عن بُعد.
- يعانون من عدم توفر الإنترنت عند البعض منهم في البيت.
- لديهم قلة وعي بأهمية التعليم عن بُعد.

13- أعضاء هيئة التدريس بالكلية محل الدراسة:

- يجدون صعوبة في تطبيق بعض المقررات الدراسية كبرمجيات إلكترونية.
- يجدون صعوبة في تنفيذ الأنشطة التقويمية عبر التعليم عن بُعد.
- يرون أن أهداف المنهاج الجامعي لا تركز على التعليم عن بُعد بأدواته المختلفة.

14- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول صعوبات استخدام التعليم عن بُعد لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة تعزى إلى متغيري الجنس وقسم الانتماء.

4-2. التوصيات

في ضوء هذه النتائج نوصي بما يلي:

1- على الكلية محل الدراسة أن تقدم الحوافز للذين يتقنون التعليم عن بُعد.

2- على الكلية محل الدراسة أن توفر الإمكانات المادية الكافية لتمويل متطلبات هذا النوع من التعليم.

3- يجب تجهيز القاعات والمدرجات والمختبرات بما يلزم من أدوات وأجهزة حديثة تساعد على التوظيف الفعال للتعليم عن بُعد.

4- يجب تحسين سرعة تدفق الانترنت بالكلية.

5- العمل على نشر الوعي لدى الطلبة بأهمية التعليم عن بُعد.

قائمة الهوامش:

---

[1]: حسامو، سهى علي، والعبد الله، فواز إبراهيم. (2011). "واقع التعليم الإلكتروني في جامعة تشرين من وجهة نظر كل من أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة"، **مجلة جامعة دمشق**، سورية، مج27، ص:245.

[2]: مهرية، خليدة. (2021). "التعليم الإلكتروني في الجامعة الجزائرية حاجة أم ضرورة ولدتها أزمة الكورونا"، **مجلة كلية الكوت الجامعة للعلوم الإنسانية**، العراق، عدد خاص، ص: 455.

[3]: العواودة، طارق حسين فرحان. (2012). **صعوبات توظيف التعليم الإلكتروني في الجامعات الفلسطينية بغزة كما يراها الأساتذة والطلبة**، رسالة ماجستير غير منشورة في أصول التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، ص: 12.

[4]: حسامو، سهى علي، والعبد الله، فواز إبراهيم، **مرجع سابق**، ص ص: 253-254.

[5]: سمراني، عبد الحكيم. (2021). "معوقات تطبيق التعليم الإلكتروني في المدرسة المغربية"، **مجلة كلية الكوت الجامعة للعلوم الإنسانية**، العراق، عدد خاص، ص: 353.

[6]: الشهراني، ناصر بن عبد الله ناصر. (2009). **مطالب استخدام التعليم الإلكتروني في تدريس العلوم الطبيعية بالتعليم العالي من وجهة نظر المختصين**، أطروحة الدكتوراه في المناهج وطرق التدريس (العلوم) غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ص: 14.

[7]: العواودة، طارق حسين فرحان، **مرجع سابق**، ص ص: 13-15.

[8]: الشهراني، ناصر بن عبد الله ناصر، **مرجع سابق**، ص ص: 19-20.

[9]: أحمد، عبير جميل ثابت، وبازقامة، محمد علي صالح. (2021). "دور التعليم الإلكتروني وإدارة المواهب في تعزيز ممارسة جامعة عدن لاستراتيجيات المنظمة المتعلمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية"، **مجلة كلية الكوت الجامعة للعلوم الإنسانية**، العراق، عدد خاص، ص: 301.

[10]: جاسم، رؤى أحمد، وسلمان، بشرى إبراهيم. (2021). "أثر التعليم الرقمي على التحصيل العلمي للطالب: دراسة تحليلية مقارنة لطلبة المرحلة الرابعة لقسم العلوم المالية والمصرفية في كلية الرشيد الجامعة"، **مجلة كلية الكوت الجامعة للعلوم الإنسانية**، العراق، عدد خاص، ص:287.

[11]: العواودة، طارق حسين فرحان، **مرجع سابق**، ص ص: 35-37.

[12]: يوسف، بسام عبد الرحمن، وحسين، محمد مصطفى. (2010). "إمكانية المواءمة بين المرتكزات التعليمية والمستلزمات التقنية للتعليم الإلكتروني: دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين والطلبة في جامعة الموصل" – كلية الإدارة والاقتصاد – قسم نظم المعلومات الإدارية، **مجلة تنمية الرافدين**، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، ع100، مج32، ص ص: 291-292.

[13]: سمراني، عبد الحكيم، **مرجع سابق**، ص ص: 354-358.

[14]: الشهراني، ناصر بن عبد الله ناصر، **مرجع سابق**، ص ص: 32-33.

واقع نظم المعلومات الإداريَّة في وزارة النَّقل والمواصلات بالمحافظات الجنوبيَّة

The reality of management information system in Ministry of Transport in the southern governorates

أ. نادية عبد الحميد العالول، باحثة دكتوراه، وزارة النقل والمواصلات، فلسطين.

ملخَّص الدِّراسة:

هدفت الدِّراسة إلى التَّعرُّف إلى واقع نظم المعلومات الإداريَّة في وزارة النَّقل والمواصلات بالمحافظات الجنوبيَّة، ومن أجل تحقيق أهداف الدِّراسة تمَّ استخدام المنهج الوصفي التَّحليلي، وتكوَّن مجتمع الدِّراسة من جميع الموظَّفين العاملين في وزارة النَّقل والمواصلات وعددهم (186) موظَّفًا وموظَّفة، وتمَّ اختيار العيِّنة بطريقة المسح الشَّامل، وتمَّ استبعاد السَّائقين والأذنة وموظَّفي الحراسات لعدم درايتهم بموضوع الدِّراسة فأصبح مجتمع الدِّراسة (123) موظَّفًا، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الضروريَّة، وكانت نسبة الاستجابة (99.2%)، كما تمَّ استخدام برنامج الرُّزم الإحصائيَّة للعلوم الاجتماعيَّة (SPSS) لتحليل البيانات، وقد توصَّلت الدِّراسة إلى عدَّة نتائج أهمَّها: مستوى نظم المعلومات الإداريَّة كانت بنسبة (72.59%) بدرجة موافقة كبيرة، وجاء بعد الشَّبكات بالمرتبة الأولى بوزن نسبي (76.75%)، وفي المرتبة الأخيرة الإمكانات البشريَّة بدرجة كبيرة، وبوزن نسبي (69.59%)، بينما جاءت أهم التَّوصيات بالعمل على تعزيز الوعي بأهميَّة نظم المعلومات الإداريَّة بجميع مكوِّناتها ودورها في رفع كفاءة أداء العاملين وتحسين مستواهم، تطوير الشَّبكة ورفد الوزارة بأحدث الأجهزة المتوفِّرة بالسُّوق والتي تحمل أعلى المواصفات، المتابعة المستمرَّة والصِّيانة الدَّوريَّة لكافَّة أجهزة العمل الماديَّة والبرمجيَّة.

الكلمات المفتاحية: نظم المعلومات الإدارية، وزارة النقل والمواصلات.

Abstract:

This study aimed to identify the reality of management information system in Ministry of Transport in the southern governorates, In order to achieve the objectives of the study, the descriptive analysis method was used. The study population consists of all employees working in the ministry of transport that number (186) employee, The sample was selected according to complete census sampling, -the drivers, ears, and guards were excluded because they didn't know the subject of the study-. The study population became (123) employees. The researcher used the questionnaire as a main tool for collecting the necessary data. The response rate was (99.2%). To analyze the data, the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program was used, The results of the study were as follows: The level of management information system was (72.59%) with a high degree of approval, The Networks dimension comes in the first place with (76.75%), The last one was the Human potential dimension was (69.59%) with a high degree, While the most important recommendation came about work to promote the awareness of importance of management information systems with all its components and its role in raising

the efficiency of the performance of employees and improve their level, develop the network and provide the ministry with the latest equipment available in the market, which carries the highest specifications, and continuous follow-up and periodic maintenance of all hardware and software.

Kaywords: management information system, Ministry of Transport.

المقدِّمة:

يواكب العالم اليوم التَّطور التُّكنولوجي المستمر والمتزاحم، حيث لا تخفى علينا المنافسة الشَّديدة التي يشهدها قطاع الإنتاج والخدمات وتطوُّر الأساليب التُّكنولوجية وتسارع حركة التَّغيير ممَّا يجعل المؤسَّسات في حالة بحثٍ وسعيٍ دائمٍ لتصدُّر المرتبات العليا وضمان حصَّة سوقيَّة مرتفعة، ممَّا أدَّى إلى المتابعة المستمرَّة للتَّغيُّرات والتَّطورات من قبل تلك المؤسَّسات والسَّعي للتَّحسين الدَّائم للخدمات وتطوير الأداء والاستجابة لمتطلَّبات الزَّبائن ومحاولة إرضائهم دومًا. ومن ناحيةٍ أخرى ففي ظل التَّقدُّم المتسارع الذي يشهده العالم اليوم أضحت المعلومة إحدى الموارد المهمَّة للمؤسَّسة، وللقيادات والمخطِّطين وأصحاب القرار، حيث إنَّهم ليس باستطاعتهم الحصول عليها، بسبب عدم تفرُّغهم وذلك نتيجةً لزيادة تعقُّد العمليَّات الإداريَّة، فقد اتَّجه تفكير القائمين بتصميم نظم معلوماتٍ إداريَّةٍ تكون مهمَّتها الأساسيَّة هي توفير البيانات اللَّازمة، ومعالجتها لإنتاج المعلومات المفيدة للإدارة في الوقت المناسب وبالدِّقة والكميَّة المناسبتين، وبما يناسب احتياجات متَّخذي القرارات.[1]

ومن هنا يأتي دور نظم المعلومات الإداريَّة لدعم نشاطات المدراء والعاملين والتي تساعد في دعم أصحاب القرار في اتِّخاذ القرارات المناسبة، فهي من العناصر الأساسيَّة والضَّروريَّة التي يجب أن تتواجد بالمؤسَّسات لأنَّها تزيد كفاءة المؤسَّسة وتوفِّر الجهد وتقلِّل التَّكاليف، وتساعد على تقديم الخدمة بأقصى سرعةٍ وبجودةٍ عاليةٍ ممَّا يحقِّق التَّميُّز في الأداء ونجاح المؤسَّسات. وحتى تحقِّق نظم المعلومات الإداريَّة هدفها بزيادة الفاعليَّة والكفاءة وتحقيق أهداف المؤسَّسة، لا بدَّ من الاهتمام بالعنصر البشري وتدريبه، حيث يعد العنصر البشري أساس الثَّروة الحقيقيَّة لبناء المجتمع، فينبغي بذل الجهود في تدريب وإعداد العاملين واستغلال طاقاتهم وتوجيه جهودهم لتحقيق الأهداف المنشودة.

ونظرًا لأهمية هذا الموضوع فإن هذه الدراسة جاءت محاولة لتعرَف واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة النقل والمواصلات بالمحافظات الجنوبية.

مشكلة الدراسة:

تحديد مشكلة الدراسة الحالية في محاولة الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما واقع نظم المعلومات الإداريَّة لدى العاملين في وزارة النَّقل والمواصلات؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائيَّة حول واقع نظم المعلومات الإداريَّة في وزارة النَّقل والمواصلات تعزى للمتغيِّرات (الجنس، الفئة العمرية، المؤهِّل العلمي، سنوات الخدمة)؟

أهداف الدِّراسة:

1. معرفة مستوى نظم المعلومات الإداريَّة لدى عيِّنة الدِّراسة.
2. الكشف عن الفروق في درجة نظم المعلومات الإداريَّة لدى العاملين في وزارة النَّقل والمواصلات وفقًا لمتغيِّر (الجنس، الفئة العمرية، المؤهِّل العلمي، سنوات الخدمة).

أهمية الدراسة:

تتبع الأهمية النظرية للدراسة من خلال:

- إنَّ الدِّراسة الحاليَّة تساير التَّطوُّر الإداري المنشود خاصَّة في ظل افتقار المكتبة العربيَّة والفلسطينيَّة على وجه الخصوص لمثل هذا النَّوع من الدِّراسات، حيث إنَّها تدرس واقع نظم المعلومات الإداريَّة لدى وزارة النَّقل والمواصلات باعتبارهم من أكثر الفئات التي يجب أن تتبنَّى التَّطوير والتَّحسين للوصول لكونها مؤسَّسة حكوميَّة ذكيَّة، علاوةً على ذلك فتسهم الدِّراسة في التَّأصيل العلمي وإلقاء الضَّوء على نظم المعلومات الإداريَّة خاصَّة على مستوى البيئة المحليَّة، ومن المأمول أن تُسهم هذه الدِّراسة في إضافة قيمةٍ ومادة علميَّة جديدة لإثراء المكتبة العربيَّة بشكلٍ عام والفلسطينيَّة بشكلٍ خاص، ولفت انتباه المختصِّين والباحثين والمهتمِّين بهذا المجال.

الأهميَّة التَّطبيقية:

- من المتوقَّع أن نخرج من هذه الدِّراسة بعددٍ من الإسهامات التَّطبيقيَّة ومنها: تقديم النَّصائح والإرشادات واستفادة وزارة النَّقل والمواصلات من مخرجات الدِّراسة وتطبيقها لنظم المعلومات الإداريَّة، وتكتسب الدِّراسة أهميَّتها أيضًا من مجال تطبيقها، حيث إنَّها طبِّقت على العاملين في وزارة النَّقل والمواصلات في المحافظات الجنوبيَّة، ومن المتوقَّع أن تكون الدِّراسة مرجع للمنظمَّات المختلفة (كالجامعات والجهات الحكوميَّة والخاصَّة) للاستفادة منها.

حدود الدِّراسة:

1. الحد الموضوعي: تناولت الدِّراسة واقع نظم المعلومات الإداريَّة بأبعادها الأربعة (الأجهزة، البرامج، الشَّبكات، الإمكانات البشريَّة).
2. الحد المكاني: طُبِّقت الدِّراسة في وزارة النَّقل والمواصلات بغزَّة؛ وذلك نظرًا للحصار والوضع السِّياسي المفروض على فلسطين الذي أدَّى إلى صعوبة التَّنقُّل بين قطاع غزَّة والضِّفَّة الغربيَّة.

3. الحد الزَّماني: خلال العام 2019/2018.
4. الحد البشري: اقتصرت الدِّراسة على العاملين بوزارة النَّقل والمواصلات بغزَّة، وعددهم (186) موظَّف وموظَّفة.

مصطلحات الدِّراسة:

نظم المعلومات الإداريَّة:

تُعرَّف نظم المعلومات الإداريَّة بأنَّها نوع من أنواع أنظمة المعلومات المصمَّمة لتزويد إداريِّي المنظَّمة بالمعلومات اللَّازمة للتَّخطيط والتَّنظيم والقيادة والرَّقابة على نشاط المنظَّمة، أو لمساعدتهم على اتِّخاذ القرار.[2]

وتُعرِّف الباحثة نظم المعلومات الإداريَّة بأنَّها أسلوب يعتمد على استخدام التُّكنولوجيا لتوفير المعلومات المطلوبة بسرعةٍ ودقَّةٍ للإدارة؛ لتسهيل عمليَّات اتِّخاذ القرار وتمكين المدراء من التَّخطيط والتَّشغيل والرَّقابة في المنظَّمة من أجل الوصول للأهداف المنشودة بكفاءةٍ وفاعليَّةٍ.

وتقاس نظم المعلومات الإدارية في هذه الدراسة باستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة التي قامت الباحثة بتصميمها وفق أربعة أبعاد وهي: (الأجهزة، البرامج، الشَّبكات، الإمكانات البشريَّة).

الإطار المفاهيمي:

يمكن فهم نظم المعلومات من خلال تفكيك المصطلح إلى عنصرين فرعيَّين هما: النُّظم System والمعلومات Information، **النِّظام** هو كلٌّ متكاملٌ من مكوناتٍ أو عناصرٍ، **المعلومات** هي نتاج معالجة البيانات، البيانات تشير إلى وصفٍ أوَّليٍ للأشياء، الأحداث، الأنشطة والمعاملات المسجَّلة والمخزونة ولكنَّها ليست منظَّمة أو ذات معنى، وبالنَّتيجة فإنَّ المعلومات هي بياناتٍ تمَّ تنظيمها ولها معنى وقيمة.[3]

يعرِّف (جيمز أوهكس، جونير) نظام المعلومات الإداريَّة على أنَّه نظام منهجي محسّب قادر على تكامل البيانات من مصادرٍ مختلفةٍ بقصد توفير المعلومات الضَّروريَّة لاتِّخاذ القرارات الإداريَّة (جونير تعريب الفلاحي.[4]

كما أنَّها النُّظم الرَّسميَّة وغير الرَّسميَّة التي تمد بمعلوماتٍ سابقةٍ وحاليَّةٍ وتنبُّؤيَّةٍ في صورةٍ شفويَّةٍ أو مكتوبةٍ طبقًا للعمليَّات الدَّاخليَّة للمؤسَّسة والبيئة المحيطة بها، وتدعم المديرين والعاملين والعناصر البيئيَّة الأساسيَّة بإتاحة المعلومات في إطار الوقت المناسب للمساعدة في اتِّخاذ القرارات.[5]

وبشكلٍ عامٍ تُعرِّف الباحثة نظم المعلومات الإداريَّة بأنَّها أسلوب يعتمد على استخدام التُّكنولوجيا لتوفير المعلومات المطلوبة بسرعةٍ ودقَّةٍ للإدارة؛ لتسهيل عمليَّات اتِّخاذ القرار وتمكين المدراء من التَّخطيط والتَّشغيل والرَّقابة في المنظَّمة من أجل الوصول للأهداف المنشودة بكفاءةٍ وفاعليَّةٍ.

خصائص نظم المعلومات الإداريَّة: MIS Properties

يتميَّز نظام المعلومات الإداريَّة بمجموعة من الخصائص أهمِّها: [6]

1. الثِّقة: بحيث تكون المعلومات التي يوفِّرها النِّظام وثيقة الصِّلة بالقرارات التي يراد أن تُتَّخذ في مختلف مستويات التَّنظيم.
2. الملائمة: أي يجب أن تكون المعلومات متوافرة في الوقت المناسب وبالقدر الملائم لمتطلَّبات كل موقف.
3. الدِّقة: يجب أن يتَّصف نظام المعلومات بالدِّقة والجودة فيوفِّر المعلومات الدَّقيقة غير الخاطئة حتى لا يترتَّب عليها اتِّخاذ قراراتٍ خاطئة.
4. الصِّدق: وهذا يعني أنَّ نظام المعلومات يجب أن يقوم على بياناتٍ واقعيَّةٍ وموضوعيَّةٍ وصادقةٍ سواء عن البيئة أو المنافسين أو المستهلكين أو عن مختلف أنشطة المنظَّمة.
5. التَّكلفة: إنَّ عمليَّة إنشاء وتصميم نظام المعلومات في المنظَّمة ليست بالأمر الهيِّن نظرًا لأنَّها تحتاج إلى دراسات وأبحاث متعمِّقة للتَّعرُّف على أمورٍ كثيرةٍ مثل مدى حاجة المنظَّمة لنظام المعلومات، وحجم النِّظام المقترح، والأسس والمقوِّمات التي يجب توافرها للنِّظام الجديد والتَّغيير التَّنظيمي الذي يترتَّب عليه هذا بالإضافة إلى دراسة تكلفة وعائد هذا النِّظام.

مكوِّنات نظم المعلومات الإداريَّة:

اعتمدت الباحثة وبناءً على جرد الدِّراسات السَّابقة المكوِّنات التَّالية: (الأجهزة، البرامج، الشَّبكات، الإمكانيات البشريَّة)، حسب الجدول التالي:

جدول (1): أبعاد المتغيِّر المستقل (نظم المعلومات الإداريَّة)

م	البعد / الباحث	الأجهزة	البرامج	الشَّبكات	السِّياسات الأمنيَّة	الإمكانات البشريَّة	المعلومات	قواعد البيانات	الاتِّصالات	الإجراءات

.1	خالد الزعبي وزينب الزبدي (2017)	*	*			*			*	*	*
.2	رمزي غنيم (2017)	*	*	*		*	*				
.3	غميض إيمان (2017)	*	*	*	*	*					
.4	قسم السَّيد سعيد (2016)	*	*	*			*				
.5	عثمان شحاذة (2016)	*	*	*		*		*			
.6	رحاب على (2015)	*	*	*		*					
.7	غسَّان هاشم (2013)	*	*	*		*					*
.8	محمَّد خندقجي (2006)		*		*	*	*				
	المجموع	7	8	6	2	7	3	2	1	2	
	النِّسبة المئويَّة%	**87.5**	100	75	**25**	87.5	37.5	25	12.5	25	

المصدر: جُرِّد بواسطة الباحثة بالاعتماد على الدِّراسات السَّابقة

وظائف نظم المعلومات الإداريَّة: Function of MIS

لنظم المعلومات الإداريَّة وظائفٍ عديدةٍ ومهمَّةٍ ويمكن تلخيص الوظائف الأساسيَّة لنظم المعلومات الإداريَّة في المؤسَّسة بما يلي: [7]

1. جمع وتخزين البيانات المتعلِّقة بأنشطة وعمليَّات المؤسَّسة بكفاءةٍ وفعاليَّةٍ والتي تشتمل على إدخال البيانات والحصول على البيانات من نظام العمليَّات وتسجيل هذه البيانات في المستندات، والوثائق الملائمة والتَّحقُّق من صحَّة البيانات وتسجيلها على المستندات، ثمَّ التَّأكُّد من شموليَّة المستندات وكمالها.
2. معالجة البيانات عبر عمليَّات الفرز والتَّلخيص والتَّصنيف.

3. التَّأمين والرَّقابة على الأصول والبيانات التي توفِّر الرَّقابة الدَّاخليَّة بشكلٍ متكاملٍ لتحقيق الثِّقة بالمعلومات المنتجة من خلال النِّظام، والقيام بنشاطات العمل بشكلٍ كفءٍ ودقيقٍ وحماية أصول المنشآت وبياناتها.
4. توفير المعلومات المحاسبيَّة اللَّازمة لأغراض التَّخطيط والرَّقابة واتِّخاذ القرارات وتقييم الأداء.
5. تحديد مراكز المسؤوليَّة وحدود السُّلطة في الهيكل الوظيفي، وذلك من خلال تجزئة النِّظام إلى نظمٍ فرعيةٍ مساعدةٍ تغطِّي في مجموعها نشاط المؤسَّسة بشكلٍ متكاملٍ.
6. تحديد خطوط الاتِّصال واتِّجاه العلاقات والمصالح داخل المؤسَّسة، وقياس التَّأثير المتبادل لهذه المتغيِّرات من الأطراف الخارجيَّة المهتمَّة بنشاط المؤسَّسة والأطراف الدَّاخليَّة كذلك.
7. تعيين نقاط اتِّخاذ القرارات المؤثِّرة، الأمر الذي من شأنه مساعدة الإدارة على سرعة التَّحرُّك والتَّعامل داخل هذه المناطق في التَّوقيت المناسب.
8. تعيين سبل وتوقيت عمليَّة التَّقييم الدَّوري لنشاط المؤسَّسة لتوفير جهد الإدارة وتوجيهها مباشرةً لإجراء عمليَّة تقويم أداء النِّظام بالكيفيَّة المناسبة وفي الوقت المناسب وذلك بإجراء عمليَّات التَّصحيح والمراجعة لإعادة وضع النِّظام في مساراته.

تنفيذ نظم المعلومات الإداريَّة:

حدَّدت (Nontehless, Zmud and Cox, 1979) بشكلٍ تقليدي، مرحلة تنفيذ MIS التي تُحفِّز مختلف الأنشطة ذات الصِّلة بما في ذلك: البدء، والتَّصميم الاستراتيجي، والتَّصميم الفنِّي، والتَّطوير، والتَّحويل، والتَّقييم. يمكن وصف كل مرحلة من مراحل التَّنفيذ على النَّحو التَّالي: يتضمَّن البدء والمبادرة تعريف المشروع وتبريره، يشير التَّصميم الاستراتيجي إلى تحديد نطاق وشرط المشروع (أي سمة التَّصميم المرئيَّة للمستخدمين)، التَّصميم الفني ينطوي على ترجمة التَّصميم الاستراتيجي إلى أجهزة وبرمجيَّات ومواصفات عمليَّة (أي سمات تصميم غير مرئيَّة للمستخدمين)، وتتعلَّق التَّنمية والتَّطوير بشراء المعدَّات، واقتناء البرمجيَّات، وبناءها، واختبار كل من الأجهزة والبرمجيَّات، يتعلَّق التَّحويل بإدراج نظام المعلومات الجديد في المنظَّمة، وأخيرًا، يُقيِّم التَّقييم فعاليَّة وكفاءة نظام المعلومات الإداريَّة.[8]

وبناءً على ما تقدم تُعد نظم المعلومات الإدارية من الموضوعات الجديدة والمعاصرة التي من شأنها تحسين جودة العمل الإداري وتنظيمه، وجعله أكثر موائمة وانسجامًا مع مستجدات العصر الحديث ومتطلباته، التي من شأنها النهوض بالنظام الإداري وصولاً إلى الإبداع والتميز.

الدراسات السابقة:

أوَّلًا: الدِّراسات المحليَّة (الفلسطينيَّة):

1. **دراسة (غنيم، 2017)**[9]، بعنوان: أثر استخدام نظم المعلومات الإداريَّة في تعزيز بناء المنظَّمة الذَّكية، دراسة ميدانية على الكليَّات التِّقنيَّة بقطاع غزَّة.

هدفت الدِّراسة إلى التَّعرُّف إلى مدى تأثير نظم المعلومات الإداريَّة على تعزيز بناء المنظَّمات الذَّكية من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافيَّة لدى الكليَّات التِّقنيَّة في قطاع غزَّة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التَّحليلي، والاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد تكوَّن مجتمع الدِّراسة من (87) موظَّف، وتمَّ استخدام أسلوب الحصر الشَّامل، وكانت نسبة الاسترداد (95.4%)، وقد خلصت الدِّراسة إلى مجموعةٍ من النَّتائج أهمَّها: مستوى توافر موارد نظم المعلومات الإداريَّة في الكليَّات التِّقنيَّة بقطاع غزَّة بلغ 70.18%، كما أشارت النَّتائج إلى وجود علاقة ارتباطيَّة طرديَّة قويَّة ذات دلالة إحصائيَّة بين موارد نظم المعلومات الإداريَّة وتعزيز بناء المنظَّمة الذَّكيَّة وأبعادها، كما خلصت إلى وجود أثر واضح لاستخدام نظم المعلومات الإداريَّة وتعزيز أبعاد المنظَّمات الذَّكيَّة.

2. **دراسة (الوحيدي، 2016)**[10]، بعنوان: دور نظم المعلومات الإداريَّة المحوسبة في تقييم الأداء دراسة تطبيقيَّة على نظام تقييم الأداء الإلكتروني E-PER في وكالة الغوث الدَّوليَّة – الأونروا.

هدفت الدِّراسة إلى التَّعرُّف إلى دور نظم المعلومات الإداريَّة (برنامج تقييم الأداء الإلكتروني المطبَّق في وكالة الغوث) على تقييم أداء للموظَّفين العاملين في وكالة الغوث الدَّوليَّة، وقد تمَّ استخدام المنهج الوصفي التَّحليلي لتحقيق أهداف الدِّراسة، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تكوَّن مجتمع الدِّراسة من (12288) موظَّف وموظَّفة، وقام الباحث باستخدام أسلوب العيِّنة الطَّبقيَّة العشوائيَّة، وبلغت (380) مفردة بنسبة استرداد (97.3%)، وكان من أبرز النَّتائج: بلغ الوزن النِّسبي لنظم المعلومات الإداريَّة المحوسبة في وكالة الغوث الدَّوليَّة (66.4%)، وتؤثِّر أبعاد نظم المعلومات الإداريَّة على تقييم الأداء بدرجات متوسِّطة.

ثانيًا: الدِّراسات العربيَّة:

3. **دراسة (الشَّيخ، والحديثي، 2019)**[11]، بعنوان: دور نظم المعلومات الإداريَّة في تقييم أداء الموظَّفين – دراسة ميدانيَّة.

هدفت الدِّراسة إلى تحديد دور نظم المعلومات الإداريَّة في عمليَّة تقييم الأداء السَّنوي للموظَّفين العاملين في كليَّة التَّربية للعلوم الإنسانيَّة في جامعة الموصل، وقد تمَّ اعتماد المنهج الوصفي والدِّراسة الميدانيَّة، واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتشكَّلت العيِّنة من (46) عامل، وقد خلصت

الدِّراسة إلى عدَّة نتائج أبرزها: بلغ مستوى نظم المعلومات الإداريَّة ما نسبته (81.158%) كما تبيَّن أنَّه يوجد تأثير ذات دلالة معنويَّة لنظم المعلومات الإداريَّة على تقييم الأداء للأفراد العاملين في كليَّة التَّربية للعلوم الإنسانيَّة في جامعة الموصل.

4. **دراسة (غميض، 2017)**[12]، بعنوان: أثر نظم المعلومات الإداريَّة على أداء العاملين – دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

هدفت الدِّراسة إلى التَّعرُّف إلى أثر نظم المعلومات الإداريَّة على أداء العاملين وإيجاد العلاقة بينهم، وقد تمَّ استخدام المنهج الوصفي التَّحليلي والدِّراسة الميدانيَّة في جامعة قاصدي مرباح، واستخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد تمَّ توزيع (60) استبيان على عيِّنة الدِّراسة وتمَّ استرجاع (45) استبانة قابلة للتَّحليل والمعالجة، وقد أسفرت الدِّراسة عن نتائج كان أهمها أنَّ واقع استخدام نظم المعلومات الإداريَّة لدى عيِّنة الدِّراسة كان بوزن نسبي (60.66%)، وكان مستوى الأداء الوظيفي بنسبة (69%)، كما أظهرت الدِّراسة وجود علاقة قويَّة ذات دلالة إحصائيَّة بين نظم المعلومات الإداريَّة وأداء العاملين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة بين متوسِّطات نظرة العاملين لإدارة نظم المعلومات الإداريَّة وأهمِّيتها في تحسين أداء العاملين تبعًا للمتغيِّرات الشَّخصيَّة.

ثالثًا: الدِّراسات الأجنبيَّة:

5. دراسة (Talón-Ballestero et al., 2018)[13]، بعنوان: استخدام بيانات ضخمة من أنظمة معلومات إدارة علاقات العملاء لتحديد ملف تعريف العميل في قطاع الفنادق.

Using big data from Customer Relationship Management Information System to determine the client profile in the hotel sector.

هدفت الدِّراسة إلى تحديد تكرار ملف تعريف العميل من خلال استغلال أنظمة إدارة علاقات العملاء في سلاسل الفنادق، واستخدام تقنيَّات البيانات الضَّخمة، تمَّ تجميع قاعدة بيانات من نظام (CRM) من قبل شركة فنادق دوليَّة معروفة على نطاق واسع وذات نطاق دولي، تمَّ تسجيل المعلومات الخاصَّة بِـ 4,935,806 عميلًا مختلفًا (الذين مكثوا اللَّيلة في الفنادق في السِّلسلة) في نظام CRM خلال عامي 2013 و2014، وقد تمَّ التَّركيز على ثلاث جنسيَّات والتي تضم أكبر عدد من العملاء في السِّلسلة، وهي ألمانيا وإسبانيا والمملكة المتَّحدَّة، والتي مثَّلت ما يصل إلى 70% من إجمالي العملاء في سلسلة الفنادق، تمَّ استنتاج أنَّه نظرًا للعدد الكبير من السُّياح الذين تمَّ أخذهم في الاعتبار والعدد الكبير لمعلوماتهم التي تمَّ التَّعامل معها، يمكن أن يكون الملف الشَّخصي المكتشف في هذه السِّلسلة مفيدًا للغاية لتحليل البيانات الدَّاخليَّة المتوفِّرة في أنظمة معلومات CRM ليس فقط للفنادق ولكن أيضًا للشَّركات والوجهات السِّياحيَّة من أجل تكييف منتجاتهم وأعمالهم التَّسويقيَّة، وبشكلٍ عام فإنَّ الكم الهائل من البيانات المتاحة

من العملاء يخلق فرصًا مناسبة لشركات الفنادق، والتي يمكن أن تتحوَّل إلى ميزة تنافسيَّة قويَّة، كما أظهرت الدِّراسة أنَّ الإحصائيَّات البسيطة كاختبارات التَّناسب يمكن استخدامها في تحديد استرجاع معلومات قوي على نطاق واسع لتوصيف العملاء، وتُمهِّد الطريق نحو نهج البيانات الضَّخمة التي توفِّر دعمًا قويًّا لاتِّخاذ قرارات مديري الفنادق.

6. **دراسة (Nowduri, 2014)[14]، بعنوان:** أثر نظم المعلومات الإداريَّة على الاستدامة المؤسَّسية: دراسة مسحيَّة.

An Impact of Management Information System on Corporate Sustainability: A Survay.

هدفت الدِّراسة إلى التَّعرُّف إلى أثر نظم المعلومات الإداريَّة على الاستدامة المؤسَّسيَّة، حيث تُركِّز على نظام المعلومات الإداريَّة ودعمه للشَّركات الحديثة، وقد تمَّ استخدام منهج الدراسة المسحيَّة كما تحدِّد الدِّراسة إطارًا لنموذج الكفاءة بين الشَّركات المستدامة، وتمَّ تقديم أربع مدارس فكريَّة لمنظَّمة الأعمال التِّجاريَّة اليوم، لتبقى مستدامة، تذهب مدرسة الفكر الأولى نحو التَّركيز على اتِّجاه السُّوق التَّنافسي سريع النُّمو، المدرسة الثَّانية للفكر تجاه استدامة الشَّركات هي ضبط الأعمال التِّجاريَّة نحو البيئة الطَّبيعيَّة، بينما المدرسة الثَّالثة للفكر نحو استدامة الشَّركات فهي التَّعاون مع تكنولوجيا السَّوق المتغيِّرة بسرعة وابتكاراتها، أمَّا المدرسة الرَّابعة للفكر هي التَّركيز على إقامة تعاون قوي، وقد خلصت الدِّراسة إلى أنَّ نظام المعلومات داعم للتُّكنولوجيا سريعة التَّغيُّر في السُّوق وأداة داعمة لاستدامة الشَّركات، وأنَّ كل شركة تجاريَّة تنتقل من الاستراتيجيَّة إلى الاستدامة عبر وسائل التَّواصل الاجتماعي لتبقى قادرة على المنافسة.

التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدِّراسات السَّابقة، تتَّضح أهميَّة موضوع نظم المعلومات الإداريَّة في مختلف قطاعات الأعمال، وقد اهتمَّت الباحثة بأن تكون الدِّراسات حديثة قدر المستطاع فكانت جميعها خلال الفترة 2016م–2019م.

أوجه الاتِّفاق والاختلاف مع الدِّراسات السَّابقة:

1. تنوَّعت الدِّراسات السَّابقة في بيئة تطبيقها بين الجامعات، ووكالة الغوث الدوليَّة، والمنظَّمات غير الحكوميَّة، فيما تناولت هذه الدِّراسة في بيئة تطبيقها وزارة النَّقل والمواصلات بالمحافظات الجنوبية.
2. تنوَّعت أبعاد نظم المعلومات الإداريَّة التي تناولتها الدِّراسات السَّابقة، واتَّفقت هذه الدِّراسة مع أغلبها في اشتمالها على أبعادها الأربعة (الأجهزة، البرامج، الشَّبكات، الإمكانات البشريَّة).

3. اتَّفقت هذه الدِّراسة مع الدِّراسات السَّابقة في استخدامها المنهج الوصفي التَّحليلي بمعظم الدِّراسات.
4. اتَّفقت هذه الدِّراسة مع معظم الدِّراسات السَّابقة في استخدامها أداة جمع المعلومات وهي الاستبانة.

مدى الاستفادة من الدِّراسات السَّابقة:

1. تلافي تكرار موضوع الدِّراسة من حيث بيئة ومجال التَّطبيق.
2. تكوُّن صورة ذهنيَّة شاملة عن موضوع الدِّراسة أسهم في صياغة مشكلة الدِّراسة.
3. تكوين محصِّلة معرفيَّة كبيرة عن موضوع الدِّراسة.
4. تكوين صورة متكاملة عن إجراءات الدِّراسة من حيث المنهج والأدوات والأساليب الإحصائيَّة والمجتمع والعيِّنة.
5. بناء الاستبانة التي تعتمد على أبعاد موضوع الدِّراسة، وذلك بالاعتماد على تصاميم متوفِّرة تمَّ إعادة صياغتها بما يتناسب مع البيئة.
6. التَّعرُّف على بناء النَّتائج والتَّوصيات الختاميَّة للدِّراسة.

منهجية الدِّراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التَّحليلي لتحقيق أهداف الدراسة لمعرفة واقع نظم المعلومات الإداريَّة في وزارة النَّقل والمواصلات بغزَّة.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكوَّن من العاملين في وزارة النَّقل والمواصلات بغزَّة والبالغ عددهم (163) موظَّفًا وموظَّفةً مثبَّتين + (23) موظَّف على بند العقد.

ونظرًا لصغر حجم المجتمع؛ قامت الباحثة باستخدام أسلوب الحصر "مسح" الشَّامل لجميع أفراد مجتمع الدِّراسة، باستثناء المراسلين وموظَّفي الحراسات والسَّائقين وموظَّفي الحرف، كونهم ليس لديهم المعرفة الكافية بموضوعات الدِّراسة، كما تمَّ استثناء الموظَّفين المسافرين والذين حصلوا على إجازات داخليَّة بدون راتب وسعادة وكيل الوزارة والباحثة، وقد بلغ عدد المستثنيين (61) موظَّف، وبذلك يصبح المجتمع (123) موظَّف وقد تمَّ استرداد 122 استبانة، بنسبة 99.2%.

جدول (2): جدول التكرارات

	الفئات	التكرار	النِّسبة المئويَّة %
الجنس	ذكر	108	88.5
	أنثى	14	11.5
الفئة العمريَّة	أقل من 30 سنة	7	5.7
	30 سنة إلى أقل من 40 سنة	61	50.0
	40 سنة إلى أقل من 50 سنة	38	31.1
	50 سنة فأكثر	16	13.1
المؤهّل العلمي	ثانويَّة عامَّة	14	11.5
	دبلوم	17	13.9
	بكالوريوس	73	59.8
	دراسات عليا	18	14.8
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	5	4.1
	5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	44	36.1
	10 إلى أقل من 15 سنة	47	38.5
	15 سنة فأكثر	26	21.3
المجموع		122	100.0

أداة الدِّراسة:

تمَّ إعداد استبانة حول "**واقع نظم المعلومات الإداريَّة في وزارة النَّقل والمواصلات بالمحافظات الجنوبيَّة**"، حيث تتكوَّن من قسمين رئيسيين هي:

القسم الأوَّل: وهو عبارة عن **البيانات الشَّخصيَّة** للمستجيبين (الجنس، الفئة العمريَّة، المؤهّل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

القسم الثَّاني: وهو عبارة عن المتغيِّر المستقل **(نظم المعلومات الإداريَّة)**، ويتكوَّن من 22 فقرة، موزع على 4 مجالات، وقد تمَّ الاستعانة بدراسة (غميض، 2017).

صدق الاستبانة:

للتَّأكُّد من صدق الاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكِّمين تألَّفت من (9) متخصِّصين في إدارة الأعمال للحكم على درجة مناسبة الفقرات من حيث صياغتها، وملاءمتها للمجال، ودرجة تحقيقها للهدف الذي وضعت لأجله، تم الأخذ بآراء المحكِّمين وإجراء ما يلزم من حذفٍ وتعديلٍ في ضوء المقترحات المقدَّمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النِّهائيَّة.

وقد قامت الباحثة بحساب الاتِّساق الدَّاخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدَّرجة الكلِّيَّة للمجال نفسه، وقد تمَّ ذلك على العيِّنة الاستطلاعيَّة المكوَّنة من 30 موظَّف.

– نتائج الاتِّساق الدَّاخلي لـــ " نظم المعلومات الإداريَّة "

جدول (3)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأجهزة" والدَّرجة الكلِّيَّة للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتماليَّة (Sig.)
.1	يعتمد نظام المعلومات الإداري الحالي لدى الوزارة بشكلٍ أساسي على الحاسوب.	.391	*0.007
.2	تتناسب المعدَّات المستخدمة حاليًّا بالوزارة وطبيعة العمل، وتوفِّر القدرة اللَّازمة للتَّشغيل.	.726	*0.000
.3	تُعد المعدَّات المستخدمة في الوزارة حاليًّا من أحدث تكنولوجيا متوفِّرة في السُّوق.	.762	*0.000
.4	القدرة التَّخزينيَّة للأجهزة المستخدمة في المؤسَّسة مناسبة وتفي بغرض الحفظ بكفاءة.	.539	*0.000
.5	تتم الصِّيانة سريعًا عند حدوث أعطال في الأجهزة لشبكة الحاسوب بالوزارة.	.771	*0.000

* الارتباط دال إحصائيًّا عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضِّح جدول (3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الأجهزة" والدَّرجة الكلِّيَّة للمجال، والذي يبيِّن أنَّ معاملات الارتباط المبيَّنة دالَّة عند مستوى معنويَّة $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقًا لما وضع لقياسه.

جدول (4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "البرامج" والدَّرجة الكلِّيَّة للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتماليَّة (Sig.)
.1	تتميَّز البرامج المستخدمة في الوزارة بتمكين أكثر من مستفيدٍ بالاتِّصال معًا في وقتٍ واحدٍ.	.602	*0.000
.2	توفِّر البرامج المستخدمة في الوزارة كل ما تطلبه الوظيفة من مهام.	.670	*0.000
.3	تساعد البرامج الحاليَّة المستخدمة في التقليل فعليًّا من استخدام الورق في المراسلات بين الإدارات بالوزارة.	.596	*0.000
.4	تتميَّز البرامج المستخدمة بكشف الأخطاء عند إدخال البيانات وإصدار رسائل خاصَّة بهذه الأخطاء.	.646	*0.000
.5	تتوفَّر برامج حماية من خطر الفيروسات والاختراقات.	.378	*0.008
.6	تتميَّز البرامج المستخدمة بالحداثة وسهولة الاستخدام.	.611	*0.000

* الارتباط دال إحصائيًّا عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضِّح جدول (4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "البرامج" والدَّرجة الكلِّيَّة للمجال، والذي يبيِّن أنَّ معاملات الارتباط المبيَّنة دالَّة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقًا لما وضع لقياسه.

جدول (5)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الشَّبكات" والدَّرجة الكلِّيَّة للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتماليَّة (Sig.)
.1	يستخدم نظام المعلومات الحالي لتبادل ونقل المعلومات عبر شبكات الاتِّصال المحوسبة بين مختلف الأقسام.	.668	*0.000
.2	تساعد سرعة تدفُّق المعلومات في الشَّبكة بفعاليَّة الاتِّصال.	.755	*0.000
.3	تكفي شبكة الاتِّصالات المستخدمة لنقل البيانات والمعلومات لإنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب.	.825	*0.000
.4	يتم الاستناد إلى قاعدة بيانات مركزية في الحصول على المعلومات.	.795	*0.000
.5	توفِّر الوزارة برمجيات لحماية الشَّبكة من الاختراق.	.567	*0.000

* الارتباط دال إحصائيًّا عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضِّح جدول (5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الشَّبكات" والدَّرجة الكلِّيَّة للمجال، والذي يبيِّن أنَّ معاملات الارتباط المبيَّنة دالَّة عند مستوى معنويَّة $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقًا لما وضع لقياسه.

جدول (6)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الإمكانات البشريَّة" والدَّرجة الكلِّيَّة للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتماليَّة (Sig.)
.1	يشعر الموظَّفون بأنَّهم مؤهَّلون للعمل بنظام المعلومات الإداريَّة المستخدم حاليًّا.	.675	*0.000
.2	يمتلك الموظَّفون المهارة الكافية لإنجاز العمل المكلَّفين به بالوقت المحدَّد وبكفاءة عالية.	.488	*0.001
.3	يشارك الموظَّفون بتشخيص جوانب القوَّة والضَّعف في نظم المعلومات.	.637	*0.000

.4	يستطيع الموظَّفون الاتِّصال بالشَّخص المسؤول عن نظام المعلومات بشكلٍ مباشر.	.811	*0.000
.5	يتوفَّر الدَّعم الفنِّي الكافي لحل مشاكل النِّظام المحوسب.	.714	*0.000
.6	يجيب القسم الفنِّي لنظام المعلومات عن استفسارات الموظَّفين بالسُّرعة اللَّازمة.	.698	*0.000

* الارتباط دال إحصائيًّا عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

يوضِّح جدول (6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الإمكانات البشريَّة" والدَّرجة الكلِّيَّة للمجال، والذي يبيِّن أنَّ معاملات الارتباط المبيَّنة دالَّة عند مستوى معنويَّة $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقًا لما وضع لقياسه.

ثبات الاستبانة Reliability:

للتأكد من ثبات الاستبانة تمَّ تطبيق الاستبانة على العيِّنة الاستطلاعيَّة المكوَّنة من 30 موظَّف.

وقد تم احتساب قيمة الثبات لمقياس نظم المعلومات الإدارية باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وكانت قيمته (0.887).

نتائج الدراسة ومناقشتها:

الإجابة على السؤال الأول: ما واقع نظم المعلومات الإدارية في وزارة النقل والمواصلات بالمحافظات الجنوبية؟

للإجابة على هذا السؤال تم تحليل فقرات الاستبانة، فقد تمَّ استخدام المتوسِّط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النِّسبي والتَّرتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة. كما هو موضَّح في جدول (7):

جدول (7): المتوسِّط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النِّسبي والتَّرتيب وقيمة اختبار t لجميع فقرات "نظم المعلومات الإداريَّة"

المجال	المتوسِّط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النِّسبي	التَّرتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتماليَّة
الأجهزة	3.49	0.58	69.75	3	كبيرة	9.26	0.000
البرامج	3.73	0.50	74.55	2	كبيرة	16.21	0.000
الشَّبكات	3.84	0.49	76.75	1	كبيرة	18.81	0.000

الإمكانات البشريَّة	3.48	0.60	69.59	4	كبيرة	8.79	0.000
جميع فقرات نظم المعلومات الإداريَّة	3.63	0.44	72.59		**كبيرة**	15.85	0.000

من جدول (7) تبيَّن أنَّ المتوسِّط الحسابي لجميع فقرات نظم المعلومات الإداريَّة يساوي 3.63 (الدَّرجة الكلِّيَّة من 5) أي أنَّ الوزن النِّسبي 72.59%، وهذا يعني أنَّ هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العيِّنة على فقرات نظم المعلومات الإداريَّة بشكلٍ عام. وتعزو الباحثة موافقة العاملين على فقرات نظم المعلومات الإداريَّة إلى فهمهم وإدراكهم الجيِّد لمفهوم نظم المعلومات، وأنَّ وزارة النَّقل والمواصلات تمارس وتطبِّق نظم المعلومات الإداريَّة في معاملاتها لحاجتها الماسَّة لاستخدامها في الأعمال الإداريَّة والفنيَّة، حيث أنَّ المعلومات الموفَّرة من قبل نظم المعلومات الإداريَّة تتمتَّع بالمرونة والشُّمول والجودة، كما تهتم الوزارة بالشَّبكات لتسهيل نقل المعلومات بين العاملين بمختلف الأقسام وإنجاز المهام بالسُّرعة، خاصَّة أنَّ هناك دوائر التَّرخيص بمحافظات قطاع غزَّة يتم التَّواصل فيما بينهم وبين العاملين في مقر الوزارة، بالإضافة إلى أنَّ الوزارة تستخدم عددًا لا بأس به من البرامج المختلفة حسب عمل الإدارات والدَّوائر في الوزارة، وبالرَّغم من ذلك فإنَّ نظم المعلومات الإداريَّة تحتاج إلى تحسين من خلال تطوير مهارات وقدرات العاملين وتنمية إمكاناتهم، ومواكبة التَّطور في تكنولوجيا الأجهزة ودراسة السُّوق لمعرفة التَّغيرات الكبيرة والتَّطوُّر السَّريع وتوفير أحدث الأجهزة المتوفِّرة في السُّوق.

واتَّفقت هذه النَّتائج مع بعض الدِّراسات كدراسة (الشَّيخ والحديثي، 2019) التي طُبِّقت على العاملين في كلِّيَّة التَّربية للعلوم الإنسانيَّة في جامعة الموصل فقد بلغ الوزن النِّسبي لنظم المعلومات الإداريَّة (81.158%) ويعود الاتِّفاق لمواكبة التَّطوُّر التُّكنولوجي بشكلٍ عام، ودراسة (غنيم، 2017) التي طبِّقت على العاملين في الوظائف الإشرافيَّة لدى الكلِّيَّات التِّقنيَّة في قطاع غزَّة حيث كان الوزن النِّسبي لنظم المعلومات الإداريَّة (70.18%)، ويرجع الاتِّفاق لتكافؤ خصائص بيئة التَّطبيق المحليَّة، في حين اختلفت نتائج الدِّراسة مع دراسة (غميض، 2017) التي كشفت أنَّ واقع استخدام العاملين في جامعة قاصدي مرباح ورقلة لنظم المعلومات الإداريَّة كان بدرجة متوسِّطة بوزن نسبي (60.66%) ويعود الاختلاف لعدم تطابق بيئة التَّطبيق، كما اختلفت مع دراسة (الوحيدي، 2016) حيث بلغ الوزن النِّسبي لنظم المعلومات الإداريَّة المحوسبة في وكالة الغوث الدَّوليَّة (66.4%) وكان بدرجة متوسِّطة، ويمكن تفسير الاختلاف بفرق الفترات الزَّمنيَّة لتطبيق الدَّراسات.

ويتَّضح للباحثة ترتيب أبعاد ومكونات نظم المعلومات الإداريَّة حيث جاء بعد **الشَّبكات** بالمرتبة الأولى بوزن نسبي (76.75%) وبمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري بلغ (0.49) وذلك

لاهتمام وقدرة الوزارة على توفير نظام شـــبكات معلوماتي فعَّال لربط الوحدات الإداريَّة والاتِّصـــال الفعَّال والتَّنسيق فيما بينهم، مع وجود فروع لدوائر التَّرخيص في مختلف محافظات قطاع غزَّة مرتبطة جميعها بشـــبكةٍ واحدة، كما أنَّ هناك قاعدة بيانات مركزيَّة يتم الاســـتناد إليها في الحصـــول على المعلومات، علاوةً على ذلك فإنَّ ســـرعة تدفُّق المعلومات في الشَّبكة تساعد بفعاليَّة الاتِّصال، بالإضافة إلى تقاطع بعض معاملات الوزارة بشـــكلٍ إلكتروني مع وزارات أخرى كوزارة الماليَّة وغيرها، ويليه بعد **البرامج** بالمرتبة الثَّانية وبوزن نسبي (74.55%) وبمتوسِّط حسابي (3.73) وانحراف معياري بلغ (0.50) وتعزو الباحثة ذلك إلى أنَّ كل إدارة عامَّة بالوزارة لها برنامج خاص بها بالإضافة إلى برامج تبادل المعلومات بين مختلف الإدارات، وتمكين أكثر من مستفيد بالاتِّصال بالبرامج معًا في نفس الوقت مع تعدُّد الصـــلاحيَّات، بالإضافة إلى أنَّ البرامج الحاليَّة المستخدمة تساعد في التَّقليل فعليًّا من استخدام الورق في المراســـلات بين الإدارات بالوزارة، كما أنَّ البرامج المســـتخدمة تتميَّز بالحداثة وســـهولة الاســـتخـــدام والحفـــاظ على أمن المعلومات، كما أنَّه يتم تحديث البرامج وتطوير وتعديل البرمجيَّات باســـتمرار بما يتلاءم مع متطلَّبات العمل وحاجته ومحاولة تفادي المشـــاكل حسب التَّغذيَّة الرَّاجعة من المستخدمين لها، وذلك للمساهمة في تحقيق جودة العمل وتلبية حاجات المجتمع وتلافي التَّأخُّر في تقديم الخدمة للمواطنين، ثمَّ بعد **الأجهزة** حاز على المرتبة الثَّالثة بوزن نســـبي (69.75%) وبمتوسِّط حسابي (3.49) وانحراف معياري بلغ (0.58)، وترى الباحثة أنَّ هذا ترتيب منطقي لأنَّ وجود شبكات وبرامج يتطلَّب أجهزة من أجل الاســـتفادة من تلك البرامج، فالوزارة تعتمد في عملها على أجهزة الحاســـوب والطَّابعات والماســـحات الضَّوئيَّة وماكنات التَّصوير والهواتف وأجهزة البصمة والتي لها مزايا كثيرة، بالإضـــافة إلى وجود تناســـب لهذه الأجهزة والمعدَّات مع طبيعة العمل، وتوفُّر القدرة اللَّازمة للتَّشغيل وذلـــك يخلق نوع من جودة الخدمة المقدَّمة، كما أنَّ القدرة التَّخزينيَّة للأجهزة مناســـبة وتفي بغرض الحفظ بكفاءة والنَّســـخ الاحتياطي، وبالرَّغم من أنَّ هذه النِّســـبة منطقيَّة وجاءت بدرجة موافقة إلا أنَّها تحتاج إلى تدعيم وتحســـين للوصـــول إلى مستوى أفضل، وذلك بتوفير أجهزة ومعدَّات أحدث وأعلى وأفضـــل مواصـــفات من المعدَّات المســـتخدمة حاليًّا، وبسبب بطء الاستجابة لبعض العاملين لتصليح الأعطال والصـــيَّانة، وأخيرًا المرتبة الرَّابعة كانت لبعد **الإمكانات البشـــريَّة** حيث بلغ الوزن النِّسبي لها (69.59%) وبمتوســـط حســـابي (3.48) وانحراف معياري بلغ (0.60)، وذلك لأنَّ هناك حاجة ماسَّة لتدريب العاملين بالوزارة، بالإضـــافة إلى عدم المقدرة على الابتعاث الخارجي إلى البلاد المتقدِّمة تقنيًّا وتكنولوجيًّا مثل اليابان والهند والولايات المتَّحدة الأمريكيَّة وألمانيا وكندا والصـــيِّن؛ وذلك لعدم وجود تواصـــل بينهم وبين قطـــاع غزَّة لتبـــادل الخبرات والمهارات، كما أنَّ الوزارة لم توظِّف أحد بالفترة الأخيرة من الخريِّجين الذين لديهم طاقات وقدرات نظرًا للضـــائقة الماليَّة، وترى الباحثة أنَّ هذه النِّسبة لم ترتق للمستوى المأمول وهي قابلة للتَّحسين والتَّطوير من خلال مشاركة الموظَّفين بتشخيص جوانب

القوَّة والضـــعف في نظم المعلومات، واســـتجابة القســـم الفنِّي لنظام المعلومات لاستفسارات الموظَّفين بالسُّرعة اللَّازمة.

الإجابة على الســـؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائيَّة عند مستوى دلالة (0.05 ≥ α) بين متوســـطات درجات تقدير أفراد عيِّنة الدِّراســـة حول واقع نظم المعلومات الإداريَّة تُعزى للبيانات الشَّخصيَّة "الجنس، الفئة العمريَّة، المؤهِّل العلمي، عدد سنوات الخدمة".

1. متغير الجنس:

تمَّ استخدام اختبار " T – لعيِّنتين مستقلَّتين" والجدول التَّالي يوضِّح ذلك:

جدول (8): نتائج اختبار " T – لعينِّتين مستقلَّتين" – الجنس

المجال	المتوسِّطات		قيمة الاختبار	القيمة الاحتماليَّة (Sig.)
	ذكر	أنثى		
الأجهزة.	3.48	3.54	-0.376	0.708
البرامج.	3.71	3.86	-1.039	0.301
الشَّبكات.	3.83	3.91	-0.617	0.538
الإمكانات البشريَّة.	3.47	3.58	-0.684	0.495
جميع مجالات نظم المعلومات الإداريَّة	3.62	3.72	-0.855	0.394

من النَّتائج الموضَّحة في جدول (8) تبيَّن أنَّ القيمة الاحتماليَّة (.Sig) المقابلة لاختبار"T – لعيِّنتين مستقلَّتين" أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك يمكن استنتاج أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيَّة بين متوسِّطات تقديرات عيِّنة الدِّراسة حول مجالات نظم المعلومات الإداريَّة تُعزى إلى الجنس. وبذلك فإنَّ نوع الجنس لا يؤثِّر على واقع نظم المعلومات الإداريَّة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أنَّ استخدام وممارسة نظم المعلومات الإداريَّة لا يقتصر على الذُّكور أو الإناث، فجميعهم يستخدمها نظرًا لطبيعة العمل ومساهمتها في إنجاز المهام بكفاءة وفعاليَّة، وبالتَّالي كان إدراك كلا الجنسين بنفس الاتجاه محاولةً منهم لرفع مستوى أدائهم، والتَّميز في الاستخدام ومدى الصَّلاحيات هو للمنصب الوظيفي والإداري.

واتَّفقت هذه النَّتائج مع بعض الدِّراسات كدراسة (غميض، 2017) التي طُبِّقت على العاملين في جامعة قاصدي مرباح ورقلة بالجزائر، ودراسة (غنيم، 2017) التي طبِّقت على العاملين في الوظائف الإشرافيَّة لدى الكلِّيَّات التِّقنيَّة في قطاع غزَّة، كما اتَّفقت مع دراسة (الوحيدي، 2016) التي طبِّقت على

العاملين في وكالة الغوث الدَّوليَّة – الأنروا، ودراسة (الزَّعانين، 2015) التي طبَّقت على العاملين في وزارة التَّربية والتَّعليم العالي بغزَّة؛ حيث أظهرت جميعها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة في متوسِّطات إجابات العاملين حول نظم المعلومات الإداريَّة تعزى لمتغيِّر الجنس؛ ويعود الاتِّفاق لعدم وجود تمييز في استخدام النُّظم بناءً على الجنس في مختلف المؤسَّسات العاملة.

2. متغير الفئة العمرية:

تمَّ استخدام اختبار "التَّباين الأحادي" والجدول التَّالي يوضِّح ذلك:

جدول (9): نتائج اختبار "التَّباين الأحادي" – الفئة العمريَّة

المجال	المتوسِّطات			قيمة الاختبار	القيمة الاحتماليَّة (Sig.)
	أقل من 40 سنة	40- أقل من 50 سنة	50 سنة فأكثر		
الأجهزة.	3.48	3.47	3.55	0.107	0.899
البرامج.	3.70	3.66	4.00	2.971	0.055
الشَّبكات.	3.78	3.84	4.09	2.746	0.068
الإمكانات البشريَّة.	3.50	3.39	3.60	0.795	0.454
جميع مجالات نظم المعلومات الإداريَّة	3.61	3.58	3.81	1.569	0.213

من النَّتائج الموضَّحة في جدول (9) تبيَّن أنَّ القيمة الاحتماليَّة (.Sig) المقابلة لاختبار "التَّباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيَّة بين متوسِّطات تقديرات عيِّنة الدِّراسة حول مجالات نظم المعلومات الإداريَّة تعزى إلى الفئة العمريَّة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى سهولة التَّعامل مع نظم المعلومات الإداريَّة الحاليَّة وقابليَّة جميع الأعمار بالوزارة على التَّعامل مع منظومة عمل واحدة واستجابتهم لمتطلَّبات العمل واستغلالهم للموارد المتاحة في إنجاز المهام، وأصبح استخدام الحاسوب والأجهزة والبرامج أساسي لجميع الفئات دون قيد الأعمار.

واتَّفقت هذه النَّتائج مع بعض الدِّراسات كدراسة (غميض، 2017)، فقد أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة في متوسِّطات إجابات العاملين حول نظم المعلومات الإداريَّة تعزى لمتغيِّر العمر؛ ويعود الاتِّفاق لتشابه بيئة التَّطبيق، ومن جهة أخرى اختلفت نتائج الدِّراسة الحاليَّة مع بعض الدِّراسات

كدراسة (غنيم، 2017) حيث كشفت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة في متوسِّطات إجابات العاملين حول نظم المعلومات الإداريَّة تعزى لمتغيِّر العمر وذلك لصالح الفئة العمريَّة (40–50 سنة)؛ ويرجع عدم اتِّفاق النَّتائج لاختلاف طبيعة مجتمع الدِّراسة وبيئة العمل، كما أظهرت دراسة (الوحيدي، 2016) وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة في متوسِّطات إجابات العاملين حول نظم المعلومات الإداريَّة تعزى لمتغيِّر العمر لصالح الفئة العمريَّة (20–30 سنة)؛ ويعود الاختلاف إلى اختلاف الفترة الزَّمنيَّة.

3. متغير المؤهِّل العلمي:

تمَّ استخدام اختبار "التَّباين الأحادي" والجدول التَّالي يوضِّح ذلك:

جدول (10): نتائج اختبار "التَّباين الأحادي" – المؤهِّل العلمي

المجال	المتوسِّطات				قيمة الاختبار	القيمة الاحتماليَّة (Sig.)
	ثانويَّة عامَّة	دبلوم	بكالوريوس	دراسات عليا		
الأجهزة.	3.50	3.44	3.48	3.56	0.128	0.943
البرامج.	3.69	3.76	3.75	3.65	0.240	0.869
الشَّبكات.	3.89	3.98	3.78	3.89	0.882	0.453
الإمكانات البشريَّة.	3.45	3.37	3.49	3.57	0.333	0.801
جميع مجالات نظم المعلومات الإداريَّة	3.62	3.63	3.62	3.66	0.039	0.990

من النَّتائج الموضَّحة في جدول (10) تبيَّن أنَّ القيمة الاحتماليَّة (.Sig) المقابلة لاختبار "التَّباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيَّة بين متوسِّطات تقديرات عيِّنة الدِّراسة حول مجالات نظم المعلومات الإداريَّة تُعزى إلى المؤهِّل العلمي.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أنَّ نفس البرامج قد يستخدمها حملة المؤهِّلات العلميَّة المختلفة ويكون التَّنويع بالبرامج حسب طبيعة عمل الإدارة وليس على أساس المؤهِّلات العلميَّة، كذلك فإنَّ إعداد البرامج يتناسب مع جميع المؤهِّلات بما يضمن سهولة الاستخدام، بالإضافة إلى استخدام شبكة واحدة للتَّواصل ونقل المعلومات والتَّعامل مع هذه الشَّبكة لا يحتاج إلى مؤهِّلات علميَّة، حيث الاستخدام يختلف عن تصميم وصنع البرامج أو صيانة الأجهزة التي تحتاج لمتخصِّصين بمؤهِّلات هندسيَّة وتقنيَّة.

واتَّفقت هذه النَّتائج مع بعض الدِّراسات كدراسة (غميض، 2017) التي بيَّنت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة في متوسِّطات إجابات العاملين في جامعة قاصدي مرباح ورقلة حول نظم المعلومات الإداريَّة تعزى لمتغيِّر المؤهِّل العلمي (المستوى التَّعليمي)، واختلفت مع بعض الدِّراسات كدراسة (غنيم، 2017) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة في متوسِّطات إجابات العاملين في الوظائف الإشرافيَّة لدى الكلِّيَّات التِّقنيَّة في قطاع غزَّة حول نظم المعلومات الإداريَّة تعزى لمتغيِّر المؤهِّل العلمي لصالح حملة درجة الدُّكتوراه؛ ويعود الاختلاف إلى اختلاف طبيعة العمل الأكاديمي عن الإداري والخدماتي، ودراسة (الوحيدي، 2016) التي بيَّنت وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة في متوسِّطات إجابات العاملين في وكالة الغوث الدَّوليَّة حول نظم المعلومات الإداريَّة تعزى لمتغيِّر المؤهِّل العلمي لصالح حملة درجة الدُّكتوراه؛ ويعود الاختلاف إلى الفروق الزَّمنيَّة في تطبيق الدِّراسات.

4. متغير سنوات الخدمة:

تمَّ استخدام اختبار "التَّباين الأحادي" والجدول التَّالي يوضِّح ذلك:

جدول (11): نتائج اختبار "التَّباين الأحادي" – عدد سنوات الخدمة

المجال	المتوسِّطات			قيمة الاختبار	القيمة الاحتماليَّة (Sig.)
	أقل من 10 سنوات	10- أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر		
الأجهزة.	3.33	3.57	3.62	3.019	0.053
البرامج.	3.53	3.88	3.81	7.151	*0.001
الشَّبكات.	3.64	3.97	3.97	6.903	*0.001
الإمكانات البشريَّة.	3.33	3.51	3.69	3.240	*0.043
جميع مجالات نظم المعلومات الإداريَّة	3.46	3.73	3.77	6.996	*0.001

* الفرق بين المتوسِّطات دال إحصائيًّا عند مستوى دلالة 0.05 ≥ α.

من النَّتائج الموضَّحة في جدول (11) يمكن استنتاج ما يلي:

تبيَّن أنَّ القيمة الاحتماليَّة (.Sig) المقابلة لاختبار "التَّباين الأحادي" أكبر من مستوى الدَّلالة 0.05 لمجال "الأجهزة" وبذلك يمكن استنتاج أنَّه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائيَّة بين متوسِّطات تقديرات عيِّنة الدِّراسة تعزى إلى عدد سنوات الخدمة. وتُفسِّر الباحثة ذلك بأنَّ جميع العاملين لديهم الرَّغبة بالتَّعامل

مع الأجهزة كونها توفِّر لهم الوقت والجهد المبذول في إنجاز المهام المطلوبة منهم، أمَّا بالنِّسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معًا فقد تبيَّن أنَّ القيمة الاحتماليَّة (.Sig) أقل من مستوى الدَّلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنَّه توجد فروق ذات دلالة إحصائيَّة بين متوسِّطات تقديرات عيِّنة الدِّراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معًا تعزى إلى عدد سنوات الخدمة وذلك لصالح الذين سنوات خدمتهم 15 سنة فأكثر. لأنَّ أغلبهم من الموظَّفين القدامى الذين بقوا على رأس عملهم ويمتلكون الخبرة الكافية ويتصفون بالتميُّز والإتقان ولديهم الوعي الكافي بأنَّ العمل والأداء واجب وقد يدمنون العمل، بالإضافة إلى قلَّة عددهم بالوزارة بالمقارنة مع الفئات الأخرى وأن غالبيَّتهم من الوظائف الإشرافية وبالتَّالي يمكن المناقشة والحوار مع الإدارة العليا بخصوص تحسين MIS.

واختلفت هذه النَّتائج مع بعض الدِّراسات كدراسة (الوحيدي، 2016) حيث كشفت عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيَّة بين متوسِّطات تقديرات عيِّنة الدِّراسة حول نظم المعلومات الإداريَّة تعزى إلى عدد سنوات الخدمة؛ ويعود اختلاف النَّتائج لاختلاف الفترة الزَّمنيَّة.

التوصيات:

في ضوء النَّتائج التي توصَّلت إليها الدِّراسة توصي الباحثة بالتَّالي:

- تعزيز الوعي بأهميَّة نظم المعلومات الإداريَّة بجميع مكوِّناتها ودورها في رفع كفاءة أداء العاملين وتحسين مستواهم وبالتَّالي نجاح عمل الوزارة.
- تطوير الشَّبكة بما يتلائم مع طبيعة العمل ومواكبة التَّطور العلمي؛ لإنجاز الأعمال المطلوبة في الأوقات المناسبة.
- استقطاب وتعيين متخصِّصين لزيادة الكادر الوظيفي في الإدارة العامة للحاسوب؛ نظرًا لاستقالة عدد من العاملين، وتوفير امتيازات خاصة للكفاءات المتخصِّصة في تكنولوجيا المعلومات للحد من التَّسرب من الوظيفة الحكوميَّة للتَّوجه إلى القطاع الخاص أو الأعمال الخاصَّة.
- المتابعة المستمرَّة وطلب التَّقارير الدَّوريَّة بخصوص البرامج.
- رفد الوزارة بأحدث الأجهزة والمعدَّات المتوفِّرة بالسُّوق والتي تحمل أعلى المواصفات.
- الصِّيانة الدوريَّة لكافة أجهزة العمل الماديَّة والبرمجيَّة، والصِّيانة السَّريعة عند الحاجة وعند حدوث الأعطال؛ لضمان استمراريَّة العمل.
- التَّأمين من البرامج الضَّارة والفيروسات والاختراقات والمحافظة على أمن المعلومات.
- مشاركة الموظَّفين بتشخيص جوانب القوَّة والضَّعف في نظم المعلومات الإداريَّة، ومشاركتهم في اتِّخاذ القرارات التي تتناسب مع طبيعة عملهم.

قائمة الهوامش:

1. سيد تعلب. (2011)، نظم المعلومات الإدارية، عمان، الأردن، دار الفكر ناشرون وموزعون، ص 25.
2. سليم حسنية. (1998)، مبادئ نظم المعلومات الإدارية (لما)، الأردن: مؤسسة الورّاق للنشر والتوزيع ، ص 53.
3. سعد ياسين. (2009)، نظم المعلومات الإدارية، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص 21.
4. جيمز أوهكس جونيَر. (1987)، نظم المعلومات الإدارية من وجهة نظر المستفيد. (حسين علي الفلاحي، المترجمون) ص 36، السعودية: معهد الإدارة العامة.
5. رايموند مكليود. (1990)، نظم المعلومات الإدارية (الجزء الأول). (سرور علي سرور، المترجمون) ص 58، السعودية: دار المريخ للنشر.
6. سيد جاد الرب. (2009)، نظم المعلومات الإدارية، الأساسيات والتطبيقات الإدارية، الاسماعيلية، مصر: مطبعة العشري، ص 192.
7. عون الشبيل ومحمد المومني. (2013)، أثر نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة على مهام مدققي ديوان المحاسبة الأردني في تعزيز المساءلة والشفافية (دراسة ميدانية). ص 337-338، مجلة المنارة، 19(4)، 325-359.
8. Kornkaew, A .(2012) .Management Information System (MIS) Implementation Challenges, Success Key Issues, Effects and Consequences: A Case Study of Fenix System .Sweden: Jönköping University. Master Thesis, P 12.
9. رمزي غنيم. (2017)، أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في تعزيز بناء المنظمة الذكية – دراسة ميدانية على الكليات التقنية في قطاع غزة. (الجامعة الإسلامية، المحرر) غزة، فلسطين: رسالة ماجستير غير منشورة.
10. محمد الوحيدي. (2016)، دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في تقييم الأداء دراسة تطبيقية على نظام تقييم الأداء الإلكتروني E-PER في وكالة الغوث الدولية – الأنروا. (جامعة الأزهر، المحرر) غزة، فلسطين: رسالة ماجستير غير منشورة.
11. زيد الشيخي وبسام الحديثي. (2019)، دور نظم المعلومات الإدارية في تقييم أداء الموظفين السنوي: دراسة ميدانية. المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات، 9(3)، ص 58-73.
12. إيمان غميض. (2017)، أثر نظم المعلومات الإدارية على أداء العاملين – دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، رسالة ماجستير.
13. Talón-Ballestero, P., González-Serrano, L., Soguero-Ruiz, C., Muñoz-Romero, S & ,.Rojo-Álvarez, J. L .(2018) .Using big data from Customer Relationship Management information systems to determine the client profile in the hotel sector .Tourism Management. (68), 187-197.
14. Nowduri, S .(2014) .An Impact of Management Information System on Corporate Sustainability: A Survay .International Journal of Business and Management. 9(7), 146-154.