



جَامِعَةُ الْإِسْرَاءِ

ISRAA UNIVERSITY

مجلة علمية محكمة تصدر عن عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي



مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية ISRAA UNIVERSITY JOURNAL FOR HUMANITIES

العدد الحادي عشر - يوليو 2021

عدد خاص بالفقيه الدكتور المؤسس إبراهيم محمد الحساينة
رئيس مجلس إدارة جامعة الإسراء السابق

ISSN 5918 - 2518
DOI Prefix:10.36529

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



هيئة التحرير

رئيس هيئة التحرير

د. علاء محمد مطر

أعضاء هيئة التحرير

- أ.د. سرور طالبلي المل "عضواً"
- أ.د. رضوان شافو "عضواً"
- د. شريف أحمد بعلوشة "عضواً"
- د. منية خليل مزيد "عضواً"

المدققون اللغويون

- د. أحمد إسماعيل الحساينة "مدقق لغة إنجليزية"
- د. نائل محمد إسماعيل "مدقق لغة عربية"

تصميم وإخراج

أ.أحمد رياض حسونة

تنسيق ومتابعة

أ.أريج عبد الحميد مرزوق

اللجنة العلمية

الدولة	الجامعة	الاسم
العراق	جامعة تكنولوجيا المعلومات	أ. د / عبد الحسين رزوقي الجبوري
مصر	قناة السويس	أ. د / عاطف محمد سعيد عبد الله
الجزائر	سطيف 2	أ. د / بلعيساوي محمد الطاهر
فلسطين	الجامعة الإسلامية	أ.د. / عبد الفتاح الهمص
المغرب	أستاذ التعليم العالي مؤهل	أ. د / مولاي الحسن تمازي
الجزائر	باجي مختار عنابة	أ. د / عبد المجيد قادري
فلسطين	جامعة الأزهر	أ. د / أسامة أبو نحل
الجزائر	الحاج لخضر - باتنة	أ. د / احمد عبد الحكيم بن بعطوش
العراق	جامعة بغداد	د. هدى عبد علي خطاب
الجزائر	الشهيد همه لخضر بالوادي	د. روضة الجديدي
فلسطين	جامعة غزة	د. ناهض محمود أبو حماد
السعودية	جامعة أم القرى	د. يحيى مزهر الزهراني
الجزائر	حسيبة بن بوعلي الشلف	د. امحمدي بوزينة امنه

مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية

مجلة علمية محكمة وموثقة ومتخصصة في العلوم الإنسانية، تنشر على صفحاتها نتاج أعمال بحثية مختلفة، تمتاز بالأصالة، وتضيف إلى المعرفة الإنسانية ما يستفيد منه الباحثون في فروع العلوم الإنسانية كافة. تستقبل المجلة البحوث العلمية الواردة من بلدان العالم جميعها، بإحدى اللغتين: العربية أو الإنجليزية، ويتم تحكيم البحوث من محكمين متخصصين. تصدر المجلة نصف سنوياً بواقع عددين في السنة.

رؤية المجلة:

التميز والريادة في نشر البحوث المحكمة في العلوم الإنسانية وطنياً ودولياً.

رسالة المجلة:

تسعى المجلة لتصبح مرجعاً علمياً للباحثين، ونشر البحوث المحكمة في العلوم الإنسانية وفق معايير الجودة، لتساهم بارتقاء البحث العلمي من أجل تنمية واقع الفرد والمجتمع في فلسطين وخارجها.

أهداف المجلة:

- ❖ الارتقاء بالبحث العلمي مساهمة في تنمية واقع الفرد والمجتمع في فلسطين وخارجها.
- ❖ إبراز إسهامات المتخصصين في الحقول المتباينة للعلوم الإنسانية وتسلط الضوء على الإشكاليات والقضايا المركزية في العلوم الإنسانية.
- ❖ توثيق الروابط والصلات بين المتخصصين من العلماء والمفكرين وأساتذة الجامعات في فلسطين وخارجها.
- ❖ إقامة شبكة تعاون علمي بحثي أكاديمي بين المتخصصين في العلوم الإنسانية.
- ❖ نشر البحوث العلمية التي تتميز بالأصالة والجدة في حقول العلوم الإنسانية المختلفة والتي من شأنها أن تشكل إضافة معرفية لهذه العلوم.
- ❖ المشاركة في بناء مجتمع المعرفة من خلال نشر بحوث متخصصة بعد تحكيمها من مقومين أكفاء.
- ❖ مساهمة ومتابعة وتسجيل حركة تطور العلوم الإنسانية على المستوى الوطني والدولي.
- ❖ تقويم ونشر بحوث الأكاديميين والباحثين وذلك للاستفادة منها لأغراض الترقّيات العلمية والتقويم السنوي وغير ذلك.

شروط النشر

يتبع الباحث الخطوات التالية في إعداد بحثه:

1. طباعة البحث

يطبع البحث الأصلي على جانب واحد من الورقة مستخدماً فراغاً مزدوجاً وحواشي واسعة (3 سم من كل جانب)، مع ترقيم جميع الصفحات.

2. ترتيب المحتوى

يطلب من الباحث أن يتقيد بالترتيب التالي في كتابه بحثه:
عنوان البحث، المؤلف (المؤلفون)، عنوان الباحث (الباحثون)، الملخص، كلمات المفتاح، المتن (المقدمة، مواد البحث وطرائقه، النتائج والتوصيات)، المراجع.

3. عنوان البحث

يفضل أن يكون العنوان مختصراً ومعبراً عن محتوى البحث.

4. حجم البحث

يجب ألا يزيد عدد صفحات البحث العلمي في العلوم الإنسانية على (30) صفحة.

5. الملخص

يجب ألا تزيد كلمات الملخص على (150) كلمة، ويحتوي على كلمات المفتاح وفحوى النتائج.

6. المرفقات المطلوبة مع البحث:

- رسالة موجهة من الباحث إلى رئيس هيئة التحرير تتضمن رغبته في نشر بحثه في المجلة ويحدد فيها التخصص الدقيق للبحث.
- تعهد خطي من الباحث بأن بحثه لم ينشر، أو لم يقدم للنشر في دورية أخرى، وأنه ليس فصلاً أو جزءاً من كتاب منشور.
- سيرة ذاتية مقتضبة للباحث تتضمن: اسمه الرباعي، ومكان عمله، ورتبته الأكاديمية، وتخصصه الدقيق، ومعلومات الاتصال.
- نسخة كاملة من أداة جمع البيانات (الاستبانة أو غيرها)، إذا لم تكن قد وردت في صلب البحث أو في ملاحقه.

7. التوثيق:

- تكتب الحواشي بشكل نظامي حسب شروط برنامج Microsoft Word أسفل كل صفحة حيث يرمز لها بأرقام بالشكل 1.
- يستخدم الخط Simplified Arabic حجم (14) بالنسبة للمتن، و11 بالنسبة للهوامش) في البحوث المكتوبة باللغة العربية و Times New Roman حجم (12) بالنسبة للمتن وبحجم 10 بالنسبة للهوامش) في البحوث المكتوبة باللغة الإنجليزية. والعناوين الداخلية بخط أسود (بولد).
- بإمكان الباحث استخدام نمط (APA Style (American Psychological Association) في توثيق الأبحاث العلمية والتطبيقية، حيث يشار إلى المرجع في المتن بعد فقرة الاقتباس مباشرة وفق الترتيب الآتي: "اسم عائلة المؤلف، سنة النشر، رقم الصفحة".
- إذا كان المصدر أو المرجع أو المصدر كتاباً فيثبت اسم المؤلف، عنوان الكتاب أو البحث، اسم المترجم أو المحقق (مكان النشر، الناشر، الطبعة، سنة النشر) الجزء أو المجلد، رقم الصفحة، أما إذا كان المرجع مجلة فيثبت: المؤلف، عنوان البحث، اسم المجلة، عدد المجلة وتاريخ صدوره، رقم الصفحة.
- ترتب المصادر والمراجع والمصادر في نهاية البحث " الفهرس " وفق الترتيب الأبجدي، مع البدء باسم المؤلف، عنوان الكتاب أو البحث، (مكان النشر، الناشر، الطبعة، سنة النشر) الجزء أو المجلد.

الافتتاحية

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وبتوفيقه تتحقق المقاصد والغايات، والصلاة والسلام على الهادي الأمين محمد سيد البشرية وعلى آله الطيبين الطاهرين وصحابته أجمعين.

لله الفضل والمنة أن مكّنّا من إصدار العدد الحادي عشر من مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية في موعده المحدد، ولا يسعنا في هذا المقام إلا أن نهديه لروح فقيده جامعة الإسراء والوطن د. إبراهيم الحساينة رئيس مجلس إدارة الجامعة، وندعو الله أن يسكنه الفردوس الأعلى من جناته لما قدمه من دعم كبير للمارثقاء في البحث العلمي.

حظي هذا العدد بمشاركة واسعة للباحثين من داخل الوطن وخارجه، وهو مؤشر واضح على السمعة الحسنة التي ظفرت بها المجلة محلياً ودولياً، الأمر الذي يضع على كاهلنا مسؤولية الاستمرار في الالتزام الصارم بمعايير البحث العلمي والحرص على نشر البحوث القيمة التي تتسم بالأصالة العلمية والإسهام الفاعل في حقول المعرفة الإنسانية. ونعدكم أن نسعى جاهدين في توفير الإمكانيات اللازمة لاستقطاب أفضل الباحثين وأكفأ المحكمين، ما يمكننا من نشر بحوث علمية رصينة تفيد الباحثين والمختصين وصناع القرار.

يتيح هذا العدد على صفحاته نشر ستة عشرة بحثاً متنوعاً ومتميزاً في مجالات العلوم الإنسانية المختلفة، ومن الواجب علينا أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان لأهل العلم والمعرفة الذين ساهموا في إصداره من أعضاء هيئة تحرير وأعضاء اللجنة العلمية للمجلة والمحكمين، والشكر موصول لإدارة الجامعة على تقديم كل ما من شأنه دعم البحث العلمي وتيسير سبله.

د. علاء محمد مطر

رئيس التحرير

اسم البحث	اسم الباحث	رقم الصفحة
Brexit Negotiations and Its Impact on UK-EU Relations	د. هاني البسوس أ.أحمد المجيني	9
دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية بالسعودية	د.نجلاء دخيل الله حمد السلمي	27
فاعلية التدريس بطريقة المقاطع الصوتية في رفع مستوى التلاوة لدى طالبات الصف الثامن بسلطنة عمان	د. ميمونة بنت درويش الزدجالية	47
إفلاس الشركات التجارية بين قواعد القانون التجاري والحاجة إلى أحكام خاصة	د. بارودي مختار أ.قلفاط شكري	69
دور رائدة النشاط في تعزيز المواطنة الرقمية لدى الطالبات في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030	أ.ريم حمود العنزي	87
الصفات التي تتوفر في المدير القائد من وجهة نظر معلمي مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية في محافظة جنين-فلسطين	أ. مهند محمود أبو موسى أ. رضوان محمود أبو موسى	103
معيقات استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة في المحافظات الجنوبية	د. زياد جلال الدماغ	121
"هَاءُ الْمُبَالَغَةِ فِي نَصِّ غَرِيبِ الْحَدِيثِ وَالْأَثَرِ دَرَسٌ فِي اتِّجَاهَاتِ الْفِكْرِ اللُّغَوِيِّ"	أ. د. حمدي جبالي	149
أثر توظيف استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمات	أ.ريم حمود العنزي	185
أثر التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيدة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة	د. حسام سالم جمعة السحباني	199
دوران النخبة القيادية داخل حركة فتح "دراسة تحليلية"	د. خالد خليل أحمد الشيخ عبد الله	231
العرش والكرسي عند المفسرين	د. توفيق عبد الله أبو نعيم	255
صورة القدس في رواية (صهيل المدينة)	د. وائل عبد الله حسين محيي الدين	277
أثر التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة	د. حسام سالم جمعة السحباني	295
فرقة القاديانية النشأة والتاريخ	د. توفيق عبد الله أبو نعيم	337
قياس درجة تحقيق التفوق التنافسي لدى شركات الأدوية في قطاع غزة	أ. محمد عبد الرحمن فروانة	357

Brexit Negotiations and Its Impact on UK-EU Relations

مفاوضات خروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي وتأثيرها على العلاقات بين المملكة

المتحدة والاتحاد الأوروبي

أ. أحمد المجيني

ماجستير علوم سياسية

فلسطين

د. هاني البسوس

دكتوراه علوم سياسية

فلسطين

10.36529/1811-000-011-001

ahmedabdullahalmujaini96@gmail.com

hani.adam@hotmail.com

Abstract

The United Kingdom, in 2016, conducted a referendum on Britain's membership with the European Union. The 'Leavers' front triumphed marginally over the 'Remainers' side. The departure procedure was dubbed 'Brexit'. By 2017, The British Premier, Theresa May, provoked Article 50 of the Lisbon treaty, which means activating Brexit's negotiation rounds, a political act described as unprecedented because the UK is the first-ever country to appeal a divorce from the EU. Brexit is arguably a complicated phenomenon; thus, this research paper identified the historic milestones leading to the 2016 Brexit referendum by shedding light on the negotiations space and anticipating a set of agreement zones and examining their consequences. Inclusive of the political, economic, and socio-cultural future scenarios that could happen from the 2016 Brexit referendum's aftermath. The research paper collected a comprehensive set of resources from books, journals, articles, and periodicals, along with using official UK's sources. The research methodology approach followed a qualitative method. The final conclusion of the research paper stated that, the uncertainty of the EU's prospects and the resurgence of Euroscepticism, populism, nationalism, and patriotism in several European countries, primarily in France, Netherlands, and Italy. However, UK's internal integration (England, Wales, Northern Ireland, Scotland) will be endangered by the possible disintegration.

Keywords: Brexit, European Union, Referendum, Negotiation, Patriotism

المخلص

في عام 2016، أجرت المملكة المتحدة استفتاء على عضوية بريطانيا في الاتحاد الأوروبي. انتصرت جبهة "Leavers" بشكل هامشي على جانب "Remainers". أطلق على إجراء المغادرة اسم "بريكست". بحلول عام 2017، أثارت رئيسة الوزراء البريطانية، تيريزا ماي، المادة 50 من

معاهدة لشبونة، مما يعني تفعيل جولات مفاوضات خروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي، وهو عمل سياسي يوصف بأنه غير مسبوق لأن المملكة المتحدة هي أول دولة على الإطلاق تقدم بطلب للطلاق من الاتحاد الأوروبي. يمكن القول إن خروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي ظاهرة معقدة. وبالتالي، ستحدد ورقة البحث هذه المعالم التاريخية المؤدية إلى استفتاء خروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي لعام 2016. بالتزامن مع تسليط الضوء على مساحة المفاوضات وتوقع مجموعة من مناطق الاتفاق ودراسة نتائجها. يشمل سيناريوهات المستقبل السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي التي يمكن أن تحدث في أعقاب استفتاء خروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي عام 2016. جمعت الورقة البحثية مجموعة شاملة من الموارد من الكتب والمجلات والمقالات والدوريات، جنباً إلى جنب مع استخدام المصادر الرسمية في المملكة المتحدة. المنهجية المتبعة في هذه الورقة البحثية هي طريقة نوعية. يخلص الحكم النهائي لورقة البحث إلى عدم اليقين بشأن آفاق الاتحاد الأوروبي وعودة التشكك في الاتحاد الأوروبي والشعبوية والقومية والوطنية في العديد من البلدان الأوروبية، وفي المقام الأول في فرنسا وهولندا وإيطاليا. ومع ذلك، فإن الاندماج الداخلي للمملكة المتحدة (إنجلترا، ويلز، وأيرلندا الشمالية، واسكتلندا) سوف يتعرض للخطر بسبب التفكك المحتمل. الكلمات المفتاحية: خروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي، الاتحاد الأوروبي، استفتاء، تفاوض، وطنية.

Introduction

The European Union (EU) has been dubbing the United Kingdom (UK) as a “reluctant European” and an ‘awkward member’ since the UK accessed the EU. The unoriginality partnership of UK can be traced back to the Prime Minister (PM) Churchill, when he envisioned that UK would not be part of the European Economic Community (precursor of EU), despite the fact, PM Churchill had extolled the purposes and reasons of European integration back then. Notwithstanding, UK’ stubborn status-quo had changed by the economy’s deterioration and appealed for the membership. After two rejections from France, Britain accessed the EEC in 1973. As a result, the first Brexit referendum was held in 1975, almost 70% of the people endorsed the accession. Contrariwise, the second Brexit conducted recently in 2016 had a distinctive characteristic, Britons voted narrowly to divorce the European Institution¹. It was hence ending a 47-years long relationship with the EU².

Liberal institutionalism that formed the EU was encountered by the resurgence of nationalism and populism in the UK, France, Netherlands,

¹ Farrukh, A., & Owais, M. Brexit Implosion: Will Uk Survive the Unity of Kingdom? Journal of European Studies (02589680), 36(1), 93–112, (2020). pp. 93-94.

² Taylor, T. Understanding Brexit: Why Britain Voted to Leave the European Union. Emerald Publishing Limited, (2017). pp. 1.

and Italy. Exclusively, the current high rate of immigration, domestic intrusions by the EU, and EU's economic mismanagement paved the way for Euroscepticism to rise in Europe¹. A conspicuous resentment from the Nationalist-Anti-Muslim leader of Netherlands explicitly stated, '*The EU took away our identity and national sovereignty. The end is near like the Roman Empire, it gone*'. This animosity summarizes the entire situation of the European countries' vis-a-vis the EU.

This research paper's central argument is that the Brexit phenomenon is not a recent milestone in Britain's political history. The cultural-patriotic historic roots had impacted UK's antagonistic attitude towards the liberal institutionalist union (EU) incrementally². Consequently, the historical analysis provides a rationale for understanding how and why the 2016 Brexit referendum occurred. The prolonged political, economic, and socio-cultural dynamics that deduced the decision to leave the EU, but this is only the visible tip of the iceberg, hidden under it a matrix of narratives that shaped the UK's contemporary political attitude³. The paper will also examine the possibilities of complex negotiation spaces and potential agreement zones. As well as the prospects of the post-Brexit period.

The topic of the research paper is an essential subject to investigate. The enduring disputed negotiations between the two parties (UK and EU) constructed several questions, in conjunction with those who believe that Western politics are uncriticizable and ideal, thus analyzing exclusively Brexit would enable the researchers to acknowledge *What and Why* things went sideways.

Brief History

To understand the broader scope of the problem, this section of the research paper will follow the main historical events that led to Brexit. For starters, after the economic ramifications of the first two world wars (World War 1: 1914-1918) (World War 2: 1939-1945), the European Coals and Steel Company was established based on minimizing the future conflicts and rebuilding the economy by six European countries (Belgium, France, Netherlands, Italy, Germany, and Luxembourg), however, Britain abstained from joining. Secondly, the European Union's precursor was created by the Treaty of Rome by the same six countries during 1955-57, and it was called the European Economic Community (EEC). It enabled the Common Market between the members, simplifying international trade among them. Thirdly, the EEC's economic development motivated the

¹ Farrukh & Owais. Pp. 98

² Mueller, B. What Is Brexit? A Simple Guide to Why It Matters and What Happens Next. The New York Times (2019).

³ Taylor. Pp. 3-4.

United Kingdom (UK) to demand a membership in 1961, and in 1967, the privilege of France's veto rejected both demands.

Nevertheless, the UK became a member of the EEC in 1973, though, after two years, only Britain conducted the 1975's Brexit referendum to legitimize the 1973 accession. It was the first referendum to be held on this matter. Most citizens voted to remain with a remarkable figure of 64%. Since then, the subject of Brexit has been one of the critical political issues in the UK, dividing affiliations domestically between Europhiles and Eurosceptics¹. The Labor Party in the UK promised the people to withdraw from EU in the 1983 general election, though the conservative party won the election led by Margaret Thatcher (1925-2013)². Furthermore, the EEC had converted to European Union (EU) by the Treaty of Maastricht in 1993, hence, assigning the members to have a deeper integration in foreign policy, security, judicial, and domestic affairs policies. Subsequently, resurging the Brexit debate once again. With time, Brexit's issue remained on the surface, and citizens became disappointed by the EU's immigration and economic policies. Thus, in 2012, the conservative prime minister David Cameron pledged the people to conduct a Brexit referendum. If he was reelected in the 2015 general election, David reiterated his promise and a referendum directed on the 23rd of June 2016. Surprisingly, the outcome ruptured people almost equally between the *Leave* front and the *Remain* side. The *left* side won by a small margin of 51.9% to the *remaining* side of 48.1%³. This turning point triggered the long-complicated negotiations between the United Kingdom and the European Union, which the research paper will handle in the next section.

2016 Brexit Referendum Reasoning

The historical overview made it evident that the United Kingdom (UK) was never a natural member of the European Union (EU). The accession of 1975 to the EU brought up domestic controversy, resulting in a leftwing government's referendum to gauge public acceptance. With high turnout voters, two-thirds (64%) voted to stay, representing a substantial majority, although the debate has been re-surfacing since then. The relationship between the UK and the EU has been contrasty from the beginning. The antagonistic nature was visualized by the UK and Franco-German axis relation hostility, as well as the British refusal of the Charter of Fundamental Social Rights of Workers during the period of the Single European Act, rejection of common currency of Euro by Maastricht treaty, declining the Schengen agreement in 1990, and denial of Fiscal

¹ Farrukh & Owais. Pp. 94-95

² Smith, S., & Ahmed, S. (2018). Brexit: A systematic critical analysis on the global landscape, the Institute for Fiscal Studies (2018) Impact of Brexit on the UK economy. Wikipedia contributors. (2019, June 27). Economic effects of Brexit.

³ Greene, J. M. (2020). Brexit negotiations. Salem Press Encyclopedia, pp 2-3.

contributions to the Euro crises especially in 2008. The further integration and expansion of the EU exacerbated the situation, remarkably when the German foreign minister proposed a European Constitution in the debate of the UN's prospects, explicitly offering the union a leading role over its members. This, however, was widely rejected by the British government¹. The UK had avoided the Great Recession (2007-08) that hit the eurozone by opting out from the single currency. Indeed, Britain was also affected by the Great Recession as the other countries globally, although the effect would exaggerate if it had accepted the single currency². In retrospect, the 2016 referendum was a predictable move by the British government. The UK was regarded as an 'awkward' and 'reluctant' member of the EU. In the post-2008 Great Recession, some European members were sanctioned economically due to the high deficiency and financial imbalances. The European Commission issued these sanctions under the privilege of the 2012 *Treaty on Stability, Coordination, and Governance in the Economic and Monetary Union*. Such a treaty gave the European Commission the power to impose sanctions on member states. Thus, intensifying Euroscepticism because of the undemocratic and technocratic approach of the EU³. Similarly, the UK's immigration burden perpetuated the eccentricity relation with the EU, especially after 2015, when *Arab Spring* contributed significantly to mobilizing people toward Europe. The recovery of sovereignty (*take back control*), the integrations' limitation and domination, and the disappointment of the EU's undemocratic nature were powerfully convincing for the British electorate. Not to mention, the announcements of Boris Johnson's campaign, advocating the virtue of breaking up with EU, would bring hundreds of millions weekly to UK's economy, as well as reducing costs of the National Health Service (NHS)⁴. For better understanding, the following section will investigate and compare the 1975 and 2016 Brexit referenda results.

1975 and 2016 Brexit referenda comparison

The poll surveys conducted during the Brexit campaign (2016) gauged a slight advantage for the 'Remainers' over the 'Leavers'; however, polls' expectations were reversed with high turnout voters' favor 'Leavers'. The minor triumph of 'Leavers' recorded a number of 51.9% with exactly 17.41 million voters. In contrast, the Pro-Europeanist side lost with 48.1%, with finally 16.14 million voters. Only 1.27 million voters were the real decider of the 2016 Brexit referendum, polarizing Britain almost in half. To put this into perspective, the 1975 Brexit referendum, which was held to

¹ Soares, A. G. Studies and comments: Brexit - the 2016 referendum on European union membership. *Juridical Tribune Journal, Tribuna Juridica*, 9(3), 519-534, (2019). pp. 520.

² Ibid, pp. 520.

³ Taylor. Pp. 7

⁴ Soares. Pp. 527

measure peoples' satisfaction of UK's accession to EU in 1973 had different outcomes. Surprisingly, the Pro-Europeanist won the referendum by almost three-fourths (67%). However, scrutinizing the turnout numbers rather than percentages yields various analyses. The 'Remainers' side in the 1975 Brexit referendum represented 17.37 million voters, and in 2016 there was a slight drop from the Pro-Europeanist front totaling of 16.14 million voters. On the flip side, the 'Leavers' side numbers showed a major increase between the two Brexit referenda, from 8.47 million voters in 1975 to 17.41 million voters in 2016. Hence the eligible voters of 'Leavers' side nearly doubled in 2016. The difference shows the real magnitude of condescension towards the EU. Of course, the evolution of the EU integration had notably contributed to the results¹. Truly, there were some speculations and doubts vis-a-vis the 2016 Brexit referendum. Nonetheless, those arguments were deleted by the high turnout rate that reached 72% of 46.5 million eligible voters. This rate of turnout is the highest in the past two decades. The aftermath negotiations complexity constructed several domestic entanglements. The 'Leavers' were worried that liberal elites and Brussels bureaucrats would sabotage the Brexit process. Still, Theresa May made it clear when she said, 'Brexit means Brexit', even though she is a Pro-Europeanist, she stood up for the national interest².

EU's Mismanagement

The rise of Euroscepticism abetted the resurgence of nationalism and populism in the UK in the face of the increasing immigration and EU's intrusions in domestic interests and security issues. Supplementary, the *United Kingdom Independence Party* (UKIP) in the House of Commons constructed political fears and speculations. People were attracted and appealed by the UKIP's radical nationalist manifestations, granting the UKIP distributing leverage in the European Parliament elections in 2014. Besides immigration and sovereignty matters, the financial burden and job markets were also affected by immigration, as migrants absorb a good chunk of jobs from the economy, thus leaving the indigenous citizens jobless. Another real reason is contemporary Euro crises³. In 2010, Greece's insolvency threatened the EU economically. At first, the EU abstained from helping Greece. However, the United States pressured the EU to take a stance to rescue Greek financial debt crises. However, the economic measures undertaken by the EU deepened Greece into an economic depression. Consequently, the debt crises became

¹ Soares. Pp. 527-528

² Taylor. Pp. 1

³ Aristeidis, S. & Elias, K. Empirical analysis of market reactions to the UK's referendum results – How strong will Brexit be? *Journal of International Financial Markets, Institutions & Money*, 53, (2018). 236–286

contagious to most eurozone countries, like Ireland, and helped at the end of the year¹. The eurozone crises kept continuing to hit some EU countries. Portugal demanded international financial assistance, as well as Spain's banking sector, requested financial salvages. Thereupon, the EU recommended and preferred to replace the prime ministers of both Italy and Greece. The eurozone crises entailed the rejection of the *Fiscal Treaty* by Britain in 2012. Similarly, refusal and resentment climate prevailed in Europe towards EU. For instance, France witnessed a wave of radical populist party's resurgence, especially in 2014 European election. The populist rises in the European parliaments indicated peoples' dissatisfaction with UE's performance².

The intensity between Greece and the EU intensified dramatically in 2015. The year 2015 had been the most lugubrious year for the Union. The EU counterbalanced Greece's financial turmoil by bank terminations, yet this perpetuated and exaggerated nationalists' activeness inside Greece. Indeed, ousting Greece from the monetary Union was one of Germany's incentives, although France intervened to solve the issue, keeping euro currency in Greece. Germany counteracts to Greece debt crises increased international indignation; thus, Germany converted the policy regarding the victims of the intra-war in Syria to mitigate the international displeasure. Consequently, the refugees' rate expanded immeasurably in Global to the proliferation of nationalism and xenophobia, with obvious populist activism ramifications. Liberal intuitionists extolled European integration; nonetheless, the integration process was impacted by many reasons³. Evidentially, the mismanagement of Euro crises, EU involvement domestically in the affected states, and contradicting the fundamental principles of the Union; human rights, the equality of the membership, and the importance of law. Therefore, the sanctions on the governments that were shocked by the debt crises affected the people's well-being. Like this, the European Union disturbances were not exclusively because of the Euro crises but mainly by the path taken by several member states to mitigate the situation.

Considering the EU's political overlap during the last decade, the people of Britain witnessed the disastrous events of the euro crises. Indeed, the UK is outside the monetary Union, but this did not prevent the people from observing the Union's political turmoil, beside the internal ramifications of EU membership, immigration, intrusions, financial issues, and sovereign limitations. The approach to resolving the Euro crises arguably constructed

¹ Steinberg, J.. Brexit and the macroeconomic impact of trade policy uncertainty. *Journal of International Economics*, 117, (2019)175–195

² Soares. Pp. 529-530.

³ Olekseyuk, K., Zoryana, H., & Rodarte, I. Brexit's negative impacts. *Journal of Commerce* (2019).

a peripheral belt, dividing European institutions' countries into two categories: the core and the periphery. These events deteriorated the EU's reputation among Britain's people, mobilizing them to demand discontinuation from the EU¹.

PM David Camron (2010-2016)

David Cameron, the prime minister of the UK from 2010 until his resignation in 2016. Cameron resigned because of the unexpected win for the Brexiters. Ironically, the prime minister himself was pro-Europeanist, and the 2016 Brexit referendum that was conducted in his period resulted in Brexit. Two main things made Camron conduct the controversial 2016 referendum. First, Camron pledged in 2013 to conduct a Brexit referendum if he were re-elected in 2015. Indeed, he won in 2015 elections, mandating him to run the 2016 referendum. Second and foremost is the divisions inside the conservative party, paralleled with the rise of radical parties like the UKIP. Michael Gove, the Justice Minister, explicitly declared that he is siding with Brexiters, and six ministers had different agendas regarding the referendum with the Prime Minister, Camron. Thus, Camron had no choice but to reconcile the party to confront the radical nationalist parties². Although Camron's expectations were dependent on the declaration issued by the *European Council Decision* of the new relation scheme with the United Kingdom, supposing that such announcement would appease the incendiary opinions inside the conservative party, nonetheless the party remained fractured even though the announcement acknowledged the main concerns of Euroscepticism; immigration, sovereignty limitations, financial burdens, and social services. The cleavage of the conservative party between Europhiles and Eurosceptics was obvious³. The conservative party's backbenchers were keen to conduct a referendum on the Brexit subject, an appeal that prime minister David Camron ignored. His cabinet was mostly in coalition with a pro-Europeanist alliance. Despite that, the mismanagement of euro crises and the internal issues of EU's membership emphasized the role of the radical parties, which rendered Camron's approach to ignoring their demands. Along these lines, Camron resigned because most people decided to leave the EU, which complicated the political situation for him.

PM Theresa May (2016-2019)

David Camron's home secretary Theresa May succeeded him, serving as prime minister from 2016 until 2019. May was obligated to carry out the

¹ Belke, A., Dubova, I. & Osowski, T. 2018. Policy uncertainty and international financial markets: the case of Brexit. *Applied Economics*, 50: 34–35, 3752–3770

² Mueller

³ Bloom, N., Bunn, P., Chen, S., Mizen, P., Smietanka P., Thwaites, G. & Young, G. 2019. Brexit and uncertainty: insights from the Decision Maker Panel. Bank of England Working Paper No. 780

negotiations between the UK and the EU. In January 2017, May listed and specified four components mentioned in the Brexit agreement; UK-EU economic policies, immigration, security, and worker rights of EU citizens living in the UK. Moreover, May appealed to *Article 50 of the Lisbon Treaty* on the 29th of March 2017, announcing the secession negotiations' formal two-year period. In June 2017, the first talks took place between official delegates from the UK and EU, creating a deadlock conversation. May explicitly reported that the EU-UK trade, fishery sector, and borders are the topics that the negotiation parties found challenging to solve. In November 2019, an agreement was accomplished by May's government and the EU; unfortunately, the deal was faced immediately by rejections from its party, opposition parties, and the public opinion. Not to mention the resignations of official seniors by this agreement. However, May insisted on passing the deal inside the parliament. In January 2019, the proposal was rejected vastly by 432 against 202 in the parliament, thus constructing further political instability. On the 29th of March 2019, the two-year deadline period ended with no evident Brexit agreement explicit votes failures inside the parliament. Indeed, the EU extended the deadline period to the 31st of October 2019. This motivated some to call for a second referendum. A recommendation was refused by Brexiters¹. Even though May is Pro-Europeanist, she praised the majority's well by saying she would '*make a success of the Brexit*'². When people feared that technocrats, elites, and bureaucrats would corrupt the Brexit process she said '*Brexit means Brexit*'³. Despite this, she may abdicate the prime minister position for her former foreign secretary; Boris Johnson in July 2019, due to Brexit negotiations multiple failures.

PM Boris Johnson

Replacing Theresa May, Boris Johnson, a Europhile prime minister, declared immediately the refusal to resume the withdrawal negotiations until the *Irish Backstop* eliminated from the Brexit agreement. However, the European institution announced the deletion of the *Irish Backstop* is not accepted. Johnson was keen and enthusiastic to implement Brexit no matter what he pledged the people who would leave the EU on the 31st of October 2019, neglecting the EU's confirmation. The no-deal Brexit would pour dire consequences on the British economy, a disclaimer ignored by Johnson in the sack of achieving successful withdrawal⁴. However, Johnson's government compromised and consented to Theresa's agreement. However, replacing the *Irish Backstop* clause from dealing

¹ Greene. Pp. 2-3.

² Farrukh & Owais. Pp. 95-96.

³ Taylor. Pp. 1

⁴ Armour, J. 2017. Brexit and financial services. Oxford Review of Economic Policy, 33:1, 54–69;

with the UK's own-established custom laws would give the UK authority to construct its international trade deals exclusively and charge tariffs on specified products moving between the UK and Northern Ireland. Though Boris's approach to Brexit had struggled to pass by the parliament's internal division, demanding an EU extension was essential to overcome the conflicted parliament. Therefore, the 31st of October 2019 was determined to be the new deadline¹.

Irish Backstop Deal

The United Kingdom comprises four-member states, England, Scotland, Wales, and Northern Ireland. Complicating the withdrawal situation and worsening the negotiations between the UK and the EU. Accordingly, the *Irish Backstop* deal was the byproduct of the sensitive geopolitical situation between Northern Ireland and the Republic of Ireland. Northern Ireland combined both the state's membership with the UK and the cultural relations with the Republic of Ireland. The fragile status-quo of Northern Ireland was noticeable when political disturbances between the unionists and the separatists started in the late 20th century. The violence was resolved by the 1998 *Good Friday Agreement*. To avoid the repetition of such conflict, the *Irish Backstop* deal ensured the temporary implementation of the Single Customs between Northern Ireland and the Republic of Ireland, bearing that the creation of a hard border between the two countries will not be considered. Further, the *Irish Backstop* will be maintained unless the negotiators reached another agreement, the deal constructed further fragmentation, parties in Northern Ireland endorsed the *Irish Backstop* agreement. Diversely, the Brexiters rejected the agreement based on the complete refusal of remaining in a customs union with the EU².

UK's Internal Division

The 2016 Brexit referendum results were almost identical between the *Leavers* and the *Remainers*, 51.9% to 48.1%, respectively. The electorates were polarized. England and Wales preferred ending the four-decade EU's membership. On the contrary, Scotland and Northern Ireland were pro-Europeanists³. Similarly, Gibraltar disapproved of Brexit by an overwhelmed number of 96%⁴. Besides, the conflicts between the two mainstream parties; the conservative party and the liberal party. Therefore, Indigenists extolled patriotism, nationalism, and communitarianism voted in favor of leaving the EU. Contrarily, people who advocated multiculturalism voted in favor of remaining in the EU. the socio-cultural

¹ Greene. Pp. 3-4.

² Ibid. Pp. 4.

³ Ibid. Pp. 2-3

⁴ Farrukh & Owais. Pp. 99

and geopolitical divide added another challenge threatening the UK internal security¹.

Scotland

The potentiality of Scottish independence from the UK re-surfaced by the Brexit consequences. On the 18th of September 2014, Scotland executed a referendum regarding the divorce of more than three centuries period of marriage between Scotland and England. With minor differences, the 'Remain with the UK' triumphed the referendum. In such a way, the possibility of the breakup increased, especially when most of the Scottish people voted to 'Remain' in the 2016 Brexit referendum, in all respects, Scotland is more likely to stick with the EU than the UK, according to the referenda of 2014 regarding the Scottish independence and 2016 Brexit, this could end the *Treaty of Union* between London and Edinburgh that was signed in 1707. The world is shifting drastically. The monarch era had ended and being replaced by nation-states and democracy. Thus, Scotland's resentment towards the Brexit issue is logical, which is to restore nationalism, was not the same motive that led the UK to leave the EU.

Northern Ireland

There is also the case of Northern Ireland, where the region was characterized by political instability principally between unionists and nationalists. The hostile territory was stabilized thanks to the 1998 *Good Friday Agreement*, resolving the prolonged tensions between the UK and the Irish government, with the right to conduct self-determination referendum whenever they want. Nonetheless, Brexit re-raised the political tensions between the governments. Due to the keen desire of Northern Ireland to continue in the European Union, the northern Irish citizens felt ignored and neglected. Explicitly the UK Supreme Court announced that the Assembly of the Northern Ireland's confirmation would not be considered in the Brexit process. The resentment of Northern Ireland could be exploited politically either by the strong cultural ties with the Republic of Ireland or by the European Institutions².

Gibraltar

The people of Gibraltar condemned the Brexit possible outcomes harshly. Indeed, it is evident from the 96% of eligible voters preferring to maintain ties with the EU because of the sensitive geographical considerations. Brexit would eventually disrupt the movements between Gibraltar and Spain. The economic ramifications of a hard border would construct internal security in Gibraltar. The daily activity of workers, goods, and services would be reduced dramatically, re-raising Spanish allegations on Gibraltar case. The conditions of the *Utrecht Treaty* in 1713 gave the

¹ Taylor. Pp. 11

² Farrukh & Owais. Pp. 107-108

authority to Spain to cede Gibraltar to the United Kingdom. Despite the treaty, the UK and Spain went through several wars over the territory. However, when the EU existed, it de-escalated the conflict. Still, Brexit could reignite the Spanish claims over Gibraltar. The smooth ties of Spain with the UK before Brexit could be altered vastly when Brexit occurs. For instance, lately, the Spanish Foreign minister stated, '*someone in the UK is losing their cool*', a phrase announced when the British implemented an alarm over Gibraltar. This situation could also be exaggerated by Gibraltar's economic isolation, leaving it to deal only with Andalusia and Malta¹.

Negotiation Spaces and Agreement Zones

The negotiation space is the debatable ground between the UK's government and the European Commission representing state members. Eventually, the agreement zones are the Brexit verdicts². There are numerous possibilities of judgments that can come out from the negotiation space for starters, but there are some salient prospects. The UK could follow state models with the UN; these countries have ties with the European institution, though they do not have a full membership³. The UK might consider the Norway model, Switzerland model, Canada model, Ukraine Plus model, and lastly, the Turkey model (sorted by trade and integration from the highest to the lowest). Corresponding with UK *White Paper*, the models will serve as a foundation type of relation with the EU. From the outset of Brexit negotiations, Britain briefed the White Paper's 12 main negotiation objectives⁴. From these lines, comparing and aligning UK's 12 goals with countries models would give us which model is most likely to be considered by the British government.

On the other hand, the EU stance is quite complicated for several reasons. According to the European Commission, the EU trade law should be constructed and applied transparently and democratically to ensure economic development and a capable labor force. Two, EU negotiators' public dependency on information, following the member states' received procedures, and negotiations accountability from various parties; EU civil society, EU parliament, and member states placed the EU in a political jam. The EU has three trade deals:

1. Customs *Union*
2. Association Agreements, Stabilization Agreements, Free Trade agreements

¹ Ibid. Pp. 110-111

² Smith & Ahmed

³ Zaidi, S., Wang, X., & Ahmed, S. (2017). Brexit: A review of impact on future of United Kingdom outside the European Union, *International Journal of Modern Research in Management*, (IMR- IJMRM), 1 (1), pp. 14-33.

⁴ Ott, U. F., & Ghauri, P. N. (2019). Brexit negotiations: From negotiation space to agreement zones. *Journal of International Business Studies*, 50(1), 137, pp. 139.

3. *Economic and Cooperation Agreements* (in order from most liberal trade to the least)

There are several agreement zones. Each agreement zone could reflect different approaches and consequences for both negotiated parties. Hence, this part of the research paper will investigate *Hard Brexit*, *soft Brexit*, and *mixed method*¹.

Hard Brexit

Firstly, the *Hard Brexit* advocates restrictions on people's free movement between the United Kingdom and the European Union, adopting a single market trade approach, and no divorce payment. This kind of deal is at one end of the agreement spectrum, hence from the dubbed name (*Hard Brexit*), it envisages distancing and cutting the formal ties with the EU. Radical nationalists' parties extoll this approach. However, eliminating free mobilization of people between the EU and the UK allows the movement of goods, services, and capital-constructed negotiation impasse. The primary principle of the EU is the free movement of the four. Thus, it is indivisible to grant three out of four. This deadlock could eventually end up in a *No Deal option*². Consequently, the UK will take control if *No deal option* struck. The EU will counteract the *Hard Brexit* by tit for tat. Thus, the narrow agreement zone that the *Hard Brexit* creates exaggerates the problematic situation. The UK presupposed that liberty, especially freedom in establishing trade deals with another country, would be the post-*Hard Brexit* situation, pouring economic benefits and taking control of sovereignty. However, the UK will mostly absorb its sovereignty eradicated by European integration for more than four decades, although this will not be the case economically. Developed countries prefer to establish trade agreements with the EU because of the purchasing power that the EU has and dealing with a supranational union is more superficial than dealing unilaterally with each state. Moreover, banks will suffer drastically from Brexit, consequently affecting Britain's economy. As the banks' sector represents the highest single export in the UK. De facto, \$67bn alone, is the annual business outcome from financial services. JP Morgan Chase in 2019 had hazarded; that at least Four thousand jobs will be lost, yet this number would inflate if *Hard Brexit* took place. Treating EU's citizens as foreigners, plus excluding them from Britain's National Health Service (NHS) under *Hard Brexit*, seemed radical. Thereupon, the business of universities in the UK will be primarily affected by the restrictions on EU's students³.

¹ Petrescu, M., & Bhatli, D. What's Next for Brexit? Six Possible Outcomes. Journal of Management Research, 13(1), (2017). 55-62. See http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2009/december/tradoc_145614.pdf

² Ott & Ghauri. Pp. 144

³ Farrukh & Owais. Pp. 101

Soft Brexit

Asymmetrically, *Soft Brexit* is on the opposite side of the negotiation spectrum. This mild deal would accept free trade, free movement, and granting the EU's financial and bank sectors to operate in the UK and vice versa. This approach is like the case of the Norway model. Indeed, Norway is not a member of the EU, although it has strong ties with it. Norway is in the single market, which means there is a high level of trade integration between EU and Norway, as well as Norway is mandated to pay almost 400 million euros annually in grants. Plus, the free movement of people between Norway and the European Union. For the UK to implement the Norway model, it must contribute annually for the single market, although this would contradict the *White Paper*. Unlike the *Hard Brexit*, the *Soft Brexit* will considerably accelerate the negotiations space to reach agreement zones. Eventually, the *Soft Brexit* goes antagonistically with the UK's main principles from Brexit, i.e., immigration control, exiting from the European Court of Justice (ECJ)¹. Briefly, the Norway model opposes the UK' approaches. The UK might consider the single market of the Switzerland model, which specifies the number of sectors exclusively to be in the single market. Anyway, the *White paper* explicitly states the rejection of the free movement of people².

Mixed deal

Inclusively, the *Mixed deal* or *Concessionary Brexit* comprises of both deals, the *Hard* and *Soft Brexit*. This approach will have multiple possibilities and scenarios in accessing the EU's market, goods, services, capital, and labor force. In this fashion, the Ukraine Plus, Turkey, and Canada models are primary possibilities for UK officials. The UK focused and appealed more to Ukraine Plus Model with some modifications (Unique UK model). The Unique UK model will be meticulously on immigration, trade agreements, and restoring sovereignty³. Hence, the Unique UK approach is in the middle of the negotiation spectrum, allowing it to be flexible and feasible.

Future Prospects

The post-Brexit era has economic uncertainty prospects for the UK⁴. Notably, the UK is dependent economically on the EU. A mere ten percent only is the EU's exports to Britain. Although, four times more (40%) UK's export to the EU⁵. Indeed, the UK's economy remained consistent since the 2016 Brexit referendum and its ramifications. Even though the

¹Zaidi, Wang & Ahmed. Pp. 14-33

² Ott & Ghauri. Pp. 146

³ Ibid. Pp. 147

⁴ Bouoiyour, J. & Selmi, R. 2018. Are UK industries resilient in dealing with uncertainty: The case of Brexit. Forthcoming in The European Journal of Comparative Economics, 15:2, 277–292

⁵ Ibid. Pp. 139

predictions presumed a gloomy economy, the negotiation's dilemma between the UK and the EU could repel Britain's investors. For example, in 2019, Honda closed its factory in Wiltshire, and Nissan had declared that they would move to Japan. In that year only, the investment in the automobiles sector dwindled by 50%¹. Additionally, Britons' economic expectation about leaving the EU excessively high, anticipating an increase in wages and social services. However, disillusionment will prevail due to the impacted economy. Similarly, the UK and EU's migration imbalances would construct a social plight because the UK's elderly people exceed considerably aged citizens in the EU². Subsequently, the labor market in the UK will be affected due to this demographic phenomenon. To remedy this social dilemma, the UK will be obligated to issue taxes on health services and pensions. The economic ambiguity that corresponds to the complexity of Brexit negotiations leaves Britain in an unenviable position. The UK will exit the European trade and customs area by the end of January 2021, while talks are still stalled over the issue of fishing rights and fair-trade rules. The two sides warned that a result was not guaranteed. The same major differences of opinion remain. British negotiators expressed their desire to do the utmost best to reach an agreement, and both sides will continue negotiating until it becomes clear that this is the case. One of the basic European demands for the post-Brexit period is the commitment to "equality and fairness", with the imposition of trade sanctions if any of the parties deviate from the agreed rules, but Britain does not want to abide by laws set in Brussels. Another contentious issue is the issue of fishing. London is demanding to reduce the access of European fishermen to its waters by 80%. Fishing given to the British in the Atlantic and Gulf of Gascony.

Conclusion

To conclude, the historic overview made it indisputable that UK had been the *unnatural, awkward, reluctant* partner for the EU since Britain's accession in 1973, considering the conservative essence of the Britons and the glorification of the UK's institutions and monarchs. Coincidentally, the EU's intrusions in internal affairs, immigration crises, and the dwindled economy collectively abetted the resurgence of Euroscepticism, nationalism, and populism in the UK in France, Italy, and Netherlands. Hence, the Brexit referendum was conducted twice in the UK's political history with the EU in 1975 and, most recently, in 2016. The 1975 Brexit referendum was approved by almost 70% of eligible voters, bearing in mind the primitive integration of the European Economic Community (EEC), appealing to the government and society to overcome the UK's

¹ Driffield, N. & Karoglou M. 2019. Brexit and foreign investment in the UK. Journal of the Royal Statistical Society: Series A (Statistical Society), 182:2, 559–582

² Olekseyuk, Zoryana, & Rodarte

economic deterioration. On the contrary, the 2016 Brexit referendum had different narratives, resulting in a narrow victory for the Brexiters. The EEC's evolution to the European Union (EU) constructed disdains inside Britain, especially from patriotic-nationalist parties. Therefore, David Camron reiterated his promise to conduct a referendum in 2016 if he was re-elected. Consequently, ending more than four decades of marriage between the UK and the EU. The prolonged 2016 Brexit negotiations went through three prime ministers (David Camron, Theresa May, Boris Johnson). Evidently, showing the magnitude of the complications and the complexities of UK and EU opposing objectives. Exclusively, in trade and immigration negotiations. Considering the possible models that the UK might follow reduced the asymmetries between the negotiators lightly. Examining each negotiation space, the research concluded the Ukraine Plus Model's suitability with some modification (*Unique UK model*). This Mixed approach combines both *Hard* and *Soft* Brexit¹.

The post-Brexit era will affect both parties (UK and EU). On the one hand, if Brexit succeeded, it would serve as model for other European countries to follow the same path, primarily with the resurgence of Euroscepticism, thus leaving the EU's future at stake. On the other hand, the peaceful independence movement knocked the UK's door multiple times. By Scotland and Northern Ireland. In fact, in May 2018, a survey aimed to gauge the satisfaction of Northern Ireland people about Brexit, it resulted in almost 70% of voters rejecting leaving the EU. Scotland in 2014 conducted an independence referendum, 45% of whom voted for independence, the aftermath of Brexit could increase this percentage, and Scotland could gain its independence. Besides, there is also the case of Gibraltar. In the 2016 Brexit referendum, 96% of eligible voters endorsed the 'Remainers' front. Logically this percentage is average because it will harden labor and capital between Gibraltar and Spain. Additionally, this geopolitical situation could re-surface tensions between Spain and Britain over Gibraltar. All in all, the post-Brexit period's political impact on the UK is more significant than the economic ramifications.

Bibliography

1. Aristeidis, S. & Elias, K. Empirical analysis of market reactions to the UK's referendum results – How strong will Brexit be? *Journal of International Financial Markets, Institutions & Money*, 53, (2018). 236–286
2. Armour, J. Brexit and financial services. *Oxford Review of Economic Policy*, 33(1), (2017). 54–69

¹ Petrescu & Bhatli

3. Belke, A., Dubova, I. & Osowski, T. Policy uncertainty and international financial markets: the case of Brexit. *Applied Economics*, 50(34–35), (2018). 3752–3770
4. Bloom, N., Bunn, P., Chen, S., Mizen, P., Smietanka P., Thwaites, G. & Young, G. Brexit and uncertainty: insights from the Decision Maker Panel. Bank of England Working (2019). Paper No. 780
5. Bouoiyour, J. & Selmi, R. Are UK industries resilient in dealing with uncertainty: The case of Brexit. *Forthcoming in The European Journal of Comparative Economics*, 15(2), (2018). 277–292
6. Driffield, N. & Karoglou M. Brexit and foreign investment in the UK. *Journal of the Royal Statistical Society: Series A (Statistical Society)*, 182(2) (2019). 559–582
7. Farrukh, A., & Owais, M. Brexit Implosion: Will Uk Survive the Unity of Kingdom? *Journal of European Studies*, 36(1), (2020). 93–112.
8. Graham Taylor. *Understanding Brexit: Why Britain Voted to Leave the European Union*. Emerald Publishing Limited (2017).
9. Greene, J. M. Brexit negotiations. Salem Press Encyclopedia(2020).
10. Mueller, B. What Is Brexit? A Simple Guide to Why It Matters and What Happens Next. The New York Times (2019).
11. Olekseyuk, K., Zoryana, H., & Rodarte, I. Brexit's negative impacts. *Journal of Commerce*(2019).
12. Ott, U. F., & Ghauri, P. N. Brexit negotiations: From negotiation space to agreement zones. *Journal of International Business Studies*, 50(1), (2019). 137.
13. Petrescu, M., & Bhatli, D. What's Next for Brexit? Six Possible Outcomes. *Journal of Management Research*, 13(1), (2017). 55-62. See http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2009/december/tradoc_145614.pdf
14. Smith, S., & Ahmed, S. *Brexit: A systematic critical analysis on the global landscape, the Institute for Fiscal Studies (2018) Impact of Brexit on the UK economy*. Wikipedia contributors. (2019, June 27). Economic effects of Brexit (2019).
15. Soares, A. G. Studies and comments: Brexit - the 2016 referendum on european union membership. *Juridical Tribune Journal, Tribuna Juridica*, 9(3), (2019). 519-534.
16. Steinberg, J. Brexit and the macroeconomic impact of trade policy uncertainty. *Journal of International Economics*, 117, (2019). 175–195
17. Zaidi, S., Wang, X., & Ahmed, S. Brexit. A review of impact on future of United Kingdom outside the European Union.

International Journal of Modern Research in Management, (IMR-IJMRM), 1 (1), (2017). pp. 14-33.

دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية بالسعودية

The role of family reform in resolving marital disputes in Saudi Arabia

نجلاء دخيل الله حمد اللبيني السلمي

ماجستير توجيه وإصلاح أسري

المملكة العربية السعودية

10.36529/1811-000-011-002

Topline.work.2030@gmail.com

الملخص

أجري البحث ليناقدش دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية بالسعودية، ومدى حجم وتأثير المصلح الأسري في حل مشكلات توصل الى الإصلاح، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة، إذا كانت عينة البحث مكونة من (73) فرد من المجتمع المحلي بالمملكة منهم السعودي وغير السعودي، وذلك في السنة الدراسية 1440هـ - 1441هـ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها، هي أهمية دور المصلح الأسري والذي جاء بدرجة كبيرة، وبنسبة تأييد واضحة (83.2%).

أهم التوصيات: ضرورة اعتماد استراتيجيات التعلم النشط في العملية التعليمية، لما له من تأثير في نجاح العملية التعليمية وتنمية مهارات التفكير لدى الطلبة.
الكلمات المفتاحية: الإصلاح الأسري، الخلافات الزوجية

Abstract

The research was conducted to discuss the role of family reform in resolving marital disputes in Saudi Arabia, and the extent and influence of the family reformer in solving problems that lead to reform. The researcher used the descriptive and analytical approach, and used the questionnaire as an instrument, if the research sample consisted of (73) individuals from the local community in the Kingdom of them. Saudi and non-Saudi, and that in the academic year 1440 AH - 1441 AH, and one of the most important results that it reached, is the importance of the role of the family reformer, which came to a large extent and with a clear approval rating (83.2%).

One of the most essential recommendations is the necessity of adopting active learning strategies in the educational process because of its impact on the success of the educational process and the development of students' thinking skills.

Key words: family reform, marital disputes

المقدمة:

تُعد الأسرة العنوان واللبنة الأولى التي تحقق للفرد قيمه وأخلاقه، فمنها يكتسب السلوكيات والممارسات التي تعكس واقعه في مجتمعه، فالأسرة المستقرة هي صاحبة الدور البارز في تنشئة وتأسيس قوام الفرد، فأستقرار هذه الأسرة وصلاحها يعطى قوة في استقرار المجتمعات، ولكي تكون الأسرة قائدا ناجحاً للمجتمع لابد أن يتحقق الأصل الذي بينه الله فهو أساساً للأسرة، قال تعالى: (وَمِنْ آيَاتِهِ أَنْ خَلَقَ لَكُمْ مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا لِتَسْكُنُوا إِلَيْهَا وَجَعَلَ بَيْنَكُمْ مَوَدَّةً وَرَحْمَةً إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ) (21) من سورة الروم (1).

فالسكن والمودة والرحمة هي ملاذ الأسرة وأفرادها ومنطلقهم إلى الحياة الأفضل، فهي تعطي نسيجا اجتماعياً متينا له أسس أقوى في بناء حياة المجتمعات وفي رقيها وقوتها، ونأخذ من قول رسولنا الكريم -صلى الله عليه وسلم-: "ألا أخبركم بأفضل من الصلاة والصيام والصدقة؟ قلنا: بلى يا رسول الله، قال إصلاح ذات البين (العداوة والبغضاء)، وإفساد ذات البين هي الحالفة" (2). ونستنتج من الآيات القرآنية والحديث الشريف بأهمية عظيمة للإصلاح ذات البين، إذ أظهرت الشريعة الإسلامية معالم وحدود شرعية لا ينبغي تجاوزها أو الحيد عنها بأي حال من الأحوال، فهو مطلب شرعي وديني وضرورة حياتية، لما له من دور بارز ومهم بفوائده ومنافعه التي تنعكس على استقرار الحياة الاجتماعية والمجتمع.

مشكلة الدراسة:

تطور الظروف الحياتية من تغيرات اجتماعية وضغوط اقتصادية بسبب نتائج عوامل مختلفة ومتعددة منها انتشار الفقر والبطالة، وعدم التكافؤ بين الزوجين وغيرها من الأسباب، لكل ذلك تنشأ حالة من عدم التوافق التي تسبب نشوب خلافات في الحياة الزوجية، مما أوجدت حالة من النزاعات والخلافات الزوجية المستمرة والتي تكاد أن لا تطاق في بعض حالاتها، وهذا ما يترك آثار نفسية وصحية وتربوية على الأبناء، والتي تعكس حالة سيئة وضياح للأطفال على الأغلب، وتشهد السعودية زيادة في نسبة الطلاق، حيث أوردت وزارة العدل السعودية عبر موقعها، أن حالات الطلاق تبلغ -تقريباً- نصف عقود الزواج في المملكة مما يؤشر لارتفاع معدلات الطلاق، وسجلت في شهر صفر لعام 1441هـ، 5192 صكاً، 48% منها في منطقة الرياض ومكة المكرمة، وعدد صكوك الطلاق الصادرة يومياً في جميع مناطق المملكة بين 195 و315 صكاً، (العربي، 2020: 8، 25، 10.36).

ولمعالجة هذه الظاهرة (الطلاق) والتقليل من آثارها السلبية، زاد توسع عمل ونشاط مراكز الإصلاح والإرشاد الأسري على شقيه الحكومي والخاص، فهذا استدعى ظهور الدور المهم في الإصلاح الأسري بالتدخل والتوفيق بين الزوجين وإحداث تغيير أفضل للأسرة.

وعليه، أُجري البحث ليناقدش دور الإصلاآ الأسري في حل الخلافات الزوجية بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تسليط الضوء على مكانة الأسرة والخلافات الزوجية ومسبباتها ودوافعها، وبعض الأساليب المتبعة في حل الخلافات الأسرية، بما فيها مكاتب الإصلاآ في دور القضاء بالمملكة السعودية.

أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي للدراسة:

↔ ما دور الإصلاآ الأسري في حل الخلافات الزوجية بالمملكة العربية السعودية؟
ويتفرع منه الأسئلة الآتية:

↔ ما المقصود بالخلافات الأسرية؟

↔ ما الآثار السلبية المترتبة على الخلاف الأسري؟

↔ ما مدى اهتمام الدولة بالمشاكل الاجتماعية؟

أهداف الدراسة:

- توضيح أهم الخلافات التي تقع بين الزوجين.
- مكانة الأسرة ودورها في بناء المجتمع.
- إبراز دور رجل الإصلاآ الأسري.
- توضيح الآثار السلبية المترتبة على ترك الخلافات الأسرية.

أهمية الدراسة:

↔ **الأهمية النظرية:** تكمن أهمية البحث في أهمية دور الإصلاآ الأسري في حل الخلافات الزوجية في المملكة العربية السعودية، وخاصة بالاستفادة من تعزيز مؤسسات للإصلاآ الأسري والاجتماعي.

↔ **الأهمية التطبيقية:** يأمل الباحث أن يكون هذا البحث نواة لتحفيز مؤسسات المجتمع المحلي والحكومي والمهتمين، للاهتمام بهذا المجال مجال الإصلاآ الأسري، كما تتحقق الأهمية في:

- توضيح مستوى تأثير وأهمية الإصلاآ الأسري في المملكة العربية السعودية.
 - توضيح مستوى اهتمام الدولة في التصدي للعنف الأسري وتعزيز الإصلاآ الأسري.
 - التعرف على مستوى المشاكل الاجتماعية التي تحتاج إلى دعم اجتماعي.
- حدود الدراسة:** لمعرفة دور الإصلاآ الأسري في حل الخلافات الزوجية بالمملكة العربية السعودية ضمن تقييم واقع الخلافات والنزاعات الأسرية التي أوصلت أسرهم إلى الطلاق والضياع، وذلك من خلال وجهة نظر المجتمع المحلي بالمملكة العربية السعودية، على النحو الآتي:

▪ **الحدود المكانية:** المملكة العربية السعودية.

- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على فئة عمرية تبدأ بعمر لا يقل عن 20 سنة فأكثر مقسمة بشكل تدريجي في الاستبانة.
 - **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة في عام 1442 هـ الموافق 2020 م.
 - **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على معرفة دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية بالمملكة العربية السعودية، إذ تعتبر الدراسة بمنزلة المؤشرات عن هذا الموضوع وذلك من خلال تطبيق وتحليل استبانة إلكترونية خاصة بموضوع الدراسة.
- مصطلحات ومفاهيم:**

• **مفهوم الإصلاح الأسري:**

الإصلاح في اللغة: ضد الإفساد، وأصلح الشيء بعد فساد: أقامه، ويختص بإزالة النفاق بين الناس.

المصلح: هو فاعل الصلاح، وهو الذي يعمل على إزالة التنافر بين المتخاصمين. (1)

الإصلاح الأسري: هو المعاقدة والاتفاق على إزالة التنافر وإنهاء النزاعات الزوجية والأسرية بالتوفيق والمصالحة بينهم على وجه مشروع. (2)

- **الخلافات الزوجية:** الخلافات الأسرية هي وجود نوع من أنواع الاضطرابات في العلاقات بين أفراد الأسرة، والتي تزيد من التوتر بين الأفراد، نتيجة السلوك السيئ لأحد أفراد الأسرة أو الزوجين، ونتيجة لكثرة الاختلافات والشجارات القائمة بين الزوجين، أو بين الأولاد، أو بين الأولاد والوالدين، تصبح الأسرة في حالة اضطراب ينتج عنه فقد الأبناء لهيبة الأسرة واحترامها وانتمائهم لها، وتعرف الخلافات الأسرية أيضاً بأنها المواقف الحرجة والصعبة والمحيرة التي تتطلب حلول سريعة، والتي تقلل من حيوية وفاعلية الفرد وإنتاجه إضافة إلى مقدار تكيفه مع نفسه ومجتمعه. (Family Problems، 2019)

1 - ابن منظور: محمد بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، بيروت، ط: 1388 هـ (2 / 516)، الراغب الأصفهاني، مفردات ألفاظ القرآن، دار القلم، دمشق، 1412 هـ ص 489

2 - لم يعثر الباحث على تعريف لمصطلح الإصلاح الأسري، واستتبط هذا التعريف من مجمل تعاريف الإصلاح والصلح وإصلاح ذات البين، زين الدين بن إبراهيم (أ بن نجيم الحنفية) البحر الرائق شرح كنز الدقائق، دار الكتاب الإسلامي، ط2، 970 هـ، (255/7)، علي حيدر بك، درر الحكام شرح مجلة الأحكام العدلية، دار الجيل، بيروت، ط1، 1411 هـ (2/12)، محمد بن عبد الله الخرش، شرح الخرش على مختصر خليل، دار الكتب العلمية، بيروت، ط1، 1417 هـ (2/6)، شمس الدين محمد الرملي، نهاية المحتاج إلى شرح المنهاج، دار الكتب العلمية، بيروت، 1414 هـ (3 / 362)، عبد الله بن أحمد بن قدامة، المغني، دار الفكر، بيروت، ط1، 1405 هـ (3 / 5)، منصور بن يونس البهوتي، كشف القناع، دار الفكر، بيروت، 1402 هـ (3 / 390).

الدراسات السابقة:

دراسة عبد المجيد بن عبد العزيز الدهيشي عام (1429هـ)، بعنوان: مكاتب الصلح في المحاكم ودورها في خدمة الأسيرة، استفاد الباحث من توصياتها ونتائجها، فهي تلتقي مع هذه الدراسة في توصيف الجهود المبذولة في المحاكم الشرعية، ثم ركزت الدراسة على دور محكمة الضمان والأنكحة، وأوردت بعض النتائج التي تبين حجم العمل وثمرته الطيبة، رغم ما يكتنفه من صعوبات، وما فيه من تقصير، إلا أنها لم تتطرق بشكل تفصيلي إلى دور الجهات الخيرية وواقع الإرشاد والإصلاح بها، والتي اتخذت من منطقة مكة المكرمة حداً مكانياً لها.

دراسة د. عبد الله بن ناصر السدحان عام (2008م)، بعنوان: الإرشاد الأسري بين التخصص والخبرة (دول الخليج نموذجاً)، وهي ورقة من أوراق عمل المؤتمر الإقليمي للإرشاد والتوجيه الأسري "تحت شعار ضرورة مجتمعية وخدمة لحماية الأسرة" والذي ينظمه المجلس الأعلى لشؤون الأسرة بالشارقة عام 2008 م، وهدف الباحث من دراسته إلى تسليط الضوء على أهمية الإرشاد الأسري، وعلى الدور الذي تقوم به الجمعيات الأسرية، وأوضح من خلال دراسته أن المؤشرات تؤكد على أن هناك بوادر لازدهار مهنة الإرشاد الأسري في المجتمع، نظراً للتغيرات التي يمر بها المجتمع بشكل عام، ثم الأسرة بشكل خاص، إلا أن هناك نقصاً في الكوادر وأماكن تقديم الاستشارة، وأوصت الدراسة بزيادة أعداد الجمعيات الأسرية وأعداد العاملين المختصين والمؤهلين في مجال الإرشاد الأسري، التوسع في البرامج الجامعية المتخصصة في الإرشاد الأسري لمواجهة احتياج المجتمع من المختصين في مجال الإرشاد الأسري، ووضع اختبارات ومقاييس يخضع لها كل ممارس رسمي للعملية الإرشادية.

دراسة د. ماهر حامد الحولي، والباحث سالم عبدالله أبو مخدة عام (2006)، بعنوان: دور المحاكم الشرعية في قطاع غزة في الحد من الطلاق، وكان الهدف من الدراسة تسليط الضوء على مشكلة الطلاق والتي تعصف بالمجتمع الفلسطيني ووضع الحلول المناسبة لها، وإظهار دور المحاكم الشرعية في قطاع غزة؛ لما تقوم به من دور إيجابي وفعال في مجال الإرشاد الأسري للحد من ظاهرة الطلاق، إلا أن هذه الدراسة لم تتطرق لتقويم عمل المرشد واحتياجاته، وكان من أبرز توصيات الدراسة: عقد دورات تدريبية للعاملين في هذا المجال، واختيار متخصصين وفق معايير محددة للعمل في هذه الدوائر، وتعزيز القسم الذي يقوم بأعمال مميزة في مجال الإرشاد والإصلاح الأسري.

دراسة الباحثة غادة حامد عاشور، بحث ماجستير من الجامعة الأمريكية- لندن- قسم الشريعة والقانون، وكان بعنوان: التحكيم الفردي والجماعي ودورها في الإصلاح بين الزوجين، تحدثت فيها الباحثة عن وسائل الإصلاح الأسري، إلا أن معظم الدراسة كانت توصيفاً لعمل بعض مراكز الإصلاح الأسري مثل (مركز المودة الاجتماعي بجدة، ووحدة الإرشاد الاجتماعي بالشؤون الاجتماعية بالرياض..)، كما تحدثت عن دور الأسرة والمجتمع والمسجد في علاج المشكلات الأسرية، لكن الباحثة ركزت في دراستها على وصف العمل تلك المراكز أكثر من التركيز على الجوانب الأخرى.

دراسة محمد أحمد النابلسي، و روز ماري شاهين، بعنوان: واقع الجمعيات النفسية العربية (1998م)، وحاول الباحثان في هذه الدراسة تلخيص ما جاء في المؤتمرات والندوات العربية من الحديث عن واقع الإرشاد النفسي، وخرجت هذه الدراسة بأن المعطيات تشير مجتمعة إلى دخول الاختصاصيين النفسيين العرب مرحلة استشعار الحاجة للتعاون في ما بينهم ولتنسيق جهودهم لتحويل الاختصاص نحو الفعالية الإجرائية والخروج به من أسوار الجامعات والمشافي والمصحات والعيادات إلى مشاركة فاعلة في خدمة المجتمع ومواجهة التحديات التي تهدد نظمه الرمزية وهويته عموماً، لكن هذه الفعالية تبقى رهناً بمجموعة من العوامل التي لا بد لنا من دراستها بالجدية والعمق اللازمين إذا أردنا للاختصاص أن يتخطى المجال الفردي إلى الجماعي والعيادي إلى الاجتماعي والنظري إلى التطبيقي والجزئي إلى الحضاري، وخرجت هذه الدراسة بمجموعة من التوصيات للجامعات العربية والمؤسسات النفسية والتربوية والاجتماعية.

دراسة حسين محمد الربابعة، بعنوان: دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية (الأردن نموذجاً) (2018م)، حيث هدف البحث إلى التعرف على الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية، ففي ظل بروز الكثير من الأسباب التي أدت إلى نشوء الخلافات بين الزوجين، مما سبب حدوث النزاع والخلاف بين الأزواج وضياع الأطفال بعيداً عن اجتماع الوالدين واتفاقهما، مما ولد آثاراً نفسية وصحية وتربوية على الأبناء.

واشتمل البحث على أربعة محاور، وأوضح المحور الأول مكانة الأسرة، فالأسرة لبنة من لبنات المجتمع، وقوة الأسرة قوة للمجتمع وقوة المجتمع سر قوة للأمة، فحرص الإسلام على تقوية هذا البناء، وجاءت آيات القرآن الكريم وأحاديث النبي -صلى الله عليه وسلم- متضافرة لتحقيق هذه الغاية. وتناول المحور الثاني الخلافات الزوجية مسبباتها ودوافعها، فأوضح المحور الخلافات الزوجية في الإسلام، والخلافات الزوجية وأسبابها، والخلافات الزوجية وأثرها على الأبناء. وأظهر المحور الثالث بعض الأساليب المتبعة في حل الخلافات الأسرية ومنها حل

الخلافات الزوجية على انفراد عند حدوث أي مشكلة بين الأزواج يجب العمل على حلها بين الزوجين دون إدخال أطراف خارجية. وتطرق المحور الرابع إلى مكاتب الإصلاح الأسري في المحاكم الشرعية، وفيه مديرية الإصلاح والوساطة والتوفيق الأسري، ومكاتب الإصلاح والوساطة والتوفيق الأسري، وتشكيل المكاتب، وآلية عمل المكاتب، ونظام مكاتب الإصلاح والتوفيق الأسري. واختتم البحث بعدد من النتائج ومنها، أن الأسرة هي اللبنة الأولى في بناء المجتمع وكانت الأسرة قبل الإسلام تقوم على التعسف والظلم، وبالإشارة إلى أهمية مكاتب الإصلاح الأسري.

من خلال استعراض الدراسات السابقة وتمايزها في تقديم دراسات بمجالات الإصلاح والإرشاد الأسري والخروج بتوصياتها، أجد أنه من الأهمية الخروج بدراسة علمية ميدانية توصف دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية بالسعودية، وذلك ضمن العمل الحكومي وعمل المؤسسات الأهلية المختصة بالمجال، وهذا ما عملت عليه في هذه الدراسة، التي أرجو الله تعالى أن ييسر لي ما أهدف إليه وأن ينفع بها.

الإطار النظري

الأسرة:

تعد الأسرة اللبنة الأساسية في بناء المجتمعات، فهي الأساس في بناء الإنسان وتكوينه، واستقرار الأسرة يمثل العامل الأول في حسن نشأة الفرد وصلاحه، فقوة الأسرة هي قوة المجتمع وقوة المجتمع هي قوة الأمة، حيث حرص الإسلام على تحفيز وتقوية بناء الأسرة والعلاقة الزوجية في أكثر من دليل قرآني وأحاديث النبي -صلي الله عليه وسلم-، ولأهمية الزواج وصف الله سبحانه وتعالى الزواج بالميثاق الغليظ، في قوله تعالى: (وَكَيْفَ تَأْخُذُونَهُ وَقَدْ أَفْضَى بَعْضُكُمْ إِلَى بَعْضٍ وَأَخَذْنَ مِنْكُمْ مِيثَاقًا غَلِيظًا). من سورة النساء، آية (21)

وتتبع أهمية الأسرة في العديد من الأمور تتجلى في الحفاظ على الوجود البشري، فبجانب أن الزواج يمثل السكن والاستقرار، فهو كذلك للتنازل والتكاثر، فالفطرة البشرية للإنسان تحرص على أن تكون لها ذرية يفرح بهم في حياته ويبقون أثراً له بعد وفاته، ولا يتم ذلك إلا في ظل وجود أسرة ينشئها ويرعى أمرها يقول الله تعالى: (وَاللَّهُ جَعَلَ لَكُمْ مِنْ أَنْفُسِكُمْ أَزْوَاجًا وَجَعَلَ لَكُمْ مِنْ أَزْوَاجِكُمْ بَنِينَ وَحَفَدَةً) 72 من سورة النحل آية (72)

حيث تكون الأسرة المكان الحاضن والراعي والمأوى للأطفال، ففيه يتلقون الرعاية والحفظ والتربية، فهي من تكسبه الخبرة والدعم والبركة، ونشوء الخلافات بين الزوجين أكبر عامل في سوء التنشئة، ومن هنا جاء الاهتمام الكبير بالأسرة واستقرارها وإبعاد كل عوامل النزاع والخلاف عنها.

الخلافات الزوجية:

لا تكاد تخلو أي علاقة زوجية من الخلافات البسيطة منها أو المزعجة، فعدم الاتفاق بين الزوجين



يسبب في نشوب الخلافات والمشاكل، والتي غالباً ما تكون بأسباب، نذكر منها: المال، والغيرة، وعدم التوافق الفكري، واختلافات الأولويات، الإجهاد والضغط النفسي، وقضاء وقت طويل خارج المنزل، والخلافات الزوجية في المنام، ورعاية الأطفال، والشك، وتدخل الأهل والأقارب، والإكراه على الزواج، والغش والتدليس، والإرهاق في المهر وتوابعه، وراتب الزوجة... ومما لا شك فيه أن هذه الخلافات تعكس ظروفها السلبية وتؤثر على الأطفال بحالات، أشهرها: نوبات التوتر والقلق، وتأخر الأداء المدرسي، ومشاكل نفسية، وأعراض جسدية

خطوات لحل الخلافات الزوجية:

- حل الخلافات الزوجية على انفراد: وذلك عند حدوث أي مشكلة بين الأزواج فيكون العمل على حلها داخلياً بين الزوجين دون تدخل أطراف خارجية وبعيداً عن الأطفال.
- تعزيز الإدراك بعدم وجود منزل مثالي خالٍ من المشاكل والقدرة على تخطي هذه المشاكل واستمرار الحياة الزوجية.
- محاولة فهم الآخر وتفهم بعضهما بعضاً وتذليل وتنويع الخلافات الزوجية.
- كن على قناعة أن زوجتك لا تشبه أمك، وزوجك يختلف عن والدك.
- ترك المشكلة حتى تنسى حداثتها وذلك بالابتعاد ومغادرة أحد الطرفين المكان لوقت معين.
- تقديم روح المبادرة في حل الخلافات وإزالة أي عقبات بين الزوجين وزيادة ورفع التنافس بين الطرفين.

- توزيع الأدوار في العناية بالأطفال وتعليمهم وتربيتهم فالمشاركة تعزز روح العطاء بين الزوجين.



- الحوار والاحترام المتبادل والابتعاد الكلي عن الصراخ والتشدد والتعنت ...
- استشارة ذوي الخبرة في حال حصول خلاف كبير بين الزوجين باللجوء لشخص حكيم وثقة وصاحب ذكاء.
- الابتعاد عن المقارنات فاليوت أسرار ولا يمكن أخذ تجارب الآخرين على أنها مسلمات أو نماذج تصلح لكل حالة.
- مكاتب الإصلاح: تعمل مكاتب الإصلاح بالنظر في القضايا المحولة إليها من المحاكم الشرعية ومعالجتها بطرق وسبل شتى أبرزها ما يأتي:
- الصلح بإقناع الطرفين بالعدول عن موضوع دعوى الطلاق.
- عقد اتفاقية بين الطرفين بالاتفاق بينهم على مبلغ مالي إن كان الموضوع متعلق بالنفقة المالية.
- تعذر الصلح، وهنا تعاد قضية دعوى الطلاق الى المحكمة الشرعية.
- الطلاق مقابل الإبراء وفيه يكون طلب التفريق للشقاق والنزاع، فيقوم رجل الإصلاح بالموعظة لهما ومحاولة الرجوع عن هذا الامر وإن تعذر يحول الأمر الى قاضي الإصلاح ليفرق بينهما مقابل الإبراء التام.
- على المستوى الحكومي في المملكة العربية السعودية (1):
"صدر قرار معالي وزير العدل برقم 1179 وتاريخ 1426/2/11هـ، بإنشاء أقسام الصلح في المحاكم على مراحل، وتشمل المرحلة الأولى المحاكم العامة بمحافظة جدة وأبها ومحافظة الخرج، والمحكمة الجزئية بالرياض والمدينة المنورة ومحافظة جدة، على أن يتم التدرج في إنشاء تلك الأقسام في المحاكم الأخرى حسب الحاجة."
"وقد جرى افتتاح عدد من هذه المكاتب في المحاكم وباشرت أعمالها وكان لها دور إيجابي ملموس رغم الصعوبات التي تواجه هذه المكاتب في أداء رسالتها."
"كما تم افتتاح عدد من مكاتب الإصلاح والتوجيه الأسري خارج المحاكم في العديد من مدن المملكة (الرياض - جدة - القصيم - الدمام - الأحساء - المجمعة ...)".
- على المستوى الأهلي والخيري في المملكة العربية السعودية:
يوجد في المملكة العربية السعودية أكثر من 30 مركزاً للإصلاح والتوجيه الأسري خارج المحاكم في مختلف مناطق المملكة، من أبرزها:
- 1. مركز المودة الاجتماعي للإصلاح والتوجيه الأسري بجدة.

¹ - د. عبد المجيد بن عبد العزيز الدهيشي، مكاتب الصلح في المحاكم ودورها في خدمة الأسرة، ورقة مقدمة إلى ندوة (الأسرة السعودية والتغيرات المعاصرة) 1429/5/75هـ.

2. مشروع ابن باز الخيري لمساعدة الشباب على الزواج، وحدة الإصلاح الأسري (الرياض).

3. مراكز التنمية الأسرية (الإحساء - الدمام - القصيم - تبوك).

4. مركز سعادة للتنمية الأسرية في محافظة المجمعة.

وجميع تلك المراكز تقدم خدماتها دون مقابل مادي، وتعمل على تقديم الإرشاد الأسري المباشر، وغير المباشر عن طريق هواتف الإرشاد الأسري والمواقع الإلكترونية، ويستطيع الاستفادة من برامجها أي شخص كان ومن أي بلد.

إجراءات الدراسة

أولاً: منهج الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته موضوع البحث، بغرض معرفة مدى دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية بالسعودية، ويُعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه: المنهج الذي يقوم على وصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسباب هذه الظاهرة والعوامل التي تتحكم فيها، واستخلاص النتائج لتعميمها. (الوادي والزعبي، 2011: 174)

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من أفراد المجتمع المحلي العاملين والمهتمين بالإصلاح الأسري في المملكة العربية السعودية، وتم اختيار عينة عشوائية قوامها من (73) فرد مشارك في الاستبانة الإلكترونية التي تحقق أهداف الدراسة، في العام الدراسي 1441-1442هـ.

ثالثاً: تطبيق خطوات الدراسة:

أُجريت الدراسة لمعرفة "دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية بالمملكة العربية السعودية"، بداية تم تحديد الأهداف وحدود الدراسة ومجتمع وعينة وأداة الدراسة ولتحقيق ذلك تم تصميم وتحديد استبانة إلكترونية، وذلك من خلال:

1. إنشاء الاستبانة: تم إنشاء الاستبانة بشكل إلكتروني، ونشرها عبر الإنترنت، ضمن (15)

فقرة تهتم بموضوع الدراسة، بحيث ارتبطت كل فقرة من فقرات الاستبانة بالبعد الذي يجيب ويحقق أهداف التساؤلات الواردة في دراستنا، وذلك في المحاور الآتية:

- ما مدى اهتمام الدولة بالمشاكل الاجتماعية؟
- ما الآثار السلبية المترتبة على الخلاف الأسري؟
- ما أهم الخلافات الأسرية؟
- ما دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية بالمملكة العربية السعودية؟

2. **تطبيق الاستبانة:** طبق الباحث الاستبانة بغرض قياس (دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية بالسعودية)، من خلال نشرها وتوزيعها إلكترونياً على الفئة المستهدفة من الدراسة، وقد قام الباحث بتحليل وإجراء اختبار الثبات والصدق.

3. **زمن تطبيق الاستبانة:** تم نشر الاستبانة الاستطلاعية بشكل إلكتروني لمدة أسبوعين، إذا تبين أن الزمن المناسب لانتهاؤ أفراد العينة من تعبئة ونمذجة الاستبانة حول تطبيق الاستبانة الإلكترونية، وللإجابة على جميع بنودها حوالي (30) دقيقة.

4. **الأساليب والمعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:**

لتحقيق أهداف الدراسة (لتحديد دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية بالسعودية)، تم استخدام المعالجات الإحصائية، وتحليل بياناتها كماً وكيفاً، وهي:

- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات الاستبانة.
- معامل الارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي، والصدق البنائي.
- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لغرض معرفة خصائص العينة ومدى تشتت أداة الدراسة حول الأسئلة ومعرفة مستوى شيوع الظاهرة محل البحث لدى العينة.
- اختبار (T) وذلك لغرض اختبار رأي المستجيبين حول الظاهرة المراد قياسها.

5. **نتائج الدراسة ومناقشتها:**

للتعرف على دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية بالسعودية، تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المجمعة من أداة الدراسة، وتم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها.

جدول رقم (1): تحليل عينة الدارسة ديموغرافيا (العمر بالسنوات) البيانات الشخصية

العمر بالسنوات	التكرار	%
20-29	36	49.3
30-39	17	23.3
40-49	19	26
50-60	1	1.4
المجموع	73	100.0

يتضح لنا من تحليل بيانات الاستبانة، أن أغلبية العينة تراوحت أعمارهم بين (20-29) سنة، ثم يليهم من تراوحت أعمارهم بين (40-49) سنة، يليها من تراوحت أعمارهم بين (30-39) سنة وأقلهم من تراوحت أعمارهم بين (50-60) سنة.

جدول رقم (2): تحليل عينة الدارسة ديموغرافيا (الجنس) البيانات الشخصية

الجنس	التكرار	%
ذكر	18	24.7
أنثى	55	75.3
المجموع	73	100.0

يتضح لنا من تحليل بيانات الاستبانة، بأن أغلبية العينة من الأنثى، فقد بلغت نسبتهم 75.3%، من حجم العينة، بينما بلغت نسبة الذكور 24.7%.

جدول رقم (3): تحليل عينة الدارسة ديموغرافيا (الجنسية) البيانات الشخصية

الجنسية	التكرار	%
سعودي	61	83.6
غير سعودي	12	16.4
المجموع	73	100.0

يلاحظ بأن أغلب العينة من السعوديين فقد بلغت نسبتهم 83.6%، أما غير السعوديين فكانوا 16.4%.

جدول رقم (4): تحليل عينة الدارسة ديموغرافيا (المؤهل العلمي) البيانات الشخصية

المؤهل العلمي	التكرار	%
دبلوم	16	21.9
بكالوريوس	50	68.5
ماجستير	5	6.8
دكتورا	2	2.7
المجموع	73	100.0

يوضح لنا الجدول بأن أغلب المشاركين من حملة البكالوريوس وبلغت نسبتهم 68.5%، يليهم حملة الدبلوم وبلغت نسبتهم 21.9%، وحملة شهادات الماجستير بنسبة 6.8%، وأقلهم حملة الدكتورا بنسبة 2.7%.

جدول رقم (5): تحليل عينة الدارسة ديموغرافيا (عدد سنوات الخبرة) البيانات الشخصية

عدد سنوات الخبرة	التكرار	%
أقل من 5 سنوات	44	77.2
من 5 - 10 سنوات	7	12.3
من 10 سنوات فأكثر	6	10.5

78.1	57	مجموع الاستجابة
21.9	16	مجموع غير الاستجابة
100.0	73	المجموع

نلاحظ من البيانات الخاصة بهذه الفقرة بوجود النسبة الأكبر 77.2% لفئة سنوات الخبرة الأقل من 5 سنوات، في نسبة استجابة للإجابة عن الفقرة بنسبة 78.1% وهذا يدل على فاعلية مشاركة واهتمام حديثي الخبرة في مجال الإصلاح الأسري، مقارنة بمن لديهم سنوات خبرة أعلى من خمس سنوات.

جدول رقم (6): تحليل عينة الدارسة ديموغرافيا (طبيعة العمل) البيانات الشخصية

طبيعة العمل	التكرار	%
متعاون	41	70.7
موظف	17	29.3
مجموع الاستجابة	58	79.45
مجموع غير الاستجابة	15	20.55
المجموع	73	100.0

يتضح لنا أن نسبة المتطوعين المتعاونين في عمل الإصلاح الأسري أعلى من نسبة الموظفين في المجال، حيث بلغت نسبة المتعاونين 70.7%، في عينة (73) مجموع الاستجابة فيها بنسبة 79.45%.

تعطي نتيجة هذا التحليل مؤشرا بوجود دور مجتمعي بارز على الصعيد الأهلي في الإصلاح الأسري، وهذا ما يدعو إلى الاهتمام بتعزيز دور الإصلاح الأسري على صعيد عمل المؤسسات الأهلية في البلاد.

رابعا: أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على المشكلة، والتعرف على ماهية الأسرة والخلافات الأسرية والإصلاح الأسري، قام الباحث ببناء أداة (الاستبانة)، وهي استبانة إلكترونية مكونة من (7) فقرات للبيانات الشخصية و(15) فقرة لمضمون أسئلة استقصاء الدراسة، وتم نشرها إلكترونياً وتعبئتها من الفئة المستهدفة من الدراسة، وذلك بغرض التعرف على مدى دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية بالسعودية، ولقياس استجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات الاستبانة استخدمنا مقياس ليكارت الرباعي على النحو الآتي:

جدول رقم (7): مقياس ليكارت الرباعي

الاستجابة	متحققة بدرجة عالية	متحققة بدرجة متوسطة	متحققة بدرجة ضعيفة	غير متحققة
الدرجة	4	3	2	1

اختبار ثبات وصدق استبانة الدراسة:

الثبات: نقصد به استقرار المقياس وعدم تناقصه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال متساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة.

معامل الثبات: يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح، ولحساب معامل الثبات استخدمنا معامل ألفا كرونباخ في حالة الاستجابة الترتيبية.

ثبات وصدق المفردات: إن زيادة قيمة معامل الثبات تعني زيادة مصداقية البيانات من خلال عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة، كما يمكن حساب معامل الصدق عن طريق حساب جذر معامل الثبات، وهو يعرف بصدق المحك.

➤ **صدق الاتساق الداخلي:** تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال تطبيقها على عينة الدراسة، وقد تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة ومجموع درجات فقرات الاستبانة وأخذت النتيجة الآتية:

■ معامل الارتباط بيرسون = 0.93، الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 =

α لجميع فقرات الاستبانة... ودرجة الحرية = 1.994

➤ **ثبات الاستبانة:** أخذت نتيجة ألفا كرونباخ (0.95) لعدد الفقرات 15، وهذا ما يدل على ثبات مرتفع للاستبانة بشكل عام، مما أعطى الباحث الثقة والاطمئنان في استخدام الاستبانة على عينة الدراسة، حيث يُعد مقياس معامل ألفا كرونباخ من أشهر الطرق في قياس ثبات الأداة، وتكشف هذه الطريقة مدى تشتت درجات المستجيبين.

وكانت نتائج استبانة الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية على النحو الآتي:

م	العبارات	متحققة بدرجة			
		عالية	متوسطة	ضعيفة	غير متحققة
1	مستوى المشاكل الاجتماعية التي تحتاج الى دعم اجتماعي في أسرتك.	23.3%	37%	32.9%	6.8%
		17	27	24	5
2	مستوى المشاكل الاجتماعية التي تحتاج الى دعم اجتماعي في منطقتك.	21.9%	45.2%	20.5%	12.3%
		16	33	15	9
3	عند التعرض لمشكلة أسرية تذهب الى مصلح أو مستشار أو مرشد أسري.	16.4%	26%	23.3%	34.2%
		12	19	17	25
4	مستوى الاستقادة من عرض المشكلة على مصلح أو مستشار أو مرشد أسري.	26%	35.6%	13.7%	24.7%
		19	26	10	18

5	لمست بأن المصلح أو المستشار أو المرشد تفهم مشكلتك.	%31.5 23	%35.6 26	%9.6 7	%23.3 17
6	تعتبر المصلح الأسري أو المرشد قدوة لك.	%24.7 18	%50.7 37	%8.2 6	%16.4 12
7	لمست أن المصلح أو المرشد صاحب خبرة ودراية ومهارة في حل المشكلات الأسرية.	%34.2 25	%41.1 30	%11 8	%13.7 10
8	ترغب في العودة إلى المصلح أو المرشد مرة أخرى لو احتجت لعرض مشكلتك.	%35.6 26	%35.6 26	%12.3 9	%16.4 12
9	لمست أنه يربط بين واقعك وحل المشكلة التي عرضتها.	%39.7 29	%30.1 22	%13.7 10	%16.4 12
10	حجم عدد الزيارات التي قمت بها للمصلح أو المرشد أثناء المشكلة.	%13.7 10	%24.7 18	%16.4 12	%45.2 33
11	أعطاك المصلح أو المرشد فرصة لعرض وسرد مشكلتك.	%35.6 26	%26 19	%8.2 6	%30.1 22
12	مستوى تقييمك للاستفادة من الإصلاح الأسري.	%32.9 24	%37 27	%6.8 5	%23.3 17
13	مستوى أهمية وجود مصلحين أو مرشدين إصلاح.	%60.3 44	%16.4 12	%11 8	%12.3 9
14	مستوى تأثير الإصلاح الأسري في مجتمعنا المحلي.	%42.5 31	%32.9 24	%15.1 11	%9.6 7
15	مستوى اهتمام الدولة في التصدي للعنف الاسري وتعزيز الإصلاح الاسري.	%61.6 45	%30.1 22	%2.7 2	%5.5 4

التحليل الكمي للاستبانة:

رقم	عالية	متوسطة	ضعيفة	غير متحققة	المتوسط	الانحراف	النسبة %	T.Test	الدالة	أتجاه العينة	رتبة السؤال
15	45	22	2	4	3.48	0.64	86.99	13.03	دال احصائيا	عالية	1
13	44	12	8	9	3.25	1.16	81.16	5.49	دال احصائيا	عالية	2
14	31	24	11	7	3.08	0.97	77.05	5.15	دال احصائيا	متوسط	3
7	25	30	8	10	2.96	1.01	73.97	3.87	دال احصائيا	متوسط	4
9	29	22	10	12	2.93	1.20	73.29	3.06	دال احصائيا	متوسط	5
8	26	26	9	12	2.90	1.14	72.60	3.02	دال احصائيا	متوسط	6
6	18	37	6	12	2.84	0.97	70.89	2.95	دال احصائيا	متوسط	7
12	24	27	5	17	2.79	1.30	69.86	1.93	غير دال	متوسط	8
1	17	27	24	5	2.77	0.79	69.18	2.88	دال احصائيا	متوسط	10
2	16	33	15	9	2.77	0.88	69.18	2.61	دال احصائيا	متوسط	9
5	23	26	7	17	2.75	1.30	68.84	1.67	غير دال	متوسط	11
11	26	19	6	22	2.67	1.56	66.78	0.94	غير دال	متوسط	12
4	19	26	10	18	2.63	1.26	65.75	0.88	غير دال	متوسط	13
3	12	19	17	25	2.25	1.22	56.16	-1.78	غير دال	ضعيف	14
10	10	18	12	33	2.07	1.26	51.71	-2.93	دال احصائيا	ضعيف	15

التحليل الكيفي للاستبانة (مناقشة نتائج الدراسة):

من خلال الجدول السابق يمكننا الإجابة على أسئلة الدراسة التالية:

- ما مدى اهتمام الدولة بالمشاكل الاجتماعية؟
- أذكر الآثار السلبية المترتبة على الخلاف الأسري؟
- وضح الخلافات الأسرية؟
- ما دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية بالمملكة العربية السعودية؟

أولاً: ما مدى اهتمام الدولة بالمشاكل الاجتماعية؟

يتضح لنا من السؤال رقم (15) والذي يتمثل في (مستوى اهتمام الدولة في التصدي للعنف الاسري وتعزيز الاصلاح الاسري)، نلاحظ بأنه أخذ نسبة 86.99% من أفراد عينة الدراسة وهي نسبة مرتفعة، وحصلت على دلالة إحصائية، فقد أجابوا بوجود اهتمام من الدولة بالتصدي للعنف الاسري وتعزيز الاصلاح وأنها متحققة بدرجة عالية.

وكذلك يتضح لنا من السؤال (14) والذي تمثل في السؤال عن مستوى تأثير الاصلاح الأسري في المجتمع المحلي، الذي سجل موافقة بدرجة متوسطة بنسبة الاتفاق على السؤال عالية 77.05% ،

والسؤال (13) الذي تمثل في معرفة مستوى أهمية وجود مصلحين أو مرشدين إصلاح وكانت المشاركة بنسبة 81.16% وكانت النتيجة بالموافقة بدرجة عالية.

ثانياً: ماهي الآثار السلبية المترتبة على الخلاف الأسري؟

يتضح لنا عند السؤال رقم (1) و (2) والذي تمثل بمعرفة مستوى المشاكل الاجتماعية التي تحتاج الى دعم اجتماعي في أسرته، وكذلك معرفة مستوى المشاكل الاجتماعية التي تحتاج الى دعم اجتماعي في منطقتك فكانت نسبة الاتفاق على السؤالين 69.18% وهي نسبة جيدة، حيث اعتبر السؤال بأن له دلالة إحصائية، وكان اتجاه العينة في الإجابة بتحقيقها بدرجة متوسطة.

ثالثاً: ما هي أهم الخلافات الأسرية؟

أعتبر السؤال رقم (3) ورقم (5) والذي نص على معرفة عند التعرض لمشكلة أسرية تذهب الى مصلح أو مستشار أو مرشد أسري، ولمست بأن المصلح أو المستشار أو المرشد تفهم مشكلتك، غير دال إحصائياً، مع انه أخذ نسبة قبول على السؤال الخامس 68.84% باتجاه متوسط في درجة التحقق وعلى السؤال الثالث 56.16% بدرجة تحقق ضعيفة.

رابعاً: ما هو دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية بالمملكة العربية السعودية؟

يتضح لنا من السؤال (9) وهو لمست أنه يربط بين واقعك وحل المشكلة التي عرضتها، وكانت نسبة الاتفاق على السؤال من العينة المشاركة 73.29% ، ويحمل السؤال دلالة إحصائية بموافقة على تحقق درجة متوسطة والرضا بين الربط بين واقعك وحل المشكلة، وكذلك يتضح لنا من السؤال (10) وهو حجم عدد الزيارات التي قمت بها للمصلح أو المرشد أثناء المشكلة، التي أخذت نسبة 51.71% وأخذت دلالة إحصائية في اختيارها غير متحققة، وكما أنه أتضح لنا من السؤال (12) والذي يسأل عن مستوى تقييمك للاستفادة من الإصلاح الأسري، الذي أخذ نسبة 69.86% وبأنها غير دالة إحصائياً، مع العلم بوجود موافقة على اتجاه العينة بالتحقق بدرجة متوسطة، ويعتبر السؤال (4) و (11) أسئلة غير دالة إحصائياً.

وحيث أن السؤال (6) الذي يسأل عن اعتبار المصلح الأسري أو المرشد قدوة لك، أخذ نسبة اتفاق 70.89% ودرجة تحقيق متوسطة، وأخذ السؤال (7) الذي يسأل هل لمست أن المصلح أو المرشد صاحب خبرة ودراية ومهارة في حل المشكلات الأسرية، وأخذ نسبة موافقة على السؤال 73.97% وهي نسبة عالية أخذت درجة التحقق متوسطة، وأخذ السؤال (8) الذي يسأل عن ترغب في العودة إلى المصلح أو المرشد مرة أخرى لو احتجت لعرض مشكلتك، كانت نسبة الاتفاق على السؤال 72.60% وأخذ دلالة إحصائية ورضى بتقدير تحقق بدرجة متوسطة.

توصيات الدراسة:

- الاهتمام بالوعي الأسري بعقد ورش تدريبية قبل وبعد الزواج.
- زيادة عدد المصلحين المؤهلين وأصحاب الخبرة لحاجة المجتمع لهذا الجانب.
- العمل على وضع مكافأة للمصلحين العاملين في الإصلاح الأسري بالمؤسسات الأهلية.
- تحفيز العاملين من أهل الخبرة والعطاء بوضع حوافز مشجعة للمصلحين.
- دعم أقسام الإصلاح بموظفين إداريين تتوفر فيهم الشروط المطلوبة.
- الاهتمام برفع وزيادة عدد النساء العاملات في الإصلاح الأسري.
- الاهتمام بتدريب العاملين في القطاع الحكومي والخاص من المؤسسات الأهلية، ورفع مستوى الخبرة لديهم.
- تزويد المصلح الأسري بالدراسات والنشرات المستجدة في مجال الإصلاح الأسري.
- عقد اتفاقيات تعاون بين الجهات الحكومية والمؤسسات الأهلية في تحويل حالات للإصلاح الأسري، مما يعزز فرص استثمار الخبرة.

بحوث مقترحة:

يقترح الباحث إجراء دراسات بعناوين:

- تعزيز الوعي الأسري في المجتمع المحلي.
- توفير برنامج تدريبي للأفراد العاملين في الإصلاح الأسري.
- دراسة حول الأسباب ودوافع نشوب الخلافات والمشاكل.

المراجع والمصادر العربية:

القرآن الكريم، سورة الروم الآية (21).

1. القرآن الكريم، سورة النساء، آية (21)
2. القرآن الكريم، سورة النحل آية (72)
3. حديث شريف، رواه أبو داود، والترمذي من حديث أم الدرداء عن أبي الدرداء رضي الله عنه، والطبراني من حديث أم الدرداء ترفعه إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم.
4. العربي، arabic.sputniknews.com (العربي، 2020: 8: 25، 10.36).
5. ابن منظور: محمد بن مكرم، لسان العرب، دار صادر، بيروت، ط: 1388 هـ — (2 / 516)، الراغب الأصفهاني، مفردات ألفاظ القرآن، دار القلم، دمشق، 1412 هـ — ص 489.
6. لم يعثر الباحث على تعريف لمصطلح الإصلاح الأسري، واستنبط هذا التعريف من مجمل تعاريف الإصلاح والصلح وإصلاح ذات البين، زين الدين بن إبراهيم (أ) بن نجيم

- الحنفي) البحر الرائق شرح كنز الدقائق، دار الكتاب الإسلامي، ط2، 970 هـ، (255/7
(، علي حيدر بك، درر الحكام شرح مجلة الأحكام العدلية، دار الجيل، بيروت، ط1،
1411 هـ (2/12)، محمد بن عبد الله الخرشي، شرح الخرشي على مختصر خليل، دار
الكتب العلمية، بيروت، ط1، 1417 هـ (2/6)، شمس الدين محمد الرملي، نهاية المحتاج
إلى شرح المنهاج، دار الكتب العلمية، بيروت، 1414 هـ (3 / 362)، عبد الله بن
أحمد بن قدامة، المغني، دار الفكر، بيروت، ط1، 1405 هـ (3/5)، منصور بن يونس
البهوتي، كشاف القناع، دار الفكر، بيروت، 1402 هـ (390/3).
7. عبد المجيد الدهيشي، مكاتب الصلح في المحاكم ودورها في خدمة الأسرة، ورقة مقدمة
إلى ندوة (الأسرة السعودية والتغيرات المعاصرة)، التي نظمتها الجمعية السعودية لعلم
الاجتماع والخدمة الاجتماعية في المملكة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية،
1429 هـ.
8. عبد الله بن ناصر السدحان وآخرون، دليل الإرشاد الأسري الهاتفي، مشروع ابن باز
الخير، ط، 2004 م.
9. ماهر حامد الحولي، سالم عبد الله أبو مخدة، دور المحاكم الشرعية في قطاع غزة في
الحد من الطلاق، ط 2006 م.
10. غادة حامد عاشور، التحكيم الفردي والجماعي ودورها في الإصلاح بين الزوجين،
الجامعة الأمريكية.
11. محمد أحمد النابلسي، وروز ماري شاهين، واقع الجمعيات النفسية العربية، 1998 م.
12. حسين محمد الربابعة، دور الإصلاح الأسري في حل الخلافات الزوجية (الأردن
نموذجاً)، دار المنظومة، 2018 م.

المراجع والمصادر الأجنبية:

■ (Family Problems)، <https://www.goodtherapy.org>، 09-03-2019

فاعلية التدريس بطريقة المقاطع الصوتية في رفع مستوى التلاوة لدى طالبات الصف الثامن بسلطنة عمان

The effectiveness of teaching using audio clips in raising the level of recitation among female students the eighth grade - Sultanate of Oman

د. ميمونة بنت درويش الزدجالية

أستاذ مشارك-جامعة السلطان قابوس

سلطنة عمان

10.36529/1811-000-011-003

maimuna@squ.edu.om

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تعرف أثر طريقة المقاطع الصوتية على رفع مستوى التلاوة لدى طالبات الصف الثامن بسلطنة عمان. استخدمت الباحثة المنهج شبه التجريبي لملائمته لطبيعة هذه الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (40) طالبة. قسمت إلى مجموعتين: الأولى تجريبية وعدد أفرادها (20)، والثانية ضابطة وعدد أفرادها (20) طالبة من طالبات الصف الثامن الأساسي بسلطنة عمان تم اختيارهن بطريقة قصدية وذلك لكونهن يعانين من صعوبات في التلاوة وحاصلات على درجات متدنية. أعدت الباحثة اختبارا شفويا وبطاقة ملاحظة؛ وذلك بهدف قياس أثر طريقة المقاطع الصوتية في رفع مستوى مهارة التلاوة أثناء تلاوة سورة التغابن لدى أفراد العينة التجريبية. وتوصلت النتائج إلى تقدم المجموعة التجريبية في مستوى مهارات التجويد أثناء تلاوة سورة التغابن مقارنة بأداء المجموعة الضابطة، وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت بضرورة استخدام استراتيجية المقاطع الصوتية كطريقة لتدريس التلاوة؛ لما لها من أهمية بالغة في تأسيس الطالبات لتلاوة القرآن الكريم.

الكلمات الدالة: طريقة المقاطع الصوتية، التلاوة، التعليم الأساسي.

Abstract:

The study aimed to know the effectiveness of the phoneme method on raising the level of recitation among eighth grade female students in the Sultanate of Oman.

The researcher used the quasi-experimental design. The study sample consisted of (40) students. It was divided into two groups: the first is experimental and its members are (20) and the second is a Control group and its number of its members is (20) female students from the eighth grade students in the Sultanate of Oman. They were chosen conveniently because they had difficulty reciting and had low grades

The researcher used an oral test and a note card in order to measure the skill level of recitation while reciting Surat Al-Taghabun. The study reached the superiority of the experimental group in the level of intonation skills during recitation of Surat Al-Taghabun compared to the performance of the control group. The results of the study recommended the necessity of using the audio clips strategy as a method for teaching recitation as well as establishing female students to recite the Holy Quran

Key words: syllable method, recitation, basic education

مقدمة:

القرآن الكريم هو كتاب العربية الأكبر، ورمز وحدة الأمة العربية، وبه اكتسبت لغة العرب بقاءها وحيويتها، وبه صار العرب أمةً واحدةً مؤمنةً موحدةً متآلفة القلوب متجانسة المزاج، متحدة اللسان، متشابهة البيان، ومنه استمد العرب علومهم ومعارفهم، وبه كرم الله العرب وشرفهم بإنزاله بلغتهم إلى البشرية جمعاء¹.

ولا شك أن دراسة الناشئ للقرآن الكريم ينجم عنه آثار إيجابية تعينه في حياته العلمية، فضلاً عما يناله من الأجر الجزيل والثواب العظيم، وما تتغذى به روحه من الإيمان، وقد أكد ابن خلدون هذا الأمر في مقدمته بقوله: "والقرآن هو أول العلوم التي يتعلمها الصبي، لأن تعليم الولد للقرآن شعار من شعائر الدين، أخذ به أهل الملة، ودرجوا عليه في جميع أمصارهم، لما يسبق فيه إلى القلوب من رسوخ الإيمان، وصار القرآن أصل التعليم الذي يبنى عليه ما يحصل بعده من الملكات، وسبب ذلك أن تعليم الصغر أشد رسوخاً، وهو أصل لما بعده"⁽²⁾ وقد أكد القرآن الكريم والسنة النبوية على أهمية وفضل تلاوة القرآن الكريم فقال تعالى: "إِنَّ الَّذِينَ يَتْلُونَ كِتَابَ اللَّهِ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَنْفَقُوا مِمَّا رَزَقْنَاهُمْ سِرًّا وَعَلَانِيَةً يَرْجُونَ تِجَارَةً لَّنْ تَبُورَ" (فاطر: 29)، وقال رسوله: "اقرأوا القرآن فإنه يأتي يوم القيامة شفيعاً لأصحابه"⁽³⁾. كما حث على تلاوته مبينا الثواب الجزيل، والخير العميم الذي يحظى به تالي القرآن الكريم، فعن عائشة- رضي الله عنها- قالت: قال رسوله الله: "الذي يقرأ القرآن وهو ماهر به مع السفرة الكرام البررة، والذي يقرأ القرآن ويتتعتع فيه، وهو عليه شاق له أجران"⁽⁴⁾

(¹) محمد بن محمد بن سويلم أبو شُهبة، المدخل لدراسة القرآن الكريم، مكتبة السنة - القاهرة الطبعة: الثانية، 1423 هـ - 2003.

(²) عبد الرحمن ابن خلدون، مقدمة ابن خلدون، بيروت: دار الكتاب اللبناني، (1978)، ص 771.

(³) مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري، صحيح مسلم، باب فضل قراءة القرآن وسورة البقرة، ج1، 553، رقم الحديث 252.

(⁴) المرجع نفسه، باب فضل الماهر بالقرآن والذي يتتعتع فيه، ج1، 549-550، رقم الحديث 244.

ويكفي المؤمن دافعا للمداومة والحرص على تعليم تلاوة كتاب الله تلاوة صحيحة خالية من الأخطاء، حين يقف على قول المصطفى، الذي رواه عبدالله بن مسعود - رضي الله عنه - أن النبي قال: من قرأ حرفا من كتاب الله، فله به حسنة، والحسنة بعشرة أمثالها، لا أقول (الم) حرف، ولكن ألف حرف، ولام حرف، وميم حرف⁽¹⁾ ومن المعلوم أن تلاوة القرآن الكريم لا تكون صحيحة إلا إذا روعيت فيها أحكام التجويد، من إخراج للحروف من مخارجها، والمد في مواضع المد، والغن في مواضعه، وإن خلاف ذلك يعتبر لحنا، أي خطأ، فقد يأتي جليا حين يخل بالمعنى، فيعطي معنى غير المعنى المراد، كرفع الهاء أو نصبها في قوله تعالى: "الحمد لله"⁽²⁾، أو لحنا خفيا حين يطرأ خطأ ما على اللفظ، دون أن يخل بمبنى الكلمة، وهو ما يكون في أحكام التجويد: كترك الإدغام مثلا⁽³⁾. لذلك يجب على القارئ أن يتلو القرآن حق تلاوته صيانة للقرآن أن يجد اللحن والتغيير إليه سبيلا، وذلك واجب على كل من قرأ شيئا من القرآن كيفما كان؛ لأنه لا رخصة في تغيير اللفظ بالقرآن وتوحيجه، واتخاذ اللحن سبيلا إليه؛ إلا عند الضرورة لقوله تعالى: "قُرْآنًا عَرَبِيًّا غَيْرَ ذِي عِوَجٍ لَّعَلَّهُمْ يَتَّقُونَ"⁽⁴⁾، وأقل ما يلزم المكلف قراءته مجودا ما فرض عليه في الصلاة لمن لا يقدر على الاستزادة من قراءة القرآن الكريم.

وأجمعت الأمة على وجوب قراءة القرآن الكريم مجودا تراعي فيه ما يجب مراعاته في القراءة من أحكام وقواعد⁽⁵⁾. كما أن تلاوة القرآن حق تلاوته أن يشترك فيه اللسان والعقل والقلب. فحفظ اللسان تصحيح الحروف بالترتيل، وحفظ العقل بتفسير المعاني، وحفظ القلب بالاعتاظ والتأثر بالانزجار والاثتمار، فاللسان يرتل، والعقل يترجم، والقلب يتعظ⁽⁶⁾.

فمن هذا المنطلق يجب على كل مسلم ومسلمة أن يتقن تلاوة كتاب الله حق تلاوته مراعيًا أحكام التلاوة والتجويد، وهذا لا يتحقق بمجرد الدراسة النظرية لهذه الأحكام فحسب، والإلمام بها ومعرفة قواعدها وأحكامها، بل لا بد من التجويد العملي والتطبيق والممارسة لهذه الأحكام حتى يبلغ مستوى الإتيان. وطلبا لهذه المعاني الكبيرة، وحرصا عليها كان الصحابة، والتابعون - رضي الله عنهم - يجعلون على رأس اهتمامهم قراءة القرآن الكريم، والمداومة عليه، دون انقطاع⁽⁷⁾. واستمر المسلمون

(1) محمد بن عيسى الترمذي، سنن الترمذي، باب ما جاء فيمن قرأ حرفا من القرآن ماله من أجر، ج 5، 161، رقم الحديث 2910.

(2) سورة الفاتحة، الآية: 1

(3) ماجد زكي الجلال، تدريس التربية الإسلامية الأسس النظرية والأساليب العملية، الأردن، عمان، دار المسيرة، (2004)، ص 228.

(4) سورة الزمر، الآية: 28

(5) علي منير الحصري؛ يوسف العنزي، طرق التدريس العامة، الكويت، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، (2004).

(6) شيخ عثمان حسيني. حق التلاوة. الأردن: مكتبة المنار. (1987) ص 25.

(7) أبو حامد محمد الغزالي، إحياء علوم الدين، بيروت، دار صادر، (2000)، ص 100.

في جميع عصورهم، ومختلف بلدانهم يتعلمون القرآن الكريم ويعلمونه لأبنائهم في البيوت، وفي الكتاتيب، وفي المساجد، ثم في المدارس وفي المعاهد وفي الجامعات، وكان القرآن هو المسيطر على مناهجهم الدراسية، حيث يبدأ الصبيان منذ صغرهم بتعلم تلاوة القرآن الكريم، وتفسيره، وعلومه، وحفظه غيباً ولا ينتقلون لتعلم غيره من أنواع العلوم إلا بعد الانتهاء منه. ومن أروع وصايا الخلفاء لمؤدبي أبنائهم ما نجده في وصية الخليفة هارون الرشيد مع خلف الأحمر مؤدب ولده محمد الأمين.

ويذكر خلف الأحمر تلك الوصية فيقول: "بعث إليّ الرشيد في تأديب ولده محمد الأمين، فقال: يا أحمر، إن أمير المؤمنين قد دفع إليك مهجة نفسه وثمره قلبه، فصير يدك عليه مبسوطة، وطاعته لك واجبة؛ فكن له بحيث وضعك أمير المؤمنين: أقرئه القرآن، وعرفه الأخبار، وروّه الأشعار، وعلمه السنن، وبصّرّه بمواقع الكلام وبدئه، وامنعه من الضحك إلا في أوقاته، وخذه بتعظيم مشايخ بني هاشم إذا دخلوا عليه، ورفع مجالس القواد إذا حضروا مجلسه. ولا تمرّن بك ساعة إلا وأنت مغتنم فائدة تفيده إياها من غير أن تحزنه فتमित ذهنه. ولا تمنع في مسامحته فيستحلي الفراغ ويألفه. وقومه ما استطعت بالقرب والملاينة، فإن أباهما فعليك بالشدة والغلظة"¹. ويؤكد ابن خلدون هذا المعنى فيقول: "والقرآن الكريم هو أول العلوم التي يتعلمها الصبي؛ لأن تعليم القرآن شعار من شعائر الدين أخذ به أهل الملة ودرجوا عليه في أمصارهم جميعاً لما يسبق فيه إلى القلوب من رسوخ الإيمان، وصار القرآن أصل التعليم الذي يبنى عليه ما يحصل بعد من الملكات"⁽²⁾. ومضت الأمة على هذا الحال إلى يومنا هذا، حتى أصبح القرآن الكريم جزءاً من المنهاج الدراسي لمادة التربية الإسلامية حيث يقوم الطلبة عبر صفوف مراحل التعليم العام بتلاوة بعض أجزائه كمقرر للتلاوة، إضافة لدروس في أحكام التجويد وزعت موضوعاتها على عدد من الصفوف، هذا إلى جانب الآيات الماثلة في بقية وحدات كتاب التربية الإسلامية⁽³⁾.

أهمية تدريس تلاوة القرآن الكريم

ولتدريس تلاوة القرآن الكريم أهمية بالغة، وفوائد جليلة وعظيمة على المعلم والمتعلم، حيث جعل الله تعالى لعباده الذين يتعلمون كتابه فضلاً كبيراً وثواباً عظيماً، وجعل لمن يعلم الناس كتابه أيضاً

(1) الإمام أبي الحسن بن علي المسعودي، مروج الذهب، ج 3، مطبعة دار إحياء التراث العربي، بيروت، 1988، ص 254.

(2) عبدالرحمن بن محمد ابن خلدون، مقدمة ابن خلدون، بيروت، دار الكتاب اللبناني، (1986)، ص 771.

(3) محمد مزعل الشباطات، طرق تدريس التربية الإسلامية وتطبيقاتها، القاهرة: دار الفضيلة، (2007)، ص 27.

أَجْزًا أَكْبَرُ، فَقَدْ جَاءَ فِي الْحَدِيثِ الَّذِي رَوَاهُ عَثْمَانُ بْنُ عَفَانَ -رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ- أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ- قَالَ: "خَيْرُكُمْ مَنْ تَعَلَّمَ الْقُرْآنَ وَعَلِمَهُ"¹

إنَّ تَعْلِيمَ الطَّالِبَاتِ كَيْفِيَّةَ التَّلَاوَةِ الصَّحِيحَةِ لِكِتَابِ اللَّهِ يَجْنِبُ الطَّالِبَاتِ الْوُقُوعَ فِي الْأَخْطَاءِ أَثْنَاءَ تِلَاوَتِهِنَّ لِكِتَابِ اللَّهِ، وَكَذَلِكَ يَتَعَرَّفْنَ عَلَى أَحْكَامِ التَّجْوِيدِ نَظَرِيًّا وَتَطْبِيقِيًّا، وَبِالتَّالِي يَصِلْنَ إِلَى إِتْقَانِ تِلَاوَةِ الْقُرْآنِ الْكَرِيمِ، وَإِذَا مَا أَتَقَنَتِ الطَّالِبَةُ تِلَاوَةَ الْقُرْآنِ الْكَرِيمِ سَهَّلَ عَلَيْهَا تَدَبُّرَ آيَاتِ اللَّهِ وَالْخُشُوعَ أَثْنَاءَ تِلَاوَتِهَا، وَالطَّمَأْنِينَةَ فِي التَّلَاوَةِ، وَهَذَا هُوَ الْهَدَفُ الْأَسَاسِيُّ مِنَ التَّلَاوَةِ. وَتَحْقِيقًا لِهَذَا الْهَدَفِ وَجِبَ الْإِهْتِمَامُ بِطَرِيقِ تَعْلِيمِ تِلَاوَةِ الْقُرْآنِ الْكَرِيمِ الَّتِي يَنْبَغِي أَنْ تَكُونَ عَلَى الْوَجْهِ الصَّحِيحِ وَعَلَى الْوَجْهِ الَّذِي يَرْضَى اللَّهُ تَعَالَى، حَيْثُ إِنَّ تَعْلِيمَ الطَّالِبَاتِ جَمِيعَهُنَّ بِدُونِ اسْتِثْنَاءِ الْقِرَاءَةِ الصَّحِيحَةِ لِلْقُرْآنِ الْكَرِيمِ مِنْ أَهَمِّ مَهَامِ مُعَلِّمَةِ التَّرْبِيَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ، وَتَعْتَبَرُ الطَّرِيقَةُ الصَّوْتِيَّةُ مِنَ الطَّرِيقِ الْمَتَّبَعَةِ قَدِيمًا لَدَى السَّلَفِ الصَّالِحِ فِي تَعْلِيمِ تِلَاوَةِ الْقُرْآنِ الْكَرِيمِ وَتَعْلِيمِ اللُّغَةِ الْعَرَبِيَّةِ لِلْمَبْتَدِئِينَ؛ فَهِيَ بِمُثَابَةِ التَّجْوِيدِ الْعَمَلِيِّ لِلْقُرْآنِ الْكَرِيمِ وَهَجَاءِ اللُّغَةِ الْعَرَبِيَّةِ. وَالطَّرِيقَةُ الصَّوْتِيَّةُ تَبْدَأُ بِتَعْلِيمِ نَظْمِ الْحُرُوفِ مُوَصُولَةً بِحُرُوفِ الْمَدِّ (ا / و / ي) وَأَشْكَالَهَا مَعَ الْحَرَكَاتِ الثَّلَاثِ، وَكَيْفِيَّةِ نَظْمِهَا (ا ، ب ، ت ، ... / و ، ب ، ت ... / ئ ، ب ، ت ...)، حَيْثُ يَلْقَى الْمُعَلِّمُ الطَّلَابَ الْحُرُوفَ مَعَ حُرُوفِ الْمَدِّ وَيُرَدِّدُونَ بَعْدَهُ مَعَ الْإِشَارَةِ بِالإِصْبَعِ وَبِالْقَلَمِ إِلَى الْحُرُوفِ وَالْمَدُّودِ حَتَّى يَتَعَلَّمُوا بِهَا وَيُمَيِّزُوا فِيهَا بَيْنَهَا.

وَتُستَخدَمُ كَلِمَةُ سَكَنَةٍ لَوْصِفِ حَرْفِي الْمَدِّ (الواو والياء) عِنْدَ نَظْمِهَا مَعَ الْحَرْفِ الَّذِي يَسْبِقُهَا مِثْلُ: بَا كَسْرَةً بِي، بَا سَكَنَةً ب، بَا ضَمَّةً: بُو، وَاو سَكَنَةً أَوْ ثَمَّ تَنْطِقُ سَوِيًّا بُو. وَأَمَّا حَرْفُ الْمَدِّ الْأَلْفِ فَنَظْمُهُ يَأْتِي بَعْدَ نَظْمِ الْحَرْفِ الَّذِي يَسْبِقُهُ، ثَمَّ ذَكَرَ حَرَكَةَ الْفَتْحَةِ مِثْلُ بَا: بَا أَلْفَ فَتْحَةً بَا، وَبَعْدَ ذَلِكَ يَنْطِقُ الْحَرْفَ مَعَ جَمِيعِ الْمَدُّودِ سَوِيًّا بَا بِي بُو. وَقَدْ وَرَدَتْ كَلِمَةُ مَدَّةٌ عِنْدَ الْعُمَانِيِّينَ فِي نَظْمِ حُرُوفِ الْمَدِّ الصَّغِيرَةِ الْوَارِدَةِ فِي الرَّسْمِ الْقُرْآنِيِّ فَقَطْ.

وهذه الطريقة تختلف عن طريقة القاعدة النورانية التي تستخدم كلمة سكون لوصف المد مع عدم الفصل بين الحرفين فيقال با فتحة أَلْف سكون با، با ضمة واو سكون بو، با كسرة با با سكون بي، أما حروف المد الصغيرة الواردة في الرسم العثماني فيقال في نظْمِهَا فِي الْقَاعِدَةِ النُّورَانِيَّةِ عَلَى غَرَارِ الْمِثَالِ التَّالِي: (هـ) فَتَحَهُ أَلْفٌ صَغِيرَةٌ هَا، (هـ) ضَمَّهُ وَاو صَغِيرَةٌ هُو، (هـ) كَسَرَهُ يَا صَغِيرَةٌ هِي². وَيُوضَحُ الْجَدُولُ (1) الْفَرْقَ بَيْنَ الطَّرِيقَتَيْنِ.

(1) محمد ناصر الدين الألباني، (تحقيق: زهير الشاويش)، صحيح سنن الترمذي، مكتب التربية العربي لدول، ط1، 1408 هـ، رقم الحديث 2907، الموقع ح 5-1.

(2) أحمد بن ناصر اليحيائي، فاعلية التدريس بالقاعدة النورانية في إتقان طلبة الصف الخامس الأساسي لمهارات تلاوة القرآن الكريم، رسالة ماجستير غير منشورة، 2016، جامعة السلطان قابوس، مسقط، سلطنة عمان.

جدول (1) الفرق بين الطريقة الصوتية وطريقة القاعدة النورانية

الطريقة الصوتية	القاعدة النورانية
تبدأ بتعليم نطق الحروف موصولة بحروف المد (ا / و / ي) وأشكالها مع الحركات الثلاث، وكيفية نطقها (ء، با، تا، ... / و، بو، تو... / ئي، بي، تي...)	
وتستخدم كلمة سكنة لوصف حرفي المد (الواو والياء) عند نطقهما مع الحرف الذي يسبقهما مثل: با كسرة بي، با سكنة ب، با ضمة: بو، واو سكنة أو ثم تنطق سويا بو.	تستخدم كلمة سكنة لوصف المد مع عدم الفصل بين الحرفين فيقال با فتحة ألف سكنة با، با ضمة واو سكنة بو، با كسرة با با سكنة بي.
وأما حرف المد الألف فنطقة يأتي بعد نطقه الحرف الذي يسبقه ثم ذكر حركة الفتحة مثل با: با ألف فتحة با وينطق الحرف مع جميع المدود سويا با بي بو	أما حروف المد الصغيره الواردة في الرسم العثماني فيقال في نطقها في القاعدة النورانية على غرار المثال التالي: (ه) فتحة ألف صغيرة ها، (هو) ه ضمة واو صغيرة هو، (هي) ه كسرة يا صغيرة هي.

تعريف المقطع

ذكر محمود⁽¹⁾ أن المقطع في اللغة: هو الوحدة الصوتية التي تتألف منها الكلمة. أما اصطلاحاً، أقرب إلى قول العرب: مقطعات الكلام بمعنى أجزأؤه التي يتحلل إليها ويتركب عنها.

مفهوم المقطع الصوتي

وضَّح الخالدي والعيوني⁽²⁾ أن المقطع الصوتي هو كتلة صوتية يمكن أن تنطق دفعة واحدة منفصلة ومستقلة عما قبلها وما بعدها. وفق مجموعة من الخصائص التي يتميز بها.

خصائص المقطع الصوتي

للمقطع الصوتي مجموعة من الخصائص التي يتميز بها ومن هذه الخصائص ما يأتي³:

1. لا بد من وجود حرف متحرك في المقطع الصوتي.
2. الحروف المتحركة تمثل مقطعا صوتياً واحداً.
3. الحرف الساكن يشكل مع الحرف المتحرك الذي قبله مقطعاً صوتياً.
4. حروف المد تشكل مع الحرف المتحرك الذي قبلها مقطعاً صوتياً.

(1) إنعام محمود، المقطع الصوتي وأهميته في الكلام العربي، مجلة القسم العربي، (2017).

(2) عبد الرحمن الخالدي، وعبد الحي العيوني، المقاربة الديدانكتيكية لتعليم وتعلم القراءة والكتابة وفق الطريقة المقطعية، المملكة المغربية، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، (د.ت).

(3) المرجع نفسه

5. الحرف المشدد يفك إدغامه إلى حرفين، الأول ساكن، والثاني متحرك، الحرف الأول الساكن يشكل مع الحرف المتحرك الذي قبله مقطعاً صوتياً.

تعريف القراءة بالمقاطع الصوتية

هذه الطريقة تعلم المتعلمين القراءة بتقديم وحدات لغوية أكبر من الحرف، ولكنها أقل من الكلمة، وتتبنى أصولها على مقاطع الكلمات. وسميت هذه الطريقة بالمقطعية لأن المتعلمين يتعلمون بها مجموعة من المقاطع، ثم يقومون بتركيب كلمات من هذه المقاطع؛ فالمقطع الصوتي حركة وكل حركة لا تبدأ من ذروة نشاطها بل من هامش يعقبه صعود نحو الذروة ثم تراجع إلى واقع البدء¹.

أهمية استخدام طريقة المقاطع الصوتية في التعليم

ونجد "أهمية دراسة المقطع في القرآن الكريم؛ كونه يفسر كثيراً من القضايا اللغوية والدلالية، وبالذات ما ورد في تسكين ما حقه التحريك من غير علة صرفية أو نحوية-عند بعض القراء- في الحروف والأسماء والأفعال، وكذلك النقاء الساكنين، والتقاء الحركات، وتسهيل الهمزة أوتحقيقها، أو إبدالها، وهمزة الوصل والقطع، وبما أن القرآن الكريم يمثل -بالنسبة للغة العربية- المصدر الأساسي لكل الدارسين والمؤلفين قديماً وحديثاً، كان لا بد أن نستخرج منه أشكال المقطع العربي، وخصائصه، مدعّمين ذلك بالشعر كونه يعد-أيضاً- مرجعاً للغويين أثناء تعييدهم للدرس الصرفي والنحوي"².

هذه الطريقة مفيدة جداً؛ لأنها تمكن المتعلمين من النطق السليم للكلمات، والقراءة الدقيقة والصحيحة والسريعة للكلمات، والربط بين المنطوق والمكتوب، وكذلك يدرك المتعلم أن الكلمة المنطوقة هي مجموعة من الوحدات الصوتية الصغيرة، وهي كذلك تنتمي المعجم الذهني عند المتعلمين من خلال معرفة كلمات جديدة، كما أنها تجعل المتعلمين قادرين على فهم معاني النص واستيعابها. ونظراً لما تمثله طرق تعليم الأصوات في اللغة العربية للمبتدئين فإن دراسة هذه الطرق والتعرف عليها والوقوف على الإجراءات التي كانت تنفذ من خلالها تمكن النظم التعليمية الحديثة من الاستفادة منها في تدريس التلاوة. لذا فإن دراسة الطرق المتبعة في تعليم الأصوات في اللغة العربية للمبتدئين قد تكون ذات فائدة عند الاسترشاد بها في النظام التعليمي الحالي لا سيما في تطوير تدريس التلاوة وحل المشكلات المتعلقة بها والتي من أهمها ضعف التلاوة عند الطلبة كما دلت عليه نتائج العديد

(1) عبد الكريم أسعد قحطان، في البنية الإيقاعية للغة الشعر، قراءة في ديوان الهمداني، بحث محكم، تم نشره في مجلة التواصل، جامعة عدن، يونيو، 2006، ص 107.

(2) مناع عبد الله مصلح شداد، المقطع في بنية الكلمة العربية دراسة لغوية تطبيقية في القرآن الكريم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان الإسلامية، (2009) ص 11.

من الدراسات التي أجريت في السلطنة، منها: دراسة إبتهاال بنت خلفان (2008)⁽¹⁾ التي توصلت إلى وجود تدني في أداء الطالبات عينة الدراسة في الجانب المعرفي لأحكام التلاوة وعزت هذا الضعف إلى قلة دروس التجويد. ودراسة إبراهيم بن سليمان (2007)⁽²⁾ التي كشفت عن وجود تدني في مستوى أداء معلمي ومعلمات التربية الإسلامية ومعلماتها في كل من المعرفة النظرية، والتطبيق العملي لأحكام التجويد، وقد عزى هذا الضعف إلى قلة دروس التجويد في هذه المرحلة مما ينعكس على اهتمام المعلمين في هذا المجال. ودراسة عبدالله بن علي (2003)⁽³⁾ التي هدفت إلى تحديد كفايات تدريس التربية الإسلامية لدى معلمات الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بسلطنة عمان، حيث أكدت نتائجها وجود ضعف في أداء أحكام التجويد لدى معلمات الحلقة الأولى في مدارس التعليم الأساسي. وكذلك دراسة هاشل بن سعد (1995)⁽⁴⁾ التي هدفت إلى التوصل إلى قائمة بالكفايات اللازمة لمعلمي التربية الإسلامية بالمرحلة الثانوية، وقياس مدى توافرها لديهم، حيث دلت نتائج الدراسة إلى وجود ضعف عام لدى المعلمين في ممارسة كفايات التجويد.

وهناك دراسات أخرى بحثت في طرائق التدريس المختلفة في تدريس أحكام التلاوة والتجويد، ومن هذه الدراسات: دراسة خالد المطرودي (2011)⁽⁵⁾ التي هدفت إلى الكشف عن أثر خطوات تدريس مقترحة في إتقان مهارات التلاوة والاحتفاظ بالتعلم لدى تلاميذ الصف السادس في مدارس التعليم العام في مدينة الرياض. وتوصل فيها إلى وجود فروق دالة إحصائية لصالح المجموعة التجريبية في كل مهارة وفي المجموع الكلي للمهارات. ودراسة مصطفى عبدالله (1994)⁽⁶⁾ التي سعت إلى بيان أثر استخدام أسلوب التعلم بالإتقان - حتى التمكن - على تحصيل طلاب الصف الأول الأزهري وأدائهم في مادة التجويد. ودراسة فهد عبد العزيز أبانمي (2015) التي هدفت إلى

(1) إبتهاال بنت خلفان الحارثية، مدى تمكن طالبات الصف العاشر من تطبيق أحكام التجويد، رسالة ماجستير غير منشورة، (2008)، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.

(2) إبراهيم بن سليمان الصقري، مدى تمكن معلمي التربية الإسلامية ومعلماتها بالحلقة الثانية من التعليم الأساسي في محافظة مسقط من تلاوة القرآن الكريم وتجويده، رسالة ماجستير غير منشورة، (2007)، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

(3) عبدالله بن علي بن حسن البلوشي، كفايات تدريس التربية الإسلامية لدى معلمات الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، (2003)، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.

(4) هاشل بن سعد بن سرور الغافري، الكفايات اللازمة لمعلمي التربية الإسلامية بالمرحلة الثانوية في سلطنة عمان وقياس مدى توافرها لدى معلمي التربية الإسلامية في منطقة الظاهرة، رسالة ماجستير غير منشورة، (1995)، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.

(5) خالد المطرودي، أثر خطوات تدريس مقترحة في إتقان مهارات التلاوة والاحتفاظ بالتعلم لدى تلاميذ الصف السادس الابتدائي في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض، مجلة الثقافة والتنمية، 11(40)، (2011)، 30-68.

(6) مصطفى عبدالله إبراهيم طنطاوي، أثر استخدام أسلوب التعلم بالإتقان - حتى التمكن - على تحصيل طلاب الصف الأول الاعدادي الأزهري وأدائهم في مادة التجويد، رسالة ماجستير غير منشورة، (1994)، جامعة الأزهر، جمهورية مصر العربية.

تعرف أثر برنامج تعليمي باستخدام السبورة الذكية في اكتساب الطلاب أحكام التجويد بمنطقة الرياض التعليمية بالمملكة العربية السعودية. وتوصلت إلى وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في التطبيق البعدي في اختبار التجويد لصالح التطبيق المجموعة التجريبية وفي التطبيق البعدي¹. ودراسة موفق جمعان الغامدي (2014) التي كشفت عن وجود أثر فعال لاستخدام الوسائط المتعددة التفاعلية في تنمية مهارات تلاوة القرآن الكريم لدى المجموعة التجريبية². ودراسة أحمد بن ناصر اليحيائي (2016) التي هدفت إلى تعرف فاعلية تدريس التلاوة بالقاعدة النورانية في إتقان طلبة الصف الخامس الأساسي لمهارات تلاوة القرآن الكريم بمحافظة الداخلية، وتوصلت إلى وجود فروق دالة إحصائية في تحصيل التلاوة لصالح المجموعة التجريبية³. ودراسة سلوى حمدان بلعوشة، التي كشفت نتائجها عن تفوق المجموعة التجريبية على المجموعة الضابطة لصالح الاختبار البعدي للمجموعة الضابطة، في مهارتي الكتابة والقراءة⁴.

ومن خلال ما سبق، يتبين أن هناك اهتماما واضحا من قبل الباحثين لدراسة هذا الجانب من نواحي مختلفة للكشف عن أسباب الضعف في التلاوة لدى الطلبة والمعلمين وقدمت العديد من المقترحات والتوصيات في ضوء النتائج التي توصلت إليها وأكدت جميعها على ضرورة توظيف الطرق الحديثة في تدريس التلاوة. في حين لا توجد دراسة تناولت الطريقة الصوتية من هنا فقد رأت الباحثة، القيام بالدراسة الحالية والوقوف على العلاقة بين تدريس تلاوة القرآن الكريم باستخدام الطريقة الصوتية وإمكانية الإستفادة منها في التغلب على مشكلة ضعف التلاوة عند الطالبات. وبذلك تتميز الدراسة الحالية باستخدامها إحدى طرائق التدريس الأصلية المستخدمة قديما لا سيما في المجتمع العماني في تدريس تلاوة القرآن الكريم وتجويده وإمكانية الاستفادة منها في التغلب على مشكلة الضعف في التلاوة لدى عينة من طلبة الصف الثامن الأساسي.

(1) فهد عبد العزيز أبانمي، أثر برنامج تعليمي باستخدام السبورة الذكية في اكتساب طلاب المرحلة الابتدائية أحكام التجويد، مجلة العلوم التربوية، (1)، (2015)، ص 181-218.

(2) موفق جمعان الغامدي، استخدام الوسائط المتعددة التفاعلية في تنمية مهارات تلاوة القرآن الكريم لدى طلاب الصف الأول الثانوي بمنطقة الباحة، رسالة ماجستير غير منشورة، (2014)، كلية التربية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية.

(3) أحمد بن ناصر اليحيائي، فاعلية التدريس بالقاعدة النورانية في إتقان طلبة الصف الخامس الأساسي لمهارات تلاوة القرآن الكريم، رسالة ماجستير غير منشورة، (2016)، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

(4) سلوى حمدان بلعوشة، فاعلية توظيف القاعدة النورانية في علاج الضعف القرائي لدى طلبة الصف الثالث الأساسي.

مصطلحات الدراسة:

أثر: يعرفها فاروق فلية؛ وأحمد الزكي⁽¹⁾ بأنها: "تقويم العملية التي أنتجت المخرجات أو النتائج التي يمكن ملاحظتها، وهي مقارنة قابلة للقياس بين المخرجات المتوقعة والمستهدفة والنتائج الملاحظة".

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: مدى التغير الذي يحدث لطالبات الصف الثامن الأساسي إثر التدريس بطريقة المقاطع الصوتية في رفع مستوى تلاوة سورة التغابن في مادة التربية الإسلامية، ويستدل عليه من الفرق بين متوسط درجات المجموعة التجريبية في الاختبار القبلي والاختبار البعدي. والفرق بين متوسط درجات المجموعتين التجريبية والضابطة في الاختبار البعدي.

طريقة المقاطع الصوتية: هذه الطريقة تعلم المتعلمين القراءة بتقديم وحدات لغوية أكبر من الحرف، ولكنها، أقل من الكلمة، وتبني أصولها على مقاطع الكلمات. وسميت هذه الطريقة بالمقطعية لأن المتعلمين يتعلمون بها مجموعة من المقاطع، ثم يقومون بتركيب كلمات من هذه المقاطع. **التلاوة:** يقصد بها في الدراسة الحالية: تلاوة النص القرآني المقرر على طلبة الصف الثامن من التعليم الأساسي، مع مراعاة سلامة النطق بالحروف والكلمات وتطبيق أحكام التجويد.

التعليم الأساسي: نظام تعليمي موحد توفره الدولة لجميع أطفال السلطنة ممن هم في سن المدرسة، مدته عشر سنوات، يقوم على توفير الاحتياجات التعليمية الأساسية من المعلومات والمعارف والمهارات، وتنمية الاتجاهات والقيم التي تمكن المتعلمين من الاستمرار في التعليم والتدريب وفقاً لميولهم واستعدادهم وقدراتهم، بما يمكنهم من مواجهة تحديات الحاضر وظروفه وتطلعات المستقبل، في إطار التنمية المجتمعية الشاملة، وهو يُقسَّم إلى حلقتين دراسيتين: الأولى تتضمن الصفوف من (1-4)، و الثانية تتضمن الصفوف من (5-10) (بوبة سلطنة عمان التعليمية، وزارة التربية والتعليم).

مشكلة الدراسة وسؤالها:

مما سبق وفي إطار الجهود التي بذلت من قبل الباحثين في مجال الكشف عن مشكلات تلاوة القرآن الكريم لدى الطلبة والمعلمين، والطرق المقترحة لتدريسه، تأتي هذه الدراسة لتبحث في إمكانية الرجوع إلى الطرق الأصلية التي استخدمها السلف الصالح في تعليم وتحفيظ القرآن الكريم في حلقات العلم والكتاتيب قديماً. وبذلك تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في تعرف العلاقة بين استخدام الطرق القديمة في تعليم القرآن الكريم وتحسن مستوى التحصيل في تلاوة القرآن الكريم لدى طالبات الصف الثامن الأساسي بسلطنة عمان.

(¹) فاروق فلية، وأحمد الزكي، معجم مصطلحات التربية، مصر، الاسكندرية، دار الوفاء، (2004).

وذلك من خلال الإجابة عن سؤالي الدراسة:

1. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha 0.05$) بين متوسطي درجات التطبيقين القبلي والبعدي لطالبات المجموعة التجريبية في تلاوة سورة التغابن تعزى لاستخدام طريقة التدريس بالمقاطع الصوتية؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha 0.05$) بين متوسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والضابطة في الاختبار البعدي تعزى لاستخدام طريقة المقاطع الصوتية؟
أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى: معرفة أثر استخدام استراتيجية المقاطع الصوتية، وهي من الطرق التقليدية المستخدمة في المجتمع العماني قديماً وإمكانية الاستفادة منها في تدريس مقرر التلاوة للصف الثامن ورفع مستوى تلاوة الطالبات ذوات المستوى المتدني في التلاوة بمدرسة أم سعد الأنصارية للتعليم الأساسي بمحافظة مسقط.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في:

- أهمية موضوعها المرتبط بطرق تعليم تلاوة القرآن الكريم التي ينبغي أن تكون على الوجه الصحيح وعلى الوجه الذي يرضي الله تعالى، حيث إن تعليم الطالبات جميعهن بدون استثناء القراءة الصحيحة للقرآن الكريم هي من أهم مهام معلمة التربية الإسلامية، وهذه الطريقة من الطرق التي تساعد المعلمة على تعليم الطالبات ذوات المستوى المتدني في التلاوة كيفية التلاوة الصحيحة لسورة التغابن المقررة في منهج التربية الإسلامية للصف الثامن الأساسي بسلطنة عمان.
- تأصيل طريقة المقاطع الصوتية من خلال إلقاء الضوء عليها وتعريف المعلمين بها وبيان أهميتها في العملية التعليمية، وكيفية استخدامها كطريقة لتدريس القرآن الكريم ومعالجة أخطاء التلاميذ في تلاوتهم للقرآن الكريم بهدف إتقانهم لتلاوة القرآن الكريم وتجويده.
- الاستفادة من جهود السلف الصالح في تطوير طرائق وأساليب تدريس القرآن الكريم والتلاوة بما يتلائم مع الأهداف العامة للمنهج التربية الإسلامية الحديث.

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: اقتصرَت الدراسة على تلاوة سورة التغابن المقررة على طلبة الصف الثامن الأساسي بسلطنة عمان.

الحد البشري: طبقت الدراسة على 20 طالبة من ذوات المستوى المتدني في تلاوة القرآن الكريم، من طالبات الصف الثامن في مدرسة أم سعد الأنصارية، في محافظة مسقط بسلطنة عمان.

الحد المكاني: اقتصرَت الدراسة الحالية على عينة من طالبات الصف الثامن بمحافظة مسقط.

الحد الزمني: طبقت هذه الدراسة في نهاية الفصل الثاني من العام الدراسي 2019/2020م.

منهج الدراسة:

اتبعت هذه الدراسة المنهج شبه التجريبي، وذلك لدراسة فاعلية المتغير المستقل (استراتيجية المقاطع الصوتية) على المتغير التابع (تحصيل الطالبات في التلاوة)، وقد قسمت عينة الدراسة إلى مجموعتين: ضابطة وتجريبية. درست المجموعة الضابطة بالطريقة العادية، في حين درست المجموعة التجريبية بطريقة المقاطع الصوتية على يد معلمة متخصصة تم الاستعانة بها من أحد مراكز تحفيظ القرآن الكريم، حيث قامت بتدريس الطالبات وذلك على النحو الآتي: قامت المعلمة بتحديد الطالبات اللاتي ستقوم بتدريسهن، وذلك من خلال الرجوع إلى سجل درجات المعلمة المتعانة وكتابة أسماء الطالبات الحاصلات على أقل الدرجات. ثم قامت بإعلام الطالبات بفكرة البحث والمكان والوقت الذي سيطبق فيه.

وتم تطبيق الدراسة في ثلاثة أسابيع في وقت حصة التلاوة، حيث قامت المعلمة بكتابة آيات سورة التغابن بطريقة المقاطع الصوتية، وفي كل يوم يتم تنفيذ خطوات الاستراتيجية بالتدريج، وتنتهي المعلمة عملية تدريس الاستراتيجية بانتهاء وقت الحصة، والخطوات مكتوبة في الكتيب الذي سيتم إرفاقه في نهاية البحث بشكل واضح بإذن الله تعالى.

لم تكتب الباحثة جميع الآيات باستراتيجية المقاطع الصوتية بنفسها، وإنما أتاحت الفرصة للطالبات لتقطيع الآيات بأنفسهن بعد أن رأتهن قد فهمن وأتقنن الاستراتيجية، وتم ذلك في أوراق أنشطة خارجية، وعلى السبورة. وذلك على النحو الآتي:

الدرس الأول: تم فيه التدريب على تهجي كلمات وقراءتها

يتم في هذه الخطوة البدء في عملية التهجي بالمقاطع الصوتية حيث تقدم للطالبة مجموعة من الكلمات القرآنية من سورة التغابن، ويطلب منها تهجيها منفصلة المقاطع ثم مركبة المقاطع، ثم تقرأها.

نشاط 1: تهجي كلمات قصيرة ثم قراءتها، مثال:

تهجي مقاطع منفصلة	تهجي مقاطع متصلة	القراءة
ل هـ	ل هـ	ل هـ
ال حَقِّ	الْحَقِّ	الْحَقِّ

نشاط 2: تهجي كلمات طويلة ثم قراءتها، مثال:

تهجي مقاطع منفصلة	تهجي مقاطع متصلة	القراءة
السَّ مَا وَاتِ	السَّمَاوَاتِ	السَّمَاوَاتِ

تَعْمَلُونَ	تَعْمَلُونَ	تَعْمَلُونَ
-------------	-------------	-------------

الدرس الثاني: التدريب على القراءة المقطعية لسورة التغابن (تلاوة الآية الأولى من سورة التغابن)

تعتبر هذه الخطوة تطبيقاً تدريبياً للقراءة المقطعية على سورة التغابن، حيث يطلب من الطالبة أن تقرأ الآية في مستوى المقطع الصوتي، ثم مستوى الكلمة، ثم مستوى أجزاء من الآية، وصولاً إلى القراءة الصحيحة.

نشاط 3: قراءة المقاطع الصوتية للآية

سَبِّ / حُ / لِلَّهِ // مَا // فِي // السَّ // مَا // وَ // ت // وَ // مَا // فِي // اِنْ // اَزْ // ض // ل //
هُ // اِنْ // مَلْ / كُ // وَ // ل // هُ // اِنْ // حَم // دُ // وَ // هُ // وَ // ع // لَى // كَلِّ // شَيْ // ء // ق // دِي //
{ ر }

نشاط 4: تهجي كلمات الآية وقراءتها

التهجي	القراءة	التهجي	القراءة
يُ سَبِّ حُ	يُسَبِّحُ	ل هُ	لَهُ
لِلَّهِ	لِلَّهِ	اِنْ مَلْ كُ	اَلْمَلَكُ

نشاط 5: تهجي بعض أجزاء الآية وقراءتها.

تهجي جزء من الآية	قراءة جزء من الآية
يُ سَبِّ حُ / لِلَّهِ / مَا / فِي / السَّ مَا وَ ت / وَ مَا / فِي / اِنْ اَزْ ض	"يُسَبِّحُ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ"

نشاط 6: قراءة الآية قراءة صحيحة.

"يُسَبِّحُ لِلَّهِ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ لَهُ الْمُلْكُ وَلَهُ الْحَمْدُ وَهُوَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ"

الدرس الثالث: قراءة الآية الثانية من سورة التغابن

نشاط 7: قراءة المقاطع الصوتية للآية

{ هُ / وَ // اِنْ / ذِي // حُ / ل // ق // كُمْ // ف // مِنْ / كُمْ // كَا / فِ / رُ // وَ // مِنْ / كُمْ // مُؤْ / مِ /
نُ // وَ // اِلله // ب // مَا // تَع // م // لُو // ن // ب // صِي / رُ }

نشاط 8: تهجي كلمات الآية وقراءتها

التهجي	القراءة
--------	---------

هُوَ	هُوَ
الَّذِي	الَّذِي
خَلَقَكُمْ	خَلَقَكُمْ

نشاط 9: تهجي بعض أجزاء الآية وقراءتها.

تهجي جزء من الآية	قراءة جزء من الآية
هُوَ / الَّ / ذِي / خَلَقَكُمْ	هُوَ الَّذِي خَلَقَكُمْ
فَمِنْكُمْ / كَافِرٌ / وَمِنْكُمْ مُؤْمِنٌ	فَمِنْكُمْ كَافِرٌ وَمِنْكُمْ مُؤْمِنٌ

نشاط 10: قراءة الآية قراءة صحيحة.

هُوَ الَّذِي خَلَقَكُمْ فَمِنْكُمْ كَافِرٌ وَمِنْكُمْ مُؤْمِنٌ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ

الدرس الثالث: قراءة الآية الثالثة من سورة التغابن

نشاط 11: قراءة المقاطع الصوتية للآية

{ خ / ل / ق // السَّ / مَا / وَ / ت // وَ / الَّ / أَرْ / ضَ // بَالُ / حَقِّ // وَ / صَوُّ / رَ / كُمْ // فَ / أَخْ / سَ / نَ // صُ / وَ / رَ / كُمْ // وَ / إِي / لَيَ / هُ // الَّ / مَ / صِي / رُ }

النشاط 12: تهجي كلمات الآية وقراءتها

التهجي	القراءة
خَلَقَ	
السَّ مَا وَ ت	
وَ الَّ أَرْ ضَ	

النشاط 13: تهجي بعض أجزاء الآية وقراءتها.

تهجي جزء من الآية	قراءة جزء من الآية
خَلَقَ / السَّ مَا وَ ت / وَ الَّ أَرْ ضَ / بَالُ حَقِّ	
وَ صَوُّ رَ كُمْ / فَ أَخْ سَ نَ / صُ وَ رَ كُمْ	

النشاط 14: قراءة الآية قراءة صحيحة.

--

وبعد انتهاء الفترة المحددة، قامت الباحثة بإجراء اختبار تلاوة على الآيات التي تم تطبيق الطريقة عليها، وتكون الاختبار من 20 درجة.

أداة الدراسة ومادتها:

استخدم في الدراسة الحالية، اختبارا تحريريا وآخر شفويا وذلك لقياس مدى تمكن عينة الدراسة من تطبيق مهارات التلاوة، كما استخدم مع الاختبار الشفوي بطاقة ملاحظة لمتابعة أداء أفراد عينة الدراسة أثناء التطبيق وذلك بوضع علامة ☒ في حالة التطبيق وعلامة ☐ في حالة عدم التطبيق. وقامت الباحثة باعداد دليلٍ لكيفية التدريس بتطبيق خطوات طريقة المقاطع الصوتية وقد تم التأكد من صدق الاختبار والدليل، بعرضهما على (10) محكمين من المتخصصين في العلوم الإسلامية، واللغة العربية، ومناهج التربية الإسلامية وطرائق تدريسها، ومناهج اللغة العربية وطرائق تدريسها، من أجل تحكيمها، وتم الأخذ بأرائهم ومقترحاتهم. وللتأكد من ثبات الأداة، استعانت الباحثة بباحثة أخرى في التطبيق على نفس العينة التي قامت الباحثة بالتطبيق عليها، وبلغ معامل الارتباط (89%) مما يفيد صلاحية تطبيق الأداة على عينة الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

شمل مجتمع الدراسة جميع طالبات الصف الثامن الأساسي بمحافظة مسقط، للعام الدراسي 2019/2020م.

أما عينة الدراسة فتكونت من (40) طالبة. قسمت إلى مجموعتين: الأولى تجريبية وعدد أفرادها (20) والثانية ضابطة وعدد أفرادها (20) طالبة من طالبات الصف الثامن الأساسي بسلطنة عمان. تم اختيارهن بطريقة قصدية وذلك لكونهن يعانين من صعوبات في التلاوة وحاصلات على درجات متدنية. وقد اقتصرَت الباحثة على هذا العدد نظرا لطبيعة الأداة المستخدمة في الدراسة حيث تتطلب تدريبهم على التلاوة الصحيحة، والاستماع لقراءتهم الجهرية، للتأكد من تطبيقهم لمهارات القراءة وتدريبهم عمليا على طريقة تقطيع الكلمات ونطق المقاطع بالطريقة الجزئية والكلية. المعالجات الإحصائية:

عولجت البيانات التي تمّ جمعها بواسطة الاختبار الشفهي باستخدام الحاسوب، من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)، وقد استخدم في الدراسة الحالية، معامل ارتباط بيرسون لتحديد ثبات الاختبار الشفهي. كما تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الثنائي (Two-Way-ANOVA) للإجابة عن أسئلة الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

نتيجة سؤال الدراسة الأول:

للإجابة عن سؤال الدراسة ونصه: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطي درجات التطبيقين القبلي والبعدي لطالبات المجموعة التجريبية في تلاوة سورة التغابن تعزى لطريقة التدريس بالمقاطع الصوتية؟ تم استخدام اختبار (ت) لدلالة الفروق بين

مجموعتين غير مستقلتين (متربطتين)، للتعرف على الفروق بين متوسطي درجات التطبيق القبلي ودرجات التطبيق البعدي لعينة الدراسة، والجدول (2) يبين النتائج التي تم التوصل إليها:

جدول (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) ومستوى الدلالة لإداء طالبات المجموعة التجريبية في التطبيقين القبلي والبعدي لطريقة التدريس بالمقاطع الصوتية.

الاختبار	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	نسبة الكسب المعدل
القبلي	50.28	11.16	2.29	0.030	0.29
البعدي	88.88	8.38			

* تم تحويل الدرجة لتصبح من 100 درجة

يتضح من الجدول (2) أن قيمة (ت) دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات التطبيقين القبلي والبعدي لمستوى تحصيل الطالبات في تلاوة سورة التغابن، وكانت تلك الفروق لصالح التطبيق البعدي.

ويتضح كذلك أن نسبة الكسب المعدل لبلاك Black للدرجة الكلية قد بلغت (0.29)، وهي أصغر من الحد الفاصل (1.2) الذي حدده بلاك، مما يشير إلى وجود تأثير محدود لطريقة التدريس في رفع مستوى تحصيل الطالبات في تلاوة سورة التغابن.

وبذلك تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة مثل دراسة أحمد رشاد مصطفى الأسطل (2010) ⁽¹⁾، ودراسة علي عبدالله علي (2008) ⁽²⁾، ودراسة محمد يوسف الشرجي (2003) ⁽³⁾ ودراسة فهد عبد العزيز أبانمي (2015) ⁽⁴⁾ التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين تلاوة القرآن الكريم ومستوى مهارات القراءة والكتابة في التطبيق البعدي لصالح المجموعة التجريبية. ويمكن تفسير ذلك بما لاحظته الباحثة أن مستوى الطالبات في تلاوة آيات التلاوة المقررة في منهج التربية الإسلامية للصف الثامن قبل تطبيق طريقة المقاطع الصوتية متدني، أما بعد أن أنهت تطبيق الطريقة، لاحظت أن هناك تحسّن كبير ولله الحمد في تلاوة

(1) أحمد رشاد مصطفى الأسطل، مستوى المهارات القرائية والكتابية لدى طلبة الصف السادس وعلاقته بتلاوة وحفظ القرآن الكريم، رسالة ماجستير غير منشورة، (2010) كلية التربية، الجامعة الإسلامية- غزة.

(2) علي عبدالله علي مشدود، العلاقة بين إتقان تلاوة القرآن الكريم ومستوى أول مهارات القراءة الجهرية، رسالة ماجستير غير منشورة، (2008)، جامعة صنعاء.

(3) محمد يوسف الشرجي، أثر القرآن في اللغة العربية والتحديات المعاصرة، بحث منشور في مجلة التراث العربي - مجلة فصلية تصدر عن اتحاد الكتاب العرب- دمشق، السنة الثالثة والعشرون، العدد 90، (2003).

(4) مرجع سابق

الطالبات، حيث إن طالبة من الطالبات لديها مشكلة في النطق (التأتأة)، وهذه الطريقة ساعدتها كثيرا لتعلم التلاوة والنطق بشكل أسرع للكلمة القرآنية، وبدون تأتأة كثيرة، وطالبة أخرى من غير الناطقين باللغة العربية وتواجه صعوبة في القراءة بالعربية وهذه الطريقة ساعدتها كثيرا في تحسين تلاوتها، وكذلك باقي الطالبات فقد تحسن مستواهن في التلاوة كما وضح ذلك من خلال تحليل البيانات، وأصبحن يقرأن الآيات بدون تقطع أثناء التلاوة، وبدون أخطاء في تشكيل الكلمات والحروف.

كما لاحظت الباحثة أن هذه الطريقة لا تقتصر نتائجها على رفع مستوى الطالبات في التلاوة وحسب، وإنما كذلك لها تأثير على تحسن مستوى حفظ الطالبات للآيات، وهذه النتيجة طبيعية، لأن الطالبة إذا استطاعت قراءة الآيات بشكل صحيح وبشكل مباشر ولم تقطع في تلاوتها فهذا مما يساعدها على الحفظ. وبما أن هذه الطريقة ساعدت الطالبات على الحفظ فقد انعكس هذا على أدائهن للاختبار الذي يتضمن تسميع للآيات، مما ساهم في رفع مستواهن التحصيلي. كما يمكن أن تعزى هذه النتيجة لما تتميز به هذه الطريقة من حيث أن هذه الطريقة تجعل الطالبة تتعرف على الكلمة القرآنية بشكل جيد، ففي الخطوة الثالثة من الطريقة يتم تقطيع الكلمة القرآنية إلى مقاطع (أي أجزاء أصغر) ويطلب من الطالبة قراءة المقاطع بالتشكيل، وهذا مما يسهل عليها قراءتها.

وفي الخطوة الثالثة تمر الطالبة بأربعة مراحل (موضحة في الإجراءات على هيئة أنشطة)، في المرحلة الأولى تتهجى الطالبة مقاطع الكلمات فقط، وفي المرحلة الثانية تتهجى الطالبة مقاطع الكلمات ثم تقرأ الكلمة بأكملها بدون تقطيع، وفي المرحلة الثالثة تتهجى الطالبة أجزاء من الآية القرآنية ثم تقرأ ذلك الجزء بدون تقطيع، وفي المرحلة الرابعة والأخيرة تقرأ الطالبة الآية القرآنية كاملة بدون تقطيع، فنلاحظ أن الطالبة قد مرت بالكلمة القرآنية أربع مرات، وتعرفت عليها بشكل جيد، لذلك يسهل عليها قراءتها وحفظها.

نتيجة سؤال الدراسة الثاني: للإجابة عن سؤال الدراسة ونصه: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) بين متوسطي درجات طالبات المجموعتين التجريبية والضابطة في الاختبار البعدي تعزى لاستخدام طريقة المقاطع الصوتية؟ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء مجموعتي الدراسة، على الاختبار الشفوي تبعا لطريقة التدريس ونتائج جدول (2) تبين ذلك.

جدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأداء مجموعتي الدراسة، على الاختبار الشفوي تبعا لطريقة التدريس (ن = 40)

الإحصاء	المجموعة الضابطة	المجموعة التجريبية
العدد	20	20
المتوسط *	50.33	88.88
الانحراف	1.32	1.20

* المتوسط الحسابي للدرجة النهائية بعد تحويلها لتصبح من 100 درجة يلاحظ من جدول (3) أن متوسط الأداء الكلي لطلبات المجموعة الضابطة هو (50.33) وانحراف معياري (1.32) أقل من متوسط أداء طالبات المجموعة التجريبية (88.88) وانحراف معياري (1.20). مما يشير إلى وجود فروق في أداء مجموعتي الدراسة الضابطة والتجريبية ولصالح المجموعة التجريبية، وقد استخدم تحليل التباين الثنائي (Two-Way-ANOVA) لاختبار تلك النتائج ومدى دلالتها الإحصائية و جدول (3) يبين تلك النتائج.

جدول (4)

نتائج تحليل التباين الثنائي (Two-Way-ANOVA) حسب المجموعة (الضابطة والتجريبية)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الاحصائية
طريقة التدريس	89.88	1	89.9	86.44	0.000
الخطأ في الخلايا	57.190	55	1.030		
المجموع	147.07	56			

يلاحظ من جدول (4) أن هناك أثراً دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة (أقل من 0,001) لطريقة التدريس بالمقاطع الصوتية على أداء أفراد عينة الدراسة إذ بلغت قيمة (ف) = 86,44، دح = 1، 55)، وهذا يؤكد تقدم طريقة التدريس بالمقاطع الصوتية على الطريقة التقليدية. وأن طريقة التدريس بالمقاطع الصوتية ساعد في التقليل من أخطاء الطالبات لنطق الكلمات أثناء تلاوة القرآن الكريم، وبما أن طريقة التدريس بالمقاطع الصوتية هي طريقة غير مألوفة في تدريس التلاوة بمدارس التعليم العام وجديدة على الميدان التربوي، فقد ثبت أن استخدامها أدى إلى زيادة تفاعل الطالبات وفهمهن واستيعابهن لمحتوى مادتها التعليمية وزاد من قدرتهن على التطبيق العملي والنطق الصحيح للحروف والحركات في الآيات المتلوة، حيث أن هذه الطريقة تجمع بين المعرفة بالحروف الهجائية وعلامات الضبط والتطبيق المهاري العملي مما أثار اهتمام المعلمين وتشويقهم في المجموعة التجريبية، وهذا أعطاهم دافعا وحماسا أكبر لتقبل هذه الطريقة في التعلم، بالإضافة إلى أن هذه الطريقة مكنت الطالبات عينة الدراسة التجريبية من التفاعل والتعامل واستيعاب المعلومات مما

جعلها ملائمة لتدريس القرآن الكريم، وهذا ما أدى إلى نجاحها وتميزها عن الطريقة التقليدية. وترجع الباحثة ذلك أيضا إلى ما تتميز به طريقة المقاطع الصوتية بأنها تقدم المعلومات بدرجة عالية من التنظيم، والوضوح، والترابط بين الحروف والكلمات، وهذا يجعلها أكثر فاعلية في مساعدة الطالبة على معالجة المعلومات، واكتسابها. وبذلك تتأكد أهمية طريقة المقاطع الصوتية في تدريس القرآن الكريم مع بداية دخول الطالبات للدراسة بهدف إتقانهم لنطق الكلمات وتجويدها والتقليل من الأخطاء في نطقها، ومعالجة الضعف القرائي لديهم بصفة عامة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج العديد من الدراسات كدراسة جميل أحمد الكساسبة (2003)⁽¹⁾ ودراسة خالد المطرودي (2011)⁽²⁾ في تقدم المجموعة التجريبية على المجموعة الضابطة؛ ودراسة أحمد بن ناصر اليحيائي (3) التي كشفت عن وجود علاقة بين طريقة التدريس ونوع الأخطاء المفاهيمية لدى تلاميذ الصف الخامس الأساسي أثناء تعلمهم لأحكام التجويد. وأخيرا يمكن القول بأن نتائج هذه الدراسة أكدت بأن استخدام طريقة المقاطع الصوتية أدى إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات التطبيقين القبلي والبعدي لمستوى تحصيل الطالبات في تلاوة سورة التباين، وكانت تلك الفروق لصالح التطبيق البعدي. الأمر الذي يؤكد تقدم طريقة التدريس بالمقاطع الصوتية على الطريقة التقليدية وأهميتها في تدريس تلاوة القرآن الكريم.

التوصيات

- استناداً إلى نتائج الدراسة فإن الباحثة توصي بالآتي:
- ضرورة استخدام استراتيجية المقاطع الصوتية كطريقة لتدريس التلاوة؛ لما لها من أهمية بالغة في تأسيس الطالبات لتلاوة القرآن الكريم.
- تخصيص وقت في الجدول المدرسي لتدريس الطالبات ذوات المستوى المتدني في التلاوة في جميع المراحل الدراسية مقرر التلاوة بطريقة استراتيجية المقاطع الصوتية.
- تشكيل لجنة مختصة في مديريات التربية والتعليم لمتابعة سير الطالبات وتقديمهن في إتقان مهارات تلاوة القرآن الكريم.

المقترحات

من خلال نتائج الدراسة تقدم الباحثة مقترحات تفتح المجال لإجراء دراسات أخرى على النحو الآتي:

(1) جميل أحمد العلي كساسبة، الأخطاء اللغوية وأخطاء أحكام التجويد وعلاقتها ببعض المتغيرات المتعلقة بطلبة الصف العاشر الأساسي بمحافظة إربد، الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، (2003)، كلية الدراسات العليا، جامعة وادي النيل، السودان.

(2) مرجع سابق

(3) مرجع سابق

- إجراء دراسة مقارنة لفاعلية طرائق التدريس المستخدمة في علاج تدني مهارات القرآن الكريم، مثلاً بين تلك التي تميل إلى استخدام التقنية الحديثة، وتلك التي تنحو منحى استخدام الطرق الأصيلة في تدريس مهارات تلاوة القرآن الكريم وتجويده.

- إجراء دراسة مقارنة لأثر تنوع طرائق التدريس في علاج تدني مستوى إتقان مهارات تلاوة القرآن الكريم.

المراجع

1. إبتهاال بنت خلفان الحارثية، مدى تمكن طالبات الصف العاشر من تطبيق أحكام التجويد، رسالة ماجستير غير منشورة، (2008)، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
2. إبراهيم بن سليمان الصقري، مدى تمكن معلمي التربية الإسلامية ومعلماتها بالحلقة الثانية من التعليم الأساسي في محافظة مسقط من تلاوة القرآن الكريم وتجويده، رسالة ماجستير غير منشورة، (2007)، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
3. أبو حامد محمد الغزالي، إحياء علوم الدين، بيروت: دار صادر، (2000).
4. أحمد بن ناصر اليحيائي، فاعلية التدريس بالقاعدة النورانية في إتقان طلبة الصف الخامس الأساسي لمهارات تلاوة القرآن الكريم، رسالة ماجستير غير منشورة، 2016، جامعة السلطان قابوس، مسقط، سلطنة عمان.
5. أحمد رشاد مصطفى الأسطل، مستوى المهارات القرائية والكتابية لدى طلبة الصف السادس وعلاقته بتلاوة وحفظ القرآن الكريم، (2010م)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية- غزة.
6. الإمام أبي الحسن بن علي المسعودي، مروج الذهب، ج 3، مطبعة دار إحياء التراث العربي، بيروت، 1988، ص 254.
7. إنعام محمود، المقطع الصوتي وأهميته في الكلام العربي، مجلة القسم العربي، 2017.
8. جميل أحمد العلي كسابية، الأخطاء اللغوية وأخطاء أحكام التجويد وعلاقتها ببعض المتغيرات المتعلقة بطلبة الصف العاشر الأساسي بمحافظة إربد. الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، (2003)، كلية الدراسات العليا، جامعة وادي النيل، السودان.
9. خالد المطرودي، أثر خطوات تدريس مقترحة في إتقان مهارات التلاوة والاحتفاظ بالتعلم لدى تلاميذ الصف السادس الإبتدائي في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض، مجلة الثقافة والتنمية، 11(40)، (2011)، ص 30-68.
10. خلفان بن ناصر الجابري. اللوح والقلم. سلطنة عمان. 2014
11. شيخ عثمان حسيني، حق التلاوة، الأردن، مكتبة المنار، 1987.

12. عبد الرحمن الخالدي، وعبد الحي العيوني، المقاربة الديدانكتيكية لتعليم وتعلم القراءة والكتابة وفق الطريقة المقطعية، المملكة المغربية، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، (د.ت).
13. عبد الكريم أسعد قحطان، في البنية الإيقاعية للغة الشعر، قراءة في ديوان الهمداني، بحث محكم، تم نشره في مجلة التواصل، جامعة عدن، يونيو، 2006، ص 107.
14. عبد الرحمن بن خلدون، مقدمة ابن خلدون، بيروت، دار الكتاب اللبناني، (1978).
15. عبد الرحمن بن خلدون، مقدمة ابن خلدون، بيروت، دار الكتاب اللبناني، 1986.
16. عبدالله علي حسن البلوشي، كفايات تدريس التربية الإسلامية لدى معلمات الحلقة الأولى من التعليم الأساسي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، (2003)، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
17. علي عبدالله علي مشدود، العلاقة بين إتقان تلاوة القرآن الكريم ومستوى أول مهارات القراءة الجهرية، رسالة ماجستير غير منشورة، (2008م)، جامعة صنعاء.
18. علي منير الحصري؛ ويوسف العنزي، طرق التدريس العامة، الكويت، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، (2004).
19. فاروق فلية، وأحمد الزكي، معجم مصطلحات التربية، مصر: الإسكندرية، دار الوفاء، (2004).
20. فهد عبد العزيز أبا نمي، أثر برنامج تعليمي باستخدام السبورة الذكية في اكتساب طلاب المرحلة الابتدائية أحكام التجويد، مجلة العلوم التربوية، (1)، (2015)، ص 181 - 218.
21. ماجد زكي الجلاذ. تدريس التربية الإسلامية الأسس النظرية والأساليب العملية. الأردن، عمان، دار المسيرة، 2004، ص 228.
22. محمد بن عيسى الترمذي، سنن الترمذي، باب ما جاء فيمن قرأ حرفاً من القرآن ماله من أجر، ج5، 161، رقم الحديث 2910.
23. محمد مزعل الشباطات، طرق تدريس التربية الإسلامية وتطبيقاتها، القاهرة، دار الفضيلة، (2007).
24. محمد ناصر الدين الألباني، (تحقيق: زهير الشاويش)، صحيح سنن الترمذي، باب ما جاء فيمن قرأ حرفاً من القرآن ماله من أجر، ج5، 161، رقم الحديث 2910.
25. محمد ناصر الدين الألباني، (تحقيق: زهير الشاويش)، صحيح سنن الترمذي، مكتب التربية العربي لدول، ط1، 1408 هـ، رقم الحديث 2907، الموقع ح 5-1.
26. محمد يوسف الشرجي، أثر القرآن في اللغة العربية والتحديات المعاصرة، بحث منشور في مجلة التراث العربي - مجلة فصلية تصدر عن اتحاد الكتاب العرب-دمشق، السنة الثالثة والعشرون، العدد 90، (2003)، ص 120-136.

27. مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري، صحيح مسلم، باب فضل الماهر بالقرآن والذي يتعتع فيه، ج1، 549-550، رقم الحديث 244
28. مسلم بن الحجاج القشيري النيسابوري، صحيح مسلم، باب فضل قراءة القرآن وسورة البقرة، ج1، 553، رقم الحديث 252
29. مصطفى عبدالله ابراهيم طنطاوي، أثر استخدام أسلوب التعلم بالإتقان - حتى التمكن - على تحصيل طلاب الصف الأول الاعدادي الأزهري وأدائهم في مادة التجويد، رسالة ماجستير غير منشورة، (1994)، جامعة الأزهر، جمهورية مصر العربية.
30. موفق جمعان الغامدي، استخدام الوسائط المتعددة التفاعلية في تنمية مهارات تلاوة القرآن الكريم لدى طلاب الصف الأول الثانوي بمنطقة الباحة، رسالة ماجستير غير منشورة، (2014)، كلية التربية، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية.
31. هاشل بن سعد بن سرور الغافري، الكفايات الازمة لمعلمي التربية الإسلامية بالمرحلة الثانوية في سلطنة عمان وقياس مدى توافرها لدى معلمي التربية الإسلامية في منطقة الظاهرة، رسالة ماجستير غير منشورة، (1995)، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.

إفلاس الشركات التجارية بين قواعد القانون التجاري والحاجة إلى أحكام خاصة Bankruptcy of Businesses between the Regulations of Trade Law and the Need of Special Provisions

د. بارودي مختار. أ. قلفاط شكري.

عضو في مخبر القانون الخاص عضو في مخبر القانون
الأساسي. الخاص الأساسي.

طالب دكتوراه بجامعة أبي بكر بلقايد أستاذ بجامعة أبي بكر بلقايد
تلمسان-الجزائر. تلمسان-الجزائر.

10.36529/1811-000-011-004

kalfat130dz@yahoo.fr mokhtarbaroudi@gmail.com

المخلص:

القانون التجاري الجزائري قام بتنظيم أحكام الإفلاس في المواد 215 الى 388. لكن لم يتضمن تنظيميا خاصا بإفلاس الشركات التجارية، وإن وردت بعض النصوص المتفرقة المتضمنة أحكاما عابرة في مجال إفلاس شركات التضامن. فالأصل أن تطبق على إفلاس الشركات باختلاف أنواعها القواعد التي تسري على التجار الأفراد، إلا أن ذلك قد يثير بعض الصعوبات في التطبيق وهذا باعتبار أن الشركة شخصا معنويا. وهو الأمر الذي استوجب علينا البحث عن خصوصيات إفلاس الشركات التجارية وتحديد الضوابط الخاصة بها، فنتلخص هذه الدراسة في وصف وتحليل الشروط الموضوعية والشكلية لإفلاس الشركات التجارية مع تبيان خصوصيات أحكام شهر إفلاسها.

الكلمات المفتاحية: الشركات التجارية، الإفلاس، الشروط، الخصوصيات.

Abstract:

The Algerian trade law regulates bankruptcy provisions in articles 215 to 388, but it does not comprise regulations specific to the bankruptcy of businesses, even though it does make some incidental references to that of partnerships. Normally, the same regulations that apply to individual traders should also apply to the bankruptcy of the different types of companies, but that may present some difficulties considering that companies are legal persons. This entails looking for the peculiarities of business bankruptcy and determining the criteria specific to it. The main aim of this study is to describe and analyze the formal and objective conditions of the bankruptcy of businesses as well as to illustrate the regulation peculiarities of their declaring it.

Keywords: businesses, bankruptcy, conditions, peculiarities.

مقدمة:

لم تعد الحياة الاقتصادية تعتمد على النشاط الفردي فقط، بل ظهرت تكتلات تجارية فردية ومالية على حد سواء تسمى بالشركات التجارية وتحتل المركز الأساسي في الحياة الاقتصادية، لذا تصافرت التشريعات لمواجهة الأوضاع القانونية التي تنشأ عن تكوين هذه الشركات بما فيها حالة الإفلاس التي قد تقع فيها.

فقد يحدث أن تتعثر أعمال الشركة التجارية وتضطرب بصورة تؤدي الى استحالة استمرارها، وعجزها عن الوفاء بديونها التجارية عند حلول آجالها، فهنا تخضع الشركة لنظام الإفلاس المخصص في القانون التجاري، ولكن الأشكال الذي نقع فيه هو أن المشرع لم يضع أحكاماً تفصيلية خاصة بإفلاس الشركات التجارية، وإنما أحال تطبيق عليها أحكام إفلاس التاجر الفرد مع الإشارة بإيجاز في بعض النصوص عن إفلاس شركات رغم تمتع هذه الأخيرة بطبيعة قانونية خاصة. فما هي شروط إفلاس الشركات التجارية؟ وما هي الخصوصيات التي تميزها عن إفلاس التاجر الفرد؟

سنعتمد في هذا البحث على المنهج الوصفي لتوضيح مختلف الشروط الموضوعية والشكلية لشهر إفلاس الشركات التجارية، وكذا المنهج التحليلي عند إسقاط مختلف أحكام الإفلاس الخاصة بالتجار الأفراد على الشركات وإظهار خصوصية هذه الأحكام على هذه الأخيرة. لذلك، تم تخصيص لدراسة كل من هذه الشروط مبحثاً مستقلاً وذلك على النحو الآتي:

1- الشروط الموضوعية لإفلاس الشركات التجارية.

2- الشروط الشكلية لإفلاس الشركات التجارية.

المبحث الأول: الشروط الموضوعية لإفلاس الشركات التجارية

جاءت المادة 215 من القانون التجاري الجزائري على مجموعة من الشروط الموضوعية الهامة، والتي لا يمكن بدونها طلب شهر الأشخاص المعنوية بصفة عامة. بما فيها الشركات التجارية والمتمثلة في الشخصية المعنوية (مطلب أول) والصفة التجارية (مطلب ثاني) والتوقف عن دفع الديون (مطلب ثالث).

المطلب الأول: الشخصية المعنوية

يجب أن يكون للشركة شخصية معنوية، لأن عدم تمتعها بالشخصية المعنوية ينتج عنه تطبيق أحكام الإفلاس على الشركاء، كما أن ثبوت الشخصية المعنوية للشركة أحد أهم الشروط لجواز شهر إفلاسها. فالقاعدة هنا أن الشركات التجارية لا تكتسب الشخصية المعنوية إلا من تاريخ قيدها في السجل التجاري، فما هو حكم الشركات التجارية التي لا تتمتع بالشخصية المعنوية؟ نجد في ظل المعاملات القانونية بعض الشركات التجارية التي لا تتمتع بالشخصية المعنوية إما لعدم اكمال شروط تأسيسها أو بسبب ظروف قانونية أو نظراً لطبيعة تكوينها، لكن هذا لا يعني

أن عدم تمتع هذه الشركات بالشخصية المعنوية ضياع حقوق الدائنين، فالمشرع تدخل لحماية الغير وأتى بأحكام تكفل له الحماية القانونية وعدم ضياع حقوقه. وتدخل ضمن المجال شركة المحاصة، الشركة في طور التكوين والشركة المشطوبة.

الفرع الأول: شركة المحاصة

تندرج شركة المحاصة ضمن شركات الأشخاص، كونها تقوم على اعتبار شخصي، فهي تمثل الوسيلة المثالية للأشخاص الذين يرغبون بممارسة التجارة في طي الكتمان، وإبقاء أسمائهم وعملياتهم في الخفاء بعيدا عن العلانية، حيث إنها شركة غير معلومة الوجود من قبل الغير.

إذا نظرا لعدم وجود صفة للشركة المحاصة أي عدم حيازتها للشخصية المعنوية وعدم إشهارها، فلا يمكنها أن تملك ذمة مالية أو أن تملك حقوقا وواجبات أو أن تتقاضى أمام العدالة¹.

فكقاعدة عامة لا يجوز النطق بالإفلاس أو التسوية القضائية بحق شركة المحاصة. لأن ليس لها وجود قانوني، لكن حفاظا على حقوق الغير تدخل المشرع وهذا بإقرار إمكانية تطبيق الإجراءات الجماعية بحق المدير الذي تعامل مع الغير. والذي عادة ما يتمتع بصفة التاجر، أما بالنسبة للشركاء المستترين فهم غير معرضين للملاحقة، إذ إنهم غير ملزمين بديون الشركة أمام الغير ولا يتمتعون بصفة التاجر، ومع ذلك إذا تدخل أحد الشركاء في الإدارة بصفة ظاهرة وأخذ يتعامل صراحة مع الغير فيعتبر تاجرا ويتم شهر إفلاسه مع المدير، وقد يؤدي هذا التدخل أحيانا إلى ظهور الشركة أمام الغير فتخطر المحاكم إلى اعتبارها شركة واقعية².

وتجدر الإشارة إلى أن الحصص التي يقدمها الشريك تبقى مملوكة له لعدم وجود شخص تنتقل إلى ذمته، فإذا أفلس الشريك الذي في يده الحصص، وهو غالبا ما يكون مدير شركة المحاصة، فإن باقي الشركاء الذين قدموا الحصص يحق لهم أن يستردوها من تفليسته ما داموا يمتلكونها وما دامت باقية بعينها في حيازته، فبمجرد تقديم الحصص إلى المدير دون شرط خاص لا تنتقل ملكيتها إليه ولا تعتبر مالا شائعا بين الشركاء.

أما في حالة ما قام الشريك المفلس ببيعها ولم يقبض مقابلها بعد، جاز لمقدمها أن يقبض الثمن مباشرة من المشتري، أما إذا تصرف الوكيل المتصرف القضائي في الحصة، كان على جماعة الدائنين أن يردوا الثمن إلى مقدم الحصة، وبالعكس من ذلك يجوز لمالك الحصة أن يتصرف فيها باعتباره مالكا لها ولا يمكن بالمقابل للوكيل المتصرف القضائي مطالبة برد الثمن إليه، ولكن يبقى

¹ الطيب بلولة، قانون الشركات (سلسلة القانون في الميدان)، الطبعة الثانية، ترجمة محمد بن بوزة، دار برتي، الجزائر، 2008، ص 318 و 319.

² JEAN JACQUE DAIGRE, Société en Difficulté, répertoire des sociétés, Dalloz, Paris, 1996, p07.

له أن يطالبه بمقدار الربح هذا إذا تحقق عن عملية البيع بالقدر الذي كان سيعود إلى الشريك المفلس.

أما إذا سلمت الحصص إلى المدير على سبيل التملك، فإنه يصبح مالكا شخصيا لها، ويصبح مدينا شخصيا لباقي الشركاء، أما أصول تقليسته فتشمل أمواله الخاصة وكذا الحصص المسلمة إليه من قبل الشركاء لحساب الشركة.

فإذا ما أفلس هذا المدير فلا يمكن للشريك الدائن الذي قدم له الحصة أن يطالبه بالوفاء بها، بل يمكن له فقط طلب قيد دينه في تقليصة المدير، بوصفه دائنا عاديا للحصول على النسبة المحددة له بقدر حصته، بشرط أن يتم خصم نصيبه في الخسائر، لذا يجب وضع حساب لمعرفة ما يحق له استرداده، وبما أنه شريك وليس مقرض وجب عليه المشاركة حتما في الخسائر بالقدر الذي يحدده القانون أو العقد¹.

الفرع الثاني: الشركة في طور التكوين

قبل وجود الشركة ككيان قانوني له حقوق وعليه التزامات لا بد من المرور بمرحلة تمهيدية أي مرحلة التكوين أو التأسيس، وهي مجموعة من الإجراءات والتصرفات المتخذة من قبل الأشخاص المكلفين بهدف الوصول إلى ميلاد شخص معنوي جديد، وتسمى الشركة في هذه المرحلة بالشركة في طور التكوين، لم يعرفها المشرع الجزائري وإنما قام بالتطرق إليها في المادة 549 من القانون التجاري والتي نصت:

"لا تتمتع الشركة بالشخصية المعنوية إلا من تاريخ قيدها في السجل التجاري، وقبل إتمام هذا الإجراء يكون الأشخاص الذين تعهدوا باسم الشركة ولحسابها متضامنين من غير تحديد أموالهم، إلا إذا قبلت الشركة، بعد تأسيسها بصفة قانونية أن تأخذ على عاتقها التعهدات المتخذة. فتعتبر التعهدات بمثابة تعهدات الشركة منذ تأسيسها"

إذن، كقاعدة عامة لا تتمتع الشركة في طور التكوين بالشخصية المعنوية، وليس لها أي وجود قانوني وبالتالي لا يمكن شهر إفلاسها، وفي حالة ما إذا قام مؤسسو الشركة أثناء هذه الفترة ببعض التصرفات ونتج عنها نزاع أو ديون فهي تعود عليهم وحدهم، ويتحملون تبعه ذلك باعتبار أن الشركة غير موجودة وبالتالي هم مسؤولون مسؤولية شخصية عن هذه التصرفات. أما إذا اكتمل تكوين الشركة وأصبحت قانونية واعترفت بهذه التصرفات فتكون هي المسؤولة وفي حالة عدم الوفاء يجوز طلب شهر إفلاسها بعد ذلك².

¹ جمال الدين عوض، إفلاس الشركة وأثره على مراكز الشركاء، مجلة القانون والاقتصاد، القاهرة، 1964، العدد 03، ص-71.

² M.GERMAIN, Société en formation et société créer de fait « Droit de sociétés », France, 1982, Chron.p2.

الفرع الثالث: الشركة المشطوبة

إن الشركة التجارية تكتسب الشخصية المعنوية من يوم قيدها في السجل التجاري، وبمبدأ المخالفة فإن شطبها يؤدي إلى فقدانها للشخصية المعنوية، ويكون ذلك إما نتيجة لحل الشركة أو تصفيتها، وبالتالي لا يمكن شهر إفلاسها.

ولكن المشرع أجاز طلب شهر إفلاس الشركة المشطوبة أو تسويتها قضائيا في حالة ما إذا ثبت أن هذه الشركة قد توقفت عن دفع ديونها قبل أن يتم شطبها من السجل التجاري، مع وجوب تقديم طلب شهر الإفلاس في أجل عام من شطب الشركة من السجل التجاري، وإلا سقط هذا الحق¹.

المطلب الثاني: الصفة التجارية

إن الإفلاس نظام خاص بالتجار سواء كان فردا أو شخصا معنويا، وبالرجوع إلى التشريع الجزائري نجده يستمد التمييز بين الشركات التجارية والشركات المدنية بصورة مبدئية من صفة الأعمال التي تقوم بها الشركة، فإذا كان موضوع الشركة التعامل بالأعمال التجارية اعتبرت هذه الشركة تجارية وتخضع لأحكام القانون التجاري، أما إذا كان موضوع الشركة مدنيا فإنها تعتبر ذات صفة مدنية، وهذا ما يسمى بالمعيار الموضوعي الذي جاءت به المادة الأولى من القانون التجاري.

ولكن المشرع الجزائري لم يكتفي للتمييز بين الشركات التجارية والشركات المدنية على المعيار الموضوعي فقط، وإنما تبنى أيضا المعيار الشكلي وذلك من خلال نص المادة 03 من القانون التجاري: "يعد عملا تجاريا بحسب شكله...الشركات التجارية..."

ومنه تعتبر الشركة تجارية أيضا إذا اتخذت أحد الأشكال المنصوص عليه في المادة 544 من القانون التجاري، وهي شركات الأشخاص المتمثلة في شركة التضامن والتوصية البسيطة، وشركات الأموال المتمثلة في شركة المساهمة والتوصية بالأسهم والمسؤولية المحدودة.

ولكن بالرجوع لنص المادة 215 من القانون التجاري السابقة الذكر، نجد أن التمييز المأخوذ به بين الشركات التجارية والشركات المدنية غير قائم، حيث أن الشركة الخاضعة للقانون الخاص عندما تتوقف عن دفع ديونها فهي تخضع لإجراءات الإفلاس والتسوية القضائية حتى ولو لم تكتسب صفة التاجر.

كما أن القانون التجاري أجاز خضوع الشركات ذات رؤوس الأموال العمومية (التابعة للدولة) سواء كان كليا أو جزئيا لأحكام الإفلاس والتسوية القضائية، إلا أنه تقوم الدولة دائما بالتدخل

¹ أنظر المادة 220 من الأمر رقم 27/96 المؤرخ في 1996/12/09 المعدل والمتمم للأمر 59/75 المؤرخ في 1975/09/26 المتضمن القانون التجاري، الجريدة الرسمية العدد 77.

لإنقاذها باعتبارها مشكلة لجزء من شخصيتها، ولما فيه من المساس بهيبة الدولة، إفلاس مؤسسات الدولة يعني إفلاس الدولة في حد ذاتها. وهذا الأمر غير مقبول، وبالتالي تعتبر هذه الأشخاص موسرة دائما¹.

المطلب الثالث: التوقف عن دفع الديون

يتمثل الشرط الجوهري لتطبيق نظام الإفلاس على الشركات التجارية عموما في توقفها عن دفع ديونها، لذا يجب التعرض إلى تعريف التوقف عن دفع الديون وعلى المعايير والصفات التي تتميز بها هذه الأخيرة.

الفرع الأول: تعريف التوقف عن الدفع

جعل المشرع في البلدان المختلفة من التوقف عن الدفع مناطا لشهر الإفلاس، باعتباره واقعة خارجية ظاهرة تقيد توقف المدين عن الوفاء بديونه في مواعيد استحقاقها، فحيث إذا لم يقم المدين التاجر بتسديد ديونه في مواعيدها فإنه يتعرض للإفلاس، حتى لو كانت حقوقه تزيد عن ديونه، فالمهم أنه لم يراع ما تهتم به التجارة من دقة وضبط واحترام لمواعيد الوفاء.

فعلى الرغم من الأهمية البالغة لفكرة التوقف عن الدفع فإن معظم التشريعات العربية لم تورد تعريفا للتوقف عن الدفع ولم تبين حالاته ومن بينها القانون الجزائري. ولذلك تكلف الفقه والقضاء بتحديد المفهوم القانوني لحقيقة فكرة التوقف عن الدفع، فتم الاتفاق أنه يتكون من عنصرين، الأول التوقف المادي عن الدفع، أما الثاني فهو أن يكون هذا التوقف دالا على عجز المدين التاجر عجزا يدل على سوء حالته المالية وتدهور أوضاعه، وهو التسبب الذي ذهبت إليه محكمة سيدي أمحمد في القضية رقم 03/4053 فهرس رقم 03/5454 بتاريخ 03/10/2003 المتعلقة بإفلاس يونيون بنك: " حيث تبين للمحكمة من خلال اطلاعها على تقدير القاضي المنتدب إلى أن حسابات يونيون بنك مشكوك فيها ووضعيته المالية متدهورة، وإن تسييره يتسم بالاختلال والنقص وأن مسيره ارتكبوا قبل وبعد الحكم بالتسوية القضائية عدة مخالفات لأحكام قانون النقض والقرض، وتوصل القاضي المنتدب إلى أن وضعية البنك المالية، وكذا فروعه سيئة وأن استمراره في مواصلة الاستغلال مغامرة ومخاطرة وإضرار بمصلحة الدائنين."

حيث إن القاضي توصل من هذه الحثثيات أن وضعية المدين ميؤوس منها وأن التوقف عن الدفع كشف تدهور المركز المالي ليونيون بنك².

وبالتالي ليس كل توقف عن الدفع من قبل التاجر أو الشركة التجارية يبرر طلب إفلاسه، فقد يكون سبب التوقف عن الدفع راجعا لأزمة مؤقتة عارضة قد تزول سريعا. فلا يجوز الموافقة دائما

¹ أنظر المادة 217 من الأمر رقم 27/96، المذكور سابقا.

² خليل باديس، التوقف عن الدفع وأثره على حقوق دائني المفلس، مذكرة لنيل إجازة المدرسة العليا للقضاء، بن عكنون، الجزائر، سنة 2009/2010، ص 14.

على طلب الدائن بشهر إفلاس مدينه التاجر إذا ما توقف عن دفع ديونه، لأن ذلك قد يؤدي إلى تقريب حالة الإفلاس من حالة الإعسار المدني، ومن ثمّ تقريب مفهوم الإعسار المدني من فكرة التوقف عن الدّفع في القانون التجاري¹.

الفرع الثاني: معايير تحديد الدين المتوقف عن دفعه

بالرجوع إلى القانون التجاري الجزائري نجد أنّ المشرع لم يتعرّض من خلال المادتين 215 و216 إلى الشروط التي يتعيّن توافرها في الدين المتوقف عن دفعه لتحقيق حالة الإفلاس. وبذلك سنتناول هذه النقاط بالرجوع إلى الفقه والقضاء وذلك لخلوّ النصوص التشريعية عن ذكرها.

أولاً: طبيعة الدين المتوقف عن دفعه

إن الشركات التجارية لا يمكن شهر إفلاسها إلّا إذا تعلّق الأمر بالتوقف عن دفع دين تجاري، ولا يوجد هناك فرق ما إذا كانت هذه الديون ذات صفة تجارية بحكم ماهيتها أو شكلها أو تكون ذات صفة تجارية بالتبعية.

ولكن قد يحدث أن ينشأ الدين مدنياً ثمّ يتحوّل إلى دين تجاري أو العكس، فهنا اعتبر الفقه والقضاء أن الاعتداد بصفة الدين يكون وقت التوقف عن الدّفع، فإذا كان تجارياً جاز شهر إفلاس الشركة أمّا إذا كان مدنياً فلا يجوز الاستناد عليه لشهر الإفلاس.

أمّا بالنسبة للدين المختلط إذا كان تجارياً لأحد طرفيه ومدنياً بالنسبة للآخر ففي هذه الحالة يؤخذ بعين الاعتبار طبيعة الدين من جانب المدين فلا يشهر إفلاسه إلّا إذا كان الدين تجارياً بالنسبة إليه ولو كان مدنياً بالنسبة للطرف الآخر.

وتجدر الإشارة إلى أن الشركات التجارية تختلف عن الأفراد في أنها لا تملك حياة خاصة مثلهم لذلك تستبعد في حياة الشركات الديون المدنية، إلّا أنه تترتب عليها بعض الديون غير التجارية كالضرائب والغرامات المالية والجزائية، ففي هذه الحالة إذا توقفت الشركة التجارية عن دفع هذه الديون فإنه لا يمكن إعلان إفلاسها².

¹ حمدي محمود بارود، التوقف عن الدّفع كأساس لشهر الإفلاس، دراسة في قانون الإفلاس رقم 3 لسنة 1936 المطبق في قطاع غزة، مشروع قانون التجارة الفلسطيني وبعض التشريعات العربية، مجلة جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، العدد 31، المجلد 1، 2013، ص 252 .

² خليل أحمد محمود، الإفلاس التجاري والإعسار المدني، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 1994، ص 58 .

ثانيا: قطعية الدين

لا يكفي لشهر إفلاس الشركة التجارية تحديد طبيعة الدين الذي امتنعت عن دفعه وإنما يجب فوق ذلك أن يكون هذا الدين قطعيا، ويعني ذلك أن يكون الدين محققا وخاليا من النزاع من جهة ومعين المقدار ومستحق الأداء من جهة أخرى¹.

1- أن يكون الدين محققا وخاليا من النزاع

إن صيغة الدين الأكيد يجب أن تتوافر فوراً عند طلب شهر الإفلاس، وذلك استبعاداً لأي نزاع جدي حوله، بحيث أنه إذا ثبت نزاع حول طبيعة الدين، تنتفي صلاحية المحكمة الإفلاسية، ويعود للدائن مراجعة المحكمة العادية للفصل بالأساس².

2- أن يكون الدين نقديا معين المقدار

يتعين أن يكون ذلك المبلغ الذي توقف المدين (الشركة) عن دفعه محدد المقدار، فإذا كان الدين معين المقدار في بعضه وغير معين في بعضه الآخر فلا يجوز طلب شهر الإفلاس على أساسه، إنما يجوز طلب شهر الإفلاس بالنسبة إلى البعض الأول المعين المقدار. إذا فلا يجوز الحكم بإشهار إفلاس الشركة إذا توقفت عن دفع دين غير معين المقدار، وإن كان قابلاً للتعيين كالدين الذي لا يعرف مقداره إلا نتيجة تصفية الحساب، أو عن طريق خبير يحدد قيمته، أي أن يكون مُعَيَّن تعييناً دقيقاً، على وجه نهائي بما لا يدع مجالاً للمنازعة في قيمته³.

3- أن يكون الدين مستحق الأداء

يتفق فقهاء القانون وشراحه على أنه يشترط في الدين الذي تتوقف الشركة عن دفعه أن يكون حالاً، ذلك أنه لا يحق للدائن المطالبة بدينه قبل حلول أجله، ومن لا يحق له المطالبة بدينه لا يحق له المطالبة بشهر إفلاس مدينه. وبناء على ذلك لا يجوز إشهار إفلاس الشركة إذا امتنعت عن الوفاء بديونها المؤجلة، لأنها ديون لا يجب على الشركة الوفاء بها قبل حلول أجلها⁴.

¹ هاني دويدار، القانون التجاري (العقود التجارية، العمليات المصرفية، الأوراق التجارية، الإفلاس)، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2008، ص 740.

² Emile Tyan, Droit commercial, Tome II, éd. Antoine, Beyrouth, Liban, 1970, p 553.

³ بليغ عبد النور حاتم، مفهوم التوقف عن الدفع في نظام الإفلاس، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، العدد الأول، المجلد 27، 2011، ص 528.

⁴ زياد صبحي زياب، إفلاس الشركات في الفقه الإسلامي والقانون، الطبعة الأولى، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 161 و162.

المبحث الثاني: الشروط الشكلية لإفلاس الشركات التجارية

لا بد أن نحدد متى تكون الشركة بحالة إفلاس فعلي، حيث إن توافر الشروط الموضوعية وحدها لا يكفي بل لا بد من صدور حكم بشهر إفلاس الشركة، وسوف نبحث في هذا المقام عن الجهة التي لها الحق بطلب شهر الإفلاس (مطلب أول)، ومن ثم المحكمة المختصة بشهر إفلاس الشركة (مطلب ثاني).

المطلب الأول: الجهات المخول لها طلب شهر إفلاس الشركات التجارية

يكون طلب شهر إفلاس الشركة التجارية من قبل الشركة في حد ذاتها أو من قبل أحد الشركاء، أو من قبل دائنيها، أو من قبل المحكمة من تلقاء نفسها، أو من قبل النيابة العامة.

الفرع الأول: شهر الإفلاس بناءً على طلب الشركة المدينة

إن السبب الذي دعا القوانين الوضعية لمنح هذا الحق للشركة المدينة هو حرصها على بثّ الثقة والائتمان بين التجار، كما أن المدين هو أعلم الناس بحالته المالية، فإذا شعر باضطراب في أحواله المالية جعلته يتوقف عن دفع ديونه، فينبغي عليه من أجل المحافظة على ثقة المتعاملين معه ورعاية لواجب الأمانة والشرف اللذين يعتبران مصدر الائتمان في المعاملات التجارية أن يبادر بطلب شهر إفلاسه.

ولكن المعلوم أن الشركة شخص معنوي لا يمكنها أن تتصرف بنفسها، لذا يجب أن يكون لها من الأشخاص الطبيعيين من يمثلها ويعمل باسمها ألا وهو الممثل القانوني للشركة. وبالرجوع إلى المادة 215 من القانون التجاري الجزائري، فنجد أنها تؤيد تقديم الشركة بنفسها طلب شهر إفلاسها وذلك بتقديم إقرار بالتوقف عن الدفع خلال (15) خمسة عشر يوم من ذلك قصد افتتاح إجراءات التسوية القضائية أو الإفلاس¹.

أي أن المقصد من ذلك إثبات حسن نية الشركة وللاستفادة بدورها من التسوية القضائية كأصل عام، وتجنب الحكم عليها بالإفلاس بالتقصير².

الفرع الثاني: شهر الإفلاس بناءً على طلب أحد الشركاء

لقد أغفل المشرع الجزائري هذه النقطة فلم يأتي بنص ينظم فيه حق الشريك في طلب إفلاس الشركة الذي يكون شريكا فيها. ولكن بالرجوع إلى الفقه فالشريك المتضامن لا يحق له أن يطالب بشهر إفلاس الشركة، لأن الشركاء المتضامنون أنفسهم مخطئون لعدم وفائهم بديون الشركة المسؤولين عنها شخصيا³.

¹ المادة 215 من الأمر رقم 27/96، المذكور سابقا.

² صبحي عرب، محاضرات في القانون التجاري (الإفلاس والتسوية القضائية)، مطبعة الكاهنة، الجزائر، 2000، ص 59.

³ محمد كامل ملش، الشركات، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 1957، ص 628.

إلا أن القانون المصري لم يغفل هذه النقطة، حيث جاءت المادة 701 من قانون التجارة المصري في فقرتها الأولى مفرقة بين حالتين هما الشريك الدائن للشركة، والشريك غير الدائن للشركة.

حيث تضمنت أنه يجوز للشريك في الشركة أن يطلب شهر إفلاسها إذا كان دائناً لها، أما الشركاء غير الدائنين فلا يجوز لهم بصفتهم الفردية طلب شهر إفلاس الشركة. فالدائنون يجوز لكل منهم طلب شهر إفلاس الشركة متى توقفت عن دفع ديونها التجارية، ويثبت هذا الحق لكل دائن ولو كان شريكاً في نفس الوقت. فيجوز مثلاً للشريك الموصي الذي يقرض الشركة مالا أن يطلب شهر إفلاسها، إن توقفت عن دفع ديونها¹.

الفرع الثالث: شهر الإفلاس بناء على طلب دائني الشركة

لا خلاف بين فقهاء القانون وشراحه بأن الدائنين هم الخصوم الحقيقيون في دعوى الإفلاس، سواءً أكانت إفلاس أفراد أم إفلاس شركات، ذلك لأن شروط المدعي من الأهلية والصفة والمصلحة تتوفر فيهم، بل أنهم أصحاب المصلحة الأولى والحقيقية في ذلك. كما أن هذا هو الطريق الطبيعي لشهر الإفلاس، إذ قد لا تقوم الشركة المدينة بإتباع ما يفرض عليها القانون من وجوب التبليغ عن حالتها المالية.

ويجوز أيضاً لكل دائن للشركة أن يطلب شهر إفلاسها سواءً أكان دائناً عادياً أو دائناً مرتين أو ممتازاً أو صاحب حق اختصاص. ولا يشترط أن تكون ديون الدائن قد حلت آجالها بل من الممكن أن تكون لا زالت مؤجلة ولكن شرط أن يثبت الدائن في مثل هذا الوضع توقف المدين عن دفع ديون حلت آجالها.

زيادة على كل هذا فللدائن أن يطلب شهر إفلاس الشركة حتى ولو كان هناك طلب آخر سبق أن قدمه أحد الدائنين، طالما لم يصدر حكم شهر إفلاس بعد، أما إذا صدر مثل هذا الحكم فإنه يكون حجة على كافة ويسمح للدائن العدول عن طلب الإفلاس وأن يقتصر على مجرد إلزام الشركة المدينة بالوفاء كما يستطيع أن يتنازل عن طلبه كلياً، ولا يمنع ذلك للمحكمة من شهر الإفلاس متى توافرت شروطه.

والسبب من هذا الاستثناء أن الإفلاس يتعلق بالنظام العام، وأنه لا يهم الدائنين فحسب بل يهم المجتمع بأكمله، لأن توقف الشركة التجارية عن دفع ديونها قد يشيع الاضطراب في المعاملات التجارية ويخلق جواً من عدم الثقة بين الفعاليات الاقتصادية، الأمر الذي يعرقل مسيرة البلد في التقدم والازدهار².

¹ عبد الفتاح مراد، شرح الإفلاس من الناحيتين التجارية والجناائية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 1998، ص 362.

² عماد الشربيني، القانون التجاري الجديد لسنة 1999، أعمال البنوك والأوراق التجارية ونظام الإفلاس، الجزء الثاني، دار الكتب القانونية، مصر، 2002، ص 499.

الفرع الرابع: شهر الإفلاس بناءً على طلب المحكمة

الأصل في القضاء أنه ساكن أي بمعنى لا يتحرك إلى الأشخاص ويطلب منهم إقامة الدعوى على الغير وتأسيسا على هذا فإن المحكمة لا تقضي بشيء لم يطلب منها، وعليها الحياد التام أثناء نظر الدعوى، فلا يجوز أن تنصب من نفسها خصما في الدعوى التي تنظرها، ولكن بعض قوانين التجارة والتي من بينها القانون التجاري الجزائري خرجوا عن الأصل العام حيث نص المشرع في الفقرة الثانية من المادة 216 من القانون التجاري الجزائري :

"... ويمكن المحكمة أن تتسلم القضية تلقائيا بعد الاستماع للمدين أو استدعائه قانونا."

أي أن المشرع الجزائري أجاز للمحكمة أن تحكم بإشهار الإفلاس من تلقاء نفسها ولو لم يقدم لها طلب من الشركة المدينة، أو الشركاء، أو من الدائنين، أو من النيابة العامة¹.

الفرع الخامس: شهر الإفلاس بناءً على طلب النيابة العامة

باستقراء بعض مواد القانون التجاري نجد أن المشرع الجزائري أقرّ للنيابة العامة ضمنا أن تطلب شهر الإفلاس، فقد جاءت المادة 225 من القانون التجاري الجزائري تجيز الإدانة بالإفلاس بالتدليس أو بالتقصير، بمعنى أنه للنيابة العامة وهي تمارس التحقيق في الأفعال التي ارتكبتها الشركة المدينة إما أن تدينها بالإفلاس التدليسي أو التقصيري، وفي حالة ما إذا ثبت لها أن هذه الشركة متوقفة عن دفع ديونها يمكنها أن تقدم طلبا للمحكمة المختصة بشهر إفلاسها. وكذلك المادة 230 من نفس القانون التي توجب على كاتب ضبط المحكمة بتبليغ وكيل الدولة المختص ملخصا للأحكام الخاصة بشهر الإفلاس أو التسوية القضائية.

وعلاوة على كل هذا جاءت المادة 266 من نفس القانون أيضا بإشارة قاطعة بنصها: «يجوز للنيابة العامة حضور الجرد ولها في أي وقت الحق في طلب الاطلاع على كافة المحررات والدفاتر والأوراق المتعلقة بالتسوية القضائية أو الإفلاس».

إذا فمن الطبيعي أن يكون للنيابة العامة الحق في طلب إشهار إفلاس الشركة المدينة، لأن الإفلاس من النظام العام والمساس به يعني المساس بالمصلحة العامة².

المطلب الثاني: المحكمة المختصة بشهر الإفلاس

الاختصاص هو صلاحية المحكمة للنظر في الدعوى، وفي هذه الحالة هو شهر حكم إفلاس الشركة التجارية للمحكمة المختصة بذلك دون غيرها، ويعدّ ذلك من النظام العام فلا مجال للاتفاق على مخالفته، وطالما أن الإفلاس من الأنظمة التجارية، فهو من اختصاص المحكمة التجارية في البلدان التي أخذت بالفصل بين المحاكم التجارية والعادية. وما هو معروف أن قانون الإجراءات

¹ انظر المادة 216 من الأمر رقم 27/96، المذكور سابقا.

² انظر المواد 225 و 230 و 266 من الأمر رقم 27/96، المذكور سابقا.

المدنية والإدارية الجزائري، لم يفصل بينهما وإنما جعل من اختصاص المحاكم العادية أن تصدر أحكاما في القضايا التجارية.

لذلك فللجهة المختصة بنظر دعوى الإفلاس أو إعلانه أهمية بالغة، لما ينتج عنها بعد ذلك من إجراءات معقدة أمام المحاكم، فيتحتّم تحديد هذه الجهة المخولة بالنظر في إفلاس الشركات التجارية، أي تحديد الاختصاص النوعي والاختصاص المحلي.

الفرع الأول: الاختصاص النوعي

إن معنى الاختصاص النوعي إذا حاولنا تحديده فيمكننا القول بأنه سلطة جهة قضائية معينة للفصل دون سواها في دعاوى معينة، أي يتم تحديد الاختصاص النوعي بالنظر إلى موضوع وطبيعة النزاع، والمبدأ العام أن قواعد الاختصاص النوعي متعلقة بالنظام العام، أي لا يجوز الاتفاق على مخالفتها، ويثيرها القاضي من تلقاء نفسه وفي أي مرحلة من مراحل الدعوى¹.

حيث جاءت المادة 32 من قانون الإجراءات المدنية والإدارية الجزائري تبين أن المشرع أعطى المحاكم الابتدائية اختصاص النظر في القضايا التجارية عن طريق الأقسام المشكلة لها، ومن بينها القسم التجاري الذي يقوم بالفصل في جميع القضايا التجارية.

ولم يغفل أيضا المشرع في هذه المادة المحاكم التي لم تنشأ فيها أقسام متخصصة، فأعطى القسم المدني النظر في جميع النزاعات التي من بينها القضايا التجارية باستثناء القضايا الاجتماعية. أما في حالة وجود أقسام متخصصة وتم رفع قضية تجارية أمام قسم غير معني بالنظر في النزاع أي غير القسم التجاري، فيحال الملف إلى القسم التجاري عن طريق أمانة الضبط، بعد اختيار رئيس المحكمة مسبقا. مما يعني أن رفع دعوى إفلاس الشركة أمام القسم المدني توجب الإحالة إلى القسم التجاري.

والملاحظ أن المشرع الجزائري استعمل مفرد "الإحالة" وليس الدفع بعدم الاختصاص وذلك لأنها أقسام مختصة داخل محكمة واحدة وليست محاكم مستقلة عن بعضها البعض، والفائدة من الإحالة هو ربح الوقت وعدم تحصيل المدعي عبء رفع دعوى جديدة وما تكلف من نفقات.

ولكن بمواصلة استقراءنا للمادة 32 نجد أنها جاءت باستثناء مفاده أن المحاكم التي تم إنشاء أقطاب قضائية فيها تختص دون سواها بالفصل في المنازعات المتعلقة بالتجارة الدولية، والإفلاس والتسوية القضائية والبنوك، والملكية الفكرية، والنقل الجوي والبحري والتأمينات، والتي ستحدد عن طريق تنظيم ومكونة من تشكيلة جماعية من ثلاثة قضاة تكون لهم الخبرة في هذه المجالات. أي

¹ المادة 36 من قانون رقم 09/08 المؤرخ في 2008/02/25، المتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية، الجريدة الرسمية العدد 21 الصادرة بتاريخ 2008/04/23.

بمعنى أن دعوى إفلاس شركة تكون قد رفعت أمام محكمة غير القطب المختص، ليس لها إلا الحكم بعدم الاختصاص النوعي، وإن لم تقم بذلك فيعتبر حكمها معيب قابل للطعن فيه¹. لكن عملياً وباعتبار أنه لم تنشأ بعد هذه الأقطاب فإن دعوى إفلاس الشركات التجارية تكون من اختصاص المحاكم المنعقدة في مقر المجالس القضائية أمام قسمها التجاري. ولكن هناك استثناء وحيد من هذه القاعدة والمتمثل في أن المحاكم الجزائية لا تخضع لهذا الاختصاص عند تحقق حالة الإفلاس بالتقصير أو التدليس، أي أنه لا تمنع المحاكم الجنائية من أن تنظر في حالة الإفلاس، إذا لم يسبق صدور حكم بشهر الإفلاس من المحكمة المذكورة، وفي حالة ما إذا كان هناك حكم صادر من المحكمة المدنية برفض شهر الإفلاس فهو لا يلزم المحكمة الجنائية وهذا استناداً لقاعدة القضاء المدني لا يلزم القضاء الجزائي والعكس صحيح. ومن ناحية أخرى إذا ذهبنا إلى التشريع الفرنسي نجد أنه على خلاف التشريع الجزائري، إذ إنه أنشأ محاكم تجارية يقتصر اختصاصها على النظر بالقضايا التجارية والتي يدخل من بينها قضايا إفلاس الشركات التجارية، لذلك فنحن ندعو المشرع الجزائري بأن يحذو حذو المشرع الفرنسي في وضع نظام اختصاص المحاكم، ذلك لأن التخصص يولد الدقة في الأحكام ويولد الاستقرار القضائي².

الفرع الثاني: الاختصاص المحلي (الإقليمي)

هو مجموعة القواعد التي تعين المحكمة المختصة من بين محاكم نوع واحد موزعة على أساس جغرافي للنظر في قضايا معينة. أو بمعنى آخر هو ولاية جهة قضائية للنظر في قضايا التي وقعت على الإقليم التابع لها. وهذا ما نصت عليه المادة 37 من قانون الإجراءات المدنية والإدارية الجزائري بنصها على: " يؤول الاختصاص الإقليمي للجهة القضائية التي يقع في دائرة اختصاصها موطن المدعى عليه، وإن لم يكن له موطن معروف، فيعود الاختصاص للجهة القضائية التي يقع فيها آخر موطن له، وفي حالة اختيار موطن، يؤول الاختصاص الإقليمي للحرية القضائية التي يقع فيها الموطن المختار، ما لم ينص القانون على خلاف ذلك".

أي أن المشرع قد وضع قاعدة عامة وهي انعقاد الاختصاص الإقليمي لمحكمة موطن المدعي عليه، ولكن بالنسبة لقضايا إفلاس الشركات التجارية فالمشرع الجزائري جاء باستثناء عن قاعدة اختصاص من محكمة موطن المدعي عليه، وذلك في الفقرة الثالثة من المادة 40 من قانون الإجراءات المدنية والإدارية الجزائري وذلك بنصها على:

¹ المادة 32 من قانون رقم 09/08، المذكور سابقاً.

² مرتضى حسين إبراهيم السعدي، النظام الإجرائي لإفلاس الشركة المساهمة والدعوى الناشئة عنه (دراسة مقارنة)، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان، 2014 ص 297 و 300.

"فضلا عما ورد في المواد 37 و 38 و 46 من هذا القانون، ترفع الدعاوى أمام الجهات القضائية المينة أدناه دون سواها: ...

3- في مواد الإفلاس أو التسوية القضائية للشركات وكذا الدعاوى المتعلقة بمنازعات الشركاء، أمام المحكمة التي يقع في دائرة اختصاصها مكان افتتاح الإفلاس أو التسوية القضائية أو مكان المقر الاجتماعي للشركة....."

فيتبين لنا من هذا النص أن المشرع قد حدد الاختصاص الإقليمي بالنسبة لقضايا إفلاس الشركات التجارية والمتمثل في المحكمة التي يقع في دائرة اختصاصها مكان افتتاح الإفلاس، أو مكان المقر الاجتماعي للشركة¹.

وهذا الأخير عرفه الفقه بأنه المركز الرئيسي الذي توجد فيه الهيئات التي تتولى إدارة الشركة إدارة فعلية من النواحي الفنية والتجارية والاقتصادية والمالية، لا المركز المعين في عقد الشركة، لأن هذا المركز قد يكون سوريا أو محددًا بطريقة كيفية، لذلك اعتبر الفقه والقضاء أن مركز الشركة الرئيسي هو المركز الذي يستقر فيه المدير في شركات الأشخاص، ورئيس مجلس الإدارة - المدير العام - مجلس الإدارة، وجمعيات المساهمين في شركات الأموال.

ويعتمد مقر الشركة بتاريخ إقامة الدعوى، بمعنى أن التبديل الذي طرأ على مقر الشركة بعد إقامة الدعوى لا يعتد به، ولكن قد يتم التبديل في وقت يقع بين تاريخ التوقف عن الدفع وتاريخ إقامة الدعوى، فالمبدأ هنا أيضا الأخذ بمقر تاريخ إقامة الدعوى، على أن يكون قد تم نشر تغيير المقر وفقا للقانون.

أما بالنسبة للشركة المنحلة فيؤخذ بالمقر الذي كان للشركة بتاريخ انحلالها أو إبطالها لممارسة الدعوى، وليس المكان الذي يقيم فيه المصفي، أو المكان التي تقوم فيه أعمال التصفية. ويعتمد بالنسبة للشركة الوهمية المقر المعين في نظامها بشرط ألا يكون سوريا وإلا أخذ بموطن الشخص المستقر وراء الشركة².

الخاتمة:

يمكن القول أن الإفلاس كأى نظام قانوني قائم بحد ذاته يستوجب توافر شروط خاصة لإعماله، فهو من منظور التشريع الجزائي حالة تطبق على التاجر الذي يتوقف عن دفع ديونه التجارية، ولكن بالرغم من أن أحكام الإفلاس جاءت بشروط عامة لشهره إلا أن ذلك لا ينفي وجود بعض أوجه الاختلاف بين شروط إفلاس التاجر كشخص طبيعي والشركة التجارية كشخص معنوي، ويرجع ذلك لاختلاف الطبيعة القانونية لكل منهما، لا سيما الشرط الخاص بتوفر الشخصية المعنوية

¹ المادة 40 من قانون رقم 09/08، المذكور سابقا.

² إلياس ناصيف، موسوعة الوسيط في القانون التجاري (الصلح الوافي والإفلاس 1)، الموسوعة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان، 2008، ص 130.

للشركة أثناء توقفها عن الدفع وما يثيره من وضعيات قانونية عدة لم يعالجها التشريع الجزائري. لذلك فإن أهم النتائج التي توصلنا إليها من خلال هذه الدراسة تتلخص فيما يأتي:

- نجد أن المشرع الجزائري لم يأخذ بشرط الصفة التجارية في الشركات وإنما نص على الشخص المعنوي الخاضع للقانون الخاص، أي أن التمييز المأخوذ به بين الشركات التجارية والشركات المدنية غير قائم، حيث أن الشركة الخاضعة للقانون الخاص عندما تتوقف عن دفع ديونها فهي تخضع لإجراءات الإفلاس حتى ولو لم تكتسب صفة التاجر، كالشركات المدنية ذات الشكل التجاري والجمعيات.

- كما أن المشرع أجاز خضوع الشركات ذات رؤوس الأموال العمومية سواءً كلياً أو جزئياً أي التابعة للدولة لأحكام الإفلاس والتسوية القضائية، إلا أنه تقوم الدولة دائماً بالتدخل لإنقاذها باعتبارها مشكلة لجزء من شخصيتها ولما فيه من المساس بهيبة الدولة، فإفلاس مؤسسات الدولة يعني إفلاس الدولة في حد ذاتها. وهذا الأمر غير مقبول، وبالتالي تعتبر هذه الأشخاص موسرة دائماً.

- كما أن نظام الإفلاس لا ينتج أي أثر قانوني بمجرد التوقف عن الدفع بدون صدور حكم قضائي مقرر لذلك، وبهذا يكون المشرع الجزائري قد استبعد صراحة نظرية الإفلاس الفعلي التي مفادها الاعتراف بحالة الإفلاس دون صدور حكم مقرر لذلك.

كما أنه في هذا الصدد نود الإشارة إلى ملاحظة أو توصية بخصوص إفلاس شركات التجارية وهي أن يفرد المشرع الجزائري على غرار المشرع اللبناني والمشرع المصري نصوصاً مستقلة ضمن القانون التجاري بالقسم الخاص بالإفلاس، بحيث تخصص نصوصاً قانونية مستقلة لأحكام إفلاس الشركات، أو أن يشار في كل مقام إلى حكم إفلاس الشركة. وإنشاء قانون خاص بالشركات التجارية.

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب.

1. الطيب بلولة، قانون الشركات (سلسلة القانون في الميدان)، الطبعة الثانية، ترجمة محمد بن بوزة، دار برتي، الجزائر، 2008.
2. إلياس ناصيف، موسوعة الوسيط في القانون التجاري (الصلح الوافي والإفلاس 1)، الموسوعة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان، 2008.
3. خليل أحمد محمود، الإفلاس التجاري والإعسار المدني، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 1994.
4. زياد صبحي ذياب، إفلاس الشركات في الفقه الإسلامي والقانون، الطبعة الأولى، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

5. صبحي عرب، محاضرات في القانون التجاري (الإفلاس والتسوية القضائية)، مطبعة الكاهنة، الجزائر، 2000.
 6. عبد الفتاح مراد، شرح الإفلاس من الناحيتين التجارية والجنائية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 1998.
 7. عماد الشربيني، القانون التجاري الجديد لسنة 1999، أعمال البنوك والأوراق التجارية ونظام الإفلاس، الجزء الثاني، دار الكتب القانونية، مصر، 2002.
 8. محمد كامل ملش، الشركات، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 1957.
 9. مرتضى حسين إبراهيم السعدي، النظام الإجرائي لإفلاس الشركة المساهمة والدعاوى الناشئة عنه (دراسة مقارنة)، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان، 2014.
 10. هاني دويدار، القانون التجاري (العقود التجارية، العمليات المصرفية، الأوراق التجارية، الإفلاس)، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2008.
- ثانياً: الرسائل الجامعية.**
1. خليل باديس، التوقف عن الدفع وأثره على حقوق دائني المفلس، مذكرة لنيل إجازة المدرسة العليا للقضاء، بن عكنون، الجزائر، سنة 2009/2010.
- ثالثاً: المقالات العلمية.**
1. بليغ عبد النور حاتم، مفهوم التوقف عن الدفع في نظام الإفلاس، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، العدد الأول، المجلد 27، 2011.
 2. حمدي محمود بارود، التوقف عن الدفع كأساس لشهر الإفلاس، دراسة في قانون الإفلاس رقم 3 لسنة 1936 المطبق في قطاع غزة، مشروع قانون التجارة الفلسطيني وبعض التشريعات العربية، مجلة جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، العدد 31، المجلد 1، 2013.
 3. جمال الدين عوض، إفلاس الشركة وأثره على مراكز الشركاء، مجلة القانون والاقتصاد، القاهرة، العدد 03، 1964.
- رابعاً: النصوص القانونية.**
1. الأمر رقم 27/96 المؤرخ في 09/12/1996 المعدل والمتمم للأمر 59/75 المتضمن القانون التجاري، الجريدة الرسمية العدد 77، السنة 1996.
 2. قانون رقم 09/08 المؤرخ في 25/02/2008، المتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية، الجريدة الرسمية العدد 21، السنة 2008.
- خامساً: المراجع الأجنبية.**
1. Tyan, T. Droit commercial, Tome II, éd. Antoine, Beyrouth, Liban. (1970).

2. -JEAN JACQUE DAIGRE, Société en Difficulté, répertoire des sociétés, Dalloz, Paris, 1996.
3. -M. GERMAIN, Société en formation et société créer de fait « Droit de sociétés », France, 1982, Chron.

دور رائدة النشاط في تعزيز المواطنة الرقمية لدى الطالبات في ضوء رؤية المملكة
العربية السعودية 2030

A leading role in promoting digital citizenship for female
students in the vision of Saudi Arabia 2030

أ. ريم حمود العنزي

بكالوريوس تربية

فلسطين

10.36529/1811-000-011-005

Topline.work.2030@gmail.com

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور رائدة النشاط في تعزيز المواطنة الرقمية لدى الطالبات في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة، وتكونت عينة الدراسة من (87) من رائدات النشاط في المدرسة، وذلك في السنة الدراسية 1440هـ - 1441هـ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن دور رائدة النشاط في تعزيز المواطنة الرقمية لدى الطالبات في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 جاء بدرجة كبيرة وبنسبة 80.87%، وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بضرورة تنمية مفاهيم المواطنة الرقمية لدى الطالبات.

الكلمات المفتاحية: رائدة النشاط، المواطنة الرقمية، رؤية 2030

Abstract:

This study aimed to identify the role of the pioneer activity in promoting digital citizenship among students in the light of the Kingdom of Saudi Arabia 2030 vision. To achieve the goal of the study, the researcher used the descriptive analytical approach. The questionnaire was used as a instrument, and the study sample consisted of (87) of the pioneers of the activity in the school, in the school year 1440 AH - 1441 AH. One of the most important findings of the study is that the role of the pioneering activity in promoting digital citizenship among students in the light of the Kingdom of Saudi Arabia 2030 vision came in a great degree and by 80.87%. In light of this, the study recommended the need to develop the concepts of digital citizenship among students.

Key words: Pioneer of Activity, Digital Citizenship, Vision 2030

مقدمة:

نظرا لما تواجهه مجتمعاتنا من انفتاح ثقافي وفضائي وتكنولوجي، وانطلاقا من الطفرة التقنية الهائلة التي يعايشها عالمنا المعاصر، أثارت وسائل التواصل الاجتماعي العديد من المفاهيم والقضايا الخلافية التي أثرت في قيم المواطنة لدى الأفراد، ولقد أصبحت شبكات التواصل الاجتماعي منبرا هاما لا يستهان به يعبر من خلاله أفراد المجتمع عن آرائهم وأفكارهم ومعتقداتهم عن مختلف الموضوعات في شتى الميادين.¹

إن المواطنة الرقمية تهدف إلى إيجاد الطريق الصحيح لتوجيه وحماية جميع المستخدمين خصوصا الأطفال والمراهقين، وذلك بتشجيع السلوكيات المرغوبة ومحاربة السلوكيات المنبوذة في التعاملات الرقمية، من أجل مواطن رقمي يحب وطنه ويجتهد من أجل تقدمه، فإن المواطنة الرقمية لها علاقة قوية بمنظومة التعليم، لأنها الكفيلة بمساعدة المعلمين والتربويين عموما وأولياء الأمور لفهم ما يجب على الطالب معرفته من أجل استخدام التكنولوجيا بشكل مناسب. فالمواطنة الرقمية هي أكثر من مجرد أداة تعليمية، بل هي وسيلة إعداد الطلاب للانخراط الكامل في المجتمع والمشاركة الفاعلة في خدمة مصالح الوطن عموما وفي المجال الرقمي خصوصا.² فالمواطنة الرقمية هي تحلي الفرد بمجموعة القواعد والضوابط والمعايير والأفكار والأعراف والمبادئ التي تضمن الاستخدام الآمن للتكنولوجيا من قبل الكبار والصغار من أجل المساهمة لرقى الوطن وتحمل أفرادها للمسئولية الاجتماعية والتكنولوجية تجاه هذا، حيث أن المواطنة الرقمية تعتبر الحماية والتوجيه نحو إيجابيات التقنيات الحديثة والحماية من سلبياتها ومخاطر استخدامها. أي هي التعامل الذكي مع التكنولوجيا، فالتكنولوجيا تعتبر سلاحا ذا حدين، فرغم ما أتاحتها من آثار إيجابية على الفرد وعلى تنمية المجتمع إذا استغلت بطريقة صحيحة، إلا أن عواقبها وأخطارها تكون عديدة إذا استغلت بطريقة غير رشيدة فقد تؤدي إلى التمرد على القواعد الأخلاقية والضوابط القانونية التي تنظم شؤون الحياة الاجتماعية.

فالاستخدام غير الرشيد للتكنولوجيا أصبح مشكلة رئيسية تواجه الأبناء وهم يتعاملون مع متطلبات العصر الرقمي وأن هذه المشكلة أثارت بعض الجدل على صفحات الأخبار الرقمية بالعديد من الصحف الإلكترونية والتي تدور حول الاستخدامات غير الرشيدة للتكنولوجيا من قبل الأطفال وما يقضونه من ساعات طويلة على أجهزة الكمبيوتر والآيبادات والهواتف الذكية، بالإضافة ما تمثله

¹ أماني طه، فاروق عبد الحكيم، تربية المواطنة بين النظرية والتطبيق، ط1، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية (2013).

² ناصر الساعدي، هناء الصوحي، المواطنة الرقمية: استراتيجية تعزيز المواطنة والاعتدال باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي لمواجهة التحديات والتطرف والتكفير في دول مجلس التعاون الخليجي، مركز الأمير خالد الفيصل للاعتدال، السعودية (2017).

التكنولوجيا من تحديات أمام المعلمين في المدارس والآباء في المنازل للتعامل مع الأبناء والشباب وإدماجهم للإنترنت الذي قد يهدد أمن المجتمع ويساعد على انتشار الجرائم الإلكترونية وانسحاب عقول الشباب إلى المخاطر الفكرية التي قد تزعزع ثقة المواطن في وطنه وتهدم تطوره.

إن النشاط الطلابي من أهم الركائز التي يقوم عليها التعليم لذا فإن النشاط جزء لا يتجزأ من العملية التربوية التعليمية، تظهر الدراسات الرائدة في مجال تأثير رائد النشاط على نمو الطلاب وذلك حيث أن الدرجات الأكاديمية والسلوك المدرسي للأطفال تتحسن عند مشاركتهم في الأنشطة والرياضات الجماعية المدرسية؛ فالطفل يتعلم شيئاً جديداً خلال هذه الأنشطة، مما يساعدهم على تحسين فهمهم للمواد الدراسية حتى وإن لم تكن مرتبطة بشكل مباشر بالدراسة؛ فشعور الطفل بأن لديه المهارة والموهبة لفعل شيء ما يمنحه شعوراً جيداً، ويزيد من ثقته وشغفه، ويُترجم ذلك كله على تحصيله الدراسي.

إن العالم المعاصر قد تطور في مجالات متعددة في شتى المعارف الإنسانية، فبركب الحضارة المتسارع لا بد من وضع خطط استراتيجية لتنمية الموارد البشرية فهي المورد الأهم والعنصر المتحكم، فينبغي التعامل مع التغيرات المتجددة والمتسارعة. على ضوء ذلك، فإن الدراسة الحالية تهدف إلى استقصاء دور رائدة النشاط في تعزيز المواطنة الرقمية لدى الطالبات في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

ويرى الباحث أن المعلم هو أهم الركائز التي تعتمد عليه المدارس في إعداد المواطن الصالح وتعديل أفكار وسلوكيات واتجاهات الطلاب فهو الأداة الناجحة في تصحيح مسار المفاهيم عند الطلاب لذلك فإن للمعلم دور هام وفعال في تعزيز ونشر ثقافة المواطنة الرقمية بين الطلاب من خلال الأنشطة التعليمية ودمج مفاهيم بالدروس النظرية والعملية بما يساعد على حماية الطلاب وتسلحهم بالمعارف التكنولوجية.

فقد لا يخفى هذا الدور على معلمات التربية الأسرية في المدارس، وذلك لأن مناهج التربية الأسرية تعتبر أحد المناهج التي تساعد الطالب على تكوين المبادئ الأسرية والقيم المجتمعية وتحمل المسؤولية لذلك فهي تستمد اتجاهاتها وقيمها من اتجاهات وقيم الجامعات وتعتبر حلقة الوصل بين حياة الطالب في أسرته داخل مجتمعه.

مشكلة الدراسة:

إن نشر ثقافة المواطنة الرقمية بين الطالبات والتحقق من محورها بما في ذلك تبادل المعلومات إلكترونياً. ولعب رواد النشاط دوراً مهماً في الفعالية والأنشطة، لأن نجاح النشاط كان قائماً على حسن التخطيط والتنفيذ والمتابعة، ولأهميته ظهرت قضايا بحثية، وانبثقت مشكلة الدراسة والتي تتمثل في السؤال الرئيس التالي:

ما هو دور رائدة النشاط في تعزيز المواطنة الرقمية لدى الطالبات في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

1. التعرف على دور رائدة النشاط في تعزيز المواطنة الرقمية لدى الطالبات في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
2. رفع توصيات واقتراحات للمساهمة في تنمية دور رائدة النشاط في تعزيز المواطنة الرقمية لدى الطالبات.

أهمية الدراسة:

ثالثاً: أهمية البحث:

1- الأهمية النظرية:

تكمن أهمية البحث في أهمية دور رائدة النشاط في تعزيز المواطنة الرقمية في ضوء المملكة العربية السعودية 2030.

2- الأهمية التطبيقية:

من الممكن أن تساعد هذه الدراسة رائدة النشاط في تعزيز المواطنة الرقمية بين الطالبات والتخطيط لها في كيفية غرس قيم المواطنة الرقمية وتطبيقها في عملية التعلم بين الطالبات من وجهة نظر المشرفين والمختصين التربويين، وأيضاً مصممي المناهج وفي ضوء رؤية المملكة 2030.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: تتناول هذه الدراسة دور رائدة النشاط في تعزيز المواطنة الرقمية بين الطالبات في ضوء رؤية 2030.

الحدود البشرية: تشمل جميع رائدات النشاط في المدارس في المملكة العربية السعودية.

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على المدارس في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: السنة الدراسية 1440هـ-1441هـ

مصطلحات الدراسة:

رائدة النشاط:

عرفها الدوسري (2015) بأنه الشخص الذي يقوم بحسن التخطيط والتنفيذ والمتابعة للأنشطة الصفية واللاصفية ويقوم بالعديد من المهام مثل متابعة المعلمات في إعداد برامج النشاط غير الصفّي وإعداد خطة للنشاط المدرسي غير الصفّي بناءً على البرامج المقدمة من المعلمات.¹

المواطنة الرقمية:

عرفها القايد (2014) بأنها مجموع القواعد والضوابط والمعايير والأعراف والأفكار والمبادئ المتبعة في الاستخدام الأمثل والقيام للتكنولوجيا، والتي يحتاجها المواطنون صغاراً وكباراً من أجل المساهمة في رقي الوطن.²

وعرفها هدير (2019) بأنها مجموعة من القواعد والمعايير وبعض من الأفكار التي تتبع اليوم من أجل الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا والتي يحتاج لها اليوم الكبار والصغار من أجل الارتقاء بالوطن.³

وبالنسبة للتعريف الإجرائي: هي مجموعة من التقنيات والإجراءات والسلوك التي تستخدم التكنولوجيا الاستخدام الأمثل.

رؤية المملكة 2030:

عرفها الزباني (2016) بأنها " النقلة النوعية في جميع المجالات، وذلك بهدف مواكبة التطورات والآمال، وأن تكون قادرة على مواجهة التحديات من خلال إدارة الموارد المالية بكفاءة، وأن تكون ذات هيكل مرنة معتمدة على ثقافة الأداء في جميع الأعمال.⁴

وتعرفها وزارة التربية والتعليم (2018) بأنها "إعادة هيكلة قطاع التعليم، وصياغة حديثة لمنظومة الأنظمة والتعليمات والقواعد التنفيذية التي تحكم تطوير المناهج والتحاق المعلمين بالسلك التعليمي وتنظيم عملية الإشراف التربوي، ورفع فاعلية التطوير والتدريب المهني بشكل مستمر ورفع كفاءة الأداء التشغيلي، وتقليل التكلفة المهدرة، والاستفادة القصوى من الإمكانيات البشرية والموارد والتجهيزات والمباني".

¹ مرزوق بن محمد الدوسري، معوقات التخطيط لإدارة النشاط الطلابي للمرحلة الثانوية من وجهة نظر مديري المدارس ورواد النشاط في مدينة الرياض. كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض (2015).

² مصطفى القايد، مفهوم المواطنة الرقمية، مقال منشور (2014)، موقع تعليم جديد، <https://www.new-educ.com/definition-of-digital-citizenship>

³ سعيد هدير، مفهوم المواطنة الرقمية، مقال منشور (2019)، موقع المرسل،

<https://www.almrsal.com/post/804385>

⁴ الدكتور عبد اللطيف الزباني، الأمين العام لمجلس التعاون. (2016)، عبر الرابط التالي:

<https://aawsat.com/home/article/638211>

وتعرفها أيضا وزارة التربية والتعليم بأنها "أحد البرامج الوطنية المحققة لرؤية المملكة العربية السعودية 2030 مثل: إعادة هيكلة القطاعات الحكومية، التحول الوطني، التوسع في التخصصة، الشراكات الاستراتيجية، مراجعة الأنظمة، الرؤى والتوجيهات، الاستثمارات، وبرامج قياس الأداء. التعريف الإجرائي: مجموعة التغيرات التي تطرأ على الهيئة الإدارية التعليمية في المدارس بما فيها ورواد النشاط والإداريين والمعلمين والمناهج ومجموعة البرامج التي تسهم في زيادة كفاءة الموارد البشرية والتعليمية والمهنية في المدارس السعودية.

الدراسات السابقة:

قامت العديد من الدراسات والأبحاث العربية والأجنبية بتناول موضوع المواطنة الرقمية، وقيمها، وطرق تنميتها، وتعزيزها، من أوجه متعددة وفي مجالات مختلفة، يقوم هذا البحث باستعراض بعض منها:

1. دراسة الموزان (2019) بعنوان: "درجة تمثيل طالبات الكليات الإنسانية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لقيم المواطنة الرقمية مع تصور لدور الجامعة في تعزيز قيمها".¹

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى انتشار مفهوم المواطنة الرقمية بين الطالبات الجامعيات، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع طالبات الكليات الإنسانية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، في حين كانت العينة عبارة عن 89 طالبة من تلك الكليات، ووظفت الباحثة الاستبانة الشاملة لمحاور المواطنة الرقمية، وكان من أبرز النتائج أن درجة مفهوم المواطنة الرقمية بين الطالبات الجامعيات كانت بنسبة قليلة جداً.

2. دراسة العتيبي (2018) بعنوان: "دور قائدات المدارس في تبني مشروع المواطنة الرقمية".²

هدفت الدراسة إلى تحديد دور قائدات المدارس في تدعيم قيم المواطنة الرقمية لدى الطالبات من وجهة نظرهن، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبانة على عينة عشوائية بسيطة اشتملت على 70 مديرة من مجتمع الدراسة البالغ 191 قائدة. وتوصلت الدراسة للنتيجة الآتية:

الصعوبات التي تواجه القائدات في تفعيل قيم المواطنة الرقمية تكمن في تعدد أدوار ومهام القائدة التربوية داخل المدرسة.

¹ د. أمل بنت علي بنت سعد الموزان، درجة تمثيل طالبات الكليات الإنسانية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لقيم المواطنة الرقمية مع تصور لدور الجامعة في تعزيز قيمها. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. المملكة العربية السعودية (2019).

² مشاعل عسير العتيبي، دور قائدات المدارس في تبني مشروع المواطنة الرقمية. جامعة الملك سعود: المملكة العربية السعودية (2018). مجلة العلوم التربوية والنفسية.

3. دراسة شقورة (2017) بعنوان: "دور معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة غزة في تعزيز

المواطنة الرقمية لمواجهة ظاهرة التلوث الثقافي لدى الطلبة وسبل تفعيله".¹

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة معلمي المرحلة الثانوية لدورهم في تعزيز المواطنة الرقمية لمواجهة ظاهرة التلوث الثقافي لدى الطلبة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج البنائي، بالاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة المرحلة الثانوية بمحافظة غزة المسجلين للعام (2017م-2018م) والبالغ عددهم (28266) طالباً وطالبة، وبلغت عينة الدراسة (380) طالباً وطالبة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أن درجة تقدير عينة الدراسة لدور معلمي المرحلة الثانوية في تعزيز المواطنة الرقمية لمواجهة ظاهرة التلوث الثقافي لديهم كانت بنسبة 75% وهي تشير إلى أن المعلمين غالباً ما يمارسون ذلك.

4. دراسة العقاد (2017) بعنوان: "تصور مقترح لتمكين المعلمين بمدارس وزارة التربية

والتعليم الفلسطينية نحو توظيف متطلبات المواطنة الرقمية في التعليم".

هدفت الدراسة إلى التوصل إلى تصور مقترح لتمكين المعلمين بمدارس وزارة التربية والتعليم الفلسطينية نحو توظيف متطلبات المواطنة الرقمية في التعليم، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الأساسية والثانوية الحكومية في مديريات شمال غزة، وتكونت العينة من 625 معلماً ومعلمة طبقت عليهم استبانة موزعة على 6 مجالات، وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة تمكين المعلمين بمدارس وزارة التربية والتعليم الفلسطينية نحو توظيف متطلبات المواطنة الرقمية في التعليم ضعيفة، وفي ضوء النتائج قدمت الباحثة تصوراً مقترحاً نحو توظيف متطلبات المواطنة الرقمية في التعليم، متضمناً فلسفة ومنطلقات وأهداف ومكونات ومتطلبات تنفيذ والمعوقات التي قد تواجه التنفيذ والحلول المقترحة للتغلب عليها.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتشابه عينة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المنهج، فقد تم استخدام المنهج الوصفي في جميع الدراسات السابقة واختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات من حيث مجتمع الدراسة، فقد كان مجتمع دراسة الموازن (2019)، ودراسة شقورة (2017) طالبات وطالبات ودراسة العتيبي (2018) مديرات، وتشابهت عينة الدراسة الحالية في مجتمع الدراسة مع دراسة العقاد (2017) معلمات.

¹ هناء حسن شقورة، دور معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة غزة في تعزيز المواطنة الرقمية لمواجهة ظاهرة التلوث الثقافي لدى الطلبة وسبل تفعيله. الجامعة الإسلامية: (2017) غزة.

ولم يجد الباحث دراسة حول استخدامات مواقع التواصل الاجتماعي لتعزيز وترسيخ قيم المواطنة الرقمية لدى أفراد المجتمع بكافة فئاتهم، وذلك يزيد من أهمية الدراسة الحالية حيث تعمل على جمع وتحليل البيانات المتاحة لقياس المواطنة الرقمية لدى مواطني دول الخليج العربي، ومن ثم وضع مقترحات التي من شأنها رفع المواطنة عموماً والمواطنة الرقمية خصوصاً.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لموضوع البحث، ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه: المنهج الذي يقوم على وصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسباب هذه الظاهرة والعوامل التي تتحكم فيها، واستخلاص النتائج لتعميمها.¹

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع رائدات النشاط في المدارس في المملكة العربية السعودية في العام الدراسي 1441-1440هـ، وتم اختيار عينة عشوائية من 100 فرد، استجاب منهم (87)، وتوزيع العينة في الجدول الآتي:

جدول رقم (1)
توزيع عينة الدراسة

المتغير	الفئات	العدد	النسبة
المؤهل العلمي	دبلوم	25	28.74%
	بكالوريوس	57	65.52%
	ماجستير فأكثر	5	5.75%
	المجموع	87	100%
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	22	25.29%
	من 5-10 سنوات	41	47.12%
	أكثر من 10 سنوات	24	27.59%
	المجموع	87	100%

وتم اختيار (20) استبانة عشوائية لقياس الصدق والثبات، تم تضمينها في تحليل النتائج بسبب تمتع الاستبانة بالصدق والثبات.

¹ محمد حسين الوادي، علي فلاح الزعبي، أساليب البحث العلمي: مدخل منهجي تطبيقي. عمان: دار المناهج. (2011).

أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتعرف الاستبانة بأنها: "مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي ترتبط ببعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى الباحث من خلال المشكلة التي يطرحها بحثه، ويكون عدد الأسئلة التي يحتوي عليها الاستبيان كافية ووافية لتحقيق هدف البحث بصرف النظر عن عددها".¹

وتكونت الاستبانة من (14) فقرة وتم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات الاستبانة حسب الجدول التالي:

جدول رقم (2)

مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	قليلة جدا	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا
الدرجة	1	2	3	4	5

صدق أداة الدراسة:

1. صدق الاتساق الداخلي:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (20) استجابة، وقم تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة ومجموع درجات فقرات الاستبانة ككل.

جدول رقم (3)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة

رقم الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية Sig
1	0.65	0.00
2	0.73	0.00
3	0.82	0.00
4	0.84	0.00
5	0.88	0.00
6	0.85	0.00
7	0.85	0.00
8	0.90	0.00
9	0.88	0.00

¹ فاطمة النوايسة، "أساسيات علم النفس"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 79 (2015م).

رقم الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية Sig
10	0.87	0.00
11	0.85	0.00
12	0.86	0.00
13	0.88	0.00
14	0.78	0.00

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

من الملاحظ في الجدول السابق معاملات الارتباط بين فقرات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لجميع فقرات الاستبيان، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.65 - 0.90)، وهذا يدل على أن فقرات الاستبانة تدقيق لما وضعت لقياسه.

ثبات أداة الدراسة:

الثبات يدل على اتساق النتائج، بمعنى إذا كرر القياس فإنك تحصل على نفس النتائج، وفي أغلب حالاته هو معامل ارتباط، وهناك عدد من الطرق لقياسه ومن أكثرها شيوعاً هي طريقة (كرونباخ ألفا) وطريقة تجزئة المقياس إلى نصفين.¹

وقد استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ وهي أشهر الطرق في قياس ثبات الأداة، وتكشف هذه الطريقة مدى تشتت درجات المستجيبين.

جدول رقم (4)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الاستبانة

م	المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	تعزيز المواطنة الرقمية	14	0.85

من الملاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ للنتيجة الكلية لمحور تعزيز المواطنة الرقمية يزيد عن 0.85 وهذا يدل على ثبات مرتفع لجميع فقرات وكذلك الاستبانة بشكل عام.

¹ محمد حسين الوادي، علي فلاح الزعبي، أساليب البحث العلمي: مدخل منهجي تطبيقي. عمان: دار المناهج. ص 216

(2011)

وبعد أن تأكدت الباحثة من صدق وثبات الاستبانة، وبعد إجراء التعديلات خرجت الاستبانة بصورتها النهائية، وهذا يجعل الباحثة مطمئنة لتطبيق الاستبانة على عينة الدراسة لتحقيق أهداف الدراسة.

المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة يتم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لمعرفة خصائص العينة ومستوى شيوع الظاهرة محل البحث لدى العينة.
2. اختبار T لعينة واحدة (One Sample T Test) من أجل اختبار رأي المستجيبين حول الظاهرة المراد قياسها.
3. معامل الارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي، والصدق البنائي.
4. اختبار معامل ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات الاستبانة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

للتعرف على دور رائدة النشاط في تعزيز المواطنة لدى الطالبات في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، لقد تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المجمعة من أداة الدراسة، وتم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها.

لتحليل فقرات الاستبانة تم استخدام اختبار T لعينة واحدة (One Sample T test)، وتعتبر الفقرة إيجابية بمعنى موافقة العينة على محتواها إذا كان الوزن النسبي أكبر من 60% والقيمة الاحتمالية sig أقل من 0.05، وتعتبر الفقرة سلبية بمعنى أن عينة الدراسة لا توافق على محتواها إذا كان الوزن النسبي أقل من 60%، والقيمة الاحتمالية sig أقل من 0.05، وتعتبر آراء العينة محايدة إذا كانت القيمة الاحتمالية أكبر من 0.05.

أولاً: المحك المعتمد في الدراسة:

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة قامت الباحثة بالرجوع إلى الأدب التربوي الخاص بالمقاييس المحكية، وكذلك بعض الدراسات السابقة التي اعتمدت المقياس الخماسي نفسه لتحديد مستوى الاستجابة حيث تم تحديد طول الخلايا في مقياس (ليكارت) الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس ($5 - 1 = 4$)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية ($4 \div 5 = 0.8$)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم (5) المحك المعتمد في الدراسة

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة التوافر
1.8 – 1	20% – 36%	قليلة جداً
أكبر من 1.8 – 2.6	أكبر من 36% – 52%	قليلة
أكبر من 2.6 – 3.4	أكبر من 52% – 68%	متوسطة
أكبر من 3.4 – 4.2	أكبر من 68% – 84%	كبيرة
أكبر من 4.2 – 5	أكبر من 84% – 100%	كبيرة جداً

وللكشف عن هذه الفرضية تم احتساب القيمة الاحتمالية sig من خلال البرنامج الإحصائي SPSS ومقارنته بقيمة الخطأ $\alpha=0.05$ فإذا كانت قيمة sig أكبر من 0.05 فيعني قبول مشكلة الدراسة وأن المستجيب لم يشكل رأياً حول الممارسات المراد دراستها، وفي حال كانت أصغر فإن رأي المستجيب يختلف جوهرياً عن الدرجة المتوسطة وبالتالي يكون قد شكل رأياً حول الممارسات المراد دراستها.

ثانياً: تحليل فقرات الاستبانة:

لتحليل فقرات الاستبانة تم استخدام اختبار T لعينة واحدة (One Sample T test)، وتعتبر الفقرة إيجابية بمعنى موافقة العينة على محتواها إذا كان الوزن النسبي أكبر من 60% والقيمة الاحتمالية sig أقل من 0.05، وتعتبر الفقرة سلبية بمعنى أن عينة الدارسة لا توافق على محتواها إذا كان الوزن النسبي أقل من 60% والقيمة الاحتمالية sig أقل من 0.05، وتعتبر آراء العينة محايدة إذا كانت القيمة الاحتمالية أكبر من 0.05.

ثالثاً: الإجابة عن السؤال الرئيس:

" ما دور رائدة النشاط في تعزيز المواطنة الرقمية لدى الطالبات في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم تحليل فقرات الاستبانة وفق المحك المعتمد في الدراسة وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (5)

المتوسط الحسابي والمتوسط النسبي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية Sig لجميع فقرات الاستبانة

وقيمة جميع الفقرات معا (N=87)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	القيمة الاحتمالية	الترتيب	الحكم
1	أوجه أنشطة الطلبة للتعرف على البرامج والتطبيقات الجديدة والمفيدة لهم.	3.63	72.64 %	1.19	0.03	13	كبيرة
2	أشارك في تدريب الطلبة على حماية البيانات الخاصة بهم من السرقة أو عبث الآخرين.	3.62	72.41 %	1.42	0.05	14	كبيرة
3	أشجع الطلبة على التواصل الإلكتروني الآمن مع الآخرين ضمن ضوابط وأخلاق الإسلام وعادات المجتمع السعودي.	3.91	78.16 %	1.23	0.00	10	كبيرة
4	أوضح للطلبة حقهم في الوصول لجميع المواقع المفيدة لحياتهم الاجتماعية والعلمية.	3.82	76.32 %	1.23	0.04	12	كبيرة
5	أساهم في تشجيع الطلبة على تجنب إيذاء الآخرين من خلال التكنولوجيا والإنترنت.	4.18	83.68 %	1.23	0.00	6	كبيرة
6	أوجه الطلبة لعدم إثارة النزاعات والفتن عبر الإنترنت ومواقع التواصل الاجتماعي.	4.31	86.21 %	1.15	0.09	2	كبيرة جداً
7	أوجه الطلبة على احترام حريات الآخرين عبر مواقع الإنترنت.	3.98	79.54 %	1.20	0.40	8	كبيرة
8	أبين للطلبة ضرورة الابتعاد عن الجرائم الإلكترونية التي تعرض صاحبها للمساءلة القانونية.	4.29	85.75 %	1.17	0.16	3	كبيرة جداً
9	أقوم بتعريف الطلبة حقوقهم الرقمية، والتزامهم بالواجبات الخاصة تجاه الآخرين.	3.93	78.62 %	1.28	0.05	9	كبيرة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	القيمة الاحتمالية	الترتيب	الحكم
10	أوجه الطلبة على أساليب حماية أنفسهم صحياً ونفسياً أثناء استخدام التكنولوجيا.	4.20	83.91 %	1.21	0.01	5	كبيرة
11	أساهم في تعزيز قيم الاحترام لحقوق ملكية الآخرين الفكرية لدى الطالبات.	4.17	83.45 %	1.09	0.00	7	كبيرة
12	أساعد الطلبة على اتباع الأسس السليمة في عملية الشراء والبيع عبر الإنترنت	3.84	76.78 %	1.35	0.00	11	كبيرة
13	أقوم بمساعدة الطلبة على تجنب التواصل غير الشرعي عبر الإنترنت	4.28	85.52 %	1.22	0.00	4	كبيرة جداً
14	أساعد الطلبة في التصدي لأي رسائل ضد سيادة الوطن وأمنه.	4.46	89.20 %	1.11	0.00	1	كبيرة جداً
	الدرجة الكلية للمجال للاستبانة	4.04	80.87 %	1.02	0.01		كبيرة

يتضح من الجدول السابق ما يأتي:

1- فقرات الاستبانة جميعها دالة إحصائياً حسب المحك المعتمد، وبلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (4.04)، وبوزن نسبي (80.87%)، وبدرجة كبيرة، وهذا يعني أن عينة الدراسة ترى بأن دور رائدة النشاط في تعزيز المواطنة الرقمية لدى الطالبات في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 جاء بدرجة كبيرة ونسبة 80.87%.

2- جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (14) والتي تنص على "أساعد الطلبة في التصدي لأي رسائل ضد سيادة الوطن وأمنه" بمتوسط حسابي 4.46 وبوزن نسبي 89.20% بدرجة كبيرة.

3- جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (2) والتي تنص على "أشارك في تدريب الطلبة على حماية البيانات الخاصة بهم من السرقة أو عبث" بمتوسط حسابي 3.62 وبوزن نسبي 72.41% بدرجة كبيرة، يعزى إلى كثرة اختراق المواقع الإلكترونية وسرقة المعلومات فيها.

ملخص النتائج:

1. عينة الدراسة ترى بأن دور رائدة النشاط في تعزيز المواطنة الرقمية لدى الطالبات في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030 جاء بدرجة كبيرة ونسبة 80.87%.

2. جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (14) والتي تنص على "أساعد الطلبة في التصدي لأي رسائل ضد سيادة الوطن وأمنه" بمتوسط حسابي 4.46 وبوزن نسبي 89.20% بدرجة كبيرة.

3. جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (2) والتي تنص على "أشارك في تدريب الطلبة على حماية البيانات الخاصة بهم من السرقة أو عبث" بمتوسط حسابي 3.62 وبوزن نسبي 72.41% بدرجة كبيرة، يعزى إلى كثرة اختراق المواقع الإلكترونية وسرقة المعلومات فيها.

توصيات الدراسة:

1. ضرورة الاهتمام بتعزيز المواطنة الرقمية لدى الطالبات.
2. ضرورة إعداد دورات تدريبية لرائدات النشاط في المدارس لتعزيز المواطنة الرقمية ضمن رؤية المملكة العربية السعودية 2030.
3. ضرورة تنمية مفاهيم المواطنة الرقمية لدى الطالبات.

المراجع:

- نادر الزياني، رؤية المملكة 2030، وزارة التربية والتعليم، السعودية (2016).
- الدكتور عبد اللطيف الزياني، الأمين العام لمجلس التعاون. (2016)، عبر الرابط التالي: <https://aawsat.com/home/article/638211>
- أماني طه، فاروق عبد الحكيم. تربية المواطنة بين النظرية والتطبيق، ط1، القاهرة (2013): مكتبة الأنجلو المصرية.
- ناصر الساعدي، هناء الضوحي. المواطنة الرقمية: استراتيجية تعزيز المواطنة والاعتدال باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي لمواجهة التحديات والتطرف والتكيف في دول مجلس التعاون الخليجي، مركز الأمير خالد الفيصل للاعتدال، السعودية (2017).
- مرزوق بن محمد الدوسري. معوقات التخطيط لإدارة النشاط الطلابي للمرحلة الثانوية من وجهة نظر مديري المدارس ورواد النشاط في مدينة الرياض. كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: الرياض (2015).
- هناء حسن شقورة. دور معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة غزة في تعزيز المواطنة الرقمية لمواجهة ظاهرة التلوث الثقافي لدى الطلبة وسبل تفعيله. الجامعة الإسلامية: غزة (2017).
- مشاعل عسير العتيبي. دور قائدات المدارس في تبني مشروع المواطنة الرقمية. جامعة الملك سعود: المملكة العربية السعودية (2018). مجلة العلوم التربوية والنفسية.

- د. أمل بنت علي بنت سعد الموازن. درجة تمثيل طالبات الكليات الإنسانية بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن لقيم المواطنة الرقمية مع تصور لدور الجامعة في تعزيز قيمها. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. المملكة العربية السعودية (2019).
- ثائرة عدنان محمد العقاد. تصور مقترح لتمكين المعلمين بمدارس وزارة التربية والتعليم الفلسطينية نحو توظيف متطلبات المواطنة الرقمية في التعليم. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين (2017).
- سعيد هدير. مفهوم المواطنة الرقمية، (2019) مقال منشور، موقع المرسال، <https://www.almrsal.com/post/804385>
- مصطفى القايد. مفهوم المواطنة الرقمية، (2014) مقال منشور، موقع تعليم جديد، <https://www.new-educ.com/definition-of-digital-citizenship>
- محمد حسين الوادي، علي فلاح الزعبي. أساليب البحث العلمي: مدخل منهجي تطبيقي. عمان (2011): دار المناهج.
- فاطمة النوايسة، "أساسيات علم النفس"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن (2015م)
- حسان وسلطنة بلقاسم الجيلاني، "المناهج الأساسية في البحوث الاجتماعية"، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر (2012م).

الصفات التي تتوفر في المدير القائد من وجهة نظر معلمي مدارس المرحلة
الأساسية الدنيا الحكومية في محافظة جنين- فلسطين

**Qualities that are available in the leading principal from the
point of view of the teachers of the public elementary schools
-Jenin Governorate, Palestine**

الأستاذ/ رضوان محمود أبو موسى

الأستاذ/ مهند محمود أبو موسى

طالب دكتوراه إدارة تربوية

طالب دكتوراه إدارة تربوية

كلية الدراسات العليا _ الجامعة العربية

كلية الدراسات العليا _ الجامعة العربية

الأمريكية

الأمريكية

رام الله - فلسطين

رام الله - فلسطين

10.36529/1811-000-011-006

Radwan.abumwais@aaup.edu

Mohannad.abumwais@aaup.edu

المخلص

بينت هذه الدراسة الصفات التي يجب أن تتوفر في المدير القائد من وجهة نظر معلمي مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية في محافظة جنين، وذلك لأهمية دور المدير كقائد تربوي في قيادة المسيرة التربوية التعليمية على النحو المنشود. تم اتباع المنهج الوصفي النوعي، واشتمل مجتمع الدراسة على 4,363 معلّمة في العام الدراسي 2019-2020 حيث تم استخدام أداة المقابلة المعمقة مع مجموعات بؤرية واختيرت عينة قصدية من 36 معلماً ومعلمة. وتلخصت أهم نتائج الدراسة بإجماع المشاركين في المجموعات على أهم الصفات التي يجب أن تتوفر في المدير القائد الناجح وضرورة التعامل معها كمعيار للاختيار والتعيين المستقبلي، وهي صفات القدرة على اتخاذ القرار والنزاهة والقُدوة الحسنة وحسن الخلق والتمسك بالمبادئ والقدرة على التفاوض وحل المشكلات.

الكلمات المفتاحية: (مدير المدرسة، القائد التربوي، صفات).

Abstract

The study shows the qualities of leading director from the teachers' perspectives of the lower elementary government's schools in Jenin City, due to the importance of educational leader in leading the educational process as required. The descriptive approach was followed and the study population was defined to include 2023 teachers in the academic year 2019\2020, where the depth interview instrument was used with focus groups and selected an intended sample of (36) male and female teachers. The findings summarized by the consensus of the participants in two groups on the most important qualities that must be met in a successful leading director and the need to use them as criterion for selection and

future appointment, these are the qualities of decision making ability, integrity, role model, good manners, adherence to principles and ability to negotiate and solve problems.

Keywords: (school principal, educational leader, qualities).

مقدمة

يرتبط تحقيق الأهداف في أي عمل تربوي بمجموعة من الإجراءات المتكاملة والمفصلة إلى نشاطات ومسؤوليات محددة تضبط عملية تنفيذها، ويتم ذلك عن طريق إشراف وتخطيط مدير يتسم بصفات شخصية وقيادية مؤثرة وحكيمة لضمان جودة العمل والمخرجات من خلال العمل بروح الفريق والمسؤولية المشتركة والتنسيق والتنظيم في التطبيق ومراقبة التنفيذ والمتابعة المستمرة للأداء.

وتكاد تجمع الأوساط التربوية على أن الإدارة المدرسية هي حجر الزاوية في تمكين النظام التعليمي من تحقيق أهدافه، فالإدارة المدرسية في جوهرها عملية قيادة وقدرة على التأثير في العاملين من معلمين وإداريين، وحفزهم لأداء أدوارهم بكفاءة وفاعلية، وتوفير بيئة مدرسية تسودها الثقة والتقدير والتعاون والمشاركة بهدف تطوير المدرسة ورفع كفاءتها وإنتاجيتها وإنجاز أهدافها¹. وتتصف القيادة التربوية المتمثلة بشخص مدير المدرسة بأهمية كبرى في نجاح العملية التعليمية المدرسية، فالقائد التربوي يمتاز برؤية واضحة وواقعية لما يريد الوصول إليه، ويمتاز المدير القائد بفن معاملة الطبيعة البشرية أو فن التأثير في السلوك البشري لتوجيه جماعة من الناس نحو هدف معين بطريقة تضمن طاعتهم وثقتهم واحترامهم وتعاونهم، أي أنها تتمثل بفن الإدارة؛ فالقائد الإداري يمارس ذلك الفن المتمثل في القدرة على التوجيه والتنسيق والتحفيز، والرقابة بالنسبة لعدد من الأفراد الذين يعملون معه لتحقيق الأهداف المطلوبة، ولديه القدرة على استخدام السلطة الرسمية وفقاً لمقتضيات وضرورات العمل، وفي القدرة على التأثير أو الإستمالة في مواقف أخرى².

ومن الجدير بالذكر أن الإدارة بمفهومها العام عبارة عن عمليات التخطيط والتوجيه والضبط والتوزيع للمهام ومراقبة تنفيذها ضمن الموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق النتائج المرجوة بأفضل الطرق، في حين أن القيادة هي الموهبة والقدرة الذاتية على تحفيز الطاقات البشرية ضمن الإمكانيات المتاحة لتحقيق المنفعة المتبادلة في سبيل تحقيق هدف معين. وباجتماع علم الإدارة

¹ عارف إبراهيم أبو حامد، تقييم أداء المدير كقائد تعليمي من وجهة نظر معلمي المدارس الأساسية في القدس، رسالة ماجستير، جامعة بيرزيت، فلسطين 2013.

² محمود جلال، درجة القيادة والإدارة التعليمية مفاهيمها النظرية والتطبيقية، جامعة القاهرة، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 2016.

وفن القيادة سيخلقان معاً بيئة عمل فاعلة وتعاونية وشغف لاغتنام الفرص وتجاوز المخاطر المحتملة لتمكين النظام وتحقيق رسالة المؤسسة.

والقيادة التربوية لها دور أساسي في قيام جميع العاملين في المؤسسات التربوية بواجباتهم نحو تحقيق العملية التربوية لأهدافها، فترك أهمية دور القائد في تنمية الجوانب القيادية في أفراد فريقه من خلال دوره في قيادة العملية التربوية، فتأدية الأدوار والمسؤوليات القيادية وحسن القيام بها وكفايتها توصل إلى نجاح القائد التربوي في مهامه. هذا وضمن عمليات القيادة قد يكون القائد في موقف ما تابعاً، لذا يرتبط مفهوم القيادة بمفهوم الدور والمسؤولية وبنمط شخصية القائد والمهارات الإدارية الواجب أن يتصف بها رجل الإدارة التعليمية لضمان نجاحه في العمل¹.

وإن افتقار مدير المدرسة للصفات الشخصية والمهنية والاجتماعية والعلمية سينعكس سلباً على أدائه وسلوكه وإمكاناته في التعامل مع الأزمات وحل المشكلات والتخطيط اللازم لتمكين نظام التعليم وتحقيق الغايات التربوية المرجوة منه. ومن الجدير بالذكر أن المرحلة الأساسية الدنيا هي من أكثر المراحل المهمة والمعقدة في نفس الوقت، وليس من السهولة السيطرة والوصول إلى ما هو مخطط له في هذه المرحلة، حيث يتعامل مدير المدرسة والمعلمين مع فئات عمرية صغيرة يصعب التعامل معها وهذا يتطلب مزيداً من الجهد والعمل الدؤوب وامتلاك صفات قيادية من أجل تحقيق الأهداف. بالإضافة إلى أهمية وحساسية هذه المرحلة في أنها تعتبر نقطة الإنطلاق لتهيئة الطلبة وتأسيسهم للمراحل التعليمية الأخرى.

ومن خلال هذه الدراسة سوف يتم التعرف على الصفات التي يجب أن تتوفر في المدير القائد من وجهة نظر معلمي مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية في محافظة جنين، وذلك لأهمية وضرورة التوصل إلى معايير محددة وواضحة في عملية الاختيار والتعيين لمدرّاء المدارس القادة في مؤسسات التعليم الفلسطينية سعياً لتحقيق الغايات التربوية المرجوة من العملية التعليمية.

مشكلة الدراسة

تتلخص مشكلة الدراسة حول الحاجة إلى معرفة صفات القائد التربوي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية في محافظة جنين، كونهم هم الفئة الرئيسية المسؤولين عن ضبط العمليات التربوية للخروج بنتائج نوعية من شأنها تحقيق الأهداف المرجوة للرقى بمستوى التربية والتعليم في فلسطين. وتماشياً مع أهداف التنمية التي دعت إليها الأمم المتحدة عام 2015 نحو إمكانية جعل العالم أفضل ضمن خطتها لإستدامة التنمية 2020-2030 في أن التعليم وجوده مخرجاته حق للجميع، تعكس حاجتنا الماسة في فلسطين إلى تحديد معايير

¹ عبد العزيز عطا الله المعاينة، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، دار الحامد، عمان، ط1، 2007.

واضحة تساعد أصحاب القرار على إختيار مدراء يتسمون بصفات القائد ذو كفاءات علمية ومهارات فنية وشخصية قادرين على ضبط القواعد والأنظمة المدرسية والتخطيط المستقبلي الإستراتيجي لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة ضمن إطار تنظيمي وعمل موحد ونظام يسوده العدل والشفافية. ولهذا تتمحور مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي الآتي:

ما الصفات التي تتوفر في المدير القائد من وجهة نظر معلمي مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية في محافظة جنين-فلسطين؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة بدور المدير في قيادة المسيرة التربوية والتعليمية نحو تحقيق الأهداف المرجوة، وما مطلوب أن يتسم به من صفات شخصية ومهنية ومهارات قيادية وعلمية وإجتماعية. ومن هذا المنطلق علينا أن نحدد من وجهة نظر المعلمين الصفات التي يجب توفرها في مدير المدرسة كونه قائداً تربوياً، وعليه سنقوم بتوضيح أهمية الدراسة من الناحية النظرية والتطبيقية على النحو الآتي:

الأهمية النظرية

تواجه قيادات الإدارة المدرسية الكثير من التحديات التي تشكل ضغطاً متزايداً ناتج عن سرعة تغير ظروف الحياة المتطورة والمتجددة منها الإفتقار إلى فلسفة واضحة ومحددة المعالم حول الإدارة المدرسية وإلى معايير واضحة ومحددة للتحقق من مدى تنفيذ الأهداف التربوية¹. بالإضافة إلى عدم وجود استراتيجية واضحة ومحددة تترجم فلسفة التعليم إلى واقع، والافتقار إلى معايير واضحة للحكم على نجاح العمل الإداري وفعاليته، وعدم توفر الوسائل والأجهزة التعليمية اللازمة، وشح الحوافز المادية والمعنوية المجزية للقيادات التربوية الناجحة².

ولضمان تأهيل جيل متعلم وتأسيسه خاصة في المرحلة الأساسية الدنيا، تحتاج المؤسسات التربوية بما فيها المدارس إلى معايير علمية تستند إلى أسس منهجية واضحة لعملية الإختيار والتعيين، بهدف جذب واستغلال الكفاءات والطاقات البشرية المبدعة ذوي المهارات الإدارية والفنية والشخصية القادرين على وضع رؤية واضحة ومنهجية عمل متينة. بالإضافة إلى أهمية التخطيط الاستراتيجي اللازم لتقريب المستقبل للحاضر خاصة مع ما نعيشه اليوم من تطورات تكنولوجية

¹ معمر شتيوي، كيف تصبح مديراً قائداً، ورقة ارشادية مقدمة الى مؤتمر الإدارة التربوية، بيت لحم، فلسطين، 2017.

² سليم شكري، دور الإدارة المدرسية في تحقيق غايات المناهج المدرسية، رسالة دكتوراه، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2018.

وتغيرات حياتية سريعة تحتم علينا النظر الى أهمية التخطيط السليم في استنباط العقبات المحتملة مستقبلاً قبل حدوثها والعمل على تجنبها بما لا يضر بمسيرة العمل التربوي.

الأهمية التطبيقية

تكمن أهمية الدراسة التطبيقية في كونها من وجهة نظر المعلمين، حيث إنهم هم الفئة الرئيسية الذين يتعاملون مع المدراء بشكل مباشر ومن خلالهم سيتم الخروج بنتائج ذات قيمة جوهرية وواقعية يعيشونها يومياً والتطرق إلى أدق التفاصيل لمعرفة صفات القائد التربوي الناجح ووضع توصيات بأهم المعايير التربوية لاختيار المدراء القادة إستناداً لهذه الصفات.

ويؤمل أن تستفيد وزارة التربية والتعليم الفلسطينية والمسؤولين التربويين وأصحاب النفوذ والقرار من هذه الدراسة، وذلك بهدف تبني معايير محددة لعملية الاختيار والتعيين المستقبلي للمديرين القادة ضمن إطار علمي ممنهج وتعميمها على جميع المؤسسات التربوية ذات العلاقة. بالإضافة إلى الباحثين الذين يرغبون مستقبلاً في إجراء دراسات جديدة من أجل متابعة تحديث الصفات التي يجب أن تتوفر في المدير القائد بما يتماشى مع التطورات والتغيرات التكنولوجية التعليمية المتسارعة.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحديد الصفات التي يجب أن تتوفر في المدير القائد من وجهة نظر معلمي مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية في محافظة جنين (الشخصية، والمهنية، والاجتماعية والعلمية)، بالإضافة إلى معرفة مدى امتلاك مديري المدارس الحاليين لهذه الصفات.

حدود الدراسة

الحد المكاني: تشمل حدود الدراسة المكانية مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية في محافظة جنين.

الحد الزمني: طبقت هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2020/2019.

الحد الموضوعي: صفات القائد التربوي ومدى توفر الصفات الهامة في قادة مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية في محافظة جنين من وجهة نظر المعلمين.

الحد البشري: تشمل حدود الدراسة البشرية جميع معلمين/معلمات مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية في محافظة جنين-فلسطين.

مصطلحات الدراسة

- الصفات: يعرفها الباحثان على أنها المؤهلات والقدرات والمعارف والتدريبات التي يمتلكها الفرد ويتميز بها عن غيره من الأفراد.

- **القائد التربوي:** الشخص الذي يؤثر في المجموعة ويقوم بالتوجيه أو الإشراف وتنفيذ الأهداف المرسومة، ويوفر الدافعية للعاملين ويقوم بتحسين التفاعل الاجتماعي بين العاملين بهدف تحقيق الأهداف التربوية المنشودة¹.
- **المدير:** يعرفه الباحثان على أنه المشرف على تنفيذ جميع الأنشطة التربوية والتعليمية والإدارية والاجتماعية داخل المدرسة.
- **المعلم:** يعرفه الباحثان على أنه المسؤول عن تقديم الحصص التعليمية للطلبة بما يتماشى والخطط الدراسية المدرسية.
- **مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية:** يعرفها الباحثان على أنها هي المدارس الحكومية التي تتوفر فيها الصفوف من الصف الأول وحتى الصف الرابع الأساسي.

الإطار النظري

مفهوم القيادة التربوية

تعرف القيادة التربوية بأنها ذلك التفاعل النفسي الاجتماعي والتربوي بين مدير المدرسة والجماعة المدرسية (العمل- المدرسي- التلاميذ) وما يتضمنه هذا التفاعل من عمليات التأثير والتواصل والتوجيه، واتخاذ القرارات وحل المشكلات لغرض تحقيق الأهداف التربوية². فالقيادة الإدارية تتحمل المسؤولية القانونية والأخلاقية عن مخرجات المنظمة المدرسية، حيث تتعدد المهام والمسؤوليات الملقاة على كاهل المدير كقائد للمدرسة، ومنها تحسين جوهر العملية التعليمية وتوجيه جميع الطلبة نحو طريق النجاح، فالمدير القائد التربوي الفعال الناجح هو الذي يتفهم دوره تماماً من نواحي الإشراف والتوجيه والمتابعة والتنفيذ.

صفات ومهارات المدير القائد الناجح

أوضحت دراسة هانا³ عام 2010، أن المديرين يؤدون مجموعة متنوعة من المهام ولكنهم لم يحققوا التوازن بين إدارة المدرسة وقيادة البرنامج التعليمي، وإن القائد الفعال هو ذلك القائد التربوي الذي يستطيع بحنكته الإدارية أن يوظف المعلمين والعاملين والتلاميذ والآباء بل والمجتمع لتحقيق ما تصبو إليه العملية التعليمية التربوية، وهذا لا يتحقق للمدير ما لم يكن ذا وعي لكافة جوانب عمله حريصاً على تطوير ذاته وأساليبه، قادراً على التطوير والتنفيذ والتعامل التربوي السليم مع

¹ جبريني سماح، درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، ص 15، 2016.

² عالية مقل، سمات القائد التربوي وكيفية اختياره، الجامعة الاردنية، المجلة العربية للنشر العلمي، عدد 1، كانون الثاني، 2018.

³ Hanna, P. A., Instructional leadership and the impact on student achievement, doctoral dissertation, University of Calgary, Canada, 2010.

الجميع. ولكي يتحقق ذلك يجب أن يتصف بعدة صفات شخصية، مهنية، إجتماعية، وعلمية من أهمها القدوة الحسنة في المظهر والمخبر والتصرف والنضوج المتكامل، إحترام مواعيد المدرسة والمواظبة عليها، لديه شعور بالمسؤولية، الإخلاص في الأداء والعدالة، يجمع بين الحزم والعطف والمحبة، يكون دمث الأخلاق، يتصف بالاحذر واليقظة والحيطة، ديمقراطياً في التفكير والتصرف، يهتم بجوهر الأمور ولا يستغرق جل وقته في الأمور الروتينية، قادراً على التعبير عن نفسه بكل دقة ووضوح بالكتابة والحديث، قوي الشخصية لديه القدرة على التأثير الإيجابي على الآخرين، أن يكون مرناً في مواجهة المشاكل والأمور، أن يكون واعياً لكافة جوانب عمله، يطور نفسه باستمرار، لأن العمل التربوي في تجدد وتطور مستمر، يعرف مواطن القوة والضعف في مختلف البرامج الدراسية والأنشطة ذات العلاقة بها، قادراً على رسم السياسات التربوية وتنفيذها وعلى تطوير العمل وتجديده، بالإضافة الى الكفايات الإدارية والمالية المختلفة ضمن بطاقة الوصف الوظيفي للمدير¹. وتشير في هذا المجال أيضاً نظرية Robert. L. Kats عن الكفاءات إلى أن هناك ثلاث مهارات أساسية يجب أن يتمتع بها القائد التربوي الفعال من مهارات فنية تقنية ومهارات إنسانية إلى جانب المهارات التصويرية².

ويرى الباحثان أن المهارات الفنية تعبر عن المهارات العرفية الذاتية للمدير والذي يستخدمها لمواجهة المواقف المختلفة، أما المهارات الإنسانية فهي تعبر عن قدرة المدير على التعامل وخلق جو تعاوني تشاركي جماعي في ظل بيئة عمل مريحة ومناسبة، في حين أن المهارات التصويرية تعبر عن قدرة المدير على فهم واستيعاب المؤسسة التي يقودها وفهم ترابطاتها الداخلية، بالإضافة إلى التخطيط الاستراتيجي السليم وإدراك المشكلات التي من الممكن أن تحدث قبل حدوثها والسيطرة عليها ضمن الموارد المتاحة.

واهتمت دراسة يازورلو³ عام 2011 بالبحث في السبل التي يمكن أن تؤثر القيادة المدرسية من خلالها في عملية التعلم، وبينت دراسة Habegger, Shelly L⁴ عام 2007 أن القيادة التعليمية تعتبر عنصراً أساسياً في فعالية البرامج المدرسية ونجاح الطلبة.

¹ Yazurlo, M. P., The role of the principal in schools in need of improvement: Leadership of student achievement, doctoral dissertation, Fordham University, New York, 2011.

² عالية مقبل، سمات القائد التربوي وكيفية اختياره، الجامعة الاردنية، المجلة العربية للنشر العلمي، عدد 1، كانون الثاني، 2018.

³ Yazurlo, M. P., The role of the principal in schools in need of improvement: Leadership of student achievement, doctoral dissertation, Fordham University, New York, 2011.

⁴ Habegger, Shelly L., What is the principal's role in successful school? Study of OHIO'S schools of promise at the elementary level, doctoral dissertation, Kent State University, 2007.

اختيار مديري المدارس

إن اختلاف قدرات الأفراد وأنماط تفكيرهم وشخصياتهم يعكس ضرورة الاعتماد على معايير مدروسة وواضحة لعملية الاختيار المناسب والعادل للمدراء، وأن لا يتم الاستناد إلى الترفع والتدرج الوظيفي والخبرة العملية طويلة الأمد كمعايير لتعيينهم. وأكد شينج¹ في دراسته عام 2010 على ضرورة اختيار المسؤولين التربويين وفق معايير نزيهة، فالمدير القائد الناجح يستطيع بدوره أن يوائم بين إدارة المدرسة وقيادة البرنامج التعليمي الذي يصب في مصلحة العملية التربوية بشكل فعال من خلال الإدارة الحكيمة للأزمات والإشكاليات والمعوقات التي من الممكن أن تحدد قيمة الإنجاز المرغوب، بالإضافة إلى التخطيط والتنظيم المدرسين نحو تنمية مستدامة ورؤية مستقبلية نيرة.

التدريب والتطوير

يرى الباحثان أن للتدريب وورشات العمل أهمية كبرى في تطوير وتنمية مهارات المدراء وتوجيههم إلى الطريق الصحيح، ولكن يجب أن يتوفر لديهم مستوى معين من المهارات والصفات المتنوعة قبل مرحلة الاختيار والتعيين، وذلك للمساعدة في اختيار القائد التربوي المناسب القادر على إدارة المسيرة التعليمية وتطويرها وضمان استدامتها على النحو المطلوب.

ومن الجدير بالذكر، أنه لا بد من الإستمرار في تطوير وتأهيل المديرين وأن لا يقف الأمر فقط عند مرحلة الاختيار والتعيين، وذلك بتدريبهم ومساندتهم بورشات عمل داعمة ومستمرة تحاكي الواقع وتواكب التطورات الجديدة من أجل تطوير أساليبهم وطرقهم في العمل والتعامل والتواصل وحل الأزمات والإشكالات في مدارسهم، وكيفية توفير البيئة الملائمة والمناسبة للمعلمين والطلبة، والإستفادة من المناقشة الفعالة وتبادل الأفكار والآراء والخبرات والتجارب السابقة فيما بينهم.

الدراسات السابقة

دراسة مقبل (2018) بعنوان "سمات القائد التربوي وكيفية اختياره"²، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم السمات التي يجب توافرها في القائد التربوي، والأسس التي على أساسها يتم إختياره، وتوصلت الدراسة إلى أن القائد التربوي من الضروري أن تتوفر فيه مجموعة من الصفات العقلية والاجتماعية والإنفعالية والأخلاقية التي تسمح له بممارسة دوره كقائد تربوي بكفاءة ونجاح، وأن من أهم معايير الإختيار هو السلوك القيادي الذي يكمن في حث الجماعة على تحقيق الأهداف

¹ Cheng. Y. 2010. A Topology of Three -Wave Models of Strategic Leadership in Education. ISEA... (38):1.

² عالية مقبل، سمات القائد التربوي وكيفية اختياره، الجامعة الاردنية، المجلة العربية للنشر العلمي، عدد 1، كانون الثاني، 2018.

المطلوبة بالتنسيق والتفاعل الإيجابي وتكاتف الجهود وتقهم الظروف وإثارة الدافعية والتماسك في ظل جو من الديمقراطية والانسانية.

دراسة أبو حامد (2013) بعنوان " تقييم أداء المدير كقائد تعليمي من وجهة نظر معلمي المدارس الأساسية في القدس"¹، حيث هدفت الدراسة إلى تقييم أداء المدير كقائد تعليمي من وجهة نظر معلمي المدارس الأساسية في مدينة القدس، وذلك حسب المتغيرات المستقلة المتمثلة في الجهة المشرفة على المدرسة، وعدد سنوات عمل المعلم مع المدير، ومدة خبرته في التعليم، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى أداء المديرين سواء، على جميع مجالات الاستبانة دون 85% وهو المستوى الافتراضي الذي اعتمدته الدراسة للأداء الناجح لمدير المدرسة، وتبين أن الترتيب التنافسي لمجالات القيادة التعليمية حسب مستوى أداء مديري المدارس الأساسية في القدس لهذه المجالات كان كما يلي: إيصال أهداف المدرسة، وضع الأهداف التعليمية للمدرسة في إطار إداري ومهني، الإشراف وتقييم التعليم، الحفاظ على وقت التعليم، المحافظة على حضور وتواجد واضح، تعزيز ومتابعة تقدم الطلبة، توفير الحوافز للتعلم، تنسيق المناهج، التطور المهني، وحوافز للمعلمين. دراسة رشيد سعادة (2011) بعنوان " مهارات وخصائص القائد التربوي الفعال"²، حيث هدفت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التربوية الحديثة التي نادى بها التربويون في المدارس الجزائرية من خلال وجود قيادة تربوية واعية متعددة الكفاءات والمهارات، وتوصلت الدراسة إلى أن مدير المدرسة من الضروري أن تتوفر فيه مجموعة من الصفات العقلية والاجتماعية والانفعالية والأخلاقية التي تسمح له بممارسة دوره كقائد تربوي بكفاءة ونجاح، وأن للقائد التربوي طابع خاص مميز يتطلب منه أن يكون على دراية تامة بطبيعة البيئة المدرسية والتركيبية البشرية الموجودة فيها والتخطيط السليم لتحقيق الأهداف التربوية على النحو المطلوب والتي أيضاً يتوقف عليها تقدمه وتطوره.

دراسة Irish S.C. (2014) بعنوان "Leadership qualities necessary for educational leaders to become effective turnaround principals"³

حيث هدفت هذه الدراسة الى فهم كيفية مساعدة القادة التربويين للمدارس في إنشاء نموذج نظري لشرح الصفات القيادية اللازمة للتحويل الناجح من خلال مشاركة أربعة مديرين من المدارس الإعدادية والثانوية في ولاية ميشيغان، وتوصلت الدراسة إلى تشكيل نموذج نظري للصفات القيادية

¹ عارف إبراهيم أبو حامد، تقييم أداء المدير كقائد تعليمي من وجهة نظر معلمي المدارس الأساسية في القدس، رسالة ماجستير، جامعة بيرزيت، فلسطين 2013.

² رشيد سعادة، مهارات وخصائص القائد التربوي الفعال، المركز الجامعي غرداية، دراسات نفسية وتربوية، مخبر تطوير المهارات النفسية والتربوية، عدد 6 جوان، الجزائر، 2011.

³ Irish, S.C., Leadership qualities necessary for educational leaders to become effective turnaround principals, a grounded theory study, PhD Dissertation in education, Liberty University, Lynchburg VA, July 2014.

للمدراء بحيث استندت بشكل رئيسي على أن يكون المدير قائداً ذا بصيرة ضمن القيادة التعليمية والظرية والتعاون والتواصل الجيد والثبات.

دراسة Lumpkin & others (2014) بعنوان **"Key characteristics of Teacher Leaders in school"**¹ حيث هدفت الدراسة إلى وصف تأثير تواصل ومشاركة مدير المدرسة على المعلمين والطلبة، وهذا يصف الصفات المرتبطة بالقيادة من التركيز على تعلم الطلاب وأهمية التمكين والعلاقات والتعاون، بالإضافة إلى استخلاص الأفكار والمبادرات، وتوصلت الدراسة إلى أن المدارس تستحق وتحتاج إلى مديرين قادة يتسمون بصفات النزاهة والالتزام ومهارات التواصل والخبرة والفتنة والشجاعة والتخطيط والتنظيم والمبادرات الخلاقة وحل المشكلات والمسؤولية التربوية.

دراسة Costellow & Troy Dan (2011) بعنوان **"The preferred Principal: Leadership Traits, Behaviors and Gender characteristics school Teachers Desire In a Building Leader"**² حيث هدفت الدراسة إلى تحديد صفات وسلوكيات القيادة التي يفضلها المعلمين في كنتاكي، بالإضافة إلى تقييم المديرين لأنفسهم وأهم السلوكيات الإيجابية الفعالة المتكررة من خلال التركيز على 21 سمة قيادية، وتوصلت الدراسة إلى أن سمة التواصل الفعال حصلت على أعلى تقييم، وتبعها الانضباط والثقافة والرؤية والتركيز باعتبارها أعلى خمس سمات مفضلة لكل من المعلمين ومديري المدارس، بالإضافة إلى أن السلوك التشاركي كان الأكثر تقييماً لدى المعلمين من خلال تحديد إجراءات وواجبات واضحة لجميع الموظفين على غرار المديرين الذين أعطوا تقييماً أعلى إلى السلوك التحويلي.

التعقيب على الدراسات السابقة

تبين من خلال إستعراض الدراسات السابقة أنها تشابهت من حيث الهدف في ضرورة تحديد صفات القائد التربوي الفعال ووجود قيادات تربوية واعية متعددة المهارات والكفاءات مثل دراسة مقبل (2018) ودراسة رشيد سعادة (2011) ودراسة Costellow & Troy Dan (2011)، أما الدراسات الأخرى فقد اختلفت من حيث الهدف فمنها من ركز على تقييم أداء المدير كقائد تعليمي مثل دراسة أبو حامد (2013)، ومنها من ركز على فهم كيفية مساعدة القادة التربويين للمدارس في إنشاء نموذج نظري لشرح الصفات القيادية اللازمة للتحويل الناجح مثل دراسة Irish S.C. (2014)، أما دراسة Lumpkin & others (2014) فقد هدفت إلى وصف تأثير تواصل ومشاركة مدير المدرسة على المعلمين والطلبة.

¹ Lumpkin, Angela, Claxton, Heatheri and Wilson Amanda, Key characteristics of Teacher Leaders in School", Administrative Issue Journal: Vol. 4, ISS. 2, Article 8, 2014.

² Costellow, Troy Dan, The Preferred Principal: Leadership Traits, Behaviors, and Gender Characteristics School Teaches Desire in a Building Leader, Dissertation, Paper9, 2011.

كذلك تشابهت بعض الدراسات السابقة في اتباعها المنهج الاستنباطي التحليلي الذي يستند على مراجعة وتحليل النصوص والأدبيات السابقة مثل دراسة مقل (2018) ودراسة رشيد سعادة (2011) ودراسة Lumpkin & others (2014)، في حين اتبعت مجموعة من الدراسات الاستنباطية كأداة لجمع وتحليل البيانات ولكنها اختلفت في منهجية البحث المتبعة مثل دراسة أبوحامد (2013) التي اتبعت المنهج الوصفي المسحي بعكس دراسة Costellow & Troy Dan (2011) التي اتبعت المنهج الوصفي المقارن. أما دراسة Irish S.C. (2014) فقد اتبعت المنهج النوعي التحليلي باستخدام أداة المقابلة والملاحظة والاستبانة.

وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في ضرورة التعرف على أهم الصفات التي يجب توافرها في المدير القائد التربوي، حيث إنها تتشابه مع دراسة مقل (2018) ودراسة رشيد سعادة (2011) ودراسة Costellow & Troy Dan (2011) في ضرورة إيجاد قيادات تربوية متميزة تتسم بمهارات فنية وإدارية كافية لإدارة المدرسة بشكل فعال، كذلك تتشابه مع دراسة Lumpkin & others (2014) في أن المدارس تستحق وتحتاج مدراء قادة قادرين على التخطيط المستقبلي الذي يعتمد التعاون والمشاركة أساساً لرسم الطريق الأمثل اللازم لتحقيق الأهداف التربوية من خلال إشباع رغبات المعلمين والطلبة على حد سواء. كما تشابهت هذه الدراسة مع دراستي Irish S.C. (2014) ودراسة أبوحامد (2013) في أن المدير يجب أن يكون قائداً ذو بصيرة ضمن القيادة التعليمية عن طريق وضع الأهداف التعليمية للمدرسة لإدارتها بشكل مهني مدروس من خلال تنسيق المناهج والتحفيز على التعليم بالمتابعة والإشراف والتقييم وتحفيز المعلمين وتوفير المناخ التدريسي الملائم من أجل إيصال أهداف المدرسة وتحقيقها.

وقد تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في كونها اتبعت المنهج الوصفي النوعي باستخدام أداة المقابلة المعمقة مع مجموعات بؤرية من المعلمين/المعلمات، وباختلاف المجتمع الذي أجريت عليه الدراسة وهو مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية. كذلك تميزت هذه الدراسة باختيار عينة قصدية من المعلمين/المعلمات، وذلك لكي يضمن الباحثان توفر مجموعة من الصفات المشتركة في كل مجموعة بؤرية مصممة من ناحية الفئة العمرية والنوع الاجتماعي ومدة الخدمة الفعلية للمعلمين/المعلمات.

وتمكن الباحثان من خلال الدراسات السابقة في زيادة اطلاعهم النظري والبحثي في مجال الدراسة، والاستفادة من الفئة المستهدفة وبعض الإجراءات البحثية المستخدمة والنتائج والتوصيات التي خرجت بها والتي ساعدت في تطوير أفق تفكيرهم. وعليه فإن الدراسات السابقة كان لها أهمية كبيرة في إثراء الدراسة وتوجيهها وتعزيز دور الباحثين في استنباط المشكلة من الواقع محل البحث وتحديد منهجية الدراسة والمجتمع والعينة والأداة بدقة من أجل الوصول الى نتائج تلمس الوضع

الراهن، بالإضافة إلى أنها ساعدت على تنمية قدرات الباحثين وزيادة مهاراتهم في كتابة البحوث واستخدام الأساليب البحثية المتنوعة.

منهجية الدراسة

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي النوعي الذي يهدف إلى تحديد الصفات التي تتوفر في القائد التربوي في مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية من وجهة نظر المعلمين في محافظة جنين، من خلال استطلاع آراء عينة قصدية من المعلمين/المعلمات، وجمع البيانات النوعية وتحليلها، وعرض النتائج وتقديم التوصيات التي تسهم في تحسين صفات المدير وممارساته ليكون قائداً من أجل تحقيق التقدم والتطور في مجتمع التربية.

مجتمع وعينة الدراسة

تم تحديد مجتمع الدراسة ليشمل جميع المعلمين في محافظة جنين وعددهم 4363 معلم/ة في العام الدراسي 2020/2019 حسب إحصائيات الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، حيث تم إختيار عينة قصدية مكونة من (36) معلم ومعلمة من مجتمع الدراسة وذلك لضمان مراعاة عينة الدراسة لمجموعة من الصفات المشتركة التي ستفي بدورها الغرض المستهدف من البحث.

أداة الدراسة

تم اعتماد أداة المقابلة المعمقة مع مجموعات بؤرية من المعلمين/المعلمات، حيث تم إعدادها بالاستناد إلى الأدبيات المتعلقة بالدراسة، حيث تم عقد (3) مجموعات تحتوي كل مجموعة مركزة على 12 معلمين/المعلمات مع مراعاة اشتراك معلمين من نفس الفئة العمرية ومراعاة توازن عدد الذكور والإناث في مجموع عدد المستهدفين في كل المجموعات وتوزيعهم على فئات تراعي مدة الخدمة الفعلية للمعلمين ضمن المرحلة الأساسية الدنيا.

وتم تحليل المقابلات عن طريق جمع البيانات والمعلومات ورؤية ما مدى تطابق وإجماع الآراء بين المعلمين في الصفات الرئيسية التي يجب توافرها في القائد التربوي الناجح، بالإضافة إلى أهمية تحليل الاختلافات والتباينات وأهمية إبرازها في النتائج والتوصيات بغرض البحث المستقبلي المعمق فيها كونها جزء لا يتجزأ من الهدف المنشود للدراسة.

وتلخصت أسئلة المقابلة على النحو الآتي:

- ما الصفات (الشخصية، والمهنية، والاجتماعية، والعلمية) الواجب توافرها في المدير القائد الناجح؟
- ما الصفات الأكثر أهمية لضمان نجاح المدير القائد؟
- ما الصفات (الشخصية، والمهنية، والاجتماعية، والعلمية) التي تتوفر في مدراء المدارس الحاليين والذين قمتم بالعمل معهم؟

- هل تختلف صفات مديري المدارس تبعاً للنوع الاجتماعي والعمر والمؤهل العلمي؟

صدق الأداة

تم عرض أسئلة الدراسة على مجموعة من المحكمين من حملة شهادة الدكتوراه وذوي الخبرة في العمل التربوي، والأخذ بعين الاعتبار توصياتهم التي تلخصت أهمها في أخلاقيات المقابلات في البحث العلمي والطرق الفعالة لإثارة النقاش واستنباط الإجابات والسيطرة على المقابلات، وبملاحظاتهم بالتعديل والتنقيح على أسئلة المقابلة من حيث تعديل صياغة الأسئلة بشكل واضح وبلغة سليمة وبضرورة التركيز في الأسئلة على الهدف الرئيسي من الدراسة فقط وهو "الصفات الواجب توافرها في المدير القائد الناجح" حتى أصبحت فعالة وتقيد بغرض الدراسة المقترحة.

نتائج الدراسة

قام الباحثان عقب الانتهاء من المقابلة بتحليل النتائج مباشرة، وتحليل البيانات من خلال تنظيمها في عناوين أو موضوعات ومن ثم تطويرها إلى فئات وصياغتها وفق الأولوية التي يبينها المشاركون لكل سبب من الأسباب.

وقد تلخصت النتائج على النحو الآتي:

السؤال الأول: ما الصفات (الشخصية، والمهنية، والاجتماعية، والعلمية) الواجب توافرها في المدير القائد الناجح؟

تبين من خلال النقاش وإجابات أفراد عينة الدراسة (المعلمين والمعلمات) مجموعة من الصفات الشخصية والمهنية والاجتماعية والعلمية الواجب توافرها في المدير القائد الناجح، حيث جاءت إجاباتهم على كل صفة على النحو الآتي:

- الصفات الشخصية، بامتلاك الدوافع والطموحات للعمل الإداري، والقوة الحسنة، والنزاهة وسعة الصدر، والقدرة على الابداع والابتكار، وحسن الخلق والتمسك بالمبادئ، والالتزام بأخلاقيات مهنة التعليم، والتواضع مع الآخرين.
- الصفات المهنية، بالقدرة على إتخاذ القرارات المناسبة، القدرة على تحفيز المرؤوسين ودفعهم للعمل، التمتع بخبرة كافية في مجال العمل، والإلمام بالنواحي الإدارية والفنية والمالية المتعلقة بعمله، إمتلاك مهارة التخطيط الاستراتيجي، والمقدرة على تدريب الآخرين.
- الصفات الاجتماعية، بالقدرة على التقاوض وحل المشكلات، حسن التصرف والبشاشة واللباقة مع الآخرين، إقامة علاقات إنسانية، إشاعة جو من الألفة والمحبة بينه وبين العاملين، تقهم أوضاع الآخرين والعمل على حلها، أن يكون ذا شخصية اجتماعية، وإبداء الرأي والمواقف تجاه قضايا المجتمع.

- الصفات العلمية، بإثارة الدافعية للعاملين، الحرص على ما يستجد في عمل المدير من معلومات، التحدث بلغة سليمة وواضحة، القدرة على توصيل المادة العلمية، إجراء البحوث العلمية في مجال عمله، البساطة والوضوح في توضيح متطلبات العمل، أن يكون واسع الاطلاع والمعرفة في مجال عمله.

وبعد إنهاء المقابلات وتجميع إجابات المجموعات المشاركة، تم استنباط أهم الصفات التي يجب أن تتوفر في المدير القائد التربوي الناجح من وجهة نظر معلمي مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية في محافظة جنين، وضرورة أن يتم إدراجها ضمن معايير الاختيار والتعيين المستقبلي، وهي صفات النزاهة والقُدوة الحسنة والقدرة على إتخاذ القرار وحسن الخلق والتمسك بالمبادئ، بالإضافة الى القدرة على التفاوض وحل المشكلات.

السؤال الثاني: ما الصفات الأكثر أهمية لضمان نجاح المدير القائد؟

وضح المشاركون في المجموعات أن هنالك صفات أخرى مهمة لا بد من إيلاء الاهتمام بها وعدم إهمالها لضرورتها في إعطاء صورة أولية جلية وإيجابية لإملاك الشخص لصفات المدير القائد المراد، ومنها ضرورة أن يمتلك المدير روح التحدي والمثابرة، الذكاء في التعامل مع المواقف، أن يكون واسع الاطلاع والمعرفة في مجال عمله، وأن يحافظ على صحة جسمه وسلامة حواسه. **السؤال الثالث:** ما الصفات (الشخصية، والمهنية، والاجتماعية، والعلمية) التي تتوفر في مديري المدارس الحاليين والذين قمتم بالعمل معهم؟

أجمع أفراد عينة الدراسة على امتلاك مديري مدارس المرحلة الأساسية الدنيا الحكومية الحاليين والذين قاموا بالعمل معهم لمجموعة من الصفات المشتركة والتي تكمن في أن لديهم خبرة إدارية ومالية كافية في مجال العمل، ولديهم التزام بأخلاقيات مهنة التعليم، في حين تباينت آراؤهم حول كون مديري المدارس طموحين ويمثلون قدوة حسنة في معظم الأحيان، غير أنهم يمتازون بأداء غير مقبول في صفات أخرى مثل القدرة على الابداع والابتكار.

السؤال الرابع: هل تختلف صفات مديري المدارس تبعاً للنوع الاجتماعي والعمر والمؤهل العلمي؟ تبين أن المعلمين والمعلمات التي أجريت عليهم الدراسة يفضلون العمل مع المديرين الذكور لاعتقادهم أنهم يمتلكون الصفات القيادية والشخصية الأكثر قدرة واتزاناً على إدارة الفريق، في حين أشار بعض المشاركين أنه ومن وجهة نظرهم لا يوجد فرق بين ذكر وأنثى شريطة امتلاك الفرد مجموعة من الصفات التي تجعله قادراً على قيادة المدرسة وتحقيق الأهداف التربوية المنشودة ضمن ضوابط مدروسة ومتينة.

واختلفت آراء المجموعات بما يخص أعمار مديري المدارس، فمنهم من يرى أن أفضل المديرين هم كبار السن ذوي الخبرة التربوية والإدارية السابقة والمتراكمة، ومنهم من يرى أن المديرين الشباب

هم الأكثر مرونة في الاستجابة للتطورات في الميدان التربوي وأن لديهم أفضل الصفات الشخصية وحتى المهنية والعلمية والاجتماعية، ولديهم الطاقة والطموح والقدرة على العمل أكثر من غيرهم. أما فيما يخص المؤهل التربوي، فقد أشار المشاركون أنهم لاحظوا تغيراً إيجابياً في الصفات وفي السلوكيات للمديرين الذين عملوا معهم بعد التحاقهم في برامج الماجستير التربوي أو برامج التأهيل الأخرى.

وقد توافقت نتائج الدراسة الحالية مع دراسة عالية مقبل (2018) ودراسة أبو حامد (2013)، وذلك باختيار معايير لاختيار المدير القائد التربوي الناجح في حث الجماعة على تحقيق الأهداف المطلوبة من خلال تكاتف الجهود والتنسيق وإثارة الدافعية في ظل جو من الديمقراطية وبأن الصفات الشخصية والمهنية للمدير هي أساس إيصال الأداء لأعلى مستوياته مما ينعكس ذلك على تحقيق الأهداف التربوية المنشودة من العملية التعليمية.

وتوافقت أيضاً مع نتائج دراسة رشيد سعادة (2011) في ضرورة أن تتوفر في مدير المدرسة الصفات العقلية والإنفعالية الشخصية والأخلاقية، ودراسة Irish (2014) بضرورة أن يتحلى المدير القائد ببصيرة ضمن القيادة التعليمية والظرفية والتعاون والتواصل الجيد والثبات.

كما توافقت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة Lumpkin & others (2014) في أن المدراء القادة يجب أن يتسمون بصفات النزاهة والالتزام والتواصل والتخطيط المستقبلي السليم والمبادرات الخلاقة والقدرة على حل المشكلات والتعامل مع مختلف المواقف، كما هو الحال في نتائج دراسة Costellow & Troy Dan (2011) حيث توصلت الى أن سمة التواصل الفعال والانضباط والثقافة والرؤية والتركيز هم أعلى خمسة سمات مفضلة لكل من المعلمين والمديرين ذاتهم.

وقد اتفقت معظم الدراسات كدراسة شتيوي (2017)، ودراسة مالك (2019) مع الدراسة الحالية في أن أفضل الممارسات الإدارية والقيادية التربوية يمتلكها المديرين الذين يحملون مؤهلات تربوية عليا.

أما ما يتعلق بأثر العمر الزمني للمدير على امتلاكه للصفات فقد أكدت دراسة شتيوي (2017) أن أفضل المديرين هم في عمر الشباب الذين لا تتجاوز أعمارهم الـ 45 عاماً، أما دراسة مالك (2019) فتري عكس ذلك وأن النضج القيادي والإداري التربوي الناجح يبدأ بعد سن الـ 45.

ومن هنا نستنتج إجماع الدراسات السابقة على الصفات التي يجب أن يمتلكها المديرين القادة خاصة فيما يتعلق بالصفات الشخصية من التعاون والتواصل الجيد والتنسيق بين الجهود المشتركة الموحدة وكيفية الانضباط وحل المشكلات والتنبؤ بالأزمات والتخطيط المسبق لحلها، وكذلك أهمية التأهيل التربوي للمعلمين، وبالتالي فإن الاعتماد والاستناد لمعايير محددة متطورة ومستحدثة دائماً ما يساعد على وضع الرجل المناسب في المكان المناسب للخروج بأفضل النتائج والمخرجات

التعليمية التي تضمن سير العملية التربوية والإدارية داخل المدرسة على أكمل وجه وعلى النحو المطلوب والمتوقع.

التوصيات

يقدم البحث مجموعة من التوصيات التي تم استنتاجها من الأهمية الرئيسية للدراسة في تحديد وحصر معايير لإختيار المدير القائد التربوي الناجح والفعال، وما له من تأثير واضح على تطوير المؤسسات التربوية والحفاظ عليها وضمان سير العمل التربوي بشكل صحيح، وفيما يلي تلخيص للتوصيات الأساسية للبحث:

- (1) العمل على تأهيل المديرين لإكسابهم الصفات القيادية.
- (2) العمل على إزالة المعوقات التي تحد من امتلاك القائد التربوي للصفات القيادية.
- (3) تضمين مناهج التدريس في كليات اعداد المعلمين وكليات التربية كل ما يسهم في امتلاك الصفات اللازمة للقادة التربويين.
- (4) توفير حوافز مادية ومعنوية لتشجيع القادة التربويين على امتلاك الصفات اللازمة لهم.
- (5) ضمان الصفات اللازمة للقادة التربويين ضمن أسس الاختيار والتعيين لهم.
- (6) تضمين مدى امتلاك القائد التربوي للصفات اللازمة ضمن عناصر تقييم الأداء الوظيفي له.

قائمة المراجع

المراجع العربية

1. عبد العزيز عطا الله المعاينة: "الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر"، دار الحامد، عمان، ط1، 2007م.
2. جبر مالك: "أثر أنماط القيادة في تحقيق الخطة الاستراتيجية لوزارة التربية والتعليم"، رسالة ماجستير. جامعة الخليل، فلسطين (2019).
3. جبريني سماح: "درجة ممارسة القيادة الابتكارية لدى القادة التربويين وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، (2016) ص 15.
4. جلال محمود: "درجة القيادة والإدارة التعليمية مفاهيمها النظرية والتطبيقية"، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، القاهرة، جمهورية مصر العربية (2016).
5. سعادة رشيد: "مهارات وخصائص القائد التربوي الفعال"، المركز الجامعي غرداية، دراسات نفسية وتربوية، مخبر تطوير المهارات النفسية والتربوية، عدد 6 جوان، الجزائر (2011).

6. شتيوي معمر: "كيف تصبح مديراً قائداً"، ورقة ارشادية مقدمة الى مؤتمر الإدارة التربوية، بيت لحم، فلسطين (2017).
7. شكري سليم: " دور الإدارة المدرسية في تحقيق غايات المناهج المدرسية"، رسالة دكتوراه، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن (2018).
8. عارف إبراهيم أبو حامد: " تقييم أداء المدير كقائد تعليمي من وجهة نظر معلمي المدارس الأساسية في القدس"، رسالة ماجستير، جامعة بيرزيت (2013).
9. مقبل عالية: " سمات القائد التربوي وكيفية اختياره"، الجامعة الاردنية، المجلة العربية للنشر العلمي، عدد 1، كانون الثاني، (2018).

المراجع الاجنبية

1. Cheng. YA Topology of Three -Wave Models of Strategic Leadership in Education. *ISEA*, (2010). 38(1).
2. Costellow, Troy Dan: "The Preferred Principal: Leadership Traits, Behaviors, and Gender Characteristics School Teaches Desire in a Building Leader", Dissertation, (2011) Paper9.
3. Habegger, Shelly L.: "What is the principal's role in successful school? Study of OHIO'S schools of promise at the elementary level", doctoral dissertation, Kent State University (2007). Retrieved July 26, 2020 from: <http://proquest.umi.com>. Document ID:3269143.
4. Hanna, P. A.: "Instructional leadership and the impact on student achievement", doctoral dissertation, University of Calgary (2010), Canada. Retrieved July 27, 2020 from: <http://proquest.umi.com>. Document ID: 2095972811.
5. Irish, S.C.: "Leadership qualities necessary for educational leaders to become effective turnaround principals", a grounded theory study, PhD Dissertation in education, Liberty university (2014), Lynchburg VA, July 2014.
6. Lumpkin, Angela, Claxton, Heatheri and Wilson Amanda. Key characteristics of Teacher Leaders in School. *Administrative Issue Journal*, (2014). 1(4).
7. Yazurlo, M. P.: "The role of the principal in schools in need of improvement: Leadership of student achievement", doctoral dissertation, Fordham University, New York (2011). Retrieved July 26, 2020 from: <http://proquest.umi.com>. Document ID: 3461911.

معيقات استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء

في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية

**Obstacles to using financial budgets as a instrument for planning,
controlling and evaluating performance**

In private Palestinian universities in the southern governorates

د. زياد جلال الدماغ

دكتوراه العلوم المالية والمصرفية

جامعة غزة

10.36529/1811-000-011-007

Z.aldammagh@gmail.com

المخلص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة معيقات استخدام الموازنات المالية كأداة في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية، ولتحقيق ذلك، فقد استخدم المنهج الوصفي، حيث تم إعداد استبانة خصيصاً لتحقيق هذا الغرض، وتوزيع (40) استبانة على عينة عشوائية في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظة الجنوبية، وقد خلص البحث إلى عدة نتائج منها: توجد علاقة بين إدراك الإدارة العليا للجامعة واستخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء، كما توجد علاقة بين إشراك المستويات الإدارية المختلفة في إعداد الموازنات المالية، وكذلك توجد علاقة بين إعداد الأسس العلمية المتعارف عليها واعتمادها في إعداد الموازنات المالية في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية، وقد أوصى البحث التأكيد على تعزيز الوعي للإدارة العليا للجامعة بأهمية استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء، وذلك من خلال إنشاء قسم خاص في إعداد الموازنات المالية، بالإضافة إلى التأكيد على إشراك المستويات الإدارية المختلفة، وتطبيق الأسس العلمية المتعارف عليها في إعداد الموازنات المالية واعتمادها.

الكلمات الافتتاحية: الموازنة المالية، الجامعات الفلسطينية الخاصة.

Abstract:

This study aims to analyse the impediments to using financial budgets as a instrument in planning, monitoring and evaluating performance in private Palestinian universities, and to achieve this, the descriptive approach was used, as a questionnaire was prepared specifically to achieve this purpose, and (40) questionnaires were distributed to a random sample in private Palestinian universities In the southern governorate, and the research concluded with several results, there is a relationship between the awareness of the higher management of the university and the use of financial budgets as a instrument for planning, control and performance

evaluation, as well as there is a relationship between the involvement of different administrative levels in preparing financial budgets, and there is also a relationship between the provision of recognized scientific foundations and the use of Financial budgets in private Palestinian universities. The research recommended the necessity of working to enhance awareness of the university's higher management by using financial budgets as a instrument for planning, monitoring and evaluating performance, and establishing a special department for preparing financial budgets in private Palestinian universities.

Key words: Financial budgets, private Palestinian universities.

المقدمة:

تُعد الموازنات المالية إحدى الأساليب الهامة التي تستخدم من مختلف المؤسسات القطاع العام والخاص على السواء كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء، فالموازنة المالية تعتبر خطة مالية مستقبلية تعمل على ترجمة أهداف المنشأة في خطة مستقبلية، حيث تعتمد على فروض معينة، وتتطلب موافقة المستويات الإدارية المختلفة لها، كما تعد الموازنات المالية أحد أهم أساليب التخطيط المالي تستخدم من مختلف المؤسسات الخدمية والمؤسسات التعليمية، وتستطيع تلك المؤسسات من خلالها ضبط ورقابة العمليات بداخلها، وذلك من خلال وضع تصور مسبق لكافة الأعمال التي ستقوم بها المؤسسة حتى يمكن تحقيق الأهداف المرجوة.

حيث تواجه بعض الجامعات الفلسطينية الخاصة ضائقة مالية نتيجة الأوضاع العامة التي يمر بها شعبنا الفلسطيني سواء كان بسبب الحصار والانقسام السياسي أو أزمة كورونا، الأمر الذي يتطلب إلى لفت أنظار أصحاب القرار في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية بأهمية الموازنات المالية في توجيه الموارد المادية والمعنوية نحو الاستخدام الأمثل واستغلالها بطريقة تضمن حمايتها من الهدر أو سوء الاستغلال، وفي هذا الصدد خلصت دراسة عبد الناصر نور وزيد عليان (2012) عن مدى أهمية استخدام الموازنات التخطيطية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة¹، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في مدى اهتمام إدارات الشركات الصناعية في إعداد الموازنات التخطيطية واستخدامها كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء، ومدى استخدام الأسس العلمية في عمل الموازنات التخطيطية، ومدى توفر المعلومات الكافية والبيئة المناسبة داخل الشركات الصناعية، كما خلصت دراسة درغام وآخرون (2008) عن مدى فاعلية الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة في بلديات قطاع غزة من وجه نظر

¹ عبد الناصر نور، وآخرون، مدى أهمية استخدام الموازنات التخطيطية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الرابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، (الأردن: جامعة الشرق الأوسط، 2012).

القائمين على إعداد وتنفيذ الموازنات¹، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في مدى إدراك الإدارة العليا لأهمية الموازنات وكذلك المستوى العلمي للقائمين على إعداد وتنفيذ الموازنات بالإضافة إلى إشراك المستويات الإدارية والهيكل التنظيمي للبلدية وتنوع الأساليب المستخدمة في إعداد الموازنات. وعليه أتى هذا البحث ليسلط الضوء على تحديد متغيرات الدراسة من خلال تحديد أهم معوقات استخدام الموازنات المالية مثل، مدى إدراك الإدارة العليا، وإشراك المستويات الإدارية المختلفة، والأسس العلمية المتعارف عليها، كما تبرز أهمية دور الموازنات المالية في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية في أنها لم تعد قاصرة على تمويل أنشطة الجامعة في تقديم الخدمات التعليمية فقط، وإنما امتد أثرها إلى كافة أوجه النشاط الاقتصادي المشجعة للاستثمار والارتقاء بمستوى الخدمات الجامعية المختلفة، الأمر الذي يعزز أهمية دراسة معوقات استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظة الجنوبية.

مشكلة البحث:

وبالنظر في واقع الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظة الجنوبية فإنها تواجه العديد من التحديات أهمها الضائقة المالية التي تمر الجامعات الفلسطينية بها، والمنافسة الشديدة بينهم نتيجة زيادة عدد الجامعات، والحصار والانقسام السياسي، مما ينتج عنه ضعف في الجوانب الأكاديمية والتطبيقية، وعدم مواكبة التطورات على صعيد التكنولوجيا والبرامج والمشاركة الفاعلة في البحث العلمي، وفي هذا الصدد خلصت دراسة الدهدار (2016) عن حوكمة الجامعات وعلاقتها بالأداء الجامعي إلى أن هناك عدداً من جوانب الضعف في الجامعات الفلسطينية بالمحافظة الجنوبية²، وأهمها: ضعف دور وزارة التعليم العالي في دعم الجامعات، وأن الجامعات تطبق معايير الحوكمة بدرجة متوسطة مع وجود نزاعات حزبية وزدواجية في اتخاذ القرارات، مما يتطلب تعزيز الحوكمة في الجامعات لما لها من دور مهم في تحقيق التميز والأداء وقيادة التغيير والتطوير فيها، وتعد الموازنات المالية من الأدوات الهامة في الوقت الحاضر والتي لاقت اهتماماً كبيراً في مختلف الجامعات، ويرجع ذلك إلى الدور المهم الذي تقدمه الموازنات المالية في التخطيط وتحسين الأداء داخل تلك الجامعات والرقابة عليها، حيث يوجد معوقات عديدة تحد من استخدام الموازنات المالية أهمها مدى إدراك الإدارة العليا، ومدى إشراك المستويات الإدارية المختلفة، وتحديد الأسس العلمية المتعارف عليها، وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث وفق السؤال الرئيسي التالي:

¹ ماهر درغام، وآخرون، مدى فاعلية الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة في بلديات قطاع غزة من وجهة نظر القائمين على إعداد وتنفيذ الموازنات (الأردن: المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، م 11، ع 2، 2008).

² مروان حمودة الدهدار، حوكمة الجامعات وعلاقتها بالأداة الجامعي (لبنان: جامعة الجنان، رسالة دكتوراه، 2016).

ما هي معوقات استخدام الموازنات المالية كأداة في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية، ويمكن أن ينبثق عنه الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مدى إدراك الإدارة العليا بأهمية الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء؟
 2. ما مدى إشراك المستويات الإدارية المختلفة في تطبيق الموازنات المالية؟
 3. ما مدى تطبيق الأسس العلمية المتعارف عليها في تطبيق الموازنات المالية؟
 4. ما أثر معوقات استخدام الموازنات المالية على أداء الجامعات الفلسطينية الخاصة؟
- فرضيات البحث:**

1. لا توجد علاقة بين إدراك الإدارة العليا واستخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
2. لا توجد علاقة بين إشراك المستويات الإدارية المختلفة واستخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
3. لا توجد علاقة بين اعتماد الأسس العلمية المتعارف عليها واستخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة العشوائية حول معوقات استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظة الجنوبية تعزى إلى بياناتهم الشخصية.

متغيرات البحث:

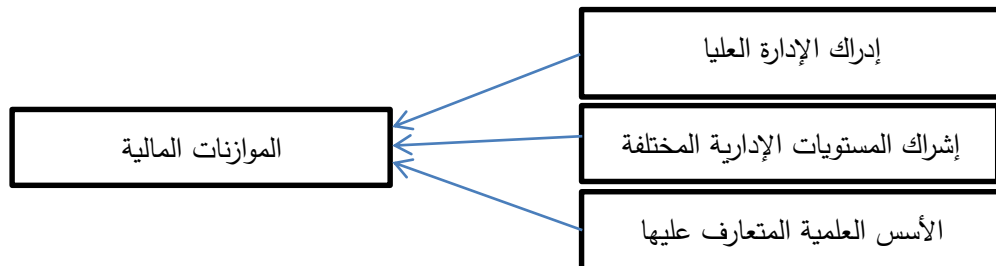
المتغيرات المستقلة:

1. إدراك الإدارة العليا.
2. إشراك المستويات الإدارية المختلفة.
3. الأسس العلمية المتعارف عليها.

المتغير التابع:

الموازنات المالية

نموذج البحث:



أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى التركيز على أهم معيقات استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة، وبشكل أكثر تحديداً يهدف إلى:

1. التعرف على مدى أهمية إدراك الإدارة العليا في استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء.
2. التعرف على أهمية إشراك المستويات الإدارية المختلفة في استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء.
3. التعرف على الأسس العلمية المتعارف عليها المختلفة في استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء.

أهمية البحث:

تتضح الأهمية العلمية للدراسة في أن الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية تؤدي دوراً هاماً في خدمة المجتمع الفلسطيني رغم محدودية مواردها المالية، لذلك يقع على عاتقها الاستغلال الأمثل للموارد المالية، وترشيد استخدامها لمواجهة خدمات التعليم والتعلم المتعددة التي تقدمها للجمهور، كما تفتح الآفاق أمام طلبة العلم للبحث في تطوير تطبيقات الموازنات المالية في الجامعات الفلسطينية وبالتالي تعزيز قدرتها على تغطية الضائقة المالية.

وتتضح الأهمية التطبيقية للدراسة من خلال استقصاء آراء المبحوثين حول تطبيقات الموازنة، والذي يعكس أهمية واضحة في ظل الظروف والتحديات التي تواجهها الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية، والتي يتوجب عليها تبني هذا المفهوم لمواكبة التطورات التعليمية المتسارعة، حيث أن الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظة الجنوبية بحاجة ماسة أكثر من أي وقت مضى حتى تتبنى أنظمة حديثة ومتكاملة وفعالة تساعد في تعزيز الشفافية والمساءلة والمشاركة لديها والتطوير الشامل للعملية التعليمية لتحقيق أهدافها المطلوبة وصولاً إلى مستوى تعليم عالٍ أفضل يهدف إلى المساهمة في تحقيق التنمية للمجتمع الفلسطيني، ولذلك تم إعداد استبانة خصيصاً للوقوف على أهم المعوقات التي قد تعيق من استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية.

مصطلحات الدراسة:

الموازنة المالية: وهي خطة مالية كمية تغطي أوجه النشاط المختلفة للوحدة الاقتصادية لفترة مالية مستقبلية، كما تعرف على أنها أداة رقابية فعالة للتأكد من حسن تنفيذ الخطط الموضوعة من قبل الإدارة¹.

¹محمد أبو نصار، وأحمد ظاهر، المحاسبة الإدارية (الأردن: منشورات جامعة القدس المفتوحة، 2015).

الجامعات الفلسطينية الخاصة: وهي مؤسسة تعليم عالي مرخصة، تقدم برامج تعليمية لمنح الدرجة الجامعية الأولى (البكالوريوس)، أو برامج الدراسات العليا تنتهي بمنح درجة الدبلوم العالي أو الماجستير أو الدكتوراه، كما يجوز لها أن تقدم برامج تعليمية تنتهي بمنح شهادة الدبلوم، وهي مؤسسات ربحية وغير الربحية وتسجل وفقاً لقانون الشركات في وزارة الاقتصاد الفلسطيني.¹

حدود الدراسة:

- **الحد البشري:** طبقت هذه الدراسة على عينة عشوائية ممثلة من العاملين في جامعة غزة وجامعة فلسطين وجامعة الإسرائاء.
 - **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على أهم معيقات استخدام الموازنات المالية في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظة الجنوبية.
 - **الحد الزمني:** طبقت الدراسة خلال العام الدراسي 2020/2019م.
 - **الحد المكاني:** اقتصرت الدراسة على الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظة الجنوبية.
- الدراسات السابقة باللغة العربية:**

دراسة زيدان، وبخيت (2019)، بعنوان: دور الموازنة الصفريّة في تقييم الأداء وترشيد الإنفاق: دراسة ميدانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس-جامعة نجران².

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أسلوب الموازنة الصفريّة ومعرفة مقوماته، وبيان أهمية تطبيقها في مجالات التخطيط والرقابة وتقييم الأداء المالي وترشيد التكلفة، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة وقد تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران بالمملكة العربية السعودية في تخصصات المحاسبة والإدارة، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (75) مفردة، وتم إجراء مسح شامل على مجتمع الدراسة، وبلغت بنسبة الاستجابة 57%، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها إن تطبيق أسلوب الموازنة الصفريّة يساعد إدارة المؤسسة في رفع كفاءة التخطيط المالي من خلال عدد من المجالات منها التغلب على عدم التأكد ومواجهة التغيرات، وتوفير قدراً أكبر من المرونة لإعادة توزيع الموارد المالية، وترتيب أولويات الإنفاق للمؤسسة وفقاً للظروف السائدة وتنمية مهارات العاملين في مجال التخطيط، وخلصت الدراسة إلى ضرورة العمل على تطوير النظام المحاسبي لضمان استخدام الأساليب المحاسبية في مجال التخطيط والرقابة وضعف الموارد، وضرورة وضع نموذج للموازنة الصفريّة قابل للتطبيق.

¹ قرار بقانون رقم (6) لعام 2018 بشأن التعليم العالي الفلسطيني.

² محمد عمر فرج زيدان، وعاطف آدم علي بخيت، دور الموازنة الصفريّة في تقييم الأداء وترشيد الإنفاق - دراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران (الأردن: مركز رفاة للدراسات العليا، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج 7، ع1، 2019).

دراسة الفسفوس، وجبر (2018)، بعنوان: تقييم آليات تطبيق موازنة البرامج والأداء في الأردن: دراسة تطبيقية على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن¹.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أسلوب إعداد موازنة البرامج والأداء في الأردن بشكل عام، وفي وزارة التعليم العالي الأردنية على وجه الخصوص، وتسعى الدراسة إلى تحديد الصعوبات التي واجهت عملية التطبيق، وتحديد متطلبات نجاح موازنة البرامج والأداء في وزارة التعليم العالي، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة وذلك من خلال بالاعتماد على الحزمة الإحصائية (spss)، وتوصلت الدراسة إلى أن كلا من موازنة البنود، وموازنة البرامج والأداء تساهم في تحقيق الرقابة على الأداء في وزارة التعليم العالي الأردنية، وبدرجة مقبولة، وأن عملية تطبيق موازنة البرامج والأداء تواجه صعوبات متعددة وبدرجة مرتفعة، وبالإضافة إلى ذلك هناك متطلبات ضرورية لإنجاح عملية تطبيق موازنة البرامج والأداء في قطاع التعليم العالي الأردني، كما أوضحت الدراسة أنه لم يتحقق الربط المناسب ما بين الأهداف الاستراتيجية لوزارة التعليم العالي والأهداف المعتمدة لقياس الأداء في مشروع الموازنة العامة.

دراسة أحمد، ويوسف (2018)، بعنوان: دور الموازنات على أساس النشاط في تقييم الأداء المالي².

هدفت الدراسة إلى التعرف على تقنيات إعداد الموازنات حسب النشاط وشرح تطبيقها في القطاع المصرفي السوداني، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة خصيصاً لهذا الغرض، وتم توزيع (200) استبانة على الموظفين في المصارف السودانية، بالإضافة إلى الاعتماد على العديد من الأبحاث والدوريات ذات الصلة، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: توجد علاقة بين الموازنات حسب النشاط وتقييم الأداء العاملين، كذلك توجد علاقة بين الموازنات حسب النشاط وتخفيض تكاليف الإنتاج، أيضاً توجد علاقة بين الموازنات حسب النشاط وتوفير المعلومات التي يحتاجها متخذي القرارات، واصلت الدراسة إلى ضرورة تطبيق الموازنات حسب النشاط في المصارف السودانية، إضافة إلى توفير وتدريب العاملين على تقنيات إعداد الموازنات حسب النشاط وتوفير الدعم المالي لها.

¹ فؤاد سليمان الفسفوس، ورائد جميل جبر، تقييم آليات تطبيق موازنة البرامج والأداء في الأردن - دراسة تطبيقية على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردني (الجزائر: جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، مج 5، ع1، 2018).

² أحمد إبراهيم، وكمال يوسف، دور الموازنات على أساس النشاط في تقييم الأداء المالي - دراسة المصارف السودانية (السودان: مجلة جامعة النيلين، م 12، ع 48، 2018).

دراسة بدري (2018)، بعنوان: موازنة البرامج والأداء ودورها في تحسين الجودة المستمرة في المؤسسات العامة¹.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور موازنة البرامج والأداء في تطوير وتقويم الأداء في أجهزة الدولة من وجهة نظر العاملين بالشؤون الإدارية بوزارة الداخلية السودانية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (50) موظف، وخلصت الدراسة أن هنالك ضعف في مستوى المتابعة من الإدارات العليا لتنفيذ موازنة البرامج والأداء، بالإضافة إلى غياب التنسيق بين الإدارات في تنفيذ الموازنات، وضعف في توفر فرص التدريب للإداريين بالشؤون الإدارية.

دراسة الدهدار (2016)، بعنوان واقع حوكمة الجامعات وعلاقتها بالأداء الجامعي بالمحافظة الجنوبية².

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع الحوكمة في الجامعات وعلاقتها بالأداء المالي واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال تصميم استبانة خصيصاً لهذا الغرض، وتم توزيعها على 406 استبانة لكل مجتمع الدراسة (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى، الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية)، وتم استرداد 197 استبانة، بالإضافة إلى إجراء مقابلات شخصية مع ذوي العلاقة، وعقد ورشة عمل لمجموعة من الخبراء لمناقشة النتائج والتوصيات، وخلصت الدراسة إلى أنه يوجد ضعفاً في الدور الذي تقدمه وزارة التعليم العالي في دعم الجامعات، وأن الجامعات تطبق معايير الحوكمة بدرجة متوسطة مع وجود نزاعات حزبية وازدواجية في اتخاذ القرارات، ووجود ضعف في مشاركة أصحاب العلاقة ذات العلاقة، وقد أوصت الدراسة ببناء منظومة معايير وطنية للحوكمة (مؤشرات) تناسب الوضع الحالي للجامعات الفلسطينية ذات طبيعة وبيئة العمل المشابهة للبيئة المبحوثة وتشكيل لجنة خاصة بالحوكمة لمتابعة تطبيق الحوكمة في الجامعة ورفع مستواها، ومراجعة ومناقشة القوانين والتشريعات الخاصة بالحوكمة الجامعية وإشراف هيئة الاعتماد والجودة التابعة لوزارة التعليم العالي الفلسطيني، وصياغة خطة شاملة واضحة المعالم تهدف إلى نشر ثقافة الحوكمة الجامعية، وتوفير آلية واضحة تعمل على التكامل بين الجامعات الفلسطينية وعدم فتح برامج تشبع منها السوق المحلي.

¹ ياسر بدري، ومحمد أحمد، موازنة البرامج والأداء ودورها في تحسين الجودة المستمرة في المؤسسات العامة (السودان: مجلة جامعة النيلين، م 12، ع 46، 2018).

² مروان حمودة الدهدار، حوكمة الجامعات وعلاقتها بالأداة الجامعي (لبنان: جامعة الجنان، رسالة دكتوراه، 2016).

دراسة صالح (2015)، بعنوان: تطبيق موازنة البرامج والأداء ودورها في كفاءة الأداء بالوحدات الحكومية بمنطقة الباحة¹.

هدفت الدراسة إلى تطبيق موازنة البرامج والأداء في الوحدات الحكومية من أجل تحقيق كفاءة الأداء المحاسبي والإداري والوظيفي، وتم استخدام المنهج التاريخي لرصد الدراسات السابقة والمنهج الاستقرائي لوضع الفرضيات، والمنهج الاستنباطي لاستخلاص النتائج، وذلك من خلال الاعتماد على آراء عينة البحث، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها، بالنسبة للأداء المالي، أن تطبيق موازنة البرامج والأداء يؤدي إلى تحقيق الكفاءة؛ تطبيق محاسبة المسؤولية في إعداد الموازنات ومعايير المحاسبة المالية، وبالنسبة للأداء الإداري، أن تطبيق موازنة البرامج والأداء تؤدي إلى كفاءة؛ وضع الخطط المستقبلية لتطوير العمل الإداري وتطبيق مبدأ محاسبة المسؤولية في الأقسام الإدارية، وبالنسبة للأداء الوظيفي، أن تطبيق موازنة البرامج والأداء تؤدي إلى كفاءة قياس الأداء الوظيفي وربطه بمعدلات ومعايير الانجاز وتطوير الكوادر البشرية وتحليل الانحرافات واستخدامها كوسيلة لتقويم الأداء الوظيفي.

دراسة المعاينة (2014)، بعنوان: أثر تطبيق نظام موازنة البرامج والأداء في تحسين الأداء المالي في الجامعات الرسمية الأردنية².

هدفت الدراسة إلى بيان أثر تطبيق موازنة البرامج والأداء بدلاً من تطبيق الموازنات التقليدية في تحسين الأداء المالي في الجامعات، حيث تم تحليل قوائم الإيرادات والنفقات للجامعة بشكل إجمالي والكلديات بشكل تفصيلي عن السنوات 2001 - 2020م، وتحليل نفقات وإيرادات كلية إدارة الأعمال عن عام 2010م، وقد تبين عدم وجود علاقة بين الإيرادات والنفقات، سواء على مستوى الجامعة أو الكليات أو الأقسام، الأمر الذي يشير عدم تحقيق الموازنات التقديرية لأهدافها التخطيطية والرقابية، ومن أجل ضبط الموارد المالية وربط الإنجاز بالتكلفة وبالمنفعة، وخلصت الدراسة إلى ضرورة تطبيق أنظمة الموازنات المالية الحديثة في الجامعات لما له أثر في تحسين الأداء المالي، لاعتماد هذا الأسلوب على تحديد كلفة النشاط وتخصيص الموارد المالية، وتحديد المسؤولية الإدارية وإمكانية تقييم الأداء.

¹ هدى صالح، تطبيق موازنة البرامج والأداء ودورها في تحقيق كفاءة الأداء بالوحدات الحكومية بمنطقة الباحة (السعودية: الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، م 6، ع 17، 2015).

² سليمان المعاينة، أثر تطبيق نظام موازنة البرامج والأداء في تحسين الأداء المالي في الجامعات الرسمية الأردنية (الأردن: جامعة مؤتة انموذجاً، مجلة الثقافة والتنمية، م 14، ع 76، 2014).

الدراسات السابقة باللغة الإنجليزية:

دراسة (2018) Byamugisha, Helen M. Enhancing access to reading materials in academic libraries with low budgets using a book bank system: Makerere university library experience¹.

دراسة تعزيز الوصول إلى مواد القراءة في المكتبات الأكاديمية ذات الموازنات المنخفضة باستخدام نظام بنك الكتب: تجربة مكتبة ماكيري.

هدفت الدراسة إلى الوقوف على اليات تعزيز الوصول إلى مواد القراءة في المكتبات الأكاديمية ذات الموازنات المنخفضة باستخدام نظام بنك الكتب: تجربة مكتبة جامعة ماكيري، حيث تقوم معظم الجامعات بتسجيل أعداد كبيرة من الطلاب وسط ضعف الموازنات المالية، وهذا يؤدي إلى انخفاض نسب الكتاب إلى الطلاب، وبدأت جامعة ماكيري نظام Book Bank لضمان توفر الكتب المدرسية الأساسية للطلاب، وكان الهدف من هذه الورقة هو تقييم ما إذا كان نظام بنك الكتب استراتيجية قابلة للتطبيق لتعزيز الوصول إلى مواد القراءة في المكتبات الأكاديمية ذات الموازنات المنخفضة، وقد أظهرت النتائج أن نظام Book Bank كان موضع تقدير وأن 92% من الطلاب استخدموا Book Banks، ويستنتج أن بنك الكتب هو استراتيجية ممكنة لتعزيز الوصول إلى مواد القراءة في المكتبات الأكاديمية ذات الموازنات المنخفضة.

دراسة (2016) khan, Bhatti The impact of higher education commission of Pakistan's funding on the collection development budgets of university Libraries².

دراسة تأثيرات تمويل اللجنة الباكستانية للتعليم العالي على جميع الموازنات لتطوير المكتبات الجامعية.

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في الإدارة المالية السنوية للمكتبات الجامعية في مقاطعة خيبر باختونخوا باكستان، وعلاقتها بمنح هيئة التعليم العالي لفحص حصة المكتبات، باستخدام طرق المسح، وذلك من خلال دراسة مخصصات الموازنات السنوية للمكتبات الجامعية الراسخة في مقاطعة باكستان في السنوات الخمس الماضية وعلاقتها بمنح هيئة التعليم العالي لتحديد حصص

¹ Byamugisha, Helen M. Enhancing access to reading materials in academic libraries with low budgets using a book bank system: Makerere university library experience, Journal of Access Services, (2018) Vol.15 Issue 1, p1-13, 13p. 3 charts, 5 Graphs.

² Khan, Ghalib, Bhatti, Rubina, the impact of higher education Commission of Pakistan funding on The Collection development budgets of university Libraries, Managing Library Finances (2016), Vol. 29 Issue 1, p12-24. 13p.

المكتبات، واتبعت الدراسة تصميمًا نوعيًا يعتمد على أسلوب المقابلة في جمع البيانات، ويغطي نطاق هذه الدراسة جميع جامعات القطاع العام المعتمدة من قبل حكومة باكستان، والمؤهلة للحصول على منح هيئة التعليم العالي على أساس سنوي، وبناءً عليه تم اختيار 15 جامعة من القطاع العام للمسح، وأظهرت نتائج تحليل بيانات الدراسة الحالية أنه لا توجد معايير محددة تتبعها إدارات الجامعة في تخصيص الأموال للمكتبات من المنح السنوية للجنة العليا الباكستانية، والمكتبات الجامعية في المقاطعة ليس لديها سياسات تمويل أو تدار من قبل المؤسسات المعنية حيث لا يلعب القائمين على المكتبات أي دور في الإدارة المالية للمكتبات، كما وجدت الدراسة أن إدارات الجامعات في باكستان إما لا تقدم حصة كافية للمكتبات من منح هيئة التعليم العالي، وإما تحدد حصة غير كافية والتي تنتهك التعليمات الواضحة لمرسوم هيئة التعليم العالي لعام 2002، وتكمن قيمة هذه الدراسة هو الأول من نوعه في باكستان لأنه يوفر نظرة ثاقبة على مقدار الموازنة المخصصة لتطوير المكتبات الجامعية، ويقارنها بمنح هيئة التعليم العالي لحساب حصة المكتبات بالنسبة المئوية ويقترح على هيئة التعليم العالي لتشجيع إدارة الجامعة على تخصيص موازنة كافية للمكتبات لتحسين والتطوير وتقديم الخدمات والاكتساب والاختيار والرعاية.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من خلال الدراسات السابقة أنها أكدت على ضرورة تبني واستخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظة الجنوبية، لغرض الاستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة للجامعة، الأمر الذي ينعكس بدوره على تحقيق وتحسين أداء الجامعي، وقد اختلفت فيما بينها من حيث الهدف، حيث هدفت بعض الدراسات السابقة إلى بيان دور موازنة البرامج والأداء في تحسين الجودة المستمرة في المؤسسات العامة في السودان مثل دراسة بدري (2018)، دراسة المعاينة (2014)، دراسة الفسفوس وجبر (2018) دراسة صالح (2015)، وبعض الدراسات السابقة هدفت إلى بيان واقع حكمة الجامعات وعلاقتها بالأداء الجامعي بالمحافظة الجنوبية مثل دراسة الدهدار (2016)، وبعضها هدف إلى دراسة دور الموازنات المالية في تحسين الأداء المالي مثل دراسة زيدان وبخيت (2019) ودراسة أحمد، ويوسف (2018)، كما اختلفت الدراسات السابقة فيما بينها في اختيار مجتمع وعينة الدراسة والزمان والمكان، وأساليب التحليل الإحصائي في تحليل وتفسير ومناقشة النتائج والتوصيات، وقد اتفقت غالبية الدراسات السابقة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة في جمع البيانات اللازمة، كما يمكن تحديد أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة منها، تحديد المتغيرات المناسبة للدراسة، اختيار منهج الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي، اختيار أداة البحث المناسبة وهي الاستبانة وتحديد مجالاتها وفقراتها، تحديد نوع المعالجات الإحصائية الملائمة للدراسة، ومناقشة النتائج وتفسيرها وتقديم التوصيات الهامة.

وأهم ما يميز موضوع البحث عن الدراسات السابقة، التركيز على معوقات استخدام الموازنة المالية بمختلف أنواعها كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظة الجنوبية وذلك لغرض تحسين الأداء المالي، الأمر الذي ينعكس على تحسين أداء الجامعات الفلسطينية الخاصة وتطويرها.

مفهوم الموازنة المالية:

تعرف الموازنة على أنها خطة مالية كمية تغطي أوجه النشاط المختلفة للوحدة الاقتصادية لفترة مالية مستقبلية، كما تعرف على أنها أداة رقابية فعالة للتأكد من حسن تنفيذ الخطط الموضوعية من قبل الإدارة¹.

كما يطلق على الموازنة عدة مسميات منها الموازنة المالية، والموازنة التقديرية، والموازنة التخطيطية، والموازنة الرقابية، حيث تشير كل صفة للموازنة في التسميات السابقة إلى إحدى الصفات والوظائف الرئيسة للموازنات، فيطلق عليها اسم الموازنة المالية لأنها تعبير مالي كمي عن خطة الأعمال، ويطلق عليها الموازنة التقديرية لأنها تحتوي على بيانات تقديرية وليست فعلية، ويطلق عليها اسم الموازنة التخطيطية لأنها تعتبر بمثابة خطة عمل مستقبلية².

وظائف الموازنة المالية:

تعد الموازنة المالية عصب التخطيط المالي الذي تقوم به الإدارات الفاعلة من أجل المحافظة على مواردها من الهدر والرقابة عليها، ويمكن إيجاز أهم وظائفها فيما يلي³:

1. **الموازنة كأداة للتخطيط:** وتقوم على ترجمة الخطط والأهداف إلى جداول تقديرية لمختلف الأنشطة، وإن اعتماد المنشآت على التخطيط من خلال استخدام الموازنة المالية كأداة لتحقيق الأهداف المنشودة يؤدي بشكل أو بآخر إلى خلق تنسيق العمل بين الأقسام المنشأة وأنشطتها، وذلك من أجل توحيد الجهود وتوجيهها نحو الهدف.
2. **الموازنة كأداة للرقابة وتقييم الأداء:** وتتمكن من خلالها الإدارة من القيام بعملية الرقابة وتقييم الأداء، وذلك من خلال قياس ما هو مخطط له بالأداء الفعلي، والذي يعبر عنه بأرقام فعلية مستخرجة من النظام، وعند وجود انحرافات بين النتائج المتوقعة والفعلية فإنه يتم تحليل أسباب هذه الانحرافات عن طريق مراكز المسؤولية لكي تتمكن الإدارة من أخذ الإجراءات التصحيحية لذلك، وتستخدم الموازنات المالية كأداة تمكن المسؤولين من قياس

¹ محمد أبو نصار، وأحمد ظاهر، المحاسبة الإدارية، منشورات جامعة القدس المفتوحة، 2014.

² المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، 2001.

³ عبد الناصر نور، وآخرون، مدى أهمية استخدام الموازنات التخطيطية في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الرابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، (الأردن: جامعة الشرق الأوسط، 2012).

الأداء الفعلي مقابل المقدر، ويمكن من أجل تقدير الأداء المستقبلي، والاعتماد على الأداء السابق الذي تم تحقيقه¹.

3. **الموازنة أداة للاتصال والتواصل:** تعد الموازنة أداة أحد القنوات الهامة لتوصيل المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة، وقد يكون الاتصال من أسفل إلى أعلى أي من الإدارة التنفيذية إلى الإدارات الأعلى من خلال تقارير عن سير العمل ومدى التقدم والنجاح في تحقيق الأهداف وأهم المشاكل والصعوبات التي تواجه التنفيذ.

4. **الموازنة أداة للتحفيز:** يمكن استخدام الموازنة لتحفيز الأفراد وحثهم على تحقيق أهداف المنشأة من خلال إشراكهم في إعداد تقديرات الموازنة حتى تكون التقديرات واقعية، بالإضافة إلى أنه يمكن ربط نظام الحوافز بمدى تحقيق الأهداف الواردة بالموازنة مما يدفع جميع العاملين على السعي الدؤوب لتحقيق الأهداف المطلوبة².

أنواع الموازنة المالية:

يمكن تصنيف الموازنة المالية إلى عدة أنواع كما يلي³:

1. الموازنة الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية:

كون الموازنة أداة لترجمة الأهداف التي تسعى المنشأة إلى تحقيقها، يتم وضع ثلاثة أنواع من الموازنة، الاستراتيجية، التكتيكية، والتشغيلية، حيث تتسم الموازنة الاستراتيجية بأنها توضع من قبل الإدارة العليا، ولفترات مالية طويلة (5-10) سنوات، ولا تحتوي على تفاصيل بل تكون اجمالية، وأما الموازنة التكتيكية، فتوضع من قبل الإدارة الوسطى، وتغطي فترة زمنية بين (2-5) سنوات، وتكون أكثر تفصيلاً من الاستراتيجية، وأما الموازنة التشغيلية، فتغطي سنة واحدة، وتتسم بالتفصيل لمختلف الأنشطة المتوقعة القيام بها خلال الفترة المالية القادمة.

2. الموازنة قصيرة الأجل وطويلة الأجل:

يمكن أن تكون الموازنة قصيرة الأجل لمدة سنة، أو متوسطة الأجل تغطي (2-5) سنوات، أو طويلة الأجل تغطي أكثر من ذلك.

3. الموازنة الشاملة والوظيفية:

فالموازنة الشاملة هي تغطي كافة أوجه الأنشطة بدءاً بكمية وقيمة المبيعات المتوقعة وانتهاءً بقائمة الدخل وقائمة المركز المالي وقائمة التدفقات النقدية، وأما الموازنة الوظيفية، هي تغطي نشاطاً محدداً فقط مثل موازنة المبيعات تغطي الفترة القادمة.

¹ Anthony A. Atkinson, Robert S. Kaplan, Ella Matsumura, S. Mark Young, Management Accounting, Fifth Edition. Pearson Prentice Hall (2007).

² بسيوني عيد، وآخرون، المحاسبة الإدارية (القاهرة: جامعة القاهرة، ط1، 2017).

³ محمد أبو نصار، وأحمد ظاهر، المحاسبة الإدارية (الأردن: منشورات جامعة القدس المفتوحة، 2015).

4. الموازنة التقليدية والصفيرية:

ويمكن تصنيف الموازنة المالية من حيث الأسلوب المستخدم في تقدير أرقام البنود إلى موازنة تقليدية وموازنة صفيرية، فحسب أسلوب الموازنة التقليدية يتم تقدير بنود الموازنة المتوقعة للفترة القادمة بالاعتماد على تقديرات موازنة السنوات السابقة مع إجراء الزيادة أو التخفيض على بعض البنود بناءً على نسبة التغير المتوقع خلال الفترة القادمة في كل بند، وأما فيما يتعلق بالموازنة الصفيرية فيجب مناقشة وتبرير جميع النفقات المدرجة من الأقسام في كل مرة يتم فيها إعداد الموازنة وكما لو كان البند يطرح لأول مرة.

مبادي إعداد الموازنة المالية:

تعتبر الموازنة خطة كمية شاملة لكافة أوجه الأنشطة للوحدة الاقتصادية، وتشترك في عملية إعدادها جميع المستويات الإدارية، لغايات الحصول على موازنات تحقق أهدافها، لذلك لا بد من الالتزام بمجموعة من المبادئ العلمية الأساسية والتي تعتبر مرجعاً يتم الاسترشاد به في مختلف المراحل التي تمر بها عملية إعداد الموازنات ومن هذه المبادئ ما يلي:¹

1. مبدأ الشمول، أي أن تعبر الموازنة عن خطة شاملة لجميع أوجه النشاط في الأقسام المختلفة بالوحدة الاقتصادية عن فترة زمنية مستقبلية، وليست خطأ فرعياً.
2. مبدأ الواقعية، أي أن تعبر الموازنة عن ترجمة موضوعية لأهداف الوحدة الاقتصادية.
3. مبدأ المشاركة، أي إشراك كافة المستويات الإدارية للوحدة الاقتصادية في إعداد الموازنة.
4. مبدأ الربط بين معايير الموازنة ومراكز المسؤولية للوحدة الاقتصادية، وذلك حتى تتحقق فعالية الموازنة كأداة للتخطيط والرقابة.
5. مبدأ المرونة، أي إمكانية تعديل أرقام وتقديرات الموازنة بسهولة ويسر مع المحافظة على صلاحيتها كأداة للتخطيط والرقابة مع تغير الظروف والأحوال.
6. مبدأ الوحدة، أي تظهر الموازنة في صورتها على شكل موازنة شاملة واحدة تعمل على تحقيق التجانس بين الخطط الفرعية التي تتكون منها.
7. مبدأ توفير الحوافز، أي يفضل ربط الموازنة بنظام الحوافز لضمان تعاون المستويات الإدارية المختلفة وتشجيعهم على تنفيذ الموازنة وتحقيق الخطط المرسومة.
8. مبدأ إعداد البيانات تقديرياً عن فترة قادمة، وهذا يتطلب التنبؤ على أسس وقواعد علمية وتتطلب تحليل الكثير من البيانات الخارجية والداخلية.

¹الصادق محمد أحمد الطريفي، الموازنة التخطيطية ودورها في الرقابة على الأداء المالي للجلال (السودان: جامعة النيلين، رسالة ماجستير، 2017).

9. مبدأ اعتماد الموازنة، أي تصبح بمثابة معياراً لتقييم الأداء خلال فترة الموازنة حتى تصبح

ملزمة لكافة المستويات الإدارية المختلفة في الوحدة الاقتصادية.

العوامل الأساسية المؤثرة في إعداد الموازنة المالية:

تعتمد إعداد الموازنة التخطيطية في كل مشروع على دراسة العوامل الأساسية التي تؤثر على السياسة العامة للمنشأة، وقد يكون العامل الأساسي المتحكم هو حجم المبيعات المتوقعة أو الطاقة الإنتاجية أو ندرة المواد الخام، وتحديد العوامل يقلل احتمالات الخطأ في التنبؤ بالمستقبل، وتتمثل أهم العوامل المؤثرة فيما يلي¹:

1. طلب المستهلكين والطاقة الإنتاجية المتاحة.

2. المساحة المتاحة ولتخزين المواد الخام.

3. مدى وفرة المواد الخام ومدى وفرة العمالة الماهرة.

4. مدى وفرة رأس المال الثابت ورأس المال العامل.

طبيعة الموازنة المالية في القطاعات الخدمية:

تعتبر الجامعات من القطاعات الخدمية التي تعمل على تقديم خدمات تعليمية لأفراد المجتمع، حيث تتصف الموازنة المالية لهذه القطاعات بما يلي²:

1. تتكون الموارد المتاحة لهذه الجامعات من موردين أساسيين، وهما: ما يتم تحصيله مقابل

الخدمات التعليمية المقدمة، ومقابل التبرعات والهبات النقدية أو العينية.

2. صعوبة قياس منفعة الخدمات التي تقدمها تلك المؤسسات نظراً لأنها تعد أساساً من

الخدمات التي تقدم للصالح العام.

3. يوجد قوانين منظمة للوحدات الاقتصادية غير الهادفة للربح تختلف عن تلك المنظمة

للوحدات الاقتصادية الأخرى مثل الإعفاءات الضريبية والامتيازات الخاصة على اعتبارها

جهات تخدم الصالح العام.

4. تنحصر عناصر التكاليف في موازنة القطاعات الخدمية في الرواتب والأجور

والمصاريف الأخرى غير المباشرة وغيرها من المصاريف الأخرى.

مراحل إعداد الموازنة المالية:

تتعدد المراحل التي تمر بها عملية إعداد الموازنة المالية، حيث توجد أربعة مراحل رئيسية وهي³:

¹بسيوني عيد، وآخرون، المحاسبة الإدارية (القاهرة: جامعة القاهرة، ط1، 2017).

²رشا سليم إبراهيم، دور الموازنات التخطيطية كأداة تخطيط ورقابة وتحفيز في تقييم الأداء - دراسة حالة جامعة الشرق الأوسط (الأردن: جامعة الشرق الأوسط، رسالة ماجستير، 2014).

³محمد موسى النجار، العوامل المؤثرة على كفاءة استخدام الموازنات التقديرية كأداة تخطيط ورقابة في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة (فلسطين: الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير، 2006).

1. مرحلة تحديد الأهداف.

2. مرحلة التنسيق بين الخطط والسياسات الفرعية.

3. مرحلة اعتماد الموازنة.

4. مرحلة التنفيذ والمتابعة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

انطلاقاً من أهداف الدراسة حيث أن المنهج المناسب للدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي لكونه منهجاً مساعداً على التحليل الشامل للمشكلة قيد الدراسة، وكونه المنهج الذي يمتاز بالوصف التفصيلي الدقيق للمعلومات ذات العلاقة، حيث تم إجراء دراسة ميدانية من خلال تصميم استبانة لهذا الغرض وتحليل البيانات واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة لمعالجتها وفق برنامج التحليل الإحصائي spss.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الجامعات محل الدراسة والذين لهم الدور الرئيس في اعداد الموازنات وتحديد الأكاديميين الذين تقلدوا مناصب أكاديمية وإدارية بعدد (15) مبحثاً في جامعة غزة، و(20) مبحثاً في جامعة فلسطين، و(5) مبحثين في جامعة الإسراء، وقد شملت عينة الدراسة كامل افراد المجتمع بعدد (40) مبحثاً، وتم استرداد (34) استبانة بنسبة 85%. وتقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات الديمغرافية المتعلقة بالخصائص الوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة وعينته المتمثلة في (الجنس وعمر الجامعة وطبيعة العمل والمسمى الوظيفي)، وتفاصيل ذلك على النحو التالي:

جدول (1): أفراد عينة البحث (ن=34)

البيانات العامة	ع	%
النوع	ذكر	79.4
	أنثى	20.6
عمر الجامعة	سنة فأقل	-
	من 2 إلى 5 سنوات	5.9
	أكثر من 6 سنوات	94.1
المؤهل العلمي	دبلوم	2.9
	بكالوريوس	17.6
	ماجستير	41.2
	دكتوراه	38.2
طبيعة العمل	موظف اداري/ مالي	26.5
	رئيس قسم	14.7
	مدير دائرة	17.6

41.2	14	أخرى	
------	----	------	--

يمثل متغير النوع أحد المتغيرات الهامة في عينة الدراسة، حيث وجد أن هناك تفاوتاً بين الذكور والإناث، حيث بلغ نسبة الذكور (79.6%)، ونسبة الإناث (20.4%)، وهذا يدل على أن العاملين سواء كانوا أكاديميين أو إداريين هم من الذكور، وكذلك غالبية الفئة المبحوثة من الأكاديميين، حيث بلغت نسبتهم 75.6%، كما تراوح عمر الجامعات محل الدراسة ما بين خمسة إلى خمسة عشر سنة، الأمر الذي يتطلب ضرورة استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

أداة الدراسة:

تم بناء أداة الدراسة بناءً على طبيعة البيانات التي يراد جمعها، ومراعاة المنهج المتبع في الدراسة والامكانيات المادية والمعنوية المتاحة، حيث وجد أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة هي الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، متوسط، موافق، موافق بشدة) ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في مجالات الدراسة، ومن أجل حساب المدى ($5 - 1 = 4$) تم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفقرة، أي ($5/4 = 0.8$)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا، كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (2): تقديرات الدرجات

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة التوافر
1.80 - 1	20% - 36%	غير موافق بشدة
2.60 - 1.80	36% - 52%	غير موافق
3.40 - 2.60	52% - 68%	متوسطة
4.20 - 3.40	68% - 84%	موافق
5.0 - 4.20	84% - 100%	موافق بشدة

صدق أداة الدراسة:

تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال ما يلي:
صدق الاستبانة: تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين لتحكيمها، وعمل الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة في الجدول التالي:

جدول (3): معامل الارتباط

م	المجال	معامل بيرسون للاارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
مدى إدراك الإدارة العليا:			
1.	يتوفر لدى الإدارة الوعي اللازم لأهمية إعداد الموازنات المالية.	.705*	0.000
2.	تهتم الإدارة بالموازنات المالية.	.636*	0.000
3.	تخصص الإدارة قسم خاص بالموازنات المالية.	.657*	0.000
4.	توفر الإدارة موارد بشرية مؤهلة في إعداد الموازنات المالية.	.747*	0.000
5.	ترود الإدارة الاحصائيات اللازمة لإعداد الموازنات المالية.	.808*	0.000
اشراك المستويات الإدارية المختلفة:			
1.	تشرك الإدارة المستويات الإدارية في إعداد الموازنات المالية.	.793*	0.000
2.	يوجد موارد بشرية مؤهلة لإعداد الموازنات المالية.	.790*	0.000
3.	يوجد بالهيكل التنظيمي قسم خاص بالموازنات المالية.	.881*	0.000
4.	تستطيع توفير الاحصائيات اللازمة لإعداد الموازنات المالية.	.715*	0.000
5.	يوجد تنسيق وتعاون بين المستويات الإدارية في إعداد الموازنات المالية.	.845*	0.000
اعتماد الأسس العلمية المتعارف عليها:			
1.	يتم تطبيق الأسس العلمية المتعارف عليها في إعداد الموازنات المالية.	.713*	0.000
2.	تعتمد الأسس العلمية المتعارف عليها في إعداد الموازنات المالية.	.899*	0.000
3.	يوجد موظفين مؤهلين في إعداد الموازنات المالية.	.616*	0.000
4.	يتم توفر البيانات اللازمة لاعتماد الأسس العلمية المتعارف عليها.	.917*	0.000
5.	يتم توفر النماذج المخصصة في إعداد الموازنات المالية.	.891*	0.000
الموازنات المالية:			
1.	تتابع إدارة الجامعة الدائرة المالية في عملية إعداد الموازنات المالية.	.900*	0.000
2.	تقوم إدارة الجامعة بمشاركة المستويات الإدارية في إعداد الموازنات المالية.	.932*	0.000
3.	تُطبق إدارة بالجامعة الأسس العلمية المتعارف عليها لإعداد الموازنات المالية.	.927*	0.000
4.	تعتمد إدارة الجامعة في التخطيط على الموازنات المالية.	.946*	0.000
5.	تستند إدارة الجامعة في رقابة أنشطتها على الموازنات المالية.	.970*	0.000
6.	تعتمد إدارة الجامعة في تقييم أدائها على الموازنات المالية.	.934*	0.000

ويتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط قوية وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقه، وللتحقق من الصدق البنائي تم حساب معاملات الارتباط للاستبانة في الجدول التالي:

جدول (4): معامل الارتباط

م	المجال	معامل بيرسون للاارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
1.	مدى إدراك الإدارة العليا.	.720*	0.000
2.	اشراك المستويات الإدارية المختلفة.	.939*	0.000
3.	الأسس العلمية المتعارف عليها.	.896*	0.000
4.	الموازنات المالية.	.959*	0.000

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط قوية وبذلك تعتبر مجالات الاستبانة صادقه.

ثبات الاستبانة:

تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال استخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث تبين أن قيمته للاستبيان (0.958)، وهذا يعنى أن معامل الثبات مرتفع.

اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف، حيث تبين أن قيمة الاختبار (0.753) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.623) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي، حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها:

1. للإجابة على السؤال الأول من مشكلة الدراسة الذي ينص على: هل تعي الإدارة العليا

أهمية الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء؟، حيث تم تحليل نتائج

مجال مدى إدراك الإدارة العليا من خلال الجدول الآتي:

جدول (5): مجال مدى إدراك الإدارة العليا

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	تمتلك الإدارة الوعي اللازم لأهمية إعداد الموازنات المالية.	3.91	1.16	78.24	2
2.	تهتم الإدارة بالموازنات المالية.	3.97	1.06	79.41	1
3.	تخصص الإدارة قسم خاص بالموازنات المالية.	2.61	1.20	52.12	5
4.	توفر الإدارة موارد بشرية مؤهلة في إعداد الموازنات المالية.	2.88	1.11	57.58	4
5.	تزود الإدارة الإحصائيات اللازمة لإعداد الموازنات المالية.	3.03	0.97	60.59	3

	65.80	0.78	3.29	فقرات المجال بشكل عام
--	-------	------	------	-----------------------

يتضح أن المتوسط الحسابي يساوي 3.29 بوزن نسبي 65.80%، الأمر الذي يؤكد على موافقة على فقرات هذا المجال، وقد حصلت الفقرة " تهتم الإدارة بأهمية الموازنات المالية في الجامعة " على أعلى درجة موافقة بنسبة 79.41% بتقدير جيد جداً، وهذا يؤكد على أهمية الموازنات المالية من خلال مدى وعي وإدراك الإدارة العليا في استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظة الجنوبية، بينما حصلت الفقرة " تخصص إدارة الجامعة في الهيكل التنظيمي قسم خاص بالموازنات المالية " على أقل درجة موافقة بنسبة 52.12% بتقدير مقبول، على الرغم من أنها حصلت على المرتبة الأخيرة إلا أن أهميتها النسبية متوسطة ولكن ليس بقدر أهمية إدراك الإدارة العليا للجامعة، وكذلك يتفق مع دراسة (المعاينة، 2014) ودراسة (بدري، 2018)، ودراسة (أحمد، ويوسف، 2018)، ويستنتج من نتائج تحليل الجدول التأكيد على أهمية إدراك الإدارة العليا في استخدام الموازنات المالية في الجامعات الفلسطينية الخاصة، والعمل على إنشاء قسم خاص بالموازنات المالية في الهيكل التنظيمي للجامعة، الأمر الذي يعزز الاستخدام الأمثل للموارد المالية المتاحة للجامعة.

2. للإجابة على السؤال الثاني من مشكلة الدراسة الذي ينص على: هل يتم إشراك

المستويات الإدارية المختلفة في تطبيق الموازنات المالية؟، حيث تم تحليل نتائج محور

مجال إشراك المستويات الإدارية المختلفة من خلال الجدول الآتي:

جدول (6): مجال إشراك المستويات الإدارية المختلفة

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	تشرك الإدارة المستويات الإدارية في إعداد الموازنات المالية.	2.62	1.10	52.35	5
2.	يوجد موارد بشرية مؤهلة لإعداد الموازنات المالية.	3.32	1.01	66.47	2
3.	يوجد بالهيكل التنظيمي قسم خاص بالموازنات المالية.	2.85	1.08	57.06	4
4.	تستطيع توفير الاحصائيات اللازمة لإعداد الموازنات المالية.	3.35	1.01	67.06	1
5.	يوجد تنسيق بين المستويات الإدارية في إعداد الموازنات المالية.	3.15	1.13	62.94	3
	فقرات المجال بشكل عام	3.06	0.86	61.18	

يتضح أن المتوسط الحسابي يساوي 3.06 ووزن نسبي 61.18%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال، وحصلت الفقرة " تستطيع المستويات الإدارية المختلفة توفير الاحصائيات اللازمة لإعداد الموازنات المالية بالجامعة " على أعلى درجة موافقة بنسبة 67.06% بتقدير جيد، الأمر الذي يحث على ضرورة تعزيز دور المستويات الإدارية المختلفة في إعداد الموازنات المالية بالجامعة، بينما حصلت الفقرة " تشرك الإدارة مختلف المستويات الإدارية في إعداد الموازنات بالجامعة " على أقل درجة موافقة بنسبة 52.35% بتقدير مقبول،

الأمر الذي يؤكد على مدى أهمية دور إشراك المستويات الإدارية المختلفة في إعداد الموازنات المالية في الجامعة، كما يتفق هذا المجال مع دراسة (المعاينة، 2014) ودراسة (أيوب، 2013) ودراسة (صالح، 2015)، ويستنتج من نتائج تحليل هذا الجدول على ضرورة تعزيز دور مشاركة المستويات الإدارية المختلفة في إعداد الموازنات المالية في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

3. للإجابة على السؤال الثالث من مشكلة الدراسة الذي ينص على: هل يتم تحديد الأسس العلمية المتعارف عليها في تطبيق الموازنات المالية؟، حيث تم تحليل نتائج مجال الأسس العلمية المتعارف عليها من خلال الجدول الآتي:

جدول (7): مجال الأسس العلمية المتعارف عليها

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	تُطبق الأسس العلمية المتعارف عليها في إعداد الموازنات المالية.	3.68	0.84	73.53	2
2.	تعتمد الأسس العلمية المتعارف عليها في إعداد الموازنات المالية.	3.35	1.15	67.06	3
3.	يوجد موظفين مؤهلين في إعداد الموازنات المالية.	3.85	0.86	77.06	1
4.	تتوفر البيانات اللازمة لاعتماد الأسس العلمية المتعارف عليها.	3.21	1.07	64.12	4
5.	تتوفر النماذج المخصصة في إعداد الموازنات المالية.	3.18	1.00	63.53	5
	فقرات المجال بشكل عام	3.45	0.81	69.06	

يتضح أن المتوسط الحسابي يساوي 3.45 وبوزن نسبي 69.06%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال، وقد حصلت الفقرة "تمتلك الجامعة موظفين مؤهلين في الأسس العلمية المعتمدة في إعداد الموازنات" على أعلى درجة موافقة بنسبة 77.06% وبتقدير جيد جداً، والأمر الذي يؤكد على أهمية دور الكوادر المؤهلة علمياً وعملياً في إعداد الموازنات المالية بالجامعة، بينما حصلت الفقرة "توفر الدائرة المالية بالجامعة نماذج مخصصة في إعداد الموازنات" على أقل درجة موافقة بنسبة 63.53% بتقدير متوسطة، الأمر الذي يؤكد على وجود علاقة بين الأسس العلمية وسلامة تطبيق الموازنات المالية في الجامعة بالإضافة إلى ضرورة توفير نماذج مخصصة تتعلق بالموازنة المالية، وهذا ما يتفق مع دراسة (بدري، 2018)، ودراسة (المعاينة، 2014)، ويستنتج من نتائج تحليل الجدول على أهمية توفير واعتماد الأسس العلمية المتعارف عليها في إعداد الموازنات المالية في الجامعات الفلسطينية الخاصة، بالإضافة إلى إعداد وتوفير نماذج متخصصة تسهم في إعداد الموازنات المالية وتطبق من المستويات

4. للإجابة على السؤال الرابع من مشكلة الدراسة الذي ينص على: ما أثر استخدام الموازنات المالية على أداء الجامعات الفلسطينية الخاصة؟، حيث تم تحليل نتائج مجال الموازنات المالية من خلال الجدول الآتي:

جدول (8): مجال الموازنات المالية

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	تلتزم إدارة الجامعة الدائرة المالية بإعداد الموازنات المالية.	3.15	1.25	63.03	1
2.	تلتزم إدارة الجامعة المستويات الإدارية المختلفة المشاركة بإعداد الموازنات المالية.	3.06	1.27	61.21	2
3.	تطبق إدارة الجامعة الأسس العلمية المتعارف عليها في إعداد الموازنات المالية.	2.94	1.14	58.79	4
4.	تعتمد إدارة الجامعة في التخطيط على الموازنات المالية.	2.91	1.32	58.18	6
5.	تستند إدارة الجامعة في رقابة أنشطتها على الموازنات المالية.	2.91	1.40	58.60	5
6.	تعتمد إدارة الجامعة في تقييم أدائها على الموازنات المالية.	3.03	1.47	60.61	3
	فقرات المجال بشكل عام	3.00	1.24	60.00	

يتضح أن المتوسط الحسابي يساوي 3.00 وبوزن نسبي 60.00%، وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال، وقد حصلت الفقرة "تلتزم الإدارة بالجامعة الدائرة المالية بإعداد الموازنات اللازمة" على أعلى درجة موافقة بنسبة 63.03% بتقدير متوسطة، وهذا يعطي مؤشر على أهمية إلزام إدارة الجامعة للدائرة المالية في إعداد الموازنات المالية لغرض المساهمة في اتخاذ القرارات الإدارية، بينما حصلت الفقرة "تعتمد الإدارة بالجامعة في التخطيط على الموازنات" على أقل درجة موافقة بنسبة 58.18% بتقدير متوسطة، الأمر الذي يؤكد على أهمية استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة، وهذا ما يتفق مع الدراسات السابقة، وبالتالي يتبين من نتائج تحليل الجدول على أهمية استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية، الأمر الذي يسهم في الاستخدام الأمثل في الموارد المالية والمعنوية بالجامعة.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مدى إدراك الإدارة العليا واستخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

جدول (9): معامل بيرسون للارتباط

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية الأولى
0.000	*0.591	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين مدى إدراك الإدارة العليا والموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء.

يتضح أن معامل الارتباط يساوي 0.591، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يدل على وجود علاقة بين مدى إدراك الإدارة العليا وإعداد

الموازنات المالية، كما يؤكد على ضرورة استخدامها كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعة الفلسطينية الخاصة، وهي دالة إحصائية، مما يعني رفض الفرضية العدمية والتي تنص لا توجد علاقة بين إدراك الإدارة العليا واستخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين اشراك المستويات الإدارية المختلفة واستخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

جدول (10): معامل بيرسون للارتباط

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية الثانية
0.000	*0.882	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين اشراك المستويات الإدارية المختلفة والموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء.

يتضح أن معامل بيرسون للارتباط يساوي 0.882، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة بين اشراك المستويات الإدارية المختلفة وإعداد الموازنات المالية، كما على يؤكد على ضرورة إشراك المستويات الإدارية المختلفة في إعداد الموازنات المالية واستخدامها كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة، وهي دالة إحصائية، مما يعني رفض الفرضية العدمية والتي تنص لا توجد علاقة بين اشراك المستويات الإدارية المختلفة واستخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأسس العلمية المتعارف عليها واستخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

جدول (11): معامل بيرسون للارتباط

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	*0.820	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الأسس العلمية المتعارف عليها والموازنات كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء.

يتضح أن معامل بيرسون الارتباط يساوي 0.820، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة بين الأسس العلمية المتعارف عليها في إعداد الموازنات المالية، كما يؤكد على استخدامها كأداة للتخطيط والرقابة

وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة، وهي دالة احصائياً، مما يعني برفض الفرضية العدمية والتي تنص على لا توجد علاقة بين الأسس العلمية المتعارف عليها واستخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة. الفرضية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة العشوائية حول معيقات استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظة الجنوبية تعزى إلى بياناتهم الشخصية.

جدول (12): نتائج اختبار T

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	اسم الاختبار	المعلومات العامة
0.013	*2.644	T- لعينتين مستقلتين	الجنس
0.065	-1.907	T- لعينتين مستقلتين	عمر الجامعة
0.567	0.687	التباين الأحادي	المؤهل العلمي
0.004	*5.519	التباين الأحادي	طبيعة العمل

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لـ " عمر الجامعة، المؤهل العلمي " ونستنتج أنه لا توجد فروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى (عمر الجامعة، المؤهل العلمي)، بينما تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05 لـ " الجنس، طبيعة العمل " وبالتالي توجد فروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى (الجنس، طبيعة العمل).

الاستنتاجات:

بناء على تحليل ومناقشة نتائج الدراسة تم التوصل إلى الاستنتاجات الآتية:

1. يتضح من معظم آراء العينة وجود بعض المحددات التي تعيق استخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
2. ما زالت الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات الجنوبية بحاجة إلى تطوير تطبيقات الموازنات المالية واستخدامها كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء الجامعي.
3. توجد علاقة طردية بين إدراك الإدارة العليا للجامعة واستخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء.
4. توجد علاقة طردية بين إشراك المستويات الإدارية المختلفة واستخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء.
5. توجد علاقة طردية بين الأسس العلمية المتعارف عليها واستخدام الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء.

6. لا توجد فروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة تعزى إلى (عمر الجامعة، المؤهل العلمي)، بينما توجد فروق بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة تعزى إلى (الجنس، طبيعة العمل).

التوصيات:

وفي ضوء استنتاجات الدراسة يوصي الباحث بما يأتي:

1. التأكيد على تعزيز وحث الإدارة العليا للجامعات الفلسطينية الخاصة على أهمية دور الموازنات المالية كأداة للتخطيط والرقابة وتقييم الأداء، وذلك من خلال إنشاء قسم خاص بإعداد الموازنات المالية في الهيكل التنظيمي للجامعة.
2. التأكيد على إشراك وتعزيز دور المستويات الإدارية المختلفة في إعداد الموازنات المالية في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
3. التأكيد على إعداد الأسس العلمية المتعارف عليها في إعداد الموازنات المالية في الجامعات الفلسطينية الخاصة.
4. التأكيد على استقطاب وتأهيل كوادر بشرية متخصصة في إعداد الموازنات المالية في الجامعات الفلسطينية الخاصة.

المراجع:

1. أحمد إبراهيم، وكمال يوسف، دور الموازنات على أساس النشاط في تقويم الأداء المالي - دراسة المصارف السودانية (مجلة جامعة النيلين، م 12، ع 48، 2018).
2. الصديق محمد أحمد الطريفي، الموازنة التخطيطية ودورها في الرقابة على الأداء المالي للجلال (جامعة النيلين، رسالة ماجستير، 2017).
3. أحمد ظاهر، المحاسبة الإدارية (الأردن: دار وائل، ط2، 2008).
4. بسيوني عيد، وآخرون، المحاسبة الإدارية (القاهرة: جامعة القاهرة، ط1، 2017).
5. رشا سليم إبراهيم، دور الموازنات التخطيطية كأداة تخطيط ورقابة وتحفيز في تقييم الأداء - دراسة جامعة الشرق الأوسط (جامعة الشرق الأوسط، رسالة ماجستير، 2014).
6. سليمان المعاينة، أثر تطبيق نظام موازنة البرامج والأداء في تحسين الأداء المالي في الجامعات الرسمية الأردنية (مجلة الثقافة والتنمية، م 14، ع 76، 2014).
7. عبد الناصر نور، وآخرون، مدى أهمية استخدام الموازنات التخطيطية في التخطيط والرقابة وتقييم الأداء في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، المؤتمر العلمي الرابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، (الأردن: جامعة الشرق الأوسط، 2012).

8. فؤاد سليمان الفسفوس، ورائد جميل جبر، تقييم آليات تطبيق موازنة البرامج الأداء في الأردن -دراسة تطبيقية على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردني (جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، مج 5، ع1، 2018).
9. قرار بقانون رقم (6) لعام 2018 بشأن التعليم العالي الفلسطيني.
10. محمد عمر فرج زيدان، وعاطف آدم علي بخيت. دور الموازنة الصفية في تقييم الأداء وترشيد الإنفاق -دراسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران (الأردن: مركز رفاد للدراسات العليا، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج 7، ع1، 2019).
11. مروان حمودة الدهدار، حوكمة الجامعات وعلاقتها بالأداة الجامعي (لبنان: جامعة الجنان، رسالة دكتوراه، 2016).
12. محمد أبو نصار، وأحمد ظاهر، المحاسبة الإدارية (الأردن: منشورات جامعة القدس المفتوحة، 2015).
13. محمد أبو نصار، المحاسبة الإدارية (الأردن: المكتبة الوطنية، ط3، 2014).
14. ماهر درغام، وآخرون، مدى فاعلية الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة في بلديات قطاع غزة من وجهة نظر القائمين على إعداد وتنفيذ الموازنات (الأردن: المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، م11، ع2، 2008).
15. محمد موسى النجار، العوامل المؤثرة على كفاءة استخدام الموازنات التقديرية كأداة تخطيط ورقابة في الجامعات الفلسطينية (الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير، 2006).
16. المجمع العربي للمحاسبين القانونيين (الأردن، 2001).
17. هدى صالح، تطبيق موازنة البرامج والأداء ودورها في تحقيق كفاءة الأداء بالوحدات الحكومية بمنطقة الباحة (السعودية: الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، م 6، ع 17، 2015).
18. ياسر بدري، ومحمد أحمد، موازنة البرامج والأداء ودورها في تحسين الجودة المستمر في المؤسسات العامة (السودان: مجلة جامعة النيلين، م 12، ع 46، 2018).
19. Anthony A. Atkinson, Robert S. Kaplan, Ella Matsu mura, S. Mark Young, Management Accounting, Fifth Edition, Pearson Prentice Hall (2007).
20. Byamugisha, Helen M. Enhancing access to reading materials in academic libraries with low budgets using a book bank system : Makerere university library experience, Journal of Access Services, (2018) Vol.15 Issue 1, p1-13, 13p. 3 charts, 5 Graphs.
21. Khan, Ghalib, Bhatti, Rubina. the impact of higher education Commission of Pakistan funding on The Collection development

budgets of university Libraries, Managing Library Finances,29(1),
(2016). p12-24. 13p.

"هَاءُ الْمُبَالَغَةِ فِي نَصِّ غَرِيبِ الْحَدِيثِ وَالْأَثَرِ"

دَرْسٌ فِي اتِّجَاهَاتِ الْفِكْرِ اللَّغَوِيِّ

The Exaggeration "ha" in the Text of Strange Hadiths and Traditions: A study in Arabic Linguistic Trends

أ. د. حمدي جبالي

قسم اللغة العربية / كلية الآداب

جامعة النجاح الوطنية

نابلس - فلسطين

10.36529/1811-000-011-008

HAMDJ.JABALI@NAJAH.EDU

المُلَخَّصُ:

يَنْظُرُ هَذَا الْبَحْثُ فِي أُمَامَاتِ كُتُبِ الْحَدِيثِ، وَشُرُوحِهَا، وَمَا حَوَّثَهُ مِنْ جَوَامِعِ كَلَامِ الرَّسُولِ مُحَمَّدٍ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، وَمِنْ آثَارِ صَحَابَتِهِ، وَتَابِعِيهِمْ؛ لِيَقِفَ، وَيُنَاقِشَ تِلْكَ الْأَلْفَافَ، مِمَّا أُلْحَقَتْ بِهِ هَاءُ التَّأْنِيثِ، وَكَانَ إِلْحَاقُهَا لِلْمُبَالَغَةِ فِي نَعْتِ الْمَنْعُوتِ، وَحَاوَلَ الْبَحْثُ بَيَانِ آرَاءِ شُرَاحِ الْحَدِيثِ، وَأَرْبَابِ الْمَعَانِي، وَالتَّأْوِيلِ فِي هَذِهِ الْهَاءِ، وَبَيَانَ اتِّجَاهَاتِهِمْ الْفِكْرِيَّةَ فِيهَا تَعْلِيلًا، وَتَفْسِيرًا، إِنْ اتَّفَقَا، وَإِنْ اخْتَلَفَا فِي كَوْنِ هَذِهِ الْهَاءِ دَخَلَتْ اللَّفْظَةَ لِمَعْنَى الْمُبَالَغَةِ، أَوْ لِعَبْرِ ذَلِكَ. الْكَلِمَاتُ الْمِفْتَاحِيَّةُ: هَاءُ التَّأْنِيثِ، هَاءُ الْمُبَالَغَةِ، غَرِيبُ اللَّغَةِ، الْحَدِيثُ الشَّرِيفُ، الْأَثَرُ.

Abstract

The study explores the principal printed sources of knowledge related to the Hadith of the Prophet Mohammad (Prayers and Blessings of Allah be upon him) traditions of his companions and successors; it also explores the various interpretative books of this hadith. The researcher intends to identify and discuss all the words and expressions to which the feminine "ha" has been attached for exaggeration purposes in adjectives and epithets. The study tries to explore the various trends and attitudes of Hadith exegetes in an attempt to explain and interpret these trends whether they relate to agreements or disagreements on the exact reason of attaching this "ha" that might be for exaggeration or for something else.

Key words: feminine "ha", exaggeration "ha", strange language, noble Hadith, tradition

مَدخل:

الْحَمْدُ لِلَّهِ، نَسْتَغْفِرُهُ، وَنَسْتَغِيثُهُ، وَنَعُوذُ بِاللَّهِ مِنْ شُرُورِ أَنْفُسِنَا، وَمِنْ سَيِّئَاتِ أَعْمَالِنَا، وَأَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ شَهَادَةً، تَكُونُ لِنَجَاتِنَا وَسِيلَةً، وَلِرَفْعِ دَرَجَاتِنَا كَفِيلَةً، وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ، الَّذِي أَوْضَحَ سَبِيلَ الْهَدَايَةِ لِمَنْ أَرَادَ أَنْ يَسْلُكَهَا، وَأَظْهَرَ كُنُوزَ النَّجَاةِ، وَالسَّعَادَةِ لِمَنْ قَصَدَ أَنْ يَمْلِكَهَا، وَالَّذِي أَكْرَمَهُ اللَّهُ، جَلَّ شَأْؤُهُ، بِإِعْجَازِ الْبَيَانِ، وَبِهِ أَفْحَمَ النَّاطِقِينَ بِمَا يُوحَى إِلَيْهِ مِنَ الْقُرْآنِ، وَبَعْدُ: فَإِنِّي لَمَّا كَثُرَ تَصَفِيحِي لِأُمَمَاتِ كُتُبِ الْحَدِيثِ، وَشُرُوحِهَا، وَمَا حَوَتْهُ مِنْ جَوَامِعِ كَلَامِهِ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، وَمِنْ أَثَارِ صَحَابَتِهِ، رِضْوَانِ اللَّهِ عَلَيْهِمْ أَجْمَعِينَ، وَأَخْبَارِ التَّابِعِينَ لَهُمْ بِإِحْسَانٍ، مَا ازْدَدْتُ فِيهِ بَيِّنَةً، فِيمَا عَرَفْتُهُ مِنَ الْحَدِيثِ وَالْأَثَرِ؛ عَطَفْتُ عَلَى النَّظَرِ فِي تِلْكَ الْبَنَى وَالْأَلْفَافِ، مِمَّا أُلْحَقْتُ بِهِ هَاءُ التَّائِيثِ، وَكَانَ إِحَافُهَا هَذِهِ الْبَنِيَّةَ، أَوْ تِلْكَ مُسْتَشْكَلًا لِدَى شُرَاحِ الْحَدِيثِ، وَأَرْبَابِ الْمَعَانِي، وَالتَّأْوِيلِ.

وَلَمَّا رَأَيْتُ وَفَرَةً فِي أَلْفَافِ الْحَدِيثِ وَالْأَثَرِ، مِمَّا أُدْخِلْتُ فِيهِ هَاءُ التَّائِيثِ، وَأَنَّهَا لِلْمُبَالَغَةِ، وَرَأَيْتُ أَنَّ أَحَدًا فِي الْحَدِيثِ، فِيمَا أَعْلَمُ، لَمْ يَخْصُ هَذِهِ الْهَاءَ فِي الْحَدِيثِ وَالْأَثَرِ بَنِيًّا مُسْتَقِلًّا، يَكْشِفُ، مُسْتَقْصِيًّا، أَلْفَافَهَا وَبِنَاهَا، وَيُبَيِّنُ أَقْوَالَ أَهْلِ الْعِلْمِ، وَأَرْبَابِ الصَّنْعَةِ فِيهَا تَعْلِيلًا، وَتَفْسِيرًا، إِنْ اتَّفَقَا، وَإِنْ اخْتَلَفَا؛ لَمَّا رَأَيْتُ ذَلِكَ، وَقَدَّرْتُهُ، اسْتَعْنْتُ بِهِ جَلَّ ذِكْرُهُ، أَنْ أَحْصَرَ هَذِهِ الْأَلْفَافَ أَبْتَنِيًّا، وَأُبَيِّنَهَا بَيَانًا دَالًّا، وَأُبَيِّنَ الْأَقْوَالَ الْأُخْرَى، الَّتِي قِيلَتْ فِي هَذِهِ الْهَاءِ، وَحَمَلْتُ دُخُولَهَا اللَّفْظَةَ عَلَى غَيْرِ مَعْنَى الْمُبَالَغَةِ.

وَكَانَتْ مَصَادِرِي، فِي تَحْقِيقِ مَعْنَى هَذِهِ الدِّرَاسَةِ، نَوْعَيْنِ؛ أَمَّا الْأَوَّلُ، فَهُوَ وَثِيقُ الصِّلَةِ بِمَعْنَاهَا، أَعْنِي كُتُبَ الْحَدِيثِ، وَالْأَثَرِ، وَكُتُبَ شُرُوحِهَا، وَبَيَانِ غَرِيبِ أَلْفَافِهَا، وَإِيضًا مَعَانِيهَا، وَأَمَّا الثَّانِي، فَمَا انْصَلَّ بِالْعَرَبِيَّةِ، وَعُلُومِهَا مِنْ تَصَانِيفٍ، اسْتَعِينُ بِهِ عَلَى تَقَهُمِ هَذِهِ الْأَلْفَافِ، وَأَقُولُهُمْ فِيهَا. وَقَدْ سَلَكْتُ فِي تَحْقِيقِ مَقْصِدِ الدِّرَاسَةِ مَسْلَكًا، قَوَامُهُ اسْتِقْصَاءُ الْأَحَادِيثِ، الَّتِي وَقَعَ فِيهَا لَفْظَةٌ، فِيهَا هَاءٌ، قِيلَ: إِنَّهَا زِيدَتْ لِلْمُبَالَغَةِ، فَجَعَلْتُ اللَّفْظَةَ عُتْوَانًا، ثُمَّ أَثْبَتْتُ نَصَّ الْحَدِيثِ، وَفَقَّ الرِّوَايَةَ الْمُوَافِقَةَ لِلظَّاهِرَةِ مَوْضِعِ الْبَحْثِ، غَيْرَ حَرِيصٍ عَلَى مُلَاحَقَةِ رِوَايَاتِهِ الْأُخْرَى، إِلَّا تِلْكَ الرِّوَايَةَ، الَّتِي قَدْ تَنَفَّعَ مَعْنَى الدِّرَاسَةِ، وَتُعَزِّزُ مَقَاصِدَهَا، كَمَا أَنَّنِي عَمَدْتُ إِلَى تَخْرِيجِ الْأَحَادِيثِ ابْتِدَاءً مِنْ كُتُبِ الْحَدِيثِ وَغَرِيبِهِ، وَيُعَزِّزُ هَذَا التَّخْرِيجَ، أَيْضًا، مَا وَرَدَ فِي الْهَوَامِشِ مِنْ مَصَادِرَ، وَرَدَتْ فِيهَا. وَهَاءُ الْمُبَالَغَةِ أَحَدُ سَبْعَةِ أَنْوَاعٍ مِنْ أَنْوَاعِ الْهَاءَاتِ، الَّتِي تُرَادُ فِي الْكَلِمَةِ. فَبِالإِضَافَةِ إِلَيْهَا تَمَّ هَاءٌ، تُرَادُ لِلْفَرْقِ بَيْنَ الْفَاعِلِ وَالْفَاعِلَةِ، كَذَاهِبٍ وَذَاهِبَةٍ، وَثَانِيَةً لِلْفَرْقِ بَيْنَ الْمَذْكَرِ وَالْمُؤَنَّثِ فِي الْجِنْسِ، كَامْرَأٍ وَامْرَأَةٍ، وَثَالِثَةً لِلْفَرْقِ بَيْنَ الْجَمْعِ وَوَاحِدِهِ، كَنَخْلٍ وَنَخْلَةٍ، وَرَابِعَةً لِتَأْنِيثِ اللَّفْظَةِ، وَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَدُلُّ عَلَى حَقِيقَةِ تَأْنِيثٍ، كظُلْمَةٍ، وَغُرْفَةٍ، وَخَامِسَةً لِمَا كَانَ وَاحِدًا مِنْ جِنْسٍ، يَقَعُ عَلَى الْمَذْكَرِ

وَالْأُنْثَى، كِبْطَةٌ وَحْيَةٌ، وَسَادِسَةٌ تَلْحَقُ الْجَمْعَ لِنَسَبِ كَالْمَهَالِيَةِ، أَوْ لِعُجْمَةِ كَالْجَوَارِيَةِ، أَوْ لِتَغْوِيضٍ مِنْ حَرْفٍ مَحْذُوفٍ كَالزَّيَادَةِ¹.

وَمَظَاهِرُ الْمُبَالَغَةِ، فِي الْمَعْنَى فِي اللُّغَةِ الْعَرَبِيَّةِ بِعَامَّةٍ، غَيْرُ الْمُبَالَغَةِ بِالْهَاءِ، كَثِيرَةٌ وَافِرَةٌ، كَالْمُبَالَغَةِ بِالزِّيَادَةِ فِي حُرُوفِ الْإِسْمِ وَالْفِعْلِ²، وَبِالْحَاقِ الْأَلِفِ وَالنُّونِ فِي النِّسْبَةِ بِنِصْفِ الْأَسْمَاءِ³، أَوْ بِالْحَاقِ الْيَاءِ الْمُسَدَّدَةِ⁴، وَالْمُبَالَغَةُ بِرُبٍّ، وَبِكَمْ، إِذَا عَرَضَ لَهُمَا الْمَجَازُ، وَالْمُبَالَغَةُ بِالْحَرَكَةِ؛ الضَّمَّةِ⁵، وَغَيْرَ ذَلِكَ، وَهُوَ كَثِيرٌ.

وَأَنْبَأَ أَهْلَ الصَّنْعَةِ، مِمَّنْ اعْتَنَى بِالْأَفَاطِ الْحَدِيثِ، وَبَيَّنَ مَا اتَّصَلَ بِمَبْنَاهَا، وَمَعْنَاهَا بِمِثْلِ مَا أَلْمَعَتْ إِلَيْهِ. فَتَقَعُ الْمُبَالَغَةُ فِي الْأَحَادِيثِ بِالْأَفَاطِ مَخْصُوصَةً، كَ(حِينَ)⁶، وَزِيَادَةُ الْأَلِفِ وَالسِّينِ وَالنَّاءِ⁷، وَبِعَدَلِ الْبِنَاءِ إِلَى بِنَاءٍ آخَرَ⁸، وَبِالْوَصْفِ بِالْمَصْدَرِ⁹، وَزِيَادَةُ الْيَاءِ¹⁰، أَوْ الْأَلِفِ وَالنُّونِ فِي النِّسْبِ¹¹، وَبِالتَّكْرِيرِ، تَكْرِيرِ اللَّفْظَةِ¹²، وَتَشْدِيدِ الْحَرْفِ¹³، وَبِغَيْرِ ذَلِكَ، وَهُوَ، أَيْضًا، وَافِرٌ كَثِيرٌ. وَدَرَسْنَا هَذَا يَغْتَنِي بِبَيَانِ قِيَمَةِ الْمُبَالَغَةِ بِالْهَاءِ، لَيْسَ غَيْرُ.

وَالْهَاءُ هَذِهِ تَلْحَقُ الْمَذْكَرَ مَجَازًا، بِوُقُوعِهِ مَوْقِعَ الْمُؤَنَّثِ، مَعَ مُحَافَظَتِهِ عَلَى أَصْلِهِ، الَّذِي وَضِعَ عَلَيْهِ، فَيَقُولُونَ لِلرَّجُلِ: نَسَابَةٌ، وَيَزَوْنَهُ أَبْلَغَ مِنْ أَنْ يُقَالَ لَهُ: نَسَابٌ، وَيَقُولُونَ لِلْمَرْأَةِ: حَائِضٌ، وَيَزَوْنَهُ أَبْلَغَ مِنْ إِلْحَاقِ عِلْمِ التَّأْنِيثِ بِهِ، لَوْ أَدْخَلُوهَا¹⁴.

وَذَكَرَ اللُّغَوِيُّونَ أَنَّ الْهَاءَ هَذِهِ تَدْخُلُ اللَّفْظَ لِلْمُبَالَغَةِ، وَأَنَّهَا "لَمْ تَلْحَقْ لِتَأْنِيثِ الْمُوصُوفِ بِمَا هِيَ فِيهِ، وَإِنَّمَا لَحِقَتْ لِإِعْلَامِ السَّامِعِ أَنَّ هَذَا الْمُوصُوفَ، بِمَا هِيَ فِيهِ، قَدْ بَلَغَ الْغَايَةَ وَالنَّهَائَةَ، فَجَعَلَ تَأْنِيثَ الصِّفَةِ أَمَارَةً لِمَا أُريدَ مِنْ تَأْنِيثِ الْغَايَةِ، وَالْمُبَالَغَةِ"¹⁵.

¹ ابن منظور: لسان العرب، ها 480/15 . 481.

² ابن فارس: الصحابي في فقه اللغة ص 203.

³ الحريري: درة الغواص ص 99، 291.

⁴ الصاغاني: التكملة والذيل والصلة 166/2.

⁵ ابن سيده: المحكم والمحيط الأعظم 282/4.

⁶ اليفرنى: الاقتضاب في غريب الموطأ وإعرابه على الأبواب 10/1.

⁷ اليفرنى: الاقتضاب في غريب الموطأ وإعرابه على الأبواب 127/7.

⁸ القرطبي: اختصار صحيح البخاري وبيان غريبه 89/5، و 43/17.

⁹ اليفرنى: الاقتضاب في غريب الموطأ وإعرابه على الأبواب 10/2.

¹⁰ الزمخشري: الفائق في غريب الحديث 121/1، و 245.

¹¹ الهروي: الغريبين في القرآن والحديث 698/3.

¹² ابن قرقول: مطالع الأنوار على صحاح الآثار 177/2.

¹³ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 254/5.

¹⁴ القيسي: إيضاح شواهد الإيضاح 290/1.

¹⁵ ابن منظور: لسان العرب، نسب 756/1.

وَتَدْخُلُ هَاءُ الْمُبَالَغَةِ النَّعْتُ لِلْمَذْحِ، مُرَادًا بِالْمَنْعُوتِ الدَّاهِيَةُ، أَوْ لِلدَّمَ، مُرَادًا بِالْمَنْعُوتِ الْبَهِيمَةُ.¹
وَقَدْ ذَكَرَ الْفَرَّاءُ أَنَّ الْعَرَبَ إِذَا مَدَحَتِ الرَّجُلَ بِالنَّعْتِ، الَّذِي فِيهِ الْهَاءُ، ذُهِبَ بِهِ لِلْمُبَالَغَةِ فِي مَدْحِهِ
إِلَى الدَّاهِيَةِ، وَإِذَا ذَمَّتِ الرَّجُلَ بِالنَّعْتِ، الَّذِي فِيهِ الْهَاءُ، ذُهِبَ بِهِ لِلْمُبَالَغَةِ فِي ذَمِّهِ إِلَى الْبَهِيمَةِ.¹
وَمَهْمَا يَكُنْ مِنْ أَمْرٍ، فَالْمَقْصِدُ مِنْ هَذَا الدَّرْسِ هُوَ جَلَاءُ هَذِهِ الْهَاءِ؛ هَذِهِ اللَّاحِقَةُ، وَتَفْسِيرُهَا،
وَهَذَا يَتَحَصَّلُ بِالْإِنْبَاءِ بِالْبَنَى، وَالْأَلْفَاظِ الْمُنتَهِيَةِ بِالْهَاءِ، وَالَّتِي وَقَعَتْ فِي الْحَدِيثِ وَالْأَثَرِ، وَفُسِّرَتْ
وَفَقَّ مَعْنَى هَذَا الدَّرْسِ.

وَقَدْ بَلَغَ عَدَدُ أَلْفَاظِ الدَّرْسِ بِضْعًا وَأَرْبَعِينَ لَفْظَةً، هِيَ: آكَلَةُ، الْإِمْرَةُ، الْإِمْعَةُ، أَهْبَةُ، مَبْخَلَةٌ،
بَادِيَةٌ، التَّابِعَةُ، جَذَعَمَةٌ، جَرْدَاوَتَانِ، الْحَبْلَةُ، الْخَدِيعَةُ، خَصِرَةٌ، خُصْمَةٌ، الْخَيْعَامَةُ، الْخَلِيفَةُ. الْخَالِفَةُ،
الرُّوَيْصَةُ، رُبْعَةٌ، الرَّاحِلَةُ، مَرْصَاةٌ، الرُّكَائِكَةُ، رَهِيْنَةٌ، الرَّوَايَا، زَاحِفَةٌ، شَاذَةٌ، صُرُورَةٌ، الصُّرْعَةُ، مَطْهَرَةٌ،
الظُّعِينَةُ، عَزُوبَةٌ، الْعَفْرِيَّةُ، مُغْرِبَةٌ، الْفُحُولَةُ، فَرِيضَةٌ، فَاسِقَةٌ، الْقَادُورَةُ، قَارِعَةٌ، قَعُودَةٌ، قَلِيلَةٌ. كَثِيرَةٌ،
كَرِيمَةٌ، كَافَّةٌ، كَانِفَةٌ، تَلْعَابَةٌ، الْمَجْعَةُ، مَمْحِقَةٌ. مَنْقَعَةٌ، مَلَائِكَةٌ، نِسْبَةٌ، نَسَابَةٌ، نَائِحَةٌ، وَاحِدَةٌ.

وَأَسْأَلُ اللَّهَ الْعَلِيِّ الْعَظِيمَ التَّوْفِيقَ، وَالْإِعَانَةَ، وَتَيْسِيرَ مَا أُنْتَبِغِ، وَأَقْصِدُهُ، وَأَنْ يَنْفَعَنِي بِهِ فِي
الْحَيَاةِ، وَبَعْدَ الْمَمَاتِ، وَأَنْ يَنْفَعَ جَمِيعَ الْمُسْلِمِينَ، وَالْمُسْلِمَاتِ. عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ، وَهُوَ حَسْبِي، وَنِعْمَ
الْوَكِيلُ، وَلَا حَوْلَ، وَلَا قُوَّةَ إِلَّا بِاللَّهِ، وَأُصَلِّي، وَأُسَلِّمُ عَلَى نَبِيِّهِ الْأَمِيِّ؛ مُحَمَّدٍ أَفْضَلَ صَلَاةً، وَأَتَمَّ
تَسْلِيمًا.

وَهَذَا بَيَانٌ بِأَفْرَادِ أَلْفَاظِ الدَّرْسِ:

(1) آكَلَةُ، الْحَدِيثُ: قَوْلُ النَّبِيِّ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "وَمِمَّا يُنْبِئُ الرَّبِيعُ مَا يَقْتُلُ حَبْطًا، أَوْ يُلْمُ،
إِلَّا آكَلَةُ الْخَضِرِ"²:

وَقَفَّ شُرَاحُ الْحَدِيثِ عَلَى قَوْلِهِ: آكَلَةُ الْخَضِرِ، فَبَيَّنُوا مَعَانِي أَلْفَاظِهِ، وَمَعْنَاهُ عَلَى الْعُمُومِ،
وَلَمْ أَفْعَ، فِي حُدُودِ أَطْلَاعِي، عَلَى شَارِحٍ بَيَّنَّ نَوْعَ الْهَاءِ فِي آكَلَةِ، إِلَّا الدَّهْلَوِيَّ³، إِذْ أُنْبَأَ أَنَّ الْهَاءَ
دَخَلَتْ اسْمَ الْفَاعِلِ لَوَجْهَيْنِ؛ إِمَّا لِلْمُبَالَغَةِ، وَوَفَّقَ هَذَا الْمَعْنَى لِلْهَاءِ يَكُونُ التَّقْدِيرُ: مِمَّا يُنْبِئُ الرَّبِيعُ
مَا يَقْتُلُ أَكْلِيهِ إِلَّا أَكَلَ الْخَضِرِ⁴؛ وَإِمَّا لِكُونِهَا صِفَةً لِمَوْصُوفٍ مُؤَنَّثٍ مَحْذُوفٍ، وَالتَّقْدِيرُ: دَابَّةٌ آكَلَةٌ⁵،
أَوْ الْمَاشِيَّةُ، الَّتِي تَأْكُلُ الْخَضِرَ⁶.

¹ الفراء: المذكر والمؤنث ص 68.

² الرمخشري: الفائق في غريب الحديث 140/2.

³ الدهلوي: لمعات التنقيح في شرح مشكاة المصابيح 403/8.

⁴ الدهلوي: لمعات التنقيح في شرح مشكاة المصابيح 402/8.

⁵ الكرمانلي: الكواكب الدراري في شرح صحيح البخاري 132/12.

⁶ ابن قرقول: مطالع الأنوار على صحاح الآثار 254/1.

(2) الإمرة، حديث آدم عليه السلام: "مَنْ يُطْعِمُ امْرَأَةً، لَا يَأْكُلُ ثَمَرَةً"¹:

أَنْبَأَ اللَّغَوِيُّونَ أَنَّ الْإِمْرَةَ اسْمٌ مُؤَنَّثٌ، وَأَنَّ الْمَذْكَرَ الْإِمْرُ، وَهُوَ الْأَحْمَقُّ، الضَّعِيفُ الرَّأْيُ، الَّذِي لَا رَأْيَ لَهُ، وَيَأْتِمُرُ لِكُلِّ أَمْرٍ، وَيُطِيعُهُ، وَيَقُولُ لِغَيْرِهِ: مُرْنِي بِأَمْرِكَ، وَذَكَرُوا أَنَّ مَعْنَى الْحَدِيثِ: مَنْ يُطْعِمُ امْرَأَةً حَقْمَاءً، يُحَرِّمَ الْخَيْرَ. وَوَفَّقَ هَذَا تَكُونُ هَاءُ الْإِمْرَةِ لِلتَّأْنِيثِ. وَذَكَرُوا، أَيْضًا، أَنَّ الْإِمْرَةَ قَدْ تُنْطَلَقُ عَلَى الرَّجُلِ، فَيُقَالُ: رَجُلٌ إِمْرَةٌ، وَتَكُونُ الْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ، كَمَا الْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ فِي قَوْلِهِمْ: رَجُلٌ إِمْعَةٌ².

وَذَكَرَتْ طَائِفَةٌ مِنَ اللَّغَوِيِّينَ أَنَّ الْإِمْرَةَ لُغَةٌ فِي الْإِمْرِ مِنَ الرِّجَالِ³. وَمِثْلُ هَذَا الْقَوْلِ يَحْتَمِلُ أَنَّ تَكُونُ الْهَاءُ لِلتَّأْنِيثِ اللَّفْظِيِّ، كَهَاءِ طَلْحَةَ، أَوْ أَنَّ تَكُونُ لِلْمُبَالَغَةِ.

(3) الإمعة، الحديث: "اغْدُ عَالِمًا، أَوْ مُتَعَلِّمًا، وَلَا تَكُنْ إِمْعَةً"⁴:

وَقَفَّ جَمَاعَةٌ مِنْ أَهْلِ الْعَرَبِيَّةِ عَلَى إِمْعَةٍ، فِي الْحَدِيثِ، فَذَكَرُوا أَنَّ الْهَاءَ فِيهِ لِلْمُبَالَغَةِ، وَأَنَّ الْإِمْعَةَ هُوَ الرَّجُلُ الَّذِي لَا رَأْيَ لَهُ، وَلَا عِزْمَ، مُتَابِعٌ كُلِّ أَحَدٍ عَلَى رَأْيِهِ، يَقُولُ لَهُ: أَنَا مَعَكَ⁵، وَلَا يَنْتَبِهُ عَلَى شَيْءٍ، وَذَكَرُوا أَنَّ الْهَاءَ مِنْهُ قَدْ تَسْقُطُ، فَيُقَالُ: الْإِمْعَةُ وَالْإِمْعُ، وَأَنَّ الْإِمْعَةَ بِنَاءٌ مُخْتَصٌّ بِهِ الرَّجُلُ، فَلَا يُقَالُ: امْرَأَةٌ إِمْعَةٌ⁶. وَلَكِنَّ صَاحِبَ (مَجْمَعُ بَحَارِ الْأَنْوَارِ) ذَكَرَ أَنَّهُ "يُقَالُ لِلْمَرْأَةِ، أَيْضًا: إِمْعَةٌ"⁷.

وَذَكَرَ بَعْضُ اللَّغَوِيِّينَ، أَيْضًا، الْإِمْعَةَ وَالْإِمْعُ، وَأَنَّهُمَا لُغَتَانِ⁸، وَقَالَ الْفَارَابِيُّ: " الْإِمْعَةُ: لُغَةٌ فِي الْإِمْعِ"⁹. وَكَأَنَّ مَنْ ذَكَرَ أَنَّهُمَا لُغَتَانِ، يَحْتَمِلُ مَا ذَهَبَ إِلَيْهِ، أَيْضًا، أَنَّ تَكُونُ الْهَاءُ لِلتَّأْنِيثِ، كَمَا هِيَ فِي الْمَذْكَرِ الْمُؤَنَّثِ لَفْظِيًّا، نَحْوُ: طَلْحَةَ. وَنُقِلَ عَنِ الْفَرَّاءِ جَوَازُ فَتْحِ الْهَمْزَةِ: رَجُلٌ أَمْعُ، وَأَنَّهَا لُغَةٌ فِي إِمْعٍ، بِكَسْرِهَا¹⁰.

¹ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 67/1.

² ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 67/1.

³ الفارابي: معجم ديوان الأدب 175/4.

⁴ ابن الجوزي: غريب الحديث 40/1 . 41.

⁵ وينظر: الزمخشري: الفائق في غريب الحديث 57/1.

⁶ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 67/1، والطبيبي: الكشف عن حقائق السنن 3256/10.

⁷ الكجراتي: مجمع بحار الأنوار 90/1.

⁸ اليميني: شمس العلوم ودواء كلام العرب من الكلوم 322/1.

⁹ الفارابي: معجم ديوان الأدب 175/4.

¹⁰ الصاغانبي: التكملة والذيل والصلة، أمع 209/4.

وَتُرْجَمَ اللَّفْظُ، فِي الْأَعْمِ الْأَغْلَبِ مِنْ مَظَانِّ اللَّغَةِ، فِي (أَمْع)، وَفِي (مَع)، غَبَرَ أَنَّ ابْنَ السَّرَّاجِ¹، وَابْنَ الْأَثِيرِ حَكَمَا عَلَى هَمْزَتِهِ بِالْأَصَالَةِ، وَأَنَّهُ مِنْ أَمْعَ، وَهَمْزَتُهُ أَصْلِيَّةٌ؛ لِأَنَّهُ لَا يَكُونُ أَفْعَلٌ وَصَفًا².

(4) أَهْبَةٌ، الْحَدِيثُ: "ثُمَّ رَفَعْتُ بَصْرِي فِي بَيْتِهِ، فَوَاللَّهِ مَا رَأَيْتُ فِيهِ شَيْئًا، يَرُدُّ الْبَصَرَ غَيْرَ أَهْبَةٍ ثَلَاثَةً"³:

الإِهَابُ الْجِلْدُ، وَقِيلَ: قَبْلَ أَنْ يُذْبَعَ، وَجَمْعُهُ الْقِيَاسِيُّ: أَهْبٌ، وَيُجْمَعُ، أَيْضًا، عَلَى: أَهْبٍ، وَهُوَ اسْمُ جَمْعٍ، جُمِعَ عَلَى غَيْرِ قِيَاسٍ؛ لِأَنَّ فِعَالًا لَا يُكْسَرُ عَلَى فَعَلٍ، قَالَ ابْنُ سَيِّوَيْهِ⁴: أَهْبٌ: اسْمٌ لِلْجَمْعِ، وَلَيْسَ بِجَمْعِ إِهَابٍ؛ لِأَنَّ فِعَالًا لَيْسَ مِمَّا يُكْسَرُ عَلَيْهِ فِعَالٌ⁵.

وَقَدْ وَقَعَ فِي الْحَدِيثِ أَهْبَةٌ، وَفِيهِ مَلَمَحَانِ، لَمَحَهُمَا شُرَاحُ الْحَدِيثِ؛ الْأَوَّلُ أَنَّهُ جَمْعٌ غَيْرُ مَقْيَسٍ⁶، كَمَا وَضَحَ مِنْ قَبْلُ، وَالثَّانِي الْهَاءُ فِي آخِرِهِ. فَذَكَرَ الْكُرْمَانِيُّ أَنَّهَا مَزِيدَةٌ⁷، وَلَمْ يُبَيِّنْ قِيَمَةَ زِيَادَتِهَا، وَبَيَّنَ ذَلِكَ ابْنُ الْمُطَّلِنِ، فَذَكَرَ أَنَّهَا "فِي أَهْبَةٍ مَزِيدَةٍ لِلْمُبَالَغَةِ"⁸. يُرِيدُ أَنَّهَا زِيدَتْ لِتَأْكِيدِ مَعْنَى الْجَمْعِ، وَالْمُبَالَغَةِ فِيهِ.

(5) مَبْخَلَةٌ، الْحَدِيثُ: "الْوَلَدُ مَبْخَلَةٌ مَجْبَنَةٌ مَجْهَلَةٌ"⁹:

ذَكَرَ ابْنُ دُرَيْدٍ، فِي أَثْنَاءِ بَيَانِهِ أَنَّ الْهَاءَ فِي لَفْظَةِ مَطْهَرَةٍ، فِي قَوْلِ رَسُولِ اللَّهِ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "السَّوَاكُ مَطْهَرَةٌ لِلْفَمِ"؛ أَنَّهَا يُمَكِّنُ أَنْ تَكُونَ لِلْمُبَالَغَةِ¹⁰، لِلْكَثَرَةِ، وَمِثْلُهَا الْأَزْهَرِيُّ بِقَوْلِهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: الْوَلَدُ مَبْخَلَةٌ مَجْبَنَةٌ¹¹، وَهَذَا يَغْنِي أَنَّ الْهَاءَ فِي مَبْخَلَةٍ، يُمَكِّنُ أَنْ تَكُونَ، أَيْضًا، لِلْمُبَالَغَةِ. وَذَكَرَ آخَرُونَ أَنَّ مَبْخَلَةً مُصَدَّرٌ؛ أَيُّ: سَبَبٌ لِلْبُخْلِ، وَالْجُبْنِ، وَالْجَهْلِ¹²، وَهَؤُلَاءِ، عَلَى هَذَا الْوُجْهِ، لِلتَّأْنِيثِ.

¹ ابن السراج: الأصول في النحو 232/3.

² ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 67/1.

³ البخاري: صحيح البخاري 134/3.

⁴ ينظر: سيبويه: الكتاب 626/6.

⁵ ابن سيده: المحكم والمحيط الأعظم، أهب 362/4.

⁶ الكرمانى: الكواكب الدراري في شرح صحيح البخاري 37/11.

⁷ الكرمانى: الكواكب الدراري في شرح صحيح البخاري 37/11.

⁸ ابن الملقن: التوضيح لشرح الجامع الصحيح 652/15.

⁹ ابن البع: المستدرک على الصحيحين للحاكم 335/3.

¹⁰ ابن دريد: جمهرة اللغة، سكو 857/2.

¹¹ الأزهرى: تهذيب اللغة، ك س (واي) 174/10.

¹² النسفي: طلبه الطلبة في الاصطلاحات الفقهية ص 26.

(6) **بَادِيَّةُ**، الْحَدِيثُ: "عَنْ أَنَسٍ، رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، أَنَّ رَجُلًا مِنْ أَهْلِ الْبَادِيَّةِ، كَانَ اسْمُهُ زَاهِرُ بْنُ حَرَامٍ، وَكَانَ يُهْدِي لِلنَّبِيِّ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، مِنَ الْبَادِيَّةِ، فَيَجْهَرُ رَسُولُ اللَّهِ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، إِذَا أَرَادَ أَنْ يَخْرُجَ، فَقَالَ النَّبِيُّ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِنَّ زَاهِرًا بَادِيَّتَنَا، وَنَحْنُ حَاضِرُوهُ"¹:

ذَكَرَ الطَّبِيُّ أَنَّ مَعْنَى قَوْلِهِ: إِنَّ زَاهِرًا بَادِيَّتَنَا "... أَنَا نَسْتَعِيدُ مِنْهُ مَا يَسْتَعِيدُ الرَّجُلُ مِنْ بَادِيَّتِهِ مِنْ أَنْوَاعِ النَّبَاتَاتِ، وَنَحْنُ نَعِدُّ لَهُ مَا يَحْتَاجُ إِلَيْهِ مِنَ الْبَلَدِ"². وَأَفَادَ مِنْ هَذَا التَّأْوِيلِ الْقَارِي، فَذَكَرَ أَنَّ الْمَعْنَى: صَارَ كَأَنَّهُ بَادِيَّتُهُ، وَوَفَّقَ هَذَا الْمَعْنَى ذَكَرَ الْقَارِي أَنَّ التَّاءَ لِلْمُبَالَغَةِ، ثُمَّ ذَكَرَ أَنَّهُ قِيلَ: "مِنْ إِطْلَاقِ اسْمِ الْمَحَلِّ عَلَى الْحَالِ"³؛ وَعَلَيْهِ تَكُونُ الْهَاءُ لِلتَّأْنِيثِ، وَأَنَّهُ اسْتَعْمَلَ الْبَادِيَّةَ فِي غَيْرِ مَا وَضِعَتْ لَهُ، حِينَ جَعَلَهَا مَجَازًا زَاهِرًا.

وَقَدْ وَقَفَ آخَرُونَ عَلَى اللَّفْظَةِ، فَذَكَرَ بَعْضُهُمْ أَنَّ الْمُرَادَ "سَاكِنٌ فِي بَادِيَّتِنَا"⁴، أَوْ أَنَّ الْمُرَادَ مِنْ "بَادِيَّتِنَا: يَأْتِي بِالْفَاكِهَةِ، فَهُوَ كَالْبَادِيَّةِ الَّتِي يَأْتِي بِهَا"⁵، وَذَكَرَ أَنَّهُ رُوِيَ: بَادِيْنَا، وَالْبَادِي هُوَ الْمُقِيمُ فِي الْبَادِيَّةِ. وَذَكَرَ الدَّهْلَوِيُّ أَنَّهُ أَظْهَرَ مِنْ رِوَايَةِ (بَادِيَّتِنَا)⁶. وَوَجَّهَ ظُهُورَهَا إِخْبَارُهُ عَنِ الْمَذْكَرِ بِمِثْلِهِ. وَأَرَى أَنَّ إِلْحَاقَ الْهَاءِ بِالْبَادِي لِلْمُبَالَغَةِ، وَفَقَ الرِّوَايَةِ الْأُولَى، أَذِلٌّ وَأَبْلَغُ فِي مُرَادِهِ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، فِي مَدْحِ زَاهِرٍ، رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، وَبِخَاصَّةٍ أَنَّ النَّبِيَّ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، كَانَ يُحِبُّهُ، وَأَنَّ زَاهِرًا كَانَ دَمِيمًا، كَمَا فِي الْحَدِيثِ نَفْسِهِ.

(7) **التَّابِعَةُ**، الْحَدِيثُ: "أَصْحَابُ النَّارِ خَمْسَةٌ: رَجُلٌ جَائِرٌ، لَا يَخْفَى لَهُ طَمَعٌ، وَإِنْ دَقَّ، وَرَجُلٌ لَا يُمْسِي، وَلَا يُصْبِحُ إِلَّا وَهُوَ يُخَادِعُكَ عَنْ أَهْلِكَ وَمَالِكَ، وَالضَّعِيفُ الَّذِينَ هُمْ فِيكُمْ تَبَعٌ، لَا يَبْعُونَ أَهْلًا، وَلَا مَالًا، فَقَالَ لَهُ رَجُلٌ: يَا أَبَا عَبْدِ اللَّهِ، أَمِنَ الْمَوَالِي هُوَ، أَوْ مِنَ الْعَرَبِ؟ قَالَ: هُوَ التَّابِعَةُ، يَكُونُ لِلرَّجُلِ، فَيُصِيبُ مِنْ حُرْمَتِهِ سَفَاحًا غَيْرَ نِكَاحٍ..."⁷.

لَمْ أَقِفْ عَلَى مَنْ وَقَفَ عَلَى نَوْعِ الْهَاءِ، فِي لَفْظَةِ التَّابِعَةِ فِي نَصِّ الْحَدِيثِ، فِي الْقَدِيمِ، غَيْرَ أَنِّي وَجَدْتُ مُحَقِّقَ الْكِتَابِ فِي الْحَاشِيَةِ النَّاسِغَةَ كَتَبَ عَلَى اللَّفْظَةِ: "هُوَ الْمَوْلَى، وَالْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ"⁸. وَيَشْهَدُ أَنَّ الْهَاءَ فِي التَّابِعَةِ، هَاهُنَا، لِلْمُبَالَغَةِ، وَأَنَّ الْبِنْيَةَ فِي نَعْتِ الْمَذْكَرِ، وَلَيْسَتْ فِي نَعْتِ الْمُؤَنَّثِ، مَا ذَكَرَهُ ابْنُ مَنْظُورٍ، إِذْ ذَكَرَ التَّابِعَةَ بِمَعْنَى الرَّبِّيِّ مِنَ الْجِنِّ، وَأَنَّ الْعَرَبَ أَلْحَقَتِ الْهَاءَ فِيهَا؛

¹ ابن حنبل: مسند أحمد 90/20.

² الطيبي: الكاشف عن حقائق السنن 3141/10 . 3142.

³ القاري: مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح 3064/7.

⁴ الدهلوي: لمعات التنقيح في شرح مشكاة المصابيح 186/8.

⁵ الكحلاني: التنوير شرح الجامع الصغير 617/3.

⁶ الدهلوي: لمعات التنقيح في شرح مشكاة المصابيح 186/8.

⁷ ابن حبان: الإحسان في تقريب صحيح ابن حبان 424/2.

⁸ ابن حبان: الإحسان في تقريب صحيح ابن حبان، الحاشية 424/2.

إِمَّا لِلْمُبَالِغَةِ، وَإِمَّا لِتَشْنِيعِ الْأَمْرِ، وَإِمَّا عَلَى إِرَادَةِ الدَّاهِيَةِ، ثُمَّ ذَكَرَ هُوَ، وَابْنُ الْأَثِيرِ¹ الْحَدِيثَ: "أَوَّلُ خَبَرٍ قَدِمَ الْمَدِينَةَ، يَغْنِي مِنْ هَجْرَةِ النَّبِيِّ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، امْرَأَةٌ، كَانَ لَهَا تَابِعٌ مِنَ الْجِنِّ"، فَذَكَرَا أَنَّ التَّابِعَ، هَاهُنَا، هُوَ جَنِّيٌّ، يَتَّبِعُ الْمَرْأَةَ يُحِبُّهَا، وَأَنَّ مُؤَنَّتَهُ التَّابِعَةُ، وَهِيَ جِنِّيَّةٌ، تَتَّبِعُ الرَّجُلَ تُحِبُّهُ².

(8) جَذَعَمَةٌ، فِي حَدِيثٍ عَلِيٍّ، رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ: "أَسْلَمَ أَبُو بَكْرٍ، وَأَنَا جَذَعَمَةٌ، وَفِي رِوَايَةٍ: أَسْلَمْتُ، وَأَنَا جَذَعَمَةٌ"³.

فَفِي أَثْنَاءِ بَيَانِ أَهْلِ اللُّغَةِ بَنِيَّةَ جَذَعَمَةٍ، وَجَدْتُ مِنْهُمْ مَنْ بَيَّنَّ مَعْنَاهَا، وَنَوْعَ هَائِهَا، وَمِنْهُمْ مَنْ بَيَّنَّ مَعْنَاهَا، وَسَكَتَ عَنْ هَائِهَا.

فَتَمَّ طَائِفَةٌ ذَهَبَتْ إِلَى أَنَّ اللَّفْظَ، فِي أَصْلِهِ، بِلَا هَاءٍ، وَلَا مِيمٍ، وَأَنَّهُ أَرَادَ: وَأَنَا جَذَعٌ؛ أَيْ: حَدِيثُ السِّنِّ، وَأَنَّ الْمِيمَ فِي آخِرِهَا زَائِدَةٌ لِلتَّوَكِيدِ، عَلَى حَدِّ زِيَادَتِهَا فِي قَوْلِهِمْ: زُرْقَمٌ، وَسُتْهُمْ، وَابْنُمْ، وَالْهَاءُ لِلْمُبَالِغَةِ⁴؛ أَوْ أَنَّهُ أَرَادَ: وَأَنَا جَذَعٌ؛ أَيْ: حَدِيثُ السِّنِّ، غَيْرُ مُدْرِكٍ، وَالْهَاءُ؛ إِمَّا لِلْمُبَالِغَةِ، وَإِمَّا لِلتَّأْنِيثِ، وَأَنَّهَا أُتِنَتْ عَلَى مَعْنَى النَّفْسِ، أَوْ الْجَنَّةِ⁵.

وَتَمَّ طَائِفَةٌ ثَانِيَّةٌ ذَهَبَتْ، أَيْضًا، إِلَى أَنَّ اللَّفْظَ، فِي أَصْلِهِ، بِلَا هَاءٍ، وَلَا مِيمٍ، وَلَكِنَّهَا سَكَتَتْ عَنْ بَيَانِ الْهَاءِ، وَذَكَرَتْ أَنَّ الْمِيمَ زِيدَتْ فِي آخِرِ الْكَلِمَةِ تَوْكِيدًا. فَالْأَزْهَرِيُّ قَالَ: "أَرَادَ: وَأَنَا جَذَعٌ؛ أَيْ: حَدَّثَ السِّنِّ، غَيْرُ مُدْرِكٍ، فَزَادَ فِي آخِرِهَا مِيمًا، كَمَا زَادُوهَا فِي سُتْهُمْ لِلْعَظِيمِ"⁶ وَأَنْبَأَ الْهَرَوِيُّ، وَالْبَغَوِيُّ، وَابْنُ الْجَوْزِيِّ أَنَّهُ أَرَادَ: وَأَنَا جَذَعٌ؛ أَيْ: حَدِيثُ السِّنِّ، فَزَادَ فِي الْآخِرِ مِيمًا تَوْكِيدًا⁷.

وَهُنَاكَ طَائِفَةٌ ثَالِثَةٌ ذَهَبَتْ إِلَى أَنَّهُ، فِي الْأَصْلِ، بِالْهَاءِ، دُونَ بَيَانِ نَوْعِ هَذِهِ الْهَاءِ، وَأَنَّ الْمِيمَ زَائِدَةٌ. فَابْنُ قُتَيْبَةَ ذَكَرَ أَنَّ الْجَذَعَمَةَ هُوَ الصَّغِيرُ، وَأَصْلُهُ الْجَذَعَةُ، وَالْمِيمُ زَائِدَةٌ رَابِعَةٌ، وَوَزُنُ الْكَلِمَةِ: فَعْلَمٌ⁸، وَالْجَوْهَرِيُّ الَّذِي أَنْبَأَ أَنَّ أَصْلَ جَذَعَمَةٍ هُوَ جَذَعَةٌ، وَالْمِيمُ زَائِدَةٌ⁹.

¹ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 180/1.

² ابن منظور: لسان العرب، تبع 29/8.

³ البغوي: شرح السنة 320/13.

⁴ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 1/ 251.

⁵ الزبيدي: تاج العروس، جذع 424/20.

⁶ الأزهري: تهذيب اللغة، باب العين والجيم مع الدال 227/1.

⁷ يُنْظَرُ عَلَى التَّابِعِ: الْهَرَوِيُّ: الْغَرِيبِينَ فِي الْقُرْآنِ وَالْحَدِيثِ 325/1، وَالْبَغَوِيُّ: شرح السنة 320/13، وَابْنُ الْجَوْزِيِّ: غريب الحديث 146/1.

⁸ ابن قتيبة: غريب الحديث 124/2.

⁹ الجوهري: الصحاح، جذع 1195/3.

وَظَاهِرُ كَلَامِ بَعْضِ اللُّغَوِيِّينَ أَنَّ الْجَذَعَ وَالْجَذْعَةَ لُغَتَانِ، وَتَرَادُ فِيهِمَا الْمِيمُ، فَقَالَ الْيَمَنِيُّ: "قَالَ بَعْضُهُمْ: يُقَالُ لِلْغُلَامِ الصَّغِيرِ: جَذَعَمَ وَجَذْعَمَةً، بِالْهَاءِ أَيْضًا، يَعْنُونَ أَنَّهُ كَالْجَذَعَ وَالْجَذْعَةَ، وَالْمِيمُ زَائِدَةٌ. وَفِي حَدِيثِ عَلِيِّ بْنِ أَبِي طَالِبٍ: أَسْلَمَ، وَاللَّاهُ أَبُو بَكْرٍ، وَأَنَا، وَاللَّاهُ، جَذْعَمَةٌ"¹.
(9) جَرْدَاوَتَانِ، الْحَدِيثُ: "أَخْرَجَ إِلَيْنَا أُنْسٌ نَعْلَيْنِ جَرْدَاوَتَيْنِ"²:

وَيُرْوَى: جَرْدَاوَيْنِ³، بِالْوَاوِ، مُنْتَى الْجَرْدَاءِ، مُؤَنَّثُ الْأَجْرَدِ، وَهُوَ الْخَلْقُ، الَّذِي صَارَ مُجَرَّدًا مِنَ الشَّعْرِ. وَلَكِنَّ الرَّاوِيَةَ بِالْوَاوِ، وَبَعْدَهَا تَاءٌ مُشْكِلَةٌ، وَوَجَّهَ هَذَا الْإِشْكَالُ عَلَى أَنَّ الْهَاءَ زِيدَتْ لِلْمُبَالَغَةِ؛ قَالَ الْكُرْمَانِيُّ: "وَفِي بَعْضِهَا جَرْدَاوَتَيْنِ، وَهُوَ مُشْكِلٌ، اللَّهُمَّ إِلَّا أَنْ يُقَالَ: التَّاءُ زِيدَتْ لِلْمُبَالَغَةِ"⁴، وَقَالَ الْعَيْنِيُّ: "وَفِيهِ نَظَرٌ"⁵؛ لِكَوْنِهِ خَارِجًا عَنِ الْقِيَاسِ، فَالْمُنْتَى فِي مِثْلِهِ بِالْوَاوِ فَقَطُّ، نَحْوُ: حَمْرَاوَيْنِ، وَصَفْرَاوَيْنِ⁶. وَقَدْ وَقَعَ فِي كَلَامِ بَعْضِ اللُّغَوِيِّينَ الْمُعَاصِرِينَ: "الْكُلَيْتَانِ: لَحْمَتَانِ حَمْرَاوَتَانِ مَعْرُوفَتَانِ"⁷. وَهُوَ سَهْوٌ، لَا شَكَّ، مِنْهُ.

(10) الْحَبَلَةُ، الْحَدِيثُ: "عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ، رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، نَهَى عَنْ بَيْعِ حَبْلِ الْحَبَلَةِ"⁸:

تَكَلَّمَ أَهْلُ الْحَدِيثِ، وَاللُّغَةُ فِي الْهَاءِ الَّتِي فِي الْحَبَلَةِ، وَكَانَ لَهُمْ فِيهَا أَقْوَالٌ⁹:
. أَنَّهَا لِلْمُبَالَغَةِ، كَقَوْلِهِمْ: رَجُلٌ نَكَحَهُ، لِكَثِيرِ النِّكَاحِ¹⁰. وَلَمْ يَرْتَضِ الدَّهْلَوِيُّ هَذَا الْقَوْلَ، إِذْ قَالَ: وَلَا يَظْهَرُ لَهُ كَثِيرٌ مَعْنَى¹¹.
. أَنَّ الْحَبْلَةَ مُصَدَّرٌ، وَدَخَلَتْ عَلَيْهِ الْهَاءُ لِلِإِشْعَارِ بِمَعْنَى الْأُنْثَى فِيهِ¹²؛ لِأَنَّ مَعْنَاهُ أَنْ يَبِيعَ مَا سَوْفَ يَحْمِلُهُ الْجَنِينُ، إِنْ كَانَ أُنْثَى¹³.

¹ اليمني: شمس العلوم ودواء كلام العرب من الكلوم 1032/2. وَكَذَا فِي الْمَطْبُوعِ مَرْسُومٌ: وَاللَّاهُ، وَالصَّوَابُ: وَاللَّهُ.

² البخاري: صحيح البخاري 83/4.

³ وينظر: ابن حجر: فتح الباري 312/10.

⁴ الكرمانى: الكواكب الدراري في شرح صحيح البخاري 86/13.

⁵ العيني: عمدة القاري شرح صحيح البخاري 32/15.

⁶ ينظر: سيبويه: الكتاب 691/3.

⁷ النجار: ضياء السالك إلى أوضح المسالك 170/2، حاشية رقم 2.

⁸ ابن حنبل: مسند أحمد 456/1.

⁹ ابن حجر: فتح الباري 356/4. 357، والطبي: الكاشف عن حقائق السنن 2148/7.

¹⁰ الهروي: الغريبين في القرآن والحديث 402/2. وينظر: الميروفي: تفسير غريب ما في الصحيحين البخاري ومسلم ص 487.

¹¹ الدهلوي: لمعات التنقيح في شرح مشكاة المصابيح 565/5.

¹² ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 334/1.

¹³ المظفرزي: المغرب في ترتيب المعرب ص 102.

١. أَنَّ الْحَبْلَةَ مَصْدَرٌ، سُمِّيَ بِهِ الْمَحْبُولُ، وَالْهَاءُ لِلتَّأْنِيثِ¹؛ لِأَنَّ الْحَبْلَةَ "هِيَ الْأُنْثَى، الَّتِي هِيَ حَبْلٌ فِي بَطْنِ أُمِّهَا، فَيُنْتَظَرُ أَنْ تُنْتَجَ مِنْ بَطْنِ أُمِّهَا، ثُمَّ يُنْتَظَرُ بِهَا حَتَّى تَشَبَّ، ثُمَّ يُرْسَلُ عَلَيْهَا الْفَحْلُ، فَتُلْمَحُ، فَلَهُ مَا فِي بَطْنِهَا"².

٢. أَنَّهَا لِلتَّأْنِيثِ، وَأَنَّ الْحَبْلَةَ جَمْعُ حَابِلٍ، كَفَجَرَةٍ جَمْعِ فَاجِرٍ، وَكَتَبَةٍ جَمْعِ كَاتِبٍ، وَطَلَبَةٍ جَمْعِ طَالِبٍ. وَهَذَا الْقَوْلُ هُوَ الظَّاهِرُ لَدَى الدِّهْلَوِيِّ³.

وَلَا يُبْعَدُ عِنْدِي أَنْ تَكُونَ الْهَاءُ لِلْوَحْدَةِ، كَشَجَرٍ وَشَجَرَةٍ، وَثَمَرٍ وَثَمَرَةٍ.

(11) الْخَدِيعَةُ، الْحَدِيثُ: قَالَ النَّبِيُّ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "الْخَدِيعَةُ فِي النَّارِ"⁴:

الْخَدِيعَةُ عَلَى وَزْنِ الْفَعِيلَةِ، وَفِي تَوْجِيهِهَا قَوْلَانِ؛ أَحَدُهُمَا أَنَّهَا فَعِيلَةٌ بِمَعْنَى فَاعِلٍ، وَالْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ، كَالْهَاءِ فِي قَوْلِهِمْ: رَجُلٌ عَلَامَةٌ، وَنَسَابَةٌ، وَالْآخَرُ أَنَّهَا لِلتَّأْنِيثِ، وَالْمُرَادُ: صَاحِبُ الْخَدِيعَةِ⁵، عَلَى أَنَّ الْخَدِيعَةَ مَصْدَرٌ، فَفِي (الْمُحْكَمِ): "الْخَدْعُ وَالْخَدِيعَةُ: الْمَصْدَرُ"⁶.

وَقَبِلَ الْكُورَانِيُّ الْقَوْلَ الثَّانِي، وَعَدَّ الْخَدِيعَةَ اسْمًا مِنَ الْخِدَاعِ، وَهُوَ الْمَكْرُ، وَالْمُرَادُ: أَهْلُ الْخَدِيعَةِ، وَرَدَّ الْقَوْلَ الْأَوَّلَ، وَأَنَّ تَكُونَ الْهَاءُ فِي الْخَدِيعَةِ لِلْمُبَالَغَةِ، عَلَى أَنَّ الْخَدِيعَةَ اسْمٌ فَاعِلٌ؛ لِأَنَّ مَنْ قَالَ بِذَلِكَ، "فَقَدْ أَبْعَدَ عَنْ غَرَضِ الشَّارِعِ"⁷.

(12) خَضِرَةٌ، الْحَدِيثُ: قَوْلُ النَّبِيِّ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "إِنَّ هَذَا الْمَالَ خَضِرَةٌ خُلُوَّةٌ، مَنْ أَصَابَهُ بِحَقِّهِ، بُورِكَ لَهُ فِيهِ"⁸:

اسْتُشْكِلَ وَصْفُ الْمَالِ؛ الْإِخْبَارُ عَنْهُ، وَهُوَ مَذْكَرٌ، بِالْمُؤَنَّثِ: خَضِرَةٌ خُلُوَّةٌ، وَفِي تَوْجِيهِ تَائِيهِمَا قَوْلَانِ، وَثَلَاثَةُ اعْتِبَارَاتٍ⁹:

الْقَوْلُ الْأَوَّلُ أَنَّهَا لِلْمُبَالَغَةِ، كَالْهَاءِ فِي قَوْلِهِمْ: رَجُلٌ عَلَامَةٌ، وَرَاوِيَةٌ. وَيَشْهَدُ لِهَذَا الْوَجْهِ أَنَّهُ قَدْ وَرَدَ فِي غَيْرِ هَذَا الْمَوْضِعِ: خَضِرٌ خُلُوٌّ، بِغَيْرِ هَاءٍ¹⁰.

¹ الكجراتي: مجمع بحار الأنوار 441/1.

² الأزهرى: تهذيب اللغة 53/5.

³ الدِّهْلَوِي: لمعات التنقيح في شرح مشكاة المصابيح 565/5.

⁴ البخاري: صحيح البخاري 69/3.

⁵ البرماوي: اللامع الصبيح بشرح الجامع الصحيح 83/7، والعيني: عمدة القاري شرح صحيح البخاري 263/11، والسنيني: منحة الباري بشرح صحيح البخاري 561/4.

⁶ ابن سيدة: المحكم والمحيط الأعظم، العين والخاء والدال 132/1.

⁷ الكوراني: الكوثر الجاري إلى رياض أحاديث البخاري 424/4.

⁸ مسلم: صحيح مسلم 717/2، والسرقسطي: الدلائل في غريب الحديث 262/1.

⁹ السبتي: مشارق الأنوار على صحاح الآثار 244/1، والبرماوي: اللامع الصبيح بشرح الجامع الصحيح 441/8،

و470/15، وابن حجر: فتح الباري 246/11، 247، والعيني: عمدة القاري شرح صحيح البخاري 40/9، و136/14،

والكلحاني: التنوير شرح الجامع الصغير 147/4.

¹⁰ السبتي: مشارق الأنوار على صحاح الآثار 243/1.

وَالْقَوْلُ الثَّانِي أَنَّهَا لِلتَّائِيثِ، وَأُنْتَا بِاعْتِبَارِ أَحَدِ ثَلَاثَةِ الِاعْتِبَارَاتِ الْآتِيَةِ:

(1) أَنَّ تَأْنِيثَهُمَا بِاعْتِبَارِ الْمَعْنَى، مَعْنَى فَائِدَةِ الْمَالِ فِي الدُّنْيَا، وَهُوَ مَا يَشْتَمِلُ عَلَيْهِ الْمَالُ مِنْ زَهْرَةِ الدُّنْيَا، وَزِينَتِهَا؛ أَيُّ: أَنَّ الْحَيَاةَ بِهِ، أَوِ الْعَيْشَةَ: خَضِرَةً فِي لَوْنِهَا، حُلُوةً فِي طَعْمِهَا، تَمِيلُ النُّفُوسَ إِلَيْهَا، وَقَالَ اللَّهُ تَعَالَى: {الْمَالُ وَالْبَنُونَ زِينَةُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا} [الكهف: 64]، وَقَدْ وَقَعَ فِي الْحَدِيثِ قَوْلُهُ عَلَيْهِ السَّلَامُ¹، أَيْضًا: وَلَكِنَّ الدُّنْيَا خَضِرَةٌ حُلُوةٌ، فَيَتَوَافَقُ الْحَدِيثَانِ.

(2) أَنَّ تَأْنِيثَهُمَا بِاعْتِبَارِ أَنَّ الْمُبْتَدَأَ؛ الْمَالُ، مُؤَنَّثٌ، وَالتَّقْدِيرُ: إِنَّ صُورَةَ هَذَا الْمَالِ حَسَنَةُ الْمَنْظَرِ، مُوَقَّعةٌ، تُعْجِبُ النَّاطِرَ.

(3) أَنَّ تَأْنِيثَهُمَا بِاعْتِبَارِ أَنَّهُمَا صِفَتَانِ لِمَوْصُوفٍ مَحْذُوفٍ؛ أَيُّ: كَالنَّبَقْلَةِ الْخَضِرَةِ الْحُلُوةِ.

(13) خُصْمَةٌ، حَدِيثُ الْمُغِيرَةِ: "بِئْسَ، لَعَمْرُ اللَّهِ، زَوْجُ الْمَرْأَةِ الْمُسْلِمَةِ خُصْمَةٌ حُطْمَةٌ"²:

ذَكَرَ أَبُو مُوسَى الْأَصْبَهَانِيُّ أَنَّ خُصْمَةً بِمَعْنَى شَدِيدِ الْخُصْمِ، وَأَنَّ الْهَاءَ لِلْمُبَالَغَةِ³، وَلَكِنَّ ابْنَ الْأَثِيرِ لَمْ يَفْصِلِ الْهَاءَ عَنِ الْبِنَاءِ، بَلْ عَدَّ الْبِنَاءَ كُلَّهُ "مِنْ أَبْنِيَةِ الْمُبَالَغَةِ"⁴.

(14) الْخَيْعَامَةُ، حَدِيثُ الصَّادِقِ: "لَا يُحِبُّنَا، أَهْلَ الْبَيْتِ، الْخَيْعَامَةُ"⁵:

ذَكَرَ ابْنُ مَنْظُورٍ أَنَّهُ قِيلَ: الْخَيْعَامَةُ هُوَ الْمَأْبُونُ، وَأَنَّ الْيَاءَ زَائِدَةٌ، وَالْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ، وَذَكَرَ مَعَ الْخَيْعَامَةِ مُرَادَفَاتٍ لَهُ، كَالْخَيْعَمِ وَالْخَيْعَامَةِ، وَالْمَجْبُوسِ وَالْجَبِيسِ، وَالْمَأْبُونِ، وَالْمَتَدَثِّرِ، وَالْمَتَقَرِّ وَالْمَتَقَارِ، وَالْمَمْسُوحِ⁶. وَذَكَرَ الزَّبِيدِيُّ أَنَّ الْخَيْعَامَةَ قِيلَ: نَعْتُ سَوْءٍ، أَوْ كِنَايَةً عَنِ الرَّجُلِ السَّوِّءِ، أَوْ نَعْتُ الْمَأْبُونِ، وَأَنَّهُ كَالْخَيْعَمِ، وَذَكَرَ الْخَيْعَامَةَ فِي حَدِيثِ الصَّادِقِ، وَأَنَّ الْيَاءَ فِيهِ زَائِدَةٌ، وَالْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ⁷.

وَالْمَأْبُونُ اسْتِنْقَافُهُ مِنْ "أَبْنَةٍ بِشَيْءٍ يَأْبُنُهُ وَيَأْبُنُهُ: اتَّهَمَهُ، فَهُوَ مَأْبُونٌ بِخَيْرٍ، أَوْ شَرٍّ، فَإِنْ أَطْلَقْتَ، فَقُلْتَ: مَأْبُونٌ، فَهُوَ لِلشَّرِّ.

(15) الْخَلِيفَةُ . الْخَالِيفَةُ، وَفِي حَدِيثِ أَبِي بَكْرٍ: "جَاءَهُ أَعْرَابِيٌّ، فَقَالَ لَهُ: أَنْتَ خَلِيفَةُ رَسُولِ اللَّهِ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ؟ فَقَالَ: لَا. قَالَ: فَمَا أَنْتَ؟ قَالَ: أَنَا الْخَالِيفَةُ بَعْدَهُ"⁸:

¹ الخطابي: غريب الحديث للخطابي 710/1.

² الزمخشري: الفائق في غريب الحديث 135/2.

³ الأصبهاني: المجموع المغني في غريب القرآن والحديث 589/1. وَالْخُصْمَةُ: كَثِيرُ الْقَطْعِ، وَيَأْكُلُ بِجَمِيعِ فَمِهِ، أَوْ بِأَقْصَى أَضْرَاسِهِ. وَالْحُطْمَةُ: كَثِيرُ الْأَكْلِ، مِنْ الْحُطْمِ، وَهُوَ الْكَسْرُ.

⁴ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 44/2.

⁵ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 93/2.

⁶ ابن منظور: لسان العرب، خعم 189/12.

⁷ الزبيدي: تاج العروس، خعم 120/32.

⁸ الهروي: الغريبين في القرآن والحديث 588/2.

ذَكَرَ الْحَدِيثَ جَمَاعَةً، فَيَبَيِّنُ بَعْضُهُمْ مَعْنَى الْخَلِيفَةِ، وَالْخَالِفَةِ، وَنَوْعَ الْهَاءِ، وَاکْتَفَى بَعْضُهُمْ بَيَّانَ مَعْنَاهُمَا.

فَابْنُ الْأَثِيرِ ذَكَرَ أَنَّ الْخَلِيفَةَ هُوَ مَنْ يَقُومُ مَقَامَ الدَّاهِبِ، وَيَسُدُّ مَسَدَهُ، وَأَنَّ الْهَاءَ فِيهِ لِلْمُبَالَغَةِ، وَأَنَّ جَمْعَهُ: إِمَّا خُلَفَاءَ، عَلَى مَعْنَى التَّذْكِيرِ، مِثْلُ: ظَرِيفٍ وَظُرَفَاءَ، وَإِمَّا خَلَاتِفُ عَلَى اللَّفْظِ، نَحْوُ: ظَرِيفَةٍ وَظُرَاتِفٍ، ثُمَّ ذَكَرَ أَنَّ الْخَالِفَةَ وَالْخَالِفَ هُوَ الَّذِي لَا غَنَاءَ عِنْدَهُ، وَلَا خَيْرَ فِيهِ، أَوْ هُوَ الْكَثِيرُ الْخِلَافِ، ثُمَّ عَلَّلَ ابْنُ الْأَثِيرِ لِمَ وَصَفَ أَبُو بَكْرٍ، رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، نَفْسَهُ بِالْخَالِفَةِ؟ فَقَالَ: "وَأَمَّا قَالَ ذَلِكَ تَوَاضُعًا، وَهَضْمًا مِنْ نَفْسِهِ حِينَ قَالَ لَهُ: أَنْتَ خَلِيفَةُ رَسُولِ اللَّهِ"¹. فَابْنُ الْأَثِيرِ، وَإِنْ لَمْ يَنْصَحْ صِرَاحَةً عَلَى أَنَّ الْهَاءَ فِي الْخَالِفَةِ لِلْمُبَالَغَةِ، فَقَدْ عَبَّرَ عَنْ ذَلِكَ بِالْكَثَرَةِ.

وَرَدَّدَ ابْنُ مَنْظُورٍ²، وَالْكَجَرَاتِي³ قَوْلَ ابْنِ الْأَثِيرِ فِي الْخَلِيفَةِ وَالْخَالِفَةِ، وَلَكِنَّ ابْنَ مَنْظُورٍ كَانَ قَدْ بَيَّنَّ أَنَّ الْهَاءَ فِي الْخَالِفَةِ بِمَعْنَى: الْقَاسِدِ مِنَ النَّاسِ، هَاءُ الْمُبَالَغَةِ⁴. وَهَذَا يُعَزِّزُ أَنَّ مُرَادَ ابْنِ الْأَثِيرِ، إِذْ قَالَ فِي الْخَالِفَةِ وَالْخَالِفِ: "أَوْ هُوَ الْكَثِيرُ الْخِلَافِ"، أَنَّ الْهَاءَ فِيهِ لِلْمُبَالَغَةِ. وَاکْتَفَى ابْنُ الْجَوَازِيِّ بَيَّانَ مَعْنَى الْخَالِفَةِ، مُرَدِّدًا قَوْلَ تَعَلُّبٍ أَنَّهُ أَرَادَ الْقَاعِدَ بَعْدَهُ؛ لِأَنَّ الْخَالِفَةَ هُوَ "الَّذِي يَسْتَخْلِفُهُ الرَّئِيسُ عَلَى أَهْلِهِ، وَمَالِهِ ثِقَةً بِهِ"⁵.

وَذَكَرَ الزَّيْدِيُّ أَنَّ الْخَالِفَةَ هُوَ الْوَارِدُ عَلَى الْمَاءِ بَعْدَ الصَّادِرِ، وَجَعَلَ مِنْ ذَلِكَ الْحَدِيثَ، ثُمَّ أَلَمَعَ إِلَى قَوْلِ ابْنِ الْأَثِيرِ: "إِنَّمَا قَالَ ذَلِكَ تَوَاضُعًا، وَهَضْمًا لِنَفْسِهِ"⁶. وَكَانَ مِنْ أَهْلِ اللُّغَةِ مَنْ ذَكَرَ أَنَّ الْهَاءَ فِي الْخَلِيفَةِ، فِي غَيْرِ نَصِّ الْحَدِيثِ السَّابِقِ، لِلْمُبَالَغَةِ، قَالَ الْأَنْبَارِيُّ: "...الْخَلِيفَةُ ... وَالْأَصْلُ فِيهِ: خَلِيفٌ، بَغِيرَ هَاءٍ، فَدَخَلَتْ الْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ فِي مَدْحِهِ بِهَذَا الْوَصْفِ، كَمَا قَالُوا: رَجُلٌ عَلَامَةٌ نَسَابَةٌ رَاوِيَّةٌ، لَمَّا أَرَادُوا أَنْ يُبَالِغُوا فِي الْمَدْحِ"⁷؛ فَإِنَّ مِنْهُمْ أَجَارَ، أَيْضًا، أَنَّ تَكُونَ الْهَاءَ فِي الْخَلِيفَةِ: لِتَأْنِيثِ الصِّغَةِ⁸، أَوْ اللَّفْظَةِ؛ أَيْ: أَنَّهَا دَخَلَتْ فِي بِنْيَةِ اللَّفْظَةِ، وَلَيْسَ تَحْتَهَا حَقِيقَةُ تَأْنِيثٍ، كَالْهَاءِ فِي نَحْوِ: ظُلْمَةٍ، وَغُرْفَةٍ.

¹ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 69/2.

² ابن منظور: لسان العرب، خلف 89/9.

³ مجمع بحار الأنوار 94/2.

⁴ ابن منظور: لسان العرب، خلف 91/9.

⁵ ابن الجوزي: غريب الحديث 298/1.

⁶ الزبيدي: تاج العروس، خلف 278/23.

⁷ الأنباري: الزاهر في معاني كلمات الناس 229/2. وينظر: ابن الشجري: أمالي ابن الشجري 31/3.

⁸ القيسي: مشكل إعراب القرآن 87/1.

. أَوْ أَنْ تَكُونَ لِنَقْلِ اللَّفْظَةِ مِنَ الْوَصْفِيَّةِ إِلَى الْإِسْمِيَّةِ¹؛ لِكَوْنِ خَلِيفٍ، فِي الْأَصْلِ، فَعِيلًا، بِمَعْنَى فَاعِلٍ.

(16) الرُّوَيْبِضَةُ، فِي حَدِيثِ أَشْرَاطِ السَّاعَةِ: "وَأَنْ تَنْطِقَ الرُّوَيْبِضَةُ فِي أَمْرِ الْعَامَّةِ، قِيلَ: وَمَا الرُّوَيْبِضَةُ، يَا رَسُولَ اللَّهِ؟ فَقَالَ: الرَّجُلُ النَّافِهُ يَنْطِقُ فِي أَمْرِ الْعَامَّةِ"²:

ذَكَرَ أَهْلُ اللَّغَةِ أَنَّ الرُّوَيْبِضَةَ تَصْغِيرُ الرَّابِضَةِ، كَأَنَّهُ جَعَلَ الرَّابِضَةَ رَاعِي الرَّبِيبِ، وَالرَّبِيبُ: الْغَنَمُ، وَالْحَقُّ الْهَاءُ فِيهِ مُبَالَغَةٌ فِي وَصْفِهِ، كَمَا يُقَالُ: رَجُلٌ دَاهِيَةٌ، وَذَكَرُوا، أَيْضًا، أَنَّهُ قِيلَ لِلتَّافِهِ مِنَ النَّاسِ: رَابِضَةٌ وَرُوَيْبِضَةٌ، لِرُبُوضِهِ فِي بَيْتِهِ، وَقَلَّةِ انْبِعَاثِهِ فِي مَعَالِي الْأُمُورِ، وَقُعودِهِ عَنْ طَلِبِهَا³. وَفِي (لِسَانِ الْعَرَبِ) حَدِيثٌ عَنْ هَاءِ الرَّبِيبَةِ، وَأَنَّهَا لِلْمُبَالَغَةِ، وَلَيْسَ عَنْ هَاءِ الرُّوَيْبِضَةِ، وَعَلَيْهِ يَكُونُ تَصْغِيرُ الرَّبِيبِ⁴، وَلَكِنْ يَبْقَى الْمَعْنَى هُوَ هُوَ، أَغْنَى: أَنَّ الرُّبِيبَةَ هُوَ الَّذِي يَرَعَى الْغَنَمَ، أَوْ هُوَ الْعَاجِزُ الَّذِي رِبِضَ عَنْ الْأُمُورِ الْجَسِيمَةِ، وَقَعَدَ عَنْ طَلِبِهَا.

(17) رُبْعَةٌ، وَرَدَّ ذِكْرُ رُبْعَةٍ فِي كُتُبِ الْحَدِيثِ، وَشُرُوحِهَا، وَمِنْهُ قَوْلُ أَنَسِ بْنِ مَالِكٍ، يَصِفُ النَّبِيَّ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "كَانَ رُبْعَةً مِنَ الْقَوْمِ، لَيْسَ بِالطَّوِيلِ، وَلَا بِالْقَصِيرِ"⁵، وَقَوْلُهُ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ لَيْلَةً أُسْرِيَ بِهِ: "وَرَأَيْتُ عِيسَى، فَإِذَا هُوَ رَجُلٌ رُبْعَةٌ أَحْمَرُ"⁶.

وَطَالَعَتْ جُمْلَةً وَافِرَةً مِنْ كُتُبِ الْحَدِيثِ، وَشُرُوحِهَا، وَكُتُبِ اللَّغَةِ، بَحْثًا عَنْ نَوْعِ الْهَاءِ فِي الْبِنْيَةِ؛ رُبْعَةٍ، فَوَجَدْتُ جُمُهورَهُمْ يُلَمِّعُ إِلَى أَنَّهَا أُتِنَتْ عَلَى تَأْوِيلِ النَّفْسِ⁷، وَأَنَّ مِنْهُمْ مَنْ يُصَرِّحُ أَنَّهُ يُقَالُ: رَجُلٌ رُبْعَةٌ، وَامْرَأَةٌ رُبْعَةٌ، وَأَنَّهُ يُقَالُ: رُبْعَةٌ لِلذَّكَرِ، وَالْأُنْثَى، وَالْوَاحِدِ وَالْجَمِيعِ⁸، بَلْ إِنَّ مِنْهُمْ مَنْ أَشَارَ إِلَى أَنَّ الرُّبْعَ وَالرَّبْعَةَ كِلَاهُمَا يُطْلَقَانِ عَلَى الرَّجُلِ⁹.

وَذَكَرَ اللُّغَوِيُّونَ قَوْلَهُمْ: رَجُلٌ رُبْعَةٌ، وَامْرَأَةٌ رُبْعَةٌ، وَذَكَرَ أَنَّ الرَّبْعَةَ مَرْبُوعُ الْخَلْقِ، لَا بِالطَّوِيلِ، وَلَا بِالْقَصِيرِ، وَأَنَّ الْمَذْكَرَ وَصِفَ بِهَا الْإِسْمَ الْمُؤَنَّثَ، وَأَنَّهُ، أَيْضًا، اسْمٌ مُؤَنَّثٌ، يَقَعُ عَلَى الْمَذْكَرِ

¹ الزبيدي: تاج العروس، خلف 264/23.

² البغوي: شرح السنة 12/1.

³ الهروي: الغريبين في القرآن والحديث 703/3، وابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 185/2، والزبيدي: تاج العروس، ربض 336/18.

⁴ ابن منظور: لسان العرب، ربض 153/7.

⁵ البخاري: صحيح البخاري 187/4.

⁶ البخاري: صحيح البخاري 153/4.

⁷ الطيبي: الكاشف عن حقائق السنن 3617/11، والكرمانى: الكواكب الدراري في شرح صحيح البخاري 46/14، والعيبي: عمدة القاري شرح صحيح البخاري 292/15، والبرماوي: اللامع الصبيح بشرح الجامع الصحيح 494/9، والدلهوي: لمعات التنقيح في شرح مشكاة المصابيح 194/9، والقاري: مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح 3652/9.

⁸ السبتي: مشارق الأنوار على صحاح الآثار 279/1، وابن فرقول: مطالع الأنوار على صحاح الآثار 109/3،

⁹ الدلهوي: لمعات التنقيح في شرح مشكاة المصابيح 194/9.

وَالْمُؤَنَّثُ¹. وَلَكِنَّ ابْنَ مَنْظُورٍ لَمْ يُشِرْ صَرَاحَةً إِلَى حَقِيقَةِ هَائِهِ، إِذَا وُصِفَ بِهِ الْمَذَكَّرُ، وَلَكِنَّ قَوْلَهُ: "وَرَجُلٌ ... رَيْعٌ وَرَبْعَةٌ"، يَحْتَمِلُ أَنَّهَا دَخَلَتْ اللَّفْظُ لِلْمُبَالَغَةِ، وَأَنَّ قَوْلَهُ: "لِأَنَّ أَصْلَ رَبْعَةٍ اسْمٌ مُؤَنَّثٌ، وَقَعَ عَلَى الْمَذَكَّرِ وَالْمُؤَنَّثِ، فَوُصِفَ بِهِ"² يَحْتَمِلُ، أَيْضًا، أَنَّهَا لِلْمُبَالَغَةِ.

وَمَهْمَا يَكُنِ الْأَمْرُ، فَتَمَّ مِنَ اللَّغَوِيِّينَ مَنْ أَنْبَأَ صَرِيحًا أَنَّهَا لِلْمُبَالَغَةِ؛ مُعْتَلًا بِأَنَّ الْمَذَكَّرَ وَالْمُؤَنَّثَ لَا يَشْتَرِكَانِ فِي الْهَاءِ، إِذَا كَانَتْ لِلتَّأْنِيثِ الْمَحْضِ، وَيَشْتَرِكَانِ فِيهَا إِذَا كَانَتْ لِلْمُبَالَغَةِ، كَقَوْلِهِمْ: رَجُلٌ رَبْعَةٌ، وَامْرَأَةٌ رَبْعَةٌ³.

وَقَدْ حَمَلَ الْأَنْبَارِيُّ تَأْنِيثَ: رَجُلٌ رَبْعَةٌ عَلَى مَعْنَى: نَفْسٌ رَبْعَةٌ⁴، وَقَالَ الرَّمَحْشَرِيُّ: "قَالُوا: رَجُلٌ رَبْعَةٌ، فَأَنَّثُوا"⁵ وَالْمَوْصُوفُ مَذَكَّرٌ عَلَى تَأْوِيلٍ: نَفْسٌ رَبْعَةٌ⁶.

(18) الرَّاحِلَةُ، قَوْلُهُ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "تَجِدُونَ النَّاسَ كَابِلٍ مَائَةٍ، لَا يَجِدُ الرَّجُلُ فِيهَا رَاحِلَةً"⁷: تَعَدَّدَتْ نُصُوصُ الْأَحَادِيثِ الَّتِي وَرَدَ فِيهَا لَفْظُ الرَّاحِلَةِ، وَهَذَا الْحَدِيثُ وَخَذَهُ يَدُلُّ عَلَى مَقْصِدِ الدَّرْسِ. أَقُولُ: تَعَدَّدَتْ مَذَاهِبُ أَرْبَابِ اللُّغَةِ، وَالْمَعَانِي فِي مَعْنَى الرَّاحِلَةِ. أَهِيَ النَّاقَةُ⁸، أَوِ الْجَمَلُ⁹، أَوْ كُلُّ بَعِيرٍ نَجِيبٍ، ذَكَرًا كَانَ، أَوْ أُنْثَى¹⁰؟ فَثَلَاثَةُ الْأَقْوَالِ هَذِهِ قِيلَتْ فِي مَعْنَى الرَّاحِلَةِ. وَوَفَّقَهَا تَكُونُ الْهَاءُ فِيهَا؛ إِمَّا لِلْمُبَالَغَةِ¹¹، فِي الصِّفَةِ، كَمَا يُقَالُ: رَجُلٌ ذَاهِيَةٌ، وَبَاقِعَةٌ وَعَلَامَةٌ¹²، وَأَنَّ الْمَعْنَى: جَمَلٌ رَحِيلٌ؛ أَيْ: قَوِيٌّ عَلَى السَّيْرِ¹³؛ وَإِمَّا لِلتَّأْنِيثِ¹⁴، وَأَنَّهَا سُمِّيَتْ رَاحِلَةً؛ إِمَّا لِأَنَّهَا تُرْحَلُ؛ أَيْ: تُسْتَعْمَلُ فِي الرَّحِيلِ، وَالسَّيْرِ، وَأَنَّهَا فَاعِلَةٌ، اسْتُعْمِلَتْ بِمَعْنَى اسْمِ الْمَفْعُولِ¹⁵؛ وَإِمَّا لِأَنَّهَا ذَاتُ رَحْلٍ؛ أَيْ: يُجْعَلُ عَلَيْهَا الرَّحْلُ. وَعَلَى كِلَا الْقَوْلَيْنِ تَكُونُ هَاوُهَا لِلتَّأْنِيثِ؛ لِكُونِهَا قَدْ مُوْثِلَتْ بِقَوْلِهِ

¹ وينظر: ثعلب: الفصيح ص 309.

² ابن منظور: لسان العرب، ريع 107/8.

³ ابن درستويه: تصحيح الفصيح وشرحه ص 428.

⁴ الأنباري: المذكر والمؤنث 220/2.

⁵ كَذَا فِي الْمَطْبُوعِ، وَالصَّوَابُ: فَأَنَّثُوا.

⁶ الزمخشري: الفائق في غريب الحديث 98/1.

⁷ مسلم: صحيح مسلم 1973/4.

⁸ الأزهري: تهذيب اللغة، رحل 6/5.

⁹ ابن منظور: لسان العرب، رحل 277/11.

¹⁰ الأزهري: تهذيب اللغة، رحل 6/5، وابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 209/2، والدهلوي: لمعات التنقيح في شرح مشكاة المصابيح 612/5.

¹¹ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 16/1، و209/2، والطبري: الكاشف عن حقائق السنن 2184/7.

¹² ابن منظور: لسان العرب، رحل 277/11. وينظر: الحري: درة الغواص ص 242.

¹³ المبروقي: تفسير غريب ما في الصحيحين البخاري ومسلم ص 180، وينظر: ص 454.

¹⁴ الدهلوي: لمعات التنقيح في شرح مشكاة المصابيح 612/5.

¹⁵ البغوي: شرح السنة 392/14.

تَعَالَى: {فِي عَيْشَةٍ رَّاضِيَةٍ} [الحاقة: 21]، لِاحْتِمَالِ أَنْ تَكُونَ {رَاضِيَةٍ} بِمَعْنَى مَرْضِيَةٍ¹، أَوْ ذَاتِ رِضَا².
وَلَيْسَتْ الْهَاءُ فِي الرَّاحِلَةِ بِوَاجِبَةِ الثُّبُوتِ، فَقَدْ تَسْقُطُ؛ لِكَوْنِهَا تَقَعُ عَلَى الذَّكَرِ، كَمَا سَبَقَ، قَالَ
ابْنُ الْأَثِيرِ: "وَمِنْهُ حَدِيثُ النَّابِغَةِ الْجَعْدِيِّ: إِنَّ ابْنَ الزُّبَيْرِ أَمَرَ لَهُ بِرَاحِلَةٍ رَحِيلٍ؛ أَيْ: قَوِيٍّ عَلَى
الرَّحَلَةِ، وَلَمْ تَنْبُتِ الْهَاءُ فِي رَحِيلٍ؛ لِأَنَّ الرَّاحِلَةَ تَقَعُ عَلَى الذَّكَرِ"³.
وَقَدْ يَكُونُ مِنَ النَّافِعِ ذِكْرُ مَعْنَى الْحَدِيثِ، وَفِي مَعْنَاهُ ثَلَاثَةُ أَقْوَالٍ⁴:
. أَنَّ النَّاسَ مُتَسَاوُونَ، لَيْسَ لِأَحَدٍ فَضْلٌ عَلَى أَحَدٍ فِي النَّسَبِ، وَلَكِنْهُمْ أَشْبَاهُ كَابِلٍ مَائَةٍ، لَيْسَتْ فِيهَا
رَاحِلَةٌ تَنْبُتُ، وَتَتَمَيَّزُ مِنْهَا.
. أَنَّ اللَّهَ، عَزَّ وَجَلَّ، ذَمَّ الدُّنْيَا، وَزَهَّدَ فِيهَا، فَالزَّاهِدُ فِيهَا، الْكَامِلُ فِي زُهْدِهِ، وَالرَّاعِبُ فِي الْآخِرَةِ قَلِيلٌ،
كَقَلَّةِ الرَّاحِلَةِ فِي الْإِبِلِ الْمَائَةِ.
. أَنَّ الْمَرْضِيَّ الْأَحْوَالَ مِنَ النَّاسِ الْكَامِلِ الْأَوْصَافِ قَلِيلٌ فِيهِمْ، كَقَلَّةِ الرَّاحِلَةِ فِي الْإِبِلِ الْمَائَةِ.
(19) مَرْضَاةٌ، الْحَدِيثُ: عَنْ عَائِشَةَ، "قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ، صَلَّى اللَّهُ تَعَالَى عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: السِّوَاكُ
مَطْهَرَةٌ لِلْفَمِ، مَرْضَاةٌ لِلرَّبِّ"⁵.
وَقَفَّ عُلَمَاءُ اللُّغَةِ عَلَى لَفْظَةِ مَرْضَاةٍ، وَأَنْبَأُوا أَنَّ الْمَرْضَاةَ مَصْدَرٌ، هَاؤُهُ لِلْكَثَرَةِ، كَالْمَأْسَدَةِ
وَالْمَذَابَةِ، كَمَا فِي حَدِيثٍ: الْوَلَدُ مَبْخَلَةٌ مَجْبُتَةٌ، أَوْ أَنَّهُ مَصْدَرٌ، ذَالٌّ عَلَى الْمُبَالَغَةِ، كَقَوْلِهِمْ: رَجُلٌ
عَذْلٌ، أَوْ أَنَّهُ مَصْدَرٌ بِمَعْنَى اسْمِ الْفَاعِلِ؛ أَيْ: مُحْصِلٌ لِرِضَا اللَّهِ تَعَالَى، أَوْ بِمَعْنَى الْمَفْعُولِ؛ أَيْ:
مَرْضِيٍّ لِلرَّبِّ، أَوْ أَنَّهُ بَاقٍ عَلَى مَصْدَرِيَّتِهِ؛ أَيْ: سَبَبُ الرِّضَا⁶.
(21) الرُّكَائَةُ، الْحَدِيثُ: "إِنَّهُ لَعَنَ الرُّكَائَةَ"⁷.
الرُّكَائَةُ هُوَ الَّذِي لَا يِعَارُ عَلَى أَهْلِهِ⁸، وَالْأَصْلُ فِيهِ الضَّعْفُ، ضَعْفُ الْغَيْرَةِ، مِنْ قَوْلِهِمْ:
مَطَّرَ رُكًّا، بِكَسْرِ الرَّاءِ، أَوْ فَتَحِهَا؛ أَيْ: ضَعِيفٌ⁹.

¹ وينظر: أبو عبيدة: مجاز القرآن 2/268، والفراء: معاني القرآن 2/16، وأبو حيان: البحر المحيط 10/261

² وينظر: الزجاج: معاني القرآن وإعرابه 5/355.

³ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 2/209. ابن حجر: فتح الباري 11/335.

⁴ ينظر: ابن حجر: فتح الباري 11/335.

⁵ البخاري: صحيح البخاري 3/31.

⁶ القاري: مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح 1/398. وينظر: القسطلاني: إرشاد الساري لشرح صحيح البخاري 3/373.

⁷ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 2/259.

⁸ الجوهري: الصحاح، ركَكَ 4/1587.

⁹ الخطابي: غريب الحديث 1/718.

وَسَمِّيَ رُكَاكَةً مُبَالَغَةً فِي وَصْفِهِ مِنْ جِهَتَيْنِ؛ أَنَّ فُعَالًا أَبْلَغَ مِنْ فَعِيلٍ، وَالْجِهَةُ الثَّانِيَةُ أَنَّهُ أُلْحِقَ بِالْبِنَاءِ هَاءُ الْمُبَالَغَةِ¹. وَقَدْ قَالُوا أَيْضًا: رَجُلٌ رَكِيكٌ، وَرُكَاكَةً لِلرَّجُلِ الَّذِي تَسْتَضِعُّهُ النِّسَاءُ، وَلَمْ يَهْبَنُهُ، وَلَا يَغَارُ عَلَيْهِنَّ².

(22) رَهِيْنَةٌ، قَوْلُهُ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "كُلُّ غُلَامٍ رَهِيْنَةٌ بِعَقِيْقَتِهِ، يُدْبَحُ عَنْهُ يَوْمَ سَابِعِهِ، وَيُخْلَقُ، وَيُسَمَّى"³:

وَقَفَّ النَّاسُ مِنْ أَهْلِ اللُّغَةِ عَلَى مَعْنَى الْحَدِيثِ، وَحَقِيقَةُ الْبِنَاءِ؛ (رَهِيْنَةٌ) فِيهِ. فَالْخَطَابِيُّ أَنْبَأَ أَنَّ ابْنَ حَنْبَلٍ تَأَوَّلَ الْحَدِيثَ عَلَى الشَّفَاعَةِ، وَأَنَّهُ قَالَ: "إِنْ مَاتَ الْغُلَامُ، وَلَمْ يُعَقَّ عَنْهُ، لَمْ يُشْفَعْ فِيهِ" وَذَكَرَ غَيْرُهُ أَنَّ مَعْنَى: كُلُّ غُلَامٍ رَهِيْنَةٌ بِعَقِيْقَتِهِ؛ أَيُّ: بِأَذَى شَعْرِهِ؛ وَهُوَ مَا عَلِقَ بِرَأْسِهِ مِنْ دَمٍ، مِمَّا يَجِبُ إِطَاطَتُهُ عَنْهُ. وَأَمَّا مَا اتَّصَلَ بِبِنْيَةِ رَهِيْنَةٍ، فَذَكَرَ الْخَطَابِيُّ أَنَّ "الرَّهِيْنَةَ: الرَّهْنُ، وَفَعِيلٌ بِمَعْنَى مَفْعُولٍ؛ أَيُّ: مَرْهُونٌ، وَالْهَاءُ ... لِلْمُبَالَغَةِ"⁴، وَمِثْلُ الْحَدِيثِ قَوْلُ الشَّاعِرِ⁵:

أَبْعَدَ الَّذِي بِالنَّعْفِ نَعْفٍ كُويْكِبِ ... رَهِيْنَةُ رَمْسٍ ذِي تُرَابٍ وَجَنْدَلٍ

وَاتَّبَعَ الْبَيْهَقِيُّ الْخَطَابِيَّ، فَأَنْبَأَ، أَيْضًا، أَنَّ الْهَاءَ فِي الرَّهِيْنَةِ لِلْمُبَالَغَةِ⁶، وَكَذَا اتَّبَعَهُ ابْنُ الْأَثِيرِ، إِذْ ذَكَرَ أَنَّ الرَّهِيْنَةَ هِيَ الرَّهْنُ، وَأَنَّ الْهَاءَ لِلْمُبَالَغَةِ، مِثْلُ الشَّتِيْمَةِ وَالشَّنْمِ، ثُمَّ اسْتَعْمَلَ الرَّهْنُ وَالرَّهِيْنَةَ بِمَعْنَى الْمَرْهُونِ، فَقِيلَ: هُوَ رَهْنٌ بِكَذَا، وَرَهِيْنَةٌ، ثُمَّ ذَكَرَ أَنَّ مَعْنَى قَوْلِهِ: رَهِيْنَةٌ بِعَقِيْقَتِهِ "أَنَّ الْعَقِيْقَةَ لَا زِمَةَ لَهُ، لَا بُدَّ مِنْهَا، فَشَبَّهَهُ فِي لُزُومِهَا لَهُ، وَعَدَمِ انْفِكَاكِهِ مِنْهَا بِالرَّهْنِ فِي يَدِ الْمُرْتَهِنِ"⁷. وَأَجَارَ الدِّهْلَوِيُّ أَنَّ تَكُونَ هَاءَ رَهِيْنَةٍ لِلتَّأْنِيثِ، بِتَأْوِيلِ النَّفْسِ⁸.

وَيَشْهَدُ أَنَّ هَاءَ رَهِيْنَةٍ فِي الْحَدِيثِ الشَّرِيفِ، لِلْمُبَالَغَةِ⁹، أَنَّ جَمَاعَةً مِنْ أَرْبَابِ اللُّغَةِ ذَهَبُوا، أَيْضًا، إِلَى أَنَّ هَاءَ {رَهِيْنَةٌ}، فِي قَوْلِهِ تَعَالَى: {كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ} [المدثر: 38] لِلْمُبَالَغَةِ¹⁰. (22) الرُّوَايَا، حَدِيثُ عَبْدِ اللَّهِ ابْنِ مَسْعُودٍ: "شَرُّ الرُّوَايَا رَوَايَا الْكَذِبِ"¹¹:

¹ الزمخشري: الفائق في غريب الحديث 80/2.

² الهروي: الغريبين في القرآن والحديث 774/3، والزبيدي: تاج العروس 27174.

³ البيهقي: معرفة السنن والآثار 68/14.

⁴ الخطابي: غريب الحديث 267/1. وينظر: الهروي: الغريبين في القرآن والحديث 800/3. وَقَالَ الْخَطَابِيُّ: "وَالْعَقِيْقَةُ: شَعْرُ الصَّبِيِّ كَمَا يُوَلَدُ مِنْ أُمِّهِ".

⁵ الفراء: معاني القرآن 196/2.

⁶ البيهقي: معرفة السنن والآثار 68/14.

⁷ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 285/2.

⁸ الدهلوي: لمعات التنقيح في شرح مشكاة المصابيح 215/7.

⁹ وينظر: الطيبي: الكاشف عن حقائق السنن 2834/9.

¹⁰ أبو حيان: البحر المحيط 337/10. 338، والحلي: الدر المصون 554/10.

¹¹ البغوي: شرح السنة 153/13.

تأمل علماء غريب الحديث اللفظة، وتعددت تأويلاتهم لها. فالخطابي ذهب إلى أنها جمع، وأحدثها رواية، وهو ما يروي الإنسان، ويقدمه من الفكر أمام العمل إذا أراده، وأصله الهمز من: رَوَّأْتُ في الأمر¹. وردَّ الهروي مذهب الخطابي، وزاد، ناقلًا عن آخرين، وجها آخر، هو أن تكون الروايات "جمع رواية، يُريد الكذب في الحديث"².

وتأمل ابن الأثير الحديث؛ اللفظة، وردَّ ما ذكره سابقه، وإن اختلفت عبارته، وزاد وجهًا ثالثًا. وهذه الأوجه الثلاثة عنده هي:

الأول الذي زاده هو أنها جمع رواية؛ للرجل الكثير الرواية، والهاء للمبالغة. والثاني. وهو للخطابي. أنها جمع، وأحدثها رواية، وهي ما يروي الإنسان في نفسه من القول والفعل؛ أي: يزور، ويفكر، ووفق ها الوجه يكون أصلها الهمز، يُقال: رَوَّأْتُ في الأمر. والثالث أنها جمع رواية³؛ أي: الذين يزورون الكذب؛ أي: تكثر رواياتهم فيه⁴. ووفق الوجه الثالث تكون الهاء دخلت المفرد المذكور، أيضًا، للمبالغة، ويساند هذا تعبیر ابن الأثير بالكثرة. ومهما يكن الأمر، فقد ألمع اللغويون إلى هاء المبالغة في قولهم: رجل رَوَّأٍ ورواية، إذا كثرت روايته، وأن الهاء دخلت اللفظة للمبالغة في صفته بالرواية⁵. وكذا ألمع البغدادي إلى الروايات جمع رواية: وهو البعير، يحمل الماء، وذكر أن "الهاء فيه للمبالغة، ثم أُطلقت الرواية على كل دابة، يستقى الماء عليها"⁶.

(23) زاحفة، الحديث: "عن جابر، قال: غرّوت مع النبي، صلى الله عليه وسلم، على ناصح لنا، ثم ذكرنا الحديث بطوله، ثم ذكر كلامًا معناه: فأزحف الجمل"⁷:

ذكر الولوي التركيب: فأزحف الجمل، وذكر أن المعنى: أعيا، فجر فرسنة⁸، فهو زاحفة، وذكر، ناقلًا عن الفيومي⁹، أن الهاء في زاحفة للمبالغة¹⁰، وذكروا، أيضًا، قولهم: بعير زاحف¹¹,

¹ الخطابي: غريب الحديث 267/2.

² الهروي: الغريبين في القرآن والحديث 796/3.

³ ما ذكره الهروي أنها جمع رواية.

⁴ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 279/2. وتُنظر هذه الأقوال مُستتة في: الخطابي: غريب الحديث 267/2،

والهروي: الغريبين في القرآن والحديث 796/3، وابن الجوزي: غريب الحديث 422/1.

⁵ ابن منظور: لسان العرب، روي 348/14.

⁶ البغدادي: خزنة الأدب 398/2.

⁷ الأصبهاني: المجموع المغيث في غريب القرآن والحديث 605/2.

⁸ الفرس: مؤنثة، والنون زائدة، وهو عظم قليل اللحم، وهو للشاة والبعير بمنزلة الخافر للدابة، أو للفرس. وقيل: هو خُفَّ البعير. ينظر: الفارابي: ديوان الأدب 53/2.

⁹ الفيومي: المصباح المنير، زحف 251/1.

¹⁰ الولوي: ذخيرة العقبى في شرح المجتبى 172/35 . 173.

¹¹ القيسي: إيضاح شواهد الإيضاح 628/2.

وَهَذَا يَغْنِي أَنَّهُ يَجُوزُ إِسْقَاطُ الْهَاءِ مِنْ قَوْلِهِمْ: بَعِيرٌ زَاحِفَةٌ. وَذَكَرُوا، أَيْضًا، قَوْلَهُمْ: إِبِلٌ زَوَاحِفٌ، وَالْوَاحِدَةُ زَاحِفَةٌ¹، وَقَدْ يَغْنِي هَذَا أَنَّ الْوَصْفَ إِذَا كَانَ لِلثَّاقَةِ، فَالْتَّاءُ لِلتَّائِيَةِ.

(24) شَادَّةٌ، حَدِيثٌ سَهْلٌ بِنِ سَعْدِ السَّاعِدِيِّ: "... وَفِي أَصْحَابِ رَسُولِ اللَّهِ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، رَجُلٌ لَا يَدْعُ لَهُمْ شَادَّةً، وَلَا فَادَّةً إِلَّا اتَّبَعَهَا، يَضْرِبُهَا بِسَيْفِهِ"²:

مَقْصِدُنَا، هَاهُنَا، فِي هَذَا الْحَدِيثِ لَفْظَةُ؛ شَادَّةٌ. وَفِي الْهَاءِ فِيهَا قَوْلَانِ:
الْأَوَّلُ أَنَّهَا لِلْمُبَالَغَةِ، كَالْهَاءِ فِي نَسَابَةٍ، وَعَلَامَةٌ³.

وَالثَّانِي أَنَّهَا لِلتَّائِيَةِ، وَأَنْتَبَتْ؛ لِكُونِهَا صِفَةً لِمَوْصُوفٍ مُؤَنَّثٍ مَحْذُوفٍ، وَالتَّقْدِيرُ: نَسَمَةٌ شَادَّةٌ⁴، أَوْ نَفْسٌ شَادَّةٌ⁵.

وَعَلَى الرَّغْمِ مِنْ أَنَّ كَلِمَةَ شَادَّةٍ بِمَعْنَى فَادَّةٍ سَوَاءٌ⁶، فَقَدْ اخْتَلَفَتْ عِبَارَاتُهُمْ فِي التَّعْبِيرِ عَنْ مَعْنَى الشَّادَّةِ وَالْفَادَّةِ، وَكُلُّهَا يَزِيدُ إِلَى مَعْنَى التَّقْرِيدِ، كَمَا اخْتَلَفَتْ فِي التَّعْبِيرِ عَنِ الْمَقْصُودِ مِنَ الْحَدِيثِ، وَكُلُّهَا يَدُلُّ عَلَى الْمَعْنَى: أَنَّهُ لَا يَدْعُ أَحَدًا، إِلَّا قَتَلَهُ، وَهُوَ مَثَلٌ، يُقَالُ لِمَنْ اسْتَقْصَى الْأَمْرَ، وَلَمْ يُبْقِ شَيْئًا، إِلَّا أَتَى عَلَيْهِ⁷. وَقَالَ ابْنُ الْأَعْرَابِيِّ: يُقَالُ: فُلَانٌ لَا يَدْعُ لَهُمْ شَادَّةً، وَلَا فَادَّةً، إِذَا كَانَ شُجَاعًا، لَا يَلْقَاهُ أَحَدٌ، إِلَّا قَتَلَهُ⁸.

(25) صُرُورَةٌ، الْحَدِيثُ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "لَا صُرُورَةَ فِي الْإِسْلَامِ"⁹:
ذَكَرَ بَعْضُ مَنْ ذَكَرَ الْحَدِيثَ أَنَّ الْهَاءَ فِي صُرُورَةٍ لِلْمُبَالَغَةِ¹⁰، وَكَمَا ذَكَرَهُ اللَّغَوِيُّونَ، وَأَنْبَأُوا أَنَّ قَوْلَهُمْ: رَجُلٌ صُرُورَةٌ لَا يُقَالُ إِلَّا بِالْهَاءِ، كَمَا يُقَالُ، أَيْضًا، لِلْمَرْأَةِ: امْرَأَةٌ صُرُورَةٌ، وَأَنَّ الْهَاءَ لِلْمُبَالَغَةِ. وَفِي (تَاوُجِ الْعُرُوسِ): "رَجُلٌ صُرُورَةٌ، وَامْرَأَةٌ صُرُورَةٌ، لَيْسَتْ الْهَاءُ لِلتَّائِيَةِ الْمَوْصُوفِ بِمَا هِيَ فِيهِ،

¹ الجوهري: الصحاح، زحف 1368/4.

² البخاري: صحيح البخاري 37/4.

³ القرطبي: اختصار صحيح البخاري وبيان غريبه 465/2، والمفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم 317/1، وابن الملقن: التوضيح لشرح الجامع الصحيح 609/17، والبرماوي: اللامع الصبيح بشرح الجامع الصحيح 492/8.

⁴ القرطبي: اختصار صحيح البخاري وبيان غريبه 465/2، وابن الملقن: التوضيح لشرح الجامع الصحيح 609/17.

⁵ البرماوي: اللامع الصبيح بشرح الجامع الصحيح 492/8.

⁶ السبتي: مشارق الأنوار على صحاح الآثار 150/2. وينظر: اليميني: اليميني: شمس العلوم ودواء كلام العرب من الكلوم 5063/8.

⁷ ينظر: السبتي: مشارق الأنوار على صحاح الآثار 150/2، والقرطبي: اختصار صحيح البخاري وبيان غريبه 465/2، والمفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم 317/1، وابن الملقن: التوضيح لشرح الجامع الصحيح 609/17، والبرماوي: اللامع الصبيح بشرح الجامع الصحيح 492/8.

⁸ القرطبي: المفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم 317/1.

⁹ ابن حنبل: مسند أحمد 43/5.

¹⁰ السبكي: المنهل العذب المورود شرح سنن أبي داود 268/10.

وَأَمَّا لِحَقِّتْ لِإِعْلَامِ السَّامِعِ أَنَّ هَذَا الْمُوصُوفَ، بِمَا هِيَ فِيهِ، قَدْ بَلَغَ الْغَايَةَ وَالنَّهَائَةَ، فَجُعِلَ تَأْنِيثُ الصِّفَةِ أَمَارَةً لِمَا أُريدَ مِنْ تَأْنِيثِ الْغَايَةِ، وَالْمُبَالَغَةِ¹.

وَذَكَرَ فِي مَعْنَى الصَّرُورَةِ فِي الْحَدِيثِ ثَلَاثَةُ أَقْوَالٍ: الْأَوَّلُ: النَّبْتُ²، وَتَرَكَ النِّكَاحَ³؛ أَيْ: لَيْسَ يَنْبَغِي لِأَحَدٍ أَنْ يَقُولَ: لَا أَتَزَوَّجُ؛ لِأَنَّ هَذَا لَيْسَ مِنْ أَخْلَاقِ الْمُسْلِمِينَ، وَهُوَ مِنْ فِعْلِ رُهْبَانِ النَّصَارَى⁴. وَالثَّانِي: أَنَّهُ الرَّجُلُ، الَّذِي لَمْ يَحْجْ؛ أَيْ: "أَنَّ سُنَّةَ الدِّينِ أَنْ لَا يَبْقَى أَحَدٌ مِنَ النَّاسِ يَسْتَطِيعُ الْحَجَّ، فَلَا يَحْجُ، حَتَّى لَا يَكُونَ صَرُورَةً فِي الْإِسْلَامِ"⁵. وَالثَّلَاثُ أَنَّهُ أَرَادَ: مَنْ قَتَلَ فِي الْحَرَمِ، يُقْتَلُ، وَلَا يُقْبَلُ مِنْهُ أَنْ يَقُولَ: إِنِّي صَرُورَةً مَا حَجَجْتُ، وَلَا عَرَفْتُ حُرْمَةَ الْحَرَمِ، خِلَافًا لِمَا ذَكَرَ مِنْ أَنَّ الرَّجُلَ فِي الْجَاهِلِيَّةِ كَانَ إِذَا قَتَلَ، وَلَجَأَ إِلَى الْكَعْبَةِ، لَمْ يُهَجَّ، وَكَانَ إِذَا لَقِيَهِ وَلِيُّ الدَّمِ فِي الْحَرَمِ، قَالَ لَهُ أَهْلُ الْجَاهِلِيَّةِ: هُوَ صَرُورَةٌ، لَا تَهْجُهُ⁶.

(26) الصَّرْعَةُ، الْحَدِيثُ: "عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ، رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، قَالَ: لَيْسَ الشَّدِيدُ بِالصَّرْعَةِ، إِنَّمَا الشَّدِيدُ، الَّذِي يَمْلِكُ نَفْسَهُ عِنْدَ الْغَضَبِ"⁷.

الصَّرْعَةُ عَلَى وَزْنِ فُعْلَةٍ، وَهُوَ الَّذِي يَصْرَعُ الرِّجَالَ كَثِيرًا بِقُوَّتِهِ، وَيَكْثُرُ ذَلِكَ مِنْهُ⁸، وَدَخَلَتْ فِيهِ الْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ فِي نَعْتِهِ، كَمَا قَالُوا: رَجُلٌ صُحْكَةٌ، وَلُعْنَةٌ، وَهَرَاةٌ، وَنَطَائِرُ هَذَا الْبِنَاءِ كَثِيرَةٌ⁹، وَهُوَ بِنَاءُ الْمُبَالَغَةِ¹⁰. وَالصَّرْعَةُ، بِإِسْكَانِ الرَّاءِ عَكْسُهُ، وَهُوَ الرَّجُلُ، الَّذِي يَصْرَعُهُ غَيْرُهُ كَثِيرًا¹¹.

(27) مَطْهَرَةٌ، الْحَدِيثُ: "عَنْ عَائِشَةَ، قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ، صَلَّى اللَّهُ تَعَالَى عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: السِّوَاكُ مَطْهَرَةٌ لِلْفَمِ"¹².

وَقَفَّ ابْنُ دُرَيْدٍ عَلَى اللَّفْظَةِ؛ مَطْهَرَةٌ، وَأَنْبَأَ أَنَّ الْهَاءَ يُمَكِّنُ أَنْ تَكُونَ لِلْمُبَالَغَةِ¹³، لِلْكَثَرَةِ، كَالْمَأْسَدَةِ وَالْمَذَابَةِ، كَمَا فِي حَدِيثٍ: الْوَلَدُ مَبْخَلَةٌ مَجْبَنَةٌ¹⁴، وَيَخْتَمِلُ أَنْ تَكُونَ لِلتَّأْنِيثِ؛ لِكَوْنِهَا صِفَةً

¹ الزبيدي: تاج العروس، صرر 307/12.

² وينظر: ابن قرقول: مطالع الأنوار على صحاح الآثار 273/4.

³ ابن سلام: غريب الحديث 97/3.

⁴ الخطابي: معالم السنن 145/2. وينظر: العيني: عمدة القاري شرح صحيح البخاري 127/9.

⁵ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 22/3.

⁶ مسلم: صحيح مسلم 2014/4.

⁷ الطبري: الكاشف عن حقائق السنن 3243/10.

⁸ ابن الملقن: التوضيح لشرح الجامع الصحيح 486/28.

⁹ العيني: عمدة القاري شرح صحيح البخاري 163/22.

¹⁰ ابن حجر: فتح الباري 519/10.

¹¹ البخاري: صحيح البخاري 31/3.

¹² ابن دريد: جمهرة اللغة، سكو 857/2.

¹³ الأزهرى: تهذيب اللغة ك س (واي) 174/10.

لِلْمُؤَنَّثِ السَّوَاكِ؛ قَالَ ابْنُ مَنْظُورٍ: "السَّوَاكِ تُؤَنَّثُ الْعَرَبُ"¹، وَفِي الْحَدِيثِ: السَّوَاكِ مَطَهْرَةٌ لِلْفَمِ²؛ أَوْ أَنَّ الْمَطَهْرَةَ مَصْدَرٌ دَالٌّ عَلَى الْمُبَالَغَةِ، كَقَوْلِهِمْ: رَجُلٌ عَدْلٌ، أَوْ أَنَّهُ مَصْدَرٌ مِيمِيٌّ، يُخْتَمَلُ أَنْ يَكُونَ بِمَعْنَى اسْمِ الْفَاعِلِ؛ أَيِ: مُطَهَّرٌ لِلْفَمِ، أَوْ أَنَّ يَكُونَ بَاقِيًا عَلَى مَصْدَرِيَّتِهِ؛ أَيِ: سَبَبُ الطَّهَارَةِ³، أَوْ سَبَبٌ لِلطُّهْرِ، كَمَا رَوَى: الْوَلَدُ مَبْخَلَةٌ مَجْبَنَةٌ مَجْهَلَةٌ؛ أَيِ: سَبَبٌ لِلْبُخْلِ وَالْجُبْنِ وَالْجَهْلِ⁴.

(28) الطَّعِينَةُ، حَدِيثُ سَعِيدِ بْنِ جُبَيْرٍ: "لَيْسَ فِي جَمَلٍ طَّعِينَةٌ صَدَقَةٌ"⁵:

فِي الْحَدِيثِ رَوَاتَانِ؛ يَتَنَوَيْنِ جَمَلٌ، فَيَكُونُ الطَّعِينَةُ هُوَ الْجَمَلُ⁶، الَّذِي يُطْعَنُ عَلَيْهِ⁷، صِفَةً لِلْجَمَلِ، وَزِيدَتِ الْهَاءُ فِي الصِّفَةِ لِلْمُبَالَغَةِ؛ وَيُرْوَى بِإِضَافَةِ طَّعِينَةٍ إِلَى الْجَمَلِ، فَتَكُونُ الطَّعِينَةُ هِيَ الْمَرْأَةُ⁸، وَالْهَاءُ لِلتَّأْنِيثِ. وَقَالَ ابْنُ سَلَامٍ: "الطَّعِينَةُ كُلُّ جَمَلٍ يُرْكَبُ، وَيُعْمَلُ عَلَيْهِ، وَهَذَا هُوَ الْأَصْلُ، وَإِنَّمَا سُمِّيَتْ الْمَرْأَةُ طَّعِينَةً؛ لِأَنَّهَا تَرْكَبُهُ، فَيُقَالُ: دَهَبَتْ الطَّعِينَةُ، وَأَقْبَلَتِ الطَّعِينَةُ، وَهِيَ رَاكِبَةٌ، وَكَانَ إِقْبَالُهَا، وَإِدْبَارُهَا بِهِ، فَسُمِّيَتْ بِهِ"⁹.

(29) عَرُوبَةٌ، الْحَدِيثُ: "أَنَّ النَّبِيَّ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، بَعَثَ بَعْتًا، فَأَصْبَحُوا بِأَرْضِ عَرُوبَةٍ بِحَرَاءٍ"¹⁰:

ذَكَرَ اللُّغَوِيُّونَ أَنَّ الْعَرُوبَةَ هِيَ الْأَرْضُ الْبَعِيدَةُ إِلَى الْكَلَالِ، وَالْقَلِيلَةُ، وَأَنَّ وَرْنَ عَرُوبَةٍ فَعُولَةٌ؛ وَعَلَيْهِ، فَإِنَّ الْهَاءَ فِيهَا لِلْمُبَالَغَةِ، وَلَيْسَتْ لِلتَّأْنِيثِ؛ لِأَنَّ مَا كَانَ عَلَى وَرْنٍ فَعُولٌ يَسْتَوِي فِيهِ الْمَذَكَّرُ وَالْمُؤَنَّثُ، وَهُوَ بِلَا هَاءٍ، كَقَوْلِكَ: رَجُلٌ شَكُورٌ، وَصَبُورٌ. وَيَشْهَدُ أَنَّ الْهَاءَ فِي عَرُوبَةٍ دَخَلَتْ لِلْمُبَالَغَةِ إِدْخَالُهُمْ لَهَا لِلْمُبَالَغَةِ، أَيْضًا، فِي قَوْلِهِمْ: رَجُلٌ فَرُوقَةٌ وَمُلُولَةٌ¹¹، وَكُلُّ ذَلِكَ مِنْ بِنَاءٍ وَاحِدٍ.

(30) الْعِفْرِيَّةُ، الْحَدِيثُ: "إِنَّ اللَّهَ، تَعَالَى، يُبْغِضُ الْعِفْرِيَّةَ النَّفْرِيَّةَ"¹²:

¹ قَالَ ابْنُ دُرَيْدٍ (جمهرة اللغة 857/2): "وَقَدْ ذَكَرَ الْمَسَاكِينُ فِي الشَّعْرِ الْفَصِيحِ، كَقَوْلِ الرَّاجِزِ:

إِذَا أَخَذْتُ مِسْوَاكَهَا مَيَّحْتُ بِهِ... رُضَابًا كَطَعَمِ الزَّنَجِيلِ الْمَعْسَلِ"

² ابن منظور: لسان العرب، سوك 446/10.

³ القاري: مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح 398/1. وينظر: القسطلاني: إرشاد الساري لشرح صحيح البخاري 373/3.

⁴ النسفي: طلبة الطلبة في الاصطلاحات الفقهية ص 26.

⁵ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 157/3، وَقَالَ ابْنُ الْأَثِيرِ: "وَقَدْ تَكَرَّرَ ذِكْرُهَا - الطَّعِينَةُ - فِي الْحَدِيثِ".

⁶ وَذَكَرَ الْكَجَرَاتِيُّ أَنَّهُ الْهُودُجُ، قَالَ فِي: (مجمع بحار الأنوار 487/3): "أَرَادَ الْمَرْأَةَ، أَوْ الْهُودُجَ عَلَى رِوَايَةِ الْإِضَافَةِ، أَوْ النَّتَوَيْنِ".

⁷ ينظر: الزبيدي: تاج العروس، طعن 365/35.

⁸ الأصبهاني: المجموع المغني في غريب القرآن والحديث 385/2.

⁹ ابن سلام: غريب الحديث 437/4.

¹⁰ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 227/3.

¹¹ الزمخشري: الفائق في غريب الحديث 423/2.

¹² القضاعي: مسند الشهاب 155/2.

مِمَّنْ ذَكَرَ نَوْعَ الْهَاءِ ابْتِدَاءً فِي اللَّفْظَةِ، وَأَنَّهَا أُدْخِلَتْ لِلْمُبَالَغَةِ، مِمَّنْ طَالَعْتُ حَدِيثَهُمُ الْأَنْبَارِيُّ، إِذْ أَنْبَأَ فِي (الْأَضْدَادِ)، وَلَمْ يَذْكُرِ الْحَدِيثَ، أَنَّهُ يُقَالُ: رَجُلٌ عَفْرِيَّةٌ نَفْرِيَّةٌ، إِذَا كَانَ قَوِيًّا¹، وَأَنَّ الْهَاءَ دَخَلَتْ فِي عَفْرِيَّةٍ لِلْمُبَالَغَةِ، وَأَنَّ نَفْرِيَّةً إِتْبَاعٌ²، وَلَكِنَّهُ فِي (الزَّاهِرِ فِي مَعَانِي كَلِمَاتِ النَّاسِ) ذَكَرَ قَوْلَهُمْ: رَجُلٌ عَفْرِيَّةٌ: إِذَا كَانَ مُصَحَّحًا، شَدِيدًا، مُوْتَقٍ الْخَلْقِ، وَذَكَرَ الْحَدِيثَ، وَأَنَّ الْهَاءَ زَائِدَةٌ فِي الْعَفْرِيَّةِ، دُونَ أَنْ يُبَيِّنَ نَوْعَهَا. قَالَ: "يُقَالُ: الْعَفْرِيَّةُ: هُوَ الْعَفْرُ، زِيدَتْ عَلَيْهِ الْيَاءُ وَالْهَاءُ³، وَالنَّفْرِيَّةُ إِتْبَاعٌ"، ثُمَّ ذَكَرَ قَوْلَيْنِ آخَرَيْنِ فِي مَعْنَاهُمَا هُما: "الْعَفْرِيَّةُ النَّفْرِيَّةُ: الْجَمْعُ الْمُنْعُوعُ. وَيُقَالُ: الْعَفْرِيَّةُ النَّفْرِيَّةُ: الْقَوِيُّ الظَّلُومُ⁴."

وَاتَّبَعَ الرَّمَخَشَرِيُّ الْأَنْبَارِيَّ، وَأَنَّ الْهَاءَ دَخَلَتْ لِلْمُبَالَغَةِ، إِذْ ذَكَرَ أَنَّ الْعَفْرِيَّةَ هُوَ الْقَوِيُّ الْمُتَشَبِّهُ، الَّذِي يَغْفِرُ قِرْنَهُ، وَالْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ، وَالنَّفْرِيَّةُ إِتْبَاعٌ⁵. وَزَدَّ ابْنُ الْأَثِيرِ مَا ذَكَرَهُ الْأَنْبَارِيُّ، وَالرَّمَخَشَرِيُّ، فِي الْهَاءِ، وَزَادَ فِي مَعَانِي الْعَفْرِيَّةِ: الدَّاهِي الْخَبِيثُ الشَّرِيرُ⁶. وَكَانَ ذَكَرَ اللَّفْظَيْنِ، قَبْلَ الْجَمْعِ، ابْنُ قُتَيْبَةَ، وَلَمْ يُشِرْ إِلَى الْهَاءِ فِيهِمَا، إِذْ قَالَ: "رَجُلٌ عَفْرِيَّةٌ نَفْرِيَّةٌ: خَبِيثٌ مُنْكَرٌ⁷". وَإِذَا كَانَتْ الْهَاءُ فِي نَفْرِيَّةٍ لِلْمُبَالَغَةِ، فَفِي الْإِتْبَاعِ، أَيْضًا، مُبَالَغَةٌ فِي الْمَعْنَى.

(31) مَغْرَبَةٌ، الْحَدِيثُ: قَوْلُ عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ، رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ: "هَلْ مِنْ مَغْرَبَةٍ⁸ خَبَرٌ⁹؟" ذَكَرَ الرَّمَخَشَرِيُّ أَنَّ الْهَاءَ فِي مَغْرَبَةٍ يَحْتَمِلُ أَنْ تَكُونَ لِلْمُبَالَغَةِ، أَوْ لِلتَّأْنِيثِ، وَأَنَّهَا اسْمٌ، كَالْهَاءِ فِي الرَّمِيَّةِ وَالنَّطِيحَةِ، وَذَكَرَ أَنَّ الْمَعْنَى: هَلْ مِنْ خَبَرٍ جَاءَ مِنْ بُعْدٍ¹⁰؟ وَقَالَ ابْنُ الْأَثِيرِ: الْمَعْنَى: "هَلْ مِنْ خَبَرٍ جَدِيدٍ جَاءَ مِنْ بَلَدٍ بَعِيدٍ"¹¹. وَكَانَ الْهَرَوِيُّ ذَكَرَ أَنَّ أَصْلَ مَغْرَبَةٍ مِنَ الْعَرَبِ، وَهُوَ الْبَعْدُ¹².

(32) الْفُحُولَةُ، الْحَدِيثُ: "وَقَالَ رَاشِدُ بْنُ سَعْدٍ: كَانَ السَّلَفُ يَسْتَحِبُّونَ الْفُحُولَةَ؛ لِأَنَّهَا أَجْرَى، وَأَجْسُرُ"¹³.

¹ وينظر: الأنباري: المذكر والمؤنث 174/2.

² الأنباري: الأضداد ص 385.

³ وينظر: الجوزي: غريب الحديث 108/2.

⁴ الأنباري: الزاهر في معاني كلمات الناس 210/1. وينظر: الهروي: الغريبين في القرآن والحديث 1297/4.

⁵ الرَّمَخَشَرِيُّ: الفائق في غريب الحديث 414/1.

⁶ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 262/3.

⁷ ابن قتيبة: الجرائم 222/1.

⁸ يُقَالُ بِالْإِضَافَةِ، وَبِغَيْرِ الْإِضَافَةِ، وَبِكَسْرِ الرَّاءِ، وَبِفَتْحِهَا، مُشَدَّدَةٌ وَمُخَفَّفَةٌ.

⁹ الشافعي: مسند الشافعي ص 321.

¹⁰ الرَّمَخَشَرِيُّ: الفائق في غريب الحديث 61/3.

¹¹ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 349/3.

¹² الهروي: غريب الحديث 279/3.

¹³ البخاري: صحيح البخاري 30/4.

وَقَفَ بَعْضُ شُرَاحِ الْحَدِيثِ عَلَى الْفُعُولَةِ، فَذَكَرَ أَنَّهَا جَمْعُ فَحْلٍ، وَهُوَ الذَّكْرُ مِنَ الْحَيَوَانِ، وَأَنَّ الْهَاءَ فِي اللَّفْظَةِ يُحْتَمَلُ أَنْ تَكُونَ دَخَلَتْ؛ إِمَّا لِلْمُبَالَغَةِ فِي الْوَصْفِ، كَالْهَاءِ فِي عَلَامَةٍ، وَإِمَّا لِتَأْكِيدِ مَعْنَى الْجَمْعِ¹، وَاكْتَفَى بَعْضُ آخَرِ بِالْقَوْلِ: لَعَلَّهَا "لِتَأْكِيدِ الْجَمْعِ، كَمَا فِي الْمَلَانِكَةِ"²، وَهُوَ الْمَشْهُورُ؛ لِأَنَّ زِيَادَةَ الْهَاءِ فِي الْجَمْعِ الْمَكْسَرِ لِتَأْكِيدِ الْجَمْعِ³ كَثِيرًا مَا تَلَحُّقَ مَا كَانَ عَلَى زِنَةِ فُعُولٍ، نَحْوُ: بُعُولَةٍ، وَحُمُولَةٍ، وَعُمُومَةٍ⁴، وَغَيْرِ ذَلِكَ⁵.

(33) فَرِيضَةٌ، الْحَدِيثُ: "عَنْ أَنَسٍ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: طَلَبُ الْعِلْمِ فَرِيضَةٌ عَلَى كُلِّ مُسْلِمٍ"⁶:

أَشَارَ بَعْضُ أَهْلِ الْعِلْمِ إِلَى أَنَّ الْهَاءَ فِي فَرِيضَةٍ دَخَلَتْ لِلْمُبَالَغَةِ، كَمَا فِي رِوَايَةٍ⁷. وَوَجْهُ كَوْنِهَا لِلْمُبَالَغَةِ أَنْ تَكُونَ بِمَعْنَى اسْمِ الْمَفْعُولِ؛ مَفْرُوضٍ، وَزِيدَتِ الْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ.

(34) فَاسِقَةٌ، الْحَدِيثُ: "عَنْ ابْنِ عَبَّاسٍ، عَنِ النَّبِيِّ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: قَالَ: خَمْسُ كُلُّهُنَّ فَاسِقَةٌ"⁸، يَقْتُلُهُنَّ الْمُحَرِّمُ، وَيُقْتَلْنَ فِي الْحَرَمِ: الْفَأْرَةُ، وَالْعَقْرَبُ، وَالْحَيَّةُ، وَالْكَلْبُ الْعَقُورُ، وَالْغُرَابُ⁹:

اسْتَشْكَلَ الْعُكْبَرِيُّ رِوَايَةَ: خَمْسُ كُلُّهُنَّ فَاسِقَةٌ، بِتَأْنِيهِ فَاسِقَةٍ، وَالْوَجْهُ أَنْ تَقَعَ بِلَا هَاءٍ، وَأَنْ يُقَالَ: كُلُّهُنَّ فَاسِقٌ، حَمَلًا عَلَى لَفْظِ كُلٍّ، كَقَوْلِهِ عَزَّ وَجَلَّ: {وَكُلُّهُمْ آتِيهِ يَوْمَ الْقِيَامَةِ فَرْدًا}[مريم:95]، وَأَنْبَأَ أَنَّ لِهَذِهِ الرِّوَايَةِ وَجْهَيْنِ:

الْأَوَّلُ أَنَّهُ يَجُوزُ أَنْ يَكُونَ أَلْحَقَ الْهَاءِ لِلْمُبَالَغَةِ، وَالثَّانِي أَنَّهُ أَلْحَقَ الْهَاءَ حَمَلًا عَلَى الْمَعْنَى؛ "لِأَنَّ الْمَعْنَى: كُلٌّ مِنْهُنَّ فَاسِقَةٌ"¹⁰.

¹ السنيكي: منحة الباري بشرح صحيح البخاري 10/6 . 11.

² الكرمانى: الكواكب الدراري في شرح صحيح البخاري 143/12. وينظر: البرماوي: اللامع الصبيح بشرح الجامع الصحيح

459/8، والقسطلاني: إرشاد الساري لشرح صحيح البخاري 76/5.

³ وينظر: سيبويه: الكتاب 568/3.

⁴ ابن منظور: لسان العرب، عمم 423/12.

⁵ مثل: رِثَالَةٍ (262/11 رَأَى). وَالرَّأَى: وَلَدُ النِّعَامِ، وَقِصَارَةٌ (99/5 قَصَرَ). وَهِيَ جَمْعُ الْقَصِيرَةِ مِنَ النِّسَاءِ.

⁶ الطبراني: المعجم الأوسط 8/1.

⁷ القاري: مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح 301/1.

⁸ وفي رِوَايَةٍ: "خَمْسُ مِنَ الدَّوَابِّ كُلُّهُنَّ فَاسِقٌ". ينظر: العيني: عمدة القاري شرح صحيح البخاري 182/10. وَقَالَ الْعَيْنِيُّ

(183/10): "وَالْفَسِقُ، فِي أَصْلِ كَلَامِ الْعَرَبِ: الْخُرُوجُ، وَمِنْهُ فَسَقَتِ الرُّطْبَةُ: إِذَا خَرَجَتْ عَنْ قَشْرِهَا ... وَسُمِّيَتْ هَذِهِ الْخَمْسُ

فَوَاسِقَ لِخُرُوجِهَا عَنِ الْخُرْمَةِ الَّتِي لِعَظْمِهَا، وَأَنْ قَتَلَهُنَّ لِلْمُحَرِّمِ، وَفِي الْحَرَمِ مُبَاحٌ".

⁹ ابن حنبل: مسند أحمد 171/4.

¹⁰ العكبري: إتحاف الحثيث بإعراب ما يشكل من ألفاظ الحديث ص 166.

وَاتَّبَعَ الْعُكْبَرِيُّ جَمَاعَةً¹، مِنْ شَرَّاحِ الْحَدِيثِ، وَرَدَّدُوا قِيلَهُ؛ الْوَجْهَيْنِ، وَلَكِنْ مِنْهُمْ مَنْ اكْتَفَى بِالْإِنْبَاءِ إِلَى الْوَجْهِ الثَّانِي².

(35) الْقَادُورَةُ، الْحَدِيثُ: "أَنَّهُ عَلَيْهِ الصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ كَانَ قَادُورَةً، لَا يَأْكُلُ الدَّجَاجَ حَتَّى يُعْلَفَ"³.
أَنْبَأَ ابْنُ الْأَثِيرِ أَنَّ الْقَادُورَةَ فِي الْحَدِيثِ: الَّذِي يَقْدَرُ الْأَشْيَاءَ، وَأَنَّ الْمُرَادَ بِعَلْفِهَا أَنْ تُطْعَمَ الشَّيْءَ الطَّاهِرَ، ثُمَّ ذَكَرَ أَنَّ الْهَاءَ فِيهَا لِلْمُبَالَغَةِ⁴.

(36) قَارِعَةٌ، الْحَدِيثُ: "عَنْ أَبِي أَمَامَةَ عَنِ النَّبِيِّ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، قَالَ: مَنْ لَمْ يَغْزُ، وَلَمْ يُجْهَرْ غَازِيًا، أَوْ يَخْلُفُ غَازِيًا فِي أَهْلِهِ بِخَيْرٍ، أَصَابَهُ اللَّهُ بِقَارِعَةٍ قَبْلَ يَوْمِ الْقِيَامَةِ"⁵.
مِمَّنْ بَيَّنَّ نَوْعَ الْهَاءِ، فِي قَوْلِهِ: بِقَارِعَةٍ، ابْنُ رَسَلَانَ الرَّمْلِيُّ، فَذَكَرَ أَنَّهَا بِمَعْنَى دَاهِيَةٍ مِنْ شِدَائِدِ الدَّهْرِ، تَقْرَعُ قَلْبَهُ بِالْخَوْفِ، وَذَكَرَ أَنَّ هَاءَهَا لِلْمُبَالَغَةِ⁶، وَلَكِنَّهُ لَمْ يُبَيِّنْ وَجْهَ كَوْنِهَا لِلْمُبَالَغَةِ، وَلَعَلَّ الْمُرَادَ: أَصَابَهُ اللَّهُ بِقَارِعٍ، وَاللَّهُ أَعْلَمُ.

(37) قَعُودَةٌ، الْحَدِيثُ: "عَنْ أَنَسٍ، رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، قَالَ: كَانَ لِلنَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ نَاقَةٌ، تُسَمَّى الْعَضْبَاءَ، لَا تُسَبِّقُ ... فَجَاءَ أَعْرَابِيٌّ عَلَى قَعُودٍ، فَسَبَقَهَا"⁷.

فِي أَتْنَاءِ كَلَامِهِ عَلَى قَعُودٍ، فِي هَذَا الْحَدِيثِ، ذَكَرَ ابْنُ حَجَرٍ، ثَقَلًا عَنِ الْأَزْهَرِيِّ، أَنَّ الْقَعُودَ لَا يُقَالُ إِلَّا لِلذَّكَرِ، وَلَا يُقَالُ لِلْأُنْثَى: قَعُودَةٌ، بَلْ قُلُوصٌ، وَلَكِنَّ الْكِسَائِيَّ حَكَى قَوْلَهُمْ: قَعُودَةٌ لِلْقُلُوصِ، وَأَنَّ الْخَلِيلَ⁸ ذَكَرَ أَنَّ الْقَعُودَةَ مِنَ الْإِبِلِ: مَا يُقْعَدُ الرَّاعِي لِحَمْلِ مَتَاعِهِ، وَأَنَّ الْهَاءَ فِيهِ لِلْمُبَالَغَةِ⁹. وَقَوْلُ الْخَلِيلِ: مِنَ الْإِبِلِ، يَشْمَلُ الذَّكَرَ وَالْأُنْثَى، وَبِذَلِكَ يَصِحُّ أَنْ تَكُونَ الْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ، فِي صِفَةِ الذَّكَرِ.

(38) قَلِيلَةٌ، وَكَثِيرَةٌ، الْحَدِيثُ: "عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ مَسْعُودٍ، رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، قَالَ: اجْتَمَعَ فِي الْبَيْتِ ثَقَفِيَّانِ وَفُرْشِيَّانِ، أَوْ فُرْشِيَّانِ وَثَقَفِيَّانِ، كَثِيرَةٌ سَحْمٌ بُطُونُهُمْ، قَلِيلَةٌ فَفَهُ قُلُوبُهُمْ"¹⁰.

¹ الكحلاني: التنوير شرح الجامع الصغير 513/5.

² الحدادي: التيسير بشرح الجامع الصغير 520/1.

³ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 28/4.

⁴ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 28/4.

⁵ الطيبي: الكاشف عن حقائق السنن 2644/8، والقاري: مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح 2474/6.

⁶ ابن رسلان: شرح سنن أبي داود 85/11.

⁷ البخاري: صحيح البخاري 32/4.

⁸ الفراهيدي: العين، باب العين والقاف والداد 142/1. وَالَّذِي فِيهِ: "وَالْقَعُودُ وَالْقَعُودَةُ مِنَ الْإِبِلِ: مَا يَقْعُدُهَا الرَّاعِي، فَيَرْكَبُهَا، وَيَحْمِلُ عَلَيْهَا زَادَهُ".

⁹ ابن حجر: فتح الباري 73/6.

¹⁰ البخاري: صحيح البخاري 152/9.

مَقْصِدُ هَذِهِ الْمُبَاحَثَةِ يَتَّصِلُ بِتَأْنِيثِ قَلِيلَةٍ، وَكَثِيرَةٍ، وَأَنْهُمَا مِنَ الْمَشْكِْلِ؛ لِكُونِهِمَا مُؤَنَّثَتَيْنِ، وَقَعَتَا خَبَرَيْنِ عَنْ مُدَكَّرٍ، هُوَ فِقْهٌ، وَشَحْمٌ. وَأَزِيلَ هَذَا الْإِشْكَالَ بِأَحَدِ الْأَوْجُهِ الثَّلَاثَةِ الْآتِيَةِ¹:

(1) جَعَلَ الْهَاءَ فِيهِمَا لِلْمُبَالَغَةِ، كَهَيِّ فِي عَلَامَةٍ، وَزَاوِيَةٍ؛ لِيَقَعَ التَّطَابُقُ بَيْنَ الْمُبْتَدَأِ وَخَبَرِهِ تَذْكِيرًا.
(2) أَنَّ الْهَاءَ فِيهِمَا لِلتَّأْنِيثِ، وَأَنَّ الْبِنَاءَيْنِ اكْتَسَبَا التَّأْنِيثَ مِنَ الْمُضَافِ إِلَيْهِمَا². وَرُدَّ هَذَا الْوَجْهُ³؛ لِأَنَّ الْمَسْأَلَةَ مَشْرُوطَةٌ بِصَلَاحِيَةِ الْمُضَافِ لِلِاسْتِغْنَاءِ عَنْهُ، وَهُوَ مُنْتَفٍ هُنَا، فَلَا يَجُوزُ نَحْوُ: غَلَامٌ هُنْدٍ قَامَتْ، وَلَا أُمَةٌ زَيْدٍ جَاءَ⁴.

(3) أَنَّ الْهَاءَ فِيهِمَا لِلتَّأْنِيثِ، وَأَنْهُمَا أُتِنَتَا لِتَأْوِيلِ الشَّحْمِ بِالشُّحُومِ⁵، وَالْفِقْهَ بِالْفُهْمِ، وَالْجُمُوعَ عَنْدهُمْ مُؤَنَّثَاتٌ.

(39) كَرِيمَةٌ، الْحَدِيثُ: قَوْلُهُ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "إِذَا أَتَاكُمْ كَرِيمَةٌ قَوْمٍ، فَأَكْرِمُوهُ"⁶:

ذَكَرَ بَعْضُ أَرْبَابِ اللَّغَةِ، وَالْمَعَانِي أَنَّ الْمُرَادَ بِ(كَرِيمَةٍ قَوْمٍ): كَرِيمٌ قَوْمٍ، وَشَرِيفُهُمْ، وَأَنَّ الْهَاءَ دَخَلَتْ فِي الْكَرِيمِ لِلْمُبَالَغَةِ⁷. وَقَالَ الْخَطَّابِيُّ: يُقَالُ: فَلَانٌ كَرِيمَةٌ قَوْمِهِ؛ أَيُّ: يَحُلُّ مَحَلَّ الْعُقْدَةِ الْكَرِيمَةِ عَنْدهُمْ⁸.

وَذَكَرَ آخَرُونَ، إِذْ وَجَّهُوا الْحَدِيثَ الْآخَرَ: "يُوشِكُ أَنْ يَغْلِبَ عَلَى الدُّنْيَا لُكْعُ بَنِي لُكْعٍ، وَأَفْضَلُ النَّاسِ مُؤْمِنٌ بَيْنَ كَرِيمَتَيْنِ"، أَنَّ الْهَاءَ فِي كَرِيمَتَيْنِ؛ إِمَّا لِلْمُبَالَغَةِ، وَإِمَّا لِلتَّأْنِيثِ، وَأَنْتَ عَلَى مَعْنَى: نَفْسَيْنِ كَرِيمَتَيْنِ، وَأَنَّ "الْكَرِيمَ: مَنْ كَرَّمَ نَفْسَهُ عَنِ النَّدَسِ بِشَيْءٍ، مِنْ مُخَالَفَةِ رَبِّهِ"⁹.

وَمِمَّا حُمِلَ عَلَى أَنَّ الْهَاءَ فِي كَرِيمَةٍ لِلْمُبَالَغَةِ، قَوْلُ الشَّاعِرِ¹⁰:

وَكَرِيمَةٍ مِنْ آلِ قَيْسٍ أَلْفَتْهُ ... حَتَّى تَبْدَحَ فَارْتَقَى الْأَعْلَامَ

أَيُّ: وَرُبَّ كَرِيمَةٍ، وَالْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ¹¹، وَبُسْتَدَلَّ أَنَّهَا لِلْمُبَالَغَةِ، لَا لِلتَّأْنِيثِ بِقَوْلِهِ: أَلْفَتْهُ، وَتَبْدَحَ، وَفَارْتَقَى. (40) كَافَّةً، قَوْلُهُ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "وَأُرْسِلْتُ إِلَى الْخَلْقِ كَافَّةً"¹²:

¹ البرماوي: اللامع الصبيح بشرح الجامع الصحيح 396/12. وينظر: 490/17. 491. والعيني: عمدة القاري شرح صحيح البخاري 155/19.

² ابن مالك: شواهد التوضيح والتصحيح لمشكلات الجامع الصحيح ص 145. وينظر: ابن حجر: فتح الباري 496/13.

³ السنيكي: منحة الباري بشرح صحيح البخاري 416/10.

⁴ السيوطي: همع الهوامع 512/2.

⁵ ابن مالك: شواهد التوضيح والتصحيح لمشكلات الجامع الصحيح ص 145. وينظر: ابن حجر: فتح الباري 496/13.

⁶ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 167/4.

⁷ الخمي: شرح الفصيح ص 206.

⁸ الخطابي: غريب الحديث 268/1.

⁹ ابن حنبل: مسند الإمام أحمد، الحاشية 57/39. 58.

¹⁰ البيت بلا نسبة في: السيوطي: همع الهوامع 468/2.

¹¹ الجوهري: الصحاح، ألف 1332/4.

¹² مسلم: صحيح مسلم 371/1.

في هاء (كافة) احتمالان: أن تكون للمبالغة، كالهاء في العلامة، والراوية. ووفق هذا الاحتمال يجوز أن تكون حالا من الضمير المفرد الفاعل، أو حالا من الضمير في (لهم)؛ أي: مجموعين؛ أو تكون للتأنيث؛ وأنها مصدر؛ أي: رسالة عامة، تحيط بهم؛ لأنها إذا شملتهم، وأحاطت بهم، فقد كفتهم أن يخرج منها أحد منهم¹.

(41) كَانِفَةً، حَدِيثُ عَلِيٍّ: "لَا تَكُنْ² لِلْمُسْلِمِينَ كَانِفَةً"³:

ذَكَرَ الْحَدِيثَ بَعْضُ اللُّغَوِيِّينَ، وَأَنْبَأُوا أَنَّ مَعْنَى كَانِفَةٍ هُوَ سَاتِرَةٌ، وَأَنَّ الْهَاءَ فِيهِ لِلْمُبَالَغَةِ⁴. وَذَكَرُوا كَانِفَةً فِي غَيْرِ الْحَدِيثِ، وَلَكِنَّهُمْ لَمْ يَبَيِّنُوا نَوْعَ الْهَاءِ فِيهَا، "وَذَلِكَ قَوْلُهُمْ: انْهَزَمَ الْقَوْمُ، فَمَا كَانَتْ لَهُمْ كَانِفَةٌ دُونَ الْعَسْكَرِ؛ أَي: حَاجِزٌ، يَحْجُزُ الْعَدُوَّ عَنْهُمْ"⁵، وَالظَّاهِرُ أَنَّهَا لِلْمُبَالَغَةِ؛ إِذْ فَسِّرَتْ بِالْحَاجِزِ، وَهُوَ مَذْكُورٌ. وَفِي كِتَابِ (الْعَيْنِ)، أَيْضًا، أَنَّهُ "يُقَالُ لِلْإِنْسَانِ الْمَخْذُولِ: لَا تَكْنُفُهُ مِنَ اللَّهِ كَانِفَةً؛ أَي: لَا تَحْجُزْهُ"⁶، وَفِي (لِسَانِ الْعَرَبِ)، أَيْضًا: أَنَّهُ "يُدْعَى عَلَى الْإِنْسَانِ، فَيَقَالُ: لَا تَكْنُفُهُ مِنَ اللَّهِ كَانِفَةً؛ أَي: لَا تَحْفَظْهُ"⁷. وَالظَّاهِرُ أَنَّ الْهَاءَ فِيهَا لِلتَّأْنِيثِ؛ إِذْ فَسِّرَتْ بِ(تَحْجُزُهُ)، وَ(تَحْفَظُهُ)، بِإِسْنَادِ الْفِعْلِ إِلَى ضَمِيرٍ مُؤَنَّثٍ مَحْذُوفٍ.

(42) تَلْعَابَةٌ، فِي حَدِيثِ عَلِيٍّ "أَنَّهُ كَانَ تَلْعَابَةً"⁸:

لَمْ أَقْعَ عَلَى الْحَدِيثِ، فِي حُدُودِ إِطْلَاعِي، إِلَّا عِنْدَ الْخَطَّابِيِّ، وَالْأَصْبَهَانِيِّ؛ أَمَّا الْخَطَّابِيُّ، فَذَكَرَ أَنَّ "قَوْلَهُ: تَلْعَابَةٌ، مِنَ اللَّعِبِ. يُرِيدُ أَنَّهُ كَانَ حَسَنَ الْخُلُقِ؛ يَمْزُحُ، وَيَلْعَبُ، إِذَا خَلَا فِي خَاصَّتِهِ، وَاخْتَجَّ الْخَطَّابِيُّ بِقَوْلِ الْعَجِيرِ، يَمْدَحُ رَجُلًا⁹:

هُوَ الظَّفَرُ الْمَيْمُونُ إِنْ رَاحَ أَوْ غَدَا ... بِهِ الرِّكْبُ وَالتَّلْعَابَةُ الْمُتَحَبِّبُ

ثُمَّ أَنْبَأَ أَنَّ الْهَاءَ تَزَادُ فِي مِثْلِ هَذَا لِلْمُبَالَغَةِ فِي النُّعْتِ¹⁰. وَأَمَّا الْأَصْبَهَانِيُّ، فَذَكَرَ مَا ذَكَرَ سَابِقُهُ، وَزَادَ أَنَّ بَعْضَ مَنْ لَا يُبْصِرُ وُجُوهَ الْكَلَامِ، تَوَهَّم "أَنَّهُ طَعُنَ عَلَى عَلِيٍّ، رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ"¹¹.

¹ الطيبي: الكاشف عن حقائق السنن 3636/11، والقاري: مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح 3676/9.

² وَيُرْوَى: لَا يَكُنْ.

³ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 205/4.

⁴ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 205/4، والكجراتي: مجمع بحار الأنوار 439/4.

⁵ الأزهري: تهذيب اللغة، كنف 153/10.

⁶ الفراهيدي: العين، كنف 382/5.

⁷ ابن منظور: لسان العرب، كنف 308/9، وينظر: الزبيدي: تاج العروس، كنف 336/24.

⁸ الخطابي: غريب الحديث 161/2.

⁹ البيت للعجير في: الجوهري: الصحاح، ظفر، 730/2.

¹⁰ الخطابي: غريب الحديث 161/2.

¹¹ الأصبهاني: المجموع المغني في غريب القرآن والحديث 131/3.

وَنَاقَشَ أَرْبَابُ اللَّغَةِ اللَّفْظَةَ؛ الْبِنَاءَ، فِي غَيْرِ الْحَدِيثِ، فَذَكَرُوا أَنَّ الْعَيْنَ تُشَدُّدُ، وَتُخَفَّفُ، وَأَنَّ مَا كَانَ عَلَى زِنَةِ تَفْعَالٍ، أَوْ تَفْعَالٍ، يَكُونُ؛ إِمَّا مَصْدَرًا، فَيَكُونُ بِلَا هَاءٍ، وَقَدْ ذَكَرَهُ سَيَبَوِيهِ¹، وَإِمَّا مَصْدَرًا، يُوصَفُ بِهِ، فَيَكُونُ بِالْهَاءِ²، وَهُوَ مَا لَمْ يَذْكُرْهُ سَيَبَوِيهِ³، وَتَكُونُ الْهَاءُ فِيهِ كَالْهَاءِ فِي عَلَامَةٍ وَنَسَابَةٍ لِلْمُبَالَغَةِ⁴، وَذَكَرَ ابْنُ دُرَيْدٍ أَنَّ كُلَّ مَا كَانَ عَلَى زِنَةِ تَفْعَالٍ، مِمَّا تَدْخُلُهُ الْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ، مَعْرُوفٌ، لَا يَتَجَاوَزُ إِلَى غَيْرِهِ، نَحْوُ: تَلْعَابَةٍ، وَمَا أَشْبَهَهُ⁵.

(43) الْمِجْعَةُ، "فِي حَدِيثِ ابْنِ عَبْدِ الْعَزِيزِ: دَخَلَ عَلَى سُلَيْمَانَ بْنِ عَبْدِ الْمَلِكِ، فَمَارَحَهُ بِكَلِمَةٍ، فَقَالَ: إِيَّايَ، وَكَلَامَ الْمِجْعَةِ"⁶.

ذَكَرَ الزَّمْخَشَرِيُّ أَنَّهُ رُوِيَ الْمِجَاعَةُ، وَأَنَّ الْمِجَاعَةَ وَالْمِجَانَةَ لَفْظَتَانِ اخْتَانِ، وَقَدْ تَمَاجَنَا وَتَمَاجَعَا، إِذَا تَرَاقَعَا، وَأَنَّ ذَلِكَ مَسْمُوعٌ مِنْ جَمَاعَةٍ مِنْ قَبَسٍ، وَذَكَرَ أَنَّهُ يُقَالُ: رَجُلٌ مِجْعٌ، وَامْرَأَةٌ مِجْعَةٌ، وَأَنَّ الْجَاحِظَ⁷ أَنْشَدَ لِحَنْظَلَةَ بْنِ عَرَادَةَ⁸:

مِجْعٌ خَبِثْتُ يُعَاطِي الْكَلْبَ طُعْمَتُهُ ... فَإِنْ رَأَى غَفْلَةً مِنْ جَارِهِ وَلَجَا

ثُمَّ قَالَ: "وَالْمِجْعَةُ: نَحْوُ قَرْدَةٍ، وَفَيْلَةٍ: وَلَوْ رُوِيَ بِالسُّكُونِ، فَالْمُرَادُ إِيَّايَ، وَكَلَامَ الْمَرْأَةِ الْغَزَلَةِ الْمَاجِنَةِ، أَوْ أَرْدَفَ الْمِجْعَ بِالنَّاءِ لِلْمُبَالَغَةِ، كَقَوْلِهِمْ فِي الْهَجَاجِ: هَجَاجَةٌ"⁹. يُرِيدُ الزَّمْخَشَرِيُّ أَنَّ الْمِجْعَةَ، يَفْتَحُ الْجِيمَ، جَمْعُ مِجْعٍ، كَقَرْدَةٍ، وَفَيْلَةٍ، وَأَنَّهُ لَوْ رُوِيَ بِسُكُونِ الْجِيمِ، كَذَا: إِيَّايَ، وَكَلَامَ الْمِجْعَةِ، لَجَازَ أَنْ تَكُونَ اللَّفْظَةُ صِفَةً لِلْمَرْأَةِ الْغَزَلَةِ الْمَاجِنَةِ، وَتَأْوُهَا دَخَلَتْ لِلتَّأْنِيثِ، أَوْ أَنْ تَكُونَ صِفَةً لِلْمُذَكَّرِ، وَأُلْحِقَتْ هَاؤُهَا لِلْمُبَالَغَةِ فِي صِفَتِهِ، كَمَا قِيلَ لِلرَّجُلِ: هَجَاجٌ وَهَجَاجَةٌ. وَالْهَجَاجُ وَالْهَجَاجَةُ: الْأَحْمَقُ.

وَذَكَرَ الْحَدِيثَ ابْنُ الْأَثِيرِ، وَنَقَلَ مَضْمُونَ حَدِيثِ الزَّمْخَشَرِيِّ فِي هَاءِ الْمِجْعَةِ، وَذَكَرَ أَنَّ الْمِجْعَ هُوَ الرَّجُلُ الْجَاهِلُ، أَوْ الْأَحْمَقُ¹⁰، "إِذَا جَلَسَ، لَمْ يَكُنْ يَبْرُحُ مِنْ مَكَانِهِ"¹¹. وَقَالَ الْجَوْزِيُّ: "... وَأَقُولُ: مِجْعَةٌ، يَتَكَلَّمُ بِالْفُحْشِ"¹².

¹ سيبويه: الكتاب 79/4 . 80.

² وينظر: الأنباري: المذكر والمؤنث 122/1.

³ وينظر: ابن السراج: الأصول في النحو 224/3.

⁴ ابن جني: الخصائص 192/3.

⁵ ابن دريد: جمهرة اللغة 1205/2.

⁶ ابن قتيبة: غريب الحديث 591/2.

⁷ الجاحظ: الحيوان 148/1.

⁸ البيت لحنظلة بن عرادة في: الزمخشري: الفائق في غريب الحديث 347/3.

⁹ الزمخشري: الفائق في غريب الحديث 347/3.

¹⁰ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 299/4 . 300.

¹¹ الزبيدي: تاج العروس، مجع 188/22.

¹² الجوزي: غريب الحديث 344/2. وينظر: الهروي: الغريبين في القرآن والحديث 1729/6.

(44) مَحَقَّةٌ . مَنْقَعَةٌ، الْحَدِيثُ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "الْحَلِفُ مَنْقَعَةٌ لِلْبَلْعَةِ، مَحَقَّةٌ لِلرَّيْحِ"¹:

اسْتَشْكَلَ إِخْبَارُهُ عَنِ الْحَلِفِ، مَعَ أَنَّهُ مُذَكَّرٌ، بِالْمُؤَنَّثِ؛ مَنْقَعَةٌ مَحَقَّةٌ، وَفِي حَلِّ هَذَا الْإِشْكَالِ قَوْلَانِ²: الْأَوَّلُ أَنَّ الْهَاءَ فِيهِمَا لِلْمُبَالَغَةِ³، وَأَنْهُمَا فِي الْأَصْلِ مُصْدَرَانِ مَزِيدَانِ مِيميَّانِ، بِمَعْنَى النِّفَاقِ، وَالْمَحَقِّ⁴.

. وَالثَّانِي أَنَّ الْهَاءَ فِيهِمَا لِلتَّأْنِيثِ، عَلَى تَأْوِيلِ الْحَلِفِ الْمُذَكَّرِ بِالْيَمِينِ الْمُؤَنَّثَةِ.

(45) مَلَانِكَةٌ، الْحَدِيثُ: قَوْلُهُ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "لَا تَدْخُلُ الْمَلَانِكَةُ بَيْتًا، فِيهِ كَلْبٌ، وَلَا صُورَةٌ"⁵: وَرَدَ ذِكْرُ الْمَلَانِكَةِ، وَوَاحِدُهَا مَلَكٌ، أَوْ مَلَأَكٌ، كَالشَّمَائِلِ جَمْعُ شَمَالٍ⁶، فِي الْحَدِيثِ كَثِيرًا، وَمِنْهُ الْحَدِيثُ الْمُقَدَّمُ، وَنَاقَشَ أَهْلُ الْعَرَبِيَّةِ، مِمَّنْ اعْتَنَى بِالْفَاطِ الْحَدِيثِ، الْهَاءَ فِيهَا، وَأَجَازُوا⁷ أَنْ تَكُونَ؛ إِمَّا لِلْمُبَالَغَةِ، وَإِمَّا لِلتَّأْنِيثِ الْجَمْعِ.

وَكَوْنُ الْهَاءِ فِي مَلَانِكَةٍ لِلتَّأْنِيثِ الْجَمْعِ أَبْيَنَ، وَأَشْهَرُ، وَعَلَيْهِ الْأَكْثَرُ، مِنْ أَنْ تَكُونَ الْهَاءُ فِيهِ لِلْمُبَالَغَةِ⁸، بَلْ إِنَّ بَعْضَهُمْ مَنَعَ أَنْ تَكُونَ الْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ، وَوَصَفَ هَذَا الرَّأْيَ بِأَنَّهُ "لَيْسَ بِشَيْءٍ"⁹.

(46) نِسْبَةٌ، حَدِيثُ أَبِي هُرَيْرَةَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "إِنَّ لِكُلِّ شَيْءٍ نِسْبَةً، وَإِنَّ نِسْبَةَ اللَّهِ: قُلُّ هُوَ اللَّهُ أَحَدٌ"¹⁰:

ذَكَرَ بَعْضُ شُرَاحِ الْحَدِيثِ، نَقْلًا عَنْ مُعْجَمِ (الصِّحَاحِ)، أَنَّ الْهَاءَ فِي قَوْلِهِ: نِسْبَةٌ لِلْمُبَالَغَةِ فِي الْمَدْحِ¹¹. حَقًّا لَقَدْ وَرَدَتِ اللَّفْظَةُ فِي (الصِّحَاحِ)، وَلَكِنَّ الْجَوْهَرِيَّ لَمْ يُعَيِّنْ نَوْعَ هَائِهَا، وَإِنَّمَا عَيَّنَ نَوْعَ الْهَاءِ فِي نِسَابَةٍ، وَأَنَّهَا لِلْمُبَالَغَةِ. قَالَ: "نسب: النسب: وَاحِدُ الْأَنْسَابِ. وَالنِّسْبَةُ وَالنُّسْبَةُ مِثْلُهُ ... وَرَجُلٌ نِسَابَةٌ؛ أَيُّ: عَلِيمٌ بِالْأَنْسَابِ، الْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ فِي الْمَدْحِ¹²". وَوَجْهُ كَوْنِهَا لِلْمُبَالَغَةِ أَنَّهَا تُمَاتِلُ فِي

¹ مسلم: صحيح مسلم 1228/3.

² السنيكي: منحة الباري بشرح صحيح البخاري 516/4، والقسطلاني: إرشاد الساري لشرح صحيح البخاري 29/4.

³ وينظر: الكحلاني: التنوير شرح الجامع الصغير 429/5، والسيوطي: مرقاة الصعود إلى سنن أبي داود 828/2.

⁴ وينظر: القرطبي: المفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم 522/4.

⁵ مسلم: صحيح مسلم 1665/3.

⁶ الطيبي: الكاشف عن حقائق السنن 42/2.

⁷ ابن حجر: فتح الباري 306/6، والدهلوي: لمعات التتقيح في شرح مشكاة المصابيح 206/1، والسبكي: المنهل العذب المورود شرح سنن أبي داود 295/2.

⁸ الهمذاني: الكتاب الفريد في إعراب القرآن المجيد 213/1.

⁹ الحلبي: الدر المصون 251/1.

¹⁰ الطبراني: المعجم الأوسط 222/1.

¹¹ الكحلاني: التنوير شرح الجامع الصغير 92/4.

¹² الجوهري: الصحاح، نسب 224/1.

المَعْنَى النَّسَب، وَأَنْهُمْ قَالُوا مِنْهُ: نَسَابٌ وَنَسَابَةٌ، فَيَكُونُ إِدْخَالُ الْهَاءِ فِي نَسَبَةٍ عَلَى حَدِّ إِدْخَالِهَا فِي نَسَابَةٍ.

وَذَكَرَ ابْنُ مَنْظُورٍ أَنَّهُ قِيلَ: إِنَّ النِّسْبَةَ مُصَدَّرُ الْإِنْتِسَابِ¹؛ وَعَلَيْهِ تَكُونُ الْهَاءُ دَخَلَتْ الْمَصْدَرَ لِلتَّأْنِيثِ.

(47) نَسَابَةٌ، فِي حَدِيثِ أَبِي بَكْرٍ: "وَكَانَ رَجُلًا نَسَابَةً"²:

ذَكَرَ ابْنُ الْأَثِيرِ، فِي أَثْنَاءِ بَيَانِهِ اللَّفْظَةَ، أَنَّ النِّسْبَةَ هُوَ الْبَلِيغُ الْعِلْمُ بِالنَّسَابِ، وَأَنَّ الْهَاءَ لَحِقَتْ اللَّفْظَةَ لِلْمُبَالَغَةِ، كَمَا فِي الْعَلَامَةِ³. وَمِثْلُ ذَلِكَ ذَكَرُ غَيْرُهُ فِي قَوْلِهِمْ: رَجُلٌ نَسَابَةٌ. فَفِي (لِسَانِ الْعَرَبِ) أَنَّ نَسَابَةً مُذَكَّرٌ، وَأَنَّهُ أُتِيَ لِلْكَثَرَةِ⁴، وَأَنَّهُمْ أَدْخَلُوا الْهَاءَ لِلْمُبَالَغَةِ، وَالْمَدْحِ، وَلَمْ تُلْحَقْ لِتَأْنِيثِ الْمَوْصُوفِ بِمَا هِيَ فِيهِ، وَإِنَّمَا لَحِقَتْ لِإِعْلَامِ السَّامِعِ أَنَّ هَذَا الْمَوْصُوفَ، بِمَا هِيَ فِيهِ، قَدْ بَلَغَ الْغَايَةَ وَالنِّهَايَةَ، فَجَعَلَ تَأْنِيثَ الصِّفَةِ أَمَارَةً لِمَا أُريدَ مِنْ تَأْنِيثِ الْغَايَةِ وَالْمُبَالَغَةِ⁵. كَأَنَّمَا يُرِيدُونَ بِهِ دَاهِيَةً، أَوْ غَايَةَ وَنِهَائِيَّةً، وَأَنَّكَ إِذَا جَمَعْتَ، قُلْتَ: عِنْدِي ثَلَاثَةُ نَسَابَاتٍ، تُرِيدُ ثَلَاثَةَ رِجَالٍ⁶.

وَذَكَرَ اللَّفْظَةَ، أَيْضًا، جَمَاعَةً، وَأَنَّ الْهَاءَ فِيهَا لِلْمُبَالَغَةِ فِي الْمَدْحِ⁷، وَأَنَّهُمْ قَدْ يُسْقِطُونَ الْهَاءَ مِنْهُ، فَيَقُولُونَ: رَجُلٌ نَسَابَةٌ، وَنَسَابٌ، وَأَنَّ النَّسَابَ وَالنِّسَابَةَ هُوَ الْعَالَمُ بِالنَّسَابِ⁸.

(48) نَائِحَةٌ، الْحَدِيثُ: "عَنْ أَبِي سَعِيدٍ الْخُدْرِيِّ قَالَ: لَعَنَ رَسُولُ اللَّهِ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، النَّائِحَةَ"⁹.

النَّوْحُ عَلَى الْمَيِّتِ نَذْبُهُ بِالْبُكَاءِ عَلَيْهِ، وَتَعْدَادُ مَحَاسِنِهِ، أَوْ هُوَ بُكَاءٌ مَعَ صَوْتٍ. وَفِي مَعْنَى النَّائِحَةِ فِي الْحَدِيثِ، وَهَائِهَا أَرْبَعَةٌ أَوْجُهُ¹⁰:

- (1) النَّائِحَةُ: مَنْ يَكْثُرُ مِنَ النَّوْحِ، أَوْ الرَّجُلُ¹¹، وَعَلَيْهِ تَكُونُ الْهَاءُ لِلْمُبَالَغَةِ¹².
- (2) النَّائِحَةُ: الْمَرْأَةُ؛ لِأَنَّ النَّوْحَ يَكُونُ مِنَ السَّنَاءِ غَالِبًا، وَهُوَ الظَّاهِرُ عِنْدَ الدَّهْلَوِيِّ.

¹ ابن منظور: لسان العرب، نسب 755/1.

² ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 46/5.

³ ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر 46/5.

⁴ ابن منظور: لسان العرب، نسب 620/1.

⁵ ابن منظور: لسان العرب، نسب 756/1.

⁶ الجوهري: الصحاح، نسب 224/1.

⁷ ابن دريد: جمهرة اللغة 809/2، والرازي: مختار الصحاح، نسب ص 309.

⁸ الفارابي: معجم ديوان الأدب 330/1.

⁹ البغوي: شرح السنة 439/5.

¹⁰ تَنْظُرُ ثَلَاثَةَ الْأَوْجُهِ الْأَخِيرَةِ فِي: الدهلوي: لمعات التنقيح في شرح مشكاة المصابيح 194/4. وَيُنْظَرُ الْوَجْهُ الْأَوَّلُ وَالثَّانِي

فِي: السبكي: المنهل العذب المورود شرح سنن أبي داود 281/8، والقاري: مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح 1237/3.

¹¹ اولسبكي: المنهل العذب المورود شرح سنن أبي داود 281/8.

¹² القاري: مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح 1237/3.

(3) النَّائِحَةُ: النَّفْسُ النَّائِحَةُ.

(4) النَّائِحَةُ: الْجَمَاعَةُ النَّائِحَةُ.

وَوُفَّقَ ثَلَاثَةُ الْأَوْجِهِ الْأَخِيرَةِ تَكُونُ الْهَاءُ لِلتَّائِيثِ. وَفِي ظَنِّي أَنَّ أَرْبَعَةَ الْأَوْجِهِ كُلِّهَا مُحْتَمَلَةٌ؛ لِأَنَّ نَدْبَ الْمَيِّتِ لَيْسَ مُحْضُورًا فِي أَحَدٍ، وَأَنَّ الْهَاءَ؛ إِمَّا لِلْمُبَالَغَةِ، وَإِمَّا لِلتَّائِيثِ.

(49) وَاحِدَةٌ، الْحَدِيثُ: قَوْلُهُ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "لِلَّهِ تِسْعَةٌ وَتِسْعُونَ اسْمًا، مِائَةٌ إِلَّا وَاحِدًا، لَا يَحْفَظُهَا أَحَدٌ، إِلَّا دَخَلَ الْجَنَّةَ، وَهُوَ وَثَرٌ، يُحِبُّ الْوَثْرَ¹. وَفِي رِوَايَةٍ: مِائَةٌ إِلَّا وَاحِدَةً"².

اسْتَشْكَلَ الْعُلَمَاءُ الرِّوَايَةَ الثَّانِيَةَ؛ تَأْنِيثٌ وَاحِدَةً، حَتَّى إِنَّ بَعْضَهُمْ ذَكَرَ أَنَّ ذَلِكَ لَا يَجُوزُ فِي الْعَرَبِيَّةِ، وَذَكَرَ رِوَايَةً: "إِلَّا وَاحِدًا"، وَقَالَ فِيهَا: "وَهُوَ الصَّحِيحُ فِي الْعَرَبِيَّةِ؛ لِأَنَّ الْإِسْمَ مُذَكَّرٌ، فَلَا يُسْتَنْتَى مِنْهُ إِلَّا مُذَكَّرٌ مِثْلُهُ"³.

وَقَبْلَ آخَرُونَ رِوَايَةً: "إِلَّا وَاحِدَةً، حَتَّى إِنَّ ابْنَ حَجَرَ صَرَحَ بِأَنَّهَا لَيْسَتْ خَطَأً"⁴. وَفِي هَذَا الْقُبُولِ أَرْبَعَةُ أَقْوَالٍ⁵:

- (1) أَنَّ الْهَاءَ دَخَلَتْ لِلْمُبَالَغَةِ، كَقَوْلِهِمْ: رَجُلٌ عَلَامَةٌ، وَرَاوِيَةٌ⁶. فَكَأَنَّهُ اسْتَنْتَى مُذَكَّرًا مِنْ مِثْلِهِ.
 - (2) أَنَّ الْهَاءَ لِلتَّائِيثِ؛ لِأَنَّ الْإِسْمَ يُؤَنَّثُ عَلَى مَعْنَى الْكَلِمَةِ⁷، وَقَدْ جَعَلَ سَبَبُوتِهِ الْإِسْمَ كَلِمَةً، حِينَ قَالَ: "الْكَلِمُ: اسْمٌ، وَفِعْلٌ، وَحَرْفٌ"⁸.
 - (3) أَنَّ الْهَاءَ لِلتَّائِيثِ؛ لِكَوْنِ الْإِسْمِ بِمَعْنَى التَّسْمِيَةِ. وَرَدَّ هَذَا الْقَوْلُ "بِأَنَّ الْإِسْمَ لَا يَكُونُ بِمَعْنَى التَّسْمِيَةِ أَبَدًا، وَإِنَّمَا جِيءَ بِهَا لِلتَّأْكِيدِ"⁹.
 - (4) أَنَّ الْهَاءَ لِلتَّائِيثِ؛ بِاعْتِبَارِ أَنَّ الْإِسْمَ بِمَعْنَى الصِّفَةِ¹⁰؛ أَيْ: كَأَنَّهُ أَرَادَ: تِسْعَةٌ وَتِسْعِينَ صِفَةً، إِلَّا صِفَةً وَاحِدَةً.
- وَوُفَّقَ هَذِهِ الْأَوْجِهَ، سِوَى الْأَوَّلِ مِنْهَا، يَكُونُ كَأَنَّهُ اسْتَنْتَى مُؤَنَّثًا مِنْ مُؤَنَّثٍ.

¹ البخاري: صحيح البخاري 87/8.

² ابن حجر: فتح الباري 219/11.

³ ابن بطال: شرح صحيح البخاري 145/10. وَالنَّصُّ بِرُؤْيَاهُ فِي: ابن الملقن: التوضيح لشرح الجامع الصحيح 384/29 . 385.

⁴ ابن حجر: فتح الباري 219/11.

⁵ وينظر: ابن حجر: فتح الباري 219/11.

⁶ البرماوي: اللامع الصبيح بشرح الجامع الصحيح 339/17.

⁷ البرماوي: اللامع الصبيح بشرح الجامع الصحيح 339/17.

⁸ سيبويه: الكتاب 12/1.

⁹ البرماوي: اللامع الصبيح بشرح الجامع الصحيح 319/8 . 320.

¹⁰ ابن حجر: فتح الباري 219/11.

نتائج البحث:

- (1) نَظَرَ هَذَا الْبَحْثُ فِي كُتُبِ الْحَدِيثِ وَالْأَثَرِ، وَشُرُوحِهَا، وَمَا تَصَمَّنَتْهُ مِنْ غَرِيبِ كَلَامِ الرَّسُولِ، صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، وَأَثَارِ صَحَابَتِهِ، وَتَابِعِيهِمْ، وَوَقَفَ عَلَى عَدَدٍ وَفِيرٍ مِنْ مَظَاهِرِ الْمُبَالَغَةِ فِي لُغَةِ الْحَدِيثِ وَالْأَثَرِ، وَأَنَّ مِنْ هَذِهِ الْمَظَاهِرِ تِلْكَ الْأَلْفَاظُ الَّتِي أُلْحِقَتْ بِهَا هَاءُ التَّأْنِيثِ، لِإِفَادَةِ مَعْنَى الْمُبَالَغَةِ فِي صِفَةِ الْمَنْعُوتِ، فَحَصَرَ مَقْصِدُهُ فِي هَذِهِ الْهَاءِ وَحَدَّهَا، وَعَمَدَ إِلَى لَمْ شَتِيتٍ مَا اتَّصَلَ بِهِذِهِ الْهَاءِ؛ هَذِهِ اللَّاحِقَةُ مِنْ بَنَى وَالْفَاطِ؛ مِنْ أَجْلِ جَلَالِهَا، وَتَفْسِيرِهَا.
- (2) وَبَيَّنَ الْبَحْثُ، مُسْتَقْصِيًا مَا أَمَكَّنَهُ ذَلِكَ، آراءَ شَرَّاحِ الْحَدِيثِ، وَأَهْلِ الصَّنْعَةِ، وَالتَّأْوِيلِ فِي هَذِهِ الْهَاءِ، وَكَشَفَ عَنْ أَنَّ هَذِهِ الْآرَاءَ لَمْ تَكُنْ مُتَوَافِقَةً فِي كَوْنِ الْهَاءِ، مَوْضِعِ النِّقَاشِ، لِلْمُبَالَغَةِ، وَإِنَّمَا دَخَلَتْ اللَّفْظَةَ، وَأُلْحِقَتْ بِهَا لِمَعَانٍ أُخَرِ، غَيْرِ مَعْنَى الْمُبَالَغَةِ.
- (3) وَبَدَأَ نَبَأَ الْبَحْثِ، فِي حَاصِلِهِ، نَبَأً عَنْ سَعَةِ الْعَرَبِيَّةِ فِي أَلْفَاظِهَا، وَمَعَانِيهَا مِنْ جِهَةٍ، وَعَنْ دِقَّةِ، وَلُطْفِ فِي صَوْغِ كَلِمِ الْحَدِيثِ، وَأَلْفَاظِهِ مِنْ جِهَةٍ أُخْرَى. وَفِي ذَلِكَ، فِي ظَنِّي، تَعْزِيزٌ وَدَعْوَةٌ لِيُعِيدَ النَّاطِرُونَ، مِمَّنْ يَقِفُ مِنْ لُغَةِ الْحَدِيثِ مُوقِفَ الرَّيْبِ وَالشَّكِّ، أَنْظَارَهُمْ فِيهَا.

ثَبْتُ الْمَصَادِرِ وَالْمَرَاجِعِ

1. المبارك بن محمد ابن الأثير: النهاية في غريب الحديث والأثر، تحقيق: طاهر الزاوي ومحمود الطناحي، المكتبة العلمية، بيروت، 1979م.
2. محمد بن عمر الأصبهاني: المجموع المغيث في غريب القرآن والحديث، تحقيق عبد الكريم العزباوي، ط1، جامعة أم القرى، ودار المدني للطباعة والنشر والتوزيع، جدة، 1986. 1988م.
3. أبو بكر محمد بن القاسم الأنباري:
أ. الأضداد، تحقيق محمد أبو الفضل إبراهيم، المكتبة العصرية، بيروت، 1987م.
ب. الزاهر في معاني كلمات الناس، تحقيق حاتم الضامن، ط1، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1992م.
- ج. المذكر والمؤنث، تحقيق طارق الجنابي، ط1، مكتبة العاني، بغداد، 1978م.
4. محمد بن إسماعيل البخاري: صحيح البخاري، تحقيق: محمد زهير بن ناصر الناصر، ط1، دار طوق النجاة، 1422هـ.
5. محمد بن عبد الدائم البرماوي: اللامع الصبيح بشرح الجامع الصحيح، تحقيق لجنة مختصة من المحققين، ط1، دار النوادر، سوريا، 2012م.
6. عبد القادر بن عمر البغدادي: خزانة الأدب ولب لباب لسان العرب، تحقيق عبد السلام هارون، ط4، مكتبة الخانجي، القاهرة، 1997م.
7. علي بن خلف ابن بطلال: شرح صحيح البخاري، تحقيق أبو تميم ياسر بن إبراهيم، ط2، مكتبة الرشد، الرياض، 2003م.

8. الحسين بن مسعود البغوي: شرح السنة، تحقيق شعيب الأرنؤوط ومحمد الشاويش، ط2، المكتب الإسلامي، دمشق، بيروت، 1983م.
9. أحمد بن الحسين البيهقي: معرفة السنن والآثار، تحقيق عبد المعطي قلنجي، ط1، مجموعة من دور النشر، 1991م.
10. أبو منصور عبد الملك بن محمد الثعالبي: فقه اللغة وسر العربية، تحقيق عبد الرزاق المهدي، ط1، إحياء التراث العربي، 2002م.
11. أبو العباس أحمد بن يحيى ثعلب: الفصيح، تحقيق عاطف مذكور، دار المعارف، (د ت، د ط).
12. عمرو بن بحر الجاحظ: الحيوان، ط2، دار الكتب العلمية، بيروت، 1424هـ.
13. أبو الفتح عثمان ابن جني: الخصائص، ط4، الهيئة المصرية العامة للكتاب، (د ت).
14. عبد الرحمن بن علي ابن الجوزي: غريب الحديث، تحقيق عبد المعطي القلنجي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 1985م.
15. أبو نصر إسماعيل بن حماد الجوهري: الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية، تحقيق أحمد عبد الغفور عطار، ط4، دار العلم للملايين، بيروت، 1997م.
16. محمد بن حبان ابن حبان: الإحسان في تقريب صحيح ابن حبان، تحقيق شعيب الأرنؤوط، ط1، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1988م.
17. أحمد بن علي العسقلاني ابن حجر: فتح الباري شرح صحيح البخاري، دار المعرفة، بيروت، 1379هـ.
18. عبد الرؤوف بن تاج العارفين الحدادي: التيسير بشرح الجامع الصغير، ط3، مكتبة الإمام الشافعي، الرياض، 1988م.
19. القاسم بن علي الحريري: درة الغواص في أوهام الخواص، تحقيق عرفات مطرجي، ط1، مؤسسة الكتب الثقافية، بيروت، 1998هـ.
20. أحمد بن يوسف الحلبي: الدر المصون في علوم الكتاب المكنون، تحقيق أحمد الخراط، دار القلم، دمشق، (د ط، د ت).
21. أحمد بن محمد ابن حنبل: مسند الإمام أحمد بن حنبل، تحقيق شعيب الأرنؤوط وآخرين، ط1، مؤسسة الرسالة، 2001م.
22. محمد بن يوسف أبو حيان: البحر المحيط في التفسير، تحقيق صدقي جميل، دار الفكر، بيروت، 1420هـ.
23. حمد بن محمد الخطابي:
أ. غريب الحديث، تحقيق عبد الكريم الغريايوي، دار الفكر، دمشق، 1982م.

- ب . معالم السنن، وهو شرح سنن أبي داود، ط1، المطبعة العلمية، حلب، 1932م.
- 24 . عبد الله بن جعفر ابن درستويه: تصحيح الفصيح وشرحه، تحقيق محمد المختون، (د ط)، القاهرة، 1998م.
- 25 . ابن دريد، أبو بكر محمد بن الحسن: جمهرة اللغة، تحقيق رمزي بعلبكي، ط1، دار العلم للملايين، بيروت، 1987م.
- 26 . الدهلوي، عبد الحق بن سيف الدين: لمعات التنقيح في شرح مشكاة المصابيح، تحقيق تقي الدين الندوي، ط1، دار النوادر، دمشق، 2014م.
- 27 . محمد بن أبي بكر الرازي: مختار الصحاح، تحقيق يوسف محمد، ط، المكتبة العصرية - الدار النموذجية، بيروت - صيدا، 1999م.
- 28 . أحمد بن حسين ابن رسلان: شرح سنن أبي داود، تحقيق عدد من الباحثين، ط1، دار الفلاح، الفيوم، مصر، 2016م.
- 29 . محمد بن محمد الزبيدي: تاج العروس من جواهر القاموس، مجموعة من المحققين، دار الهداية، (د ط، د ت).
- 30 . أبو إسحاق إبراهيم بن السري الزجاج: معاني القرآن وإعرابه، تحقيق عبد الجليل شلبي، ط1، عالم الكتب، بيروت، 1988م.
- 31 . جار الله محمود بن عمر الزمخشري: الفائق في غريب الحديث والأثر، تحقيق علي البجاوي ومحمد أبو الفضل إبراهيم، ط2، دار المعرفة، لبنان، (د ت).
- 32 . عياض بن موسى السبتي: مشارق الأنوار على صحاح الآثار، المكتبة العتيقة ودار التراث، (د ط، د ت).
- 33 . محمود محمد خطاب السبكي: المنهل العذب المورود شرح سنن أبي داود، ط1، مطبعة الاستقامة، القاهرة، 1351-1353هـ.
- 34 . أبو بكر محمد بن السري ابن السراج: الأصول في النحو، تحقيق عبد الحسين الفتلي، مؤسسة الرسالة، بيروت، (د ط، د ت).
- 35 . أبو عبيد القاسم ابن سلام: غريب الحديث، تحقيق محمد عبد المعيد خان، ط1، حيدر آباد- الدكن، 1964م.
- 36 . زكريا بن محمد السنيكي: منحة الباري بشرح صحيح البخاري، تحقيق سليمان العازمي، ط1، مكتبة الرشد للنشر والتوزيع، الرياض، 2005م.
- 37 . أبو بشر عمرو بن عثمان بن قنبر سيبويه: الكتاب، تحقيق عبد السلام هارون، ط3، مكتبة الخانجي، القاهرة، 1988م.

38. أبو الحسن علي بن إسماعيل ابن سيده: المحكم والمحيط الأعظم، تحقيق عبد الحميد هنداوي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 2000م.
39. عبد الرحمن بن أبي بكر السيوطي: همع الهوامع، تحقيق عبد الحميد هنداوي، المكتبة التوفيقية، مصر، (د ط، د ت).
40. أبو السعادات هبة الله بن علي ابن الشجري: أمالي ابن الشجري، تحقيق محمود الطناحي، ط1، مكتبة الخانجي، القاهرة، 1991م.
41. الحسن بن محمد الصاغانى: التكملة والذيل والصلة، تحقيق جماعة من المحققين، مطبعة دار الكتب، القاهرة، 1970. 1979م.
42. سليمان بن أحمد الطبراني: المعجم الأوسط، تحقيق طارق محمد وعبد المحسن الحسيني، دار الحرمين، القاهرة، (د ط، د ت).
43. معمر بن المثنى أبو عبيدة: مجاز القرآن، تحقيق محمد فؤاد سزكين، مكتبة الخانجي، القاهرة، 1381هـ.
44. أبو البقاء العكبري: إتحاف الحثيث بإعراب ما يشكل من ألفاظ الحديث، دار ابن رجب، 1998م.
45. بدر الدين محمود بن أحمد العيني: عمدة القاري شرح صحيح البخاري، دار إحياء التراث العربي، بيروت، (د ط، د ت).
46. إسحاق بن إبراهيم الفارابي أبو إبراهيم: معجم ديوان الأدب، أحمد مختار عمر، مؤسسة دار الشعب، القاهرة، 2003م.
47. أبو الحسن أحمد ابن فارس: الصحابي في فقه اللغة، ط1، الناشر: محمد علي بيضون، 1997م.
48. أبو زكرياء يحيى بن زياد الفراء: أ. معاني القرآن، تحقيق أحمد يوسف النجاتي ومحمد علي النجار وعبد الفتاح إسماعيل الشلبي، ط1، الدار المصرية للتأليف والترجمة، مصر، (د ت).
- ب. المذكر والمؤنث، تحقيق رمضان عبد التواب، مكتبة دار التراث، القاهرة، 1975م.
49. الخليل بن أحمد الفراهيدي: العين، تحقيق مهدي المخزومي وإبراهيم السامرائي، دار ومكتبة الهلال، (د ط، د ت).
50. أحمد بن محمد الفيومي: المصباح المنير في غريب الشرح الكبير، المكتبة العلمية، بيروت، (د ط، د ت).
51. علي بن سلطان القاري: مرقاة المفاتيح شرح مشكاة المصابيح، ط1، دار الفكر، بيروت، 2002م.

52. عبد الله بن مسلم ابن قتيبة:

أ. الجراثيم، تحقيق محمد الحميدي، تقديم مسعود بوبو، وزارة الثقافة، دمشق، (د ط، د ت).

ب. غريب الحديث، تحقيق عبد الله الجبوري، ط1، مطبعة العاني، بغداد، 1397هـ.

53. أبو العباس أحمد بن عمر القرطبي:

أ. اختصار صحيح البخاري وبيان غريبه، تحقيق رفعت عبد المطلب، ط1، دار النوادر، دمشق، 2014م.

ب. المفهم لما أشكل من تلخيص كتاب مسلم، تحقيق محيي الدين ميتو وآخرين، ط1، دار ابن كثير، دمشق - بيروت ودار الكلم الطيب، دمشق - بيروت، 1996م.

54. إبراهيم بن يوسف ابن قرقول: مطالع الأنوار على صحاح الآثار، تحقيق دار الفلاح، ط1، قطر، 2012م.

55. أحمد بن محمد القسطلاني: إرشاد الساري لشرح صحيح البخاري، ط7، المطبعة الأميرية، مصر، 1323هـ.

56. الحسن بن عبد الله القيسي: إيضاح شواهد الإيضاح، تحقيق محمد الدعجاني، ط1، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 1987م.

57. مكي بن أبي طالب القيسي: مشكل إعراب القرآن، تحقيق حاتم الضامن، ط2، مؤسسة الرسالة، بيروت، 1405هـ.

58. محمد طاهر بن علي الكجراتي: مجمع بحار الأنوار في غرائب التنزيل ولطائف الأخبار، ط3، مطبعة مجلس دائرة المعارف العثمانية، 1967م.

59. محمد بن إسماعيل الكحلاني: التتوير شرح الجامع الصغير، تحقيق محمد إبراهيم، ط1، مكتبة دار السلام، الرياض، 2011م.

60. محمد بن يوسف الكرمانى: الكواكب الدراري في شرح صحيح البخاري، ط2، دار إحياء التراث العربي، بيروت، 1981م.

61. أحمد بن إسماعيل الكوراني: الكوثر الجاري إلى رياض أحاديث البخاري، تحقيق أحمد عناية، ط1، دار إحياء التراث العربي، بيروت، 2008م.

62. ابن هشام اللخمي: شرح الفصيح، تحقيق مهدي جاسم، ط1، 1988م.

63. محمد بن عبد الله ابن مالك: شواهد التوضيح والتصحيح لمشكلات الجامع الصحيح، تحقيق طه محسن، ط1، مكتبة ابن تيمية، 1405هـ.

64. مسلم، أبو الحسين مسلم بن الحجاج: صحيح مسلم، تحقيق محمد عبد الباقي، دار إحياء التراث العربي، بيروت، (د ت).

- 65 . عمر بن علي ابن الملن: التوضيح لشرح الجامع الصحيح، تحقيق دار الفلاح، ط1، دار النوادر، دمشق، 2008م.
- 66 . محمد بن مكرم ابن منظور: لسان العرب، ط3، دار صادر، بيروت، 1414هـ.
- 67 . محمد بن فتوح الميروي: تفسير غريب ما في الصحيحين البخاري ومسلم، تحقيق زبيدة عبد العزيز، ط1، مكتبة السنة، القاهرة، 1995م.
- 68 . محمد عبد العزيز النجار: ضياء السالك إلى أوضح المسالك، ط1، مؤسسة الرسالة، 2001م.
- 69 . عمر بن محمد النسفي: طلبة الطلبة في الاصطلاحات الفقهية، مكتبة المثنى، ببغداد، 1311هـ.
- 70 . أبو عبيد أحمد بن محمد الهروي: الغريبين في القرآن والحديث، تحقيق أحمد المزيدي، ط1، مكتبة نزار الباز، السعودية، 1999م.
- 71 . المنتجب الهذاني: الكتاب الفريد في إعراب القرآن المجيد، تحقيق محمد الفتيح، ط1، دار الزمان للنشر والتوزيع، المدينة المنورة، 2006م.
- 72 . محمد بن علي الإثيوبي الوَلَوِيّ: ذخيرة العقبي في شرح المجتبى، دار المعراج، ودار آل بروم للنشر والتوزيع، ط1، 1996 . 2003م.
- 73 . محمد بن عبد الحق اليفرنى اليفرنى: الاقتضاب في غريب الموطأ وإعرابه على الأبواب، تحقيق عبد الرحمن، ط1، مكتبة العبيكان، 2001م.
- 74 . نشوان بن سعيد اليماني: شمس العلوم ودواء كلام العرب من الكلوم، تحقيق حسين العمري وآخرين، ط1، دار الفكر المعاصر، بيروت . دار الفكر، دمشق، 1999م.

أثر توظيف استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمات

The impact of Active Learning Strategies on developing students' higher-order thinking skills Primary stage from the point of view of the teachers

أ. ريم حمود العنزي

بكالوريوس تربية

فلسطين

10.36529/1811-000-011-009

Topline.work.2030@gmail.com

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي (الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المرونة) لدى طالبات المرحلة الابتدائية، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة، وتكونت عينة الدراسة من (99) من معلمات المرحلة الابتدائية، وذلك في السنة الدراسية 1440هـ - 1441هـ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي (الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المرونة) لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية جاء بدرجة كبيرة وبنسبة تأييد 81.4%. من أهم توصيات الدراسة: ضرورة اعتماد استراتيجيات التعلم النشط في العملية التعليمية لما له من تأثير في نجاح العملية التعليمية وتنمية مهارات التفكير لدى الطلبة.

الكلمات المفتاحية: التعلم النشط، التفكير الإبداعي.

Abstract:

This study aimed to identify the role of active learning strategies in developing creative thinking skills (fluency, sensitivity to problems, flexibility) among primary school students. Moreover, to achieve the goal of the study, the researcher used the descriptive analytical approach, and the questionnaire was used as a instrument, and the study sample consisted of (99) primary school teachers in the academic year 1440 AH-1441 AH. The results of the study revealed that the role of active learning strategies in developing creative thinking skills (fluency, sensitivity to problems, flexibility) among primary school students from the viewpoint of primary school teachers it came in large degree with 81.4% support. The study recommended that the necessity of adopting active learning strategies in

the educational process because of its impact on the success of the educational process and the development of students' thinking skills.

Key words: active learning, creative thinking.

مقدمة:

إن التربية عملية مخططة ومقصودة؛ تهدف إلى إحداث تغيرات إيجابية في سلوك المتعلم وتفكيره ووجدانه، ومن صفات التعلم الجيد بقاءه والاحتفاظ به وأن يستطيع المتعلم استخدامه والإفادة منه في مواقف جديدة في حياته العملية، وحتى نكون معلمين متميزين لا بد أن نكون ملهمين لا ملقنين، من هنا لا بد لنا من التنوع في طرق التدريس ومن طرق التدريس الفاعلة والتي تجعل المتعلم محور العملية التعليمية.

وبما أن المرحلة الابتدائية تعتبر الخطوة الأولى في طريق الطالب للعلم والمعرفة، العالم المتقدم ينظر إلى هذه المرحلة الأساسية لتربية النشء وتأهيلهم للتوافق مع المجتمع والتفاعل معه وبقدر الاهتمام بهذه المرحلة يصبح الفرد قادراً على الإسهام في تقدم المجتمع والنهوض به، ومن هنا تعتبر المرحلة الابتدائية مرحلة تعلم المجتمع بكافة مستوياته ومرحلة النهضة التعليمية والريادية في بيئة المجتمع، حيث إنها مرحلة البيئة الثانية للطالب بعد الأسرة كما أنها مرحلة البداية في تكوينه الشخصي من سن السادسة بداية التكليف إلى الثانية عشر سن التمييز من عمره حيث أنها تشمل الطفولة الوسطى والطفولة المتأخرة [6-12] وتعتبر هذه المرحلة بداية النقش العلمي والفكري في ذهن الطالب والذي يستمر معه طوال حياته العمرية فهي مرحلة الحقل الخصيب الذي يجب أن نغرس فيه بذور حياته الاجتماعية المستقبلية.¹

لذلك لا بد من تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى هؤلاء الخصب من الطلبة على اعتبار أن التفكير الإبداعي هو عملية تغذية خيال الطالب، والتي تسمح له بالتفكير خارج الصندوق وتدريب عقله للتفكير بشكل إبداعي يساعده على الاختراع وحل المشاكل وابتكار وسائل تواصل جديدة، وكيفية تطوير مهارة التفكير الإبداعي لديك خطوة بخطوة، وذلك عن طريق تعلم أنواع مختلفة من الأساليب المستخدمة والتي ستساعدك على أن تصبح أكثر انفتاحاً.

ولعل تنشيط التدريس الإبداعي بشكل خاص وتنمية القدرات الإبداعية بشكل عام لدى المعلم يمكن أن يكون السبيل إلى ذلك ويمكن أن يتم ذلك من خلال برامج مستقلة لإكسابه مهارات تدريس إبداعية أو من خلال صياغة البرامج والمقررات التي تقدم له صياغة تتسم بالإبداع، حيث أنه لكي يتم تنمية مهارات التدريس الإبداعي ينبغي على المعلم أن يركز على أهمية عمل الطالب بذاته ومشاركته الفعالة خلال الموقف التعليمي، وذلك من خلال تزويد الموقف التعليمي بمجموعة أنشطة إبداعية متنوعة.

¹ التعليم في المرحلة الابتدائية، (2016)، عبر الرابط التالي: <https://ar.wikipedia.org/wiki/>

إن التفكير الإبداعي يبتعد كثيراً عن التفكير المنطقي الذي يستخدمه معظم الناس اليوم، فهو يتمثل في توسيع حدود التفكير وتحرير من القيود، وبتيح الفرصة لاكتشاف أشياء لم تكن تعلم بوجودها مسبقاً. فلذلك لابد من وجود استراتيجيات حديثة لتوسيع نطاق التفكير لدى الطلبة، ومن أهم هذه الاستراتيجيات استراتيجيات التعلم النشط، إن التعلم النشط هو منهج ديناميكي للتدريس يكتشف فيه الطلاب المشاكل والتحديات الحقيقية في العالم المحيط بهم وفي نفس الوقت يكتسب الطلاب المهارات عبر العمل في مجموعات تعاونية صغيرة، فالتعلم النشط يمد الطلاب بمعرفة أعمق بالمواد التي يدرسونها، وللبحث في التعلم النشط أهمية بالغة حيث تترسخ المعرفة التي حصل عليها الطالب بالبحث مقارنة مع المعلومة التي كان يحصل عليها بالطرق التقليدية القائمة على التلقين، لذلك فإن هذا البحث يتطرق لمعرفة دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طالبات المرحلة الابتدائية.¹

ويرى الباحث أن الناتج الإبداعي يتحقق باتسام السلوك الإبداعي بسمات إبداعية، والمعلم يكون مبدعاً في تدريسه إذا ما اعتقد بضرورة القيام بأعمال تدريسية متميزة وحالاً للمشكلات بطريقة إبداعية، وعرف متطلبات هذه الأعمال واقتنع بأهميتها وقام بممارستها.

بالإضافة إلى ذلك فإن ما يعين المعلم على التدريس الإبداعي توفير جو عملي اجتماعي متفاعل مفتوح وبيئة تربوية واقعية ومرنة تتميز بالاستقصاء والبحث والتجريب.

وفي ضوء ما سبق يرى الباحث أننا في أمس الحاجة إلى استخدام استراتيجيات التعلم النشط في التعليم كي نتمكن من تنشئة جيل يمتلك مهارات حياتية، حتى يكون فعال في المجتمع قادر على الإبداع والابتكار وقادر على التكيف مع الحياة، وعلى التغلب على المشكلات المستقبلية.

نظراً لأهمية التعليم النشط في العملية التعليمية ودوره الكبير في تهيئة الظروف للتعليم، وإسهامه في استثمار قدرات التلاميذ وطاقتهم التي يتميزون بها وخاصة في المرحلة الأساسية الدنيا، ولأن هذه المرحلة هي القاعدة الأساسية للتعليم، بالإضافة لما لها من أهمية في تقديم القدر المناسب من التعليم بمختلف جوانبه، لتكوين مواطن يستطيع أن يواجه الحياة الواقعية، ونظراً لقلة الدراسات التي ربطت بين التعلم النشط والمهارات الحياتية فقد حاولت الدراسة الحالية تقصي أثر توظيف استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمات.

1 منال زاهد، استراتيجيات التدريس الحديثة. مذكرة تدريبية لمناهج وطرق تدريس، جامعة الأمير سلطان، المملكة العربية السعودية (2017).

أولاً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تشير معظم الدراسات الحديثة العربية والأجنبية إلى أهمية استخدام استراتيجيات حديثة في العملية التعليمية ودورها في تنمية التفكير لدى الطلبة ومن أهم هذه الاستراتيجيات الحديثة استراتيجية التعلم النشط، تعد دراسة أبو الجبين¹ إحدى الدراسات الحديثة التي بينت فعالية استخدام بعض استراتيجيات التعلم النشط في تدريس العلوم الحياتية على التحصيل لدى طالبات الصف السادس الابتدائي والوصول إلى عدد من التوصيات والمقترحات التي قد تسهم في تنمية التفكير الإبداعي (الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المرونة) لدى طلبة المرحلة الابتدائية، لذلك تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر توظيف استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمات؟

ويتفرع من هذا التساؤل الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة الطلاقة لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمات؟

2- ما دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة الحساسية للمشكلات لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمات؟

3- ما دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة المرونة لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمات؟

ثانياً: أهداف البحث:

يهدف البحث إلى الآتي:

1- التعرف على دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طالبات المرحلة الابتدائية.

2- التعرف على دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة الطلاقة لدى طالبات المرحلة الابتدائية.

3- التعرف على دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة الحساسية للمشكلات لدى طالبات المرحلة الابتدائية.

4- التعرف على دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة المرونة لدى طالبات المرحلة الابتدائية.

1 سعيد عبد الرحمن أبو الجبين، فعالية استخدام بعض استراتيجيات التعلم النشط في تدريس العلوم الحياتية على التحصيل لدى طالبات الصف الحادي عشر وتنمية الاتجاه نحو الأحياء في بعض محافظات غزة. جامعة الدول العربية (2014).

ثالثاً: أهمية البحث:

1- الأهمية النظرية:

تكمن أهمية البحث في أهمية استراتيجيات التعلم النشط ودورها في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طالبات المرحلة الابتدائية في المملكة العربية السعودية وأهمها مهارات الطلاقة والحساسية للمشكلات والمرونة.

2- الأهمية التطبيقية:

- ___ قد ترفع هذه الأنشطة من مستوى الطلاب التحصيلي في مهارات التفكير الإبداعي، والتواصل الرياضي.
- ___ قد تقدم لمصممي المناهج طريقة لتقديم الدروس بشكل جديد.
- ___ قد تساعد المعلمين على تقديم الأنشطة التعليمية للمواضيع المختلفة بطريقة جديدة.
- ___ قد تفيد المشرفين في تدريب المعلمين الجدد على تطبيق استراتيجيات التعلم النشط.
- ___ تحفيز الطلبة في المرحلة الابتدائية في اكتساب مهارات التفكير الإبداعي (الطلاقة، الحساسية للمشكلات، والمرونة).

- ___ تكوين طلاب قادرين على تنمية التفكير لديهم والتعامل مع المسائل العلمية المعقدة.

رابعاً: حدود البحث:

الحدود الموضوعية: يقتصر البحث على دراسة دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي (الطلاقة، الحساسية للمشكلات، والمرونة) لدى طالبات المرحلة الابتدائية.

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على طلاب المرحلة الابتدائية في إحدى مدارس المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية: الفصل الثاني من السنة الدراسية 1440هـ - 1441هـ.

خامساً: مصطلحات البحث:

استراتيجية التعلم النشط:

عرفها عزيز (2006) بأنها " الأنشطة الصفية واللاصفية التي يقوم بها الطالب بجانب المقرر الدراسي المطلوب، بحيث تقع المسؤولية على المتعلم ويكون دور المعلم التوجيه والإرشاد".

ويعرفها أبو الجبين (2014) بأنها " عبارة عن أساليب دراسية تساعد الفرد في تحمله للمسؤولية كي يعلم نفسه ويطور قدراته واكتساب مهارات وتكوين قيم واتجاهات".¹

¹ سعيد عبد الرحمن أبو الجبين، فعالية استخدام بعض استراتيجيات التعلم النشط في تدريس العلوم الحياتية على التحصيل لدى طالبات الصف الحادي عشر وتنمية الاتجاه نحو الأحياء في بعض محافظات غزة. جامعة الدول العربية (2014).

التعريف الإجرائي: هي إحدى استراتيجيات التعلم الحديثة التي يتم استخدامها في التعليم للمرحلة الابتدائية من أجل الاستقصاء وحل المشكلات وتنمية مهارات التفكير لدى الطالبات.

التفكير الإبداعي:

يعرفه سليم (2018) بأنه هو النظر إلى شيء ما بطريقة مختلفة وجديدة، وهو ما يُعرف بالتفكير خارج الصندوق، حيث يشتمل على التفكير الجانبي أو القدرة على إدراك الأنماط غير الواضحة في أمر ما، كما يمتلك الأشخاص المبدعون القدرة على ابتكار وسائل جديدة لحل المشكلات ومواجهة التحديات.

وعرفه عرفات (2010) بأنه عملية ذهنية تهدف إلى تجميع الحقائق ورؤية المواد والخبرات والمعلومات في أبنية وتراكيب جديدة لإضاءة الحل.¹ ويعرف إجرائياً بأنه عملية عقلية معقدة تهدف للتعرف على المعلومات بطريقة فكرية مختلفة لإيجاد حلول جديدة ومثيرة للانتباه.

الدراسات السابقة:

1. دراسة الجعبري (2018): هدفت الدراسة للوقوف على معوقات استخدام معلمي اللغة العربية في المرحلة الأساسية لاستراتيجيات التعلم النشط، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل حيث بلغت عينة (450) معلم ومعلمة، و(24) مشرفاً، واستخدم كل من المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية، وتحليل التباين الأحادي، واختبار (ت) كأساليب إحصائية، ومن أبرز النتائج: أكثر المعوقات التي تواجه المعلمين هي معوقات تتعلق ببيئة التعليم، وعدم وجود فروق جوهرية بين آراء المعلمين والمشرفين حول المعوقات بشكل عام، وعدم وجود فروق جوهرية تعزى لمتغير الجنس.²

2. دراسة مزيد (2018): هدفت الدراسة الكشف عن أثر توظيف برنامج تدريبي قائم على نظرية تيريز لتنمية التفكير الإبداعي في الرياضيات لدى تلاميذ المرحلة الأساسية الدنيا في محافظات غزة، ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج شبه التجريبي، حيث تكونت عينة الدراسة من (61) طالبة في الصف السادس، بواقع (30) طالبة للمجموعة التجريبية درست وفق التصور المقترح، و(31) طالبة للمجموعة الضابطة ودرست بالطريقة التقليدية، استخدمت الباحثة اختبار للتفكير الإبداعي في الرياضيات كأداة للدراسة، بينما استخدمت كل من اختبار (ت)، ومربع إيتا كأساليب إحصائية، ومن أبرز نتائج الدراسة: وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة في التطبيق البعدي لاختبار التفكير الإبداعي في

¹ فضيلة عرفات، التفكير الإبداعي ومراحله، مركز النور للدراسات، ط(2)، القاهرة(2010).

² محمود الجعبري، معوقات استخدام معلمي اللغة العربية في المرحلة الأساسية لاستراتيجيات التعلم النشط، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات. 4(7). (2018). ص 223-295.

الرياضيات، ولصالح المجموعة التجريبية، وجود أثر كبير لتوظيف التصور المقترح في تنمية التفكير الإبداعي.¹

3. دراسة بركات (2013): هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن فاعلية استراتيجية التعلم النشط في تنمية مهارات تصميم الدارات المتكاملة لدى طلبة الصف العاشر الأساسي، باتباع نموذج محمد خميس 2006 للتصميم التعليمي. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في مرحلة التحليل والمنهج التجريبي عند قياس فاعلية المقرر في ضوء استراتيجية التعلم النشط، وقد تكونت عينة الدراسة من طالبات الصف العاشر الأساسي، من مدرسة حسن سالم الأساسية بغزة، وبلغ عدد الطالبات 53 طالبة، وقام الباحث بإعداد أدوات الدراسة التي تمثلت في الاختبار التحصيلي وبطاقة الملاحظة الخاصة بمهارات تصميم الدارات المتكاملة. وتوصلت الدراسة إلى وجود فرق دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha = 05.0$) بين متوسط درجات الطلبة الذين درسوا باستراتيجية التعلم النشط في المهارات المعرفية والأدائية قبل تطبيق التجربة وبعد تطبيقها لصالح التطبيق البعدي.²

4. دراسة الأستاذ (2013م): هدفت الدراسة إلى الكشف عن فاعلية التعلم التعاوني في تنمية مهارات التفكير الناقد في تدريس الجغرافيا لدى طلبة الصف العاشر، استخدم الباحث المنهج التجريبي القائم على مجموعتين متكافئتين تجريبية وضابطة وكان عدد طلبة كل مجموعة (40) طالب وهما عبارة عن صفين عاشر في مدرسة شمال غزة، وتم تطبيق باختيارين قبلي وبعدي، وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات المجموعتين في التطبيق البعدي لصالح المجموعة التجريبية.³

5. دراسة زيود (2011): هدفت هذه الدراسة التعرف على واقع استخدام التعلم النشط في المدارس الحكومية من وجهة نظر معلمي العلوم في محافظة جنين للعام الدراسي (2015-2016)، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكانت الاستبانة والمقابلة أدوات الدراسة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، حيث تمثل مجتمع الدراسة بجميع معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية العليا في المدارس الحكومية في المحافظة جنين والذي تكون من 159 معلماً ومعلمة. بعد إدخال البيانات

¹ منية مزيد، أثر توظيف برنامج تدريبي قائم على نظرية تيريز لتنمية التفكير الإبداعي في الرياضيات لدى تلاميذ المرحلة الأساسية الدنيا في محافظات غزة. مجلة دراسات تربوية ونفسية. 11(1). (2018) 18-33.

² زياد سعيد بركات، فاعلية استراتيجية التعلم بالمشاريع في تنمية مهارات تصميم الدارات المتكاملة لدى طلبة الصف العاشر الأساسي. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة (2013).

³ أحمد الأستاذ، أثر استراتيجية التعلم التعاوني في تنمية مهارات التفكير الناقد لدى طلبة الصف العاشر في مبحث الجغرافيا بمحافظات شمال غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة (2013).

على برنامج spss الإحصائي وكشفت النتائج عن وجود درجة استخدام منخفضة لاستراتيجيات التعلم النشط في المدارس الحكومية من وجهة نظر معلمي العلوم.¹
منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لموضوع البحث، ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه: المنهج الذي يقوم على وصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسباب هذه الظاهرة والعوامل التي تتحكم فيها، واستخلاص النتائج لتعميمها.²
مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمات العاملات في المدارس الابتدائية في المملكة العربية السعودية في العام الدراسي 1441-1440هـ، وتم اختيار عينة عشوائية من 101 فرد، استجاب منهم (99).

جدول رقم (1): توزيع عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئات	العدد	النسبة
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	7	7.1%
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	29	29.3%
	أكثر من 10 سنوات	63	63.6%
	المجموع	99	100%
المؤهل العلمي	ماجستير فأكثر	1	1%
	بكالوريوس	78	77%
	دبلوم	20	22%
	المجموع	99	100%

وتم اختيار (30) استبانة عشوائية لقياس الصدق والثبات، تم تضمينها في تحليل النتائج بسبب تمتع الاستبانة بالصدق والثبات.
أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتعرف الاستبانة بأنها: "مجموعة من الأسئلة المتنوعة والتي ترتبط ببعضها بعضاً بشكل يحقق الهدف الذي يسعى الباحث إلى بحثه

¹ أسامة زيود، واقع استخدام التعلم النشط في المدارس الحكومية من وجهة نظر معلمي العلوم في محافظة جنين، رسالة ماجستير. جامعة النجاح الوطنية، جنين (2016).

² محمد حسين الوادي، وعلي فلاح الزعبي، أساليب البحث العلمي: مدخل منهجي تطبيقي. عمان: دار المناهج، (2011).

من خلال المشكلة التي يطرحها، ويكون عدد الأسئلة التي يحتوي عليها الاستبيان كافية ووافية لتحقيق هدف البحث بصرف النظر عن عددها.¹

وتكونت الاستبانة من (13) فقرة وقد استخدمت الباحثة مقياس ليكارث الخماسي لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة لفقرات الاستبانة حسب الجدول الآتي:

جدول رقم (2) مقياس ليكارث الخماسي

الاستجابة	قليلة جدا	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا
الدرجة	1	2	3	4	5

صدق أداة الدراسة:

1. صدق الاتساق الداخلي:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (30) استجابة، وقم تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة ومجموع درجات فقرات الاستبانة ككل.

جدول رقم (3): معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة

* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

م	المحور	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية Sig
1	المحور الأول: مهارة الطلاقة	0.95	0.00
2	المحور الثاني: مهارة الحساسية للمشكلات	0.94	0.00
3	المحور الثالث: مهارة المرونة	0.93	0.00

من الملاحظ في الجدول السابق معاملات الارتباط بين محاور الاستبانة والدرجة الكلية لفقرات الاستبانة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) لجميع فقرات مجالات الاستبانة، وتراوحت معاملات الارتباط بين (0.93-0.95)، وهذا يدل على أن فقرات هذا الاستبيان صادق لما وضعت لقياسه 2.8.

سادساً: ثبات الاستبانة:

الثبات يدل على اتساق النتائج، بمعنى إذا كرر القياس فإنك تحصل على نفس النتائج، وفي أغلب حالاته هو معامل ارتباط، وهناك عدد من الطرق لقياسه ومن أكثرها شيوعاً طريقة (كرونباخ ألفا) وطريقة تجزئة المقياس إلى نصفين.²

¹ أديب عبد الله والقطاونة النوايسة، إيمان طه، النمو اللغوي والمعرفي للطفل. الطبعة الأولى، دار الإعصار للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، (2015) ص 79

² محمد حسين الوادي، علي فلاح الزعبي، أساليب البحث العلمي: مدخل منهجي تطبيقي. عمان: دار المناهج، (2011).

وقد استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ وهي أشهر الطرق في قياس ثبات الأداة، وتكشف هذه الطريقة مدى تشتت درجات المستجيبين.

جدول رقم (5): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الاستبانة

م	المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	المحور الأول: مهارة الطلاقة	5	0.86
2	المحور الثاني: مهارة الحساسية للمشكلات	4	0.89
	المحور الثالث: مهارة المرونة	4	0.89
	كل الفقرات	13	0.95

من الملاحظ من خلال الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبانة يزيد عن 0.95 وهذا يدل على ثبات مرتفع لجميع المحاور وكذلك الاستبانة بشكل عام.

وبعد أن تم التأكد من صدق وثبات الاستبانة، وبعد إجراء التعديلات خرجت الاستبانة بصورتها النهائية وهذا يجعل الباحثة مطمئنة لتطبيق الاستبانة على عينة الدراسة لتحقيق أهداف الدراسة.

سابعاً: المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة سيتم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

5. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لمعرفة خصائص العينة ومستوى شيوع الظاهرة محل البحث لدى العينة.

6. اختبار T لعينة واحدة (One Sample T Test) من أجل اختبار رأي المستجيبين حول الظاهرة المراد قياسها.

7. معامل الارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي، والصدق البنائي.

8. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات الاستبانة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

للتعرف على دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي (الطلاقة، الحساسية بالمشكلات، والمرونة) لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر معلميه، لقد تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المجمعة من أداة الدراسة، وتم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها.

أولاً: المحك المعتمد في الدراسة: لتحديد المحك المعتمد في الدراسة تم الرجوع إلى الأدب التربوي الخاص بالمقاييس المحكية، وكذلك بعض الدراسات السابقة التي اعتمدت المقياس الخماسي نفسه لتحديد مستوى الاستجابة حيث تم تحديد طول الخلايا في مقياس (ليكاتر) الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس $(5 - 1 = 4)$ ، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس

للحصول على طول الخلية ($4 \div 5 = 0.8$)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (6): المحك المعتمد في الدراسة

طول الخلية	الوزن النسبي المقابل له	درجة التوافر
1.8 – 1	20% – 36%	قليلة جداً
أكبر من 1.8 – 2.6	أكبر من 36% – 52%	قليلة
أكبر من 2.6 – 3.4	أكبر من 52% – 68%	متوسطة
أكبر من 3.4 – 4.2	أكبر من 68% – 84%	كبيرة
أكبر من 4.2 – 5	أكبر من 84% – 100%	كبيرة جداً

وللكشف عن هذه الفرضية تم احتساب القيمة الاحتمالية sig من خلال البرنامج الإحصائي SPSS ومقارنته بقيمة الخطأ $\alpha=0.05$ فإذا كانت قيمة sig أكبر من 0.05 فيعني قبول الفرضية الصفرية وأن المستجيب لم يشكل رأياً حول المهارات المراد دراستها، وفي حال كانت أصغر فإن رأي المستجيب يختلف جوهرياً عن الدرجة المتوسطة وبالتالي يكون قد شكل رأياً حول المهارات المراد دراستها.

ثانياً: تحليل فقرات الاستبانة:

لتحليل فقرات الاستبانة تم استخدام اختبار T لعينة واحدة (One Sample T test)، وتعتبر الفقرة إيجابية بمعنى موافقة العينة على محتواها إذا كان الوزن النسبي أكبر من 60% والقيمة الاحتمالية sig أقل من 0.05، وتعتبر الفقرة سلبية بمعنى أن عينة الدارسة لا توافق على محتواها إذا كان الوزن النسبي أقل من 60% والقيمة الاحتمالية sig أقل من 0.05، وتعتبر آراء العينة محايدة إذا كانت القيمة الاحتمالية أكبر من 0.05.

ثالثاً: الإجابة عن السؤال الرئيس:

أثر توظيف استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمات؟

وللإجابة على هذا السؤال تم تحليل درجة الاستبيان الكلية ودرجة كل محور حسب الآتي:

جدول رقم (7): تحليل محاور الاستبانة وقيمة جميع المحاور معاً

المتوسط الحسابي والمتوسط النسبي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية Sig لمحاور الاستبانة وقيمة جميع المحاور معاً (N=99)

م	المحور	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	القيمة الاحتمالية	الترتيب	الحكم
1	المحور الأول: مهارة الطلاقة	4.08	81.6	0.60	0.00	2	كبيرة
2	المحور الثاني: مهارة الحساسية للمشكلات	4.10	82	0.59	0.00	1	كبيرة
3	المحور الثالث: مهارة المرونة	4.03	80.6	0.62	0.00	3	كبيرة
	الدرجة الكلية للاستبانة	4.07	81.4	0.57	0.00	كبيرة	

يتضح من الجدول السابق ما يأتي:

1- الاستبيان ككل دال إحصائياً حسب المحك المعتمد، وبلغ المتوسط الحسابي للاستبيان ككل (4.07)، بوزن نسبي (81.4) وبدرجة كبيرة حسب المحك المعتمد في الدراسة وهذا يعني أن عينة الدراسة ترى أن دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي (الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المرونة) لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية جاء بدرجة كبيرة وبنسبة تأييد 81.4%.

2- أقل درجة تأثير لاستراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية كان في تنمية مهارة المرونة التي تمثلت بدرجة كبيرة وبنسبة تأييد 80.6%.

3- أكبر درجة تأثير لاستراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية كان في تنمية مهارة الحساسية للمشكلات التي تمثلت بدرجة كبيرة وبنسبة تأييد 82%.

رابعاً: الإجابة عن السؤال الأول:

1- ما دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة الطلاقة لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمات؟

وللإجابة على هذا السؤال تم تحليل فقرات المحور الأول وفق المحك المعتمد في الدراسة وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول رقم (8): تحليل فقرات المحور الأول

المتوسط الحسابي والمتوسط النسبي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية Sig لجميع فقرات المحور الأول (مهارة الطلاقة) وقيمة جميع الفقرات معا (N=99)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	القيمة الاحتمالية	الترتيب	الحكم
1	تساعد على سرعة إنتاج الكلمات وتوليدها في نسق محدد.	4.18	83.6	0.74	.000	1	كبيرة
2	تساعد على إجراء تعديلات على أشكال معينة لتكوين رسوم حقيقية	3.96	79.2	0.73	.000	5	كبيرة
3	تزيد من القدرة على إنتاج أكبر عدد من الأفكار ذات العلاقة بموقف معين بتجارب ومشاريع علمية غير مقرر.	4.13	82.6	0.75	.000	2	كبيرة
4	تمكن استراتيجيات التعلم النشط الطالبات من تنمية مهارة سرعة صياغة الأفكار السليمة وإصدار الأفكار المترابطة في موقف محدد.	4.10	82	0.69	.000	3	كبيرة
5	تزيد استراتيجيات التعلم النشط من قدرة الطالبات على ذكر أكبر عدد من الألفاظ ذات المعنى الواحد أو المترابطة بنغمة واحدة	4.03	80.6	0.69	.000	4	كبيرة
	الدرجة الكلية	4.08	81.6	0.60	.000		كبيرة

يتضح من الجدول السابق ما يأتي:

- 1- المحور الأول دال إحصائيا حسب المحك المعتمد، وبلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (3.86)، وبوزن نسبي (77.28%)، وبدرجة كبيرة، وهذا يعني أن عينة الدراسة ترى بأن دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة الطلاقة من وجهة نظر معلمي المرحلة الابتدائية جاء بدرجة كبيرة وبنسبة تأييد (77.28%).
 - 2- جميع فقرات المحور الأول دال إحصائياً حسب المحك المعتمد.
 - 3- جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) والتي تنص على "تزيد استراتيجيات التعلم النشط في مساعدة الطالبات على سرعة إنتاج الكلمات وتوليدها في نسق محدد"، بمتوسط حسابي (4.18) وبوزن نسبي (83.6%) بدرجة كبيرة.
 - 4- جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) والتي تنص على تساعد استراتيجيات التعلم النشط الطالبات على إجراء تعديلات على أشكال معينة لتكوين رسوم حقيقية"، بمتوسط حسابي (3.96) وبوزن نسبي (79.2%) بدرجة كبيرة.
- ومن خلال ذلك يوضح البحث مدى قوة دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة الطلاقة والتي تعد إحدى مهارات التفكير الإبداعي، حيث أن لاستخدام استراتيجية التعلم النشط دور كبير في تطوير التعليم لاعتبارها إحدى استراتيجيات التعلم الحديثة والتي تتوافق تطبيق مهارات الحادي العشرون حيث أنها تتيح للمتعلم التفكير بطريقته الخاصة ويتعلم وفق قدراته باختلاف مستويات المتعلمين، وهذا يتوافق مع دراسة بركات (2013) والتي أكدت على فاعلية استراتيجية التعلم النشط في تنمية مهارات تصميم الدارات المتكاملة لدى طلبة الصف العاشر الأساسي.

خامساً: الإجابة عن السؤال الثاني:

ما دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة الحساسية للمشكلات لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمات؟

جدول رقم (9): تحليل فقرات المحور الثاني

المتوسط الحسابي والمتوسط النسبي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية Sig لجميع فقرات المحور الثاني
(مهارة الحساسية للمشكلات) وقيمة جميع الفقرات معا (N=99)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	القيمة الاحتمالية	الترتيب	الحكم
1	تعزز على رؤية المشكلات بوضوح ووضع لها حلول مناسبة	4.03	80.6	0.76	.000	3	كبيرة
2	تعزز على تحديد المشكلات وفقاً للأنماط السلوكية	3.93	78.6	0.72	.000	4	كبيرة
3	تساعد على تنمية مهارة إكمال الأشكال لدى الطالبات.	4.07	81.4	0.67	.000	2	كبيرة
4	تمكن من إنتاج طرق عديدة للتعبير عن المشكلة.	4.10	82	0.67	.000	1	كبيرة
	الدرجة الكلية للمحور الثاني	4.03	80.6	0.59	.000	كبيرة	

يتضح من الجدول السابق ما يأتي:

- 1- المحور الثاني دال إحصائياً حسب المحك المعتمد، وبلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل (4.03)، وبوزن نسبي (80.6%)، وبدرجة كبيرة، وهذا يعني أن عينة الدراسة ترى بأن دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة الحساسية للمشكلات من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية جاء بدرجة كبيرة وبنسبة تأييد (80.6%).
 - 2- جميع فقرات المحور الثاني دال إحصائياً حسب المحك المعتمد.
 - 3- جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (4) والتي تنص على "تمكن استراتيجيات التعلم النشط الطالبات من إنتاج طرق عديدة للتعبير عن المشكلة"، بمتوسط حسابي (4.10) وبوزن نسبي (82%) وبدرجة كبيرة.
 - 4- جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) والتي تنص على "تعزز استراتيجيات التعلم النشط قدرة الطالبات على تحديد المشكلات وفقاً للأنماط السلوكية"، بمتوسط حسابي (3.93) وبوزن نسبي (78.6%) بدرجة كبيرة.
- ومن خلال ذلك تبين مدى قوة دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة الحساسية للمشكلات والتي تعد إحدى مهارات التفكير الإبداعي، حيث إن لاستخدام استراتيجية التعلم النشط دوراً كبيراً في تطوير التعليم لاعتبارها إحدى استراتيجيات التعلم الحديثة النشطة والتي تتيح

للمتعلم التفكير بطريقة بناءة ومرنة ومثيرة، وبأكثر من طريقة يستطيع المتعلم صياغة أفكاره للوصول إلى الحلول المناسبة، وهذا يتوافق مع دراسة بركات (2013) والتي أكدت على فاعلية استراتيجية التعلم النشط في تنمية مهارات تصميم الدارات المتكاملة لدى طلبة الصف العاشر الأساسي.

سادساً: الإجابة عن السؤال الثالث:

ما دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة المرونة لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المعلمات؟

جدول رقم (10): تحليل فقرات المحور الثالث

المتوسط الحسابي والمتوسط النسبي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية Sig لجميع فقرات المحور الثالث (مهارة المرونة) وقيمة جميع الفقرات معا (N=99)

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	القيمة الاحتمالية	الترتيب	الحكم
1	تنمي القدرة على توليد أكبر قدر ممكن من الأفكار	4.23	84.6	0.69	.000	1	كبيرة
2	اتباع المعلمات استراتيجيات التعلم النشط في التدريس ينمي لدى الطالبات القدرة على التعبير عن الفكرة بأكثر من طريقة	4.13	82.6	0.69	.000	2	كبيرة
3	استخدام المعلمات لاستراتيجيات التعلم النشط ينمي لدى الطالبات القدرة على توليد استجابات تتسم بالأصالة والجودة في مواجهة المشكلات أو المواقف العلمية.	4.01	80.24	0.73	.000	4	كبيرة
4	تساعد استراتيجيات التعلم	4.06	81.2	0.69	.000	3	كبيرة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	الانحراف المعياري	القيمة الاحتمالية	الترتيب	الحكم
	النشط على تمكين الطالبات من التكيف مع أوضاع المشكلة العلمية						
	الدرجة الكلية للمحور الثالث	4.10	82	0.62	.000	كبيرة	

يتضح من الجدول السابق ما يأتي:

1- المحور الثالث دال إحصائياً حسب المحك المعتمد، وبلغ المتوسط الحسابي للمحور ككل

(4.10)، وبوزن نسبي (82%)، وبدرجة كبيرة، وهذا يعني أن عينة الدارسة ترى أن دور

استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة المرونة من وجهة نظر معلمات المرحلة

الابتدائية جاء بدرجة كبيرة وبنسبة تأييد (82%).

2- جميع فقرات المحور الثالث دالة إحصائياً حسب المحك المعتمد.

3- جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) والتي تنص على "اتباع المعلمات استراتيجيات

التعلم النشط في التدريس ينمي لدى الطالبات القدرة على توليد أكبر قدر ممكن من

الأفكار"، بمتوسط حسابي (4.23) وبوزن نسبي (84.6%) بدرجة كبيرة.

4- جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) والتي تنص على "استخدام المعلمات

لاستراتيجيات التعلم النشط ينمي لدى الطالبات القدرة على توليد استجابات تتسم

بالأصالة والجودة في مواجهة المشكلات أو المواقف العلمية"، بمتوسط حسابي (4.01)

وبوزن نسبي (80.24%) بدرجة كبيرة.

ومن خلال ذلك تبين مدى قوة دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارة المرونة والتي

تعد إحدى مهارات التفكير الإبداعي، حيث أن لاستخدام استراتيجية التعلم النشط دور كبير في

تطوير التعليم وتنمية مهارات التفكير بشكل عام وخاصة التفكير الإبداعي لدى الطلبة، لاعتبارها

إحدى استراتيجيات التعلم الحديثة النشطة والتي تتيح للمتعلم بالتفكير بطريقة خيالية أكثر وأصيلة

وربط المعلومات وعلاقاتها مع بعضها البعض والتفكير في حلول غير مألوفة، وهذا يتوافق مع

دراسة بركات (2013) والتي أكدت على فاعلية استراتيجية التعلم النشط في تنمية مهارات تصميم

الدارات المتكاملة لدى طلبة الصف العاشر الأساسي.

ملخص نتائج الدراسة:

- 1- دور استراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي (الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المرونة) لدى طالبات المرحلة الابتدائية من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية جاء بدرجة كبيرة وبنسبة تأييد 81.4%.
- 2- أقل درجة تأثير لاستراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية كان في تنمية مهارة المرونة التي تمثلت بدرجة كبيرة وبنسبة تأييد 80.6%.
- 3- أكبر درجة تأثير لاستراتيجيات التعلم النشط في تنمية مهارات التفكير الإبداعي من وجهة نظر معلمات المرحلة الابتدائية كان في تنمية مهارة الحساسية للمشكلات التي تمثلت بدرجة كبيرة وبنسبة تأييد 82%.

توصيات الدراسة:

- 1- ضرورة اعتماد استراتيجيات التعلم النشط في العملية التعليمية لما له من تأثير في نجاح العملية التعليمية وتنمية مهارات التفكير لدى الطلبة.
- 2- ضرورة خلق جو تعليمي نشط يعتمد على استراتيجيات تدريسية حديثة لتنمية عملية التفكير لدى الطلبة.
- 3- ضرورة الاهتمام بأساليب التدريس الحديثة وخلق جو تفاعلي بين الطالب والمعلم خاصة طلبة المرحلة الابتدائية.

المراجع:

- محمد القضيبي، التعلم النشط ودوره في التدريس، وزارة التربية والتعليم، السعودية (2018).
- التعليم في المرحلة الابتدائية، (2016)، عبر الرابط التالي:
[/https://ar.wikipedia.org/wiki](https://ar.wikipedia.org/wiki)
- زياد بركات، فاعلية استراتيجية التعلم النشط في تنمية مهارات تصميم الدارات المتكاملة لدى طلبة الصف العاشر الأساسي، رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية. غزة (2013).
- براين تريسي، الحقائق التدريبية للتعلم القائم على التعلم النشط والألعاب التربوية، مهارات النجاح (2011)، من:
<https://www.sst5.com/programDetails.aspx?ProgId=222&SecID=3>
- فضيلة عرفات، التفكير الإبداعي ومراحله، مركز النور للدراسات، ط(2)، القاهرة (2010).

- محمود الجعبري، معوقات استخدام معلمي اللغة العربية في المرحلة الأساسية لاستراتيجيات التعلم النشط، مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات. 7(4). (2018) ص 223-295.
- منية مزيد، أثر توظيف برنامج تدريبي قائم على نظرية تيريز لتنمية التفكير الإبداعي في الرياضيات لدى تلاميذ المرحلة الأساسية الدنيا في محافظات غزة. مجلة دراسات تربوية ونفسية. (2018) 11(1). 18-33.
- زياد سعيد بركات، فاعلية استراتيجية التعلم بالمشاريع في تنمية مهارات تصميم الدارات المتكاملة لدي طلبة الصف العاشر الأساسي. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة (2013).
- أحمد الأستاذ. أثر استراتيجية التعلم التعاوني في تنمية مهارات التفكير الناقد لدى طلبة الصف العاشر في مبحث الجغرافيا بمحافظات شمال غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة (2013).
- أسامة زيود. واقع استخدام التعلم النشط في المدارس الحكومية من وجهة نظر معلمي العلوم في محافظة جنين، رسالة ماجستير. جامعة النجاح الوطنية، جنين (2016).
- منال زاهد. استراتيجيات التدريس الحديثة. مذكرة تدريبية لمناهج وطرق تدريس، جامعة الأمير سلطان، المملكة العربية السعودية (2017).
- سعيد عبد الرحمن أبو الجبين. فعالية استخدام بعض استراتيجيات التعلم النشط في تدريس العلوم الحياتية على التحصيل لدى طالبات الصف الحادي عشر وتنمية الاتجاه نحو الأحياء في بعض محافظات غزة. جامعة الدول العربية (2014).
- أديب عبد الله النوايسة، إيمان طه القطاونة، النمو اللغوي والمعرفي للطفل. الطبعة الأولى، دار الإعصار للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، (2015) ص 79.
- محمد حسين الوادي، علي فلاح الزعبي، أساليب البحث العلمي: مدخل منهجي تطبيقي. عمان (2011): دار المناهج.

أثر التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة

The impact of administrative development in enhancing the practice of lean management among workers in the Palestinian Ministry of Interior in the Gaza Strip

د. حسام سالم مجمعة السحباني

دكتوراه في الإدارة

مدير إدارة بوزارة الداخلية

غزة، فلسطين.

10.36529/1811-000-011-010

d.Husamsalem@gmail.com

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ عدد المجتمع (618) موظفاً، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية تكونت من (237) مفردة وتم استرداد (170) استبانة ما نسبته (72.1%)، عبر استخدام الاستبانة والمقابلة كأداة للدراسة، وتحليل البيانات من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، والخروج بنتائج التحليل للتأكد من صحة فرضيات هذه الدراسة، وخلصت إلى:

1. تبين وجود أثر للتطوير الإداري بأبعاده (التدريب، ونظام الحوافز والمكافآت، والولاء التنظيمي، وتقييم الأداء) تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات المستجيبين حول (تطوير الإداري، والإدارة الرشيقة) تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية، وسنوات الخبرة).

ويوصي الباحث بـ:

زيادة الاهتمام بإجراءات التطوير الإداري، وتعزيز ممارسة وتطبيق أسلوب الإدارة الرشيقة من قبل الجميع، وعلى رأسهم الإدارة العليا في وزارة الداخلية الشق المدني.
الكلمات المفتاحية: التطوير الإداري، الإدارة الرشيقة، وزارة الداخلية

Abstract:

The study aimed to identify the impact of administrative development in promoting the practice of lean management among workers in the Palestinian Ministry of Interior- Gaza Strip. The descriptive and analytical approach was used. The population sample number reached (618) employees. (170) questionnaire of (72.1%), by using the questionnaire and the interview as a instrument for the study, analyzing the data through the statistical analysis program (SPSS). The results of the analysis, to verify the validity of the hypotheses of this study, concluded that:

1. An impact of administrative development in its dimensions (training, incentives and rewards system, organizational loyalty, and performance evaluation) was found to have a positive, statistically significant effect at a significance level ($0.05 \geq \alpha$) in promoting the practice of lean management among workers in the Palestinian Ministry of Interior.

2. There are no statistically significant differences at a significant level ($0.05 > 0.0\alpha$) between the respondents' averages about (administrative development, and lean management) due to demographic variables (gender, age, educational qualification, job degree, and years of experience). The study recommended Increasing interest in administrative development procedures, and enhancing the practice and application of lean management by all, especially the senior management in the Ministry of Interior- the civil part.

Key words: Administrative Development, Lean Management, Ministry of Interior.

المقدمة:

لقد أصبحت عملية التطوير الإداري من الأمور الحتمية والضرورية لأي مؤسسة والتي تشمل المدخلات الإدارية كافة المتمثلة في الهياكل التنظيمية، أو نظام المكافآت والأجور والثقافة التنظيمية، والولاء التنظيمي والتدريب، وغيره من الجوانب الإدارية التي تركز عليها عملية التطوير الإداري في ظل التقدم التكنولوجي الحديث والتطور المتسارع في عصر العولمة والثورة التطويرية في مجالات الحياة والعمل الإداري كافة، والذي سيكون له الدور البارز، والواضح في تقديم برامج تطويرية وتحسينية للمؤسسة والذي يعدّ الموظف هو أهم مكوناتها؛ فمن خلاله سيتم تنفيذ الأعمال والمهام الخاصة بالمؤسسة؛ لذا وجب الاهتمام من قبل تلك المؤسسات بالعاملين لديها من خلال تطوير، وتحسين أدائهم بما يتناسب مع طبيعة المرحلة والبيئة المحيطة، وأنماط الأعمال الموكلة إليهم بها؛ لكي تستطيع تقديم أفضل الخدمات للمواطنين لديها، من أجل القدرة على تطبيق أسلوب الإدارة الرشيدة داخل بيئة العمل، وهذا الأسلوب من الأساليب الحديثة في علم الإدارة، والذي يسهم في تحسين بيئة العمل الداخلية والخارجية بما يتناسب مع حالة التطور والتقدم المعاصر؛ لتقديم

أفضل، وأجود خدمة مقدمة للجمهور بأقل جهد، ووقت، وتكلفة، وخفض نسبة الهدر والضياع في العمل.

وتعدّ وزارة الداخلية الفلسطينية مؤسسة حكومية تقدم الخدمات لمكونات المجتمع كافة له في المجالات الحياتية و اليومية كافة، والعمل على تسهيل الإجراءات الإدارية التي تمارسها تلك القطاعات في العمل الحكومي من خلال ممارسة عملية التطوير الإداري للخروج من حالة الرتابة والعمل الروتيني في مؤسسات القطاع العام (الحكومي) كافة لمواكبة حالة التطور والتقدم في مجالات الأعمال والمهام الإدارية والميدانية كافة من أجل تحسين وتجويد أداء العاملين في تلك القطاعات من خلال برامج تطويرية تلامس الواقع وتعالج المشكلات، والتحديات في العمل للخروج بأفضل نموذج عمل إداري متطور وفق المتغيرات والتطورات في البيئة الداخلية، والخارجية للواقع الذي تعمل فيه تلك القطاعات الحكومية إدارات ومديريات وزارة الداخلية المنتشرة في محافظات غزة الجنوبية كافة، وتعزيز ودعم أسلوب الإدارة الرشيدة لديها في الأعمال والاجراءات الإدارية والخدمات كافة.

مشكلة الدراسة:

يعدّ التطوير الإداري من الضرورات المهمة لدى مؤسسات الدولة، وذلك لارتباطه بعدة عوامل كالتنظيم الإداري والهياكل التنظيمية، ودراسة السياسات والإجراءات والعمل على تبسيطها من خلال برامج تدريبية وإدارية لتعزيز تطبيق أسلوب الإدارة الرشيدة ، ولكن يواجه تطبيق التطوير الإداري الكثير من الصعوبات منها تحديات التطوير المتسارع، وثورة تكنولوجيا المعلومات، وارتفاع التكلفة المالية، والنظم الإدارية المحسوبة، وغيرها من صور التحديات المختلفة سواءً في النواحي الإدارية، وكذلك الأوضاع السياسية التي تمر بها دولة فلسطين من عدم توفر للموارد المالية الدائمة ووجود نظامين للعمل الإداري محافظات غزة ومحافظات الضفة الغربية، والتي قد تعيق عملية التطوير الإداري، من أجل العمل على دعم وتعزيز استخدام أسلوب الإدارة الرشيدة في الوزارة، ومن خلال عمل الباحث بوزارة الداخلية الفلسطينية ومن موقع المسؤولية استشعر الباحث بوجود معوقات وتحديات وإجراءات إدارية تعيق سرعة تطبيق إجراءات التطوير الإداري للكادر العامل في الوزارة، وذلك بهدف رفع مستوى الكفاءة والفاعلية للعاملين لتطبيق نظام الإدارة الرشيدة في بيئة العمل، من أجل تقديم الخدمات للجمهور بشكل أفضل وفق إجراءات الإدارة الرشيدة، وهنا تتلخص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة؟

أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير التطوير الإداري في وزارة الداخلية الفلسطينية، وأثره في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في الوزارة، وذلك من خلال الأهداف الفرعية:
1. التعرف على التطوير الإداري، وأثره في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة في وزارة الداخلية.
2. معرفة مستوى التطوير الإداري في وزارة الداخلية الفلسطينية.
3. معرفة مستوى ممارسة نظام الإدارة الرشيقة في وزارة الداخلية الفلسطينية.
4. الكشف عن الفروق في التطوير الإداري لدى العاملين بوزارة الداخلية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، والعمر، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية، وسنوات الخبرة).
5. الكشف عن الفروق في ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين بوزارة الداخلية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، والعمر، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية، وسنوات الخبرة).

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال الموضوع الذي تعالجه الدراسة من عدة جوانب:

الأهمية العلمية:

1. تساعد هذه الدراسة الباحثين والدارسين والمهتمين في مجال العمل الحكومي للاستفادة من النتائج والتوصيات وسبل تنفيذها.
2. يأمل الباحث أن تثري هذه الدراسة المكتبة العربية والفلسطينية في موضوع التطوير الإداري لتعزيز مصطلح الإدارة الرشيقة في بيئة العمل.
3. ومن المتوقع ان تضيف هذه الدراسة مادة علمية نظرية، وعملية جديدة الى المكتبة الفلسطينية في مجال علم الإدارة والتنمية الإدارية وتقديم بعض المقترحات والأفكار الإبداعية للإدارة العليا؛ لكي تساعد على زيادة الاهتمام بهذا الجانب، ووضع البرامج والخطط؛ لدعم وتبني تطبيق إجراءات الإدارة الرشيقة في بيئة العمل.

الأهمية العملية:

1. تعدّ وسيلة أداء يمكن من خلالها قياس مدى تأثير التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة وكذلك قياس مستوى الممارسة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية.
2. تقديم أساليب في عمليات التطوير الإداري تسهم في وضع سياسات، وإجراءات إدارية ترفع مستوى تقديم الخدمات للعاملين، والجمهور.

3. تقديم برامج وخطط تساعد في نشر ثقافة الإدارة الرشيدة وكيفية تطبيقها في تنفيذ العمليات الإدارية والخدمات في وزارة الداخلية الفلسطينية.

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: تناولت الدراسة أثر التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيدة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة.

الحد الزمني: تم إجراء هذه الدراسة خلال 2019م - 2020م.

الحد المكاني: وزارة الداخلية الفلسطينية المحافظات الجنوبية (قطاع غزة).

الحد البشري: العاملين بوزارة الداخلية الفلسطينية - الشق المدني.

مصطلحات الدراسة:

الإدارة: "هي أي نشاط مقصود صادر عن فرد أو جماعة في مدّة زمنية معينة لتحقيق هدف محدد". (الأشعري، 2000: 44)¹.

التطوير: هو استراتيجية تتضمن استخداماً محدوداً للقوى الداخلية والخارجية؛ لتحقيق التغير، ويتيح إمكانيات كبيرة لتنمية الأفراد، والجماعات، وترسيخ الانتماء والعمل الجماعي وتماسكه (مشهور، 2010: 47)².

التطوير الإداري: "هو إحداث تغيرات إيجابية في طبيعة النشاطات الفكرية والسلوكية داخل الجهاز الإداري وكيفية الاستفادة المثلى من الإمكانيات المتاحة". (المرجع نفسه)³.

التعريف الإجرائي للتطوير الإداري: هو عملية مخططة ومدرّسة؛ لتحسين الأداء الإداري والعمل بكفاءة وفعالية ورفع مستوى كفاياتهم من أجل التغيير للأحسن بما يتلاءم مع الظروف المحيطة لرفع مستوى العمل في مواجهة المشاكل الإدارية من خلال اتباع الأساليب العلمية في العمل، ودعم القدرات الإدارية.

الإدارة الرشيدة: منهج يعمل على تعزيز القيمة المضافة للزبائن من خلال نشر ثقافة منع الإهدار والتألف (مسلم وأبو سليم، 2017: 5)⁴.

¹ أحمد الأشعري، مقدمة في الإدارة الإسلامية. جدة، السعودية (2000).

² ثروت مشهور، استراتيجيات التطوير الإداري، ط1، عمان (2010): دار أسامة للنشر والتوزيع.

³ المرجع نفسه.

⁴ عبد القادر مسلم، شذا أبو سليم، الإدارة الرشيدة ودورها في تحقيق الإبداع لدى العاملين في شكر جوال بمحافظة غزة بحث مقدم للمؤتمر العلمي التقني الثاني كلية فلسطين التقنية (2017).

هي استثمار الوقت المخصص للعمل وبينما سبق مع الجهد المطلوب، وبمشاركة جميع العاملين، والعمل على تلافي الأخطاء من خلال سياسة التطوير والتحسينات المستدامة يتم الحصول على الجودة الشاملة في مدة زمنية قصيرة (ركاج والعبادلة، 2017: 5).¹

اعتبارها نظاماً يهتم بإزالة أشكال الهدر الموجودة كافة في عمليات الإنتاج من خلال ممارسة سياسة التطوير الدائم داخل المؤسسة (وارث وجابه، 2016: 145).²

التعريف الإجرائي للإدارة الرشيقة: هي استثمار الوقت المخصص للعمل وبتناسق مع الجهد المطلوب وبمشاركة جميع العاملين، والعمل على تلافي الأخطاء من خلال سياسة التطوير والتحسينات المستدامة؛ للحصول على الجودة الشاملة في مدة زمنية قياسية.

وزارة الداخلية: هي مؤسسة وطنية سيادية، ذات مسؤولية أخلاقية واجتماعية، وواجبات مدنية وأمنية، تسهم في تطوير مجتمع حر وديمقراطي في دولة فلسطينية مستقلة ذات سيادة، عن طريق توفير الأمن والأمان وفرض سيادة القانون وإنشاء بنية أمنية مستقرة تحظى بالاحترام والدعم على الصعيد المحلي والإقليمي والدولي. (موقع وزارة الداخلية، www.moi.pan.ps)⁴.

الدراسات السابقة:

بعد اطلاع الباحث على أدبيات الموضوع، والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، قام بتقسيمها إلى ثلاثة محاور: محور يتعلق بالتطوير الإداري، ومحور يتعلق بالأداء الوظيفي، ومحور يتعلق بالإدارة الرشيقة وبين أوجه الاستفادة من الدراسة الحالية، وأوجه التميز، حيث رتبها من الحديث إلى القديم كما يلي:

دراسة مهنا، (2020)⁵

بعنوان: (دور الإدارة الرشيقة في تعزيز أداء العاملين (دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في قطاع غزة).

هدفت هذه الدراسة للتعرف على دور الإدارة الرشيقة في تعزيز أداء العاملين، وذلك من خلال دراسة ميدانية على شركات التأمين العاملة في قطاع غزة، حيث تمثل مجتمع الدراسة في العاملين

¹ يحيى محمد ركاج، سمر مشرف العبادلة، مدى توفر متطلبات الإدارة الرشيقة ودورها في تنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم بغزة - بحث مقدم للمشاركة في المؤتمر العلمي الثاني الاستدامة وتعزيز البيئة الإبداعية للتعليم التقني (كلية فلسطين التقنية) (2017).

² عبد الرحمن وارث، أحمد جابه، دور المؤسسات الانتاجية في تطبيق أسلوب الإدارة الرشيقة "دراسة ميدانية على المؤسسات الصيدلانية بالجزائر، (2016) مجلة العلوم الاقتصادية المجلد 17 ع (2).

³ موقع وزارة الداخلية www.moi.pan.ps

⁴ موقع وزارة الداخلية www.moi.pan.ps

⁵ مسلم عبد الكريم مهنا، دور الإدارة الرشيقة في تعزيز أداء العاملين "دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين (2020).

في شركات التأمين العاملة في قطاع غزة والبالغ عددهم (105) موظفاً واستخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لجميع المبحوثين، حيث قام بتوزيع (105) استبانة وتم استرداد (90) استبانة بنسبة استرداد (85.7%)، واستخدم الباحث الاستبانة والمقابلة كأدوات للدراسة، والمنهج الوصفي التحليلي، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أهم نتيجة: أن شركات التأمين العاملة في قطاع غزة تطبق الإدارة الرشيقة بدرجة مرتفعة بوزن نسبي (75.7%).

أهم توصية: زيادة الوعي بمفهوم الإدارة الرشيقة، والتوسع في كيفية استخدام أدوات الإدارة الرشيقة بشكل مثالي.

دراسة المطيري، (2019)¹

بغنوان: (دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أنفسهم).

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أنفسهم، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وذلك من خلال وكانت أداة الدراسة الاستبانة، وتكونت العينة من (135) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكويت اختيروا بالطريقة العشوائية، وتمت معالجة البيانات من خلال برنامج SPSS للمعالجات الإحصائية، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

أهم نتيجة: إن دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت ككل جاء متوسطاً.

أهم توصية: توظيف أسلوب الإدارة الرشيقة في حل المشكلات الإدارية وتنظيم بيئة العمل الإداري، والتطوير والتحسين؛ لضمان جودة مخرجات العمل الإداري.

دراسة سالم، (2017)²

بغنوان: (سبل تطوير الممارسات الإدارية الخاصة بالتعليم التقني في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة للوصول إلى الإبداع والتميز)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى سبل تطوير الممارسات الإدارية الخاصة بالتعليم التقني في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة للوصول إلى الإبداع والتميز في كلية فلسطين التقنية، وقد

¹ مطيرة ضيف الله المطيري، دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أنفسهم، رسالة ماجستير منشور، جامعة الكويت، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، (2019) مجلد 11 ع 29.

² بهاء الدين عمر سالم، سبل تطوير الممارسات الإدارية الخاصة بالتعليم التقني في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة للوصول إلى الإبداع والتميز، دراسة مقدمة لمؤتمر علمي كلية فلسطين التقنية منشورة (2017).

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة الأداة الرئيسة للدراسة وتكون مجتمع وعينة الدراسة من جميع الإداريين في كلية فلسطين التقنية بفرعيها والبالغ عددهم (56) موظفاً وموظفة، من خلال استخدام أسلوب الحصر الشامل، وتمت معالجة البيانات من خلال برنامج ، SPSS للمعالجات الإحصائية وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج والتوصيات أهمها:
أهم نتيجة: إن مجموعة الممارسات التي تهدف لتطوير التعليم التقني في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة حازت على وزن نسبي (78.8%)، وبدرجة كبيرة.
أهم توصية: تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواءم مع عصر التقدم في المجال الإداري التي تفرضه التحديات المعاصرة.
دراسة ركاج، والعبادلة، (2017)¹

بعنوان: (مدى توفر متطلبات الإدارة الرشيقة ودورها في تنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة).

هدف الدراسة إلى التعرف على مدى توفر متطلبات الإدارة، ودورها في تنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت هذه الدراسة على العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة والبالغ عددهم (4119) موظفاً، حيث بلغت عينة مجتمع الدراسة (430) موظفاً، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية، واستخدم الباحثان الاستبانة كأداة للدراسة، وخلصت الدراسة إلى مجموعة النتائج أهمها:
أهم نتيجة: إن تمركز وانتشار وزارة التربية والتعليم العالي بغزة مع مديرياتها بالمحافظات، وأسلوب العمل المتبع بها المرتكز على التحسين المستمر للعمل باعتماد المعايير القياسية والتدوير الوظيفي يحقق متطلبات الإدارة الرشيقة.
أهم توصية: ضرورة تحفيز العاملين لتنمية قدراتهم وتطويرها من خلال معايير العمل القياسي، وباقي محددات الإدارة الرشيقة.

¹ يحيى محمد ركاج، سمر مشرف العبادلة. مدى توفر متطلبات الإدارة الرشيقة ودورها في تنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم، بحث مقدم للمشاركة في مؤتمر علمي الاستدامة وتعزيز البيئة الإبداعية للتعليم التقني، كلية فلسطين التقنية غزة. فلسطين (2017).

دراسة عوض، (2008)¹

بمعنوان: (واقع التطوير الإداري في البلديات الفلسطينية المستحدثة جنوب الضفة الغربية: من وجهة نظر إدارتها العليا).

أجريت هذه الدراسة على (20) بلدية مستحدثة في جنوب الضفة الغربية (بيت لحم، والخليل) اعتمد الباحث على الأسلوب الوصفي وتبنى مجموعة من أدوات جمع البيانات منها: الاستبانة، والزيارات، والمقابلات، وتحليل السجلات والوثائق، وحضور ورش العمل، والندوات، وكذلك قام الباحث بتحليل ومعالجة البيانات بواسطة حزمة SPSS الإحصائية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أهم نتيجة: عدم وجود خطط استراتيجية للتطوير الإداري لدى البلديات.

أهم توصية: إلى إعادة النظر في معايير استحداث بلديات جديدة.

دراسة الفرجاني، (2008)²

بمعنوان: (واقع استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني-دراسة تطبيقية على قيادات الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني-دراسة تطبيقية على قيادات الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء والمساعدین والنواب في الشرطة بلغ عددهم (130) مديراً، من خلال استخدام أسلوب المسح الشامل، وكانت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج والتوصيات أهمها:

أهم نتيجة: تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري بالشرطة وممارسة استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري لم يصل إلى الحد المطلوب.

أهم توصية: ضرورة العمل على تبني استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري وممارستها بشكل فعال في المؤسسة الشرطة.

¹ عيسى أحمد عوض، واقع التطوير الإداري في الباديات الفلسطينية المستحدثة جنوب الضفة الغربية: من وجهة نظر إدارتها العليا، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس، فلسطين (2008).

² عبد الفتاح محمد الفرجاني، واقع استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني: دراسة تطبيقية على قيادات الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين (2008).

دراسة دحوان، (2008)¹

بغنوان: (دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع).

هدفت الدراسة للتعرف على مدى قيام إدارة التطوير الإداري برئاسة الهيئة الملكية (الجبيل وينبع) بالدور المنوط بها في تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال تهيئة بيئة العمل، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة كأداة للبحث، مستخدمة أسلوب المسح الشامل لجميع الموظفين، وتكونت عينة الدراسة من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (179) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج والتوصيات أهمها:

أهم نتيجة: أسهمت إدارة التطوير الإداري في تثقيفي بمعنى الأرشفة الإلكترونية، والتوقيع الإلكتروني، ومصطلح البوابة الإلكترونية.

أهم توصية: دعم إدارة التطوير الإداري بمزيد من الكوادر المؤهلة في مجال التنظيم والتدريب لتتمكن من أداء مهامها المنوطة بها بأكبر قدر ممكن من الجودة والمهنية.

التعليق على الدراسات السابقة:

استعرض الباحث عدداً من الدراسات السابقة الفلسطينية منها والعربية والأجنبية، والتي أفادت الباحث في إعداد خطة الدراسة وإثراء الإطار النظري واستفاد كذلك لمعرفة المناهج وعينات وأدوات الدراسة المستخدمة والأساليب الإحصائية التي استخدمها الباحثون في دراساتهم، وكذلك سيتم الاستفادة من نتائجها في عمليات في تحليل وتفسير النتائج.

وقد أبرزت الدراسات السابقة أثر التطوير الإداري في المؤسسات؛ من أجل تقديم أفضل نموذج في العمل الإداري والمؤسسي الذي يعتمد على التجديد والتطوير والتحسين المستمر من أجل تعزيز ودعم تطبيق أسلوب الإدارة الرشيدة في بيئة العمل ومن أهم المزايا التي تتمتع بها المنظمات المتطورة والمتقدمة من خلال التطوير والتحسين المستمر وزيادة الإنتاجية وتصغير الفاقد وكسب رضا الزبائن من منطلق تقديم البرامج والأنشطة التي تعود بالنفع الإيجابي على المؤسسة بجميع مكوناتها، مادياً ومعنوياً بين المؤسسات الأخرى الموجودة في المجتمع.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

في ضوء عرض الدراسات السابقة استفاد الباحث من تلك الجهود في إعداد دراسته الحالية حيث يمكن الاستفادة من هذه الدراسات في المحاور الآتية:

¹ عبد الله بن سعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الملك سعود. المملكة العربية السعودية (2008).

1. مقارنة النتائج التي وردت في الدراسات السابقة بما سوف تسفر عنه الدراسة الحالية.
 2. في معرفة الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات.
 3. في بناء أداة واستبيان الدراسة وذلك في ضوء الأسئلة التي أجابت عنها الدراسة الحالية.
 4. في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية.
- أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تعدّ هذه الدراسة على حد علم الباحث أنها من أول الدراسات التي تختص بهذا الموضوع الذي يهتم بالحديث عن أثر التطوير الإداري وعلاقته في تعزيز ممارسة أسلوب الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة (الشق المدني، الأحوال المدنية)، من أجل تقديم خدمات مميزة وفريدة للمواطن والمجتمع.

ما أضافته الدراسة الحالية:

تناولت هذه الدراسة موضوعاً تطبيقياً وعملياً يوضح أثر التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية، وتعزيز سبل الاهتمام بهذا الموضوع، ومواجهة التحديات التي تعيق سبل التطوير الإداري، وتنمية قدرات العاملين للقدرة على تنفيذ أدوات الإدارة الرشيقة في بيئة العمل لدى وزارة الداخلية الفلسطينية.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر الأسلوب الأمثل في دراسة مجالات الظواهر الإنسانية والطبيعية المختلفة، حيث أن هذا المنهج يهتم بتوفير أوصاف دقيقة للظاهرة المراد دراستها من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط وهذا النوع من البحوث الوصفية يتم بواسطة الرجوع إلى الدراسات السابقة والكتب والدوريات والشبكة العنكبوتية الانترنت.

يعرف المنهج بأنه عبارة عن " مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه، ونظراً لتعدد وتنوع المواضيع فالمناهج كذلك كثيرة وكل منهج يلاءم طبيعة موضوع ما، وبناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها، فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً، من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة فالمنهج الوصفي لا يقف عند حدود وصف الظاهرة موضوع البحث فقط، ولكنه يذهب أبعد من ذلك، فهو يحلل، يفسر، يقارن، وقيم من أجل الوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح بحيث يزيد من رصيد المعرفة عن الموضوع"¹.

¹ عمار بوحوش، العمال الجزائريون في فرنسا، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، ط2، الجزائر (2001).

مصادر الدراسة:

■ اعتمدت الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات:

1. البيانات الأولية:

وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات الدراسة وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS) الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

2. البيانات الثانوية:

قام الباحث بمراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بدور التطوير الإداري وتعزيز ممارسة الإدارة الرشيدة، بهدف إثراء موضوع الدراسة بشكل علمي، وذلك من أجل التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عن آخر المستجدات التي حدثت في بعد الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في وزارة الداخلية في قطاع غزة والبالغ عددهم (618) موظفاً، وسيتم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة بحيث يتم أخذ عينة باستخدام قانون (Moore، 2003) في تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة).

وقد تم حساب حجم العينة باستخدام معادلة (Moore، 2003) الآتية:

$$n = \left(\frac{Z}{2m} \right)^2 (1)$$

حيث:

Z: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلوم (مثلاً: Z=1.96 لمستوى دلالة $\alpha = 0.05$).

m: الخطأ الهامشي: ويُعبّر عنه بالعلامة العشرية (مثلاً: ± 0.05)

يتم تصحيح حجم العينة في حالة المجتمعات النهائية من المعادلة:

$$n_{\text{المُعَدَّل}} = \frac{nN}{N + n - 1} (2)$$

حيث N تمثل حجم المجتمع، وباستخدام المعادلة (1) نجد أن حجم العينة يساوي:

$$n = \left(\frac{1.96}{2 \times 0.05} \right)^2 \cong 384$$

حيث أن مجتمع الدراسة N = 618، فإن حجم العينة المُعَدَّل باستخدام المعادلة (2) يساوي:

$$n_{\text{المُعَدَّل}} = \frac{384 \times 618}{618 + 384 - 1} \cong 236$$

وبذلك فإن حجم العينة المناسب في هذه الحالة يساوي (236) موظفاً على الأقل.

العينة الاستطلاعية: تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (30) استبانة ثم اختياريهم بطريقة عشوائية بغرض تقنين أداة الدراسة والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية وقد تم إدخالها في التحليل النهائي نظراً لعدم وجود مشاكل في الصدق والثبات.

العينة الفعلية: قام الباحث باختيار عينة عشوائية بلغت (236) موظفاً، من العاملين في وزارة الداخلية الشق المدني بقطاع غزة.

جدول رقم (1) يوضح عينة الدراسة

النسبة	التكرار	
72.1	170	استمارات مكتملة
27.9	66	استمارات مفقودة (لم يتم الإجابة عليها)
100.0	236	المجموع

أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة، لأنها تتناسب مع منهجية الدراسة ومجتمعه.

تم إعداد استبانة أثر التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيدة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة. وتتكون استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيب (الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والدرجة الوظيفية).

القسم الثاني: محاور أثر التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيدة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة. ويتكون من (57) فقرة:

جدول (2) توزيع محاور الاستبانة

عدد الفقرات	أبعاد المتغيرات	متغيرات الدراسة	م
8	المحور الأول: التدريب	أولاً: التطوير الإداري	1.
6	المحور الثاني: نظام الحوافز والمكافآت		2.
6	المحور الثالث: الولاء التنظيمي		3.
6	المحور الرابع: تقييم الأداء		4.
26	المتغير المستقل: التطوير الإداري		5.
8	المحور الأول: تنظيم موقع العمل		6.

6	المحور الثاني: التحسين المستمر	المتغير التابع:	7.
6	المحور الثالث: العمل متعدد الوظائف	الإدارة الرشيقة	8.
5	المحور الرابع: ستة سيجا		9.
6	المحور الخامس: العمل القياسي		10.
31	المتغير التابع: الإدارة الرشيقة		
57	إجمالي محاور الاستبانة		

خطوات بناء الاستبانة:

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة لمعرفة أثر التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة.

، واتبع الباحث الخطوات الآتية لبناء الاستبانة:

1. الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.
 2. استشارة الباحث عدداً من أساتذة الجامعات الفلسطينية والمشرفين الإداريين في تحديد أبعاد الاستبانة وفقراتها.
 3. تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الاستبانة.
 4. تحديد الفقرات التي تقع تحت كل بعد.
 5. عرض الاستبانة على المشرف للنقاش وإبداء الملاحظات.
 6. تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية وقد تكونت من محورين أساسيين.
- تم عرض الاستبانة على (10) من المحكمين ذوي الخبرة في المجالات الأكاديمية والإحصائية والإحصائية في كل من الجامعات والمؤسسات الحكومية.
- في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية على (57) فقرة.

صدق الاستبيان:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وتم توزيع عينة استطلاعية حجمها 30 استبانة لاختبار الاتساق الداخلي والصدق البنائي وثبات الاستبانة، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1- صدق المحكمين (الصدق الظاهري):

عرضت الباحثة الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (10) متخصصين في المجالات الأكاديمية والاقتصادية والمهنية والإحصائية وأسماء المحكمين، وقد استجاب الباحث

لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

2- صدق المقياس :

أولاً : الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

- نتائج الاتساق الداخلي :

أولاً: المتغير المستقل: التطوير الإداري

يوضح جدول رقم (3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " التدريب " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات التدريب والدرجة الكلية للمجال

#	المحور الأول: التدريب	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	توجد خطط واضحة لتطوير وتدريب الموظفين لتحسين أدائهم.	0.879*	0.000
2	تحرص الوزارة على التنوع في أساليب تدريب الموظفين بما يتناسب مع المتغيرات البيئية والاجتماعية.	0.923*	0.000
3	تقوم الوزارة بإعداد برنامج دوري للتدريب المستمر المتعلق بالكفاءة المهنية والشخصية للموظفين لتحسين وتطوير الأداء.	0.911*	0.000
4	تحرص الوزارة على تنفيذ برامج التدريب التي تصقل المهارات المتنوعة وكل ما يدعم الأداء الإداري الفعال.	0.901*	0.000
5	تلزم الوزارة موظفيها بالترشح لدورات لتطوير وتحسين العمل.	0.806*	0.000
6	يتم الاستعانة عادة بخبراء في مجال التطوير لتدريب الموظفين داخل بيئة العمل.	0.874*	0.000
7	تخصص الوزارة جزء من الميزانية لصالح البرامج التدريبية.	0.856*	0.000
8	تساعد العملية التدريبية على تكوين قيم وأفكار إيجابية تجاه العمل الجماعي.	0.636*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28

يوضح جدول رقم (4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات " نظام الحوافز والمكافآت " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (4) معامل الارتباط بين كل فقرة من نظام الحوافز والمكافآت والدرجة الكلية للمجال

#	المحور الثاني: نظام الحوافز والمكافآت	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	تهتم الوزارة دوماً في تحسين والتطوير نظام الحوافز والمكافآت حسب خطة التطوير الإداري لديها.	0.912*	0.000
2	تمنح الوزارة الحوافز والمكافآت بناء على مخرجات ونتائج أداء الموظفين للتحسين والتطوير المستمر لديهم.	0.928*	0.000
3	تمنح الوزارة مكافآت وحوافز للموظف المبدع الذي يقدم أفكار ابتكارية تخدم طبيعة العمل.	0.897*	0.000
4	تشجع الوزارة موظفيها باتباع دورات تحسين أدائهم ومهاراتهم في العمل.	0.881*	0.000
5	يهتم الموظفون في العمل بالحصول على الحوافز المادية والمعنوية مثل (الشكر، التقدير، الثناء، والاحترام، المكافآت).	0.675*	0.000
6	يعتبر النجاح بالدورات التدريبية معياراً للترقية أو العلاوة في العمل.	0.810*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28

يوضح جدول رقم (5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات " الولاء التنظيمي " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الولاء التنظيمي والدرجة الكلية للمجال

#	المحور الثالث: الولاء التنظيمي	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	يوجد ثقة لدى الموظفين بأن الوزارة تحافظ على الموظفين المتميزين بالعمل فيهم وتقديرهم.	0.888*	0.000
2	تسعى الوزارة إلى تجسيد روح الفريق في العمل واضفاء روح التعاون.	0.90*	0.000
3	يوجد شعور لدى الموظفين بالالتزام الأخلاقي في الاستمرار وأداء أعمالهم داخل الوزارة.	0.817*	0.000
4	تمنح الوزارة موظفيها الثقة بالنفس بشكل يؤدي لتطوير أدائهم الوظيفي.	0.927*	0.000
5	تعتبر الوزارة الموظفون أنفسهم أعضاء فعالين في العمل وهناك جدوى لوجودهم.	0.908*	0.000
6	الحقوق المعطاة للموظف تؤمن له مستقبل وحياة كريمة.	0.751*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha \leq 0.05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28 يوضح جدول رقم (6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات " تقييم الأداء " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات تقييم الأداء والدرجة الكلية للمجال

#	المحور الرابع: تقييم الأداء	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	تقوم الوزارة أو الإدارة بعمل تقييم موضوعي لبرامج وأنشطة تطوير الموظفين.	0.947*	0.000
2	يؤدي نظام التقييم الأداء الوظيفي إلى تحديد طبيعة أداء الكادر البشري في المؤسسة ونوعيته.	0.951*	0.000
3	يحتوي نظام تقييم الأداء الوظيفي على معايير عملية لقياس قدرات ومهارات الموظفين.	0.965*	0.000
4	يحدد نظام تقييم الأداء نقاط القوة والضعف لدى الموظفين.	0.943*	0.000
5	يتم الاستفادة من نتائج تقييم الأداء في عملية تحديد البرامج التدريبية المطلوبة للموظفين.	0.942*	0.000
6	يعد نظام تقييم الأداء حافظاً للموظفين لتطوير أدائهم الوظيفي وتحسينه.	0.933*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha \leq 0.05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28

المتغير التابع: الإدارة الرشيدة

يوضح جدول رقم (8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات (تنظيم موقع العمل) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يكون المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (8) معامل الارتباط بين كل فقرة من (تنظيم موقع العمل) والدرجة الكلية للمجال

م	المحور الأول: تنظيم موقع العمل	معامل (بيرسون) للاارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	موقع العمل متاح الوصول إليه بسهولة من قبل جميع المراجعين بوسائل النقل المتاحة.	0.823*	0.000
2	وجود وسائل نقل عامة وخاصة متاحة لجميع الموظفين؛ لنقلهم لمكان عملهم يومياً	0.825*	0.000
3	يوجد خريطة مكانية واضحة ومنظمة لموقع المكاتب في مكان العمل لإنجاز المعاملات بأقل جهد، ووقت قدر الإمكان.	0.845*	0.000
4	تشرف الوزارة باستمرار على نظافة المكاتب، والأجهزة، والبناء؛ لتسهيل أداء الأعمال.	0.925*	0.000
5	تحفز الوزارة الانضباط الذاتي للموظفين؛ لتجويد أدائهم وبوسائل الرقابة الذاتية.	0.910*	0.000
6	تقوم الوزارة بالتعامل المستمر والسريع مع الفوضى قبل أن ينجم عنها مشكلات في العمل.	0.836*	0.000
7	تتبع الوزارة منهجية واضحة ومحددة لتنظيم مكان العمل وأجهزته من أجل المحافظة على مرونته.	0.898*	0.000
8	يهتم الموظفون بترتيب مكان عملهم وملفاتهم ووضعها في أماكنها لتسهيل الحصول عليها عند الحاجة.	0.875*	0.000

* الارتباط دالّ إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28

يوضح جدول رقم (9) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات (التحسين المستمر) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يكون المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (9) معامل الارتباط بين كل فقرة من (التحسين المستمر) والدرجة الكلية للمجال

م	المحور الثاني: التحسين المستمر	معامل (بيرسون) للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	تدعم الوزارة برامج ومنهجيات جديدة خاصة بالتحسين المستمر لأنشطتها.	0.906*	0.000
2	تقوم الوزارة بتشخيص المشكلات التي تواجه المديرية فيها وتوفير الحلول المناسبة لها.	0.913*	0.000
3	تسعى الوزارة إلى توفير الإمكانيات التي تمكن العاملين من القيام بأعمالهم بفاعلية أفضل.	0.933*	0.000
4	تقوم الوزارة بتحفيز الموظفين باستمرار؛ لتطوير قدراتهم على أداء مهامهم الوظيفية.	0.939*	0.000
5	تتبع الوزارة آلية واضحة للتعامل مع الشكاوي والاقتراحات.	0.935*	0.000
6	تعتمد الوزارة التقييم المستمر؛ من أجل تحسين وتطوير أداء الموظفين فيها.	0.935*	0.000

* الارتباط دالّ إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28
يوضح جدول رقم (10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات (العمل متعدد الوظائف) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يكون المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (10) معامل الارتباط بين كل فقرة من (العمل متعدد الوظائف) والدرجة الكلية للمجال

م	المحور الثالث: العمل متعدد الوظائف	معامل (بيرسون) للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	تعمل الوزارة على أن يكون الموظفون بها قادرين على شغل جميع مهام العمل.	0.896*	0.000
2	تحرص الوزارة على التدوير الوظيفي للموظفين وعلى تبادل الخبرات في شغل المراكز الوظيفية، وتنفيذ المهام إدارتها كافة.	0.773*	0.000
3	يزداد أداء الموظفين عند نقلهم إلى عمل آخر جديد ضمن نطاق الوزارة أو الإدارة.	0.750*	0.000
4	تسعى الوزارة إلى إكساب موظفيها مهارات متنوعة من خلال التدريب المستمر.	0.931*	0.000
5	تحفز الوزارة الموظفين على اكتساب مهارات متنوعة في وظائف أخرى.	0.909*	0.000
6	تسعى الوزارة إلى إكساب الموظفين مهارات متنوعة من خلال برامج التدريب.	0.888*	0.000

* الارتباط دالّ إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28

يوضح جدول رقم (11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات (ستة سيجما) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يكون المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (11) معامل الارتباط بين كل فقرة من (ستة سيجما) والدرجة الكلية للمجال

م	المحور الرابع: ستة سيجما	معامل (بيرسون) للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	تقوم الوزارة بتحديد مشاكل العمل بصورة دقيقة.	0.895*	0.000
2	تقوم الوزارة بقياس الأداء الفعلي مع الخطط لغرض التحسين، وتحديد الفجوة بينهما.	0.932*	0.000
3	تعمل الوزارة على تحليل مشاكل العمل وانحرافاتهما بشكل دقيق.	0.942*	0.000
4	تقوم الوزارة بإجراء تحسينات مستمرة حتى وإن لم تكن هناك أي مشاكل.	0.903*	0.000
5	تقوم الوزارة بعمليات الرقابة ومتابعة تنفيذ الحلول.	0.899*	0.000

* الارتباط دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28

يوضح جدول رقم (12) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات (العمل القياسي) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يكون المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (12) معامل الارتباط بين كل فقرة من (العمل القياسي) والدرجة الكلية للمجال

م	المحور الخامس: العمل القياسي	معامل (بيرسون) للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	تمتلك الوزارة معايير الأداء الجيد التي يتم في ضوءها تقييم أداء الموظفين.	0.891*	0.000
2	يتم إنجاز جميع أعمال المراجعين ضمن مبنى واحد؛ لتوفير الوقت والتكلفة.	0.929*	0.000
3	يقوم صاحب المعاملة بإنجاز الخدمة والانتهاؤها منها دون الحاجة للمراجعة أكثر من مرة.	0.929*	0.000
4	تضع الوزارة معايير وإجراءات قياسية لكل عملية تسهل للموظفين أداء عملهم.	0.938*	0.000
5	تهتم الوزارة بتسهيل إجراءات العمل بصورة تمنع الضياع والهدر في عمل الموظف.	0.945*	0.000
6	تسعى الوزارة إلى وضع إجراءات سلسلة؛ لتقليل الضياع، والهدر الناجم عن الإجراءات المعقدة	0.904*	0.000

* الارتباط دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28

ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعدّ الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة. يبين جدول رقم (13) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعدّ جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (13) معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة

م	متغيرات الدراسة	أبعاد المتغيرات	معامل (بيرسون) للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	أولاً: التطوير الإداري	المحور الأول: التدريب	0.752*	0.000
2.		المحور الثاني: نظام الحوافز والمكافآت	0.917*	0.000
3.		المحور الثالث: الولاء التنظيمي	0.928*	0.000
4.		المحور الرابع: تقييم الأداء	0.888*	0.000
5.	المتغير المستقل: التطوير الإداري		0.955*	0.000
6.	المتغير التابع: الإدارة الرشيدة	المحور الأول: تنظيم موقع العمل	0.880*	0.000
7.		المحور الثاني: التحسين المستمر	0.945*	0.000
8.		المحور الثالث: العمل متعدد الوظائف	0.948*	0.000
9.		المحور الرابع: ستة سيجما	0.889*	0.000
10.		المحور الخامس: العمل القياسي	0.879*	0.000
	المتغير التابع: الإدارة الرشيدة		0.877*	0.000
	إجمالي محاور الاستبانة		0.973*	0.000

* الارتباط دالّ إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28

طريقة الترميز:

تم استخدام التدرج (1-10) لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول رقم (8)

جدول رقم (8) درجات مقياس

موافق بدرجة كبيرة	←←←←←←←							غير موافق بدرجة كبيرة	الاستجابة
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
									المقياس

اختار الباحث التدرج (1-10) للاستجابة، وكلما اقتربت الاجابة من 10 دل على الموافقة العالية على ما ورد في الفقرة المعنية وكل تدرج له وزن نسبي 10%.

المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test

تم استخدام اختبار كولمغوروف- سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول رقم (9).

جدول رقم (17) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

م	متغيرات الدراسة	أبعاد متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	كولمغوروف- سمرنوف (K-S)	المعنوية Sig.
1.	أولاً: التطوير الإداري	المحور الأول: التدريب	8	0.988	0.997
2.		المحور الثاني: نظام الحوافز والمكافآت	6	0.946	0.361
3.		المحور الثالث: الولاء التنظيمي	6	0.932	0.208
4.		المحور الرابع: تقييم الأداء	6	0.967	0.734
5.	المتغير المستقل: التطوير الإداري		26	0.981	0.961
6.	المتغير التابع: الإدارة الرشيدة	المحور الأول: تنظيم موقع العمل	8	0.943	0.325
7.		المحور الثاني: التحسين المستمر	6	0.984	0.983
8.		المحور الثالث: العمل متعدد الوظائف	6	0.969	0.774
9.		المحور الرابع: ستة سيجما	5	0.976	0.895
10.		المحور الخامس: العمل القياسي	6	0.908	0.080
	المتغير التابع: الإدارة الرشيدة		31	0.979	0.936
	إجمالي محاور الاستبانة		72	0.975	0.891

واضح من النتائج الموضحة في جدول رقم (17) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي وحيث سيتم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

تم استخدام الأدوات الإحصائية الآتية:

1. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة.
 2. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
 3. اختبار التجزئة النصفية (split half) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
 4. الثبات المركب Composite Reliability (CR)
 5. استخدام اختبار كولمغوروف-سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) : يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
 6. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين المتغيرات.
 7. اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.
 8. اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (One Way Analysis of Variance) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.
 9. اختبار الانحدار المتعدد Multiple Regression.
 10. اختبار الانحدار البسيط simple Regression.
 11. تحليل المسار باستخدام برنامج IBM SPSS/AMOS-21.
 12. التحليل العاملي التوكيدي.
- للإجابة عن السؤال الرئيس للدراسة:
- ما أثر التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة؟
- تبين وجود أثر للتطوير الإداري بأبعاده (التدريب، ونظام الحوافز والمكافآت، والولاء التنظيمي، وتقييم الأداء) تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية.

يبين جدول رقم (36) أن معامل الارتباط يساوي (0.894)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.00 وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية جداً بين أبعاد التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية، وهذا يؤكد صحة الفرضية التي افترضها الباحث في دراسته؛ مما يدعو أصحاب القرار في وزارة الداخلية إلى الاهتمام بأبعاد التطوير الإداري والعمل على اعتبارها من أهم المجالات الإدارية في الوزارة واستحضارها عند وضع الخطط والبرامج والأنشطة من أجل تعزيز تطبيق أدوات الإدارة الرشيقة في الوزارة .

- يبين نموذج الانحدار المتعدد أن الإدارة الرشيقة وهو يمثل المتغير التابع يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بالأبعاد (التدريب، والولاء التنظيمي، وتقييم الأداء).
- تم استبعاد (نظام الحوافز، والمكافآت) لعدم الدلالة الإحصائية في التأثير على المتغير التابع (الإدارة الرشيقة).
- بلغ معامل التحديد المعدل (0.80) وهذا يعني أن (80.0%) من التغير في الإدارة الرشيقة يعود إلى تأثير المتغيرات المستقلة (التدريب، والولاء التنظيمي، وتقييم الأداء) والباقي 20% يعود لعوامل أخرى تؤثر على الإدارة الرشيقة.

جدول (37) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig. مستوى الدلالة	معامل الانحدار B		T المحسوبة	Sig. مستوى الدلالة
الإدارة الرشيقة	0.894	0.800	217.07	166	البواقي	المقدار الثابت	.718	2.643	.009
						تقييم الأداء	.468	8.896	.000
						التدريب	.225	4.570	.000
						الولاء التنظيمي	.236	4.058	.000
						المتغير المستبعد من المعادلة لعدم الدلالة الإحصائية			
						نظام الحوافز والمكافآت	-.060	-.927	.356

معادلة التأثير:

الإدارة الرشيقة = $0.718 + 0.468$ (تقييم الأداء) + 0.225 (التدريب) + 0.221 (الولاء التنظيمي)

عند زيادة (تقييم الأداء) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة المتغير التابع (الإدارة الرشيقة) بمقدار (0.468) .

عند زيادة (التدريب) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة المتغير التابع (الإدارة الرشيقة) بمقدار (0.225) .

عند زيادة (الولاء التنظيمي) بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة المتغير التابع (الإدارة الرشيقة) بمقدار (0.236) .

للإجابة عن السؤال الفرعي من أسئلة الدراسة تبين أنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات المستجيبين حول (التطوير الإداري، وتعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة، وتحسين الأداء) تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية، وسنوات الخبرة).

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في متوسطات المستجيبين حول (التطوير الإداري، وتعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة، وتحسين الأداء) تعزى للجنس.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين أكبر من مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالنسبة لإجمالي محور (محور التطوير الإداري) حيث كانت قيمة المعنوية (0.7) ؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول متوسطات استجابة المبحوثين حول محور تطوير الأداء تعزى لمتغير الجنس، وهنا يفسر الباحث إلى أن العمل في المجال الإداري لا يختلف بين الذكر والإناث في الوزارة وتطبيق لإجراءات التطوير الإداري تشمل جميع الموظفين في المستويات الإدارية كافة في الوزارة، وقد اتفقت نتيجة هذه الفرضية مع نتيجة فرضية دراسة (عوض، 2008)، ودراسة (سالم، 2017)، ودراسة ركاج والعبادلة، (2017).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين أكبر من مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بالنسبة لإجمالي محور (محور تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة) حيث كانت قيمة المعنوية (0.72) ؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول متوسطات استجابة المبحوثين حول محور تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة تعزى لمتغير الجنس، ويفسر ذلك الباحث على أن بيئة العمل في الوزارة تضم الذكور والإناث ونشر ثقافة مفهوم تعزيز

ممارسة الإدارة الرشيقة في الوزارة يجب أن يصل للجميع لضمان نجاح تطبيق هذا النظام في الوزارة، وقاد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (مهنا، 2020)، ودراسة (ركاج والعبادلة، 2017).

جدول رقم (41) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين - الجنس

النتيجة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار t	المتوسطات	الجنس	متغيرات الدراسة
غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)	0.70	-0.39	6.22	ذكر	التطوير الإداري
			6.35	أنثى	
غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)	0.72	-0.35	6.57	ذكر	تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة
			6.70	أنثى	

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات المستجيبين حول (التطوير الإداري، وتعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة، وتحسين الأداء) تعزى للعمر.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور التطوير الإداري) حيث كانت مستوى الدلالة (0.76)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول إجمالي لبعد محور التطوير الإداري تعزى لمتغير العمر، ويعزو الباحث ذلك إلى أن وزارة الداخلية تهتم بموظفيها من حيث تطوير العمل الإداري للمجالات كافة بغض النظر عن الفئة العمرية، ويتم أخذ ذلك بعين الاعتبار عن التنفيذ حسب متطلبات كل فئة داخل الوزارة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عوض، 2008)، ودراسة (سالم، 2017)، ودراسة (الفرجاني، 2008)، ودراسة (ركاج والعبادلة، 2017).
تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة)؛ حيث كانت مستوى الدلالة (0.49)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول إجمالي لبعد محور تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة تعزى لمتغير العمر، ويفسر ذلك الباحث إلى أن مجتمع الدراسة بحاجة إلى العلم بثقافة تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة وكيفية تطبيق أدواتها في البيئة العمل لديهم، وهذا يتطلب أن يطال الأمر جميع الموظفين في الفئات العمرية كافة لتحقيق وحدة الفهم بالخصوص، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (مهنا، 2020)، وباقي الدراسات الأخرى لم تتطرق لمتغير الفئات العمرية منها دراسة (المطيري، 2019)، ودراسة (ركاج والعبادلة، 2017).

جدول رقم (42) نتائج اختبار (التباين الأحادي) ANOVA العمر

النتيجة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات	الفئات العمرية	متغيرات الدراسة
غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)	0.76	0.28	6.11	أقل من 30 سنة	التطوير الإداري
			6.33	من 30-أقل من 40 سنة	
			6.23	من 40 أقل من 50 سنة	
			6.20	الإجمالي	
غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)	0.49	0.73	6.42	أقل من 30 سنة	تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة
			6.75	من 30-أقل من 40 سنة	
			6.77	من 40 أقل من 50 سنة	
			6.57	الإجمالي	

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات المستجيبين حول (التطوير الإداري، وتعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة) تعزى للمؤهل العلمي.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور التطوير الإداري) حيث كانت مستوى الدلالة (0.89)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول إجمالي لبعد محور التطوير الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وهذا يؤكد صحة فرضية الباحث من خلال اطلاع الباحث على بيئة العمل داخل وزارة الداخلية جل الموظفين فيها من حملة المؤهلات العلمية المختلفة وهذا ما وضحته الدراسة آنفاً، وهذا يخضع لشروط التوظيف من قبل ديوان الموظفين العام في الحكومة، لذا عمليات التطوير الإداري داخل الوزارة تتم وفق رؤية ومنهجية علمية واضحة تشمل الجميع كل حسب دوره وموقعه الوظيفي في الوزارة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (آ ل دحوان، 2008)، ودراسة (سالم، 2017)، ودراسة (عوض، 2008)، ودراسة (الفرجاني، 2008)، ودراسة (ركاج والعبادلة، 2017).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة) حيث كانت مستوى الدلالة (0.76)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول

إجمالي لبعد محور تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما بين الباحث سابقاً أن الموظفين في الوزارة هم من أصحاب المؤهلات العلمية؛ لذا لديهم نضوج في التفكير والإدراك والأهمية، وتفهم لأي عملية تغيير لصالح العمل وقدراتهم الاستيعابية عالية في تبني ونشر ثقافة ممارسة الإدارة الرشيقة في الوزارة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (مهنا، 2020).

جدول رقم (43) نتائج اختبار (التباين الأحادي) ANOVA المؤهل العلمي

متغيرات الدراسة	المؤهل العلمي	المتوسطات	قيمة الاختبار F	القيمة الاحتمالية (Sig.)	النتيجة
التطوير الإداري	أقل دبلوم	6.46	0.21	0.89	غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)
	دبلوم	6.20			
	بكالوريوس	6.15			
	دراسات عليا	6.07			
	الإجمالي	6.20			
تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة	أقل دبلوم	6.74	0.39	0.76	غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)
	دبلوم	6.38			
	بكالوريوس	6.62			
	دراسات عليا	6.79			
	الإجمالي	6.57			

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات المستجيبين حول (التطوير الإداري، وتعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة) تعزى لسنوات الخبرة.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور التطوير الإداري) حيث كانت مستوى الدلالة (0.82)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول إجمالي لبعد محور التطوير الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة، يتضح لنا أن أقل موظف لديه خبرة 5 سنوات في مجال عمله الإداري داخل الوزارة خاصة في الشق المدني الذي يهتم بالأحوال المدنية للمواطنين وبعض الموظفين لم يتدور لأي مكان خارج تخصصه الذي أبدع فيه، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (آل دحوان، 2008)، ودراسة (عوض، 2008)، ودراسة (الفرجاني، 2008).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة) حيث كانت مستوى الدلالة (0.62)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول إجمالي لبعد محور تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، يتضح لنا أن سنوات الخبرة

التي يتمتع بها الموظفين جميعاً داخل الوزارة وحالة التطور المستمرة منذ سنوات ساعدت على نقل الخبرات بين الموظفين وهذا يساعد في سرعة الاستجابة لديهم جميعاً في نشر وتعزيز تطبيق نظام الإدارة الرشيقة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (المطيري، 2019)، ودراسة (مهنا، 2020)، ودراسة (ركاج والعبادلة، 2017).

جدول رقم (44) نتائج اختبار (التباين الأحادي) ANOVA سنوات الخبرة

متغيرات الدراسة	سنوات الخبرة	المتوسطات	قيمة الاختبار F	القيمة الاحتمالية (Sig.)	النتيجة
التطوير الإداري	أقل من 5 سنوات	6.16	0.31	0.82	غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)
	من 5- أقل من 10 سنوات	6.17			
	من 10- أقل من 15 سنة	6.41			
	15 سنة فأكثر	5.84			
	الإجمالي	6.21			
تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة	أقل من 5 سنوات	6.70	0.59	0.62	غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)
	من 5- أقل من 10 سنوات	6.42			
	من 10- أقل من 15 سنة	6.85			
	15 سنة فأكثر	6.67			
	الإجمالي	6.59			

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات المستجيبين حول (التطوير الإداري، وتعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة) تعزى للدرجة الوظيفية.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور تطوير الإداري) حيث كانت مستوى الدلالة (0.13)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول الإجمالي لبعد محور التطوير الإداري تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية، ويفسر ذلك الباحث أن جميع عينة الدراسة هي من الدرجة الوظيفية الإشرافية في الوزارة وهي التي تسعى للنهوض والتطوير للعمل الإداري، وهي الجهة المسؤولة على المتابعة والاهتمام بعملية التطوير الإداري لجميع مكونات ومستويات الوزارة بغض النظر عن المسمى الوظيفي، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الفرجاني، 2008)، ودراسة (آل دحوان، 2008)، ودراسة (ركاج والعبادلة، 2017).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة) حيث كانت مستوى

الدلالة (0.16)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول إجمالي لبعده محور تعزيز ممارسة الإدارة الرشيدة تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية، لأن نشر ثقافة هذا المفهوم الحديث داخل بيئة العمل في الوزارة لكي يصل لجميع الموظفين يحتاج إلى دعم وتعزيز من الإدارة العليا، والمستويات الإشرافية والذي تمثله عينة الدراسة الحالية، وقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (المطيري، 2019)، ودراسة (مهنا، 2020)، ودراسة (ركاج والعبادلة، 2017).

جدول رقم (45) نتائج اختبار (التباين الأحادي) ANOVA الدرجة الوظيفية

متغيرات الدراسة	الدرجة الوظيفية	المتوسطات	قيمة الاختبار F	القيمة الاحتمالية (Sig.)	النتيجة
التطوير الإداري	مدير عام فأعلى	7.43	1.93	0.13	غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)
	مدير دائرة	6.02			
	رئيس قسم	6.09			
	رئيس شعبة	6.40			
	الإجمالي	6.19			
تعزيز ممارسة الإدارة الرشيدة	مدير عام فأعلى	7.87	1.73	0.16	غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)
	مدير دائرة	6.35			
	رئيس قسم	6.52			
	رئيس شعبة	6.58			
	الإجمالي	6.54			

نتائج الدراسة:

- تبين وجود أثر للتطوير الإداري بأبعاده (التدريب، ونظام الحوافز والمكافآت، والولاء التنظيمي، وتقييم الأداء) تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيدة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات المستجيبين حول (تطوير الأداء، وتعزيز ممارسة الإدارة الرشيدة) تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية، وسنوات الخبرة).
- إجمالي محور التطوير الإداري جاء بوزن نسبي بلغ (62.08%)، حيث كانت نسب أبعاد التطوير الإداري على النحو الآتي: بعد التدريب جاء في المرتبة الأولى لوزن نسبي بلغ (67.22%)، ثم يليه بعد تقييم الأداء جاء في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (62.19%)، ثم يليه بعد الولاء التنظيمي جاء في المرتبة الثالثة بوزن نسبي بلغ (61.88%)، ثم يليه بعد نظام الحوافز، والمكافآت جاء في المرتبة الرابعة، والأخيرة بوزن نسبي بلغ (57.08%).

4. إجمالي محور الإدارة الرشيقة جاء بوزن نسبي بلغ (65.90%)، حيث كانت نسب أبعاد الإدارة الرشيقة على النحو الآتي: بعد تنظيم موقع العمل جاء في المرتبة الأولى بوزن نسبي بلغ (68.06%)، ثم يليه بعد العمل القياسي جاء في المرتبة الثانية بوزن نسبي بلغ (66.50%)، ثم يليه بعد (ستة سيجما) جاء في المرتبة الثالثة بوزن نسبي بلغ (65.40%)، ثم يليه بعد التحسين المستمر جاء في المرتبة الرابعة بوزن نسبي بلغ (65.37%)، ثم يليه بعد العمل متعدد الوظائف جاء في المرتبة الخامسة، والأخير بوزن نسبي بلغ (64.82%).

التوصيات:

1. زيادة الاهتمام من قبل الإدارة العليا بإجراءات تطبيق التطوير الإداري، وأدواته في الوزارة في مجالات العمل الإداري كافة.
 2. تبني وتعزيز ثقافة ومفهوم تطبيق وممارسة الإدارة الرشيقة أدواتها وأبعادها كافة لدى جميع الموظفين في الوزارة.
- المصادر والمراجع:**

1. عبد الله بن سعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الالكترونية دراسة مسحية على العاملين في رئاسة (2008).
2. أحمد الأشعري، مقدمة في الإدارة الإسلامية. (د- ط)، جدة، السعودية. (2000)
3. عمار بوحوش: العمال الجزائريون في فرنسا، ط2، الجزائر: (2001) الشركة الوطنية للنشر والتوزيع.
4. يحيى محمد ركاج، سمر مشرف العبادلة، مدى توفر متطلبات الإدارة الرشيقة ودورها في تنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم بغزة، بحث مقدم للمشاركة في المؤتمر العلمي الثاني الاستدامة وتعزيز البيئة الابداعية للتعليم التقني (كلية فلسطين التقنية) (2017).
5. بهاء الدين عمر سالم، سبل تطوير الممارسات الإدارية الخاصة بالتعليم التقني في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة للوصول إلى الإبداع والتميز، دراسة مقدمة لمؤتمر علمي كلية فلسطين التقنية منشورة (2017).
6. عيسى أحمد عوض، واقع التطوير الإداري في الباديات الفلسطينية المستحدثة جنوب الضفة الغربية: من وجهة نظر إدارتها العليا، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس، فلسطين (2008).
7. عبد الفتاح محمد الفرجاني، واقع استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني: دراسة تطبيقية على قيادات الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين (2008).

8. عبد القادر مسلم، شذا أبو سليم، الإدارة الرشيدة ودورها في تحقيق الإبداع لدى العاملين في شركة جوال بمحافظة غزة. بحث مقدم للمؤتمر العلمي التقني الثاني كلية فلسطين التقنية (2017).
 9. ثروت مشهور، استراتيجيات التطوير الإداري، ط1، عمان (2010): دار أسامة للنشر والتوزيع.
 10. مسلم عبد الكريم مهنا، دور الإدارة الرشيدة في تعزيز أداء العاملين دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين (2020).
 11. مطيرة ضيف الله المطيري، دور الإدارة الرشيدة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أنفسهم، رسالة ماجستير منشور، جامعة الكويت (2019)، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، مجلد 11 ع29.
 12. كمال راتب نوفل، أثر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين (2015).
 13. عبد الرحمن وارث، أحمد جابة، دور المؤسسات الإنتاجية في تطبيق أسلوب الإدارة الرشيدة "دراسة ميدانية على المؤسسات الصيدلانية الجزائرية، بحث منشور جامعة باجي مختار عنابة الجزائر، المجلة العلوم الاقتصادية، (2016) المجلد 2 ع 17.
- مواقع الإلكترونية:

موقع وزارة الداخلية (تاريخ الزيارة 20/08/2019 <https://www.moi.pna.ps>)

دوران النخبة القيادية داخل حركة فتح
"دراسة تحليلية"

The Leadership Elite Rotation Within Fateh Movement
"An analytical study"

د. خالد خليل أحمد الشيخ عبد الله

أستاذ مساعد العلوم السياسية

الكلية العربية للعلوم التطبيقية

غزة - فلسطين

10.36529/1811-000-011-011

Khalidkh75@hotmail.com

المخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى دوران النخبة القيادية داخل حركة فتح، وقد حاولت الدراسة مناقشة موضوعها من خلال أربعة مؤشرات رئيسية، وهي: الانضباط والالتزام لحركة فتح، والتجنيد السياسي للنخبة القيادية لحركة فتح، ومهام واختصاص النخبة القيادية لحركة فتح، ومعدل دوران النخبة القيادية داخل حركة فتح، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج تحليل المضمون.

وقد خلصت الدراسة إلى أنّ حركة فتح قد مارست الانتخابات الديمقراطية في التجنيد السياسي للنخبة القيادية لها، وذلك عبر الانتخابات في مؤتمرات الحركة في كافة المستويات، إلا أن هذه الممارسة عانت من غياب الانتخابات الدورية كما هو منصوص عليه في النظام الداخلي للحركة، وبأنّ حركة فتح قد نجحت إلى حد ما في تطبيق مهام واختصاص النخبة القيادية لها، إلا أنّ التركيز لتلك الاختصاصات يكون في يد رئيس الحركة وبعض الأعضاء من اللجنة المركزية للحركة، وبالتالي فإنّ معدل دوران النخبة القيادية داخل الحركة تحتاج إلى الانتخاب الدوري المنظم، وإصلاحات داخلية تقوم بها الحركة، بناءً على نظامها الداخلي.

الكلمات المفتاحية:

حركة فتح- دوران النخبة القيادية- الانضباط والالتزام- التجنيد السياسي.

Abstract

The study aimed to find out the level of rotation of the leadership elite within the Fateh movement. The study attempted to discuss its topic through four main indicators: discipline and commitment in Fateh movement, political recruitment of the leading elite of Fateh movement, tasks and competencies of the leading elite of the Fateh movement, and rotation of the leading elite within Fateh movement. The study used the

analytical descriptive approach and the content analysis approach. The study concluded that the Fateh movement practiced democratic elections in the political recruitment of its leading elite through elections in the movement's conferences at all levels. However, this practice has suffered from the absence of periodic elections, as stipulated in the movement's bylaws, that the Fateh movement has succeeded to some extent in implementing the tasks and competencies of its leading elite. Yet, the focus of these specializations is in the hands of the movement's president and some members of the movement's central committee. Hence, the turnover rate of the leading elite within the movement needs an organized periodic election as well as internal reforms that the movement undertakes based on its internal regime.

Key words:

Fateh Movement ; Leadership Elite Rotation; Discipline and Commitment; Political Recruitment.

المقدمة

يعتبر الانضباط والالتزام داخل أي تنظيم سياسي هما العمود الفقري له، كما يُعدّ مبدأ تداول القيادة في هذا التنظيم مبدأً مركزيًا مهمًا للممارسة الديمقراطية داخله، باعتباره أهم الأركان الأساسية التي تقوم عليها، كما ويشمل ذلك كيفية تجنيد النخب القيادية للحزب، وتحديد مهامها واختصاصاتها، ومدى تجديد ودوران هذه القيادات كأساس لحراك نخبوي فعلي.

تعتبر حركة فتح حركة سياسية فلسطينية هامة على الساحة الفلسطينية بصفتها تترأس النظام السياسي الفلسطيني، عبرت عن نفسها أنها حركة وطنية ثورية، والثورة للشعب بكل فئاته، وأن القيادة الجماعية هي الأسلوب الوحيد للقيادة، متخذةً من مفهوم الديمقراطية أساسًا للبحث والنقاش، واتخاذ القرارات على كافة المستويات.

فعلى الرغم من نشأة حركة فتح عام 1965م، فإنها لا تزال تحتلّ موقعًا متقدمًا بين الحركات والأحزاب السياسية الفلسطينية، لا سيّما بعد أن أصبحت الركيزة الأساسية في النظام السياسي الفلسطيني، بحيث أضحت محورًا لأي عمل كانت تقوم به منظمة التحرير الفلسطينية.

يُعدّ هيكل البناء التنظيمي لحركة فتح هو النظام الذي وضعت الحركة في مرحلة البداية والتأسيس ما قبل انطلاقها عام 1965م، حيث أنّ الأهمية الأساسية للبناء الهيكلي للحركة تكمن فيما يعكسه من تصورات بُنيت عليها الحركة منذ البداية، وهذه التصورات التي انبثقت منها نظرتها الأولى للنظام الداخلي، وخطط العمل، وهيكل البناء التنظيمي للحركة.

صيغ النظام الداخلي لحركة فتح ليكون ناظمًا للعلاقة بين أبنائها، وكوادرها، وأطرها، وقياداتها، ومحددًا لمهامهم وواجباتهم وأساليب نضالهم، والتزامهم وانضباطهم بنصوص هذا النظام،

وكيفية تجنيد النخب السياسية، واختصاصات الموكلة لهذه النخب القيادية، ومعدل دورانها؛ لتحقيق أهداف الحركة، بحيث يجري العمل به في إطار الالتزام بنصوص النظام الأساسي للحركة. لذا تناقش هذه الدراسة موضوعها المتعلق بمعدل دوران النخبة القيادية داخل حركة فتح، من خلال المواد المنصوصة في النظام الداخلي للحركة، حيث أن أسلوب اختيار النخبة القيادية ومعدل دورانها هو أحد مؤشرات مستوى الديمقراطية داخل الحركة، والتي تعتمد في عملها التنظيمي على المحاور الرئيسية التي ناقشتها الدراسة؛ وهي: الانضباط والالتزام، والتجنيد السياسي للنخبة القيادية، وتحديد مهامهم واختصاصاتهم، ومعدل دوران هذه النخبة.

مشكلة الدراسة

تتمحور مشكلة الدراسة بالنظر إلى المحاور الأساسية التي حاولت الدراسة معالجتها، فعلى الرغم من تأسيس حركة فتح منذ العام 1965م، إلا أن هناك حالة من القصور بعقد مؤتمرها العام، وكل مؤتمراتها على كافة المستويات الحركية لاختيار لجانها وهيئاتها القيادية بشكل ديمقراطي، وإشراك الأجيال والكوادر الشابة في تحمل المسؤولية التنظيمية والوطنية، وذلك حسب المواد المنصوص عليها في النظام الداخلي للحركة، لذلك؛ فإن دوران النخبة القيادية داخل الحركة يحتاج إلى جهد وبحث؛ من أجل إيجاد إجابة عليه، حيث تكمن مشكلة الدراسة في النظر إلى ما يتعلق بمدى التزام أعضائها بالبرنامج الداخلي، وتجنيد النخبة السياسية، ومهام واختصاص النخبة القيادية، ومستوى ديمقراطية دوران تلك النخبة القيادية داخل حركة فتح، وينبثق عن مشكلة الدراسة التساؤل الرئيس الآتي:

كيف تتم عملية دوران النخبة القيادية داخل حركة فتح؟

أهداف الدراسة

سعت الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف التي عملت على الكشف عن كيفية دوران النخبة القيادية داخل حركة فتح، من خلال التعرف على كل مما يأتي:

1. توضيح طبيعة الانضباط والالتزام لحركة فتح.
2. تحليل كيفية التجنيد السياسي للنخبة القيادية لحركة فتح.
3. القاء الضوء على مهام واختصاص النخبة القيادية لحركة فتح.
4. تقديم قراءة علمية لمعدل دوران النخبة القيادية داخل حركة فتح.

تساؤلات الدراسة

بناءً على عرض مشكلة وأهداف الدراسة؛ ولتوضح معالم الدراسة وصولاً إلى الاستنتاجات، تطلب الإجابة عن عدد من التساؤلات الفرعية في سياق الدراسة، التي عملت الدراسة على الإجابة عليها، وساعدت الباحث في معاينة وتحليل تلك المتغيرات، وتشخيص الظاهرة، واقتراح التوصيات والحلول، وهي كالاتي:

1. ما طبيعة الانضباط والالتزام لحركة فتح؟
2. كيف تتم عملية التجنيد السياسي للنخبة القيادية لحركة فتح؟
3. ما طبيعة مهام واختصاص النخبة القيادية لحركة فتح؟
4. ما واقع معدل دوران النخبة القيادية داخل حركة فتح؟

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في الجوانب الآتية:

1. تكمن أهمية الدراسة أولاً في الموضوع الذي تعرّض له الباحث بالدراسة، من حيث ملامسته لقضية حساسة ترتبط بعملية دوران النخبة القيادية داخل حركة فتح، التي تعد كبرى الفصائل السياسية الفلسطينية.
2. تتبع أهمية الدراسة-أيضاً- في كون الدراسة تأتي استكمالاً لدراسات سابقة تناولت حركة فتح، دون إلقاء الضوء على محاور الدراسة بشكل مباشر، وهذا ما يجعل للدراسة قيمة علمية إضافية جديدة.

منهجية الدراسة

راعى الباحث التكامل المنهجي واستخلاص النتائج، والاسترشاد بالأسس والقواعد العلمية، للحصول على حقائق ونتائج عملية يتم تحليلها وتفسيرها بطريقة موضوعية، والوصول إلى نتائج وتعميمات تُساعد في فهم معدل دوران النخبة القيادية داخل حركة فتح، وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية، حيث استند الباحث إلى منهجية مركبة تقوم على المزاجية بين ثلاثة مناهج؛ وهما:

- **المنهج الوصفي التحليلي:** من أجل وصف وتحليل الانضباط والالتزام داخل حركة فتح، وكيفية التجنيد السياسي للنخبة القيادية للحركة، ومهامها واختصاصها وطبيعة معدل دورانها.
- **منهج تحليل المضمون:** وذلك بالرجوع إلى عدد من وثائق ومقررات حركة فتح، والبرامج السياسية لها، من أجل التعرف إلى مستوى دوران النخبة القيادية داخل الحركة.
- **منهج اقتراب النخبة:** لدراسة النخبة القيادية داخل حركة فتح وتغيرها، وقنوات تجنيدها، والربط بين وظيفة هذه النخبة ومركزها ودورها المؤثر داخل الحركة، ومعدل دورانها.

حدود الدراسة

تمثل سياق الدراسة في أربعة حدود أساسية، هي:

- **الحد الزمني:** تمّ دراسة الفترة منذ تأسيس حركة فتح في 1 كانون ثاني/ يناير عام 1965م، وحتى إعداد هذه الدراسة.
- **الحد المكاني:** أراضي السلطة الوطنية الفلسطينية (الضفة الغربية وقطاع غزة)، والشتات.
- **الحد المؤسسي:** حركة فتح.
- **الحد الموضوعي:** دراسة تحليلية لدوران النخبة القيادية داخل حركة فتح.

مصطلحات الدراسة

- حركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح":

تُعدُّ حركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح" أول حركة فلسطينية تنشأ بعد وقوع النكبة عام 1948م، وذلك في 1 كانون ثاني/ يناير عام 1965م، كما تعتبر كبرى المنظمات الفدائية الفلسطينية⁽¹⁾، التي تعمل على حشد طاقات الشعب الفلسطيني من خلال كفاحه المسلح لتحرير الأرض الفلسطينية⁽²⁾، كما استطاعت أن ترأس منظمة التحرير الفلسطينية التي أصبحت الممثل الشرعي والوحيد للشعب الفلسطيني عام 1974م⁽³⁾.

وبحسب المادة رقم (10) من الباب الأول في النظام الأساسي لحركة فتح*، فإن الحركة هي "حركة وطنية ثورية مستقلة، وهي تمثل الطليعة الثورية للشعب الفلسطيني"⁽⁴⁾، وتتألف من جسم واحد متكامل بقيادة واحدة تتكافأ فيها الحقوق والواجبات، وتتوزع المسؤوليات وفق أنظمة الحركة ولوائحها⁽⁵⁾.

تتصف ببرامج حركة فتح وخططتها السياسية بالمرونة، وهي تصرح بأنها تفضل الجوانب العملية على القضايا المجردة، وتدعو إلى تناسي الصراعات التنظيمية في سبيل الوحدة الوطنية⁽⁶⁾، وكذلك رفضت أن يكون لها أيديولوجية أو عقيدة سياسية محددة، وفتحت المجال أمام الأفراد من جميع الأطياف الفكرية والسياسية للانضمام إليها، ولهؤلاء أن يحتفظوا بفكرهم، ولكن عليهم ترك

(1) أسعد عبد الرحمن؛ وآخرون. منظمة التحرير الفلسطينية جذورها تأسيسها مساراتها، (تحرير أسعد عبد الرحمن)، مركز الأبحاث منظمة التحرير الفلسطينية، نيقوسيا، قبرص، (1987) ص39.

(2) وثيقة الحوار حول القضايا الأساسية للثورة. (د/ت): مكتب الشؤون الفكرية والدراسات لحركة فتح، وثيقة غير منشورة، ص43.

(3) عبد الإله بلقزيز. أزمة المشروع الوطني الفلسطيني من فتح إلى حماس، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، (2006) ص34.

* تمت في المؤتمر الثاني لحركة فتح عام 1968م، صياغة وثيقة "مبادئ وأهداف وأساليب حركة فتح"، وهي وثيقة فكرية سياسية تعد دستور حركة فتح الأساسي، وقد أقرها فيما بعد المؤتمر الثالث عام 1971م، والمؤتمر الرابع عام 1980م، للمزيد انظر: أحمد المرعشلي؛ وآخرون. (1984): الموسوعة الفلسطينية، القسم العام، المجلد الثاني، هيئة الموسوعة الفلسطينية، دمشق، ص205-209.

(4) النظام الأساسي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": المادة (10)، مكتب الشؤون الفكرية والدراسات لحركة فتح، دمشق، (1968) ص13.

(5) النظام الداخلي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": المفاهيم الأساسية التي يقوم عليها النظام، مؤتمر حركة فتح السادس، بيت لحم، (2009) ص5.

(6) محمد حمدان؛ وآخرون: فلسطين والقضية الفلسطينية، منشورات جامعة القدس المفتوحة، عمان، (2015) ص413.

انتماءاتهم التنظيمية والحزبية السابقة، فقد أرادت حركة فتح أرادت أن تكون حاضنةً سياسية وإطاراً جبهوياً يستوعب جميع أطراف الشعب الفلسطيني⁽¹⁾.

– دوران النخبة القيادية:

يعبر مصطلح النخبة عن عملية انتقاء سواء كانت طبيعية أو اجتماعية أو ثقافية، تتميز قلة من الناس على الكثرة⁽²⁾، كما يطلق المصطلح على مجموعة تفوقت أو اكتسبت شهرة في مجال معين، تعبيراً عن الامتياز وعن القيمة القيادية لها في مؤسسة أو في المجتمع⁽³⁾، حيث اعتبر "موسكا" النخبة بأنها أقلية حاکمة تلعب أدواراً أساسية وتحتكر القوة والموارد في المجتمع مستندةً إلى شرعية قانونية تسهل عليها الاستمرار في الحكم⁽⁴⁾.

والقيادة هي: "العملية التي من شأنها أن تجعل التابعين والمرؤوسين يسلكون الأنماط المرغوب فيها"⁽⁵⁾، وهي بالمعنى السياسي تعني: "القدرة على التأثير أو فرض قوانين معينة بطريقة الإقناع، لتحقيق الأهداف والمصالح".

أما عن دوران النخبة القيادية؛ فتعني: "تغير تولي الأفراد أو مجموعات من الأفراد في مواقع القوة، فصعود وهبوط الأفراد والجماعات إلى داخل أو خارج مواقع النخبة الاستراتيجية في الحزب السياسي هو أمر لا نهائي، يتسارع في منطقة، ويتباطأ في منطقة أخرى، ويتزايد عندما يزيد التجنيد السياسي على أسس الكفاءة الفردية"⁽⁶⁾.

ويعرف الباحث إجرائياً دوران النخبة القيادية بأنها "العملية المنظمة التي يتم فيها تغيير المواقع القيادية للصفوة من الأفراد تمكنهم من تسيير الشؤون السياسية، وتكون تلك العملية في فترة زمنية معينة".

المحور الأول: الانضباط والالتزام داخل حركة فتح

يعتبر الحزب السياسي تنظيم للعناصر السياسية النشيطة في المجتمع، وتتنافس الأحزاب السياسية سعياً منها إلى الحصول على التأييد الشعبي⁽⁷⁾، ويوضح "لاوسون" في هذا الإطار أن

(1) محسن صالح: فلسطين دراسات منهجية في القضية الفلسطينية، مركز الإعلام العربي، الجيزة، (2003) ص385.
(2) طوني بينيت؛ وآخرون: مفاتيح اصطلاحية جديدة معجم مصطلحات الثقافة والمجتمع، (ترجمة: سعيد الغانمي)، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، (2010) ص667.
(3) عبد الوهاب الكيالي؛ وآخرون: موسوعة السياسة، مج. 6، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، (1980) ص560:561.

(4) علي بيومي: دور الصفوة في اتخاذ القرار السياسي، دار الكتاب الحديث، القاهرة، (2004) ص14.
(5) سيد جاد الرب: القيادة الاستراتيجية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، (2012) ص3.
(6) بلقيس منصور: الأحزاب السياسية والتحول الديمقراطي دراسة تطبيقية على اليمن وبلاد أخرى، مكتبة مدبولي، القاهرة، (2004) ص299.

⁷ Neumann, S. *Modern Political Parties*. Chicago Press, University of Chicago, Chicago, USA, (1965). p.395.

أكثر التعريفات الحزبية أهمية، هي تلك التي تركز على المشاركة في الانتخابات، والوصول إلى السلطة وتولي المسؤوليات الحكومية، فيمكن للأحزاب السياسية أن تتبنى سياسات تتعارض والمبادئ التي تقوم من أجلها، باعتبارها فواعل عقلانية لها مسؤولية وظيفية⁽¹⁾.

يقصد بالانضباط والالتزام الحزبي: "مدى خضوع أعضاء الحزب لأوامره وقراراته ونظامه الداخلي"⁽²⁾، ولكن مسألة الانضباط والالتزام الحزبي لا تلغي الهامش المتاح للأعضاء بالاختلاف مع القرارات العليا عمودياً أو أفقياً فيما يخص الشأن الداخلي للحزب، أو فيما يخص الشأن السياسي العام من مثل قضايا التحالفات مع القوى الأخرى أو إقرار المشاريع والبرامج في المؤسسات التشريعية والتنفيذية، لذا؛ كانت الديمقراطية كفيلة بحل مثل هذه الإشكالات⁽³⁾.

هناك عاملان لعبا دوراً مهماً في تطور الأحزاب السياسية، وهما؛ تزايد سيطرة الأحزاب على أعضائها، وهو ما يعرف بالانضباط الحزبي، والميل نحو زيادة دور الأعضاء في توجيه الحزب ورسم سياسته⁽⁴⁾، والوصول إلى الحكم والاحتفاظ به إما بمفرده، أو عن طريق الائتلاف، أو بالتنافس الانتخابي مع تنظيمات حزبية أخرى، داخل دولة ذات سيادة فعلية أو محتملة⁽⁵⁾.

إنَّ الانضباط الحزبي، والذي يعد شرطاً ضرورياً لاستمرارية العمل وتطوره داخل الحزب السياسي، يتطلب وحدة تنظيمية متماسكة، وتوافقاً جماعياً على مختلف مستوياته، انطلاقاً من عمليات صنع القرار، ورسم السياسات العامة، وتقدير الجهود المبذولة من كل أعضاء الحزب؛ غير أنه لا يجب أن يُفهم من الانضباط الحزبي غياب الاختلاف والتباين في الرؤى والمواقف، وأنه يؤسس لحرمة الانتقاد لمنهج الحزب وسياساته وقراراته وقيادته، بل على العكس من ذلك؛ فإنَّ الانضباط يعزز حق الاختلاف، وإبداء الرأي، ويرسخ ثقافة احترام الآخرين، غير أنه يخضعها لضوابط وقنوات محددة.

¹ Asayesh, H Political Parties Extent and Nature. *Journal of American Science*, Washington, (2011). p.375.

⁽²⁾ الأبنية التنظيمية للأحزاب السياسية مصر نموذجاً. (2013): معلومات نشرت على الموقع الإلكتروني: المعركة، على الرابط التالي:

<http://alma3raka.net/spip.php?article>

⁽³⁾ محمد لكموش: التنظيم الحزبي بين الانضباط المؤسسي والفكري (2015)، معلومات نشرت على الموقع الإلكتروني:

حزب الديمقراطيون الجدد، على الرابط التالي:

<http://democpress.com/2015/04/27>

⁽⁴⁾ الأبنية التنظيمية للأحزاب السياسية مصر نموذجاً. (2013): الموقع الإلكتروني: المعركة، مرجع سابق.

⁵James Colman: Gorge Resberg.: *Political Parties and National Integration in Tropical Africa*, Cambridg University Press, California, USA, (1986) p.20.

حددت الأنظمة الداخلية لحركة فتح على أنها حركة وطنية وثورية، وبأنها التنظيم الثوري القائد، وأن الحركة تتألف من جسم واحد متكامل بقيادة واحدة، تتكافأ فيها الحقوق والواجبات⁽¹⁾، حيث ورد في ديباجة النظام الأساسي للحركة أن "القيادة الجماعية هي الأسلوب الوحيد للقيادة في الحركة"⁽²⁾، كما نصّت ديباجة النظام الداخلي للحركة بأن "المركزية الديمقراطية" هي الأساس في ممارسة المسؤوليات، وتتضمن وحدة العمل، والتنظيم، والانسجام الفكري، والتفاعل السياسي داخل الحركة⁽³⁾.

وتعني المركزية الديمقراطية في حركة فتح بأن يكون هناك تنظيم واحد مركز على رأس هيئة قيادة واحدة، وله برنامج واحد، ونظام داخلي واحد، وجهود مستمرة واحدة، نحو هدف واحد، وعمل مشترك من قبل منظماته كافة، كما تعني الحق في الإشراف والمتابعة والمراقبة والمحاسبة على أعمال جميع الفروع وتوجيهها، وإصدار التعليمات إليها، وتبليغها بالقرارات المركزية، وأن تنفذ جميع تلك التعليمات والقرارات، وتوقيع "العقوبات" ضمن النظام الداخلي⁽⁴⁾.

أولاً: الانضباط داخل حركة فتح

إن أهمية الخط التنظيمي لحركة فتح تنبع من قدرة التنظيم إلى تحويله إلى إرادة جماعية لكل أعضاء الحركة، وذلك عن طريق "الانضباط للنظام الداخلي"، واللوائح التنظيمية روحاً ونصاً؛ فالانضباط عند حركة فتح هو الذي يفرق بين الأعضاء الملتزمين بالحركة، وغير الملتزمين بها، فدرجة الانضباط هي التي تحدد درجة الالتزام لدى العضو، والذي على أساسه تستطيع الحركة أن تفرز الأعضاء الأكثر التزاماً ليتحملوا مسؤوليات الكوادر والقيادات⁽⁵⁾.

يُعدّ الانضباط من أكثر الطرق التي تساعد على الالتزام بقواعد السلوك والنظام، وهو وسيلة لتنظيم سير الأمور داخل الحركة⁽⁶⁾، ويعمل على التقيد بالقرارات التنظيمية التي تتخذها اللجان

(1) ماجد كيالي: فتح 50 عاماً قراءة نقدية في مآلات حركة وطنية، المؤسسة العربية للدراسات والنشر؛ والمركز الفلسطيني لأبحاث السياسات والدراسات الاستراتيجية (مسارات)، رام الله، (2016) ص 61.

(2) النظام الأساسي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": ديباجة النظام الأساسي، مرجع سابق، (1968) ص 10.

(3) النظام الداخلي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": ديباجة النظام الداخلي، مرجع سابق، ص 4.

* للمزيد انظر: الباب السادس (العقوبات) من النظام الداخلي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": من مادة (94) إلى مادة (106)، (2009) ص 59-64.

(4) عثمان أبو غربية: التنظيم بين النظرية والتطبيق في تجربتنا، (دون دار نشر)، (1985) ص 75-77.

(5) المسلكية الثورية لحركة فتح. (د/ت): مكتب الشؤون الفكرية والدراسات لحركة فتح، وثيقة غير منشورة، ص 21.

(6) النظام الداخلي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": المادة (2)، مرجع سابق، ص 7.

القيادية، وتنفيذ الأوامر بدقة وحماسة، وتقيد المراتب التنظيمية الدنيا بقرارات المراتب التنظيمية العليا وبأوامرها وتوجيهاتها⁽¹⁾، ويعني الانضباط داخل حركة فتح⁽²⁾:

- الالتزام بنصوص أنظمة الحركة ولوائحها الداخلية.
- التقيد بالقرارات التنظيمية التي تتخذها اللجان القيادية.
- تنفيذ الأوامر بدقة وحماسة وتقيد المراتب التنظيمية الأدنى بقرارات المراتب التنظيمية الأعلى وبأوامرها وتوجيهاتها.
- عدم مناقشة القضايا الداخلية في غير الجلسات التنظيمية وضمن الأطر الحركية.
- عدم اتخاذ القرارات الفردية والمواقف المزاجية.
- الالتزام بالتسلسل التنظيمي.

يتبين مما سبق بأن الانضباط داخل حركة فتح واحد، لا يشوبه أي استثناء لأي عضو أو أي تمييز بين الأعضاء، سواء أعضاء مراتب منظمات القاعدة، أو أعضاء المراتب والأجهزة القيادية، ويجب أن يرافق الانضباط كواجب تنظيمي أخلاقية الانضباط كمسلك ثوري ينبغي أن يتمتع به جميع الأعضاء، فعلى كل عضو أن يتحلى بالانضباط كقدرة وكشجاعة وكطاعة واعية غير عمياء، وأن لا يبدي اعتراضه إلا ضمن الأصول، وأن لا يظهر أي تقاعس، أو تلكؤ، أو تعطيل لأي أمر⁽³⁾.

ثانياً: الالتزام داخل حركة فتح

إن الالتزام في حركة فتح يعني التزام الأعضاء بمبادئ وأهداف الحركة، من خلال⁽⁴⁾:

- الإيمان المطلق بالقضية الفلسطينية، وأهداف الحركة، والاستعداد الكامل للتضحية وللنضال في سبيلها.

- التقيد التام بالبرنامج السياسي للحركة وأنظمتها.
- التقيد بقرارات الحركة والدفاع عن مواقفها.

ويرى "عثمان أبو غربية" بأن الالتزام التنظيمي لحركة فتح هو: الإيمان بالقضية الفلسطينية التي يكرس التنظيم نفسه من أجلها، وبالأهداف التي يتخذها، وبتصورات الوصول إلى هذه الأهداف، وهو الاستعداد الكامل للانضمام إلى التنظيم، وفقاً لهذا الإيمان، وتحمل جميع التبعات

(1) عمر ناصر: حركة فتح الإشكاليات والتحديات، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم التخطيط والتنمية السياسية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، (2015) ص34.

(2) النظام الداخلي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": المادة (2)، مرجع سابق، ص 7-8.

(3) عثمان أبو غربية: التنظيم بين النظرية والتطبيق في تجربتنا، مرجع سابق، (1985) ص78.

(4) النظام الداخلي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": المادة (1)، مرجع سابق، ص7.

والمسؤوليات المترتبة على ذلك، والقيام بجميع المهام والواجبات المطلوبة، والنقيد بالمواقف السياسية، والنظام الأساسي للحركة، والقرارات المتخذة حسب الأصول لدى التنظيم⁽¹⁾. ويتضح من العرض السابق بأن الانضباط والالتزام داخل حركة فتح يتحدد بمدى ارتباط الأعضاء بالنشاط الفعلي للحركة والالتزام فيه، والنقيد بالقرارات التنظيمية التي تتخذها اللجان القيادية، وتنفيذ الأوامر بدقة وحماسة، وتقيد المراتب الدنيا بقرارات المراتب التنظيمية العليا وبأوامرها، وتوجيهاتها والانصياع لنصوص النظام الأساسي ولوائحها التنظيمية، بالإضافة إلى عدم مناقشة القضايا الداخلية في غير الجلسات التنظيمية وضمن الأطر الحركية، واتخاذ القرارات بعيداً عن الفردية والمزاجية.

المحور الثاني: التجنيد السياسي للنخبة القيادية لحركة فتح

يشير مفهوم التجنيد السياسي للنخبة القيادية إلى أنها "العملية التي يتم الدفع فيها بالأفراد لكي يشغلوا المناصب السياسية، وكذلك إلى الأدوار القيادية الأخرى لشغل المناصب الحكومية في النظام السياسي"، فهي العملية التي تعمل على الكشف عن درجة الديمقراطية داخل الحزب السياسي.

فعندما تقوم الأحزاب باختيار زعمائها ومرشحيها للمناصب الداعمة الحكومية، فإنها تلعب بذلك دوراً مهماً في تحديد أي الأفراد من الرجال والنساء سوف يتمكن من الحصول على المنصب الانتخابي في الحكومة، وكيف سيؤدي في هذا المنصب⁽²⁾.

ويُعنى التجنيد السياسي أساساً بمدى انفتاح النخبة الحزبية، بما يتيح إضافة أعضاء جدد إليها، وخروج أعضاء منها بشكل دوري منظم، من خلال انتخابات تنافسية وليس بحكم الإحلال محل الأعضاء المتوفين أو المستقلين، ولذلك؛ فهو يبحث في أسلوب التجنيد لهذه النخبة، وما إذا كان يتم بالانتخاب أم بالتعيين من أعلى، ومدى حدوث تغيير في هذا الأسلوب⁽³⁾، وبالتالي؛ فإن التجديد القائم على انتخابات دورية تنافسية يعكس مشاركة قاعدية منتظمة في اختيار النخبة الحزبية، وهو أكثر ديمقراطية من التجنيد القائم على التصويت على قائمة معدة سلفاً، فيما يشبه

(1) عثمان أبو غربية: التنظيم بين النظرية والتطبيق في تجربتنا، مرجع سابق، (1985) ص 85.

(2) بلقيس منصور: الأحزاب السياسية والتحول الديمقراطي دراسة تطبيقية على اليمن وبلاد أخرى، مرجع سابق، (2004) ص 291.

(3) إيهاب أبو منديل: أزمة الديمقراطية في الحركات السياسية الفلسطينية من العام 1993 إلى العام 2012، رسالة دكتوراة غير منشورة، قسم العلوم السياسية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، (2016) ص 98:99.

أسلوب الاستفتاء، ومن ذلك المعتمد على التعيين حتى إذا ترتبت عليه درجة عالية من الدوران على النخبة⁽¹⁾.

ولكن التجنيد السياسي بأسلوب الانتخاب يمكن أن يتعرض لتدخل قيادي يوجهه نحو تدعيم فرص مرشحين معينين، عن طريق عملية ترتيب معين للانتخابات الحزبية بحيث تتم بإحكام لتجعل الانتخاب شكلياً، وتتيح توقع نتائجه سلفاً، ففي هذه الحالة يصبح الانتخاب محاولة لاستيفاء الشكل الديمقراطي، لكن دون مضمون ديمقراطي، لا يتحقق إلا عبر التنافس الحر المفتوح. وتضم النخب الحزبية بالإضافة إلى رؤساء الأحزاب، أعضاء المستوى التنظيمي الأعلى، أو القيادي لكل حزب، والمقصود بذلك أعضاء اللجنة المركزية، أو أعضاء المكتب السياسي، أو قيادة القطر، أو أيًا كانت التسمية للنخبة القيادية في الحزب.

أما عن حركة فتح فإن عملية التجنيد السياسي لها يتم تناولها من خلال الأساليب التي تتبعها الحركة في أسلوب اختيار رئيس وقيادة حركة فتح، وأسلوب اختيار أعضاء اللجنة المركزية لحركة فتح، ومن ثم توضيح اختيار أعضاء اللجنة المركزية لحركة فتح بين التعيين والانتخاب، وذلك حسب ما نصّ عليه النظام الداخلي لحركة فتح.

أولاً: أسلوب اختيار رئيس وقيادة حركة فتح

نصّت المادة رقم (38) من النظام الداخلي لحركة فتح، وفي البند الأول منها، بأن يتم انتخاب رئيس الحركة مباشرة من المؤتمر العام⁽²⁾، ولم يحدد النظام الداخلي فترة محددة لولاية رئيسها.

وقد أقرّت المادة رقم (40) بأن تنتخب اللجنة المركزية للحركة في أول اجتماع لها، ومن بين أعضائها: نائب رئيس الحركة، وأمين سر اللجنة المركزية للحركة، ونائب أمين سر اللجنة المركزية⁽³⁾.

ثانياً: أسلوب اختيار أعضاء اللجنة المركزية لحركة فتح

تعتبر اللجنة المركزية لحركة فتح هي القيادة المركزية للحركة، التي ينتخب المؤتمر العام للحركة أغلب أعضائها، ويتم تعيين الباقي بعد المؤتمر، ويتوزع على أعضاء اللجنة المركزية مسؤوليات المفوضيات السياسية، والتنظيمية، والإعلامية، والمالية، والأمنية، والاجتماعية،

(1) بلقيس منصور: الأحزاب السياسية والتحول الديمقراطي دراسة تطبيقية على اليمن وبلاد أخرى، مرجع سابق، (2004) ص291.

(2) النظام الداخلي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": المادة (38)، مرجع سابق، ص31.

(3) نفس المرجع السابق، المادة (40)، ص32.

والعلاقات الخارجية، وشؤون الأرض المحتلة، وغيرها من المفوضيات⁽¹⁾، كما أنَّ اللجنة المركزية هي بمثابة المؤسسة القيادية للحركة في غياب المؤتمر العام، الذي يُعد أعلى سلطة بالحركة⁽²⁾، حيث تمارس اللجنة المركزية صلاحيتها باعتبارها القيادة التنفيذية للحركة⁽³⁾.

حددت المادة رقم (38) من النظام الداخلي لحركة فتح بأنَّ تتشكل اللجنة المركزية من ثلاثة وعشرين عضواً، وهم على النحو الآتي⁽⁴⁾:

- رئيس الحركة المنتخب مباشرة من المؤتمر.
- ثمانية عشر عضواً يجري انتخابهم مباشرة من المؤتمر.
- أربعة أعضاء بتوصية من رئيس الحركة، وبموافقة اللجنة المركزية بأغلبية الثلثين، ومصادقة المجلس الثوري.

يتَّضح من العرض السابق بأنَّ اللجنة المركزية لحركة هي التي تنتخب رئيس الحركة ونائبه، وأمين سر اللجنة المركزية، ونائبه، وأعضاء اللجنة المركزية يخضعون لشروط خاصة للترشيح لعضويتها، ولكن لم يحدد النظام الداخلي شرط الجغرافيا، وكما هو معروف ومتبع في عضوية اللجنة المركزية، يكون هناك تقاسم جغرافي بين الضفة الغربية وقطاع غزة ومدينة القدس، فاللجنة المركزية هي النواة في نشأة الحركة عام 1965م، وهي بمثابة القيادة العليا للحركة، وذلك حسب الصلاحيات الممنوحة لها، من خلال نصوص مواد الميثاق، وكذلك المفوضيات التي تعمل بها.

ثالثاً: اختيار أعضاء اللجنة المركزية لحركة فتح بين التعيين والانتخاب

بدأت حركة فتح بعملية الانتخابات لأعضاء اللجنة المركزية بعد ثلاثة سنوات من تأسيسها، أي في المؤتمر الثاني للحركة عام 1968م، واستمرَّ الأخذ به كما يتَّضح من الجدول رقم (1).

(1) منصور أبو كريم: الأزمة البنيوية في حركة فتح وآليات معالجتها دراسة تحليلية لواقع الحركة ومستقبلها، منشورات مركز رؤية للدراسات السياسية والاستراتيجية، ط2، غزة، (2017) ص46.

(2) عيبر ياسين؛ محمد جمعة: منظمة فتح ومنظور التسوية السياسية، مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، القاهرة، (2005) ص27.

(3) النظام الأساسي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": مكتب الشؤون الفكرية والدراسات لحركة فتح، تونس، (1989) ص13.

(4) النظام الداخلي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": المادة (38)، مرجع سابق، ص31.

جدول رقم (1)

أعضاء اللجنة المركزية لحركة فتح بين الانتخاب والتعيين

الرقم	من ... إلى	عدد الأعضاء	المنتخبون	النسبة	المُعَيَّنون	النسبة
الثانية	1971 - 1968	9	3	%33,3	6	%66,6
الثالثة	1980 - 1971	10	4	%40	6	%60
الرابعة	1989 - 1980	15	10	%66,6	5	%33,3
الخامسة	2009 - 1989	18	10	%55,5	8	%44,4
السادسة	2016 - 2009	23	19	%82,6	4	%17,3
السابعة	<-- 2016	23	19	%82,6	4	%17,3

المصدر: تمَّ إعداد الجدول اعتمادًا على المعلومات الواردة في: إيهاب أبو منديل. (2016): أزمة الديمقراطية في الحركات السياسية الفلسطينية من العام 1993 إلى العام 2012، ص100.

وبالإشارة إلى الجدول رقم (1)، يتبيّن بأنَّ حركة فتح أخذت بأسلوب الانتخابات منذ العام 1968م؛ أي: بعد ثلاث سنوات من انطلاقها، حيث انتخب ثلاثة أعضاء من أصل تسعة في المؤتمر العام الثاني، واستمرَّ العدد في الصعود حتّى وصل ثمانية عشر عضوًا منتخبون، إضافةً إلى الرئيس من أصل ثلاثة وعشرين عضوًا في المؤتمر السابع للحركة عام 2016م، والوصول في المؤتمرين السادس والسابع التي تمَّ عقدهما في فلسطين بمدينة بيت لحم ورام الله على التوالي، إلى تعيين أربعة أعضاء من قبل رئيس الحركة، وبموافقة ثلثي أعضاء اللجنة المركزية، ليكتمل عدد اللجنة المركزية إلى ثلاثة وعشرين عضوًا، حسب ما هو منصوص عليه في المادة رقم (38) من النظام الداخلي للحركة.

المحور الثالث: مهام واختصاص النخبة القيادية لحركة فتح

إنَّ المقصود بالمهام والاختصاصات التنظيمية الأساسية الثابتة؛ هي تلك المهام التي من شأنها تنفيذ البرامج الحركية أو تغذيتها، عبر العمل في جميع مستويات الحركة، وصولاً إلى عمل واختصاصات قيادة حركة فتح، وللتحديد أكثر، سيتم تناول المهام والاختصاص لقيادة حركة فتح؛ وذلك من خلال المواد المنصوصة في النظام الداخلي.

أولاً: مهام واختصاص قيادة حركة فتح

حددت المادة رقم (41) اختصاص ومهام رئيس الحركة بأنَّ يتولى رئيس الحركة المهام الآتية⁽¹⁾:

(1) النظام الداخلي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": المادة (41)، مرجع سابق، ص32.

- رئاسة اجتماعات اللجنة المركزية للحركة، وإدارة جلساتها وفقاً لأحكام اللائحة الداخلية للجنة المركزية.
- المصادقة مع أمين سر اللجنة المركزية على محاضر اجتماعات اللجنة المركزية.
- متابعة تنفيذ قرارات اللجنة المركزية بجانب أمين السر.
- وقد حدد النظام الداخلي اختصاص ومهام نائب رئيس الحركة، فقد نصّت المادة رقم (42)، بأن يتولى نائب الرئيس الرئيس المهام الآتية⁽¹⁾:
- يتولى نائب الرئيس مهام رئيس الحركة في حالة غيابه، وأي مهام تكلفه بها اللجنة المركزية.
- إصدار تعميم داخلي حول المواضيع والقضايا التي تمت مناقشتها، والتي ترى اللجنة المركزية ضرورة تعميمها وتوزيعها على الحركة من خلال هيئة التعبئة والتنظيم.
- رئاسة هيئة التعبئة والتنظيم والإشراف على عمل المفوضيات الأخرى.
- أما عن اختصاص ومهام أمين السر، فإنّه وبحسب المادة رقم (43) يتولى المهام الآتية⁽²⁾:
- دعوة اللجنة المركزية للانعقاد بعد التنسيق مع رئيس الحركة.
- إعداد جدول أعمال الاجتماع بالتشاور مع أعضاء اللجنة المركزية.
- تدوين وحفظ وتنظيم محاضر الجلسات وجميع الوسائط المتعلقة باللجنة المركزية.
- وقد أقرّت المادة (44) بخصوص اختصاص ومسؤوليات نائب أمين السر، بأن "يتولى مهام أمين السر في حال غيابه"⁽³⁾، وأنّ مهمة "أمانة السر" هي التنسيق بين المهام المختلفة في الفترات بين الاجتماعات الدورية، وعلى أساس ذلك؛ فإنّ صلاحيات أمين سر لجنة الإقليم أو لجنة المنطقة، أو لجنة الشعبة في الحركة، تشتمل بصورة أساسية على صلاحية الدعوة لاجتماعات الإطار المعني، وترأسها، وتقوم بإدارة هذه الاجتماعات، وما يتبع ذلك من تنظيم الجلسة الحركية حسب الأصول، والاحتفاظ بمحاضر الجلسات والوثائق، وتوقيع القرارات المتخذة بشكل عام، وتشكيل حلقة الوصل مع الأطر الأعلى، ومتابعة تنفيذ المهام المختلفة في الفترات بين الاجتماعات. وتعتبر هذه المهام هي أداة ضبط وتوجيه وتفعيل العمل التنظيمي، بحيث يؤدي إلى أحسن تنفيذ للخطط؛ من أجل تحقيق أكبر مردود⁽⁴⁾.

(1) نفس المرجع السابق، المادة (42)، ص33.

(2) النظام الداخلي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": المادة (43)، مرجع سابق، ص33.

(3) نفس المرجع السابق، المادة (44)، ص33.

(4) وثيقة المهام الحركية الثابتة. (د / ت): حركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح"، مكتب التعبئة والتنظيم، وثيقة غير منشورة، ص3-6.

ثانياً: مهام واختصاص اللجنة المركزية

- حددت المادة رقم (54) اختصاصات اللجنة المركزية لحركة فتح، ونصّت على أنّ اللجنة المركزية تمارس صلاحياتها باعتبارها القيادة التنفيذية للمؤتمر العام، وهذه الصلاحيات هي⁽¹⁾.
- قيادة العمل اليومي، وتوجيه سياسات الحركة الداخلية والخارجية والسياسية والعسكرية والمالية، وممارسة مسؤوليات القيادة في مختلف المجالات.
 - قيادة الحركة في كل المجالات الفلسطينية والعربية والدولية الشعبية منها والرسمية.
 - تنفيذ قرارات المؤتمر العام والمجلس الثوري والخطط السياسية والتنظيمية والعسكرية والمالية التي يضعانها، وكذلك تنفيذ البرنامج السياسي المقرر من المؤتمر العام.
 - الاطلاع على المخالفات المتعلقة بالانضباط وتطبيق النظام الأساسي واتخاذ الإجراءات اللازمة.
 - السهر على تحقيق التماسك داخل الحركة وعلى تطبيق النظام الداخلي.
 - الدعوة لاجتماع المؤتمر العام للحركة، وإعداد جدول أعماله، وتقديم تقارير خطية وافية له عن النشاطات.
 - الإشراف على إصدار البيانات والنشرات والدراسات المركزية التي تصدر باسم الحركة.
 - تشكيل المحكمة الحركية، ووضع لوائحها الداخلية، وإقرارها والمصادقة على أحكامها، ويكون التصديق بأغلبية الثلثين.
 - المصادقة على تعيين أعضاء الهيئات القيادية للأجهزة المركزية والإدارية وإعادة المصادقة عليهم كل عام.
 - المصادقة على تعيين أعضاء المكاتب الحركية المركزية الذين يتم انتخابهم حسب اللوائح الخاصة.
 - تسمية أعضاء حركة فتح في المجلس الوطني الفلسطيني والمجلس التشريعي واللجنة التنفيذية والسلطة الوطنية وفق آليات محددة تضعها اللجنة المركزية ويقرها المجلس الثوري.
 - وتعتبر اللجنة المركزية لحركة فتح مصدرًا لكل السلطات والقرارات في الحركة، فهي تتحكم بإدارة الأجهزة الحركية (القوات- المالية- الإعلام- التعبئة والتنظيم) عبر تولي أعضائها المناصب والمسؤوليات الرئيسية في حركة فتح، ومنظمة التحرير الفلسطينية أيضًا؛ الأمر الذي ساهم في سيطرة اللجنة المركزية لحركة فتح على القرار السياسي والتنظيمي والمالي في الحركة نفسها ومنظمة التحرير الفلسطينية أيضًا⁽²⁾، لذلك؛ تعتبر اللجنة المركزية لحركة فتح المؤسسة الأقوى والأكثر تأثيرًا

(1) النظام الداخلي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": المادة (54)، مرجع سابق، ص 37-39.

(2) محمد أحمد: حركة التحرير الوطني الفلسطيني فتح وأثرها على التنمية السياسية في فلسطين 1993-2006، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم التخطيط والتنمية السياسية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، (2007) ص 84.

ونفوذاً في داخل الحركة على المستوى السياسي والتنظيمي، فمعظم مراكز القوى نشأت وتكوّنت داخل اللجنة المركزية؛ نظراً لحجم التأثير والنفوذ المالي والتنظيمي والسياسي الذي يتمتع به عضو هذه اللجنة.

مما يلاحظ -هنا- وجود تسلسل هرمي في ممارسة تخصصات وصلاحيات مهام كل مستوى من مستويات قيادة حركة فتح، والذي يدل على التنظيم داخل الحركة، حيث حدد النظام الداخلي للحركة الصلاحيات والمهام التنظيمية لكل مستوى من هذه المستويات المتمثلة باللجنة المركزية، ونائب أمين سر الحركة، ونائب رئيس الحركة، ورئيس الحركة الذي يتحكم بعملية صنع القرار داخل الحركة.

المحور الرابع: معدل دوران النخبة القيادية لحركة فتح

تتشرط عملية دوران النخبة الحزبية وتداول المناصب القيادية في الأحزاب السياسية بشكل عام أن تكون "دورية" يحددها النص القانوني لمؤتمرها العام أو مَنْ يقوم مقامه، وفي العادة تعقد هذه المؤتمرات دورياً، وإنْ اختلفت الفترة المحددة من حزب لآخر، تبعاً لتركيز النمط القيادي فيه⁽¹⁾، حيث تعمل هذه المؤتمرات الدورية للحزب على عدم احتفاظ النخبة السياسية داخل الحزب بمناصبهم الحزبية طوال الوقت، أو لفترة طويلة⁽²⁾.

في هذا الجانب يمكن التمييز بين مستويين للنخبة القيادية في حركة فتح؛ أولهما: معدل دوران رئيس وقيادة حركة فتح الممثلة بنائب رئيس الحركة، وأمين سر اللجنة المركزية ونائبه، وثانيها: معدل دوران أعضاء اللجنة المركزية للحركة.

أولاً: معدل دوران رئيس وقيادة حركة فتح

تلتزم حركة فتح بنصوص النظام الداخلي للحركة، حيث لم يكن منصب رئيس الحركة موضع تنافس منذ انطلاقة الحركة عام 1965م، فالرئيس "ياسر عرفات" ترأس الحركة منذ عام 1967م عن طريق انتخاب أعضاء اللجنة المركزية له، وبقي رئيساً للحركة حتى استشهاده عام 2004م، ليحل مكانه الرئيس "محمود عباس"، والذي لا يزال على رأسها -حتى إعداد هذه الدراسة- كما يتّضح من الجدول رقم (2).

(1) إيهاب أبو منديل: أزمة الديمقراطية في الحركات السياسية الفلسطينية من العام 1993 إلى العام 2012، مرجع سابق، (2016) ص108.

(2) محمد إسماعيل: حقوق عربية ضائعة قراءة في قضايا اجتماعية معاصرة، العربي للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، (2010) ص261.

جدول رقم (2)

التداول على منصب رئيس حركة فتح

الرئيس	تولي المنصب	مغادرة المنصب	الأسباب	مدة شغل المنصب
ياسر عرفات	1967	2004	الاستشهاد	37 عامًا
محمود عباس	2004	-	-	17 عامًا (حتى إعداد الدراسة)

المصدر: تم إعداد الجدول اعتمادًا على معلومات قام الباحث بجمعها.

وبالإشارة إلى الجدول رقم (2) يتضح أنّ معدل شغل منصب الرئيس في حركة فتح يتراوح بين سبع وثلاثين عامًا وخمسة عشرة عامًا، شغل الأولى الرئيس الراحل "ياسر عرفات"، أما الثانية فقد شغلها الرئيس "محمود عباس"، وما زال على رأسها حتى فترة انتهاء هذه الدراسة، أي: ما متوسطه العام حوالي ستة وعشرون عامًا، ويمكن القول أنّ رئيس حركة فتح استطاع المحافظة على موقعه، ولم يغادرها إلا بسبب الاستشهاد كما في حالة الرئيس "ياسر عرفات".

وتتفق الدراسة مع "إيهاب أبو منديل" بأنّ ما سبق عرضه يؤدي إلى أزمة قيادة، فطول بقاء القيادات الحزبية في منصبها، يجعل هناك نوعًا من الارتباط الوثيق بين الحزب ورئيسه، وهو ما يعرف بظاهرة أحزاب الأشخاص، أو شخصنة السلطة، فكّما زاد دور شخص معين أو مجموعة من الأشخاص في إنشاء حزب وإدارته كلّما ضعفت إمكانات التحول الديمقراطي داخله، إضافة إلى أنّ ارتباط الأحزاب السياسية نفسها بأشخاص تجعلها تعاني من مشاكل كثيرة وكبيرة بعد وفاة المؤسس أو الزعامة التاريخية للحزب⁽¹⁾، فقد ازدادت الخلافات الداخلية لحركة فتح بعد استشهاد مؤسسها، حيث كان استشهاد الرئيس الراحل "ياسر عرفات" عام 2004م أحد العوامل التي فاقمت أزمة الحركة؛ التي أصبحت بعده تترنح على حافة التفكك كمنظمة وكمشروع سياسي⁽²⁾. وبالنسبة لمنصب نائب رئيس حركة فتح، لم يتولاها إلا شخصان، كما يتضح من الجدول رقم (3).

جدول رقم (3)

التداول على منصب نائب رئيس حركة فتح

نائب الرئيس	تولي المنصب	مغادرة المنصب	الأسباب	مدة شغل المنصب
خليل الوزير	1980	1988	الاستشهاد	8 أعوام
محمود العالول	2017	-	-	4 أعوام (حتى إعداد الدراسة)

المصدر: تم إعداد الجدول اعتمادًا على معلومات قام الباحث بجمعها.

⁽¹⁾ إيهاب أبو منديل: أزمة الديمقراطية في الحركات السياسية الفلسطينية من العام 1993 إلى العام 2012، مرجع سابق، (2016) ص102.

⁽²⁾ Graham Usher (2006): The Democratic Resistance Hamas, Fatah, and the Palestinian Elections, Journal of Palestine studies, vol. 35, no.3, NewYork, USA, p.22.

ويلاحظ من الجدول رقم (3) بأنَّ منصب نائب رئيس حركة فتح لم يشغره منذ العام 1968م ولغاية عام 1980م؛ أي: اثنا عشر عامًا، ثم تمَّ تعيين "خليل الوزير" أحد مؤسسي الحركة لهذا المنصب عام 1980م، ولغاية استشهاده في 16 نيسان/ أبريل عام 1988م، وبقي المنصب شاغراً مرة أخرى لمدة تسعة وثلاثين عامًا، حتَّى اجتماع اللجنة المركزية برئاسة "محمود عباس" في مقر الرئاسة الفلسطينية في رام الله في 15 شباط/فبراير عام 2017م، بعد المؤتمر العام السابع للحركة انتخاب "محمود العالول*" نائباً لرئيس حركة فتح، و"جبريل الرجوب" أمين سر اللجنة المركزية، و"صبري صيدم" نائب أمين سر اللجنة المركزية للحركة(1).

ثانيًا: معدل دوران أعضاء اللجنة المركزية لحركة فتح

من الطبيعي أن يكون معدل دوران أعضاء اللجنة المركزية أعلى من معدل دوران رئيس وقيادة حركة فتح الأضيق نطاقاً، فقد أُعيد تشكيل اللجنة المركزية سبع مرات، وقد أتاح ذلك فرصة لارتفاع معدل الدوران على نخبتها العامة المتمثلة في أعضاء لجنتها المركزية. ففي المؤتمر العام الثاني للحركة الذي عقد في مدينة الزبداني في سوريا في عام 1968م، انتخب ثلاثة أعضاء للجنة المركزية، هم: ياسر عرفات، وخليل الوزير، وأبو علي إياد، ثم اختار هؤلاء رابعهم، واختار الأربعة خامسهم، وهكذا حتَّى أصبحوا تسعة، وفي عام 1971م، استشهد اثنان من أعضاء اللجنة المركزية، فوصل إلى المؤتمر العام الثالث الذي عقد في مدينة دمشق عام 1971م، سبعة أعضاء، وجرى انتخاب تسعة أعضاء اختاروا عاشراً لهم في عام 1972م، فوصل المؤتمر العام الرابع الذي عقد في مدينة دمشق عام 1980م (10) أعضاء، حيث انتخبوا

* محمود عثمان العالول: نائب رئيس حركة فتح، ومفوض التعبئة والتنظيم في حركة فتح، ولد في مدينة نابلس عام 1950م، اعتقل في العام 1968م، على خلفية انتمائه لحركة فتح، ثم أُبعد إلى الأردن عام 1971م، وتوجه عام 1973م إلى لبنان، وهناك واصل مسيرته التنظيمية من خلال العمل في "القطاع الغربي"، والذي كان يقوم بتقديم الدعم والمساندة لحركة فتح داخل فلسطين، وقاد "الوحدة الخاصة" لحركة فتح في منطقة البقاع وطرابلس في لبنان، والتي أسرت ثمانية جنود إسرائيليين عام 1983م، وأُبرم على إثرها صفقة تبادل حرر فيها نحو (600) معتقلاً فلسطينياً من السجون الإسرائيلية. حصل على بكالوريوس جغرافيا من جامعة بيروت العربية، وشغل في العام 1995م منصب محافظ مدينة نابلس، وعين في العام 2007م، في منصب وزير العمل في حكومة الوحدة الوطنية الفلسطينية. للمزيد انظر: لماذا اختار أبو مازن العالول نائباً له. (2017): معلومات نشرت على الموقع الإلكتروني: المصدر، على الرابط التالي:

<https://www.al-masdar.net>

(1) توزيع مهام مركزية فتح. (2017): معلومات نشرت على الموقع الإلكتروني: وكالة معاً الإخبارية، على الرابط التالي:

<https://maannnews.net/Content.aspx>

كما هم في المؤتمر الرابع للحركة، واختاروا خمسة آخرين بطريق التسلسل، حتى أصبح عدد أعضاء اللجنة المركزية خمسة عشر عضواً⁽¹⁾.

وصل عشرة منهم إلى المؤتمر الخامس الذي عقد في مدينة تونس عام 1989م، فقد انشق اثنان واستشهد ثلاثة، وأصبح عدد أعضاء اللجنة المركزية ستة عشر عضواً، حيث انتخب عشرة أعضاء، واختار العشرة الستة الباقون، وحلّ نبيل شعت وعبد الله الإفرنجي عام 1991م، مكان صلاح خلف وأبو الهول إثر حادث اغتيالهما. وفي العام 1994م انضم كل من زكريا الأغا، وفيصل الحسيني إلى اللجنة المركزية⁽²⁾، ليصبح عدد أعضاء اللجنة المركزية ثمانية عشر عضواً. وصل المؤتمر السادس الذي انعقد في مدينة بيت لحم في فلسطين عام 2009م إلى ستة عشر عضواً، حيث توفي "فيصل الحسيني" عام 2001م، واستشهد الرئيس "ياسر عرفات" عام 2004م، وخاض الانتخابات منهم عشرة أعضاء، فيما اعترض ثلاثة أعضاء على مكان المؤتمر، ولم يتقدموا لترشيح أنفسهم، وهم: فاروق القدومي ومحمد جهاد، وهاني الحسن، وعضو آخر وهو صخر حبش لم يتقدم للترشح لأسباب مرضية، وآخر لم يسجل في القوائم وهو زكريا الأغا، أما الأخير فهو الرئيس "محمود عباس"، الذي اتفق على تكريمه عبر عدم خوضه الانتخابات، حيث يشغل منصب رئيس السلطة والمنظمة، فتمّ انتخابه بطريقة التزكية، وعبر رفع الأيدي من المؤتمر العام مباشرة⁽³⁾.

انعقد المؤتمر العام السابع في مدينة رام الله في فلسطين عام 2016م، وقد كان عدد أعضاء اللجنة المركزية هو اثنان وعشرون عضواً من أصل ثلاثة وعشرين عضواً، حيث توفي "عثمان أبو غربية"، وقد تميّز المؤتمر العام السابع بعدد المرشحين لعضوية اللجنة المركزية، حيث تمت مشاركة أربعة وستين مرشحاً للتنافس على ثمانية عشر مقعداً، ومن أصل الثلاثة والعشرين مقعداً في اللجنة المركزية تمّ خروج سبعة أعضاء من اللجنة المركزية السابقة، ودخول سبعة أعضاء جدد، ويوضح الجدول رقم (4) معدل دوران اللجنة المركزية لحركة فتح في المؤتمرات السبعة لها.

(1) عصام عدوان: حركة التحرير الوطني الفلسطيني فتح 1969-1983، الكتاب الثاني، مكتبة مدبولي، القاهرة، (2010) ص56.

(2) محسن صالح: فلسطين دراسات منهجية في القضية الفلسطينية، مرجع سابق، (2003) ص393.

(3) إيهاب أبو منديل: أزمة الديمقراطية في الحركات السياسية الفلسطينية من العام 1993 إلى العام 2012، مرجع سابق، (2016) ص104.

جدول رقم (4)

معدل دوران أعضاء اللجنة المركزية لحركة فتح

رقم اللجنة المركزية	من - إلى	إجمالي عدد الأعضاء	عدد الأعضاء الخارجون	النسبة	ملاحظات	عدد الأعضاء الداخلون	النسبة	ملاحظات
الثانية	1968- 1971	9	-	-	-	-	-	-
الثالثة	1971- 1980	10	2	20%	2 استشهاد	3	30%	2 استبدال 1 + جديد
الرابعة	1980- 1989	15	-	-	-	5	33%	-
الخامسة	1989- 2009	18	7	38,8%	2 انشقاق 5 استشهاد	10	55,5%	-
السادسة	2009- 2016	23	12	52,1%	3 استشهاد 1 وفاة 3 انسحاب	11	47,8%	1 استبدال
السابعة	2016 -- <	23	7	30,4%	-	7	30,4%	-

المصدر: تم إعداد الجدول اعتماداً على معلومات قام الباحث بجمعها.

ويتضح من الجدول رقم (4) أن عدد أعضاء اللجنة المركزية لحركة فتح هو (98) عضواً، وبالنظر إلى عدد الداخلين في اللجنة نجد أن عددهم هو (36) عضواً، وبالنسبة للعدد الإجمالي يكون معدل نسبة دوران أعضاء اللجنة المركزية لحركة فتح هو (36,7%)، وهو ما يعني معدلات جيدة في نسبة دوران أعضاء اللجنة المركزية، لكن ذلك يفقد معناه قليلاً عند النظر إلى أن بعض أسباب هذا الدوران هو إحلال بعض الأعضاء الجدد مكان الشهداء أو المنشقين من الحركة.

نتائج وتوصيات الدراسة

أولاً: النتائج

تناولت الدراسة دوران النخبة القيادية داخل حركة فتح بالاستناد إلى مناهج الدراسة التي تمّ استخدامها، وسعت هذه الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيس والأسئلة الفرعية لها؛ من أجل إضافة معرفة جديدة حول هذا الموضوع، وفي هذا السياق أظهرت الدراسة النتائج الآتية:

1. تمتاز حركة فتح بالحضور الجماهيري، وبالانضباط والالتزام اللذين هما أساس أي عمل تنظيمي داخل أي حزب سياسي.

2. مارست حركة فتح الانتخابات الديمقراطية في التجنيد السياسي للنخبة القيادية لها، وذلك عبر الانتخابات في مؤتمرات الحركة في كافة المستويات، إلّا أن هذه الممارسة عانت من غياب الانتخابات الدورية والالتزام بالفترات الزمنية لعقدها كما هو منصوص عليه في النظام الداخلي للحركة، مما أدى إلى عدم تولي القيادات الشابة في الحركة لدورها التنظيمي في المواقع والهيئات العليا المختلفة.

3. نجحت حركة فتح -إلى حد ما- في تطبيق مهام واختصاص النخبة القيادية لها، إلّا أنّ التركيز لتلك الاختصاصات يكون في يد رئيس الحركة، أو قلة بجانبه من أعضاء اللجنة المركزية.

4. إنّ معدل دوران النخبة القيادية داخل حركة فتح تحتاج إلى الانتخاب الدوري المنظم واصلاحات داخلية تقوم بها الحركة بناءً على نظامها الداخلي، فالحركة أصبحت تشهد حالة من الاحتجاج والرفض من قبل القيادات الشابة التي تسعى إلى الضغط على قيادة الحركة لتغيير القيادة الشائخة التي ترغب بالإبقاء على الوضع الداخلي كما هو، وبالتالي إعاقه انعقاد المؤتمرات الحركية بشكل دوري ومنظم الذي هو في غير صالح بعض تلك القيادات.

ثانياً: التوصيات

من خلال النتائج السابقة كان لا بُدّ من وضع توصيات الدراسة، وهي كالآتي:

1. إنّ المطلوب من حركة فتح هو الابتعاد عن الشخصنة في ترشيح وتعيين النخبة القيادية للحركة من مؤسسي الحركة، وإشراك القيادة الشابة في إطار اللجنة المركزية التي تتضمن بعضها أعضاء شائخة.

2. العمل على عدم تركيز السلطات في يد رئيس الحركة والنخبة القيادية لها، والرجوع إلى قواعد الحركة، والتوجه إلى القيادات الشابة لتأخذ دورها في تفعيل مؤسسات الحركة، فبقدر فاعلية مؤسسات الحركة ورؤيتها السياسية، بقدر ما تستنهض الحركة دورها الوطني المستقبلي في قراراتها.

3. بالرغم من أنّ حركة فتح هي من تقود المشروع الوطني وترأس النظام السياسي الفلسطيني، إلّا أنّ الأزمة التي مرت بها الحركة كانت بسبب عدم قدرتها على المزوجة بين المشروع النضالي

وبين مشروع السلطة الوطنية الفلسطينية، لذا ينبغي فصل قرارات الحركة عن قرارات السلطة، ووضع مخطط حقيقي لإنهاء الاندماج والتشابك بينهما، لضمان بقاء واستمرار الحركة التي هي ضرورة وطنية وليست فقط ضرورة فتحاوية داخلية.

4. إنهاء حالة الانقسامات والخلافات الداخلية، وإعادة اللحمة داخل جسم الحركة، وتغليب مصلحة الحركة على أي مصلحة أخرى، والوصول إلى انتخابات داخلية تخلق قيادة سياسية وطنية تمثل حركة فتح في الداخل والخارج.

المصادر والمراجع

أولاً: المصادر والمراجع العربية

الوثائق غير المنشورة:

- المسلكية الثورية لحركة فتح. (د. ت): مكتب الشؤون الفكرية والدراسات لحركة فتح، وثيقة غير منشورة.
- وثيقة الحوار حول القضايا الأساسية للثورة. (د / ت): مكتب الشؤون الفكرية والدراسات لحركة فتح، وثيقة غير منشورة.
- وثيقة المهام الحركية الثابتة. (د. ت): حركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح"، مكتب التعبئة والتنظيم، وثيقة غير منشورة.

الوثائق المنشورة:

- النظام الأساسي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": مكتب الشؤون الفكرية والدراسات لحركة فتح، دمشق (1968).
- النظام الأساسي لحركة التحرير الوطني الفلسطيني "فتح": مكتب الشؤون الفكرية والدراسات لحركة فتح، تونس (1989).
- النظام الداخلي لحركة فتح. المفاهيم الأساسية التي يقوم عليها النظام، مؤتمر حركة فتح السادس، بيت لحم (2009).

الكتب:

- أحمد المرعشلي؛ وآخرون: الموسوعة الفلسطينية، القسم العام، المجلد الثاني، هيئة الموسوعة الفلسطينية، دمشق (1984).
- أسعد عبد الرحمن؛ وآخرون: منظمة التحرير الفلسطينية جذورها تأسيسها مساراتها، (تحرير أسعد عبد الرحمن)، مركز الأبحاث منظمة التحرير الفلسطينية، نيقوسيا، قبرص (1987).
- بلقيس منصور: الأحزاب السياسية والتحول الديمقراطي دراسة تطبيقية على اليمن وبلاد أخرى، مكتبة مدبولي، القاهرة (2004).
- سيد جاد الرب: القيادة الاستراتيجية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية (2012).

- عبد الإله بلقزيز: أزمة المشروع الوطني الفلسطيني من فتح إلى حماس، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت (2006).
 - عبد الوهاب الكيالي؛ وآخرون: موسوعة السياسة، مج. 6، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت (1980).
 - عبير ياسين؛ محمد جمعة.: منظمة فتح ومنظور التسوية السياسية، مركز الأهرام للدراسات السياسية والاستراتيجية، القاهرة (2005).
 - عثمان أبو غربية: التنظيم بين النظرية والتطبيق في تجربتنا. (دون دار نشر) (1985).
 - عصام عدوان: حركة التحرير الوطني الفلسطيني فتح 1969-1983، الكتاب الثاني، مكتبة مدبولي، القاهرة (2010).
 - علي بيومي: دور الصفوة في اتخاذ القرار السياسي، دار الكتاب الحديث، القاهرة (2004).
 - ماجد كيالي: فتح 50 عامًا قراءة نقدية في مآلات حركة وطنية، المؤسسة العربية للدراسات والنشر؛ والمركز الفلسطيني لأبحاث السياسات والدراسات الاستراتيجية (مسارات)، رام الله (2016).
 - محسن صالح: فلسطين دراسات منهجية في القضية الفلسطينية، مركز الإعلام العربي، الجيزة (2003).
 - محمد إسماعيل: حقوق عربية ضائعة قراءة في قضايا اجتماعية معاصرة، العربي للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة (2010).
 - محمد حمدان؛ وآخرون: فلسطين والقضية الفلسطينية، منشورات جامعة القدس المفتوحة، عَمّان (2015).
 - منصور أبو كريم: الأزمة البنيوية في حركة فتح وآليات معالجتها دراسة تحليلية لواقع الحركة ومستقبلها، منشورات مركز رؤية للدراسات السياسية والاستراتيجية، ط2، غزة (2017).
- الكتب المترجمة:**
- طوني بينيت؛ وآخرون: مفاتيح اصطلاحية جديدة معجم مصطلحات الثقافة والمجتمع، (ترجمة: سعيد الغانمي)، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت (2010).
- الرسائل العلمية:**
- إيهاب أبو منديل: أزمة الديمقراطية في الحركات السياسية الفلسطينية من العام 1993 إلى العام 2012، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم العلوم السياسية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية (2016).

- عمر ناصر: حركة فتح الإشكاليات والتحديات، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم التخطيط والتنمية السياسية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس (2015).
- محمد أحمد: حركة التحرير الوطني الفلسطيني فتح وأثرها على التنمية السياسية في فلسطين 1993-2006، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم التخطيط والتنمية السياسية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس (2007).

المواقع الإلكترونية:

- الأبنية التنظيمية للأحزاب السياسية مصر نموذجًا. (2013): معلومات نشرت على الموقع الإلكتروني: المعركة، على الرابط التالي:
<http://alma3raka.net/spip.php?article>
- توزيع مهام مركزية فتح. (2017): معلومات نشرت على الموقع الإلكتروني: وكالة مَعَا الإخبارية، على الرابط الآتي:
<https://maannews.net/Content.aspx>
- لماذا اختار أبو مازن العالول نائباً له. (2017): معلومات نشرت على الموقع الإلكتروني: المصدر، على الرابط التالي:
<https://www.al-masdar.net>
- محمد لكموش. (2015): التنظيم الحزبي بين الانضباط المؤسسي والفكري، معلومات نشرت على الموقع الإلكتروني: حزب الديمقراطيين الجدد، على الرابط التالي:
<http://democpress.com/2015/04/27>

ثانيًا: المصادر والمراجع الأجنبية

- Graham Usher: The Democratic Resistance Hamas, Fatah, and the Palestinian Elections, Journal of Palestine studies, vol. 35, no.3, NewYork, USA. (2006).
- Hossein Asayesh.: Political Parties Extent and Nature, Journal of American Science, Washington (2011).
- James Colman؛ Gorge Resberg: Political Parties and National Integration in Tropical Africa, Cambridg University Press, California, USA(1986).
- Sigmund Neumann.: Modern Political Parties, Chicago Press, University of Chicago, Chicago, USA (1965).

العرش والكرسي عند المفسرين

The Throne and the Chair according to the commentators

د. توفيق عبد الله أبو نعيم

دكتوراه عقيدة إسلامية

فلسطين

10.36529/1811-000-011-012

Fatema.naeem85@gmail.com

الملخص:

لفظنا العرش والكرسي وردتا في القرآن الكريم وفي السنة الصحيحة، سواء فيما يتعلق بالله عز وجل، أو فيما يتعلق بغيره، وما يهمنا هو ما يتعلق بالله عز وجل لما يترتب عليه من أمور عقائدية فيما يجب وما يجوز وما يستحيل في حق الله تعالى.

وقد أظهرت هذه الدراسة أن لفظي الكرسي والعرش يمكن حملهما على معناهما الظاهر، وأن كلاً منهما جسم كبير من مخلوقات الله عز وجل، ولا يمتنع في العقل حملهما على هذا المعنى، بيد أن من المؤولة من ذهب إلى أن في الكرسي والعرش تأويلات متعددة، وخاصة فيما يتعلق بمسألة استواء الله على العرش.

كما انتهى البحث إلى أن السلف من الصحابة والتابعين رضوان الله عليهم رأوا السلامة في التسليم وتقويض المعنى إلى رب العالمين.

وقد ذكرت في الدراسة أقوال العلماء المعتمدين في مذاهبهم وفرقهم: أولاً. أهل السنة والجماعة.

ثانياً. الأشاعرة.

ثالثاً. المعتزلة.

رابعاً. الشيعة.

خامساً. الصوفية.

الكلمات المفتاحية: العرش، الكرسي، المفسرين، السنة والجماعة، الأشاعرة، المعتزلة، الشيعة، الصوفية.

Abstract:

The terms throne and chair are mentioned in holy Qur'an and in the authentic Sunnah, whether in relation to God, the Mighty and Sublime, or in relation to others. This study stated that the terms chair and throne can be interpreted according to their apparent meaning, and that both of them are a large body of God Almighty's creations, and it is not impossible in the mind to carry them to this meaning. However, among the interpreters are those who hold that the throne and the throne have multiple

interpretations, especially with regard to the issue of God's ascension to the throne. The study also concluded that the predecessors from among the Companions and the Followers, may God be pleased with them, saw safety in submission and delegating the meaning to the Lord of the worlds.

In the study, the sayings of the approved scholars in their dogmas and sects were mentioned:

First. The followers of AlSunna and Aljamaa.

Second. Ash'ari.

Third. Mu'tazila.

Fourthly. Shia.

v. Sufism.

Keywords: The throne, the chair, the commentators, the Sunnis and the community, the Ash'aris, the Mu'tazilites, the Shiites, Sufism.

المقدمة

افتقرت الأمة الإسلامية إلى فرق عدة متنازعة متناحرة كل فرقة تخالف الأخرى، بل وأحياناً تكفرها ومن هذه الخلافات اختلافهم في تفسير آيات العقيدة.

وسأعرض في هذا البحث لبيان اختلاف الفرق في تفسير آيات العرش والكرسي، وأبين رأي الفرقة الناجية بإذن تعالى في ذلك.

أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في بيانه لمنهج أهل السنة القويم في تفسير آيات العرش والكرسي، كمثال على آيات العقيدة، وكذلك بيان خطأ وضلال الفرق الأخرى في تفسيرهم لآيات العرش والكرسي كمثال على آيات العقيدة.

أسباب اختيار البحث:

الرغبة في إعلاء وإظهار منهج أهل السنة وبيان أنه هو المنهج الحق الجدير بالاتباع، من خلال عرض تفسيرهم لآيات العرش والكرسي كمثال ودراسة عملية.

معوقات البحث:

قلة المراجع التي تتحدث عن العرش والكرسي بشكل خاص وعدم توافرها في المكتبة إلا بشكل نادر.

خطة البحث:

يتكون هذا البحث من مقدمة وتمهيد وخمسة مباحث وخاتمة، وهي كالآتي:

المقدمة: وتحتوي على أهمية البحث وأسباب اختياره ومعوقاته.

التمهيد: ويحتوي على تعريف العرش والكرسي وبيان الفرق بينهما، وأقوال العلماء فيهما.

المبحث الأول: منهج أهل السنة في تفسير آيات العرش والكرسي.

ويحتوي على مطلبين:

المطلب الأول: منهج أهل السنة في تفسير آيات العرش.

المطلب الثاني: منهج أهل السنة في تفسير آية الكرسي.

المبحث الثاني: منهج الأشاعرة في تفسير آيات العرش والكرسي.

ويحتوي على مطلبين:

المطلب الأول: منهج الأشاعرة في تفسير آيات العرش.

المطلب الثاني: منهج الأشاعرة في تفسير آية الكرسي.

المبحث الثالث: منهج المعتزلة في تفسير آيات العرش والكرسي.

ويحتوي على مطلبين:

المطلب الأول: منهج المعتزلة في تفسير آيات العرش.

المطلب الثاني: منهج المعتزلة في تفسير آية الكرسي.

المبحث الرابع: منهج الشيعة في تفسير آيات العرش والكرسي.

ويحتوي على مطلبين:

المطلب الأول: منهج الشيعة في تفسير آيات العرش.

المطلب الثاني: منهج الشيعة في تفسير آيات الكرسي.

المبحث الخامس: منهج الصوفية في تفسير آيات العرش والكرسي.

ويحتوي على مطلبين:

المطلب الأول: منهج الصوفية في تفسير آيات العرش.

المطلب الثاني: منهج الصوفية في تفسير آية الكرسي.

الخاتمة: وتشتمل على أهم النتائج والتوصيات.

التمهيد

تعريف العرش والكرسي

تعريف الكرسي:

الكرسي لغة: واحد الكراسي، قالوا: كرسي بكسر القاف، وفي التنزيل العزيز (وَبَسَّعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ) 1.

وذكر صاحب لسان العرب: الكرسي ما تعرفه العرب من كراسي الملوك. 2.

¹ البقرة/255.

² الإمام العلامة جمال الدين ابن منظور، لسان العرب، حققه وعلق عليه عامر أحمد حيدر، راجعه عبد المنعم خليل إبراهيم، ط1، 1424هـ، 2003م، دار الكتب العلمية بيروت لبنان، ج6، ص 235.

الكرسي: جمع كراسي، وهو بمعنى المقعد، السرير، العلم، وكرسي الملك: عرشه.¹
الكرسي: هو ما يجلس عليه، فالمعنى على هذا: المحل الذي يكون آية على ملكه، واشتقاقه من
الكرسي، وياؤه لغير النسب.²

تعريف العرش:

العرش لغة: سرير الملك، يدل على ذلك سرير ملكة سبأ سماه الله عز وجل عرشاً، فقال عز من
قائل (إِنِّي وَجَدْتُ امْرَأَةً تَمْلِكُهُمْ وَأُوتِيَتْ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ وَلَهَا عَرْشٌ عَظِيمٌ).³
والجمع: أعراش، وعروش، وعرشة والعرش: البيت، وجمعه: عروش، وعرش البيت سقفه.⁴

ثانياً: الفرق بين العرش والكرسي

العرش: فهو عرش الرحمن المعروف الذي ذكره الله في كتابه، فقال تعالى: (الرَّحْمَنُ عَلَى الْعَرْشِ
اسْتَوَى) 5 في ست وعشرين موضعاً من القرآن الكريم، وأخبر سبحانه أن له حملة من الملائكة،
وأنهم يكونون يوم القيامة ثمانية، فقال تعالى: (وَيَحْمِلُ عَرْشَ رَبِّكَ فَوْقَهُمْ يَوْمَئِذٍ ثَمَانِيَةٌ) 6 فيجب على
العبد الإيمان بذلك كله.

قال الطحاوي في (شرح الطحاوية) 7: وقد ثبت في الشرع أنه له قوائم، تحمله الملائكة كما قال
صل الله عليه وسلم: "فإن الناس يصعقون، فأكون أول من يُفِيق، فإذا أنا بموسى أخذ بقائمة من
قوائم العرش فلا أدري أفاق قبلي، أم جوزي بصعقة الطور؟" 8
الكرسي: قال تعالى: (وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ) 9 وقد قيل: هو العرش، والصحيح أنه غيره،
نقل ذلك عن ابن عباس رضي الله عنهما وغيره.

وقال ابن جرير: قال أبو ذر -رضي الله عنه-: سمعت رسول الله صل الله عليه وسلم يقول: "ما
الكرسي في العرش إلا كحلقة من حديد ألقيت بين ظهري فلاة من الأرض".¹⁰

¹ الأسيل، القاموس العربي، الوسيط، ط1، 1997، بيروت، ص594.

² إبراهيم بن عمر البقاعي الشافعي، الفتح القدسي في آية الكرسي، حققه وعلق عليه وقدم له: د عبد الحكيم الأتيس، ط1،
1422هـ، 2001م، دار البحوث للدراسات الإسلامية وإحياء التراث، دبي، ص136.

³ سورة النمل/23.

⁴ ابن منظور، لسان العرب، ج6، ص376.

⁵ سورة طه 5

⁶ سورة الحاقة 17

⁷ أبو العز الحنفي، شرح الطحاوية: 2016، ص 270-278، بتصرف.

⁸ محمد بن إسماعيل البخاري، صحيح البخاري: كتاب الخصومات، باب ما يذكر في الأشخاص، رقم (2411)، 719/2.

⁹ سورة لقبره/ 255.

¹⁰ (كتاب العرش) رقم 58، و(الأسماء والصفات) للبيهقي (2/148-149)، وتفسير (الطبري) (399/5) وطرقه كلها لا
تقوم بها حجة، وأغلبها واهية.

ثالثاً: أقوال العلماء في العرش والكرسي

الكرسي: هو موضع قدمي الرحمن - عز وجل - على أصح الأقوال فيه، والعرش أكبر من الكرسي. والعرش: هو أعظم المخلوقات، وعليه استوى ربنا استواءً يليق بجلاله، وله قوائم، ويحمله حملة من الملائكة عظام الخلق.

وقد أخطأ من جعلهما شيئاً واحداً.

وعرش الرحمن هو أعظم المخلوقات وأوسعها.

قال تعالى: (فَتَعَالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْكَرِيمِ) 1 وعرش الرحمن هو أعظم المخلوقات، وأوسعها.

قال تعالى: (فَتَعَالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْكَرِيمِ) 2، وقال تعالى (وَهُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ) 3، وقال تعالى (ذُو الْعَرْشِ الْمَجِيدُ) 4.

قال القرطبي: خصّ العرش لأنه أعظم المخلوقات فيدخل فيه ما دونه 5.

وقال ابن كثير: (وَهُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ) أي: هو مالك كل شيء وخالقه؛ لأنه رب العرش العظيم الذي هو سقف المخلوقات، وجميع الخلائق من السماوات والأرضين، وما فيهما وما بينهما تحت العرش مقهورين بقدرة الله تعالى، وعلمه محيط بكل شيء، وقدره نافذ في كل شيء، وهو على كل شيء وكيل 6.

وقال رحمه الله: (ذُو الْعَرْشِ) أي: صاحب العرش العظيم العالي على جميع الخلائق، و(الْمَجِيدُ): فيه قراءتان: الرفع على أنه صفة للرب - عز وجل -، والجر على أنه صفة للعرش، وكلاهما معنى صحيح 7.

والمجيد: المتسع عظيم القدر 8. وللعرش حملة يحملونه.

قال تعالى: (الَّذِينَ يَحْمِلُونَ الْعَرْشَ وَمَنْ حَوْلَهُ يُسَبِّحُونَ بِحَمْدِ رَبِّهِمْ وَيُؤْمِنُونَ بِهِ وَيَسْتَغْفِرُونَ لِلَّذِينَ آمَنُوا رَبَّنَا وَسِعْتَ كُلَّ شَيْءٍ رَحْمَةً وَعِلْماً فَاغْفِرْ لِلَّذِينَ تَابُوا وَاتَّبَعُوا سَبِيلَكَ وَقِهِمْ عَذَابَ الْجَحِيمِ) 9 وهم على خلقه عظيمة.

¹ سورة المؤمنون 116

² سورة المؤمنون 116

³ سورة التوبة 129

⁴ سورة البروج 15

⁵ محمد القرطبي، الجامع لأحكام القرآن: دار الشام للتراث، بيروت، 2006، الثانية، 302، 303/8.

⁶ ابن كثير الدمشقي، تفسير القرآن العظيم: دار الأندلس، بيروت، الخامسة، 1984م 405/2.

⁷ المرجع السابق: ابن كثير، 474/4.

⁸ المصدر السابق: ابن كثير، 405/2.

⁹ سورة غافر 7

والعرش فوق الكرسي بل فوق كل المخلوقات.

وأما الكرسي فقال تعالى: (وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ) 1، "الكرسي موضع القدمين، والعرش لا يقدر قدره إلا الله تعالى". وقد روي مرفوعاً، والصواب: أنه موقوف على ابن عباس.

وقال الشيخ ابن عثيمين: هناك من قال: إن العرش هو الكرسي لحديث: إن الله يضع كرسيه يوم القيامة" وظنوا أن الكرسي هو العرش".

وكذلك زعم بعض الناس أن الكرسي هو العلم، فقالوا في قوله تعالى: (وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ) أي: علمه، والصواب: أن الكرسي موضع القدمين، والعرش هو الذي استوى عليه الرحمن سبحانه، والعلم: صفة في العالم يُدرك فيها المعلوم، والله أعلم. 2.

أقوال العلماء في معنى الكرسي:

القول الأول: أراد علمه.

قال ابن أبي حاتم الرازي في كتابه التفسير بالمأثور: حدثنا أبو سعيد الأشج، حدثنا ابن إدريس عن مطرف بن طريف، عن جعفر بن أبي المغيرة عن سعيد بن جبير، عن ابن عباس في قوله: (وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ) قال: علمه. 3.

القول الثاني: موضع القدمين

ثم قال ابن جرير الطبري في تفسيره جامع البيان: وقال آخرون الكرسي موضع القدمين، ثم رواه عن أبي موسى والسدي والضحاك ومسلم البطيين. 4.

القول الثالث: الكرسي هو العرش

وروى ابن جرير أيضاً من طريق جويبر عن الحسن البصري أنه كان يقول: الكرسي هو العرش، والصحيح أن الكرسي غير العرش.

والعرش أكبر منه، كما دلت على ذلك الآثار والأخبار، وقد اعتمد ابن جرير على حديث عبد الله بن خليفة عن عمر في ذلك. 5.

القول الرابع: وقيل: كرسيه ملكه وسلطانه، والعرب تسمي الملك القديم كرسيًا، "ولا يؤوده" أي يثقله. 6.

¹ سورة البقرة 255

² ابن عثيمين، القول المفيد شرح كتاب التوحيد: 2007، 3/393، 394.

³ ابن أبي حاتم الرازي، التفسير بالمأثور: دار الكتب العلمية، بيروت، الأولى، 2006م 2/491.

⁴ ابن جرير الطبري تفسيره جامع البيان: دار ابن الجوزي، القاهرة، الأولى، 2008، 5/297.

⁵ المصدر السابق: 5/299.

⁶ الفخر الرازي التفسير الكبير: المكتبة التوفيقية، القاهرة، الأولى، 2003م، 7/13.

القول الخامس: وقد زعم بعض المتكلمين على علم الهيئة من الإسلاميين، إن الكرسي عندهم هو الفلك الثامن، وهو فلك الثوابت الذي فوقه الفلك التاسع، وهو الفلك الأثير ويقال له الأطلس، وقد رد ذلك عليهم آخرون.¹

القول الصحيح والراجح:

أن الكرسي جسم عظيم مخلوق بين يدي العرش، والعرش أعظم منه وهو موضع القدمين للبارئ عز وجل، وهذا القول هو مذهب السلف من الصحابة والتابعين ومن سار على نهجهم واقتدى بسنتهم، وهذا هو ما دل عليه القرآن والسنة والإجماع ولغة العرب التي نزل القرآن بها.

المبحث الأول

منهج أهل السنة في تفسير آيات العرش والكرسي

تمهيد:

أهل السنة يعتمدون على منهج إثبات توحيد الألوهية والربوبية والأسماء والصفات، وفي توحيد الأسماء والصفات يثبتونها دون تكييف أو تشبيه أو تمثيل، أو تعطيل، بل يثبتون الصفة كما يليق بذات الله تعالى، وسنرى ذلك من خلال تفسير الطبري.

المطلب الأول

منهج أهل السنة في تفسير آيات العرش: يثبت أهل السنة العرش لله سبحانه وتعالى دون تكييف أو تمثيل، أو تشبيه، أو تعطيل، وسنأخذ بعض تفسير الطبري لآيات العرش كمثال لمنهج أهل السنة.

1. الأعراف:

(إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ يُغْشَى اللَّيْلَ النَّهَارَ يَطْلُبُهُ حَثِيثًا وَالشَّمْسُ وَالْقَمَرُ وَالنُّجُومُ مُسَخَّرَاتٌ بِأَمْرِهِ أَلَا لَهُ الْخَلْقُ وَالْأَمْرُ تَبَارَكَ اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ)²

يثبت الطبري العرش لله سبحانه وتعالى، ويثبت استوائه بمعنى علوه وارتفاعه عليه علواً وارتفاعاً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه.³

2. التوبة:

(فَإِنْ تَوَلَّوْا فَقُلْ حَسْبِيَ اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَهُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ)⁴

¹ ابن كثير الدمشقي تفسير القرآن العظيم: دار الأندلس، بيروت، الخامسة، 1984م، 550/1.

² سورة الأعراف 54

³ ابن جرير الطبري تفسيره جامع البيان: 2012، 428/1.

⁴ سورة التوبة 129

ثبت الطبري العرش في هذه الآيات لله سبحانه وتعالى فيقول: (وَهُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ) الذي يملك كل ما دونه وأن من دونه في سلطانه وملكه جار عليه حكمه وقضاؤه.¹
3. يونس:

(إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ ۚ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ ۚ مَا مِنْ شَفِيعٍ إِلَّا مِنْ بَعْدِ إِذْنِهِ ۚ ذَلِكُمُ اللَّهُ رَبُّكُمْ فَاعْبُدُوهُ ۚ أَفَلَا تَذَكَّرُونَ)²
يثبت الطبري الاستواء والعرش لله تعالى في هذه الآية دون تمثيل أو تكيف أو تشبيهه.³
هود:

(وَهُوَ الَّذِي خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ وَكَانَ عَرْشُهُ عَلَى الْمَاءِ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَلَئِنْ قُلْتُمْ إِنَّكُمْ مَبْعُوثُونَ مِنْ بَعْدِ الْمَوْتِ لَيَقُولَنَّ الَّذِينَ كَفَرُوا إِنْ هَذَا إِلَّا سِحْرٌ مُبِينٌ)⁴
يثبت الطبري في تفسيره لهذه الآية العرش لله سبحانه وتعالى وأنه كان على الماء قبل أن يخلق شيئاً، يقول في تفسير هذه الآية وقوله: (وَكَانَ عَرْشُهُ عَلَى الْمَاءِ).⁵
الرد:

(اللَّهُ الَّذِي رَفَعَ السَّمُوتِ بِغَيْرِ عَمَدٍ تَرَوْنَهَا ۚ ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ ۚ وَسَخَّرَ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ ۚ كُلٌّ يَجْرِي لِأَجَلٍ مُسَمًّى ۚ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ يُفَصِّلُ الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ بِلِقَاءِ رَبِّكُمْ تُوقِنُونَ)⁶
يفسر الطبري استواء الله على العرش هنا بعلوه عليه، فهو يثبت صفتي الاستواء والعرش وينكر على من يؤول هذه الصفات.⁷

المطلب الثاني: منهج أهل السنة في تفسير آية الكرسي

(اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْحَيُّ الْقَيُّومُ ۚ لَا تَأْخُذُهُ سِنَّةٌ وَلَا نَوْمٌ ۚ لَهُ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ ۚ مَنْ ذَا الَّذِي يَشْفَعُ عِنْدَهُ إِلَّا بِإِذْنِهِ ۚ يَعْلَمُ مَا بَيْنَ أَيْدِيهِمْ وَمَا خَلْفَهُمْ ۚ وَلَا يُحِيطُونَ بِشَيْءٍ مِنْ عِلْمِهِ إِلَّا بِمَا شَاءَ ۚ وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ ۚ وَلَا يَئُودُهُ حِفْظُهُمَا ۚ وَهُوَ الْعَلِيُّ الْعَظِيمُ)⁸
قال أبو جعفر: اختلف أهل التأويل في معنى الكرسي الذي أخبر الله تعالى عن ذكره في هذه الآية وأنه وسع السماوات والأرض.

قال بعضهم: هو علم الله تعالى ذكره، ذكر من قال ذلك:

¹ أبو جعفر محمد بن جرير الطبري جامعة البيان عن تأويل أي القرآن، 2000م، قدم له: الشيخ خليل الميس

² سورة يونس 3

³ الطبري جامع البيان، ج11، ص100

⁴ سورة هود 7

⁵ الطبري جامع البيان، 245/15.

⁶ سورة الرعد 2

⁷ الطبري جامع البيان، ج13، ص109

⁸ سورة البقرة 255.

حدثنا أبو كريب وسلم بن جنادة قالوا حدثنا ابن إدريس عن مطرف عن جعفر بن أبي المغيرة عن سعيد بن جبير عن ابن عباس: (وَسِعَ كُرْسِيُّهُ) قال: كرسيه علمه.¹
وقال آخرون: الكرسي هو العرش نفسه.

حدثني المثنى قال حدثنا إسحاق قال حدثنا أبو زهير عن جوبير عن الضحاك قال: كان الحسن يقول: الكرسي هو العرش.²

الخلاصة: الطبري يثبت الكرسي لله تعالى دون تأويل أو تشبيه.³
وقد اعتمدنا على ما قاله الإمام الطبري في هذا الخصوص كونه شيخ المفسرين والي يأس بقوله وتفسيره غالبية العلماء.

المبحث الثاني: منهج الأشاعرة⁴ في تفسير آيات العرش

تمهيد:

اتبع الأشاعرة منهج أهل السنة والجماعة إلا أنهم أثبتوا لله تعالى سبع صفات، أما باقي الصفات الواردة في القرآن الكريم فردوها إلى هذه السبع، أي أنهم أولوها بما يتفق مع الصفات السبعة. وسنتعرف على منهجهم هذا من خلال استعراضنا لتفسير آيات العرش والكرسي عند الإمام الفخر الرازي.

¹ الطبري جامع البيان، 397/5.

² المصدر السابق: 399/5.

³ الطبري جامع البيان، 400/5.

⁴ الأشاعرة:

فرقة كلامية إسلامية، تنسب لأبي الحسن الأشعري، وقد اتخذت البراهين والدلائل العقلية والكلامية وسيلة في محاجة خصومها، لإثبات حقائق الدين والعقيدة، الإسلامية، ومؤسس هذه الفرقة هو أبو الحسن على بن إسماعيل الأشعري ولد بالبصرة سنة ٢٧٠ هجرية.

وقد مر الأشعري بعدة مراحل في حياته، المرحلة الأولى كان ملازماً للجبائي شيخ المعتزلة يتلقى عليه العلوم حتى أصبح نائبه، والمرحلة الثانية خروجه على مذهب الاعتزال وخطه مذهباً خاصاً به جلس يدرس الناس به، والمرحلة الثالثة قوله بالصفات كلها لله تعالى من غير تكييف ولا تشبيه ولا تعطيل ولا تحريف ولا تمثيل.

بعد موت الأشعري قام علماء المذهب بوضع قواعده وأساسه ومنهجه، ومن أشهرهم الإمام الباقلاني والإمام الغزالي والإمام الجويني والإمام الفخر الرازي.

من أهم آراء الأشاعرة في الإيمان يقفون وسطاً بين المرجئة والجهمية.

وبخصوص التكفير موقفهم غير واضح، يقولون لا تكفر أحد ونجدهم يكفرون خصومهم ويكفرون من لا يثبت الصفات.

أما القرآن والكتب السماوية الأخرى فيقولون بأنها ليست كلام الله على الحقيقة، ولكنه كلام الله النفسي،

وقولهم في رؤية الله أنها تصح كون كل موجود يصح رؤيته.

ولهم آراء كثيرة في قضايا اختلف حولها علماء الإسلام.

إسلام محمود درباله، موسوعة الفرق والأديان: مكتبة الإيمان، المنصورة، الأولى، ٢٠٠٧م، ص ١٧١ بتصرف.

المطلب الأول: منهج الأشاعرة في تفسير آيات العرش

1. الأعراف:

(إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ يُغْشَى النَّيْلَ النَّهَارَ يَطْلُبُهُ حَثِيثًا وَالشَّمْسُ وَالْقَمَرُ وَالنُّجُومُ مُسَخَّرَاتٌ بِأَمْرِهِ أَلَا لَهُ الْخَلْقُ وَالْأَمْرُ تَبَارَكَ اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ)¹

يفسر العرش بالعلم، ويرد على أهل السنة الذي يثبتون العرش لله تعالى ويصفهم بالمجسمة وذلك.

2. التوبة:

(فَإِنْ تَوَلَّوْا فَقُلْ حَسْبِيَ اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَهُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ)²

يقول في تفسير قوله تعالى (وهو رب العرش العظيم) والسبب في تخصصه بالذكر أنه كلما كانت الآثار أعظم وأكرم كان ظهور جلالة المؤثر في العقل والخاطر أعظم.³

3. يونس:

(إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ ۚ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ ۚ مَا مِنْ شَفِيعٍ إِلَّا مِنْ بَعْدِ إِذْنِهِ ۚ ذَلِكُمُ اللَّهُ رَبُّكُمْ فَاعْبُدُوهُ ۚ أَفَلَا تَذَكَّرُونَ)⁴

يقول في تفسير قوله (ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ) المراد: ثم يدبر الأمر وهو مستو على العرش.⁵

4. هود:

(وَهُوَ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ وَكَانَ عَرْشُهُ عَلَى الْمَاءِ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۚ وَلَئِنْ قُلْتُمْ إِنَّكُمْ مَرْبِعُونَ مِنْ بَعْدِ الْمَوْتِ لَيَقُولَنَّ الَّذِينَ كَفَرُوا إِنْ هَذَا إِلَّا سِحْرٌ مُبِينٌ)⁶

يقول الرازي في تفسير قوله تعالى (وَكَانَ عَرْشُهُ عَلَى الْمَاءِ)، الفائدة من ذكر أن عرشه كان على الماء قبل خلق السماوات والأرض هي بيان كمال القدرة.⁷

5. الرعد:

(اللَّهُ الَّذِي رَفَعَ السَّمُوتِ بِغَيْرِ عَمَدٍ تَرَوْنَهَا ۚ ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ ۚ وَسَخَّرَ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ ۚ كُلٌّ يَجْرِي لِأَجَلٍ مُّسَمًّى ۚ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ يُفَصِّلُ الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ بِلِقَاءِ رَبِّكُمْ تُوقِنُونَ)⁸

¹ الأعراف 54

² التوبة 129

³ الإمام الفخر الرازي التفسير الكبير، 1981، ج 15 ص 238

⁴ سورة يونس 3

⁵ الفخر الرازي التفسير الكبير، 1981، ج 17 ص 13 - 14

⁶ سورة هود 7

⁷ الإمام الفخر الرازي التفسير الكبير، 1981، ج 7 ص 187 - 188

⁸ سورة الرعد 2

قول في تفسير قوله تعالى (ثُمَّ أَسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ) فاعلم أنه ليس المراد منه كونه مستقرًا على العرش، لأنه المقصود من هذه الآية ذكر ما يدل على وجود الصانع.¹

المطلب الثاني: منهج الأشاعرة في تفسير آية الكرسي

(اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْحَيُّ الْقَيُّومُ ۚ لَا تَأْخُذُهُ سِنَّةٌ وَلَا نَوْمٌ ۚ لَهُ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ ۚ مَنْ ذَا الَّذِي يَشْفَعُ عِنْدَهُ إِلَّا بِإِذْنِهِ ۚ يَعْلَمُ مَا بَيْنَ أَيْدِيهِمْ وَمَا خَلْفَهُمْ ۚ وَلَا يُحِيطُونَ بِشَيْءٍ مِنْ عِلْمِهِ إِلَّا بِمَا شَاءَ ۚ وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ ۚ وَلَا يَئُودُهُ حِفْظُهُمَا ۚ وَهُوَ الْعَلِيُّ الْعَظِيمُ)²

يقول في تفسير قوله تعالى (وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ)

واختلف المفسرون على أربعة أقوال:

الأول: أنه جسم عظيم يسع السماوات والأرض.

الثاني: أن المراد من (الكرسي) السلطان والقدرة والملك.

الثالث: أن الكرسي هو العلم لأن العلم موضوع العلم وهو الكرسي.

الرابع: أن المقصود من هذا الكلام تصوير عظمة الله وكبريائهن وتقديره أنه تعالى خاطب الخلق في تعريف ذاته وصفاته بما اعتادوه في ملوكهم وعظمائهم.

والرازي يؤيد القول الرابع إلا أنه يعتمد القول الأول، ويقول: الكرسي هو موضوع قدمي الروح الأعظم أو ملك آخر عظيم القدر عند الله تعالى.³

الخلاصة:

الرازي يصف الكرسي بأنه موضع قدمي الروح الأعظم.

¹ الإمام الفخر الرازي التفسير الكبير، 1981، ج 17 ص 133

² سورة البقرة 255

³ الإمام الفخر الرازي التفسير الكبير، 1981، ج 7، ص 11 - 12

المبحث الثالث: منهج المعتزلة¹ في تفسير آيات العرش والكر

تمهيد:

أولاً: منهج المعتزلة في تفسير آيات العقيدة:

وضعوا أسساً للآيات التي ظاهرها التعارض فحكموا العقل ليكون الفيصل بين المتشابهات، وقد كان من قبلهم يكتفون بمجرد النقل عن الصحابة والتابعين فإذا جاؤوا إلى المتشابهات سكتوا وفوضوا العلم لله.

أنكرت الأحاديث الصحيحة التي تخالف عقولهم، وأخضعوا تفسيرهم لأصولهم الخمسة. ركزوا على الألفاظ اللغوية وقدموا العقل على النقل وحرفوا المعاني بما يتفق مع قواعدهم العقلية. لا يعترفون بالتفسير المأثور.

ووضعوا أسساً للآيات التي ظاهرها التعارض فحملوا المتشابه على المحكم.

ثانياً: منهج الزمخشري في تفسيره:

يكشف لنا عن جمال القرآن وسحر بلاغته، لما برع فيه من المعرفة بكثير من العلوم، لاسيما ما برز فيه من الإلمام بلغة العرب والمعرفة بأشعاره، وما امتاز به من الإحاطة بعلوم اللغة، البيان، الإعراب، الأدب.

¹ المعتزلة: المعتزلة:

هي فرقة إسلامية كلامية نشأت في أواخر العصر الأموي وازدهرت في العصر العباسي، تأسست على يد واصل بن عطاء وقد اعتمدت على العقل المجرد في فهم العقيدة الإسلامية لتأثرها ببعض الفلسفات الواردة من خارج البيئة الإسلامية، وأطلق عليها مسميات عدة منها المعتزلة والقدرية والعدلوية واهل العدل والوعيدية.

وللعلماء كلام كثير في سبب ظهورها:

١. قيل ظهرت نتيجة نقاش في مسائل عقديّة مثل الحكم على مرتكب الكبيرة، والحديث عن القدر وغيرها من قضايا اعتزلوا مجالس العلماء فأطلق عليهم معتزلة.

٢. وقيل سبب الاعتزال سياسي كونهم اعتزلوا الحسن عندما تنازل لمعاوية فاعتزلوا الفريقين فأطلق عليهم معتزلة. من أهم أفكار المعتزلة:

١. قولهم إن الإنسان حر مختار وهو الذي يخلق أفعاله.

٢. قولهم بخلق القرآن الكريم.

٣. القول بأن مرتكب الكبيرة ليس مؤمناً ولا كافراً ولكنه فاسق.

٤. تأويل الصفات الإلهية.

٥. تقديمهم في العمل للعقل على النقل.

من أبرز علماء المعتزلة: الشريف المرتضى والهيل العلاف وإبراهيم بن يسار النظام وعبد الجبار الهمداني والجاحظ. يقوم الاعتزال على أصول خمسة هي: ١. التوحيد ٢. العدل ٣. الوعد والوعيد ٤. المنزلة بين المنزلتين ٥. الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر. موسوعة الفرق والأديان: إسلام محمود درباله، ص ٣٨١ بتصرف.

² الذهبي، التفسير والمفسرون، 2000 ج 1 ص 263-264

ذكروا أن الجهمية يقولون إنه ليس بين الله - عز وجل - وبين خلق حجاب، وأنكروا العرش وأن يكون هو فوقه وفوق السماوات، وقالوا إن الله في كل مكان، وأنه لا يتخلص من خلقه ولا يتخلص الخلق منه، إلا أن يفنيهم فلا يبقى من خلقه شيء.¹

ويسير الزمخشري على منهج المعتزلة السالف ذكره في التفسير لآيات العرش والكرسي.
المطلب الأول: منهج المعتزلة في تفسير آيات العرش

1. الأعراف:

(إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ يُغْشَى اللَّيْلَ النَّهَارَ يَطْلُبُهُ حَثِيثًا وَالشَّمْسَ وَالْقَمَرَ وَالنُّجُومَ مُسَخَّرَاتٍ بِأَمْرِهِ)²

يقول الاستواء: الاعتدال والاستقامة، من غير أن يزيد فيما بين ذلك شيء آخر.³

2. التوبة:

(فَإِنْ تَوَلَّوْا فَقُلْ حَسْبِيَ اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَهُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ)⁴

نقل قول ابن عباس (العرش لا يقدر قدره أحد).⁵

3. يونس:

(إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مَا مِنْ شَفِيعٍ إِلَّا مِنْ بَعْدِ إِذْنِهِ ۚ ذَلِكُمُ اللَّهُ رَبُّكُمْ فَاعْبُدُوهُ أَفَلَا تَذَكَّرُونَ)⁶

يقول الزمخشري في تفسيره لهذه الآية: وأسبقها هذه الجملة لزيادة الدلالة على العظمة.⁷

4. هود:

(وَهُوَ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ وَكَانَ عَرْشُهُ عَلَى الْمَاءِ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۚ وَلَئِنْ قُلْتُمْ مَبْعُوثُونَ مِنْ بَعْدِ الْمَوْتِ لَيَقُولَنَّ الَّذِينَ كَفَرُوا إِنْ هَذَا إِلَّا سِحْرٌ مُبِينٌ)⁸

¹ محمد بن عثمان بن أبي شيبة العباسي، كتاب العرش وما روي فيه، ص1، 1406 هـ 1986م، مكتبة المعلا . الكويت،

ص 49-50

² سورة الأعراف 54

³ أبو القاسم محمود بن عمر الزمخشري الخوارزمي، الكشاف عن حقائق التنزيل وعيون الأقاويل في وجوه التأويل، د. ط،

د. 2009، ج1 ص 270

⁴ سورة التوبة 129

⁵ الزمخشري، الكشاف، ج 2، ص223

⁶ سورة يونس 3

⁷ الزمخشري، الكشاف، ج2، ص225

⁸ سورة هود 7

يقول الزمخشري في تفسير هذه الآية: فيه دليل على أن العرش والماء كانا مخلوقين قبل السماوات والأرض.¹

5. الرد:

(اللَّهُ الَّذِي رَفَعَ السَّمُوتِ بِغَيْرِ عَمَدٍ تَرَوْنَهَا ۖ ثُمَّ أَسْتَوَىٰ عَلَى الْعَرْشِ وَسَخَّرَ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ كُلٌّ يَجْرِي لِأَجَلٍ مُّسَمًّى ۖ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ يُفَصِّلُ الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ بِلِقَاءِ رَبِّكُمْ تُوقِنُونَ)²
الزمخشري لم يعرض تفسير العرش في هذه الآية.³

المطلب الثاني: منهج المعتزلة في تفسير آية الكرسي:

(اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْحَيُّ الْقَيُّومُ ۖ لَا تَأْخُذُهُ سِنَّةٌ وَلَا نَوْمٌ ۚ لَهُ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ ۚ مَنْ ذَا الَّذِي يَشْفَعُ عِنْدَهُ إِلَّا بِإِذْنِهِ ۚ يَعْلَمُ مَا بَيْنَ أَيْدِيهِمْ وَمَا خَلْفَهُمْ ۚ وَلَا يُحِيطُونَ بِشَيْءٍ مِّنْ عِلْمِهِ إِلَّا بِمَا شَاءَ ۚ وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ ۚ وَلَا يَئُودُهُ حِفْظُهُمَا ۚ وَهُوَ الْعَلِيُّ الْعَظِيمُ)⁴
يقول الزمخشري وفي تفسير قوله (وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ):

الكرسي: ما يجلس عليه، ولا يفضل عن مقعد القاعد، وفي قوله تعالى (وسع كرسيه) وجهان، أحدهما: أن كرسيه لم يضيق عن السماوات والأرض لبسطته وسعته، وما هو إلا تصوير لعظمته وتخيل فقط، لا كرسي ثمة ولا قعود ولا قاعد، وإنما هو تخيل لعظمة شأنه وتمثيل حسي، والثاني: وسع علمه، وسمى العلم كرسيًا تسمية بمكانه الذي هو كرسي العالم.⁵

الخلاصة:

الزمخشري ينفي الكرسي، ويذكر أنه تصوير لعظمة الله تعالى، فهو يسير على منهجه الاعتزالي في تفسيره لهذه الآية.

¹ الزمخشري الكشاف، ج2، ص259

² سورة الرعد 2

³ الزمخشري الكشاف، ج2، ص348

⁴ سورة البقرة 255

⁵ الزمخشري الكشاف، ج1، ص385

المبحث الرابع: منهج الشيعة¹ في تفسير آيات العرش والكرسي

تمهيد:

أولاً: منهج الشيعة في تفسير آيات العقيدة

تفسير القرآن بالقرآن بأقوال الصحابة (علي، الحسن، الحسين) وأقوال الرسول -صلى الله عليه وسلم-.

يأخذون بأقوال الأئمة بعد أقوال الرسول، رفضوا ما رواه الصحابة عن الرسول -صلى الله عليه وسلم- إلا بعضهم، وردوا رواياتهم إلا ما صح من أهل البيت.

رفضوا القياس (الامامية لا تعمل بالقياس).

الإجماع ليس حجة إلا إذا كان الإجماع يعتمد على دليل معتمد عند المجمعين.

العقل ودليله فلا يدخل فيه عندهم القياس ولا المصالح والاستحسان.²

ثانياً: منهج الطبرسي³ في عرض العقيدة من خلال تفسيره:

عقيدة الطبرسي كعقيدة غيره من الشيعة، لها كثير من الارتباط بمبادئ المعتزلة في علم الكلام، ولهذا نراه في تفسيره كثيراً ما يوافق المعتزلة في بعض آرائهم الكلامية، ويرتضي مذهبهم، ويدافع

¹ الشيعة:

فرقة من الفرق المنتسبة للإسلام، زعموا أن علياً رضى الله عنه هو الأحق في الخلافة بعد موت النبي عليه السلام، وأطلق عليهم الامامية لأنهم جعلوا من الإمامة القضية الأساسية التي شغلوا بها وسموا بالاثني عشرية لأنهم قالوا باثني عشر إماماً، وهم الفرقة الأكبر انتشاراً في مواجهة أهل السنة من بقية الفرق الأخرى.

وقد كان لليهودي ابن سبأ دوراً فعالاً في نشأة الشيعة وظهور بعض أفكارها،

من أهم أفكارهم:

١. الإمامة وتكون بالنص بأن ينص الإمام السابق على من يأتي من بعده نصاً، فلا مجال للاختيار فيها.

٢. العصمة فأئمة الشيعة كلهم معصومون عن الخطأ والنسيان وعن اقتراف الكبائر والصغائر.

٣. الأئمة عندهم أودعوا العلم اللدني دون الحاجة للتعلم على يد معلمين.

٤. الاعتقاد بالرجعة للإمام الغائب.

٥. العمل بالنقية.

٦. العمل بالمتعة.

٧. القول بوجود مصحف فاطمة وهو يختلف عما بين أيدي المسلمين. موسوعة الفرق والأديان: إسلام محمود درباله،

ص 271 بتصرف.

² د. محمد حسين الذهبي، التفسير والمفسرون، ط8، 1424 هـ، 2003م، مكتبة وهبة، ج2، ص5

³ الطبرسي: الفضل بن حسن الطبرسي، توفي ٨٣٥ هجري، عالم ومفسر وفقه شيعي، له تفسير كبير باسم (مجمع البيان)، وهو متأثر بفكر المعتزلة في تفسيره، وله تفسير آخر بعنوان (الوسيط في التفسير)، قال العلماء أن تفسيره مجمع البيان من التفسير التي قل فيها الخلاف مع أهل السنة. موسوعة أعلام الفكر الإسلامي: إشراف د. محمود حمدي زقزوق، وزارة الأوقاف المصرية، القاهرة، 2007م، الأولى، ص549.

عنهم، ويحاول أن يهدم ما عداه، وأحياناً نراه لا يرتضي المعتزلة ولا يسلم لهم، بل يقف المنازعات لهم والمعارض لولاياتهم.

يسير الطبرسي على المنهج الشيعي في التأويل في تفسيره لآيات العرش والكرسي.

المطلب الأول: منهج الشيعة في تفسير آيات العرش

1. الأعراف:

(إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ يُغْشَى اللَّيْلَ النَّهَارَ يَطْلُبُهُ حَثِيثًا وَالشَّمْسُ وَالْقَمَرُ وَالنُّجُومُ مُسَخَّرَاتٌ بِأَمْرِهِ أَلَا لَهُ الْخَلْقُ وَالْأَمْرُ تَبَارَكَ اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ)¹

يقول في تفسير قوله تعالى (ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ): أي استوى أمره على الملك، وعن الحسن: استقر ملكه.²

1. التوبة:

(فَإِنْ تَوَلَّوْا فَقُلْ حَسْبِيَ اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَهُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ)³

يقول في تفسير قوله تعالى (وَهُوَ رَبُّ الْعَرْشِ الْعَظِيمِ): ذكر تفخيماً لشأنه ولأنه إذا كان رب العرش مع عظمته كان رب ما دونه في العظم.⁴

3. يونس:

(إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ ۚ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ ۚ مَا مِنْ شَفِيعٍ إِلَّا مِنْ بَعْدِ إِذْنِهِ ۚ ذَلِكُمُ اللَّهُ رَبُّكُمْ فَاعْبُدُوهُ ۚ أَفَلَا تَذَكَّرُونَ)⁵

يقول في تفسير قوله تعالى (ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ): قيل إن العرش المذكور هنا هو السماوات والأرض لأنهم من بنائه، والعرش البناء.⁶

4. هود:

(وَهُوَ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ وَكَانَ عَرْشُهُ عَلَى الْمَاءِ لِيَبْلُوكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَلَئِنْ قُلْتُمْ إِنَّكُمْ مَبْعُوثُونَ مِنْ بَعْدِ الْمَوْتِ لَيَقُولَنَّ الَّذِينَ كَفَرُوا إِنْ هَذَا إِلَّا سِحْرٌ مُبِينٌ)⁷

يقول في تفسير قوله تعالى (وَكَانَ عَرْشُهُ عَلَى الْمَاءِ):

¹ سورة الأعراف 54

² أبو علي الفضل بن الحسن الطبرسي، مجمع البيان في تفسير القرآن، ط1414هـ، 1994م، دار الفكر بيروت. لبنان ج4، ص 251.

³ سورة التوبة 129

⁴ الطبرسي مجمع البيان، ج5 ص 136.

⁵ سورة يونس 3

⁶ الطبرسي مجمع البيان، ج 5 ص 142

⁷ سورة هود 7

في هذا دلالة على أن العرش والماء كانا موجودين قبل خلق السماوات والأرض، وقيل: إن المراد بقوله عرشه: بناؤه.¹

المطلب الثاني: منهج الشيعة في تفسير آية الكرسي:

(اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْحَيُّ الْقَيُّومُ ۚ لَا تَأْخُذُهُ سِنَّةٌ وَلَا نَوْمٌ ۚ لَهُ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ ۚ مَنْ ذَا الَّذِي يَشْفَعُ عِنْدَهُ إِلَّا بِإِذْنِهِ ۚ يَعْلَمُ مَا بَيْنَ أَيْدِيهِمْ وَمَا خَلْفَهُمْ ۚ وَلَا يُحِيطُونَ بِشَيْءٍ مِنْ عِلْمِهِ إِلَّا بِمَا شَاءَ ۚ وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ ۚ وَلَا يَئُودُهُ حِفْظُهُمَا ۚ وَهُوَ الْعَلِيُّ الْعَظِيمُ)²
يقول الطبرسي في تفسير قوله تعالى (وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ):

اختلف من على أقوال:

أحدهما: وسع علمه السماوات والأرض، وهو المروي عن أبي جعفر وأبي عبد الله، ويقال: العلماء كراسي كما يقال: أوتاد الأرض لأن بهم قوام الدين والدنيا.

وثانيهما: أن الكرسي هاهنا هو العرش عن الحسن، وإنما سمى كرسيًا لتركيب بعض على بعض. وثالثهما: أن المراد بالكرسي هاهنا هو الملك والسلطان والقدرة كما يقال: اجعل لهذا الحائط كرسيًا أي عمادًا يعمد به حتى لا يقع ولا يميل.

ورابعهما: أن الكرسي سرير دون العرش.³

الخلاصة:

الطبرسي ينقل آراء العلماء في تفسيرهم لآية الكرسي، ولا يرجح أيًا منها، كما لا يذكر رأيه في تفسيرهم، ولكنه غالبًا ما يميل في تفسيره إلى التأويل.

المبحث الخامس

منهج الصوفية في تفسير آيات العرش والكرسي

تمهيد:

ينقسم التفسير عند الصوفية إلى تفسير نظري وتفسير إشاري، أما الإشاري فهو تأويل آيات القرآن الكريم على خلاف ما يظهر فيها بمقتضى إشارات خفية تظهر لأرباب السلوك ولا يعرفها عامة الناس.

وسنتعرف على منهج الصوفية في تفسيرهم الإشاري من خلال استعراض تفسير آيات العرش والكرسي عند ابن عربي.

منهج الصوفية في تفسير آيات العرش

سنأخذ تفسير ابن عربي كنموذج للتفسير الصوفي.

¹ الطبرسي مجمع البيان، ج 5 ص 223.

² سورة البقرة 255

³ الطبرسي مجمع البيان، ج 2 ص 161

المطلب الأول: منهج الصوفية في تفسير آيات العرش:

1. الأعراف:

(إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ يُغْشَى اللَّيْلَ النَّهَارَ يَطْلُبُهُ حَثِيثًا وَالشَّمْسُ وَالْقَمَرُ وَالنُّجُومُ مُسَخَّرَاتٌ بِأَمْرِهِ أَلَا لَهُ الْخَلْقُ وَالْأَمْرُ تَبَارَكَ اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ)¹

يقول في تفسير قوله تعالى:

المراد بالعرش: أي عرش القلب المحمدي بالتجلي التام فيه بجميع صفاته، فهو يؤول العرش هنا بعرش القلب المحمدي.²

2. يونس:

(إِنَّ رَبَّكُمُ اللَّهُ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ ۚ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ ۚ مَا مِنْ شَفِيعٍ إِلَّا مِنْ بَعْدِ إِذْنِهِ ۚ ذَلِكُمُ اللَّهُ رَبُّكُمْ فَاعْبُدُوهُ ۚ أَفَلَا تَذَكَّرُونَ)³

ليس في تفسيره لهذه الآية أي ذكر للعرش.

3. هود:

(وَهُوَ الَّذِي خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ فِي سِتَّةِ أَيَّامٍ وَكَانَ عَرْشُهُ عَلَى الْمَاءِ لِيَبْلُوكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۚ وَلَئِنْ قُلْتُمْ إِنَّكُمْ مَبْعُوثُونَ مِنْ بَعْدِ الْمَوْتِ لَيَقُولَنَّ الَّذِينَ كَفَرُوا إِنْ هَذَا إِلَّا سِحْرٌ مُبِينٌ)⁴

يقول في تفسير هذه الآية: أي عرشه الذي هو العقل الأول مبنياً على العلم الأول مستنداً إليه مقدماً بالوجود على عالم الأجسام⁵

4. الرعد:

(اللَّهُ الَّذِي رَفَعَ السَّمُوتِ بِغَيْرِ عَمَدٍ تَرَوْنَهَا ۚ ثُمَّ اسْتَوَى عَلَى الْعَرْشِ ۚ وَسَخَّرَ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ ۚ كُلٌّ يَجْرِي لِأَجَلٍ مُسَمًّى ۚ يُدَبِّرُ الْأَمْرَ يُفَصِّلُ الْآيَاتِ لَعَلَّكُمْ بِلِقَاءِ رَبِّكُمْ تُوقِنُونَ)⁶

يقول في تفسيره لهذه الآية: ثم استوى مستعليًا على العرش بالتأثير والتقويم، أو على عرش القلب بالتجلي.⁷

¹ سورة الأعراف 54

² محيي الدين بن علي الطائفي تفسير ابن عربي: دار إحياء التراث العربي، بيروت الأولى، 1948م، 1/ 243.

³ سورة يونس 3

⁴ سورة هود 7

⁵ محي الدين بن علي الطائفي تفسير ابن عربي: 375/1.

⁶ سورة الرعد 2

⁷ محي الدين بن علي الطائفي تفسير ابن عربي: 412/1.

المطلب الثاني: منهج الصوفية في تفسير آيات الكرسي

سنأخذ تفسير ابن عربي لآية الكرسي مثالا على التفسير الصوفي الإشاري.

منهج الصوفية في تفسير آية الكرسي:

(اللَّهُ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ الْحَيُّ الْقَيُّومُ ۚ لَا تَأْخُذُهُ سِنَّةٌ وَلَا نَوْمٌ ۚ لَهُ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ مَنْ ذَا الَّذِي يَشْفَعُ عِنْدَهُ إِلَّا بِإِذْنِهِ ۚ يَعْلَمُ مَا بَيْنَ أَيْدِيهِمْ وَمَا خَلْفَهُمْ وَلَا يُحِيطُونَ بِشَيْءٍ مِّنْ عِلْمِهِ إِلَّا بِمَا شَاءَ ۚ وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ ۚ وَلَا يَئُودُهُ حِفْظُهُمَا وَهُوَ الْعَلِيُّ الْعَظِيمُ)¹

يقول في تفسير قوله تعالى (وَسِعَ كُرْسِيُّهُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ) أي علمه، إذ الكرسي مكان العلم الذي هو في القلب كما قال أبو يزيد البسطامي² رحمة الله عليه، لو وقع العلم وما فيه ألف ألف مرة في زاوية من زوايا قلب العارف ما أحس به لغاية سعته.

الخلاصة:

ابن عربي يؤول الكرسي بالعلم، فهو يسير على منهج التفسير الإشاري في تفسيره لآية الكرسي.

الخاتمة:

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله.

النتائج:

فإني توصلت في نهاية البحث إلى النتائج الآتية:

1. العرش والكرسي ثابتان بالقرآن والسنة ولا نزاع بين الفرق في هذا.
2. تعددت أقوال العلماء في تفسير العرش والكرسي بناء على الخلفية التي ينطلق كل عالم منها.
3. من خلال دراسة منهج الفرق في تفسيرها وجدت أن منهج أهل السنة هو المنهج الصحيح الجدير بالإتباع القائم على الإثبات دون تأويل أو ترجيح أو تشبيه أو تكييف.
4. وأن ما سواه من مناهج الفرق الأخرى سواء اقتربت أم ابتعدت عن هذا المنهاج فيها أخطاء ومخالفات عقدية، ولا يجوز لمسلم اتباع مثل هذه المناهج.

التوصيات:

أوصي بعد إتمام هذا البحث بما يأتي:

اتباع منهج أهل السنة والعزوف عما سواه من المناهج الأخرى.

¹ سورة البقرة 255

² أبو يزيد البسطامي: ولد سنة ١٨٨ - ٢٦١ هـ في بسطام في بلاد خراسان، طيفور بن شروسان من أصل مجوسي، له أقوال شك العلماء في نسبتها إليه منها قوله (سبحاني ما أعظم شأنني)، ومنها قوله (خرجت من الحق إلى الحق، حتى صاح في: يا من أنت أنا، فقد تحققت بمقام الفناء في الله). موسوعة الفرق والأديان: إسلام محمود درباله، ص 303.

1- العمل على توعية الناس بأهمية ومدى صحة منهج أهل السنة، وتحذيرهم من إتباع المناهج الأخرى، وبيان الأخطاء التي يقع فيها أصحاب تلك المناهج.

قائمة المراجع

القرآن الكريم.

1. أحمد بن الحسين البيهقي، الأسماء والصفات للبيهقي: دار الكتب العلمية، بيروت، الأولى، 1987م.
2. الأسيل، القاموس العربي الوسيط، ط1، 1997م، بيروت.
3. الشيخ الأكبر العارف بالله العلامة محيي الدين بن عربي، تفسير ابن عربي، ط1، 1422هـ، 2002م.
4. ابن كثير الدمشقي، تفسير القرآن العظيم: دار الأندلس، بيروت، الخامسة، 1084م.
5. الفخر الرازي، التفسير الكبير: المكتبة التوفيقية، القاهرة، الأولى، 2003م.
6. ابن أبي حاتم الرازي، التفسير بالمأثور: دار الكتب العلمية، بيروت، الأولى، 2006م.
7. الإمام الفخر الرازي، التفسير الكبير، ط2، 2007م، دار الكتب العلمية، طهران.
8. د. محمد حسين الذهبي، التفسير والمفسرون، ط8، 1424 هـ، 2003م، مكتبة وهبة.
9. ابن جرير الطبري، تفسيره جامع البيان: دار ابن الجوزي، القاهرة، الأولى، 2008.
10. محمد القرطبي، الجامع لأحكام القرآن: دار الشام للتراث، بيروت 2006، الثانية.
11. ابن أبي العز الحنفي، شرح العقيدة الطحاوية: دار الحديث، القاهرة، الأولى، 2000م.
12. محمد بن إسماعيل البخاري، صحيح البخاري: المكتبة العصرية، بيروت، الأولى، بيروت، 1997م.
13. الفتح القدسي في آية الكرسي، إبراهيم بن عمر البقاعي الشافعي، حققه وعلق عليه وقدم له: د. عبد الحكيم الأنيس، ط1، 1422هـ، 2001م، دار البحوث للدراسات الإسلامية وإحياء التراث - دبي.
14. محمد بن عثيمين، القول المفيد في شرح كتاب التوحيد، دار العاصمة، الرياض، الأولى، 1415هـجري.
15. محمد بن عثمان بن أبي شيبة العبسي، كتاب العرش وما روي فيه، ط1، 1406هـ - 1986م، مكتبة المعلا - الكويت.
16. أبو القاسم محمود بن عمر الزمخشري، الكشف عن حقائق التنزيل: مكتبة مصر، القاهرة، 2013 الأولى.
17. أبو علي الفضل بن الحسن الطبرسي، مجمع البيان في تفسير القرآن، ط1414هـ، 1994م، دار الفكر بيروت - لبنان.

18. الإمام العلامة جمال الدين ابن منظور، لسان العرب، حققه وعلق عليه عامر أحمد حيدر، راجعه عبد المنعم خليل إبراهيم، ط1، 1424هـ، 2003م، دار الكتب العلمية بيروت لبنان
19. جمعها عامر بن النجار مجموع فتاوى ابن تيمية: وزارة الأوقاف السعودية، 2004م.

صورة القدس في رواية (صهيل المدينة)

للكاتبة منى النابلسي

The image of Jerusalem in the novel (Neighil of the City)

Written by Mona Nabulsi

د. وائل عبد الله حسين محيي الدين

دكتوراه لغة عربية

نابلس - فلسطين

10.36529/1811-000-011-013

Wael.tahaine@hotmail.com

المُلخَص:

يُسلط هذا البحث الضوء على صورة القدس في رواية (صهيل المدينة) للكاتبة والروائية المقدسية منى النابلسي، حيث يأخذ المكان أبعاداً سياسية وزمانية واجتماعية، يصعب الفصل في ما بينها، كما يسهم المكان بشكل فاعل في تحركات شخص الرواية، وفي إيقاع أحداثها؛ ما يجعل المدينة أكثر من وعاء مكاني للرواية، وبذلك ترقى إلى مركز البطولة في جزء كبير من الرواية، وقد وظّف الباحث في تتبع صورة القدس في الرواية منهج الاستقصاء والتحليل، حيث تتجلى المدينة بأزقتها وحاراتها وشوارعها وبلداتها، وانصهار المقدسيين في أدق تفاصيلها، وأثر ذلك عليهم، وخلص إلى نتائج أبرزها أن القدس تُشكّل جزءاً لا يتجزأ من تكوين المقدسيين النفسي والعاطفي، كما تستحوذ على الجزء الأكبر من ذاكرتهم وتاريخهم الذي لا يتخلون عنه.

الكلمات المفتاحية: صهيل المدينة، القدس، منى النابلسي

Abstract:

In the novel of Saheel Almadeena, Neighing of the City, the study focuses on the image of Jerusalem created by the Jerusalemite auther Muna Annabulsi. The place of the novel has political, temporal, and social dimensions which are hard to be seperated. The spatial element affects the flow of events and the interactions between the characters which makes the City more than a mere place transforming to be the protagonist for most of the novel's events. The auther drawing an image of Jerusalem used the survey and interpretation methods reflecting the glorious City with its alleys, streets, towns, and citizens who are melting in its details. Such details resulted that Jerusalem is embedded in the Jerusalemite's psychological and emotional creation capturing most of their profound memories and chronicles.

Keywords;

Saheel Almadeena, Jerusalem, Muna Annabulsi

المقدمة:

تبوأت مدينة القدس مكانة خاصة لدى العرب والمسلمين، وحظيت بقداسة واهتمام لم تحظ بهما أي مدينة على امتداد الوطن العربي، وقد أسهمت عوامل عديدة في بلورة هذه المكانة في قلوب العرب والمسلمين، لعل في مقدمتها البعد الديني، فهي مقدسة في الديانات السماوية الثلاث، وهي محط رحال الأنبياء، وهي مدينة الإسراء، ومعراج السماوات العلى ﴿سُبْحَانَ الَّذِي أَسْرَى بِعَبْدِهِ لَيْلًا مِنَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ إِلَى الْمَسْجِدِ الْأَقْصَى الَّذِي بَارَكْنَا حَوْلَهُ لِنُرِيَهُ مِنْ آيَاتِنَا إِنَّهُ هُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ﴾¹ وهي قبلة المسلمين الأولى، وفيها ثاني المسجدين، وثالث الحرمين.

وقد ظلّ البعد الديني للمدينة مرتبطاً بفكرة الجهاد، ووجوب العمل على تحريرها من قبضة الغاصبين، بل إنّ المدينة بوجه خاص، كانت ولا تزال، دليلاً على وعي الشعوب واستقامتها من زيفها وانحرافها، كما ظلت المؤثر الأصدق على صحوّة الأمة، أو غفلتها، فحيثما وجدت بيت المقدس يحتلّ سُلّم الأولويات، كان ذلك دليلاً كافياً على الوعي، وحيثما وجدت البوصلة منحرفة عن القدس، كان ذلك دليلاً صارخاً على حجم التيه والضياع، لهذا ليس غريباً أن تكون القدس كاشفة للعورات، أو سبباً حقيقياً للاستقامة والصعود، ففي القدر الذي تكون فيه القدس البوصلة والقبلة والهَمّ اليومي، يكون الوعي والهداية، وبقدر ما يكون الابتعاد عن القدس، يكون التيه والانحراف، والخسران المبين.

وقد انعكست هذه المكانة الدينية والوطنية والقومية للمدينة على الأدب عمومًا، فقد تغنى بها الشعراء، وكتب عنها الأدباء والمفكرون، وأرخ لتاريخها المؤرخون، وطوّروا عليها شغافهم وحنينهم الذي لا ينضب، تأتيتها قصائد الشوق من كلّ الدنيا، خفافاً وثقالاً، وهي محطّ الرحال، ومهوى القلوب، والفردوس الضائع، والحلم المفدى.

وإذا كان الأدب العربي قد أفرد مساحة للقدس، فإنّ الأدب الفلسطيني، قد منحها مكانة تليق بقداستها في الوعي الفلسطيني، فكان للقدس حضورها الأسر في الأعمال الروائية الفلسطينية، وقد تظهر حضور القدس في الرواية الفلسطينية ما بين السياسة، والتاريخ، والاجتماع، وفي هذا السياق رصدت الباحثة هيا ناصر، في أطروحتها لنيل الماجستير، عشرات الروايات الفلسطينية والعربية، التي تدور في فلك القدس.²

لماذا رواية سهيل المدينة؟

¹ الإسراء: 1

² هيا جلال أسعد ناصر، القدس في الرواية الفلسطينية بعد عام 67- دراسة في الدال والمدلول، جامعة النجاح الوطنية- نابلس، 2017، ص5-7

لعلّ ما يميّز رواية (صهيل المدينة) للكاتبة الروائية منى النابلسي، الصادرة عن المكتبة العربية للنشر والتوزيع، في مصر، 2019، جملة من الأمور، يمكن إجمالها بالآتي:

أولاً- الحضور البارز للمدينة، فلم تكن مجرد إطار تجري فيه الأحداث، بل هو مكوّن رئيس من مكوّنات الرواية، كما أسهم في البطولة في غير مشهد من مشاهدها.

ثانياً: أضفى التداخل السياسي، مع الجغرافي، مع الاجتماعي في الرواية، أهمية كبيرة في تناول المدينة، وفق أبعادها المختلفة، وتجلياتها العديدة.

ثالثاً: أسهم كون الكاتبة مقدسيّة الميلاد والنشأة، في منح الرواية مصداقية أكبر في البوح، ومعرفة أدق بالتفاصيل، ذلك "أنّ الالتصاق بالمكان له أهميته المعروفة في التعبير السريدي"¹ ما جعل الرواية وثيقة صادقة التفاصيل والمشاعر.

رابعاً: زمان الرواية القريب، فأحداث الرواية تدور في العام 2014، ما يكسب الرواية أهمية خاصة لمعاصرة أحداثها لواقع المدينة.

الأسئلة التي تجيب عنها الدراسة:

سيحاول البحث الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- هل كانت القدس مجرد وعاء للأحداث، أم ارتقت إلى دور البطولة في غير مشهد من مشاهد الرواية؟
- ما تجليات المكان في الرواية؟
- إلي أي مدى استطاعت الرواية تقديم وصف لعالم المدينة المقدسة؟
- كيف بدت المدينة في أعين أبنائها، وما مدى ارتباط المقدسي بمدينته؟
- ما الآثار السلبية الكبيرة التي يتركها الاحتلال على المدينة؟
- ما مظاهر انصهار المقدسيين في جغرافية المكان؟

الدراسات السابقة:

تناولت دراسات كثيرة صورة القدس في الأدب العربي: شعراً ونثراً، يذكر الباحث منها على سبيل المثال لا الحصر:

1- القدس في الشعر الفلسطيني الحديث، لفاروق مواسي²

2- تجليات القدس في الرواية العربية، لسعيد محمد الفيومي³

¹ وليد أبو بكر، القدس المحتلة في السرد الروائي الفلسطيني من الاكتفاء بوصف المكان إلى محاولة توظيفه، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ع4، ص308

² فاروق مواسي، القدس في الشعر الفلسطيني الحديث، مجلة مواقف، الناصرة، 1996

³ سعيد محمد الفيومي، تجليات القدس في الرواية العربية، رواية سحر خليفة (صورة وأيقونة وعهد قديم) أنموذجاً، على موقع مؤسسة القدس الدولية، 2008/10/20م.

- 3- صورة القدس في روايات جبرا إبراهيم جبرا، لنادر جمعة قاسم¹
 - 4- تجليات القدس في الشعر الفلسطيني المعاصر، لعاطف أبو حمادة²
 - 5- القدس في الرواية الفلسطينية بعد أوسلو، لعلي حسن خواجه³
 - 6- تجليات القدس في رواية الدكتور نجيب الكيلاني (عمر يظهر في القدس)، لكمال غنيم⁴
 - 7- القدس في كتابات كتاب القصة القصيرة، لعادل الأسطة⁵
- أهمية الدراسة:**

وعلى الرغم كثرة الدراسات التي تناولت القدس، فإنَّ أحدًا من الدارسين والباحثين، لم يتناول رواية صهيل المدينة بالدراسة، ما يمنح البحث أصالةً، وجِدَّةً، وهو ما يرجوه الباحث، ويسعى إليه.

منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث في تتبُّع صورة القدس في الرواية منهج الاستقصاء والتحليل، حيث تتجلى المدينة بأزقتها وحرارتها وشوارعها، وانصهار المقدسيين في أدق تفاصيلها، فالرواية تتخذ منحىً واقعياً في وصف المدينة، ويشير السلافي في مقالته حول الرواية العربية والمدينة إلى أنَّ (المدينة في الرواية العربية نوعان: واحدة واقعية تستدعيها الرواية من الواقع إلى اللغة، وأخرى متخيلة تصنعها الرواية باللغة وتُنزلها إلى الواقع... وربما احتاجت الرواية أيضاً إلى تصنيع مكانها عبر قناة التخيل، ومتى اكتملت فيها ملامحه، تسرَّب منها وخرج إلى الأرض، ونهض من جديد فاعلاً في أحداث واقع الناس)⁶ وهذا يناسبه جدا منهج الاستقصاء والتحليل. حيثُ الإحالات الموهلة في العمق، وكلَّ مكانٍ فيها يخرج من دائرة الجغرافيا؛ ليتعاقب مع التاريخ، وكلَّ حكايةٍ في أزقتها، تثير أشجان الواقع، وترتد حنيناً لماضي يستحيل على المدينة الانفكاك عنه أو منه " مدينة القدس ليست مجرد مكان: إنها زمان أيضاً، فهي لا يمكن أن تُرى بوضوح ضمن نطاقها الجغرافي المحدود وحسب، لأنها - حينئذ - لن تفهم. إنها يجب أن تُرى في منظورها التاريخي، وتُرى كأنَّ التاريخ، تأريخ أربعة آلاف من السنين، اجتمع في

¹ نادر جمعة قاسم، صورة القدس في روايات جبرا إبراهيم جبرا، مجلة جامعة الأزهر، مج10، عدد 2، 2008م.

² عاطف أبو حمادة، تجليات القدس في الشعر الفلسطيني المعاصر، موقع مؤسسة القدس الدولية، 20 أكتوبر، 2008

³ علي حسن خواجه، القدس في الرواية الفلسطينية بعد أوسلو - نماذج مختارة - مؤتمر الأدب الفلسطيني بعد أوسلو، جامعة الخليل، 2010م.

⁴ كمال أحمد غنيم، تجليات القدس في رواية الدكتور نجيب الكيلاني (عمر يظهر في القدس)، بحث مقدّم للمؤتمر الخامس لكلية الآداب: القدس تاريخاً وثقافة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011م.

⁵ عادل الأسطة، القدس في كتابات كتاب القصة القصيرة، الندوة الثالثة عشرة لاتحاد جمعيات مكتبات بلاد الشام، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، 2013/2/13م.

⁶ عبد السلام السلافي، الرواية العربية والمدينة... تشابك العلاقات والأمكنة، صحيفة القدس العربي، 29-10-2019م.

لحظة واحدة، هي اللحظة التي يراها المرء فيها، في هذه المدينة التاريخ حي، ينطق به كل حجر، إنه تاريخ مليء بالتناقض، مليء بالفجوة¹
تنظيم البحث:

- يتناول البحث بعد الملخص والمقدمة سبعة عناوين رئيسية، هي:
- التعريف بالكاتبة، ويعرض معلومات عن حياة الكاتبة، ومساهماتها الأدبية.
- سيميائية العنوان، حيث يبين دلالة العنوان باعتباره العتبة الأولى للرواية.
- ملخص الرواية، يقدم هذا العنوان ملخصاً للرواية، من حيث شخصياتها، وأحداثها، وحبكتها.
- استقصاء القدس في الرواية، وتحت هذا العنوان يستعرض الباحث حضور القدس في الرواية.
- تداخل المكان بالبناء النفسي للشخصيات، حيث يتناول أثر المكان في تشكيل البناء النفسي لشخصيات الرواية.
- صورة الآخر، يستعرض جملة من صور صراع الوجود في المدينة.
- نتائج الدراسة.

التعريف بالكاتبة:

ولدت منى النابلسي في القدس عام 1980، وأنهت دراستها الثانوية في مدارس المدينة عام 1998، حصلت على شهادة الماجستير في الاقتصاد من جامعة بير زيت 2007، تعمل في المجال التربوي، وعضو في اتحاد الكتاب الفلسطينيين منذ عام 2013. رواية (صهيل المدينة) هي العمل الأدبي الرابع للكاتبة، حيث صدر لها مجموعة قصصية بعنوان "لا شيء يستدعي الأناقة"، عام 2006م، عن مركز بيت المقدس للأدب في رام الله، ورواية "قطع من الفوضى" عن المركز الفلسطيني للإعلام في جنين عام 2012م، ورواية "هذيان الصمت"، عن المكتبة العربية للنشر وتوزيع في مصر 2018م، بالإضافة إلى العديد من المقالات والدراسات المنشورة في الصحف الرسمية والمواقع الإلكترونية.

سيميائية العنوان:

من الواضح أنّ الكاتبة على دراية بأهمية العنوان، باعتباره عتبة النص الأولى، والبوصلة التي ترشد المتلقي إلى طبيعة العمل الأدبي، لذلك حرصت على اختيار عنوان عميق الدلالة لروايتها، ذلك أنّ العنوان هو "الذي يوجه قراءة الرواية، ويغتنى بدوره بمعان جديدة بمقدار ما تتوضح دلالات الرواية. فهو المفتاح الذي به تحلّ ألغاز الأحداث، وإيقاع نسقها الدرامي وتوترها السردي،

¹ عبد الله أبو هيف، القدس في الرواية العربية، مجلة الموقف الأدبي-العدد 464، ط 1979، ص 115

علاوة على مدى أهميته في استخلاص البنية الدلالية للنص، وتحديد تيمات الخطاب القصصي، وإضاءة النصوص بها¹، وهو "مفتاح الدلالة الكلية التي يستخدمها القارئ الناقد مصباحاً يضيء به المناطق المعتمة في النص"²

يتكوّن عنوان الرواية من مُكوّنين: مكوّن حَدَثِيّ (صهيل) وآخر مكانيّ (المدينة)، ويأخذ المكوّن حَدَثِيّ بُعداً دلاليّاً عميقاً، يتجلّى بما يحمله الصهيل من دلالة صوتيّة، تنبئ عن غير معنى، كدلالته على الحرب، وعدم الاستقرار، كما يمنح ارتباط الصهيل بالخيّل، بُعداً عربوبياً، ما يؤكّد الهوية العربيّة للمدينة، ويدحض في الوقت ذاته، كلّ الروايات الصهيونيّة حول يهوديّة المكان. أمّا المكوّن المكانيّ (المدينة) فهو كناية عن القدس، فالقدس ليست كأيّ مكان، وما يكتب عنها يكون بالضرورة ذا سلطة تأثيريّة على المتلقّي العربيّ؛ لما للمدينة المقدّسة من ظلال متعدّدة الأوجه في وعي المتلقّي.

كما اتكأت الكاتبة في العنوان على لغة بيانيّة، فاعتمدت على صورة استعاريّة (صهيل المدينة)؛ لتجعل من (القدس) جواداً يخوض غمار معارك في مكان واحد على امتداد الأزمنة.

ملخص الرواية:

تقع الرواية في 130 صفحة من القطع الكبير، وهي رواية ذات بُعد نفسيّ وفلسفيّ، ووطنيّ، واجتماعيّ.

زمان الرواية ومكانها: تدور أحداث الرواية في مدينة القدس عام 2014م.

شخصيات الرواية:

- ياسمين: هي الشخصية المحوريّة، وهي امرأة مقدسيّة على مشارف الخمسين من عمرها، نشأت في أسرة مفككة نتيجة لزواج الأب من امرأة ثانية، وتعرّضت وهي شابة لحادثة غامضة، إذ سحبها أحد المتدينين اليهود من ذراعها في شوارع القدس العتيقة، فألقى عليه أحدهم حجراً ضخماً من سطح أحد البيوت فقتله، وأطلقت الدورية العسكرية الإسرائيليّة النار على مصدر الحجر، فسقط الشاب مضرّجاً بدمه، لتكتشف أنّه صديقها ربيع، وتُعتقل على إثر الحادثة، وتتعرّض للتحقيق في أقبية سجون الاحتلال، وتخرج بعدها ليزوّجها أبوها غصباً من شابّ ينوي الهجرة إلى الولايات المتّحدة، وبعد زواجها بأيّام تموت أمّها، فتلحق بزوجها، وهناك تنجب ابنها عمر الذي تفقده في حادث سير، وتفقد معه شطر نديها الأيسر، وساقها اليسرى، وترفض العودة طوال ثلاثين سنة، وتعود أخيراً لبضعة أشهر رفقة زوجها يونس، وابنتها عزيزة، لإتمام مراسم زفاف ابنتهما على ابن عمّتها أنس.

¹ جميل حمداوي، مقارنة العنوان في الرواية العربيّة، دنيا الوطن، 12/12/2006م

² عدنان قاسم، الاتجاه الأسلوب في نقد الشعر العربي، ط1، مصر، الدار العربيّة للنشر والتوزيع، 2000م، ص86.

- والد ياسمين الحاج أبو إدريس: وهو شخصية محورية أخرى، إذ يأخذ على عاتقه مسؤولية ترميم حزن ابنته، ومنحها السلام الداخلي بعد كل ما مرّ بها.
- بالإضافة إلى مجموعة من الشخصيات الثانوية الأخرى:
- يونس زوج ياسمين: وهو يرافقها في عودتها، ويسافر بعد زواج انبتهما، ليتركها تبحث عن السلام الداخلي.
- إخوة ياسمين الثلاثة: إدريس، ومحمد، وفضل.
- أسرة يونس: أمّ أنس، وأمّ صالح، وزكريّا، ومحمود، وحسن.
- أسماء وماجدة ونسرين صديقات ياسمين.
- سامر حبيب ياسمين القديم.

أحداث الرواية:

تتمحور الرواية حول قدرة الإنسان على اجتياز خيبات الحياة، إذ تُسلط الرواية ضوءاً قوياً على العمق النفسي لياسمين، كشخص اجتاز أزمت كثيرة، وخرج منها خائباً ساخطاً على الحياة، ومسكوناً بحزن كبير، وكيف حاول أبوها استبقاءها بعد عودتها للبلاد، وتعرضها لتجارب اجتماعية ونفسية تساعدها على الشفاء، حيث يقوم العلاج على مواجهة الماضي وما نتج عنه، وأثناء ذلك تتعرّف ياسمين إلى إختوتها من أبيها، وتكشف مشاهد متعددة لجملة من طبيعة حياة المقدسيين في المدينة المقدسة العتيقة، وفي محيطها القريب في قرية شغاف، وحي كفر عقب البعيد عن عمق المدينة، وتعالج مجموعة من القضايا الاجتماعية الخاصة، كمراسم الزفاف، وعلاقات الجيران، ومحاولات الإسقاط الأمني التي يتعرض لها الشباب الفلسطينيون، وصعوبة العثور على عمل، ومشاكل الحفاظ على حقوق الإقامة، والاعتقال والاشتباك مع الاحتلال في القدس، كما تشتمل خطة العلاج التي يقدمها أبوها ضرورة عودتها إلى بيتها في القدس العتيقة، حيث يتوسط البيت مجموعة من البيوت الأخرى التي سيطر عليها اليهود، فتكشف الرواية جانباً من الحياة المشتركة بين الفلسطينيين واليهود في القدس.

ترسم الرواية مشاهد حيّة وقوية لمدينة القدس ومسجدها الأقصى وحياة ناسها، وحرصهم على الحفاظ على وجودهم وهويتهم، وكذلك تقدّم عمقاً نفسياً مميزاً حول قدرة الإنسان على تجاوز ماضيه وخيباته، ولا جدوى للفرار من الألم والأحداث والأحزان.

تكتمل عقدة الرواية في نهايتها، حين يُقدّم لها أبوها فرصة الاختيار بين الاستمرار في الحياة التي تعيشها، وبين الانسحاب منها، والبداية من جديد، واستعادة بعض ما فقدته من متع الحياة، وبين البقاء في القدس أو العودة إلى أمريكا، وتنتهي الرواية نهاية مفتوحة.

الوصف المكاني:

ليس باستطاعة الباحث، وهو يرصد صورة المدينة المقدسة في رواية (صهيل المدينة) أن يفصل بين المكان، والشخص، والأحداث، حيث التداخل بين تلك المكونات كبير جداً، ويُتمم كل عنصر العنصر الآخر، فليست المدينة مجرد وعاء أبكم لأحداث الرواية، ولا مجرد حاضنة لتحركات شخصها، بل هي المكان الذي يتفاعل مع الشخص وتتولد من خاصرتها الأحداث، وتساهم في رعايتها، وتوجيهها، والتحكم في سيرورتها " ذلك أن المكان لا يعيش منعزلاً عن باقي عناصر السرد، إنما يدخل في علاقات متعددة مع المكونات الحكائية الأخرى للسرد، كالشخصيات، والأحداث، والرؤيات السردية"¹ لهذا كان لزاماً عليّ التنويه إلى هذه المسألة؛ لتوضيح التداخل الذي سيظهر بين المكان وشخصه وأحداثه.

تُقدم رواية (صهيل المدينة) وصفاً جغرافياً لمدينة القدس وأحيائها وشوارعها والعديد من معالمها الرئيسية، لكنه وصف لا يأخذ بُعداً جغرافياً، بقدر ما هو وصف يتداخل فيه الجغرافيا مع التاريخ، فتفيض لحظة الوصف بالمشاعر الجياشة، وتغدو لغة السرد مشبعة بالشوق والحنين تارة، وبالحنن والأسى تارة أخرى، حيث تحملنا الرواية إلى حارات القدس القديمة، وتمنحنا فرصة التسلّل مع بطلتها إلى الأحياء التي صادرها الغزاة، ومنحوها مسكناً للقادمين من أقاصي الأرض، بعدما استولوا على البيوت، وطردوا ساكنيها الأصليين، حيث تمنح الكاتبة تلك الأمكنة حياةً جديدةً من خلال استعراض الحكايا المرتبطة بتلك الأمكنة، وتوظفها توظيفاً مدهشاً، يجعل المتلقي يعيش تلك الأحداث كأنما هي ماثلة أمامه، يراها بأبّ عينه ويقينه، كما تسهم الرواية في تجسيد المعاناة التي يحياها المقدسيون أثناء مرورهم عبر حاجز قلنديا، إضافة لمعاناتهم في مكاتب (الداخلية) في حيّ وادي الجوز، لكن تلك المعاناة تتجلى في أبشع صورها عندما تنقلنا الرواية إلى مسلخ المسكوبية، حيث يتمظهر الموت هناك في صورهِ الموهلة بالوحشية والإجرام!

استقصاء للأماكن المقدسية، والتي جاء ذكرها في الرواية:

أولاً: البلدة القديمة في القدس:

احتلت البلدة القديمة في القدس مكانةً هامةً في الرواية، فهي المكان المركزي فيها، وبقيت أماكنها حاضرةً في فصولها وسطورها، فبدأ الحديث عنها، في فصل (غربة الهوية ص 32) واختتمت الرواية بمشهد من أحد بيوتها في عقبة السرايا. فذكرت طرقات المدينة ومرافقها، والمسجد الأقصى، وداخل البيوت.

¹ حسن بحراوي، بنية الشكل الروائي، المركز الثقافي العربي، بيروت- لبنان، ط1، 1990م، ص26

• الحوش في عقبة السرايا:

يتنبأ هذا المكان في الرواية نقطة الارتكاز لكثير من أحداثها، وتفاعلاتها، وهو المكان المكتظ باليهود القادمين من أنحاء الأرض؛ ليستولوا على بيوت المقدسين، لهذا احتاجت بطة الرواية (ياسمين) إلى ابتراح حيلة ذكية؛ لتتمكن من الدخول إلى بيت أهلها، دون لفت أنظار اليهود الذين يملأون المنازل المجاورة للبيت، واضطرت إلى ارتداء زي اليهوديات المتدينات؛ حتى تتمكن من إخفاء ملامحها العربية؛ وتدفع بذلك عنها شر القاطنين في ذلك الحي " في الطريق إلى (عقبة السرايا)، تحاشت الجدران كي لا يهجم الماضي عليها، خبأت الفلسطينية في أعماقها ولفتها بغطاء ثقيل، ولبست الأمريكية لتمر من بين (الإسرائيليين) بسلام"¹

• طرقات المدينة ومرافقها:

يأتي ذكرها سريعاً، حين دخلها (أنس) من باب العامود، إلى حارة الواد "ينزل من الحافلة في آخر محطة في باب العامود، ويحتّ الخطى إلى بيت جدّه في حارة الواد في القدس العتيقة"² فلا تغفل الكاتبة الإشارة إلى محطة الحافلات المركزية للقدس، الكائنة في باب العامود، وكأنها تشير عمداً إلى "قرن العربي" الكائن في حارة الواد، والذي أغلقت أبوابه مؤخراً، ومن هنا تأتي أهمية ذكر الأماكن بعينها في المدينة المقدسة، والتي بالرغم من قرب زمان الرواية، فإنها تؤرخ لجغرافية المدينة.

تمرّ الرواية سريعاً مرةً أخرى على الطريق إلى (باب المجلس)، من باب العامود، ولعلّ في ذكر الباب بهذا الاسم، إشارةً لطيفة إلى اختلاف الأسماء التي يتشبّث بها أهل المدينة العتيقة للأماكن، فهذا الباب يُعرف منذ سنوات قليلة بباب الناظر، ولكنّ الكاتبة تُسمّيه على لسان (ياسمين) ابنة القدس الغائبة من ثلاثين سنة، باسمه المعروف شعبياً (باب المجلس).

وتعود لذكر طريق باب العامود، عند زيارة ياسمين الثانية للقدس، فتصف البسطات التي تميّزه "باب العامود يصافح قلبها الوجل، فقد سبق لهما اللقاء قبل أسبوع، البسطات التي تصحو متناقلةً على الجانبين على درجات باب العامود، تقرؤها السلام، وتعبث رائحة الصباح المقدسي في أنف عملاق الذكريات المتحفّز في داخلها"³ وتذكر مرافق بعينها في طرقات المدينة "لا شيء يناطق السحاب كشموخ المقدسين وصمودهم، كرباط مطعم (أبو شكري) للحمّص والفلفل، أمام كلّ عمليات التهويد، يحفظ الطفولة في طبقٍ فارغ، يتقافز به طفلٌ على أطراف أصابعه، ويعود به

¹ سهيل المدينة، ص 103

² السابق، ص 28

³ سهيل المدينة، ص 96

مملوءاً، يخطو بحذر وبهجة" فالمطعم معلّم مقدسيّ يعرفه سكّان الحارات المجاورة له، وزوّار المدينة، كما تذكر الشّرفة في طريق حارة الواد الشهيرة" تحاصرها صورة الشّرفة الممتدّة بين جانبي حارة الواد، فيقع منها قلبها"¹

كما مرّت الرواية على ذكر بعض الأماكن بالاسم، دون كثير وصف، كعقبة السرايا، وحوش دودو، وحارة الواد، وباب الحديد، وسوق القطّانين.

• المسجد الأقصى ... ساحة رباط ومواجهة:

لا يمكن الحديث عن القدس دون الحديث عن المسجد الأقصى؛ فهو المعلم الأكثر حضوراً في المدينة، وهو المكان الذي تتداخل فيه القداسة بالسياسة، وفي رحابه تتوثّق عرى الشراكة الزوجيّة، وفي ساحاته يرباط المصلّون؛ كي لا يُدنّسه الغزاة، وعلى ترابه ينزف الشهداء أرواحهم برضا وطمأنينة، ويصعدون إلى حتفهم باسمين.

حظي المسجد بوصفٍ عام في الرواية، ربّما لأنّه مكان معروف للكلّ الفلسطيني، ولكنّه رغم ذلك كان وصفاً دقيقاً، فلم تغفل الرواية الإشارة إلى الدرجة القصيرة التي يجلس عليها زوّار المسجد لإحكام ربط أحذيتهم عند الخروج من المسجد" تجلس على الدرجة القصيرة على باب المسجد، وتتركز في ارتداء حذاءها"² وذكرت المصاطب" لم يستعجلوا العروسين، بل جلسوا على المصاطب"³

كما رسمت في مواقع أخرى من الرواية مشاهد من المسجد الأقصى، على نحو متوافقٍ مع سير الأحداث" تُجلسه إلى جانبها في الحلقة المنعقدة على المصطبة في باحة الأقصى، إلى يسار الممرّ الممتدّ من باب الأسباط إلى المصلّى المرواني، وتنشغل في مناقشة مسألة فقهيّة، وكريمٍ يلعب قبالتها في الساحة"⁴

ولعلّ أكتف سرد لمواقع المسجد الأقصى جاء في مشهد الاشتباكات بين المصلّين والجنود عقب صلاة الجمعة، حيث أشارت الرواية إلى الأماكن بتسميات المقدسيّين المحكيّة لترسيخ المشهد المقدسيّ بمفرداته الخاصّة" فتسلك طرقاً جانبية عبر (اللوّارين) أو من (تحت الشجر)، ليخرجوا من الأبواب قبل أن تبدأ حفلة الاشتباك على إيقاع قتابل الصوت، وقاتيل الغاز، والرقص اختناق! ويرقص مالك اختناقاً مع الراقصين، ويجرّ نفسه بصعوبة إلى مركز الإسعاف داخل باحات المسجد، ويشاهد بأذنيه ما يجري في الباحات"⁵

¹ السابق، ص 96

² سهيل المدينة، ص 40

³ السابق، ص 41

⁴ السابق، ص 46

⁵ السابق، ص 78

وللأقصى - كذلك - حضوره الأسر في حياة المقدسيين، وله "نسيم روحاني يبعث في النفس السكينة"¹ وما من مقدسيٍّ إلّا وله في ساحاته ذكرياتٌ وحكايا، ففي ربوعه نشأ كثيرٌ منهم، ومن روحانية المكان نهلوا؛ فازدادوا رضاءً وطمأنينةً "في رحاب الأقصى تسري الطمأنينة في القلب"² وفيه يرباط المرابطون؛ ليصدّوا عنه هجمات الغزاة، واقتحاماتهم المتكررة لباحاته المقدسة، وفي الوقت الذي يمنع فيه اليهود المصلين من الذكور من المرابطة في المسجد، تُسارع النساء للقيام بهذه المهمة، وهنّ على يقين بأنّ "العناد مع المحتلّ عبادة"³

لم يقتصر المكان (المسجد الأقصى) على طقوس العبادة، بل تتحوّل ساحاته في ليالي رمضان، إلى مكانٍ يلتقي فيه المقدسيون من بعد غياب، فهو البقعة التي تلمّ شتاتهم، وتعيد لهم دفع العلاقات، وتغمرهم بالحبّ والحنين "في صلاة التراويح في المساجد من عام لعام، تصادف أشخاصاً لم تلتق بهم منذ سنوات، وأشخاصاً لم تخطّ للقائهم، وآخرين تنتظر من العام إلى العام لتلقي بهم!"⁴

ثانياً: القدس خارج البلدة القديمة:

قدّمت الرواية في سردها وصفاً لعدد من الأماكن الكائنة خارج أسوار البلدة القديمة، بعضها تناولته بشيء من التفصيل، كحيّ الشيخ جرّاح، ومكتب الداخلية في وادي الجوز، والمستشفى الفرنسي في الشيخ جرّاح، وشعفاط، وكفر عقب، وبعضها أتت على ذكره كمكان فقط، كمقبرة باب الرحمة، وباب الساهرة، وشارع الزهراء، وقصر إسعاف النشاشيبي، والجاليري في قصر إسعاف النشاشيبي، والتلة الفرنسية، والرام، وساحة البلدية، وباب الخليل، وضاحية البريد. وفيما يلي استقصاء للأماكن التي تناولتها الرواية بشيء من التفصيل:

• حيّ الشيخ جرّاح:

تناولت الرواية حيّ الشيخ جرّاح، من أكثر من زاوية، فالحيّ يحيط المدينة، وفيه الكثير من المرافق التي تُشكّل أماكن هامة، تُشغل حياة شخوص الرواية، حيث المستشفى الفرنسي، وقصر إسعاف النشاشيبي، مروراً بالموقف العام للمواصلات العامة فيه.

• المستشفى الفرنسي:

المستشفى الفرنسي في القدس، أحد المعالم التاريخية القديمة في المدينة، والذي ما زال قائماً فيها، يحمل تاريخه بكفّة، والحداث والتجديد الذي طرأ بكفّة أخرى، في محاولات حثيثة لتدعيم

¹ السابق، ص 46

² السابق، ص 110

³ السابق، ص 16

⁴ صهيل المدينة، ص 129

المؤسسات الصحية في المدينة، تحدّثت عنه الرواية بشيء من التفصيل، واصفةً هيبه بنائه التاريخي" داخل المستشفى الفرنسي، تتحرّش بها الجدران، لا شيء في هذه المباني العريقة محايد، إنّها مبانٍ عبقة بالحزن، وكأنّ جدرانها اختزنت أنات كلّ من مرّوا بجوارها، ذات الدرج الذي صعدته إلى الطابق الثاني قبل ثلاثين سنةً لترافق أمّها في لحظاتها الأخيرة¹

وعن الشُرفة المميّزة التي يقضي بها مرافقو المرضى في المستشفى الفرنسي بعض أوقاتهم، تحدّثت الرواية بشجن، مفصّلة المشهد الذي تطلّ عليه الشُرفة "تلوذ بالشُرفة القديمة، لعلّ عراققة التاريخ في هذا المستشفى الذي يحمل معالم الدير، تسكب القداسة في روعها فتهدأ، تطلّ على القدس من الشُرفة، حيّ الشيخ جرّاح إلى اليمين، وقصر محمد إسعاف النشاشيبي إلى اليسار في آخر الشارع، وهُدوء القدس الذي ليس له مثيل في أيّ مكان في العالم، أمام جسر حجريّ يعود لقرون مضت، وقفت ياسمين تناجي الله أن يمنحها القوة"²

المسكوبية وفضاعة المكان:

لا يبيع المقدسيّون تاريخهم، ولا يتنازلون عن التشبّث به، مهما كلّفهم ذلك من عناء، سواء تمثّل ذلك بالهدم والتهجير، أم بالإقامة الجبريّة، والحبس المنزليّ لكثير من الشبّان، أم بالاعتقالات المتكرّرة، والزجّ بهم في أقبية التحقيق، في مبنى المسكوبية، وهو مقرّ الكنيسة الروسيّة القديم في القدس، والذي حوّله الاحتلال إلى مركز توقيف وتحقيق، وفي داخله يتمّ تعذيب الفلسطينيين تعذيباً يجعلهم يصابحون الموت من شدّته "لا أعرف كيف سحبوني إلى المسكوبية، هناك صافحت الموت مراراً"³

إنّ سياسة القمع والتتكيل بحقّ المقدسيّين، وسعي الصهاينة إلى تهجيرهم، وتفريغ المدينة من ساكنيها، في محاولةٍ منهم فرض واقعٍ جديدٍ على الأرض، وإعادة رسم خريطة ديموغرافية جديدة للمكان، تُقابلُ برفضٍ مقدسيّ متواصل، وهذا ما سلّطت عليه الرواية، حيث روت لنا صور التشبّث المقدسيّ بالمدينة، والتعايش مع التضييق والملاحقة، والرفض المستمرّ لترك المدينة.

• مكتب الداخلية في القدس:

تُقرّد الرواية مشهداً تفصيليّاً، لمراجعة "أنس" لمكتب الداخلية، في وادي الجوز، لتجديد بطاقة الهوية خاصّته، كأعزب قبل عقد قرانه، فيمتزج في المشهد الواقع مع الجغرافيا، وتعرض وصفاً دقيقاً للمكان من الداخل، من أوّل البوّابة الحديدية الدوّارة على المدخل، والتي يصطفّ المراجعون على بابها من الخارج، وكيف يجتازونها بعد انتظارٍ طويل، ويتحكّم بها الجنود عن بُعد، والعبارات

¹ السابق، ص 49

² سهيل المدينة، ص 63

³ السابق، ص 59

الجارحة التي يوجهونها إلى المراجعين، والمساومة على فتح البوابة، وكيف يجتازون البوابة الخارجية إلى طابور آخر، ليمرّوا بعده من تفتيش دقيق، ومنه إلى مكاتب الموظفين في الطابق الأعلى. وتعتبر مراجعة الداخلية، والمكاتب الأخرى، في القدس، من العذابات التي تُشكّل الذاكرة الجمعيّة للمقدسيّين.

• شعفاط:

كانت شعفاط أوّل ملامح القدس ذكراً في الرواية، وقد بدأت الرواية بالإشارة إليها من أوّل طريقها، عند منعطف التلّة الفرنسيّة، فتعقد مقارنة بين الطريق القديم، والطريق الذي تراه أمام عينها "تريد الشارع الممتدّ من التلّة الفرنسيّة إلى مدخل شعفاط أضيق! وينتفض فيها الشجن، تريد الجزيرة التي كانت على شارع شعفاط الرئيسيّ، تريد تلك الأزهار البنفسجيّة التي كانت تزين الشوارع، لا تريد سكة الحديد، إنّها تبدو كندبة في المكان، يحاصرها الجديد، ويقتلع ألق الذكريات، ويبدّد الدهشة، ليرسم الصور الجديدة بقسوة ومرارة"¹ وفي المقابل لم تتغيّر البلدة في العمق كثيراً "عند مدخل شعفاط تراجعت قوّتها، فالقرية تحمل ملامح الأمس، تدور عجلات السيّارة، وتدور بها الأيام، وتنسحب منها السنوات، تلتفّ السيّارة لتدخل شارع أحمد شوقي"² لتأتي بعد ذلك على ذكر المسجد في مدخل القرية، في حادثة اختطاف شابّ من قبل المستوطنين. وتُظهر الرواية جانبا كبيرا من طبيعة الحياة الاجتماعيّة للمقدسيّين في شعفاط، ومن طبائعهم التي تميل إلى التدين، وقوّة الروابط بين الناس، والحسّ الفكاهيّ الغالب على المقدسيّين، في مواجهة منغصات الحياة، التي يفرضها عليهم الاحتلال.

• كفر عقب:

تعتبر بلدة كفر عقب، من الأماكن التي شهدت أعنف تغيير خلال العشرين سنة الماضية، وهي تغيّرات أشارت لها الرواية بشكل لافت، فعين الغربية (ياسمين)، ترى هول التغيّر بشدّة، وبدا هذا واضحاً في زيارتها الأولى للبلدة "فلطمتها الطريق، من لحظة ما تراءى لها الجدار الذي يلتفّ كمشنقة حول عنق المدينة عند ضاحية البريد، التي صار لها دوار، إلى أن سارت بمحاذاته، وهو المزروع عنوة فوق وجه المدينة كندبة. ما أبشع أن يعجز المرء عن احتضان ذكرياته في مدينته العزيزة! وكم هو قاسٍ أن ترى بلادك مشوّهة. مشوّهة كفر عقب التي نبتت فيها العمارات كما اليقطين بسرعة فائقة، وتطاوالت وتزاحمت لتسدّ وجه الشمس، ولتتسع الأحلام والآمال"³ وتشهد بلدة كفر عقب على أبطأ صور الصراع وأعقدها في مدينة القدس، فلا يجد المقدسيّون أمام السياسة المنهجية للاحتلال بمنع تراخيص البناء، غير العيش في (كفر عقب) وهي أشبه ما

¹ سهيل المدينة، ص 10

² السابق، ص 10

³ سهيل المدينة، ص 34

تكون بمكانٍ بين دولتين، فلا هو يحظى بما يحظى به سگان المدينة المقدسة، ولا هو تحت حكم السلطة في رام الله، لكنه يبقى وسيلة لحفظ المقدسيين لحقهم بالإقامة في مدينتهم.

وتقرّد الرواية تفصيلاً للمعلم الخاص بكفر عقب، وهو حاجر قلنديا، والذي يجتازه المقدسيون وفق طقوس محدّدة لدخول القدس¹ يصعد درجات الحافلة الذاهبة إلى القدس، لينزل عند معبر قلنديا، يصطفّ بالطابور المخصّص لحملة الهوية الزرقاء، ليجتاز التفتيش الإلكتروني بعد أن يمرّ بالأبواب الحديدية الدوّارة التي تعمل بالكهرباء، ويبتسم وهو يربط حذاءه، ويعيد وضع حزامه: اطلعنا من (المقاطعة)¹

تداخل المكان بالبناء النفسي للشخصيات:

تستحوذ المدينة المقدسة على تفكير أبنائها المغتربين، وأمام رائحة التاريخ المنبعثة من أزقة المدن، وحواريها² تسقط روائح المدن الأخرى² ويصير (باب العمود) هو كلّ الأحبة والذكريات، ولأنّه لا أحد يفهم سرّ القدس كأبنائها المقدسيين، فهم بحاجة للعودة بأبنائهم ليعيشوا فيها³ لأنّه سيتزوّج فسيعود قريباً، لأنّه يريد لأبنائه أن يعيشوا في القدس³ فهم يسكنون الغربية، وقلوبهم مطمئنة بالقدس، ونية العودة معقودة دائماً⁴ حين نساfer بنية العودة لا تسقط قلوبنا في بئر الحنين، بل تتألق شوقاً وبقيناً باللقاء⁴

إنهم مأخوذون بسحر المكان، وقداسته، وذكرياته تُعيد لهم حياتهم، حتّى لو تقلّبوا على جمر الذكريات، فالمقدسيون مرتبطون بالمكان، ولا يستطيعون الانفكاك عنه، مهما تغرّبوا بعيداً؛ لأنّ المدينة قابضة في أعماقهم، فيما هم يتحايلون على الغربية، وقلوبهم في القدس، لا ترضى عنها بديلاً⁵ مع آخر درجة في الطريق إلى باب المجلس⁵ أدركت أنّها لم تغادر القدس يوماً، وأنّها طوال الثلاثين سنة تلعب معها لعبة الاختباء! ثلاثون سنة والقدس قابضة في الصفّ الأمامي في قلبها، تراقب أداءها التعس على مسرح الحياة، ثلاثون سنة وياسمين تُخفق، والقدس في أعماقها تصفّق، علّها تُحسّن أداءها الضعيف!⁶

تحفر المدينة عميقاً في قلوب المقدسيين، فيطارحونها العشق، ولا يشبعون منها، فهي خبزهم وقوتهم في مدن الجوع، وهي هواؤهم النقيّ، في زمن المنافي الملوثة⁷ يتذكرون المكان وهم فيه، ربّما تكون القدس أكثر المدن شجناً، يشاقها أهلها وهم يطارحونها العشق صباح مساء،

¹ السابق، ص 28

² السابق، ص 96

³ السابق، ص 22

⁴ سهيل المدينة، ص 29

⁵ أحد أبواب المسجد الأقصى.

⁶ سهيل المدينة، ص 38

ولا تشبع منها قلوبهم أبداً، إنها مدينة ذات سطوة! لا يبارك القلق من أن تلفظك، فتستيقظ لتجد نفسك ممنوعاً من دخولها، لذا يتشبثون بالتذكر، وكأنما يحفرونها في قلوبهم كالنقش!¹ المدينة والآخر:

تشير الرواية بوضوح إلى الصراع الوجودي بين أصحاب المكان الأصليين، والغرباء القادمين من أقاصي الأرض إلى المدينة، وهو صراع متعدد الأشكال، يقف فيه المقدسي مجرداً من كل أدوات الصمود، سوى حبه لمدينته، وإصراره على الدفاع عنها، مهما كلفه ذلك من ثمن.

فتستعرض ما يكابده المقدسيون؛ لكي يحافظوا على وجودهم في المدينة؛ لأنّ بقاءهم في المكان انتصاراً لهم، ومنعاً لتهويده، وسقوطه في قبضة المحتلين "هنا نحن نعيش، قدرنا أن نعيش، رسالتنا أن نعيش، نضالنا أن نعيش وأن نبقي، وإذا عشنا انتصرنا"²

وتلفت الرواية إلى سياسة هدم البيوت، وقسوة ذلك على المقدسيين، خاصة الأطفال "رسالة رانية حزينة حدّ البكاء، مليئةً بالوجوه الباكية، تعتذر عن انهيارها، أين أنت يا خالة؟ لقد جاءنا قرارٌ فوريٌّ بهدم منزل خالي محمود، أمهلوه عشرة أيام فقط، الوضع هنا تعيس جداً، زوجة خالي فقدت أعصابها، وتخشى كثيراً على كريم، إنه طفل حسّاس، وقد يسبب له انهيار البيت انتكاسةً نفسيةً قويةً، الكلّ هنا قلقٌ وحزين"³

كما تبين كيف يُشهر الصهاينة قانون أملاك الغائبين سيقاً على رقاب المقدسيين؛ ليبرروا استيلاءهم على البيوت، فهناك العشرات من البيوت التي تعود لفلسطينيين هاجروا خارج البلاد قبل العام 1948، وكانت بيوتهم مأوى للعديد من العوائل المقدسية التي استأجرتها، وسكنت فيها، لكنّ دولة الكيان قامت بعد عشرات السنين من استئجار الفلسطينيين لتلك المنازل، بطردهم والاستيلاء عليها "أريدك أن تكوني حذرةً فقد استولى اليهود على كلّ البيوت في (الحوش) ولم يبق إلا بيتنا هناك. - يا إلهي! كيف حدث هذا؟ كيف استولوا على البيوت؟

¹ السابق، ص 128-129

² صهيل المدينة، ص 74

³ السابق، ص 149

⁴ اللفظ المحكي للتعبير عن البيت العربي القديم الذي يضم عدم بيوت، تتشارك في فسحة غير مسقوفة في الوسط، كان للعائلات الكبيرة.

(الحوش) كله كان ملكاً لرجل غادر البلاد قبل عام ثمانية وأربعين، وقد استأجر الناس البيوت منذ عشرات السنين، وبعد صدور قانون (أمالك الغائبين)، استولت عليه (الدولة)، ومنحته لرعاياها¹

وهكذا تكشف الرواية عن جانبٍ مهمٍّ من الصراع على المكان، بين مقدسيين يتشبثون بحقهم، وغاصبين يسعون بكل ما أوتوا من جبروت؛ لسلب المقدسيين هذا الحق المقدس. ختاماً: لا شك في أن الأمكنة بقدر ما تحمل من ذكريات وأحلام، بقدر ما هي موجعة حدّ الفجيرة، وهكذا هي القدس... إنها الجرح والمرهم، وهي الوجع والشفاء، لكنها كانت وستبقى ذاكرة المقدسيين التي لا تصدأ.

نتائج البحث:

بعد هذه الرحلة في المدينة المقدسة، والأحداث الموجعة في رحابها، يخلص الباحث إلى النتائج الآتية:

- 1- تُشكل القدس جزءاً لا يتجزأ من تكوين المقدسيين النفسي والعاطفي، كما تستحوذ على الجزء الأكبر من ذاكرتهم وتاريخهم الذي لا يتخلّون عنه، إذ لا شيء أجمل في عيون المقدسيين من مدينتهم، وأمام رائحتها تسقط كل المدن.
- 2- المسجد الأقصى هو البقعة التي تلمّ شتات المقدسيين، وتعيد لهم دفء العلاقات، وتغمرهم بالحب والحنين.
- 3- كشفت الرواية عن حجم المؤامرة على المدينة، وسعي الصهاينة الدؤوب لتغيير معالمها، وتزوير تاريخها، وتهجير أصحابها، وقد بدت، رغم حزنها اليومي، عصيّة على الاستسلام، مناضلة ترفض الغرياء، حتى وإن بسطوا عليها سلطانهم بالقوة والجبروت.
- 4- شكّل المكان عنصراً رئيساً في الرواية، وظلّ على امتدادها - المُلهم الأبرز لأحداثها.
- 5- لم تكشف الرواية شيئاً عن جوانب سلبية للمدينة، بل ظلّت المدينة مهوى الأفتدة، ومحطّ رجال قلوب المقدسيين على اختلاف أماكن تواجدهم، ويعتقد الباحث أن غياب أيّ حديث سلبي عن المدينة عائدٌ لانشغال المدينة وأهلها في صراع الهوية، وترسيخ أقدام المقدسيين في أرض يسعى المحتلون لاقتلاعهم منها.
- 6- أسهمت الذاكرة المقدسية في توصيف المكان، وقد تجلّى ذلك من خلال ما يحمله المقدسيون من تصوّر عاطفي لمدينتهم.
- 7- شكّل المكان (مدينة القدس) بؤرة صراعٍ عقديّ تاريخي بين المسلمين واليهود، صراعٍ غير قابلٍ لأيّ تعايشٍ مشترك؛ نظراً للتناقضات الكبيرة بينهما.

¹ صهيل المدينة، ص 100

8- تراوحت صورة القدس بين المدينة المظلومة بفعل الاحتلال، وممارساته القمعية، والمدينة العسيرة على الاستسلام، والمدينة التي تقاتل بالقليل من عتاها، والكثير من إرادة أبنائها، والمدينة المعشوقة، والمدينة الحلم الذي يسكن أبنائها حيثما حلوا، أو ارتحلوا.

المصادر والمراجع:

• القرآن الكريم

- 1- جميل حمداوي، مقارنة العنوان في الرواية العربية، دنيا الوطن، 12/12/2006م
- 2- حسن بحراوي، بنية الشكل الروائي، المركز الثقافي العربي، بيروت-لبنان، ط1، 1990م
- 3- سعيد محمد الفيومي، تجليات القدس في الرواية العربية، رواية سحر خليفة (صورة وأيقونة وعهد قديم) أنموذجاً، على موقع مؤسسة القدس الدولية، 20/10/2008م
- 4- عادل الأسطة، القدس في كتابات كُتاب القصة القصيرة، الندوة الثالثة عشرة لاتحاد جمعيات مكتبات بلاد الشام، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، 13/2/2013م
- 5- عاطف أبو حمادة، تجليات القدس في الشعر الفلسطيني المعاصر، موقع مؤسسة القدس الدولية، 20 أكتوبر، 2008م.
- 6- عبد السلام السامي، الرواية العربية والمدينة... تشابك العلاقات والأمكنة، صحيفة القدس العربي، 29-10-2019م
- 7- عبد الله أبو هيف، القدس في الرواية العربية، مجلة الموقف الأدبي-العدد 464، ط2، 1979م
- 8- عدنان قاسم، الاتجاه الأسلوبي في نقد الشعر العربي، مصر، الدار العربية للنشر والتوزيع، ط1، 2000م
- 9- علي حسن خواجه، القدس في الرواية الفلسطينية بعد أوسلو-نماذج مختارة-مؤتمر الأدب الفلسطيني بعد أوسلو، جامعة الخليل، 2010م
- 10- فاروق مواسي، القدس في الشعر الفلسطيني الحديث، مجلة مواقف، الناصرة، 1996م
- 11- كمال أحمد غنيم، تجليات القدس في رواية الدكتور نجيب الكيلاني (عمر يظهر في القدس)، بحث مقدّم للمؤتمر الخامس لكلية الآداب: القدس تاريخاً وثقافة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011م
- 12- منى النابلسي، سهيل المدينة، المكتبة العربية للنشر والتوزيع في القاهرة، مصر، ط1، 2019م
- 13- نادر جمعة قاسم، صورة القدس في روايات جبرا إبراهيم جبرا، مجلة جامعة الأزهر، مج10، عدد 2، 2008

- 14- هيا جلال أسعد ناصر، القدس في الرواية الفلسطينية بعد عام 67-دراسة في الدال والمدلول، جامعة النجاح الوطنية-نابلس، 2017م
- 15- وليد أبو بكر، القدس المحتلة في السرد الروائي الفلسطيني من الاكتفاء بوصف المكان إلى محاولة توظيفه، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ع4، 2010م

أثر التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني
بقطاع غزة

The effect of administrative development on improving the job performance of workers in the Ministry of Interior and National Security in the Gaza Strip

د. حسام سالم جمعة السحباني

دكتوراه في الإدارة العامة

مدير إدارة بوزارة الداخلية

غزة، فلسطين

10.36529/1811-000-011-014

d.Husamsalem@gmail.com

المخلص:

هدفت الدراسة للتعرف على تأثير التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية والأمن الوطني (الشق المدني) بقطاع غزة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة الرئيسة الاستبانة، حيث بلغت عينة الدراسة (237) موظفاً من الفئات الإشرافية من رئيس شعبة فأعلى، وتم تحليل البيانات من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، والخروج بنتائج التحليل للتأكد من صحة فرضيات هذه الدراسة، وقد تبين وجود أثر للتطوير الإداري بأبعاده (التدريب، ونظام الحوافز والمكافآت، والولاء التنظيمي، وتقييم الأداء) تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني، حيث بلغ إجمالي محور التطوير الإداري جاء بوزن نسبي بلغ (62.08%)، ومحور تحسين الأداء الوظيفي جاء بوزن نسبي بلغ (69%)، ولا توجد فروق ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات المستجيبين تعزى للمتغيرات الديمغرافية، وعليه أوصى الباحث بالعمل على زيادة الاهتمام بإجراءات التطوير الإداري، وتحسين الأداء من قبل الجميع، وعلى رأسهم الإدارة العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني الشق المدني، وتوفير الموارد اللازمة من أجل تنفيذ الأنشطة والبرامج التطويرية والتحسينية للعاملين في الوزارة.

الكلمات المفتاحية: التطوير الإداري، تحسين الأداء الوظيفي، وزارة الداخلية والأمن الوطني.

Abstract:

The study aimed to identify the effect of administrative development on improving the job performance of workers in the Palestinian Ministry of Interior and National Security (the civilian side) in Gaza Strip. To achieve

the objectives of the study, the study followed the descriptive and analytical approach. Moreover, the main study instrument was the questionnaire, as the study sample reached (237) employees from the supervisory groups from the head of the division and above, and the data were analyzed through the Statistical Analysis software (SPSS), and the results of the analysis were made to confirm the validity of the hypotheses of this study. It was found that there is an impact of administrative development in its dimensions (training, incentives and rewards system, organizational loyalty, and performance evaluation). Positive statistically significant at the level of significance ($0.05 \geq \alpha$) in improving the job performance of employees in the Ministry of Interior and National Security, where the total axis of administrative development came with a relative weight of (62.08%), and the axis of improving job performance came with a relative weight of (69 %). However, there are no statistically significant differences at the level of significance ($0.05 > 0.0\alpha$) between the average respondents due to demographic variables. Accordingly, the researcher recommended working to increase interest in administrative development procedures and improve performance by all, on top of the senior management in the Ministry of Interior and National Security, the civil side, and the provision of the necessary resources for the implementation of the developmental and improvement activities and programs for the Ministry's employees.

Key words: administrative development, job performance improvement, Ministry of Interior and National Security.

المقدمة:

يعدّ التطور الإداري من أهم العمليات الإدارية الحديثة لأي مؤسسة من أجل مواكبة عالم الحداثة والتطور؛ للقدرة على تنفيذ الأعمال، والمهام بدقة، ومهارة عالية من خلال تحسين، وتجويد أداء العاملين في المؤسسة سواء الأداء المهاري، أو السلوكي والأساليب والوسائل المتاحة؛ لتحقيق الكفاءة والفعالية عبر البرامج التدريبية الحديثة والمتطورة في العصر الحديث لعلم الإدارة؛ وبالتالي تنعكس الفائدة على الموظف بشكل شخصي، وعلى المؤسسة بشكل عام لتحقيق الأهداف المرجوة من وراء عملية التطوير الإداري.

لذا أصبحت عملية التطوير الإداري من الأمور الحتمية والضرورية لأي مؤسسة والتي تشمل المدخلات الإدارية كافة المتمثلة في الهياكل التنظيمية، ونظام المكافآت والأجور والثقافة التنظيمية، والولاء التنظيمي والتدريب، وغيره من الجوانب الإدارية التي تركز عليها عملية التطوير الإداري في ظل التقدم التكنولوجي الحديث والتطور المتسارع في عصر العولمة والثورة التطويرية في مجالات الحياة والعمل الإداري كافة، والذي سيكون له الدور البارز، والواضح في تقديم برامج

تطويرية وتحسينية للمؤسسة والذي يعدّ الموظف هو أهم مكوناتها؛ فمن خلاله سيتم تنفيذ الأعمال والمهام الخاصة بالمؤسسة؛ لذا وجب الاهتمام من قبل تلك المؤسسات بالعاملين لديها من خلال تطوير، وتحسين أدائهم بما يتناسب مع طبيعة المرحلة والبيئة المحيطة.

وتعدّ وزارة الداخلية الفلسطينية مؤسسة حكومية تقدم الخدمات لمكونات المجتمع كافة له في المجالات الحياتية و اليومية كافة، والعمل على تسهيل الإجراءات الإدارية التي تمارسها تلك القطاعات في العمل الحكومي من خلال ممارسة عملية التطوير الإداري للخروج من حالة الرتابة والعمل الروتيني في مؤسسات القطاع العام (الحكومي) كافة لمواكبة حالة التطور والتقدم في مجالات الأعمال والمهام الإدارية والميدانية كافة من أجل تحسين وتجويد أداء العاملين في تلك القطاعات من خلال برامج تطويرية تلامس الواقع وتعالج المشكلات، والتحديات في العمل للخروج بأفضل نموذج عمل إداري متطور وفق المتغيرات والتطورات في البيئة الداخلية، والخارجية للواقع الذي تعمل فيه تلك القطاعات الحكومية إدارات ومديريات وزارة الداخلية المنتشرة في محافظات غزة الجنوبية كافة، وتعزيز ودعم أسلوب الإدارة الرشيدة لديها في الأعمال والاجراءات الإدارية والخدمات كافة.

مشكلة الدراسة:

لقد اكتسب التطوير الإداري أهمية بالغة في جميع أجهزة، ومؤسسات الدولة، وذلك لارتباطه بعدة عوامل كالتنظيم الإداري والهياكل التنظيمية، ودراسة السياسات والإجراءات والعمل على تبسيطها من خلال برامج تدريبية وإدارية لتحسين الأداء، ولكن يواجه تطبيق التطوير الإداري الكثير من الصعوبات منها تحديات التطوير المتسارع، وثورة تكنولوجيا المعلومات، وارتفاع التكلفة المالية، والنظم الإدارية المحوسبة، وغيرها من صور التحديات المختلفة سواء في النواحي الإدارية، أو الفنية، أو الاجتماعية، وكذلك الأوضاع السياسية التي تمر بها دولة فلسطين من عدم توفر للموارد المالية الدائمة ووجود نظامين للعمل الإداري محافظات غزة ومحافظات الضفة الغربية، والتي قد تعيق عملية التطوير الإداري، وتحسين الأداء الوظيفي، من أجل العمل على دعم وتعزيز استخدام أسلوب الإدارة الحديثة والمتطورة في الوزارة، ومن خلال عمل الباحث بوزارة الداخلية الفلسطينية ومن موقع المسؤولية استشعر الباحث بوجود معوقات وتحديات وإجراءات إدارية تعيق سرعة تطبيق إجراءات التطوير الإداري للكادر العامل في الوزارة، وذلك بهدف رفع مستوى الكفاءة والفاعلية للعاملين، من أجل تقديم الخدمات للجمهور بشكل أفضل وفق إجراءات الإدارة الحديثة ، وهنا نتلخص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية والأمن الوطني (الشق المدني) بقطاع غزة؟

وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. هل يوجد أثر للتطوير الإداري بكافة أبعاده على تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية؟
2. ما مستوى التطوير الإداري في وزارة الداخلية الفلسطينية؟
3. ما درجة الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية؟

أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير التطوير الإداري في وزارة الداخلية الفلسطينية، وعلاقته في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في الوزارة، وذلك من خلال الأهداف الفرعية:
1. التعرف على التطوير الإداري، وأثره في تحسين الأداء الوظيفي في وزارة الداخلية.
 2. معرفة مستوى التطوير الإداري في وزارة الداخلية الفلسطينية.
 3. معرفة درجة الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية.
 4. الكشف عن الفروق في (التطوير الإداري، وتحسين الأداء الوظيفي) لدى العاملين بوزارة الداخلية والأمن الوطني تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، والعمر، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية، وسنوات الخبرة).
- أهمية الدراسة: تبرز أهمية الدراسة من خلال الموضوع الذي تعالجه الدراسة من عدة جوانب وهي:

الأهمية العلمية:

1. تساعد هذه الدراسة الباحثين والدارسين والمهتمين في مجال العمل الحكومي للاستفادة من النتائج والتوصيات وسبل تنفيذها.
2. يأمل الباحث أن تثري هذه الدراسة المكتبة العربية والفلسطينية في موضوع التطوير الإداري لتعزيز مصطلح تحسين الأداء الوظيفي الحكومي.
3. تعدّ هذه الدراسة حسب علم الباحث أنها الأولى في هذا المجال فيما يتعلق بوزارة الداخلية الفلسطينية والأمن الوطني.
4. ومن المتوقع أن تضيف هذه الدراسة مادة علمية نظرية، وعملية جديدة إلى المكتبة الفلسطينية في مجال علم الإدارة والتنمية الإدارية وتقديم بعض المقترحات والأفكار الإبداعية للإدارة العليا؛ لكي تساعد على زيادة الاهتمام بهذا الجانب، ووضع البرامج والخطط؛ لتحسين أداء العاملين لديها، ودعم وتبني تطبيق إجراءات التطوير الإداري في بيئة العمل.

الأهمية العملية:

1. تعدّ وسيلة أداء يمكن من خلالها قياس مدى تأثير التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية.
2. تقديم أساليب في عمليات التطوير الإداري تسهم في وضع سياسات، وإجراءات إدارية ترفع مستوى تقديم الخدمات للعاملين، والجمهور.
3. تقديم أساليب في عمليات التطوير الإداري تسهم في رفع مستوى كفاءة وفعالية العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية.

حدود الدراسة:

- الحد الموضوعي:** تناولت الدراسة أثر التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.
- الحد الزمني:** تم إجراء هذه الدراسة خلال 2019م - 2020م.
- الحد المكاني:** وزارة الداخلية والأمن الوطني المحافظات الجنوبية (قطاع غزة).
- الحد البشري:** العاملون بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق المدني).

مصطلحات الدراسة:

- الإدارة:** "هي أي نشاط مقصود صادر عن فرد أو جماعة في مدّة زمنية معينة لتحقيق هدف محدد". (الأشعري، 2000: 44)¹.
- التطوير:** هو استراتيجية تتضمن استخداماً محدوداً للقوى الداخلية والخارجية؛ لتحقيق التغير، وبتيح إمكانيات كبيرة لتنمية الأفراد، والجماعات، وترسيخ الانتماء والعمل الجماعي وتماسكه (مشهور، 2010: 47)².
- التطوير الإداري:** "هو إحداث تغيرات إيجابية في طبيعة النشاطات الفكرية والسلوكية داخل الجهاز الإداري وكيفية الاستفادة المثلى من الإمكانيات المتاحة". (مشهور، 2010: 47)³.
- التعريف الإجرائي للتطوير الإداري:** هو عملية مخططة لها تقوم بها الوزارة للأنشطة الإدارية للرفع من مستوى الأداء وزيادة الفاعلية، حتى تستطيع التكيف مع الواقع من خلال تطوير المجالات الآتية: التدريب، ونظام الحوافز والمكافآت، والولاء التنظيمي، وتقييم الأداء، ويقاس درجة استجابة المبحوثين لفقرات الاستبانة التي صممها الباحث لهذا الغرض.

¹ أحمد الأشعري، مقدمة في الإدارة الإسلامية. جدة، السعودية، 2000.

² ثروت مشهور، استراتيجيات التطوير الإداري، ط1، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010.

³ المرجع السابق.

مفهوم الأداء :

المعنى اللغوي:

مشتق من الفعل " أدّى " ويعني قام بالفعل، (وأدى الدين) أي: قضاؤه. وقضاء الصلاة: قام بها في وقتها، وفي الشهادة أدلى بها، وإليه الشيء، أي: أوصله إليه. (المعجم الوسيط: 10)¹.
الأداء: لغة: " تعني: تنفيذ مهمة أو تأدية عمل "(العبيدي، 2000: 174)².

المعنى الاصطلاحي:

انعكاس لكيفية استخدام منتسبي المؤسسة للموارد المالية والبشرية والفنية³.
فقد ورد في معجم المصطلحات الإدارية أن الأداء أو الإنجاز هو "القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات، وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أداؤه من العامل المدرب"⁴.
ويعرف حسب ميلار وبروملي (Miller et Bromiley) على أنه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.
ويعرف حسب بيتر دركار (Peter Drucker) على أنه قدرة المؤسسة على الاستمرارية، والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال؛ أي: أن الأداء يعد مقياساً للحكم على مدى تحقيق المؤسسة لهدفها الرئيس، وهو البقاء في سوقها واستمرارها في نشاطها في ظل التنافس، ومن ثم تتمكن من المحافظة على التوازن في مكافأة كل من المساهمين والعمال.
ويعرف عداي الأداء بأنه "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"⁵.

تعريف تحسين الأداء :

تعرف عملية تحسين الأداء: " بأنها طريقة منظمة وشاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها مؤسسة (ما) وهي عملية منظمة تبدأ بمقارنة الوضع الحالي والوضع المرغوب فيه ومحاولة تحديد الفجوة في الأداء "⁶.

¹ المعجم الوسيط، معجم اللغة العربية (د-ت)، قام بإخراجه مصطفى وآخرون، ج1، دار التراث العرب، بيروت، لبنان.

² قيس العبيدي، التنظيم، المفهوم والنظريات والمبادئ. الإسكندرية: مطابع رويال، 2000.

³ عبد الغفار حنفي، أساسيات إدارة المنظمات. الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، 2001.

⁴ أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاقتصادية مكتبة، لبنان، بيروت، 1993.

⁵ الحسين حسن عداي، الإدارة الاستراتيجية، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.

⁶ محمد مصطفى الخشروم ونبيل محمد مرسي، إدارة أعمال مبادئ المهارات والوظائف، ط1، مكتبة القسري، الرياض، السعودية، 2011.

التعريف الاجرائي لتحسين الأداء: تنفيذ العاملين في الوزارة للوظائف والواجبات المنوطة بهم وفق المستويات التي تحددها قيادة الوزارة التي يعملون بها لتحقيق الأعمال والتكليفات التي يمارسوها، وتقاس في هذه الدراسة بدرجة استجابة المبحوثين ل فقرات الاستبانة التي قام الباحث بإعدادها لهذا الغرض.

تقييم أداء العاملين: " هو عبارة عن تقرير دوري يبين مستوى أداء الفرد، ونوع سلوكه مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المنوطة به". (صالح، 2004: 13)¹.

تقويم الأداء: هو الحكم الموضوعي على العمل، مثل: التعرف على مدى نجاح التنظيم أو إخفاقه في مدى تحقيق الأهداف التي أنشئ من أجلها". (بدوي، 1989: 170)².

وزارة الداخلية: هي مؤسسة وطنية سيادية، ذات مسؤولية أخلاقية واجتماعية، وواجبات مدنية وأمنية، تسهم في تطوير مجتمع حر وديمقراطي في دولة فلسطينية مستقلة ذات سيادة، عن طريق توفير الأمن والأمان وفرض سيادة القانون وإنشاء بنية أمنية مستقرة تحظى بالاحترام والدعم على الصعيد المحلي والإقليمي والدولي. (موقع وزارة الداخلية، www.moi.pan.ps)⁴.

الدراسات السابقة:

بعد اطلاع الباحث على أدبيات الموضوع، والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، قام بتقسيمها إلى محورين: محور يتعلق بالتطوير الإداري، ومحور يتعلق بالأداء الوظيفي، وبين أوجه الاستفادة من الدراسة الحالية، وأوجه التميز، حيث رتبها من الحديث إلى القديم كما يلي:

دراسة سالم، (2017)⁵

بغنوان: (سبل تطوير الممارسات الإدارية الخاصة بالتعليم التقني في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة للوصول إلى الإبداع والتميز)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى سبل تطوير الممارسات الإدارية الخاصة بالتعليم التقني في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة للوصول إلى الإبداع والتميز في كلية فلسطين التقنية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة أداة لدراسة، وتكون مجتمع وعينة الدراسة من جميع الإداريين في كلية فلسطين التقنية بفرعها والبالغ عددهم (56) موظفاً وموظفة، من خلال استخدام أسلوب الحصر الشامل، وتوصلت الدراسة إلى أن مجموعة الممارسات التي

¹ محمد صالح، إدارة الموارد البشرية. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2004.

² أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الإدارية. بيروت، دار الكتاب اللبناني، 1989.

⁴ موقع وزارة الداخلية www.moi.pan.ps (تاريخ الزيارة 2019/09/25).

⁵ بهاء الدين عمر سالم، سبل تطوير الممارسات الإدارية الخاصة بالتعليم التقني في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة للوصول إلى الإبداع والتميز، دراسة مقدمة لمؤتمر علمي كلية فلسطين التقنية منشورة، 2017.

تهدف لتطوير التعليم التقني في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة حازت على وزن نسبي (78.8%)، وبدرجة كبيرة، وأوعز الباحث إلى تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواءم مع عصر التقدم في المجال الإداري التي تفرضه التحديات المعاصرة.

دراسة مزيد، (2017)¹

بعنوان: (درجة ممارسة مشرفي المرحلة الثانوية بمحافظة غزة لمهامهم وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لمعلميهم).

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مشرفي المرحلة الثانوية بمحافظة غزة لمهامهم وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لمعلميهم، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة كأداة للبحث، مستخدماً العينة الطبقية البسيطة، تكون مجتمع البحث من جميع معلمي المرحلة الثانوية بمحافظة غزة والبالغ عددهم (4506) معلم ومعلمة، وتم اختيار عينة المجتمع وبلغت (316) معلم ومعلمة، واستجاب منهم (310) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مشرفي المرحلة الثانوية بمحافظة غزة لمهامهم من وجهة نظرة معلميهم كبيرة وبنسبة (72.2%)، ومستوى الأداء الوظيفي كبير وبنسبة (81.4%)، لذا أوصت الباحثة بالعمل على تحفيز وزارة التربية والتعليم للمعلم المبدع في أدائه أمام زملائه وطلابه؛ لكي يزيد من دافعيته للعمل ورغبته في تطوير أدائه بشكل أفضل.

دراسة قنديل، (2016)²

بعنوان: (غموض وصراع الدور وأثرهما على الأداء الوظيفي دراسة حالة تطبيقية على وزارة الاقتصاد الوطني).

هدفت الدراسة التعرف على وجود غموض وصراع الدور وأثرهما على الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة الاقتصاد الوطني الفلسطيني بغزة، ودرجة تأثيرهما على الأداء الوظيفي وكذلك بيان أثر المتغيرات الديمغرافية على متوسطات تقديرات أفراد العينة، وقد اعتمد الباحث استخدام الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة كأداة للبحث، مستخدماً العينة الطبقية العشوائية، وتم اختيار عينة المجتمع وبلغت (106) موظف وموظفة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين غموض الدور الوظيفي والأداء الوظيفي لموظفي وزارة الاقتصاد الفلسطيني عند مستوى دلالة (0.05)، وكذلك وجود علاقة عكسية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية، وأوصت بالنظر إلى

¹ صابرين سليمان مزيد، درجة ممارسة مشرفي المرحلة الثانوية بمحافظة غزة لمهامهم وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لمعلميهم. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية كلية التربية غزة فلسطين، 2017.

² مراد سامي قنديل، غموض وصراع الدور الوظيفي وأثرهما على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على وزارة الاقتصاد-قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين، 2016.

بعض السياسات العليا التي تشوبها بعض التناقضات وإعادة صياغتها بما يخدم مصلحة العمل ومصلحة الموظف كون الموظف هو حجر الأساس وواجهة الوزارة؛ لاحتكاكه الدائم بالمواطنين. دراسة نوفل، (2015)¹

بغنوان: (أثر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة).

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية بقطاع غزة، وقد أجريت الدراسة على ذوي المناصب الإشرافية في الكليات الجامعية الحكومية بقطاع غزة وعدد أفراد الدراسة تقريباً (100) موظفاً وموظفة موزعين على خمس كليات، وكانت الاستبانة أداة الدراسة، باستخدام أسلوب الحصر الشامل، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة أن هنالك علاقة قوية بين مظاهر الانضباط الإداري والأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية الخمس بنسبة (74.8%)، وعلى أن تأخذ الكليات دورها في تعزيز مظاهر الانضباط الإداري لدى العاملين فيها. دراسة ماضي، (2014)²

بغنوان: (جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين-دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية).

هدفت الدراسة للتعرف إلى جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الجامعات الفلسطينية، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسة للدراسة، مستخدماً العينة العشوائية الطبقية، بلغ حجم مجتمع الدراسة (3254)، وبلغت عينة المجتمع (344)، ومن أهم نتائج الدراسة تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الوظيفية والأداء الوظيفي، ضرورة العمل بتحقيق الشفافية في اتخاذ القرارات على مستويات الجامعة كافة من خلال (تأمين وجود علاقة فعالة بين الإدارة العليا والمؤوسين في الجامعات). دراسة الحلايبة، (2013)³

بغنوان: (أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن: دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى) .

¹ كمال راتب نوفل، أثر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التجارة. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2015.

² خليل إسماعيل ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين " دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية"، رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر، 2014.

³ غازي حسن الحلايبة، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير. غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2013.

هدفت الدراسة إلى تقصي أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، وكما هدفت للتعرف على تحديد العلاقة بين الحوافز وتحسين الأداء لدى موظفي أمانة عمان الكبرى، تم اختيار عينة بالطريقة الطبقة العشوائية تكونت من (150) موظف من المديرين ورؤساء الأقسام والموظفين الإداريين في أمانة عمان الكبرى، بنسبة (33%) من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (449) موظفاً، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة والاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الأساليب الإحصائية في الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ، وقد توصلت الدراسة إلى أن حيازة كل من الحوافز المادية والمعنوية على المستوى المنخفض، وأوصت الدراسة ضرورة ترسيخ ثقافة العمل بروح الفريق الواحد كحافز معنوي للوصول لمستويات المخطط لها.

دراسة الهاجري، (2011)¹

بعنوان: (أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت، استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة للدراسة وتكونت العينة من (205) الموظفين، وجرى جمع وتحليل البيانات واختيار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وأظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية؛ للتمكين والإبداع على تحسين أداء العاملين بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت عند مستوى دلالة (0.05)، والعمل على إيضاح مفهوم التمكين لمسؤولي وأفراد الهيئة العامة للصناعة، من خلال اللقاءات والاجتماعات والبرامج التدريبية، وورش العمل التي توضح ذلك.

دراسة عوض، (2008)²

بعنوان: (واقع التطوير الإداري في البلديات الفلسطينية المستحدثة جنوب الضفة الغربية : من وجهة نظر إدارتها العليا).

أجريت هذه الدراسة على (20) بلديه مستحدثة في جنوب الضفة الغربية (بيت لحم، والخليل) وذلك من أجل التعرف على واقع التطوير الإداري في تلك البلديات، اعتمد الباحث على الأسلوب الوصفي وتبنى مجموعة من أدوات جمع البيانات منها: الاستبانة، والزيارات، والمقابلات، وتحليل السجلات والوثائق، وحضور ورش العمل، والندوات، وكذلك قام الباحث بتحليل ومعالجة الاستبانة

¹ غداري سعود الهاجري، أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين "دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2001.

² عيسى أحمد عوض، واقع التطوير الإداري في البلديات الفلسطينية المستحدثة جنوب الضفة الغربية: من وجهة نظر إدارتها العليا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين، 2008.

من خلال برنامج SPSS الإحصائية، وخلصت الدراسة إلى عدم وجود خطط استراتيجية للتطوير الإداري لدى البلديات، وضرورة العمل على إعادة النظر في معايير استحداث بلديات جديدة. دراسة الفرجاني، (2008)¹

بغنوان: (واقع استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني - دراسة تطبيقية على قيادات الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني - دراسة تطبيقية على قيادات الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء والمساعدين والنواب في الشرطة بلغ عددهم (130) مديراً، من خلال استخدام أسلوب المسح الشامل، وكانت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري بالشرطة وممارسة استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري لم يصل إلى الحد المطلوب، وأوصى الباحث بضرورة العمل على تبني استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري وممارستها بشكل فعال في المؤسسة الشرطة.

دراسة دحوان، (2008)²

بغنوان : (دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع).

هدفت الدراسة للتعرف على مدى قيام إدارة التطوير الإداري برئاسة الهيئة الملكية (الجبيل وينبع) بالدور المنوط بها في تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال تهيئة بيئة العمل، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة كأداة للبحث، مستخدمة أسلوب المسح الشامل لجميع الموظفين، وتكونت عينة الدراسة من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (179) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة التطوير الإداري أسهمت في تعزيز الأرشفة الإلكترونية، والتوقيع الإلكتروني، ومصطلح البوابة الإلكترونية، وعليه أوصى الباحث دعم إدارة التطوير الإداري بمزيد من الكوادر المؤهلة في مجال التنظيم والتدريب لنتمكن من أداء مهامها المنوطة بها بأكبر قدر ممكن من الجودة والمهنية.

¹ عبد الفتاح محمد الفرجاني، واقع استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني: دراسة تطبيقية على قيادات الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008.

² عبد الله بن سعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2008.

دراسة، Hernaus & Mikuli (2014)¹

بعنوان: (خصائص العمل والأداء الوظيفي لعمال المعرفة).

(Work characteristics and work performance of knowledge worker).

هدفت الدراسة، للتحقق من نمط ونموذج العلاقة بين المهام المختلفة، والمعرفة والخصائص والسمات الاجتماعية؛ لتصميم العمل ونتائجه، من خلال مسح ميداني لكبرى المنظمات الأهلية في (كرواتيا)، والتي تكونت من (512) موظفاً من (48) منظمة لجمع البيانات وتحليلها وتوصلت الدراسة إلى أهمية التداخل بين سمات وخصائص العمل، ومخرجات العمل مع اقتراح أن خصائص العمل تؤثر تأثيراً ذا أهمية كبيرة على الأداء الوظيفي، والعمل المعرفي يعد أكثر خطورة من الأعمال الأخرى بسبب المعلومات التي يحصل عليها والتي تصدر عنه، ضرورة إيجاد نوع من التوازن بين متطلبات العمل والقدرة البشرية عند العاملين، ضرورة تفعيل أنظمة تقييم الأداء والمكافأة الفردية إلى تعديل في النظام لتعزيز السلوك الاجتماعي الإيجابي داخل المنظمة.

دراسة Weng، (2013)²

بعنوان: (تطوير الأداء الوظيفي للموظفين من خلال القيادة الأخلاقية).

(Improving Employee job performance through Ethical Leadership).

هدفت هذه الدراسة لفحص أثر القيادة الأخلاقية على أداء العاملين (الأداء الخدماتي، والتوجه الخدماتي) من خلال استخدام نموذج نظري متعدد المراحل، جمع الباحث فيه البيانات من خلال توزيع (214) استبانة على العاملين في (22) (بنك من ينوك تاوان)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة بين المشرف المباشر، وأداء الموظفين كانت سلبية وخاصة عند وجود تقلبات وتغيرات على مستوى المجموعة، وكذلك العلاقة بين القيادة الأخلاقية وبين أداء الموظفين كانت إيجابية مما يوضح وجود علاقة طردية بين اتباع الأسلوب الأخلاقي في القيادة وبين أداء الموظفين، وبناءً عليه أوصت الدراسة بضرورة الالتزام بالقيادة الأخلاقية لما له من تأثير كبير على الموظفين وأدائهم، و تعزيز العلاقة الإيجابية بين الموظفين والمشرفين عليهم؛ لأن ذلك يسعى لتحفيزهم وتشجيعهم على العمل.

¹ Hernaus & Mikuli، 'Work characteristics and work performance of knowledge worker, 2014.

²Weng، Improving Employee job performance through Ethical Leadership 2013.

دراسة ، Ohsugi (2009)¹

بمعنوان: (التنظيم الإداري للحكومات المحلية في اليابان)

(Administrative management of local governments in Japan).

هدفت الدراسة إلى شرح تفصيلي بخصوص التنظيم الإداري للحكومات المحلية في اليابان، وإعطاء لمحة عامة عن الاصطلاحات الأخيرة بناءً على مطالب قوية بضرورة الإصلاح والتطوير الإداري في الحكومات المحلية، حيث تنقسم الحكومات المحلية العامة والخاصة ركزت هذه الدراسة على الحكومات العامة وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها أن هناك عدد من الخصائص للتنظيم الإداري للحكومات المحلية العامة، والمتمثلة في وحدة القوانين واللوائح المعمول بها في الحكومات المحلية، وقد ساعدت الإصلاحات الإدارية التي قامت بها الحكومات المحلية في تحسين وتعزيز رقابة المواطنين، وهو المبدأ المهم الذي بنت عليه الحكومات المحلية فكرة الإصلاحات الإدارية، وعلى الحكومات المحلية بذل جهود متواصلة في المجال الإداري التنظيمي بهدف تحسين وتطوير الخدمات الإدارية.

دراسة، supattra Boonmak (2007)²

بمعنوان: (أثر نظم المعلومات الإدارية ونظم المعلومات على كفاءة العمل الإداري)

(Impact of information systems and information systems on the efficiency of administrative work).

هدفت الدراسة لقياس أثر نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات على كفاءة إدارة الشركة وعلى استراتيجية الأعمال فيها، وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة؛ لاستقصاء آراء (370) مدير تنفيذي من مؤسسات مختلفة في (تاييلند)، وقد استخدم الباحث في الاستبانة عدة أدوات منها الإحصاء الوصفي والارتباط والانحدار المتعدد؛ لتقييم المعلومات المستقصاء، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات تزيد من فاعلية المنتمة وكفاءة أدائها وتحسن العمل الاستراتيجي فيها، وأنه كلما كان الاعتماد على تنمية المعلومات الادارية وتكنولوجيا المعلومات كلما ازدادت كفاءة المنظمة وزادت فعاليتها وكلما تحسنت ثقافة العاملين في المؤسسة نحو كفاءة الاداء وفعاليتها.

¹ Ohsugi ،Administrative management of local governments in Japan ,2009.

² supattra Boonmak "Impact of information systems and information systems on the efficiency of administrative work،2007 .

التعليق على الدراسات السابقة:

استعرض الباحث عدداً من الدراسات السابقة الفلسطينية منها والعربية والأجنبية، والتي أفادت الباحث في إعداد خطة الدراسة وإثراء الإطار النظري واستفاد كذلك لمعرفة المناهج وعينات وأدوات الدراسة المستخدمة والأساليب الإحصائية التي استخدمها الباحثون في دراساتهم، وكذلك سيتم الاستفادة من نتائجها في عمليات في تحليل وتفسير النتائج.

وقد أبرزت الدراسات السابقة أثر التطوير الإداري في المؤسسات؛ لأنها تعمل على تحسين الأداء لدى العاملين فيها، من أجل تقديم أفضل نموذج في العمل الإداري والمؤسسي الذي يعتمد على التجديد والتطوير والتحسين المستمر من أجل تعزيز ودعم تطبيق أسلوب الإدارة الحديثة في بيئة العمل ومن أهم المزايا التي تتمتع بها المنظمات المتطورة والمتقدمة من خلال التطوير والتحسين المستمر وزيادة الإنتاجية وتصغير الفاقد وكسب رضا الزبائن من منطلق تقديم البرامج والأنشطة التي تعود بالنفع الإيجابي على المؤسسة بجميع مكوناتها، مادياً ومعنوياً بين المؤسسات الأخرى الموجودة في المجتمع.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- في ضوء عرض الدراسات السابقة استفاد الباحث من تلك الجهود في إعداد دراسته الحالية حيث يمكن الاستفادة من هذه الدراسات في المحاور الآتية:
5. مقارنة النتائج التي وردت في الدراسات السابقة بما سوف تسفر عنه الدراسة الحالية.
 6. معرفة الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات.
 7. بناء أداة واستبيان الدراسة وذلك في ضوء الأسئلة التي أجابت عنها الدراسة الحالية.
 8. إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية.

أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تعدّ هذه الدراسة على حد علم الباحث أنها من أول الدراسات التي تختص بهذا الموضوع الذي يهتم بالحديث عن أثر التطوير الإداري وعلاقته في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية والأمن الوطني بقطاع غزة (الشق المدني)، من أجل تقديم خدمات مميزة وفريدة للمواطن والمجتمع، وتناولت الدراسة وزارة الداخلية والأمن الوطني الشق المدني لما له من علاقة مباشرة مع الجمهور الفلسطيني وغيره في تقديم وإنجاز معاملات الأحوال المدنية لدى الجهات المختصة.

ما أضافته الدراسة الحالية:

تناولت هذه الدراسة موضوعاً تطبيقياً وعملياً يوضح أثر التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية والأمن الوطني (الشق المدني)، وتعزيز سبل الاهتمام

بهذا الموضوع، ومواجهة التحديات التي تعيق سبل التطوير الإداري، وتنمية قدرات العاملين وفق
الخطة الاستراتيجية لوزارة الداخلية الفلسطينية.

الإطار النظري:

أولاً: التطوير الإداري:

مفهوم التطوير الإداري:

يُعدّ مفهوم التطوير الإداري من المفاهيم المهمة في علم الإدارة؛ إذ لا يمكن أن تتجح أي
منظمة أو مؤسسة دون العلم، والدراسة بهذا المفهوم الذي له الأثر الواضح في تقدم وتطور العمل
في أي مؤسسة أو منظمة عامة أو خاصة والتطوير الإداري له عدة تعريفات أو مفاهيم عرفها
علماء علم الإدارة في هذا المجال، وهناك مفاهيم تقليدية، ومفاهيم معاصرة حديثة، ونقل حالة
سمات، وخصائص تنفرد بها.

وقد عرفه Wendell French بأنه مجهودات منظمة تهدف لتحسين قدرات التنظيم على
اتخاذ القرارات وحل المشاكل وخلق علاقات متوازنة بينه وبين البيئة عن طريق استخدام العلوم
السلوكية.

- المجهود الهادف إلى تحقيق تغيرات أساسية مرغوبة في الإدارة العامة بهدف تحسين الإمكانيات
الإدارية في مجمل الجهاز¹.
- ويعرفه مشهور: هو إحداث تغيرات إيجابية في طبيعة النشاطات الفكرية من السلوكية داخل الجهاز
الإداري وكيفية الاستفادة المثلى من الإمكانيات المتاحة².

أهمية التطوير الإداري:

يعدّ التطوير شيئاً أساسياً ومهماً للمؤسسات والمنظمات بغض النظر عن نسبة اختلافها نظراً
للحاجة الماسة والشديدة إلى الارتقاء بمستوى الأداء، خصوصاً في عالم الحداثة والتطور السريع،
والتغيرات السريعة في البنية الداخلية والخارجية، والمؤسسات التي لا تولي اهتماماً في عمليات
التطوير الإداري لديها في الجوانب الإدارية كافة إذا ما كان انهيارها وسقوطها من عالم التطوير
الإداري، والتقدم الحديث، وتكمن الأهمية فيما يلي:

1. تحقيق الاستفادة القصوى من الإمكانيات المادية البشرية للمؤسسة من أجل الوصول إلى
الأهداف المسطرة عن طريق البرامج والخدمات التي تقدمها المؤسسة³.

¹ بلال خلف السكارنة، التطوير التنظيمي والإداري، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص: 21.

² ثروت مشهور، استراتيجيات التطوير الإداري، ط1، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010، ص: 47.

³ عبد الله بن سعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الالكترونية دراسة مسحية على العاملين في
رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الملك سعود. المملكة العربية السعودية، 2008.

2. مواجهة متطلبات الجمهور وإشباع حاجاته الأساسية من المعرفة، والترفيه أدى إلى زيادة أهمية التطوير الإداري للمؤسسة لمواجهة كل متطلبات جماهيرها. (المرجع نفسه)¹.
3. التحولات الاجتماعية في القيم التي يحملها الأجيال المديدة التي تختلف عن قيم الأجيال المتفاوتة؛ مما يترتب عنه إعادة طرق، وإعادة وسائل، وآلية عمل المؤسسات بصفة عامة، والإعلامية بصفة خاصة وفق معطيات البيئة الجديدة والقيم الجديدة مع مراعاة التنوع والتوافق بينهم².
4. المساهمة في تشجيع الابتكار للأفراد والتأثير في الثقافة التنظيمية الخاصة بالمؤسسة والبحث عن أفكار إدارية جديدة التي تمكن التغيير في اتجاهات وسلوكيات الإدارة السائدة³.
- ومن جهة يرى (أبو بكر، 2001) أن أهمية التطوير تكمن في ضمان أداء فعال وناجح لمواكبة التغيرات المستمرة والسريعة في مجالات المعلومات والاتصال والتكنولوجيا⁴.

أهداف التطوير الإداري:

قد تختلف أهداف التطوير الإداري باختلاف مشاكل وبنية وظروف المنظمات، والمؤسسات التي تستخدم الطرق والوسائل الحديثة في التطوير الإداري، ومن خلال الاطلاع على أدبيات تلك الأهداف تبين أن هناك اتفاقاً عند خبراء الإدارة على أن عملية التطوير الإداري واجبه وحتمية؛ من أجل تحقيق مبدأ الاستمرارية في المؤسسة وتواصل بقائها ووجودها ولا يوجد بديل لعملية التطوير سواء الاندثار أو التلاشي؛ وهنا نركز على أهم الأهداف لعملية التطوير الإداري وهي:

1. تحسين أداء المؤسسة: وذلك اعتماداً على عدة مؤشرات، منها: تحقيق الربح، وتحقيق التكلفة، وزيادة رقم الأعمال، وارتفاع معدل العائد حسب استخدام المواد وزيادة الحصة السوقية.
2. تحسين السلوك الفردي والجماعي: ويظهر ذلك في أنماط سلوكية محددة مثل: زيادة مهارات الفرد، حسب الاتصال الراشد في اتخاذ القرارات، والتكيف مع المشاكل، ويكون ذلك من خلال بناء فرق العمل، وأنظمة المشاركة والاتصال والتدريب.

¹ المرجع نفسه.

² عبد الهادي مسلم علي، أساليب دعم قدرات أجهزة التطوير الإداري في الدول النامية المنظمة العربية للتنمية-عمان، (2008).

³ سامي محمود أحمد، مداخل الإصلاح الإداري التطوير الإداري والترتيب وتقييم الأداء رسالة ماجستير غير منشورة - الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، لندن، 2011.

⁴ مصطفى محمد أبو بكر، دليل المدير المعاصر الوظائف-الأدوار-المهارات الصفات الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.

3. **تحسين في الوظائف:** وذلك من خلال إدراك شاغلي الوظائف أن تغيير أحداث في الأدوار والمهام التي يؤديها في أهمية واستقلالية الوظيفة، ويرفع الشعب في ذلك إلى إعادة الوظائف، والأنشطة بالمؤسسة وتكون معتبرة في السلطات الوظيفية، وبرامج التدريب¹.

ويرى **البياح (1986)** أن الهدي الأساسي للتطوير الإداري هو تهيئة الظروف المناسبة داخل المنظمة؛ لأجل دفع النمو والتطور، وإيجاد البيئة الملائمة لتقبل التبدلات التكنولوجية، والقانونية، والإدارية، وتختلف بين أهداف التطوير الإداري فيما إذا كانت أهدافاً شاملة محددة من قبل الجهاز المركزي المسؤول عن التطوير الإداري في البلد أو أنها تمثل أهداف التطوير الإداري على مستوى منظمة إدارية واحدة، ويمكن إيجاز هذه الأهداف على النحو الآتي:

1. خلق عملية مستديمة واتجاه متعاضم؛ للتجديد، والتطوير لدى العاملين بالشكل الذي يتيح فرص التغيير لدى المنظمات بسرعة كافية، ولا يكون تصرفها كردود فعل، واستجابة للظروف المفروضة من بيئة العمل.

2. خلق مناخ ملائم داخل المنظمات؛ لمعالجة المشاكل ووضع الحلول لها بعيداً عن الاتجاهات الفردية في مواجهة المشاكل.

3. العمل على رفع مستوى الفهم العام والتفكير الإداري لدى العاملين وعلى كل المستويات وجميع فروع العمل.

4. تطوير وتنمية مهارات وقدرات العاملين الإدارية بالشكل الذي يهيئ فرصاً أوسع وأكبر؛ لتحسين ورفع مستويات الأداء.

5. تهيئة العقول الإدارية التي تمتلك المعرفة العلمية والخبرة الواسعة والقدرة الكافية لمواجهة احتياجات التطوير المستقبلي والناجمة عن تطوير المجتمع وهو التكنولوجية².

عناصر التطوير الإداري:

1. **التدريب:** هو عملية منظمة، ومستمرة لتنمية مجالات، واتجاهات الفرد أو المجموعة؛ لتحسين الأداء وإكسابهم الخبرة، وخلق الفرص المناسبة لتغيير في السلوك من خلال توسيع معرفتهم ومهاراتهم عن طريق التحفيز المستمر على تعلم واستخدام الأساليب الحديثة؛ لتتفق مع طموحهم الشخصي، وذلك ضمن برنامج تخطيطه الإدارة مراعية فيه حاجاتهم المنظمة، والدولة في المستقبل من الأعمال³.

¹ ماهر أحمد، تطوير المنظمات، الدليل لعملية إعادة الهيكلة والتميز لإداري وإدارة التغيير، الدار الجامعية، الاسكندرية 2007، ص: 80-81.

² محمد حسن البياح، التنمية الإدارية ودورها في معالجة المشكلات الإدارية، دار واسط للطباعة والنشر، 1986، ص: 26.

³ نجم العزاوي، جودة التدريب الإداري، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. الأردن، 2009.

هو وسيلة لملاحقة التطور وإحداث التغييرات اللازمة في المنظمة بنية التطوير المستمر، وتحسين أداء العاملين وإكسابهم المهارات والخبرات الجديدة.¹

2. الولاء التنظيمي: هو حاجة الفرد أن يكون عضو من مجموعة داخل الوحدة التنظيمية أو داخل المؤسسة بمعنى أن يكون الفرد مقبولا من الآخرين، يبذلونه شعور المودة والاهتمام بالرعاية إن إشباع الفرد لهذه الدرجة هو شعوره بقوله من الآخرين.²

يرى (أبو النصر، 2008) أن الشعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى المنظمة وأن هذا الفرد جزء لا يتجزأ من المنظمة التي يعمل فيها، وأن أهدافه تتحقق من خلال تحقيق أهداف المنظمة.³

3. نظام الحوافز والمكافآت: الوسائل المادية، والمعنوية المتاحة لإشباع الحاجات، والرغبات المادية، والمعنوية للأفراد.⁴

ويعرفه (حسن، 2002) بأنه مثير خارجي يعمل على خلق أو تحريك الدافع (مثير داخلي) ويوجه الفرد ايجابياً نحو الحصول على الحافز بما يؤدي لإشباع الفرد بسلوك معين يتفق مع الأداء الذي تطلبه الإدارة.⁵

ويعرف أبو الكشك (2006) هي العوامل والمؤثرات والمغريات الخارجية التي تشجع الأفراد على زيادة أدائه، وتقدم نتيجة لأدائه المتفوق والتميز، وتؤدي إلى زيادة رضائه، وولائه للمؤسسة؛ وبالتالي إلى زيادة أدائه وإنتاجه مرة أخرى.⁶

4. تقييم الأداء:

عملية قياس موضوعية لحجم ومستوى ما تم انجازه بالمقارنة مع المطلوب إنجازه كمّاً ونوعاً.⁷

نظام رسمي لقياس وتقييم التأثير في خصائص الفرد الأدائية والسلوكية ومحاولة التعرف على احتمالية تكرار نفس الأداء والسلوك في المستقبل لإفادة الفرد والمنظمة والمجتمع.⁸

¹ رافده الحريري، اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2014.

² كامل بربر، إدارة الموارد البشرية (الاتجاهات والممارسات) ط1، دار النهضة اللبناني، لبنان، 2008.

³ مدحت أبو النصر، نتيجة الذكاء العاطفي/ الوجداني مدخل للتميز في العمل والنماذج والحياة ط10، دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة، 2008.

⁴ محمد قاسم القريوني، مبادئ الإدارة (النظريات، العمليات، الوظائف) دار وائل للنشر والتوزيع عمان، 2009.

⁵ افشال محمد حسن وآخرون، مبادئ، جامعة الإسكندرية، مطابع كلية التجارة الاسكندرية، 2002.

⁶ محمد نايف أبو الكشك، الإدارة المدرسية المعاصرة، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

⁷ مصطفى شاويش، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، دار الشروق عمان، 2005.

⁸ خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ط2 دار وائل للنشر والتوزيع. عمان، 2005.

تلك العملية التي تعني قياس كفاءة العاملين وصلاحياتهم وإنجازاتهم وسلوكهم في عملهم الحالي للتعرف على قدرتهم على تحمل مسؤولياتهم الحالية واستعدادهم لتقلد مناصب أعلى مستقبلاً.¹

ثانياً: تحسين الأداء:

مفهوم الأداء الوظيفي:

النتائج والمخرجات التي حققها الشخص نتيجة الجهد المبذول من خلال قيامه بالمهام والواجبات والمسؤوليات الموكلة إليه.²

درجة تحقيق المهام الموكلة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة.³

يرتبط مفهوم الأداء لكل سلوك الفرد والمنظمة، حيث تحيل مكانة خاصة داخل أي منظمة ويعدّ الناتج النهائي لمحصلة كل النشاطات بها وذلك على مستوى الفرد والمنظمة.⁴ وحسب جرير فإن الأداء هو الأساس الذي من خلاله يتم الحكم على فعالية الأفراد والجماعات والمؤسسات، ويقصد به من زاوية أخرى إنجاز هدف أو أهداف المؤسسة.⁵

أهمية الأداء الوظيفي:

وترجع أهمية الأداء الوظيفي من وجهة نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة، وهي:

1. مرحلة الظهور.
2. مرحلة البقاء والاستمرارية.
3. مرحلة الاستقرار.
4. مرحلة السمعة، والفخر.
5. مرحلة التميز.
6. مرحلة الريادة.

¹ هنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.

² أسعد أحمد محمد عكاشة، الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، التجارة والجامعة الإسلامية، غزة، 2008.

³ راوية محمد، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع القاهرة، 2001.

⁴ ناصر سعدي الغبيوي، علاقة النمط القيادي بأداء الأطباء في المستشفيات العسكرية، رسالة ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

⁵ أحلام زربيبي، استراتيجيات التصرف اتجاه الضغوط المهنية وعلاقتها بفعالية الأداء، ماجستير، جامعة وهران، الجزائر، 2014.

ومن ثم فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً، إنما يتوقف على مستويات الأداء بها¹.

وترجع أهمية الأداء الوظيفي لما تحققه من فوائد للمنظمة حسب ما أشار إليه العامودي (2013):

1. يعدّ الأداء الوظيفي مؤشراً لدرجة تحقيق رؤية ورسالة المنظمة.
2. تعدّ وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة.
3. يعدّ الأداء الوظيفي عن مستوى نجاح الأفراد والإدارة في تنفيذ المهام الموكلة إليهم ودرجة تنفيذ هذه المهام.
4. يسهم في استمرارية بقاء المنظمة في السوق من خلال استمرارية تطوير وتحسين أداء المنظمة لمواكبة التغيرات البيئية المحيطة.
5. يسهم في معرفة الطاقات والقدرات الكافية لدى العاملين في المنظمة.
6. يعدّ أساساً جوهرياً لعمليات التطوير والتحسين الإداري في المنظمة².

أهداف الأداء الوظيفي:

يوجد الكثير من أهداف الأداء الوظيفي التي تعدّ بمثابة ضمان فعالية الإدارة لتحقيق الأهداف، أهمها:

1. تحديد أهداف معينة (محددة) تدل نتائج الدراسات أن مستوى أداء الفرد يكون أعلى حينما يطلب منه إنجاز أهداف عالية محددة مما لو طلب منه مجرد بذل قصار جهده.
 2. تحديد أهداف أداء صعبة ولكن مقبولة: ومن العوامل التي تساعد على تقوية التزام الأفراد تجاه الأهداف مشاركتهم في وضع تلك الأهداف.
 3. توفير معلومات مرتدة (تغذية راجعة) عن مدى التقدم في تحقيق الهدف.
- ينبغي أن يحصل الفرد على معلومات مرتدة بين مدى تقدمه في تحقيق الهدف³.
- ويرى العشماوي (2006) أن الأهداف التي يحققها تحسين الأداء الوظيفي هي:

1. وضع أساس جيد لاختيار الأفراد المناسبين لأداء الأعمال في المنظمات حسب المؤهلات والقدرات (مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب).

¹ (طلال الشريف، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في إمارة مكة المكرمة-رسالة ماجستير جامعة نايف للعلوم الأمنية السعودية، 2009.

² محمد زكي العامودي، مستوى كفاءة الأداء الوظيفي وعلاقته بالأنماط القيادية السائدة لدى القيادات الإدارية دراسة تطبيقية على سلطة الترخيص بوزارة النقل والمواصلات في قطاع غزة "رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة، 2013.

³ روبرت بارون جرينبرج، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي إسماعيل البسيوني دار المريخ للنشر، السعودية، 2004.

2. يمثل أداة اتصال بين العاملين من جهة وبين رؤسائهم من جهة أخرى وقد يساعد في تحسين الفهم المشترك بين الطرفين.
3. اكتشاف الحاجة التدريبية وتحديد أنواع البرامج التطويرية اللازمة.
4. تشجيع المنافسة بين الأفراد حتى يستفيدوا من فرص التقدم المقترحة أمامهم.
5. التخطيط الجيد للمسار الوظيفي للعاملين.
6. يساعد تخطيط القوى العاملة عن طريق معرفة الأفراد الذين يمكن أن يتدرجوا في مناصب أعلى في المستقبل¹.

عناصر الأداء الوظيفي:

- ويرى كل من (الشايحي والمزروع، 2008) أن هناك عدة عناصر للأداء الوظيفي ومنها:
1. العناصر التنفيذية: كالقدرة على تحديد متطلبات إنجاز العمل وذلك من خلال تحدد الموارد البشرية اللازمة لإنجاز العمل، وينجز العمل في ضوء الموارد التي تم تحديدها بفعالية.
 2. العناصر الأكاديمية: كالمعرفة بنظم العمل وإجراءاته، والمعرفة بأهدافه ومهامه، والعمل والمعرفة بالأسس والمفاهيم الفنية المتعلقة بالعمل.
 3. العناصر التطويرية: كالمتابعة لما يستجد في مجال العمل، وتقديم الأفكار، والمقترحات، وإمكانية تحمل المسؤوليات أعلى.
 4. العناصر الأخلاقية: كالمحافظة على أوقات الدوام، والقدرة على الحوار وعرض الرأي والاهتمام بالمظهر، وتقدير المسؤولية وحسن التصرف.
 5. العناصر الاجتماعية: كالعلاقة مع الرؤساء، والعلاقة مع الزملاء، والعلاقة مع الجمهور والمراجعين².

وقد أشار (السكران، 2004) إلى مجموعة من العناصر الأخرى الأداء وهي:

1. المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية والمهنة والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبط بها.
2. نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما تملكه من رغبة، ومهارات فنية، وبراعة، وقدرة على التنظيم، وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
3. كمية العمل المنجز: أي: مقدراً العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة لهذا الإنجاز.

¹ محمد عبد الفتاح العشماوي، إدارة الفردي المتبني على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بحث محكم. شرطة الشيخ، 2006.

² خلود الشايحي وبشرى المزروع، تقييم الأداء الوظيفي للإدارة وفقاً للائحة الجديدة ورقة عمل غير منشورة، 2008.

4. **المثابرة والثوق:** وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقات محددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله¹.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر الأسلوب الأمثل في دراسة مجالات الظواهر الإنسانية والطبيعية المختلفة، حيث أن هذا المنهج يهتم بتوفير أوصاف دقيقة للظاهرة المراد دراستها من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط وهذا النوع من البحوث الوصفية يتم بواسطة الرجوع إلى الدراسات السابقة والكتب والدوريات والشبكة العنكبوتية الانترنت.

مصادر الدراسة:

■ اعتمدت الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات:

3. البيانات الأولية:

وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة بعض مفردات الدراسة وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS) الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

4. البيانات الثانوية:

قام الباحث بمراجعة الكتب والدوريات والمنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بدور التطوير الإداري وتحسين الأداء الوظيفي، بهدف إثراء موضوع الدراسة بشكل علمي، وذلك من أجل التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عن آخر المستجدات التي حدثت في بعد الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في وزارة الداخلية الشق المدني في قطاع غزة والبالغ عددهم (618) موظفاً، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة بحيث تم أخذ عينة باستخدام قانون (Moore ، 2003) في تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة)، ويقرر الباحث اختياره لمجتمع الدراسة من العاملين في الشق المدني (الأحوال المدنية) في وزارة الداخلية والأمن الوطني، بأن هذا الجانب من الوزارة يهتم بتقديم الخدمات المتنوعة فيما يخص الأحوال الشخصية للجمهور وفيه نوع من

¹ ناصر السكران، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض، 2004.

الاستقرار الوظيفي والتكاليفات الوظيفية، عكس الشق العسكري (الأجهزة الأمنية) التي جل عملها يهتم بالضبط والسيطرة الأمنية والعمل الميداني أكثر من العمل الإداري. وقد تم حساب حجم العينة باستخدام معادلة (Moore، 2003) الآتية:

$$n = \left(\frac{Z}{2m} \right)^2 \quad (1)$$

حيث:

Z: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلوم (مثلاً: Z=1.96 لمستوى دلالة $\alpha = 0.05$).
m: الخطأ الهامشي: ويُعبّر عنه بالعلامة العشرية (مثلاً: ± 0.05)
يتم تصحيح حجم العينة في حالة المجتمعات النهائية من المعادلة:

$$n_{\text{المُعَدَّل}} = \frac{nN}{N + n - 1} \quad (2)$$

حيث N تمثل حجم المجتمع ، و باستخدام المعادلة (1) نجد أن حجم العينة يساوي:

$$n = \left(\frac{1.96}{2 \times 0.05} \right)^2 \cong 384$$

حيث أن مجتمع الدراسة N = 618، فإن حجم العينة المُعَدَّل باستخدام المعادلة (2) يساوي:

$$n_{\text{المُعَدَّل}} = \frac{384 \times 618}{618 + 384 - 1} \cong 236$$

وبذلك فإن حجم العينة المناسب في هذه الحالة يساوي (236) موظفاً على الأقل من الفئات الإشرافية.

العينة الاستطلاعية: تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (30) استبانة ثم اختياريهم بطريقة عشوائية بغرض تقنين أداة الدراسة والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية وقد تم إدخالها في التحليل النهائي نظراً لعدم وجود مشاكل في الصدق والثبات.

العينة الفعلية: قام الباحث باختيار عينة عشوائية بلغت (236) موظفاً من درجة رئيس شعبة فما فوق، من العاملين في وزارة الداخلية الشق المدني بقطاع غزة.

جدول رقم (1) يوضح عينة الدراسة

النسبة	التكرار	
72.1	170	استمارات مكتملة
27.9	66	استمارات مفقودة (لم يتم الإجابة عليها)
100.0	236	المجموع

جدول (2) الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	142	83.5
انثى	28	16.5
الإجمالي	170	100.0

يتضح من جدول (2) ان 83.5% من الذكور، بينما 16.5% من الاناث

جدول (3) العمر

العمر	التكرار	النسبة
اقل من 30 سنة	90	52.9
من 30-اقل من 40 سنة	60	35.3
من 40 اقل من 50 سنة	20	11.8
50 سنة فأكثر	-	-
الإجمالي	170	100.0

يتضح من جدول (3) ان 52.9% من 30-اقل من 40 سنة ، 35.3% اقل من 30 سنة، 11.8% من 40-اقل من 50 سنة.

جدول (4) المؤهل العلمي

المؤهل	التكرار	النسبة
أقل من دبلوم	21	12.4
دبلوم	60	35.3
بكالوريوس	73	43.0
دراسات عليا	16	9.4
الإجمالي	170	100.0

يتضح من جدول (4) ان 43% مؤهلهم العلمي بكالوريوس، 9.4% دراسات عليا، 35.3% دبلوم، 12.4% اقل من دبلوم

جدول (5) المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة
مدير عام فأعلى	8	4.7
مدير دائرة	52	30.6
رئيس قسم	70	41.2
رئيس شعبة	40	23.5
الإجمالي	170	100.0

يتضح من جدول (5) ان 41.2% مساهم الوظيفي رئيس قسم، 30.6% مدير دائرة، 23.5% رئيس شعبة، 4.7% مدير عام فأعلى.

جدول (6) سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
24.1	41	اقل من 5 سنوات
50.6	86	من 5- اقل من 10 سنوات
21.8	37	من 10- اقل من 15 سنة
3.5	6	15 سنة فأكثر
100.0	170	الإجمالي

يتضح من جدول (6) ان 50.6% سنوات خبرتهم من 5 الى اقل من 10 سنوات، 24.1% اقل من 5 سنوات، 21.8%

أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة، لأنها تتناسب مع منهجية الدراسة ومجتمعها. تم إعداد استبانة أثر التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة. وتتكون استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين: القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيب (الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والدرجة الوظيفية). القسم الثاني: محاور أثر التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة. ويتكون من (41) فقرة:

جدول (7) توزيع محاور الاستبانة

عدد الفقرات	م
8	11. المحور الأول: التدريب
6	12. أولاً: التطوير الإداري
6	13. المحور الثاني: نظام الحوافز والمكافآت
6	14. المحور الثالث: الولاء التنظيمي
6	15. المحور الرابع: تقييم الأداء
26	16. المتغير المستقل: التطوير الإداري
15	17. المتغير التابع: الأداء الوظيفي
41	18. إجمالي محاور الاستبانة

خطوات بناء الاستبانة:

- قام الباحث بإعداد أداة الدراسة لمعرفة أثر التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق المدني) بقطاع غزة.
- واتبع الباحث الخطوات التالية لبناء الاستبانة:
7. الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.
8. استشار الباحث عدداً من أساتذة الجامعات الفلسطينية والمشرفين الإداريين في تحديد أبعاد الاستبانة وفقراتها.
9. تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الاستبانة.
10. تحديد الفقرات التي تقع تحت كل بعد.
11. عرض الاستبانة على المشرف للنقاش وإبداء الملاحظات.
12. تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية وقد تكونت من محورين أساسيين.
- تم عرض الاستبانة على (10) من المحكمين ذوي الخبرة في المجالات الأكاديمية والإدارية والإحصائية في كل من الجامعات والمؤسسات الحكومية.
- في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية على (41) فقرة.

صدق الاستبيان:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وتم توزيع عينة استطلاعية حجمها 30 استبانة لاختبار الاتساق الداخلي والصدق البنائي وثبات الاستبانة، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1- صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

عرض الباحث الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (10) متخصصين في المجالات الأكاديمية والاقتصادية والمهنية والإحصائية، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

2- صدق المقياس :

أولاً : الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

- نتائج الاتساق الداخلي:

أولاً: المتغير المستقل: التطوير الإداري

يوضح جدول رقم (8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال (التدريب) والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات التدريب والدرجة الكلية للمجال

م	المحور الأول: التدريب	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	توجد خطط واضحة لتطوير وتدريب الموظفين لتحسين أدائهم.	0.879*	0.000
2	تحرص الوزارة على التنوع في أساليب تدريب الموظفين بما يتناسب مع المتغيرات البيئية والاجتماعية.	0.923*	0.000
3	تقوم الوزارة بإعداد برنامج دوري للتدريب المستمر المتعلق بالكفاءة المهنية والشخصية للموظفين لتحسين وتطوير الأداء.	0.911*	0.000
4	تحرص الوزارة على تنفيذ برامج التدريب التي تصقل المهارات المتنوعة وكل ما يدعم الأداء الإداري الفعال.	0.901*	0.000
5	تلتزم الوزارة موظفيها بالترشح لدورات لتطوير وتحسين العمل.	0.806*	0.000
6	يتم الاستعانة عادة بخبراء في مجال التطوير لتدريب الموظفين داخل بيئة العمل.	0.874*	0.000
7	تخصص الوزارة جزء من الميزانية لصالح البرامج التدريبية.	0.856*	0.000
8	تساعد العملية التدريبية على تكوين قيم وأفكار إيجابية تجاه العمل الجماعي.	0.636*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha \leq 0.05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28

يوضح جدول رقم (9) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات " نظام الحوافز والمكافآت " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (9) معامل الارتباط بين كل فقرة من نظام الحوافز والمكافآت والدرجة الكلية للمجال

م	المحور الثاني: نظام الحوافز والمكافآت	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	تهتم الوزارة دوماً في تحسين والتطوير نظام الحوافز والمكافآت حسب خطة التطوير الإداري لديها.	0.912*	0.000
2	تمنح الوزارة الحوافز والمكافآت بناء على مخرجات ونتائج أداء الموظفين للتحسين والتطوير المستمر لديهم.	0.928*	0.000
3	تمنح الوزارة مكافآت وحوافز للموظف المبدع الذي يقدم أفكار ابتكارية تخدم طبيعة العمل.	0.897*	0.000
4	تشجع الوزارة موظفيها باتباع دورات تحسين أدائهم ومهاراتهم في العمل.	0.881*	0.000
5	يهتم الموظفون في العمل بالحصول على الحوافز المادية والمعنوية مثل (الشكر، التقدير، الثناء، والاحترام، المكافآت).	0.675*	0.000
6	يعتبر النجاح بالدورات التدريبية معياراً للترقية أو العلاوة في العمل.	0.810*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28

يوضح جدول رقم (10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات " الولاء التنظيمي " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الولاء التنظيمي والدرجة الكلية للمجال

م	المحور الثالث: الولاء التنظيمي	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	يوجد ثقة لدى الموظفين بأن الوزارة تحافظ على الموظفين المتميزين بالعمل فيها وتقديرهم.	0.888*	0.000
2	تسعى الوزارة إلى تجسيد روح الفريق في العمل وإضفاء روح التعاون.	0.90*	0.000
3	يوجد شعور لدى الموظفين بالالتزام الأخلاقي في الاستمرار وأداء أعمالهم داخل الوزارة.	0.817*	0.000
4	تمنح الوزارة موظفيها الثقة بالنفس بشكل يؤدي لتطوير أدائهم الوظيفي.	0.927*	0.000
5	تعتبر الوزارة الموظفون أنفسهم أعضاء فعالين في العمل وهناك جدوى لوجودهم.	0.908*	0.000
6	الحقوق المعطاة للموظف تؤمن له مستقبل وحياة كريمة.	0.751*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28

يوضح جدول رقم (11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات " تقييم الأداء " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات تقييم الأداء والدرجة الكلية للمجال

م	المحور الرابع: تقييم الأداء	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	تقوم الوزارة أو الإدارة بعمل تقييم موضوعي لبرامج وأنشطة تطوير الموظفين.	0.947*	0.000
2	يؤدي نظام التقييم الأداء الوظيفي إلى تحديد طبيعة أداء الكادر البشري في المؤسسة ونوعيته.	0.951*	0.000
3	يحتوي نظام تقييم الأداء الوظيفي على معايير عملية لقياس قدرات ومهارات الموظفين.	0.965*	0.000
4	يحدد نظام تقييم الأداء نقاط القوة والضعف لدى الموظفين.	0.943*	0.000
5	يتم الاستفادة من نتائج تقييم الأداء في عملية تحديد البرامج التدريبية المطلوبة للموظفين.	0.942*	0.000
6	يعد نظام تقييم الأداء حافزاً للموظفين لتطوير أدائهم الوظيفي وتحسينه.	0.933*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha \leq 0.05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28

ثانياً: المتغير التابع: الأداء الوظيفي

يوضح جدول رقم (12) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات " الأداء الوظيفي " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (12) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات الأداء الوظيفي والدرجة الكلية للمجال

م	المتغير الوسيط: الأداء الوظيفي	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	يقوم الموظفون بتأدية الأعمال بكفاءة وفاعلية للحفاظ على ديمومة انسياب العمل.	0.860*	0.000
2	يبدل الموظفون الجهد الكافي لإنجاز الأداء الوظيفي في الوقت المحدد.	0.765*	0.000
3	تساهم المعتقدات والأفكار السائدة لدى الموظفين في الوزارة في تحسين الأداء الوظيفي.	0.769*	0.000
4	تساهم الأنظمة والقوانين واللوائح المعتمدة بالوزارة في تطوير الأداء المؤسسي.	0.790*	0.000
5	يقوم الموظفون باستغلال الموارد المتاحة لديهم في أثناء أدائهم الوظيفي.	0.756*	0.000
6	يتوفر لدى الموظفين المهارة والقدرة على حل المشكلات اليومية.	0.851*	0.000
7	يوجد اهتمام ومتابعة من قبل المدراء للاقتراحات التي يتقدم بها الموظفون والخاصة بجودة الأداء الوظيفي.	0.769*	0.000
8	يشارك الموظف في عملية اتخاذ القرارات لتحسين الأداء الوظيفي من خلال الخطط والبرامج	0.838*	0.000
9	يوجد تنسيق مستمر بين المستويات الادارية لتحقيق الجودة المطلوبة في انجاز الأعمال.	0.811*	0.000
10	تتوافر لدى الموظفين الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي لإنجاز الأداء الوظيفي المطلوب.	0.770*	0.000
11	يتوافر لدى الموظفين معرفة وإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم من خلال قائمة الوصف الوظيفي.	0.847*	0.000
12	يؤثر نظام العقوبات والجزاءات المعتمد في المؤسسة في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين وتطويره.	0.718*	0.000
13	يحافظ الموظفون لحد كبير على أسرار العمل بجميع الوسائل المتاحة الكترونياً وبشرية.	0.791*	0.000
14	يتمتع الموظفون بمهارة التواصل الجيدة والتعامل مع الآخرين.	0.882*	0.000
15	يمتاز الموظفون بسرعة الملاحظة والفهم من خلال التجارب السابقة.	0.843*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.361 ودرجات حرية 28

طريقة الترميز:

تم استخدام التدرج (1-10) لقياس استجابات الباحثين لفقرات الاستبيان حسب جدول رقم (13)

جدول رقم (13) درجات مقياس

الاستجابة	غير موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة
المقياس	1	10
	2	9
	3	8
	4	7
	5	6
	6	5
	7	4
	8	3
	9	2

اختار الباحث التدرج (1-10) للاستجابة، وكلما اقتربت الاجابة من 10 دل على الموافقة العالية على ما ورد في الفقرة المعنية وكل تدرج له وزن نسبي 10%.

المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test

تم استخدام اختبار كولمغوروف- سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول رقم (14).

جدول رقم (14) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

م	عدد الفقرات	كولمغوروف- سمرنوف (K-S)	المعنوية Sig.
11.	8	0.988	0.997
12.	6	0.946	0.361
13.	6	0.932	0.208
14.	6	0.967	0.734
15.	26	0.981	0.961
16.	15	0.952	0.463
	41	0.975	0.891

واضح من النتائج الموضحة في جدول رقم (9) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي وحيث سيتم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

تم استخدام الأدوات الإحصائية الآتية:

13. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض

معرفة تكرار فئات متغير ما ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة.

14. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

15. اختبار التجزئة النصفية (split half) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

16. الثبات المركب Composite Reliability (CR)

17. استخدام اختبار كولمغوروف-سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test : يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
 18. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين المتغيرات.
 19. اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.
 20. اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA (One Way Analysis of Variance) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.
 21. اختبار الانحدار المتعدد Multiple Regression.
 22. اختبار الانحدار البسيط simple Regression .
 23. تحليل المسار باستخدام برنامج IBM SPSS/AMOS-21.
 24. التحليل العاملي التوكيدي.
- للإجابة عن السؤال الرئيس للدراسة:
- ما أثر التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة؟
- تبين وجود أثر للتطوير الإداري بأبعاده (التدريب، ونظام الحوافز والمكافآت، والولاء التنظيمي، وتقييم الأداء) تأثيراً إيجابياً وجوهرياً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تحسين الأداء لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية.
- يبين جدول رقم (15) أن معامل الارتباط يساوي (0.787)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية جداً بين أبعاد التطوير الإداري في تحسين الأداء لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية، وهذا يؤكد صحة الفرضية التي افترضها الباحث في دراسته؛ مما يستدعي على أصحاب القرار في وزارة الداخلية زيادة الاهتمام في تلك الأبعاد الخاصة بالتطوير الإداري؛ لما لها من تأثير قوي في تطوير، وتحسين أداء الموظفين في بيئة العمل لديها.
- يبين نموذج الانحدار المتعدد أن تحسين الأداء وهو يمثل المتغير التابع يتأثر بصورة جوهريّة وذات دلالة إحصائية بالأبعاد (الولاء التنظيمي، وتقييم الأداء).
 - تم استبعاد (التدريب، ونظام الحوافز والمكافآت)؛ لعدم الدلالة الإحصائية في التأثير على المتغير التابع (تحسين الأداء)، ويعزو الباحث ذلك إلى الوضع المالي الذي يمر به العمل الحكومي بشكل عام ووزارة الداخلية والأمن الوطني بشكل خاص بسبب قلة وشح الموارد المالية

في قطاع غزة ، والذي كان له تأثير مباشر على ضعف صرف الميزانيات التشغيلية للوزارة من أجل تنفيذ الخطط والبرامج التي تتعلق بالأنشطة التدريبية وكذلك تطوير وتفعيل نظام الحوافز والمكافآت بالشكل المطلوب داخل الوزارة ، وهذا يستدعي من قيادة الوزارة العمل على توفير الموارد المناسبة وإيجاد الحلول والبدائل الملائمة التي تدعم وتعزز دور وأهمية العملية التدريبية، وصرف الحوافز والمكافآت للموظفين حسب مخرجات ونتائج تقييم الأداء من خلال الجهات المختصة في الوزارة .

جدول (15) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد التطوير الإداري في تحسين الأداء لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig. مستوى الدلالة	B معامل الانحدار	T المحسوبة	Sig. مستوى الدلالة
تحسين الأداء	0.787	0.619	133.3	2	الانحدار	المقدار الثابت	2.802	10.498
				167	البواقي	تقييم الأداء	.392	6.221
						الولاء التنظيمي	.269	3.959
						المتغيرات المستبعدة من المعادلة لعدم الدلالة الإحصائية		
						التدريب	-.020	-.314
						نظام الحوافز والمكافآت	-.071	-.825

للإجابة عن الفروق ما بين التطوير الإداري وتحسين الأداء تعزى للمتغيرات الديمغرافية تبين أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات المستجيبين حول (تطوير الإداري، وتحسين الأداء) تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية، وسنوات الخبرة).

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات المستجيبين حول (التطوير الإداري، وتحسين الأداء) تعزى للجنس.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور التطوير الإداري) حيث كانت قيمة المعنوية (0.7)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات الباحثين حول متوسطات

استجابة المبحوثين حول محور تطوير الأداء تعزى لمتغير الجنس، وهنا يفسر الباحث إلى أن العمل في المجال الإداري لا يختلف بين الذكر والإناث في الوزارة وتطبيق لإجراءات التطوير الإداري تشمل جميع الموظفين في المستويات الإدارية كافة في الوزارة، وقد اتفقت نتيجة هذه الفرضية مع نتيجة فرضية دراسة (عوض، 2008)، ودراسة (سالم، 2017).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور تحسين الأداء) حيث كانت قيمة المعنوية (0.99)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول متوسطات استجابة المبحوثين حول محور تحسين الأداء تعزى لمتغير الجنس، وبين الباحث أن أي إجراء أو أي عملية تحسين للموظفين داخل الوزارة تشمل الجنسين إذ لا يمكن تطوير وتحسين الذكور وترك الإناث والعكس لأنهم يعملون في مكان واحد في الوزارة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (نوفل، 2015)، ودراسة (مزيد، 2017).

جدول رقم (16) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين - الجنس

متغيرات الدراسة	الجنس	المتوسطات	قيمة الاختبار t	القيمة الاحتمالية (Sig.)	النتيجة
تطوير الإداري	ذكر	6.22	-0.39	0.70	غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)
	أنثى	6.35			
	أنثى	6.70			
تحسين الأداء	ذكر	6.92	0.02	0.99	غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)
	أنثى	6.91			

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات المستجيبين حول (تطوير الإداري، وتحسين الأداء) تعزى للعمر.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور تطوير الإداري) حيث كانت مستوى الدلالة (0.76)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول إجمالي لبعد محور تطوير الأداء تعزى لمتغير العمر، ويعزو الباحث ذلك إلى أن وزارة الداخلية تهتم بموظفيها من حيث تطوير العمل الإداري للمجالات كافة بغض النظر عن الفئة العمرية، ويتم أخذ ذلك بعين الاعتبار عن التنفيذ حسب متطلبات كل فئة داخل الوزارة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عوض، 2008)، ودراسة (سالم، 2017)، ودراسة (الفرجاني، 2008).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور تحسين الاداء) حيث كانت مستوى الدلالة (0.31)؛

مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول إجمالي لبعد محور تحسين الأداء تعزى لمتغير العمر، وهذا يوضح لنا أن عملية تحسين الأداء للموظفين تخضع لخطة معتمدة تراعي المجالات والفئات كافة، من أجل تحقيق الانسجام والتوافق بين جميع الموظفين بسبب التباين في الفئات العمرية ولكن تحسين الأداء يشمل جميع الموظفين كل حسب موقعه وطبيعة عمله، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (قنديل، 2016)، ودراسة (الهاجري، 2011)، ودراسة (ماضي، 2014).

جدول رقم (17) نتائج اختبار (التباين الأحادي) ANOVA العمر

النتيجة	القيمة احتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات	الفئات العمرية	متغيرات الدراسة
غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)	0.76	0.28	6.11	أقل من 30 سنة	تطوير الإداري
			6.33	من 30-أقل من 40 سنة	
			6.23	من 40 أقل من 50 سنة	
			6.20	الإجمالي	
غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)	0.31	1.19	6.72	أقل من 30 سنة	تحسين الأداء
			7.12	من 30-أقل من 40 سنة	
			7.00	من 40 أقل من 50 سنة	
			6.89	الإجمالي	

3-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات المستجيبين حول (تطوير الأداء، وتعزيز ممارسة الإدارة الرشيدة، وتحسين الاداء) تعزى للمؤهل العلمي.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور تطوير الإداري) حيث كانت مستوى الدلالة (0.89)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول إجمالي لبعد محور التطوير الإداري تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وهذا يؤكد صحة فرضية الباحث من خلال اطلاع الباحث على بيئة العمل داخل وزارة الداخلية جل الموظفين فيها من حملة المؤهلات العلمية المختلفة وهذا ما وضحته الدراسة آنفاً، وهذا يخضع لشروط التوظيف من قبل ديوان الموظفين العام في الحكومة، لذا عمليات التطوير الإداري داخل الوزارة تتم وفق رؤية ومنهجية علمية واضحة تشمل الجميع كل حسب دوره وموقعه الوظيفي في الوزارة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (آل دحوان، 2008)، ودراسة (سالم، 2017)، ودراسة (عوض، 2008)، ودراسة (الفرجاني، 2008).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور تحسين الاداء) حيث كانت مستوى الدلالة (0.669)؛

مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول إجمالي لبعد محور تحسين الأداء تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ويفسر ذلك الباحث إلى أن الموظفين لديهم الاهتمام في تحسين مهارات قدراتهم الوظيفية واعتبارها تطويراً للذات وإضافة معارف وخبرات جديدة في مسارهم الوظيفي كون الوزارة تعتمد في أعمالها كافة على نظام حوسبة العمليات الإدارية وهذا يخضع له جميع الموظفين بغض النظر عن المؤهل العلمي لديه، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الحلايبي، 2013)، ودراسة (الهاجري، 2011)، ودراسة (ماضي، 2014)، ودراسة (مزيد، 2017).

جدول رقم (18) نتائج اختبار (التباين الأحادي) ANOVA المؤهل العلمي

متغيرات الدراسة	المؤهل العلمي	المتوسطات	قيمة الاختبار F	القيمة الاحتمالية (Sig.)	النتيجة
التطوير الإداري	أقل دبلوم	6.46	0.21	0.89	غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)
	دبلوم	6.20			
	بكالوريوس	6.15			
	دراسات عليا	6.07			
	الإجمالي	6.21			
تحسين الأداء	أقل دبلوم	6.63	0.54	0.66	غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)
	دبلوم	6.75			
	بكالوريوس	7.03			
	دراسات عليا	7.03			
	الإجمالي	6.90			

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات المستجيبين حول (التطوير الإداري، وتحسين الاداء) تعزى لسنوات الخبرة.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور تطوير الإداري) حيث كانت مستوى الدلالة (0.82)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول إجمالي لبعد محور التطوير الإداري تعزى لمتغير سنوات الخبرة، يتضح لنا أن أقل موظف لديه خبرة 5 سنوات في مجال عمله الإداري داخل الوزارة خاصة في الشق المدني الذي يهتم بالأحوال المدنية للمواطنين وبعض الموظفين لم يتدور لأي مكان خارج تخصصه الذي أبدع فيه، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (آل دحوان، 2008)، ودراسة (عوض، 2008)، ودراسة (الفرجاني، 2008).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور تحسين الاداء) حيث كانت مستوى الدلالة

(0.62)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول إجمالي لبعد محور تحسين الأداء تعزى لمتغير سنوات الخبرة، تحسين الأداء في الوزارة مستمر بشكل دائم حسب رؤية الإدارة العليا وفق خطتها المعتمدة الموظفين كافة في جميع المستويات الإدارية بغض النظر لسنوات الخبرة لأنها تتفاوت من موظف لآخر حسب طبيعة العمل وكل موظف لديه خبرة في مجاله، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الحلايبي، 2013)، ودراسة، (نوفل، 2015)، ودراسة (الهجري، 2011)، ودراسة (ماضي، 2014).

جدول رقم (19) نتائج اختبار (التباين الأحادي) ANOVA سنوات الخبرة

متغيرات الدراسة	سنوات الخبرة	المتوسطات	قيمة الاختبار F	القيمة الاحتمالية (Sig.)	النتيجة
التطوير الإداري	أقل من 5 سنوات	6.16	0.31	0.82	غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)
	من 5- أقل من 10 سنوات	6.17			
	من 10- أقل من 15 سنة	6.41			
	15 سنة فأكثر	5.84			
	الإجمالي	6.21			
تحسين الأداء	أقل من 5 سنوات	6.80	0.59	0.62	غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)
	من 5- أقل من 10 سنوات	6.82			
	من 10- أقل من 15 سنة	7.21			
	15 سنة فأكثر	6.79			
	الإجمالي	6.90			

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات المستجيبين حول (التطوير الإداري، وتحسين الاداء) تعزى للدرجة الوظيفية.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور تطوير الإداري) حيث كانت مستوى الدلالة (0.13)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول الإجمالي لبعد محور تطوير الأداء تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية، ويفسر ذلك الباحث أن جميع عينة الدراسة هي من الدرجة الوظيفية الإشرافية في الوزارة وهي التي تسعى للنهوض والتطوير للعمل الإداري، وهي الجهة المسؤولة على المتابعة والاهتمام بعملية التطوير الإداري لجميع مكونات ومستويات الوزارة بغض النظر عن المسمى الوظيفي، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الفرجاني، 2008)، ودراسة (آل دحوان، 2008).

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار (التباين الأحادي) أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لإجمالي محور (محور تحسين الأداء) حيث كانت مستوى الدلالة (0.30)؛ مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول إجمالي لبعد محور تحسين الأداء تعزى لمتغير الدرجة الوظيفية، تحسين الأداء يستهدف الجميع دون استثناء، ولكن المستويات الإشرافية هي من تتأكد من سلامة تطبيق إجراءات التحسين في والوزارة مكونات العمل الإداري كافة من موظفين وبيئة ومناخ العمل لديها، وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الهجري، 2011)، ودراسة (ماضي، 2014).

جدول رقم (20) نتائج اختبار (التباين الأحادي) ANOVA الدرجة الوظيفية

متغيرات الدراسة	الدرجة الوظيفية	المتوسطات	قيمة الاختبار F	القيمة الاحتمالية (Sig.)	النتيجة
التطوير الإداري	مدير عام فأعلى	7.43	1.93	0.13	غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)
	مدير دائرة	6.02			
	رئيس قسم	6.09			
	رئيس شعبة	6.40			
	الإجمالي	6.19			
تحسين الأداء	مدير عام فأعلى	7.78	1.22	0.30	غير معنوية (لا توجد فروق إحصائية)
	مدير دائرة	6.87			
	رئيس قسم	6.86			
	رئيس شعبة	6.56			
	الإجمالي	6.85			

نتائج وتوصيات الدراسة:

النتائج:

1. تبين وجود أثر للتطوير الإداري بأبعاده (التدريب، ونظام الحوافز والمكافآت، والولاء التنظيمي، وتقييم الأداء) تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية.
2. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات المستجيبين حول (تطوير الأداء، وتحسين الاداء) تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية، وسنوات الخبرة).
3. إجمالي محور التطوير الإداري جاء بوزن نسبي بلغ (62.08%).

4. إجمالي محور تحسين الأداء الوظيفي جاء بوزن نسبي بلغ (69%).

التوصيات:

1. اهتمام الإدارة العليا بإجراءات التطوير الإداري، وأدواته في الوزارة في مجالات العمل الإداري كافة للوصول لأعلى مستوى من الأداء.
2. تبني مفهوم تحسين الأداء الوظيفي وكل مفرداته كمفهوم إداري داخل الوزارة؛ لأنه يعتبر عاملاً مهماً في تطوير، وتحسين أداء الموظفين.
3. تعزيز نظام الحوافز والمكافآت في عملية تقييم الأداء في الوزارة.
4. توفير الدعم الكافي للأنشطة التدريبية؛ لتطوير وتحسين العمل الإداري وأدائه في كافة المجالات الإدارية في الوزارة.

المصادر والمراجع:

1. عبد الله بن سعيد آل دحوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الالكترونية دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2008.
2. أحمد الأشعري، مقدمة في الإدارة الإسلامية. (د- ط)، جدة، السعودية، 2000.
3. أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الإدارية، بيروت، (د- ط)، دار الكتاب اللبناني، 1989.
4. أحمد زكي بدوي، معجم مصطلحات العلوم الاقتصادية، (د- ط)، مكتبة لبنان، بيروت، 1993.
5. غازي حسن الحلايبة، أثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2003.
6. عبد الغفار حنفي، أساسيات إدارة المنظمات، الإسكندرية: (د- ط)، المكتب العربي الحديث، 2001.
7. محمد مصطفى الخشروم، ونيل محمد مرسى، إدارة أعمال مبادئ المهارات والوظائف، ط1، مكتبة القسري، الرياض، السعودية، 2011.
8. بهاء الدين عمر سالم، سبل تطوير الممارسات الإدارية الخاصة بالتعليم التقني في ضوء الاتجاهات الإدارية المعاصرة للوصول إلى الإبداع والتميز، دراسة مقدمة لمؤتمر علمي كلية فلسطين التقنية منشورة، 2017.
9. محمد صالح، إدارة الموارد البشرية، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2004.
10. قيس العبيدي، التنظيم: المفهوم والنظريات والمبادئ. الإسكندرية، (د- ط)، مطابع رويال، 2000.

11. الحسين حسن عداي، الإدارة الاستراتيجية، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.
12. عيسى أحمد عوض، واقع التطوير الإداري في الباديات الفلسطينية المستحدثة جنوب الضفة الغربية : من وجهة نظر إدارتها العليا ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة القدس ، فلسطين، 2008.
13. عبد الفتاح محمد الفرجاني، واقع استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني، دراسة تطبيقية على قيادات الشرطة الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008.
14. مراد سامي قنديل، غموض وصراع الدور الوظيفي وأثرهما على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على وزارة الاقتصاد-قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين، 2016.
15. خليل إسماعيل ماضي، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس، مصر، 2014.
16. صابرين سليمان مزيد، درجة ممارسة مشرفي المرحلة الثانوية بمحافظات غزة لمهامهم وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لمعلميهم، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية كلية التربية، غزة فلسطين، 2017.
17. ثروت مشهور، استراتيجيات التطوير الإداري، ط1، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010.
18. المعجم الوسيط، معجم اللغة العربية (د- ت)، قام بإخراجه مصطفى، وآخرون، ج1، (د- ت)، دار التراث العرب، بيروت لبنان، بدون.
19. كمال راتب نوفل، أثر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2015.
20. غداري سعود الهاجري، أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين "دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2001.
21. ثروت مشهور، استراتيجيات التطوير الإداري، ط1، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010، ص: 47.
22. عبد الهادي مسلم علي، أساليب دعم قدرات أجهزة التطوير الإداري في الدول النامية المنظمة العربية للتنمية، عمان، 2008.

23. سامي محمود أحمد، مداخل الإصلاح الإداري التطوير الإداري والترتيب وتعقيم الأداء رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، لندن، 2011.
24. مصطفى محمد أبو بكر، دليل المدير المعاصر الوظائف، الأدوار المهارات الصفات الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
25. بلال خلف السكارنة، التطوير التنظيمي والإداري، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص: 21.
26. طلال الشريف، الأنماط القيادة وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين في إمارة مكة المكرمة، رسالة ماجستير جامعة نايف للعلوم الأمنية السعودية، 2009.
27. محمد زكي العامودي، مستوى كفاءة الأداء الوظيفي وعلاقته بالأنماط القيادية السائدة لدى القيادات الإدارية دراسة تطبيقية على سلطة الترخيص بوزارة النقل والمواصلات في قطاع غزة رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة، 2013.
28. مصطفى شاويش، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، دار الشروق عمان، 2005.
29. خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ط2 دار وائل للنشر والتوزيع. عمان، 2005.
30. هنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
31. أسعد أحمد محمد عكاشة، الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، التجارة والجامعة الإسلامية، غزة، 2008.
32. راوية محمد، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
33. ناصر سعدي الغبيوي، علاقة النمط القيادي بأداء الأطباء في المستشفيات العسكرية، رسالة ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
34. أحلام زريبي، استراتيجيات التصرف اتجاه الضغوط المهنية وعلاقتها بفعالية الأداء، ماجستير، جامعة وهران، الجزائر، 2014.
35. روبرت بارون جرينبرج، إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة رفاعي إسماعيل البسيوني، دار المريخ للنشر، السعودية، 2004.
36. محمد عبد الفتاح العشماوي، إدارة الفردي المتبني على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بحث محكم، شرطة الشيخ، 2006.
37. خلود الشايحي وبشرى المزروع، تقييم الأداء الوظيفي للإدارة وفقاً لللائحة الجديدة ورقة عمل غير منشورة، 2008.

38. ناصر السكران، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، دراسة مسحية على ضباط قطاع قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2004.

المراجع الأجنبية:

1. Weng ، Improving Employee job performance through Ethical Leadership, 2013.
2. Hernaus & Mikuli. (2014). Work characteristics and work performance of knowledge worker.
3. Ohsugi ،Administrativ e management of local governments in Japan, 2009.
4. Boonmak, S. (2007) . Impact of information systems and information systems on the efficiency of administrative work.

المواقع الإلكترونية:

موقع وزارة الداخلية (تاريخ الزيارة 25/09/2019 <https://www.moi.pna.ps>)

فرقة القاديانية النشأة والتاريخ

The Qadianis group, its origins and history

د. توفيق عبد الله أبو نعيم

دكتوراه العقيدة الإسلامية

فلسطين

10.36529/1811-000-011-015

Fatema.naeem85@gmail.com

ملخص البحث:

القاديانية هي حركة دينية ظهرت بإقليم البنجاب بالهند والتي هي جزء من الباكستان الآن، في القرن الثالث عشر الهجري، وأواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين الميلادي. أطلق عليها بعضهم "الأحمدية" نسبة إلى مؤسسها ميرزا غلام أحمد، ويطلق عليها البعض "القاديانية" نسبة إلى قاديان القرية التي ولد فيها مؤسس هذه الحركة، ١٨٣٩ - ١٩٠٨ م. وكون هذه الحركة ظهرت في مجتمع إسلامي وعلى يد شخص مسلم يعدها البعض من مؤرخين وعلماء أديان بأنها من الحركات الإسلامية وخصوصاً أن أتباعها يعتبرون أنفسهم مسلمين. وقد كانت أفكار ومعتقدات غلام أحمد مما خالف فيه معتقدات الأمة كقوله إن روح المسيح حلت في جسده، ثم ادعائه أنه المهدي المنتظر، وأنه يتكلم نيابة عن الله، بل ادعى أن اللاهوت حل به وأن المعجزات تظهر على يديه، وفي النهاية ادعى أنه رسول يوحى إليه كما كان يوحى لمحمد عليه السلام، وقد أول ختم النبوة بما يتناسب مع أفكاره ومعتقداته. ومن أهم التشريعات التي فرضها على أتباعه:

١. ألغى فريضة الجهاد، مدعياً أن الجهاد انتهت دواعيه الموجبة له.
٢. عدم جواز صلاة القادياني خلف إمام غير قادياني.
٣. الحكم بكفر كل من لم يؤمن بدعوته.
٤. حرمة زواج القاديانية من غير القادياني.

كانت علاقة غلام أحمد بالإنجليز علاقة التبعية والعمالة لهذا كانت الحكومة البريطانية في الهند تدعمه دعماً مطلقاً. بعد موته انقسمت القاديانية إلى شعبتين:

الأولى تزعمها بشير الدين محمود بن غلام أحمد وهي شعبة قاديان وهم الأكثر تشدداً لأفكار المؤسس.

الثانية: تزعمها محمد علي اللاهوري وهي شعبة لاهور وهي أقل تشدداً ولا تعتبر المخالف كافراً.

يعتبر العلماء المعتبرون والمؤسسات الدينية هذه الجماعة خارجة على الإسلام، وقد أفتى الأزهر الشريف برئاسة شيخ الأزهر الشيخ عبد المجيد اللبان في العقد الثالث من القرن العشرين، بأن هذه الجماعة كافرة خارجة من الملة.

الكلمات المفتاحية: القاديانية، غلام أحمد، السيخ، الإنجليز، مواهب الرحمن، فرق.

Abstract:

The Qadianis is a religious movement that emerged in the Punjab province of India, which is now part of Pakistan, in the thirteenth century AH, the late nineteenth century and early twentieth century AD.

Some called it "Ahmadiyya" after its founder, Mirza Ghulam Ahmad, and some called it "Qadiani" after the Qadian of the village in which the founder of this movement was born, 1839-1908 AD.

And the fact that this movement appeared in an Islamic society and at the hands of a Muslim is considered by some historians and religious scholars to be one of the Islamic movements, especially since its followers consider themselves Muslims.

Ghulam Ahmad's thoughts and beliefs were among the things in which he contradicted the beliefs of the nation, such as his saying that the soul of Christ settled in his body, then his claim that he is the Awaited Mahdi, and that he speaks on behalf of God. Rather, he claimed that theology came to him and that miracles appear on his hands, and in the end he claimed that he is a messenger revealed to him. It was also revealed to Muhammad, peace be upon him, and he first sealed the prophecy in accordance with his thoughts and beliefs.

Among the most important laws that he imposed on his followers:

1. He canceled the obligation of jihad, claiming that jihad had ended its motives.
2. It is not permissible to pray a Qadiani behind a non-Qadiani imam.
3. Judgment in disbelief everyone who did not believe in his call.
4. The sanctity of Qadianis marriage to non-Qadiani.

Ghulam Ahmad's relationship with the English was one of dependence and employment, so the British government in India supported him with absolute support.

After his death, the Qadianis were divided into two sects:

The first is led by Bashir al-Din Mahmoud bin Ghulam Ahmad, and it is the Qadian Division, and they are the most strict of the founder's ideas.

The second: It was claimed by Muhammad Ali al-Lahouri, which is the Lahore Division, which is less extreme and does not consider the violator to be an infidel.

Reputable scholars and religious institutions consider this group to be outside Islam. Al-Azhar Al-Sharif, headed by Sheikh Abdul-Majid Al-

Labban, issued a fatwa in the third decade of the twentieth century. This group was considered infidels outside the religion.

Keywords: Qadianis, Ghulam Ahmad, Sikhs, the British, talents of Rahman, teams.

مقدمة

لقد دأب أعداء الإسلام على محاربة هذا الدين منذ بزوغ فجره للحط من قدره بالقضاء على عقيدته الصافية باستخدام كافة الوسائل، فعملوا على اختلاق أفكار ما أنزل الله بها من سلطان مستغلين ذوو الحداثة في الإسلام الذين لم يكتمل نضجهم العقدي ولم يتشربوا هذا الدين على أصوله، فكونوا فرقاً وأسسوا جماعات تنادي بأفكار هدامة تناقض العقيدة الصالحة النقية، فنجد الشيعة والبهاية والقاديانية ممن جرفهم هذا التيار الهائج الحقود، ولكن الله سبحانه تكفل بحفظ هذا الدين من خلال رجال صدقوا ما عاهدوا الله عليه آمنوا فأخلصوا في إيمانهم فردوا عليهم ببراهينهم الساطعة وحاربوهم أينما حلوا، ليبقى دين الله كما ارتضاه لنبيه عليه الصلاة والسلام نقياً مستقيماً لا تشوبه شائبة، وسنعرض نموذجاً لإحدى هذه الفرق التي ترجع في أصلها إلى أيدٍ استعمارية فوقف لهم ذلكم الرجال بالمرصاد.

فستحدث عن نشأة القاديانية والمراحل التاريخية التي مرت بها ومعتقداتها ومبادئها العامة ونبذة عن مؤسسها.

أولاً. أهمية الدراسة:

يعتبر هذا الموضوع: (القاديانية)، من الموضوعات ذات الطرح الملح على الساحة الفكرية والاجتماعية والدينية والقضائية والحقوقية والسياسية، تتقاذفه الألسن والأقلام، وكثر الحديث عنها من خلال المنابر المسموعة، والمقروءة، والمرئية، مما أوقع الناس في حرج وحيرة من أمرهم، أين الحق؟ وأين الحقيقة؟

لهذا أحببت أن أكتب في هذا الموضوع لأهميته.

ثانياً. أهداف الدراسة:

1. بيان حقيقة مثل هذه الفرق الضالة والخارجة.
2. تبصير المسلمين، بما لهم، وما عليهم.
3. الرد على الشبهات المطروحة من قبل هذه الفرق.
4. بيان موقف أهل السنة من قضية الفرقة والافتراق.
5. متابعة المستجدات والمتغيرات الواقعة في المجتمعات الإسلامية.

ثالثاً منهج الدراسة:

اتبعت في دراستي المنهج الوصفي الاستنتاجي، والذي يقوم على استقراء الأحكام التي تتعلق بموضوع الدراسة، كما يلي:

1. الرجوع إلى كتب الفرقة الأصلية والمكتوبة بأقلامهم قدر الإمكان.
2. عرض أقوال علمائهم في كل مسألة، وبيان أدلتهم ومناقشتها مع وجه الحق فيها.
3. توثيق المصادر والمراجع في الحواشي مبتدئاً باسم المؤلف ثم الكتاب، وأرجأت التوثيق الكامل في فهرس الدراسة مبتدئاً باسم المؤلف ثم اسم الكتاب، ثم دار النشر، ومكانها والطبعة وتاريخها.
4. عزوت الآيات القرآنية إلى سورها وذلك بذكر السورة، ورقم الآية، وبيان وجه الاستدلال ما أمكن.

رابعاً. الدراسات السابقة:

1. الحركات الهدامة القاديانية: رسالة أبو الحسن علي الندوي، القاهرة.
2. الحركات الهدامة القاديانية: محمد الخضر حسين، القاهرة.
3. القاديانية ودعايتها الضالة والرد عليها: أحمد بن حجر البنعلي، جدة، السعودية.
4. القاديانية نشأتها وتطورها: د. حسن عيسى عبد الظاهر، القاهرة، الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية.

خطة البحث:

المبحث الأول: العائلة والإنجليز:

المطلب الأول: الميرزا والإنجليز.

المطلب الثاني: عائلة الميرزا والسيخ.

المبحث الثاني: الميرزا غلام أحمد القادياني:

المطلب الأول: لمحة تاريخية.

المطلب الثاني: نبذة عن حياة الميرزا غلام أحمد.

المطلب الثالث: القادياني والمرض.

المبحث الثالث: النشأة:

المطلب الأول: نشأة القاديانية.

المطلب الثاني: فرق القاديانية.

المطلب الثالث: المبادئ العامة للقاديانية.

المبحث الرابع: عقائد القاديانية:

المطلب الأول: التأويلات التي اعتمد عليها القادياني في ادعاء النبوة.

المطلب الثاني: القادياني والنبوة وعقيدته في الرسول والشرعية.

المطلب الثالث: عقيدة القاديانية في الله.

المبحث الخامس: القادياني والجهاد ونظرته للمسيح:

المطلب الأول: عقيدة القاديانية في الجهاد.

المطلب الثاني: عقيدة القاديانية في المسيح.

المطلب الثالث: نظرات حول كتاب مواهب الرحمن.

وفي الخاتمة تم ذكر المعتقد الصحيح في نزول المسيح عليه السلام، والمهدي المنتظر وختم النبوة.

المبحث الأول

العائلة والإنجليز

المطلب الأول

عائلة الميرزا والإنجليز

عائلة الميرزا غلام أحمد القادياني مؤسس القاديانية لها سجل مخزي بخدمة الإنجليز المستعمرين لبلاد المسلمين فوالد الميرزا غلام أحمد يُدعى غلام مرتضى كان من أخلص أصدقاء الاحتلال الإنجليزي، الذي فرض سيطرته على شبه القارة الهندية، وهذه العائلة تعتبر هذه الخدمة مفخرة لها فيقول القادياني أحمد "إن والدي: الميرزا غلام مرتضى كان من الذين ضيفهم الحاكم بتخصيص مقعد لهم في قصره خلال المناسبات الرسمية، وكان والدي من الموالين المخلصين للحكومة الإنجليزية، وقد أمد الحكومة السامية خلال الثورة الكبرى التي حدثت في الهند عام 1857م وقام بها أهل الهند ضد الحكم الإنجليزي، وتمكن الجيش الإنجليزي من قمعها بخمسين فرساً اشتراها من ماله الخاص، وبخمسين فارساً، وكان هذا العون أكثر بكثير مما في طاقته"¹.

المطلب الثاني

عائلة الميرزا والسيخ

إن ما يؤكد خدمتهم للإنجليز وأن هذا دأبهم خدمة هذه العائلة -من قبل- للسيخ، فهذه العائلة التي ينتمي إليها القادياني أحمد كان لها دور بارز في خدمة السيخ فكانت تدين بالولاء الصادق لحكم السيخ الذين حكموا بعض مناطق الهند قبل الحكم الإنجليزي فهؤلاء السيخ من ألد أعداء الإسلام والمسلمين فهم الذين أعملوا الفساد والخراب في مدينة بنجاب بعد تفكك الحكم الإسلامي ببلاد الهند، فكانوا يأتون المنكرات ويشفون غليلهم بقتل النساء، والعجزة وهتك الأعراض، وغلام مرتضى لم يقصر بخدمتهم فكانت له من الصداقة والود بينه وبين حكام السيخ ما دفع المهرجا رانجيت سينغ مؤسس دولة السيخ إلى طلب عودته إلى قاديان من مهجره الذي كان يعيش فيه، وفي ذلك يقول أحد أتباع القادياني أحمد في كتاب له (المجد الأعظم) من المؤكد أن أسرة الميرزا غلام مرتضى قد تغيرت أحوالها في عهد المهرجا رانجيت سينغ فاستبدلت بالضيق فرجا وبالعسر رخاءً ورغداً، حيث أعاد المهرجا إلى هذه الأسرة ما كان لها من عقارات في مدينة القاديان وما

¹ أبو الأعلى المودودي، القاديانية: دار القلم نقله عن التحفة القيصرية: تأليف الميرزا غلام أحمد القادياني. 2008، ص

جاورها وأسند إلى الغلام ميرزا مرتضى منصباً عسكرياً حساساً تحت إشرافه المباشر وقد قام الميرزا غلام مرتضى بخدمات عسكرية جلية تحت توجيه المهرجا¹ مما سبق يتضح لنا جلياً أن المحيط الأسري الذي عاش بكنفه مؤسس القاديانية وشب فيه كان موالياً للحكومات الذي استبدت الشعوب وأي حكومات أنها استعمارية فالرسالة التي حملها أبيه غلام مرتضى أسندها لنفسه على خطا أبيه والعائلة.

المبحث الثاني

الميرزا غلام أحمد القادياني

المطلب الأول

لمحة تاريخية

يرجع الأصل في الفكر الذي نادى به مؤسس القاديانية غلام أحمد إلى القرن السادس عشر الميلادي (1566م) حيث كان في تلك الفترة ملكاً يدعى جلال الدين أكبر متولياً عرش المملكة الإسلامية في الهند في عام (1566م) حتى عام (1605م) ومن الجدير بالذكر أن جلال الدين أكبر كان أمياً ولكنه ذو عقل كبير يقتدر من خلاله على البحث والدراسة عن طريق السماع، فجمع الصفوة من رجال الأديان، حول مملكته وكان يجتمع بهم مستمعاً لمناظراتهم وتصوراتهم الدينية المختلفة، فتميزت تلك الجلسات بحب السيطرة لكل فريق متعصباً لمذهبه، وهذا بدوره أدى إلى اضطراب فكر جلال الدين أكبر فاستولت عليه الحيرة فانتهزت هذه الفرصة والحالة التي عليها الحاكم لينال بها جاهاً أو مالاً فأوهموه أنه العبقري الأوحده ودفعوه إلى دعوى الاجتهاد المطلق، وأنه صاحب دورة دينية جديدة فادعى أن بعد نبوءة محمد قد انتهى بنهاية الألف عام وبدأ عهد إمامته إمامة السلطان جلال الدين أكبر ثم أعلن فكرة التقريب بين الأديان معلناً اجتماع الهند بأسرها تحت دين واحد أطلق عليه (دين الله) وهو مزيج بين مبادئ هندوسية وإسلامية وزرادشتية وأعتقد جلال الدين أنه ظل الله ونائب عنه في الأرض، فاستمر في هذا الطريق تلفيقاً وجمعاً بين الأديان المختلفة حتى كبرت الهوة بينه وبين الدين الإسلامي فوصل به الحد أن يسوؤه بأن يسمى أحد في بلاطه ابنه محمداً وبذلك أصبح الإسلام غريباً في تلك البلاد، وكاد يُقضى عليه لولا جهود علماء مخلصين.

وهلاك جلال الدين أكبر، فهذه الظاهرة الدينية والتي تتمثل بمزج الديانات فيما بينها والتي تعتبر ظاهرة هندية كان لها الأثر الكبير على ميرزا غلام أحمد فنادي بدعوة هي القاديانية مزج فيها بين مبادئ مسيحية وأخرى إسلامية².

¹ المرجع السابق. ص 10 - 11.

² انظر . د. محمد شامة، أثر البيئة في ظهور القاديانية. 1885م، ص 22، 21، 20، 19 مكتبة وهبة، بنصرف.

المطلب الثاني

نبذة تاريخية عن حياة الميرزا غلام أحمد¹

كانت عائلة القادياني يسكنون سمرقند² ثم رحلوا إلى الهند واستوطنوا قاديان فصارت لهم الرئاسة في تلك المنطقة ثم دارت عليهم الدوائر فذهبت عنهم الرئاسة ونهبت أموالهم ويقول في ذلك غلام أحمد: (ثم رد الله إلى أبي بعض القرى في عهد الدولة البريطانية)³ وفي هذه العبارة دلالة على تعاطفه مع البريطانيين.

بففي عام 1852م ولد غلام أحمد، وفي السابعة من عمره شرع بحفظ القرآن وبعض الكتب الفارسية، وفي العاشرة من عمره تعلم اللغة العربية، وفي السابعة عشرة تلقى النحو والمنطق والفلسفة وقرأ على أبيه كتباً في علم الطب وكانت علومه تلك يتعلمها على أيدي معلمين، أما الدينية فلم يدرسها على يد معلم، إنما كان ولوعه بها يدفعه لمطالعتها.

وفي شبابه تقلد وظيفة في إدارة نائب المندوب السامي التابع للسلطة البريطانية، وقدم استقالته بعد مرور أربع سنوات نزولاً لرغبة أبيه لحاجته إليه في إدارة شؤونه.⁴

في عام 1876م أي بعد ولادته بأربع وعشرون عاماً، زعم غلام أحمد أنه نزل عليه وحي من الله بأن أباه سيموت بعد الغروب، ويعتبر هذا الإخبار أول وحي نزل عليه في زعمه، ثم بعد ذلك أخذ يصرح ببعض الآراء زاعماً أنه يتلقاها من طريق الوحي، ولكن المسلمون في تلك المنطقة كانوا ينكرون عليه ذلك إنكاراً شديداً فانتقل إلى (لودهيانه) وبنصرة من والي له جنبه مناظرة كادت أن تُعقد بينه وبين علماء الشريعة الذين أنكروا عليه ذلك. وفي هذه البلدة أذاع منشوراً أعلن فيه أنه المسيح المنتظر ومن ثم انتقل إلى (دهلي)⁵ داعياً⁶.

¹ أبي الأعلى المودودي، الحركات الهدامة، القاديانية رسالة محمد الخضر حسين، 2014م، ص 98 – 106 ضمن مجموعة رسائل بثلاث لأبي الحسن الندوي، بتصرف.

² سمرقند: مدينة في أوزبكستان من عواصم الحضارة الإسلامية، وهي مركز زراعي ومصنوعات حرفية؛ احتلها جنكيز خان عام ١٢٢٠م وقام بتخريبها، كانت عاصمة تيمور لنك وفيها قبره، تشتهر الآن بالآثار الإسلامية.

منجد الأعلام: دار الشرق، بيروت، الطبعة الثامنة والعشرون، ١٩٨٦م، ص ٣٠٨.

³ . انظر ميرزا غلام أحمد، الاستفتاء: 2005م، ص 75.

⁴ . انظر د. عثمان عبد المنعم عيش، عقيدة ختم النبوة المحمدية: الأولى، مكتبة الأزهر، القاهرة، 1976م ص 158.

⁵ دهلي: مدينة تقع شمال الهند، وهي عاصمة الهند، فتحها المسلمون في القرن الثاني عشر الميلادي، ودمرها تيمور لنك عام ١٣٩٨م، تعتبر مركز سياحي وتجاري وصناعي وتشتهر بكثير من الحرف والصناعات والآثار.

منجد الأعلام: ص ٢٤٤.

⁶ غلام أحمد، مذاهب الرحمن: ص 29.

عام 1896م ذهب لاهور¹ وعقد في تلك السنة مؤتمراً للأديان حضره ممثلو ملل كثيرة فحضره غلام أحمد².

عام 1897م ازداد غضب المسلمون عليه بعد أن نشر حسين كامبي سفير تركيا في البنجاب في ذلك الوقت مقالا أنكر فيه ما يدعيه غلام أحمد أشد الإنكار، فنشر غلام أحمد خطاباً أسماه (الصلح خير) لعلماء الإسلام يدعوهم إلى الكف عن معارضته والتشجيع عليه ولكنها لم تجد نفعاً فاستمروا على تنفيذ آرائه، فلجأ إلى حاكم الهند العام وطلب منه وضع قانون يحمي أصحاب كل دين من التعرض لهم وحمائهم مدعياً أن أصل اضطراب الهند هو المشاغبات الدينية³.

عام 1898م وضع غلام أحمد قانوناً لأتباعه بعدم تزويج بناتهم لمن لم يكن مصداً بنبوته وأسس مدرسة بقادبان لتعليم مبادئ نحلته⁴.

عام 1900م بنى مسجداً بقادبان فبنى أقاربه الذين سلمهم الله في نزعاته جداراً أمام المسجد فيضطر الزاهب للمسجد أن يسير مسافة طويلة حتى يصله ولكن بقرار من المحكمة أزيل الجدار، وفي هذا العام ألقى لأتباعه خطبة أسماها (الخطبة الإلهامية)⁵.

عام 1901م: أمر أتباعه بإحصاء عددهم وتسجيل أسماءهم بسجل.

عام 1902م: أصدر مجلة لنشر مذهبه (مجلة الأديان)، وكان يكتب فيها بعض المقالات بنفسه وهي تُنشر باللغتين الأوردية والإنجليزية.

عام 1905م أسس مدرسة دينية عربية في قاديان لتخريج دعاة عارفين بنحلته، وزعم أنه أُوحي إليه أن أجله قد قرب وكتب كتاباً أسماه (الوصاية) ولكن أجله امتد بعدها بثلاث سنوات، وزعم بأنه أُوحي إليه بإنشاء مقبرة خاصة لأتباعه.

عام 1907م قامت حركة وطنية في بنجاب⁶ ضد الحكومة البريطانية فانحاز غلام أحمد لجانب الحكومة وأذاع منشوراً دعا فيه أتباعه إلى موالاة الحكومة ومساعدتها على إخماد الحركة الوطنية ففعلوا.

¹ لاهور: مدينة في شمال شرق باكستان، عاصمة البنجاب، مركز ثقافي إسلامي، تشتهر بالصناعات الحديدية الثقيلة وصناعة النسيج والتبغ والجلود، وفيها متحف إسلامي مغولي.

منجد الأعلام: ص ٤٩٠.

² د. محمد حسن الأعظمي، البهائية والقاديانية: مؤسسة الأعلمي للمطبوعات، بيروت، الأولى، 1973م، ص 94.

³ المصدر السابق: ص 94.

⁴ نفس المصدر: ص 94.

⁵ نفس المصدر: ص 95.

⁶ بنجاب: ولاية هندية عاصمتها شندنيغار، وهي مركز ديانة السيخ.

منجد الأعلام: ص ١٣٨.

عام 1908م توجه إلى قاديان وفي هذه السنة اشتد عليه مرضه حيث ذكر أنه كان مُبتلياً بإسهال مزمن ونقل إلى قاديان ودفن فيها، وانتخب أتباعه لرياسة المذهب حكيم نور الدين حتى مات 1914م، فانقلت الرياسة إلى بشير الدين محمود.¹

المطلب الثالث

القادياني والمرض

يقول تعالى: (وَمَا رَمَيْتْ إِذْ رَمَيْتْ وَلَكِنَّ اللَّهَ رَمَى). (الأنفال/17)

فلقد تكفل الله - عز وجل - بحفظ هذا الدين من متناول عنيد فذلك النمرد سخر الله له بعوضة يدب رنينها في رأسه فلا يهدأ له بال ولا يستكين له حال إلا إن ضُرب بالنعال - أعزكم الله -. وهذا القادياني أحمد قد ابتلاه الله بأمراض شتى لازمته طيلة حياته لم يشف منها فكان مصاباً بطائفة من الأمراض الفتاكة الخطيرة، وقد ذُكرت في مؤلفاته ومؤلفات أتباعه الهستيريا: فهذه زوجته تروي في كتاب سيرة المهدي قائلة: "إن حضرة المسيح الموعود أصيب بالصداع ودوار الرأس والهستيريا ... ثم توالى نوبات هذه الأمراض الخطيرة مرة بعد مرة".²

أصيب القادياني بمرضين خطيرين: يذكر الميرزا أحمد في كتابه حقيقة الوحي قائلاً: "يلازماني مرضان خطيران: مرض في النصف الأعلى في جسدي، ومرض في النصف الأسفل، أما الذي في النصف الأعلى فهو دوار الرأس، وأما الذي في النصف الأسفل فهو سلس البول، وهذان المرضان يلازمانني منذ نشرت ادعائي بكوني مأمور من الله".³ ويقول في كتابه ملحق الأربعين: "أنا رجل دائم المرض، ينتابني بين حين وآخر دوار الرأس، والصداع والأرق والتشنج القلبي وتمسني الحاجة إلى البول أكثر من مائة مرة في ليلة واحدة، وأن الأمراض التي تنشأ عن سلس البول هي كلها تلازماني".⁴

¹ د. غالب بن علي عواجي، فرق معاصرة تنتسب إلى الإسلام: المكتبة العصرية، جدة، الأولى 2002م، 194/2.

² د. محمد حسن الأعظمي، البهائية والقاديانية: ص 116.

³ الميرزا أحمد، حقيقة الوحي: ص 27

⁴ المودودي، القاديانية، ص 17 - 18 مرجع سابق.

المبحث الثالث

النشأة

المطلب الأول

نشأة القاديانية 1

القاديانية فرقة تتبع ميرزا غلام أحمد القادياني، المنسوب لبلدة قاديان في الهند، وتنتسب الطائفة القاديانية إلى هذه المدينة وأحياناً يُطلق عليهم اسم (الأحمدية) لانتسابهم إلى مؤسسها غلام أحمد، أي عبد أحمد النبي عليه السلام، وقد يكون لسبب آخر يطلق عليهم الأحمدية من أجله حيث يقول القادياني: "لقد حُرِمَ الذين سبقوني من الأولياء، والأبدال، والأقطاب من أمة محمد النصيب الكبير من هذه النعمة، ولذلك خصني الله باسم النبي، أما الآخرون فلا يستحقون هذا الاسم وربما لهذا السبب اشتهرت القاديانية أيضاً باسم الأحمدية فكعادة الغربيين أن يطلقوا صاحب الديانة على أتباعه فيقولون (المحمديين) ويقصدون أتباع النبي محمد صل الله عليه وسلم. (والمسيحيين) أتباع المسيح عليه والسلام. و(الموسويين) أتباع موسى عليه السلام".²

فلقد اجتاحت العالم الإسلامي في منتصف القرن التاسع عشر الميلادي حالة من اليأس في النصر على المستعمر الأوروبي، إذ بلغت سيطرته ذروتها على البلاد الإسلامية في تلك الفترة فتوجه المسلمون بفضل علماء اجلاء إلى القوة التي لا تقهر وهي قوة الإسلام، مثال المجاهد الشهيد أحمد بن عرفان الذي أقض مضاجع الإنجليز وعانت منه الحكومة الإنجليزية في الهند مصاعب عظيمة، ودعوة جمال الدين الأفغاني،³ فاتخذت الحكومة الإنجليزية منحى آخر في المواجهة لما رأت عليه المسلمين في أن طبيعتهم وصبغتهم دينية والدين هو الذي يثيرهم فاقتنعت بأنه لا يؤثر بالمسلمين، وفي اتجاههم مثل ما يؤثر رجل منهم باسم منصب ديني رفيع ليجمع حوله المسلمين، ويخدم سياسة الإنجليز، فوجدوا في شخص ميرزا وأتباعه وسيلة للحد من تيار الدعوة إلى الجهاد ضد المستعمر، فسجل مذهبهم رسمياً خلال هذه الفترة وكان ذلك عام 1900م فأمدته الحكومة الإنجليزية بكل ما أوتيت لنجاح مذهبهم وأمدتها بالجواسيس وبمتمطوعين

¹ انظر بتصرف، د. محمد متولي، طوائف العالم الإسلامي، 1984، ص 41-42، الناشر مكتبة نهضة الشرف.

² بتصرف د. عبد المنعم الحفني، موسوعة الفرق والجماعات والمذاهب الإسلامية ص 312-313 دار الرشاد. والملل والنحل للشهرستاني، 57/2 وقد ذكر ذلك المحقق ضمن الباب الثالث في ذيل الملل والنحل تحت عنوان المسلمون المعاصرون، الفصل الأول الحركة القاديانية تحقيق محمد سيد كيلاني دار المعرفة للطباعة والنشر بيروت. لبنان.

³ الأفغاني: جمال الدين (١٨٣٨-١٨٩٧م)، نشأ في كابل في أفغانستان، تجول في كثير من البلاد الإسلامية، دعا إلى الوحدة الإسلامية، من فلاسفة الشرق، له كتاب "إبطال مذهب الهريين وبيان مفاسدهم"، ترجمه للعربية صديقه الشيخ محمد عبده. منجد الأعلام: ص ٥٧

وأصدقاء أوفياء خدموا الحكومة الإنجليزية في الهند وخارجها نذكر منهم عبد اللطيف القادياني الذي كان في أفغانستان يدعو إلى القاديانية ويستنكر الجهاد.¹ والخاصة أن هذه النحلة من الحركات التي تبناها الإنجليز ليلتف الناس إلى مؤسسها ليكون زمام الأمور بأيديهم فأوعزوا إليه لمزج الإسلام بالمسيحية وفعلاً عمل القادياني على ذلك.²

المطلب الثاني

فرق القاديانية

عندما توفي غلام أحمد القادياني عام 1908م انقسم أتباعه إلى فريقين فريق يتزعمه ولده نور الدين، وميرزا بشير أحمد وهما الخليفان الأول والثاني للقاديانية لكنهم لا يعتبران فرق متناقضة، ومعتقدهم امتداد لمعتقد الميرزا غلام أحمد القادياني فهم يكفرون من لا يعتقد بنبوة مؤسس القاديانية، ونور الدين خلفه بالانتخاب غلام رضا وبعد وفاته خلفه بشير أحمد الذي بقي متحمساً لنبوة القادياني وألف كتاباً أسماه (حقيقة النبوة) ذكر فيه أن القادياني أفضل من بعض أولي العزم من الرسل حتى غالى في ذلك وقال: إن ميرزا هو محمد -صلى الله عليه وسلم- وهو مصداق قول القرآن "ومبشراً برسول يأتي من بعدي اسمه أحمد".³

وفريق آخر أطلقوا على أنفسهم الأحمديّة وكان على رأس هذا الفريق خوجا كمال الدين، ومولاي محمد علي وعقيدتهم أنه لا يعترفون بنبوة ميرزا غلام أحمد ويرون في ذلك خروجاً على الإسلام، وإنما يرون فيه مصلحاً ملهماً ويحاولون تصحيح الآراء المنحرفة التي نادى بها زعيمهم "وهذا مولاي محمد علي له شهرة أكثر من خوجا كمال الدين وله كتاب (بيان القرآن) يذهب فيه إلى منهج التأويل في التفسير محاولاً أن يثبت أن القادياني لم يقصد بقوله أنه نبي أن الله قد بعثه لذلك... فالنبوة التي قصدها هي نبوة المجد الذي يفيض عليه العلم من نور النبي صل الله عليه وسلم وبإذن منه يتكلم القادياني".⁴

¹ د. غالب عواجي، فرق معاصرة تنتسب للإسلام: 2001م، ص 152 بتصرف.

² انظر بتصرف رسالة الحسن علي الندوي، ص 22 - 23 ضمن مجموعة رسائل، عن الحركات الهدامة القاديانية.

³ غلام أحمد، ضميمة الوحي، ص 28.

⁴ انظر؛ بتصرف د. مصطفى الشكعة، إسلام بلا مذاهب: ص 380 - 381 الدار المصرية اللبنانية. وتاريخ المذاهب الإسلامية المعاصرة ص 228 لمحمد زهرة دار الفكر العربي وموسوعة الفرق والجماعات والمذاهب الإسلامية ص 314. مرجع سابق وتبسيط العقائد الإسلامية ص 309 د. حسن أيوب، دار البحوث العلمية.

المطلب الثالث

المبادئ العامة للقاديانية¹

سنورد ذكرًا لمبادئ القاديانية العامة وذلك كمدخل لعقيدتهم وهذه المبادئ هي المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها القاديانية في معتقدها وهي:

- 1- القول بعدم ختم النبوة وتأويل ما يدل على ختمها.
- 2- غلام أحمد هو المهدي والنبي المؤيد لشريعة محمد -صلى الله عليه وسلم- وهو المسيح الموعود به.
- 3- باب الوحي مفتوح للناس وقد نزل على القادياني وسمعه بعض أتباعه.
- 4- تحريم الجهاد.
- 5- الدعوة لطاعة ولاية الأمر والإنجليز.
- 6- قاديان ومسجدها تماثل مكة ومسجدها، والحج إليها مثل الحج إلى مكة فهي ثالث الأماكن المقدسة.
- 7- تكفير من لا يصدق به من المسلمين لأن القادياني يعتبر نفسه من السلسلة المحمدية.
- 8- المغالاة في تفضيل الميرزا غلام أحمد على جميع الأنبياء وأتباعهم.
- 9- ادعائهم أن المعنى المقصود من الآيات القرآنية لا يدركها إلا المسيح القادياني، وإنكارهم أن سنة رسول الله صل الله عليه وسلم في التشريع وهم يدعون أنفسهم للناس على أنهم مصلحون مسلمون.

المبحث الرابع

عقائد القاديانية

المطلب الأول

التأويلات التي اعتمد عليها القادياني في ادعاء النبوة²

لقد جاء الميرزا أحمد ورجال جماعته بتأويلات مختلفة لختم النبوة من باب مسايرة عقيدة عامة المسلمين في باب ختم النبوة.

التأويل الأول: فإن خاتم النبوة أي طالبها لا يزال في أفراد الأمة الإسلامية ولكن مما ينافي ختم النبوة أن يأتي نبي من غير الأمة الإسلامية، ويقول القادياني في كتابه (العين المسيحية) "إن

¹ بتصرف د. سعيد حوى، الأساس في السنة وفقهها، 1994، ص 448-449 المجلد الأول دار السلام.

د. حسن أيوب، تبسيط العقائد الإسلامية، 2008، ص 310 الناشر دار البحوث العلمية. مرجع سابق.

² انظر القاديانية لأبو الأعلى المودودي ص 33-44 مرجع سابق.

محمدًا -صلى الله عليه وسلم- خاتم الأنبياء بمفهوم أنه قد تمت عليه كمالات نبوته، وأنه لا يأتي بعده رسول ذو شريعة جديدة ولا نبي من غير أمته¹.

تأويل ثاني: يقول القادياني في كتابه (حقيقة الوحي) "قد جعل الله جل شأنه محمدًا -صلى الله عليه وسلم- صاحب الخاتم أي أعطاه الخاتم لإفاضة الكمال وذلك ما لم يؤته أحد غيره ولذلك سمي بخاتم النبيين أي أن طاعته تمنح كمالات النبوة وأن الروحي يصنع الأنبياء"².

تأويل ثالث: يقوم القادياني، ضمن إرشاد له ورد في عدد جريدة الحكم الصادر في 17-4-1903م "وفي حكمة الله ولطفه بالأمة المحمدية أن رفع عنها هذه الكلمة . النبوة . ثلاثة عشر قرنًا بعد محمد -صلى الله عليه وسلم- وذلك لتتم عظمة نبوته، ثم لما كانت عظمة الإسلام تقتضي أن يكون في الأمة أفراد تطلق عليهم كلمة النبي بعده -صلى الله عليه وسلم- لتتم المشابهة بالسلسلة القديمة أجريت على لسانه كلمة النبي للمسيح الموعود في آخر الزمان.

المطلب الثاني

القادياني والنبوة وعقيدته في الرسول والشريعة

ادعى القادياني أحمد النبوة، وما كانت لهذه الدعوى صورة واحدة بعينها ولكنها سمات تختلف باختلاف الظروف والأحوال التي كان يمر بها القادياني، ويتضح ذلك من خلال أقواله تجاه النبوة فترى تناقضًا، فتراه يقول في كتابه حقيقة الوحي "... ثم نزل علي وحي الله كالمطر فيما بعد ... وخاطبني بالنبي مخاطبة صريحة ولكني نبي من جهة وأمّي (من أفراد الأمة) من جهة أخرى"³. ويقول في كتابه: (التجليات الإلهية) "وقد انقطعت الآن النبوات كلها إلا النبوة المحمدية فيأتي نبي ذو شريعة، ولا يمكن أن يكون أحدًا نبيًا بدون شريعة، إلا من هو من الأمة نفسها من ذي قبل، فبناءً على هذا أن فرد من الأمة المحمدية ونبي أيضًا. "والله تعالى، قد خصني، لأنال في هذه الأمة اسم النبي، ولا يستحق أن ينال هذا الاسم غيري"⁴.

فما سبق يتضح أن النصوص التي يذكرها القادياني أحمد مضطربة في ذاتها وكانت بين الغموض والوضوح فتجد مراوغة في القادياني في كتاباته حول النبوة فتراه يقول: "لا يمكن أن يظهر في الأمة المحمدية أكثر من نبي واحد، فقد أخبر النبي صل الله عليه وسلم أنه لا يظهر في أمته إلا نبي واحد فقط وهو المسيح الموعود وما سمى غيره نبي أصلاً وما أخبر بظهور نبي آخر بل

¹ العين المسيحية: غلام أحمد، ص 18.

² حقيقة الوحي: غلام أحمد، ص 23.

³ حقيقة الوحي: غلام أحمد، ص 82.

⁴ المودودي، القاديانية ص 31 -32 مرجع سابق.

قد نفى غيره بقوله (لا نبي بعدي) وقال بوضوح أنه لا يأتي نبي أو رسول بعدي إلا المسيح الموعود¹.

بل إنه لم يكتف بادعائه النبوة بل تراه يتجاوز فقام سيد المرسلين صل الله عليه وسلم فيقول: "لقد تجلت روحانية النبي في الألف الخامس بصفات إجمالية ولم تكن الروحانيات قد بلغت غايتها وأوجها في ذلك العهد القاصر بل كانت الخطوة الأولى في سبيل ارتقائها وكمالها ثم تجلت هذه الروحانية في الألف السادس (زمن المسيح الموعود: غلام أحمد في أبهى حللها وأرقى مظاهرها²) ورد ذلك في الخطبة الإلهامية للقادياني. ونرى أيضًا أن القادياني حينما ادعى النبوة بدا له خطورة هذا الامر وخشي خيبته وفشله في دعواه فادعى أن رسالته مؤيدة للإسلام لا ناسخة لشريعته، ويقول القادياني (أما ما يطلب الله منكم في ناحية العقائد هو أن تعتقدوا أن الله واحد لا شريك له وأن محمدًا عبده ورسوله وهو خاتم الأنبياء وأفضلهم أجمعين، فلا نبي بعده إلا من خلع عليه رداء المحمدية على وجه التبعية، لأن الخادم لا يغير مخدمه ولا الفرع ينفصل عن الأصل)³

المطلب الثالث

عقيدة القاديانية في الله

يرى القادياني أحمد في نفسه أنه عين الله متصفًا بصفات الله فيقول القادياني "أعطيت صفة الإفناء والإحياء من الرب الفعال. ويقول أيضًا: "رأيتني في المنام عين الله وتيقنت أنني هو... وبينما أنا في هذه الحالة كنت أقول أريد نظامًا جديدًا وسما جديدًا، وأرضًا جديدة، فخلقت السماوات والأرض أولًا بصورة إجمالية لا تفريق فيها ولا ترتيب، ثم فرقتها ورتبتها بوضع هو مراد الحق، وكنت أجد نفسي على خلقها كالقادرين، ثم خلقت الدنيا وقلت: إنا زينا السماء الدنيا بمصابيح ثم قلت: الآن تخلق الإنسان من سلالة من طين"⁴.

ويقول القادياني: "إن إلها هو فردوسنا لأنه وجوده يحوي جميع الملذات، وجماله ينير جميع الحسان، هذا... حقيق بأن تنصيبه ولو ببذل النفس، وهذه الدرة جديرة بأنه نحرزها ولو بفقد وجودنا. يا أيها المحرومون اسعوا إلى هذا النبع الدفاق لأنه سيطفئ عليكم إنه لنبع الحياة الذي ينقذك من الموت"⁵.

¹ حقيقة الوحي: غلام أحمد، 84.

² د. حسن عيسى عبد الظاهر، القاديانية نشأتها وتطورها، ص 80 - 82 - 83 القاهرة الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية 1973م بتصرف.

³ المرجع السابق، ص 87 - 88 نقله عن كتاب من هو الأحمد.

⁴ أحمد بن حجر البنعلي، القاديانية ودعايتها الضالة والرد عليها ص 16 - 17 بدون طبعة.

⁵ حسن عيسى وعبد الظاهر، القاديانية، ص 87 مرجع سابق بتصرف.

المبحث الخامس

القادياني والجهاد ونظرته للمسيح

المطلب الأول

نظرة القاديانية في الجهاد

اعتبر القادياني أحمد أن الجهاد قد انتهى لأنه قد استنفذ أغراضه فلا داعي إليه الآن بعد أن زالت الفتنة في الدين فتراه ينفي عن نفسه أن يكون مقاتلاً أو داعياً إلى الجهاد وموقفه هذا من الجهاد يترتب كنتيجة لولائه للإنجليز، فليرتبط رأي القادياني أحمد في الجهاد أساساً بعاملين:

الأول: طبيعة الظروف التي كانت تعيشها الهند والمسلمون في ظل حكومة استعمارية غاشمة وولائه التام لهذا المستعمر المستبد بحجة أنه الأمين على مقدرات الشعب.

الثاني: من خلال فكرته بادعائه المسيحية الجديدة والنبوة المزعومة فيقول القادياني: "أنا لا أعتقد أني مهدي هاشمي قرشي سفاح ينتظره الناس من بني فاطمة يملأ الأرض دماً ولا أري مثل هذه الأحاديث صحيحة - التي تدعو للجهاد - بل هو كومة من الموضوعات نعم، أدعي لنفسني: أنني أنا المسيح الموعود الذي يعيش متواضعاً مثل المسيح مبتدئاً من القتال والحرب كاشفاً عن وجه ذي الجلال بالطريق السلمي، والملاطفة وذلك الوجه الذي احتجب عن أغلب الأمم، إن مبادئ وعقائدي وتعليماتي لا تحمل طابع المحاربة أو العدوان وأنا متأكد من أن أتباعي كلما زاد عددهم قل عدد القائلين بالجهاد المزعوم لأن الإيمان بي كمسيح ومهدي معناه رفض الجهاد¹."

فكيف لا يحارب القادياني عقيدة الجهاد ويرفضها وهو الذي عاش في كنف الإنجليز فأمدّه وحماه وقدم له التسهيلات وخصص له جنوداً لحراسته فظل القاديانيون يرتعون في كنف الاستعمار البريطاني، ويصيبون من خيرات البلاد ما لا يصبه غيرهم فألف القادياني أحمد كتباً ورسائل ونشرات كثيرة ضمنها الحث الصريح على طاعة الدولة البريطانية وعدم الخروج عليها ومما أفتى به القادياني أنه لا يجوز للمسلم أن يرفع السلاح في وجه الإنجليز لأن الجهاد قد رُفِعَ ولأن الإنجليز هم خلفاء الله في الأرض فلا يجوز الخروج عليهم فيقول القادياني: "لقد أفنيت معظم عمري في تأييد الحكومة الإنجليزية ونصرتها، وقد ألفت في منع الجهاد ووجب طاعة أولي الأمر الإنجليز ما لو جُمع بعضها على بعض لملأ خمسين خزانة²" ويقول: مَنْ مِنَ الكفار يرفع سيفه اليوم بداعي الدين؟ ومن يبعد المسلمين عن دينهم؟ ومن يحول بين المسلمين والآذان في المساجد فإذا ظهر المسيح في مثل أيام الأمن هذه واستخف بهذا الأمن وأراد أن يرفع السيف بلا مبرر لأجل الدين فإنني أقسم بالله أن هذا الشخص كذاب ومفتّر وليس هو المسيح الصادر البتة" ويقول في ملحق

¹ القاديانية نشأتها وتطورها ص 96 - 97، مرجع سابق، تاريخ المذاهب الإسلامية ص 225 مرجع سابق.

² المودودي، القاديانية، ص 12، مرجع سابق، عبد الرحمن بن حبنكة الميداني، أجنحة المكر الثلاثة ص 216 دار القلم دمشق، بيروت.

كتابه (شهادة القرآن): "إن عقيدتي التي أكررها أن الإسلام جزآن: الجزء الأول طاعة الله، والجزء الثاني طاعة الحكومة التي بسطت الأمن وآوتنا في ظلها من الظالمين، وهي الحكومة البريطانية¹. وهكذا نرى أن الميرزا غلام أحمد جعل طاعة الحكومة الإنجليزية نصف عقيدة الإسلام مساوياً لها بطاعة الله.

المطلب الثاني

عقيدة القاديانية في المسيح

يرى القادياني بأن نزول المسيح عليه السلام وظهور المهدي وبأنهما سيقاتلان الناس حتى يسلموا بأنها عقيدة تسيء لسمعة الإسلام أيما إساءة، ويعتبر في ذلك إكراه في الدين ولذلك لا يقر برجعة المسيح عليه السلام وينكر أصلاً أنه رفع إلى السماء فيقول: "واعرفوا حق المعرفة أن عيسى قد توفي، وأن قبره لموجود في (سرينكر) كشمير² حارة ضافيار ولقد أخبر الله بوفاته في كتابه العزيز، ولست أنكر مكانة المسيح الناصري، وإن كان الله قد أنبأني بأن المسيح المحمدي أفضل من المسيح الناصري، لكنني مع ذلك أكرم المسيح إكراماً لأنه خاتم الخلفاء في الأمة الموسوية كما انني خاتم الخلفاء في الأمة المحمدية، كذلك كان المسيح الناصري موعوداً للملة الموسوية كما أنا المسيح الموعود للملة الإسلامية³."

إذن، القادياني يجعل من المسيح عليه السلام قد انتهى أجله وأن لفظ المسيح ليس خاصاً له فهو مسيح ناصري، والقادياني مسيح محمدي، وأن أفضلية المسيح المحمدي تفوق أفضلية عيسى عليه السلام. ثم إننا نجد تناقضاً واضحاً عما ينادي به القادياني وعما ذكر في قوله السابق فهو يقول بأن سلسلة النبوة لم تختتم بمحمد -صلى الله عليه وسلم- بل هي باقية في أمته ويذكر فيما سبق أنه خاتم الخلفاء في الأمة المحمدية فهذا إن عبر إنما يعبر عن تناقض واضطراب واضمحلال عقدي في فكر وشخص القادياني ولم يكتفي القادياني بما سبق ذكره فتراه يختار حيلة لتكون مخرجاً له من مأزق وقع فيه، وهذا المأزق يتمثل بأنه ورد في صحيح مسلم بأن المسيح ينزل في دمشق. والقادياني في قاديان وحيلته في ذلك بقوله "وعليكم أن تعرفوا الآن أن لفظة "دمشق"⁴ الواردة في

¹ مصطفى الشكعة، اسلام بلا مذاهب ص 388 - 389، مرجع سابق

² كشمير: منطقة في شمال غرب الهندو تتقاسمها الهند وباكستان، تشتهر بوجود جبال الهمالايا في شمالها، أراضيها خصبة وتشتهر بالزراعة والثروة الحيوانية وصناعة التبغ والمصنوعات الحرفية والخشبية. منجد الأعلام: ص ٤٦٤.

³ حسن عبد الظاهر، القاديانية نشأتها، وتطورها ص 102 - 103 مرجع سابق.

⁴ دمشق: عاصمة سورية تقع على نهر بردى، عاصمة الخلافة الأموية، خربها هولاكو عام ١٢٦٠م، تعرضت لكثير من الغزو والاحتلال الأجنبي، فيها قبور كثير من مشاهير العرب والإسلام، منهم معاوية وصلاح الدين والظاهر بيبرس، مركز سياحي وصناعي وتجاري، وتشتهر بصناعة الحلوى وتعليب الفاكهة والخضروات. منجد الأعلام: ص ٢٤٦.

حديث مسلم فإن هذه اللفظة ما زالت تحير الرجال المحققين منذ أولي الأمر لا يوجد أي أثر للحيرة في كلام أحد ممن قد تناولوا هذا الحديث بالشرح فاعلموا أنه قد أطلعني الله على ما يراه في مدينة دمشق... والله قد أظهر لي أن مدينة قاديان هذه... تشابه دمشق وتماثلها مماثلة، والله الذي بعثني والذي من عمل الملعونين الافتراء عليه أنه جعلني المسيح الموعود وأرسلني إلى الدنيا¹.

المطلب الثالث

نظرات حول كتاب مواهب الرحمن

كتاب مواهب الرحمن من مؤلفات مؤسس القاديانية الميرزا غلام أحمد القادياني وقد أتاح لي قدر الله بالاطلاع على هذا الكتاب فجعلته مصدرًا يتم من خلاله تأكيد مما سبق ذكره عن القادياني ومعتقداته، وكتاب (مواهب الرحمن) هو كتاب قادياني محض، ولذلك خصصت له مطلبًا ضمن البحث يعرض ما تضمنه هذا الكتاب من معتقدات القادياني حول الالهامات الربانية التي كانت تأتيه، ومعتقداته حول المسيح، وذكر آياته التي تدلل على نبوته حسب زعمه.

يعتبر القادياني كتابه (مواهب الرحمن) من الالهامات التي أوحى الله به إياه وأن الكتاب في قوة الله فعنون كتابه قائلاً: مواهب الرحمن لخاتم الخلفاء والأولياء جري الله في حل الأنبياء ميرزا غلام أحمد القادياني، المسيح الموعود والمهدي المعهود عليه الصلاة والسلام" ويعتبر القادياني كتابه هذا ردًا على من عانده ولم ينصره في دعوته فيقول: - قاصداً العلماء الذين لعنوه وصخبوا من ادعائه - وإني لأجبتهم بقول حق لولا صيانة النفس من الفحشاء وسعوا كل السعي لأبتي ببليّة ويغير عليّ نعمة نلتها من الرحمن، فخذلوا في كل موطن ونكصوا على أعقابهم من الخذلان ولكما ألقوا عليّ شبكة خديعة مخترعة فرجها ربي عني بفضل من لدنه ورحمة².

ذكر نبذة من عقائد القاديان كما جاء في كتاب (مواهب الرحمن)، يقول القادياني: "نؤمن بأن سيدنا محمدًا نبيه ورسوله، وأنه جاء بخير الأديان، ونؤمن بأنه خاتم الأنبياء لا نبي بعده، ونعني بختم النبوة ختم كمالها على نبينا الذي هو أفضل رسل الله وأنبيائه، ونعتقد بأنه لا نبي بعده إلا الذي هو من أمته ومن أكمل أتباعه الذي وجد الفيض كله من روحانيته وأضاء بضياءه³.

وينكر القادياني رجعة عيسى عليه السلام، ويعتبر أن بعودة المسيح تكون العزة لليهود وهذا يناقض القرآن وأن النبوة انتقلت من ولد إسرائيل إلى ولد إسماعيل، فيقول بعد ذكره ما سبق ثم بعد ذلك نقل النبوة من ولد إسرائيل إلى إسماعيل، وأنعم الله على نبينا محمد وصرف عن اليهود الوحي وجبرائيل فهو خاتم الأنبياء لا يبعث بعده نبيًا من اليهود ولا يرد العزة المسلوبة إليهم وهذا وعد من الله الودود وكذلك كتب في التوراة والإنجيل والقرآن فكيف يرجع عيسى، فقد حبسه جميع كتب الله

¹ المودودي، القاديانية، ص 40 - 41 مرجع سابق.

² الميرزا غلام أحمد القادياني، مواهب الرحمن، ص 13.

³ المرجع السابق ص 37.

الديان... ثم عندنا دلائل على موت عيسى لا نرى بداً من نشرها لعل الناس يفقهون فمناها نصوص قرآنية فإن الله في آية (فلما توفيتني) وفاة ابن مريم، وصرح معه عدم رجوعه إلى الدنيا وأيضاً رآه نبينا صل الله عليه وسلم ليلة المعراج قاعداً عند يحيى ولا يجوز العقل أن ينقل الحس إلى عالم الموتى. ثالثاً أن الموت من سنة الأنبياء من آدم إلى نبينا خير البرية فكيف خرج عيسى عن هذه السنة المتوارثة، رابعاً وكذلك اطلعت على قبره الذي وقع قريباً من هذه الخطة وثبت أن ذلك القبر هو قبر عيسى من غير الشك والشبهة¹.

بعض خطابات الله للقادياني كما جاء في كتاب مواهب الرحمن: يقول القادياني إن الله كان قد خاطبني وتجليّ عليّ وبشرني وقال: (يأتي عليك زمن كزمن موسى أنه كريم تمشي أمامك، وعادي لك من عادي، يعصمك الله من العدا، ويسطو بكل من سطا، يبدي لك الرحمن شيئاً بشاراً تلقاها النبيون، إن وعد الله اتي، فطوبى لمن وجد ورأي، قُتل خيبة، ويزيد هيبة²).

(أرد عليك كثيراً من الوري، بعدما كفروك وصاروا من العدا، لا مبدل لكلماته ولا راد لقضائه³) فاعلم أن الله كان خاطبني، وقال: (يا أحمدي أنت مرادي ومعني أنت وجيه في حضرتي اخترتك لنفسي وسرك سري وأنت معي وأنا معك وأنت مني بمنزلة لا يعلمها الخلق، إذا غضبت غضبت وكلما أحببت أحببت إني مهين من أراد إهانتك وإني معين من أراد إعانتك، إني أنا الصاعقة تخرج الصدور إلى القبور إنا تجادلنا فانقطع العدو وأسبابه⁴).

(أنت مني بمنزلة توحيدي وتفريدي لحين أن تعان وتُعرف بين الناس، يحمذك الله من عزه" يأتون من كل فج عميق فلا تصعر لخلق الله ولا تسئم من كثرة اللقيان الأمراض تشاع والنفوس تضاع⁵). وخاطبني بكلمات فكتبتّها فإن بينها آيات: جاءني واختار وأدار أصبعه وأشار يعصمك الله من العدا ويسطو بكل من سطا إني هو جبرائيل وهو ملك من رب جليل⁶.

وأما ألفاظ الوحي فهو قوله تعالى: إني أحافظ كل من في الدار، إلا الذين علوا من استكبار إني مع الرسول أقول وألوم من يلوم أفطر وأصوم لولا الإكرام لهلك المقام⁷

ذكر آيات الميزر الدالة على نبوته كما ورد في كتاب مواهب الرحمن

ذكر القادياني في كتابه مواهب الرحمن آيات تدل على نبوته فقال:

¹ الميرزا غلام أحمد القادياني، مواهب الرحمن: ص 37.

² المصدر السابق: 42 - 43.

³ المصدر السابق: ص 44.

⁴ المصدر السابق: ص 58.

⁵ المصدر السابق: ص 64.

⁶ المصدر السابق: ص 69.

⁷ المصدر السابق: ص 55.

أولاً: أن الله أوحى إليه في زمانه وأنه لن يتركه فرداً وأنه وجه له فوجاً فأنجز وعده بعد ثلاث سنوات من الدعوة بحيث وصلت أخبار تبين أن جماعته زادت على مائة ألف في الثلاث سنوات¹.
ثانياً: أنه أخبر بحلول الطاعون قبل مجيئه وأنه قد جاء وانتشر في جميع الجهات².
ثالثاً: موت رجال عادوه وآذوه ونعتوه بالكفر وسبوه على المنابر³.
رابعاً: شهرة اسمه بالإكرام والتكرمة وأن الله بشره بإكرامه وبقوله في زمن شاع فيه البأس فالله خاطبه قائلاً (أنت مني بمنزلة توحيدي وتغريدي فحان أن تُعان وتُعرف بين الناس يحمدك الله من عرشه)⁴.
خامساً: أن الله أنبأه بأن هناك رجل لئيم وعقابه عظيم يتربص به ليقتله وهذا النبأ الإلهي ظهر على يد عدو مبين اسمه (كرم الدين) وأنه رغب في إحراقه في نار ولكنه لم يستطع ذلك وكتب الله ليغلب رسله ولو يمكر العدا مكر⁵.

الخاتمة

من النتائج التي توصل إليها الباحث ما يأتي:

1. القاديانية ليست فرقة من الفرق الإسلامية.
2. أوجدت هذه الحركة شرخاً في جسد الأمة الإسلامية.
3. نشرت أفكاراً وعقائد فاسدة بين جموع المسلمين.
4. أظهرت تبعيتها للمحتل الإنجليزي وكانت عوناً له في مواجهة المعارضين للاحتلال.
5. أبطلت هذه الحركة بعضاً من عبادات الإسلام.
6. تلاعبت في مقدرات المسلمين لصالح زعمائها.
7. أبطلها علماء الإسلام وعارضوها وبينوا ضلالها.
8. تبعها جماعة من الجهلة أو المنتفعين.
9. لها انتشار واضح في بلاد الغرب كونه يسمح لهم بحرية الحركة.
10. يحاول أتباعها أن يظهروا للناس أنهم مسلمون.

المراجع

1. د. محمد شامة، أثر البيئة في ظهور القاديانية: مكتبة وهبة، مصر 1980م.
2. ميرزا غلام أحمد، الاستفتاء: بدون دار نشر بدون مكان النشر وبدون تاريخ.

¹ الميرزا غلام أحمد القادياني، مواهب الرحمن: 62.

² المصدر السابق: ص 65-66.

³ المصدر السابق: ص 67.

⁴ المصدر السابق: ص 68.

⁵ المصدر السابق: ص 71.

3. د. مصطفى الشكعة، إسلام بلا مذاهب: الدار المصرية اللبنانية 2007م.
4. د. سعيد حوى، الأساس في السنة وفقهها: دار السلام، مصر 2007م.
5. عبد الرحمن بن حبنكة الميداني، أجنحة المكر الثلاثة: دار القلم دمشق، بيروت 2000م.
6. د. محمد حسن الأعظمي، البهائية والقاديانية: مؤسسة الأعلمي للمطبوعات، بيروت، الأولى، 1973م
7. محمد زهرة، تاريخ المذاهب الإسلامية المعاصرة: دار الفكر العربي 1996م.
8. د. حسن أيوب، تبسيط العقائد الإسلامية: الناشر دار البحوث العلمية 1983م.
9. رسالة أبو الحسن علي الندوي، الحركات الهدامة القاديانية: القاهرة 2007م.
10. محمد الخضر حسين، الحركات الهدامة القاديانية: القاهرة 2007م.
12. ميرزا غلام أحمد، ضميمه الوحي: بدون دار نشر بدون مكان النشر وبدون تاريخ.
13. د. محمد متولي، طوائف العالم الإسلامي، الناشر مكتبة نهضة الشرف 1984م.
14. فرق معاصرة تنتسب إلى الإسلام: د. غالب بن علي عواجي، المكتبة العصرية، جدة، الأولى 2002م.
15. عقيدة ختم النبوة المحمدية: د. عثمان عبد المنعم عيش، الأولى، مكتبة الأزهر، القاهرة 1976م.
16. أبو الأعلى المودودي، القاديانية: دار القلم، بيروت 1970م.
17. أحمد بن حجر البنعلي، القاديانية ودعايتها الضالة والرد عليها: جدة، السعودية.
18. القاديانية نشأتها وتطورها: د. حسن عيسى عبد الظاهر، القاهرة، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية 1973م.
19. لشهرستاني، الملل والنحل: تحقيق محمد سيد كيلاني دار المعرفة للطباعة والنشر بيروت . لبنان 2014م.
20. الميرزا غلام أحمد القادياني، مواهب الرحمن: بدون دار نشر بدون مكان النشر وبدون تاريخ.
21. د. عبد المنعم الحفني، موسوعة الفرق والجماعات والمذاهب الإسلامية: دار الرشاد 1993م.

قياس درجة تحقيق التفوق التنافسي لدى شركات الأدوية في قطاع غزة Measuring the degree of Competitive superiority achievement at pharmaceutical companies in Gaza Strip

أ.محمد عبد الرحمن فروانة

ماجستير إدارة أعمال

فلسطين

10.36529/1811-000-011-016

mferwanah@gmail.com

الملخص:

هدفت هذه الدراسة لقياس درجة تحقيق التفوق التنافسي لدى شركات الأدوية في قطاع غزة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحث الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات بطريقة العينة العشوائية، وتم تجهيز الاستبانة لتقيس فاعلية ومستوى التفوق التنافسي لدى شركات الأدوية الوطنية في قطاع غزة من وجهة نظر الصيادلة العاملين في الصيدليات الخاصة في قطاع غزة، تكونت هذه الاستبانة من (51) فقرة، تم توزيع (450) استبانة و تم استرداد (374) استبانة صالحة للتحليل، وكانت نسبتها (83.11%)، وتم تحليل الاستبانة واختبار فرضيات الدراسة بواسطة برنامج الحزم الإحصائية SPSS، وتوصل الباحث إلى أن مستوى تحقيق الشركات للتفوق التنافسي عالي، وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة "تمارس شركات الأدوية للتفوق التنافسي بمستوى عالي"، وتوصلت إلى أنه يوجد فروق دالة إحصائية في تقديرات الصيادلة المبحوثين لدرجة ومستوى ممارسة التفوق التنافسي لشركات الأدوية الدواء تعزى لـ (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات العمل، العمر، المنطقة السكنية، أكثر الشركات تعاملًا، أكثر الشركات الوطنية تعاملًا).

الكلمات الافتتاحية: التفوق التنافسي، الصيادلة، شركات الأدوية.

Abstract

This study aimed to identify the reality of competitive superiority among national pharmaceutical companies in the Gaza Strip. The study followed the descriptive analytical approach in order to achieve the objectives of the study. The researcher used the questionnaire as a main instrument in collecting data in a random sample method, the questionnaire was prepared to measure the effectiveness and level of competitive superiority of the national pharmaceutical companies in Gaza Strip from the standpoint of pharmacists working in private pharmacies in the Gaza Strip. The questionnaire consisted of 51 paragraphs, (450), then it was distributed and

(374) questionnaires were valid for analysis with (83.11%). The questionnaire was analyzed and the study hypotheses were tested by the SPSS statistical program.

The results showed that vel of companies practice to competitive superiority is high, therefore, the alternative hypothesis is accepted. "The pharmaceutical companies practice competitive superiority at a high level." It was found that there were statistically significant differences in the estimates of pharmacists surveyed to the degree and level of exercise of the competitive superiority of national pharmaceutical companies due to (gender, educational qualification, years of work, age, residential area, most companies most national companies deal).

Keywords: Competitive superiority, pharmacists, pharmaceutical companies

مقدمة:

في عالم المنافسة الشركة التي لا تتحرك بسرعة نحو الأمام فان مكانها سيكون في الخلف، وعلى وفق هذه المقولة التاريخية في المجال الاداري أصبحت تواجه الشركات في العصر الراهن العديد من التحديات والصعوبات، ويشكل المديرون العنصر الأساسي والأكثر أهمية في إدارة وتوجيه الشركات وكيفية التعامل مع التحديات والعقبات وذلك من أجل ارتقاء الشركة وتحقيق ما تهدف إليه بكفاءة وفاعلية¹.

وأصبحت المنافسة سمة العصر الحالي وجميع المنظمات أضحت تبحث عن التفوق التنافسي والاستراتيجيات والطرق التي ممكن أن تحقق تلك السمة لأنه بدون ذلك التفوق فإن هذا يهدد استمرارية وبقاء المنظمات، فالتغيرات والتحولات السريعة التي شهدتها السنوات الأخيرة في جميع المجالات المحيطة بمنظمات الأعمال جعلت الميزة الأساسية لبيئات الأعمال هي البيئة المعقدة التي أضفت على عمليات تخطيطها العديد من الصعوبات وبذل الجهود الكبيرة كي تتنبأ بالتحديات المستقبلية التي أفرزتها التغيرات البيئية.

يمثل التفوق التنافسي في حياة المنظمات الغاية الأسمى التي تسعى إلى تحقيقه، وفي جوهر الحقيقة هذا ما يضمن نمو المنظمات واستمرارها في إحراز التقدم والنجاح، وهذا يتطلب من المنظمات أن تواكب التطورات وتكون دائماً متميزة من خلال اجتهداتها في تحقيق المزايا التنافسية الخاصة بها والتي تميزهم عن الآخرين لكي تساعدوا في تحقيق ذلك التفوق المطلوب تنافسيا ضمن قطاع أعمالها والتطوير الدائم والمستمر لما حققته من مزايا².

¹سرمد حمزة قاسم الشمري، وآخرون، المهارات الادارية ودورها في تعزيز التفوق التنافسي للشركات-دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الانشائية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، مجلد 12، العدد 38، (2017).

²عادل دحوش صالح، حسن علي الزعبي، دراسة تحقيق عوامل التفوق التنافسي باستخدام اسلوب تحليل المسار، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 6، (1999).

إن التغيير المتسارع في المنتجات نتيجة تباين تفضيلات ومتطلبات الزبائن وأذواقهم والتنوع الكبير في هذه المنتجات يستدعي ايجاد وتطوير مستمر للمنتجات وإيجاد منتجات أخرى جديدة تلبي وتشبع حاجات المستهلك، وتتقرب المنظمات الريادية من زبائنهم من خلال التميز في جودة المنتج أو الخدمة مقارنة مع ما يقدمه المنافسون الآخرون¹.

وبيّن العزاوي أن التفوق التنافسي يشير الى القدرة على تقديم منتجات أو نشاطات وأساليب في التسويق أو خدمات بشكل أفضل من المنافسين، وأن التفوق يتحقق من خلال عنصرين، أولهما القيمة المدركة للعميل، والثاني التفرد في الأداء².

ولعل قطاع الصناعات الدوائية أحد القطاعات التي تتأثر بدرجة أكبر من غيرها نظراً لطبيعة عمل هذا القطاع وطبيعة مخرجاته وكونه يعمل بيئة تتسم بدرجة كبيرة من الديناميكية وتتأثر بعدد كبير من العوامل، الذي يجعل هذا القطاع ذا تنافسية عالية³.

وفي ظل المنافسة بين شركات الأدوية الوطنية في قطاع غزة أصبح البحث عن التفوق التنافسي فيما بينهم أمراً ضرورياً لتحافظ شركات الأدوية على استمرارها وديمومتها وتطورها في السوق الدوائي.

مشكلة الدراسة:

أصبحت المنافسة سمة العصر الحالي وجميع المنظمات أضحت تبحث عن التفوق التنافسي والاستراتيجيات والطرق التي ممكن أن تحقق تلك السمة لأنه بدون ذلك التفوق فان هذا يهدد استمرارية وبقاء المنظمات، فالتغيرات والتحولات السريعة التي شهدتها السنوات الأخيرة في جميع المجالات المحيطة بمنظمات الأعمال جعلت الميزة الأساسية لبيئات الأعمال هي البيئة المعقدة التي أضفت على عمليات تخطيطها العديد من الصعوبات وبذل الجهود الكبيرة كي تتنبأ بالتحديات المستقبلية التي أفرزتها التغيرات البيئية.

¹ هاشم فوزي العبادي، وآخرون، الريادة الاستراتيجية ودورها في صياغة استراتيجية التسويق الريادي في منظمات الأعمال، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 4، (2010).

² نجم العزاوي، أثر العوامل الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي دراسة تطبيقية، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، بحث مقدم الى الملتقى الوطني الموسوم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تنظمه جامعة قاصدي مرباح ورقلة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، في جمهورية الجزائر فترة 18-19 ابريل (2012).

³ عاصم الزعائين، الميزة التنافسية في المنتجات الدوائية للشركات الوطنية وأثرها على زيادة الحصة السوقية من وجهة نظر الزبون في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، (2010)، في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.

كما وتعتبر المشاريع الصغيرة والريادية من المشاريع المهمة التي تسهم في تحقيق التفوق التنافسي وخلق الفرص الإبداعية والجديدة، وهذا بدوره يعمل على تحسين الاقتصاد ويعمل على التجديد والابتكار مما يتكامل عمل هذه المشاريع ويترابط مع عمل المنظمات الكبيرة¹.

ويمثل التفوق التنافسي في حياة المنظمات الغاية الأسمى التي تسعى إلى تحقيقه، وفي جوهر الحقيقة هذا ما يضمن نمو المنظمات واستمرارها في إحراز التقدم والنجاح، وهذا يتطلب من المنظمات أن تواكب التطورات وتكون دائماً متميزة من خلال اجتهداتها في تحقيق المزايا التنافسية الخاصة بها والتي تميزهم عن الآخرين لكي تساعدوا في تحقيق ذلك التفوق المطلوب تنافسياً ضمن قطاع أعمالها والتطوير الدائم والمستمر لما حققته من مزايا.

في ضوء ذلك يمكن بلورة مشكلة الدراسة بطرح عدد من التساؤلات لمشكلة البحث:

1. ما درجة تحقيق التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة؟
2. ما هي الأساليب التي تساهم في زيادة التفوق التنافسي لشركات الأدوية والصيدالدة العاملين في الصيدليات الخاصة في قطاع غزة؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير الصيدالدة حول درجة تحقيق شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة للتفوق التنافسي تعزى للمتغيرات الديموغرافية الآتية: (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات العمل، والعمر، والمنطقة السكنية، وأكثر الشركات تعاملًا، وأكثر الشركات الوطنية تعاملًا)

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث في الأشخاص الذين سيستفيدون من هذا البحث وعلى رأسهم شركات الأدوية، والتي ستزودهم بأهم الأساليب التي تساعد على زيادة التفوق التنافسي، إضافة إلى معرفة واقع استخدامهم للأساليب الحالية وموقفهم من المنافسين، وعلى صعيد آخر ستساعد الصيدالدة في إيضاح أهم الأساليب التسويقية المناسبة والتي تساعد على زيادة التفوق التنافسي بما يراعي مصالحهم، وعلى صعيد آخر فإن الدراسة ستفيد الباحثين والدارسين المهتمين، حيث أنها تتناول موضوع مهم ومحل اهتمام تطبيقي للشركات.

أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة في تحقيق النقاط التالية:

1. التعرف على درجة تحقيق التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة.
2. معرفة أهم الأساليب التي تساهم في زيادة التفوق التنافسي لشركات الأدوية والصيدالدة

¹الميس يوسف القرنة، أثر أبعاد المنظمة الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة، رسالة ماجستير غير منشورة، (2014)، في إدارة الأعمال، كلية التجارة جامعة الشرق الأوسط، عمان، الاردن.

العاملين في الصيدليات الخاصة في قطاع غزة.

3. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول درجة تحقيق شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة للتفوق التنافسي تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات العمل، والعمر، والمنطقة السكنية، وأكثر الشركات تعاملًا، وأكثر الشركات الوطنية تعاملًا).

فرضيات الدراسة

انطلاقاً من إشكالية الدراسة وموضوع الأطروحة الدقيق، وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة العربية والأجنبية، والمحلية المرتبطة بموضوع الدراسة، والدراسة الاستطلاعية، تم صياغة الفرضيات الآتية كإجابات مؤقتة تحاول الدراسة التحقق من صحتها:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا تسعى شركات الأدوية العاملة في قطاع غزة لتحقيق مستوى ملائم للتفوق التنافسي.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أساليب تساهم في زيادة التفوق التنافسي لشركات الأدوية والصيادلة العاملين في الصيدليات الخاصة في قطاع غزة.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول درجة ممارسة شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة للتفوق التنافسي تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات العمل، العمر، المنطقة السكنية، أكثر الشركات تعاملًا، أكثر الشركات الوطنية تعاملًا).

حدود الدراسة:

« **الحد البشري:** اقتصرت الدراسة على الصيادلة في قطاع غزة.

« **الحد المكاني:** تشمل الدراسة الصيدليات الخاصة في قطاع غزة.

« **الحد الزمني:** السنة الدراسية 2019.

الدراسات السابقة:

1- دراسة (الإبراهيمي، 2019)

بعنوان: إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التفوق التنافسي.

— هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال أبعاد (التوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وإدارة وتقييم الأداء الأخضر وحفظ الطاقة) كمتغير رئيسي في التفوق التنافسي كمتغير تابع، وكان مجال الدراسة في مستشفى الأمير والغير الأهليين في النجف الأشرف، وشمل مجتمع الدراسة العاملين في المؤسسات المذكورة، وتم اختيار عينة من (108) موظف من أصل (150) وتم استرجاع (99) استبانة صالحة وتمثل

نسبة (72%)، وقد تم استنتاج أن إدراك العاملين عينة الدراسة واستجاباتهم للظروف المتغيرة تجعلهم يراعون المتغيرات البيئية، وقد بينت الدراسة أن بعد مقارنة الأنشطة مع المعايير المتوجه نحو الأهداف بشكل أكثر مثابة يخلق ثقافة تعني التفوق التنافسي عندما يتطلب العمل اتخاذ قرار ما.

2- دراسة (فخري، 2019)

بعنوان: القيادة التحويلية ودورها في تحقيق التفوق التنافسي.

– هدفت الدراسة إلى التعرف على القيادة التحويلية ودورها في تحقيق التفوق التنافسي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وشملت العينة (30) مديراً ومسؤولاً في الشركة من خلال استبانة وزعت عليهم، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن القيادة التحويلية تلعب دوراً فاعلاً ومهماً في تحقيق التفوق التنافسي بالاعتماد على إحدى الاستراتيجيتين التمييز أو قيادة الكلفة، الأمر الذي يستلزم من القائد التحويلي في الشركة زيادة اهتمامه بتبني كافة الأساليب التي من شأنها تحقيق التفوق التنافسي وذلك من خلال توحيد جهود المرؤوسين والعمل على جعلهم يبتكرون طرقاً جديدة للنظر في كيفية إكمال العمل.

3- دراسة (عبد الله وعلي، 2019)

بعنوان: أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التفوق التنافسي.

– هدفت الدراسة إلى بيان أهمية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التفوق التنافسي في شركة نفط الشمال/شركة عامة-كركوك بوصفها ميداناً للبحث، إضافة على بيان طبيعة العلاقة بين المتغيرات، وتم اعتماد المدخل الاستباطي المشتق من الفلسفة الوضعية، واعتماداً على ذلك استعمل المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات المجمعة من مجتمع البحث المتمثل بمدرء الأقسام والشعب والوحدات البالغ عددهم (1107)، اختيرت عينة غير عشوائية (قصدية) لتكون عينة البحث (291) مديراً، واعتمد الباحثان الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، كانت (268) استبانة منها صالحة للتحليل، وأوضحت النتائج وجود تأثير لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التفوق التنافسي، أما على المستوى الفرعي للأبعاد فكانت استراتيجية إعادة الهيكلة هي الأكثر تأثيراً في تحقيق التفوق التنافسي، يضاف إلى ذلك تأثير استراتيجتي الاستقطاب والتحفيز، أما استراتيجية التدريب والتطوير فإنها لم تحقق ما كان مبتغى لها.

4- دراسة (الشمري وآخرون 2017)

بعنوان: المهارات الادارية ودورها في تعزيز التفوق التنافسي للشركات-دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الانشائية.

- هدفت الدراسة إلى الكشف عن كيفية التحكم والسيطرة على التفوق التنافسي للشركات عن طريق بناء المهارات الادارية في المستويات التنظيمية المختلفة لذا يهدف البحث الى معرفة طبيعة علاقة المتغير الرئيس الاول الذي يتمثل بالمهارات الادارية وهي (المهارات الفنية، والمهارات الانسانية، والمهارات الفكرية) مع المتغير الرئيس الثاني الذي يتمثل بالتفوق التنافسي، وذلك عن طريق التطبيق الميداني في الشركة العامة للصناعات الانشائية.
- تكونت عينة الدراسة من (45) مفردة، تمثلت بالعاملين في الشركة ضمن المستويات الإدارية الثلاث العليا والوسطى والدنيا، واستخدمت الدراسة استمارة الاستبيان كأداة استقصاء رئيسة في جمع المعلومات من المسؤولين، وتم تحليل البيانات بالاستعانة ببعض الوسائل والبرامج أبرزها برنامج (SPSS).
- خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن المهارات الإدارية تؤثر في مستوى التفوق التنافسي للشركة بشكل مباشر وتؤدي الى توليد ميزة تنافسية فريدة يصعب على الشركات المنافسة تقليدها.
- أوصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بالمهارات الإدارية الثلاثة معاً وعدم إهمال أي نوع منها والتأكيد على المهارات الانسانية التي تكون في الغالب حلقة الوصل بين الادارة العليا والادارة الدنيا.

5-دراسة (محمد، 2016)

بعنوان: التسويق بالعلاقات ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في منشآت الاتصال ولاية الجزيرة.

- هدفت الدراسة إلى معرفة مفهوم الشركة للتسويق بالعلاقات، والمحافظة على العميل بعد أن تجذبه، وتطوير علاقتها بالعميل والجهات ذات الصلة بها، والبرامج التي تتبعها تجاه العاملين بها لتبني مفهوم التسويق بالعلاقات، وهدف المنشأة إلى إيصال العميل إلى عميل مدى الحياة، واطهار دور التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية في منشآت الاتصالات بولاية الجزيرة.
- تم جمع البيانات الأولية باستخدام أداة الدراسة الاستبيان، ومن ثم تم تحليل البيانات باستخدام برنامج (الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية).
- من أهم نتائج الدراسة: أن منشآت الاتصالات تتبع نظام التسويق بالعلاقات كآلية لتعزيز الوضع التنافسي لها، وتقدم فوائد مالية واجتماعية لعملائها لتعزيز الولاء لهؤلاء العملاء

والمحافظة عليهم، كما أنها تهتم بالعلاقة بالعملاء من خلال إنشاء قسم خاص بعلاقات العملاء للتعرف على مشاكل العملاء وعلاجها.

– أوصت الدراسة بالاهتمام بالعملاء والجهات ذات الصلة والأخذ في الاعتبار رأي العميل في إنتاج الخدمة، زيادة الاهتمام بقاعدة بيانات العملاء والاستفادة منها إلى أقصى حد ممكن.

6- دراسة (الشواوي، 2016)

بعنوان: تأثير إدارة المواهب على تحقيق التفوق التنافسي للمنظمة – دراسة تطبيقية علي شركات الاتصالات المحمولة.

– هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير عمليات إدارة المواهب والتي تتضمن (جذب وتوظيف المواهب، وتنمية وتطوير المواهب، والاحتفاظ بالمواهب) على التفوق التنافسي للمنظمة.

– طبقت الدراسة على (382) مفردة من العاملين في شركات الاتصالات محل الدراسة وهم (فودافون، موبينيل، orange، اتصالات).

– توصلت الدراسة إلى أن: مفهوم إدارة المواهب في شركات الاتصالات غير واضحة بالشكل المناسب، كما أوضحت النتائج وجود تأثير بين إدارة المواهب والتفوق التنافسي، وكان تأثير بعد تنمية وتطوير المواهب هو الأقوى تأثيراً على التفوق التنافسي للشركات محل الدراسة، ومن ثم جذب وتوظيف المواهب ثم الاحتفاظ بالمواهب.

– أوصت الدراسة بضرورة عقد دورات تدريبية للعاملين بالشركات محل الدراسة تتضمن مفهوم إدارة المواهب وأبعادها لتحسين الأداء وتحقيق التفوق التنافسي، كما أوضحت الدراسة ضرورة وضع استراتيجية متكاملة لإدارة المواهب وربطها باستراتيجيات الشركات محل الدراسة وتتضمن جذب المواهب والاحتفاظ بالعمالة النادرة وبالتالي تحقيق التفوق التنافسي وزيادة فعالية الموهوبين بها مما يؤدي لزيادة قيمة الشركة ككل والمحافظة على مكانتها في السوق.

7- دراسة (فيروز، 2016)

بعنوان: أثر القيادة الاستراتيجية في التفوق التنافسي – دراسة حالة في معمل سمنت الكوفة.

– هدفت الدراسة إلى تحليل وتشخيص دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي في صناعة الإسمنت العراقية.

– خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك ضعف في منظومة المعلومات الاستراتيجية في الشركة ذات الصلة بمتغيرات البيئة التنافسية والبيئة الصناعية وتراجع مؤشرات فقرات القرارات الاستراتيجية إلى مؤشرات واقعية ومنهج عمل يومي للعاملين فيها، وإن للمتغيرات الخاصة بالقيادة الاستراتيجية حضوراً مهماً وواضحاً في علاقتها بمؤشرات التفوق التنافسي وخاصة في مجال الكلفة تليها الجودة ثم التسليم والإبداع وأخيراً المرونة.

8- دراسة (محمد، 2015)

بعنوان: القدرات الاستراتيجية وأثرها في تحقيق التفوق التنافسي-دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية في المصارف الأهلية في مدينة الموصل.

– هدفت الدراسة إلى تحليل أثر القدرات الاستراتيجية بأبعادها (المعرفة الفنية لخلق القيمة، القدرة على توليد الموارد وامتلاكها، التقانة المستخدمة) في تحقيق التفوق التنافسي في المصارف الأهلية (مصرف الموصل للتنمية والاستثمار، مصرف الموصل الشرق الأوسط، مصرف جيان).

– تمثلت عينة الدراسة برؤساء ومسؤولي الشعب وكان حجم العينة (45) فرداً، وقد خضعت للتحليل الإحصائي باستخدام نظام برنامج SPSS وصولاً إلى معرفة الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط والأثر.

– توصلت الدراسة إلى: وجود توجه إيجابي لدى عينة البحث بشأن الأبعاد المجسدة للقدرات الاستراتيجية، الأمر الذي أضفى على هذه القدرة طابعاً علمياً لتأمين حالات التفوق، وبروز درجة من التفوق لدى منظمة عينة البحث بشأن الأبعاد المترجمة له، مما يفسر لنا اهتمام تلك المنظمة بالتوجهات الايجابية في مجال الجودة المقترنة بالمرونة والمستحضرة لعامل التسليم مدعماً ذلك مجالات الابداع، وسادت علاقة ارتباط وأثر بين أبعاد القدرة الاستراتيجية وبين أبعاد التفوق التنافسي، وأوصت الدراسة بضرورة الأخذ بفكرة التفوق التنافسي واعتبارها أمراً لا مناص منه في حياة المنظمة قيد الدراسة، بحيث تتمكن من اختراق السوق على نحو يؤمن تميز المنظمة قياساً بغيرها، والعمل على التوظيف الجاد للقدرات الاستراتيجية وبما يجعلها مدخلاً فاعلاً لتحقيق التفوق التنافسي.

9- دراسة (البطة، 2015)

بعنوان: مدى إدراك الإدارة العليا والوسطى لأسلوب المقارنة المرجعية وأثر ذلك على تحقيق التفوق التنافسي لدى البنوك العاملة في فلسطين.

– هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك الإدارة العليا والوسطى لأسلوب المقارنة المرجعية وأثر ذلك على تحقيق التفوق التنافسي لدى البنوك العاملة في قطاع غزة من خلال تناوله لأسلوب المقارنة المرجعية كأسلوب يمكن البنوك من معرفة مستويات منافسيها بغرض تحسين وتطوير خدماتها.

– استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للمصارف العاملة في قطاع غزة، وعينته تمثلت بالعاملين في الإدارة العليا والوسطى للبنوك العاملة بقطاع غزة.

– توصلت الدراسة إلى: أن إدارات هذه البنوك مدركة أهمية دور أسلوب المقارنة المرجعية لمقارنة أداء بنوكهم مع أداء البنوك الأخرى، وأن هذا الأسلوب هو أحد الأدوات المهمة والذي

من خلال أبعاده الخمسة (التخطيط، والتحليل، والتكامل، والتنفيذ والنضوج) يحقق التفوق التنافسي.

10- دراسة (Matti Tuominen & Saara Hyvönen)

بمعنوان: القدرة على الابتكار التنظيمي : محرك للتفوق التنافسي في قنوات

- هدفت الدراسة الى البحث في التفاعل بين الابتكار والتفوق التنافسي في سياق إدارة القناة من خلال تبني وجهة نظر القدرات، وتكمن أهمية تسويق القنوات وعلماء الإدارة في أن الباحثين قاما بتطوير نموذج طوارئ للقيمة البيئية والاستراتيجية لمعالجة الظاهرة المحورية.

- تدعم نتائجنا التجريبية بوضوح الحجة الرئيسية القائلة بأن الابتكارات الإدارية والتكنولوجية والتي تلعب دوراً أساسياً في فهم كيفية تحقيق التفوق التنافسي في قنوات التسويق المتطورة باستمرار. وكذلك، فإن عوامل الطوارئ في الدراسة تلعب دوراً وسيطاً مهماً في كل من سياقات البحث التي تم فحصها، مما يشير إلى أن قدرة الابتكار لها ملف تعريف قناة محدد.

11- دراسة (Fatma Temelli, Güzide Öncü Eroğlu PEKTAŞ)

بمعنوان : محاسبة التسويق الاستراتيجي في توفير التفوق التنافسي المستدام في عملية العولمة في الوقت الحاضر

- الهدف من هذه الدراسة هو معالجة أهمية محاسبة التسويق الاستراتيجي في توفير التفوق التنافسي المستدام للأعمال في عملية العولمة. لهذا الغرض، تمت محاولة النظر في تكاليف المنتج/الخدمة وأنشطة تسعير المنتج/الخدمة، والتي تشكل أهم نقطة تقاطع بين نظام معلومات التسويق (MIS) ونظام المعلومات المحاسبية (AIS)، من حيث SMA؛ أولاً، تم تقديم المعلومات حول MIS، ثم تم تقديم المعلومات حول AIS وشرح العلاقة بين MIS و AIS نظرياً وأشير إلى أهمية تعريف SMA وأهميته من حيث الأعمال الحالية.

توصل البحث الى أن محاسبة التسويق الاستراتيجي يقوم بتوفير التفوق التنافسي المستدام في الوقت الحاضر في بيئة المنافسة التجارية التي جلبتها العولمة، مرت الشركات في جميع القطاعات تقريباً بعدد من التغييرات ومراحل التطوير جنباً إلى جنب مع آثار العولمة. بدأت الشركات العاملة في قطاعات مختلفة في استخدام محاسبة التسويق الاستراتيجي (SMA)، والتي تحدث كتفاعل بين نظام معلومات التسويق (MIS) ونظام المعلومات المحاسبية (AIS)، كأداة من أجل التمكن من تزويد العملاء الرضا عن عملية العولمة والحفاظ على الاستدامة واتخاذ قرارات تسويقية استراتيجية وتحقيق أهداف تسويقية استراتيجية وتوفير ميزة تنافسية مستدامة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

• تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في كونها تعتمد على المنهج الوصفي وتستخدم

الاستبانة لجمع البيانات الأولية.

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها تركز على أبعاد التفوق التنافسي لدى شركات الأدوية الوطنية العاملة في قطاع غزة، ولقد استهدفت الدراسة في الاستبانة فئة الصيادلة العاملين في الصيدليات الخاصة، حيث أنهم يعتبرون البنية الأساسية في السوق الدوائي والتي تعتمد عليهم شركات الأدوية الوطنية في عملها، ولتتمكن الدراسة من الكشف عن درجة تحقيق التفوق التنافسي لشركات الأدوية الوطنية في قطاع غزة.

مصطلحات الدراسة:

- **التفوق التنافسي:** يعرفه العزاوي (2012) بأنه "المجالات التي تتفوق بها المنظمة على منافسيها"، ويلاحظ من التعريف السابق أنه ركز على أهم جانب من جوانب التفوق التنافسي ألا وهو الأنشطة أو السوق.
 - **الصيدلية الخاصة:** المؤسسة الصيدلانية المعدة لتحضير الأدوية وصرفها والتابعة لمؤسسة طبية أو لجمعية خيرية تحقيقاً لمهامها الطبية فقط.
- مفهوم التفوق التنافسي:

حظي مفهوم التفوق التنافسي أهمية كبيرة في الأدبيات المعاصرة للإدارة لما حدث من تغيرات جوهرية على المستوى المحلي والعالمي في بيئات الأعمال، نتيجة ثورة تكنولوجيا المعلومات والمعرفة وثورة الاتصالات وتحرير التجارة العالمية، وأشار بهذا الصدد إلى أنه يمكن لمنظمات الأعمال تحقيق هدف التفوق التنافسي من خلال المزايا التنافسية التي تستند غالباً على مزايا مقارنة في طبيعتها، وقد أصبح من الضروري في منتصف التسعينات من القرن العشرين معرفة كيف يمكن تحويل المزايا التنافسية إلى ميزة التفوق التنافسي¹.

ويمكن تعريف التفوق التنافسي على أنه "فهم المؤسسة للأساس الحقيقي للمنافسة وذلك من خلال تفهم قواعدها الحالية ومعرفة كيفية تغييرها في المستقبل من أجل تحقيق التفوق وإيجاد نماذج جديدة لتحقيق الميزة التنافسية باعتبار أن النماذج القديمة أصبحت معروفة².

كما أنه يعتبر مجموعة من المزايا التنافسية التي تنفرد بها مؤسسة مقارنة بالمنافسين الآخرين³.

¹نجم العزاوي، أثر العوامل الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي، رسالة ماجستير غير منشورة، (2012)، في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والتنمية، جامعة البترا، ولاية ورقلة، الجزائر.

²زكريا الدوري، احمد علي صالح، الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الاعمال، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، (2009)

³جمعة شرفي، مراد كواشي، دور ادارة علاقة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، مجلة الكلية الاسلامية جامعة النجف الاشرف، المجلد الأول، العدد 40، (2016).

وأشار آخرون الى أنه القدرات والخصائص الكفيلة بتعزيز موقعها الريادي بالسوق في ذهن الزبون مقارنة بالمنافسين بحيث يمكن أن تحافظ عليها لمدة طويلة من الزمن، من خلال الاستناد إلى عمليات معرفية ذات منهجية إدارية منتظمة وواضحة¹.

في حين عرف الزعبي التفوق التنافسي أنه التفوق النسبي الذي يتحقق بالمقارنة ويؤدي الى تحقيق التميز والأفضلية عن المنافسين، وينبع من داخل المنظمة ويعطي قيمة لها ويعكس كفاءة الأداء في الأنشطة وفاعليته ويؤثر في المشتريين من خلال ادراكهم للأفضلية في المنظمة ويتحقق لمدة طويلة الأمد عندما يتم تطويره وتجديده².

كما أنه يعتبر قدرة وإمكانية المنظمة على تقديم سلع للزبائن بصورة أفضل وبجودة عالية وبتكلفة أقل من المنافسين وخدمات اضافية مقارنة بالآخرين³.

وأيضاً منهم من قال أنه الغاية الأسمى التي تسعى مؤسسات الأعمال للوصول إليها لضمان نموها واستمرارها في إحراز التقدم والنجاح⁴ (عمر، 2013).

وقال عمر أيضاً فيما يتعلق بالتفرقة بين التفوق التنافسي والميزة التنافسية أنه بالرغم أن بعض الكتابات لم تعط تمييزاً واضحاً ودقيقاً بين مفهومي التفوق التنافسي والميزة التنافسية، إذ استخدم أحدهما ليكون مرادفاً للآخر، إلا أنه يمكن القول أن التفوق التنافسي يمثل الغاية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها عن طريق اعتماد أساليب أو وسائل تعبر عن أبعاد الميزة التنافسية، أي أن العلاقة بينهما تمثل الغاية والوسيلة ففي الوقت الذي يعد التفوق التنافسي غاية المؤسسة فإن وسيلة تحقيقه هي الميزة التنافسية متمثلة بأبعادها.

وبناءً على ما سبق يعرف الباحث التفوق التنافسي أنه التفوق في المزايا والخصائص التنافسية عن المنظمات المنافسة، من خلال امتلاك المنظمة لخصائص وقدرات فريدة تعزز من موقعها التنافسي في السوق وتعمل على تطويرها باستمرار.

استراتيجيات التفوق التنافسي:

يرى بورتر أن الاستراتيجية التنافسية لا تعني أن تكون الشركة هي الأفضل بل أن تكون مميزة بما تنجزه من أعمال، وتُعرف الاستراتيجيات التنافسية العامة بأنها عبارة عن هيكل يحدد أهداف

¹ علي خضير فيروز، أثر القيادة الاستراتيجية في التفوق التنافسي، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد 3، العدد 12، (2011).

² حسن علي الزعبي، نظم المعلومات الاستراتيجية مدخل استراتيجي، عمان، الاردن، دار وائل للنشر والتوزيع، (2005).

³ سعدون حمود جثير، قتيبة أمجد عبد الغفور، أثر تبني القدرات الديناميكية التسويقية في تحقيق التفوق التنافسي، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 40، العدد 110، (2017).

⁴ عمر زمالة، "أثر البعد البيئي عن تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة الصناعية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر: جامعة الجزائر (2013).

الشركة في مجال تحديد الأسعار، ومعرفة التكاليف والتميز بالموجودات والمنتجات والخدمات المقدمة، بحيث تستطيع الشركة بناء مركزها التنافسي، ومواجهة القوى التنافسية في الصناعة¹. ومعظم الآراء كما تتجه معظم الآراء إلى أن الشركات التي لا تملك توجهاً محدداً في السوق لا يمكنها أن تملك ميزة تنافسية، حيث تبقى الشركة محصورة في الوسط ولا تستطيع تحقيق الميزة التنافسية، ويُستنتج من ذلك أن الاستراتيجيات التنافسية العامة هي خيارات متناقضة لا يمكن الجمع بينها في أي شركة وهناك عدة استراتيجيات تنافسية عامة منها²:

1. استراتيجية قيادة التكلفة:

طبقاً لهذه الاستراتيجية يتم الحد من التكاليف والتحكم فيها بشكل يسمح التفوق على أسعار المنافسين وذلك على أساس وجود فرص محفزة لتخفيض التكاليف وتحسين الكفاءة وذلك من خلال الآتي:

- توسيع الحصة السوقية وفتح أسواق جديدة لتصريف أكبر قدر ممكن من المنتجات.
- زيادة انتاجية المورد البشري وكفاءته وهذا ينعكس على تخفيض التكاليف.
- تقليل الهدر والتلف والأخطاء والعيوب الى أدنى حد ممكن في الإنتاج والعمليات.
- الحصول على موردين ذو كفاءة عالية وأسعار منافسة.

كما أن استراتيجية قيادة التكلفة تؤكد على الكفاءة من خلال انتاج كميات كبيرة من منتجات موحدة، لتستفيد من وفورات الحجم وتخفيض نصيب الوحدة من التكاليف الثابتة، حيث يتم إنتاج منتج بتكلفة منخفضة ليكون متاحاً لأكثر عدد من الزبائن، كما أن الحفاظ على هذه الاستراتيجية يتطلب من المنظمة البحث المتواصل عن الوسائل والطرق المتاحة لتخفيض التكلفة في جميع الأعمال التجارية بصورة مستمرة³.

2. استراتيجية التميز:

تستطيع الشركة أن تخلق لنفسها مركزاً تنافسياً مميزاً من خلال خلق درجة عالية من التميز في منتجاتها عن تلك التي يقدمها المنافسون، ومثل ذلك التميز يجعل الشركة تستطيع وضع السعر الذي تراه مناسباً، وكذلك زيادة المبيعات وتنمية درجة عالية من ولاء الزبون لمنتجاتها وخدماتها، وبالتالي فإن الافتراض الذي تقوم عليه هذه الاستراتيجية هو أن الزبون مستعد للدفع ولو كان

¹ فلاح حسن الحسيني، الادارة الاستراتيجية: مفاهيمها ومداخلها وعملياتها المعاصرة، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، (2000).

² مصطفى محمد الدرويش، الممارسات الافضل ودورها في تعزيز الميزة التنافسية، رسالة دكتوراه غير منشورة (2013)، في إدارة الأعمال، جامعة حلب، سوريا.

³ Tanwar , Ritika, Porter's Generic Competitive Strategies , journal of Business and Management , Volume. 15, Issue. 1 (2012).

السعر مرتفع مقابل منتجات متميزة عن منتجات بديلة، وبذلك فإن هذه الاستراتيجية تبني الميزة التنافسية من خلال جعل الزبون أكثر إخلاصاً للشركة وأقل حساسية للسعر، وتتحقق هذه الاستراتيجية من خلال البحث والتطوير، وخلق منتجات جديدة لدى الزبائن واشباع حاجاتهم، وأيضاً دمج الزبائن في عمليات تطوير المنتجات من خلال الاستماع الى آرائهم وشكاويهم ومقترحاتهم بشكل مستمر وأخذها بعين الاعتبار.

وفي جانب آخر فإن التمييز يشير إلى إنتاج سلع أو خدمات تتصف بأنها فريدة من نوعها، من خلال تصميمها وامتلاكها لعلامة تجارية، أو تكنولوجيا متفوقة، أو خدمة متفوقة للزبائن، أو شبكة توزيع متنوعة، كما أن هذه الاستراتيجية تركز على العلامة التجارية والجودة والماركة أكثر من تركيزها على التكاليف وهذا بدوره يعمل على حماية المنظمة من المنافسين وزيادة هامش الربح.¹

استراتيجية التركيز:

وتسعى هذه الاستراتيجية إلى خلق تفوق تنافسي والوصول إلى موقع أفضل في السوق من خلال التركيز على مجموعة معينة من الزبائن واشباع حاجاتهم، أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدد أو استخدامات معينة للمنتج، وتتحقق استراتيجية التركيز بالاعتماد على استراتيجية التميز والتكلفة.

وأشار باحثون آخرون الى أن المؤسسات تقوم بتصميم الاستراتيجيات التنافسية بما يتناسب مع المؤسسة ويسهل عليها خدمة الزبائن بشكل يفوق المنافسين، ولا يوجد استراتيجية واحدة مثالية تتلاءم مع جميع المؤسسات، وإنما تختار كل مؤسسة الاستراتيجية التي تتلاءم مع أهدافها ومواردها، ومن هذه الاستراتيجيات²:

1. استراتيجية التميز التشغيلي:

وتتحقق هذا الاستراتيجية من خلال انتاج سلع مختلفة عن المنافسين وتتفرد بها مقارنة معهم، أو بأسعار اقل من المنافسين وبجودة أعلى وتصميم جديد للمنتج وبالتالي إعطاء الزبائن انطباعاً بأن المنتج فريد من نوعه ولا مثيل له بالسوق، أو من خلال انتاج منتج قديم بأسلوب جديد ومميز عن الآخرين.

¹ Sabol , Andrija & Šander , Matej & Fučkan , Đurdica, The Concept Of Industry Life Cycle And Development Of Business Strategies , International conference on knowledge Management & innovation 19-21 June , zadar, (2013).

² جمعة شرفي، مراد كواشي، دور ادارة علاقة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، مجلة الكلية الاسلامية جامعة النجف الاشرف، المجلد الأول، العدد 40، (2016).

2. استراتيجية الاقتراب من الزبون:

تظهر الأهمية هنا من خلال فعاليتها في توفير مصادر جديدة للقيمة او الخدمة بشكل متواصل، وإيجاد حلول مبتكرة تصل الى الزبائن بصورة أسرع بدلاً من مجرد سلعة او خدمة يمكن تقليدها بسهولة، ومن هنا تقوم المؤسسة ببناء قواعد بيانات تحتوي على الكثير من التفاصيل الخاصة بالزبائن وتقسيم السوق الى قطاعات وتحديد الفئات المستهدفة، وتمكين موظفي التسويق من الاستجابة السريعة لحاجات الزبائن وأخذ شكاويهم بعين الاعتبار وبناء ولاء طويل الأجل مع زبائنهم وتقديم خدمات لهم في جميع المراحل.

3. استراتيجية قيادة المنتج:

وتكون هذه الاستراتيجية من خلال تقديم المنتجات والخدمات الرائدة، ومن المعروف أن المنتجات تتقدم بسرعة وبالتالي المنظمات التي توصف بقيادة المنتج تكون في حالة تطوير دائم ومستمر ومواكبة كل ما هو جديد، وبالتالي فان الزبائن دائماً يتعطشون لنيل هذه الخدمة او المنتج حتى ولو كان السعر مرتفع ويصعب الوصول اليه وهذا بسبب حدائته وتميزه عن المنتجات الأخرى.

ويرى الباحث انه في حال اتبعت المؤسسة لإحدى هذه الاستراتيجيات أو جميعها، فإن ذلك يقودها لكسب التفوق على المنافسين وكسب رضا الزبائن والعملاء ويحقق لها أهدافها المنشودة.

منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة (قياس درجة تحقيق التفوق التنافسي في شركات الأدوية)، بغرض تجهيز بيانات لإثبات فروض معينة تمهيداً للإجابة عن تساؤلات محددة بدقة تتعلق بالظاهرة الحالية، وذلك باستخدام أدوات مناسبة، واستعان الباحث بالمصادر الثانوية سواء مراجع عربية أو أجنبية أو محلية وتقارير دورية، وكتب، ومواقع شبكة المعلومات الدولية الإنترنت الحديثة والتقارير السنوية التي تصدر عن الجهاز المركزي الإحصائي الفلسطيني ذات صلة بالموضوع، وتقارير وزارة الصحة الفلسطينية المنشورة، وتقارير نقابة الصيادلة للمحافظات الجنوبية قطاع غزة -فلسطين، حيث تحدد الدراسة الوصفية الوضع الحالي للظاهرة المراد دراستها، وهو منهج يستخدم مقاييس معينة في جمع البيانات تكون على درجة من الموضوعية والثبات.

ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم

بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات¹.

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من:

مجتمع الصيادلة: حيث بلغ عدد الصيادلة المنتسبين لنقابة الصيادلة والمتواجدين بقطاع غزة (2433) صيدلي منهم (1519) إناثاً، و(914) ذكورا، وقد قام الباحث بإجراء زيارة ميدانية لنقابة الصيادلة والحصول على كتاب رسمي بهذه الأعداد. (نقابة الصيادلة للمحافظات الجنوبية، قطاع غزة 2019).

عينة الدراسة

1- العينة الاستطلاعية

تكوّنت عينة الدراسة الاستطلاعية من 50 استبانة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بغرض تقنين أداة الدراسة، والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية، حيث تم اختبار العينة الاستطلاعية للاستبانة، وقد تم إدخالهم في العينة الفعلية نظراً لعدم وجود مشاكل في الصدق والثبات.

2- الحد الأدنى للعينة الأصلية "الفعلية":

قام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة حسب مجتمع الدراسة والأعداد السابقة. وقد تم حساب الحد الأدنى لحجم العينة من المعادلة الآتية:

$$n = \left(\frac{Z}{2m} \right)^2 \quad (1)$$

¹ السلطة الوطنية الفلسطينية، مجلس الوزراء، قرار مجلس الوزراء رقم (10/37/02/م.و.ا.هـ)، 2006،

http://www.moh.gov.ps/phar/attachments/article/85/file_b.pdf

حيث:

Z: القيمة المعيارية المقابلة لمستوى دلالة معلوم (مثلاً: Z=1.96 لمستوى دلالة $\alpha = 0.05$).

m: الخطأ الهامشي: ويُعبّر عنه بالعلامة العشرية (مثلاً: ± 0.05)

يتم تصحيح حجم العينة في حالة المجتمعات النهائية من المعادلة:

$$n_{\text{المُعَدَّل}} = \frac{nN}{N + n - 1} \quad (2)$$

حيث N تمثل حجم المجتمع

باستخدام المعادلة (1) نجد أن حجم العينة يساوي:

$$n = \left(\frac{1.96}{2 \times 0.05} \right)^2 \cong 384$$

حيث إن مجتمع الدراسة الخاص بالصيادلة N=2433، فإن حجم العينة المُعَدَّل

باستخدام المعادلة (2) يساوي:

$$n_{\text{المُعَدَّل}} = \frac{384 \times 2433}{2433 + 384 - 1} \cong 332$$

وبذلك فإن حجم العينة المناسب والذي لا يجب أن تقل عنه في هذه الحالة يساوي 332 على الأقل.

وبين الجدول (6) مجتمع الدراسة والحد الأدنى للعينة الممثلة لهذا العدد وفق القواعد الإحصائية التي تم حسابها:

جدول رقم (1): الحد الأدنى لحجم العينة

المجتمع	العدد الإجمالي بقطاع غزة	الحد الأدنى للعينة
مجتمع الصيادلة	2433	332

المصدر: (إعداد الباحث، 2019)

وبعد حساب الحد الأدنى لحجم العينة فإن الباحث قد قرر أن يوزع 450 استبانة على مجتمع الصيادلة حتى يستطيع استرجاع الحد الأدنى الممثل لمجتمع الدراسة.
العينة الأصلية (الفعلية):

قام الباحث باستخدام العينة العشوائية البسيطة، وذلك لكبر حجم المجتمع وصعوبة حصر جميع الاستبانات، وتم توزيع (450) استبانة الخاصة بالصيادلة على مجتمع الصيادلة، وقد تم استرداد (374) استبانة صالحة للتحليل من أصل حجم عينة الصيادلة الكلي، وتم استرداد ما نسبته (83.11%) صالحة للتحليل، والجدول رقم (2) يبين تفصيل عينة الدراسة الفعلية:

نسبة الاسترداد/جدول رقم (2): توزيع عينة الدراسة

المجتمع	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة	نسبة الاسترداد
الصيدلة	450	374	83.11%

المصدر: (إعداد الباحث، 2019)

أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول "قياس درجة تحقيق التفوق التنافسي لدى شركات الأدوية في قطاع غزة"، حيث تكونت الاستبانة من ثلاثة أقسام على النحو الآتي:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن الصيدلة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات العمل، العمر، المنطقة السكنية، أكثر الشركات تعاملًا، أكثر الشركات الوطنية تعاملًا).

القسم الثاني: وهو عبارة عن محاور الدراسة وهي خاصة بأبعاد (التفوق التنافسي)، ويتكون من (5) محاور كالتالي:

المحور الأول: الكلفة، ويتكون من (9) فقرات.

المحور الثاني الجودة، ويتكون من (9) فقرات.

المحور الثالث الإبداع، ويتكون من (9) فقرات.

المحور الرابع المرونة، ويتكون من (7) فقرات.

المحور الخامس التسليم (السرعة)، ويتكون من (8) فقرات.

القسم الثالث: الأساليب التي تساهم في زيادة التفوق التنافسي في شركات الأدوية الوطنية العاملة بقطاع غزة، ويتكون من (9) فقرات.

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين في الدراسة لفقرات الاستبانة حسب جدول (3):

جدول (3): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

اختار الباحث الدرجة (1) للاستجابة "معارض بشدة" وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هو 20% وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.

المحك المعتمد في الدراسة:

1. تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس Likert- Scale (ليكرت)

الخماسي، ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في

محاور الدراسة، تم حساب المدى:

$$\text{المدى} = 5 - 1 = 4$$

ثم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفقرة أي:

$$\text{طول الفترة} = 5 \div 4 = 0.8$$

بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا، وجدول رقم (4) يوضح أطوال الفترات كما يلي:

جدول رقم (4): المحك المعتمد في الدراسة

درجة الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
المتوسط المرجح	5 - 4,20	4,19 - 3,40	3,39 - 2,60	2,59 - 1,8	1,79 - 1

صدق الاستبانة

قام الباحث بتطبيق اختبارات الصدق والثبات على عينة الدراسة الاستطلاعية، وتبين أن الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه، وكذلك تمتعت بثبات عالي، وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية قابلة للتوزيع، ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية للصيدلة

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية للصيدلة وتتضمن بالترتيب (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات العمل، العمر، والمنطقة السكنية).

1- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

جدول (5): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	254	67.9%
أنثى	120	32.1%
المجموع	374	100.0%

يتضح من جدول (5) أن ما نسبته 67.9% من عينة الدراسة للصيدلة من الذكور، و 32.1% إناث، وهذا يتماشى مع تركيبة القوى العاملة الفلسطينية، حيث أظهرت النتائج الخاصة بالجهاز المركزي الإحصائي أن نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة 19%، ونلاحظ أن نسبة الإناث العاملة في الصيدليات أعلى من نسبة العامة للعاملات في فلسطين، وذلك نظراً لأن الجامعات أصبحت تقبل الطالبات بأعداد كبيرة، بالإضافة إلى أن تخصص الصيدلة أصبح متاحاً لأكثر من جامعة، وكان سابقاً في قطاع غزة محتكر من قبل جامعة الأزهر فقط، وهذا يؤكد على ارتفاع

نسبة التعليم وخاصة في الصيدلة، ولكن النسبة الأكبر في عينة الدراسة للذكور (67,9%) وذلك لأن معظم أصحاب الصيدليات يميلون لتوظيف الذكور، ويرجع السبب في قدرتهم على تحمل فترات دوام طويله، والقدرة على السهر والدوام الليلي، الذي يصعب على الإناث تقبله خاصة في ظل الثقافة والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع الفلسطيني.

2- توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول (6): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
دبلوم	75	20.1
بكالوريوس	257	68.7
ماجستير	39	10.4
دكتوراه	3	0.8
المجموع	374	100.0

يتضح من جدول (6) أن ما نسبته 68.7% من حملة البكالوريوس و 10.4% من حملة الماجستير، و 20.1% من حملة الدبلوم، و 0.8% من حملة شهادة الدكتوراه، حيث كانت النسبة الأكبر من حملة البكالوريوس، وهذا أمر طبيعي لأن من شروط وزارة الصحة الفلسطينية الحصول على شهادة بكالوريوس صيدلة لمن يريد فتح صيدلية، أو مستودع والعمل بأي منهما، وتتطلب مع البكالوريوس الحصول على شهادة مزاولة مهنة الصيدلة، حتى تتأكد الوزارة أن لدى الصيدلي معرفة كبيرة بالدواء والبدائل والتركيبات والوصفات الطبية، وأما النسبة الضئيلة جدا تكاد تقترب من الصفر لحملة الدكتوراه، وذلك لأن من يحمل درجة الدكتوراه يتوجه إلى السوق الأكاديمي في مجال التدريس في الجامعات أو مصانع الأدوية، ولا يبقى كصيدلي قانوني في الصيدليات الخاصة.

3- توزيع عينة الدراسة حسب سنوات العمل

جدول (7): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات العمل

سنوات العمل	العدد	النسبة المئوية %
1-5 سنوات	101	27.0%
6-10 سنوات	81	21.7%
11-15 سنة	106	28.3%
أكثر من 15 سنة	86	23.0%
المجموع	374	100.0%

يتضح من جدول (7) أنه توزعت سنوات الخبرة لعينة الدراسة للصيدلة فكانت نسبة سنوات العمل من عينة الدراسة لمن لديهم خبرة من (1-5 سنوات) 27%، وللذين خبرتهم (6-

10 سنوات) نسبتهم 21.7%، وأن من كانت خبرتهم من (11-15 سنة) تشكل نسبتهم 28.3%، وأن نسبة 23% من العينة لمن خبرتهم زادت عن 15 سنة، والواضح من الجدول السابق وجود نسب متقاربة في عينة الدراسة للفئات سنوات الخبرة، إلا أنني لاحظت أن أعلى نسبة لمن تتراوح خبراتهم بين (11-15 سنة) وهذا دليل على أن العمل الصيدلاني في الصيدليات لا يتطلب فقط الحصول على شهادة البكالوريوس (الجانب العلمي) فقط، بل يتطلب خبرة كافية في كيفية قراءة الوصفات الطبية، ومعرفة الاختصارات والرموز، وتحضر التركيبات الدوائية، والتعامل مع الزبائن، والأطباء، وإدارة الصيدلية بكل جوانبها (الجانب العملي)، وكذلك أظهرت العينة أن نسبة 27% تتراوح خبراتهم من (1-5) سنوات، وهذا دليل على زيادة الخريجين من الجامعات الوطنية في قطاع غزة، حيث إن جامعة الأزهر كانت هي الوحيدة التي لديها كلية صيدلة، وعندها قدرة استيعابية محدد من الطلاب والطالبات، أما الآن زادت قدرتها الاستيعابية، وكذلك أعطت وزارة التربية والتعليم العالي الترخيص لجامعة فلسطين لافتتاح كلية الصيدلة فيها.

4- توزيع عينة الدراسة حسب العمر

جدول (8): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 25 عام	32	8.6%
25 - أقل من 35	182	48.7%
35 - أقل من 45	129	34.5%
45 عام فأكثر	31	8.3%
المجموع	374	100.0

يتضح من جدول (8) أن نسبة 8.6% من عينة الدراسة للصيدلة أقل من 25 سنة، وأن 48.7% من عينة الدراسة أعمارهم تتراوح ما بين 25 إلى أقل من 35 سنة، و 34.5% أعمارهم ما بين 35 إلى أقل من 45 سنة، و 8.3% أعمارهم 45 سنة فأكثر، ونلاحظ أن أكبر نسبة 48.7% لمن أعمارهم تتراوح ما بين 25 إلى أقل من 35 سنة، وهذه الفترة من عمر الشاب كافية لإكسابه الكثير من المهارات والخبرات لتؤهله للعمل في الصيدليات، وتؤهله للعمل في أي صيدلية بشكل ممتاز، وتعطيه القدرة على الاعتماد على نفسه لفتح صيدلية لحسابه الخاص، وتمتاز هذه الفترة من العمر بفترة الشباب التي تمتاز بالعطاء وتحمل المسؤولية والقوة والإقدام والطموح، ومواجهة التحديات.

5- توزيع عينة الدراسة حسب المنطقة السكنية

جدول (9): توزيع عينة الدراسة حسب المنطقة السكنية

المنطقة السكنية	العدد	النسبة المئوية %
شمال غزة	25	6.7%
غزة	132	35.3%
الوسطى	62	16.6%
خانيونس	109	29.1%
رفح	46	12.3%
المجموع	374	100.0%

يتضح من جدول (9) أن ما نسبته 35.3% من عينة الدراسة للصيادلة من محافظة غزة، 29.1% من خانيونس، وأن 16.6% من الوسطى، 12.3% من رفح، وأن 6.7% من شمال غزة، وهذا دليل على أن أكبر عدد صيادلة موجودين في صيدليات محافظة غزة، حيث أن غزة تتمتع باحتوائها على عدد الأكبر في الصيدليات وعدد الصيادلة، حيث أن غزة تضمن الكثافة السكانية الأكبر في قطاع غزة، حيث وصل تعدادها السكاني 786.627 نسمة حتى الربع الأول من 2018 حسب الدليل الإحصائي لوزارة الداخلية بغزة للربع الأول من 2018، وهذا يشكل ما نسبته 37.6% من عدد سكان قطاع غزة، وكذلك منطقة غزة كبيرة وتضم العديد من الأحياء وهي كالتالي حسب تقسيم وتصنيف بلدية غزة 2018 (حي الشجاعية، والتفاح، والدرج، والزيتون، والبلدة القديمة، والزيتون، والصبرة، وحي تل الهوى، وحي الشيخ عجلين، وحي الرمال، ويضم الرمال الشمالي والرمل الجنوبي، وحي النصر، وحي الشيخ رضوان، وحي الشاطئ).

6- توزيع عينة الدراسة حسب أكثر الشركات تعاملًا

جدول (10): توزيع عينة الدراسة حسب أكثر الشركات تعاملًا

أكثر الشركات تعاملًا	العدد	النسبة المئوية %
شركة وطنية	306	81.8%
شركة أجنبية	57	15.2%
شركة إسرائيلية	11	2.9%
المجموع	374	100.0%

يتضح من جدول (10) أن أكثر الشركات تعاملًا هي الشركات الوطنية بنسبة 81.8%، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الشركات الوطنية تنتج عدد كبير من الأدوية التي تغطي احتياجات السوق الدوائي بشكل جيد والتي تصل إلى قرابة 55% من السوق الدوائي كاملاً، بالإضافة إلى أن الأصناف التي تنتجها الشركات الوطنية ذات جودة عالية، تكلفة أقل من الأصناف الأجنبية

في معظم الأحيان، وتتبع شركات الأدوية الوطنية منهج التشجيع المستمر للصيديلي لشراء أصنافها من خلال تقديم العروض على أصنافها بشكل شهري، ربع سنوي، نص سنوي، موسمي، أو حتى عروض سنوية، كما تقدم الشركات الوطنية بوانص جيدة للصيديلي ترضيه وتجعله مهتم لصرف أدويتها التي لا تحتاج لروشته طبيب (otc)، أو حتى التي تحتاج لروشته، وتتبع أساليب في المبيعات تتسم بالمرونة (اللين في المعاملة)، كما توجد علاقات اجتماعية قوية يسود عليها غلاف المحبة والود بين مندوبي مبيعات شركات الأدوية الوطنية والصيادلة العاملين في الصيدليات الخاصة في قطاع غزة، كما تتبع بعض شركات الأدوية الوطنية بتوفير العلاج الشخصي الذي يحتاجه الصيدلي بشكل مجاني لتزويد الثقة بينهما، وتتبع أنظمة من الخصومات النقدية أو الكمية، وتسلك منهج التشجيع المستمر على الشراء من خلال عروض شهرية أو ربع سنوية أو موسمية أو نص سنوية أو سنوية أو موسمية، كما تتبع بعض شركات الأدوية الوطنية أنظمة تحفيزية للصيادلة سواء بإعطائهم هدايا أو خدمات مجانية عند صرف الصيادلة لعلاجات التي لا تحتاج إلى روشتات طبية، لدى شركات الأدوية الوطنية نظام الإرجاع للأدوية قريبة انتهاء الصلاحية، مما يشجع الصيدلي لشراء كميات كبيرة دون خوف من تاريخ انتهاء صلاحية الدواء.

7- توزيع عينة الدراسة حسب أكثر الشركات الوطنية تعاملًا

جدول (11): توزيع عينة الدراسة حسب أكثر الشركات الوطنية تعاملًا

أكثر الشركات الوطنية تعاملًا	العدد	النسبة المئوية %
شركة بيرزيت	106	28.3%
شركة القدس	85	22.7%
شركة دار الشفاء	83	22.2%
شركة السخيتان	30	8.0%
شركة الشرق الأوسط	46	12.3%
الشركة العربية الألمانية	24	6.4%
المجموع	374	100.0%

يتضح من جدول (11) أن أكثر الشركات الوطنية والتي يتعامل معها الصيادلة هي شركة بيرزيت بنسبة 28.3%، يليها شركة القدس وشركة دار الشفاء، ثم شركة الشرق الأوسط، وشركة السخيتان، وأخيراً الشركة العربية الألمانية، ويعزو الباحث تلك النسب إلى أن شركة بيرزيت هي الشركة التي تضم أكبر عدد من الأصناف ولديها تنوع وفير في الأشكال الصيدلانية لنفس التركيبة الدوائية، حيث تقوم الشركة بتصنيع وتسويق 300 منتج موزعة على عشرة خطوط إنتاج، أما

الشركة العربية الألمانية فهي شركة وطنية في قطاع غزة وتعتبر شركة ناشئة حديثة بدأت الإنتاج في قطاع غزة والممارسة في السوق الدوائي فقط في قطاع غزة قبل 5 سنوات .
اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

لا تسعى شركات الأدوية العاملة في قطاع غزة لتحقيق مستوى ملائم من التفوق التنافسي.
لاختبار الفرضية تم ايجاد نسبة الاستجابة والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة لجميع فقرات المحور، ولجميع المحاور، لمعرفة مستوى الموافقة والقيمة المتوسط الحسابي، والجدول رقم (12) يوضح نتائج التحليل.

جدول (12) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لجميع محاور (التفوق التنافسي)

الترتيب	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	القيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (sig)	الترتيب	الموافقة درجة
الأول	الكلفة	3.78	0.437	75.59%	34.46	0.000	4	موافق
الثاني	الجودة	4.27	0.435	85.43%	56.47	0.000	1	موافق بشدة
الثالث	الإبداع	3.92	0.455	78.35%	38.96	0.000	2	موافق
الرابع	المرونة	3.63	0.485	72.55%	25.01	0.000	5	موافق
الخامس	التسليم (السرعة)	3.91	0.521	78.22%	33.78	0.000	3	موافق
جميع فقرات التفوق التنافسي		3.90	0.345	78.03%	50.57	0.000		موافق

ينضح من خلال جدول (12) نتائج يمكن استخلاصها وهي على النحو الآتي:

المتوسط الحسابي لجميع فقرات محاور استبانة الصيادلة (التفوق التنافسي) يساوي 3.90 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 78.03%، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، لذلك يعتبر دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (الحياد)، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة في أن شركات الأدوية العاملة في قطاع غزة تسعى لتحقيق مستوى ملائم من التفوق التنافسي، وقد تبين أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد العينة لجميع فقرات محاور استبانة الصيادلة (التفوق التنافسي) بشكل عام، وقد تبين أن ترتيب

محاور التفوق التنافسي من حيث درجة الموافقة بالترتيب على النحو التالي: (الجودة، الإبداع، التسليم، الكلفة، المرونة).

ويدل ذلك على أن شركات الأدوية الوطنية في قطاع غزة تهتم أولاً بالجودة ومن ثم الإبداع ومن ثم التسليم ومن ثم الكلفة وأخيراً المرونة، ولعل هذا الترتيب مهم ومهم جداً في ظروف مثالية وأعتقد أن محور التكلفة وعلى حسب وجهة نظر الباحث كان من المفترض أن تحظى بالمرتبة الأولى وفق ما يرى من واقع عملي، وهنا نلاحظ أن جميع الأبعاد حازت على درجة موافقة كبيرة وكبيرة جداً في محور الجودة، وهنا يتبين لنا أن الشركات تستخدم استراتيجيات كثيرة وحديثة لتحقيق التفوق التنافسي كأسلوب جديد لها في السوق الدوائي، وهذا ما سيجعل لاحقاً معظم النتائج تكون ليست ذات علاقة إحصائية وهي إجابات منطقية كما أكد الباحث وفق الواقع العملي الملموس.

اختبار الفرضية الرئيسة الثانية:

لا يوجد أساليب تساهم في زيادة التفوق التنافسي لشركات الادوية والصيدالة العاملين في الصيدليات الخاصة في قطاع غزة.

فيما يلي عرض لأهم التحليل الإحصائي لفقرات المحور الرابع "الأساليب التي تساهم في زيادة التفوق التنافسي"، حيث تم إيجاد نسبة الاستجابة والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لمعرفة درجة الموافقة لكل فقرة من فقرات هذا المحور، وللمحور ككل، والجدول رقم (26/4) يوضح نتائج التحليل.

جدول (13) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T والترتيب لكل فقرة من فقرات

محور "الأساليب التي تساهم في زيادة التفوق التنافسي"

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	الاحتمالية	الترتيب	درجة الموافقة
1.	تستخدم شركات الأدوية الوطنية التكنولوجيا الحديثة في تسويق الأدوية للصيدالة.	3.03	1.111	60.70%	0.60	0.546	9	موافق
2.	يعتمد مندوب مبيعات شركات الأدوية الوطنية على الأوراق والأبحاث العلمية الحديثة لإقناع الصيدلي بمنتجاته الدوائية.	3.58	1.026	71.66%	10.98	0.000	4	محايد

3.	تستخدم شركات الأدوية الوطنية مواقع التواصل الاجتماعي للترويج لبعض منتجاتها.	3.34	1.030	66.74%	6.33	0.000	6	محايد
4.	تحديث وتطوير كافة وسائل الإقناع والإنصات للصيديلي.	3.24	1.112	64.87%	4.23	0.000	8	محايد
5.	يقوم مندوب مبيعات شركات الأدوية الوطنية بإرسال طلبات الصيدالة الكترونيًا للشركة.	3.30	1.162	65.94%	4.94	0.000	7	محايد
6.	تهتم شركات الأدوية الوطنية بالشكاوى ويتم معالجتها بالسرعة المطلوبة.	3.55	0.983	70.91%	10.73	0.000	5	موافق
7.	تقدم شركات الأدوية الوطنية جوائز نقدية وعينية تشجيعية للصيدالة عند تحقيق أهداف معينة متفق عليها.	3.95	0.817	78.93%	22.41	0.000	1	موافق
8.	تطوير مهارات ومزايا مندوب المبيعات باستمرار.	3.87	0.886	77.49%	19.07	0.000	3	موافق
9.	يلتزم مندوب مبيعات شركات الأدوية الوطنية بمبدأ الوقت بالمعاملات.	3.88	0.852	77.65%	20.03	0.000	2	موافق
	جميع فقرات المحور معاً	3.53	0.683	70.54%	14.92	0.000		موافق

من جدول (13) يمكن استخلاص ما يأتي:

جاءت الفقرة السابعة من فقرات هذا المحور التي تنص على " تقدم شركات الأدوية الوطنية جوائز نقدية وعينية تشجيعية للصيدالة عند تحقيق أهداف معينة متفق عليها " في المرتبة الأولى من حيث قيمة المتوسط الحسابي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 3.95 (الدرجة الكلية من 5)، أي أن الوزن النسبي لها 78.93%، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 ، لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحيادية التي تمتد ما بين (2.60-3.39) وهذا يعني أن هناك درجة موافقة مرتفعة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وهذا يدل على ضرورة

استخدام الشركات لوسائل تحفيزية مالية لأنها تجذب وبشكل كبير الزبائن كما أنها تراعي الوضع القائم والحالي.

بينما جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث قيمة المتوسط الحسابي والوزن النسبي الفقرة الأولى من هذا المحور، والتي تنص على "تستخدم شركات الأدوية الوطنية التكنولوجيا الحديثة في تسويق الأدوية للصيادلة" بوسط حسابي قيمته 3.03 (من الدرجة الكلية 5) أي أن الوزن النسبي 60.70%، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (الحياد)، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة لهذه الفقرة، ويعزو الباحث ذلك ضعف الإمكانات المادية للزبائن أولاً وللشركات ثانياً، حيث يجب أن يتوافق استخدام المعايير التسويقية لما يعرفه الزبون ويمتلكه.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور السادس "الأساليب التي تساهم في زيادة التفوق التنافسي" يساوي 3.53 أي أن الوزن النسبي 70.54%، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000، لذلك يعتبر محور "الأساليب التي تساهم في زيادة التفوق التنافسي" دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة (الحياد)، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد العينة على جميع فقرات هذا المحور، وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة في أن هناك أساليب تساهم في زيادة التفوق التنافسي من وجهة نظر الصيادلة.

ويمكن القول أن هناك عدة أساليب تساعد في زيادة التفوق التنافسي للشركات وحسب رأي العينة كانت أهم هذه الأساليب تكمن في:

- الالتزام بمبدأ الوقت بالمعاملات.
- تقديم جوائز نقدية وعينية تشجيعية للصيادلة.
- تطوير مهارات ومزايا مندوب المبيعات باستمرار.
- استخدام التكنولوجيا في تسويق الأدوية للصيادلة.
- الاهتمام بالشكاوى ومعالجتها بالسرعة المطلوبة.

اختبار الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول درجة ممارسة شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة للتفوق التنافسي تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات العمل، العمر، المنطقة السكنية، أكثر الشركات تعاملًا، أكثر الشركات الوطنية تعاملًا).

تم استخدام اختبار " T لعينتين مستقلتين " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى الجنس.

جدول (14): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig.)	القيمة اختبار	المتوسطات		المحور
		أنثى	ذكر	
0.003	3.041	3.68	3.82	الكلفة
0.961	0.049	4.27	4.27	الجودة
0.308	1.022	3.88	3.93	الإبداع
0.438	0.777	3.65	3.61	المرونة
0.206	1.267	3.96	3.88	التسليم (السرعة)
0.676	0.419	3.89	3.90	جميع المحاور معاً

* الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (14) يمكن استنتاج ما يأتي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المحاور باستثناء محور الكلفة، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة في قطاع غزة تعزى إلى الجنس.

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي.

جدول (15): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير المؤهل العلمي)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
الكلفة	بين المجموعات	405	3	135	705	0.550	غير دال
	داخل المجموعات	70.976	370	192			
	المجموع	71.382	373				
الجودة	بين المجموعات	2.384	3	795	4.303	0.005	دال
	داخل المجموعات	68.336	370	185			
	المجموع	70.720	373				
الإبداع	بين المجموعات	2.529	3	843	4.169	0.006	دال
	داخل المجموعات	74.821	370	202			
	المجموع	77.350	373				
المرونة	بين المجموعات	670	3	223	947	0.418	غير دال
	داخل المجموعات	87.151	370	236			
	المجموع	87.821	373				
التسليم (السرعة)	بين المجموعات	1.131	3	377	1.391	0.245	غير دال
	داخل المجموعات	100.28	370	271			
	المجموع	101.41	373				
التفوق التنافسي	بين المجموعات	1.010	3	337	2.875	0.036	دال
	داخل المجموعات	43.309	370	117			
	المجموع	44.319	373				

من النتائج الموضحة في جدول (15) يمكن استنتاج ما يأتي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أكبر من مستوى الدلالة لكل محور من محاور الاستبانة باستثناء محور الجودة والإبداع، وجميع المحاور مجتمعة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (2.875) وهي أكبر من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية البديلة ونرفض الصفرية، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات

تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي.

وللكشف عن الفروق لصالح أي فئة، فقد تم استخدام اختبار LSD لمعرفة مواطن الفروق، والنتائج مبينة في جدول (16).

جدول رقم (16): نتائج اختبار (LSD) للفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حسب متغير المؤهل

العلمي

الفرق بين المتوسطات	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
دبلوم	-	0,046	*0,176	0,206
بكالوريوس	0,046	-	0,129*	0,253
ماجستير	-*0,176	-*0,129	-	0,382
دكتوراه	0,206	0,253	0,382	-

من خلال الجدول رقم (16) يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين حملة شهادة الدبلوم مقابل الماجستير لصالح الدبلوم، وأيضاً هناك فروقاً إحصائية لصالح البكالوريوس مقابل الماجستير.

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى سنوات العمل.

جدول (17): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير سنوات العمل)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	غير دال
الكلفة	بين المجموعات	0.063	3	.021	.109	0.955	غير دال
	داخل المجموعات	71.319	370	.193			
	المجموع	71.382	373				
الجودة	بين المجموعات	1.397	3	.466	2.486	0.060	غير دال
	داخل المجموعات	69.323	370	.187			
	المجموع	70.720	373				
الإبداع	بين المجموعات	2.163	3	.721	3.548	0.015	دال
	داخل المجموعات	75.187	370	.203			
	المجموع	77.350	373				
المرونة	بين المجموعات	.723	3	.241	1.024	0.382	غير دال
	داخل المجموعات	87.098	370	.235			
	المجموع	87.821	373				

بين المجموعات	3.571	3	1.190	4.502	0.004	دال
	97.841	370	.264			
	101.41	373				
داخل المجموعات						
المجموع						
التسليم (السرعة)						
بين المجموعات	.774	3	.258	2.194	0.088	غير دال
داخل المجموعات	43.544	370	.118			
المجموع	44.319	373				
التفوق التنافسي						

من النتائج الموضحة في جدول (17) يمكن استنتاج ما يأتي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ لكل محور من محاور الاستبانة باستثناء محور الإبداع ومحور التسليم (السرعة)، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (2.194) وهي أقل من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض البديلة، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى سنوات العمل.

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى العمر.

جدول (18): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير العمر)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
الكلفة	بين المجموعات	.522	3	.174	.908	0.437	غير دال
	داخل المجموعات	70.860	370	.192			
	المجموع	71.382	373				
الجودة	بين المجموعات	.403	3	.134	.707	0.548	غير دال
	داخل المجموعات	70.317	370	.190			
	المجموع	70.720	373				
الإبداع	بين المجموعات	.313	3	.104	.501	0.682	غير دال
	داخل المجموعات	77.037	370	.208			
	المجموع	77.350	373				
المرونة	بين المجموعات	.793	3	.264	1.124	0.339	غير دال

			235.	370	87.028	داخل المجموعات	
				373	87.821	المجموع	
دال	0.013	3.630	.967	3	2.900	بين المجموعات	التسليم (السرعة)
			.266	370	98.513	داخل المجموعات	
				373	101.41	المجموع	
غير دال	0.479	.829	.099	3	.296	بين المجموعات	التفوق التنافسي
			.119	370	44.023	داخل المجموعات	
				373	44.319	المجموع	

من النتائج الموضحة في جدول (18) يمكن استنتاج ما يأتي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ لكل محور من محاور الاستبانة باستثناء محور التسليم (السرعة)، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (0.829) وهي أقل من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية الصفرية ونرفض البديلة، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى العمر.

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى المنطقة السكنية.

جدول (19): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير المنطقة السكنية)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
الكلفة	بين المجموعات	1.427	4	.357	1.881	0.113	غير دال
	داخل المجموعات	69.955	369	.190			
	المجموع	71.382	373				
الجودة	بين المجموعات	2.887	4	.722	3.927	0.004	دال
	داخل المجموعات	67.833	369	.184			
	المجموع	70.720	373				
الإبداع	بين المجموعات	1.588	4	.397	1.933	0.104	غير دال
	داخل المجموعات	75.762	369	.205			
	المجموع	77.350	373				

غير دال	0.057	2.311	.537	4	2.146	بين المجموعات	المرونة
			.232	369	85.675	داخل المجموعات	
				373	87.821	المجموع	
دال	0.001	4.737	1.238	4	4.953	بين المجموعات	التسليم (السرعة)
			.261	369	96.459	داخل المجموعات	
				373	101.41	المجموع	
دال	0.002	4.218	.484	4	1.938	بين المجموعات	التفوق التنافسي
			.115	369	42.381	داخل المجموعات	
				373	44.319	المجموع	

من النتائج الموضحة في جدول (19) يمكن استنتاج ما يأتي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أقل من مستوى الدلالة لكل محور من محاور الاستبانة باستثناء محور الكلفة والإبداع والمرونة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (4.218) وهي أكبر من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية البديلة ونرفض الصفرية، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى المنطقة السكنية. وللكشف عن الفروق لصالح أي فئة، فقد تم استخدام اختبار LSD لمعرفة مواطن الفروق، والنتائج مبينة في جدول (20).

جدول رقم (20): نتائج اختبار (LSD) للفروق بين متوسطات استجابات الصيادلة المبحوثين حسب متغير المنطقة السكنية

الفرق بين المتوسطات	شمال غزة	غزة	الوسطى	خانيونس	رفح
شمال غزة	-	0.068-	-0.119	0.059	0.053
غزة	0.068	-	*-0.188	*0.179	0.066
الوسطى	0.119	*0.188	-	-*0.179	0.112-
خانيونس	0.059	0.008	-*0.179	-	0.112-
رفح	0.053	0.121*	0.066-	0.112	-

من خلال الجدول رقم (53/4) يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الصيادلة العاملين بمحافظة غزة مقابل العاملين بمحافظة خان يونس. وأيضاً ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية لصالح العاملين بمحافظة الوسطى مقابل العاملين بمحافظة غزة، ومقابل العاملين بمحافظة رفح مقابل العاملين بمحافظة غزة.

6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجات الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى أكثر الشركات تعاملاً.

جدول (21): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير أكثر الشركات تعاملاً)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
الكلفة	بين المجموعات	.282	2	.141	.735	0.480	غير دال
	داخل المجموعات	71.100	371	.192			
	المجموع	71.382	373				
الجودة	بين المجموعات	.835	2	.418	2.217	0.110	غير دال
	داخل المجموعات	69.885	371	.188			
	المجموع	70.720	373				
الإبداع	بين المجموعات	.026	2	.013	.062	0.940	غير دال
	داخل المجموعات	77.324	371	.208			
	المجموع	77.350	373				
المرونة	بين المجموعات	.696	2	.348	1.482	0.229	غير دال
	داخل المجموعات	87.125	371	.235			
	المجموع	87.821	373				
التسليم (السرعة)	بين المجموعات	.818	2	.409	1.509	0.223	غير دال
	داخل المجموعات	100.59	371	.271			
	المجموع	101.41	373				
التفوق التنافسي	بين المجموعات	.233	2	.117	.982	0.375	غير دال
	داخل المجموعات	44.085	371	.119			
	المجموع	44.319	373				

من النتائج الموضحة في جدول (21) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أكبر من مستوى الدلالة لكل محور من محاور الاستبانة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (0.982) وهي أقل من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية الصفرية، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة

تعزى إلى أكثر الشركات تعاملًا، حيث إنه يدل ذلك على أن هناك تقارباً وعدم تأثير على التفوق التنافسي، لأن الصيادلة تتعامل مع جميع الشركات بشكل طفيف، حيث يقوم الصيدلي بالتعامل مع جميع الشركات نظراً لقلة عدد الشركات في قطاع غزة مقارنة بدول الجوار.

7- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجات الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى أكثر الشركات الوطنية تعاملًا.

جدول (22): اختبار تحليل التباين الأحادي (متغير أكثر الشركات الوطنية تعاملًا)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة	دال/غير دال
الكلفة	بين المجموعات	1.756	5	.351	1.856	0.101	غير دال
	داخل المجموعات	69.626	368	.189			
	المجموع	71.382	373				
الجودة	بين المجموعات	2.851	5	.570	3.091	0.010	دال
	داخل المجموعات	67.869	368	.184			
	المجموع	70.720	373				
الإبداع	بين المجموعات	4.254	5	.851	4.283	0.001	دال
	داخل المجموعات	73.096	368	.199			
	المجموع	77.350	373				
المرونة	بين المجموعات	2.031	5	.406	1.743	0.124	غير دال
	داخل المجموعات	85.789	368	.233			
	المجموع	87.821	373				
التسليم (السرعة)	بين المجموعات	6.906	5	1.381	5.378	0.000	دال
	داخل المجموعات	94.506	368	.257			
	المجموع	101.41	373				
التفوق التنافسي	بين المجموعات	2.982	5	.596	5.308	0.000	دال
	داخل المجموعات	41.337	368	.112			
	المجموع	44.319	373				

من النتائج الموضحة في جدول (22) يمكن استنتاج ما يأتي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ لكل محور من محاور الاستبانة باستثناء محوري

الكلفة والمرونة، وأن القيمة المطلقة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (5.308) وهي أكبر من قيمة F الجدولية، لذلك نقبل الفرضية البديلة ونرفض الصفرية، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى أكثر الشركات الوطنية تعاملاً. وللكشف عن الفروق لصالح أي فئة، فقد تم استخدام اختبار LSD لمعرفة مواطن الفروق، والنتائج مبينة في جدول (23).

جدول رقم (23): نتائج اختبار (LSD) للفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حسب متغير أكثر الشركات الوطنية تعاملاً

الفرق بين المتوسطات	بيرزيت	القدس	دار الشفاء	السختيان	الشرق الأوسط	الشركة العربية الألمانية
شركة بيرزيت	-	0.040	0.016	-0.233*	0.016	-0.282*
شركة القدس	0.040	-	0.057	-0.192*	0.024	-0.242*
شركة دار الشفاء	0.016	0.057	-	-0.249*	0.033	-0.298*
شركة السختيان	0.233*	0.192*	0.249*	-	0.216*	-0.050
شركة الشرق الأوسط	0.016	0.024	0.033	-0.216*	-	-0.266*
الشركة العربية الألمانية	0.282*	0.242*	0.298*	0.050	0.266*	-

من خلال الجدول رقم (23) يتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الصيادلة المتعاملين مع شركة السختيان مقابل شركة بيرزيت والقدس ودار الشفاء والشرق الأوسط. وأيضاً ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الشركة العربية الألمانية مقابل شركة بيرزيت والقدس ودار الشفاء والشرق الأوسط. من خلال تحليل الاستبانة توصل الباحث إلى جملة من النتائج يمكن بلورتها في النقاط الآتية:

أ. نتائج تحليل الفقرات:

- 1- حاز محور الكلفة كبعد من أبعاد التفوق التنافسي على درجة موافقة كبيرة بنسبة 75.59%.
- 2- حاز محور الجودة كبعد من أبعاد التفوق التنافسي على درجة موافقة كبيرة جداً بنسبة 85.43%.

3- حاز محور الإبداع كبعد من أبعاد التفوق التنافسي على درجة موافقة كبيرة بنسبة 78.35%.

4- حاز محور المرونة كبعد من أبعاد التفوق التنافسي على درجة موافقة كبيرة بنسبة 72.55%.

5- حاز محور التسليم (السرعة) كبعد من أبعاد التفوق التنافسي على درجة موافقة كبيرة بنسبة 78.22%.

6- أكثر الأساليب التي تسهم في زيادة التفوق التنافسي من وجهة نظر الصيادلة مرتبة حسب أهميتها كما يأتي:

- الالتزام بمبدأ الوقت بالمعاملات.
- تقديم جوائز نقدية وعينية تشجيعية للصيادلة.
- تطوير مهارات ومزايا مندوب المبيعات باستمرار.
- استخدام التكنولوجيا في تسويق الأدوية للصيادلة.
- الاهتمام بالشكاوى ومعالجتها بالسرعة المطلوبة.

ب. نتائج الفروق الإحصائية بين إجابات المبحوثين (الصيادلة):

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى الجنس.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى المؤهل العلمي لصالح الدبلوم مقابل الماجستير، وأيضاً هناك فروقاً إحصائية لصالح البكالوريوس مقابل الماجستير.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى سنوات العمل.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى العمر.
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى المنطقة السكنية، لصالح الصيادلة العاملين بمحافظة غزة مقابل العاملين بمحافظة خان يونس، ولصالح العاملين بمحافظة الوسطى مقابل العاملين بمحافظة غزة، ومقابل العاملين بمحافظة رفح مقابل العاملين بمحافظة غزة.
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى أكثر الشركات تعامللاً.

7. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير الصيادلة حول مستوى التفوق التنافسي في شركات الأدوية العاملة بقطاع غزة تعزى إلى أكثر الشركات الوطنية تعاملًا، لصالح الصيادلة المتعاملين مع شركة السخيتان مقابل شركة بيرزيت والقدس ودار الشفاء والشرق الأوسط، ولصالح الشركة العربية الألمانية مقابل شركة بيرزيت والقدس ودار الشفاء والشرق الأوسط.

التوصيات

- من خلال النتائج السابقة فقد توصل الباحث إلى التوصيات الآتية:
- 1- العمل على العرض والإفصاح عن خطط شركات الأدوية الوطنية التي تهدف إلى تحسين المنتجات، وتوضيح الرؤية المستقبلية لتلك الشركات.
- 2- ضرورة اهتمام مندوب المبيعات لدى شركات الأدوية الوطنية باطلاع الصيادلة على المنتجات الجديدة وتوضيحها لهم باستمرار.
- 3- ضرورة تدريب مندوب المبيعات لدى شركات الأدوية الوطنية على القدرة على التعامل بمرونة مع الشكاوى وإيجاد الحلول المناسبة والملائمة ورفعها للإدارة.

المراجع:

1. عبد الحكيم زكريا البطة، مدى إدراك الإدارة العليا والوسطى لأسلوب المقارنة المرجعية وأثر ذلك على تحقيق التفوق التنافسي لدى البنوك العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، (2015)، في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
2. إحسان الإبراهيمي، إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التفوق التنافسي، مجلة آداب الكوفة، مجلد 1 العدد 39، (2019).
3. نور فخري، القيادة التحويلية ودورها في تحقيق التفوق التنافسي، مجلة الإدارة والاقتصاد، مجلد 42، العدد 118، (2019).
4. حاتم علي عبد الله، وأسماء محمد علي، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التفوق التنافسي، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 15، العدد 48، (2019).
5. عاصم الزعانين، الميزة التنافسية في المنتجات الدوائية للشركات الوطنية وأثرها على زيادة الحصة السوقية من وجهة نظر الزبون في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، (2010)، في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
6. السلطة الوطنية الفلسطينية، مجلس الوزراء، قرار مجلس الوزراء رقم 10/37/02 م.و.إ.هـ، 2006.

http://www.moh.gov.ps/phar/attachments/article/85/file_b.pdf

7. سرمد حمزة قاسم الشمري، وآخرون، المهارات الادارية ودورها في تعزيز التفوق التنافسي للشركات-دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الانشائية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، مجلد 12، العدد 38، (2017).
8. شروق أحمد عبد المحسن الشواي، تأثير إدارة المواهب على تحقيق التفوق التنافسي للمنظمة -دراسة تطبيقية على شركات الإتصالات المحمولة، دراسة ماجستير غير منشورة، (2016)، في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
9. عادل دحوش صالح، حسن علي الزعبي، دراسة تحقيق عوامل التفوق التنافسي باستخدام اسلوب تحليل المسار، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 6، (1999).
10. هاشم فوزي العبادي، وآخرون، الريادة الاستراتيجية ودورها في صياغة استراتيجية التسويق الريادي في منظمات الأعمال، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 4، (2010).
11. نجم العزاوي، أثر العوامل الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي دراسة تطبيقية، قسم ادارة الاعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، بحث مقدم الى الملتقى الوطني الموسوم استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تنظمه جامعة قاصدي مرباح ورقلة: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، في جمهورية الجزائر فترة 18-19 ابريل (2012).
12. علي خضير فيروز، أثر القيادة الاستراتيجية في التفوق التنافسي-دراسة حالة في معمل سمنت الكوفة، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 3، العدد 12، (2016).
13. لميس يوسف القرنة، أثر أبعاد المنظمة الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة، رسالة ماجستير غير منشورة، (2014)، في إدارة الأعمال، كلية التجارة جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.
14. محمد أحمد النور محمد، التسويق بالعلاقات ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في منشآت الاتصال ولاية الجزيرة، رسالة ماجستير غير منشورة، (2016)، في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والتنمية الريفية، جامعة الجزيرة، السودان.
15. وزيرة يحي محمد، القدرات الاستراتيجية وأثرها في تحقيق التفوق التنافسي-دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية في المصارف الأهلية في مدينة الموصل، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 38، العدد 102، (2015).
16. نجم العزاوي، أثر العوامل الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي، رسالة ماجستير غير منشورة، (2012)، في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والتنمية، جامعة البترا، ولاية ورقلة، الجزائر.

17. زكريا الدوري، احمد علي صالح، الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الاعمال، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، (2009)
18. جمعة شرفي، مراد كواشي، دور ادارة علاقة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، مجلة الكلية الاسلامية جامعة النجف الاشرف، المجلد الأول، العدد 40، (2016).
19. علي خضير فيروز، أثر القيادة الاستراتيجية في التفوق التنافسي، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد 3، العدد 12، (2011).
20. حسن علي الزعبي، نظم المعلومات الاستراتيجية مدخل استراتيجي، عمان، الاردن، دار وائل للنشر والتوزيع، (2005).
21. سعدون حمود جثير، قتيبة أمجد عبد الغفور، أثر تبني القدرات الديناميكية التسويقية في تحقيق التفوق التنافسي، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 40، العدد 110، (2017).
22. عمر، زمالة (2013). "أثر البعد البيئي عن تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة الصناعية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر: جامعة الجزائر.
23. فلاح حسن الحسيني، الادارة الاستراتيجية: مفاهيمها ومداخلها وعملياتها المعاصرة، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، (2000).
24. مصطفى محمد الدرويش، الممارسات الافضل ودورها في تعزيز الميزة التنافسية، رسالة دكتوراه غير منشورة (2013)، في إدارة الأعمال، جامعة حلب، سوريا.
25. Tanwar , Ritika, Porter's Generic Competitive Strategies , journal of Business and Management , Volume. 15, Issue. 1 (2012).
26. Sabol , Andrija & Šander , Matej & Fučkan , Đurđica, The Concept Of Industry Life Cycle And Development Of Business Strategies , International conference on knowledge Management & innovation 19-21 June , zadar, (2013).
27. Tuominen, M & Hyvönen, S. Organizational Innovation Capability: A Driver for Competitive Superiority in Marketing Channels. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, (2004). 14(3).
28. Fatma Temelli, Güzide Öncü Eroğlu PEKTAŞ, Strategic Marketing Accounting In Providing Sustainable Competitive Superiority In Globalization Process, Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, issu no., 15.



جامعة الاسراء
ISRAA UNIVERSITY