

مجلة الدراسات الإدارية والاجتماعية مجلة علمية دورية نصف سنوية محكمة

ISSN- 1858 – 8093



تصدر عن كلية العلوم الإدارية – جامعة دنقلا

العدد الثاني – السنة الأولى – أكتوبر 2017م

Faculty of Administrative Sciences

رئيس هيئة التحرير

المشرف العام

أ. د. عمر حسن محمد حسن

رئيس التحرير

د. الوليد مصطفى إبراهيم

نائب رئيس التحرير

د. عبد الرؤوف محمد حسين

هيئة التحرير

د. حيدر محمد الأمين

أ. معاوية يحيى حاج الأمين

أ. درار عبد المكرم حسن

سكرتارية التحرير

هنادي محمد فضل

مستشارو التحرير

أ. د. عبد الماجد عبد الله حسن

أ. د. بكري الطيب موسي

أ. د. محمد فرح عبد الحليم

أ. د. عثمان أحمد محمد

أ. د. نصر الدين سليمان على

أ. د. كباشي حسين قسيمة

د. أحمد محمد زين

د. مدثر حسن سالم عز الدين

د. عمر بشارة أحمد بشارة

د. الوليد تاج السر هاشم

د. على محمد على الصادق

كلمة العدد :

الحمد لله الذي بفضلہ تتم الصالحات، والصلاة والسلام على نبيه محمد ﷺ .
يسعدنا أن نضع بين يدي القارئ الكريم العدد الثاني من مجلة الدراسات
الإدارية والاجتماعية ونمني أنفسنا بأن تسهم إصدارتنا مع رصيفاتها من الدوريات
العلمية في نشر وتطوير البحث العلمي.

جاء العدد الذي بين أيديكم حافلاً بالموضوعات المتنوعة في شتى مجالات
المعرفة وذلك بمشاركة ومساندة الإخوة الباحثين والمختصين من داخل وخارج السودان
والذين بفضلهم انتشرت الدورية في ربوع السودان الحبيب .

هيئة التحرير تعبر عن فخرها وسعادتها لما وجدته من تقييم وثناء على العدد
الأول من المجلة وهذا يمثل الدعم الحقيقي للاستمرار والتجويد في الأعداد القادمة
بإذن الله .

كما ترحب هيئة التحرير بآراء وملاحظات القراء ومقترحاتهم عبر عنوان
المجلة للارتقاء والتطوير المستمر .

والله من وراء القصد وهو يهدي السبيل .

هيئة التحرير

العدد الثاني – أكتوبر 2017م
مجلة الدراسات الإدارية والاجتماعية
مجلة علمية دورية نصف سنوية محكمة
تصدر عن كلية العلوم الإدارية – جامعة دنقلا

مقدمة:

مجلة الدراسات الإدارية والاجتماعية (مجلة علمية دورية نصف سنوية محكمة) تصدر عن كلية العلوم الإدارية – جامعة دنقلا .
تقبل المجلة البحوث والأوراق العلمية التي تتسم فيها بالأمانة و الموضوعية والمنهجية والفائدة العلمية وذلك باللغتين العربية والإنجليزية وترحب المجلة بإسهامات الباحثين من داخل وخارج الجامعة والتي تتوفر فيها كل أساسيات البحث العلمي شريطة أن لا تكون هذه الإسهامات قد نشرت من قبل أو تحت النشر في أي مجله علمية أخرى .

قواعد النشر:

- 1) الموضوعية والمستوى العلمي والدقة.
- 2) يقدم المقال أو الدراسة مطبوعاً على ورق A4، ومرفقاً معه قرص مدمج 3.5 فيما لا يزيد عن (7000) كلمة (20 صفحة) بفراغات مزدوجة وهوامش 2.5 سم وترقم الصفحات في الأسفل على الجانب الأيسر بشكل متسلسل سواء باللغة العربية، أو الإنجليزية، أو الفرنسية. ويرفق ملخص للبحث لا يزيد عن (100) كلمة بإحدى اللغات المستخدمة في المجلة خلافاً للغة البحث.

- (3) تعرض المقالات والبحوث على محكمين متخصصين في المجالات المختلفة لإجازتها وتقوم المجلة بإخطار أصحاب المقال بقرار المحكمين، ولها حق إجراء أي تعديلات شكلية جزئية قبل نشر المادة دون أن يخل ذلك بمضمون المادة المنشورة في حالة الموافقة بنشرها.
- (4) عدم نشر المواد التي سبق نشرها أو المرسلة للنشر بأي مجلة أو دورية أخرى.
- (5) تخضع المساهمات لتحكيم الهيئة الاستشارية للمجلة ولا تعاد المواد التي لم تنشر لصاحبها.
- (6) تحتفظ المجلة بحقوقها في حذف أو إعادة صياغة بعض الكلمات بما يتلاءم وأسلوبها في النشر مع عدم الإخلال بالنسق العام للموضوع أو الأفكار أو المعلومات الواردة فيه.
- (7) تمنح الأولوية للدراسات والبحوث التي لا يتعدى عمر مصادرها ومراجعتها خمس سنوات.
- (8) تتبع الطريقة الأمريكية في توثيق المصادر.
- (9) يجب أن تتبع الطريقة العلمية المثلى لعرض البحث، أو الورقة من حيث الخلاصة ومناهج ووسائل البحث، وعرض الموضوع وتحليله، والنتائج التي تم التوصل إليها، والتوصيات المقدمة، وقائمة المراجع وفق المنهج المتبع.
- (10) بعد التحكيم يطلب من الباحث تسليم البحث في قرص مدمج (CD).
- (11) تقبل البحوث من كافة الباحثين من داخل وخارج السودان.
- (12) الأفكار والمعلومات الواردة في البحوث تعبر عن آراء كاتبها فقط .
- (13) تمنح المجلة كاتب المقال ثلاث نسخ من العدد الذي يحتوي على مقاله.
- (14) أصول المقالات التي ترد إلى المجلة لا تسترجع سواء نشرت أو لم تنشر.

15) تحتفظ المجلة بكافة حقوق النشر.

16) رسوم النشر للورقة (150 جنيهه) داخل السودان، و (50 دولار) خارج السودان.

17) ترسل البحوث إلى المجلة على العنوان التالي:

مجلة الدراسات الإدارية والاجتماعية

هيئة التحرير

كلية العلوم الإدارية

جامعة دنقلا – ص ب 47

تلفون 0120342665

البريد الإلكتروني: admideen@gmail.com

موقع المجلة على الانترنت: uofd.edu.sd

مجلة الدراسات الإدارية والاجتماعية

مجلة الدراسات الإدارية والاجتماعية

الفهرس

رقم الصفحة	المحتويات	م
9	ملاح من المظاهر الاجتماعية بالمدينة المنورة في العصر الأموي د. عبد الحكيم حسن إبراهيم سيد أحمد	1
27	تقويم أسس وأساليب المراجعة الداخلية بالوحدات الإيرادية الحكومية (بالتطبيق على إدارة جمارك دنقلا) د. تاج الختم محمد على نوري سنية عبد المجيد محمد عبد الصمد	2
61	واقع العمل التطوعي في التنمية البشرية في الوطن العربي (المملكة العربية السعودية / الإمارات العربية المتحدة / السودان) د. مدثر حسن سالم عز الدين	3
91	البرلمان الإلكتروني (بالتطبيق على المجلس التشريعي للولاية الشمالية - السودان) د. عادل شريف محمد شريف	4
107	أثر المسؤولية الاجتماعية على الإبداع (دراسة على عينة من الشركات العاملة بولاية الخرطوم) خليل جمعة عثمان صابون د. صديق بلل إبراهيم بلل	5

رقم الصفحة	المحتويات	م
141	أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية (التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات) بالمصارف السودانية د. نصر الدين إسحق تاقيبو أ.د عبد العزيز عبد الرحيم سليمان د. رضوان الأمين عبد الرحمن	6
179	النقل بالحاويات و أثره في تنفيذ عقد النقل البحري د. محمد عيسى الطاهر عيسى سوار الذهب	7
195	أثر تدريب الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية) د. خالد محمد الحياصات	8
249	تعزيز الميزة التنافسية باستخدام مدخل العملاء (بالتطبيق على عينة من المصارف السودانية) وجدي وقيع الله الطيب وقيع الله د. إبراهيم فضل المولي البشير	9
287	الأساليب التربوية في المدرسة المحمدية د. رندة عثمان أحمد محمد	10

ملامح من المظاهر الاجتماعية بالمدينة المنورة في العصر الأموي

إعداد / د. عبد الحكيم حسن إبراهيم سيد أحمد

أستاذ مشارك- كلية الآداب والدراسات الإنسانية - جامعة دنقلا

Abstract:

This study tries to show some important social phenomena appeared in Almadina Almunawara during Umayyad's era. It is an attempt to realize the cultural sides and the rate of change have been taken place in Almadina during the Umayyad's' period, which was the centre of the state during Prophet and Al-Rashidi's eras.

The study tries to explain the scientific, religious, literal as well as cultural sides that distinguish Almadina through the Umayyad's' era. The study also tries to state the role of the Khulafa of the Umayyad's' era in encouraging and spreading those cultural sides.

مستخلص:

تتطرق الدراسة لبعض المظاهر الاجتماعية التي امتازت بها المدينة المنورة في العصر الأموي في محاولة لإبراز أهم النواحي الحضارية ومدى التغيير الذي طرأ عليها بعد تحول العاصمة منها إلى دمشق وفقدانها مركز الدولة الذي تمتع به في العصرين النبوي والراشدي .

الدراسة أبراز للجوانب العلمية والدينية والأدبية والثقافية التي كانت سائدة بالمدينة المنورة بالعصر الأموي .

مقدمة :

كانت للمدينة المنورة مكانة خاصة في صدر الإسلام، فهي القاعدة التي هاجر إليها الرسول ﷺ وصحبه الكرام، ولقي ترحيباً ونصرة من أهلها، وفيها قام بتثبيت أركان الإسلام وجعلها قاعدة لدولة الإسلام.

ظلت المدينة المنورة مركز الدولة الإسلامية في حياة الرسول ﷺ ومقام الخلفاء الراشدين من بعده، واحتفظت بمكانتها المرموقة في الدولة الأموية حتى بعد أن انتقل منها مركز الخلافة إلى دمشق بالشام، فقد أضحت مركزاً لحياة اقتصادية واجتماعية وفكرية نشطة، وظلت المركز الروحي والفكري في صدر الإسلام والدولة الأموية.

بناء على ذلك اهتم كثير من الباحثين بالجوانب السياسية ولم تحظ الجوانب الحضارية بنفس العناية والاهتمام. تحاول هذه الدراسة الوقوف على تلك الجوانب الحضارية التي كانت موجودة في المدينة في العصر الأموي وإلقاء الضوء على مختلف المظاهر التي تفردت بها المدينة.

أهمية الدراسة :

تتناول هذه الدراسة المظاهر الاجتماعية بالمدينة المنورة في العصر الأموي في محاولة لإبراز أهم المظاهر الحضارية التي تميزت بها المدينة ومدى التغيير الذي طرأ عليها في العصر الأموي متمثلاً في المظاهر الاجتماعية التي كانت سائدة فيها فضلاً عن الحياة الثقافية والأدبية وإظهار المكانة الثقافية التي بلغتها المدينة في العصر الأموي.

تتبع أهمية الدراسة من أهمية المدينة المنورة ومكانتها، باعتبارها المكان الذي احتضن الصحابة ثم التابعين، ومن عاش تحت إدارة الرسول ﷺ وشهدوا، وكذلك من مارس قيادة الجيوش أو إدارة الأقاليم ثم استقر بها متخذاً منها مقاماً له

ولأهله، ولاشك أنه كان لهؤلاء خبرة واسعة ومكانة كبيرة تمتعوا بها، ومن هؤلاء تكون مجتمع المدينة المنورة في العصر الأموي.

المدينة وتحول الخلافة:

بدأت المدينة بعد معركة صفين وما أفرزته من نتائج، تستقبل أفواج العائدين إليها يوماً بعد يوم فتعمرت بهم بيوتاً كانت فارغة، كان معظم هؤلاء من الذين خرجوا مع الخليفة على بن أبي طالب إلى موقعة الجمل. وما أن لبث الحسن بن علي أن وصل إليها بعد تنازله من الخلافة لمعاوية مع بقية أفراد أسرته من آل علي عليه السلام واستقر في بيته، وعاد معه معظم الذين خرجوا من أهلها وعلي رأسهم قيس بن سعد بن عبادة أشد المتحمسين لمقاومة الأمويين. ثم عاد بقية الأمويين الذين ولدوا وعاشوا سنوات طويلة فيها وأحبوها ولم يخرجوا منها إلا بسبب الفتنة، فلما انطفأت الفتنة عادوا ليعيشوا مع أقاربهم الهاشميين ومع أترابهم من أبناء المهاجرين والأنصار، وانقسم الناس لثلاثة اتجاهات كبيرة:

أ) الاتجاه الأول، أثر أن يعيش في مجرى الحياة العادية ويعرض تماماً عن القضية السياسية (قضية الحكم والخلافة) والتي في رأيه لم تجر على المسلمين منذ تفجرها في عهد الحليفة عثمان بن عفان غير المآسي والجراح، وكان معظم أهل المدينة من أصحاب هذا الاتجاه وفي مقدمتهم الذين لم يشتركوا في الأحداث وآثروا البقاء في المدينة إلى أن انتهت الأمور إلى بيعة معاوية، ويضاف إليهم أولئك الذين شاركوا في الأحداث وأطاعوا الحسن عندما أمرهم أن يبايعوا معاوية.

ب) الاتجاه الثاني يرى أن الأمور قد استتببت وعادت إلى مجراها الصحيح بعد تنازل الحسن عن الخلافة لأن بيعة على في أساسها غير صحيحة وكل ما حدث بعدها

إنما هو من آثار قتل الخليفة عثمان، ويقف على رأس هذا الاتجاه الأمويون الذين خرجوا إلى معاوية، والذين بقوا بالمدينة من آل عثمان.

(ج) الاتجاه الثالث يرى أن تنازل الحسن لمعاوية خطأ وأن خلافة معاوية غصب للحق ومن هؤلاء الحسين بن علي، عبد الله بن الزبير، عبد الله بن عباس وقيس بن سعد بن عباد. غير أنهم نزلوا عند رغبة الحسن وسلموا للأمر الواقع والتزموا بالبيعة (بدر: 1993: 323 - 324).

المظاهر الاجتماعية:

اتسمت المدينة المنورة في العصر الأموي بعدة مظاهر اجتماعية، تتمثل في الآتي:

الأحوال العلمية:

يرجع تاريخ مدرسة المدينة العلمية إلى بداية ظهور الإسلام وقبل الهجرة حينما أرسل الرسول ﷺ مصعب بن عمير إلى المدينة ليفقهه الذين أعلنوا إسلامهم من أهلها، وزادت أهميتها بعد الهجرة لأن أشهر من أسلم من أهل مكة هاجر إليها مع الرسول ﷺ، ثم كانت مقصد من يريد الإسلام، وبعد وفاة الرسول ﷺ أصبحت المدينة مقر الخلافة ومركز كبار الصحابة الذين لم يغادروها إلا لأمر هامة مثل الجهاد، ثم كان الأسرى الذين يؤتى بهم إلى المدينة فأسلموا ونبغ منهم الكثيرون في مجالات العلم المختلفة (ابن هشام: دت: 168).

أصبحت المدينة المنورة في العصر الأموي تمثل المركز العلمي الثاني في الحجاز مع مكة، وأشهر علمائها آنذاك عبد الله بن عمر بن الخطاب والذي كان معاصراً لعبد الله بن عباس.

أصبح عبد الله بن عمر رائد التعليم بالمدينة في العصر الأموي، ثم واصل تلاميذه من بعده أمثال سليمان بن يسار وسعيد بن المسيب وغيرهم (الذهبي: 1368).

135). أشهر العلوم التي اشتهر بها عبد الله بن عمر هي السنة النبوية إذ كان من القلة الذين اشتهروا بالفتوى، كان شديد التوخي في أمور الدين خاصة فيما يتعلق بالفتاوى، فقد ظل ستين عاماً يعتمد عليه في هذا الجانب (الطبري: 1960: 447). خلف ابن عمر الكثير من التلاميذ الذين تولوا قيادة الحركة العلمية ومن أشهرهم سبعة هم عبيد الله بن عبد الله بن عتبة بن مسعود، عروة بن الزبير، لقاسم بن محمد بن أبي بكر الصديق، سعيد بن المسيب، سليمان بن يسار، أبوبكر بن عبد الرحمن بن الحارث وخارجة بن زيد بن ثابت (ابن خلكان: 1969: 162).

كان عبيد الله موسوعة في العلوم الدينية والحديث، وكان الخليفة عمر بن عبد العزيز معجب بعلمه حتى أنه كان يأتي إلى حلقاته عندما كان والياً على المدينة، وقد حزن أشد الحزن لوفاته وتمنى لو يشتري ليلة من لياليه بألف دينار من بيت مال المسلمين (ابن عبيد ربه: 1955: 230). أما عروة فقد تعددت معارفه بتعدد أساتذته، ف بجانب ابن عمر فقد لازم عبد الله بن عباس فترة من الزمن فاخذ عنهما الكثير حتى فاق أقرانه ومعاصريه خاصة في الحديث النبوي، ولغزارة علمه أطلق عليه تلميذه محمد بن شهاب الزهري لقب البحر وقال عنه أنه بحر لا تدركه الدلاء (ابن سعد: 1968: 46). واشتهر القاسم بن محمد بتخصصه في السنن وكان يدرس داخل المسجد النبوي ومن أشهر تلاميذه ابن شهاب الزهري (ابن خلكان: 1969: 283). أما سعيد بن المسيب فقد اتفق الكثيرون على أنه كان سيد التابعين وقد جمع بين الحديث والفقه ونبغ فيهما حتى قال عنه ابن عمر: لو رآه الرسول لسره (ابن خلكان: 1969: 399). أما العالم الخامس سليمان بن يسار فقد اشتهر بالفقه خاصة فقه الأسرة لاسيما الطلاق وأحكامه. وتميز أبوبكر بن عبد الرحمن بن الحارث المخزومي بمعرفته الدقيقة بالسيرة النبوية فقد أخذ الحديث عن عائشة وأم سلمة، وقد اعتمد عليه الخليفة عمر بن عبد العزيز في جمع السنة

وكتابته، أما خارجة بن زيد فبجانب علمه بالحديث كان يعتمد عليه في الفتاوى، كما تخصص في علم المواريث (ابن كثير: 1966: 116 - 117).

هؤلاء السبعة كانوا المرجع الأساسي في المدينة حيث يرجع إليهم الناس في أمور دينهم، وقد شكلوا مجلس الشورى لعمر بن عبد العزيز عندما كان والياً على المدينة (ابن كثير: 1966: 75).

أشهر من تتلمذ على أيدي هؤلاء العلماء محمد بن شهاب الزهري المتوفى سنة 124هـ/741م والذي تلقى تعليمه على يد سعيد بن المسيب وعروة بن الزبير وعبيد الله بن مسعود، وقد لازم سعيد بن المسيب ثمان سنوات ليأخذ عنه العلم، وقد أظهر نبوغاً في العلوم الدينية سواء أكان القرآن الكريم أو السنة النبوية أو قصص الأنبياء (ابن كثير: 1966: 341).

أما أشهر علماء المدينة على الإطلاق فهو مالك بن أنس المولود سنة 93هـ/711م، وقد أخذ العلم عن كثير من علماء المدينة على رأسهم محمد بن شهاب الزهري وعبد الرحمن بن القاسم بن محمد بن أبي بكر الصديق وهشام بن عروة بن الزبير، كان مالك أعلم أهل زمانه، وقد تولى أمر الفتوى بالمدينة لمدة ستين عاماً وعاصر نهاية العصر الأموي وعاش في بدايات العصر العباسي، ومما زاد من شهرته تأليفه لكتابه الموطأ في العصر العباسي.

بجانب هؤلاء العلماء كانت هناك نخبة من النساء شاركن بدور كبير في الحركة العلمية بالمدينة في العصر الأموي، أشهرهن أمهات المؤمنين اللاتي عاصرن جزءاً من العصر الأموي على رأسهن السيدة عائشة التي اشتهرت بمعرفتها التامة بالسنة النبوية والفتاوى وتتلذدن على يدها الكثير من النساء وأخذن عنها العلم، نذكر منهن

عمرة بنت عبد الرحمن التي اشتهرت بمعرفتها بالسنة، وقد اعتمد عليها عمر بن عبد العزيز حينما أمر بتدوين السنة (ابن سعد: 1968: 134).

هكذا كانت الحركة العلمية في المدينة المنورة إبان العصر الأموي، وقد شملت كل فروع العلوم الدينية من تفسير للقرآن الكريم أو الحديث فضلاً عن الفقه والتشريع وغيرها وبمعنى أشمل كل ما يتعلق بالعلوم الشرعية.

العلوم العقلية:

برز في العصر الأموي اهتمام آخر فيما يسمى بالعلوم العقلية، فظهر علم التاريخ وهو ما كان يسمى بالسير والمغازي، وترجع بداياته إلى الخليفة عمر بن الخطاب أول من كتب التاريخ وكان ذلك في منتصف العام الثالث من خلافته والذي يوافق العام السادس عشر للهجرة النبوية، وذلك باتخاذ التاريخ الهجري تقويمياً ثابتاً للمسلمين، ومنذ ذلك الوقت أصبح التقويم الهجري عنصراً هاماً في نشأة الفكرة التاريخية (ابن الأثير: 1965: 259).

كما قام الخليفة عمر بن الخطاب بتأسيس الديوان أو سجل المحاربين وأهلهم (الطبري: 1960: 162)، فكان ذلك حافزاً ودافعاً للاهتمام بدراسة الأنساب.

كان يقصد بالمغازي الدراسات الأولى لحياة الرسول ﷺ، وقد تناولت الفترة النبوية بكاملها، وأشهر من أهتم بهذا الجانب إبان بن عثمان بن عفان المتوفى سنة 95هـ/712م، وعروة بن الزبير المتوفى سنة 94هـ/711م ويعتقد أنه أول من ألف في سيرة الرسول ﷺ، وقد اعتمد عروة في مغازيه على مصادرها الأساسية خاصة السيدة عائشة، كما كان يذكر بعض الآيات وأورد بعض الأشعار (ابن كثير: 1966: 101).

شارك في حركة التأليف التاريخي شرحبيل بن سعد المتوفى سنة 123هـ/740م، وقد ذكر في مؤلفه قوائم بأسماء الصحابة الذين شاركوا في

الأحداث الكبرى مثل غزوة بدر والمهاجرين إلى الحبشة والمهاجرين إلى المدينة (الدوري: دت: 29). كما أهتم محمد بن شهاب الزهري المتوفى سنة 124هـ/741م أيضاً بالتاريخ وألف كتاباً في أنساب قومه، وقد أخذ مواد السيرة من الحديث، وتناول كل الأحداث السياسية من انتخاب الخليفة أبي بكر الصديق حتى انتقال الخلافة للأمويين (الدوري: دت: 54). ويعتبر محمد بن إسحق المتوفى سنة 151هـ/768م آخر المؤرخين في العصر الأموي أول من جمع مغازي الرسول ﷺ (ياقوت: 1957: 6).

التدوين:

قام علماء الحجاز في العصر الأموي بدور كبير حفظوا به الثروة العلمية الضخمة التي ألفوها بتدوينهم للعلوم، يرجع تاريخ التدوين في الإسلام إلى عصر النبي ﷺ حينما أمر بكتابة القرآن الكريم، أما السنة فقد نهى عن كتابتها آنذاك خوفاً أن تلبس بالقرآن الكريم ولم يسمح لأحد بكتابتها إلا لعبد الله بن عمرو بن العاص، وأطلق على الصحيفة التي كان يكتب فيها اسم الصادقة (ابن سعد: 1968: 373).

امتاز العصر الأموي بحركة نشطة في مجال تدوين العلوم، فكان عروة بن الزبير يكتب، وقد أحرقت له كتب كثيرة في الفقه يوم الحرة الأمر الذي أدخل في نفسه الأسى لأن الكتب كانت أحب إليه من أولاده وماله (ابن سعد: 1968: 133). كلف عمر بن عبد العزيز في خلافته محمد بن شهاب الزهري بكتابة السنة النبوية طالباً منه الرجوع إلى أبي بكر محمد بن حزم وعمر بن عبد الرحمن في التوثيق والمراجعة، يعتبر الزهري رائد حركة التدوين في العصر الأموي وقد كلفه ذلك الكثير منه الجهد والوقت، وقد عبر عن ذلك بقوله: ما صبر أحد على العلم صبري ولا نشره نشري، كان يطوف على العلماء ومعه الألواح والصحف ليكتب ما يسمع منهم،

خلف الزهري الكثير من الكتب التي حملت على الدواب من خزائنه بعد وفاته(ابن كثير:1966: 345).

اللغة العربية:

دخلت تغيرات على اللغة العربية في العصر الأموي بسبب الفتوحات واختلاط العرب بأجناس أخرى فنتج عن ذلك لغة سميت لغة المولدين أو البلديين، حواضر الحجاز حافظت على سلامة اللغة، وخرج الكثير من علماء اللغة العربية في مقدمتهم الخليل بن أحمد المتوفى 161هـ/766م واضع علم العروض(ابن خلدون:1957: 388).

الشعر:

عرفت الحجاز في العصر الأموي صنف من الشعر خلاف شعر الغزل هو الشعر السياسي وهو بمثابة الإعلام، ولعل السبب في ظهوره هو بروز أكثر من شخصية على مسرح الأحداث السياسية خاصة بعد وفاة الخليفة معاوية بن أبي سفيان وتولي ابنه يزيد الخلافة، فقد ظهرت مجموعة من الشعراء ترى أحقية العلويين من أبناء على بن أبي طالب بالخلافة من يزيد، وصور ذلك الشاعر كثير عزة في أشعار كثيرة أشهرها قوله(المسعودي: 1993: 87).

إلا أن الأئمة من قريش ولاية الحق أربعة سواء
على والثلثة من بنيهِ هم الأسباط ليس بهم خفاء

هذا القول يمثل رأي كثير عزة الخاص، فقد تبرأ أبناء على وأحفاده من هذا التحزب الأعمى، فعندما سئل زيد بن على بن الحسين عن رأيه في صحة خلافة أبي بكر وعمر فلم يقل فيهما إلا خيراً (أحمد جلي: 1408: 181). لعل الشاعر كثير كان له ميول شيعية عندما نظم هذا الشعر.

بعد وفاة يزيد بن معاوية وظهور عبد الله بن الزبير بالحجاز فكان من مؤيديه الشاعر عبد الله بن قيس الرقيات وقف إلى جانيه ودعا إلى مؤازرته، فقال في مدح مصعب بن الزبير شقيق عبد الله بن الزبير:

أنما مصعب شهاب من الله تجلت من وجهه الظلماء
ملكه ملك رحمة ليس فيه جبروت وكبرياء
(الأصفهاني: 1963:79)

سرعان ما غير ابن الرقيات ميوله السياسية بعد هزيمة ابن الزبير ومقتله، وبدأ يتودد للأمويين فعضوا عنه، فأصبح أموياً فمدحهم، فكان مما قال فيهم:

ما نقموا من بني أمية إلا أنهم يحلمون إن غضبوا
وهم سادة الملوك فما تصلح إلا فيهم العرب
(المبرد: دت: 269).

الغناء:

عرف مجتمع الحجاز إبان العصر الأموي مظهراً اجتماعياً جديداً وبصورة واضحة وهو الغناء والذي شاع نتيجة لتأثر العرب بالعناصر السكانية المجاورة لهم خاصة الفرس والروم الذين كانوا يعرفون الغناء منذ القدم، وبعد الفتوحات التي قام بها المسلمون إلى تلك الجهات تحرك المغنون من الفرس والروم من بلدانهم ووفدوا إلى الحجاز (ابن خلدون: 1957: 388).

صناعة الغناء هي تلحين الأشعار الموزونة، اعتبر ابن خلدون الغناء صنعة من الصنائع تحدث في العمران إذا توفر وتجاوز حد الضروري إلى الحاجة ثم إلى الكمال، لأنه لا يستدعيها إلا من فرغ من جميع حاجاته الضرورية والمهمة من المعاش والمنزل وغيره (ابن خلدون: 1957: 384 - 387).

الراجح أن أول مغني ظهر في الحجاز في العصر الأموي غلام كان لعبد الله بن جعفر بن أبي طالب يقال له سائب خاثر فارسي الأصل، تبعه الكثير من المغنين في المدينة ومكة، أشهرهم نشيط الفارسي، نصيب أو الجنحاء بن رباح، ابن سريح، محمد بن أبي عائشة وطويس وغيرهم، كانت آلاتهم الموسيقية العيذان والطناوير والدفوف والطبول، كان للغناء مجالس يعد لها المكان فيخرج المغنون، تفاوتت مكانة المغنين من مغني لآخر ومن منطقة لآخرى، فقد كان المهتمون بالغناء في المدينة يفضلون غناء طويس على غيره من المغنين (شوقي ضيف: 1963: 141 - 367).

مكانة العلماء لدى الخلفاء الأمويين:

تمتع العلماء في العصر الأموي بمكانة سامية إذ كان الخلفاء يحفظون لهم قدرهم ومكانتهم ويتفقون أحوالهم، كان معاوية يرسل الأموال إلى عبد الله بن عمر فيقبلها منه، سار عبد الملك بن مروان على نفس الدرب فكان يرسل المساعدات إلى بعضهم خاصة جابر بن عبد الله فيقبلها ولا يردها، وتكفل الوليد بن عبد الملك أبان خلافته بعلاج عروة بن الزبير الذي كان يعاني من مرض في احدي رجله، فاستدعى الأطباء وأمرهم بعلاجه. أما هشام بن عبد الملك فقد كان كثير ما يتكفل بالزهري الذي كرس حياته للعلم فيقضي له ما عليه من ديون مالية (ابن كثير: 1966: 343).

كان علماء الحجاز في العصر الأموي يمثلون القدوة الحسنة لأفراد مجتمعهم، ولا تقتصر علاقتهم بهم أثناء حلقات العلم وحدها بل كانوا قرييين منهم، كما كانوا مرآة الخلفاء ينصحوهم ويرشدوهم ولا يخافون في ذلك لومة لائم، بل كان بعض الخلفاء يطلبون ذلك منهم، فكانوا بذلك معيناً للخلفاء ومصدر فخرهم أمام الأمم الأخرى التي سبقت العرب في التفوق العلمي، والأمثلة على ذلك كثيرة منها أن إمبراطور الروم لما أراد أن يتحقق من المستوى العلمي لدى معاوية بن أبي سفيان إبان

خلافته أرسل إليه قارورة فارغة ليملأها له من كل شيء، فلما استعصت عليه المسألة استعان بعبد الله بن عباس والذي أشار إليه بملئها بالماء (ابن الأثير: 115:1965). وذلك استناداً لقوله تعالى: "وجعلنا من الماء كل شيء حي أفلا يؤمنون" (الأنبياء: آية 30) أصبحت الحجاز في العصر الأموي المركز العلمي الأول والرئيس والمصدر الأساس لكل مراكز العلم الأخرى سواء تلك التي في العراق أو الشام أو مصر. فكل من جلس ليعلم في هذه المراكز تخرج من مدرستي الحجاز أمثال الحسن البصري في العراق والليث بن سعد في مصر (ابن سعد: 517:1968).

تفردت الحجاز بهذه الصدارة لكثرة علمائها وتوفر مصادر العلم فيها، كما كان الخلفاء الأمويون والأمراء يعتمدون على علماء الحجاز في تعليم أبنائهم، فعبد العزيز بن مروان أمير مصر أرسل ابنه عمر لتلقي العلم في المدينة فتخرج عالماً كان نبراساً إبان خلافته حتى عده البعض خامس الخلفاء الراشدين.

هكذا شهدت المدينة في العصر الأموي حركة علمية نشطة نتجت عنها ثروة علمية ضخمة مازال الزمان ينهل من معينها، وهذا يدحض الزعم القائل بأن الخلفاء الأمويين عملوا على إبعاد الحجازيين لاسيما أبناء مكة والمدينة عن المطالبة بالخلافة فأغروهم بالأموال فأوجد شباباً عاطلاً لا هم له سوى اللهو (أحمد أمين: 179:1965). كما تدحض أيضاً القول بأن المدينة بعد موقعة الحرة أصبحت خراباً تقطنها الوحوش حتى نهاية العصر الأموي، وفي ذلك أيضاً رداً على من يدعي بأن الأمويين قد سلبوا من المدينة المنورة زهوها القديم ومجدها التليد (بروكلمان: 129:1993).

المرأة في المدينة المنورة:

تمثل المرأة ثقلًا هاماً في تكوين الأسرة لما لها من أهمية في المجتمع، وكان لها دور مؤثر في العصر الأموي، وقد تأثر وضعها بعدة عوامل مختلفة تركت آثارها

عليها بشكل مباشر و غير مباشر أهمها الأوضاع السياسية وما شهدته المدينة في فترات متباعدة ما بين الهدوء والاستقرار، وبين الثورات والاضطرابات، ثم الأوضاع الاقتصادية التي كان لها أثر في حياة المرأة المعيشية.

انقسمت أصول النساء بالحجاز في العصر الأموي إلى فئتين هما الحرائر وغير الحرائر، الحرائر كن ثلاث فئات رئيسة حسب نسبهن وهن القرشيات والأنصاريات ونساء سائر القبائل، مثلت القرشيات النسبة الكبرى بين أعداد النساء في الحجاز عموماً. مارست المرأة في العصر الأموي أنشطة متنوعة كان بعضها امتداداً لأنشطة مارستها النساء في العصور السابقة وبعضها مستحدث نتيجة التغيرات التي طرأت على المجتمع بعد الإسلام والاختلاط بأمم وحضارات مختلفة، كما كان لها نشاطات خاصة وأخرى عامة شاركت فيها الرجل (غادة: 1428هـ: 20).

كانت تسكن بالمدينة في مطلع عصر مروان بن الحكم المع نساء العصر السيدة الحسنة سكينة بنت الحسين حفيدة الإمام على، كانت لها مكانة اجتماعية وعلمية وأدبية، واتصفت بالجمال وحسن الذوق وسرعة الخاطر والشعر والغناء الأمر الذي جعلها زعيمة نساء الحجاز، كانت تستشار في أمور الجمال والأدب ودارها مقر الشعراء والعلماء، كما كانت شديدة الإتيان بزيتها حتى فتن الرجال بها، وقد تزوجها أخ الخليفة عمر بن عبد العزيز، وقيل تزوجها عشرة رجال (ابن خلكان: 1969: 377).

الخاتمة:

مما سبق نخلص للآتي:

- 1) إن تضاؤل مكانة المدينة المنورة في بلاط الخلافة الأموية لم يصل إلى حد زوالها، فقد ظل يقيم بها عدد من أفراد الأسرة الأموية ومناصريها، وقد عوض عن

تضاؤلها تزايد مكانتها في نفوس المسلمين عامة بإعتبارها تضم قبر الرسول ﷺ والخلفاء الراشدين الثلاث الأولين، وعدد كبير من الصحابة.

(2) لم يقطع الأمويون صلتهم بالمدينة فقد عملوا على كسب ود أهلها ونسوا الثورات ضدهم وذلك من خلال العطايا والتزواج منهم، ويظهر اهتمام الأمويين بالمدينة من قائمة الولاة الذين تم تعيينهم عليها (صالح العلي: 1990: 303).

(3) اكتسبت المدينة المنورة صفة جديدة في العصر الأموي، إذ كان يفد إليها كثير من معتزلي السياسة وطالبي الراحة ليكونوا بعيدين عن الضوضاء والاضطراب، ولينعموا بما أغدقته عليهم الفتوحات من فئ وما حظوا به من ثروات، وقد سلك كثير من الأغنياء سبيل الإسراف، فتوافدوا على المدينة، فازدهرت بهم، فشيدت بها الدور الجديدة وبنيت في ضواحيها القصور الضخمة، وجمعت لهؤلاء الأغنياء في قصورهم طوائف من الخدم والرفيق يقومون على خدمتهم ويوفرون لهم سبل اللهو والترف (المسعودي: 1384: 254).

(4) كان لوفود الحجاج القادمة كل سنة من مختلف البلدان الإسلامية، وما تتفقه من أموال طائلة في مواسم الحج عاملاً آخر من عوامل ازدهار المدينة المنورة (فيلب حتى: 1961: 306).

(5) كان لازدياد الثروة في المدينة أثر في ازدياد الترف، فكثرت بيوت القيان و اللهو، وأنصرف الناس إلى حياة اللهو والغناء (حتى: 1961: 306).

(6) تمتعت النساء بمكانة مرموقة في الحجاز عموماً والمدينة المنورة على وجه الخصوص في العصر الأموي وبرزت في المجالات السياسية والعلمية والأدبية فضلاً عن الاقتصادية.

(7) انحصرت الفئات التي أقامت بالمدينة المنورة في العصر الأموي في ثلاث فئات العرب والموالي والرقيق، وقد كان لكل واحد منها مساهمات كبيرة في جميع مجالات الحياة.

(8) كان للمرأة نشاط واضح لا يقل عن نشاط الرجل في المدينة، فقد شاركت في المجالات السياسية والعلمية والأدبية.

(9) تميزت المدينة المنورة في العصر الأموي بثلاثة جوانب، هي الجانب التعليمي، وقد برز في ذلك عدد من العلماء ساهموا في نهضته وتطوره، أما الجانب الثاني فهو الجانب الديني وكان فيه التركيز على العلوم الدينية السائدة آنذاك كالقرآن الكريم والحديث النبوي الشريف والفقه والسيرة، الجانب الثالث فقد تمثل في الجانب الأدبي، وقد تميزت المدينة عن غيرها من المدن الإسلامية زمن الأمويين بكثرة الشعر والذي أدى بدوره إلى شيوع ظاهرة الغناء بالمدينة والتي اقترنت بكثرة الجواري والقيان فيها.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر

القرآن الكريم

(1) ابن الأثير، أبو الحسن على بن أبي الكرم محمد بن عبد الكريم: الكامل في التاريخ، بيروت، 1965م.

(2) ابن خلدون، عبد الرحمن بن محمد: المقدمة، تحقيق على عبد الواحد وايف، مصر، 1957م.

(3) ابن خلكان، أحمد بن محمد بن أبي بكر: وفيات الأعيان وأنباء أبناء الزمان، تحقيق إحسان عباس، بيروت، دار الثقافة، 1969م.

- 4) ابن سعد، محمد كاتب الواقدي: الطبقات الكبرى، تصحيح إدوارد سخو، بيروت، دار صادر، 1968م.
 - 5) ابن عبده ربه، أبو عمر أحمد بت محمد: كتاب العقد الفريد، شرح وتصحيح أحمد أمين، القاهرة، 1955م.
 - 6) ابن كثير، عماد الدين أبو الفداء إسماعيل بن عمر الدمشقي: البداية والنهاية في التاريخ، الرياض، مطبعة السعادة، 1966م.
 - 7) ابن هشام، أبو محمد عبد الملك بن هشام: سيرة النبي (ص)، بيروت، (دت).
 - 8) الأصفهاني، أبو الفرج: كتاب الأغاني، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1963م.
 - 9) الذهبي، أبو عبد الله شمس الدين محمد بن عثمان: تاريخ الإسلام وطبقات المشاهير والأعلام، مصر، 1386هـ.
 - 10) الطبري، أبو جعفر محمد بن جرير: تاريخ الأمم والملوك، تحقيق محمد أبو الفضل، مصر، دار المعارف، 1960م.
 - 11) المبرد، أبو العباس محمد بن يزيد: الكامل في اللغة والأدب، تحقيق محمد أبو الفضل، مصر، مكتبة نهضة مصر، دت.
 - 12) المسعودي، أبو الحسن علي بن الحسين: التنبيه والإشراف، بيروت، مكتبة دار الهلال، 1993م.
 - 13) —: مروج الذهب ومعادن الجوهر، القاهرة، 1384هـ.
 - 14) ياقوت، شهاب الدين أبو عبد الله ياقوت الحموي: معجم البلدان، بيروت، 1957م.
- ثانياً: المراجع
- 15) أحمد أمين: ضحي الإسلام، القاهرة، مكتبة النهضة المصرية، 1965م.

- 16) أحمد محمد جلي: دراسة الفرق في تاريخ المسلمين، الرياض، 1408هـ.
- 17) شوقي ضيف: تاريخ الأدب العربي، مصر، دار المعارف، 1963م.
- 18) صالح أحمد العلي: الحجاز في صدر الإسلام - دراسات في أحواله العمرانية والإدارية، بيروت، مؤسسة الرسالة، 1990م.
- 19) عبد الباسط بدر: التاريخ الشامل للمدينة المنورة، المدينة، 1993م، الجزء الأول.
- 20) غادة بنت عبد الرحمن بن جلدي المسعود: المرأة في مجتمع الحجاز في العصر الأموي (رسالة ماجستير)، جامع الملك سعود، كلية الآداب، 1428هـ.
- 21) فيليب حتى: تاريخ العرب (مطول)، بيروت، دار النشر للطباعة، 1961م، الجزء الأول.
- 22) كارل بروكلمان: تاريخ الشعوب الإسلامية، ترجمة نبيه أمين، بيروت، دار العلم للملايين، 1993م.

تقويم أسس وأساليب المراجعة الداخلية بالوحدات الإيرادية الحكومية (بالتطبيق على إدارة جمارك دنقلا)

إعداد / د. تاج الختم محمد على نوري

سنية عبد المجيد محمد عبد الصمد

Abstract:

The research investigates the evaluation of internal audit in Customs Administration in Dongola through focusing on the concept and significance evaluation and the statement of the elements of evaluation of performance steps which internal audit can undertake in attaining high quality level of performance. The research depended on deductive , inductive , analytical and descriptive methods in collecting and analyzing the data.

The historical method was also employed in presenting previous studies.

The research has reached findings of which are the following:-

1. Internal audit in Dongola customs has faculties and capabilities.
2. Internal audit in Dongola customs depend on scientific principles.

The research recommended the following:

1. Dongola Customs Administration should make training courses in order to achieve high level of performance .
2. Dongola Customs Administration should support internal audit section with considerable number of qualified personnel to cope with the size of work in the administration .

مستخلص:

هدف البحث إلى تقويم أداء المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا وذلك من خلال التركيز على أساليب فحص وتقويم المراجعة الداخلية بإدارة الجمارك. اعتمد البحث على المنهج الاستنباطي والاستقرائي والوصفي التحليلي في جمع وتحليل البيانات والمنهج التاريخي في سرد الدراسات السابقة. توصل البحث إلى العديد من النتائج منها أن المراجعة الداخلية بإدارة الجمارك تستند على أسس علمية (أسس المراجعة والتدقيق) وتمتلك المقومات والوسائل اللازمة. خلص البحث إلى مجموعة من التوصيات أهمها: على إدارة جمارك دنقلا الاهتمام بتدريب وتطوير المزيد من الموارد البشرية وذلك لتحقيق مستويات متميزة من الأداء في العمل. ودعم قسم المراجعة الداخلية بعدد من الكوادر المؤهلة ليتناسب مع حجم العمل بالإدارة.

المقدمة: لا شك أن المراجعة الداخلية قد اكتسبت أهمية كبرى لدى كل دول العالم وقد قامت في هذا الصدد الجمعيات والاتحادات واللجان بأنشطة واسعة لتطوير وتحسين وتجويد المهنة بمعايير متجانسة ومترابطة قادرة على تقديم خدمات ذات جودة عالية. حيث تمثل المراجعة الداخلية وظيفة تقييمية مستقلة داخل المشروع بغرض فحص وتقييم الأنشطة التي يقوم بها هذا المشروع.

حظيت وظيفة المراجعة الداخلية بأهمية واعتراف متزايد من قبل المنشأة، كما زاد اهتمام المراجع بأهمية فحص التقارير المالية وأنظمة الرقابة المالية الداخلية، تعد المراجعة الداخلية صمام الأمان الأول للإجراءات والجوانب المالية بالمنشأة، الأمر الذي يتطلب بذل مجهود أكبر من أجل رفع كفاءة أداء المراجعة الداخلية.

لعل أهم السبل لتحقيق مستويات عالية من الكفاءة ينبغي أن يوجه نحو تقويم الأداء لمختلف جوانب المنشأة والمالية منها على وجه الخصوص وجانب المراجعة على وجه التحديد.

إن دور عملية تقويم الأداء على صعيد المراجعة الداخلية بالمنشأة، مربوط إيجابياً بتحقيق مستويات عالية من الأداء. وقد استمدت مكونات هذه الورقة من بحث مقدم لدرجة الماجستير من جامعة دنقلا (سنية ، 2015م).

مشكلة الدراسة: زاد اهتمام مراجع الحسابات بتوفير أسس يتم عن طريقها تقويم وظيفة المراجع الداخلية وذلك لما لها من تأثير على عمليات الفحص والتدقيق وكافة مراحلها وإجراءاتها، وهذا يتطلب الإجابة عن السؤال التالي: هل تقوم المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا على أسس المراجعة والتدقيق؟

أهمية البحث:

الأهمية العلمية: قد حظي نظام المراجعة الداخلية باهتمام واسع من قبل الباحثين وذلك بإجراء العديد من الدراسات التي تطرقت لنظام المراجعة الداخلية وفعالية تطبيق هذه النظم على مستوى مؤسسات القطاع العام والخاص وقد أظهرت هذه الدراسات وجود العديد من المشاكل والمخاطر التي تؤثر تأثيراً كبيراً على جودة تقارير المراجعة وعلى ثقة مستخدمي القوائم المالية في هذه التقارير.

الأهمية العملية: توضيح علاقات التعاون والتكامل بين عملية تقويم الأداء ونظام المراجعة الداخلية بالوحدات الإيرادية الحكومية.

أهداف البحث: بناءً على ما تم توضيحه في مشكلة البحث وأهميته فإن هذا البحث يهدف بصورة أساسية إلى:

- 1- معرفة مفهوم وأهمية أساليب الفحص والتدقيق
- 2- بيان مكونات وخطوات تقويم إدارة المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا.
- 3- توفير أساس لتقييم أداء وحدات المراجعة الداخلية.
- 4- بيان أساليب وإجراءات المراجعة للمعلومات المحاسبية

فرضية البحث: هدف هذا البحث إلى اختبار الفرضية التالية:
المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا تستند على أسس علمية (أسس المراجعة والتدقيق).

مناهج البحث:

- المنهج التاريخي: للتعقب للدراسات السابقة.
- المنهج الوصفي التحليلي: للدراسة التطبيقية.

حدود البحث:

الحدود المكانية: الجمارك السودانية - إدارة جمارك دنقلا.
الحدود الزمانية: 2015م.

خطة البحث: قسم هذا البحث إلى ثلاثة محاور هي:

- 1- الإطار النظري والدراسات السابقة.
- 2- الدراسة التطبيقية.
- 3- الخاتمة .

الإطار النظري:

مفهوم المراجعة الداخلية :

يقصد بالمراجعة الداخلية أيضاً فحص المستندات والحسابات والسجلات الخاصة بالمنشأة فحصاً دقيقاً حتى يطمئن المراجع من أن التقارير المالية سواء كانت تقرير عن نتائج المشروع خلال فترة زمنية أو تقرير عن المركز المالي في نهاية الفترة الزمنية أو أي تقرير آخر يظهر وتطبع فيه صورة واضحة ودقيقة الغرض الذي من أجله أعد هذا التقرير(عبد الفتاح الصحن، 2001م، ص4).

كما يمكن تعريف المراجعة الداخلية بأنها نشاط تقييمي داخل المشروع لخدمة إدارته وتقوم بها إدارة داخل المشروع تسمى إدارة المراجعة الداخلية ومجالها

عمليات ونظم معلومات وأنشطة وأقسام المشروع ككل (عبد الوهاب نصر وشحاته السيد شحاته، 2002م، ص 262).

تعتبر المراجعة الداخلية وفقاً لأحدث الإصدارات المهنية أداة للرقابة الداخلية الشاملة المالية والنوعية على كافة أقسام وعمليات المشروع (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، (د.ن)، (د.س)، ص 262).

المراجعة الداخلية هي وظيفة مستقلة داخل المشروع تهدف إلى فحص الأمور المالية والمحاسبية والعمليات الأخرى الخاصة بالمشروع بهدف خدمة الإدارة فهي نوع من أنواع الرقابة الإدارية لقياس وتقويم كفاية أنظمة الرقابة الأخرى (محمد سامي راضي، 2011م، ص 195).

يرى البعض أن المراجعة الداخلية تمثل أحد آليات المراجعة المهمة من داخل المشروع وتلعب دوراً كبيراً في تفعيل أنشطة منظمات الأعمال حيث تمثل المراجعة الداخلية نشاط رقابي مستقل وموضوعي تقويمي واستشاري من شأنه تقديم التأكيدات اللازمة وإبداء التوصيات التي تحقق قيمة مضافة وتزيد من فعالية المنشأة وتؤدي إلى تحسين أدائها، حيث يساعد هذا النشاط على تحقيق أهداف المنشأة بوضع أساليب منهجية منظمة لتقييم وتحسين فعالية كل من إدارة المخاطر والرقابة (محمد سامي راضي، 2011م، ص 460).

لقد عرّفت جمعية المحاسبة الأمريكية American Accounting Association (AAA) المراجعة بأنها عملية منظمة ومنهجية لجمع الأدلة والقرائن وتقويمها بشكل موضوعي والتي تتعلق بنتائج الأنشطة والأحداث الاقتصادية وذلك لتحديد مدى التوافق بين هذه النتائج والمعايير المقدرة وتوصيل ذلك للأطراف المعنية (عوض حاج على، 2008م، ص 3).

أساليب فحص وتقويم نظام المراجعة الداخلية :

لما كان المراجع يعمل دائماً على أداء عملية المراجعة بكفاءة وفاعلية وكانت الكفاءة تعني أداء عملية المراجعة بأقل تكلفة ممكنة وكانت الإجراءات التحليلية باعتبارها من الاختبارات الأساسية تعتبر أقل أنواع الاختبارات تكلفة لذلك اهتمت الهيئات والمنظمات المهنية المختلفة بأساليب وفحص تقويم المراجعة الداخلية (منصور أحمد بديوي وشحاته السيد شحاته، 2003م، ص 187). .

ويضيف (منصور أحمد بديوي وشحاته السيد شحاته، 2003م، ص 197) يمكن للمراجع استخدام أسلوب الفحص والتقويم في أي مرحلة من مراحل مراجعة الارتباطات الثلاثة التالية:

- 1- في مرحلة التخطيط: وذلك لمساعدة المراجع في تحديد طبيعة ومدى توقيت العمل المطلوب عمله، وتوجيه اهتمام المراجع للأرصدة والعمليات غير العادية أو غير المتوقعة مما يدل على وجود أخطاء أو مخاطر الأمر الذي يجعل المراجع عادة يخطط لتوسيع إجراءات مراجعة هذه العمليات والأرصدة قبل إبداء رأيه على القوائم.
- 2- في مرحلة الفحص: وهنا يستخدم المراجع إجراءات الفحص أثناء قيامه بالفحص والتحقق من صحة العمليات والأرصدة أي زيادة اختبارات العمليات وتفاصيل الأرصدة.
- 3- في نهاية عملية المراجعة: بعد الانتهاء من الفحص الميداني وجمع الأدلة يقوم المراجع بإجراء اختبارات الفحص التحليلي كمراجعة نهائية للأخطاء والمشاكل المالية وذلك لتأكد من مدى مطابقة البيانات المالية ككل في المنشأة.

هنالك العديد من الأساليب والتي يستخدمها نظام المراجعة الداخلية في منشآت الأعمال لفحص وتقويم الأداء المالي بالمنشأة منها (عصام محمد متولي، المراجعة، 2006م،

ص 77):

1- أدلة الإثبات:

يقصد بأدلة الإثبات الأسس والأساليب التي تساعد في تعزيز أو صدق الإدعاءات أو الاعتقادات المزعومة إلى افتراضات مثبتة.

يبين (عصام محمد متولي، المراجعة، 2006م،، ص82) هنالك عدة عناصر تؤثر في كمية أدلة الإثبات منها:

- 1) الأهمية النسبية للعنصر الذي يقوم مراجع الحسابات بفحصه فكلما زادت الأهمية للعنصر محل الفحص والتقويم كان ذلك سبباً في الحصول على أكبر قدر من أدلة أو قرائن الإثبات التي تؤكد سلامة هذا العنصر والعكس صحيح.
- 2) احتمال وقوع خطأ أو تلاعب في العنصر محل الفحص والمراجعة فكلما كان احتمال ارتكاب الخطأ أو الغش والتزوير في العنصر محل الفحص والمراجعة كبيراً استوجب ذلك على حصول مراجع الحسابات على أكبر عدد من الأدلة والقرائن التي تثبت سلامة هذا العنصر.
- 3) تكلفة الحصول على الدليل أن جمع الأدلة والقرائن يكلف الكثير من الجهد والمال وعلى مراجع الحسابات أن يوازن بين تكلفة الحصول على الدليل وبين الفائدة المرجوة منها فإن كانت الفائدة أكبر وجب الحصول على هذا الدليل.
- 4) مدى كفاءة نظام المراجعة الداخلية في المنشأة: إن وجود نظام الرقابة الداخلية الفعال في المنشأة يصبح دليلاً على قلة الأخطاء والتلاعب أو عدمها وعليه كلما كان نظام الرقابة الداخلية كفاءاً ومحكماً كان ذلك سبباً في تقليل عدد الأدلة والقرائن التي يحتاجها المراجع في بناء رأيه الفني المحايد.

كيفية إجراء الفحص التحليلي :

يقوم الفحص التحليلي (المراجعة التحليلية) على توفير الدليل للعلاقات غير العادية لبيانات العملاء حيث يعمل على لفت انتباه المراجع إلى الجوانب غير العادية التي قد تتطلب مزيد من أدلة الإثبات وتستخدم أساليب الفحص التحليلي في مراحل التخطيط لعمليات المراجعة المالية لتحديد العناصر غير العادية التي تحتاج إلى عناية خاصة من المراجع أثناء جمعه لأدلة الإثبات ويعتمد المراجع على الفحص التحليلي كاختبار أساس أثناء الفحص الميداني في المراجعة المالية وفي نهاية مرحلة جمع أدلة الإثبات وذلك لتوفير دليل موثوق فيه لأرصدة القوائم المالية (محمد عباس بدوي والأميرة إبراهيم عثمان، 2000م، ص 218).

أساليب جمع وتقييم أدلة الإثبات :

يقوم مراجع الحسابات بجمع أكبر قدر من أدلة وقرائن الإثبات والتي من خلالها يفصح عن رأيه عن مدى سلامة وصحة القوائم المالية وعن مدى تعبيرها عن نتائج أعمال المنشأة محل المراجعة ومركزها المالي وفي سبيل حصوله على هذه الأدلة والقرائن يستخدم مجموعة من الوسائل أهمها (عبد الماجد عبد الله حسن، 2002م، ص 82):

1- الجرد العملي:

إن الوجود الفعلي للعنصر محل المراجع يعتبر قرينة قوية في سبيل الوصول إلى هذه القرائن قد يقوم مراجع الحسابات بإجراء جرد عملي لهذا العنصر والذي يجب أن تتوافر فيه الشروط التالية (أمين السيد، 1997م ص 88):

- أ) حضور مراجع الحسابات أو أحد مندوبيه عملية الجرد.
- ب) معرفة مراجع الحسابات أو مندوبيه الشيء المراد جرده.

- ج) أن يكون مراجع الحسابات أو مندوبه قادراً على الحكم فيما كان الأصل محل الجرد في حالة جيدة صالحه للاستخدام أم لا.
- د) تحقيق الرقابة الفعالة من قبل مراجع الحسابات على كافة العناصر المماثلة والتي يمكن أن يحل بعضها محل الآخر حتى لا تستخدم لتغطية عجز.

2- المراجعة الحسابية:

- يقصد بها فحص الدفاتر والسجلات والمستندات والكشوفات التحليلية والقوائم المالية وذلك لتأكد من صحة العمليات أو البيانات المثبتة بها من الناحية المحاسبية ويتضمن ذلك (عصام الدين محمد متولي، 2003م، ص 90):
- أ/ مراجعة المستندات المؤيدة للعمليات المقيمة بالدفاتر والسجلات.
- ب/ مراجعة دفاتر القيد الأولي.
- ج/ مراجعة دفتر الأستاذ المساعد والأستاذ العام.
- د/ مراجعة ميزان المراجعة.
- هـ/ مراجعة قوائم الجرد.
- و/ فحص الكشوفات التحليلية.
- ي/ مراجعة الحسابات الختامية.

إن الهدف من كل هذه العمليات هو التأكد من الدقة المحاسبية في كل هذه المراحل، وغالباً ما يرجع مراجع الحسابات إلى نظام الفحص الاختباري للمستندات والسجلات والكشوفات.

3- المراجعة المستندية:

تمثل المراجعة المستندية المحور الرئيس لعمليات المراجعة والهدف منها هو الحصول على قدر عالٍ من الأدلة للتحقق من صحة العمليات المقيمة في الدفاتر والمستند

خاصة بالنسبة للصرفيات ليس هو الإذن أو الاستثمار التي تمر بواسطة مراجع الحسابات ويعتمده مسئول الحسابات بل يتضمن جميع المرفقات التي تؤيد صحة الاستثمار نفسها وتشمل المرفقات تصديق الصرف من السلطة المسؤولة عن فواتير الشراء وشهادة تسليم البضائع المشتراه بالمخازن وشهادة مستلم الخدمة (محمد محمود الجزار ومتولي محمد الجمل، 1978م، ص 84).

4- المراجعة الانتقادية:

يقصد بها الفحص السريع للدفاتر والسجلات بهدف الوقوف على الجوانب غير العادية وهي تحتاج إلى قدرات ومهارات عالية وخبرات كافية وهذه الوسيلة توفر الوقت والجهد لمراجع الحسابات.

5- المصادقات:

تعتبر المصادقات من أكثر أدلة الإثبات صلاحية وإقناعاً وهي تستخدم للتحقق من وجود النقدية بالبنوك وحسابات المدينين أو الدائنين أو مخزون البضاعة أو الاستثمار في الأوراق المالية وهي توفر دليلاً ممتازاً يمكن الاعتماد عليه لأنها تُعد وترسل من خارج المنشأة التي يتم مراجعتها وعدم تعرضها لأي مخاطر من قبل إدارة المنشأة، وتأخذ المصادقات الصور التالية (عبد الماجد عبد الله حسن، 2002م، ص 88):

أ) المصادقة الإيجابية: في هذا النوع يوضح للطرف الخارجي رصيده طرف المنشأة محل المراجعة ويطلب منه الرد على المراجع إن كان رصيده أو على صحة المعلومات الواردة بالمصادقة.

ب) المصادقة السلبية: في هذا النوع يوضح للطرف الخارجي رصيده طرف المنشأة ويطلب منه الرد في حالة الموافقة أو تركه في حالة صحة الرصيد.

ج) المصادقة العمياء: وهنا يطلب من الطرف الخارجي إقراراً يحدد فيه رصيده في التاريخ المحدد. ومن الإقرارات المكتوبة إقرار الإدارة الذي يفيد في تخفيض احتمال سوء الفهم في بعض المعلومات الشفوية التي يتلقاها المراجع من إدارة المنشأة أو العاملين فيها.

5- التحليل المالي:

يلجأ مراجع الحسابات إلى إيجاد علاقة أو ارتباط بين أحد العناصر نتيجة الأعمال أو المركز المالي مع عناصر أخرى يستطيع إبداء رأيه في مدى صحة هذا العنصر فمثلاً أن يربط بين رقم المبيعات ومجمل الربح ومقارنة ذلك مع السنوات السابقة أو مع مثيلاتها في الصناعة.

تعتبر تقارير التحليل المالي أحد أهم أنواع التقارير التي يتم إعدادها لخدمة كل من إدارة المنشأة والأطراف الخارجية المهتمة بأنشطتها من ثم ينظر لهذه النوعية من التقارير إلى أنها تقارير داخلية أي تقارير إدارية تدخل ضمن تقارير الأداء حيث تعتبر أهم الأدوات الأساسية لتقييم الأداء المالي والإداري للمنشأة، ولكل قسم أو إدارة بها. كما يمكن اعتبارها تقارير خارجية لأنها تعطي لهذه الأطراف صورة متكاملة عن أداء المنشأة وعادةً ما تقوم الإدارة بنشر هذه التقارير خارج المنشأة إلا أنه يراعى أن تقارير التحليل المالي الداخلي عادةً ما تكون تفصيلية، بعكس تقارير التحليل المالي التي تنشر خارجياً غالباً ما تكون إجمالية.

6- الملاحظة:

تعتبر الملاحظة وسيلة مباشرة للحصول على أدلة الإثبات حيث تستخدم كل من اختبارات الالتزام والتحقق الأساسية كما يستخدم الملاحظة في إجراءات الجرد واختباره وجرد الأصول الثابتة أو المتداولة (بضاعة، نقدية، أوراق مالية).

7- الاستفسار:

هنا يقوم المراجع بتوجيه أسئلة شفوية أو تحريرية تتعلق بأعمال وأنشطة المنشأة وعملياتها وتعد الإجابات التي يجعلها المراجع مصدراً مهماً للمعلومات سواء كانت عامة أو خاصة، ويلاحظ أن الأدلة والقرائن التي يتم الحصول عليها بهذه الوسيلة قد تكون غير موضوعية لأنها تعتمد على الحكم الشخصي كما أنها تتوقف على كيفية طرح وصياغة الأسئلة التي يوجهها مراجع الحسابات (عصام الدين محمد متولي، 2003م، ص 91).

8- الإجراءات التحليلية الانتقادية:

تتضمن هذه الإجراءات الانتقاد والتمحيص والاستعراض التحليلي وتستخدم هذه الأساليب معاً حيث تعمل على اكتشاف الأحداث أو العلاقات غير العادية حيث يمثل الفحص الانتقادي دليل إثبات مباشر حيث يلفت انتباه المراجع إلى الأمور غير العادية التي تحتاج إلى إجراءات أخرى مثل الاستفسار والفحص المستندي ويمثل الفحص الانتقادي دليل إثبات مباشر عن العلاقات غير العادية التي تحتاج إلى مزيد من أدلة الإثبات.

أساليب المراجعة الإلكترونية:

طبقاً لتعريف المراجعة في ظل التشغيل الإلكتروني فإن نطاق الأهداف العامة للمراجعة لا يتغير بل قد يتطلب الأمر من المراجع دراسة أساليب المراجعة الإلكترونية لتطبيق إجراءات المراجعة وتناولت الفقرة (9) من معيار المراجعة رقم (15) بعض أساليب المراجعة بمساعدة الحاسب الآلي كما يلي:

1) عدم وجود مستندات المدخلات أو عدم وجود مسار للمراجعة يمكن تتبعه.

2) قد تزيد فاعلية المراجعة وكفاءة إجراءات المراجعة باستخدام أساليب المراجعة الإلكترونية بغض النظر عن نوع وحجم الحاسب.

تتضمن المراجعة الإلكترونية على الأساليب التالية (محمد سامي راضي، 2011م، ص181):

1- المراجعة حول الحاسب:

تقوم المراجعة من خلال الحاسوب على فحص وتقويم المدخلات والمخرجات ومراجعتها من خلال فحص ومراجعة عمليات التشغيل.

2- المراجعة من خلال الحاسب.

هنا يتم فحص عمليات التشغيل واختبارها داخل الحاسب الإلكتروني ومعرفة مدى الأثر الذي أحدثه الحاسب الآلي على النظام المحاسبي، ويستخدم هذا الأسلوب في مجالين هما مجال التحقق من أوجه التشغيل ومجال التحقق من نتائج التشغيل من خلال التأكد من دقة وصحة النتائج الواردة من تشغيل البيانات.

3- أسلوب البيانات الاختبارية المستخدمة لأغراض المراجعة:

يستخدم هذا الأسلوب في تنفيذ إجراءات المراجعة عن طريق إدخال البيانات في نظام الحاسب الإلكتروني للمنشأة ومقارنة النتائج التي تم الحصول عليها مع النتائج التي تم تحديدها سابقاً وذلك مثل اختبار بعض العمليات من بين العمليات التي سبق تشغيلها إلكترونياً وذلك لاختبار خصائص تشغيل معينة في الحاسب الإلكتروني. وعندما يتم تشغيل البيانات الاختبارية مع التشغيل المعتاد للمنشأة يجب على المراجع أن يتأكد من حذف العمليات الاختبارية بعد ذلك من السجلات المحاسبية للمنشأة. وهناك استخدامات مختلفة لأساليب المراجعة الإلكترونية في أداء مختلف إجراءات المراجعة أهمها (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، ص 217):

1) اختبار تفاصيل العمليات والأرصدة.

- (2) إجراءات الفحص والتحليلي.
- (3) اختبار مدى الالتزام الخاص بنظام رقابة التطبيقات.
- (4) اختبار مدى الالتزام الخاص بنظم الرقابة العامة للتشغيل الإلكتروني للبيانات.
- (5) برامج التحقق من فاعلية وحسن تنظيم برامج التشغيل.

الاعتبارات اللازمة عند استخدام أساليب المراجعة الإلكترونية:

عندما يقوم المراجع بتخطيط عملية المراجعة عليه أن يدرس إمكانية الجمع بين المراجعة الدورية وأساليب المراجعة الإلكترونية مع مراعاة بعض العوامل عند تحديد مدى إمكانية استخدام أساليب المراجعة الإلكترونية ومنها (محمود محمد عبد السلام البيومي، 2003م، ص 97):

1- معرفة المراجع ومهاراته وخبراته للحاسب الإلكتروني:

تطورت معايير المراجعة إلى مستوى المهارة والكفاءة الذي ينبغي أن يتوفر لدى المراجع عند المراجعة باستخدام الحاسب الإلكتروني حيث أوجبت هذه المعايير على المراجع أن يتمتع بالمعرفة الواسعة وتخطيط وتنفيذ واستخدام نتائج أسلوب المراجعة الإلكترونية الذي تم إتباعه وقد يتطلب استخدام أساليب المراجعة الإلكترونية في حالات معينة معرفة وخبرة بالحاسب الآلي أكثر مما يتطلبه في حالات أخرى تبعاً لمدى تعقيد المراجعة الإلكترونية وطبيعة النظام المحاسبي للمنشأة.

2- مدى توفر أساليب المراجعة الإلكترونية والتسهيلات المناسبة للحاسب الإلكتروني:

على المراجع أن يدرس مدى توفر أساليب المراجعة الإلكترونية والتسهيلات الأخرى المتعلقة بالحاسب الآلي والملفات. وقد يقرر المراجع استخدام وسائل أخرى للحاسب الآلي عندما تكون أساليب المراجعة الإلكترونية المتاحة غير عملية أو أكثر تكلفة.

3- تعذر تطبيق الاختبارات الدورية عملياً:

إن الكثير من نظم المحاسبة الإلكترونية تؤدي مهام وأنشطة لا يوجد لها دليل مرئي وهنا قد يتعذر على المراجع أداء الاختبارات يدوياً وذلك مثل: عدم توفر مستندات المدخلات عند إدخال طلبات البيع مباشرةً للحاسب، كما قد لا ينتج النظام تقارير المخرجات أو يحتوى التقرير على ملخص المجاميع دون التفاصيل المؤيدة.

4- الكفاءة والفاعلية:

إن استخدام أساليب المراجعة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة إجراءات المراجعة وذلك من خلال (محمود محمد عبد السلام البيومي، 2003م، ص 198):

أ) يمكن من اختبار بعض العمليات بفاعلية أكثر.

ب) الحاسب الإلكتروني أكثر كفاءةً من الأساليب الدورية عند تطبيق إجراءات الفحص التحليلي.

ج) أساليب المراجعة الإلكترونية تجعل إجراءات التحقق الإضافية أكثر كفاءةً من الاعتماد على نظم الرقابة.

5- التوقيت:

يحتاج المراجع إلى اتخاذ الإجراءات اللازمة للاحتفاظ بالبيانات التي يحتاج إليها ويقوم المراجع بالتخطيط باستخدام أسلوب المراجعة الإلكترونية عندما يكون الوقت المتاح لعملية المراجعة محدوداً.

مراقبة تطبيق أساليب المراجعة الإلكترونية:

على المراجع عندما يضع ضوابط الرقابة على أسلوب المراجعة أن يدرس مدى الحاجة إلى (محمود محمد عبد السلام البيومي، 2003م، ص 200):

1- فحص المواصفات الفنية للعمل الذي يتضمن أسلوب المراجعة الإلكترونية.

- 2- فحص نظم الرقابة العامة على التشغيل الإلكتروني للبيانات في المنشأة.
- 3- التأكد من استخدام المخرجات بشكل مناسب في عمليات المراجعة.
- تتطلب إجراءات تنفيذ الرقابة على تطبيقات البيانات الاختبارية على المراجع أن يقوم بالآتي:

- 1) الرقابة على تتابع تقديم البيانات الاختبارية لدورات التشغيل المتعددة.
- 2) إجراء تجارب تشغيل تتضمن قليلاً من البيانات الاختبارية قبل إدخال البيانات الاختبارية الرئيسة للمراجعة.
- 3) التنبؤ بنتائج البيانات الاختبارية ومقارنتها بالمخرجات الفعلية للبيانات الاختبارية للعمليات منفردة ومجموعة.
- 4) التأكد من استخدام النسخ الحالية للبرامج في تشغيل البيانات الاختبارية.
- 5) التأكد من أن البرامج التي استخدمت لتشغيل البيانات الاختبارية هي نفس التي استخدمتها المنشأة طوال فترة المراجعة.

كما ينبغي أن يكون مستوى أوراق العمل وإجراءات الاحتفاظ بها بالنسبة لأسلوب المراجعة الإلكترونية متفقاً مع ما يتم على مستوى المراجعة ككل، ويفضل الاحتفاظ بأوراق العمل الفنية المتعلقة باستخدام أسلوب المراجعة الإلكترونية منفصلاً عن أوراق عمل المراجعة الأخرى، كما يجب أن تتضمن أوراق العمل وصفاً كافياً لتطبيق أساليب المراجعة الإلكترونية مثل التخطيط وإعداد أسلوب المراجعة الإلكترونية وإجراءات الاختبار والرقابة والأدلة المتمثلة في المخرجات التي قدمت ونتائج المراجعة التي تم التوصل إليها بالإضافة إلى التوصيات لإدارة المنشأة وقد يكون من المفيد توثيق اقتراحات لاستخدام أسلوب المراجعة الإلكترونية في السنوات المقبلة.

مفهوم الوحدات الإيرادية الحكومية

يتكون هيكل الموارد العامة للدولة من مصدرين هما الإيرادات الذاتية والإيرادات غير الذاتية ويقصد بالإيرادات الذاتية متحصلات الدولة من الضرائب المباشرة والضرائب غير المباشرة بالإضافة إلى الإيرادات غير الضريبية مثل الرسوم وأرباح المنظمات والهيئات، كما يقصد بالإيرادات غير الذاتية عائدات القروض والمنح وغيرها من أنواع العون الخارجي.

إن البناء الإداري لهيكل المالية العامة للدولة يقوم على ثلاثة مستويات هي مستوى الوحدات الاقتصادية والمستوى المحلي والمستوى المركزي الذي يتكون من الوزارات والمؤسسات والمصالح التابعة للحكومة المركزية وتتكون موارد هذا المستوى من إيرادات الضرائب والرسوم المركزية كما تتضمن نفقات هذا المستوى المرتبات والأجور وتكاليف نفقات الخدمات السيادية والدعم الاجتماعي ونفقات إنشاء المشروعات القومية ومشروعات البنيات الأساسية للاقتصاد القومي، وتعتبر إيرادات الضرائب الجمركية من أهم الموارد التي تعتمد عليها الدولة في تصريف نفقاتها الجارية وعادةً ما تتم إجراءات التحصيل في الوحدات ذات الإيرادات المرتفعة بواسطة الأقسام والوحدات المالية التابعة لها وذلك وفقاً للأسس والضوابط المنصوص عنها في القوانين واللوائح والإجراءات المنظمة لها وهي إجراءات تهدف في مجملها إلى وصول هذه المتحصلات إلى الخزينة العامة، ويتم تحصيل الضرائب المباشرة (إيرادات الضرائب الجمركية) بواسطة الجمارك وتعتبر هيئة الجمارك السودانية من أهم الأدوات الحكومية التي تعتمد عليها الدولة في تعظيم إيراداتها العامة (عبد العزيز، 2007م، ص 42).

مفهوم الجمارك:

كلمة الجمارك (كمارك) هي كلمة تركية مقتبسة من كلمة إنفاذ مجموعة من القوانين واللوائح والنظم والإجراءات التي من شأنها تحقيق مجموعة من الأهداف من بينها الصرف المالي الذي يتحقق من خلال تحصيل الرسوم والعوائد الجمركية (سلامة، 2007م، ص 30) .

كما تقوم الجمارك على تحقيق مجموعة من الأهداف العامة التي تتمثل في

الجوانب التالية:

- 1) زيادة مساهمة الإيرادات العامة في الناتج القومي الإجمالي.
- 2) استيعاب متطلبات الانضمام لمنظمة التجارة الدولية والمنظمات الإقليمية كالكوميسا ومنظمة التجارة العربية الكبرى والاتفاقيات الثنائية.
- 3) دعم وبناء القدرات البشرية والتقنية بالوحدات الإيرادية.

نشآت المراجعة الداخلية بهيئة الجمارك:

تم إنشاء الإدارة العامة للمراجعة الداخلية بهيئة الجمارك السودانية في منتصف عام 1999م وذلك بموجب القرار الصادر من مجلس الوزراء عام 1998م ووزارة المالية في نفس العام والإدارة العامة للمراجعة الداخلية لأجهزة الدولة في مايو 1999م والقاضي بإنشاء أقسام للإدارة العامة للمراجعة الداخلية بكل الوزارات والوحدات الحكومية (جمهورية السودان، قرار إنشاء أقسام للمراجعة الداخلية، مجلس الوزراء، 1998م).
لقد تم إنشاء الفرع بعدد (5) ضباط وفي عام 2002م أصبح عدد العاملين في الفرع 76 ضابطاً، ليتضاعف العدد مراراً من الضباط في السنوات الأخيرة ليناسب حجم العمل في الأقسام والوحدات والإدارات الجمركية ليباشرون مهام وأنشطة المراجعة الداخلية بكل المحطات الجمركية (محمد وداعة الله إدريس، 2002م) .

حسب الأمر الإداري الصادر من رئيس هيئة الجمارك بالرقم (2000/2) بتاريخ 2000/1/23م والأمر الإداري رقم (2002/15) بتاريخ 2002/4/23م للذان نصا على الآتي (جمهورية السودان، تبعية قسم المراجعة الداخلية، هيئة الجمارك، 2007م.):

1- تقع التبعية الإدارية لضباط المراجعة الداخلية بالمحطات الجمركية بالخرطوم والولايات لمدرء الإدارات والأفرع والمحطات التي يتبعون لها ، وذلك من حيث الحضور والانصراف والانضباط والإجازات وغيرها.

2- التبعية الفنية تقع تحت مسؤولية المدير العام للجمارك ومدير الإدارة العامة للمراجعة الداخلية.

تتمثل أهداف المراجعة الداخلية بهيئة الجمارك في الجوانب التالية (محمد وداعة الله إدريس، مرجع سابق، ص 5):

- 1) منع حدوث أي مخالفات للقوانين واللوائح وحماية العاملين بالوحدة من الوقوع في الأخطاء.
- 2) التحقق من الالتزام الإداري والمالي للعاملين تجاه وحدتهم.
- 3) الرقابة المسبقة إن دعا الحال.
- 4) البعد عن تصيد الأخطاء.
- 5) التحقق من سلامة الإيرادات والمصروفات بالوحدة.
- 6) مساعدة الإدارة في تحقيق الخطط والسياسات وتقديم المقترحات والتوصيات.
- 7) فحص الأنشطة الإدارية للتحقق من مدى مطابقتها للخطط الموضوعة.

كما أن هنالك العديد من القواعد التي تحكم عمل المراجعة الداخلية بهيئة الجمارك منها (المرجع السابق، ص 5.):

- 1- قواعد تنفيذ الموازنة.
- 2- قواعد مراجعة الإيرادات.

- 3- قواعد مراجعة المصروفات.
- 4- قواعد مراجعة الشراء والتعاقد والمقاولات.
- 5- قواعد جرد المخازن.
- 6- قواعد مراجعة العهد.
- 7- قواعد مراجعة الأمانات.
- 8- قواعد مراجعة التخلص من الفائض.
- 9- قواعد مراجعة التأمين على الممتلكات.
- 10- التحليل والتوصيات.

واجبات وحدات الجمارك تجاه المراجعة الداخلية:

تمثل أهم الواجبات التي تقوم بها الإدارات والوحدات وأقسام الجمارك تجاه المراجعة الداخلية في (المرجع السابق، ص 4.):

- 1) مساعدة المراجعة الداخلية في القيام بواجباتها وتوجيه العاملين على التعاون مع المراجعين الداخليين.
- 2) تقديم المستندات لأغراض المراجعة.
- 3) الرد على تقارير وإفادات واستفسارات المراجعة الداخلية.
- 4) توفير كل معينات العمل التي تساعد في إنجاز عملية المراجعة.
- 5) توفير وسائل الحركة والنثرات الخاصة بلجنة المراجعة.
- 6) حث العاملين بأن المراجعة الداخلية هي صمام الأمان لوحداتهم.

يرى الباحث أن استخدام الوسائل والمعينات المتطورة من جانب هيئة الجمارك السودانية تساعد وتساهم في تقييم الأداء بالإدارات والوحدات والأقسام الجمركية، وهذا يتفق تماماً مع أهداف وخصائص المراجعة الداخلية.

ثانياً: الدراسات السابقة

تمثلت مشكلة دراسة (محمد ، 2005م) في أن ضعف المراجعة الداخلية يرجع إلى عدم وجود لوائح داخلية تنظم عملية المراجعة الداخلية، وهدفت الدراسة إلى تقويم نظام المراجعة الداخلية واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: قصور وضعف اللوائح والنظم التي تنظم عمل المراجعة الداخلية، عدم توافر شروط واضحة لاختيار أفراد المراجعة الداخلية، وبناءً على هذه النتائج فقد أوردت الدراسة عدة توصيات منها تفعيل نظام المراجعة الداخلية والاختيار السليم للمراجعين الداخليين ورفع تقارير عن الأداء وذلك لسلامة الأداء في الأقسام وتقليل حالات الغش والتلاعب.

تناولت دراسة (نسرين ، 2007م) تقويم كفاءة نظام المراجعة الداخلية بمؤسسات القطاع العام بالتطبيق على وزارة المالية الاتحادية، هدفت الدراسة إلى التعرف على مقومات نظام المراجعة الداخلية ومدى الالتزام بتطبيق هذه المقومات في مؤسسات القطاع العام وأتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد أظهرت الدراسة عدة نتائج أهمها: عدم كفاءة نظام المراجعة الداخلية بمؤسسات القطاع العام، وعدم وجود توافق بين نظام المراجعة والرقابة الداخلية وبناءً على النتائج فقد أوصت الدراسة بتوجيه المزيد من الاهتمام لتدريب وتأهيل الكوادر البشرية على الحاسوب لضبط عملية المراجعة الداخلية مع ضرورة وجود وحدات للمراجعة الداخلية بمؤسسات القطاع العام لتجويد ورفع كفاءة الأداء، يرى الباحث أن هذه الدراسة تتفق مع الدراسة الحالية في تقويم كفاءة نظام المراجعة الداخلية إلا أنها تختلف معها في أنها تناولت تقويم كفاءة نظام المراجعة في وزارة المالية الاتحادية بينما تناولت الدراسة الحالية تقويم أداء المراجعة بإدارة جمارك دنقلا.

هدفت دراسة (إدريس، 2008م) إلى التعرف على دور لجان المراجعة في تحسين وتطوير أداء المراجعة الداخلية في مؤسسات القطاع العام، دراسة حالة شركة مصفاة الخرطوم للبترول، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما مدى تأثير لجان المراجعة الداخلية على الأداء الوظيفي لأداء المراجعة الداخلية بشركة مصفاة الخرطوم للبترول، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الاستنباطي وللإجابة على هذه الأسئلة فقد اختبرت الدراسة، تؤثر لجان المراجعة على الأداء الوظيفي لإدارة المراجعة الداخلية بمؤسسات القطاع العام، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها تعمل لجان المراجعة على دعم وتعزيز كفاءة أداء المراجعة الداخلية في جميع المراحل المتعلقة بالتخطيط والفحص والمتابعة، تعد لجان المراجعة مؤشراً مناسباً لتقييم فاعلية نظام المعلومات بمؤسسات القطاع العام، وبناءً على النتائج السابقة فقد أوصت الدراسة بالآتي: ضرورة تكوين لجان المراجعة في مؤسسات القطاع العام بالدولة والعمل على تفعيل دورها سعياً لتجويد ورفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف الموضوعية بجانب القيام بإجراء المزيد من البحوث والدراسات المتعلقة بلجان المراجعة مع ضرورة تطبيق مقرراتها.

هدفت دراسة (سنية، 2015م) إلى تقويم أداء المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا وذلك من خلال التركيز على مفهوم وأهمية تقويم الأداء، بيان مكونات وخطوات تقويم الأداء التي يمكن أن تتبناها المراجعة الداخلية بإدارة الجمارك في تحقيق مستويات متميزة من الأداء. اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي والاستقرائي والوصفي التحليلي في جمع وتحليل البيانات والمنهج التاريخي في سرد الدراسات السابقة. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها: المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا تمتلك المقومات والوسائل اللازمة. ولمراجعة الداخلية بإدارة

الجمارك تستند على أسس علمية (أسس المراجعة والتدقيق). المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا تعتمد على معايير المراجعة المتعارف عليها. وخلصت الدراسة إلى عدة توصيات منها: على إدارة جمارك دنقلا دعم قسم المراجعة الداخلية بعدد من الكوادر المؤهلة ليتناسب مع حجم العمل بالإدارة.

الدراسة التطبيقية:

نبذة تعريفية عن إدارة جمارك دنقلا:

تم إنشاء محطة جمارك دنقلا عام 1983م وتقوم إدارة جمارك دنقلا بالمهام والاختصاصات التالية:

- 1) تحصيل الرسوم والضرائب على الصادرات والواردات والمنتجات الصناعية المحلية.
- 2) مكافحة التهريب بكل أشكاله وحماية القيم الفاضلة للمجتمع.
- 3) توفير البيانات والمعلومات الإحصائية عن تجارة الحدود والمنتجات الصناعية المحلية وتقديمها للجهات المستفيدة منها.
- 4) تنفيذ قوانين عدد من الوزارات والهيئات والجهات الحكومية الولائية والاتحادية نيابة عنها في المطارات ونقاط الرقابة الجمركية الحدودية والميناء الجاف.
- 5) المحافظة على الأمن القومي وذلك من خلال التنسيق مع الجهات ذات الصلة بالولاية.

المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا:

تم إنشاء قسم المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا في عام 1999م ويعتبر هذا القسم من الأقسام المهمة بجمارك دنقلا ويعمل هذا القسم على متابعة الأنشطة المالية والمحاسبية والسياسات الإدارية، وتتمثل أهم اختصاصاته في الجوانب التالية:

- 1- التحقيق من الالتزام الإداري والمالي للعاملين تجاه إداراتهم.

- 2- التحقق من سلامة الإيرادات ومصروفات الإدارة.
- 3- العمل على تنفيذ سياسات وخطط الإدارة.
- 4- تقديم التوصيات والمقترحات للإدارة.
- 5- القيام بالرقابة المسبقة واللاحقة.
- 6- فحص المستندات والدفاتر والسجلات.
- 7- فحص وتقويم أنشطة الأقسام الأخرى للتأكد من مدى مطابقتها للخطط الموضوعة من جانب الإدارة

الدراسة التحليلية:

تتضمن إجراءات الدراسة التحليلية وصفاً عاماً، للطريقة والإجراءات التي أتبعها الباحث في تنفيذ الدراسة بحيث يتضمن ذلك وصفاً للأسلوب الذي اعتمدت عليه الدراسة في جمع البيانات والأدوات التي تم استخدامها، المنهج الذي اتبعته الدراسة، الأسلوب الذي استخدم في تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

1- أسلوب جمع البيانات:

تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة التحليلية عن طريق المقابلات الشخصية مع شريحة من ديوان المراجع العام بالولاية الشمالية بالإضافة إلى بعض الأفراد من لجان المراجعة الداخلية بهيئة الجمارك السودانية ورئيس قسم المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا، كما تم جمع البيانات أيضاً من خلال الملاحظة والاطلاع على المستندات والدفاتر المحاسبية بإدارة جمارك دنقلا بجانب البيانات التي تم الحصول عليها من السجلات المحاسبية وتلك التي تم الحصول عليها أيضاً من التقارير المحاسبية.

2- أسلوب التحليل:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ودراسة حالة إدارة جمارك دنقلا واستخدام أسلوب المقابلات في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

تقويم نظام المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا:

يعتبر قسم المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا من الأقسام المهمة ويتبع مباشرة مدير إدارة جمارك دنقلا ، وبذلك يمثل قسم المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا أداة مستقلة داخل التنظيم الإداري بهذه الإدارة.

وفقاً لما تقدم تقوم المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا بالعديد من الأنشطة

والمهام التالية:

- 1- فحص المستندات والدفاتر.
 - 2- مراجعة العهد الخاصة بالأرانيك المالية والتأكد من تقيدها بالسجلات.
 - 3- مراجعة حسابات البنك بإدارة جمارك دنقلا.
 - 4- مراجعة أورنيك الأمانات.
 - 5- الجرد اليومي للخزينة.
 - 6- حفظ المستندات والدفاتر في أماكن آمنة.
 - 7- مراجعة دفتر الخزينة أورنيك رقم (19) والإيرادات والمصروفات.
- كما أن دور المراجعة الداخلية في جانب تحصيل الإيرادات (الرسوم الجمركية) تتمثل في مراجعة المستندات (الأرانيك والإيصالات الجمركية) والتأكد من سلامتها وتناسبها مع عمليات التحصيل والرسوم الجمركية بالإضافة إلى متابعة مراحل الشهادة الجمركية بدءاً من تقديمها لقسم المنفست ثم التعريف والشؤون المالية والتصاريح لأخذ إذن الإفراج للسلع الصادرة أو الواردة ثم التأكد من سلامة ودقة تحصيل الرسوم الجمركية وتوريدها في الخزنة الرئيسية ثم إرسالها بالسرعة المطلوبة لصالح حساب هيئة الجمارك السودانية من خلال بنك السودان المركزي ثم التأكد من تقييد وتسجيل هذه الإجراءات في السجلات والدفاتر الجمركية المخصصة لذلك.

أما فيما يتعلق بالمصروفات وسدادها تقوم المراجعة الداخلية بمتابعة المبالغ المحولة من رئاسة الجمارك عبر بنك السودان المركزي بدنقلا والمخصصة لتسيير العمل بالإدارة مثل سداد فواتير المياه، الكهرباء، وقود العربات ووسائل النقل الأخرى، التلفونات، الإيجارات والمستريات، حيث تقوم المراجعة الداخلية بالالتزام والتقيد بالصرف حسب البنود المصدق بها من هيئة الجمارك السودانية بالإضافة إلى الجهات المخول لها التصديق بالصرف، ثم التأكد من توافر كافة المستندات التي تؤيد عمليات الصرف مثل الإجراءات المتعلقة بعمليات الشراء الحكومي من خلال لجان المشتريات والفواتير للسلع المشتراة.

كما أن المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا بعد سداد المصروفات تتأكد من صحة تسجيل الإجراءات المتعلقة بها بالدفاتر والسجلات المخصص لها، حتى تتمكن المراجعة الداخلية من القيام بذلك فقد قامت الإدارة العليا بإدارة جمارك دنقلا بتوفير كافة الوسائل والمعينات التي تمكنها من أداء هذه الأنشطة والمهام بكفاءة عالية.

مما سبق يرى الباحث أن تبعية قسم المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا إلى مدير الإدارة مباشرة يمنحها المزيد من الاستقلالية والمهنية والحياد لمباشرة أنشطتها وأعمالها بكفاءة عالية، كما أن توفير معينات العمل والوسائل الأخرى من جانب الإدارة يحفز المراجعة الداخلية ويدفعها لتحسين وتطوير أدائها بكفاءة عالية.

كما أن المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا تقوم بمساعدة الإدارة وخدمتها وذلك من خلال التأكد من أن العمل يسير ضمن اللوائح والأنظمة والإجراءات المقررة، والتأكد من حسن استخدام الموارد المحدودة بالإدارة من موارد مادية وبشرية والتصرف فيها وفقاً للخطط الموضوعة من هيئة الجمارك السودانية والتأكد أيضاً من تحقيق العدالة بين جميع العاملين من خلال المحافظة على حقوق ومزايا جميع العاملين، كما

تساعد الإدارة في اكتشاف الأخطاء والانحرافات في وقتها المناسب ثم اتخاذ الإجراءات الضرورية لإجراء التصحيحات اللازمة، كما يقع على عاتق المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا حفظ وحماية الأصول ومتابعتها وفتح سجلات لها وذلك من خلال استخراج شهادة البحث للأراضي والمباني، شهادة الوارد للعربات ووسائل النقل المملوكة لها ومتابعة إجراءات تأمينها وترخيصها في الوقت المناسب وإخطار الإدارة بذلك والاحتفاظ بسجلات الأثاث ومراجعة إجراءات التأمين للموقع والمستندات والأفراد والإجراءات اللازمة التي تؤدي إلى الاستخدام الأمثل لها، كما تقوم المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا بمراجعة التقييم والتصنيف لأهم السلع الواردة والصادرة بإدارة جمارك دنقلا والتأكد من التزام الإدارة بالنشرات الخاصة بسياسات النقد الأجنبي وما يعادلها بالعملة المحلية، كما تقوم المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا بالتعاون مع الإدارة لتسهيل مهمة المراجع الخارجي من خلال إعداد المكان وتجهيز المستندات والدفاتر والمتطلبات الأخرى الخاصة بعمليات المراجعة مما مكن المراجع الخارجي من تنفيذ عمليات المراجعة في وقت وجيز، وقد أشارت معظم تقارير المراجع العام بجودة نظام الرقابة والمراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا، وكذا الحال مع لجان المراجعة الداخلية بهيئة الجمارك السودانية حيث يسود التعاون والتنسيق التام بينهما في إعداد المكان وتجهيز المستندات الخاضعة للمراجعة والأخذ بموجهات تقرير المراجعة مما أدى إلى تحسين وتطوير الأداء بجمارك دنقلا من عام إلى عام.

أما فيما يتعلق بالموارد البشرية تقوم المراجعة الداخلية بمتابعة حركة العاملين ومتابعة تنفيذ التنقلات بين الأقسام والمستويات الإدارية داخل الإدارة والإدارات الجمركية الأخرى، ومتابعة الإجازات وإعداد تقارير شهرية بذلك للجهات المختصة في الوقت المناسب.

مما سبق يتضح للباحث أن المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا تعتبر أداة اتصال وتبادل للمعلومات بين الإدارة العليا بهيئة الجمارك والمستويات الإدارية الأخرى حيث يقوم المراجع الداخلي بالتعرف على القرارات التي تصدرها الإدارة في كافة الأنشطة وينقلها إلى رؤساء الأقسام بالإدارات الأخرى.

اختبار الفرضية:

بغرض اختبار الفرضيات يقوم الباحث بتلخيص نتائج الدراسة التحليلية لتقويم نظام المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا والتي لها صلة بفرضيات البحث في شكل جدول، وذلك عن طريق تقسيم الفرضية إلى عبارات فرعية ثم الإجابة عليها بالإثبات أو النفي (الإجابة بنعم أو لا)، ذلك بالاعتماد على النتائج التي توصل إليها الباحث من الدراسة التحليلية لنظام المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا والمقابلات التي تم إجرائها (المقابلات الشخصية، المصادر من 21 - 26).

الفرضية: المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا تستند على أسس المراجعة والتدقيق

الجدول رقم (1) علاقات الفرضية

رقم	العبارة	الإجابة	
		نعم	لا
1	تقوم المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا بجمع أدلة الإثبات اللازمة	نعم	
2	تقوم المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا بعمليات الفحص والجرد الدوري للخبزينة ومراجعة دفتر الخزنة رقم (19)	نعم	
3	يتأكد المراجع الداخلي بإدارة جمارك دنقلا من اكتمال وسلامة الدورة المستندية	نعم	
4	يتم مراجعة إجراءات التأمين للموقع والمستندات والأصول والعاملين بإدارة جمارك دنقلا	نعم	

رقم	العبارة	الإجابة	
		نعم	لا
5	يتأكد المراجع الداخلي بإدارة جمارك دنقلا من أن المستندات المرفقة صحيحة ومستوفية للضوابط والشروط المطلوبة	نعم	
6	تتبع المراجعة الداخلية بإدارة جمارك أسلوب المراجعة الالكترونية في العمليات المحاسبية وتقوم بفحص مخرجات النظام	نعم	
7	يتحقق المراجع الداخلي بإدارة جمارك دنقلا أن المبلغ المصروف يقع تحت البنود المصدق لها بالصرف	نعم	
8	يقوم المراجع الداخلي بإدارة جمارك دنقلا بالتأكد من أن الشخص الموقع على الشيك أو إذن الصرف هو المخول له بالاعتماد	نعم	
9	تقوم المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا بإعداد تقرير يومي وشهري عن الإيرادات والمصروفات	نعم	

المصدر: إعداد الباحثين، نتائج الدراسة التحليلية، 2015م.

يلاحظ الباحث من الجدول رقم (1) أن المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا تقوم بجمع أدلة الإثبات اللازمة، بالإضافة إلى الفحص والجرد الدوري للخزينة ومراجعة دفتر الخزنة رقم (19) والتحقق من اكتمال وسلامة الدورة المستندية، بجانب مراجعة إجراءات التأمين للموقع والمستندات والأصول والعاملين، والتأكد من صحة المستندات المرفقة، كما أن المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا تتبع أسلوب المراجعة الإلكترونية في العمليات المحاسبية وفحص مخرجات النظام، فضلاً عن التأكد من سلامة إجراءات المبلغ المصروف وأن الشخص الموقع على الشيك هو الجهة المخول لها بالاعتماد ويعضد ويؤكد كل ما سبق مقابلة أجراها الباحث مع رئيس قسم المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا، حيث أكد أن المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا تستند على أسس المراجعة والتدقيق، وبالتالي فإن فرضية الدراسة صحيحة ويمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

الخلاصة:

هدف البحث إلى تقويم أداء المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا وذلك من خلال التركيز على أساليب فحص وتقويم المراجعة الداخلية بإدارة الجمارك .
أولاً: النتائج

- من خلال عرض وتحليل بيانات الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:
- (1) أوضحت نتائج الدراسة أن المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا تقوم بجمع أدلة الإثبات اللازمة.
 - (2) أكدت نتائج الدراسة قيام المراجع الداخلي بإدارة جمارك دنقلا بعمليات الجرد الدوري للخزينة.
 - (3) أبانت نتائج الدراسة بأن المراجع الداخلي بإدارة جمارك دنقلا يتحقق من اكتمال وسلامة الدورة المستندية بالإدارة.
 - (4) أسفرت نتائج الدراسة أن المراجع الداخلي بإدارة جمارك دنقلا يتأكد من صحة المستندات المرفقة واستيفائها للضوابط والشروط المطلوبة.
 - (5) أظهرت نتائج الدراسة أن المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا تتبع أسلوب المراجعة الإلكترونية في العمليات المحاسبية.
 - (6) أكدت نتائج الدراسة بأن المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا تتأكد من إجراءات التأمين للموقع والمستندات والعاملين والأصول.
 - (7) أوضحت نتائج الدراسة أن المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا تتأكد من أن المبلغ المراد صرفه يقع ضمن البنود المصدق لها بالصرف.
 - (8) أبانت نتائج الدراسة أن المراجع الداخلي بإدارة جمارك دنقلا يتحقق من أن الشخص الموقع على الشيك أو إذن الصرف هو المخول له بالاعتماد.

(9) أسفرت نتائج الدراسة أن المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا تقوم بإعداد التقرير اليومي والشهري للإيرادات والمصروفات.

ثانياً: التوصيات

- بناء على النتائج السابقة التي تم التوصل إليها خلصت الدراسة إلى التوصيات التالية:
- (1) على إدارة جمارك دنقلا الاهتمام بتطوير وتدريب المزيد من العاملين بالإدارة وذلك لتحقيق مستويات متميزة من الأداء في العمل.
 - (2) على إدارة جمارك دنقلا تطوير وتحديث معدات ومعينات العمل بالإدارة.
 - (3) على إدارة جمارك دنقلا رفد قسم المراجعة الداخلية بعدد من الكوادر المؤهلة.

قائمة المراجع

القرآن الكريم:

الكتب:

- (1) أمين السيد، الاتجاهات الحديثة في المراجعة على الحسابات، دار النهضة العربية، القاهرة، 1997م. 2- عبد العزيز عبد الرحيم سليمان، المالية العامة وتطبيقاتها في السودان، مطبعة جامعة النيلين، الخرطوم، 2007م.
- (2) عبد الفتاح الصحن، مبادئ وأسس المراجعة علماً وعملاً، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2002م.
- (3) عبد الفتاح الصحن ومحمد السيد السرايا، الرقابة والمراجعة الداخلية على المستوى الجزئي والكلّي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000م.
- (4) عبد الفتاح الصحن وآخرون، المراجعة الداخلية الحديثة، الدار الجامعية، الإسكندرية، (د.س).
- (5) عبد الماجد عبد الله حسن، مبادئ المراجعة، (د.ن)، (د.م)، 2002م.

- (6) عبد الوهاب نصر وشحاتة السيد شحاتة، مراجعة الحسابات في بيئة الخصخصة وأسواق المال والتجارة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004م.
- (7) —، المراجعة، جامعة الإسكندرية، وحدة التعليم المفتوح، كلية التجارة، 2002م.
- (8) عصام الدين محمد متولي، المراجعة، دار جامعة السودان المفتوحة للنشر، الخرطوم، 2006م.
- (9) —، دراسات في الاتجاهات المعاصرة في المراجعة، (دن)، (دم)، 2003م.
- (10) محمد سامي راضي، المراجعة المفاهيم والإجراءات، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2011م.
- (11) —، موسوعة المراجعة المتقدمة، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، 2011م.
- (12) محمد عباس بدوي وأميرة إبراهيم عثمان، النظم المحاسبية الخاصة، كلية التجارة، الإسكندرية، 2000م.
- (13) محمود الجزار ومتولي محمد الجمل، أصول المراجعة والرقابة الداخلية ج 1، دار وهدان للطباعة، القاهرة، 1978م.
- (14) منصور احمد بديوي وشحاتة السيد شحاتة، الاتجاهات الحديثة في المراجعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003م.
- (15) محمود محمد عبد السلام البيومي، المحاسبة والمراجعة، دار المعارف، الإسكندرية، 2003م.

الرسائل الجامعية:

- (16) إدريس على إدريس محمد، دور لجان المراجعة في ترقية أداء المراجعة الداخلية بمؤسسات القطاع العام، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة إفريقيا العالمية، 2008م.

17) نسرین عمر رزق الله، تقویم كفاءة نظام المراجعة الداخلية بمؤسسات القطاع العام بالتطبيق على وزارة المالية الاتحادية، رسالة ماجستير غير منشورة في المحاسبة والتمويل، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، 2007م.

18) محمد صالح على خليفة، المراجعة الداخلية ودورها في الرقابة على الإيرادات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2005م.

19) سنية عبد المجيد عبد الصمد، تقویم أداء المراجعة الداخلية في الوحدات الإيرادية الحكومية (بالتطبيق على إدارة جمارك دنقلا) رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة دنقلا، 2015م.

القوانين واللوائح:

- 20) جمهورية السودان، لائحة المراجعة الداخلية، هيئة الجمارك السودانية، الخرطوم، 1999م.
- 21) جمهورية السودان، وزارة المالية والاقتصاد الوطني، الإدارة العامة للمراجعة الداخلية لأجهزة الدولة، معايير المراجعة الداخلية لسنة 2012م.
- 22) جمهورية السودان، وزارة المالية، قانون الإجراءات المالية والمحاسبية، الخرطوم، 2007م.
- 23) المقابلات الشخصية:
- 24) إسماعيل محجوب النصري، إدارة جمارك دنقلا، مقابلة بعنوان مهام واختصاصات إدارة جمارك دنقلا، 2014/10/4م.
- 25) بابكر عثمان، رئيس حسابات البنك برئاسة الجمارك، مقابلة بعنوان المراجعة الداخلية المقومات والوسائل اللازمة، 2014/11/3م.
- 26) حاتم عمر، مدير إدارة جمارك دنقلا، مقابلة بعنوان التنظيم الإداري لجمارك دنقلا، 2015/1/15م.

(27) صابر محمد احمد كشكش، مدير إدارة جمارك دنقلا الأسبق، مقابلة بعنوان
نشأة وتطور إدارة جمارك دنقلا، 2014/10/1م.

(28) عبد الله محمد عثمان، قسم المراجعة الداخلية بإدارة جمارك دنقلا، مقابلة
بعنوان دور المراجعة الداخلية في تقويم الأداء بإدارة جمارك دنقلا،
2015/1/21م.

(29) ندي نور الدين محمد، مفتش بديوان المراجع العام بالولاية الشمالية، مقابلة
بعنوان تقارير المراجعة الداخلية الوضوح والدقة والتنظيم، 2015/1/10م.
(30) أوراق العمل: .

(31) محمد وداعة إدريس، المراجعة الداخلية ما لها وما عليها، ورقة عمل مقدمة
للمؤتمر التداولي الثالث بالإدارات الجمركية، المنعقد في الخرطوم في الفترة من
7 - 8 / 2008م.

أخرى:

(32) سلامة حسن إبراهيم، نشأة وتطور وتاريخ الجمارك في العالم، مجلة الجمارك،
هيئة الجمارك السودانية، الخرطوم، العدد (42)، 2007م..

واقع العمل التطوعي في التنمية البشرية في الوطن العربي (المملكة العربية السعودية / الإمارات العربية المتحدة / السودان)

إعداد / د. مدثر حسن سالم عز الدين

أستاذ الموارد البشرية المشارك بجامعة أبو ظبي

Abstract:

The paper aims to identify the reality of voluntary work and its role in contributing to human development in Saudi Arabia, the UAE and Sudan. This paper concluded several close results among the three countries, including: weak participation, private sectors, young people and women, and the lack of specialized volunteer, and the weakness of support for those organizations, with the weakness of organizational relationships with voluntary organizations and community organizations local and international. It was recommended to adopt a voluntary testing in the context of small-scale programs to one of the sectors, and then expand the experiment, and the commitment of those organizations more specialized in the performance of its activities, with abundance in various grids in order to build their capacity and seek to overcome the difficulties they face.

Key words: volunteer work, and civil society organizations, networking, and human development.

مستخلص:

هدفت الورقة إلى التعرف على واقع العمل التطوعي ودوره في الإسهام في التنمية البشرية في السعودية و الإمارات والسودان. وقد خلصت الورقة لعدة نتائج متقاربة بين الدول الثلاث منها: ضعف المشاركة، خاصة قطاعي الشباب والمرأة،

وانعدام التخصصية التطوعي، وضعف الدعم المقدم لتلك المنظمات، مع ضعف العلاقات التنظيمية مع المنظمات التطوعية ومنظمات المجتمع الأخرى المحلية والدولية. وتم التوصية بتبني تجارب تطوعية في سياق برامج محدودة النطاق لأحد القطاعات، ومن ثم تعميم التجربة، والتزام تلك المنظمات بالمزيد من التخصصية في أداء أنشطتها، مع الانتظام في شبكات متعددة بغرض بناء قدراتها والسعي لتذليل الصعاب التي تواجهها.

الكلمات الدالة: العمل التطوعي، منظمات المجتمع المدني، التشبيك، التنمية البشرية. **المقدمة:** تم الاعتراف بالعمل التطوعي بوصفه عاملاً مهماً في العمل الإنمائي منذ عشر سنوات، عندما أقرت الجمعية العامة للأمم المتحدة مشروع قرار بالعديد من التوصيات المتعلقة بالسياسات لتعزيز ودعم العمل التطوعي. ولكن بعد عقد من الزمن، نادراً ما تحظى مساهمات المتطوعين بالاعتراف الذي تستحقه، حيث يعد العمل التطوعي في الدول المتقدمة نشاطاً أساسياً ودعامة من دعائم التنمية والتطوير والتحديث ومكملاً للعمل الحكومي ومعرزاً لأهدافه، بل يعد أكثر كفاءة أحياناً في تقديم الخدمات من المرافق الحكومية، نظراً لأنه يقوم على برامج تتميز بالمرونة ولا يعاني من تبعات التعقيد البيروقراطي، كما أنه أقل تكلفة. وقد وصلت أرقام نمو الجمعيات التطوعية والمنظمات غير الربحية حدها الأقصى في الدول التي تهتم بالسير على خطى ثابتة في مجال التنمية بصفة عامة وتنمية الموارد البشرية بصفة خاصة.

إن شريحة الشباب كأحد شرائح الموارد البشرية العربية هم أقل الفئات اهتماماً بالعمل التطوعي، يقابل ذلك إقبال واسع من نفس الفئات في الدول الغربية، وبالنسبة لمشاركة المرأة نجدها ضعيفة. كذلك حدث ولا حرج في مجال الاهتمام بالطفولة والمرأة والعمل الاجتماعي والإنساني والشبابي وغيرها من مجالات العمل التطوعي. وهنا لابد من إثارة تساؤل بديهي يتمثل في ماهية السبب في هذا التدهور

والقصور الملاحظ على العمل التطوعي في العالم العربي؟ ويمكن تحليل المسألة من عدة جوانب، وبالتالي الخروج بإجابات لحل هذه الإشكاليات، وهذا ما سنتطرق إليه في هذه الورقة.

مشكلة الورقة: يمكن أن نضع كل أسباب مشاكل العمل التطوعي في العالم العربي

تحت ثلاثة عناوين رئيسية هي: ضعف ثقافة التطوع وهي مشكلة تتعلق بقصور وعدم اهتمام مؤسسات التشيئة الاجتماعية بالعمل التطوعي، وهي تتمثل أساساً في الأسرة والمدرسة والإعلام. فدور الأسرة يتمثل في غرس حب التطوع باعتبارها مظهراً طبيعياً للتكافل والإحساس بالمسؤولية الاجتماعية. ودور المدرسة والمؤسسات التعليمية والجامعات يتمثل في لفت الانتباه إلى السلوك التطوعي وآثاره الإيجابية على المجتمع حيث تكاد تخلو البرامج التعليمية في العالم العربي من أي إشارة للشخصيات الإنسانية أو تنظيم برامج ومشاريع في هذا المجال. كذلك يتمثل دور الإعلام في تغطية الأعمال التطوعية وفعالياته وتظاهراته المختلفة، أما دور الأكاديميين والمثقفين فيتمثل في الدعوة للعمل التطوعي الذي ترتب عنه عدم وجود مراكز دراسات أو أبحاث متخصصة في هذا المجال. إضافة إلى أن ظاهرة الميل إلى الهيكلة المؤسسية كشكل تنظيمي للعمل ظاهرة غير ناضجة في المجتمعات الأقل تقدماً وفي المجتمعات العربية بالذات نظراً لغياب البيئة التشريعية المشجعة للمبادرات التطوعية والنهج السياسي والإيديولوجي الذي يدعو إلى السلبية، كما يعد غياب الإطار العلمي من دراسات وبحوث ترشيدية للسياسات التطوعية عاملاً في تدهور الأداء التنظيمي لهذه الجمعيات، بالإضافة إلى غياب برامج التدريب للمتطوعين. ففي الحقيقة أن الرغبة موجودة لدى الشباب لكن التوجيه والتأطير والتنظيم تظل المكون المفقود في المعادلة. المشكلة الأخيرة هي الإصرار على أن يكون النشاط التطوعي موسمياً وفي المناسبات، وأنياً

وليس سلوكاً يومياً حيث مازلنا نرى الجهود تحشد عند حرب أو كارثة طبيعية ثم سرعان ما تزول بعدها وبهذا نكون قد أهدرنا تجارب تطوعية مهمة وخبرات تاريخية يمكنها أن تساعد على تطوير المشاريع والبرامج المستقبلية. ومن هنا تبرز ملامح مشكلة العمل التطوعي في مجتمعاتنا العربية والمتمثلة في غياب التنظيم وهشاشة ثقافة العمل التطوعي بالشكل الذي يتوازى مع حاجات الإنسان العربي التنموية الملحة. ومن جهة أخرى فقد أسهمت بعض مظاهر الانتهازية وتوجيه العمل التطوعي لخدمة أجندات سياسية وحركية في كثير من البلدان في تفريغ العمل الخيري من نقائه، بالإضافة إلى صعوبة التفريق بين حوافز ونشاطات العمل الخيري التي تفرضها الواجهة على بعض الرموز الاجتماعية التي بدت في بعض الأحيان وكأنها تتسلى بهموم الناس أكثر من تعهدها توفير مناخ يضع العمل الخيري قضية مجتمع ومشروع دولة تسنده المبادئ الملزمة بحق الإنسان المحروم والمحتاج في حياة أفضل. وهناك مشكلة أخرى تواجه العمل التطوعي العربي تتلخص في غلبة العمل الفردي العشوائي على ما ينبغي أن يكون من أعمال مؤسسية تكفل لها أنظمتها ضمان موارد متدفقة وإدارة خبيرة تضمن بقاء أعمال التطوع نشطة يستفيد منها الناس دون تأثر بالأحداث أو المواقف.

أهمية الورقة: تتبع أهمية الورقة من الدور المتعاضم الذي يمكن أن يلعبه العمل الطوعي ومنظّماته في التنمية البشرية في الوطن العربي، على اعتبار أنها الضلع الثالث المكمل للمجتمع، سيما الطوعية منها، متى ما مكن لها لتلعب ذلك الدور، وذلك نظراً لكثرة وتنوع وضخامة العضوية التي تتمتع بها هذه المنظمات وتشعب المجالات التي تعمل فيها.

أهداف الورقة:

(1) التعرف على مدى فعالية العمل الطوعي

(2) الإمام بالقيود التي تحول دون أن تؤدي تلك منظمات العمل التطوعي الدور المنوط بها.

(3) محاولة إيجاد الطريق نحو قيام تلك المنظمات بدور إيجابي في التنمية البشرية.

فرضية الورقة: معادلة النجاح قد تكون في أبسط قواعدها تحتاج فقط إلى تحديد الأهداف، والالتزام بالتخصصية، ووضع الخطط الاستراتيجية للأعمال، مع توفير الإدارة الجيدة التي تمارس نشاطها بشفافية وكفاءة وفق نظام مالي واضح المداخل والمخارج، إضافة لتضافر الجهود المختلفة من أجل إزالة العقبات التي تقف حجر عثرة أمام العمل الطوعي.

المنهج المتبع: تستخدم الورقة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعمل على تفسير الوضع القائم للمشكلة قيد البحث وتحديد أسبابها وعلاقاتها، ثم تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والوصول إلى توصيف دقيق للمشكلة ونتائجها.

أدوات جمع البيانات: تستخدم الورقة الكتب والأوراق العلمية والاستراتيجيات والتقارير وبيانات المكاتب كمصادر ثانوية، إضافة للملاحظة كمصدر أولى لجمع البيانات والمعلومات.

تنظيم الورقة: لأغراض هذه الورقة فقد تم تنظيم الورقة لتعرض كالتالي:

1. الإطار النظري
2. واقع العمل التطوعي
3. النتائج والتوصيات

الإطار النظري:

مفهوم التطوع: يعرف التطوع بأنه "الجهد الذي يبذله أي إنسان بلا مقابل لمجتمعه بدافع منه للإسهام في تحمل مسؤولية المؤسسة التي تعمل على تقديم الرعاية

الاجتماعية" (اللياني، 1984)، كما يعرفه (العلي، 1416هـ): بأنه "بذل مالي أو عيني أو بدني أو فكري يقدمه المسلم عن رضا وقناعة، بدافع من دينه، بدون مقابل بقصد الإسهام في مصالح معتبرة شرعاً، يحتاج إليها قطاع من المسلمين". وهو كذلك خدمة إنسانية وطنية تهدف إلى حماية الوطن وأهله من أي خطر. وفي بعض الدول كسويسرا مثلاً يعتبر التطوع إلزامياً للذين لا تنطبق عليهم شروط الخدمة العسكرية ممن هم في سن 20 - 60 سنة. والمتطوع هو الشخص الذي يسخر نفسه عن طوعية ودون إكراه أو ضغوط خارجية لمساعدة ومؤازرة الآخرين بقصد القيام بعمل يتطلب الجهد وتعدد القوى في اتجاه واحد.

معوقات العمل التطوعي: يواجه العمل التطوعي المؤسسي - شأنه في ذلك شأن كافة الأعمال - عقبات تحد من فاعليته وقد بين (العلي، 1416) أن تلك العقبات تتمثل في المعوقات المتعلقة بالتطوع ومعوقات متعلقة بالمنظمة الخيرية ومعوقات متعلقة بالمجتمع. ويضيف كل من جيل وماوبي (1990) (Gill and Mawby) بعض الإشكاليات المتعلقة بالعمل التطوعي جديرة بالاهتمام، وتتمثل هذه الإشكاليات بالآتي:

المشكلة الأولى: العلاقة بين المتطوعين والموظفين الرسميين، حيث يشعر الموظفون الرسميون (مدفوعي الأجر) أن وظيفتهم، مرتبتهم، ساعاتهم الإضافية مهددة عند استخدام المتطوعين، كما أن كون المتطوع مدفوع للقيام بالأعمال التي له اهتمام بها فقط، وبالتالي سيجد الموظفون الرسميون أن حجم العمل ونوعية الإحالات والمعاملات بدأت تتغير ويصبح هناك تكدر لنوعية معينة من المعاملات.

المشكلة الثانية: العلاقة بين المتطوعين والعملاء، إنه من المعروف أن علاقة المتطوع بالعمل تتسم بجودتها حيث أن المتطوع يتخطى كل حدود البيروقراطية في التعامل، كما يتحول مبدأ الواجب لدى الموظف الرسمي إلى مبدأ الرعاية والاهتمام، وبالتالي

فإن العلاقة بين المتطوع والعميل تكون في أحسن صورها ونوعيتها. ولكن هناك مشكلة لا بد من الإشارة لها (خصوصاً في بعض المجتمعات التي تمتاز بالعنصرية)، حيث نتوقع أن تكون العلاقة بين المتطوع والعميل مرتبطة بما هو سائد في المجتمع العام من ممارسات وتمييز في المعاملة، فقد تشوب العلاقة بين المتطوع والعميل أو الخدمة المقدمة شيء من التمييز أو التمييز، فقد يكون التحيز في تقديم الخدمات للفئة أو القبيلة التي ينتمي إليها المتطوع أو يحرم بعض فئات المجتمع من الحصول على الخدمة نظرية للتمييز الممارس ضدهم نظراً للمعتقد أو العرق أو الجنسية. ولحل هذه المشكلة يلزم الحصول على تمثيل متكافئ لفئات المجتمع المختلفة في العمل التطوعي، إلا أن ذلك يعد أمراً صعباً ومشكلة قديمة.

المشكلة الثالثة: تعتبر مشكلة مكانية حيث تمتاز بعض المناطق التي تحتاج للخدمات التطوعية بقلة المتطوعين بينما في المقابل نجد كثيراً منهم في مناطق أخرى أقل حاجة. كما أنه من الصعوبة نقل المتطوع من منطقة للعمل في منطقة أخرى، حيث أنه متطوع وليس موظف رسمي. ولحل هذه الإشكالية بالإمكان توجيه وتكثيف الخدمات الرسمية في المناطق التي تفتقر إلى متطوعين، وتقليلها في المناطق التي يكثر فيها المتطوعين، أي إعادة توزيع الخدمات الرسمية.

المشكلة الرابعة: ترتبط بعدم جدية بعض المتطوعين. وهذا الأمر يرتبط بالأشخاص وليس بالمؤسسات. فبعض المتطوعين لا يمكن الاعتماد عليه في أداء بعض المهام إما لعدم جديته أو لعدم كفاءته.

المشكلة الخامسة: التمويل الحكومي، والأمر يتعلق بتأثير التمويل على استقلالية المؤسسة التطوعية وحياديتها. ويقول بول لويس (1988) "Paul Lewis" إن القطاع التطوعي لا يكون مبدعاً ومتقدماً إلا إذا كان مستقلاً مالياً، وتقل هذه الميزة كلما

قلت الاستقلالية المالية". بل إن الأمر أحياناً يؤثر على جودة ونوعية الخدمة المقدمة. فالعاملون بالمؤسسة الممولة من قبل الحكومة سيكونون مشغولون بإظهار أنهم يقدمون خدمة أمام الحكومة أكثر من اهتمامهم بنوعية الخدمة المقدمة.

المشكلة السادسة: تكمن في ضرورة التوازن بين القطاع التطوعي والقطاع الحكومي. إن ازدهار القطاع التطوعي بدأ يقلص من الالتزام الحكومي في قطاع الخدمات. نعم نحن ندعم وفي بعض الحالات نفضل أن يتولى القطاع التطوعي تقديم بعض الخدمات مثل مساندة ذوي الحاجات الخاصة على سبيل المثال، ولكن هذا لا يعني أن تكون الأمور كذلك في جميع الخدمات. لا بد أن يكون هناك توازن وأن لا تتخلى الحكومة عن مسؤولياتها تجاه قطاعات المجتمع المختلفة واحتياجاتها وعدم الاعتماد كلية على القطاع التطوعي في القيام بكل المهام وتقديم كافة الخدمات، لأن له طاقة محدودة.

المشكلة السابعة: تتلخص في غلبة العمل الفردي العشوائي على ما ينبغي أن يكون من أعمال مؤسسية تكفل لها أنظمتها ضمان موارد متدفقة وإدارة خبيرة تضمن بقاء أعمال التطوع نشطة يستفيد منها الناس دون تأثر بالأحداث أو المواقف.

تعريف المجتمع المدني: ذكر (قنديل، 1994م) العديد من التعريفات للمجتمع المدني منها: أنه وعاء يضم كافة المؤسسات والمنظمات المجتمعية غير الحكومية. وهو كل ما هو غير الدولة، والتي تقوم على الاختيار الحر. وهو تركيبة اجتماعية حافلة بوحدات عديدة سواء على أساس طبقي أو جغرافي. وهو تعبير عن المشاركة الجماعية الاختيارية المنظمة في المجال العام بين الأفراد والدولة. وهو جملة من الأنشطة الطوعية الحرة التي تتمتع بدرجة من التمايز، بل والاستقلال عن الدولة وأجهزتها. نخلص من ذلك أن منظمات المجتمع المدني تمثل وعاء يضم كافة التشكيلات المجتمعية التي تملأ المسافة بين المنظمات الحكومية والقطاع الخاص، وتشكل الضلع الثالث لمثلث

التنمية في المجتمع. الأمر الذي يتطلب نوع من الشراكات بين هذه الكيانات، خاصة الشق الطوعي الإنساني من منظمات المجتمع المدني.

أهمية المجتمع المدني: يوضح (أبو النصر، 2007م) أن الحكومات أدركت أهمية دور المجتمع المدني، بعد أن كانت تتصارع معه أحياناً أو تتخذ موقف المواجهة معه أحياناً أخرى أو تضع له العراقيل في مواقف ثالثة، فقد أصبحت الدولة تشجعه وتدعمه، وتشركه في إنجاز العديد من الأهداف في المجتمع، وفي تحمل المسؤولية مع الدولة في إشباع الاحتياجات ومواجهة المشكلات وفي صنع القرارات، بل وتكلفه أحياناً بتنفيذ بعض المشروعات والبرامج الحكومية الموضوعة في خطة الدولة.

منظمات المجتمع المدني: يعدد (أبو النصر، 2007م) منظمات المجتمع المدني في: الجمعيات الأهلية (مجال رعاية الطفولة والأسرة والمرأة والطلاب والشباب والمسنين والمسنونين والفئات الخاصة والاجتماعية والصحية، ومجال الأعمال الخيرية، ومجال الأنشطة الثقافية والتعليمية والفنية والأدبية والدينية، ومجال حماية المستهلك وحماية البيئة من التلوث، ومجال تقديم الإغاثة، ومجال تنمية المجتمعات المحلية، ومجال التدريب والتأهيل المهني، ومجال تعزيز الصداقة فيما بين الشعوب، ومجال التوعية القانونية، ومجال الدفاع عن حقوق الإنسان)، والنقابات العمالية والنقابات المهنية، والأندية الرياضية، وأندية أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، والأحزاب السياسية، واتحادات رجال الأعمال، والمساجد الأهلية، والاتحادات الطلابية، والحركات الكشفية. كذلك يمكن القول بأن الجمعيات الأهلية تعتبر مكوناً رئيسياً وهاماً في المجتمع المدني، بل وتحتل مركز القلب فيه، وذلك لعدة أسباب منها: أنها أكثر التنظيمات المدنية جماهيرية، ولكثرة عددها وانتشارها في جميع المناطق، واتساع رقعة المستفيدين منها، وتيسير شروط العضوية للانتماء لها.

بناء الشراكة مع منظمات المجتمع المدني: تشير(قنديل، 2004م) إن أول طرح لمفهوم بناء شراكة بين منظمات المجتمع المدني والحكومة والقطاع الخاص تم في جلسات وبحوث المؤتمر العالمي للسكان والتنمية الذي عقد في القاهرة 1994م ونظمته منظمة الأمم المتحدة. حيث يشير مفهوم الشراكة إلى تعاون واعتماد متبادل بين طرفين أو أكثر لتحقيق أهداف مشتركة لها عائد إيجابي على أطراف هذه العلاقة. وإن طبيعة الحياة والأهداف الصعبة والمهام المتنوعة وفوائد التنسيق والتعاون تجعل قطاعات المجتمع الثلاثة في حاجة إلى مزيد من الشراكة.

الأطر التنظيمية لتجميع جمعيات منظمات المجتمع المدني: يذكر (جمعة، 2004م) العديد من الأطر التنظيمية لتجميع جمعيات منظمات المجتمع المدني منها: الاتحادات، سواء كانت اتحادات محلية أو قطرية أو إقليمية أو دولية، والجمعيات، والشبكات. وهو يقوم على مبدأ الشراكة ويبادر إلى إنشائه مجموعة محدودة من الجمعيات كمؤسسين بهدف زيادة التنسيق والتعاون فيما بينهم وتبادل المعلومات والخبراء والموارد فيما بينهم.

التشبيك لتفعيل منظمات المجتمع المدني: يعرف (مركز خدمات المنظمات غير الحكومية، 2003م) الشبكة بأنها تحالف من الأفراد أو المنظمات يتضمن تعبئة مواردها وقدراتها المشتركة لدعم موقف الشبكة وزيادة تأثيرها الخارجي بهدف تحقيق مصالح وأهداف مشتركة، مع الحفاظ على استقلالية كل عضو فيها، ويمكن أن تكون الشبكة على أساس جغرافي أو على مستوى القطر ككل، كما يمكن أن تتخطى الشبكة المحاور المحلية أو القومية لتشمل العالم ككل، وقد تتمحور الشبكة حول مجال محدد، كما يمكن أن تتشكل على أساس قطاعين أو أكثر بينهما روابط وعلاقات متبادلة، ولا تقتصر عضوية الشبكات على المنظمات

غير الحكومية فقط، وإنما قد تضم الهيئات الحكومية والخاصة والمؤسسات التعليمية والبحثية وأجهزة الإعلام وأساتذة الجامعات ورجال الدين...الخ.

التنمية البشرية: يبين (المهدي، وآخرون، 2015م) أنه مصطلح عام وشامل فهي تنمية لجميع جوانب حياة البشر في المجتمع، وهي مسؤولية الدولة والمجتمع بمؤسساته المختلفة للارتقاء بنوعية حياة المواطنين وتشمل تنمية قدرات الأفراد التعليمية والصحية والتدريبية حتى تزداد الإنتاجية ويزداد الدخل وتزداد القدرة على إشباع الحاجات، وبالتالي لا بد من أن تتاح لجميع أفراد المجتمع فرص متساوية للمساهمة في صنع التنمية، وكذلك للأجيال القادمة من أجل ضمان استمرارية التنمية واستدامتها ويمثل الدخل والتعليم والصحة أبرز مؤشرات مقياس التنمية البشرية بين الدول المختلفة على مستوى العالم. أما تنمية الموارد البشرية فهو مصطلح يستخدم في مجالات العمل وفي نطاق مؤسساته للارتقاء بأداء العاملين فيها، حيث ينظر هذا المفهوم إلى الإنسان باعتباره عنصر من عناصر الإنتاج مثله كمثل رأس المال المادي، أما بالنسبة لنظرته للتعليم والصحة والتغذية للفرد فإنه ينظر لها بدلالة القيمة المضافة لهذا الاستثمار أي يحسب العائد المتولد من الاستثمار البشري مع معدل التكلفة أي تكلفة رأس المال. إن مدخل التنمية البشرية ينظر للإنسان ليس فقط كوسيلة لتحسين الأداء التنظيمي والارتقاء بإنتاجية العمل في المؤسسات المختلفة، وهو إحدى العمليات المحورية التي تهتم بها إدارة الموارد البشرية في جميع مؤسسات العمل.

ثانياً: واقع العمل التطوعي يعد العمل التطوعي وحجم الانخراط فيه رمزاً من رموز تقدم الأمم وازدهارها، فالأمة كلما ازدادت في التقدم والرقى، ازداد انخراط مواطنيها في أعمال التطوع الخيري. كما يعد الانخراط في العمل التطوعي مطلب من متطلبات الحياة المعاصرة التي أتت بالتنمية والتطور السريع في كافة المجالات. وقد

أثبتت التجارب أن بعض الأجهزة الرسمية لا تستطيع وحدها تحقيق كافة غايات خطط ومشاريع التنمية دون المشاركة التطوعية الفعالة للمواطنين والجمعيات الأهلية التي يمكنها الإسهام بدور فاعل في عمليات التنمية نظراً لمرونتها وسرعة اتخاذ القرار فيها. ولهذا اعتنت الدول الحديثة بهذا الجانب لمعالجة مشاكل العصر والتغلب على كثير من الظروف الطارئة، في منظومة رائعة من التحالف والتكاتف بين القطاع الحكومي والقطاع الأهلي.

يشير الموقع الرسمي لمنظمة إلى اليونيسيف (2011م) أن الجمعية العامة للأمم المتحدة أعربت عن تقديرها لعمل "الأبطال المجهولين"، من خلال إطلاق أول تقرير على الإطلاق حول حالة العمل التطوعي في العالم خلال جلسة خاصة للجمعية العامة. وتم الاعتراف بالعمل التطوعي بوصفه عاملاً هاماً في العمل الإنمائي منذ عشر سنوات، عندما أقرت الجمعية العامة للأمم المتحدة مشروع قرار بالعديد من التوصيات المتعلقة بالسياسات لتعزيز ودعم العمل التطوعي. ولكن رغم ذلك لا تزال مساهمة العمل التطوعي تحظى باعتراف جزئي فقط. وتشير التقديرات إلى أن هناك حوالي 8000 متطوع في وكالات الأمم المتحدة في كل عام، كما أن عمل المتطوعين يسهم في الناتج المحلي الإجمالي للبلدان، ولكنها ليست مجرد مسألة اقتصاد فحسب، حيث يساهم المتطوعون في السلام والتماسك الاجتماعي والمشاركة والاندماج الاجتماعي، فهم يساهمون في رفاه المجتمع ويثبتون من خلال تصرفاتهم أن هناك قيمة أخرى تدفع البشر، ليس مجرد المصالح الذاتية.

واقع العمل التطوعي في العالم العربي: توضح (موسى، 2009م) بأن العمل التطوعي في الدول المتقدمة يعد نشاطاً أساسياً ودعامة من دعائم التنمية والتطوير والتحديث ومكملاً للعمل الحكومي معززاً لأهدافه، بل يعد أكثر كفاءة أحياناً في تقديم

الخدمات من المرافق الحكومية نظراً لأنه يقوم على برامج تتميز بالمرونة ولا تعاني من تبعات التعقيد البيروقراطي كما أنه أقل تكلفة. وتعاني الدول العربية من ضعف خطير في هذا المجال نشاطاً وثقافة ونضجاً مؤسسياً رغم أن الإحصائيات المختلفة عن مشاكل الفقر والمرض والجهل وانتشار الأوبئة تؤكد أنها تتركز في العديد من هذه الدول. ولقد أشارت دراسة ميدانية قامت بها الشبكة العربية الإسلامية للمنظمات الأهلية تبين أن الشباب العربي من سن 15 إلى 30 عاماً هم أقل الفئات اهتماماً بالعمل التطوعي يقابل ذلك إقبال واسع من نفس الفئات في الدول الغربية. وتضيف بأن المتابع لمساهمة الشباب العربي في العمل التطوعي يلاحظ محدودية مشاركتهم فيه؛ ففي دراسة ميدانية قامت بها "الشبكة العربية للمنظمات الأهلية" تبين أن الشباب العربي من سن 15 إلى 30 عاماً هم أقل الفئات اهتماماً بالعمل التطوعي. يقابل هذا التراجع العربي مشاركة فعالة من الشباب في دول العالم المختلفة؛ فنجد على سبيل المثال أن 91% من سكان كندا الذين تتجاوز أعمارهم 15 سنة مشاركون فاعلون في العمل التطوعي، وفق إحصاءات سنة 2000م. وتشير الأرقام إلى أن 45% من سكان ألمانيا في نفس الشريحة العمرية منضمين إلى منظمات العمل التطوعي المختلفة.

على صعيد متصل أجرى (شتيوي وآخرون، 2000م) دراسة ميدانية طبقت على عدد من الدول العربية للمنظمات الأهلية بعنوان: التطوع والمتطوعين في العالم العربي، يمكن استخلاص النتائج التالية: أن مشاركة المتطوعين في العمل الأهلي العربي محدودة قياساً بمؤشرات التطوع في مناطق العالم الأخرى، وأن المشاركة الحقيقية للمتطوعين في صنع وتنفيذ السياسات والبرامج محدودة، وقد تقتصر مشاركة الغالبية منهم على حضور اجتماعات الجمعيات العمومية وسداد الاشتراكات، ولا يتوافر التوجيه الكافي والتدريب للمتطوعين الذي يكفل تفعيل دورهم في العمل الأهلي،

هناك أزمة في المتطوعين في المنظمات الأهلية العربية وخاصة في فئتي المرأة والشباب، ضعف الوعي العام لدي المواطنين بقيمة التطوع المنظم، وأهمية توافر ما يُعرف باسم "ثقافة التطوع"، والتي تتواجد في مناخ مجتمعي عام يُشجع على المشاركة، من خلال الإعلام والأسرة والمدرسة والجامعة، شبه غياب في الساحة العربية لمراكز توجيه المتطوعين، وهي مراكز مجتمعية متخصصة، وظيفتها تلقي طلبات التطوع وتوجيهها للمنظمات الملائمة التي تتفق مع الخبرات والرغبات، بالإضافة إلى أنها توفر التدريب للمتطوعين، وضعف الحوافز المجتمعية للمتطوعين، والمقصود هنا الحوافز الأدبية للتشجيع على التطوع، ومنها رصد جوائز للأعمال التطوعية القيمة والاهتمام الإعلامي بها.

تجربة العمل التطوعي في دولة الإمارات العربية المتحدة: يذكر (القطامي، 2016م) أن نشأة العمل التطوعي بدولة الإمارات العربية المتحدة بدأ بصدر القانون الاتحادي رقم (6) سنة 1974 وتعديلاته بالقانون (20) لسنة 1981 بشأن الجمعيات ذات النفع العام، وتضمن القانون الكثير من الأمور المتعلقة بتنظيم العمل بتلك الجمعيات، وقد حدد القانون الأنشطة التي تمارسها الجمعيات بستة أنشطة وعلى هذا الأساس قسمت وزارة العمل والشؤون الاجتماعية الجمعيات ذات النفع العام إلى ثماني فئات، حيث وصل عدد الجمعيات ذات النفع العام المشهورة بالدولة حتى نهاية عام 2001 نحو (114) جمعية. ونجد أن أكثر نسبة لجمعيات النفع العام موجودة في إمارة أبو ظبي ونسبة 33.3٪، وأقل جمعيات النفع العام انتشاراً كانت في إماراتي عجمان وأم القيوين ونسبة 4.4٪ لكل واحدة. وأكثر الفئات انتشاراً هي جمعيات الفنون الشعبية وحازت على نسبة 25.5٪ من مجمل جمعيات النفع العام بالدولة، وأقلها الجمعيات الدينية وعددها 3 جمعيات ونسبة 2.6٪ من كافة الجمعيات البالغ عددها 114 جمعية.

ويضيف أنه إذا أردنا أن نعمل على تقييم تجربة العمل التطوعي في الميزان من خلال استعراض عدة نقاط تمثل أركان العمل التطوعي التي من خلالها يتبين ما يلي:

(1) المظلة التي تمثل الجمعيات التطوعية: تم إصدار القانون الاتحادي رقم (6) سنة 1974 وتعديلاته بالقانون (20) لسنة 1981 بشأن الجمعيات ذات النفع العام، وتضمن القانون الكثير من الأمور المتعلقة بتنظيم العمل بتلك الجمعيات، وقد أوكل لوزارة العمل والشؤون الاجتماعية متابعة مهام الجمعيات ذات النفع العام بحيث أصبحت المظلة التي تنظم شؤونها. ويضم قانون الجمعيات ذات النفع العام بالإضافة إلى الكثير من الإيجابيات، سلبيات عديدة حيث يشمل هذا القانون كافة الجمعيات بمختلف تخصصاتها وفئاتها الأمر الذي يحتم وجود قوانين فرعية أو تفسيرات تخدم كل فئة من الفئات بشكل خاص، وذلك لاختلاف أهدافها ومهام عملها.

(2) انخفاض الدعم المادي: حيث بلغ مجموع دعم الدولة للجمعيات ذات النفع العام لسنة 2001 مثلاً ما مقداره 6.550.000 درهماً. وهو ما يشكل تقريباً 2.5٪ من مصروف الجمعيات الفعلي والبالغ 262.889.133 درهماً. وهذا الدعم يعتبر محدوداً جداً، بحيث لا يكاد يغطي النفقات الإدارية للجمعيات. من جهة أخرى يعتبر دعم الدولة لجمعيات النفع العام متدن جداً مقارنة بالدعم الذي توفره دول العالم المتقدم للعمل التطوعي، بحيث لديها صناديق مالية عالية قد تشكل بعضها ميزانية إحدى الدول العربية سنوياً.

(3) انخفاض عدد المنتسبين للجمعيات: إن انخفاض عدد المشاركين في عضوية الجمعيات ذات النفع العام واضح جداً، وهذا الأمر ملاحظ في انخفاض عدد الحضور في الأنشطة المختلفة للجمعيات من ندوات ومؤتمرات أو من خلال حضور

اجتماعات الجمعيات العمومية والتي يتعذر كثيراً انعقادها بسبب عدم اكتمال النصاب القانوني لها.

(4) الافتقار إلى برنامج عمل واضح: أخذ نشاط بعض الجمعيات التطوعية طابعاً موسمياً أو حسب الأحداث، بحيث تتفاعل تلك الجمعيات مع حدث معين أو مناسبة محلية أو دولية تقوم من خلالها بتنظيم إحدى النشاطات والبرامج المتعلقة بهذه المناسبة، وهذا الأمر واضح عند تزامن مناسبات دولية أو إقليمية أو محلية والأيام والمناسبات العالمية. لذا فإن أغلب الجمعيات تفتقر إلى برنامج عمل واضح ضمن جدول زمني يعكس مدى النشاط والأهداف التي يمكن أن تحققها، أو تعمل على تطور نوعي في نشاطاتها.

(5) محدودية التفاعل مع المؤسسات الرسمية: إن تفاعل المؤسسات الرسمية مع الجمعيات التطوعية بالدولة محدود جداً، سواء على الصعيد المالي أو الإداري، أو المشاركة والتفاعل معها بشكل عام. كما أن هناك ازدواجية وتضارب بين عمل الجمعيات التطوعية وبين بعض المؤسسات الرسمية مثل (جمعية المعلمين مع وزارة التربية والتعليم، جمعية الحقوقيين مع وزارة العدل .. الخ) وهذا التضارب قد يؤدي إلى فتور في العلاقة بين هذه المؤسسات والجمعيات الأمر الذي ينعكس سلباً على نشاطات وبرامج تلك الجمعيات.

(6) هامشية العلاقة مع المؤسسات الإعلامية: قد تبدو العلاقة بين الجمعيات التطوعية والمؤسسات الإعلامية جيدة في إطارها الشكلي أكثر من مضمونها الفعلي والمعلوماتي، وهذا يحتاج من الجمعيات نفسها تفعيل الدور الإعلامي فيها، بالإضافة إلى ضرورة فهم المؤسسات الإعلامية لدور الجمعيات، وقد يتطلب الأمر

وجود إعلاميين متخصصين في مجال الجمعيات التطوعية، كالإعلام البيئي مثلا أو الإعلام التربوي ..

(7) ضعف العلاقات مع المؤسسات الدولية: تفتقر معظم الجمعيات التطوعية إلى علاقات واضحة مع المؤسسات الدولية ذات الاختصاص في هذا المجال، إذ تنحصر معظم علاقاتها بين لقاءات جانبية أو لقاءات إقليمية وعربية محدودة فقط. وهذا الأمر يؤثر على مدى الاستفادة من التجارب والخبرات الدولية، كما يؤثر على حضور تلك الجمعيات على المستوى الدولي ومشاركتها في البرامج والنشاطات الدولية.

على صعيد متصل أجرت (جمعية أم المؤمنين بدولة الإمارات العربية المتحدة، 1994م) دراسة ميدانية بعنوان: أسباب عزوف المواطنات الإماراتيات عن العمل التطوعي، حيث خرجت بالأسباب التالية: غياب الوعي بأهمية العمل التطوعي، ضعف دور المدرسة والإعلام والأسر في التوجيه بأهمية هذا النشاط، تحكم العلاقات المادية في الحياة الاجتماعية وضعف الحافز المادي، فهم الأسر الخاطئ للأدوار الاجتماعية للمرأة، عدم وجود انتخابات حرة لمجالس الإدارات في الجمعيات، عدم وجود وقت فراغ كاف للعمل التطوعي، زمن ممارسة أنشطة الجمعيات غير مناسب لمعظم الأنشطة في الفترة الصباحية، ضعف المردود من نشاط الجمعيات على الأفراد، الخلافات الشخصية داخل الجمعيات النسائية وخاصة في مجلس الإدارة، الموقع الجغرافي للجمعية فوجود منطقة بعيدة للبعض وعدم توفر مواصلات يحول دون الانضمام في ممارسة بعض الأنشطة، ضعف الإمكانيات المادية والبشرية للجمعية والتي قد تفرض نشاط معين لممارسته، غياب دور الجمعيات في توعية المتردات عليها من الدراسات،

الخوف من الالتزام، التعود على الأخذ دون عطاء، انعدام روح المبادرة وعدم التوافق بين العناصر التي تعمل بالجمعيات والعناصر الجديدة.

تجربة العمل التطوعي في المملكة العربية السعودية: يوضح (البلوي، 2002م) أن العمل

التطوعي اتخذ منذ القدم أشكالاً مختلفة حيث بدأ بالجهود الفردية ثم العائلية فالقبيلة وعندما أنشئت وزارة العمل والشئون الاجتماعية عام 1380هـ أخذت بأسلوب تنمية المجتمع المحلي حينما أنشأت أول مركز للتنمية الاجتماعية في بلدة الدرعية التي تبعد عن العاصمة الرياض حوالي 10 كم تقريباً ومن ضمن المهام الأساسية لأعمال المركز تشكيل لجان أهلية متخصصة تعمل معه في مجالات العمل التطوعي وقد تزامن ذلك مع إنشاء أول جمعية تعاونية في المملكة بالدرعية، كما أن الجمعيات الخيرية لم تكن حديثة عهد إذ أن الوزارة عند إنشائها قامت بتنظيم صناديق البر الخيرية الموجودة وسجلتها كجمعيات خيرية وفق لوائح نظمت عملها وإجراءات تأسيسها إلى أن صدرت لائحة الجمعيات والمؤسسات الخيرية بقرار مجلس الوزراء رقم 107 في 25/6/1410هـ مشجعة للاستمرار والتوسع في هذا المجال. وينطلق العمل التطوعي في المملكة العربية السعودية من مبادئ وتعاليم الدين الإسلامي الحنيف وقد حظي بدعم الدولة وتشجيعها ورعايتها وبتضافر الجهود الحكومية والأهلية أصبح للعمل الاجتماعي مكانته في خطط التنمية وبرامج الدولة التي ركزت بأن يكون الإنسان السعودي وسيلة التنمية وغايتها. وبما توفر لهذا النشاط من مناخ إيجابي ساعد على سرعة نموه رأسياً وأفقياً. وقد دعم هذا النشاط بإنشاء إدارة عامة للتنمية الاجتماعية وإدارة عامة للمؤسسات والجمعيات الأهلية. هاتان الإدارتان تعملان على تنظيم جهود الأفراد والجماعات وتوجيههم للعمل المشترك مع الجهود الحكومية لمقابلة احتياجاتهم وحل مشكلاتهم والانتفاع بإمكاناتهم وطاقاتهم من أجل النهوض بصورة

متكاملة بجوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات المحلية وتحقيق التكامل بينها من أجل التقدم الاقتصادي والاجتماعي للدولة عن طريق المؤسسات التطوعية الأهلية بهدف الرفع من مستوى الحياة وإحداث تغيير مفيد في أسلوب العمل والمعيشة في المجتمعات المحلية (ريفية وحضرية) مع الاستفادة من الإمكانيات المادية لتلك المجتمعات وطاقاتها البشرية بأسلوب يوائم بين حاجات المجتمع وتقاليد وقيمه الدينية والحضارية. وما تقوم به الجمعيات والمؤسسات من أنشطة وبرامج مختلفة تهدف لسد حاجة المحتاجين وتأهيلهم وتدريبهم وتحويلهم من متلقي إعانات إلى أشخاص منتجين في مجتمعهم والأنشطة التي توجه لهذه الفئة من المجتمع تتمثل في الآتي: برامج التعليم والتدريب والتأهيل، البرامج الثقافية، برنامج الإسكان الخيري وتحسين المساكن، برامج الرعاية الصحية، برامج تقديم المساعدات المتنوعة، برامج السجناء، إقامة المراكز الاجتماعية للشباب ومراكز الأحياء لتنمية الأحياء. ويضيف أنه لتكون النظرة المستقبلية أكثر واقعية لابد من استعراض ما هو قائم فعلاً من منجزات. فبالنسبة للجمعيات الخيرية نجد أنه قد تمكنت الجمعيات بجهودها التطوعية من أداء دور واضح في مجال الرعاية والتنمية الاجتماعية واستطاعت شق طريقها وتحقيق أهدافها بشكل ملفت للنظر جعل منها مثلاً يحتذى. ويبلغ عدد الجمعيات الخيرية في الوقت الحاضر (192) جمعية منها (20) جمعية نسائية عدد أعضائها نحو (2982 0) عضواً منه أكثر من (2432) امرأة كما يبلغ عدد العاملين والعاملات بها نحواً من (6006) موظفاً وموظفة كما أن مصروفاتها زادت عن (681) مليون ريال وقد تمكنت الجمعيات الخيرية خلال عام 1420/1419هـ من تنفيذ الخدمات والبرامج والمشروعات التالية: برامج التعليم والتدريب والتأهيل، برامج الرعاية الصحية، رعاية المعاقين وكبار السن، البرامج الثقافية، رعاية المرافق والخدمات العامة، برنامج تقديم

المساعدات المتنوعة، إقامة المعسكرات والمراكز الصيفية لشغل أوقات الشباب في الصيف، إقامة المراكز الاجتماعية للشباب ومراكز الأحياء لتنمية الأحياء وخدمتها بالتعاون مع مواطنين متطوعين، جمع وتوزيع فائض الولائم والحفلات والمناسبات، تأمين وجبات إفطار للصائمين في رمضان، مساعدة بعض المواطنين في أداء فريضة الحج وتسهيله لهم، توزيع لحوم الهدي والأضاحي بالتعاون مع البنك الإسلامي للتنمية، توزيع تمور المكرمة الملكية، القيام بإجراء بعض البحوث والدراسات الاجتماعية، توعية السجناء، إقامة الحفلات والمعارض والأسواق الخيرية.

وبالنسبة للوزارة بالمملكة فإن نظرتها المستقبلية مملوءة بالأمل ولها استراتيجية واضحة تنص على تفعيل دور الجمعيات وذلك من خلال: إنشاء جمعيات متخصصة في مجالات معينة كما في السنوات الأخيرة وبالذات العام الحالي فقد أنشئ العديد من الجمعيات مثل جمعيات (المعوقين ...، ورعاية الأيتام، والإعاقة السمعية وجمعية مرضى الفشل الكلوي) وغيرها من الجمعيات وعلى سبيل المثال تمت الموافقة في السنة الحالية على تأسيس (11) جمعية وسجلت كذلك (11) جمعية. والتركيز على إقامة لقاءات وبرامج تدريبية للقائمين على الجمعيات الخيرية والعاملين بها. وإنشاء نظام معلومات متكامل يخدم الجمعيات ويساعد على انسياب المعلومات بين الجمعيات بعضها ببعض وكذلك بينها وبين الوزارة. وتشجيع الجمعيات على القيام بالأنشطة والبرامج ذات الأولوية مثل كفالة الأيتام، والأنشطة الإيوائية وتقديم الدعم اللازم لها.

أما المحور الثاني والمتمثل في الجمعيات التعاونية فقد بلغ عدد الجمعيات التعاونية العاملة (161) جمعية تعاونية وبلغ عدد أعضائها (500393) عضواً ورؤوس أموالها (167096000) ريال واحتياطاتها حوالى (29800 0000) ريال وحجم تعاملها ما يقارب (380625000) ريال وإجمالي موجوداتها (65772300) ريال إجمالي الإعانات

المصروفة على هذه الجمعيات منذ تأسيسها (140810550) ريالاً لعام 1420 هـ. ويمكن إيجاز الخدمات التي تقدمها الجمعيات التعاونية في توفير المواد الزراعية (أسمدة - كيماويات - شتلات) عن طريق الاستيراد أو من داخل المملكة، استصلاح الأراضي الزراعية زراعتها وحفر الآبار، إقامة مزارع الدواجن والأبقار وتوفير منتجاتها للحوم - منتجات ألبان - بيض). توفير الزيوت والمحروقات والشحوم بأنواعها، توفير الآليات الزراعية وقطع الغيار، توفير مواد البناء وإقامة مصانع البلك والطابوق، توفير مياه الشرب ووسائل النقل، توفير المواد الاستهلاكية والأدوات المنزلية والصحية والكهربائية، توفير الغاز ومستلزماته، إقامة الأفران وطواحين الغلال، إقامة المطاعم والمقاصف، إقامة العيادات الطبية ومخازن الأدوية، إقامة المخابز الأوتوماتيكية لتوفير الخبز النظيف، إنشاء رياض الأطفال، تهيئة المساكن وقطع الأراضي لإقامة الورش عليها، إقامة الورش الميكانيكية الكاملة وتدريب الأيدي الوطنية على أعمالها، توفير خدمات الكهرباء (الإنارة قبل تأسيس الشركات الموحدة للكهرباء)، إنشاء فصول تعليم الآلة الكاتبة، تأمين مستلزمات صيادي الأسماك وتسويق محصولهم، إنشاء الوحدات السكنية لأعضائها، إقامة مستودعات التبريد المركزية، تسويق المنتجات والمحاصيل الزراعية.

يوضح (العثيمين، 2016م) أن المطلوب هو أن نتحرك مثل الآخرين لدفع ثمن المواطنة، وشكر لنعمة الدين والأمن والرخاء، وخدمة هذا المجتمع، وأن نقوّي هذه الجذوة. جذوة الرغبة في العطاء والإحسان والمشاركة والمواطنة، وقليل من نكران الذات، والتضحية بشيء من المال والوقت والجهد والخبرة في سبيل ذلك. وهذا يتطلب من المهتمين في الشأن العام، والشأن الاجتماعي، النظر بشفافية إلى معوقات العمل التطوعي، بمعناه الشامل، في المملكة، ولماذا يحجم البعض عن الانخراط فيه؟ ولماذا

ينفرد به، أحيانا، مجموعات معينة من المجتمع؟ أو يقتصر على نشاطات محدودة؟ وهذا يتطلب تفعيل مسارات العمل التطوعي بكافة صوره وأشكاله عبر قدوة مستتيرة، وإصرار متواصل، وطول بال ونفس، وتشجيع مستمر من الدولة، على الأقل في البدايات، عبر تأسيس ما يسمى بمنظمات المجتمع المدني (الحكومية وغير الحكومية GNGOs). ويضيف أن المجتمع السعودي لديه المال والرغبة، وشباب وفتيات لديهم الحماس، ما نحتاج إليه هو التنظيم، والقدوة، والتركيز، وترتيب الأولويات، فنحن في مجتمع نخاف أحيانا من المبادرات التطوعية، ولدينا وساوس معينة قد لا تكون مبررة. الشباب من الجنسين لديهم الحماس والطاقة، ولا بد من توجيه هذه الطاقات إلى هدف للصالح العام، ولخير الفرد والمجتمع، وإلا تحولت هذه الطاقة لغير هدف خيري، فلا مندوحة أن تُيسر للشباب من الجنسين قنوات رحبة للحركة والتنافس. ولعل الشاب السعودي والفتاة السعودية لديهم رغبة جامحة في العمل والتطوع والمشاركة، ولكنهم يريدون القدوة والتوجيه، وفتح المجال، وتحسس الطريق، وإعطائهم الثقة في النفس. هناك نجاحات في كل مكان في العالم: في الأردن، المغرب، مصر، اليمن، بنجلاديش، أمريكا، أوروبا، إستراليا.. أمريكا الجنوبية.. يسندها عشرات التجارب، ومئات المحاولات، وآلاف التقارير كلها تشير إلى نجاحات متحققة.

تجربة العمل التطوعي في السودان: قام (سالم، 2014م) بدراسة بعنوان: تفعيل دور

منظمات العمل الطوعي بالسودان (الأطر التنظيمية - التمويل - بناء الشراكات - التشبيك) حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع منظمات العمل الطوعي بالسودان، وذلك من أجل تفعيل دور هذه المنظمات من خلال الأطر التنظيمية والتمويل وبناء الشراكات والتشبيك. حيث تمثلت مشكلة البحث في ضعف الدور الذي تلعبه

منظمات العمل الطوعي بالسودان، فإن السعي لتفعيل دور منظمات العمل الطوعي ينبغي أن يوجه نحو تقوية تلك المنظمات ورفع قدراتها المالية وتشبيكها وبناء أطرها التنظيمية وإيجاد شراكات مقدره من شأنه أن يدفع نحو قيام تلك المنظمات بالأدوار المنوط بها. حيث تتطرق الدراسة لواقع منظمات العمل الطوعي في السودان، لتخلص إلى العديد من النتائج، والتي تتمثل في ضعف الاهتمام بمنظمات المجتمع المدني بصورة عامة، والطوعية منها على وجه الخصوص، وضعف البنيات الأساسية لهذه المنظمات، وعدم التزام تلك المنظمات بمبدأ التخصصية، وضعف قدرات الكوادر التي تديرها، وعدم وجود قانون لبعض الولايات ذو خصوصية ينظم عملها، وتدني المستوى التنظيمي لقسم إدارة المنظمات بالوزارة، وافتقار هذه المنظمات لأشكال الدعم والعون المالي المختلف، وانعدام التشبيك والشراكات مع القطاعات الأخرى لهذه المنظمات، مما أضعف قدراتها وأثر على فعاليتها. وأوردت الورقة عدة توصيات تدور حول ضرورة وضع رؤية إستراتيجية وسياسات حكومية واضحة للنهوض بمحور منظمات المجتمع المدني، والعمل على تشجيع وحث القطاع الخاص للقيام بمسؤولياته الاجتماعية بتمويل بعض مشروعات وبرامج هذه المنظمات، وأن يحرص القائمون على الأمر على جعل العديد من المفاهيم المطبقة في مجال عمل منظمات العمل الطوعي كالتفعيل والتجميع والتشبيك وبناء الشراكات والشفافية والمحاسبة والمسائلة والتقييم أكثر ممارسة، وذلك من خلال ربطها بالعديد من المحفزات، مع ضرورة ربط تلك المحفزات بنصوص قانونية، إضافة لوضع العديد من الإجراءات التنظيمية لتفعيل دورها وبناء قدراتها عن طريق التشبيك والشراكات الذكية، والاستفادة من المراكز البحثية كبيوت خبرة لتقديم الاستشارات العلمية ورفع درجة الوعي الاجتماعي للمشاركة والتطوع في هذه

المنظمات، وتأسيس صندوق لدعم تلك المنظمات، وإنشاء موقع الكتروني للتعريف بتلك المنظمات وأنشطتها.

أيضاً قام (سالم، 2015م) بدراسة بعنوان: بناء قدرات منظمات العمل التطوعي في السودان، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع القدرات التي تتمتع بها المنظمات العاملة في مجال العمل التطوعي بالسودان، ومن ثم محاولة استشراف المستقبل لهذه المنظمات، وذلك من خلال العديد من الجوانب ذات التأثير على بناء قدرات منظمات العمل التطوعي، مثل التوزيع الجغرافي، التخصص، التطوع، الشراكة، التشبيك، التمويل، إضافة لتوضيح دور البرامج التدريبية ومستوى الاستفادة منها في رفع قدرات تلك المنظمات، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف القدرات التي تتمتع بها منظمات العمل التطوعي بالسودان للقيام بدورها. ومن خلال الدراسة الميدانية لواقع قدرات منظمات العمل التطوعي خلصت الدراسة إلى ضعف الانتشار الجغرافي في كافة أنحاء السودان لتلك المنظمات، وعدم تخصصها في أنشطة ومجالات محددة، كما أن أغلب المنضمين لها هم من المستفيدين من خدماتها، وضعف الشراكات، وغياب التشبيك للمستوى المطلوب، ومحدودية التمويل. كذلك تبين وجود مستوى واستفادة جيدة من الدورات التدريبية التي تتم على قلتها. وقد أوردت الدراسة عدة توصيات تدور حول ضرورة الانتشار الجغرافي لهذه المنظمات مع مراعاة التخصص في أنشطة بعينها، إيجاد من ينبري للعمل التطوعي ليس كمستفيد فقط، والعمل على تذليل العقبات التي تقف حجرة عثرة أمام المنظمات.

النتائج:

1) رغم وجود قانون الجمعيات ذات النفع العام بدولة الإمارات، إلا أن به سلبيات عديدة، حيث يشمل هذا القانون كافة الجمعيات بمختلف تخصصاتها وفئاتها،

الأمر الذي يحتم وجود قوانين فرعية أو تفسيرات تخدم كل فئة من الفئات بشكل خاص، وذلك لاختلاف أهدافها ومهام عملها. كذلك نجد دعم الدولة المادي ضعيف لا يتعدى 2.5% من جملة المنصرفات الفعلية للجمعيات. كما أن عدد المنتسبين لعضوية تلك الجمعيات يعد قليل، مع عزوف خاص لشريحة المرأة. وتفتقر تلك الجمعيات لبرامج العمل الواضحة، مع محدودية العلاقة مع المؤسسات الرسمية المحلية والدولية والإعلامية.

(2) يتسم العمل التطوعي في المملكة العربية السعودية بالعديد من المعوقات، ولعل أبرزها إحجام البعض عن الانخراط فيه، سيما قطاع الشباب والمرأة تعد أبرز تلك القطاعات التي أحجمت، وبالتالي تركز العمل التطوعي على مجموعات معينة من المجتمع، كما يقتصر العمل التطوعي في المملكة على نشاطات محدودة، وتعاني تلك المنظمات من سوء التنظيم وانعدام ترتيب الأولويات.

(3) بالنسبة لجهود العمل التطوعي في السودان نلاحظ ضعف الانتشار الجغرافي لتلك المنظمات، وبالتالي تركزها في المركز، كما أن عضويتها تقتصر على المستفيدين منها، الأمر الذي يعد خصماً على العمل التطوعي. وتعاني تلك المنظمات من ضعف اهتمام الدولة ومؤسساتها الرسمية والقطاع الخاص أيضاً. وتعاني تلك المنظمات كذلك من عدم الالتزام بالتخصصية في القيام بأنشطتها. كما تعاني من عدم وجود قوانين فرعية تنظم العمل التطوعي بالمناطق المختلفة تراعي خصوصية تلك المناطق، سيما وأن السودان يتميز بالتباعد الجغرافي والتنوع. وتتميز علاقة منظمات العمل التطوعي بالضعف مع بقية المنظمات العاملة في ذات المجال وبقية قطاعات المجتمع الأخرى والمؤسسات الدولية أيضاً.

- (4) التوصيات: نورد بعض التوصيات التي من شأنها أن تعزز العمل التطوعي وإسهامه في التنمية البشرية:
- (1) ضرورة دعم الدولة الرسمي للعمل التطوعي بشكل دائم ومستمر من خلال الدعم المادي والتنظيمي والتشريعي، وبالتالي تقديم الدعم والمؤازرة التسهيلات للمؤسسات الأهلية مادياً ومعنوياً وبشرياً. وأن تسعى لتأصيل القيم والمبادئ القومية الوطنية مع بقية قطاعات المجتمع، من خلال ثقافة تعمل على ترسيخ العمل التطوعي وتفعيله بين أفراد المجتمع والمؤسسات.
- (2) تعاون المؤسسات فيما بينها وبشكل تكاملي لدعم العمل التطوعي ونشر وترسيخ روح العمل المشترك وتبادل الخبرات والمعلومات، وبالتالي تتسم العلاقة بالتنسيق لأجل القيام بتنمية بشرية مخططة.
- (3) على الجمعيات الأهلية بناء قاعدة علاقات وتعاون فيما بينها وبين أفراد المجتمع من خلال التعرف عن قرب على أولويات واحتياجات المجتمع من المشاريع التنموية، مما يمكنها من فعل دور أكبر في التنمية البشرية.
- (4) تعاون القطاع الخاص مع منظمات العمل التطوعي، والعمل على دعمها مادياً بما يتناسب وخدمات تلك المنظمات.
- (5) بالإمكان تبني تجارب تطوعية في سياق برامج محدودة النطاق، ولكن ملموسة الأثر، في أحد القطاعات ذات الصلة بالشباب والفتيات كالتعليم والشؤون الاجتماعية ورعاية الشباب، ومن ثم تقوم التجربة لينظر في تعميقها وتعميمها في حال نجاحها، وبالتالي فإن عدوى التطوع، سوف تنتقل إلى مناطق وقطاعات أخرى.
- (6) على منظمات العمل التطوعي أن تلجأ إلى المزيد من التخصصية في أداء أنشطتها، وذلك من أجل تجويد أدائها لتلك الأنشطة التي تقوم على أمرها، مع العمل على

إيجاد منظمات تتخصص في مجال أنشطة المرأة والشباب، على أن تلتزم منظمات العمل التطوعي بالمؤسسية والشفافية، وهى معايير أصبحت ملازمة لأنشطة منظمات المجتمع المدني،

(7) ضرورة انتظام المنظمات العاملة في مجال العمل التطوعي في شبكات متعددة على المستويات الجغرافية، سواء كانت محلية أم دولية، وكذلك على مستوى التخصص ونوعية النشاط لذات المستويات الجغرافية، وذلك من أجل بناء قدرات هذه المنظمات وتوسيع الاستفادة وتبادل الخبرات والتجارب.

(8) على المسؤولين والمهتمين بقطاع منظمات العمل المدني بصورة عامة، والعمل التطوعي بصفة خاصة، أن يسعوا لتذليل الصعاب والعقبات التي تحول دون أن تؤدي تلك المنظمات أدوارها بالصورة المطلوبة، من خلال المزيد من التدريب وبناء القدرات، والعمل على تقديم المساعدة في أن تحصل تلك المنظمات على مصادر تمويل مناسبة ودائمة تمكنها من القيام بأنشطتها.

قائمة المصادر والمراجع

الكتب:

- (1) أبو النصر، مدحت محمد. (2007م). إدارة منظمات المجتمع المدني. القاهرة: ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع.
- (2) شتيوى، موسى وآخرون. (2000م). التطوع والمتطوعون في العالم العربي. القاهرة: الشبكة العربية للمنظمات الأهلية.
- (3) العلي، سليمان بن علي. (1416). تنمية الموارد البشرية والمالية في المنظمات الخيرية. واشنطن: مؤسسة أمانة.

- (4) قنديل، أماني. (1994م). المجتمع المدني في العالم العربي. القاهرة: دار المستقبل العربي.
- (5) قنديل، أماني. (2004م). تطوير مؤسسات المجتمع المدني. الجيزة: الشبكة العربية للمنظمات الأهلية.
- (6) اللحياني، مساعد منشط، 1994، التطوع في الدفاع المدني والحماية المدنية. الرياض: مطابع الجمعة.
- (7) مركز خدمات المنظمات غير الحكومية. (2003م). التشبيك. القاهرة: مركز خدمات المنظمات غير الحكومية.
- (8) المهدي، ياسر فتحى الهنداوي والفهدي، راشد سليمان وحسن، محمد السعيد. (2015م). إدارة وتنمية الموارد البشرية في التعليم - أصول نظرية وتطبيقات عملية. عمان: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.

الدوريات:

- (1) إيمان موسى، مقال بعنوان: واقع العمل التطوعي في العالم العربي. صحيفة دنيا الوطن الالكترونية، 2009 - 08 - 09
- (2) سالم، مدثر حسن. (2014م) ورقة بعنوان: تفعيل دور منظمات العمل الطوعي والإنساني بالولاية الشمالية بالسودان (البناء المؤسسي - بناء القدرات والتشبيك). السودان: مجلة الدراسات الإنسانية بجامعة دنقلا. العدد رقم (11) .
- (3) سالم، مدثر حسن. (2015م) ورقة بعنوان: بناء قدرات منظمات العمل التطوعي في السودان بالتطبيق على الولاية الشمالية. السودان: مجلة البحث العلمي التابعة لاتحاد مجالس البحث العلمي العربية. العدد رقم (15).

4) العثيمين، يوسف بن أحمد. صحيفة الرياض <http://www.alriyadh.com> بتاريخ مايو

2016م.

5) القطامي، حميد محمد. رئيس جمعية متطوعي الإمارات، مقال بعنوان: تجربة العمل التطوعي في دولة الإمارات العربية المتحدة. مايو 2016م.

المؤتمرات:

6) البلوي، ضيف الله بن سليم. (2002). واقع العمل التطوعي بالمملكة العربية

السعودية. ورقه عمل مقدمه إلى المؤتمر الدولي السابع: إدارة المؤسسات الأهلية

والتطوعية في المجتمعات المعاصرة، الشارقة: قناة القصباء 17 - 18 ديسمبر 2002.

7) جمعية أم المؤمنين النسائية بعجمان. (1994م). "عزوف المواطنات عن المشاركة

التطوعية في الجمعيات النسائية بدولة الإمارات العربية المتحدة" ورقة مقدمة إلى:

المؤتمر الأول للجمعيات ذات النفع العام (8 - 9 يونيو). الشارقة: رابطة الجمعيات

النسائية بالإمارات.

8) مصطفى، مديحه. (2001م). "فاعلية جهود شبكة العمل في بناء قدرات المنظمات

غير الحكومية". ورقة مقدمة إلى: المؤتمر العلمي الخامس عشر لكلية الخدمة

الاجتماعية. (20 - 21 مارس). القاهرة: جامعة حلوان.

المواقع الالكترونية:

9) 2016/5/24pulpit.alwatanvoice.com/articles/2009/08/09/171378.html

Gill M.L and Mawby, R.I (1990) "Volunteers in the Criminal Justice System", Milton Keynes, Open University Press.

Lewis, P. (1988) "When Cash is a Drug", Community Care: Inside the Volunteers Sector, 25, February.

10) www.unicef.org/arabic/about/who/25234_60907.htm الموقع

.الرسمي لمنظمة اليونيسيف. نيويورك، 5 ديسمبر/ كانون الأول 2011م

البرلمان الإلكتروني بالتطبيق على المجلس التشريعي للولاية الشمالية - السودان

إعداد / د. عادل شريف محمد شريف

أ. مساعد بقسم علوم الحاسوب - جامعة دنقلا

Abstract :

The aim of this paper is to transform the traditional parliament to an electronic parliament as turning all internal activities through the Internet in order to be available to all members of the community, where community members can interact with Parliament through the website, and can raise complaints, observations and knowledge of the meetings and knowing approved laws, to vote and to know their representatives in the Council and find out consisting of the Board committees as well as to know the news of the Council's first go.

As was the design of a website in an easy and flexible so customers can with the council members and members to deal with it with ease community. after the lifting of the web site reached a set of results through interaction with the audience which is, for example, adds a kind of transparent and find out what is going on inside the corridors of the Council and the citizens know their representatives in parliament and knowledge of the laws that has vacationed. among the recommendations to prepare the public electronically even deal with these techniques and ownership of members of the legislative assemblies portable devices.

مستخلص:

هدفت الورقة إلى تحويل البرلمان التقليدي إلى برلمان Y إلكتروني إذ تحول كل أنشطته الداخلية عبر شبكة ال Y إنترنت لكي تكون متاحة لكل أفراد المجتمع حيث يمكن لأفراد المجتمع التفاعل مع البرلمان عبر الموقع إذ يمكن رفع شكاوي وملاحظات ومعرفة مضابط الجلسات ومعرفة القوانين المجازة والتصويت ومعرفة من يمثلهم في المجلس ومعرفة اللجان المكونة للمجلس بالإضافة إلى معرفة أخبار المجلس أولاً بأول.

إذ تم تصميم موقع إلكتروني بصورة سهلة ومرنة حتى يمكن المتعاملين مع المجلس من أعضاء وأفراد مجتمع التعامل معه بكل سهولة ويسر. وبعد رفع الموقع على شبكة الانترنت توصلنا إلى مجموعة من النتائج عبر تفاعل الجمهور معها وهي على سبيل المثال تضيف نوعاً من الشفافة ومعرفة ما يدور داخل أروقة المجلس ومعرفة المواطنين من يمثلهم داخل البرلمان ومعرفة القوانين التي تمت إجازتها. ومن التوصيات إعداد الجمهور إلكترونياً حتى يتعامل مع هذه التقنيات وتمليك أعضاء المجالس التشريعية أجهزة محمولة.

تمهيد:

اختيار موضوع البرلمان الإلكتروني جاء نتيجة للثورة التي انطلقت في البلاد في تطبيق البرامج الإلكترونية في جميع المجالات مثل (الحكومة الإلكترونية ، التعليم الإلكتروني ، الدفع الإلكتروني) .

وأيضاً حتى تتحقق مجموعة من المفاهيم التي بدورها تؤدي إلى نهضة البلاد والعباد . إذ أن البرلمان الإلكتروني يوسع قاعدة المشاركة الجماهيرية في السلطة عن طريق المشاركة الإلكترونية التي تتاح لجميع أفراد الشعب عبر البرلمان الإلكتروني إذ

يكون هناك أعضاء داخل البرلمان وأعضاء خارج البرلمان يساعدون في صياغة القوانين والقرارات عبر الموقع الإلكتروني للبرلمان .

تم تصميم موقع البرلمان بحيث يساعد الجمهور على تفعيل دوره عبر الموقع ، إذ يتيح الموقع مخاطبة البرلمان مباشرة في أي زمان وفي أي مكان عبر صفحات وشاشات يسهل التعامل معها بكل سهولة ويسر مثل شاشة لإدخال الشكاوى مباشرة إلى المجلس وشاشة لإدخال الملاحظات مباشرة حول القوانين والقرارات في مراحل القراءة الصياغة. وشاشة للتصويت عن المواضيع التي يطرحها المجلس وشاشة للتصويت باختيار الأعضاء ، وشاشة للاستفسار عن أي عضو بإدخال اسمه وشاشة لقراءة الأخبار وشاشة لمعرفة الدستور الولائي .

أهمية الدراسة:

تأتى أهمية البحث في أنه أحد مشاريع الحكومة الإلكترونية التي تطبقها الولاية الشمالية هذه الأيام وقد بدأت حكومة الولاية الشمالية في إنشاء الموقع الرسمي للولاية وهو يتضمن موقع المجلس التشريعي للولاية من خلال هذا المشروع . وأن هذا المشروع يحقق الديمقراطية والشفافية من خلال معرفة المواطن على ما يجرى داخل أروقة المجلس والمشاركة بآرائه وملاحظاته على القوانين والقرارات ومعرفة وظائف المجلس وأدواره في الحكومة ودوره الرقابي والتشريعي في الولاية .

أهداف الدراسة:

1. تحقيق الديمقراطية من خلال إبداء الرأي والملاحظات حول القرارات والقوانين .
2. تحقيق مفهوم الحكومة الرشيدة من خلال طرح الشكاوى من المواطنين حول قضايا المجتمع العامة.
3. إجراء التصويت على مشروع أي قانون بكل حرية وصراحة .

4. ربط أعضاء المجلس بالمواطنين.
5. رفع مستوى الوعي للمواطنين عن طريق عرض القوانين والقرارات على شبكة الإنترنت .
6. وضع أجندة الاجتماعات على الإنترنت قبل انعقاد المجلس حتى يتهيأ العضو للجلسة.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: الولاية الشمالية - المجلس التشريعي.
- الحدود البشرية: أعضاء المجلس التشريعي والعاملين.

طرق جمع المعلومات:

1. المقابلة.
2. الملاحظة.

مصطلحات:

البرلمان:

كلمة مشتقة من لفظة فرنسيه تعنى الكلام (Parliament) تعددت المصطلحات التي تدل عليه في السياسة (المؤتمر التشريعي، المجلس التشريعي، الجمعية التشريعية، مجلس النواب، المجلس الوطني).

نشأ النظام البرلماني أول مرة بالمملكة المتحدة منذ القرن 13م، ثم انتشر بباقي الدول الغربية منذ القرن 17م.البرلمان مؤسسة دستورية شهدت منذ تكوينها تقدما ملحوظا .

الحكومة الإلكترونية:

توجد هناك مجموعة من التعريفات نوردتها في الآتي:

1. تعريف البنك الدولي هي تكنولوجيات المعلومات التي تمتلك قدرة تحويل العلاقات مع المواطنين والأعمال وغيرها من أجنحة الحكومة، وبإمكانها تقديم خدمة متنوعة من النهايات المختلفة: بالتوصيل لأجود الخدمات الحكومية إلى المواطنين، والتفاعلات المحسنة مع الأعمال التجارية والصناعية، ودعم المواطن من خلال الوصول إلى المعلومات أو الإدارة الحكومية الأكثر كفاءة ويمكن أن تعود بالفوائد التالية: تقليل الفساد، زيادة الشفافية، الاقتناع الأكبر، نمو الدخل الحكومي، تخفيض التكاليف.
2. تعريف اليونسكو وهي تمثل التطبيق الإلكتروني في الخدمات التي تؤدي إلى: التفاعل والتواصل بين الحكومة والمواطنين، وبين الحكومة والأعمال والقيام بالعمليات الحكومية الداخلية بين المصالح الحكومية بعضها ببعض إلكترونياً بغية تبسيط وتحسين أوجه الحكومة الديمقراطية المرتبطة بالمواطنين والأعمال على حد سواء.
3. تعريف المنظمة العربية للتنمية الإدارية هي أنها استخدام المعلومات العريضة والإنترنت، والاتصال عبر الهاتف الجوال لامتلاك القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية(عبد الحميد بسيوني. 2008).

تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

يمكن القول بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي مجموعة الأدوات والأجهزة التي توفر عملية تخزين المعلومات ومعالجتها ومن ثم استرجاعها، وكذلك توصيلها بعد ذلك عبر أجهزة الاتصالات المختلفة إلى أي مكان في العالم، أو استقبالها

من أي مكان في العالم. بناء على هذا المفهوم الواسع والبسيط يمكن لنا تحديد مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومن ثم أهم استخداماتها

تعريف الموقع الإلكتروني للبرلمان:

الموقع الإلكتروني له أهمية كبيرة في دعم العملاء لمؤسسة البرلمان وكذلك في دعم الديمقراطية من خلال تأكيد قيم الشفافية وتحسين فرص المحاسبة الشعبية، وتظهر أهمية الموقع الإلكتروني للبرلمان من خلال العديد من أدوات العمل البرلماني، وكذلك في العلاقة بين البرلمان والحكومة وبين البرلمان والرأي العام.

استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في البرلمانات:

بينما فيما سبق الاستخدامات العامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفيما يلي نعرض لأهم استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل البرلماني. يقوم العمل البرلماني على مجموعة من المحاور، ولكن تحكمه في النهاية مهام محددة تتركز حول دعم العمل التشريعي والسياسي الذي يقوم به البرلمان أو المجلس التشريعي، هذا العمل الذي ينقسم إلى:

1. دعم اللجان البرلمانية المتخصصة في قطاعات محددة.
2. توثيق أعمال المضابط الخاصة بجلسات المجالس التشريعي.
3. توفير المعلومات بكافة صورها وأشكالها أمام أعضاء البرلمان من هذا المنطلق لا بد من أن تتوافر منظومة معلوماتية متكاملة أمام أصحاب المصالح في البرلمان، وعلى ذلك فأصحاب هذه المصالح هم:

- أعضاء المجلس التشريعي المنتخبون أو المعينون.
- العاملون في الأمانة العامة للبرلمان.
- الأحزاب السياسية والإعلاميون.

- الناخبين وهم يمثلون فئات الشعب المختلفة.
 - المشاركون في العمل النيابي من الحكومة (السلطة التنفيذية).
 - أفراد الشعب ومنظمات المجتمع المدني
- وإذا تم الاتفاق على أن هؤلاء هم أصحاب المصلحة في العمل البرلماني، فإن جميع الخدمات التي تقدمها الأمانات العامة للبرلمان يجب أن تصب في مصلحتهم.
- وإذا اتفقنا على أهداف البرلمان وأصحاب المصالح فإنه يجب الإشارة إلى المهام التي يقوم بها البرلمان كي يخدم كل هؤلاء من خلال منظومة معلوماتية واتصالية شاملة ومتكاملة.(زين الدين عبد الهادي، 2007)

موقع البرلمان على الإنترنت :

- أخبار البرلمان.
- (بوابة البرلمان)
- أخبار الأعضاء.
- صفحة الأعضاء وبياناتهم وطرق الاتصال بهم.
- منتدى البرلمان.
- صفحة تلقي الشكاوى.
- صفحة تلقي الملاحظات.
- البث الصوتي والفيديو لجلسات البرلمان.
- الدستور
- جدول أعمال الجلسات .
- التصويت .
- القوانين المجازة .

منهج الدراسة:

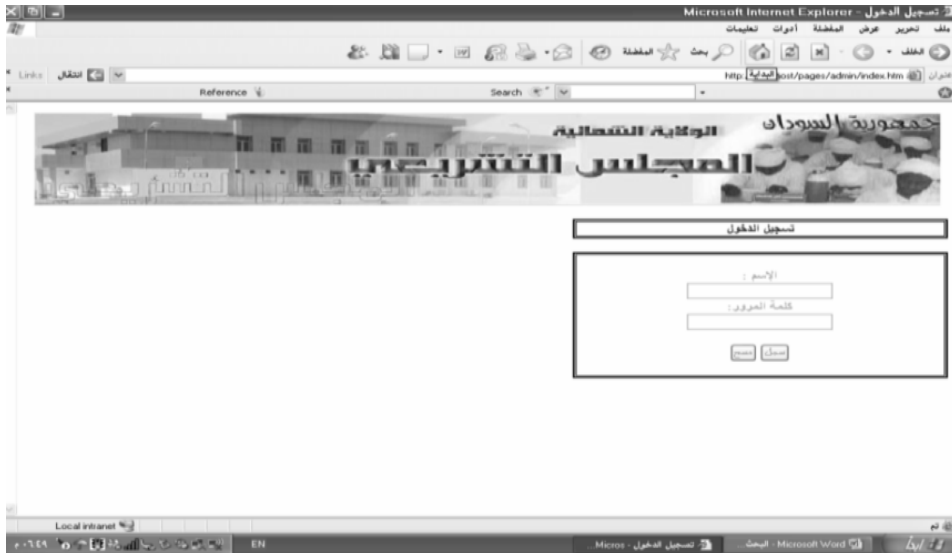
اتبع الدارس أسلوب التحليل بالكينونة في تحليل مكونات النظام وتمثيلها بطريقة الشجرية لكل كينونة من كينونات النظام .

تم استخدام لغة البرمجة php وقاعدة البيانات MySQL مع استخدام برنامج Dreamweaver كمحرر للغة البرمجة كما تم استخدام سيرفر محلي apache server (عوض حاج على.2005)

مكونات النظام:

تنقسم مكونات النظام إلى ثلاثة أقسام هي:

1- قسم مشرفي النظام



اسم الصفحة: تسجيل دخول

المستخدم: مشرف الموقع

اسم الصفحة: إضافة أعضاء المجلس
المستخدم: مشرف الموقع

اسم الصفحة: توزيع الأعضاء على لجان المجلس
المستخدم: مشرف الموقع

Microsoft Internet Explorer - المجلس التشريعي

ملف تحرير عرض الصفحة أدوات تعليمات

http://localhost/pages/addressvote.php عنوان

Reference Search

الجمهورية السودانية
الولاية التشريعية
المجلس التشريعي

الرئيسية هيئة التحرير معرض الصور مواقع عامة خارطة الموقع

إضافة تصويت جديد

ما مدى لاستفادة من الموقع

السؤال

الخيار الاول

الخيار الثاني

لوافق

لا لوافق

ارسال

لحذف التصويت القديم اضغط هنا

Local intranet

EN Micr المجلس التشريعي Macromedia Dreamweaver Micr المجلس التشريعي البحث Microsoft Word

اسم الصفحة: إضافة تصويت جديد
المستخدم: مشرف الموقع

Microsoft Internet Explorer - المجلس التشريعي

ملف تحرير عرض الصفحة أدوات تعليمات

http://localhost/pages/addressnews.php عنوان

Reference Search

الجمهورية السودانية
الولاية التشريعية
المجلس التشريعي

الرئيسية هيئة التحرير معرض الصور مواقع عامة خارطة الموقع

إضافة خبر جديد

عنوان الخبر

نص الخبر

ارسال

Local intranet

EN Micr المجلس التشريعي Macromedia Dreamweaver Micr المجلس التشريعي البحث Microsoft Word

اسم الصفحة: إضافة خبر جديد
المستخدم: مشرف الموقع



اسم الصفحة: الاستفسار عن عضو

المستخدم: أفراد المجتمع



اسم الصفحة: الاستفسار عن عضو (توضيح بيانات العضو البرلماني)

المستخدم: أفراد المجتمع



اسم الصفحة: قراءة الأخبار

المستخدم: أفراد المجتمع

The screenshot shows the Sudanese Parliament website in Microsoft Internet Explorer. The page title is 'المجلس التشريعي' (Legislative Council). The main heading is 'المجلس التشريعي' (Legislative Council). The page contains a navigation menu with links like 'الرئيسية' (Home), 'عن المجلس' (About the Council), 'الاعضاء' (Members), 'الجان' (Committees), 'الشكاوى' (Complaints), 'الجلسات' (Sessions), 'التصويت' (Voting), 'معلومات' (Information), and 'الملاحظات والآراء' (Observations and Opinions). The 'الملاحظات والآراء' section is active, showing a form with fields for 'اسم' (Name), 'هاتف' (Phone), 'الوحدة الإدارية' (Administrative Unit), 'بريدك الإلكتروني' (Your Email), and 'الملاحظة' (Observation). There are also dropdown menus for 'دفعلة' (Batch) and 'الحيز' (Zone). A sidebar on the left lists 'برلمانات عربية' (Arab Parliaments) and 'التصويت' (Voting). A sidebar on the right lists 'القائمة الرئيسية' (Main Menu) with links to 'عن المجلس' (About the Council), 'الاعضاء' (Members), 'الجان' (Committees), 'الشكاوى' (Complaints), 'الجلسات' (Sessions), 'التصويت' (Voting), 'معلومات' (Information), and 'الملاحظات والآراء' (Observations and Opinions). The bottom of the page shows the browser's address bar with the URL 'http://localhost/pages/molahazat.php'.

اسم الصفحة: إدخال الملاحظات والآراء
المستخدم: أفراد المجتمع

The screenshot shows the Sudanese Parliament website in Microsoft Internet Explorer. The page title is 'المجلس التشريعي' (Legislative Council). The main heading is 'المجلس التشريعي' (Legislative Council). The page contains a navigation menu with links like 'الرئيسية' (Home), 'عن المجلس' (About the Council), 'الاعضاء' (Members), 'الجان' (Committees), 'الشكاوى' (Complaints), 'الجلسات' (Sessions), 'التصويت' (Voting), 'معلومات' (Information), and 'الملاحظات والآراء' (Observations and Opinions). The 'الشكاوى' section is active, showing a form with fields for 'اسم' (Name), 'هاتف' (Phone), 'الوحدة الإدارية' (Administrative Unit), 'بريدك الإلكتروني' (Your Email), and 'الشكوى' (Complaint). There are also dropdown menus for 'دفعلة' (Batch) and 'الحيز' (Zone). A sidebar on the left lists 'برلمانات عربية' (Arab Parliaments) and 'التصويت' (Voting). A sidebar on the right lists 'القائمة الرئيسية' (Main Menu) with links to 'عن المجلس' (About the Council), 'الاعضاء' (Members), 'الجان' (Committees), 'الشكاوى' (Complaints), 'الجلسات' (Sessions), 'التصويت' (Voting), 'معلومات' (Information), and 'الملاحظات والآراء' (Observations and Opinions). The bottom of the page shows the browser's address bar with the URL 'http://localhost/pages/shacawy.php'.

اسم الصفحة: إدخال الشكاوى
المستخدم: أفراد المجتمع



اسم الصفحة: التصويت

المستخدم: أفراد المجتمع

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

توصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

إن إنشاء مواقع برلمانية إلكترونية على شبكة الإنترنت يحقق الآتي:

1. الديمقراطية
2. الحكم الرشيد
3. الشفافية
4. معرفة ما يدور داخل أروقة المجالس
5. التفريق بين الدور الرقابي والدور التنفيذي

6. التوعية المجتمعية من خلال معرفة لوائح الدستور والقوانين الصادرة والعمل بموجبها

7. معرفة المواطنين من يمثلهم في البرلمان

ثانياً: التوصيات

1- حتى نحقق هذه المفاهيم دورها الكامل (الحكومة الإلكترونية والبرلمان

الإلكتروني) يجب القيام بالآتي:-

أ- هندسة الإجراءات الحكومية

ب- إعداد الجمهور إلكترونياً حتى يتعامل مع هذه التقنيات

2- تمليك أعضاء المجالس التشريعية أجهزة محمولة وتدريبهم عليها حتى يكون

التصويت داخل الجلسات عبر الموقع الإلكتروني

قائمة المراجع:

1. عبد الحميد بسيوني ، الحكومة الالكترونية ، دار الكتب العلمية

والتوزيع ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، 2008

2. عوض حاج على - مقدمة في بناء النظم الآلية

3. زين الدين عبد الهادي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في السياق

البرلماني. <http://old.qadaya.net/node/3027>.

4. البرلمان الالكتروني، أوراق عمل المؤتمر الثاني للمجالس الشعبية العربية،

توظيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في المجالس التشريعية، إعداد

مجموعة من الباحثين، سنة 2007.

5. المجلس الوطني السوداني- <http://www.sudan-parliament.org>

6. عادل شريف محمد شريف ، البرلمان الالكتروني بالتطبيق على المجلس

التشريعي للولاية الشمالية ، 2008. رسالة ماجستير غير منشورة

7. Larry ulman – PHP & MYSQL for dynamic web sites-
second edition-

أثر المسؤولية الاجتماعية على الإبداع (دراسة على عينة من الشركات العاملة بولاية الخرطوم)

إعداد/ خليل جمعة عثمان صابون د. صديق بلل إبراهيم بلل

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات التجارية

Abstract:

The study dealt with the impact of the social responsibility on innovation in the firms of Khartoum state .and aimed to the effect of reputation relationship between social responsibility and innovation . the study adopted on improbability sample, questionnaire has been designed and distributed on total number of 354 questionnaire and returned 251 response rate of 71% the validity of the questionnaire were confirmed by reliability data .The study used factor analysis, Cranach's alpha and structural Equation modeling. The study were developed the hypotheses and measured .The findings revealed there is negative relationship between dimensions of social responsibility and innovation, there is positive relationship between social responsibility and reputation a firm. And the reputation a firm is part mediate the relationship between social responsibility and innovation .The findings discussed and recommended for future studies.

Key words: reputation, proactive social responsibility, reactive social responsibility, innovation.

مستخلص:

تناولت الدراسة أثر المسؤولية الاجتماعية على الإبداع بالشركات العاملة بولاية الخرطوم، وهدفت إلى التعرف على مدى تأثير سمعة الشركة على هذه العلاقة،

واعتمدت الدراسة على العينة غير الاحتمالية (الميسرة) وصممت استبانته لجمع البيانات، حيث تم توزيع عدد 354 استبانته واسترجع منها 251 بنسبة استجابة بلغت 71٪ وللتأكد من درجة الاعتمادية في البيانات تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا وتم بناء نموذج الدراسة وتطوير الفرضيات اعتماداً على أدبيات الدراسة، كما تم تطوير مقاييس الدراسة . واستخدم أسلوب تحليل المسار ونمذجة المعادلة البنائية لاختبار الفرضيات، وقد أظهرت النتائج عدم وجود علاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية والإبداع، وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية وسمعة الشركة وأن سمعة الشركة تتوسط العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإبداع جزئياً . وبناءً على نتائج الدراسة فقد تمت مناقشتها، وتقديم التوصيات والاقتراحات للدراسات المستقبلية .

الكلمات ألفتاحيه: السمعة، المسؤولية الاجتماعية الاستباقية، المسؤولية الاجتماعية التفاعلية، الإبداع .

المقدمة:

تزايد في الآونة الأخيرة الحديث عن موضوع المسؤولية الاجتماعية والتي يقصد بها اهتمام المؤسسات بمصالح المجتمعات وتحمل مسؤولية الآثار الناجمة عن نشاطات المؤسسات على الزبائن والعاملين والملاك والمجتمع والبيئة، وهذه المسؤولية لا تقتصر فقط على الالتزامات القانونية بل تتجاوزها إلى تحسين العلاقة مع أصحاب المصلحة .

ومن المفترض أن تنظم المسؤولية الاجتماعية ضمن الخطط السنوية للمؤسسات بحيث تظهر في تقاريرها السنوية حتى تضمن استدامتها والعمل على تطويرها، وتختلف البرامج من تدريب للعاملين إلى البرامج التعليمية إلى المساهمة في تطوير المتنزهاة والمحميات وتشجيع المبادرات البيئية والاهتمام بأسر العاملين ودعم المؤسسات الخيرية

والشركات الناشئة. (وهيبه، 2013م). كما أن بيئة الأعمال على المستوى العالمي والمحلي تتسم بعدد من الخصائص التي تؤثر على المؤسسات، وذلك نتيجة تحديات عديدة أفرزتها متغيرات متعددة في عالم سريع التغير. حيث أن ظاهرة العولمة التي اكتسبت أبعاداً عديدة من عولمة للإعلام والتجارة والإدارة تكاد تشكل صلب التحديات التي تواجهها أغلب المؤسسات ولعل أهم التحديات تتبلور في منافسة تزداد حدتها، وتتعدد مصادرها فهناك منافسة أنشأتها تكتلات وتحالفات المؤسسات الكبيرة وتنامي عمليات المؤسسات العالمية ومتعددة الجنسيات، ومنافسة تزداد حدتها مع تزايد عدد التكتلات الإقليمية بين العديد من الدول. كل ذلك أدى إلى اهتمامات عديدة ومتجددة للمؤسسات ركزت في الأساس على كل ما له علاقة بالتنافس والبيئة التنافسية وهو البحث عن الإبداع لتوفير الميزة التنافسية المناسبة لمواجهة هذه التحديات لتحقيق أحسن أداء.

ومن أجل التفوق والبقاء في السوق ومواكبة التطورات المتسارعة في المحيط الذي تنشأ فيه المؤسسة يستوجب عليها الحصول على ميزة أو مزايا تنافسية. وذلك من خلال حصولها على مصادر تساهم في تحقيق تفوقها المطلوب من أجل تقديم منتجات وخدمات تلبي حاجات المستهلكين، ويتطلب ذلك السعي دوماً لاكتشاف طرق وابتكارات جديدة وإبداع في تقديم المنتجات والخدمات إذ يؤدي ذلك بالانتقال بالمزايا التنافسية إلى حالة أفضل وخاصة عندما تفشل الشركات المنافسة في تبني تلك الابتكارات وتقليدها.

مشكلة الدراسة:

في ظل اقتصاد السوق وانفتاح الاقتصاد الوطني على الاقتصاديات الدولية، أصبحت المؤسسات الاقتصادية مطالبة بالاستجابة لنفس المتغيرات التي تؤثر على

المؤسسات الاقتصادية في الدول الأخرى، وذلك من أجل أن يكتسب المنتج المحلي المواصفات التي تمكنه من اقتحام الأسواق الدولية من جهة، ولكي تحصل المؤسسة الاقتصادية على سمعة طيبة محلياً ودولياً، فتستفيد من هذه الصورة في تحسين أدائها وفي علاقاتها وشراكاتها مع باقي المؤسسات الأخرى المحلية والدولية من جهة وخلق الميزة التنافسية من جهة أخرى (المطيري، 2014م)

ركزت الدراسات التي تناولت المسؤولية الاجتماعية بصفة عامة على دراسة العلاقة بينها وبين الميزة التنافسية والأداء والربحية والحصة السوقية، كما في دراسة (2014م وآخرون Hassan، 2014م وآخرون Sydnor، القريوتي وآخرون 2014م، 2013م Al-Sukkar، 2014م وآخرون Battaglia، 2015م، Chang، 2016م، Fayez) . حيث لم تتناول تلك الدراسات علاقة المسؤولية الاجتماعية بالنتائج التنظيمية الأخرى . وأيضاً الدراسات لم تتناول المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي . مثل دراسة (2014م وآخرون Hassan، 2014م وآخرون Sydnor، 2014م Arseculeratne، 2014م وآخرون Battaglia، القريوتي وآخرون 2014م، 2016م kamwara، محمد، 2016م، Simon، 2017م، Henry) . عليه تركز هذه الدراسة على دراسة المسؤولية الاجتماعية من المنظور الاستراتيجي للتنافس، بحيث أنها تتناول المسؤولية الاجتماعية بالأبعاد (المسؤولية الاجتماعية الاستباقية، والمسؤولية الاجتماعية التفاعلية) .

عليه تتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل التالي: ما هو تأثير المسؤولية الاجتماعية على الإبداع بالشركات وما أثر سمعة الشركة على العلاقة بينهما ؟.

- ما هي العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإبداع ؟
- ما هي العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسمعة بالشركات ؟
- ما هي العلاقة بين سمعة الشركات والإبداع ؟
- ما هو تأثير سمعة الشركة على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإبداع بالشركات ؟

أهداف الدراسة:

الغرض من هذه الدراسة هو اختبار العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإبداع وأثر سمعة الشركة على هذه العلاقة فإن هذه الدراسة تسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- دراسة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإبداع بالشركات .
- التعرف على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسمعة بالشركات .
- التعرف على العلاقة بين سمعة الشركات والإبداع .
- اختبار مدى تأثير سمعة الشركة على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاستباقية، المسؤولية التفاعلية) والإبداع بالشركات

أهمية الدراسة:

تتمثل الدراسة أهمية في الآتي:

أولاً: الأهمية العلمية

أنها تتناول أثر سمعة الشركة على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإبداع، لذا فإنه من المؤمل أن تقدم إضافة علمية جديدة .

قد تسهم هذه الدراسة في فتح آفاق جديدة للباحثين في دراسة المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي للتنافس مع متغيرات أخرى خلاف الإبداع .

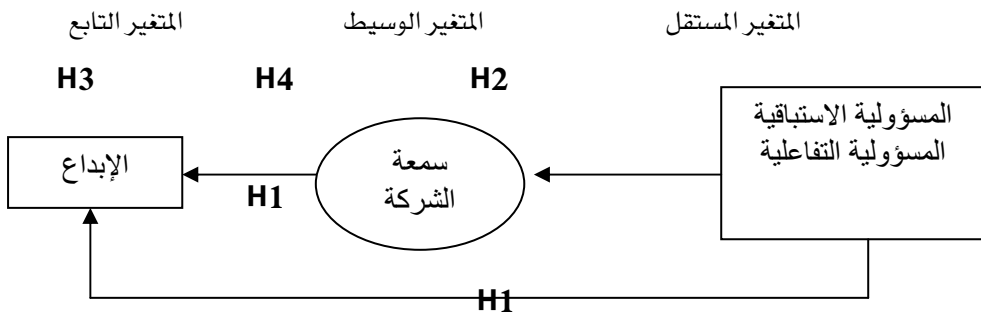
ثانياً: الأهمية العملية

تبرز أهمية هذه الدراسة لأهمية قطاع الشركات ودوره المتنامي في الاقتصاد الوطني ويعد أيضاً من أبرز القطاعات لما له من دور مهم في تحريك عجلة الاقتصاد الوطني وتقديم الخدمات والمنتجات، لذا فإنه من المؤمل أن تخرج هذه الدراسة بنتائج تساعد متخذي القرارات بالإدارات العليا للمؤسسات بتبني توجهات إدارية حديثة لمواكبة التطور في ظل التحديات الاقتصادية المعاصرة وحدة المنافسة والتي بدورها قد تساهم تعزيز الميزة التنافسية للشركات .

نموذج الدراسة:

اعتماداً على الدراسات السابقة وانسجماً مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها ومجتمع الدراسة تمت صياغة النموذج حيث يوضح الشكل (1) نموذج الدراسة وفيه أبرزت مجموعة من المتغيرات المكونة للدراسة الحالية، بحيث يعطي تصوراً أولياً عن مجموعة من علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة .

شكل رقم (1) نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الدارس

تطوير الفرضيات:

اعتماداً على متغيرات الدراسة والأبعاد الواردة في نموذج الدراسة، وانطلاقاً من مشكلة الدراسة وأدبيات الدراسات السابقة تم صياغة عدد من الفرضيات لغرض قياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة وأثر المتغير الوسيط على العلاقة بينهما، وفيما يلي هذه الفرضيات .

1- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإبداع بالشركات .

تناولت عدد من الدراسات العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وعدد من المتغيرات حيث تناولت دراسة (2014م وآخرون Sandra Sydnor ، و 2014م، وآخرون Massimo Battaglia) مساهمة المسؤولية الاجتماعية في خلق الميزة التنافسية ولكن على المدى الطويل، كما أنه يوجد ارتباط قوي بينهما . وأظهرت دراسة (2013م Ahmad Saleh Al-Sukkar) إلى وجود تأثير كبير للمسؤولية الاجتماعية (المسؤولية تجاه البيئة، المسؤولية تجاه المستهلك، المسؤولية تجاه المجتمع) على تحقيق الميزة التنافسية (خفض التكاليف، الابتكار والتجديد) . وتوصلت دراسة (موسى قاسم القريوتي وآخرون، 2014م) إلى وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية .

من خلال العلاقات التي توصلت إليها الدراسات السابقة عليه يمكن استنتاج الفرضية الأولى والتي تنص على أنه توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاجتماعية الاستباقية، والمسؤولية الاجتماعية التفاعلية) والإبداع بالشركات . ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الاستباقية والإبداع بالشركات .

- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية التفاعلية والإبداع بالشركات .
 - 2- توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية (المسؤولية الاجتماعية الاستباقية، والمسؤولية الاجتماعية التفاعلية) وسمعة الشركة .
 - توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الاستباقية وسمعة الشركة .
 - 3- توجد علاقة بين سمعة الشركة والإبداع بالشركات
 - 4- تتوسط سمعة الشركة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإبداع بالشركات .
- الدراسات التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة :
- هنالك عدد من البحوث والدراسات التي تناولت العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء والميزة التنافسية، فقد أشارت دراسة (2014م وآخرون Sandra Sydnor ، و2014م، وآخرون Massimo Battaglia) أن المسؤولية الاجتماعية تساهم في خلق الميزة التنافسية ولكن على المدى الطويل، كما أنه يوجد ارتباط قوي بينهما . وأظهرت دراسة (2013م Ahmad Saleh Al-Sukkar) إلى وجود تأثير كبير للمسؤولية الاجتماعية (المسؤولية تجاه البيئة، المسؤولية تجاه المستهلك، المسؤولية تجاه المجتمع) على تحقيق الميزة التنافسية (خفض التكاليف، الابتكار والتجديد) . وتوصلت دراسة (موسى قاسم القريوتي وآخرون، 2014م) إلى وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية . كما توصلت دراسة (2014م، Dinuk Arseculeratne) إلى أن التركيز على احتياجات المستهلك يعطي ميزة تنافسية للشركة التجارية على منافسيها وتتمكن من كسب الأرباح باستمرار، والتسويق الاستراتيجي يعمل على التفاهم مع القضايا البيئية التي تؤثر على الصعيد العالمي والمجتمع، والتسويق الأخضر يجلب بعض المنافع والتي يمكن تسخيرها لاشتقاق ميزة

تنافسية . ودراسة (2015م وآخرون Taghian) والتي توصلت إلى أن هنالك علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية وسمعة الشركة، كما أن هنالك علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والحصة السوقية بخلاف الربحية، ودراسة (2014م وآخرون Wael Hassan) أشارت إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين المسؤولية الاجتماعية وأبعادها (البعد الأخلاقي، البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد البيئي) والميزة التنافسية وأن رضا العملاء وسمعة الشركة يتوسطان هذه العلاقة، كما توصلت دراسة (صباح، 2012م) إلى أن ممارسات المسؤولية الاجتماعية تلعب دوراً أساسياً في بناء وتعزيز سمعة المنظمات، وأكدت دراسة (2014م، وآخرون Sayedeh) وجود تأثير إيجابي بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي بسبب تأثير المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية والسمعة ورضا العملاء، وأن الميزة التنافسية والسمعة فقط يتوسطان العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي . من خلال ما تقدم أن الدراسات تناولت المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالأداء والحصة السوقية والميزة التنافسية، إلا أن هذه الدراسة تتناول المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بالإبداع كأحد أركان الميزة التنافسية واثّر سمعة الشركة على هذه العلاقة .

مفاهيم الدراسة :

أولاً: مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال :

لم يكن مفهوم المسؤولية الاجتماعية في النصف الأول من القرن العشرين معروفاً بشكل واضح، حيث تحاول المنشآت جاهدة تعظيم أرباحها وبشتى الوسائل، ولكن مع النقد المستمر الحاصل لمفهوم تعظيم الأرباح فقد ظهرت بوادر لأن تتبنى المنشآت دوراً أكبر تجاه البيئة التي تعمل فيها.

وفي هذا الإطار فقد عرف (Ducker, 1977) المسؤولية الاجتماعية بأنها: "الالتزام المؤسسة اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه"، وقد شكل هذا التعريف حجر الزاوية للدراسات اللاحقة وفتح الباب واسعاً لدراسة هذا الموضوع باتجاهات مختلفة. كما تم تعريفها من قبل مكتب العمل الدولي بأنها: " طريقة تنتظر فيها المنشآت في تأثير عملياتها في المجتمع وتؤكد مبادئها وقيمها في أساليبها وعملياتها الداخلية وفي تفاعلها مع قطاعات أخرى". و عرف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة المسؤولية الاجتماعية بأنها: " الالتزام المستمر من قبل مؤسسات الأعمال بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم، إضافة إلى المجتمع المحلي ككل". (أغالبى، والعامري 2010م).

أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

من خلال التعريف الإجرائي للمسؤولية الاجتماعية والذي يعرفها بأنها " الالتزام المستمر لمؤسسات الأعمال بالتصرف الأخلاقي والمساهمة في حل القضايا الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للعاملين وعائلاتهم والمجتمع ككل بشكل استباقي أو تفاعلي ". (أغالبى، والعامري 2010م). فإن أبعاد المسؤولية الاجتماعية تتمثل في الآتي:

1- المسؤولية الاجتماعية الاستباقية : Proactive social Responsibility

هي أن تتجاوز الشركة القوانين واللوائح بشكل استباقي وتقدم احتياجات العملاء والمجتمع بطريقة تتفق أو تفوق توقعات المجتمع وفقاً للأعراف والقواعد الأخلاقية . (Ching . 2015)، وهذا يعني أن الشركة التي تتبنى المسؤولية

الاجتماعية تتبناها بشكل استباقي، وأن تتجاوز الشركة القوانين واللوائح وتقدم خدماتها للمجتمع بشكل استباقي بطريقة تتفق أو تفوق توقعات المجتمع من احتياجاته من الخدمات وان تتوافق تلك الخدمات مع الأعراف والقواعد الأخلاقية للمجتمع .

2- المسؤولية الاجتماعية التفاعلية Reactive Social Responsibility :

هي أن الشركة تلبي احتياجات العملاء والمجتمع كرد فعل نحو متطلباتهم ورغباتهم. (Ching . 2015)، وهذا يعني أن الشركة التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية تتبناها بشكل تفاعلي أو دفاعي بحيث تقدم خدماتها للمجتمع كرد فعل نحو احتياجاتهم ورغباتهم .

ثانياً: مفهوم الإبداع:

يقصد بالإبداع على انه فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، ويمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المنظمات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري وهائل، ويمكن أن تتضمن هذه التحسينات، الإنتاج والطرق الجديدة في التكنولوجيا والهيكل التنظيمية والأنظمة الإدارية والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين (محمد، 2016م) وفي نفس السياق عرف الإبداع على أنه تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة أو تمت استعارتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالمنتج أو الوسيلة أو النظام أو العملية أو السياسة أو البرامج أو الخدمة وهي جديدة بالنسبة للمنظمة حينما طبقتها (حنان، 2009م)، كما يعرف الإبداع على أنه القدرة على الإتيان بأمر جديد في مجال من مجالات العلوم أو الفنون أو الحياة بصفة عامة كما يمكن وصف طرق التعامل مع الأمور المألوفة بطرق غير مألوفة على إنها إبداع ويدخل في نطاق ذلك دمج الأفكار والطرق القديمة بعد تمريرها

على المخيلة للخروج بنتيجة جديدة، ويكون الإبداع في الغالب فردياً، وهو المرتبط بالفنون أو الابتكارات العلمية، إلا أنه يمكن إخراج عمل إبداعي بواسطة المشاركة الجماعية لعدة أشخاص .

ثالثاً: مفهوم السمعة:

تمثل السمعة أحد الموجودات غير الملموسة التي تحرص المنظمات على بنائها والمحافظة عليها لأهميتها في بقاء المنظمة واستمرارها في ظروف الأزمات (Marcellis & Teodores, 2012). والسمعة الجيدة تمكن المنظمة من استقطاب أفضل الكفاءات الوظيفية وجذب المستثمرين ومن ثم الوصول إلى الاستدامة التي تجعلها قادرة على تحقيق المنافع لمختلف أصحاب المصلحة المتعاملين معها سواء كانوا زبائناً أو عاملين أو مجهزين وغيرهم . إلا أن أغلب الباحثين والكتاب قد اختلفوا في إيجاد تعريف متفق عليه للسمعة، إلا أنهم متفقون حول نتيجة أساسية مفادها أن سمعة المنظمة تعزز من فاعليتها في تحقيق أهدافها .

وتعكس السمعة توقعات المراقبين لما يتكون عليه تصرفات المنظمة فهي أداة وظيفية يتمكن من خلالها هؤلاء المراقبون من التنبؤ بشكل أكثر دقة بتلك التصرفات في كل تعاملاتها وتفاعلاتها مع زبائنهم، فضلاً عن خلق القيمة العالية لحملة الأسهم . وينظر (Luoma- aho , 2008) إلى السمعة على أنها سجل لمآثر المنظمة في الماضي، كما أنها تمثل نتيجة الحكم على قدرة المنظمات على خلق القيمة من منظور أصحاب المصلحة ، وهي المدى الذي تتميز فيه المنظمة بشكل واضح بين مختلف مجموعات أصحاب المصلحة ضمن مجالها التنظيمي، والمدى الذي تتفوق فيه على منافسيها . (Ridova et al , 2015) ، وهي مستوى يقظة المنظمة الذي تصبح من خلاله قادرة على تطوير ذاتها . كما تعكس انطباعات أصحاب المصلحة تجاه

منظمتهم وميلهم للتصرف نحوها بنمط محدد، وهي مجموعة من المعارف والعواطف التي تتشكل من قبل مختلف أصحاب المصلحة حول المنظمة وأنشطتها المختلفة، وقد أكد عدد من الباحثين بشكل خاص على الجودة كمؤشر مهم في قياس سمعة المنظمة ومنهم (Haunschild , 2006) الذي أشار إلى أن السمعة التنظيمية هي حصيلة التقييم الموضوعي للزبائن لجودة المنتج أو الخدمة التي تقدمها المنظمة . وكذلك كل من (Benjamin & Podolng , 1999) من خلال تأكيدهما على الجودة السابقة بعدها مورداً معلوماتياً مهماً بالنسبة للجودة الحالية، و (Washington & Zajac , 2005) اللذان وصفا السمعة على أنها مفهوم اقتصادي أساسي يميز بين الجودة الفعلية والجودة المتوقعة، وهي دالة لجودة المنتج والمقدرة الإدارية وميزات يتم تقييمها من قبل مختلف أصحاب المصلحة المتعاملين مع المنظمة . (صباح، 2012م)

منهجية الدراسة:

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من (عينة من الشركات التجارية والصناعية والخدمية العاملة بولاية الخرطوم) تمّ اختيار مفردات البحث من مجتمع الدراسة عن طريقة العينة غير الاحتمالية (الميسرة).

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي من خلال استخدام أدوات الإحصاء الوصفي التحليلي، وقد اعتمدت على نوعين من البيانات هي البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، حيث تم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة

مستويات على النحو التالي: "أوافق بشدة وأوافق ومحايد ولا أوافق ولا أوافق بشدة"، حيث تم إعطاء أرقام لهذه العبارات في عملية التحليل وذلك على النحو التالي: الرقم (1) يقابل أوافق بشدة. والرقم (2) أوافق. والرقم (3) محايد. والرقم (4) لا أوافق. والرقم (5) لا أوافق بشدة. وتمت مراعات كل الجوانب الأساسية في صياغة الأسئلة لتحقيق الترابط بين الموضوع، وتم توزيع عدد 354 استبانة على الشركات المبحوثة وتم استرداد 251 استبانة بنسبة بلغت (71%).

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

أعتمد الباحث في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة ، وبمعنى أوسع تُمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات. وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب من عدة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذه الدراسة .

تقييم أداة الدراسة:

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة تم استخدام كل من اختبارات الصدق والثبات وذلك على النحو التالي:

صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق أو صلاحية أداة القياس أنها قدرة الأداة على قياس ما صممت من أجله وبناء على نظرية القياس الصحيح تعني الصلاحية التامة خلو الأداة من أخطاء

القياس سواء كانت عشوائية أو منتظمة ، وقد اعتمدت الدراسة في قياس صدق أداة الدراسة على الآتي :

اختبار صدق محتوى المقياس:

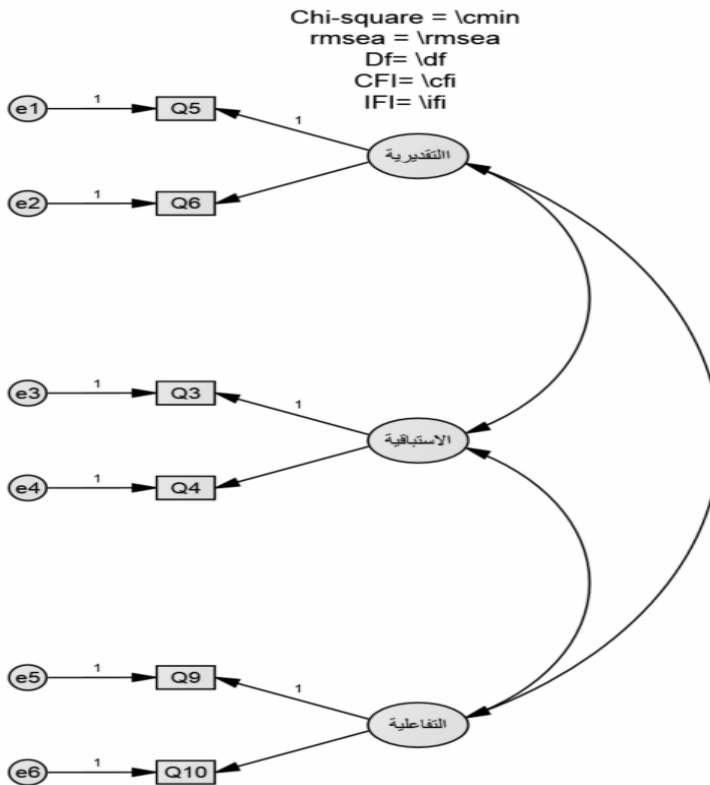
بعد أن تم الانتهاء من إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة وحتى يتم التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين بلغ عددهم (4) من المحكمين في مجال الإدارة ، وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم حول أداة الدراسة ومدى صلاحية الفقرات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية أو أية ملاحظات يرونها مناسبة . وبعد أن تم استرجاع الاستبيان من جميع الخبراء تم تحليل استجاباتهم والأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات التي اقترحت عليه ، مثل تعديل محتوى بعض الفقرات ، وتعديل بعض الفقرات لتصبح أكثر ملاءمة ، وحذف بعض الفقرات وتصحيح أخطاء الصياغة اللغوية وقد اعتبر الباحث الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المشار إليها بمثابة الصدق الظاهري وصدق المحتوى للأداة وبالتالي فإن الأداة أصبحت صالحة لقياس ما وضعت له . وبذلك تمّ تصميم الاستبانة في صورتها النهائية .

التحليل العاملي لمتغيرات الدراسة:

تم إجراء التحليل العاملي الاستكشافي لمتغيرات الدراسة بهدف اكتشاف العوامل التي تصف تلك المتغيرات، واختبار الاختلاف بين العبارات التي تقيس كل متغير من المتغيرات، حيث تم توزيع عبارات الاستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير حسب انحرافها المعياري عن الوسط الحسابي، بحيث تكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى . وتم استخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي (spss)

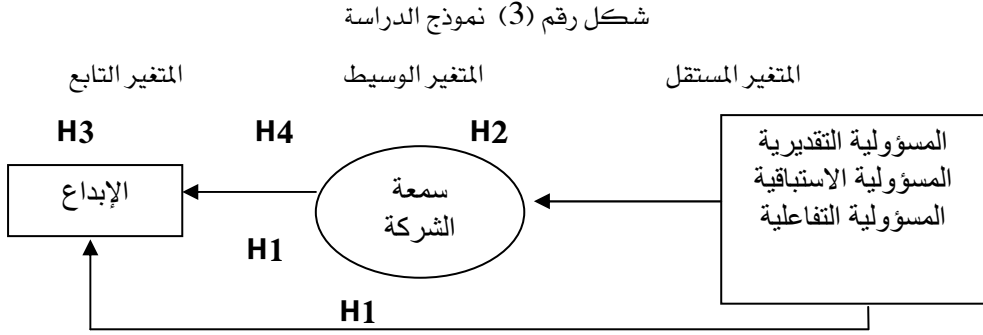
في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي حيث تم التحليل لكل متغير على حده، فقد أظهرت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) أن المسؤولية الاجتماعية الاستباقية انقسمت إلى بعدين . وبعد مراجعة الأدبيات السابقة وعبارات الاستبانة محور المسؤولية الاجتماعية اتضح البعد المنشق من المسؤولية الاجتماعية الاستباقية يمكن أن يطلق عليه المسؤولية الاجتماعية التقديرية . وذلك استناداً على عبارات الاستبيان ودراسة (Fayeze ، 2016) ، والتي تناولت المسؤولية الاجتماعية الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية، والتقديرية .

شكل رقم (2) التحليل الاستكشافي للمتغير المستقل



المصدر إعداد الباحث من نتائج التحليل - برنامج (AMOSv24)

نموذج الدراسة المعدل:



جودة المقياس : درجة اعتمادية الاستبانة :

يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، إذا كانت قيم معامل ألفا كرونباخ أقرب إلى (1) يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، و لاتخاذ قرار بشأن قيمة ألفا كرونباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally, 1967) إلى أن المصدقية من 0.50 - 0.60 تكفي وأن زيادة المصدقية لأكثر من 0.80 وربما تكون إسراف، أما (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك، يعتبر ألفا كرونباخ من 0.50 فما فوق مقبولة أيضاً في الأدب (Bowling, 2009)،،، والجدول رقم (1) يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) بعد إجراء التحليل العاملي الاستكشافي .

جدول رقم (1) قياس درجة الاعتمادية لأسئلة الاستبانة

المتغيرات	عدد العبارات	ألفا كرنباخ
المسؤولية الاجتماعية التقديرية	2	0.710
المسؤولية الاجتماعية الاستباقية	2	0.665
المسؤولية الاجتماعية التفاعلية	2	0.654
الإبداع	2	0.625
سمعة الشركة	3	0.698

المصدر: إعداد الباحث من نتائج تحليل – برنامج spss

المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

الجدول (2) أدناه يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة فنجد أن الانحراف المعياري لجميع المتغيرات أقرب إلى الواحد وهذا يدل على التجانس بين إجابات أفراد العينة عن جميع عبارات المتغيرات .

نوع المتغير	Std. Deviation	Mean	الأهمية النسبية
مستقل	.80107	2.0217	3 = %40.43
مستقل	.74541	2.0248	2 = %40.50
مستقل	.94402	2.3043	1 = %46.08
تابع	.77468	2.1522	2 = %43.04
وسيط	1.03130	2.5217	1 = %50.43

الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

تحليل الارتباط (Person Correlation):

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، والوسيط، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة إذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 - 0.70) إما إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين .

الجدول رقم (3) تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة

			Estimate
الإبداع	<-->	السمعة	-.002
المسؤولية الاجتماعية التقديرية	<-->	السمعة	-.012
المسؤولية الاجتماعية الاستباقية	<-->	السمعة	.286
المسؤولية الاجتماعية التفاعلية	<-->	السمعة	.414
المسؤولية الاجتماعية التقديرية	<-->	الإبداع	.121
المسؤولية الاجتماعية التفاعلية	<-->	المسؤولية الاجتماعية التقديرية	.238
المسؤولية الاجتماعية الاستباقية	<-->	الإبداع	.161
المسؤولية الاجتماعية التفاعلية	<-->	الإبداع	.216
المسؤولية الاجتماعية التفاعلية	<-->	المسؤولية الاجتماعية التقديرية	-.021
المسؤولية الاجتماعية الاستباقية	<-->	المسؤولية الاجتماعية التقديرية	.237

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م).

اختبار فرضيات الدراسة:

Structural Equation Modeling [SEM] نمذجة المعادلة البنائية:

أعتمد الباحث في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات

الكامنة والمشاهدة ، وبمعنى أوسع تُمثل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات. وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب من عدة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذا البحث، وفيما يلي عرض مختصر لهذا الأسلوب ومبررات استخدامه .

تحليل المسار Path Analysis

وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية، والتي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة بهدف تحديد أهم المؤشرات أو العوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين أسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاملي (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996)

ويستخدم تحليل المسار فيما يماثل الأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان نمذجة التفاعلات بين المتغيرات، The Modeling of Interactions وعدم الخطية Nonlinearities وأخطاء القياس، والارتباط الخطي المزدوج Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon, 2002)

كما يختلف تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد فيما يلي:

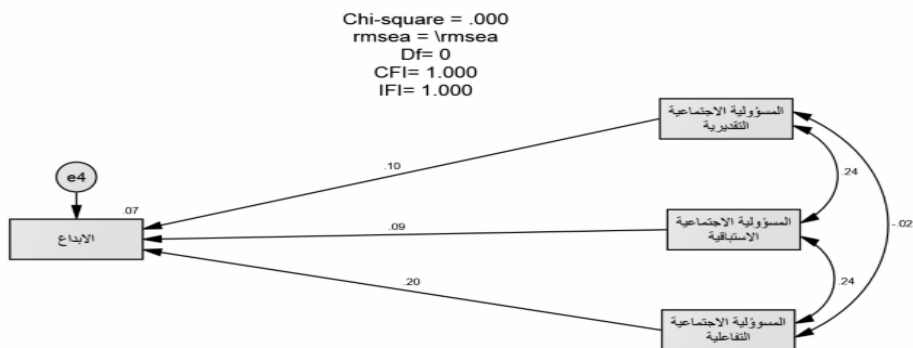
- 1- أنه نموذج لاختبار علاقات معينة، بين مجموعة متغيرات، وليس للكشف عن العلاقات السببية، بين هذه المتغيرات .
- 2- يفترض العلاقات الخطية البسيطة بين كل زوج من المتغيرات.

- 3- إن المتغير التابع يمكن أن يتحول إلى متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع آخر.
- 4- يمكن أن يكون في النموذج متغيرات وسيطة بالإضافة إلى المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة .
- 5- تسهيل علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات تابعة أو متغيرات مستقلة ، والتي تمثل بسهم ثنائي الاتجاه في الشكل البياني للنموذج .
- 6- يعد نموذج تحليل المسار وسيلة ، لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترابط ، لتفسير العلاقات بين متغيرات هذه الظاهرة، مما يتطلب من الباحث، تفسير السببية ، واتصال المتغيرات ببعضها البعض والتي تسمى بالمسارات .
- 7- معاملات المسارات في النموذج تكون معيارية .

الفرضية الأولى:

توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية (التقديرية، الاستباقية، التفاعلية) والإبداع

الشكل (4) العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإبداع



المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمدت الدراسة على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات

بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو منقطعة، وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، حيث أن المسار من المسؤولية الاجتماعية التقديرية إلى الإبداع يساوي 100. وهو غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.189) والمسار من المسؤولية الاجتماعية الاستباقية إلى الإبداع يساوي 0.093. وهو غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.268). والمسار من المسؤولية الاجتماعية التفاعلية إلى الإبداع يساوي 0.149 - وهو غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.056). والجدول التالي قيم تحليل المسار.

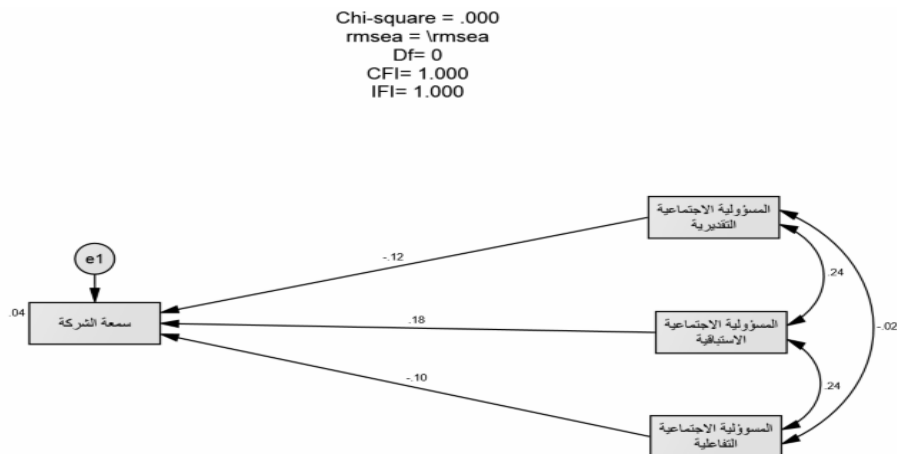
الجدول رقم (4) المسار من المسؤولية الاجتماعية إلى الإبداع (Estimate)

Label	P	C.R.	S.E.	Estimate	
par_4	.189	1.313	.076	.100	المسؤولية الاجتماعية التقديرية <---
par_8	.268	1.107	.084	.093	المسؤولية الاجتماعية الاستباقية <---
par_12	.056	-1.911	.078	-.149	المسؤولية الاجتماعية <---
					الإبداع التفاعلية

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

الفرضية الثانية : توجد علاقة بين المسؤولية الاجتماعية وسمعة الشركة

الشكل (5) العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وسمعة الشركة



المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ، وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، حيث أن المسار من المسؤولية الاجتماعية التقديرية إلى السمعة يساوي 0.070- وهو غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.450) و المسار من المسؤولية الاجتماعية الاستباقية إلى السمعة يساوي 0.294. وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.004) و المسار من المسؤولية الاجتماعية

التفاعلية إلى السمعة يساوي 395. وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (❖❖❖) والجدول التالي قيم تحليل المسار.

الجدول رقم (5) المسار من

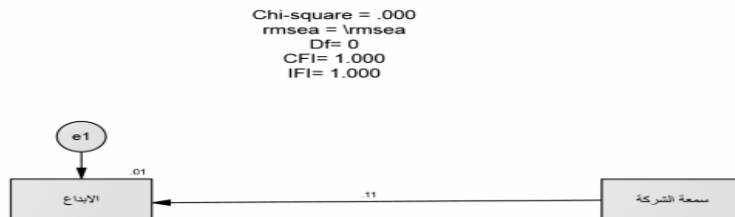
المسؤولية الاجتماعية إلى السمعة

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
المسؤولية الاجتماعية التقديرية <— السمعة	070. -	093.	-.0755	.450	par_1
المسؤولية الاجتماعية الاستباقية <— السمعة	.294	.106	2.148	.004	par_2
المسؤولية الاجتماعية التفاعلية <— السمعة	.395	.079	4.989	***	par_3

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

الفرضية الثالثة: توجد علاقة بين سمعة الشركة والإبداع

الشكل (6) العلاقة بين سمعة الشركة والإبداع



المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعنى بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة

، وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح، حيث أن المسار من السمعة إلى الإبداع يساوي 0.000. وهو غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.999). والجدول التالي قيم تحليل المسار.

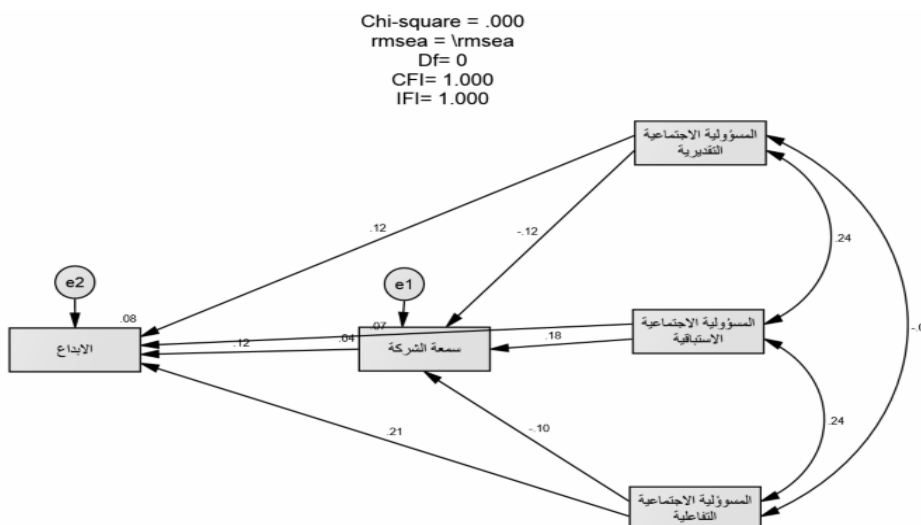
الجدول رقم (6) المسار من السمعة إلى الإبداع

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
السمعة ---> الإبداع	00.0	59.0	001.	.999	par_1

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

الفرضية الرابعة: السمعة تتوسط العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والإبداع

الشكل (7) السمعة تتوسط العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية التقديرية والإبداع



المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

لفرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ولاختبار الفرضية غير المباشرة اعتمد الدارس على أسلوب (Parameter) لمعرفة الأثر المباشر عن طريق A و B و الجدول التالي قيم تحليل المسار .

جدول رقم (7) تحليل المسار الأثر المباشر

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
السمة	المسؤولية التقديرية <---	-.070	.093	-.755	.450	A
الإبداع	السمة <---	-.100	.064	-1.574	.115	B

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

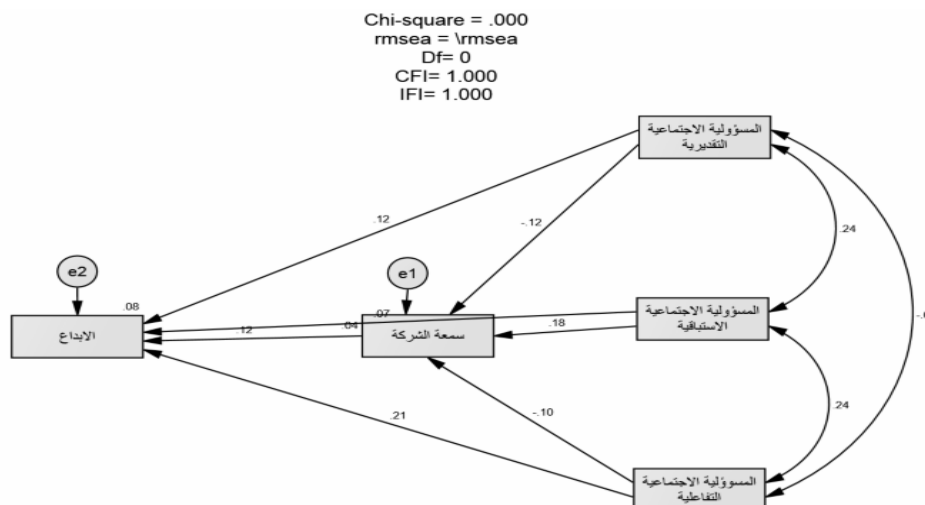
ولمعرفة الأثر غير المباشر قام (James Gaskin 2016) بتطوير (Parameter A*B) والذي يهدف إلى استخلاص الأثر غير المباشر من خلال ضرب الأثر المباشر في الأثر غير المباشرة ويتم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) فإذا كانت قيم الدالة المحتسب أقل من مستوى المعنوية المعتمد فإنه يتم قبول الفرضية البديلة والجدول التالي يوضح قيم تحليل الأثر غير المباشر.

جدول رقم (8) تحليل المسار الأثر غير المباشر

Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	.007	-.003	.036	.245

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2016م)

الشكل (8) السمعة تتوسط العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الاستباقية والإبداع



المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ولاختبار الفرضية غير المباشرة اعتمد الدارس على أسلوب (Parameter) لمعرفة الأثر المباشر عن طريق A و B و الجدول التالي قيم تحليل المسار .

جدول رقم (9) تحليل المسار الأثر المباشر

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
المسؤولية الاستباقية <--- السمعة	.294	.103	2.850	.004	A
الإبداع <--- السمعة	-.100	.064	-1.574	.115	B

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

ولمعرفة الأثر غير المباشر قام (James Gaskin 2016) بتطوير (Parameter A*B) والذي يهدف إلى استخلاص الأثر غير المباشر من خلال ضرب الأثر المباشر في الأثر غير المباشرة ويتم الاعتماد على

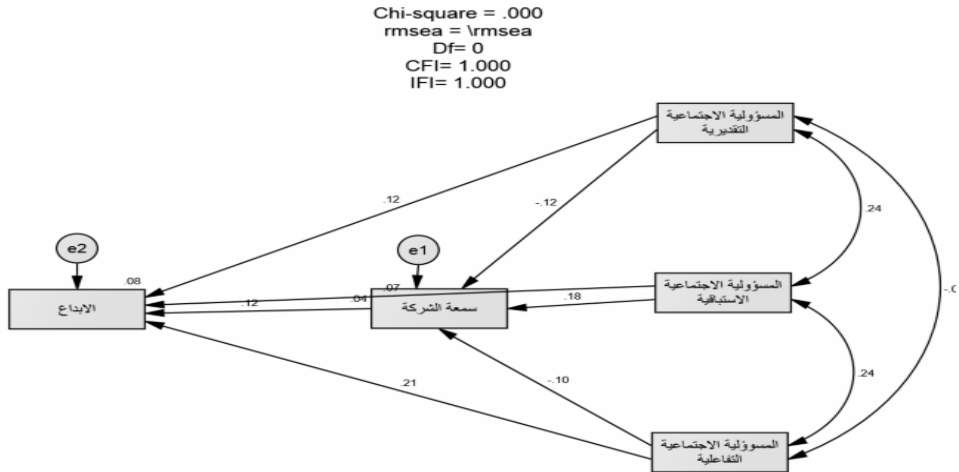
مستوي الدلالة (0.05) فإذا كانت قيم الدالة المحتسب أقل من مستوى المعنوية المعتمد فإنه يتم قبول الفرضية البديلة والجدول التالي يوضح قيم تحليل الأثر غير المباشر.

جدول رقم (10) تحليل المسار الأثر غير المباشر

Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	-.030	-.072	-.005	.048

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

الشكل (9) السمعة تتوسط العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية التفاعلية والإبداع



المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

لفرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ولاختبار الفرضية غير المباشرة اعتمد الدارس على أسلوب (Parameter) لمعرفة الأثر المباشر عن طريق A و B والجدول التالي قيم تحليل المسار .

جدول رقم (11) تحليل المسار الأثر المباشر

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
السمعة	المسؤولية التفاعلية <---	395.	079.	4.989	** *	A
الإبداع	السمعة <---	-.100	.064	-1.574	.11 5	B

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

ولمعرفة الأثر غير المباشر قام (James Gaskin 2016) بتطوير (Parameter $A*B$) والذي يهدف إلى استخلاص الأثر غير المباشر من خلال ضرب الأثر المباشر في الأثر غير المباشر ويتم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) فإذا كانت قيم الدالة المحتسب أقل من مستوى المعنوية المعتمد فإنه يتم قبول الفرضية البديلة والجدول التالي يوضح قيم تحليل الأثر غير المباشر.

جدول رقم (12) تحليل المسار الأثر غير المباشر

Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
A x B	40-.0	-.093	-.006	.058

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2017م)

مناقشة النتائج:

أظهرت النتائج بأنه لا يوجد علاقة ذات تأثير معنوي بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية (التقديرية، الاستباقية، التفاعلية) والإبداع. ولم تتطابق هذه النتيجة مع دراسة (Fayez, 2016) والتي توصلت إلى أن هنالك علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية وكل أبعاد الميزة التنافسية. حيث أن هذه الدراسة بعد الإبداع فقط كأحد أبعاد الميزة التنافسية. وإن المسؤولية الاجتماعية للشركات موضع الدراسة لا

تؤثر على الإبداع بصورة عامة . وقد بينت نتائج الدراسة عدم وجود تأثير معنوي بين المسؤولية التقديرية وسمعة الشركة، ولكن توصلت الدراسة إلى أن هنالك علاقة بين المسؤولية الاجتماعية الاستباقية وسمعة الشركة وهذه النتيجة تتفق مع عدد من الدراسات حيث أشارت دراسة (صلاح، 2012م) إلى وجود تأثير معنوي لبعدي المسؤولية الاجتماعية (الأخلاقي، التطوعي) في السمعة التنظيمية المدركة، وتوصلت دراسة (2014م وآخرون Wael Hassan) أشارت إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين المسؤولية الاجتماعية وأبعادها (البعد الأخلاقي، البعد القانوني، البعد الاقتصادي، البعد البيئي) والميزة التنافسية وأن رضا العملاء وسمعة الشركة يتوسطان هذه العلاقة وأن هنالك علاقة ارتباط قوي بين المسؤولية الاجتماعية وسمعة الشركة ويشير هذا الاستنتاج إلى أن السمعة ما هي إلا انعكاس على مدى تطابق الخدمات المقدمة من الشركة مع توقعات جمهورها، كما تعتبر سمعة الشركة من الأحكام الإجمالية على الشركات في بناء أثار الجوانب المالية والاجتماعية والبيئية للشركات على فترة من الزمن، وأن هذه السمعة واحدة من الأصول غير الملموسة كما تعد السمعة مؤشراً على مصداقية وثقة الشركات التي تنتج منتجات ذات جودة عالية، وأن الشركة التي تفعل المسؤولية الاجتماعية والبيئية والوفاء بالتزاماتها تجاه أصحاب المصلحة يمكن أن تخلق ميزة السمعة الجيدة، وأن الميزة التنافسية تقوم على سمعة الشركة وهي من الأصول غير الملموسة وهي مصدر ميزة إستراتيجية تعزز من قدرات الشركات على خلق قيمة على مدى فترة طويلة، كما أن أداء الشركات يعتمد على سمعتها، وأيضاً السمعة من النتائج المترتبة على رضا العملاء في المدى الطويل وأشار (غوينا) أن المسؤولية الاجتماعية تدعم القدرة على بناء السمعة . وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود

علاقة ارتباط قوية بين المسؤولية الاجتماعية التفاعلية وسمعة الشركة وهذا مؤشر إلى أن الشركة التي تهتم وتتفاعل مع طلبات ورغبات الجمهور تخلق السمعة الطيبة وسط جمهورها وهذا بدوره يؤدي زيادة الحصة السوقية والربحية والبقاء في السوق، والسمعة تؤدي إلى ميزة تنافسية متفردة بحيث يصعب الحصول عليها أو امتلاكها للمنافسين .

إن هذه النتائج التي توصلت إليها الدراسة ليست مدعومة بأي دراسة بنفس المتغيرات وأنها توصلت إلى وجود وعدم وجود علاقة بين متغيراتها ولكنها ستوفر أساسا للبحوث المستقبلية .

التوصيات:

ينبغي للشركات أن تكثف أنشطة المسؤولية الاجتماعية والعمل على الاستجابة لمتطلبات العملاء والمجتمع من أجل خلق ميزة تنافسية أو مزايا تؤدي إلى كسب المزيد من العملاء والزبائن مما يؤدي إلى تعزيز الحصة السوقية ومن ثم تحقيق ربحية والاستقرار في مستوى متقدم على المنافسين ولفترة طويلة من الزمن .

التشجيع على الإبداع بصورة عامة والذي يعتبر من أحد الأركان الأساسية لخلق الميزة أو المزايا التنافسية في المدى الطويل .

ضرورة بلورة رؤية واضحة لتبني المسؤولية الاجتماعية بشقيها التقديري والاستباقي والتفاعلي من قبل الشركات وإدراجها ضمن الأهداف الاستراتيجية بهدف خلق السمعة الايجابية والذي بدوره يؤدي إلى مزايا تنافسية .

محددات الدراسة:

1. انحصرت الدراسة على عينة من الشركات العاملة بولاية الخرطوم .
2. تناولت الدراسة الإبداع في تقديم المنتجات والخدمات، إلا أن الإبداع يشمل مفاهيم إدارية أخرى كثيرة كالإبداع الإداري والتكنولوجي وغيره .

مقترحات بحوث مستقبلية

- 1) إجراء الدراسة بنفس المتغيرات مع متغيرات معدلة ودراسة تأثيرها في هذه العلاقة .
- 2) دراسة المسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي تنافسي مع متغيرات أخرى وبالتطبيق على مؤسسات أخرى.
- 3) تناول الإبداع بمفاهيم وأبعاد مختلفة .

المراجع والمصادر:

- 1) البكري، ثامر قضايا معاصرة في التسويق . الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع: 2014م .
- 2) نجم، عبود، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال . الأردن، الوراق للنشر والتوزيع: 2006 .
- 3) الغالبي، وآخرون المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع . عمان، دار وائل للنشر والتوزيع: 2005م .
- 4) السكارنة، بلال أخلاقيات العمل . عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع: 2016م .
- 5) الصحاف، حبيب، معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين، بيروت: مكتبة لبنان ناشرون، ط الأولى، 1997
- 6) عيسى، منصور، طرق حفز العاملين، القاهرة، الدار المصرية للعلوم، الطبعة الأولى، 2013.
- 7) Wael Hassan (2014) Measuring the Impact of Corporate Social Responsibility Practices on Competitive Advantage: A Mediation Role of Reputation and Customer Satisfaction .
- 8) Sandra Sydnor (2014) Creating Competitive Advantage and Building Capital through Corporate Social Responsibility: An Exploratory Study of Hospitality Industry Practices
- 9) Dinuk (2014) Arseculeratne How Green Marketing Can Create a Sustainable Competitive Advantage for a Business

- 10) . Ahmad Saleh (2013) Al-Sukkar The Effect of Social Responsibility in Achieving Competitive Advantage: Field Study in the Governmental and Private Hospitals in Jordan
 - 11) Massimo Battaglia (2014) Corporate Social Responsibility and Competitiveness within SMEs of the Fashion Industry: Evidence from Italy and France
 - 12) Ghulam Yasin (2014) Relationship of Intellectual Stimulation, Innovations and Smes Performance: Transformational Leadership a Source of Competitive Advantage in Smes
 - 13) Taghian (2015) A stakeholder approach to corporate social responsibility, reputation and business performance
 - 14) Sayedeh Parastoo Saeidi (2014) How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction
- . Nunnally, J.L, Psychometric theory, 2nd ed, McGraw-Hall. New York NY, 1978.

أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية (التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات) بالمصارف السودانية

إعداد / د. نصر الدين اسحق تاقيبو

أ.د. عبد العزيز عبد الرحيم سليمان

د. رضوان الأمين عبد الرحمن

جامعة الزعيم الأزهرى - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

:Abstract

The study dealt with the impact of the use of information technology on promotion of human resource performance (motivation and participation for service achievement) on Sudanese banks, many banks have failed in improving human Resource performance including participation and service achievement because of the lack of many banks not attention in information technology as one of important tools in the growth, survival and continuity. Thus, this study attempted to investigate this problem. Human resource of the most important assets must be improving banks. The study aimed to recognizer level used, and to test the impact of information technology on the human resource performance. The study used the descriptive methodology and statistical packages is used. The results show the Sudanese banks interesting in database on the promotion at make decision of the sort use information technology, adopting on database and participation for service achievement, apposite relationship between information technology and service achievement, there is a negative relationship between the

simplification of procedures and networks my motivation and participation. The study recommended that support networks and procedures, the exchange of skills between workers. future studies application in the productive sector, and resistance to change and other factors for the acceptance of information technology in of the performance of different level of human resources.

Keywords: information technology , human resource .performance, motivation and participation, service achievement

مستخلص:

تناولت الدراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية (التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات) بالمصارف السودانية. تمثلت مشكلة الدراسة في أن العديد من المصارف قد فشلت في تحسين أداء الموارد البشرية خاصة في ما يتعلق بالتحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات وتدني مستوى اهتمام إدارات المصارف في الاعتماد على استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والذي يعتبر أحد الأدوات المهمة في النمو والبقاء والاستمرارية. نبعت أهمية الدراسة من ارتباطها بأداء الموارد البشرية وهو مورد حيوي مناط به القيام بدور مهم في عملية تحسين وتطوير المصارف في تقديم الخدمات. هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات، واختبار أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات بالمصارف السودانية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الحزم الإحصائية والأساليب الوصفية والتحليلية. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن قواعد البيانات تلعب دوراً هاماً في المصارف عند اتخاذ قرار نوعية تكنولوجيا المعلومات المستخدمة، وكذلك توجد علاقة إيجابية بين تكنولوجيا

المعلومات وإنجاز الخدمات بالإضافة إلى ذلك هناك علاقة سلبية بين تبسيط الإجراءات وشبكات الاتصال بالتحفيز والمشاركة. وأوصت الدراسة إلى العمل على دعم شبكات الاتصالات وتبسيط الإجراءات مع منح العاملين فرص لإبداء مقترحاتهم في الأعمال الموكلة إليهم مما يساعد في تبسيط الإجراءات ويدفعهم للتحفيز والمشاركة في إنجاز الخدمات. كما أوصت الدراسة بدراسات لبحوث مستقبلية هي: تطبيق النموذج في القطاع الإنتاجي، وكذلك أثر مقاومة التغيير والعوامل الأخرى لقبول تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية بأبعاد مختلفة.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات، أداء الموارد البشرية، التحفيز والمشاركة، إنجاز الخدمات.

المقدمة

تمثل الموارد البشرية في المصارف مورداً مهماً، وأصلاً من أهم الأصول التي تمتلكها ويجب على المصارف أن تسعى جاهدة للاهتمام بها، والاستثمار في تنمية مهاراتها وكفاءتها لتكون قادرة على تحقيق أهدافها بفعالية. ويقصد بأداء الموارد البشرية في هذه الدراسة (التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات) كلما كان هناك نظام للتحفيز ومشاركة العاملين في فرق العمل ونظم الاقتراحات أدى إلى إنجاز النشاطات الموكلة إليه بصورة جيدة وتحقيق أهداف المصرف. وتعتبر استخدام تكنولوجيا المعلومات ثمرة التطوير التقني والتكنولوجي في مجال أعمال وأنشطة المصارف، بما أن المصارف تعمل في بيئة متشابكة تتسم بضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات مدخلاً فعالاً في تحقيق أهدافها، لذا تجد الإدارة المصرفية نفسها من وقت لآخر أمام العديد من التغيرات والتحديات من أهمها حدة المنافسة على المستويين المحلي والعالمي، والتطور التكنولوجي السريع، والانفتاح الإقتصادي العالمي وظاهرة

العولة، ونقص الموارد المالية، وزيادة وعي العملاء وقدرتهم على التمييز بين جودة الخدمة المقدمة لهم، فضلاً عن التحديات التي تفرضها المتغيرات الاقتصادية والسياسية في السودان. وهذه التحديات جميعها جعلت إدارة المصارف تسعى إلى تغيير في نظمها وأساليبها الإدارية التقليدية، التي لا تتناسب مع ما تواجهه هذه المصارف من تحديات، وتبني مفاهيم إدارية حديثة تواكب ما تتطلبه المرحلة. وقد شهدت الآونة الأخيرة تطورات سريعة وغير مسبوقة في كافة مناحي الحياة، أبرز هذه التطورات والتي ميزت الوقت الحالي، هي الديناميكية التي عرفها المجال التكنولوجي والاعتماد المتزايد والمكثف نحو استعمالها وتوظيفها بقوة في معظم الأنشطة البشرية والتي من المتوقع أن تفرض سيطرتها لعقود لاحقة.

مشكلة الدراسة

تتطلب مشكلة الدراسة من أن العديد من المصارف قد فشلت في تحسين أداء الموارد البشرية وخاصة في ما يتعلق بالتحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات وتدني مستوى اهتمام إدارات المصارف بالاستثمار في مهارات وكفاءة المورد البشري وطرق التحفيز والمشاركة وكيفية إنجاز الخدمات، مع عدم الإدراك السليم للفرصة التي توفرها استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء الموارد البشرية باعتبارها أحد الأدوات المهمة في النمو والبقاء والاستمرارية. نلاحظ أن العديد من الدراسات تناولت مفهوم تكنولوجيا المعلومات بصورة منفصلة من جانب الأنظمة الموجودة داخل المؤسسة فقط، كدراسة (حسن، 2007م) و (Nazair, 2012) والبعض الآخر تناول أداء الموارد البشرية بصورة منفصلة عن تكنولوجيا المعلومات مثل دراسة (الهاجري، 2008) دراسة (العتيبي، 2010) ودراسة (العربي، 2012) وكذلك دراسة (Vaclav, 2011)). وجاءت هذه الدراسة مكملة للدراسات التي تناولت بصورة مباشرة أثر استخدام

تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية بالتركيز على التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات كأبعاد رئيسية للأداء الموارد البشرية في المصارف السودانية، مع إضافة بُعد مهارات العاملين لمكونات تكنولوجيا المعلومات والتركيز على قطاع المصارف السودانية باعتبارها قطاع حيوي وتطور هذه القطاع أحد مقاييس تطور الدولة، ومن هنا تتبع الفجوة البحثية، التي تسعى هذه الدراسة لتغطيتها، وتم استناد مشكلة الدراسة على نظرية تومسون في تحليل التكنولوجيا (Thomson theory) تركز هذه النظرية على الطريقة التي يتم من خلالها تتابع الأنشطة أو توصيفها مع بعضها البعض أثناء العمليات، وتم دراسة قبول التكنولوجيا بشكل موسع في عدة تخصصات علمية تفسر كيفية نجاح البرامج والتقنيات الجديدة ودرجة التداخل والاعتمادية التكنولوجية للوحدات التنظيمية في حصولها على الموارد. بالإضافة إلى نظرية الموارد والمهارات (RBV) Resource Based View الذي ينظر للمؤسسة بأنها مجموعة من النشاطات المرتبطة في شكل سلسلة قيم، ولكن تطورت بتراكم الأبحاث وطرح رؤية جديدة من قبل (Werner Felt) يرى المؤسسة مجموعة من الموارد المادية مثل (المباني، الآلات، رأس المال) وغير المادية مثل (التكنولوجيا، المعلومات، المهارات) وركزت هذه النظرية إلى الموارد الغير مادية نظراً لقدرتها على اكتساب الميزة التنافسية المستدامة وذلك لأن جميع المؤسسات تملك موارد مادية بالإضافة إلى سهولة الحصول عليها أو تقليدها وهذا ما يصعب في الموارد الغير مادية (Laroche & Nioche, 1998, p. 170)

وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :-

ما أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية (التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات) بالمصارف السودانية؟ ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات بالمصارف السودانية ؟
2. ما مستوى التحفيز والمشاركة في المصارف السودانية؟
3. ما مستوى إنجاز الخدمات بالمصارف السودانية؟
4. هل لتكنولوجيا المعلومات أثر في التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات بالمصارف السودانية؟

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من الآتي:

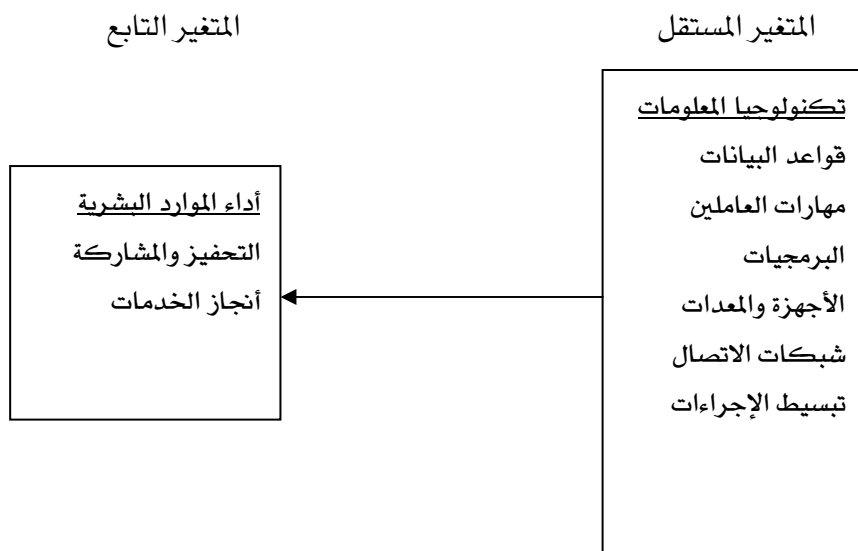
- 1) من الناحية النظرية يسهم هذا البحث في سد النقص الحاصل في الدراسات المتعلقة بأثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية (التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات) بالمصارف السودانية.
- 2) أما من الناحية العملية تساعد هذه الدراسة متخذي القرارات في جوانب تطوير الموارد البشرية في حل المشاكل التي تواجه الموارد البشرية وطرق التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات الفعالة بالإضافة إلى مساعدة متخذي القرارات في معرفة نوعية وأساليب تكنولوجيا المعلومات التي يجب استخدامها في تطوير أداء الموارد البشرية.

أهداف الدراسة

- 1) التعرف على مدى تطوير أداء الموارد البشرية (التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات) بالمصارف السودانية .
- 2) التعرف على مدى تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في إنجاز الخدمات بالمصارف السودانية .
- 3) اختبار العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والتحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات في المصارف السودانية.

نموذج وفرضيات الدراسة

شكل (1) نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث من واقع الدراسات السابقة

وفقاً للنموذج أعلاه تكون فرضيات هذه الدراسة كما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات والتحفيز والمشاركة

تتفرع هذه الفرضية إلى:-

1- 1/ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين قواعد البيانات والتحفيز

والمشاركة

1- 2/ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مهارات العاملين والتحفيز

والمشاركة.

1- 3/ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين البرمجيات والتحفيز والمشاركة.
1- 4/ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الأجهزة والمعدات والتحفيز والمشاركة.

1- 5/ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين شبكات الاتصال والتحفيز والمشاركة

1- 6/ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تبسيط الإجراءات والتحفيز والمشاركة

2/توجد علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات وإنجاز الخدمات

تتفرع هذه الفرضية إلى:-

- 2- 1/ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين قواعد البيانات وإنجاز الخدمات
- 2- 2/ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مهارات العاملين وإنجاز الخدمات
- 2- 3/ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين البرمجيات وإنجاز الخدمات
- 2- 4/ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الأجهزة والمعدات وإنجاز الخدمات
- 2- 5/ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين شبكات الاتصال وإنجاز الخدمات
- 2- 6/ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تبسيط الإجراءات وإنجاز الخدمات

الدراسات السابقة :-

دراسة(حسن، 2007) بعنوان أثر تكنولوجيا المعلومات في تطوير إدارة البنوك التجارية السودانية.هدفت الدراسة إلى استعراض موقف إدارة البنوك التجارية قبل إدخال التكنولوجيا الحديثة وتقييم مدى مساهمة تطبيق تكنولوجيا المعلومات في إدارة وتطوير المنظمات محل الدراسة، واستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت

الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:- تعتبر المعلومات وتكنولوجيا المعلومات من أهم مميزات هذا العصر الحديث، وهذه التكنولوجيا تلعب دوراً مهماً وخطيراً في تطوير أداء منظمات الأعمال الحديثة، وتحقيق أهدافها ورسم سياساتها، وبناء وتكوين استراتيجياتها بفاعلية وكفاءة عالية- وتعد تكنولوجيا المعلومات ركيزة أساسية في جميع أعمال البنوك التجارية الحديثة، ولذلك فإن هذه البنوك تعمل على تهيئة المناخ المناسب لاستيعاب كل جديد ومتطور في مجال هذه التكنولوجيا الحديثة. وأوصت الدراسة إلى تطوير بيئة عمل آمنة لتكنولوجيا المعلومات لتكون متاحة لجميع البنوك التجارية السودانية، وذلك من خلال العمل جنباً إلى جنب مع الأطراف الأخرى ذات الصلة (شركات الاتصالات ومزودي خدمات الإنترنت) لتصبح بيئة العمل ملائمة لهذه التكنولوجيا الحديثة في جميع المناطق التي تنتشر فيها المؤسسات سواء كانت حضرية أو ريفية. ركزت على تطوير إدارة البنوك بصورة عامة بينما هذه الدراسة تناولت التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات كأحد مكونات أداء الموارد البشرية واستخدام نموذج التكنولوجيا من حيث المكونات المادية والغير المادية.

دراسة (الهاجري، 2008) بعنوان الأساليب الحديثة في إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء دراسة حالة مقارنة في قطاع المصرف في دولة قطر (بين المصارف الإسلامية وغير الإسلامية 1995- 2007). يهدف الدراسة إلى دراسة الموارد البشرية ومفاهيمها الحديثة لكل من مصرف قطر المركزي والمسؤولين عن السياسات والإدارة المصرفية وتقديم هذه الدراسة لتكون كمرجع في إدارة وتطوير مفهوم إدارة الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بما يخدم الاقتصاد القطري كما تكون مرجع طلابي للجامعات القطرية والمهتمين بإدارة الموارد البشرية في المصارف القطرية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:- لقد عبرت وكشفت الدراسة على وعي لدي القائمين

على إدارة المصارف القطرية إلى اختلاف مستوياتهم الإدارية في المصارف القطرية إسلامية كانت أو ربوية على أهمية وجود رسالة واضحة المعالم لدى العاملين في المصرف، مع التأكد أن الجهود المبذولة ترمي في مجموعها للوصول إلى هذه الرسالة والسعي إلى تحسين الأداء وطرق التنفيذ في الوصول إلى الغرض الذي أنشئ من أجله المصرف ربوي أو إسلامي. وأوصت الدراسة إلى التركيز على تطوير وحدة التقنية ونظم المعلومات في المصارف القطرية، وتشجيع العاملين في هذه الوحدات على التحسين والتطوير والابتكار من خلال تطوير الوسائل التقنية المتاحة والمنظومة المعلوماتية بما يتماشى ورؤية المصارف في التطوير ومواجهة تحديات العولمة. وتختلف هذه الدراسة بأنها ركزت على الأداء وكذلك وظائف الموارد البشرية بصورة عامة دون التخصيص بينما هذه الدراسة ركزت على التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات بالمصارف السودانية.

دراسة (العربي، 2012) بعنوان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية. دراسة ميدانية في جامعة (ورقلة) الجزائر. هدفت هذه الدراسة إلى مواكبة التطورات العالمية فيها يتعلق بأساليب خدمة الزبائن وتنويعها . حفظ البيانات والمعلومات التاريخية والضرورية التي تعتبر أساس عمل المنظمات. وأظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي للعاملين مما يؤكد على أن جامعة (ورقلة) تدرك هذه الأهمية وتسير الخطوات الإيجابية في استثمار التطور في هذا الأداء. وأظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات (حجم الأداء ، نوعية الأداء، كفاءة الأداء، تبسيط العمل) ومن أهم التوصيات: العمل على تحديث وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بشكل دائم ومستمر ويتناسب مع طبيعة العمل وأيضاً الربط الحاسوبي الداخلي بين الأقسام الإدارية حتى تحقق السرعة

في توفير المعلومات والتكامل في تحقيق الخدمات، إعداد البرامج والدورات التدريبية وعقد ورش العمل والندوات المناسبة لمختلف المستويات الإدارية والتفاعل مع تكنولوجيا المعلومات والعمل في توفير هذا الأداء لكل جامعة ووحداتها الإدارية. اختلفت مع الدراسة في مكونات تكنولوجيا المعلومات وبيئة تطبيق الدراسة.

دراسة (فوطه، 2013) بعنوان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تعلم ونمو

العاملين في المصارف التجارية الأردنية

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها:-

- 1) جميع المصارف تطبق ممارسات إدارة الموارد البشرية الثمان (التحليل الوصفي، تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التدريب والتطوير، إدارة وتقييم الأداء، التعويضات والمنافع، التمكين، إدارة علاقات العاملين) وبدرجات مرتفعة.
- 2) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجميع ممارسات إدارة الموارد البشرية على تعلم ونمو العاملين باستثناء التحليل الوظيفي.

ومن أهم التوصيات التي أشارت لها الدراسة- ضرورة الاهتمام بالتدريب والتطوير ومواكبة أحدث المستجدات سواء إدارياً أو في مجال التكنولوجيا المعلومات، وتوفير مستلزمات التمكين والمشاركة باتخاذ القرارات، ودعم الإبداع والابتكار ومكافأة التعلم. واختلفت مع الدراسة بأنها تناولت ثمان ممارسات للموارد البشرية بينما ركزت هذه الدراسة على بُعدين فقط

دراسة (العتيبي، 2010) بعنوان اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء

الموارد البشرية دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في الأكاديمية الدولية الأسترالية وأثر ذلك على الأداء الوظيفي واستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومن

أهم النتائج التي توصلت إليها: هنالك وضوح لدى العينة الدراسة لأهمية استخدام التكنولوجيا المعلومات في الأداء الوظيفي. يوجد لدى الأكاديمية المعنية لدراسة خدمات التعليم الإلكتروني من حيث الوسائل والأدوات ، حيث يوجد خدمة المؤثرات المدنية التفاعلية وخدمة الفيديو والإنترنت. من أهم التوصيات قيام الإدارة الأكاديمية بالتوجيه الرسمي والعلمي نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأداء الوظيفي. اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في العنوان مع اختلاف أبعاد ومكونات المتغيرات وبيئة تطبيق الدراسة.

دراسة (Vaclav&other,2011) بعنوان قيادة الأداء وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة الموارد البشرية- دراسة استقصائية بين الشركات التشيكية. وهدفت الدراسة إلى توفير على سؤال البحث ودعم أدوات صنع القرارات الاستراتيجية، بالإضافة إلى تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين الأداء في المنظمات. وأظهرت الدراسة من وجهة نظر علمية أنشطة الموارد البشرية بالاتصالات الداخلية مهمة جداً وهي التي تدعم صنع القرار الاستراتيجي، أوصت الدراسة على أنه يجب لعمليات إدارة الموارد البشرية أن تكون معتمدة من قبل موردي البرمجيات والمتخصصين في الموارد البشرية والاستشاريين وكذلك الأكاديميين. اختلفت معه في مكونات تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية.

دراسة (Nazari&Other,2012) بعنوان دور تكنولوجيا المعلومات في وظيفة إدارة الموارد البشرية - إيران - هدفت الورقة إلى معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات على وظائف إدارة الموارد البشرية. وأظهرت الدراسة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في المنظمة يتطلب بيئة تنافسية ومتغيرات مستمرة، وأن دور تكنولوجيا المعلومات في المنظمات الجديدة جزئية. وتوصي الدراسة إلى ضرورة تنظيم الموارد

البشرية على كيفية إدارة البيئة الجديدة ضرورة استعراض الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات لإدارة الموارد البشرية واستخدامها لأداء أفضل. ركزت هذه الدراسة على تكنولوجيا المعلومات بصورة عامة دون أبعاد بينما الدراسة الحالية ركزت على أبعاد التكنولوجيا المعلومات المتمثلة في (قواعد البيانات، البرمجيات، الأجهزة والمعدات، تبسيط الإجراءات، شبكات الاتصالات، مهارات العاملين) وكذلك أداء الموارد البشرية والتي تشمل (التحفيز والمشاركة، أنجاز الخدمات).

المفاهيم الدراسية

مفهوم تكنولوجيا المعلومات

لم تحظ تكنولوجيا المعلومات كغيرها من المصطلحات الجديدة في عالم المال والأعمال بتعريف موحد، بل تعدد التعريفات وتنوعت تبعاً لرؤية كل واحد لها. وسوف نعرض مجموعة من التعريفات: يطلق اسم تكنولوجيا المعلومات على جميع الوسائل الإلكترونية الحديثة المستخدمة في عمليات تجميع البيانات وإدخالها إلى الحاسوب وتخزينها ومعالجتها واسترجاعها وتوزيعها على المستفيدين منها (برهان، 2010، ص166). وكذلك عرف تكنولوجيا المعلومات على أنها (تقنيات المعلومات المعتمدة على أنظمة المعلومات المحسوبة، فهي قوة رئيسة للتغييرين المنظمي والإداري، وأداتها في اتخاذ القرارات، وتصميم الهياكل الإدارية، ومهام العمل الوظيفي في مختلف المنظمات ذات النشاط العالمي). أما Slack وزملائه فيعرفوا التكنولوجيا على أنها (المكائن، المعدات، الوسائل، التي تساعد على تحويل المدخلات إلى مخرجات من أجل تحقيق أهداف استراتيجية العمليات). بينما عرف تكنولوجيا المعلومات بأنها (جوهر تفكير قيادة المنظمة عند اتخاذ قرار استراتيجي مضمنين إياها منظومتي بيانات داخلية وخارجية تقود إلى توليد معلومات حرجة توظف في تصميم إستراتيجية

مستهدفة) ويعرفها كل من قنديلجي والسامرائي بأنها (التنظيم والاستخدام الفعال والمؤثر لمعرفة الإنسان وخبرته من خلال وسائل ذات كفاءة تطبيقية عالية، وتوجيه الاكتشافات والقوى الكامنة المحيطة بنا لغرض التطوير وتحقيق الأداء الأفضل، أي أنها التطبيق المنظم للمعرفة العلمية ومستجداتها من الاكتشافات في تطبيقات وإغراض عملية). بينما عرفها آخرون بأنها (جميع التقنيات المستخدمة لجمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها ونقلها واسترجاعها وترجمتها إلى معارف. وتتضمن الأجهزة المادية، والبرمجيات والاتصالات وقواعد البيانات، وتعدُّ تكنولوجيا المعلومات بمثابة مصدر إثراء لحياة المنظمات (العبادي والعارضي، 2012، ص 20- 21). وتشمل المعدات المستخدمة لإدخال المعلومات و تخزينها ونقلها وتداولها واسترجاعها واستقبالها وبثها للمستخدمين، كما تتضمن الحاسوب وما يرتبط بها من أجهزة. ومن هنا يمكن معرفة الحاسوب والعناصر المكونة لها بأنه مجموعة من الآلات تدار إلكترونياً، تقوم بمجموعة مترابطة ومتتالية من العمليات على البيانات التي يتم إدخالها وذلك بتصنيفها وتحليلها وإجراء العمليات الحسابية عليها. وكل ذلك وفقاً لتعليمات وأوامر محددة بغرض الحصول على نتائج معينة تفيد في تحقيق أغراض خاصة. (لطفى، 2006، 114)

البرمجيات مجموعة من الأوامر والتعليمات تستخدم للتحكم في تشغيل الإجراءات المادية للجهاز (هويدا، 2012م، 25). ويعرف الإجراءات بأنها هي مجموعة من الخطوات والمراحل التي تمر بها المعاملة من أجل تقديم خدمة أو تحقيق هدف محدد (الصيرفي، 2008، 19). وقواعد البيانات وهي مجموعة بيانات مرتبطة مع بعضها أو هي المعلومات المخزونة في أجهزة ووسائل خزن البيانات. وتعريف شبكات الاتصال بأنها تنظيم إلكتروني يسمح للمرسل بإرسال البيانات أو المعلومات لشخص آخر يعرف المستقبل

باستعمال وسائط الاتصال (لطفى، 2006، 141) ومهارات العاملين هذا البعد يعتبر احد مكونات تكنولوجيا المعلومات، أن وجود الأفراد ضروري لعمل أي نظام معلومات وهناك نوعين من العاملين وهما:

- 1) المستخدمين النهائيين:- وهم الأفراد اللذين يستخدمون النظام بطريقة مباشرة أو يستخدمون مخرجاته المجهزة بواسطة الآخرين.
- 2) الأخصائيون في نظم المعلومات:- هم الذين يطورون ويشغلون النظام ويشمل كل من محلل النظم ومطوري البرامج ومشغلي النظام.

مفهوم أداء الموارد البشرية

مصطلح الأداء: ليس ثمة اتفاق بين الباحثين والممارسين حول معنى الأداء ((Performance يقول (Thomas Gilbert) أنه لا يجوز الخلط بين السلوك (Behavior) والإنجاز (Accomplishment) ذي القيمة أو الأداء. ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، كعقد الاجتماعات، وإعطاء تغذية راجعة، أو تصميم نموذج، أو التفتيش. أما الإنجاز (أو الأداء) فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل أي أنه مخرج، أو نتاج أو نتائج. وعرفه (Nickols) بأن الأداء هو نتاج السلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد أما نتاج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك مما جعل البيئة أو المحصلة النهائية مختلفة عما كانت عليه قبل ذلك السلوك. والأداء هو التفاعل بين السلوك والإنجاز (درة، 2003، ص14) ويشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة. وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد. فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة. أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد (حسن، 2005، ص209). وينظر

(P.Druker) إلى الأداء على أنه "قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال". نستنتج من هذا التعريف أن الأداء يُعد مقياساً للحكم على مدى تحقيق المؤسسة لهدفها الرئيس، وهو البقاء في سوقها واستمرارها في نشاطها في ظل التنافس، ومن ثم تتمكن المؤسسة من المحافظة على التوازن في مكافأة كل من المساهمين والعمال. ويشير مفهوم الأداء في عمومية إلى ذلك الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تُنجز، والذي يتصف بالشمولية والاستمرار، ومن ثم فهو بهذا المعنى يعتبر المحدد لنجاح المؤسسة وبقائها في أسواقها المستهدفة، كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة إلى التكيف مع بيئتها، أو فشلها في تحقيق التأقلم المطلوب (الداوي، 2010، صص 217، 7- 219)

كما تجدر الإشارة إلى أن مفهوم الأداء يقترن بمصطلحين هامين، هما الكفاءة والفعالية:-

مفهوم الكفاءة: حسب تعريف (Wellber Ruekertsz) هي "قدرة مردودية المؤسسة" بمعنى أن الكفاءة هي مقياس للمردودية المؤسسة، أي أنها تتعلق بالمخرجات مقارنة بالمدخلات، وهو ما يقترب من معنى الإنتاجية. وحسب (Vincent Plachet) الكفاءة هي "القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات، والنشاط الكفء هو النشاط الأقل تكلفة" ويتضح كيفية استخدام المؤسسة لمدخلاتها من الموارد مقارنة بمخرجاتها؛ حيث ينبغي أن يكون هناك استغلال عقلائي ورشيد.

مفهوم الفعالية: ويعرف على أنها "القدرة على تحقيق النشاط المرتقب، والوصول إلى النتائج المرتقبة". ويعرفها (Walker) بأنها قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من نمو مبيعات وتعظيم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسة... الخ. إذ نستنتج مما سبق أن الفعالية تعني عمل الأشياء الصحيحة، كما يمكن من جهة أخرى ربط

الفعالية بمخرجات المؤسسة، حيث يمكن التعبير عنها بنسبة قيمة المخرجات الفعلية إلى المخرجات المتوقعة أو المخططة (الداوي، 2010، 220).

مفهوم قياس الأداء: هناك اصطلاحات كثيرة يستخدمها الكتاب المختلفون للدلالة على قياس أداء العاملين، منها مثلاً تقدير الكفاءة Efficiency Rating والذي يعني تحليل وتقييم أداء العاملين لعملهم، وسلوكهم وتصرفاتهم وقياس مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في القيام بأعباء أعمالهم الحالية، وتحمل مسؤوليات وإمكانات وظائف ذات مستويات أعلى. ويستخدم البعض "كفاية العامل" ليعني الحكم الموضوعي على مدى مساهمة العاملين في إنجاز الأعمال التي توكل إليهم، وعلى سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وعلى مقدار التحسن الذي طرأ على أسلوبهم في أداء العمل، وأخيراً على معاملة زملائهم ومرؤوسيهـم (شاويش، 2007م، ص86).

مقياس الأداء البشري هو طريقة جديدة لقياس أداء ومخرجات العاملين ومضاهاة ذلك الأداء وتلك المخرجات بالإستراتيجية العامة للمؤسسة والخروج - من ثم - بمعايير ومؤشرات إحصائية يمكن من خلالها قياس كفاءة الموارد البشرية ومساهمتها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية. ووفقاً للمعيار الأوربي لأداء الموارد البشرية يتكون من أبعاد الآتي:

1/ الإنجاز في العمل ويعرف الإنجاز بأنه ناتج النشاط الذي يقوم به الفرد بغية تحقيق شيء ما، أو استكمال، أو الوصول إليه، كالإنجاز في العمل، أو في تحصيل مادة علمية، أو نيل درجة مهنية، أو شهرة تجارية، وفي حالة وصفنا للشخص بأنه منجز، فإنما يكون المقصود هنا أنه شخص كفء، ويمكن أن يعتمد عليه في إنجاز ما يطلب منه وإنهائه بوجه مرضٍ (الخالدي، 2011، ص83). ويعرف حسب نظرية دافع

الإنجاز Theory OF Achievement Motive تمثل رغبة الأفراد في الإجابة والامتنياز في تحقيق نتائج في المهام التي يقومون بها وتختلف درجة إحساس الموظف بالسعادة باختلاف قيمة هذا الدافع إليه (الصحاف، 1997، ص78). ولقد أوضح (David Mecclelland) أن هناك ثلاثة دوافع أو حاجات رئيسية لدى الأفراد العاملين هي:

- (1) الحاجة للأداء Achievement need وهي تمثل حاجة الفرد لكي ينجز ويؤدي عمله للوصول إلى النجاح المطلوب واعتماداً على الظروف والمعايير المحددة له.
- (2) الحاجة للانتماء والارتباط بالآخرين Affiliation need وهي تمثل الحاجة للصداقة والعلاقات مع الأفراد الآخرين في العمل (الحريري، 2012، ص155).
- (3) الحاجة للسلطة Power need إذ تمثل حاجة الأفراد للتأثير في الآخرين وجعلهم يتصرفوا وفقاً لرغبتهم.

2/ التحفيز والمشاركة فالمشاركة إذاً تسمح لجميع العاملين في المؤسسة في الاشتراك الفعلي في إدارة المشروع، بحيث يكون ذلك بين رغبة حقيقية من جانب العاملين في الحصول على حق المشاركة، وفي نفس الوقت عن استعدادهم لتحمل مسؤوليات تلك المشاركة (الرفاعي، 2009، ص2) ويشير مصطلح التحفيز والمشاركة إلى مدى مشاركة العاملين في فرق تحسين العمل، والمشاركة في نظم الاقتراحات في سبيل تحسين العمل والمشاركة في برامج التدريب والتطوير من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي من خلال استخدام أدوات الإحصاء الوصفي التحليلي، وقد اعتمد على نوعين من البيانات هي البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، حيث تم

تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة مستويات على النحو التالي: الرقم (1) يقابل أوافق بشدة. والرقم (2) أوافق. والرقم (3) محايد. والرقم (4) لا أوافق. والرقم (5) لا أوافق بشدة. وتمت مراعاة كل الجوانب الأساسية في صياغة الأسئلة لتحقيق الترابط بين الموضوع.

مجتمع وعينة الدراسة

ويتكون مجتمع هذه الدراسة من العاملين بالمستويات المختلفة في القطاع المصرفي السوداني الذي يحتوي على عدد (37) مصرفاً، وقد اعتمد الدارس على طريقة العينة حيث تم تحديد عينة من البنوك السودانية (بنك الخرطوم، بنك البركة، البنك الزراعي السوداني)، اعتمد الدراسة على العينة العشوائية الطبقية غير التناسلية، وذلك لاتفاقها مع الهدف العام للدراسة، وهو التعرف على استخدام تكنولوجيا المعلومات في المصارف محل الدراسة كما يدركه العاملون وأثره ذلك التكنولوجيا في إنتاجهم ومع أنه لا يوجد حجم معين من العينة يمكن تطبيقه على الدراسات كافة إلا أنه يمكن الإشارة إلى محاولات Uma Sekaran حول تحديد حجم العينة المناسبة عند مستويات مختلفة من مجتمع البحث وحصرها ما بين 30 إلى 500 مفردة (سليمان، 2006، ص17). وتم توزيع عدد 340 استبانة على الأفراد العاملين بالمصارف المبحوثة وتم استرداد 276 استبانة صالحة للتحليل بنسبة بلغت (81%) ويرى الباحث أن هذه النسبة مناسبة مقارنة بالدراسات السابقة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

أ. أساليب الإحصاء الوصفي

تستخدم الدراسة (التكرارات، النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري) لمعرفة تكرارات بنود متغيرات الدراسة لوصف الخصائص الديمغرافية للعينة، وبغرض وصف عينة الدراسة.

ب. أساليب الإحصاء التحليلي

تستخدم أساليب الإحصاء التحليلي في هذه الدراسة لقياس اعتمادية الأداة وجودة توفيق المتغيرات ونموذج الدراسة واختبار الفرضيات حيث يستخدم:

- (1) معامل الارتباط لكرونباخ الفا: لقياس اعتمادية الأداة المستخدمة في الدراسة.
- (2) أسلوب التحليل العاملي: للوصول إلى جودة توفيق متغيرات ونموذج الدراسة، حيث تجري تغييرات في النموذج وكذلك تعديلات في الفرضيات بناء على نتائج التحليل العاملي.
- (3) معامل ارتباط بيرسون: لقياس درجة الارتباط بين المتغيرات والتي تعكس قوة الارتباط بين المتغيرات من جهة وبين بنود المتغير الواحد من جهة أخرى.
- (4) الانحدار المتعدد: لاختبار العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وأداء الموارد البشرية لتعدد أبعاد الأولي والتي تعامل معاملة المتغيرات.
- (5) يستخدم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) رقم 16 لتطبيق الأساليب الإحصائية المذكورة على بيانات الدراسة الميدانية.

تحليل البيانات

جدول (1) التحليل العاملي لتكنولوجيا المعلومات

عامل6	عامل5	عامل4	عامل3	عامل2	عامل1	العبرة
قواعد البيانات						
					822.	تحتوي قواعد البيانات في المصرف على معلومات دقيقة ومتنوعة تسهم في كفاءة العمل.

العبرة	عامل1	عامل2	عامل3	عامل4	عامل5	عامل6
يحتفظ المصرف بقاعدة بيانات جيدة عن جميع العاملين والمتعاملين معه دوماً.	788.					
يهتم إدارة المصرف بتحديث قاعدة البيانات بشكل مستمر.	729.					
يستخدم المصرف شبكات اتصال داخلية متطورة للربط بين فروعها المختلفة.	573.					
تسهم قاعدة البيانات كدليل لتحسين عملية تقديم الخدمات المصرفية للعملاء.	570.					
يتميز خدمات قسم الحاسوب في المصرف بالسرعة والجودة والمبادرة.	514.					
مهارات العاملين						
يشجع المصرف التطوير الذاتي في مجال تكنولوجيا المعلومات باستمرار.		781.				
يعمل المصرف على تنمية القدرات وزيادة المهارات الإلكترونية دائماً.		771.				

العبرة	عامل1	عامل2	عامل3	عامل4	عامل5	عامل6
استخدام تكنولوجيا المعلومات زاد من فرص تقديم الخدمات.		.745				
يوظف إدارة المصرف أفراد مؤهلين في استخدام تكنولوجيا المعلومات.		.703				
يوفر إدارة المصرف برامج تدريبية للعاملين لتطوير مهاراتهم.		.683				
البرامجيات						
توفر المصرف برامج حماية تتصف بالأمان والخصوصية.			.784			
تساهم برامج المستخدمة في دعم عمليات اتخاذ القرارات			.742			
يستخدم المصرف برامجيات متماز بالبساطة وسهولة الاستخدام للموظفين.			.697			
يستخدم المصرف برامجيات متعددة لأغراض تقديم خدمات جيدة.			.696			
الأجهزة والمعدات						
تقلل أجهزة تكنولوجيا المعلومات				.787		

العامة	عامل1	عامل2	عامل3	عامل4	عامل5	عامل6
من الوقت المطلوب للعمل						
يتوفر لدي المصرف أجهزة حاسوب ذات جودة عالية				.731		
تواكب إدارة المصرف بتحديث الأجهزة المستخدمة بصفة دورية.				.690		
يعطي استخدام أجهزة الحاسوب حالة من الثقة بين الموظف والمصرف.				.580		
تساعد أجهزة تكنولوجيا المعلومات في سرية إنجاز المهام.				.514		
شبكات الاتصال						
يستخدم المصرف البريد الإلكتروني E-Mail للاتصال بالمكافين بالعمل ودعمهم.					.752	
تهتم إدارة المصرف بالشبكة الداخلية (تلفون، فاكس) للاتصال بين العاملين في المصرف.					.710	
تبسيط الإجراءات						
الإجراءات المتبعة في تشغيل أجهزة						.683

العبرة	عامل1	عامل2	عامل3	عامل4	عامل5	عامل6
تكنولوجيا المعلومات معقدة جداً.						
يتوفر للمصرف تطبيقات محوسبة لتسهيل تقديم الخدمات للمستفيدين.						654.
استخدام وسائل تقنية متطورة ضرورة لسرعة إجراء المهام.						525.
الجزور الكامنة	11.4	2.41	2.05	1.51	1.36	1.23
مجموع التباين المفسر/ 66.087						
KMO.904						
Bartlett's Test of Sphericity 3257.600						

المصدر: إعداد الباحث من واقع الدراسة الميدانية، (2015).

التحليل العاملي للتكنولوجيا المعلومات

اجري التحليل العاملي لعدد (32) عبارة تستخدم لقياس أبعاد تكنولوجيا المعلومات الستة، تم ترميز الأجهزة والمعدات بـb، البرمجيات بـc، تبسيط الإجراءات بـd، شبكات الاتصال بـe، قواعد البيانات بـf، ومهارات العاملين بـg. الجدول رقم (1) يعرض ملخص نتائج التحليل العاملي الذي أجري على المتغير المستقل. في الاختبار الأول للتحليل العاملي وجدت جميع العبارات تحمل قيمة أكبر من الحد الأدنى الموصى به. حيث قيم الاشتراكات الأولية تزيد عن (0.50) والتشبعات أكبر من

(0.50)، قيمة (KMO) تزيد عن (60%) (Eigen values) أكبر من الواحد، ولكن هناك تشبع متقاطع للعبارات C2,D1..

على العموم جاءت مصفوفة الدوران في سبعة نماذج حيث اشتمل النموذج الأول على العبارات ((f3,f1,f2,f4,f6,e2) وحمل نفس اسمه قواعد البيانات. أما النموذج الثاني اشتمل على عبارات (g3,g5,g4,g2,g1) وكذلك حمل نفس اسمه مهارات العاملين. وجاءت النموذج الثالث واشتمل على عبارات (c5,c4,c3,c1) وحمل نفس اسمه البرمجيات. أما النموذج الرابع وقد اشتمل على عبارات (b2,b1,b3,b4,b5) وحمل نفس اسمه الأجهزة والمعدات. وجاء النموذج الخامس واشتمل على عبارتين (e4,e3)، وحمل نفس اسمه شبكات الاتصال. أما النموذج السادس فقد اشتمل على عبارات (d3,d4,d5) وحمل نفس اسمه الإجراءات. أما النموذج الأخير اشتمل على عبارتين (e5,f5) بما أن هذا النموذج اشتمل على عبارة من بعد شبكات الاتصال والأخير من بعد قواعد البيانات، وعند حساب ألفا للعبارتين وجدت أقل من 60% (0.492) لذا تم حذفه.

جدول (2) التحليل العامل لأداء الموارد البشرية

العبارة	عامل 1	عامل 2
التحفيز والمشاركة		
تمنح إدارة المصرف فرص للعاملين لإبداء آرائهم في الأعمال الموكلة إليهم.	.781	
يتم إشراك العاملين في فرق تحسين الأداء بصورة مستمرة.	.759	
يهتم إدارة المصرف بمنح مكافآت فردية وجماعية لرفع الأداء.	.750	
يحرص المصرف دوماً على مشاركة العاملين بأفكارهم وإبداعاتهم في تطوير أساليب العمل	.723	
يعمل المصرف على سياسة إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات.	.698	

العابرة	عامل 1	عامل 2
يستخدم إدارة المصرف أسلوب الحوار والمناقشات في حل المشكلات الإدارية.	683.	
إنجاز الخدمات		
يشجع إدارة المصرف دائماً على زيادة الإنتاجية.		738.
يشجع إدارة المصرف التطوير الذاتي لرفع مستوى الأداء.		663.
يسعى إدارة المصرف إلى تحقيق الأهداف المنشودة دائماً.		642.
الكفاءات المتوفرة لدى المصرف هي الكفاءات المطلوبة لتحقيق الإنجاز.		635.
يعمل المصرف على تقديم منح دراسية للعاملين باستمرار.		626.
تعمل إدارة المصرف على تسهيل قنوات الاتصال بين الموظفين ومدراءهم.		546.
تهتم إدارة المصرف على تقديم خدمات التأمين الصحي والاجتماعي لجميع العاملين.		518.
يهتم المصرف على الاستجابة الفورية للاستفسارات وطلبات النقل المقدمة من الموظفين		514.
الجزور الكامنة	8.50	1.68
مجموع التباين المفسر %		67.390
KMO		902
Bartlett's Test of Sphericity		3257.600

المصدر: إعداد الباحث من واقع الدراسة الميدانية، (2015).

اجري التحليل العاملي لعدد (14) عبارة تستخدم لقياس أبعاد أداء الموارد البشرية الأربعة، وتم ترميز الإنجاز بـ h ، التحفيز والمشاركة بـ a ، والخدمات المقدمة بـ k في الاختبار الأول للتحليل العاملي وجد أن العبارة ($H5$) يحمل قيم متقاطعة في العامل (1) و(4) لذلك استبعدت ($H5$) في الخطوة التالية.

أما العبارات المتبقية مستوفية للشروط التي ذكرت آنفاً، وتصلح للتحليل العاملي. بإجراء الاختبار الثاني، جاءت مصفوفة الدوران في نموذجين حيث اشتمل النموذج الأول على العبارات ($i2, i1, i3, i6, i4, i5$) وحمل نفس اسمه التحفيز والمشاركة. أما النموذج الثاني اشتمل على عبارات ($h2, k5, h4, h1, k4, k2, k1, k3$) بما أن هذا النموذج اشتمل على عبارات بعد الإنجاز والخدمات المقدمة للموارد البشرية تمت إعادة تسميته إلى إنجاز الخدمات بالرجوع إلى الأدبيات.

جدول (3) اعتمادية مقاييس متغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل الفا
تكنولوجيا المعلومات		
قواعد البيانات	6	0.889
مهارات العاملين	5	0.878
البرامجيات	4	0.827
الأجهزة والمعدات	5	0.851
شبكات الاتصال	2	0.730
تبسيط الإجراءات	2	0.735
أداء الموارد البشرية		
التحفيز والمشاركة	6	0.896
إنجاز الخدمات	8	0.864

المصدر: إعداد الباحث من واقع الدراسة الميدانية، (2015).

الجدول رقم (3) يعرض تقديرات الاعتمادية لمقاييس الدراسة وفقاً لطريقة الفا كرونباخ . يلاحظ من الجدول أن معامل ألفا لأبعاد تكنولوجيا المعلومات هي قواعد البيانات يساوي (0.889)، مهارات العاملين يساوي (0.878)، والبرامجيات يساوي (0.827)، الأجهزة والمعدات تساوي (0.851)، شبكات الاتصال يساوي (0.730)، تم حساب معامل الفا لبعد تبسيط الإجراءات في المرة الأولى وكانت قيمته (0.549) وهي قيمة أقل من القيم المقبولة، وبعد حذف عبارة d3، اجري حساب معامل الفا للمرة الثانية وجاءت القيمة (0.735). أما قيم معامل الفا لأبعاد أداء الموارد البشرية هي التحفيز والمشاركة يساوي (0.896)، والإنجاز بالخدمات يساوي (0.864)، وبالتالي فإن اعتمادية مقاييس الدراسة في مستوى أعلى من مستوى الحد الأدنى (60%) المعمول به لقبول اعتمادية مقاييس الدراسة (Nunnally, 1978)

الجدول رقم (4) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري وارتباط بيرسون بين

متغيرات الدراسة

أنجز الخدمات	التحيز والمشاركة	مهارات العاملين	قواعد اليلت	شبكات الاتصال	تبسيط الإجراءات	البرامجيات	الأجهزة والمعدات	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التحيز
							1	.696	4.276 8	الأجهزة والمعدات
						1	581♦♦	.653	4.140 4	البرامجيات
					1	♦♦ .371	329♦♦	.750	4.106 9	تبسيط الإجراءات
				1	286♦♦	♦♦ .284	431♦♦	.790	4.144 9	شبكات الاتصال
			1	495♦♦	356♦♦	♦♦ .513	572♦♦	.855	4.577 6	قواعد البيانات

أنجز الخدمات	التحفيز والمشاركة	مهارات العاملين	قواعد العمل	شبكات الاتصال	تبسيط الإجراءات	البرامجيات	الأجهزة والوسائل	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التجرب
	1	1	615♦♦	299♦♦	453♦♦	♦♦ .445	430♦♦	.800	3.892	مهارات العاملين
	♦♦ 523	♦♦	368♦♦	103♦♦	197♦♦	♦♦ .271	242♦♦	.887	3.436	التحفيز والمشاركة
1	.644♦♦	♦♦ 709	528♦♦	228♦♦	400♦♦	♦♦ .371	376♦♦	.757	3.764	إنجاز الخدمات

❖❖ كل الارتباطات معنوية عند مستوى (0,01)

المصدر: إعداد الباحث من واقع الدراسة الميدانية، (2015).

. يلاحظ من الجدول (4) أن الوسط الحسابي لأبعاد المتغير المستقل قواعد البيانات هو (4.5776)، الأجهزة والمعدات (4.2768)، شبكات الاتصال (4.1449)، البرامجيات هو (4.1404)، تبسيط الإجراءات (4.1069)، وأخيراً مهارات العاملين بوسط حسابي (3.8645). هذا يشير إلى أن قطاع المصارف بالسودان يعطي أهمية أكبر لقواعد البيانات، ومن ثم الأجهزة والمعدات ويليها شبكات الاتصال والبرامجيات وتبسيط الإجراءات بنسب متقاربة ومهارات العاملين، وكذلك الحال لأبعاد المتغير التابع التي جاء الوسط الحسابي لإنجاز الخدمات (وسط حسابي = 3.7645، انحراف معياري = 0.757). ثم التحفيز والمشاركة ب (وسط حسابي = 3.4360، انحراف معياري = 0.887). كما نجد أن الانحراف المعياري لجميع المتغيرات أقرب إلى الواحد وهذا يدل على التجانس بين إجابات أفراد العينة عن جميع عبارات المتغيرات.

اجري تحليل الارتباطات على بيانات الدراسة الميدانية للوقوف على الصورة المبدئية للارتباطات البينية بين متغيرات الدراسة، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة

الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، على العموم تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة إذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 - 0.70) أما إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين. الجدول رقم (4) يوضح الارتباطات بين متغيرات الدراسة، يلاحظ من الجدول أن بعد مهارات العاملين يرتبط إيجابياً وبصورة قوية مع إنجاز الخدمات ($r = 0.709$)، ويرتبط التحفيز والمشاركة بصورة إيجابية وقوية مع إنجاز الخدمات ($r = 0.644$)، أيضاً يلاحظ من ذات الجدول أن التحفيز والمشاركة ترتبط إيجابياً وبصورة ضعيفة مع شبكات الاتصال وتبسيط الإجراءات ($r = 0.197$) ($r = 0.103$) على التوالي.

اختبار الفرضيات

تناقش هذه الجزئية نتائج اختبارات فرضيات الدراسة بعد التحليل العاملي للبيانات. تتناول المناقشة اختبار عدد (2) فرضية متعلقة بالعلاقة بين المتغيرات بعد إجراء التحليل العاملي. كما هو موضح في جزئية الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة فإنه يستخدم الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (تكنولوجيا المعلومات) وأبعاد المتغير التابع (أداء الموارد البشرية). والذي يهدف إلى التعرف على تأثير تكنولوجيا المعلومات على كل بعد من أبعاد أداء الموارد البشرية. تم الاعتماد على معامل (Beta) لمعرفة التغير المتوقع في المتغير التابع بسبب التغير الحاصل في وحدة واحدة من المتغير المستقل، كما تم الاعتماد على (R^2) للتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، بالإضافة إلى استخدام

اختبار (F) للتعرف على معنوية نموذج الانحدار وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدي معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوي المعنوية المحتسب مع قيمة الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوي الدلالة المعتمد والعكس صحيح.

جدول (5) اختبار العلاقة بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات والتحفيز والمشاركة

التحفيز والمشاركة		المتغير
مستوي المعنوية Sig	معامل بيتا Beta coefficient	
0.979	0020.	الأجهزة والمعدات
0.447	0.051	البرامجيات
0.330	-0.058	تبسيط الإجراءات
0.134	-0.092	شبكات الاتصال
0.193	❖0.101	قواعد البيانات
0.000	❖❖❖0.498	مهارات العاملين
		النسب الإحصائية
0.294		معامل التحديد (R^2)
0.278		معامل التحديد المعدل (R^2 Adjusted)
0.294		التغير في معامل التحديد (ΔR^2)
18.567		قيمة F المحسوبة

.Note:Level of significant: * $p < 0.10$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0$

المصدر: إعداد الباحث من واقع الدراسة الميدانية، (2015).

من خلال جدول (5) ونتائج تحليل الانحدار المتعدد تم التوصل أنه لا توجد علاقة إيجابية بين الأجهزة والمعدات والتحفيز والمشاركة وقد بلغت قيمت بيتا للمتغير

(0.002) ومستوى المعنوية (0.979)، كذلك لا توجد علاقة إيجابية بين البرامجيات والتحفيز والمشاركة حيث بلغت قيمة بيتا (0.051) ومستوى المعنوية (0.447) وجاءت العلاقة سلبية بين كل من تبسيط الإجراءات وشبكات الاتصال بقيم بيتا بلغت (0.058-) (0.092-) ومستوى معنوية (0.330) (0.134) على التوالي، كذلك توجد علاقة إيجابية ضعيفة غير معنوية بين قواعد البيانات والتحفيز والمشاركة وبلغت قيمة بيتا (0.101) ومستوى معنوية (0.193). إلا أن هنالك علاقة إيجابية قوية بين مهارات العاملين والتحفيز والمشاركة وقد بلغت قيمة بيتا (0.498) ومستوى دلالة (0.000).

جدول (6) اختبار العلاقة بين أبعاد تكنولوجيا المعلومات وإنجاز الخدمات

أنجاز الخدمات		المتغير
مستوى المعنوية Sig	معامل بيتا Beta coefficient	
0.499	0.039	الأجهزة والمعدات
0.846	0.011	البرامجيات
0.088	0.083	تبسيط الإجراءات
0.258	-0.056	شبكات الاتصال
0.033	❖0.134	قواعد البيانات
0.000	❖❖❖0.592	مهارات العاملين
		النسب الإحصائية
0.535		معامل التحديد (R^2)
0.524		معامل التحديد المعدل (R^2 Adjusted)
0.535		التغير في معامل التحديد (R^2)
51.332		قيمة F المحسوبة

Note: Level of significant: * $p < 0.10$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0$

المصدر: إعداد الباحث من واقع الدراسة الميدانية، (2015).

من خلال جدول (6) ونتائج تحليل الانحدار المتعدد تم التوصل أنه لا توجد علاقة إيجابية بين الأجهزة والمعدات وإنجاز الخدمات وقد بلغت قيمة بيتا للمتغير (0.039) ومستوى المعنوية (0.499)، كذلك لا توجد علاقة إيجابية بين البرمجيات وإنجاز الخدمات حيث بلغت قيمة بيتا (0.011) ومستوى المعنوية (0.846) بالإضافة أنه ليست هنالك علاقة إيجابية بين تبسيط الإجراءات وإنجاز الخدمات حيث بلغت قيمة بيتا (0.083) ومستوى معنوية (0.088)، وجاءت العلاقة سلبية أي لا يوجد أثر إيجابي بين شبكات الاتصال وإنجاز الخدمات بقيمة بيتا بلغت (-0.056) (ومستوى معنوية (0.258)، كذلك توجد علاقة إيجابية بين كل من قواعد البيانات ومهارات العاملين بإنجاز الخدمات وبلغت قيم بيتا (0.134) (0.592) ومستوى معنوية (0.033) (0.000).

مناقشة النتائج

- 1) يعطي قطاع المصارف السودانية أهمية أكبر لتكنولوجيا المعلومات في أداء مهامها. وهذا يتوافق مع دراسة (حسن، 2007) أن تكنولوجيا المعلومات ركيزة أساسية في جميع أعمال البنوك التجارية. وكذلك مع دراسة (العتيبي، 2010) هناك وضوح لدى عينة الدراسة لأهمية تكنولوجيا المعلومات في الأداء الوظيفي.
- 2) جاءت مكونات تكنولوجيا المعلومات (قواعد البيانات، الأجهزة والمعدات، شبكات الاتصال) بمتوسطات بدرجة مرتفعة نسبياً حيث احتلوا المراتب الأولى والثانية والثالثة، بينما مهارات العاملين نالت أقل المتوسطات حساباً. وهذه النتيجة شبيهة مع دراسة (Nazari & other, 2012) أن استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في المنظمة يتطلب بيئة تنافسية ومتغيرات مستمرة وأن دور تكنولوجيا المعلومات في المنظمات الجديدة جزئية.

(3) توجد علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات والتحفيز والمشاركة. اتفقت مع دراسة (فوطه، 2013) والتي توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع ممارسات الموارد البشرية على التعلم والنمو.

(4) توجد علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات وإنجاز الخدمات. اتفقت مع دراسة (العربي، 2012) هنالك علاقة إيجابية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي،

(5) هناك علاقة سلبية بين تبسيط الإجراءات وشبكات الاتصال مع إنجاز الخدمات والتحفيز والمشاركة، ويعزى هذه النتيجة إلى عدم اهتمام المصارف بتبسيط الإجراءات وتقوية شبكات الاتصال الداخلية، ولا توجد علاقة بين البرامجيات وشبكات الاتصال والتحفيز والمشاركة.

(6) أوضحت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين مهارات العاملين وإنجاز الخدمات. أن نظرية RBV تدعم هذه النتيجة أنها ركزت على الموارد غير الملموسة في اكتساب المؤسسة وضع تنافسي جيد ومن الصعوبة بمكان تقليدها من قبل المنافسين، وبالتالي الاختلاف يكمن في مواردها الغير ملموسة المتمثلة في المعلومات والمهارات الفردية والجماعية وهي نتاج سنوات من الخبرة وتعلم المنظمة.

وفقاً لما جاء من مناقشة للنتائج توصي الدراسة بالآتي:

(1) الاهتمام بجميع مكونات تكنولوجيا المعلومات وخاصة البرامجيات، شبكات الاتصال وتبسيط الإجراءات، مما يساعد في عملية تكامل وإنجاز الخدمات بصورة سريعة.

(2) العمل على دعم شبكات الاتصالات وتبسيط الإجراءات، وذلك بحذف الخطوات الغير ضرورية في أداء الأعمال في جميع المستويات الإدارية عند وضع الخطط الإستراتيجية.

- (3) المحافظة على الأجهزة والمعدات و قواعد البيانات، وتفعيل دور شبكات الاتصال والبرامجيات في تسهيل وتدقيق المعلومات للعاملين.
- (4) منح العاملين فرص لإبداء مقترحاتهم في الأعمال الموكلة إليهم، مما يساعد في تبسيط الإجراءات ويدفعهم للتحفيز والمشاركة وتحسين الأداء الوظيفي.
- (5) تعزيز وتحسين مهارات العاملين بصورة مستمرة مما يساهم بصورة جلية لبقية مكونات تكنولوجيا المعلومات في أنجاز الخدمات.

مقترحات لدراسات وبحوث مستقبلية

- (1) استخدام هذه النموذج في أكثر من دولة، وفي قطاع إنتاجي بدلاً من القطاع الخدمي وبتوحيد نوعية المصارف المشاركة.
- (2) أثر العوامل أو المكونات الأخرى لتكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية
- (3) أثر مقاومة التغير لقبول تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية بأبعاد مختلفة.

الخاتمة

تناولت الدراسة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في أداء الموارد البشرية (التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات) بالمصارف السودانية. وهدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات، ومدى تطوير أداء الموارد البشرية، ودراسة تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات على التحفيز والمشاركة وإنجاز الخدمات بالمصارف السودانية. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان كأسلوب لجمع البيانات والمعلومات، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها يعطي قطاع المصارف السودانية أهمية أكبر لتكنولوجيا المعلومات في أداء مهامها، وجود علاقة إيجابية بين مهارات العاملين وإنجاز الخدمات، كما أن هناك علاقة سلبية بين كل من تبسيط الإجراءات وشبكات الاتصال بالتحفيز والمشاركة وأوصت الدراسة إلى العمل على

دعم شبكات الاتصالات وتبسيط الإجراءات، وذلك بحذف الخطوات الغير الضرورية في أداء الأعمال في جميع المستويات الإدارية عند وضع الخطط الاستراتيجية، تعزيز مهارات العاملين وتحسينها بصورة مستمرة لإنجاز الخدمات.

المراجع والمصادر

- (1) الحريري، محمد سرور. (2012م). إدارة الموارد البشرية. الطبعة الأولى. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- (2) الخالدي، إبراهيم بدر شهاب. (2011م). معجم الإدارة. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- (3) الرفاعي، محمد حسين. (2009م). الإدارة بالمشاركة وأثرها على العاملين والإدارة بـ بريطانيا: جامعة سانت كيمانتس، كلية الإدارة، رسالة دكتوراه منشورة.
- (4) الصحاف، حبيب. (1997م). معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين. الطبعة الأولى. بيروت: مكتبة لبنان ناشرون.
- (5) الصيرفي، محمد. (2008م). تبسيط الإجراءات. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
- (6) العبادي، هاشم فوزي. جليل كاظم العارضي. (2012م). نظم إدارة المعلومات. منظور استراتيجي. الطبعة الأولى. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- (7) العتيبي، عزيزة عبد الرحمن. (2010م). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية. ملبورن: الأكاديمية الدولية الاسترالية.
- (8) العربي، عطية. (2012م). اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية. الجزائر: مجلة الباحث. جامعة ورقلة. العدد (10).

- 9) الهاجري، ثلاب محمد.(2008م). الأساليب الحديثة في إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء. دراسة حالة مقارنة في القطاع المصرفي بدولة قطر. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية الدراسات العليا. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 10) برهان، محمد نور.(2010م). أنظمة المعلومات الإدارية. الطبعة الأولى. القاهرة: الشركة العربية المتحدة للتسويق.
- 11) حسن، عبد الجليل محمد.(2007م). أثر تكنولوجيا المعلومات في تطوير إدارة البنوك السودانية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 12) حسن، راوية.(2005م). إدارة الموارد البشرية. رؤية مستقبلية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- 13) درة، عبد الباري إبراهيم.(2003م). تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 14) سليمان، عبد العزيز عبد الرحيم.(2006م). مناهج البحث العلمي في العلوم الإنسانية. الطبعة الأولى. الخرطوم: مطبعة جامعة النيلين.
- 15) سيكارن، اوما سيكارن.(2006م). ترجمة. إسماعيل على بسيوني. طرق البحث في الإدارة. مدخل لبناء المهارات البحثية. الرياض: دار المريخ للنشر.
- 16) شاويش، مصطفى نجيب.(2007م). إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد). عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- 17) عبد القادر، هويدا على.(2012م). نظم المعلومات الإدارية. النظرية والتطبيق. الطبعة الأولى. الخرطوم: دار الجنان للنشر والتوزيع.

18) لطفي، عبد المنعم محمد. (2006م). نظم المعلومات الإدارية. إصدارات كلية التكنولوجيا والتنمية البشرية. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

19. Abang Azlan, May-Chiunlo, MawKingla (2009). Saira. Journal of Academic Research in economics. vol. (1) number (2)

20. Kamran Nazari. Saber Sharifi. Hameidre Hibari, (2012). The Role of information Technology in Human Resource Management. Journal of Basic an Applied Scientific Research. 2(6)

21. Laroche. H, et Nioche. J-P (1998). Repenser la strategie (Fondement et Perspectives). edition Vaibert. Paris.

22. Nunnally, J. L (1978). Psychometric theory, 2nd ed, McGraw-Hall. New York.

23. Oskrdal Vaclav. Pavliceck Antonin. Jelin Kova Petra (2011). Performances Drivers and ICT Tools in Human Resources Management. Journal of Compet Tiveness Issue 27.

النقل بالحوايات وأثره في تنفيذ عقد النقل البحري

إعداد / د. محمد عيسى الطاهر عيسى سوار الذهب

أ. مساعد بكلية الشريعة و القانون - جامعة دنقلا

Abstract:

This study aims to recognize the concept of the containers transferring . thus , the definition of the container its types and the limit it to spread out .

Containers , transferring as phenomenon navigation makes to improve containers , transferring services .

The problem of study in involves in usage of this type of navigation as nautical method and plays an important role except for this type still limited in comparing of other nautical ships .

The researcher used the analytical and descriptive method .

The research reached that the effectiveness of on the duration which the performance of contract depend on , becomes shorter between the two harbors from the commencement of the contract .

The research also reached that to lessen the impact of the nautical damages which will happen during the transferring of goods on its different shapes and manufacturing .

The research recommends that to take care about this type to establish and rehabilitate the human resource in this profession by emerging many professional institutes to tran labors so as to contribute in different and various dimensions belonging to nautical navigation .

The research , also recommends improve the services and supporters at harbors .

مستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم النقل بالحاويات، و العوائق التي تحد من انتشار النقل بالحاويات كوسيلة نقل تعمل على تطوير خدمات النقل البحري . تمثلت المشكلة التي تناولتها الورقة في انه بالرغم من أن استخدام نظام النقل بالحاويات لعب دوراً رئيسياً في تنمية الخدمات التجارية، والاقتصادية بقطاع النقل البحري من حيث انخفاض تكلفة النقل، ودرجة الأمان، و السلامة للبضاعة المنقولة، و تقليل زمن الشحن و التفريغ مما يساعد على زيادة إنتاجية سفن الحاويات قياساً بسفن النقل الأخرى، رغم ذلك ظلت ظاهرة النقل بالحاويات قياساً بالأنواع الأخرى لنقل البضائع محدودة الانتشار في عالم النقل البحري.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي . توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: تأثير الحاويات على المدة التي يستغرقها تنفيذ عقد النقل البحري بأن صارت مدة اقصر بين مينائي القيام و الوصول، كما عملت الحاويات على تقليل آثار الأضرار البحرية التي تصيب البضاعة المشحونة بحكم تصميماتها المختلفة. تم اقتراح عدد من التوصيات تتمثل في الإهتمام بالموارد البشرية العاملة في هذا المجال بتأهيلها عن طريق قيام مركز مهني لتدريب الأيدي العاملة في هذا المجال حتى يساهم في خدمة مجالات النقل البحري، مع التوصية بتحسين الخدمات بالميناء التي تستقبل الحاويات.

مقدمة:

عرف الإنسان استعمال الحاويات في النقل التجاري منذ زمن طويل، غير أن هذا الاستعمال اقتصر في البداية على النقل البحري، على وجه التحديد (النقل

بالسكك الحديدية). فقد استعملت السكك الحديدية الانجليزية في لندن سنة 1926 " احمد محمود، د- ت، ص101".

وقد استخدمت الحاويات كذلك في النقل البحري، فقد بدأت الولايات المتحدة في النقل البحري عن طريق الحاويات عن طريق شركة "Sea Train"، والتي توقفت بعد ذلك. لم يبق الأمر محصوراً على العالم الغربي، فما إن شاهدت اليابان خدمة الحاويات تنطلق على خط شمال الأطلسي لتصل القارتين (الأمريكية الشمالية و الأوروبية)، حتى قامت بإنزال أول سفينتين للحاويات في منتصف سبتمبر 1968م "محمد غريب، 2004م، ص78".

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في أن استخدام نظام النقل بالحاويات لعب دوراً أساسياً مقارنة ببقية أنظمة النقل الأخرى في تنمية الخدمات الاقتصادية و التجارية بين الدول والأفراد من ناحية تخفيض تكلفة النقل الكلية و زيادة درجة الأمان و السلامة للبضائع، و تقليل الزمن المطلوب لمناولة شحن البضائع مما يضاعف إنتاجية سفن الحاويات قياساً بالسفن العادية. رغم ذلك ظلت ظاهرة النقل بالحاويات قياساً بالأنواع الأخرى لنقل البضائع محدودة الانتشار في عالم النقل البحري و الجوي و البري.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى بيان النظام القانوني للحاوية من حيث مفهومها، و أنواعها، و المزايا التي يتمتع بها نظام النقل بالحاوية و العوائق التي تجعلها محدودة الانتشار في عالم النقل و البضائع.

منهج الدراسة:

في هذه الدراسة يستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي

مصادر المعلومات:

تعتمد الدراسة في حصولها على المعلومات من المصادر المتمثلة في الكتب، والمراجع، و الدوريات، و القوانين.

خطة الدراسة:

قسمت هذه الورقة إلى خمسة محاور هي:

(1) مفهوم الحاوية في اللغة و القانون المحلي والدولي .

(2) أنواع الحاويات

(3) مزايا النقل بالحوايات

(4) العوائق التي تعترض تنفيذ النقل بالحوايات

(5) أثر الحاويات على عقد النقل البحري

مفهوم الحاوية في اللغة والقانون والمعاهدات الدولية:

الحاوية في اللغة: جاءت من الحواء، وهو الشيء الذي يحوي شيئاً ما، أي يجمعه و يضمه . و لفظ الحاوية و الحوية واحدة وهي الدوارة في بطن الشاة، و الحاويا هي التي توضع على ظهير البعير و يركب فوقها "ابن منظور 4، 323/1414".

تعريف الحاوية في القوانين والتشريعات الدولية:

عرفت المادة "116" من قانون التجارة البحرية المصري لعام 1990 الحاوية بأنها "إناء أو وعاء يجمع و يحرز بين جوانبه ما يودع فيه من محتويات لنقلها و يتخذ استعمالها طابع الاستمرارية".

تعريف الحاوية في المعاهدات الدولية:

عرفت المادة "6" من المعاهدة الدولية للجمارك الخاصة بالحوايات النموذجية لسنة 1971م الحاوية بأنها " عبارة عن أداة نقل لها القوة الكامنة و الملائمة

للاستخدام المتكرر و صممت خصيصاً لتيسير نقل البضائع " 1981م، Mark Johnson"، كما عرفت المادة "11" من المعاهدة الدولية للنقل الآمن بالحاويات لسنة 1972م الحاوية بأنها " عبارة عن جهاز نقل يتصف بطابع الاستمرار، مصممة خصيصاً لتسهيل نقل البضائع بوسيلة أو أكثر من وسائل النقل دون إعادة تعبئتها في مرحلة وسيطة 1995م Van Dung BurgeK".

كما عرفت المادة "22" من نصوص المعاهدة الدولية للمواصفات القياسية الدولية لعام 1968م الحاوية بأنها " أداة جهاز نقل كشاحنة مقفلة، أو صهريج متحرك، أو أي تركيب مشابه محاط كلياً أو جزئياً ليشكل مقصورة لاحتواء البضائع" 2005م، ALLANGARNETT".

يرى الباحث أن التعريف اللغوي للحاوية يفيد الاحتواء و الجمع الذي يتضمن الحفاظ و الضم و كلها معاني متحققة في حقيقة الفكرة التي تتطوي عليها حقيقة الحاوية _ أما بالنسبة للتعريفات القانونية المختلفة للحاوية يلاحظ الباحث أن التعريف قد استعمل اصطلاح حاوية الشحن بدلاً من لفظ الحاوية لأغراض التخصيص، كما أن التعريف ارتكز أيضاً على كون الحاوية أداة نقل تتصف بمواصفات فنية معينة للحاوية لأغراض توفر عنصر النقل الآمن.

ويرى الباحث أن التعريف الأنسب للحاوية هو: (أن الحاوية عبارة عن أداة شحن للبضائع تتميز بمواصفات معينة تفي بمتطلبات عنصر النقل الآمن أثناء تنفيذ عقد النقل البحري).

المحور الثاني:

أنواع الحاويات Types of Containers :

تبدو أهمية معرفة أنواع الحاويات من الناحية العملية للمشغلين في مجال نقل البضائع بحراً من عدة جوانب _الجانب الأول عن طريق معرفة الحاوية يمكن التكهن بنوعية

البضاعة التي بداخلها و طبيعتها الخاصة . و الجانب الثاني عن طريق معرفة نوع الحاوية، يمكن الوقوف على الحالة الظاهرية للحاوية . و أخيراً بمعرفة الحاوية التي تم شحن البضائع بها يمكن تحديد نوع النولون المستحق مقابل النقل " محمد شفيق، 1997".

يمكن تقسيم الحاويات إلى ثلاثة أنواع تتمثل في الآتي:

- (1) حاويات البضائع العامة General cargo Containers
 - (2) حاويات مواد الصلب الجافة Dry Bulk Containers
 - (3) الحاويات ذات التصميم الخاص Special designed Containers
- عليه نتعرض بالدراسة لتلك الأنواع وفق الآتي:

النوع الأول: حاويات البضاعة العامة: عرفت بأنها تلك الحاويات التي تستخدم لنقل البضائع العادية التي ليست ذات مواصفات خاصة فهي لا تحتاج إلى متطلبات خاصة في نقلها " أسامة عبد العزيز 2004م".

وتتخذ في العمل أشكالاً متعددة أهمها:

أولاً: الحاويات المغلقة Closed Containers

عرفت بأنها حاوية شحن مستطيلة الشكل، مقاومة للماء تستعمل لنقل و خزن عدد من المأكولات أو الطرود أو المواد الصلبة . "محمد غريب. د،ن، 2005".

و يستخدم هذا النوع في نقل الحمولات الجافة و تمتاز بعدة مزايا تتمثل في انخفاض ثمنها، و سهولة الحصول عليها و قلة الحاجة إلى صيانتها و سهولة فصلها عن وسيلة النقل و مناولتها كوحدة حمولة يعاد شحنها دون إعادة مناولة محتوياتها مما جعلها أكثر الأنواع شيوعاً في مجال النقل " عبد القادر الحسين، 1981"

ثانياً: الحاويات ذات السقف المفتوح Open Sided Containers

توصف هذه الحاويات بأنها ذات جدار طرقي مسطح، و أبواب طرفية و جوانبها متحركة. و تغطي جوانب الحاوية عادة بغطاء من القماش أو بغطاء عادي. و تصنع

عادة بأطوال عشرين و ثلاثين قدماً. و تمتاز بأنها تحتوي على عدد كبير من نقط التخريم القوية التي تتحمل شدة الحمولة أثناء النقل . و تنقل بها الخضر و الفواكه و المواشي و هي تصلح للمسافات القصيرة." محمد رضا ، 2000".

النوع الثاني:

حاويات مواد الصلب الجافة Dry Bulk containers

هذا النوع من الحاويات يمكن أن يتخذ أي حجم من الأحجام المعتمدة من المنظمة الدولية للأنماط . و لكن أكثر أنواعها هو الذي يكون أبعاده: (ثمانية أقدام عرضاً، وثمانية أقدام و ست بوصات ارتفاعاً، و عشرون قدماً طولاً). "أحمد محمود، 1995".

وتستعمل نوعية هذه الحاويات لنقل الجوامد سهلة الانسياب كالأسمدة الكيماوية، و البلاستيك، و الحبوب على مختلف أنواعها و الأسمنت."إبراهيم مكي 1975".

تشحن بها . كما أن نوعية الأشياء التي تشحن بداخلها أيضاً ذات طبيعة معينة تتصف بمرونة الانسياب التلقائي داخل الحاوية.

النوع لثالث:

الحاويات ذات التصميم الخاص Special Designed containers

هذا النوع من الحاويات منها ما يستخدم لنقل البضائع ذات المتطلبات الخاصة في حفظها و العناية بها، كالحاويات الحرارية بنوعيتها المبردة و المدفأة . و تعمل تلك الأجهزة إما بمحرك بداخلها، وإما عن طريق القوة الكهربائية التي تتلقاها السفينة أو الرصيف بعد وصولها بها . "أحمد عبد اللطيف ن 1978".

يلاحظ الباحث أن تصنيف الحاويات الغرض منه هو المراعاة لطبيعة البضاعة التي تنقلها تلك الحاويات وفقاً للطبيعة الذاتية للبضاعة، و المتطلبات الخاصة بها من حيث درجة تحملها للمناخ، من حيث الحرارة أو البرودة، و تقلبات الجو المختلفة أثناء

تنفيذ عملية النقل بالحاوية. كما يلاحظ الباحث أن ذلك التنوع المختلف للحاويات يقلل من عنصر التلف و الهلاك سواء أكان جزئياً أو كلياً بالنسبة للمواد و الأشياء المشحونة بداخل الحاوية.

المحور الثالث:

مزايا النقل بالحاويات:

أن المزايا التي يحققها استخدام الحاويات في النقل البحري يتمتع بها أطراف عديدة لهم الدور الرئيس في عملية تنفيذ عقد النقل البحري . " محمد رضا، 2000" و تتضح تلك المزايا على الوجه الآتي بيانه:

أولاً:

المزايا التي يتمتع بها الناقل البحري من استخدام الحاويات في عملية النقل:

- (1) انخفاض تكلفة الشحن و التفريغ بنسبة كبيرة .
- (2) تقصير مدة تواجد سفن الحاويات بالميناء مما يساعد على القيام بعدد رحلات بحرية كثيرة خاصة السفن ذات الخطوط المنتظمة .
- (3) التقليل من حوادث السرقات التي تحدث للبضاعة، مما يعمل على زيادة درجة الأمان و السلامة للبضاعة .
- (4) زيادة المقدرة التنافسية بالنسبة لوسائل النقل الأخرى التقليدية
- (5) تقليل مرات المناولة للبضائع " عبد القادر حسن العطير، 1981"

يلاحظ الباحث أن مزايا النقل باستخدام الحاويات للناقل البحري يعمل على تنمية التجارة البحرية، و تنمية المقدرة الاقتصادية و دعم الروح التنافسية للناقل بصورة تنعكس على تطوير الجانب التجاري و الاقتصادي للناقل البحري و تشجيع الشاحن

البحري لشحن بضائعه و نقلها عن طريق الحاويات لضمان عدم تعرضها للسرقة و التلف أيا كانت طبيعته، و الهلاك و تفادي التأخير في تنفيذ عقد النقل البحري. ثانياً:

مزايا النقل بالحوايات بالنسبة للموانئ البحرية.

1. يعمل نظام النقل بالحوايات على تحقيق عائد مادي كبير في ظل وجود تسهيلات لاستقبال سفن الحاويات العملاقة من جانب سلطات الميناء.
2. يساعد نظام النقل بالحوايات على خفض فترة بقاء السفن بالميناء، مما يتيح معه توفر أكبر عدد من المراسي البحرية غير المشغولة.
3. يساعد أخيراً هذا النظام على تدفق كميات كبيرة من البضائع المنقولة عبر الميناء "محمد رضا بركات، 2000م".

ثالثاً :

مزايا النقل بالحوايات بالنسبة للبضائع:

- 1) يعمل نظام النقل بالحوايات على ضمان شحن البضاعة ووصولها بسرعة وفي مواعيد محددة.
- 2) يساعد نظام النقل بالحوايات على المحافظة على البضاعة من السرقة و العبث و التلف.
- 3) يقلل من نفقات التغليف بالنسبة للبضاعة، و ذلك لأن البضاعة التي تعبأ داخل الوعاء تغلف تغليفاً بسيطاً ؛ ولأن الاعتماد الأكبر في المحافظة عليها يكون على الوعاء لا على التغليف "أحمد محمود حسني، 1986م".

مما سبق يرى الباحث أن تلك المزايا التي يتمتع بها نظام النقل بالحوايات يساعد كثيراً على اختصار الإجراءات التي تتطلبها عملية تنفيذ عقد النقل البحري، قياساً بالإجراءات التي تتطلبها وسائل النقل التقليدية الأخرى، و كذلك يرى الباحث أن ادعاء التلف، و التأخير و الهلاك، و الفقدان من جانب المرسل إليه أو الشاحن البحري

في مواجهة الأطراف المستفيدين من مزايا النقل بالحاويات لا يثار إلا في نطاق محدود مما يساعد على الحد من المسؤولية القانونية في مواجهة الناقل البحري أو غيره ممن يتمتعون بتلك المزايا.

المحور الرابع:

العوائق التي تحد من انتشار ظاهرة النقل بالحاويات:

هنالك مجموعة من العوامل تتضافر مع بعضها البعض لتشكل عوائق تحد من انتشار ظاهرة النقل بالحاويات، وهي تتمثل في الآتي:

- 1) قلة الأيدي العاملة المدربة على التعامل مع نوعية ذلك النظام من النقل، حيث أن نجاح نظام النقل بالحاويات يتوقف على الأيدي العاملة المدربة و التي تستطيع التعامل مع سفن الحاويات العملاقة من حيث المعرفة الفنية التامة للتعامل مع معدات تلك السفن لتنفيذ عملية الشحن أو التفريغ " إبراهيم مكي، 1981".
- 2) التعقيدات الإدارية و الجمركية التي لا يمكن معها للنقل بالحاويات أن ينهض لخدمة التجارة البحرية لكثير من الدول النامية، و وجه ذلك أن القيام بالإجراءات الجمركية من جانب السلطات المختصة بإعادة فتح الحاوية و كشف محتوياتها يعمل ذلك بدوره على بعثرة محتوياتها .
- 3) أضف إلى ذلك انشغال أصحاب الحاويات بمتابعة دفع الضرائب و الرسوم الإدارية ينتج عنه بقاء الحاوية داخل الميناء أسابيع و أيام.
- 4) ضخامة التكاليف:- يتضح ذلك في أن نظام النقل بالحاويات يشترط لنجاحه إنشاء موانئ ضخمة و سفناً عملاقة متخصصة و هي أشياء تحتاج إلى ثروات ضخمة لا تقوى عليها إلا الدول الغنية " محمد شفيق ميرا 1997".

من ذلك يرى الباحث أن العوائق التي تحد من ظاهرة انتشار الحاويات هي بمثابة عيوب يمكن معالجتها و التقليل منها عن طريق وضع رموز كتابية معينة، أو أرقام معينة متفق عليها بين سلطات الميناء تكتب على ظهر صندوق الحاوية، و يشير الرقم المكتوب بدوره لتحديد نوعية البضاعة المشحونة بداخل الحاوية بالفحص الظاهري بدون اللجوء إلى فتح الحاوية و كشف محتوياتها .

كما يرى الباحث ضرورة إدخال برامج تدريبية للعاملين بالميناء للتعرف على أساليب التعامل الفني مع عملية شحن الحاوية و تفريغها.

المحور الخامس:

أثر الحاويات على عقد النقل البحري:

لعبت الحاويات دوراً كبيراً فيما يتعلق بمدى تأثيرها الفعال على عقد النقل البحري فيما يتعلق بفترة مسئولية الناقل البحري على البضائع، إذ كانت تلك الفترة في معاهدة بروكسل هي الفترة مابين شحن البضائع في السفينة وتفريغها . أما المرحلة السابقة على الشحن أو اللاحقة للتفريغ فيحكمها قانون التجارة البحرية . لاحقاً اتسعت تلك الفترة أبان اتفاقية هامبورج على سبيل الاستثناء .

إذ أجازت المادة (23 / 2) من الاتفاقية للناقل أن يزيد من التزاماته ومسئوليته بمد تلك الفترة خارج حدود الميناء . وقد تشمل محطة تداول الحاويات وإن كان ذلك الأمر رهيناً بموافقة الناقل البحري في تلك الاتفاقية، وعلى سبيل الاستثناء . ثم سرعان ما جاءت المادة الرابعة عشر من معاهدة النقل الدولي المتعدد الوسائط، وصارت مسئولية الناقل البحري عن الهلاك أو التلف من وقت تلقيه البضائع في عهده منذ

تسلمها حتى تسليمها إلى صاحب الحق وهو ما يطلق عليه النقل (من الباب إلى الباب) وذلك تماشياً مع ظاهرة النقل بالحاويات (عبد العزيز أسامة ، 2004)

كذلك كانت للحاويات بالغ الأثر على البيوع البحرية التقليدية فيما يتعلق بنقطة تسليم البضاعة من البائع إلى المشتري، إذ لم يشترط أن تتم على ظهر السفينة أو بجانبها وإنما قد تتم داخل أو خارج الميناء كداخل محطة الحاويات مثلاً أو داخل مصنع الشحن . الأمر الذي دعا غرفة التجارة الدولية لوضع قواعد الأنكو لعام 1990م بما يتناسب وذلك التطور ((عبد القادر حسين 1981م))

كذلك ساهمت الحاويات في تطور أشكال سندات الشحن البحري تطوراً يتماشى مع التطور في وسائل التجارة الدولية والتبادل الإلكتروني ((محمد غريب، د. ت، 2005م))

عليه يرى الباحث الأثر القانوني للحاويات على عقد النقل له مظاهر متنوعة من حيث نطاق المسؤولية ومن حيث وسيلة إثبات عقد النقل البحري .

النتائج والتوصيات:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الحاويات و دورها في تطوير النقل البحري، و دفع عملية التنمية في مجال التجارة البحرية. و لتحقيق هذا الغرض و من خلال عرض المعلومات و تحليلها تم التوصل إلى النتائج و التوصيات الآتية:

النتائج:

- (1) أثرت الحاويات في عقد النقل البحري من حيث فترة عقد النقل البحري بأن صارت مدة تنفيذ عقد النقل بين مينائي القيام و الوصول أقصر.
- (2) لعبت الحاويات دوراً رئيسياً في خدمة مجالات التنمية الاقتصادية والتجارة بين الدول.
- (3) عملت الحاويات على تقليل آثار الأضرار البحرية التي تصيب البضاعة المشحونة بحكم تصميماتها المختلفة.
- (4) الحاويات كوسيلة أو نظام جديد على ساحات النقل البحري، تعاني من غياب الموارد المالية و البشرية، و البنيات التحتية للموانئ مما أثر على سرعة انتشارها.
- (5) انفردت الحاويات بمزايا ساعدت في تكثيف عمليات النقل البحري للبضائع بين الموانئ المختلفة للدول، مما يساعد على تحسين الأوضاع الاقتصادية و التجارية للدول و الأفراد.

التوصيات:

- (1) الاهتمام بالموارد البشرية و ذلك عن طريق قيام مركز تطوير مهني لتدريب الأيدي العاملة في هذا المجال، حتى تسهم في خدمة مجالات النقل البحري.
- (2) تحسين الخدمات اللوجستية بالموانئ التي تستقبل الحاويات أثناء تنفيذ عقد النقل البحري.
- (3) عقد دورات تدريبية لإلغاء الضوء على الأثر الفعال للحاويات في تنفيذ عقد النقل البحري .
- (4) تضمين مفردات القانون البحري موضوع الحاويات ليدرس من ضمن المفردات لدي كليات القانون والمعاهد المتخصصة في دراسة موضوعات القانون البحري .

5) على المشرع السوداني أن يضمن موضوع الحاويات من ضمن الموضوعات التي يتناولها قانون النقل البحري لعام 2010م

قائمة المصادر والمراجع

أولاً المصادر:

1) ابن منظور، لسان العرب، ج4، القاهرة، دار المعارف.

ثانياً: المراجع:

2) أسامة عبد العزيز، التنظيم القانوني للنقل بطريق الحاويات، ط1، الإسكندرية، منشأة المعارف بالإسكندرية 2004م.

3) أحمد محمود حسني، الحاويات و أثرها في تنفيذ عقد النقل البحري، القاهرة، الدار المصرية للنشر و البضاعة 1995.

4) إبراهيم مكي، نظام النقل بأوعية الشحن - الحاويات - ج1، الكويت، الدار الكويتية للنشر و الطباعة، 1975

5) أحمد المنصف، اقتصاديات النقل البحري، ط1، الإسكندرية، منشأة المعارف، 1978

6) اكثم الخولي، الوسيط في القانون التجاري، ج4، القاهرة، الدار المصرية للنشر و الطباعة، 1958م.

7) فاروق كامل ملش، النقل الدولي المتعدد الوسائط، ط1، الإسكندرية، منشأة المعارف.

8) محمد غريب عبد العزيز، النظام القانوني للنقل البحري و الحاويات، بدون طبعة، منشأة المعارف بالإسكندرية، 2004م.

- 9) الن قارنتي، النظام القانوني للحاويات، ترجمة إبراهيم محمد منصور، الرياض، دار المريخ للنشر، الرياض، 2009م.
- 10) مارك جونسون، اقتصاديات النقل بالحاويات، ترجمة عبد العظيم عبد الله عبد العزيز، دار المريخ للنشر، 2000م.
- 11) فإن دينج بيرج، النظام القانوني للحاويات، ترجمة عيسى غسان ريفي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2003م.

ثالثا: الرسائل والأبحاث:

- 12) عبد القادر حسين العطير، الحاويات وأثرها في تنفيذ عقد النقل البحري، رسالة دكتوراه منشورة بجامعة الإسكندرية، 1981م.
- 13) محمد شفيق ميرا، نظام الحاويات و التبادل الالكتروني للبيانات، مركز البحوث والاستشارات لقطاع النقل، الإسكندرية، 1997م.
- 14) محمد رضا بركات، الملامح الرئيسية للحاويات، بحث مقدم بالأكاديمية العربية للنقل البحري، الإسكندرية، 2000م.

رابعا: المراجع باللغة الانجليزية

- 15) -15Mark Johson The Economics of Containerisation-London-1981
- 16) -16Dr.Van Dung Burge Containerization and other unit Transport-the united state of America-1995
- 17) -17Dr. Allan Garnetti -Logal Organization for Containerization-London-2005<

خامسا: الدوريات و المجلات

- 18) Containerization inter-London-" number 3"19982-The
Franish Maritime Magazine "number 2"1969" Translated into
Arabic by Dr.Mohammed Hura into 1985

أثر تدريب الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة**"دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية"**

إعداد / د. خالد محمد الحياصات

أستاذ مساعد في إدارة الموارد البشرية، جامعة أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة.

:Abstract

This study aimed to identify the impact of the training of human resources (training needs, training plan, implementation of training, and evaluation of training) and its Total Quality Management in the Jordanian commercial banks, questionnaire has been designed to collect data, which responded (150) per person Jordanian workers in the commercial banks, we used the statistical package for Social Sciences (SPSS) for analysis of the study data, and descriptive statistics were used to describe the measures the characteristics of the study sample, and analysis of multiple regression to test the main hypothesis and analysis of simple regression to test the Sub-hypothesis.

Among the results of the study is that there is a statistically significant impact on the training of human resources (training needs, training plan, implementation of training and evaluation of training) in the application of TQM in Jordanian commercial banks. According to all areas was high, Based on the above results, a number of recommendations have been made. The most important of these recommendations is that commercial banks should continue to train their human resources by correctly identifying training needs based on job analysis, organization and individual. The training plan will then be prepared and formulated properly and the training plan should be implemented according to time, taking into consideration that the

training is evaluated on clear scientific basis so that banks can know the extent of their benefit from the training.

As well as the need for the Jordanian commercial banks departments to determine the training needs properly based on job analysis, individual and organization to formulate the training plan according to the outputs of the training needs, Jordanian commercial banks continue to develop an integrated training plan includes all the training programs they need and determine the financial allocations for the implementation of training.

Keywords: Human Resource Management, Human Resource Training, Total Quality Management, Banking.

مستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر تدريب الموارد البشرية والمتمثلة في (تحديد الاحتياجات التدريبية، والخطة التدريبية، وتنفيذ التدريب، وتقييم التدريب) في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة، وقد تم تصميم استبانة لجمع البيانات، حيث استجاب (150) فرداً من العاملين في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة، وتم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة، واستخدمت مقاييس الإحصاء الوصفي لوصف خصائص عينة الدراسة، وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية وتحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضيات الفرعية.

ومن بين النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب الموارد البشرية (تحديد الاحتياجات التدريبية، والخطة التدريبية، وتنفيذ التدريب، وتقييم التدريب) في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية

المبحوثة، وأن مستوى تدريب الموارد البشرية في البنوك التجارية وفقاً لكافة المجالات كان مرتفعاً، وبناءً على النتائج أعلاه تم وضع مجموعة من التوصيات أهمها: بأن تستمر البنوك التجارية بتدريب مواردها البشرية من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل صحيح ومبني على تحليل الوظيفة والمنظمة والفرد يتم بعدها إعداد وصياغة الخطة التدريبية بشكل سليم، والمباشرة بتنفيذ الخطة التدريبية حسب الوقت والزمان والمكان والكلفة، مع مراعاة أن يتم تقييم التدريب على أسس علمية واضحة حتى تستطيع البنوك أن تعرف مدى استفادتها من التدريب.

وكذلك ضرورة قيام إدارات البنوك التجارية الأردنية بتحديد الاحتياجات التدريبية بشكل سليم مستندة على تحليل الوظيفة والفرد والمنظمة ليتم صياغة الخطة التدريبية وفقاً لمخرجات الاحتياجات التدريبية. إضافة إلى استمرار البنوك التجارية الأردنية بوضع خطة تدريبية متكاملة تتضمن كافة البرامج التدريبية التي تحتاجها وتحديد المخصصات المالية لتنفيذ التدريب.

الكلمات الدالة: إدارة الموارد البشرية، تدريب الموارد البشرية، تحديد الاحتياجات التدريبية، إدارة الجودة الشاملة، البنوك.

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

تواجه منظمات الأعمال اليوم تحديات كبيرة فرضت نفسها على بيئة العمل الداخلية والخارجية، بحيث أن المنظمات لا تستطيع أن تعمل دون معرفة نواحي القوة والضعف في بيئتها الداخلية، وكذلك معرفة الفرص والتهديدات لبيئتها الخارجية، وتعتبر إدارة الموارد البشرية من أكثر الإدارات تفاعلاً مع بيئتها الداخلية والخارجية، حيث أن العنصر البشري هو الأساس في بناء المنظمات وتطويرها، وعليه يعتمد نجاحها

أو فشلها (الحياصات، 2005). وعليه فإن المورد البشري يعتبر من أهم العناصر التي تمتلكها المنظمة، وما لم يكن في المنظمة المورد الفعال من الموارد البشرية فإنها تفتقر إلى الكفاءة والأداء المتميز (أبو الرب، 2009). وتعتبر الموارد البشرية أهم عناصر العمل والإنتاج لأنها تقوم بعملية الإبداع والابتكار وهي التي تصمم المنتج وتشرف على تصنيعه ورقابة جودته، وهي التي تسوقه وتستثمر رأس المال، وبدون موارد بشرية فعالة لا يمكن لأي منظمة من تحقيق أهدافها (عقيلي، 2009).

ويطلق عليها العديد من المفكرين الإداريين إدارة الموارد البشرية والتي تشمل مجموعة من النشاطات والممارسات التي من شأنها أن تحسن الأداء وتعزز جدارات ومهارات ومعارف الموارد البشرية لتحقيق أهدافها (Heneman, Herbert G. & Milanowski, Anthony, 2011). وقد حدد (Bernardin 2007) ممارسات إدارة الموارد البشرية بتخطيط الموارد البشرية، تحليل الوظائف، التوظيف، التدريب، التطوير، التعويضات، المنافع، وتقييم الأداء.

وأصبح الطريق الوحيد للنمو والتطور والتقدم هو السعي الدائم إلى التطور وزيادة معرفة ومهارة الطاقة البشرية، وتطوير قدراتها وتفكيرها والتوجه باستمرار نحو تحقيق الأفضل. ومن هنا يأتي التدريب كنشاط هادف يسعى إلى تهيئة الفرصة المناسبة للطاقة البشرية كي تزيد وتعديل وتطور وتغير ما لديها من معلومات وأفكار واتجاهات بصورة دائمة ومستمرة، وذلك من أجل الانطلاق إلى الأمام والتميز في المجالات المختلفة (هلال، 2004).

ومن خلال ذلك نرى أن التدريب يضم ثلاثة جوانب أولها: الهدف فالتدريب يسعى إلى إكساب الأفراد المهارات والمعارف والاتجاهات اللازمة لأداء عمل محدد بأفضل الطرق. وثانيها: المضمون فالتدريب نموذج لتنمية منتظمة، أي أنه عملية

مخططة موضوعها المعارف والمهارات وانتظامها بمعنى الاستمرار. وثالثها: النشاط فالتدريب نشاط يتضمن مجموعة من العمليات الفرعية التي تتعلق بتحديد الاحتياجات التدريبية وتحديد الإمكانيات التدريبية، وتصميم برامج التدريب وتنفيذها، ومتابعة وتقييم البرامج (الحمادي، 1999). ومما زاد من أهمية الموارد البشرية ظهور منهجية إدارة الجودة الشاملة والتي تؤكد على أن بقاء المنظمة واستمرارها يعتمدان على رضا المستهلك الذي يجعل حصة المنظمة أكبر ويزيد من أرباحها ويضمن لها الاستمرار والبقاء (عقيلي، 2009).

وتتضمن الجودة الشاملة مجموعة من الفلسفات الفكرية المتكاملة والأدوات الإحصائية والعمليات الإدارية المستخدمة لتحقيق الأهداف، ورفع مستوى رضا العميل والموظف على حد سواء، وذلك من خلال التحسين المستمر للمنظمة وبمشاركة فعالة من الجميع من أجل منفعة المنظمة والتطوير الذاتي لموظفيها، وبالتالي تحسين نوعية الحياة في المجتمع، ويشير (جابلونسكي، 1993) إلى أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة كغيره من المفاهيم الإدارية التي تتباين بشأنه المفاهيم والأفكار وفقاً لزاوية النظر من قبل هذا الباحث أو ذاك، إلا أن هذا التباين الشكلي في المفاهيم يكاد يكون متماثلاً في المضامين الهادفة إذ أنه يتمحور حول الهدف الذي تسعى لتحقيقه المنظمة، والذي يتمثل بالمستهلك من خلال تفاعل كافة الأطراف الفاعلة فيها (جودة، 2004). وتواجه البنوك الأردنية كغيرها من المنظمات الأخرى تحديات كبيرة في عصر العولمة، وخاصة في مجال تدريب مواردها البشرية، ولذلك فإن هذه البنوك تحتاج إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بما يتناسب ومستجدات العمل.

مشكلة الدراسة:

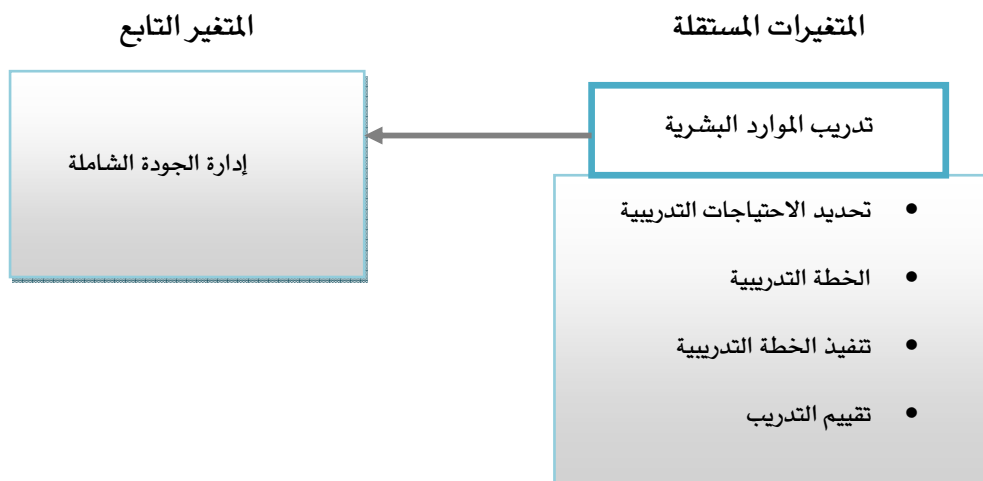
يعد تدريب الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية العنصر الأهم مقارنة بالموارد الأخرى، وبما أن غالبية هذه البنوك تتضمن رؤيتها تقديم خدمات بنكية بمواصفات ذات جودة عالية وعلى مدار الساعة، جاءت هذه الدراسة لبيان "أثر تدريب الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة" لما لهذا الموضوع من أثر كبير في ضمان نجاح هذه البنوك واستمرارها في سوق العمل الأردني المتسم بالتعقيد والتنافسية العالية.

وعليه فإن مشكلة الدراسة تكمن من خلال التساؤل الرئيسي التالي: "ما أثر تدريب الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية؟" وتبرز عناصر مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

- 1) ما واقع تدريب الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة؟
- 2) ما مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة؟
- 3) ما أثر تدريب الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة؟

أنموذج الدراسة:

على ضوء الدراسة المحددة ومراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، تم تصميم الأنموذج النظري التالي للدراسة، والذي يوضح متغيرات الدراسة والعلاقة المفترضة بينهما كما في الشكل رقم (1).



شكل رقم (1) الأنموذج من إعداد الباحث استناداً إلى الأدبيات والدراسات السابقة.

فرضيات الدراسة:

استناداً إلى أنموذج الدراسة فقد قام الباحث بصياغة الفرضية العدمية التالية:

الفرضية الرئيسية:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب الموارد البشرية عند مستوى دلالة α

(≤ 0.05) في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى (H_{01}): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى

الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتحديد الاحتياجات التدريبية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في

البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

الفرضية الفرعية الثانية (H_{02}): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى

الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للخطة التدريبية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك

التجارية الأردنية المبحوثة.

الفرضية الفرعية الثالثة (Ho3): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة α (≤ 0.05) لتنفيذ التدريب في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

الفرضية الفرعية الرابعة (Ho4): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة α (≤ 0.05) لتقييم التدريب في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة بما يلي:

- (1) الأهمية النظرية والمتمثلة بالربط ما بين الأفكار النظرية للدراسات المتخصصة بتدريب الموارد البشرية مع الواقع التطبيقي والممارسة العملية لمجالات الدراسة لمعرفة وتحليل مدى الفجوة القائمة ما بين النظرية والتطبيق وتقديم التوصيات المناسبة.
- (2) فحص العلاقة بين تدريب الموارد البشرية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية.
- (3) تقديم دراسة علمية للمعنيين بتدريب الموارد البشرية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- (4) إن النتائج والتوصيات ستساعد متخذي القرار في البنوك التجارية الأردنية المتعلقة في مجالي تدريب الموارد البشرية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- (1) التعرف إلى أثر تحديد الاحتياجات التدريبية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

- (2) التعرف إلى أثر الخطة التدريبية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.
- (3) التعرف إلى أثر تنفيذ التدريب للموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.
- (4) التعرف إلى أثر تقييم التدريب في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.
- (5) التعرف إلى أثر تقييم الأداء للموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.
- (6) التوصل إلى نتائج والخروج بتوصيات وحلول عملية للبنوك التجارية الأردنية حول ممارسات الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

التعريفات الإجرائية:

- إدارة الموارد البشرية: هي أحد الوظائف الأساسية في المنظمات، ومحور عملها جميع الموارد البشرية التي تعمل فيها، وكل ما يتعلق فيها من أمور وظيفية منذ ساعة تعيينها في المنظمة وحتى ساعة انتهاء خدماتها، وتقوم بمجموعة من الأنشطة والممارسات المتعلقة بالموارد البشرية في ظل استراتيجية خاصة بها، وتشمل الممارسات على أبعاد تتعلق بتقدير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية، وتدريب وتنمية مواردها البشرية، وتوفير شروط استقطاب وتوظيف عادلة، وتحفيز الموارد البشرية، وتوفير السلامة والصحة، وتقييم أداء العاملين فيها (عقيلي، 2009).
- تدريب الموارد البشرية: التدريب الذي يعنى بتطوير الموارد البشرية وتمكينها وإكسابها المهارات والقابليات المطلوبة (الهيبي، 2000).

- تحديد الاحتياجات التدريبية: مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعارفه، ومهاراته، وخبراته، وسلوكه، واتجاهاته لجعله لائقاً لشغل وظيفة أعلى، أو لأداء اختصاصات وواجبات وظيفته الحالية بكفاءة عالية (درويش وتكلا، 1980).
 - وضع الخطة التدريبية: العملية التي يتم بموجبها تحويل الاحتياجات التدريبية إلى خطوات عملية من خلال تصميم برنامج يلبي الاحتياجات التدريبية (النويجم، 2005)
 - تنفيذ التدريب: وهي المرحلة التي يتم فيها افتتاح البرنامج التدريبي وتنفيذه حسب الخطة الموضوعة.
 - تقييم التدريب: عملية تهدف إلى مراقبة تنفيذ الخطة للتأكد من أنها تسير وفق المنهج المرسوم لها والجدول الزمني لإنجاز مراحلها والميزانية المقدرة لها من أجل تحقيق أهدافها المقررة (ياغي، 1997).
 - إدارة الجودة الشاملة: التطوير المستمر للعمليات الإدارية وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن الوسائل والطرق لرفع مستوى الأداء، وتقليل الوقت لإنجازها بالاستغناء عن جميع المهام والوظائف عديمة الفائدة وغير الضرورية للعميل أو للعملية، وذلك لتخفيض التكلفة ورفع مستوى الجودة مستنديين في جميع مراحل التطور على متطلبات واحتياجات العميل (الحكيم، 2009).
- الأساس النظري ومراجعة أدبيات الدراسة:

مفهوم إدارة الموارد البشرية:

تعتبر الموارد البشرية أهم عناصر العمل والإنتاج لأنها تقوم بعملية الإبداع والابتكار وهي التي تصمم المنتج وتشرف على تصنيعه ورقابة جودته، وهي التي تسوقه وتستثمر

رأس المال، وبدون موارد بشرية فعالة لا يمكن لأي منظمة من تحقيق أهدافها (عقيلي، 2009). ويقصد بالموارد البشرية (Human Resources) بأنهم جميع الأفراد الذين يعيشون في بلد ما، أي ما يعبر عنه إحصائياً بعدد السكان في ذلك البلد، وتضم الموارد البشرية ثلاثة قطاعات بشرية هي: قطاع العاملين، والعاطلين، والخارجين عن هذين القطاعين وهم الخارجون عن قوة العمل (زويلف، 1998).

وعليه فإن المورد البشري يعتبر من أهم العناصر التي تمتلكها المنظمة، وما لم يكن في المنظمة المورد الفعال من الموارد البشرية فإنها تفتقر إلى الكفاءة والأداء المتميز (أبو الرب، 2009). وقد حدد (Bernardin 2007) ممارسات إدارة الموارد البشرية بتخطيط الموارد البشرية، تحليل الوظائف، التوظيف، التدريب والتطوير، التعويضات والمنافع، وتقييم الأداء.

وعرفها (Griffin Denisi 2001) بأنهم الأفراد الذين يقومون بتنفيذ العديد من المهام والوظائف في مقابل الأجور والمرتبات والمكافآت وغيرها. وعرفها أيضاً عقيلي (2009) على أنها إحدى الإدارات الأساسية في المنظمة والتي محور عملها جميع الموارد البشرية منذ ساعة تعيينها ولغاية انتهاء خدماتها من خلال مجموعة من الأنشطة المتمثلة بتحليل العمل وتخطيط الموارد البشرية واستقطابها واختيارها وتعيينها وتعويضها وتدريبها وتقييم أدائها والمحافظة على صحتها وسلامتها وتحفيزها بما ينسجم مع إستراتيجية المنظمة ورسالتها.

ويرى (Dessler 2005) أن إدارة الموارد البشرية عبارة عن السياسات والممارسات التي تستخدم لإدارة العنصر البشري والمحافظة عليه وتشمل عملية الاستقطاب والتعيين والتدريب والمكافأة والتقييم.

وينظر إليها كل من (Robbins & Decenzo 2010) على أنها فرع من فروع الإدارة والتي تركز على كيفية اجتذاب الموظفين، وتعيينهم، وتدريبهم، وتحفيزهم، والمحافظة عليهم.

وعرف (Denisi & Griffin 2001) إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة الأنشطة والمهام الإدارية المتعلقة بتطوير القوى العاملة والحفاظ على قدرتها وتأهيلها بطرق تساهم في فعالية المنظمة.

وعرف كل من (Leede & Looise 2005) إدارة الموارد البشرية بأنها هي كل قرارات ونشاطات الإدارة التي تؤثر على طبيعة العلاقة بين المنظمة وموظفيها.

مفهوم التدريب:

وهو المكون الذي يعنى بتطوير الموارد البشرية وتمكينهم وإكسابهم المهارات والقابليات المطلوبة (الهيبي، 2000)، ويعرفه (Denisi & Griffin 2001) على أنها عملية تقييم احتياجات المنظمة المرتبطة بأداء مهام كل وظيفة، وتحديد قدرات القوى العاملة الموجودة حالياً في المنظمة. ويعرف كذلك رضا (2003) التدريب بأنه مجموعة النشاطات التي تهدف إلى تحسين المعارف والقدرات المهنية مع الأخذ في الاعتبار دائماً إمكانية تطبيقها في العمل.

وتعتبر عملية تحديد الاحتياجات التدريبية لمنظمة ما حجر الزاوية في أي نشاط تدريبي، فهي المرحلة التي يتم فيها تخطيط البرامج التدريبية التي تشبع الاحتياجات الفعلية، وعليها يتوقف نجاح هذه البرامج أو إخفاقها، والوحدة التنظيمية التي تتولى إدارة التدريب في المنظمة هي المسئولة عن تحديد القدر اللازم من التدريب في تلك المنظمة، وعلى الوحدة أن ترصد بشكل مستمر المشكلات التي تصاحب الأداء، وأن تحدد النقص في التدريب، بحيث تحدد الاحتياجات التدريبية التي يجب إشباعها،

ويوجد في المنظمة احتياجات تدريبية اعتيادية تتعلق بتدريب الموظفين الجدد، وتدريب الموظفين الحاليين لأغراض الترقية، ويوجد احتياجات لمواجهة نواحي النقص والضعف في مهارات العاملين أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم، كما يوجد احتياجات غير تقليدية، كأن تجد المنظمة نفسها لا تتسم بالفاعلية المطلوبة، حيث تأتي هذه الاحتياجات لمواجهة عدم القدرة على التحديث (أبو شيخة، 2000)

يهدف التدريب الإداري إلى رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية لتحقيق أهداف المنظمة، وذلك عن طريق تزويدهم بالمعلومات والمهارات والاتجاهات والأساليب المتجددة المتعلقة بالأعمال الموكلة لهم، وتحسين وتطوير قدراتهم ومهاراتهم ومحاولة أحداث تغير إيجابي في سلوكهم واتجاهاتهم نحو العمل (ياغي، 1987).

مكونات التدريب:

أ - مفهوم الاحتياجات التدريبية:

عرّف (ياغي) الاحتياجات التدريبية بأنها " مجموعة التغيرات والتطورات المطلوب إحداثها في معلومات ومهارات واتجاهات العاملين، بقصد التغلب على المشكلات التي تعترض سير العمل والإنتاج، وبالتالي تحول دون تحقيق الأهداف المنشودة" (ياغي، 1987)

ويتم تحديد الاحتياجات التدريبية بالاعتماد على تحليل شامل لكل من المنظمة والفرد والأعمال، حيث تشكل هذه المستويات المنهج المتكامل لتحديد الاحتياجات التدريبية (برهوم وآخرون، 2007). وبما أن المهمة الأساسية للتدريب هي توفير برامج لتنمية الموارد البشرية، ولضمان تقديم هذه البرامج في الوقت المناسب لذا يجب أن يتم تخطيط وتنفيذ العديد من الأنشطة المهمة ضمن عمليات التدريب والتطوير. ومن أهم هذه الأنشطة تحديد الاحتياجات. وتعتبر عملية تحديد الاحتياجات

- التدريبية عملية مهمة وحاسمة لنجاح البرامج التدريبية، وذلك لأن تحديد الاحتياجات التدريبية يتطلب ما يلي (شريدة، 1994):
- تحديد الأفراد المطلوب تدريبهم ونوع التدريب المطلوب ومدة البرامج والنتائج المتوقعة منهم.
 - يحدد للتدريب أهدافه بدقة، كما يتقرر في ضوءها تصميم محتوى البرامج التدريبية، والوسائل المستخدمة في التدريب واختيار المتدربين، وكذلك تقييم برامج التدريب.
 - يساهم في تحديد المسافة بين المستوى الذي يكون عليه المتدرب قبل بدء التدريب، والمستوى الذي نأمل وصوله إليه عند نهايته، إذ إن تقدير الاحتياجات التدريبية وقياسها قياساً علمياً هو الوسيلة المثلى لتحديد القدر المطلوب تزويده للمتدربين كماً وكيفاً من المعلومات والاتجاهات والخبرات الهادفة إلى إحداث التطوير ورفع الكفاءة المهنية.
 - يساعد في تشخيص مشكلة ما، ويساعد على عملية التخطيط لحلها، ويبين مدى استحقاقية برامج التدريب من عدمها.
 - يساهم في تخفيض النفقات والتقليل من الإهدار من خلال تحقيق أهداف التطوير بصورة شاملة، ورفع معدل كفاءة الأداء والحصول على مستوى أعلى من إنتاجية العمل التي يتم تحقيقها عن طريق التدريب.

ب- الخطة التدريبية:

تمثل الخطة التدريبية المرحلة التي تكون قبل انعقاد البرنامج التدريبي وتشمل التخطيط للبرنامج التدريبي من حيث تحديد مستويات المرشحين للبرنامج التدريبي، وتحديد أهداف البرنامج التدريبي ومحتوياته ومدته ومكان انعقاده وتحديد أساليب التدريب، بالإضافة إلى تحديد العلاقة بين البرنامج التدريبي الذي يتم التخطيط له والبرامج التدريبية السابقة ووضع الميزانية المطلوبة للتنفيذ (أبو شيخة، 2000).

وتعد هذه المرحلة مرحلة هامة لأنها مبنية على تحديد الاحتياجات التدريبية فإذا كانت الاحتياجات مبنية على حاجات حقيقة تم دراستها بعناية فإن الخطة التدريبية ستعكس هذا الاحتياج الذي سينعكس إيجاباً على مهارات وسلوكيات العاملين في تنفيذ البرنامج التدريبي. ويقصد بتصميم البرامج التدريبية بأنه العملية التي يتم بموجبها تحويل الاحتياجات التدريبية إلى خطوات عملية من خلال تصميم برنامج يلبي الاحتياجات التدريبية (النويجم، 2005)، ويرى درة والصباغ أن نجاح البرنامج التدريبي يعتمد في الأساس على التصميم الدقيق الجيد لذلك البرنامج (درة والصباغ، 2008)

ج- تنفيذ التدريب:

إن مرحلة التنفيذ هي مرحلة إدارة البرنامج وإخراجه إلى حيز الوجود، والواقع أن هذه المرحلة مهمة وخطيرة فهي تبين حسن وسلامة التخطيط وينعكس فشلها أو نجاحها سلباً أو إيجاباً على المرحلة التالية وهي تقييم التدريب وأن تنفيذ البرنامج بنجاح يعتمد على عدة عوامل مثل قدرة المنسق والمدرسين ونوعية المتدربين والظروف المادية وغير المادية التي تحيط بالبرنامج التدريبي (درة والصباغ، 2008)

وفي هذه المرحلة يتم نقل البرنامج التدريبي من الواقع النظري إلى الواقع العملي، حيث تبدأ عملية التنفيذ الفعلي للبرنامج، وتعد هذه المرحلة مهمة وخطيرة، وذلك لأنها توضح حسن وسلامة تخطيط البرامج التدريبية، كما أن نجاح هذه المرحلة ينعكس إيجاباً إما إخفاقها فينعكس سلباً على المراحل التي سبقتها والمرحلة التي تليها والمتمثلة بتقويم البرنامج التدريبي (إلهيتي، 2000).

د- تقييم التدريب:

عرّفت عملية التقييم بأنها عبارة عن تلك "الإجراءات التي تقاس بها كفاءة البرامج التدريبية ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها المرسومة، كما تقاس بها كفاءة المتدربين ومدى نجاح التدريب في تغييرهم، كما تقاس كذلك كفاءة المدرسين" (برهوم وآخرون، 2007: 5) وتتفق المنظمات الكثير على برامج التدريب منها 10٪ فقط على التقييم (Ahmad & Mohammad, 2002). وتعد عملية التقييم والمتابعة عملية مستمرة تبدأ قبل تنفيذ البرامج التدريبية وتستمر حتى ما بعد تنفيذها، وهذا يعني أن هذه

العملية تشمل المراحل الآتية (عساف، 2000):

- مرحلة ما قبل تنفيذ التدريب: يتم في هذا المرحلة تقييم ومتابعة الاحتياجات التدريبية والخطة التدريبية وذلك قبل البدء بتنفيذ البرامج التدريبية . ويتم أيضاً مراجعة الساعات المخصصة لكل مادة من مواد التدريب، وأساليب ووسائل التدريب التي سيتم استخدامها والترتيبات الإدارية اللازمة للبرامج التدريبية، وكذلك يتم فحص ومراجعة طلبات المرشحين للبرامج التدريبية لتحديد مدى انطباق الشروط عليهم ومدى ملائمة البرامج التدريبية لهم .
- مرحلة التقييم أثناء التنفيذ: يتم هنا التأكد من أن عملية التدريب تسير وفقاً للخطة التي سبق إعدادها، وبشكل عام يتم متابعة مدى تحقيق أهداف البرامج التدريبية كما تم تحديدها مسبقاً، والالتزام بالوقت المخصص لكل موضوع من موضوعات التدريب، وتوافر وصلاحيات وسائل الإيضاح، وكذلك يتم متابعة مدى الالتزام بالمواد العلمية المتعلقة بالبرامج التدريبية، وكفاءة المدربين، و تغطية كافة موضوعات البرنامج التدريبي. مرحلة التقييم بعد التدريب مباشرة: بعد انتهاء البرنامج التدريبي مباشرة يتم عقد لقاء أو توزيع استمارات على المشاركين في البرنامج وذلك لمعرفة مدى استفادتهم من البرنامج وتحقيقه لأهدافه، وكذلك أثر البرنامج على معارف ومهارات واتجاهات المتدربين .
- مرحلة التقييم بعد انتهاء التدريب بفترة زمنية: وهنا يتم متابعة المتدربين بعد انتهاء البرنامج التدريبي بفترة زمنية كافية وذلك لتحديد أثر التدريب على تطوير مهاراتهم وتحسين سلوكهم وآرائهم .

ولعل من أشهر النماذج وأكثرها قبولاً نموذج كيرك باتريك (Kirk

Patrick, 1975) والذي تضمن أربعة مستويات للتقييم هي:

1. مستوى رد الفعل: يتم في ظل المستوى التعرف على ردود فعل المتدربين مباشرة بعد انتهاء البرنامج التدريبي، حيث يتم التعرف على آرائهم بخصوص البرنامج التدريبي ككل.
2. مستوى التعلم: في ظل هذا المستوى يتم التعرف على كمية المعلومات التي اكتسبها المتدرب نتيجة التحاقه بالبرنامج التدريبي.
3. مستوى السلوك: يتم هنا التعرف على أثر التدريب في تغيير السلوك وتعديل أنماط سلوك المتدربين.
4. مستوى النتائج: يهدف التقييم على هذا المستوى إلى معرفة أثر التدريب على أداء الموظفين وهم في مواقع العمل الحقيقية في المنظمات التي يعملون بها وبالتالي تحديد أثر التدريب في تلك المنظمات.

إدارة الجودة الشاملة: (TQM)

يعتبر علم إدارة الجودة الشاملة في الوقت الحالي من العلوم الإدارية المهمة والحيوية والتي تسهم مساهمة كبيرة في بناء المنظمات، وتحديد أهدافها بما يتناسب مع استراتيجياتها وتطلعاتها، ويعتبر تبني إدارة الجودة الشاملة من أهم التحديات أمام المنظمات على اختلاف أنواعها، وكذلك أحد الأسس التي يمكن الحكم من خلالها بين المنظمات وتقييمها من خلال قياس أدائها وتقييم وضعها الحالي والمستقبلي ومكانتها بين المنظمات الرائدة في السوق.

تعريف الجودة:

يرجع مفهوم الجودة "Quality" إلى الكلمة اللاتينية "Qualitas" التي يقصد بها طبيعة الشخص أو الشيء ودرجة صلاحيته، وكانت قديماً تعرف بالدقة والإتقان (متولي، 2008). وعرفها ديمنج على أنها إرضاء حاجات المستهلك الحالية والمستقبلية (الحراشة، حسين، 2010) كما عرفها جوران على أنها درجة الملاءمة للغرض

والاستعمال في حين عرفها بامك بأنها الإشباع التام لاحتياجات المستهلك بأقل كلفة (الوادي، محمود، 2009)

لقد برز الكثير من رواد وعلماء الجودة على مر العصور وظهرت الكثير من التعريفات التي تختلف في صياغتها ولكنها تتوافق وتلتقي في جوهر معانيها وغاياتها العلمية ومطالبها الخدمية (غنيم، 2005).

وظهرت تعاريف عدة للجودة منها (العنبوسي، 2005):

- جوران: "هي الملائمة للغرض أو الاستعمال".
 - ديمنج: "التوجه إلى احتياجات العميل أو المستهلك الحالية والمستقبلية".
 - كروسبي: "المطابقة مع المتطلبات".
 - كريستيان ميريا: "هي قدرة المنتج على تلبية حاجات المستهلكين وبأقل تكلفة".
- تعددت التعاريف للجودة وأصبحت متشعبة مما أدى إلى عدم تقبل برامج الجودة، إلا أن الجودة هي باختصار وجمع التعاريف السابقة جميعا والأخذ بعين الاعتبار الرؤية الإسلامية والمفاهيم الغربية الحديثة لمفهوم الجودة فهي الإتيان في الخدمة أو المنتج بحيث يحقق إرضاء العميل مع السعي إلى التحسين المستمر، وهذا التعريف يجمع بين أهم عناصر مفهوم الجودة وهي: (إتيان المنتج أو العمل أو الخدمة، إرضاء العميل الداخلي والخارجي، السعي إلى التحسين المستمر).

تعريف إدارة الجودة الشاملة:

عرفها ادوارد ديمنج على أنها تحقيق التعاون بين الشركة والعاملين من أجل تحسين السلعة أو الخدمة من أجل الوصول إلى رضا الزبون وسعادة العاملين وتحقيق متطلبات المجتمع (أبو النصر، مدحت، 2008)

كما عرفها فتر الد على أنها فلسفة إدارية تمزج بين الوسائل الإدارية الحديثة والمهارات الفنية والجهود الابتكارية للوصول إلى التميز في الأداء (الحراشة، حسين، 2010)

أهمية إدارة الجودة الشاملة:

إن إدارة الجودة الشاملة نظام مبرمج ومستمر يمكن من خلاله تحقيق التحسين المستمر من خلال الأخذ بآراء الناس وتطلعاتهم والاستفادة من خبراتهم لإضافة قيمة وصفة واضحة على الخدمة المقدمة أو السلعة المباعة، ويحدد الزبون ما إذا كانت هذه القيمة المضافة ذات معنى وفائدة أم لا وذلك من خلال قياس مستوى رضا الزبون ومتلقي الخدمة عن القيمة المضافة، وإدارة الجودة الشاملة تضم ثلاثة عناصر رئيسية ومهمة وهي الإدارة والجودة الشاملة (الحكيم، 2009)

أهداف إدارة الجودة الشاملة وفوائدها:

إن الهدف الأساسي من تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة في الشركات هو تطوير الجودة للمنتجات/ الخدمات مع إحراز تخفيض في التكاليف والإقلال من الوقت والجهد الضائع لتحسين الخدمة المقدمة للعملاء وكسب رضاهم، إن هذا الهدف الأساسي من تطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة ولكنه يشتمل على ثلاث فوائد رئيسية تسعى الوصول لها المؤسسات الخدمية والإنتاجية وهي (جمعه، 2005): خفض التكاليف و تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات للعميل و تحقيق الجودة.

محددات الجودة:

تشمل محددات الجودة التصميم والتوافق مع المصمم وسهولة الاستخدام وخدمات ما بعد التسليم (الحراشة، حسين محمود وآخرون، 2010)، ويرى الباحث أن هذه

المحددات هامة جداً في نجاح المؤسسات والشركات ومدى قدرتها على المنافسة وأن أي نقصان في أي محدد من المحددات أعلاه سيؤثر سلباً على جودة الخدمة أو المنتج للشركات، فعلى سبيل المثال يجب على المصمم أن يأخذ في الحسبان متطلبات المستهلك وما الذي يريده في التصميم، كما أن التوافق مع التصميم تعني مدى التطابق مع التصميم من حيث مهارات العاملين وقدراتهم ومدى فاعلية برامج التحفيز في المؤسسات والشركات، كما أن سهولة الاستخدام تعني مدى توافر الإرشادات للمستهلك عن كيفية استخدام المنتج أو الخدمة، وكذلك المحافظة على خدمات ما بعد البيع أو التسليم من حيث المتابعة والصيانة والمحافظة على إدامة السلعة أو الخدمة.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

1) دراسة (زعتري، 2013) هدفت الدراسة إلى قياس وتحليل أثر ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية في المرونة الإستراتيجية من وجهة نظر المديرين العاملين في المصارف الإسلامية الفلسطينية، وخلصت الدراسة إلى أن جميع ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية لها أهمية مرتفعة، ومن أهم التوصيات استمرار المصارف الإسلامية الفلسطينية بالعمل على تطوير آليات تعزيز المرونة الاستراتيجية فيها.

2) دراسة (فوطه والقطب، 2013) هدفت الدراسة إلى اختبار مدى تطبيق ممارسات الموارد البشرية (التحليل الوظيفي، تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، إدارة وتقييم الأداء، التعويضات والمنافع، والتمكين وإدارة علاقات العاملين) وأثرها على أحد أبعاد بطاقة الأداء المتوازن (التعليم والنمو) متمثلاً بـ (إدارة العاملين، تحسين العمليات الداخلية، والجدارات والقدرات والإبداع والابتكار)، وأهم ما

توصلت إليه الدراسة أن (جميع المصارف تطبق ممارسات الموارد البشرية الثمانية بدقة، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لجميع الممارسات على تعلم ونمو العاملين باستثناء التحليل الوظيفي. وأهم التوصيات التي أشارت إليها الدراسة (ضرورة الاهتمام بالتدريب والتطوير ومواكبة أحدث المستجدات الإدارية في مجال تكنولوجيا المعلومات، وتوفير مستلزمات التمكين والمشاركة في القرارات ودعم الإبداع والابتكار ومكافأة التعلم).

(3) دراسة (الصرايرة والغريب، 2010) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة وظائف إدارة الموارد البشرية ومستوى ممارسة الإبداع التنظيمي في شركة الاتصالات الأردنية، والتعرف على أثر وظائف إدارة الموارد البشرية في الإبداع التنظيمي. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: إن مستوى ممارسة وظائف إدارة الموارد البشرية في شركة الاتصالات مرتفعة، وأهم التوصيات: ضرورة التركيز على وظيفة تخطيط الموارد البشرية باعتبارها أهم الوظائف الإدارية، والاهتمام بالكفاءات العلمية وتعزيز روح الإبداع والتطوير في شركة الاتصالات الأردنية.

(4) دراسة (النعامي، 2009) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور وظائف إدارة الموارد البشرية في الجامعات الحكومية الأردنية، المتمثلة في تخطيط الموارد البشرية، اختيار وتعيين المورد البشري، تقييم أداء المورد البشري، تدريب المورد البشري، والتعويضات والحوافز للمورد البشري على تعزيز الأداء المؤسسي والمتمثل بالتعلم والنمو، إجراءات العمل، ورضا العملاء. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن درجة تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية في الجامعات الحكومية الأردنية متوسطة، وأن مستوى الأداء المؤسسي في الجامعات الحكومية الأردنية

متوسط، وهناك علاقة ذات دلالة إحصائية لوظائف إدارة الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية، الاختيار والتعيين، تقييم أداء العاملين، تدريب العاملين، والتعويضات والحوافز) في الأداء المؤسسي. وأهم توصيات الدراسة: أن تعمل الجامعات الحكومية على زيادة ورفع مستوى تعلم ونمو الأفراد العاملين لديها ليس فقط من خلال عقد الدورات التدريبية وإنما من خلال التعلم والتطور الأكاديمي، وعقد دورات تدريبية متخصصة للعاملين في إدارة الموارد البشرية.

(5) دراسة (عايش، 2008) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق المصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة ومستويات ذلك التطبيق، بالإضافة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين عناصر إدارة الجودة الشاملة ودرجتها والأداء المؤسسي لتلك المصارف، وتوصلت الدراسة إلى أن المصارف الإسلامية تبنت ومازالت مفهوم إدارة الجودة الشاملة بكافة عناصره، إلا أن مستويات التطبيق لتلك العناصر متفاوتة. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مستوى معرفة جميع العاملين في المصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة بمنهج تطبيق إدارة الجودة من خلال عقد دورات تدريبية.

(6) دراسة (الحياصات، 2005) وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى كفاءة وفعالية وإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصحفية الأردنية المتمثلة في تخطيط الموارد البشرية، الاختيار والتعيين، تقييم أداء العاملين، وتدريب العاملين وعلاقتها بالأداء المؤسسي، وكانت أهم النتائج: يوجد علاقة إيجابية بين كفاءة وفعالية إستراتيجيات تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الصحفية الأردنية وأدائها المؤسسي، ومن بين توصيات الدراسة العمل على تحليل نقاط القوة

والضعف للبيئة الداخلية والفرص والتهديدات للبيئة الخارجية، وتحليل الوظائف ووصفها وتصنيفها على الهياكل التنظيمية للمؤسسات الصحفية الأردنية.

(7) أجرى (هلسة، 2006) دراسة هدفت إلى معرفة اتجاهات المديرين نحو فعالية البرامج القيادية في الوزارات الأردنية. ومن نتائج الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات البرامج التدريبية وبين فعالية هذه البرامج التدريبية. هناك اختلاف في اتجاهات المديرين نحو البرامج التدريبية تبعاً لمتغير العمر والمؤهل العلمي. وقام (الشوابكة، 2005) بدراسة هدفت إلى معرفة اتجاهات الموظفين الحكوميين في الأردن نحو فاعلية البرنامج التدريبي (رخصة قيادة الحاسوب الدولية ICDL وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات، لعل من أهمها: الاستمرار في تدريب برنامج (ICDL) وإكمال المواضيع المتبقية من البرنامج (أكسل، وقاعدة البيانات، والعرض التقديمي)، ومراعاة الفروق الفردية بين الموظفين. أما البسطامي (2003) فقد قام بدراسة هدفت إلى الكشف عن فاعلية برنامج تدريبي مستند إلى النظرية المعرفية الاجتماعية في إعادة ترتيب منظومة القيم لدى المراهقين الجانحين المحكومين أو الموقوفين بجناح أو جرائم يعاقب عليها قانون الأحداث الأردني رقم 24 لسنة 1968، وتوصلت الدراسة إلى الإهتمام بالبرامج التي تهدف إلى تعديل منظومة القيم لدى المراهقين وانخراطهم بالتعليم المهني.

(8) وقامت (ارحيم، 2002) بدراسة هدفت إلى الكشف عن نقاط الضعف في نظام التدريب في الأردن في القطاعين العام والخاص، وسير العملية التدريبية في القطاعين العام والخاص في الأردن، ابتداءً من الحاجات التدريبية وتصميم البرامج

التدريبية ثم تنفيذها، ومن ثم تقويمها من خلال المتابعة الدائمة، وهدفت أيضاً للتعرف على أهم المشاكل والتحديات التي تواجه سير عملية التدريب، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات أبرزها أن هذه المؤسسات تمتلك خطط استراتيجية شاملة لكافة المستويات الإدارية مرتبطة بإستراتيجية المنظمة، وأنه لا توجد خطط تدريبية طويلة المدى حيث أن معظم هذه الخطط سنوية، وهناك ضعف نسبي في التنسيق بين أنظمة الوصف الوظيفي، وأنظمة تقييم الأداء من جهة وبين تحديد الاحتياجات التدريبية من جهة أخرى، كما أن المنظمات تهتم بعملية تقييم التدريب بطرق وأساليب تقليدية ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أداء القائمين على التدريب في القطاع العام والخاص .

(9) وفي دراسة أجراها (الرفاعي، 2000) هدفت إلى الوقوف على مدى أثر الدورات التدريبية على أداء وسلوك الموظفين ومعرفة مدى التغيرات التي تطرأ على أوضاعهم الوظيفية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات من أبرزها: وجود أثر للتدريب على كل من الأداء الوظيفي والاستقرار الوظيفي.

(10) وقام (العكيلي، 2000) بدراسة هدفت إلى تقييم فاعلية التدريب وأثره على أداء العاملين، وطبقت الدراسة على المؤسسة الوطنية للنفط إضافة إلى المؤسسات النفطية التابعة للمؤسسة وهي الجهة المسؤولة عن قطاع النفط في الجماهيرية الليبية، وأظهرت الدراسة وجود تذبذب في المخصصات المالية للتدريب، وأظهرت أيضاً أن تحديد الاحتياجات للتدريب لا تتم وفق أسلوب علمي يعتمد على الوصف الوظيفي عند ترشيح العاملين للبرامج التدريبية، وقد أظهرت أيضاً أن نوعية البرامج التدريبية لا تتوافق مع الحاجات الفعلية للمتدربين، كما أظهرت الدراسة أن هناك محسوبة عالية عند اختيار المتدربين للدورات التدريبية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

(1) دراسة (Scheible & Bastos, 2013) بحثت الدراسة في أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على ترسيخ الالتزام التنظيمي في واحدة من منظمات تكنولوجيا المعلومات البرازيلية، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي، كان أقواها مع التدريب والتطوير.

(2) دراسة (Osman, et al., 2011) هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على إدارة الموارد البشرية من حيث تاريخها وممارساتها الحالية في الشركات الماليزية، وهدفت أيضاً إلى دراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة بالتخطيط، التوظيف، تصميم العمل، التدريب، تقييم الأداء، التعويضات، علاقات الموظفين، والصحة والسلامة المهنية على أداء المنظمة. وقد توصلت الدراسة إلى: وجود علاقة إيجابية قوية بين ممارسات الشركات للموارد البشرية ككل وأدائها. وبينت الدراسة أن هنالك ثلاث ممارسات لإدارة الموارد البشرية لها التأثير الأكبر على أداء المنظمة وهي: علاقات الموظفين، تخطيط العمل، وتصميم الوظائف.

(3) دراسة (Medina, 2011)) بحثت في علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية في رفع مستوى الأداء الابتكاري للعاملين في دوائر البحث والتطوير في أسبانيا وتوصلت الدراسة إلى أن التمكين وإتاحة فرص التعلم المستمر كانت الأكثر تأثيراً على الأداء الابتكاري للعاملين.

(4) دراسة (Huselid, Mark A., Becker, brain E., 2006) ألفت هذه الدراسة الضوء على واقع تطبيق ممارسات تخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية المختلفة، إضافة لدراسة أثر هذه الممارسات على أداء المنظمة، وقد توصلت هذه الدراسات

إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط بين تخطيط الموارد البشرية واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، وأن المنظمات التي تستخدم ذلك التخطيط وتلك الاستراتيجيات أظهرت درجة تقلب منخفضة فيما يتعلق بعدم الاستقرار في عوائد المنظمة وعدم الاستقرار في التوظيف واستراتيجيات الموارد البشرية في منظمات الأعمال الأمريكية ضمن معظم القطاعات لديها، وهي أيضا تحوي مستوى توظيف مرتفع، وإجراءات أكثر رسمية وتعقيداً، ومشاركة أعلى لوحدة الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي، أدى إلى مشاركة أوسع بالنقابات واستثمار أقل في البحث والتطوير.

(5) أجرى (Jill & John, 2008) دراسة هدفت إلى البحث في خبرات المدربين الذين قاموا بتحليل الاحتياجات التدريبية في شركة نقل كبيرة في المملكة المتحدة وقارنت الدراسة إدراك المدربين لعملية تحليل الاحتياجات التدريبية مع مجموعتين خارجيتين من مديري ومستشاري التدريب . وقد استخدمت الدراسة الأسلوب النوعي لتحديد وجهات النظر الرئيسية حول هدف تحليل الاحتياجات التدريبية. وقد توصلت الدراسة إلى أن حاجات منظمات الأعمال هي الهدف الرئيسي لتحليل الاحتياجات التدريبية. وأن على الأطراف المختلفة في عملية تحديد تحليل الاحتياجات التدريبية أن يدركوا دورهم في العملية.

(6) وقام (Mohamed,et.al, 2008) بدراسة هدفت إلى تقييم مدى ملائمة سياسة الحكومة البريطانية المتعلقة بتطوير المهارات والتدريب كوسائل لتحسين الإنتاجية في جميع قطاعات الاقتصاد، وفي الصناعة الإنشائية قامت الدراسة بتحليل إنتاجية الإنشاءات ومؤشرات المهارات للفترة من 1995- 2006، وقد وجدت الدراسة أن هناك عدم ثبات في إنتاجية الصناعة على الرغم من الزيادة

الكلية لمستويات التأهيل العلمي ونسب المشاركة في التدريب في نفس الفترة كما أن التغيير المستوى في نسبة المشاركة في التدريب لم تكن مرتبطة بتحسين الإنتاجية.

(7) وأجرى (Diliani, et. al, 2007) دراسة هدفت إلى تعرّف إدارة نشاطات التطوير ضمن شركات الصناعة الصغيرة، وآثارها على الأداء. وقد ركزت الدراسة على التدريب الرسمي وغير الرسمي واستخدمت المقاييس التالية: الأداء، دوران العمل، زيادة عدد العاملين والاستمرار. وقد استخدمت الدراسة الاستبانة التي تم توزيعها على 198 شركة في المملكة المتحدة. وتوصلت الدراسة إلى أن التدريب الرسمي قد يكون نشاط مستهدف يسهم بشكل كبير في الأداء أكثر من التدريب غير الرسمي.

(8) وفي دراسة أجراها (Darryen and Alison, 2007) هدفت إلى الكشف عن النقاش الدائر حول جودة التدريب في أستراليا. وقد استتدت الدراسة في نقاشها عن الجودة في التدريب المهني على تحليل البيانات النوعية المجمعة من المقابلات التي أجريت مع الموظفين وقد بينت الدراسة أن في الكثير من بلدان العالم برز اهتمام متزايد في جودة التدريب للمهنيين والمتدربين . كما توصلت الدراسة إلى أن البيانات تشير إلى أن جودة التدريب مهدده من قبل التدريب الكامل على رأس العمل، وتضييق مهارات التدريب، وفقدان المهارات القابلة للنقل ونقص التدريب.

(9) وقام (Connie & Paul, 2007) دراسة بدراسة هدفت إلى الكشف عن نطاق الممارسات التدريبية التي تتبناها الشركات متعددة الجنسية العاملة في آسيا وبحث الدراسة في مستوى النفقات التدريبية طبيعة البرامج التدريبية المقدمة والاهتمامات التدريبية في الشركات متعددة الجنسية وقد استخدمت الدراسة

الاستبانة ووزعتها على 529 شركة متعددة الجنسية في ستة أقطار آسيوية للبحث في معدل الإنفاق المصروف على التدريب ونوع البرامج التدريبية المقدمة إلى مختلف مجموعات الموظفين وكذلك طلب من العينة الإشارة إلى إدراكهم عن التدريب المقدم وعن أثر التدريب على أداء الشركة وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات المتعددة الجنسية استثمرت الكثير في التدريب ووجدت أن التدريب انتشر بشكل أوسع في المنظمات الخدمية من المنظمات الصناعية العاملة في آسيا وقد تركز معظم التدريب على التطوير الإداري والتخصصي للعاملين وتم بشكل عام خارجياً كما تبين أن عينة الدراسة كانت مهتمة بشكل رئيسي بالجودة والبرامج التدريبية ذات العلاقة المقدمة خارجياً.

10) وقام (Zane, 2007) بدراسة هدفت إلى الكشف عن الأسباب المتعلقة بصعوبة أو ربما استحالة عمل تقييم ملائم لأثر وفعالية التدريب في موقع العمل. وقد وجدت الدراسة بأن التدريب ينقصه التخطيط في بعض الأحيان، والرعاية والموازنة أو أن التدريب يتم لأسباب غير صحيحة. كما أن صعوبة تقييم التدريب تأتي سببها أن مديري الوحدات التشغيلية يبحثون عن زيادة الأداء وليس بالضرورة زيادة التعليم حول الحكم على نجاح تدريبهم.

11) وقام (Seyed, 2007) بدراسة هدفت للاطلاع على النسب الحالية والسابقة المتعلقة بمشاكل الإنتاجية وكيفية تخفيفها من خلال التدريب المناسب وقدمت الدراسة النتائج المجمعة من تجربتين والمتمثلة بإمكانية تحقيق مستويات عالية من الإنتاجية من خلال طرق التدريب المناسب. وقد توصلت الدراسة إلى إن نتائج التجربتين أشارت إلى أن على الشركات أن تستخدم تقنيات التدريب المناسب بهدف زيادة إنتاجيتها.

12) وأجرى (Gabrieline, 2006) دراسة هدفت إلى البحث في الحاجة إلى التدريب والطرق الموجودة في تكنولوجيا المعلومات في صناعات النفط المملوكة لحكومة نيجيريا. وقد تم صياغة خمسة أسئلة بهدف إيجاد حل لهذه المشكلات، وتشكل مجتمع الدراسة من العاملين في المكتبة واستخدمت المقابلة لجمع البيانات وتوصلت بأن طريقة التدريب الأكثر استخداماً هي طريقة الاستشارة الداخلية.

الاختلاف عن الدراسات السابقة :

اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث أخذها لكافة جوانب العملية التدريبية والمتمثلة بتحديد الاحتياجات التدريبية وتخطيط وتنفيذ التدريب وتقييمه في حين أن الدراسات السابقة ركزت على عنصر واحد كتخطيط التدريب أو تحديد الاحتياجات التدريبية، وكذلك فإن الدراسة الحالية اعتبرت إدارة الجودة متغير تابع في حين أن الدراسات السابقة كان متغيرها التابع الأداء أو الإبداع أو تحليل نقاط القوة والضعف في التدريب أو الالتزام التنظيمي، وأخيراً فإن الدراسة الحالية تم تطبيقها في قطاع البنوك في المملكة الأردنية الهاشمية.

طريقة البحث وإجراءاته :

منهج الدراسة :

لقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في إجراء هذه الدراسة، وذلك للتعرف على أثر تدريب الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، من خلال استعراض الأدبيات النظرية السابقة والمتعلقة بموضوع الدراسة، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الميداني من خلال تصميم استبانة خاصة عن موضوع الدراسة لممارستها لجمع البيانات والمعلومات ومن ثم تحليلها، للوصول إلى نتائج مقبولة من

خلال الإجابة عن أسئلة الاستبانة، واختبار فرضياتها، وتقديم التوصيات وفق هذه النتائج.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك التجارية الأردنية العاملة في محافظة البلقاء والبالغ عددها (8) بنوك، حيث بلغ عدد أفرعها في المحافظة (34) فرعاً، ويوضح الجدول رقم (1) مجتمع الدراسة:

جدول رقم (1)

البنوك التجارية الأردنية في محافظة البلقاء وفروعها:

اسم البنك	الفرع	عدد العاملين
الإسكان	السلط	14
	بوابة السلط	7
	الفحيص	9
	الشونة الجنوبية	8
	الكرامة	3
	دير علا	8
	الكريمة	4
	البقعة	9
القاهرة عمان	السلط	15
	السرو	12

اسم البنك	الفرع	عدد العاملين
	الفحيص	8
	الشونة الجنوبية	3
	معدي	9
	البقعة	7
	جامعة فيلادلفيا	5
العربي	السلط	12
	الفحيص	6
	الشونة الجنوبية	4
	دير علا	4
	البقعة	6
الأهلي	السلط	7
	بوابة السلط	6
	جامعة البلقاء التطبيقية	4
	الفحيص	4
	دير علا	7
الأردني الكويتي	السلط	6
	جامعة عمان الأهلية	6
	البقعة	9

اسم البنك	الفرع	عدد العاملين
الأردن التجاري	السلط	5
	الفحيص	7
	معدي	6
الأردن	السلط	9
	الفحيص	8
المؤسسة العربية المصرفية	السلط	6
المجموع		245

بيانات شؤون الموظفين لدى البنوك التجارية الأردنية في محافظة البلقاء 2016.

عينة الدراسة:

قام الباحث باستخدام عينة عشوائية بسيطة، وبما أن مجتمع الدراسة يتكون من (245) مفردة، تم أخذ عينة منه بمقدار (162) مفردة، وبنسبة (66%) من مجتمع الدراسة، (Sekran, 2008).

وقام الباحث بتوزيع (162) استبانة على مجتمع الدراسة، حيث تم استرجاع (157) استبانة، وبنسبة (96.91%)، واستبعدت (7) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل وبذلك أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (150) استبانة وبنسبة (92.59%).

ويوضح الجدول رقم (2) وصف خصائص عينة الدراسة كالآتي:

ج

دول رقم (2)

خصائص عينة الدراسة:

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	69	46%
	أنثى	81	54%
	المجموع	150	100%
العمر	20 سنة وأقل	7	5%
	أكبر من 20 سنة وأقل من 30 سنة	78	52%
	أكبر من 30 سنة وأقل من 45 سنة	56	37%
	45 وأكثر	9	6%
	المجموع	150	100%
المؤهل العلمي	أقل من توجيهي	9	6%
	توجيهي	3	2%
	دبلوم متوسط	6	4%
	بكالوريوس	114	76%
	دراسات عليا	18	12%
	المجموع	150	100%

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
المستوى الوظيفي	مدير	28	19%
	رئيس قسم	39	26%
	موظف	83	55%
	المجموع	150	100%

بيانات شؤون الموظفين لدى البنوك التجارية الأردنية في محافظة البلقاء 2016.

يشير الجدول رقم (2) أن نسبة الإناث قد بلغت (54%) من مجموع الباحثين، وربما يدل ذلك على أن نسبة تولي الإناث للمناصب الإدارية في البنوك التجارية المبحوثة أكثر بقليل من نسبة الذكور وقد يعود السبب إلى تشجيع إدارات البنوك التجارية الإناث للعمل لديه.

أما متغير العمر فقد شكلت الفئة العمرية (أكبر من 20 - وأقل من 30 سنة) والفئة العمرية (من 30 - وأقل من 45 سنة) غالبية الباحثين، حيث بلغت النسبة (89%). ويتضح من الجدول السابق أن غالبية الباحثين ممن يحملون الشهادة الجامعية الأولى كحد أدنى حيث بلغت النسبة (76%)، وكان المستوى الإداري لحوالي (55%) من الباحثين من الإدارة الدنيا.

ولعل لخصائص عينة الدراسة علاقة بتصورات الباحثين حول متغيرات الدراسة، وبما أنه ليس من أهداف هذه الدراسة قياس هذه العلاقة، فربما يكون هذا الموضوع مجالاً للبحث في دراسات مستقبلية.

مصادر الحصول على البيانات:

اعتمدت الدراسة على مصدرين في جمع البيانات هما:

أ. المصادر الثانوية:

وهي المعلومات المتوفرة في المكتبات، وقواعد البيانات الإلكترونية من الكتب، والدوريات العلمية العربية، والأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة، والرسائل العلمية السابقة ذات العلاقة بالدراسة، كما تم الاستعانة بالإنترنت للحصول على أحدث الأبحاث العالمية حول الموضوع مدار البحث.

ب. المصادر الأولية:

تتمثل أداة الدراسة في إستبانة، تم تطويرها لتناسب طبيعة الدراسة وعنوانها، وقد تم بلورة مدلولاتها من خلال استقراء الأبعاد العلمية المتضمنة في المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، اعتماداً على ما تم طرحه نظرياً في أدبيات كل من ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة الجودة الشاملة، بالإضافة إلى الاستفادة من الأدوات المستخدمة في جمع البيانات في الدراسات السابقة.

وقد تم قياس المتغيرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي المبين في الجدول رقم (3):

جدول رقم (3)

مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في أداة الدراسة

موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

وتم إدخال البيانات إلى الحاسوب، وتحليلها حسب برنامج التحليل الإحصائي

(SPSS) للدراسة الحالية، كما تم تصنيف أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في

تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى: مرتفع، متوسط، ومنخفض، وكانت المستويات الثلاثة على النحو التالي:

الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى للمقياس تقسيم عدد الفئات = 5 - 1 تقسيم 3 =

1.33 طول الفئة وكانت الفئات كالتالي:

- من 1 - 2.33 يكون المستوى منخفضاً.

- من 2.34 - 3.67 يكون المستوى متوسطاً.

- من 3.68 - 5 يكون المستوى مرتفعاً.

متغيرات الدراسة:

تكونت الدراسة من المتغيرات الآتية:

1. المتغيرات المستقلة: تحديد الاحتياجات التدريبية، الخطة التدريبية، تنفيذ التدريب، تقييم التدريب

2. المتغير التابع: تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

اختبار صدق وثبات الأداة:

أولاً: صدق الأداة:

تم التأكد من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص، وذلك لإبداء الرأي في كل مجال من المجالات التي وضعت الأداة لقياسها، وإبداء الرأي في فقرات كل مجال، من حيث ملائمة الفقرات لمجالات الدراسة، ووضوحها، وسلامة الصياغة اللغوية.

ثانياً: ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات الأداة تم استخدام معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)، وقد جاءت قيمة معامل الاتساق الداخلي لمجالات إدارة الموارد البشرية (0.85)، والتي

تعكس تقييم أفراد عينة الدراسة لممارسات إدارة الموارد البشرية لدى قطاع البنوك التجارية في الأردن. وهي قيمة مناسبة في البحوث والدراسات الإنسانية والجدول رقم (4) يوضح ذلك:

جدول رقم (4)

نتائج اختبار كرونباخ ألفا للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

الرقم	المجال	عدد الفقرات	قيمة الفا كرونباخ
1	تحديد الاحتياجات التدريبية		0.84
2	الخطة التدريبية		0.79
3	تنفيذ التدريب		0.79
4	تقييم التدريب		0.80
5	إدارة الجودة الشاملة		0.81

يبين الجدول رقم (4) أن مجالات الدراسة تتمتع بقيم اتساق داخلي بدرجة عالية حيث تعد جميع هذه القيم مناسبة وكافية لأغراض التحليل لمثل هذه الدراسة وتشير إلى قيم ثبات مناسبة، وهي قيمة مناسبة في البحوث والدراسات.

اختبار معامل تضخم التباين (VIF):

تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factory) (VIF) واختبار التباين المسموح به (Tolerance) للمتغيرات المستقلة، حيث أشارت النتائج إلى أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المستقلة تقل عن (10). وأن قيم اختبار التباين المسموح به

(Tolerance) أعلى من (0.05)، ويُعدّ هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity). ولذلك نستطيع اختبار فرضيات الدراسة، والجدول رقم (5) يبين نتائج هذه الاختبارات.

جدول (5) نتائج اختبار تضخم التباين:

Tolerance	VIF	المتغيرات المستقلة
0.450	2.75	تحديد الاحتياجات التدريبية
0.480	2.65	الخطة التدريبية
0.370	3.98	تنفيذ التدريب
0.267	2.87	تقييم التدريب
0.247	2.49	إدارة الجودة الشاملة

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

أستخدم الباحث برنامج (SPSS) في التحليل الإحصائي، واتبع من خلاله الأساليب الإحصائية التالية:

- 1) مقاييس الإحصاء الوصفي: (Descriptive Statistic Measures) وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة باستخدام النسب المئوية والتكرارات، واستخدم كذلك لتحليل إجابات المبحوثين عن الفقرات الواردة في استبانة الدراسة بناءً على المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتحديد الأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة تجاه محاور وأبعاد الدراسة.
- 2) معامل ثبات أداة الدراسة: (Cronbach Alpha) لاختبار ثبات أداة الدراسة.
- 3) تحليل الانحدار المتعدد: (Multiple Linear Regression)، وذلك لاختبار الفرضية الرئيسية.

- 4) تحليل الانحدار البسيط: (Simple Linear Regression)، وذلك لاختبار الفرضيات الفرعية.
- 5) اختبار (VIF) وذلك لاختبار عدم تداخل المتغيرات المستقلة للدراسة، واختبار قوة الأنموذج.
- 6) اختبار kolmogorov - Smirnov والذي يستخدم لاختبار توزيع البيانات طبيعياً.

حدود الدراسة:

- 1- الحدود المكانية: البنوك التجارية في محافظة البلقاء / المملكة الأردنية الهاشمية.
 - 2- الحدود الزمانية: 2016
 - 3- الحدود المنهجية: تقتصر دقة النتائج التي تم التوصل إليها على درجة موضوعية ودقة استجابة المبحوثين للأسئلة الواردة في أداة جمع البيانات، ودقة الأرقام والبيانات الكمية التي تم تقديمها لغايات عمل الدراسة الإحصائية.
- اختبار فرضيات الدراسة:
- اختبار الفرضية الرئيسية (HO1):

(HO1): "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب الموارد البشرية عند مستوى الدلالة $(\alpha) \leq 0.05$ في تطبيق إدارة الجودة الشاملة" في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

لاختبار الفرضية الرئيسية، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، حيث أستند الباحث في اختبار هذه الفرضية إلى أنه تقبل الفرضية العدمية إذا كانت قيمة F المحسوبة أقل من القيمة الجدولية وتقبل الفرضية البديلة إذا كانت قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية، حيث يوضح الجدول رقم (6) نتائج هذا التحليل:

جدول رقم (6)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

نتيجة فرضية الدراسة	Sig t	T	Sig F	F الجدولية	F	R ²	R	ممارسات إدارة الموارد البشرية
رفض	❖0.004	2.76	0.000	2.43	23.33	0.532	0.730	تحديد الاحتياجات التدريبية
	❖0.000	3.94						الخطة التدريبية
	0.003	0.63						تنفيذ التدريب
	❖0.004	2.91						تقييم التدريب

❖ ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$).

يتضح من الجدول رقم (6) أن أثر المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر ما نسبته (0.532) من المتغير التابع وهذا يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، إضافة إلى أن قيمة F المحسوبة قد بلغت (23.33) وهي أكبر من قيمة F الجدولية والبالغة (2.43) عند مستوى الدلالة البالغة (0.05)، ما يعني وجود أثر لتدريب الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وهذا يعني رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) لتدريب الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

ولعل تفسير هذه النتيجة يبين أن تدريب الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة يعزز تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ويستنتج الباحث من ذلك بأن البنوك

التجارية الأردنية التي تقوم بهذه الممارسات تتمكن من تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل أفضل من البنوك التجارية الأردنية التي لا تقوم بذلك.

وتتشابه هذه النتيجة مع دراسة كل من زعتري والصرايرة والنعامي والحياسات وهلسة والرفاعي والعكيلي ودراسة Scheible&Bastos و Huselid&Becker و Seyed واختلفت مع دراسة كل من Jill&Jone و Mohamed darryan و Alison و Zane

- اختبار الفرضيات الفرعية:

لاختبار الفرضيات الفرعية فقد تم استخدام اختبار الانحدار البسيط:
الفرضية الفرعية الأولى ($H_{01}:1$): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتحديد الاحتياجات التدريبية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

وجاءت نتائج اختبار الفرضيات الفرعية كما في الجدول رقم (7):

جدول رقم (7)

اختبار فرضيات الدراسة الفرعية:

رقم الفرضية	الفرضية الفرعية	مضمون الفرضية	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
Ho11	الأولى	أثر تحديد الاحتياجات التدريبية على إدارة الجودة الشاملة	0.201	0.040	2.907	0.004
Ho12	الثانية	أثر الخطة التدريبية على إدارة الجودة الشاملة	0.141	0.020	2.019	0.045

رقم الفرضية	الفرضية الفرعية	مضمون الفرضية	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
Ho13	الثالثة	أثر تنفيذ التدريب على إدارة الجودة الشاملة	0.183	0.033	2.645	0.009
Ho14	الرابعة	أثر تقييم التدريب على إدارة الجودة الشاملة	0.171	0.029	2.449	0.015

❖ ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

يظهر التحليل الإحصائي كما في الجدول رقم (7) أن قيمة t المحسوبة = 2.907 وهي أعلى من قيمة الجدولية ولهذا نذهب إلى مستوى الدلالة الذي يظهر أن مستوى الدلالة هو 0.004 وهذا يؤكد رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر لتحديد الاحتياجات التدريبية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

ولعل تفسير هذه النتيجة يتعلق بأن تحديد الاحتياجات التدريبية في البنوك التجارية الأردنية عنصر متصل مباشرة بمفهوم تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

وتتشابه هذه النتيجة مع دراسة كل من زعتري والصرايرة والنعامي وهلسة

والرفاعي والعكيلي ودراسة Scheible&Bastos و Huselid&Becker و Seyed

واختلفت مع دراسة كل من Jill&Jone و Zane

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية (HO1:2): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند

مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للخطة التدريبية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في

البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

تبين النتائج كما في الجدول رقم (7) أن قيمة t المحسوبة = 2.019 وهي أعلى من قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.045 مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر الخطة التدريبية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

ولعل تفسير هذه النتيجة يتعلق بأن الخطة التدريبية في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة يعزز تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ويستنتج الباحث من ذلك بأن البنوك التجارية الأردنية التي تضع الخطة التدريبية تتمكن من تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل أفضل من البنوك التجارية الأردنية التي لا تقوم بذلك.

وتتشابه هذه النتيجة مع دراسة كل من زعتري والصريرة والنعامي والحياصات وهلسة والرفاعي والعكيلي ودراسة Scheible&Bastos و Huselid&Becker و Seyed واختلفت مع دراسة كل من Jill&Jone و Mohamed darryan& Alison و Zane

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة (HO1:3): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \leq \alpha)$ لتنفيذ التدريب في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

بالرجوع إلى النتائج الواردة في الجدول رقم (7) نجد أن قيمة t المحسوبة = 2.645 وهي أعلى من قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.009 مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر لتنفيذ التدريب في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

ولعل تفسير هذه النتيجة يتعلق بأن لتنفيذ التدريب المبنية على أسس علمية يعزز قدرة البنوك التجارية الأردنية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ويستنتج الباحث من ذلك بأن البنوك التجارية الأردنية التي تقوم بتنفيذ التدريب بشكل واضح تتمكن من تطبيق الجودة الشاملة.

وتتشابه هذه النتيجة مع دراسة كل من زعتري والصرايرة والنعامي والحياسات وهلسة والرفاعي والعكيلي ودراسة Scheible&Bastos و Huselid&Becker و Seyed

واختلفت مع دراسة كل من Jill&Jone و Mohamed darryan& Alison و Zane

- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة (HO1:4): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند

مستوى الدلالة $(\alpha) \leq 0.05$ لتقييم التدريب في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في

البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

بعد الإطلاع على النتائج الواردة في الجدول رقم (7) نجد أن قيمة t المحسوبة =

2.499 وهي أعلى من قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.015 مما يعني رفض

الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على وجود أثر لتقييم التدريب في

تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة.

ولعل تفسير هذه النتيجة يتعلق بأن ارتفاع مستوى تقييم التدريب في البنوك

التجارية الأردنية يعزز تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ويستنتج الباحث من ذلك بأن البنوك التجارية الأردنية التي تقوم بتقييم التدريب

لديها تتمكن من رفع مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل أفضل من البنوك

التي لا تقوم بهذه الممارسات.

وتتشابه هذه النتيجة مع دراسة كل من زعتري والصرايرة والنعامي والحياسات

وهلسة والرفاعي والعكيلي ودراسة Scheible&Bastos و Huselid&Becker و Seyed

واختلفت مع دراسة Zane

النتائج والتوصيات

النتائج:

- 1- وجود أثر لممارسات تدريب الموارد البشرية مجتمعة (تحديد الاحتياجات التدريبية، والخطوة التدريبية، وتنفيذ التدريب، وتقييم التدريب) في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة. ولعل تفسير هذه النتيجة يبين أن تدريب الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة يعزز تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ويستنتج الباحث من ذلك بأن البنوك التجارية الأردنية التي تقوم بهذه الممارسات تتمكن من تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل أفضل من البنوك التجارية الأردنية التي لا تقوم بذلك. وأن مستوى تدريب الموارد البشرية لدى قطاع البنوك التجارية الأردنية كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.95) بانحراف معياري (0.40).
- 2- وجود أثر لتحديد الاحتياجات التدريبية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة، ولعل تفسير هذه النتيجة يتعلق بأن تحديد الاحتياجات التدريبية في البنوك التجارية الأردنية عنصر يتصل مباشرة بمفهوم تطبيق إدارة الجودة الشاملة. وأن مستوى تحديد الاحتياجات التدريبية كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.85) بانحراف معياري (0.57)، وجاء مستوى جميع فقرات المجال مرتفعاً.
- 3- وجود أثر للخطوة التدريبية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة، ولعل تفسير هذه النتيجة يتعلق بأن الخطوة التدريبية في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة يعزز تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ويستنتج الباحث من ذلك بأن البنوك التجارية الأردنية التي تقوم بوضع خطة تدريبية تتمكن من تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل أفضل من البنوك التجارية الأردنية التي لا تقوم بذلك.

وأن مستوى الخطة التدريبية في البنوك التجارية الأردنية كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.75) بانحراف معياري (0.65).

4- وجود أثر لتنفيذ التدريب في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة، ولعل تفسير هذه النتيجة يتعلق بأن تدريب الموارد البشرية المبنية على أسس علمية يعزز قدرة البنوك التجارية الأردنية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ويستنتج الباحث من ذلك بأن البنوك التجارية الأردنية التي تقوم بتنفيذ التدريب بشكل صحيح تتمكن من تطبيق إدارة الجودة الشاملة. وأن مستوى تنفيذ التدريب في البنوك التجارية كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.01) بانحراف معياري (0.51).

5- وجود أثر لتقييم التدريب في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية الأردنية المبحوثة، ولعل تفسير هذه النتيجة يتعلق بأن تقييم التدريب في البنوك التجارية الأردنية يعزز تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ويستنتج الباحث من ذلك بأن البنوك الأردنية التي تقوم بتقييم التدريب، تتمكن من رفع مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل أفضل من البنوك التي لا تقوم بهذه الممارسات. وأن مستوى ممارسات تقييم التدريب كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.94) بانحراف معياري (0.54)، وجاء مستوى جميع فقرات المجال مرتفعاً.

6- إن مستوى استخدام إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.15) بانحراف معياري (0.60)، وجاء مستوى معظم المجالات مرتفعاً.

التوصيات:

1. يوصي الباحث بأن تستمر البنوك التجارية بتدريب مواردها البشرية من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل صحيح ومبني على تحليل الوظيفة والمنظمة والفرد يتم بعدها إعداد وصياغة الخطة التدريبية بشكل سليم، والمباشرة بتنفيذ الخطة التدريبية حسب الوقت والزمان والمكان والكلفة، مع مراعاة أن يتم تقييم التدريب على أسس علمية واضحة حتى تستطيع البنوك أن تعرف مدى استفادتها من التدريب.
2. يوصي الباحث بضرورة قيام إدارات البنوك التجارية الأردنية بتحديد الاحتياجات التدريبية بشكل سليم مستندة على تحليل الوظيفة والفرد والمنظمة ليتم صياغة الخطة التدريبية على مخرجات الاحتياجات التدريبية .
3. يوصي الباحث بأن تستمر البنوك التجارية الأردنية بوضع خطة تدريبية متكاملة تتضمن كافة البرامج التدريبية التي تحتاجها وتحديد المخصصات المالية لتنفيذ التدريب.
4. يوصي الباحث بضرورة قيام إدارات البنوك التجارية الأردنية بتنفيذ التدريب حسب الخطة المرسومة، وأن يتم مراعاة التوقيت المناسب والمكان المناسب والتأكد من رصد المخصصات المالية لتنفيذ التدريب، مع مراعاة كافة المستلزمات التدريبية المطلوبة لنجاح التدريب، وكذلك الوسائل المستخدمة وطرق التدريب.
5. يوصي الباحث بأن تستمر البنوك التجارية بتخصيص موازنة مالية كافية لتدريب وتطوير مهارات العاملين لديها، وإشراك جميع العاملين في برامج تدريبية من خلال تطوير برامجه التدريبية باستمرار، وتحديد احتياجاته التدريبية مسبقاً، والمواءمة

بين برامج التدريب واحتياجات العمل والاستعانة بخبرات خارجية لتدريب وتطوير العاملين ويكون ذلك من خلال دائرة أو قسم متخصص بهذا المجال.

6. يوصي الباحث بضرورة قيام إدارات البنوك التجارية الأردنية بتقييم التدريب باستمرار والوقوف على عوامل القوة والضعف في العملية التدريبية من خلال تقارير مفصلة لمعرفة مدى انعكاس التدريب بشكل إيجابي على جودة العمل

المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. أبو النصر، مدحت (2008)، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، عمان.
2. الحراحشة، حسن (2010)، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، الطبعة الأولى، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان.
3. أبو الرب، عماد وآخرون، (2009)، ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
4. أبو شيخة، نادر (2000)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، عمان: دار صفا للنشر.
5. ارحيم، سوسن إبراهيم يوسف. 2002. " واقع التدريب في الأردن في القطاعين العام والخاص". جامعة اليرموك، الأردن، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال. رسالة ماجستير غير منشورة.

6. الحكيم، ليث على، الطائي، يوسف حجيم، العجيلي، محمد عاصي (2009)، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري للتوزيع والنشر، عمان، الأردن.
7. الرفاعي، يقوب السيد يوسف.2000. " أثر التدريب أثناء الخدمة على أداء وسلوك الموظفين والمستفيدين من التدريب بدولة الكويت". مجلة الإداري، السنة22، العدد18.سلطنة عمان.
8. الحياصات، خالد محمد، معايير قياس كفاءة وفاعلية إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء المؤسسي في المؤسسات الصحفية الأردنية من وجهة نظر الموظفين، أطروحة دكتوراه غير منشورة، 2005، عمان، الأردن.
9. الصرايرة، أكثم والغريب، رويدة، أثر وظائف إدارة الموارد البشرية في الإبداع التنظيمي كما يراها العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة حالة، 2010، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 6، العدد 4.
10. الحمادي، على . الطريق إلى لا "15طريقة للتغيير". بيروت:- دار بن حزم للطباعة والنشر، ط1، 1999
11. العكيلي، إقبال عبد المولى، فاعلية التدريب، وأثره على أداء العاملين، دراسة تطبيقية في المؤسسة الوطنية للنفط، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس: ليبيا، 2000، ص112- 114.
12. العنبوصي، سالم، إدارة الجودة الشاملة، نماذج وتجارب عربية، مؤتمر كلية التربية السادس للعلوم التربوية والنفسية، 2005، جامعة اليرموك، الأردن.

13. المهداوي، خالد، واقع تخطيط الموارد البشرية وأثره على الفاعلية التنظيمية، دراسة تطبيقية في البنوك التجارية الأردنية، 2007، عمان، الأردن.
14. النعامي، وفاء سليمان، وظائف إدارة الموارد البشرية ودورها في تعزيز الأداء المؤسسي دراسة ميدانية في الجامعات الحكومية الأردنية، 2009، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن.
15. النويجم، صالح محمد (2005) تقويم كفاءة العلمية التدريبية في معاهد التدريب الأمنية بمدينة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض: السعودية.
16. الهيتي، خالد عبد الرحيم (2000)، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار مكتبة الحامد، عمان، الأردن.
17. برهوم، اديب، بسام زاهر، ووائل لسليمان (2007) أثر التدريب على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفيات وزارة التعليم العالي مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (29) العدد (2).
18. الوادي، محمود حسين وآخرون(2009)، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.
19. جابلونسكي، جوزيف، (1993)، تطبيق إدارة الجودة الشاملة، نظرة عامة، ترجمة عبد الفتاح السيد النعامي، مركز الخبرات المهنية للإدارة، بميك، القاهرة..

20. جودة، محفوظ أحمد، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، (2004)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
21. درويش، عبد الكريم وتكلا، ليلي (1980)، أصول الإدارة العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1980، ص 603.
22. درة، عبد الباري والصباغ، زهير (2008) إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، الطبعة الأولى، دار وائل.
23. هلال، محمد عبد الغني حسين. التدريب - الأسس والمبادئ . مركز تطوير الأداء والتنمية، 2004.
24. هلسة، هلا، (2006). اتجاهات المديرين نحو فعالية البرامج التدريبية القيادية في الوزارات الأردنية خلال الفترة (2004 - 2005): دراسة تحليلية رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان: الأردن .
25. رضا، أكرم، برنامج تدريب المدربين، (2003)، ط1، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة، مصر.
26. زعتري، عبد العزيز، ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ودورها في المرونة الاستراتيجية في المصارف الإسلامية الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، 2013، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
27. شريدة، هيام نجيب (1994)، الاحتياجات التدريبية للعاملين الإداريين في جامعة اليرموك، دراسات تربوية، المجلد التاسع، الجزء (61)، رابطة التربية الحديثة، القاهرة، ص 247.

28. عايش، شادي، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة، 2008، الجامعة الإسلامية، غزة.
29. عساف، عبد المعطي. 1988. "الاتجاهات الحديثة لتقويم أداء العاملين في الإدارة الحكومية". مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 16، العدد 1. جامعة الكويت. الكويت.
30. عساف، عبدالمعطي (2000)، التدريب وتنمية الموارد البشرية: الأسس والعمليات . عمان: دار زهران للنشر، ص 307 .
31. عقيلي، عمر (2009)، إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
32. غنيم، أحمد، 2005، إدارة الجودة الشاملة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر.
33. فوطه، سحر، والقطب، محيي الدين(2013)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تعلم ونمو العاملين في المصارف التجارية الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 15، العدد الأول، عمان، الأردن.
34. متولي، فاطمة على، (2008)، مراقبة الجودة، كلية الفنون التطبيقية، جامعة حلوان، مصر.
35. محرم، (صبحي)، تقييم التدريب في مجال الإدارة العامة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 1970 .

36. ياغي، محمد عبد الفتاح(1987)، التدريب الإداري بين النظرية والتطبيق .
الرياض جامعة الملك سعود.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

37. A Comprehensive Dictionary of Psychological and Psycholonomy to Calters Terms(1970). Horace, B-English Longman.
38. Ahmad Al Athari and Mohammad Zairi (2002), training Evaluation: An empirical study in Kuwait, Journal of European Industrial Training , vol 28, No. 5 pp 241-251.
39. Bernardin, H. John(2007). Human Resource Management: An Experiential Approach . 4th ed. Boston: Irwin McGraw Hill,.
40. Conne Zhong, Paul Hyland and Claudine Soosay (2007) , Training Practices of Multinational Companies in Asia , Journal of Eurpoean Industrial Trainig , Vol.31 , N0. 6.
41. Darryn Shell and Alison Hart (2007) Vocational Training in Australia: Is There a Link Between Attention and quality, Education and Training, Vol. 49 no. 6
42. Denisi, Angelo S., & Ricky, W. Griffin,(2001), Human Resource Management, 2 ed., Boston, Houghton Mifflin Company, New York.
43. Dilani Jayawana, Allan Macpherson and Alison Wilson (2007). Training Commitment and Performance in Manufacturing SMEs, Incidence Intensity and Approaches. Journal of Small Business and Enterprise Development. Vol. 14, No. 2.
44. Edward Shepard and Thomas Clifton (2000), Are Longer Hours Reducing Productivity in Manufacturing, International Journal of Man Power, Vol 21, No.7
45. Gabrieline Onyedikachi Amagada (2006) , Training needs and methods of training in information technology in the oil industry libraries, the Electronic Library , Vol 24, No. 1
46. Heneman, Herbert G. & Milanowski Anthony T.(2011). Assessing Human Resource Practices Alignment.

47. Huselid, Mark A., Becker brain E. (2006), Strategic Human Resource Management: Where do we go from her?, Jornal of management.
48. Jill Bowman and John P. Wilson (2008), Different roles, difference Perspectives: Perceptions about the purpose of Training needs analysis Industrial and Commercial Training , Vol 40, No. 1
49. Kirkpatrick , Donald ed.(1975) Evaluating of Training programs , American Society for Training and Development . Madison, Wisconsin .
50. Mario, p.,(1983): The lexicon webstrr dictionary, vol.11, New york: the Delair Publishing Company. inc
51. Mohamed S. Abdel Wahab, Andrew, R. J., Stephen g. Patrick B. and Guy, H (2008) Trends of Skills and Productivity in the UK Construction Industry, Engineering management, Vol. 15, No. 4
52. Medina, Carmen Cabello; Cabrales, Alvaro Lopes; Cabrera Ramon Valle,(2011), Leveraging The Innovative Performance Of Human Capital Through HRM And social Capital In Spanish Firms. The International Journal Of Human Resource Management; Vol. 22, No,
53. Osman, et al.,(2011), The Relationship Between Human Resource Practices and Firms Performance: An Empirical Assessment of Firms in Malaysia, Business Strategy Series, Vol.(12)
54. Scheible, Alba Couto Falcão & Bastos, Antônio Virgílio Bittencourt,(2013), An Examination Of Human Resource Management Practices' Influence On Organizational Commitment And Entrenchment, University of Federal da Bahia - NPGA/UFBA Salvador, BA, Brazil.
55. Sekran, Uma, (2008), Research Methods for Business: A Skill Building Approach 4th Edition, Wiley; 4th Revised edition.
56. Seyed, Mohamoud Aghazadeh (2007) , Re-examining the Training Side of Productivity Improvement Evidence from Service Sector, International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 56 No. 8 p 744-757 Training, Vol .26, No. 5
57. Zane L. Berge (2007) Why it is so hard to evaluate training in the work place, Industrial and commercial Training, Vol. 40 No7

تعزيز الميزة التنافسية باستخدام مدخل العملاء (بالطبيق على عينة من المصارف السودانية)

إعداد / وجدي وقيع الله الطيب وقيع الله

د.إبراهيم فضل المولي البشير

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

ABSTRACT

This study discusses enhancing the competitive advantage in the Sudanese banks, by using customers perspective, it aims to clarify the importance of applying the concept of competitive advantage , and to clarify the efforts to enhance the competitive advantage , and customers perspective to help decision makers to get utilization of these concepts. This study used the descriptive and analytical approach, it selected 6 Sudanese banks as field study, the questionnaire designed and filled only by those whom concerned. This study sought to test the a hypothesis that test the existence of a relationship between the banks' objectives and enhance competitive advantage. and test the hypothesis that test using customers perspectives to enhance the competitive advantage , The study results illustrated that the Sudanese banks constantly striving to enhance the competitive advantages . also banks aimed to increase their market share by maintain existing customers and attract new customers and achieve satisfaction and customer loyalty. Also using customers perspectives is led to enhance the competitive advantage . This study recommended that there is necessity to considering the competitive advantage as a goal must seek to achieve, the banks seek to continually maintain existing customers and attract new customers in order to increase their market share, also the banks must plan by using customers perspective to enhance the competitive advantage.

مستخلص:

تتناول هذه الدراسة تعزيز الميزة التنافسية باستخدام مدخل العملاء في المصارف السودانية، وتهدف إلى توضيح جهود تعزيز الميزة التنافسية لدى المصارف السودانية باستخدام جانب العملاء لمساعدة متخذي القرار للاستفادة القصوى من جانب العملاء لتعزيز المزايا التنافسية لدى البنك . تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج، تم اختيار عدد 6 مصارف كعينة دراسة، تم تصميم الاستبانة وتوزيعها للمعنيين فقط في هذه المصارف . سعت هذه الدراسة لاختبار فرضية وجود علاقة بين أهداف المصارف التجارية وتعزيز الميزة التنافسية . وفرضية وجود علاقة بين العملاء وتعزيز الميزة التنافسية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن المصارف السودانية تسعى باستمرار إلى تعزيز المزايا التنافسية لديها، أيضاً تهدف المصارف إلى زيادة حصتها السوقية بالمحافظة على العملاء الحاليين واستقطاب عملاء جدد وتحقيق رضا وولاء العملاء، وأن استخدام جانب العملاء يساعد المصارف على تعزيز الميزة التنافسية لديها . تضمنت الدراسة العديد من التوصيات منها: ضرورة التطبيق العملي لمفهوم تعزيز المزايا التنافسية، واعتبار أن الميزة التنافسية هدف يجب أن تسعى المصارف لتحقيقه، وعلي المصارف السعي بصورة مستمرة على الحفاظ على العملاء الحاليين واستقطاب عملاء جدد بهدف زيادة الحصة السوقية للمصرف، أيضاً على المصارف التركيز على جانب العملاء لتعزيز الميزة التنافسية لديها .

مقدمه:

أصبح موضوع الميزة التنافسية خلال السنوات الأخيرة يحظى باهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي. ويعود ذلك إلى مواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم والمتمثلة في ظاهرة العولمة والاندماج في الاقتصاد العالمي، وسياسات الانفتاح وتحرير الأسواق، إضافة إلى التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

ولأجل تطوير الميزة التنافسية و المحافظة عليها أطول فترة ممكنة، تعتمد المؤسسة إلى إحداث تجديدات وتحسينات مستمرة في منتجاتها و خدماتها.

أثبتت الفلسفة الإدارية الحديثة أهمية الاهتمام بالعملاء، لوجود علاقة إيجابية في مدي إدراك أهمية التركيز على العميل وأهمية رضا العملاء في أي منظمة أي أن إدارة المنظمة تسعى في الوصول إلى تحقيق أعلى درجة لإرضاء العملاء، إذ أن درجة الرضا تؤثر في نسبة الحصول على عملاء جدد وإمكانية المحافظة على العملاء الحاليين من ثم رخصة المنظمة في السوق وتعتمد معظم منظمات الأعمال في العصر الحاضر على وضع متطلبات وحاجات العملاء في قلب استراتيجيتها، لما يعكسه هذا المحور من أهمية كبيرة تنعكس على نجاح المنظمة في المنافسة وبقائها واستمرارية نشاطها في سوق المنافسة الذي يتحقق من خلال قدرة المنظمة تقديم منتجات (سلع وخدمات) بنوعية متميزة وبأسعار معقولة .

مشكلة الدراسة:

تواجه المصارف تحدي كبير وهو المنافسة لزيادة حصتها السوقية في ظل المتغيرات الاقتصادية الحالية التي تشهدها البلاد من أجل الحفاظ على مكانتها السوقية وسعيها الدائم لتعزيز حصتها السوقية، بالاستفادة من التغيرات السلوكية للعملاء والتطورات التقنية بالاستعانة بعنصر بشري كفؤ مدرب ومؤهل. وحتماً ستميل كفه المنافسة للمصارف التي تملك مزايا تنافسية وتهتم بجوانب العملاء بشكل مستمر. يأتي هذا البحث كمحاولة للإجابة على التساؤلات الآتية:

- هل تسعى المصارف إلى تعزيز مركزها التنافسي باستمرار ؟؟
- هل تهتم المصارف عند وضعها للخطط بوضع خطط خاصة بالعملاء والاهتمام بهم وتقوم بمراجعته هذه الخطط وتقييمها ؟؟
- هل يساعد الاهتمام بمحور العملاء على تمييز البنك وتفوقه ضمن المنافسين الآخرين .

فرضيات الدراسة:

يحاول الباحث من خلال إجراء هذه الدراسة إيجاد أجوبة لمجموعة الفروض وذلك بإجراء الاختبارات عليها والتحقق من مدى صحتها وذلك باستخدام بعض المعالجات الإحصائية للبيانات التي جمعت لهذا الغرض والفرضيات التي وضعت للدراسة هي:

1. هنالك علاقة بين أهداف المصارف التجارية وتعزيز الميزة التنافسية .
2. هنالك علاقة إيجابية بين محور العملاء وتعزيز الميزة التنافسية .

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة من خلال طرحها لمجموعة من الجوانب المختلفة للعملاء وتعزيز الميزة التنافسية لتوضيح الآتي

- توضيح جهود تعزيز الميزة التنافسية لدى المصارف السودانية .
- مساعده متخذي القرار للاستفادة القصوى من محور العملاء والتركيز عليه.
- توضيح أهمية تخطيط ودراسة شرائح العملاء ورغباتهم سعياً وراء تحقيق ميزة تنافسيه تجعل العملاء يفضلون التعامل مع البنك دون المنافسين الآخرين .

أهمية الدراسة:

تأتى أهمية هذا البحث من الآتي:

الأهمية العلمية

- التعريف بالميزة التنافسية باعتبار أن المنافسة أصبحت محتملة وحتماً ستميل كفة المؤسسات التي تمتلك مزايا تنافسية
- التعرف على طرق اكتساب وتعزيز الميزة التنافسية في المصارف.
- تعريف نظريات التعامل مع العملاء في تحقيق أهداف المصارف التجارية.

الأهمية العملية

- تساعد إدارات المصارف في تبني وتطبيق مفاهيم جديدة سعيًا وراء تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية .
- تساعد الجهات المختصة في البنك في الربط بين أهداف البنك وتعزيز الميزة التنافسية .
- تساعد في التعرف على العملاء ودورهم في تحقيق أهداف البنك المختلفة .

المنهجية:

اعتمد البحث في منهجه على المنهج الوصفي التحليلي بهدف معرفة أثر التخطيط باستخدام بطاقة الأداء المتوازن وأثره على تعزيز الميزة التنافسية في المصارف السودانية من خلال الدراسة يقوم الباحث بتجميع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية في هذا المجال وتحليلها واستخلاص النتائج منها .

مصادر المعلومات:

- مصادر أولية: الاستبيانات .
- ومصادر ثانوية الكتب والمراجع والدوريات والمجلات والإنترنت .

هيكل الدراسة

تتناول الدراسة موضوع تعزيز الميزة التنافسية باستخدام مدخل العملاء في المصارف السودانية وتتكون الدراسة من الإطار العام للدراسة يشمل مشكلة الدراسة وأهداف الدراسة وأهمية الدراسة وفرضيات الدراسة وحدود الدراسة ومنهجية الدراسة ومصادر البيانات وهيكل الدراسة ويتناول الإطار النظري موضوع الدراسة في جانبين الجانب الأول جانب الميزة التنافسية . التعريف والمفهوم ، مصادر الميزة التنافسية ، خصائص الميزة التنافسية ، وأساليب تعزيز الميزة التنافسية .

يتناول الجانب الثاني من الدراسة محور العملاء تعريفه وأهميته ، استراتيجيات التعامل مع العملاء ، المقاييس الرئيسة لهذا المحور ، و التوجه بالعملاء في بناء الميزة التنافسية

يتناول الجانب الأخير من الدراسة الدراسة الميدانية، يستعرض منهجية إجراء الدراسة الميدانية، ويتناول تحليل بيانات الدراسة واختبار فروض الدراسة .
بالإضافة إلى النتائج والتوصيات وقائمة المراجع .

الإطار النظري

أولاً: الميزة التنافسية

مفهوم التنافسية

التنافسية مفهوم لم يتفق على تعريف محدد له، فهناك من يرى أن التنافسية فكرة عريضة تضم الإنتاجية الكلية و مستويات المعيشة و النمو الاقتصادي، وفريق آخر يستعمل مفهوماً ضيقاً يركز على تنافسية السعر و التجارة. ويختلف مفهوم التنافسية باختلاف محل الحديث فيما إذا كان: عن شركة، عن قطاع، أو عن دولة، فالعلاقة بين التنافسية على صعيد الثلاثة المشار إليها سابقاً هي علاقة تكاملية، إذ أن إحداها تؤدي إلى الأخرى، فلا يمكن الوصول إلى قطاع أو صناعة تنافسية دون وجود شركات ذات قدرة تنافسية قادرة على قيادة القطاع لاكتساب مقدرة تنافسية على الصعيد الدولي، غير أن وجود الشركة أو صناعة ذات قدرة تنافسية لا يؤدي إلى امتلاك الدولة لهذه الميزة، وفي المقابل فإن تحقيق الدولة لمعدل مرتفع و مستمر لدخل الفرد يعد دليلاً على أن النشاطات الاقتصادية المختلفة تمتلك في مجملها ميزة تؤهلها للمنافسة على الصعيد الدولي. (كمال رزيق:2003، ص201)

تعريف الميزة التنافسية

- تعريف (M. Porter, 1993, p 48) (M.Porter): تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصّل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.

• **تعريف على السلمي:** القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها

واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون

الآخرون (على السلمي: 2001، ص104).

• **تعريف نبيل مرسي خليل:** تعرف الميزة التنافسية على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس (نبيل مرسي خليل: 1998، ص

(37

• **تعريف Percero** يقدم ثلاثة تعاريف للتنافسية، حيث يستند الأول إلى العوامل المتمثلة

في السعر، الجودة والتكلفة. وعليه، فالتنافسية تعني تقديم منتج ذو جودة عالية وبسعر مقبول. أما التعريف الثاني فهو يركز على السوق، ومفاد هذا التعريف أن التنافسية

تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بأداء نظيراتها وذلك بالاعتماد على حصة السوق النسبية. أما التعريف الأخير فهو يعتبر التنافسية كسلوك، وهذا يعني أنه ينظر

للتنافسية من زوايا مختلفة،

• **Heizer and Render** الميزة التنافسية تعني إيجاد ميزة متفردة تتفوق بها المؤسسة

على المنافسين، أي أن الميزة التنافسية تجعل المؤسسة فريدة ومتميزة عن المنافسين الآخرين.

مصادر الميزة التنافسية تتعدد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة، و نذكر منها ما يلي:

• **الإبداع:** إن الانحدار المتزايد في عدد المؤسسات، و الذي صاحبه انفجار تنافسي على

المستوى المحلي و العالمي أدى إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالإبداع و التركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى من الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة و الجودة، و

أصبحت القدرة على الإبداع مصدراً متجدداً للميزة التنافسية مثال شركة British

Airways الذي استخدمت درجة رابعة في الطائرة أسمتها "المسافر العالمي الجديد". مما

اكسبها ميزة تنافسية كبيرة جداً.

- الزمن: يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق، فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية، وهنا نشير إلى أهمية الزمن في تحقيق ميزة تنافسية كالتالي:
 - تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق من خلال اختصار دورة حياة المنتج.
 - تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات .
 - تخفيض زمن الدورة للزبون (الفترة الفاصلة بين طلب المنتج و التسليم)
 - الالتزام بجداول الجودة لتسليم المكونات الداخلة في عملية التصنيع .
- المعرفة: إذا كانت المعرفة هي حصيلة أو رصيد خبرة و معلومات و تجارب و دراسات فرد أو مجموعة من الأفراد في وقت محدد، فإننا نعيش حتماً حالة " انفجار المعرفة " حيث أصبحت هذه الأخيرة المورد الأكثر الأهمية في خلق الميزة التنافسية، و منه فإن المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل مسبق المعرفة الجديدة و تجسدها من خلال تكنولوجيا و أساليب و سلع، و خدمات جديدة. (طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبيحي إدريس: 2009، ص309).

خصائص الميزة التنافسية

من أهم خصائص الميزة التنافسية ما يلي:

- 1) أن تكون مستمرة و مستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل و ليس على المدى القصير فقط.
- 2) إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.

- 3) أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة و قدرات و موارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.
- 4) أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة و يسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات ومهارات المؤسسة من جهة أخرى .
- 5) أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدى القصير و المدى البعيد. (طاهر محسن، وائل محمد: 2009، ص309)

أساليب تحقيق الميزة التنافسية

إن الأساليب الأساسية التي تؤدي إلى تحقيق التميز عن الآخرين يمكن أن يتحقق بإحدى الوسائل التالية

أ- الكفاءة المتفوقة Superior Efficiency

وهي تتعلق بتكاليف المدخلات اللازمة لإنتاج مخرجات معينة، فالإنتاجية العالية تقود إلى تحقيق كفاءة متفوقة، كما أن الإستراتيجية التنافسية، والهيكل التنظيمي المناسب، وأنظمة التحكم التي تتبعها المنظمة، كلها تساعد في تحقيق كفاءة عالية، مقارنة مع المنافسين .

ب- الجودة المتفوقة Superior Quality

تقاس الجودة من خلال ما تحققه المنتجات . والخدمات من قبول لدى الزبائن، ومستوى أداء هذه المنتجات والخدمات. و الجودة العالية من شأنها أن تساعد في تكوين اسم تجاري ذي سمعة جيدة و تقليل الجهد و الوقت الذي يصرف في إصلاح عيوب المنتج، و لا يجب النظر للجودة على أنها تقليل عيوب المنتج بل يجب النظر إليها على أنها وسيلة لإسعاد المستهلك و إرضائه بما يجعله أكثر ارتباطاً بالسلعة.

ت- الإبداع والتفوق Superior Innovativeness

ويتحقق من خلال تقديم منتج جديد أو العمل بأسلوب جيد مختلف عن المنافسين

ث- الاستجابة المتفوقة لدى الزبائن Superior Customer Responsiveness

يتطلب ذلك إحساس عالى ومعرفة دقيقة بالزبائن أولاً، ثم التركيز على الاحتياجات التي يمكن إدراكها بتحقيق مستوى جودة معين يصعب تحقيقه من قبل المنافسين، و الاهتمام بالتنوع في تشكيلة المنتجات لكي يتمكن من التكيف مع احتياجات العملاء كما يجب أن يكون قادراً على التشكل السريع مع تطور الاحتياجات والأذواق و إلا أصبح المنتج الذي يقدمه راكداً و غير مطلوب من العملاء . (الشيخ و بدر: 2004)

ثانياً: بعد العملاء

المفهوم

أثبتت الفلسفة الإدارية الحديثة أهمية الاهتمام بالعملاء، لوجود علاقة إيجابية في مدى إدراك أهمية التركيز على العميل وأهمية رضا العملاء في أي منظمة تراعي المؤشرات الرئيسية وفقاً لهذا البعد: إن لم يتم إرضاء العملاء فسيتجهون لموردين آخرين لتلقي حاجاتهم والأداء المنخفض وفقاً لهذا البعد مؤشر رئيسي للانحدار المقبل حتى ولو كانت الصورة المالية الحالية جيدة فالاهتمام بهذا الجانب يؤدي إلى الحفاظ على العملاء الحاليين وعدم البحث عن جهات منافسة أخرى . فالأداء السيئ يؤدي إلى تراجع مستقبلي حتى لو كانت الصورة المالية مشرقة وبالتالي بهدف الحفاظ على العملاء وفقاً لهذه البطاقة على المنظمة أن تقوم بتحليل شرائح زبائنهم بناءً على نوع العملاء ونوع العمليات التي تستخدمها المنظمة لتوفير المنتجات وخدمات العملاء (معتصم فضل عبد الرحيم عبد الحميد: 2014 ص87) يدور هذا المحور حول البحث عن إجابة محددة للأسئلة التالية:

- كيف ينبغي أن تظهر المنظمة لعملائها الحاليين؟
- كيف تتمكن من تحقيق أكبر إشباع لحاجاتهم وكسب ولائهم؟

- كيف تتمكن المنظمة من جذب عملاء جدد، بعد الأخذ بعين الاعتبار ربحية كل منهم، إلى جانب المحافظة على جودة منتجاتها ؟
وتعتمد معظم المنظمات على متطلبات العملاء والمستهلكين وحاجاتهم في وضع استراتيجيتها، وذلك لإسهامها في نجاح المنظمة في المنافسة، وبقائها، واستمرارية نشاطها في السوق، و يمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم منتجات ذات جودة وأسعار معقولة، لذلك فإن نظام بطاقة الأداء المتوازن قد أخذ بعين الاعتبار تلك الخصائص من خلال احتوائه على محور العملاء . تعتبر خدمة العميل عملية معقدة نتيجة لتنوع حاجاته، ولتطوير هذه الخدمة يجب تحديد الأشياء التي لا يريدها العميل. فهو مثلاً لا يريد الانتظار في الصف للحصول على الخدمة، ولا يريد معلومات غير مفيدة من أفراد مضايلين يتعاملون معه بشكل غير لائق. ولكن العملاء يريدون أداء أعمالهم وتنفيذ وعودهم، وتحقيق أهدافهم في زمن وجيز . ويركز هذا البعد وهو خدمة العميل، على تحقيق توقعاته. والهدف الرئيسي هو تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية من خلال تحقيق رضا العميل. وذلك من خلال التوجه نحو التركيز على تحديد وفهم حاجات العميل التي صممت لتحقيق التوقعات. وعلى الرغم من أن كل عميل له توقعات تختلف عن الآخر إلا أن هناك توقعات معروفة وعامة لمعظم العملاء تتضمن سرعة الإتصال بالمنظمة، سرعة البت في الشكاوى، سرعة الحصول على الخدمة، وهذا يتطلب من المنظمة أن يكون لديها نظاماً للجودة، والمعلومات. (د. عبد الرحيم محمد: 2007، ص14)

يحدد هذا الجانب قطاعات السوق المستهدفة ويقيس نجاح المنظمة في هذه القطاعات. لتتحكم في أهداف نموها إن المنظمة تحتاج إلى إن توجه اهتمامها إلى تلبية احتياجات و رغبات عملائها لأن هؤلاء العملاء هم الذين يدفعون للمنظمة لتغطية التكاليف و تحقيق الأرباح يشمل الجوانب المتعلقة بجودة الخدمة المقدمة للعملاء ورضا العملاء عن طريق

تقديم خدمات جديدة، والاستجابة لاحتياجات أو شكاوى العملاء، وتحسين الخدمة أو أساليب تقديم الخدمة .

استراتيجيات التعامل مع الزبائن

إن استراتيجية المنظمة في تعاملها مع الزبائن تتجه نحو القيمة المقترحة للزبائن التي تعد بمثابة معيار ثنائي لتقييم كل من العلاقات مع الزبائن وجودة المنتجات والخدمات فالقيمة المقترحة هي ليست وسيلة لتمييز نفسها عن المنافسين الآخرين وتحافظ على زبائنهم الحاليين وكسب زبائن جدد وإنما هي بالإضافة إلى ذلك تعد من العوامل الحاسمة التي تساعد المنظمة في تحسين وتطوير عملياتها الداخلية (إبراهيم باشريك محمد نور: 2013، ص38) هذا وقد وضع كابلن مقاييس لدى تحقيق نتائج ناجحة لاستراتيجيات العملاء هي:

- رضا العملاء Customer Satisfaction
- الاحتفاظ بالعملاء Customer Retention
- اكتساب عملاء جدد Customer Acquisition
- ربحية العميل Customer Profitability
- الحصة السوقية Market Share
- المساهمة في الحساب Account Share

إن الأهداف الاستراتيجية من منظور العملاء تهتم بشكل أساسي على اتباع المؤسسة تقنيات تحليل ربحية العملاء التي تدعم بناء وصياغة استراتيجية ناجحة والتي تهدف إلى:

- تحليل مستوى الربحية المحققة من تعامل المؤسسة مع مجموعة وشرائح مختلفة من العملاء .
- محاولة التأثير على سلوك العملاء غير المربحين وجعلهم مربحين للمؤسسة .
- إعادة وترتيب نسب مئوية للعملاء المتعاملين مع المؤسسة وفق مستوى الربحية المحققة منهم مقارنة مع حجم المبيعات المقدمة لهم

كل اهتمامات العملاء تقع في 4 تصنيفات وهي (الزمن، الجودة، الأداء، الخدمات، التكلفة) والزمن المحدد يقيس الزمن المطلوب للمنظمة لتلبية احتياجات عملائها للمنتجات الحالية و يقاس من زمن استلام الطلب إلى زمن التسليم الفعلي للمنتج أو الخدمة للعميل . الجودة تقيس مستوى العيب للمنتج كما يتصوره و يقيسه العميل، وكذلك الجودة يمكن أن تقيس زمن التسليم في وقته إن صح زمن تنبؤ المنظمة بالتسليم، تضافر الأداء مع الخدمة يقيس مساهمة المنتجات والخدمات في خلق منفعة للعميل . ولكي تعمل بطاقة الأداء المتوازن يجب على المنظمات أن تبين أهدافاً للزمن والجودة والأداء والخدمة ومن ثم تترجم إلى قياسات محددة (kaplen,Norton,1992:73-74)

مؤشرات قياس منظور العملاء .

المقاييس التي تستخدمها المؤسسة تتباين تبعاً للسؤالين

- كيف يرانا العملاء ؟ (رؤية أو منظور العميل)
 - كيف نري عملائنا ؟ (وجهة نظر المؤسسة التركيز على العملاء)
- ويمكننا التعرف على ذلك من خلال سلوكهم مثل الشكاوى وتكرار عمليات الشراء من خلال مسح الاتجاهات، وتتضمن صورتنا عند العميل أيضاً نصيبنا في مشترياته وبعض المؤشرات لهذا المنظور (عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، رمضان فهيم غربية: 2006، ص 258)

- عدد العملاء .
- النصيب أو الحصة في السوق
- المبيعات السنوية للعميل الواحد .
- درجة الاحتفاظ بالعميل (عدد أو نسبة) .
- متوسط الإنفاق على علاقات العملاء .
- مؤشر رضا العملاء .

- مؤشر ولاء العملاء
- التكلفة بالنسبة للعميل الواحد .
- عدد الزيارات للعملاء .
- عدد الشكاوي للعملاء .
- نفقات وتكاليف التسويق .
- مؤشر الصورة الذهنية للعلامة التجارية.
- متوسط مدة العلاقة بالعميل .
- متوسط حجم العميل (بالمبلغ) .

وهذا المحور يشكل قلب المقاييس فإذا أخفقت المنشأة في تقديم المنتجات والخدمات المناسبة بشكل يلبي احتياجات العملاء وبتكاليف فعالة على المدى القصير والطويل سوف لن تتولد إيرادات وستدهور المنشأة وتختفي من السوق .

لذلك يجب توجيه جانب كبير من الجهد نحو تقرير كيفية زيادة والاحتفاظ بولاء العملاء ولكي تعي المنظمة ما يتوجب عليها عمله يجب أن تلم الماماً وافياً بكل جانب في عملية الشراء عند العملاء، وأن تتكون لديها صورة دقيقة لما يعنيه المنتج بالنسبة لهم وعليه يجب أن تصنف قطاعات العملاء، وتحدد الأساليب التي سيتم اعتمادها للمنافسة وكذا السياسات التي ستطبق في هذه النواحي ومن المهم أيضاً التعرف في مرحلة مبكرة على أية تغيرات في تفضيل العملاء وسلوكهم ومن الأساليب التي يمكن الاعتماد عليها في هذا الصدد عقد المقابلات في الوقت المناسب لبحث التغيرات المحتملة في قيم العملاء الأساسية، حسبما يشير مؤشر رضا العملاء أيضاً يجب على المؤسسة رصد أي تغيرات على الجودة، وقت التسليم، القدرة على التسليم...الخ وينبغي التنبيه للتغيرات التي تحدث والتغيرات المتوقعة حدوثها وأن تكون المؤسسة قادرة على الاستجابة السريعة علاوة على ذلك ينبغي عليها عدم الإفراط في الارتباط والتعلق بعملائها ومنتجاتها القائمة، فقد يكون لديها من الإمكانيات

وقدرات موظفيها ما يمكنها من اجتذاب عملاء جدد وطرح منتجات جديدة. (السيد يوسف السيد رجب:، ص106)

عادة ما تختار منظمات الأعمال في بعد العميل مقاييس تنتمي إلى إحدى مجموعتين من القياسات، المجموعة الأولى قياسات شاملة ترغب معظم المنظمات في التركيز عليها وهي تشير إلى القيمة التي يمكن للمنظمة أن توصلها إلى عملائها بشكل جيد ولذلك يشق منها مقاييس قد أطلق عليها **kaplen, Norton** مجموعة المقاييس الرئيسية وهي:

- حصّة المنشأة من السوق: وهي تعكس نصيب المؤسسة من السوق الحالي .
- اكتساب عميل: وهي معدل جذب المنظمة لعملاء جدد أو إجمالي المبيعات للعملاء الجدد .
- الحفاظ على العميل: وهو معدل بقاء أو المحافظة على استمرار العلاقات مع العملاء ويمكن قياسه بالنسبة المئوية لنمو الأعمال مع العملاء الموجودين أو التكرار لشراء منتجات المنشأة .
- رضا العميل: حيث يتم تقدير مستوى رضا العملاء من خلال الدراسات المسحية أو مقابلي كبار العملاء أو الاتصال بهم ، وتقوم بعض المنظمات بقياس رضا العميل بعد بيع منتجاتها أو أداء خدماتها من خلال دراسة وتحليل شكاوى العملاء وتوصياتهم، إلا أن المدخل الأكثر فعالية لقياس رضا العملاء هو أن تقوم المنظمة بدراسة مسحية لعملائها على أساس دوري، وأن تأخذ هذه الدراسات شكل مقابلات شخصية لعينات من العملاء وقوائم استقصاء مكتوبة وذلك بهدف الحصول على معلومات تشير إلى مشاكل الجودة أو الأداء قبل أن تؤثر على الأرباح .

إن عناية ورعاية العميل يعتبران على نحو متزايد خطاً أساسياً ومعيّار أداء منظمات الأعمال ومعيّار محتمل للبراعة في أي منظمة ورضا العميل يقاس كمؤشرات قيادية لقيادة مستقبل الأداء المالي، حيث تشير دراسات السوق الكلية إلى أن رضى العميل يعتبر دليلاً

لتحسين الأوضاع للنتائج المالية، وعلى هذا فإن منظمات الأعمال تحمي وتروج لكل النشاطات التي تتعامل بها مع العملاء، لأن العملاء هم أصحاب الحصص الرئيسيون والذين يشكلون الاتجاه الاستراتيجي لكل المنظمات (معتمصم فضل: 2014 ص89)

التوجه بالعملاء في بناء الميزة التنافسية

يتحقق نجاح المنظمة من خلال الأعمال ورضاء العملاء هو خطوة هامة جداً في مواجهه التحديات التي تواجه المؤسسات في عالم الأعمال، كما أن فهم ودراية سلوك المستهلك يقدم المعلومات والمعرفة الضرورية لاتخاذ القرارات . عليه يمكن إدراك أن التوجه بالمستهلك يساعد على بناء ميزة تنافسية ومن ثم يؤدي إلى ارتفاع الأداء الكلي في شكل زيادة الربحية ونمو عائدها .

تحقيق رضاء العملاء يؤدي إلى الاحتفاظ بالعملاء وتنتج عن ذلك زيادة في الإيرادات و

زيادة في الربحية من خلال (مها حسن: 2014م ص77)

- تخفيض التكلفة نتيجة تكرار خدمة العملاء .
- حماية البنك من الأزمات .
- يعكس العميل الصورة الذهنية للبنك للآخرين
- يجد العميل كل احتياجاته من الخدمات
- ابتكار خدمات جديدة مربحة
- عليه فالخطوات التي تخلق ميزة تنافسية من خلال التفاعل مع العميل هي
- تحديد الشكل الذي يرغب العميل بأن يكون عليه النشاط الذي يدفعه للتعامل معك .
- أجعل القيادة لديك ملتزمة بأسلوب خاص ومتميز للتفاعل مع العملاء .
- العمل على استحداث واستمرارية أسلوب التفاعل مع العميل .

مناهج البحث وأدوات التحليل

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة. يتكون مجتمع الدراسة الأصلي من جميع الموظفين العاملين بولاية الخرطوم (عدا العمال) بالمصارف السودانية وهي: بنك فيصل الإسلامي، بنك أمدرمان الوطني).

تم اختيار بنك فيصل الإسلامي وبنك أمدرمان الوطني كعينة للدراسة الميدانية للدراسة وتم اختيارهما عمداً لعدة اعتبارات تمثلت في السابق في مجال التقنية المصرفية الحديثة حيث يعتبر بنك أمدرمان الوطني أول مصرف أدخل خدمة الصرافات الآلية بصورة مستقرة ومنظمة وأول مصرف أدخل خدمة سداد قيمة المشتريات عبر نقاط البيع كما أنه يعتبر أول مصرف أدخل خدمة شراء الكهرباء عبر الهاتف وسداد فواتير الهاتف إلكترونياً كما أن بنك فيصل الإسلامي يعتبر أول مصرف أدخل سداد ودفع فواتير الجمارك عبر الشبكة الإلكترونية وكذلك سداد الرسوم الجامعية لطلاب الجامعات كما أنه يعتبر رائداً في إضافة خدمة التوريد النقدي عبر الصراف الآلي.

أيضاً يعتبر بنك فيصل الإسلامي وبنك أمدرمان الوطني من أكثر المصارف

السودانية الحائزة على

جوائز التميز من المؤسسات المالية العالمية والإقليمية.

أولاً: منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي بهدف وصف الظاهرة موضوع الدراسة ولتوفير البيانات والحقائق عن مشكلة البحث، حيث يتسم الأسلوب الوصفي بأنه يقرب الباحث من الواقع وذلك بدراسة واقع الظاهرة ويصفها بشكل دقيق كما وكيفا.

ثانياً: تقييم أدوات القياس

وللتأكد من صلاحية أداة الدراسة تم استخدام كل من اختبارات الصدق والثبات وذلك

على النحو التالي:

صدق أداة الدراسة

أ- اختبار صدق محتوى المقياس (content validity)

بعد أن تم الانتهاء من إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة وحتى يتم التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين والخبراء المختصين بلغ عددهم (5) من المحكمين في مجال موضوع الدراسة، وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم حول أداة الدراسة ومدى صلاحية الفقرات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية أو أية ملاحظات يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف. وبعد أن تم استرجاع الاستبيان من جميع الخبراء تم تحليل استجاباتهم والأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات التي اقترحت عليه. وقد اعتبر الباحث الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المشار إليها بمثابة الصدق الظاهري، وصدق المحتوى للأداة واعتبر الباحث أن الأداة صالحة لقياس ما وضعت له. وبذلك تم تصميم الاستبانة في صورتها النهائية.

ب- الصدق البنائي (construct validity)

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وكل محور من محاورها ومدى ارتباط هذه الفقرات المكونة لها مع بعضها البعض والتأكد من عدم التداخل بينها، وتحقق الباحث من ذلك بإيجاد معاملات الارتباط وذلك باستخدام معامل ارتباط سبيرمان يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محاور المصارف وجهود تعزيز الميزة التنافسية والمعدل الكلي لفقراته والذي يبين أن معاملات الارتباط لجميع الفقرات دالة على مستوى معنوية (0.05) وتتراوح ما بين (0.44 و 0.74) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية جداً من

صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الأول سواء كان ذلك لكل عبارة على حدة أو على مستوى جميع عبارات المقياس حيث بلغ معامل الارتباط للمقياس الكلى (0.565) ومن ثم يمكن القول بأن المقاييس التي اعتمدت عليه الدراسة لقياس عبارات محور (المصارف وجهود تعزيز الميزة التنافسية) تتمتع بالصدق الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

اختبار الثبات

يقصد بالثبات هو أي أن المقياس يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة). في نفس الظروف والشروط وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس. وقد اعتمدت الدراسة لاختبار ثبات أداة الدراسة على معامل ألفا كرونباخ (Cronbach,s Alpha)، والذي يأخذ قيمةً تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، 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 صحيح. أي أن زيادة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات نتائج اختبار الصدق لجميع محاور الدراسة أكبر من (60%) وتعني هذه القيم توافر درجة عالية جداً من الثبات و الصدق لجميع محاور الدراسة حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ لمحور (المصارف وجهود تعزيز الميزة التنافسية) (0.803) وبلغت يمكن القول بأن المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس (محاور الدراسة) تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

ثالثاً: طرق جمع المعلومات

طريقة اختيار العينة وقد تم اختيار مفردات هذه العينة باستخدام الطريقة العمدية لاختيار مفردات الإدارة التنفيذية ومتخذي القرار من الموظفين المهتمين بأمر التخطيط في

المصارف حيث تم توزيع عدد (120) استبانة على مجتمع الدراسة وتم استرجاع (116) استبانة سليمة تم استخدامها في التحليل بنسبة استرجاع بلغت (96.6)٪.

نبذة عن المصارف عينة الدراسة

بنك فيصل الإسلامي

النشأة والتأسيس:

تم إنشاء بنك فيصل الإسلامي السوداني في العام أغسطس 1977م اجتمع ستة وثمانون من المؤسسين السودانيين والسعوديين وبعض مواطني الدول العربية الأخرى ووافقوا على فكرة التأسيس واكتبوا في نصف رأس مال البنك المصدق به آنذاك . تم تسجيل بنك فيصل الإسلامي السوداني كشركة مساهمة عامة محدودة بأشر البنك أعماله فعلاً اعتباراً من مايو 1978م . وفق قانون الشركات لعام 1925م .

الرؤية: مصرف إسلامي الوجهة ، سوداني السمات يلتزم الجودة والامتياز في أعماله ، إسعاداً للعملاء ثقة في الموردين، تنمية للمجتمع، عناية بالعاملين وتعظيماً لحقوق المساهمين.

الرسالة: مصرف يزاوج وجهته الإسلامية وسماته السودانية ويستهدف بالتطوير والامتياز والكفاءة الأفضل مركزاً مالياً ، ومنتجات مصرفية شرعية معاصرة ، وعلاقات خارجية متنامية ، ونظم وتقنيات مستحدثة يقوم عليها العاملون فريقاً ملتزماً بأمانة مدرباً مهارة ، مؤهلاً معرفة ويلتزم الشفافية منهجاً ليسعد المتعاملين والمالكين والمجتمع .

أهم أهداف المصرف:

حدد البند الرابع من بنود عقد التأسيس مجموعة من الأغراض والأهداف يتمثل بعضها

منها في:

- 1) القيام بجميع الأعمال المصرفية والتجارية والمالية وأعمال الاستثمارات والمساهمة في مشروعات التصنيع والتنمية الاقتصادية والعمرانية والزراعية والتجارية والاجتماعية في أي إقليم أو منطقة أو مديرية بجمهورية السودان أو خارجها
- 2) قبول الودائع بمختلف أنواعها
- 3) تحصيل ودفع الأوامر وأذونات الصرف وغيرها من الأوراق ذات القيمة والتعامل في النقد الأجنبي بكل صوره .

النشاط:

القيام بجميع الأعمال المصرفية والمعاملات المالية والتجارية والاستثمارية والحرفية والمساهمة في المشروعات التنموية الاقتصادية والاجتماعية وتنشيط التعامل في مجال التجارة الخارجية وذلك على هدي الشريعة الإسلامية وتقنيات حديثة متطورة .

بنك أم درمان الوطني

النشأة:

التقت في فكرة إنشاء المصرف كل من المؤسسة التعاونية ومنظمة الشهيد وأثمرت جهودهما المشتركة في صياغة المسودة النهائية التي تم التصديق عليها من قبل السلطات المختصة لتكون الثمرة بنك أم درمان الوطني ثم انضمت إليهما الهيئة الاقتصادية الوطنية العسكرية وعدد من المؤسسات ذات الأهداف المشتركة .

الرؤية: أن نقدم لعملائنا خدمة مصرفية متميزة بما يحقق تطلعات المودعين والمستثمرين والمساهمين على حد سواء باستخدام أفضل التقنيات والأدوات المصرفية الحديثة وبكادر مؤهل استشرافاً لمستقبل مشرق للسودان .

رسالة المصرف: إننا بنك يسهم بقوة في بناء وطنه انطلاقاً من موروث شعبنا الحضاري وقيمه لتحقيق الخير لمساهميننا ولللأمة جمعاء .

أهداف المصرف:

- (1) تجميع وقبول مدخرات العاملين بالخارج، تمويل عمليات التجارة الخارجية، وتنشيط العلاقة مع المصارف والمؤسسات المالية العالمية
- (2) تمويل احتياجات القطاع الخاص
- (3) استمرار البنك في الإطلاع بمسؤوليته الاجتماعية ودعم جهود الدولة في توسعة قاعدة التمويل الأصغر والتمويل ذي البعد الاجتماعي
- (4) تعميق وتطوير صيغ التمويل الإسلامية
- (5) تمويل مشروعات التنمية الاقتصادية والتعدين والحرفيين وصغار المنتجين.

بنك الشمال الإسلامي

التأسيس: تم تأسيس بنك الشمال الإسلامي كشركة مساهمة عامة، ذات مسئولية محدودة في 23 يوليو 1985م . أفتتح البنك رسمياً في 2 يناير 1990م .

الرؤية: نتطلع أن نكون في مقدمة المصارف العاملة في السودان، تميزاً في التنمية والرفاه الاجتماعي وتعزيزاً للثقة في معاملتنا داخلياً وخارجياً

الرسالة: تحقيق الريادة في العمل المصرفي الإسلامي بتنمية قدرات العنصر البشري والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتقديم حلول متكاملة ترضي طموحات أصحاب المصلحة.

أهم أهداف المصرف:

- (1) نشر وتطوير العمل المصرفي بكل أنواعه على النمط الإسلامي، وتشجيع وترسيخ الوعي المصرفي والاستثماري القائم على المبادئ الإسلامية
- (2) المساهمة في مشاريع التنمية ضمن إطار خطة الاقتصاد القومي ومشاريع التنمية للإقليم الشمالي على وجه الخصوص في مجالات الاستثمار الزراعي والتجاري والتعديني والعقاري .

3) الاهتمام بالمغتربين من أبناء الإقليم الشمالي خاصة والأقاليم الأخرى عامة واستقطاب وتوظيف مدخراتهم على الوجه الذي يحقق مصالحهم ومصالح الإقليم بصفة خاصة وذلك في إطار مصلحة السودان عامة .

أهم النشاطات

إصدار الأسهم أو أي أوراق مالية أو تجارية وأن يقوم بتحويلها أو التعامل فيها . القيام بقبول جميع أنواع الودائع بكل العملات المحلية والأجنبية وفتح الحسابات بأنواعها بجميع العملات وإنشاء الخزائن لتلقي وحفظ أي أموال أو وثائق وغيرها . العمل في سوق الخرطوم للأوراق المالية والتجارية ومزاولة عمليات الصرافة . القيام بأعمال الوصاية والقوامة وإدارة الشركات والشركات والمؤسسات وطنية كانت أو أجنبية . توظيف واستثمار أي أموال موجودة لديه وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية .

بنك الخرطوم

النشأة والتأسيس

أنشأ في عام 1913 كبنك إنجليزي تحت اسم البنك الانجليزي المصري المحدود . وافتتح أول فرع له في شارع الجامعة واستمر بهذا الاسم حتى عام 1925 عندما تم دمج مع بنكين عالميين هما بنك جنوب أفريقيا الوطني وبنك الاستثمار مكونا بنك باركليز المسيطر على المستعمرات لما وراء البحار في عام 1977 تم تسمية البنك ببنك الخرطوم بقصد نشر اسم عاصمة السودان في المجال المالي والاقتصادي في كل العالم وفي 18 ابريل 1985 . تم دمج بنك الشعب التعاوني مع بنك الخرطوم وفي 1993م تم دمج بنك الوحدة والبنك القومي للتصدير والاستيراد مع بنك الخرطوم مكونه بذلك مجموعة بنك الخرطوم. وفي العام 2008 تم دمج بنك السودان والإمارات في بنك الخرطوم .

الرؤية: أن يكون مصرفاً إسلامياً رائداً ونموذجاً للتميز والشريك المفضل للعملاء محلياً ودولياً .

الرسالة: نسعى جاهدين لتحقيق التميز في كل ما نقوم به .

نسعى لأن نكون شريكاً في تقديم مجموعه شاملة من المنتجات والخدمات المالية عالمية المستوى .

نسعى لمواصلة بناء مؤسسة مالية قوية من شأنها أن توفر عوائد تنافسية مع التركيز على الإدارة الحكيمة للمخاطر

نسعى لأن نكون الوجهة المفضلة للباحثين عن فرص العمل من خلال تمكين موظفينا من تحقيق النجاح بجدارة ليكون هذا النجاح انعكاساً لحرفيتهم العالية ومهارتهم القيادية وجهودهم الجماعية وروح المبادرة لديهم.

نهدف لأن نكون شركة رائدة بين أقراننا من خلال تطبيق أفضل الممارسات العالمية بما يتماشى مع خصوصية السوق المحلية .

مصرف السلام

النشأة:

تأسس مصرف السلام، السودان بموجب شهادة التسجيل (23335) بتاريخ 28 ديسمبر 2004، شركة مساهمة عامة، ذات مسئولية محدودة برأس مال قدره 100 مليون دولار، مقسمة إلى 100 مليون سهم قيمة السهم دولار واحد. وبدأ المصرف عملياته المصرفية في الخامس والعشرين من شهر مايو عام 2005 بهدف تقديم أحدث الخدمات المصرفية الإسلامية في السوق السودانية، ويمارس جميع الأعمال والأنشطة المصرفية وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية، وبمقتضى نظم ولوائح بنك السودان المركزي.

أدرجت أسهم مصرف السلام - السودان في سوق الخرطوم للأوراق المالية، وكذلك في سوق دبي المالي ويمتلك مؤسسو المصرف نسبة (65,25%) من رأس المال المدفوع، ومن أبرز مؤسسي المصرف، شركة إعمار العقارية، ومكتب الاستثمار وأملاك للتمويل، والبنك اللبناني الكندي، والصندوق القومي للتأمينات الاجتماعية، وشركة البطين للاستثمار، إلى

جانب عدد من أبرز الشخصيات والمستثمرين من دولة الإمارات، بالإضافة إلى دول الخليج الأخرى، والسودان وبعض الدول العربية.

رسالة البنك

تقديم أحدث الخدمات المصرفية الإسلامية لمواكبة مسيرة التطور والعمران ومواجهة التحديات المستقبلية في الأسواق المحلية والإقليمية والعالمية معتمدين في ذلك على أرفع معايير الجودة في الأداء مع التركيز على تحقيق أعلى نسبة من العائدات للعملاء والمساهمين على السواء. والعمل بشكل دؤوب لتعزيز مكانتنا الرائدة في المجال المصرفي على صعيد الخدمات والمنتجات وحمل راية التغيير والتحديث لكي ننهض بالسودان ونحقق التقدم والازدهار في المستقبل القريب.

أهداف البنك

الارتقاء بمصرف السلام إلى مستويات مميزة وإحداث نقلة نوعية في طبيعة المعاملات المصرفية وأنماطها وتقديم أفضل الخدمات التي تلبي كافة احتياجات عملائنا الكرام من خلال حلول مصرفية إسلامية مبتكرة. سوف تتمحور استراتيجيتنا المستقبلية وخطواتنا وأنشطتنا حول وضع خطط حيوية من شأنها إنعاش الوضع الاقتصادي والصناعي والتجاري وتحقيق نهضة شاملة في كافة المجالات لما فيه خدمة المجتمع وتقدمه على جميع الأصعدة.

بنك قطر الوطني

تأسيس مجموعة QNB

تأسس بنك قطر الوطني في عام 1964 كأول بنك تجاري قطري، يتقاسم ملكيته جهاز قطر للاستثمار بنسبة 50% والقطاع الخاص بنسبة الـ 50% الباقية تواصل مجموعة QNB تحقيق معدلات نمو قوية حيث أصبحت أكبر بنك في دولة قطر و أكبر مؤسسة مالية في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا تواجد مجموعة QNB حالياً في أكثر من 31 بلداً وثلاث قارات حول العالم، حيث تقدم أحدث الخدمات المصرفية لعملائها. ويعمل في المجموعة ما

يربو على 28,000 موظف في أكثر من 1,250 فرع ومكتب تمثيلي، بالإضافة إلى شبكة واسعة للصراف الآلي تزيد عن 4,300 جهاز .

رؤية مجموعة QNB أن نصبح أحد البنوك الرائدة في الشرق الأوسط وأفريقيا وجنوب شرق آسيا بحلول العام 2020

رسالة مجموعة QNB

- أن نكون الخيار الأول للعملاء والعاملين والمستثمرين والشركاء
- أن نكون المجموعة الرائدة في السوق
- المحافظة على أعلى تصنيف للمجموعة
- أن نحظى بسمعة ممتازة وعلامة تجارية موثوق بها
- تعزيز العائد للمساهمين

فرع السودان

تأسس أول فرع للسودان في عام 2008. مقره في العاصمة، الخرطوم، حالياً، يبلغ عدد الفروع بالسودان 6 فروع، تقدم مجموعة من الخدمات والمنتجات المصرفية للأفراد والشركات إلى جانب مختلف الخدمات المصرفية التجارية، بما في ذلك منتجات التمويل الإسلامي.

أساليب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة

1. أساليب الإحصاء الوصفي:

وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة وذلك من خلال حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارات محور الدراسة .

الإحصاء الوصفي لعبارات محور جهود المصارف في تعزيز الميزة التنافسية

الترتيب	مستوى الاستجابة	الأهمية النسبية	المتوسط	الانحراف المعياري	العبارات
1	مرتفعة جدا	92.0%	4.60	0.55	1/ يعتبر التميز على المساهمين هدف يسعى البنك باستمرار لتحقيقه وتعزيزه
6	مرتفعة جدا	82.2%	4.11	0.74	2/ تتوفر لدى البنك المعلومات الكافية والمهارات اللازمة التي تمكنه من التميز على المنافسين الآخرين
3	مرتفعة جدا	83.2%	4.16	0.72	3/ لدى البنك إمكانيات تقنية متميزة وطرق متجددة باستمرار لتقديم خدمات أكثر حداثة من تلك المستخدمة من قبل المنافسين
2	مرتفعة جدا	84.8%	4.24	0.74	4/ يسعى البنك إلى تحقيق الجودة المتفوقة في خدماته من خلال ما تحققه المنتجات والخدمات من قبول لدى الزبائن
4	مرتفعة جدا	83.2%	4.16	0.68	5/ يعمل البنك على ضمان المزيد من الإبداع والتفوق من خلال تقديم منتجات جديدة أو العمل بأسلوب مميز مختلف عن المنافسين
5	مرتفعة جدا	83.2%	4.16	0.83	6/ تسعى المصارف من خلال التخطيط الجيد لمعرفة الزبائن بدقة وتحديد احتياجاتهم لتحقيق مستوى جودة معين يصعب تحقيقه من قبل المنافسين
	مرتفعة جدا	84.6	4.23	0.71	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل 2016

من الجدول يتضح أن جميع العبارات التي تعبر عن (المصارف وجهود تعزيز الميزة التنافسية) يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على جميع العبارات التي تقيس دور المصارف في تعزيز الميزة التنافسية بمستوى استجابة مرتفعة جداً حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (4.23) وبانحراف معياري (0.71) وأهمية نسبية (84.6) %.

الإحصاء الوصفي لعبارات محور المصارف وخطط توظيف أبعاد الأداء المتوازن

الترتيب	مستوى الاستجابة	الأهمية النسبية	المتوسط	الانحراف المعياري	العبارات
1	مرتفعة جداً	93.4	4.67	0.50	1/ لدى البنك خطط سنوية ودورية خاصة بالجانب المالي بالبنك يضعها ويقاس انحرافاتها ويعيد تقييمها بنهاية فترة الخطة
2	مرتفعة	74	3.70	0.92	2/ لدى البنك خطط سنوية ودورية مختصة بالعملاء يضعها ويقوم بقياس انحرافاتها ويعيد تقييمها بنهاية فترة الخطة
3	مرتفعة	71.2	3.56	1.10	3/ لدى البنك خطط موضوعة للعمليات الداخلية والإجراءات يضعها البنك ويقوم بقياس انحرافاتها ويعيد تقييمها بنهاية فترة الخطة
4	متوسطة	69.2	3.46	1.22	4/ لدى البنك خطط سنوية ودورية لعمليات النمو والتعلم يضعها ويقاس انحرافاتها ويعيد تقييمها بنهاية فترة الخطة
	مرتفعة	76.8	3.84	0.93	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل 2016

يتضح من الجدول رقم (21/4) ما يلي:

1/ أن جميع العبارات التي تعبر عن محور المصارف وخطط توظيف أبعاد الأداء المتوازن يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على مستوى الاستجابة على جميع العبارات التي تعبر عن دور المصارف في تخطيط وتوظيف أبعاد الأداء المتوازن مرتفعة حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (3.84) وبانحراف معياري (0.93) وأهمية نسبية (76.8)٪.

جاءت في المرتبة الثانية الفقرة (لدى البنك خطط سنوية ودورية مختصة بالعملاء يضعها ويقوم بقياس انحرافاتهما ويعيد تقييمهما بنهاية فترة الخطّة) بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (0.92) وبأهمية نسبية (74.0)٪.

اختبار فرضيات الدراسة

اختبار الفرضية الأولى (تسعى المصارف التجارية باستمرار إلى تعزيز الميزة التنافسية لديها) لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الاستقلالية (اختبار كاي تربيع). لدلالة الفروق وفيما يلي تقدير نتائج التقدير لاختبارات دلالة الفروق لعبارات الفرضية الثانية.

نتائج اختبار كاي تربيع لقياس معنوية الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حول الفقرات

المرتبة بالميزة التنافسية

مستوى الدلالة	قيمة كاي تربيع	مستوى التوافر	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
0.000	125.7	عال جد	92.0	4.60	0.55	1/ يعتبر التميز على المساهمين هدف يسعى البنك باستمرار لتحقيقه وتعزيزه
0.000	70.4	عال جد	82.2	4.11	0.74	2/ تتوفر لدى البنك المعلومات الكافية والمهارات اللازمة التي

مستوى الدلالة	قيمة كاي تربيع	مستوى التوافر	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة
						تمكنه من التميز على المنافسين الآخرين
0.000	72.4	عال جد	83.2	4.16	0.72	3/ لدى البنك إمكانيات تقنية متميزة وطرق متجددة باستمرار لتقديم خدمات أكثر حداثة من تلك المستخدمة من قبل المنافسين
0.000	126.3	عال جد	84.8	4.24	0.74	4/ يسعى البنك إلى تحقيق الجودة المتوقعة في خدماته من خلال ما تحققه المنتجات والخدمات من قبول لدى الزبائن
0.000	162.3	عال جد	83.2	4.16	0.68	5/ يعمل البنك على ضمان المزيد من الإبداع والتفوق من خلال تقديم منتجات جديدة أو العمل بأسلوب مميز مختلف عن المنافسين
0.000	97.7	عال جد	83.2	4.17	0.83	6/ تسعى المصارف من خلال التخطيط الجيد لمعرفة الزبائن بدقة وتحديد احتياجاتهم لتحقيق مستوى جودة معين يصعب تحقيقه من قبل المنافسين
0.000	109.1	عال جد	84.6	4.23	0.71	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل 2016

يتضح من الجدول رقم (33/4) ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر الفقرات المتعلقة بمدى تعزيز الميزة التنافسية في المصارف موضع الدراسة (4.23) وهذا يعني أن درجة إدراك أفراد العينة عن توافر تلك الفقرات مجتمعة معاً تقع عند المستوى "متوافر بدرجة عالية" كما تشير قيمة الانحراف المعياري العام والتي بلغت قيمته (0.71) إلى تقارب الآراء وتجانسها حول الفقرات المرتبطة بمحور الميزة التنافسية، كما يشير الوزن النسبي العام إلى أن التوافر كان عالياً وبوزن نسبي (84.6)%.
- بوجه عام كان مستوى الدلالة معنوياً وبدرجة كبيرة جداً، وفي صورة واضحة من الناحية الإحصائية لجميع الفقرات ($P < 0.05$) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه الفقرات المرتبطة بمحور الميزة التنافسية وهذا ما أظهرته قيم اختبار كاي تربيع ومستوى الدلالة الإحصائية حيث كانت قيم مستوى الدلالة أقل من (0.05) لكافة الفقرات.

ملخص الفرضية

يتضح من الجدول رقم (12/4) أن المتوسطات الحسابية لجميع العبارات التي تقيس الفرضية فرضية الدراسة الثانية تدل على أن مستوى الاستجابة مرتفعة جداً حيث بلغ المتوسط العام لجميع العبارات (4.23) بانحراف معياري (0.71) وأهمية نسبية مقدارها (84.6)%. كما بلغت قيمة (كاي تربيع) لدلالة الفروق لجميع العبارات (109.1) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (0.05) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بمستوى استجابة مرتفعة جداً على أن المصارف التجارية تسعى باستمرار إلى تعزيز الميزة التنافسية.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول فرضية الدراسة الثانية والتي نصت (تسعى المصارف التجارية باستمرار إلى تعزيز الميزة التنافسية لديها).

اختبار الفرضية الثانية: هنالك أثر إيجابي لبعد العملاء على تعزيز الميزة التنافسية في المصارف السودانية.

تم صياغة هذا الفرض كما يلي:

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العملاء وتعزيز الميزة التنافسية
الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العملاء وتعزيز الميزة التنافسية
ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير التابع ويمثله في الدراسة (الميزة التنافسية) والمتغير المستقل ويمثله (بعد العملاء) وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل:

جدول رقم (4 / 29) نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين البعد المالي وتعزيز الميزة التنافسية

الفرضية الفرعية الثانية	معامل الانحدار (B)	اختبار (T)	مستوى المعنوية
العلاقة بين بعد العملاء وتعزيز الميزة التنافسية	0.66	9.88	0.000
معامل الارتباط (R)	0.68		
معامل التحديد (R ²)	0.46		
F	97.6		
Sig F	0.000		

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل 2016

يتضح من الجدول رقم (4 / 29):

1/ هنالك ارتباط طردي فوق الوسط بين بعد العملاء وتعزيز الميزة التنافسية في المصارف
موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B)
وذلك على النحو التالي

❖ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.68) وتدلل هذه القيمة على وجود علاقة ارتباطية بين بعد العملاء وتعزيز الميزة التنافسية في المصارف موضع الدراسة. كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.66) وهذه القيمة الموجبة تدل على وجود أثر إيجابي لبعد العملاء على الميزة التنافسية وبالتالي فإن إحداث تغييراً في بعد العملاء بنسبة (10) % يؤدي إلى إحداث تغيير في الميزة التنافسية بمعدل (6.6) % .

2. كما تشير نتائج التقدير إلى أن بعد العملاء يؤثر في الميزة التنافسية بنسبة (46) % حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.46) بينما المتغيرات الأخرى تؤثر بنسبة (54) % ..

3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العملاء والميزة التنافسية وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5) % حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل العلاقة بين بعد العملاء والميزة التنافسية (9.88) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وبلغت قيمة (F) (97.6) بمستوى معنوية (0.000) وجميع قيم مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية 5 % . وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد العملاء وتعزيز الميزة التنافسية.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية بوجود (أثر إيجابي لبعد العملاء على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي السوداني) .

النتائج والتوصيات:

النتائج:

- 1) استخدام جانب العملاء يساعد على تعزيز الميزة التنافسية في المصارف .
- 2) تعتبر المصارف أن تعزيز الميزة التنافسية هدف يجب أن يسعى البنك باستمرار لتحقيقه وتعزيزه .

- 3) يعتبر الاهتمام برضاء وولاء العملاء عنصر حاسم في تميز البنك وتفوقه على المنافسين الآخرين .
- 4) تدرك إدارات المصارف على أهمية حصولها على إمكانيات تقنية عالية تساعد على تقديم خدمات متطورة .
- 5) تدرك البنوك أهمية تحقيق الجودة المتفوقة في خدماتها سعياً وراء التميز.
- 6) تدرك إدارات المصارف أنه عليها العمل على ضمان مزيد من الإبداع و التفوق من في تقديم الخدمات الجديدة .
- 7) من خلال التحليل اتضح أن المصارف تعطي الجانب المالي اهتمام أكبر من اهتمامها بجانب العملاء في خططها الموضوعة لتحقيق أهدافها .
- 8) تدرك إدارات المصارف أنها تسعى إلى زيادة حصتها السوقية من العملاء من اكتساب عملاء جدد والحفاظ على عملائها الحاليين .

التوصيات:

1. على المصارف وضع خطط خاصة بالعملاء حتى ينعكس ذلك إيجاباً على تعزيز الميزة التنافسية في للمصارف .
2. على إدارات المصارف وضع هدف تعزيز الميزة التنافسية ضمن أهدافها التي يجب أن تسعى إلى تحقيقها باستمرار، باستخدام عناصر تعزيز الميزة التنافسية التالية .
 - الجودة المتفوقة والتي تقاس من خلال ما تحققه المنتجات . والخدمات من قبول لدى الزبائن، ومستوى أداء هذه المنتجات و الخدمات .
 - الإبداع و التفوق الذي يتحقق من خلال تقديم منتج جديد أو العمل بأسلوب جيد مختلف عن المنافسين.
 - الاستجابة المتفوقة لدى الزبائن: التي تتطلب حساسية عالية و معرفة دقيقة بالزبائن أولاً، ثم التركيز على الاحتياجات التي يمكن إدراكها بتحقيق مستوى جودة معين

يصعب تحقيقه من قبل المنافسين، و الاهتمام بالتنوع في تشكيلة المنتجات لكي يتمكن من التكيف مع احتياجات العملاء كما يجب أن يكون قادراً على التشكل السريع مع تطور الاحتياجات والأذواق .

3. يجب على المصارف الاهتمام بالعملاء ودراساتهم وتصنيفهم ومعرفة احتياجاتهم وتقديم الخدمات المناسبة لهم ودراسة رغباتهم المستقبلية المحتملة والسعي لتلبية الرغبات المستقبلية قبل المنافسين الآخرين لكسب ولاء العملاء الحاليين واكتساب عملاء جدد.

4. يجب أن تسعى المصارف باستمرار امتلاك المعلومات الكافية والمهارات اللازمة لتوفير إمكانيات تقنية عالية وطرق متجددة باستمرار لتقديم خدمات أكثر حداثة من تلك المستخدمة من قبل المنافسين والمحافظة على استمرارية هذا التقدم في البنك.

5. يجب أن يحرص البنك على أن تقدم خدماته خلال أقصر زمن ممكن من خلال الجودة المتفوقة في خدماته التي يمكن قياسها من خلال ما تحققه الخدمات من قبول لدى الزبائن.

6. على المصارف أن تصمم برامج لضمان مزيد من الإبداع و التفوق من خلال تقديم منتجات جديدة أو العمل بأسلوب مميز مختلف عن المنافسين الآخرين .

7. على المصارف تبني مفهوم الأداء المتوازن بموازنة الجوانب المالية وغير المالية مثل (جانب العملاء، والعمليات الداخلية، وعمليات النمو والتطور)نسبة لأن الجوانب غير المالية تصب في مصلحة الجانب المالي مباشرة .

8. على المصارف أن تسعى بصورة مستمرة للمحافظة على العملاء الحاليين وذلك عن طريق مراقبة عدد وقيم تعاملاتهم، أيضاً استقطاب عملاء جدد ومراقبة مؤشر استقطاب العملاء الجدد وعدد معاملاتهم وذلك حتى تتمكن من مراقبة تقدمها لزيادة حصتها السوقية .

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- (1) طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر الطبعة 2009 عمان الأردن .
- (2) على السلمي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001.
- (3) نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية، مصر، 1998.
- (4) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، رمضان فهم غربية، التخطيط الاستراتيجي بقياس الأداء المتوازن 2006 المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع .

ثانياً الرسائل والبحوث الجامعية:

- (5) معتصم فضل عبد الرحيم عبد الحميد: بطاقة الأداء المتوازن ودورها في تقويم الأداء بالصندوق القومي للمعاشات - دراسة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في التكاليف والمحاسبة الإدارية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا الخرطوم 2014
- (6) كمال رزيق تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد" 23/22 أبريل 2003 .
- (7) السيد يوسف السيد رجب إطار مقترح لتطبيق مدخل الأداء المتوازن للأداء لتحسين نظم دعم اتخاذ القرارات بالتطبيق على البنوك التجارية في جمهورية مصر العربية، بحث دكتوراه جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .
- (8) إبراهيم باشريك محمد نور، استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقويم بيئة التصنيع الحديثة، 2013 رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .

9) مها حسن ناصر محمد عبد الله، إدارة التسويق بالعلاقات وأثرها في الميزة التنافسية،

رسالة ماجستير جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2014م

10) الشيخ فؤاد نجيب و بدر فادي محمد، "العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية في

نظام قطاع الأدوية الأردني"، دورية الإدارة العامة، مجلد 44، 2004م

ثالثاً: المنتديات والندوات وورش العمل:

11) ورشة (كيفية تطبيق قياس الأداء المتوازن) عبد الرحيم محمد مدخل قياس الأداء

المتوازن المحاور والمميزات المنظمة العربية للتنمية الإدارية: القاهرة 2007 .

رابعاً: المراجع باللغة الانجليزية

12) M. Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993,

13) Kaplan Robert S, Norton David P, "The Balanced Scorecard

Translating Strategy

into Action" Harvard Business School Press, September 1996.

الأساليب التربوية في المدرسة الحمدية

إعداد / د. رندة عثمان أحمد محمد

أستاذ مساعد - جامعة ببشة

Abstract

The researcher have chosen "the ways followed by the prophet Mohammed" , peace be upon him , in the Mohammedian school for teaching "a title for her research .the aim of the research is to find out the ways followed by the Prophet (Pbuh) to educate his Islamic doctrine .it also aims at knowing the theoretical and practical methods that lead to understand the Islamic Religion ,and the impact of these methods .the research also aims at reverting back to the modern methods of teaching to Islamic origins.

To achieve the prescribed objectives the researcher adopted the historical approach, which really suited the nature of the research

The study arrived at a number of results ,the most important of which:the modern methods of teaching Advocated by western educationalists are infact ways initiated by the Prophet Mohammed (Pbuh) such as taking into consideration the age of the learner and his readiness , which is called individual differences

مستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي الأساليب التي كانت يتبعها الرسول (ﷺ) في تعليم الدين السماوي الحنيف وكذلك التعرف على أساليب النبي ﷺ الفعلية والقوليه

والتقريرية في تفهم الدين والآثار التي تنجم عن مثل تلك الأساليب التي كانت متبعة كما تهدف الدراسة إلى تأصيل طرق التدريس بإرجاعها إلى الأصول الإسلامية. وقد أخذ الرسول (ﷺ) في التربية أساليب متعددة كان لها أكبر الأثر في نفوس المسلمين الأوائل فوضع بذلك منهجاً إسلامياً متكاملاً جديداً سار على خطاه الرعيل الأول فكانوا دعاة حق في شتى الآفاق.

من أساليبه عليه الصلاة والسلام أسلوب التدرج في التعليم وهو مبدأ تربوي إسلامي أصيل تنادي به المدارس التربوية الحديثة، أيضاً من أساليبه إثارة انتباه محاوريه بالسؤال والحوار، والسؤال هو إحدى الوسائل المتبادلة بين المعلم والتلميذ وهو طريقة من طرق التعلم والتعليم والسؤال يعتبر مفتاحاً من مفاتيح المعرفة، نجده أيضاً أقر مبدأ التجربة في الأمور الدنيوية مثل الطب والزراعة وما شاكلها ومن ذلك قصة تلقيح النحل، من الأساليب المؤثرة في النفس والعقل أسلوب القصة لذا عُنى بها القرآن وعُنى بها الرسول (ﷺ) فالسيرة النبوية تضم طائفة من أحسن القصص. القدوة ذات أثر كبير في سلوك الناشئين والشباب والقدوة الحسنة من أرقى أساليب التربية ومن أنجح الوسائل المؤثرة في إعداد الناشئين خلقياً ونفسياً واجتماعياً ذلك فإن القدوة هي الواقع الحي المحسوس الذي يدعو إلى الامتثال بالعمل قبل القول.

وبذلك تجد الباحثة أن الرسول (ﷺ) استخدم أساليب تربوية كثيرة لأنه كان يعلم كل فرد حسب سنه وبيئته وقبيلته وغير ذلك لهذا استخدم العديد من الأساليب مراعيًا بذلك الفروق الفردية.

ولتحقيق ذلك تم استخدام المنهج الوصفي لملاءمته لطبيعة الدراسة ، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: أساليب التربية الحديثة وما نادى به مفكرو

الغرب هي أساليب ابتكرها معلم البشرية الرسول ﷺ وقد راعى الرسول الكريم عند التعليم سن المتعلم ومدى فهمه وقدرته الذهنية وهذا ما يسمى حديثاً بالفروق الفردية.

مقدمة :

إن للتربية معان كثيرة وتعاريف متعددة أيضاً ولكنها في مجملها تعتني بتعديل في سلوك الفرد ، فللتربية عمليات كثيرة أيضاً موجهة نحو الفرد عاملة على إحداث تغير مرغوب فيه ليسلك الفرد سلوكاً ترتضيه المجموعة وتتفجع به فيصبح فاعلاً منتجاً في مجتمعه متفاعلاً معه ومنفعلاً بمشاكله عاملاً على حلها وبذلك تكون التربية قد أعدت أنساناً صالحاً ينخرط بسهولة ويسر في المجتمع.

فقد أكد الله سبحانه وتعالى أنه بعث محمداً معلماً وهادياً للحق حيث قال: (كما أرسلنا فيكم رسولاً منكم يتلو عليكم آياتنا ويزكيكم ويعلمكم الكتاب والحكمة ويعلمكم ما لم تكونوا تعلمون) (البقرة ، الآية 151).

إن الله سبحانه وتعالى كان توجيهه لرسوله أن يتسم بالعطف واللين في معاملاته حيث قال: (ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك)¹. وبذلك أكتمل نمو الرسول الكريم في جميع الجوانب في مدرسة ربانية عملت على توجيهه وتعديل سلوكه وإعداده ليكون معلماً للبشرية ولذلك نجد أن الرسول الكريم اتبع أساليب كثيرة متعددة في تعليم الصحابة أمور دينهم ودنياهم لما فيه خيرهم وخير الإنسانية جمعاء.

مشكلة البحث :

إن الغزو الفكري الذي تجسد في الهجمات الشرسة التي يوجهها الغرب للإسلام والمسلمين هادفاً إلى تشكيكهم في دينهم وحرفهم عن جادة الطريق ، إن ذلك الغزو استرعى انتباه الباحثة و أيضاً ميل المسلمين خاصة الشباب منهم نحو كثير من

ممارسات الغرب غير الإسلامية والتي فيها هدم لقيمهم ومثلهم الإسلامية، وقد تسبب ذلك في شتات فكر المجتمع المسلم والأمة الإسلامية، وقد انجرف المجتمع الذي كان رائداً للحضارة الإنسانية، انجرف في تيار نظريات غريبة عليه وعلى موروثاته. وهنا يتبادر في ذهن الباحثة سؤال عن ماهية الأساليب التي كان يتبعها المصطفى صلوات الله وسلامه عليه في تعليم أصحابه وكيف كان يدرأ عنهم خطر الغزو الفكري وإرشادهم إلى جادة الطريق

أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى:

- (1) تقصي الأساليب التي كان الرسول يتبعها في تعليم الدين السماوي الحنيف.
- (2) التعرف على الأساليب النظرية والعملية في تفهم الدين الإسلامي عند الرسول الكريم.
- (3) ومعرفة الآثار التربوية والتعليمية و للأساليب التي كانت متبعة في تعليم البشرية.
- (4) تأصيل طرق التدريس الحديثة وإرجاعها إلى الأصول الإسلامية.
- (5) تقديم توصيات في هذا الصدد قد يستفاد منها في تربية الناشئة مستقبلاً .

أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية الطريقة نفسها و التي تعرف بأنها الأساليب والمعدات والأدوات التي يستقلها المعلم في تناول المادة الدراسية أمام طلابه وتشمل الطريقة النواحي السلوكية للمعلم ومراعاة النواحي النفسية للمتعلم، وهذا البحث يسعى لتلمس جميع هذه الجوانب، فالطريقة الصحيحة السلمية تقود إلى التعليم السليم وهذا يؤكد أهمية هذه الدراسة التي تسعى إلى التأصيل في التدريس تناغماً مع الصيحة العالمية نحو التأصيل والرجوع إلى الأصول الإسلامية في شتى ضروب الحياة.

منهج الدراسة :

اتبعت الباحثة أسلوب المنهج الوصفي و سوف يعتمد هذا البحث في أدواته على المراجع القديمة وكتب السيرة النبوة وكتب الحديث وسوف يرجع الباحث أيضاً إلى بعض المراجع الحديثة التي اهتمت بالموضوع .

المصطلحات :

الإقتداء: محاكاة الغير في سلوكه وتصرفاته فإن كان المقتدي به من أهل الخير والخلق الحسن فإنه يمثل القدوة الحسنة والإقتداء به مطلوب أما إذا كان المقتدي به من أهل الشر فهو قدوة سيئة لا ينبغي محاكاته والإقتداء به .

التربية عند الرسول ﷺ :

لا تستطع الباحثة حصر الطرق والأساليب التي اتبعها الرسول (ﷺ) في التربية ، ولكن سوف تستعرض الباحثة بعضاً مما انتهجه الرسول في التربية من أساليب متعددة كان لها أكبر الأثر في نفوس المسلمين الأوائل مكنتهم من أن يكونوا رعاة للحق في شتى الأفاق.

اتخذت التربية الإسلامية أساليب متعددة تعهدت من خلالها العواطف والعقول بالتفكير المنطقي السليم والسلوك البشري السديد فقادت الأمة الإسلامية أمم العالم إلى نور العلم وسمو الخلق وتحرر العقل.

ومن هذه الأساليب تستعرض الباحثة**1 / أسلوب التدرج في التعليم:**

تنادى مدارس التربية الحديثة بالتسلسل في عرض المعرفة لتلقيها والتسلسل هو تدرج في تعليم الفرد ، وهو مبدأ إسلامي أصيل ، وذلك لاهتمام (الرسول ﷺ) بمسألة

التدرج ومثل ذلك التدرج في الدعوة نفسها ولهذا ((فدعوته الكريمة انقسمت إلى ثلاثة أطوار أصيلة . . . فالطور الأول هو ما كان في ظروف لا تسمح لها أن تنشر إلا في محيط خاص فكان النواة الأولى واللينة الصالحة للإسلام واتي بعد ذلك طور الجهر بالدعوة وهو في ذاته ترتيبى إذا ابتداء الأمر بالجهر بالدعوة بإنذار العشيرة ((وَأُنْذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ)) سورة الشعراء الآية 214 . . وجاءت المقاومة حين اتسعت خطى الدعوة حيث نبتت الجذور وأصبح الاقتلاع ليس بالأمر السهل ، ثم جاء انتقال الإسلام من مكة إلى المدينة. . .) (محمد الشاذلي ، 1981 ص 509)

أما تدرجه في التعليم يؤخذ من قوله ﷺ ((مروا أولادكم بالصلاة وهم أبناء سبع سنين واضربوهم وهم أبناء عشر سنين وفرقوا بينهم في المضاجع)) (أبو داود ، 1950 ، ص 193) والصلاة مجرد مثال للأخذ بالتدرج ، فجميع الأعمال تحتاج إلى تدرج في فهمها واستيعابها والالتزام بها وقد سلك الرسول (ﷺ) في تعليمه لأصحابه أسلوب التدرج في الأحكام وفي إفهامهم إياها حتى يصلوا إلى الاقتناع بالعمل وترسيخ المعنى في عقولهم وليملاً الإيمان قلوبهم ، عن أبي هريرة ؓ قال (جاء رجل إلى النبي ﷺ فقال هلك يا رسول الله قال وما أهلك قال: وقعت على امرأتي في رمضان قال: هل تجد ما تعتق به رقية قال: لا قال: فهل تستطيع أن تصوم شهرين متتابعين قال: لا قال: فهل تجد ما تطعم به ستين مسكيناً قال: لا قال ثم جلس فأتى النبي (ﷺ) بعصف فيه تمر فقال تصدق بهذا قال: أفغلي أفقر مني فما بين لأبتيها أفقر منا فضحك النبي (ﷺ) حتى بدت أنياباه ثم قال: أذهب فأطعمه أهلك .

لقد اختار النبي المربي هذا الأسلوب الحوارى بالسؤال والجواب ليتدرج معه في التعلم حتى استطاع أن يصل معه إلى التعلم و حتى استطاع أن يصل معه للحل المناسب

وفهم السائل الحكم فيما سأل عنه ومثل هذا التعليم يكون أرسخ في الذهن واقرب إلى الفهم.

2/ تخير أحسن الأساليب:

على المعلم الكفاء اختيار الأسلوب المناسب لعرض المعرفة على متلقيها، وهو أمر مهم لعقل المتعلم وقلبه. ولقد استخدم الرسول (ﷺ) الطريقة الإلقائية في الخطبة العامة في الجمع والعديد ونحوها فهذا ما يقتضيه المقام ولكنه مع هذا لا يدعها تمر خطبة إلقائية بحته بل يطعمها بعناصر تعليمية خاصة تشد الأبصار وتجذب الانتباه وتدعو إلى التركيز.

فحين أراد أن يبين لهم حرمة الدماء والأعراض والأموال لم يسق هذا المبدأ الخطير مساقاً تقريرياً كما يفعل كثير من الخطباء وإنما بدأهم بالسؤال الذي يحرك الشوق ويثير الانتباه.

يروى أبو بكر أنه (ﷺ) قعد على بعيره وامسك إنسان بخطام البعير ثم قال أي يوم هذا) فسكتنا حتى ظننا انه سيسميه سوى اسمه فقال: أليس يوم النحر؟ قلنا: بلى قال: فأأي شهر هذا؟ فسكتنا حتى ظننا إنه سيسميه بغير اسمه فقال: أليس بذي الحجة؟ قلنا بلى ثم سألهم عن البلد أيضاً

فسكتوا ثم بين لهم انه البلد الحرام ثم قال: (دماؤكم وأموالكم وأعراضكم حرام كحرمة يومكم هذا في شهركم هذا في بلدكم هذا) (صحيح مسلم ، 1969 ، 130)

قال القرطبي في شرح مسلم: (سؤاله (ﷺ) عن الثلاثة وسكوته بعد كل سؤال منها فإنه للاستحضار فهو مهم وليقبلوا بكليتهم وليستشعروا عظم ما يخبرهم عنه ولذلك قال: بعد هذا (فإن دماءكم) وذلك لبيان تحريم هذه الأشياء . . . ومناطق التشبيه في قوله كحرمة يومكم هذا وما بعده ظهوره عند السامعين لأن اليوم والشهر

والبلد كان ثابتاً في نفوسهم مقررأ عندهم بخلاف الدماء والأموال والأعراض وكانوا في الجاهلية يستبيحونها فبين لهم ان تحريم دم المسلم وماله وعرضه أعظم تحريماً من البلد والشهر واليوم (القرطبي، 1372 هـ ، ص130)

((المقصود هنا انه (ﷺ) لم يسرد خطبته سرداً ولم يلق بيانه إلقاءً رتيباً يثير الملل وبعث النوم بل حرك بأسئلته العقول وأشرك المخاطبين معه فاشترأبت إليه الأعناق ورنّت له الأبصار وأنصتت له الأذان وختام خطبته يشهدهم على أداء الأمانة وتبليغه الرسالة بنفس الأسلوب (ألا هل بلغت) فتجاوبت معه الأصوات من كل جانب أن نعم قال اللهم فأشهد فليبلغ الشاهد منكم الغائب)) (يوسف القرضاوي ، 1981 ، ج 6 ص130)

3/ إشارة الانتباه بالسؤال والنحو:

أسلوب السؤال هو احد الوسائل التي فطر الله سبحانه وتعالى الطفل عليها ليكتسب بها المعرفة فهو يبدأ في سنته الثالثة بإلقاء أسئلة متعددة للمحيطين به عما هو جديد وغريب ويستمر هذا الميل إلى المعرفة عن طريق السؤال عند الإنسان طوال حياته فهو يسعى لتتمية معارفه ليزداد علماً قال تعالى: ﴿ وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رِجَالًا نُوحِي إِلَيْهِمْ فَسَلُوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ ﴾ (سورة النحل الآية 43)

والسؤال هو أحد الوسائل المتبادلة بين المعلم والتلميذ وهو طريقة من طرق التعلم والسؤال يعتبر مفتاحاً من مفاتيح المعرفة فقد ورد في السنة أن رجلاً أصابته جروح في رأسه ثم وجب عليه الاغتسال بالماء وجروحه تنزف فسأل بعض قومه فقالوا له اغتسل فاغتسل فمات فلما بلغ ذلك الرسول (ﷺ) قال: قتلوه قاتلهم الله ألا سألوا إذا لم يعلموا إنما يكفيه أن يتيمم على جرحه ثم يمسح عليها ويغسل سائر جسده (ابن ماجه ، ب ت ، ج 1 ، ص 189)

وقد استخدم السؤال كوسيلة لمعرفة ما يجهله المسلم ، جاء صيادون إلى الرسول (ﷺ) فقالوا: (يا رسول الله إنا أهل أرمات وإنا نتزود ماء يسيراً إن شربنا منه لم يكن فيه ما نتوضأ به وإن توضأنا به لم يكن فيه ما نشربه أنتوضأ من ماء البحر؟ قال: النبي نعم فهو الطهور مأؤه الحل ميتته) (ابن ماجه ، ب ت ، ج 1 ، ص 145)

وكذلك استخدم أسلوب السؤال لاستخراج الحقيقة العلمية المنشودة من أفواه المتعلمين أو على الأقل لتفتيح آذانهم لتلقيها بعد تشوق النفوس لها وتطلع العقل إلى معرفتها وذلك عن طرق طرح السؤال ليجبوا إن عن استطاعوا أو سمعوا الإجابة الصحيحة منه (ﷺ) (يوسف القرضاوي ، 1981 ، ج 6 ، ص 198)

وذكر كتاب السنة هذه الأحاديث تحت باب طرح الإمام المسألة على أصحابه ليختبر ما عندهم من العلم ومن هذه الأحاديث تذكر الباحثة: عن عبد الله بن عمر أن النبي (ﷺ) قال: (إن من الشجر شجرة لا يسقط ورقها لا في الشتاء ولا في الصيف وأنها مثل المسلم حدثوني ما هي قال: فوقع الناس في شجر البوادي قال: عبد الله فوقع في نفسي أنها النخلة ثم قالوا حدثنا ما هي يا رسول الله قال هي النخلة) (مسلم ، ج 4 ، ص 165)

فها هو ذا عليه السلام لم يلقي عليهم الحقيقة إلقاءً تقريراً أن المسلم مثل النخلة بل أراد أن يستثير دافع ما عندهم ويلفتهم إلى ملاحظة ما حولهم ويشركهم معه في البحث وبهذا لا يصبح المتعلم مجرد جهاز تسجيل يفعل ولا يفعل ويتلقى ولا يفكر بل هو كائن حي عاقل يحاور ويناقش ويخطئ ويصيب.

ومما كان يستخدمه الرسول (ﷺ) للتشويق وإثارة الانتباه أن يسألهم عن معنى بعض الألفاظ المعروفة عندهم فيجيبوه بما يعرفونه عن معانيها المشتبهة بينهم فإذا

فعلوا بادر إلى تفسيرها لهم وإعطائهم المدلول الجديد الذي يريد وهو في الغالب مدلول مجازي قد لا يلتفتون إليه ولكنه عند النبي (ﷺ) أحق أن يفهم من اللفظ.

ومن أمثلة ذلك قوله لصحابته يوماً (ما تدعون الصرعة فيكم قالوا الذي لا تصرعه الرجال قال ليس ذلك ولكن الذي ملك نفسه عند الغضب) (مسلم ، ج 4، ص 2014) وقوله أيضاً : (أتدرون ما المفلس قالوا المفلس فينا من لا درهم ولا متاع له فقال المفلس من اتى يوم القيامة بصلاة وصيام وزكاة . . . ويأتي وقد شتم هذا وقذف هذا واكل مال هذا وسفك دم هذا وضرب هذا فيعطي هذا من حسناته وهذا من حسناته فإن فنيت حسناته قبل أن يقضي ما عليه اخذ من خطاياهم فطرحته عليه ثم يطرح في النار) (مسلم ، ج 4، ص 1997)

وبهذا فإنه يرسخ لمعلومة في أذهان المتلقين أفضل ترسيخ وتتمكن في النفوس أفضل تمكن. ويدخل في باب التعليم بشد الانتباه أيضاً قوله يوماً عند أصحابه (والله لا يؤمن والله لا يؤمن والله لا يؤمن هكذا بصيغة القسم والتكرار الذي يفيد التأكيد أيضاً بضمير الغائب الذي لا يعود على مذكور أو احد معروف فالفعل المنفي حتماً لا يعرف من فاعله ولهذا قالوا أصحابه حين سمعوا هذه الجملة العجيبة المكررة: يا رسول الله لقد خاب وخسر من هذا قال عليه الصلاة والسلام من لا يأمن جاره بوائقه) (مسلم ، ج 1، ص 68)

ألا ما أعظم الفرق في التأثير بين هذه الصورة وبين ذكر جملة تقريبية خبرية كالمعتاد (لا يؤمن من لا يأمن جاره بوائقه) فحينما ذكرها بالصورة التي ذكرها النبي (ﷺ) كان لها تأثيرها الكبير في نفوس الصحابة ، ((والمهم بعد ذلك كله أن يكون المعلم مؤمناً بمهنته محباً لرسالة العلم راغباً في الالتقاء بتلاميذه شاعراً بأبوته وبنوتهم له وحريصاً على أن يبلغ ما في نفوسهم وأن يبلغهم ما بنفسه متفنناً في بيان ذلك

بكل طريقة ميسورة ولو بكلمة بشرط أن تكون مبينة مشرق) (يوسف القرضاوي، 1981 ، ج 6، ص 203) وبهذا يتضح لنا أن أسلوب السؤال فيه إثارة وتشويق ومشاركة من المتعلمين إلى جانب هذا فإن فيه دعوة إلى البحث والتفكير ودراسة الموضوع لمعرفة تفاصيله وقد علم الرسول (ﷺ) أصحابه الدين تلقوا عنه واقتبسوا من مشكاته يسيرون على هديه في تعليم الخلق وهداهم إلى الحق والافتتان في الأساليب التي تعينهم على الوفاء بما يقصدون من إنارة الألباب وتزكية النفوس ويكتفي الباحث هنا بالصورة الحية من صور التعلم الذكي التي اتبعها الصحابي أبو هريرة (رضي الله عنه)، إذ مرّ بسوق المدينة فوقف عليها فقال يا أهل السوق ما أعجزكم، قالوا ما ذاك يا أبي هريرة قال: ذاك ميراث رسول الله يقسم وأنتم هنا؟ ألا تذهبون فتأخذون نصيبكم منه؟ قالوا وأين هو؟ قال في المسجد فخرجوا سراعاً ووقف أبو هريرة لهم حتى رجعوا فقال لهم: مالكم فقالوا: يا أبا هريرة قد أتينا المسجد فدخلنا فلم نرى فيه شيئاً سم، فقال لهم: وما رأيتم في المسجد أحداً قالوا بلا رأينا قوماً يصلون وقوماً يقرؤون القرآن وقوماً يتفاكرون الحلال والحرام، فقال لهم ويحكم فذاك ميراث محمد عليه الصلاة والسلام. (الطبراني بإسناد حسن حديث 179)

4/ إقرار منطق التجربة في الأمور الدنيوية:

(لعل أظهر ما ميز العلم بالمفهوم العصري أو الغربي أنه لا يقوم على المنطق الشكلي أو الصوري أو القياسي الذي ينسب إلى أرسطو وإنما يقوم على منطق الملاحظة والتجربة ويخضع نتائجه لما يأتيان به ولهذا يسمى العلم التجريبي ويسمى منهجه المنهج التجريبي) (يوسف القرضاوي، 1981 ، ج 6 ، ص 111).

وهنا نجد أيضاً الرسول (ﷺ) أقر مبدأ التجربة في الأمور الدنيوية مثل أمور الزراعة والصناعة والطب وما شاكلها فما أثبتت التجربة نفعه في هذا فهو مطلوب شرعاً وما أثبتت ضرره فهو مرفوض.

وأوضح مثال لهذا المبدأ موقفه عليه الصلاة والسلام من قضية تأبير النخل حيث رأى أصحابه من الأنصار يفعلون ذلك ولم يكن له بذلك عهد حيث نشأ بمكة وهي وادي غير ذي زرع فأشار إلى أن هذا العمل لا ضرورة له من باب الظن والتخمين وفهم الأنصار أنها من أمر الوحي والدين الذي لا يجوز مخالفته فتركوا تأبير النخل فخرج التمر رديئاً.

القصة في صحيح مسلم وغيره رواها عدد من الصحابة عن طلحة رضي الله عنه قال: مررت مع النبي في نخل المدينة فرأى قوماً في رؤوس النخل فقال ما يصنع هؤلاء، قال يأخذون من الذكر فيحطون في الأنثى يلحقون به فقال: ما أظن ذلك يغني شيئاً فبلغهم فتركوه ونزلوا عنها فلم تحمل تلك السنة شيئاً فبلغ ذلك النبي فقال: إنما ظن ظننته إن كان يغني فاصنعوا فإنما أنا بشر مثلكم والظن يخطئ ويصيب ولكن ما قلت لكم قال الله عز وجل فلن أكذب على الله). وفي رواية عائشة وأنس قال: لهم أنتم أعلم بأمر دنياكم.⁽¹⁾ (صحيح مسلم ، ج4، ص1835 ، وسنن ابن ماجه ، ج2، ص85)

5/ التربية بالممارسة والعمل:

مفهوم الإسلام والمسلمين للعمل هو مفهوم شامل لكل فعالية اقتصادية مشروعة في مقابل أجر أو مال سواء كان هذا العمل جسمانياً أو مهارياً كالحرف اليدوية أم فكرياً كالولاية أو الإمارة أو تولي وظيفة من وظائف أو مهنة كالطب مثلاً فكل جهد أو عمل مشروع مادي أو معنوي أو مؤلف منهما معاً يعتبره الإسلام عملاً. (الأمين دفع الله ، 1990 ص 17) هذا من جانب ومن جانب آخر ورد في كتب الصحاح أنه كان عليه السلام يعلم أصحابه بالممارسة فقد كان يصلي أمامهم ويصلون خلفه (صلوا كما رأيتموني أصلي) (البخاري ج1، 1401، 1981، ص155)

عن أبي هريرة رضي الله عنه أن رجلاً دخل المسجد ورسول الله ﷺ جالس في ناحية المسجد يصلي، فسلم عليه فقال: له رسول الله ﷺ وعليكم السلام أرجع فصلي فإنك لم تصل فقال في الثانية علمني يا رسول الله قال: إذا قمت للصلاة فأسبغ الوضوء ثم استقبل القبلة فكبر ثم اقرأ ما تيسر من القرآن ثم اركع حتى تطمئن راکعاً ثم أرفع حتى تستوي قائماً ثم اسجد حتى تطمئن ساجداً ثم ارفع حتى تطمئن جالساً ثم افعل ذلك في صلاتك كلها (البخاري ج1 ص192) في هذا الحديث يتضح أن النبي ﷺ لم يكن يلقي الصحابة تلقيناً ولا يحاضرهم بل كان يشرك المتعلم في عملية التعلم بأن طلب من الصحابي أن يعيد صلاته فعاد الرجل فصلى فقد استعمل الرسول أسلوباً مشوقاً للرجل الذي عاد فكرر صلاته وعندما طلب منه إعادتها مره أخرى عبر عن عدم معرفته وسلم بعدم المعرفة وطلب العلم الصحيح قائلاً علمني يا رسول الله فقد أعطى الرسول الصحابي فرصة ليصحح نفسه بنفسه وهذا أسلوب يعرف في التربية الحديثة بأسلوب التعلم بالمحاولة والخطأ.

6/ استخدام أسلوب الإحصاء:

(إذا كان عصرنا يعتبر استخدام أسلوب الإحصاء من أبرز دلائل الطريقة العلمية في معالجة الأمور وهو فارق بين العلميين والعشوائيين أو الغوغائيين من الناس فإن النبي قد بادر إلى الاستنتاج بالإحصاء في عهد مبكر من إقامة دولته بالمدينة. (يوسف القرضاوي ، ج6، ص215) .

عن حذيفة ابن اليمان رضي الله عنه قال كنا مع رسول الله ﷺ فقال: أحصوا لي كم يلفظ الإسلام قال: حذيفة فكتبنا له ألفاً وخمس مائة رجل (صحيح البخاري ج1 ص225) فهو إحصاء كتابي يراد تدوينه وتشبيته وذلك ليعرف عليه الصلاة والسلام مقدار القوة البشرية الضاربة التي يستطيع بها أن يواجه أعداءه المتربصون به ولهذا كان الإحصاء للرجال فقط أي القادرين على القتال.

7/ التربية بالتشبيه وبضرب الأمثال:

وردت كلمة المثل في القرآن الكريم ومن ذلك قوله تعالى (مَثَلُهُمْ كَمَثَلِ الَّذِي اسْتَوْفَدَ نَارًا فَلَمَّا ذُئِبَتْ مَا حَوْلَهُ دَهَبٌ لَّهِ يَبُورُهُمْ وَتَرَكَهُمْ فِي ظُلُمَاتٍ لَا يُبْصِرُونَ) (سورة البقرة ، الآية 17) وتمثيل الشيء أي وضعه والكشف عن حقيقته عن طريق المجاز أو الحقيقة بتشبيهه وأبلغه تمثيل المعاني المعقولة بالصورة الحسية وعكسه ومنه الأمثال المضروبة. (الشيخ رشيد ضياء الدين، ج1، ص167)

وقد ورد في تفسير قوله تعالى ﴿ إِنَّ اللَّهَ لَا يَسْتَحْيِي أَنْ يَضْرِبَ مَثَلًا مَّا بَعُوضَةً فَمَا فَوْقَهَا ﴾ (سورة البقرة الآية 26)

ضرب المثل عبارة عن إيقاعه وبيانه وهو في الكلام أن يذكر لإيضاح حال من الأحوال بما يناسبها ويشابهها ويظهر من حسننها أو قبحها ما كان خفياً أو اختير له لفظ الضرب لأنه يأتي عن إرادة التأثير والانفعال كأن ضارب المثل يقرع به أذن السامع مشرعاً ينفذ ناره إلى قلبه وينتهي إلى أعماق نفسه ولكن في الكلام قلباً حين جعل المثل هو المضروب إنما هو مضروب به .

ولهذا فإن ضرب الأمثال من الأساليب الناجحة في التأثير والإقناع بحيث يظهر المعقول في صورة المحسوس والغامض البعيد في صورة الواضح القريب.

والدارس للسنة يجدها حافلة بالعديد من التشبيهات والأمثال التي تمثل ذروة البلاغة البشرية وقمة الروعة الأدبية ومن النماذج قوله (ﷺ):

(مثل الذي يعلم الناس الخير وينسي نفسه مثل الفتيلة تضيء للناس وتحرق نفسها) (الطبري، ج5، ص510).

وقوله: (مثل المؤمن مثل النخلة إن أكلت طيباً وإن وضعت طيباً وإن وقعت على عود لم تكسره) وقوله أيضاً (مثل المنافق كمثل الشاة العائرة (المتردة المتحيرة) بين

الغنمين تعير إلى هذه مره وإلى هذه مره ولا تدري أيهما تتبع. (صحيح مسلم ، 1417 هـ ج3، ص666).

وقد استخدم الرسول (ﷺ) الأمثال في تصوير شيء معقول بصورة حسية في حديثه عن أبي هريرة رضي الله عنه قال سمعت رسول الله (ﷺ) يقول (أرأيتم لو أن نهراً بباب أحدكم يغتسل منه كل يوم خمس مرات هل يبقى من درنه شيء قالوا لا يبقى من درنه شيء قال: فذلك مثل الصلوات الخمس يمحو الله بهن الخطايا).⁽¹⁾ (صحيح مسلم ، 1417 هـ ج4 ، ص282).

تساعد الأمثال على تربية العقل وعلى التفكير الصحيح والقياس المنطقي ويسهل على العقل الوصول إلى النتيجة المنطقية ، وعندما يصل المتعلم إلى المعنى المقصود من خلال الأمثال فإنه يشعر بالظفر ويستمتع بلغة المقارنة في المثل والسخرية من الباطل.

8/ التربية بالقصة:

من الأساليب المؤثرة في النفس والعقل كذلك أسلوب القصة ولذا عنى بها الإسلام وقص من إنباء الرسل وأخبار المؤمنين وصراهم مع أهل الكفر والطغيان ما يثبت الفؤاد ويدفع المرتابين ويهدي الحائرين ويزيد الذين اهتدوا هدى. (يوسف القرضاوي ، 1981 ، ج6، ص197).

فالقصة تعبر عن الحياة فهي صورة أو قطعة منتزعة منها تمر بأحداثها وأشخاصها متضمنة أفكاراً ومشاعر. والإسلام في نظامه التربوي يستخدم كل وسيلة تربوية مشروعة ليصل على نفوس الناس ومداركهم والأحداث النبوية تضم طائفة من أحسن القصص التي تضم إلى جمال الأسلوب قوة العاطفة الحية وصحة الفكرة ووضوحها وقد وردت في السيرة النبوة بعض القصص الطويلة وبعض القصص القصيرة وهذه نماذج منها.

قال: (ﷺ) انطلق ثلاثة ممن كان قبلكم حتى أتاهم المبيت إلى غار فدخلوه فانحدرت صخرة من الجبل فسدت عليهم الغار فقالوا إنه لا ينجيكم من هذه الصخرة إلا أن تدعوا الله بصالح أعمالكم، قال: رجل منهم اللهم كان لي أبوان شيخان كبيران وكنت لا أغقب بهما أهلاً ولا مالاً فنأى بي إلى طلب الشجر يوماً أرح عليهما حتى ناما فجلبت لهما غبوقهما فوجدتهما نائمين فكرهت أن أوقظهما وأن أغقب قبلهما أهلاً أو مالاً فلبثت والقدرح في يدي انتظر استيقاظهما حتى برق الفجر والصبية يتصارعون عند قدمي، فاستيقظا، اللهم إن كنت فعلت ذلك ابتغاء وجهك ففرج عنا ما نحن فيه من هذه الصخرة فانفجرت شيئاً لا يستطيعون الخروج منه.

وقال الآخر اللهم كانت لي ابنة عم كانت أحب الناس إلي، وفي رواية أخرى: كنت أحبها كأشد ما يحب الرجال النساء - فراودتها عن نفسها فامتنعت حتى أملت بها سنة من السنين فجاءتني فأعطيتها عشرين ومائة دينار على أن تخلي بيني وبين نفسها ففعلت حتى إذا قدرت عليها قالت: اتقي الله ولا تفض الخاتم إلا بحقه فانصرف عنها وهي أحب الناس وتركت الذهب الذي أعطيتها، اللهم إن كنت فعلت ذلك ابتغاء وجهك فأفرج عنا ما نحن فيه، فانفجرت الصخرة غير أنهم لا يستطيعون الخروج منها.

وقال الثالث إني استأجرت أجراً وأعطيتهم أجرهم غير رجل واحد ترك الذي له وذهب، فثمرت له أجره حتى كثرت منه الأموال فجاءني بعد حين فقال: يا عبد الله أدي إلى أجري فقلت كل ما ترى من أجرك من الإبل والبقر والغنم والرقيق قال: يا عبد الله لا تستهزئ بي فقلت لا استهزئي بك فأخذه كله فلم يترك منه شيئاً اللهم إن كنت فعلت ذلك ابتغاء وجهك ففرج عنا ما نحن فيه، فانفجرت لصخرة فخرجوا

يمشون. (صحيح مسلم، ج4، ص2099. حديث رقم 2743).

وقد استخدم الرسول الكريم نماذج من القصة القصيرة لتوجيه سلوك المسلمين منها، عن النبي (ﷺ) قال: (قال رجل لأتصدقن الليلة بصدقة فخرج بصدقته فوضعها في يد زانية، فأصبحوا يتحدثون تصدق الليلة على زانية؟ قال اللهم لك الحمد على زانية لأتصدقن بصدقة أخرى فخرج بصدقته فوضعها في يد غني فأصبحوا يتحدثون تصدق على غني فقال: اللهم لك الحمد لأتصدقن بالثالثة. فخرج بصدقته فوضعها في يد سارق فأصبحوا يتحدثون تصدق على سارق فقال: اللهم لك الحمد على زانية وعلى غني وعلى سارق، فأتى فقيل له أما صدقتك فقد قبلت، أما الزانية فلعلها تستغف بها عن زناها ولعل الغني يعتبر فينفق مما أعطاه الله ولعل السارق يستغف بها عن سرقة. (صحيح مسلم، ج2، ص709)

وقد ورد عن رسول الله في فضل المحبة بين الإخوة وفضل الوصل والزيارات ذكر الرسول الكريم مرة ((أن رجلاً زار أخاً له في قرية فأرصد الله سبحانه وتعالى على مدرجته ملكاً فلما أتى عليه قال: أين تريد قال: أريد أخاً لي في هذه القرية فقال: هل لك عليه من نعمة تسر بها قال: لا غير أني أحببته في الله تعالى فقال فإني رسول الله إليك أخبرك بان الله قد احبك كما أحببته فيه) (مسلم، ج4، ص1988)

وللقصة عموماً مقام عظيم في التربية الإسلامية يمكن أن يستعان بها في تدريس مختلف العلوم وهي محببة للنفوس تثير الشوق للمتابعة وتساعد على تركيز الانتباه وهي تنقل المستمع أو القارئ لإحداث وأماكن متعددة ومتنوعة فالقصة تربوياً هي توجيه غير مباشر نحو التربية العلمية السليمة والخلق النبيل والمعاملة الحسنة والتفكير الصحيح.

9/ التربية بالقصة:

اقتضت الحكمة الإلهية بعث الرسل والأنبياء للبشر بالرسالات وقد سارت سنة في جميع الأنبياء أن يكون النبي هو الأفضل في قومه باعترافيهم حتى تقوم الحجة

عليهم فقد شهد مثلاً العرب بصدق النبي (ﷺ) وأمانته، ويكمل الله سبحانه وتعالى رسالة أنبيائه بتربة رفيعة، خاصة بعد أن يصل درجات رفيعة في التربية وسمو النفس يكلف بالرسالة فقد قال الرسول عن نفسه (أدبني ربي فأحسن أدبي) فأصبح أكفأ البشر لتربية البشر ولإيصال الرسالة الإلهية للبشر ويهدي الناس بسلوكه ويقتدوا به فهو بسلوكه يمثل المنهج التربوي المتكامل من كل النواحي والأهداف والأساليب التي يقوم عليها المنهج التربوي الذي ارتضاه الله للبشر.

10/ استخدام الوسائل التعليمية :

أ / تجسيد المعاني المجردة:

اهتم الرسول (ﷺ) بتقريب المعاني لأذهان الصحابة ليسهل لهم الفهم خاصة في القضايا الإسلامية التي تحتاج لتثبيت فقد اهتم الإسلام بالإخوة بين المسلمين والتوحد والاعتصام بحبل الله ، عن أبي موسى الأشعري ؓ قال: (قال رسول الله ﷺ) المؤمن للمؤمن كالبنيان يشد بعضه بعضاً ثم شبك بين أصابعه) (صحيح البخاري، ج 1 ، ص 21). ففي هذا الحديث شبه الرسول الكريم معاملة المؤمن ومؤازرته لأخيه المؤمن كالبنيان المتماسك الذي يشد بعضه بعضاً فالبناء قوته في تماسكه فإن لم يكن متماسكاً تصدعت جدرانه ولزيادة الإيضاح شبك الرسول بين أصابعه ليفهم معنى التماسك والتعاون.

ب / استخدام الرسوم والأشكال:

أوضحت التربية الحديثة أهمية الوسائل التعليمية الإيضاحية وأثرها البالغ في تقريب الحقيقة مما يجعل التعلم مشوقاً وأكثر فهماً ووضوحاً للمتعلم وأكثر تشيئاً للمادة وتساعد الوسيلة التعليمية في توجيه المتعلم للملاحظة والتأمل والاستنباط، لأن ذهنه يكون محصوراً فيما يعرض أمامه كذلك تساعد الوسائل على شرح الكلمات

والجمل التي لا تدل على أشياء محسوسة وقد وردت في السنة النبوية أمثلة في هذا الشأن (عن عبد الله بن مسعود رضي الله عنه قال: خط لنا رسول الله ﷺ خطأ ثم قال: هذا سبيل الله ثم خط خطوطاً عن يمينه وعن شماله ثم قال هذه سبل متفرقة على كل سبيل الشيطان يدعو إليه) . (أحمد بن حنبل ، بدون تاريخ ، ص 237) ثم وضع يده في الخط الوسط ثم قرأ ﴿ وَأَنَّ هَذَا صِرَاطِي مُسْتَقِيمًا فَاتَّبِعُوهُ وَلَا تَتَّبِعُوا السُّبُلَ فَتَفَرَّقَ بِكُمْ عَنْ سَبِيلِهِ ذَلِكُمْ وَصَّيْنَاكُمْ بِهِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ ﴾ (سورة الأنعام الآية 153)

توصلت الباحثة إلى عدد من النتائج أهمها :

- 1) أساليب التربية الحديثة وما نادي به مفكرو الغرب هي في الأصل من الأساليب التي أبتكرها واتبعها معلم البشرية الرسول الكريم ﷺ
- 2) تناول الرسول الكريم ﷺ أساليب متنوعة ولم يعتمد أسلوباً واحداً.
- 3) راعى الرسول الكريم عند تعليم أصحابه سن المتعلم ومدى فهمه وقدراته الذهنية وهذا ما يسمى في التربية الحديثة بالفروق الفردية.

وبناء على هذه النتائج توصي الباحثة بما يلي :

- 1) الاهتمام بإعداد المعلمين وفق المفاهيم والمبادئ الإسلامية وتدريبهم على الوسائل التي اتبعت في المدرسة الأولى مدرسة الرسول الكريم.
- 2) إقامة المؤتمرات والندوات التي تدعو إلى الرجوع إلى مبادئنا وقيمنا خاصة في تربية وإعداد النشء لأنهم دعامة المجتمع.
- 3) على كل معلم الحرص على أداء رسالته مقتدياً بالمثل الأعلى الرسول الكريم ﷺ و أن تقوم كليات التربية في السودان بإدراج طرق التربية عند الرسول ضمن مناهجها.

المصادر والمراجع

المصادر:

القران الكريم

- 1) الإمام أحمد بن حنبل مسند الإمام أحمد بن حنبل - بيروت - دار الصادر - بدون تاريخ.
- 2) الإمام البخاري - محمد بن إسماعيل - صحيح البخاري - بيروت - دار الفكر - ثمانية أجزاء - بدون تاريخ.
- 3) الإمام الترمذي - محمد بن عيسى - صحيح الترمذي - ط1 - مصر - المطبعة الوطنية - 1350هـ - 13 جزء
- 4) الطبري - محمد بن جرير - جامع البيان - في تفسير القرآن - بيروت - دار المعرفة للطباعة والنشر - 1392هـ - 30 جزء
- 5) القرطبي ت محمد بن أحمد الأنصاري - الجامع لأحكام القرآن - القاهرة - دار الكتاب العربي للطباعة والنشر - 1372هـ - عشرون جزء ابن ماجة دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع - بدون تاريخ.
- 6) الإمام مالك انس الموطأ - صححه ورقمه محمد فؤاد عبد الباقي - القاهرة - دار إحياء الكتب العربية - بدون تاريخ.
- 7) الإمام مسلم - محي الدين بن زكريا ، صحيح مسلم ، دار العالم للكتب والطباعة والنشر - الرياض - 1417هـ - 1996م.
- 8) أحمد محمد جمال ، على مائدة القرآن دين ودولة - ط3 - جدة - دار الشرق - 1400هـ.

- 9) الشيخ: الامين دفع الله: أساليب التربية في الاسلام - دار القراءة للجمع للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية 1990
- 10) أنوار الشرفاوي ، التعليم نظريات وتطبيقات - ط2 - القاهرة - مكتبة الانجلو المصرية - 1987م.
- 11) عبد الحميد الهاشمي ، الرسول العربي المربي - ط1 - دمشق دار الثقافة للجمع - 1401.
- 12) محمد جمال الدين محفوظ ، تربية المراهقين المدرسة الإسلامية - القاهرة - الهيئة المصرية العامة للكتاب - 1977م.
- 13) محمد الشاذلي ، خصائص التربية النبوية - المؤتمر الثالث للسيرة النبوية (البحوث والدراسات المقدمة لمؤتمر) طبع على نفقة الشؤون الدينية بدولة قطر - 198.
- 14) محمد على الصابوني ، مختصر تفسير ابن كثير - بيروت - دار القرآن الكريم - 1402هـ 3 مجلدات - محمد قطب منهج التربية الإسلامية - ط2 - القاهرة - دار الق.
- 15) يوسف القرضاوي ، الرسول المعلم - المؤتمر الثالث للسيرة النبوية (البحوث والدراسات المقدمة للمؤتمر) طبع على نفقة الشؤون الدينية بدولة قطر 1981.

