

الجمهورية التونسية



مجلة IAFA

# للعلم الإنساني والإقتصادي والقانونية

مجلة دولية علمية فصلية محكمة

تصدر عن الأكاديمية الدولية للمالية والتحكيم

- \* أ.د. عبد الرحمن إبراهيم حمد الغنطوسي (العراق)  
\* أ.د. عروبة خليل الدباغ (العراق)  
\* أ.د. فائق مشعل قدوري - م.د. حاتم علي عبد الله (العراق)  
\* أ.د. عواطف مطرف (الجزائر)  
\* أ.د. عبد العزيز شويش عبد الحميد (العراق)  
\* م.د. عبد الله محمود عبد الله السامرائي (العراق)
- \* د. يزيد تفرات - عمار بن عيشي (الجزائر)  
\* أ.د. سعد حسين عبد ملحم (العراق)  
\* أ. محمد إبراهيم أبو قرين (ليبيا)  
\* د. حبيبة عامر - د. سيف الدين بوزاهر (الجزائر)  
\* م. رياض شحادة حسين (العراق)

العدد الثالث جويلية / يوليو 2019

الترقيم الدولي ISSN: 1737-7161

الإيداع القانوني: 4197/2018



# الأكاديمية الدولية للمالية والتحكيم

## مجلة IAFA

### للعلوم الإنسانية والإقتصادية والقانونية

#### مجلة دولية علمية فصلية محكمة

**رئيس التحرير :** المستشار د حنان علي سعده

مدير عام الأكاديمية الدولية للمالية والتحكيم IAFA - الجمهورية التونسية

**مدير التحرير :** أ. صباح مولا هي

رئيسة اللجنة التنظيمية بالأكاديمية الدولية للمالية والتحكيم IAFA - الجمهورية التونسية

#### أعضاء اللجنة العلمية :

- أ.د عيسى العزام - جامعة العلوم والتكنولوجيا - الاردن
- أ.د.محمد عويد السايير - جامعة الانبار - العراق
- أ.د.رضوان الرحمن - مركز الدراسات العربية والإفريقية جامعة جواهر لال نهرو - الهند
- أ.د.داود لينتائج اليمين - المعهد العالي الإسلامي - اندونيسيا
- أ.د.رائد ناجي أحمد - جامعة الفلوجة - العراق
- أ.د.مصطفى بخوش - جامعة محمد خيضر - بسكرة - الجزائر
- أ.د حسن حمود إبراهيم الفلاحى - العراق
- أ.م.د.عيسى أحمد محل الفلاحى - الجامعة العراقية - العراق
- د.محمد البلتاجي - خبير المصرفية - الجمعية المصرية لتمويل الإسلامي - مصر
- د.حسني الخولي - خبير إقتصادي - مصر
- د.عبد الحنان محمد العيسى - محكم دولي في القانون و التحكيم و المالية الإسلامية - سوريا
- د.جمال معتوق - جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة - الجزائر
- د.أمين عويسي - جامعة فرحات عباس سطيف - الجزائر
- د.زكية بنت محمد العيبي - جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن - المملكة العربية السعودية
- د.حسين حسين زيدان المديرية العامة لتربية ديالى - العراق
- د.سليمان ناصر - ورقلة - الجزائر
- د.وليد عبد الهادي العويمر - جامعة مؤتة - الاردن
- د.مجدوب قوراري - جامعة طاهري محمد بشار - الجزائر
- أ.محمد إبراهيم حماد - عضو المجلس الدولي للمحاسبة والمراجعة التابع للأيوبي

#### أعضاء اللجنة الاستشارية :

- أ.د. سليمان براك الجميلي - جامعة الفلوجة
- أ.د. ماجدالينا كوياريك - جامعة نيكولاس كوبرنيكوس - بولندا
- أ.د حنيفة بن ناصر - جامعة مستغانم - الجزائر
- أ.د ضياء غني العبودي - مدير تحرير مجلة جامعة ذي قار - العراق
- أ.د.سليمان محمد عمر منصور - جامعة الزاوية - ليبيا
- أ.م.د احمد الفلاحى - جامعة الفلوجة - العراق
- د. سعاد زبيطه - جامعة ابن طفيل - المغرب

## نلتقي ... نتعلم ... ونرتقي

المستشار د. حنان علي سعده  
رئيس التحرير

مجلة IAFA للعلوم الإنسانية والاقتصادية والقانونية منذ بداياتها الأولى حاولت أن تشكل منبراً مفتوحاً لجميع الكتاب والأدباء والناشرين من الأساتذة والطلبة من مختلف الأجيال والأماكن والتوجهات الإبداعية والأدبية والقانونية.

منذ بدايتها حاولت أن تكون هذا المنبر الذي يلتقي فيه الأصدقاء من كل مكان لقاء الإبداع والحرية، مهما كانت الانتباسات والمعوقات التي عادة ما تواجه أي عمل ينحى هذا الاتجاه، خاصة إذا كان في مناخ ما زال في طور التأسيس على صعيد الثقافة الحديثة وأسئلتها الإشكالية وواقعها المدني.

نحاول التحرير والنشر من غير شللية ولا محاور ولا طموح إحداث انقلاب في وضع الثقافة والعلم، دعك من مجتمع من يكون على رأس المنبر في الوسط الثقافي (العربي خاصة) مهما كانت محدودية تأثيره، عليه أن يفكر بالخروج من هذا المضيق، بأقلّ الخسائر فداحةً وجراحاً. فقد مضى ذلك الزمن الذي تشكل فيه المجلات تيارات تزعم خلق تغييرات مفصلية في سياق الأدب والتاريخ. وحلّ زمن الإبداع وترك العنان للأقلام لتجود القريحة بما لديها من عبارات تؤسس لمبادئ وأخلاق وعلوم ثابتة تترك بصمة عبر الزمن.

للكلمات عبارات ولكل عبارة معنى، ولكل معنى موضوع يتمحور حوله. لذلك جاء عددنا الثالث لمجلة IAFA للعلوم الإنسانية والاقتصادية والقانونية تكلّي بمقالات متنوعة لترسم ملامحها وتحدد وجهتها عبر الدرب العلمي الثقافي الطويل والصعب.

وليس من التهوريل في شيء إذا قلنا أن إصدار مجلة علمية دولية فصلية محكمة بطموح يتوسلّ الجدية، والإبداع، والتنوير هو دخول في مغامرة على نحو من الإنحاء، مغامرة البحث خارج المألوف والمنمط والمستهلك وهو ما تعكسه ردود الأفعال المتباينة تجاه المجلة منذ عددها الأول والثاني.

ردود أفعال من قبل كتّاب ومؤسسات وأساتذة جامعيين ومن فئات مختلفة، تتراوح بين الإحتفاء وهو الغالب وبين النقد البناء الحقيقي المسؤول الذي نصغي إليه ونستفيد منه، وبين الهجوم الواعي لأهدافه والهجوم الجاهل والعدائي، حيث أن هناك دائماً رأياً مسبقاً ونمذجة عمياء لا سبيل إلى نقضها.

## تأملات في كتابات المرأة العربية وبيان مكاتها في الإسلام والمجتمع

أ. د. عبد الرحمن إبراهيم حمد الغنطوسي  
الجامعة العراقية - كلية التربية

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله  
وآله وصحبه وسلم، من يهده الله فلا مضل له  
ومن يضل فلا هادي له، وأشهد أن لا إله إلا  
الله وحده لا شريك له وأشهد أن محمدا عبده  
ورسوله أما بعد:

من سجايا الإسلام التحلي بعلو الهمة في  
ميدان العلم والعمل للرجل والمرأة، وكبر الهمة  
يجلب خيرا غير مجذوذ، وإن الله يحب معالي  
الأمر ويكره سفافها، ومما لا شك فيه أن  
للمرأة دورا كبيرا في تنشئة الأفراد وإصلاح  
المجتمعات، إلا أن هناك أسلوبا آخر لتلقي  
التربية وتشرب المعرفة من دون المدرسة،  
وهو ما يعرف بالتربية الذاتية أو التلقائية، حيث  
يربي الفرد نفسه ويوجهها وجهة سليمة بما  
يوافق الغاية التي من أجلها أوجده الله عز وجل  
على هذه البسيطة وصيره فيها خليفة، فإن للفرد  
مسئولية عظيمة تجاه نفسه وتربيتها سواء كان  
ذلك على مقاعد الدراسة أو في العمل أو في

البيت أو في الجامعة، فهو مطالب ببلوغ الكمال  
البشري الذي ينبغي أن ينشده كل إنسان بلغ  
مرحلة الرشد والتكليف، ولن يتأتى له ذلك إلا  
بإتباع أساليب متعددة لتربية النفوس وتهذيب  
الأفئدة ومنها: التربية بالشعر والقصة،  
والموعظة، وقد روى أبي بن كعب وعبد الله بن  
مسعود أن النبي صلى الله عليه وآله وسلم قال:  
"إن من الشعر لحكمة"<sup>(1)</sup> والتربية بالقراءة نسيج  
ومنهج للمرأة في حياتها، وقد عرض الإسلام  
التصور الكامل لمكانة ونشاط المرأة، دون أن  
يأخذ جزءاً ويدع أجزاءً. فالحياة للمرأة  
متكاملة مترابطة في نهج الإسلام، وقد خرج  
من بين النساء المؤمنات عالمات مبدعات  
شاعرات، مفتيات موهوبات. ولكن هذا كله  
ليس هو الذي يحدّد دور المرأة الريادي في  
المجتمع، فالذي يحدّده شرع الله بنصوصه  
الواضحة دون تأويل وبالممارسة الممتدة  
الواضحة. والمرأة حين تكون عالمة أو فقيهة  
أو أديبة، أو شاعرة فهي أحرى أن تصبح أكثر  
تمسكاً بقوله سبحانه وتعالى: (... فالصالحات  
قانتات حافظات للغيب بما حفظ الله...) [النساء:  
34] ولكن في غمرة مشكلاتنا اليومية الصعبة  
كدنا ننسى دورها الريادي وتأثيرها في  
المجتمع في العلم والإبداع وهذا جزء من

<sup>1</sup> أحكام القرآن للجصاص (18/3)

حقوق المرأة ومتطلباتها المتميزة المختلفة، وقد فصل لنا الإسلام نظام حياتنا منطلقاً من تحديد مسؤوليات الفرد، الرجل والمرأة، الإسلام لم يفرّق بين المرأة والرجل في ممارسة الحقوق السياسية والاجتماعية والثقافية، طالما في مشرب الإصلاح والتأثير، وقد يكون بعض النساء أكبر موهبة أو طاقة من بعض الرجال، إن المرأة الصالحة ذات الهمة العالية هي المرأة التي تهتدي بنهج النبي - صلى الله عليه وآله وسلم - وتتخذ من النماذج الشامخة لنساء المسلمين في علو همتهن القدوة والمثل، حتى لا تركز إلى الدنيا ومن ثم إلى الكسل والعجز، قال الحسن عليه السلام: إذا رأيت الرجل ينافسك في الدنيا فنافسها في الآخرة. المرأة التي تريد أن ترسم لها طريقاً صحيحاً في السلوك الإنساني، وعن طيب نفس، وثقة ونزاهة أن تكون على نهج الرسول الأمين، وآل بيت النبوة الكرام من نساء ورجال فالوصول إلى المقاصد الروحية سبيل الهدى والنجاة والخير، وبها تحصل السعادة الأبدية. والمرأة التي تمتلك موهبة العقل الإنساني الفارق بين الحق والباطل، هي التي تكون قادرة على تحقيق إنجازات متميزة وهذا النوع من النساء يكون له السبق في فهم الوضع الحالي وما يؤثر عليه من مستجدات كما أنها تكون قادرة على فهم ما سيكون عليها في المستقبل حيث تنظر

إليه بطريقة ذكية وتعمل على تطويره لخدمة أهدافها. ليتلاءم مع خصوصيتها، وتبتدع أساليب متطورة من خططها لخلق ظروف أفضل للنجاح، ويسمو الهدف الأكبر لهذه المرأة على الهدف الخاص عند كل فرد من أفراد المجتمع. وتأتي قضايا المرأة بطبيعتها وخصوصيتها في نظام الاجتماع الإسلامي لتضع الأمة المسلمة في حرج أمام العالم من حولها وهو يخوض في نظامه العالمي الجديد؛ ليصهر الشعوب المستضعفة في قوالب ثقافية عالمية متشابهة. وتتميز كتابات المرأة في المجتمع، عندما تأخذ دورها ووظيفتها ومكانتها في الحياة. من خلال آليات دولية كثيرة اجتماعية كانت، أو إعلامية، أو سياسية، أو اقتصادية، وأن تأخذ دورها في مشاريع التعليم فالرضا هو مفتاح الحياة السعيدة، والواجب أن نحترم فكرها وخصوصيتها، فهي أولاً إنسانة كرمها الله ورفعته وريادتها تنبع من احترام إنسانيتها واحترام عقلها وتقدير وجودها، من بين هذه المفردات جاءت خطة البحث ليقع في رتبة مطالب بينا في المطلب الأول بيان مكانة المرأة في المجتمع الإسلامي وأما المطلب الثاني كان في ميزان الاستقلال الفكري للمرأة ودورها في المجتمع في محاربة الفساد و وقع المطلب الثالث: تأملات مع كتابات عائشة تيمور وجاء المطلب الرابع: وقفات مع كتابات

شيخة الناخي وفي هذا الصنيع تجلية للحق وإعانة لطالبيه على فهمه والتمسك به. وصل اللهم على النبي محمد وعلى آله وصحبه وسلم والحمد لله في البدء والختام.

## المطلب الأول: بيان مكانة المرأة في

### المجتمع الإسلامي

المرأة لها مواصفات تؤهلها للقيام بدور الإصلاح والبناء في المجتمع، ومن السمات التي تؤهل المرأة كي تقوم بوظيفتها، أن تكون المرأة صالحة في نفسها عالمة بما تدعو إليه ملمة بقواعد الأعمال التي ستقوم بها، وأن تكون شاعرة بمسئوليتها مدركة ومقتنعة بمهمتها في البناء والإصلاح، وشرط الإصلاح في المرأة حتى تكون قدوة حسنة في بيتها ومجتمعها وبين نساءها وحتى تكون قدوة طيبة أينما حلت وارتحلت، والصالح لا يتأتى للمرأة إلا بالعلم الشرعي الذي يلزمها فرضاً أن تتلقاه من أفواه العلماء من النساء والرجال أو تقويه بمطالعة الكتب ومناقشة المختصين، وقد زخر زماننا بوسائل متعددة تجعل المرأة تتلقى ما تحتاجه من علم، ومن الصفات الريادية التي يجب أن تتحلى بها المرأة من القدرة على البيان والتعبير، كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يحافظ على القيمة الفكرية للمرأة لتأسيس البيت المسلم فقد شاور أم سلمة في أمور الدين

والدولة في قصة صلح الحديبية بعد أن فرغ المسلمون من كتابة الصلح قال رسول الله صلى الله عليه وسلم لأصحابه: "قوموا فانحروا ثم احلقوا"، قال: فوالله ما قام منهم رجل، حتى قال ذلك ثلاث مرات فلما لم يقم منهم أحد دخل على أم سلمة فذكر لها ما لقي من الناس، فقالت أم سلمة: يا نبي الله، أتحب ذلك؟ اخرج، ثم لا تكلم أحداً منهم كلمة حتى تنحر بطنك، وتدعو خالقك فيحلقك فخرج فلم يكلم أحداً منهم حتى فعل ذلك؛ نحر بطنه، ودعا خالقه فحلقه، فلما رأوا ذلك قاموا فنحروا، وجعل بعضهم يحلق بعضاً، حتى كاد بعضهم يقتل بعضاً غماً<sup>(1)</sup>، ولا شك أن الفصاحة والبيان لهما الدور الأهم في إيصال المعلومات والتعامل مع الآخرين من زملاء عمل وغيرهم وعليه فلا بد أن يكون للمرأة شيء من البيان والفصاحة وطلاقة اللسان وتعبير بيان تعبر به عما يختلج في ضميرها تعبيراً صادقاً، يظهر ما في قلبها ويكشف ما في نفسها حتى توصل المعاني وتقدر على لغة الخطاب الذي يساعدها على فهم الآخرين لها ويكون عوناً لها على النجاح، في إدارتها ووظيفتها والطريق إلى ذلك أن تلم المرأة بشيء من علوم اللغة العربية نحواً وصرفاً وبلاغة وأدباً وذلك لا يتأتى دون أن

<sup>1</sup> أم لم يعرفوا رسولهم (ص: 253)

تحضر المرأة دروساً، فكثير من النساء يجهلن قيم الإسلام وأحكامه ومقاصده، وقد زاد من خطورة هذا الأمر عمليات التشويه التي يمارسها العلمانيون تجاه التشريعات الإسلامية المتعلقة بالمرأة، وظاهرة ضعف الإيمان لدى كثير من النساء نتيجة عدم قيام المؤسسات التربوية في المجتمعات الإسلامية بالدور المنوط بها تجاه هذا الأمر، مما جعل كثير منهن يغفلن عن حقيقة رسالتهم في الحياة، والدور المنوط بهن في بناء الأمة وصيانتها من عوامل الزيغ والانحراف. لقد كانت أم المؤمنين عائشة غاية في الفصاحة والبلاغة وهكذا غيرها من أمهات المؤمنين رضي الله عنهن أجمعين ومن هنا وجب على المرأة تكوين نفسها العلمي لتهيئ نفسها للعمل والقيام بمسئولياتها. كذلك يجب عليها أن تتمتع بالحكمة والصبر، لكي تضع الشيء في موضعه، ولا يمكن أن تكون المرأة ناجحة في كتاباتها أو في وظيفتها إلا بالحكمة والإدراك لما تريد أن تعمله أو تقوله حتى تستطيع أن توصل العلم إلى من تخاطبه وتغرس الحق فيمن تلقاه، ومن الحكمة أن ينزل المخاطب المنزلة اللائقة به ذلك لأن المرأة قد تواجه في مجتمعها ثلاثة أصناف من البشر: صنف جاهل فلا بد من معاملته بما يتناسب معه من البيان، وصنف عالم بواجباته العملية، ولكن عنده شيء من

التقريط والإهمال والغفلة، فلا بد أن يعامل معاملة بحسب حاله فليس من الحكمة أن يعامل كالجاهل. والصنف الثالث: عالم معاند مستكبر، ولا يمكن أن يسوى بين هذه الأصناف في الخطاب وليس من الحكمة ذلك، ومن هنا فإن أكثر ما يحصل من خلل في التغيير إنما هو بعدم وجود الحكمة لدى القائمت بواجباتهن الدعوية لكونهن يخاطبن الناس ويتعاملن مع أجناسهن بما لا يقتضيه الحال، فليس من الحكمة مثلاً أن تقوم المرأة في فرح فتتكلم عن الموت وعذاب القبر كما أنه ليس من الحكمة أن تتكلم في العزاء، عن فضل النكاح وأنواع التجارات وغيره لأن هذا يؤدي إلى عدم القبول وعليها أن تتمتع المرأة بحسن التعليم والتربية وأن تكون قوية الشخصية غير مستسلمة. وإنما قلنا هذا لأن المرأة تمارس هذه الوظيفة داخل بيتها وداخل مجتمعها وداخل مدرستها إذا كانت معلمة فأولادها هي تربيهم داخل البيت قبل أن يلقوا غيرهم وسيكونون غداً لبنة في المجتمع فإذا كانت الأم على جانب من الأخلاق وحسن المعاملة ودقة التوجيه في التعليم، فأنها تربي على يديها رجال المستقبل وبناته من هنا يكون لها اثر كبير في إصلاح المجتمع. لذلك فالواجب على المرأة أن تتقن فن تربية الأولاد داخل منزلها وداخل أسرتها، ومن عجزت عن شيء استعانت بما نقص عندها بغيرها من الأقارب

سواء كانوا رجالاً أو نساء وتبدأ بأبيها ثم الأقرب فالأقرب، ومما يجب أن نتصف به قوة الشخصية وعمق المعرفة وسلامة العقيدة حتى تكون على مستوى التحدي غير مستسلمة للواقع ولسان حالها يقول سار الناس على هذا فلا أستطيع أن أغير، لأنها لو استسلمت هكذا لما استطاعت الإصلاح والبناء لأن الإصلاح لا يكون إلا بتغيير ما فسد إلى صلاح والصلاح إلى ما هو أصلح حتى تستقيم الأمور، ويبقى أن نقول الرجل والمرأة هما وجهان لعملة واحدة وإن مسؤولية الأب المسلم تبدأ من اختيار الزوجة، ثم بناء تلك الزوجة بناءً إسلامياً، والزوجة الصالحة هي من النعم التي أنعم الله بها في هذه الحياة الدنيا، ((نعم متاع الدنيا: المرأة الصالحة))<sup>(1)</sup> هذه السيدة آسية زوج فرعون: مَثَلٌ عالٍ للاستعلاء على عَرَضِ الدنيا: قال تعالى: {وَضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا لِلَّذِينَ آمَنُوا امْرَأَتَ فِرْعَوْنَ إِذْ قَالَتْ رَبِّ ابْنِ لِي عِنْدَكَ بَيْتًا فِي الْجَنَّةِ وَنَجِّنِي مِنْ فِرْعَوْنَ وَعَمَلِهِ وَنَجِّنِي مِنَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ}<sup>(2)</sup>، قال النبي الكريم عليه الصلاة وأتم التسليم (إن فرعون أوتد لامرأته أربعة أوتاد في يديها ورجليها، وكانوا إذا تفرقوا عنها ظللتها الملائكة، فقالت: "رب ابن لي عندك بيتاً في الجنة ونجني من فرعون

وعمله ونجني من القوم الظالمين" فكشف لها عن بيتها في الجنة) وأصبحت نموذج عالٍ في التجرد لله من كل هذه المؤثرات وكل هذه الأواصر، وكل هذه المعوقات، وكل هذه الهوائف. ومن ثم استحققت هذه الإشارة في كتاب الله الخالد، الذي تتردد كلماته في جنبات الكون وهي تنزل من الملاء الأعلى) فلتأمل المرأة الصالحة هذا الموقف الرائع الفريد ولتتدبره ثم تنظر أين هي منه؟ أين هي من الاستعلاء بدينها وعقيدها حينما تصر على الزواج برجل مستقيم، وتعرض عن كل رجل ليس عنده دين أو التزام؟ أين هي من الاستعلاء بدينها وعقيدها عندما تجد زوجها يسير في طريق الغواية، لا ينتصح ولا يستمع لنداء الحق بعدما حاولت معه جاهدة أن يهديه الله تعالى إلى طريق الحق والسلامة، فأثرت الافتراق عنه حتى لا يفسد عليها دينها؟ أين هي عندما تجد نفسها وحيدة على الحق والناس من حولها يسخرون منها وينالون منها، وهي مع ذلك تستعذب غربة الإسلام؛ لأنها آثرت ما عند الله تعالى من النعيم المقيم على هذا العَرَضِ الزائل؟ أين هي من الاستعلاء عندما ترفض ضغوط المجتمع عليها، وتتجرد لله تعالى وحده، ولا تبالى إلا برضا الله عز وجل؟ وهذه خديجة رضي الله عنها سيدة نساء العالمين يروي الإمام علي بن أبي طالب رضي الله عنه

<sup>1</sup> ذات الهمزة لعصام الشريف (ص: 13)

<sup>2</sup> التحريم: 11.



قال: سمعت رسول الله - صلى الله عليه وآله وسلم - يقول: "خير نسائها خديجة بنت خويلد، وخير نسائها مريم بنت عمران". قال فيها رسول الله - صلى الله عليه وآله وسلم -: "أمنت بي إذ كذبتني الناس، وأوتيتي إذ رفضني الناس"<sup>(1)</sup> فمن يقف عند سيرة أم المؤمنين خديجة رضي الله عنها، ويبين مواقفها المشرفة من رسول الله - صلى الله عليه وآله وسلم -، حيث آمنت به، وصدقته، وواسته بمالها، وربت له أولاده، وعنت به حتى بشرها جبريل عليه السلام بأن الله يقرؤها السلام، وأنه بنى لها بيتاً في الجنة من قصب - أي قصب اللؤلؤ - لا نصب فيه ولا وصب<sup>(2)</sup> وهذه زينب بطلة كربلاء وهي حفيدة النبي.. - صلى الله عليه وآله وسلم وتربت في بيت النبوة وهي بنت الإمام علي بن أبي طالب.. وأما فاطمة عليها السلام. وجدها رسول الله صلى الله عليه وسلم. شهدت مأساة كربلاء.. ورأت بأعينها استشهاد أبيها وأهلها.. واجهت ابن زياد الطاغية بشجاعة نادرة وهي أسيرة لا تملك لنفسها وللمن معها شيئاً. قال زياد: الحمد لله الذي فضحك وقتلكم وأكذب أصدقكم.. فقالت زينب عليها السلام: الحمد لله الذي أكرمنا بنبيه صلى الله عليه وآله

وسلم وطهرنا من الرجس تطهيراً، لا كما تقول أنت، إنما يفضح الفاسق ويكذب الفاجر وهو غيرنا والحمد لله<sup>(3)</sup> وفي موقف آخر للسيدة زينب عليها السلام يوم سيقت مع الأسرى إلى يزيد فقالت له: أظننت يا يزيد أنه أخذ علينا بأطراف الأرض وأكناف السماء فأصبحنا نساق كما تساق الأسارى أن بنا هواناً على الله وأن بك عليه كرامة؟ وتوهمت أن هذا لعظيم خطرك، فشمخت بأنفك ونظرت في عطفك جذلان فرحاً. إن الله أمهلك فهو قوله تعالى: {وَلَا يَحْسَبَنَّ الَّذِينَ كَفَرُوا أَنَّمَا نُمَلِّي لَهُمْ خَيْرٌ لِّأَنفُسِهِمْ إِنَّمَا نُمَلِّي لَهُمْ لِيَزِدُوا إِثْمًا وَلَهُمْ عَذَابٌ مُّهِينٌ}، ذكر في هذه الآية الكريمة أنه يملي للكافرين ويمهلهم لزيادة الإثم عليهم وشدة العذاب. وبين في موضع آخر أنه لا يمهلهم متعمين هذا الإمهال إلا بعد أن يبتليهم بالبأساء والضراء<sup>(4)</sup> وستعلم أنت ومن بواك ومكنك من رقاب المؤمنين إن كان الحكم ربنا والخصم جدنا وجوارحك شاهدة عليك أينما شر مكانا وأضعف جندا. هذه هي زينب بنت علي بطلة كربلاء.. بنت أمير المؤمنين علي وسيدة نساء العالمين فاطمة.. وحفيدة أعظم المرسلين.. فهل يستكثر عليها أحد مثل هذه المواقف.<sup>(5)</sup> وخولة

<sup>3</sup> المرأة في موكب الدعوة (ص: 54)

<sup>4</sup> أضواء البيان في إيضاح القرآن بالقرآن (4/ 53)

<sup>5</sup> ذات الهمة لعصام الشريف (ص: 23)

<sup>1</sup> كتاب الرضاع - باب خير متاع الدنيا المرأة الصالحة -

ح 1467 - 1090/2

<sup>2</sup> دليل المرأة المسلمة لعلي الحجاج الغامدي (5/ 41)

نحن بنات تُبَعِّحُ وَحَمِيرٌ لَأُنَّا فِي الْحَرْبِ نَارٌ  
تَسْعَرُ ذَاتٌ (1)

و لتعقد المرأة العزم على همة عالية، ونية صادقة؛ تتأسى فيها بنساء صالحات قد مر زمانهن في العلم والعبادة والجهاد والتضحية والدعوة وغير ذلك من العبادات. وما أعلى همة الصالحات في طلب العلم والعمل به، هذه حفصة بنت سيرين، تمكث ثلاثين سنة لا تخرج من مصلاها إلا ل قضاء حاجة: والسيدة نفيسة بنت الحسن بن زيد تقول عنها زينب بنت يحيى المتوَّج: خدمت عمتي فما رأيتها نامت بالليل، ولا أفطرت بنهار، فقلت لها: أما ترفقين بنفسك؟ فقالت: "كيف أرفق بنفسي وقدّامي عقبات لا يقطعها إلا أهل الفوز" تقول إن المرأة -في رقعة فسيحة من العالم الإسلامي الممتد المترامي الأطراف، فلتتناول منه ثقافتها وعلمها وأخلاقها، وتستهدي في مواقفها وتصرفاتها؛ بل وتأخذ منه حتى معلوماتها عن دينها، من خلال البرامج الدينية التي تقدّم -أحياناً- هنا أو هناك. جاء الإسلام ليعطي للمرأة حقوقها الكاملة، ويكرمها، ويرفع من مكانتها. ويتضح ذلك عندما أعلن الحقال مساواة الكاملة بين المرأة والرجل في الإنسانية والإيمان. يقول تعالى: [فَاسْتَجَابَ لَهُمْ رَبُّهُمْ أَنِّي لَا أُضِيعُ عَمَلَ عَامِلٍ

بنت الأزور: من ذوات الخدور لكن ليس كمثلها النسور: يروى أنه لما أسر شرار بن الأزور في وقعة أجنادين، سار خالد بن الوليد في طليعة من جُنْدِه لاستنقاذه، فبينما هو في الطريق، مرَّ به فارس معتقل رُمَحِه لا يبين منه إلا الحدق، وهو يقذف بنفسه، ولا يلوي على ما وراءه، فلما نظر خالد قال: ليت شعري! من هذا الفارس؟! وايم الله إنه لفارس. ثم اتبعه الناس من ورائه حتى أدرك جند الروم، فحمل عليهم وأمعن بين صفوفهم وصاح بين جوانبهم، حتى زرع كتائبهم، وحطم مواكبهم عليهم. فقالت عفراء بنت عفار: والله ما دعوت إلى ما هو إلينا مما ذكرت. ثم تناولت كل واحدة عمودًا من عمد الخيام، وصحن صيحة واحدة، وألقت خولة على عاتقها عمودًا، وتتابع النساء وراءها، فقالت لهن خولة: لا ينفك بعضكم عن بعض، وكُنَّ كالحلقة الواحدة الدائرة، ولا تتفرقن فتملكن، فيقع بكن التشيت، واحط من رماح القوم، واكسرن سيوفهم.. وهجمت خولة، وهجم النساء وراءها، وقاتلت بهن قتال المستئيس المستमित، حتى استنفذت من أيدي الروم، وخرجت وهي تقول:

<sup>1</sup> ذات الهمة لعصام الشريف (ص: 25)

مَنْكُمْ مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ بَعْضُكُمْ مِّنْ بَعْضٍ]،  
وقوله تعالى: [ الْمُؤْمِنِينَ وَالْمُؤْمِنَاتِ وَالْقَانِتِينَ  
وَالْقَانِتَاتِ وَالصَّادِقِينَ وَالصَّادِقَاتِ وَالصَّابِرِينَ  
وَالصَّابِرَاتِ وَالْخَاشِعِينَ وَالْخَاشِعَاتِ  
وَالْمُتَصَدِّقِينَ وَالْمُتَصَدِّقَاتِ وَالصَّائِمِينَ  
وَالصَّائِمَاتِ وَالْحَافِظِينَ فُرُوجَهُمْ وَالْحَافِظَاتِ  
وَالذَّاكِرِينَ اللَّهَ كَثِيرًا وَالذَّاكِرَاتِ أَعَدَّ اللَّهُ لَهُمْ  
مَغْفِرَةً وَأَجْرًا عَظِيمًا] . وكذلك رفع الإسلام  
الظلم الذي كان يقع على المرأة في الجاهلية؛  
فحرّم وأد البنات، وألغى نظام وراثتها كسائر  
السلع، وأشركها في الميراث مع الرجل، وإذا  
كان قد جعل نصيبها من الميراث نصف ميراث  
الرجل فإن هذا لم يكن إلا تقديراً للواجبات  
والتكاليف المالية التي أوجبها الإسلام على  
الرجل من النفقة على الأولاد والزوجة  
والوالدين ومن يعولهم شرعاً.. و هكذا أعطى  
الإسلام للمرأة حقوقها الشخصية، مثل: حق  
التصرف بمالها شراءً وبيعاً وهبةً دون أن  
يكون للرجل -حتى زوجها- سلطة على مالها  
أو أخذ شيء منه إلا برضاها. و هذا الحق لم  
تمنحه حتى القوانين الوضعية في البلاد  
الأوروبية التي تدعي التحضر والتمدن. ففي  
فرنسا حتى عام 1939م: لا يسمح القانون  
هناك للمرأة بالتصرف بمالها إلا بإذن زوجها،  
ثم عدّل القانون بإعطاء المرأة شيئاً من الحرية  
في التصرف بمالها لكن مع بعض القيود أيضاً.

و في ألمانيا الغربية: لم يعط القانون هناك  
للمرأة حق اقتناء الممتلكات حتى عام 1957م،  
بل إن نظام العمل والأجور في أوروبا وأمريكا  
لازال حتى الآن ينقص أجر المرأة المالي  
بالنسبة للرجل. فيصل في بريطانيا مثلاً  
إلى 75% من أجر الرجل مع تساويهما في  
الوظيفة ونوع العمل الإسلام كفل للمرأة الحياة  
الكريمة في جميع مراحل حياتها بنتاً أو زوجةً  
أو أماً. فالبنات: لها على والدها حق النفقة  
والرعاية التامة كأخواتها، والزوجة: لها على  
زوجها حق النفقة والرعاية والمعاملة  
بالمعروف قولاً وعملاً، يقول الرسول -صلى  
الله عليه وسلم-: (خيركم خيركم لأهله، وأنا  
خيركم لأهلي)... أما الأم: فقد أعطى الإسلام  
لها حقوقاً كبيرة من التكريم والنفقة والعطف  
وخفض الجناح. يقول تعالى عن حق الوالدين:  
[ وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِلَٰهًا وَبِالْوَالِدَيْنِ  
إِحْسَانًا إِمَّا يَبْلُغَنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا  
فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُفٍّ وَلَا تَنْهَرْهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا  
كَرِيمًا \* وَخَفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ  
وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا ]  
[الإسراء: 24] . بل حق الأم يفوق حق الأب  
بنسبة 3: 1، فقد جاء رجل إلى رسول الله -  
صلى الله عليه وسلم- فقال: (يا رسول الله من  
أحق الناس بحسن صحابتي؟ قال: أمك. قال: ثم  
من؟ قال: أمك. ... قال: ثم من؟ قال: أمك.

قال: ثم من؟ قال: أبوك). و هكذا نرى أن الإسلام يزيد من تكريم المرأة كلما كبرت وأصبحت بحاجة إلى الرعاية، بينما نرى في المجتمعات غير الإسلامية اهتماماً بالمرأة مادامت في جمالها وشبابها، ثم نسيانها بعد أن تتقدم بها السن. و لهذا تكثر في المجتمعات الأوروبية العجائز اللاتي يسكن لوحدهن، وكثيراً ما تمرض أو تموت دون علم أولادها بها قربوا في المسافة أم بعدوا؟ و نتيجة لشدة عاطفة المرأة وتأثرها الشديد بالمواقف: جعل الإسلام شهادتها نصف شهادة الرجل: [أَنْ تَصِلَ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكَّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَى]... [البقرة: 282]. ويقول -صلى الله عليه وسلم- عن النساء: (... وما رأيت من... ناقصات عقل ودين أغلب لدي لب منكن. قالت امرأة: يا رسول الله؛ وما... نقصان العقل و الدين؟ قال: أما نقصان العقل فشهادة امرأتين تعدل شهادة رجل... فهذا نقصان العقل، وتمكث الليالي لا تصلي، وتفطر في رمضان؛ فهذا نقصان الدين)<sup>1</sup>. و خلاصة القول؛ فإن الإسلام يجعل من رعاية الرجل لابنته أو أخته عبادة يؤجر عليها. يقول - صلى الله عليه وسلم -: (من ابتلي من البنات بشيء، فأحسن إليهن: كن له سيراً من النار). و قال أيضاً: (من عال

جاريتين حتى تبلغنا: جاء يوم القيامة أنا وهو؛ وضم أصابعه). و ذلك عملاً بقوله تعالى: { وَاقْذَرْنَا بَنِي آدَمَ } وهذا التكريم له عدة مظاهر منها: تكريم بني آدم بالعقل والتمييز، ومنها تكريمهم بحسن الخلق والنطق، والتقويم، ومنها: أن الله عز وجل قد سخر لهم غيرهم من المخلوقات في الجملة، وسلطهم عليها، ومن ذلك ما ذكره<sup>2</sup>. و أعظم الحواس نفعاً؛ فإن به يتميز من البهيمة، ويعرف به حقائق المعلومات، ويهتدي إلى مصالحه، ويتقي ما يضره، ويدخل به في التكليف. وهو شرط في ثبوت الولايات، وصحة التصرفات، وأداء العبادات، فكان بإيجاب الدية أحق من بقية الحواس)<sup>3</sup>. تفضيل الله تعالى لمن يشاء من خلقه قسماً: تفضيل في الخلقة وتفضيل في الجزاء والمثوبة. فمن الأول تفضيل بني آدم المذكور في هذه الآية بما كرموا به وأعطوه في خلقتهم من الوجوه المتقدمة زائداً على كثير من مخلوقات الله مما كانت لهم به الرفعة والمنفعة لجميع نوعهم على العموم وسلوك المكرمين - حكمة الامتتان بتكريم الإنسان امتن الله تعالى على بني آدم بهذا التكريم لهم في شرف الخلقة ورفعته، وكثرة المنفعة وتيسير أسبابها تذكيراً لهم بنعمته ليشكروها فيزيدهم

<sup>2</sup> مجلة البحوث الإسلامية (365 / 79)

<sup>3</sup> ابن قدامة، المغني : 12 \ 152

<sup>1</sup> عن مجلة البيان، العدد الخامس، ص 54.

منها، وتعريفاً لهم بشرف أنفسهم ليقدروها فينتفعوا بها، فهذان الأمران هما الحكمة المقصودة بهذا الامتنان.<sup>1</sup> قد تم بالتأكيد بعيداً عن رقابة الأسرة التي يفترض أن تكون على معرفة تامة بتحركات أبنائها وبناتها وعلى إدراك كامل بعلاقاتهم الاجتماعية والجهات التي يستقون منها أفكارهم حتى لا يفاجأ الوالدان بتبدل عادات أبنائهما بعد تكرار تواصلهم مع بعض الجهات المشبوهة وكثيراً ما تقع الكارثة ويستفحل الأمر قبل تداركه لذا ينبغي على الأسرة أن تعي دورها جيداً وتعمل وفق منهج التربية الإسلامية وتحمل كامل المسؤولية من كل فرد وكما جاء في الحديث المتفق عليه عن عبد الله بن عمر يقول سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول «كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته الإمام راع ومسؤول عن رعيته والرجل راع في أهله وهو مسؤول عن رعيته والمرأة راعية في بيت زوجها ومسؤولة عن رعيتها والخادم راع في مال سيده ومسؤول عن رعيته قال وحسبت أن قد قال والرجل راع في مال أبيه ومسؤول عن رعيته وكلكم راع ومسؤول عن رعيته» ومن هنا وجب إيضاح مصطلح العنف وهو في اللغة ضد الرفق،

وعنفوان الشيء أوله وهو في عنفوان شبابه أي قوته وعنفه مما يعني أن العنف ضد الرأفة متمثلاً في استخدام القوة ضد شخص آخر الجذور التاريخية لحقيقة الغلوب الرجوع إلى المعجمات اللغوية في مادة العنف وجد أنها مثثلة العين: بالرفع والفتح والكسر وهو ضد الرفق.<sup>2</sup> أوصى الإسلام بالمرأة خيراً فقال - صلى الله عليه وسلم - في الحديث الصحيح المنفق عليه: «واستوصوا بالنساء خيراً» ونهى عن بغض المرأة المؤمنة فقال - صلى الله عليه وسلم -: «لا يفرك مؤمن مؤمنة إن كره منها خلقاً رضي منها خلقاً آخر» رواه مسلم ومعنى لا يفرك لا يبغض وقال - صلى الله عليه وسلم - «خياركم خياركم لنسائهم» رواه الترمذي، وقال: حديث حسن صحيح وقال - صلى الله عليه وسلم -: «الدنيا متاع وخير متاعها المرأة الصالحة» رواه مسلم، وبين من هي المرأة الصالحة في الحديث الآخر بقوله: «إذا نظر إليها سرتة وإذا أمرها أطاعته وإذا غاب عنها حفظته في نفسها وماله» رواه أحمد والنسائي<sup>3</sup>. لقد ارتفعت مكانة المرأة في المجتمع الإسلامي.. وكانت أمهات المؤمنين رائدات التغيير في ذلك المجتمع قريب العهد

<sup>1</sup> الإرهاب والعنف والتطرف (ص: 15) نظرات استشرافية في فقه العلاقات الإنسانية بين المسلمين وغير المسلمين (ص: 3) التعامل مع الإرهاب والعنف والتطرف (ص: 13)

<sup>2</sup> المصباح المنير في غريب الشرح الكبير، ج 2، مادة عنف، ص 516 .

<sup>3</sup> أمهات المؤمنين في مدرسة النبوة (ص: 38)

الإسلامي.. النافذة إلى كل امرأة وفتاة في ذلك العصر.. الباقية أثرا يُقتدى به في كل العصور.. ومن الشواهد في المجتمع الإسلامي بيان دور المرأة وهي ترتقي في مهنة التعليم وقد تعتبر المعلمة حجر الزاوية في العملية التعليمية، فالمعلمة الجيدة عامل مهم في نجاح التربية والتعليم عموماً، كما أن المعلمة الفاشلة سبب رئيس في تعويق التربية وتعطيل أهدافها المتنوعة، لأن المعلمة الكفاء تستطيع بكل تأكيد أن تعوض كثيراً من جوانب النقص في العناصر الأخرى للموقف التعليمي من: منهج، ووسائل تعليمية، ومبنى مدرسي وغيرها من العناصر. كما تستطيع أن تتلافى كثيراً من جوانب التقصير في التربية المنزلية وفي خدمات المؤسسات والمنظمات الأخرى في المجتمع. هذا وقد أصبح الإيمان بأهمية المعلمة ودورها القيادي في العملية التربوية داخل العملية التربوية وخارجها أحد المبادئ والمسلمات الأساسية التي تقوم عليها التربية الحديثة نظرية وتطبيقاً لذا بذلت الجهود الكبيرة لإعداد المعلمات وصقل شخصياتهن وتنمية مهارتهن المختلفة وتهيئتهن نفسياً ودينياً ومعرفياً ليستطيعن القيام بدورهن خير قيام إذ طبيعة عملهن التربوي يتطلب أن يكنّ صاحبات رسالة أكثر من كونهن صاحبات مهنة. إن إعداد المعلمات لرسالة التعليم السامية ووظيفة

من الجاهلية. كانت السيدة عائشة رضي الله عنها زعيمة الأخذيين بناصر المرأة، والمنافحين عنها بلا منازع، وإليها وحدها تتطلع أبصار المستضعفات، لما تمّ لها من المكانة الكبيرة في العلم والأدب والدين، حتى تقطعت دون مقامها الأعناق، وكانت أستاذة لمشيخة الصحابة الأجلاء في كثير من أمور العلم والدين. ولبت الخلفاء الراشدون يرعون منزلتها ويشاورونها ويسألونها المسائل ويرجعون إلى رأيها، وهي واقفة بالمرصاد لكبارهم: تصح لهم كلما رأيت خطأ في حديث يحدثون به أو حكم يصدرونه. وقد ألف الزركشي كتاباً قائماً برأسه على الأمور التي استدركتها عائشة على أعلام الصحابة. بلغها أن عبد الله بن عمرو بن العاص يأمر النساء إذا اغتسلن أن ينقضن رؤوسهن، فقالت: يا عجا لابن عمرو: يأمر النساء إذا اغتسلن أن ينقضن رؤوسهن أفلا يأمرهن أن يحلقن رؤوسهن؟!.. لقد كنت أغتسل أنا ورسول الله من إناء واحد وما أزيد أن أفرغ على رأسي ثلاث إفراغات والمرأة المسلمة في المجتمع الإسلامي عندما تترمل لا تنتهي حياتها كما يحدث في بعض المجتمعات الجاهلة.. الحكمة السياسية أو الإجتماعية في حياة أمهات المؤمنين ربما انتهت بانتهاء أسبابها.. أما الحكمة التعليمية فباقية، فهي الموصولة بمنبع العلم.. الذي عرف في المجتمع

التربية عملية متشعبة متعددة الجوانب؛ لأنها إعداد من جميع جوانب الشخصية لتكون المعلمة نموذجاً حضارياً تقتدي به الطالبات، ومدرسة يتعلمن من فعالها أكثر مما يتعلمنه منها نظرياً، ويتلقين من سلوكها أكثر مما يتلقينه من وعظها وتربيتها المباشرة. واستقراء واقع المقررات التي تدرس في كليات التربية وإعداد المعلمات يبين بعضاً من الجوانب التي يركز عليها في إعداد المعلمات بعمامة ومعلمات التربية الإسلامية بخاصة؛ فالجانب الأول يعنى بإعداد المعلمة الإنسانية المثقفة. والمواد التي تقع في هذه الدائرة هي مواد الثقافة العامة التي توسع مداركها وتصلها ببيئتها وحضارتها وتطلعها على الثقافات المختلفة المحيطة بها.<sup>1</sup> أما الجانب الثاني من الإعداد فيهتم بالجانب المعرفي في حقل معين من حقول المعرفة وينصب هذا على العلوم الشرعية التخصصية لمعلمات التربية الإسلامية. والجانب الثالث يركز على إعداد المعلمة في طرق التدريس، والتقييم، وفن استخدام الوسائل التعليمية، وخصائص المتعلمات وحاجاتهن النفسية وكيفية التعامل معهن. ويطلق على مواد هذا الجانب مواد الإعداد التربوي أو المواد التربوية والنفسية. و لكل جانب من هذه الجوانب أهميته

في بناء شخصية المعلمة مستقبلاً، وتأهيلها للنجاح في أداء رسالة التعليم السامية؛ لذا ينبغي على الطالبات الدارسات في الكليات السعي للاستفادة من كل المقررات لتتكامل جوانب بناء شخصياتهن ويصبح أهلاً لهذه المهنة. إن عمل معلمة الدين الذي ارتضته لنفسها واصطفاها الله له يتطلب منها أن تكون صاحبة رسالة أكثر منها صاحبة مهنة، وبقدر ما تكون مؤهلة لحمل هذه الأمانة بما حباها الله من صفات شخصية وبما بذل من جهود لإعدادها في كافة الجوانب الثلاث المذكورة سابقاً بقدر ما تتجح في تربية الأجيال ولم يعد التدريس موهبة لا يتقنها إلا من يملك استعدادات فطرية تؤهله لنجاح فيها كما لم يعد مهنة روتينية يومية يتخذها البعض لسد حاجات مادية، وإنما أصبح اليوم علماً وفناً في آن واحد، فالتدريس فن لأن المعلمة يمكن أن تظهر من خلاله قدراتها الابتكارية والجمالية في التفكير واللغة والحركة التعبيرية والتعامل الإنساني سواء كان ذلك عن موهبة أو عن دراسة وتدريب. والتدريس علم لأن المعلمة لا تبدي قدراتها الفنية اجتهاداً أو روتيناً وإنما على أسس علمية صحيحة كما أن التدريس اليوم أصبح نظاماً له مدخلات وعمليات ومخرجات لكل منها طبيعة ووظيفة، ومن هنا كان لا بد أن تتصف المعلمة بصفات مهنية تصقل موهبتها إن كانت صاحبة

<sup>1</sup> كتاب طرائق التدريس (ص: 20)

موهبة، وتكسيبها مهارة وفناً إن لم تكن صاحبة موهبة ابتداء.

## المطلب الثاني: ميزان الاستقلال الفكري للمرأة ودورها في المجتمع في محاربة الفساد:

من أهم المميزات التي منحها الإسلام للمرأة، أن الشرع احترم الاستقلال الفكري للمرأة، واحترم علمها وبيعتها وشهادتها ووجهة نظرها.. فيقول الله تعالى في القرآن: { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا جَاءَكُمْ الْمُؤْمِنَاتُ مُهَاجِرَاتٍ فَاْمْتَحِنُوهُنَّ اللَّهُ أَعْلَمُ بِإِيمَانِهِنَّ فَإِنْ عَلِمْتُمُوهُنَّ مُؤْمِنَاتٍ فَلَا تَرْجِعُوهُنَّ إِلَى الْكُفَّارِ لَأَ هُنَّ حِلٌّ لَّهُمْ وَلَا هُمْ يَحِلُّونَ لَهُنَّ } والآية تشير -بجانب ما فيها من أحكام- إلى ما كانت تستمتع به المرأة من استقلال فكري وكيان أدبي محترم<sup>1</sup> في عهد النبي الكريم محمد - صلى الله عليه وآله وسلم - "لم تكن النساء [المسلمات] متأخرات عن الرجال في ميدان العلوم والمعارف فقد نشأ منهن عالمات في الفلسفة والتاريخ والأدب والشعر وكل ألوان الحياة..<sup>2</sup> وقد كانت المرأة في الجاهلية لا حق لها في اختيار زوجها، أما

في شريعة الإسلام فقد جعل الإسلام حقاً للمرأة في حرية اختيار زوجها، فقد بوب الإمام البخاري في صحيحه: وقال: باب لا ينكح الأب وغيره البكر والثيب إلا برضاها، ثم أورد حديث أبي هريرة - رضي الله عنه - أن النبي - صلى الله عليه وسلم - قال: "لا تنكح الأيم حتى تستأمر، ولا تنكح البكر حتى تستأذن"، قالوا يا رسول الله وكيف إذن؟ قال: "أن تسكت" وفي هذا يقول الباحث الفرنسي آتين دينيه: " بفضله تشريعاته [- صلى الله عليه وسلم -] الحكمة أصبحت البنات البالغات تستشار قبل زواجهن، وأصبح المهر لا يعطى للأب بل للعروس نفسها، فالمسلم مكلف بسائر حاجات البيت دون أن يكون له أي حق في التصرف في مال امرأته."<sup>3</sup> وأتبع [- صلى الله عليه وسلم -] ذلك بأن منح المرأة حق المطالبة بالطلاق إن لم يوف الرجل بواجباته الزوجية، وهو حق آخر للمرأة، يساعدها في دخول حياة زوجية جديدة أكثر توفيقاً ونجاحاً.<sup>3</sup> إن الإسلام قد كرم المرأة وأعطاه حقوقها كإنسانة، وكامرأة، وعلى عكس ما يظن الناس من أن

<sup>3</sup> اللاديايفلينكوبولد: البحث عن الله، ص 28 صحيح - البخاري، باب لا ينكح الأب وغيره البكر والثيب إلا برضاها، برقم ( 4843 )، ومسلم، باب استئذان الثيب في النكاح بالنطق والبكر بالسكوت، برقم ( 1419 ) عناية الرسول صلى الله عليه وسلم بالمرأة والطفل (ص: 12)

<sup>1</sup> محمد الغزالي: فقه السيرة، ص 260. عناية الرسول صلى الله عليه وسلم بالمرأة والطفل (ص: 10)

<sup>2</sup> لورافيشياغاليري: دفاع عن الإسلام، ص 103 - 104  
مارسيل بوزار: إنسانية الإسلام، ص 140



أَيُّهَا النَّبِيُّ إِذَا جَاءَكَ الْمُؤْمِنَاتُ يُبَايِعَنَّكَ عَلَىٰ أَلَّا يُشْرِكْنَ بِاللَّهِ شَيْئًا وَلَا يَسْرِقْنَ وَلَا يَزْنِينَ وَلَا يَقْتُلْنَ أَوْلَادَهُنَّ وَلَا يَأْتِينَ بِبُهْتَانٍ يَفْتَرِينَهُ بَيْنَ أَيْدِيهِنَّ وَأَرْجُلِهِنَّ وَلَا يَعْصِيَنَّكَ فِي مَعْرُوفٍ فَبَايِعْهُنَّ وَاسْتَغْفِرْ لَهُنَّ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ غَفُورٌ رَحِيمٌ} إن الأصل في عمل المرأة في الإسلام أن تكون في البيت راعية لمال زوجها، مديرة لأمره، قائمة على شؤون بيتها، عاملة لتحقيق أهداف الزوجية، والأمومة النبيلة بكل صدق وإخلاص، فإذا كان على زوجها كسب المال، فإن عليها إنفاق ذلك لتدبير شؤون المنزل، قال صلى الله عليه وسلم: (المرأة راعية في بيت زوجها ومسئولة عن رعيتها).<sup>1</sup> ومن ضوابط قيمها وأمانتها ونزاهتها حفظ مال الزوج "المرأة راعية في بيت زوجها بحسن تدبيرها في المعيشة والنصح له، والشفقة عليه، والأمانة في ماله، وحفظ عياله وأضيافه ونفسها" إن كنت معلمة في مدرسة، ومسئولة عن رعيتك أيًا كانت تلك الرعية - يا أمة الله - ألا فلتكوني قدوة حسنة في تربية الجيل، ألا ولتقومي بهذه المسؤولية؛ فإن الله سائلك عمّن استرعت ماذا فعلت؟ أقمّت بالأمانة فيهم، أم ضيعت الأمانة ليكون لك مثل أجور من اتبعك إن عملتي بالحق لا يُنقص من أجورهم شيء؟ وإياك ثم

المرأة الغربية حصلت على حقوقها... فالمرأة الغربية لا تستطيع مثلا أن تمارس إنسانيتها الكاملة وحقوقها مثل المرأة المسلمة. فقد أصبح واجبًا على المرأة في الغرب أن تعمل خارج بيتها لكسب العيش. أما المرأة المسلمة فلها حق الاختيار، ومن حقها أن يقوم الرجل بكسب القوت لها ولبقية أفراد الأسرة. فحين جعل الله سبحانه وتعالى للرجال القوامة على النساء كان المقصود هنا أن على الرجل أن يعمل ليكسب قوته وقوت عائلته. فالمرأة في الإسلام لها دور أهم وأكبر.. وهو الإنجاب وتربية الأبناء، ومع ذلك فقد أعطى الإسلام للمرأة الحق في العمل إذا رغبت هي في ذلك، وإذا اقتضت ظروفها ذلك "هذا إضافة إلى حق المرأة في العمل العام: ففتين ماكلوسكي "أن نشاطات المرأة المسلمة قد تمتد أحيانا خارج المنزل، فبعض النساء المسلمات كن يقمن بمسؤوليات عامة.. في الحرب والتجارة. ولكن ذلك كله كان في إطار الخلق الكريم" وتقدير الدور السياسي للمرأة، وتقديرًا لدور المرأة في بناء المجتمع الإسلامي، فقد بايع رسول الله - صلى الله عليه وسلم - النساء في موقعة مشهودة للقاصي والداني، فكانت بيعة النساء ثانی يوم الفتح (رمضان 8هـ / يناير 630م) على جبل الصفا بعدما فرغ من بيعة الرجال. وسطرها القرآن الكريم بآيات خالدة أمد الدهر: قَوْلُهُ تَعَالَى { يَا

<sup>1</sup> المختصر في فقه الحقوق الزوجية (ص: 45)

إياك أن لا تكوني، وإياك ثم إياك أن تكوني قدوة السوء للأخرى؛ فتأتين يوم القيامة تحملين أوزارك وأوزار من أضللت كاملة، ألا ساء ما تزرين. ألم تسمعي لقول النبي - صلى الله عليه وسلم -: "كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته" ثم خصك أيتها المرأة، فقال: "المرأة راعية في بيت زوجها ومسئولة عن رعيتها"<sup>1</sup>. أنت راعية في مدرستك، وأنت راعية في بيتك و أنت راعية في كتاباتك؛ فإله الله لا يأتي يوم القيامة، ولكل ابن من أبناك عليك مظلمة، ولكل بنت من بناتك عليك مظلمة؛ لم تأمرهم ولم تنههم، ولم تربهم على قال الله، وقال رسول الله -صلى الله عليه وسلم-. إياك أن يأتي يوم القيامة، ولكل طالبة -إن كنت معلمة- عليك مظلمة؛ لأنك لم تربهم على قال الله، وقال رسوله -صلى الله عليه وسلم- عندها التعامل بالحسنات والسيئات يأخذون حسناتك، ثم تحملين من سيئاتهم، ثم تطرحين في النار، أجارك الله من النار، ومن غضب الجبار وكل مسلمة ومسلم. اسمعي يوم يقف الناس في عرصات القيامة، يوم يقول الله -كما في الأثر: "وعزتي وجلالي لا تتصرفون اليوم ولأحد عند أحد مظلمة، وعزتي وجلالي لا يجاوز هذا الجسر اليوم ظالم" يؤخذ بيد العبد ويؤخذ بيد الأمة يوم القيامة -كما يقول ابن مسعود-:

" فينادى على رؤوس الخلائق: هذا فلان أو فلانة من كان عليه حق فليأت إلى حقه، فتفرح المرأة أن يكون لها حق على أبيها أو أخيها أو زوجها أو أمها.<sup>1</sup> ولما كانت هذه الأوامر حسنة عادلة بين سبحانه وتعالى حسن العدل وأداء الأمانة، فقال: (إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ) أي نعم الشيء الذي يعظكم به من أداء الأمانات والحكم بين الناس بالعدل إذ لا يعظكم إلا ما فيه صلاحكم وفلاحكم وسعادتكم، ومعنى الوعظ: الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، وقيل: هو الأمر بالخير والنهي عن الشر.<sup>2</sup> إن " تحرير المرأة" الذي قام به النبي - صلى الله عليه وسلم-، كان تحريراً شاملاً وكاملاً بمعنى الكلمة.. فقد كان النبي - صلى الله عليه وسلم - هو العامل الأساسي في إيقاف الجريمة الكبرى التي كانت تمارس في حق المرأة، ألا وهي جريمة " قتل البنات خشية العار" .. إن ثقافة وأد البنات كانت هي الثقافة السائدة في تصور المجتمع نحو المرأة ولم يجرأ أحد المصلحين قبل النبي - صلى الله عليه وسلم- التصدي لهذه العادة القبيحة.. بل كانت تزداد فحشاً و انتشاراً في أنحاء الجزيرة.. هذا، وقد كانت المرأة تباع

<sup>1</sup> انظر: عرفات كامل العشي: رجال ونساء اسلموا، 6419  
عناية الرسول صلى الله عليه وسلم بالمرأة والطفل (ص:

## المطلب الثالث: تأملات مع كتابات

### عائشة تيمور

عائشة التيمورية من مواليد، 1840 وهي بنت عصمت بنت إسماعيل باشا بن محمد كاشف تيمور<sup>(2)</sup>. وفي كانون الثاني من السنة 1919 توفيت في القاهرة وهي إحدى أدبيات مصر النابغات في الإسلام واشتهرت بلقب باحثة البادية وسعت بإصلاح أحوال بنات جنسها في القطر المصري توفيت في شرح شبابها. عني أبوها بتربيتها وتخرجت بأرقي مدارس البنات الأميرية فنالت شهادتها المختلفة. ثم انتدبت إلى تعليم الفتيات فامتازت به ثم حاولت الكتابة والتأليف فبرعت بهما. ولما زوجها والدها من أحد شيوخ العرب المقيم بجوار الفيوم عبد الستار بك الباسل جمعت بين حضارة المدن والبادية فكان ذلك سبباً لتسميتها باحثة البادية. وقد صنفت كتباً بحثت فيها عن كل الأحوال النسائية كتربية البنات وأوصاف المرأة والزواج والحجاب والسفور. ونظمت القصائد وتفننت في الكتابات الأدبية والاجتماعية. وقد جمعت كتابات ملك هانم في كتاب عنوانه النسائيات. وقد عرفت هذه السيدة باعتبارها في المسائل النسائية فكانت تذهب في

وتشتري.. فلما بعث الله محمداً - صلى الله عليه وسلم - اثبت لهن حقوقهن بما شرع الله. تعد هذه النقلة في مكانة المرأة إحدى هذه الدلائل التي لا تخطئ. حيث لم تكن توجد في البيئة أمارة واحدة ينتظر أن تنتهي بالمرأة إلى هذه الكرامة؛ ولا دافع واحد من دوافع البيئة وأحوالها الاقتصادية بصفة خاصة لولا أن نزل النهج الإلهي ليصنع هذا ابتداء بدافع غير دوافع الأرض كلها، وغير دوافع البيئة الجاهلية بصفة خاصة. فأنشأ وضع المرأة الجديد إنشاء، يتعلق بقيمة سماوية محضة وبميزان سماوي محض<sup>(1)</sup> فالله خلق المرأة بكل طاقاتها لتتشط كلها، وتعمل كلها، وتؤدي دورها.. ومن خلال عمل هذه الطاقات مجتمعة، تحقق غاية وجودها، في راحة ويسر، وفي طمأنينة وسلام، وفي حرية كاملة منشئوها العبودية لله وحده. حتى تأخذ الأمة الإسلامية دورها في ركب الحضارة وحتى تصبح: أمة قائدة لا مقودة، ومبتكرة لا مقلدة.

<sup>2</sup> تاريخ الآداب العربية، (1/ 456) فهرس شعراء الموسوعة الشعرية، (ص. 1537)

<sup>1</sup> في ظلال القرآن لسيد قطب (7/ 471)

ذلك مذهباً وسطاً بين القديم والحديث بناءً على  
المتل (خير الأمور أوسطها) وقد صنفت  
الأديبة مي كتاباً في وصفها، أصبحت شاعرة،  
أديبة من نوابغ مصر كانت تنظم الشعر  
بالعربية والتركية والفارسية، تزوجت بمحمد  
توفيق بك الإسلامبولي فانتقلت معه إلى  
الأستانة سنة 1271هـ. وتوفي والدها سنة  
1289هـ وبعده زوجها سنة 1292هـ وعادت  
إلى مصر فعكفت على الأدب ونشرت مقالات  
في الصحف وعلت شهرتها. وهي شقيقة أحمد  
تيمور باشا. كتبوا عنها في الأخبار والسيرة  
"في 17 صفر توفيت العقيلة عائشة عصمت  
كريمة المرحوم إسماعيل بك تيمور وأخت  
الفاضل أحمد بك تيمور وكانت أديبة شاعرة في  
العربية والتركية والفارسية وقد لقبها المؤيد  
بشاعرة مصر في هذا العصر<sup>(1)</sup> لها (حلية  
الطرز -ط) وهو (ديوان شعرها العربي)  
و(نتائج الأحوال-ط) في الأدب.<sup>(2)</sup> وجاءت  
صحوة الإسلام، وبدأت أحلام التائهين تذوب  
رويداً رويداً أمام بريق نور الحق، الذي لم  
يخب يوماً من الأيام، ولنستمع إلى عائشة  
التيمورية تتشد (أيام زمان):

بيد العفاف أصون حجابي وبهمتي أسمى  
على أنرابي

ما ضرني أدبي وحسن تعلمي إلا بكوني  
زهرة الألباب

ما عاقني خجلي عن العليا ولا سدل الخمار  
بلمتي ونقابيومن الشعراء من أصاب المرض  
أبناءهم وبناتهم، فهذه الشاعرة عائشة التيمورية  
تنسج قصيدة من أجمل قصائدها في بنتها  
(توحيداً) التي بلغت ثماني عشرة سنة  
فتزوجت فما مر على عرسها شهر حتى  
أصابها مرض مفاجئ فماتت. وروعت الصدمة  
عائشة وشدهتها، ونسيت كل شئ إلا ابنتها،  
قالت فيها قصائد تبكي الصخر وتحرك الجماد.  
ومن أروع ما قالت هذه القصيدة التي تصف  
فيها بنتها وقد رأت عجز الطبيب وتصورت  
الموت، وراحت تودع أمها :

لما رأت يأس الطبيب وعجزه قالت ودمع  
المقلتين غزير

أماه قد كل الطبيب وفاتني مما أوئل في  
الحياة نصير

لو جاء عراف اليمامة يبتغي برئي لرد  
الطرف وهو حسير

<sup>1</sup> مجلة المنار لمحمد رشيد رضا (5/ 196)

<sup>2</sup> موسوعة الرد على المذاهب الفكرية المعاصرة، 1-

اليوم أم الغد، والمرأة التي تهز السرير بيمينها  
تهز العالم بشمالها، عندما تنشئ القادة المفكرين  
والمجددين لعقيدة الأمة والأبطال الميامين الذين  
تفتخر بهم الأمم،

وقد قال الشاعر حافظ إبراهيم:

الأم مدرسة إذا أعددتها ... أعددت شعباً  
طيب الأعراف

الأم روض إن تعهدته الحيا ... بالرّي أورك  
أيا إيراك

الأم أستاذة الأساتذة الألى ... شغلت مآثرهم  
مدى الآفاق<sup>(3)</sup>

وتصوروا الأم الشاعرة عائشة تيمور وهي  
تعود إلى الدار فلا تلقى ابنتها، وترى جهاز  
العرس ما زال باقياً، ويرن في أذنها صوت  
العروس تقول لها:

صوني جهاز العرس تذكارا فلي قد كان منه  
إلى الزفاف سرور

جرت مصائب فرقتي لك بعد ذا لبس السواد  
ونفذ المسطور

أماه لا تنسي بحق بنوتي قبوري لنلا يحزن  
المقبور

يا روع روعي حلها نزع الضنى عما قليل  
ورقها ستطير

أماه قد عز اللقاء وفي غد سترين نعشي  
كالعروس يسير

وسينتهي المسعى إلى اللحد الذي هو منزلي  
وله الجموع تصير

قولي لرب اللحد رفقا بابنتي جاءت عروسا  
ساقها التقدير

وتجلدي بإزاء لحدي برهة فترك روح  
راعها المقدور<sup>(1)</sup>

ويبقى دور المرأة ومجال نشاطها وفعاليتها  
داخل المجتمع، فكل امرأة دورها  
واختصاصها حسب مواهبها وفطرتها التي  
فطرها الله تعالى عليها، والتكريم الرباني لها  
والرجل والإنسان أعلى بكثير من الماديات،  
قال تعالى: {وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي  
الْبُرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ  
عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا}.<sup>(2)</sup> وهنا تبدو  
أهمية دور المرأة وأثرها على جيل الغد، وقد  
بشر الرسول - صلى الله عليه وسلم - من  
ينشئ ابنتين تنشئة إسلامية فله الجنة؛ لأن بنت

<sup>1</sup> مجلة جامعة أم القرى، (5/ 194)

<sup>2</sup> مجلة البحوث الإسلامية، (24/ 357)

<sup>3</sup> مجمع الحكم والأمثال.

فأجابتها أمها بالقول :

فأحببتها والدمع يحبس منطقي والدهر من

بعد الجوار يجور

لا توص ثكلى قد أذاب فؤادها حزن عليك

وحسرة وزفير

والله لا أسلو التلاوة والدعا ما غردت فوق

الغصون طيور

أبكيك حتى نلتقي في جنة برياض خلد

زينتها الحور

كانت عائشة عصمت من أوائل الأديبات في

مصر في العصر الحديث. وهي أخت. فهي من

أسرة ذات مكانة اجتماعية مرموقة. وقد بدت

موهبتها الأدبية في الظهور منذ صغرها،

فشجّعها والدها على أن تمضي في هذا

الطريق. وكان مهتمًا بالعلم والأدب، فأحضر

لها من يقوم بتدريسها الفقه والنحو واللغتين

التركية والفارسية، كما خصص لها ساعتين كل

ليلة يدرّسها فيها بنفسه روائع الأدب الفارسي

مثل الشاهنامه للفردوسي والمثنوي. وحين

بلغت الرابعة عشرة من عمرها تزوجت،

وانقطعت عن مواصلة دراستها، ولكنها بعد

حين عادت للدراسة مرة أخرى فدرست النحو

والعروض، وطالعت كثيرًا من الكتب الأدبية

والدواوين الشعرية. وأتقنت اللغات العربية

والتركية والفارسية. نظمت الشعر باللغات

الثلاث العربية والتركية والفارسية، ولها

ديوانان مطبوعان؛ أحدهما يضم أشعارها

العربية وعنوانه حلية الطراز. وقد اشتهرت

قصيدتها التي ترثي فيها ابنتها توحيدة التي

توفيت وهي شابة صغيرة. وأما الديوان الآخر

فيضم أشعارها التركية والفارسية وعنوانه

شكوفة تقول في رثاء ابنتها:

إنّ سال من غرب العيون بحور

فالدهر باغ والزمان غدور

فلكل عين حق مدار الدما

ولكل قلب لوعة وثبور

وصف العقاد شعرها، بأنه يعلو إلى أرفع

درجة من الشعر وصل إليها أدباء مصر في

أواسط القرن التاسع عشر إلى عهد الثورة

العرابية باستثناء البارودي والساعاتي. ولها

كتابات نثرية تميل فيها إلى السجع، منها

مقالات كانت تنشر في بعض الصحف آنذاك،

ومنها مرآة التأمل في الأمور وهو رسالة

صغيرة عالجت فيها الموضوعات الاجتماعية.

وعائشة التيمورية من أوائل الكاتبات العربيات

اللاتي عالجن الموضوعات الاجتماعية آنذاك.

ولها كتاب نتائج الأحوال في الأقوال والأفعال، وهو قصة مكتوبة بلغة مسجوعة شبيهة بلغة المقامات، تهدف فيها إلى مغزى أخلاقي. وتعد عائشة – كما وصفها مي زيادة – من الرواد في بدايات الرواية العربية في العصر الحديث، وأنها لا تعلم امرأة عربية اللغة، وضعت قصة تامة قبل عائشة. (1) و"عائشة تيمور تمثل كتاباتها المحاولات الأولى في عالم النقد، لأن تركيز الناقدة فيهما جاء منصبا على التعريف بحياة الأدبية، وذكر أبرز أغراضها الشعرية والنثرية دون الوقوف عند المظاهر النقدية الأخرى. ظهر هذا الاتجاه واضحا في النقد النسائي المعاصر، حيث اتجه عدد من الناقديات إلى دراسة بعض القضايا العامة دراسة تفصيلية يغلب عليها الجانب الفني القائم على الاتصال المباشر بالعمل الأدبي بالقواعد والأصول الفنية، في حين اتجه عدد آخر إلى اتخاذ التاريخ السياسي والاجتماعي وسيلة لتفسير الأعمال وتعليل ظواهرها وخواصها. وتقف الناقدة نازك الملائكة في مقدمة الناقديات اللواتي اهتمن بالجانب الفني في دراستها لبعض الظواهر العامة، فهي مثلا في كتابها " قضايا الشعر المعاصر" تحاول أن تحدد العلاقة بين الشعر والمجتمع، فتهاجم كل الذين نادوا

بان يكون الشعر اجتماعيا وتبين أن هذا لا يمكن أن يحدث وأنه يسيء للشعر، حيث تقول: " والدعوة بصورتها الحالية تحتمل نقدا شديدا من جهاتها كلها: فنيا، وإنسانيا، ووطنيا وجماليا، وأبرز مواطن الضعف فيها أنها لا تركز إلى أسس فنية شعرية ولم يحاول كاتب واحد بعد أن يحددها من وجهتها النظرية (2). الاتجاه الفني، وقد برز واضحا عند عدد لا بأس به من الناقديات ممن أقمن نقدهن على التحليل والتمحيص والدراسة العميقة، والاتجاه التاريخي الذي سيطر على عدد كبير من الدراسات الأكاديمية الجامعية، إن حركة النقد النسائية لم تكن لتقف عند حدود قطر عربي بعينه بل امتدت لتشمل معظم الأقطار العربية وبخاصة مصر وسوريا ولبنان والعراق ودول المغرب العربي، وإن معظم هذا النقد قد جاء في نقد المرأة للرجل، وإن جزءا قليلا فقط قد جاء في نقد المرأة للمرأة – وقد كانت الغاية الحقيقية من هذا النقد قد تعدت حدود العمل من أجل كسب الشهرة لتشمل بكل فاعلية العمل

<sup>2</sup> مجلة جامعة أم القرى (5/ 212) مي زيادة، عائشة تيمور، ط2، بيروت، مؤسسة نوفل، 1983، ص100 .  
أمينة العدوان، الأعمال النقدية، ص77 .

<sup>1</sup> الموسوعة العربية العالمية (2)

على النهوض بالأدب العربي ودفعه إلى الأمام.<sup>(1)</sup>

إن مضامين هذا النقد قد جاءت منصبية بالدرجة الأولى على معالجة قضايا مختلفة في أدبنا الحديث، وإن عددا قليلا من الأعمال النقدية قد تناول موضوعات قديمة جاءت ضمن الدراسات التاريخية الأكاديمية وإن الموضوعية والجرأة في إصدار الأحكام كانتا من أبرز الصفات التي ميزت الناقدات في معظم أعمالهن وبخاصة أعمال الناقدات المشهورات على مستوى الوطن العربي إن بعض الناقدات قد استقدن من المناهج النقدية الحديثة في دراسة الأعمال الأدبية لا سيما المنهج البنيوي الأكثر انتشارا في عالم النقد الحديث إن معظم هذه الأعمال النقدية قد جاءت على شكل مقالات نقدية موزعة في الكتب والدوريات المختلفة وأخص بالذكر هنا مجلة الآداب اللبنانية ومجلة فصول.<sup>(2)</sup> وخلاصة القول دور المرأة في القصة والرواية إن القصة قصيرة كانت أو طويلة لا بد أن ترتبط بواقع الحياة بصورة ما، والمرأة تمثل دوراً هاماً وأساسياً في حياة

البشر، لذلك كان من الطبيعي أن يكون لها مكانها الذي تمثله في هذا العمل الأدبي.<sup>(3)</sup> وإذا نظرنا في قصص القرآن الكريم فسوف نجد من بين شخصياتها عدداً من الشخصيات النسائية. فأم موسى قامت بدور الأم المؤمنة المستسلمة لقضاء ربها. ومثلت امرأة فرعون دور المؤمنة الصابرة على الأذى في سبيل الله. ومثلت امرأة العزيز دور المرأة الفتننة التي يمكن أن يتعرض المؤمن للامتحان بها.

ومثلت حواء بالمشاركة مع آدم-عليها السلام- دور الإنسان عندما يتعرض للابتلاء ولإغواء الشيطان فينهزم أمامه، ثم يدرك أنه لا ملجأ من الله إلا إليه فيعود إليه تائباً منيباً. وقد ورد ذكر نساء أخريات أو تمت الإشارة إليهن في بعض قصص القرآن. وهكذا نجد أن المرأة كانت حاضرة في ذلك القصص، وهو أمر يدل على أن لها مكانها ودورها الهام الذي يمكن أن تقوم به في القصة. وإذا ما نظرنا إلى الأعمال الروائية في العصر الحديث فنجد أن المرأة دخلتها من أوسع أبوابها، واحتلت مكاناً بارزاً فيها، غير أن الكثير من كتاب الرواية قد أدخلوا المرأة في أعمالهم لا بوصفها عنصراً فنياً تقتضيه الضرورة الفنية للعمل الأدبي، بل بوصفها عنصراً يساعد على جذب القارئ وشد

<sup>1</sup> مجلة جامعة أم القرى (5/ 213) يمين العيد، المرأة العربية و الإبداع، الآداب، عدد4-6، سنة39، 1991، ص24-27.

<sup>2</sup> انظر: بشرى موسى صالح، الصورة الشعرية في النقد العربي الحديث، ط1، المركز الثقافي العربي، 1994

<sup>3</sup> مجلة البيان، الأعداد 1 - 100 (43/ 55)



وشفعته بكتاب نتائج الأحوال فأقبل عليه العلماء  
أيضاً وأطروا صاحبته. وممن قرظ كتاب حلية  
الطراز السيدة وردة كريمة الشيخ ناصيف  
اليازجي فقالت:

قد أعاد الزمانُ عاشئةً في ها فعاشت آثارُ  
علم قديم

هي فخرُ النساء بل وردةً في جيدِ ذا العصرِ  
زيت بالعموم

فأدام المولى لها كلَّ عزٍّ ما بدا الصبحُ بعد  
ليلٍ بهيم

وقالت في تقرُّب نتائج الأحوال: هذا الكتابُ  
الذي هام الفؤادُ به يا ليتني قلمٌ في كفِّ كاتبه

ودونك أمثلة من شعر عائشة تيمور قالت  
في الفخر:

بيد العفاف أصونُ عز حجابي وبعصمتي  
أسمو على أترابي

وبفكرة وقادةٍ وقريحةٍ نقادةٍ قد كُملتُ أدابي

فجعلتُ مرآتي جبينَ دفاترٍ وجعلتُ من نقش  
المدادِ خطابي<sup>(2)</sup>

انتباهه لمتابعة الأحداث، أو لإغرائه باقتناء  
الرواية وقراءتها، وكأنهم يلتقون في ذلك مع  
شركات الدعاية والإعلان، التي تظهر المرأة  
في إعلاناتها، ولو لم يكن لها أي صلة بالمادة  
المعلن عنها، مستغلة إياها في جذب المشاهد  
ومداعبة غرائزه. لذلك نجد الدور البارز الذي  
لعبته المرأة في تلك الروايات يدور حول  
العلاقات الغرامية أو الجنسية المثيرة. وإذا كان  
هناك عدد كبير جداً من كتاب الرواية قد أسندوا  
إلى المرأة مثل هذه الأدوار، فإن منطقتهم لم  
تكن دائماً واحدة. فمنهم من كان قصده إشاعة  
الفساد والانحلال من غير أن ينظر إلى مدى  
أهمية ما قام به من الناحية الفنية<sup>(1)</sup>. (عائشة  
التيمورية) هي إحدى النساء المسلمات التي  
تفردت في الآداب في أواخر القرن التاسع  
عشر وأوائل العشرين فتوفيت في صفر من  
السنة 1320 (أيار 1902) وكان مولدها في  
القاهرة سنة 1256هـ (1840م) ووالدها  
إسماعيل باشا تيمور وأمها جركسية. أحببت منذ  
صغرها العلم والآداب وبعد أن اقترنت بالزواج  
ثم تزلزلت انصرفت إلى الآداب وبرعت بنظم  
الشعر في اللغات الثلاث العربية والتركية  
والفارسية. وقد طبع ديوانها العربي المسمى  
حلية الطراز فأثنى عليه الأدباء طيب الثناء

<sup>2</sup> تاريخ الآداب العربية (1/ 360)

<sup>1</sup> تاريخ الآداب العربية (1/ 359)

نشاطها الثقافي والتجاري، كما عرفت بوقوفها أمام العدوان الإنجليزي. وكانت الأديبة والكاتبة من أسرة علم وأدب، فولدها مبارك الناخي شاعر يكتب بالفصحى في وقت قل فيه شعراء الفصحى إذ كان الشعر النبطي هو السائد، وقد تلقت تعليمها الأولي في مدارس مدينتها، ثم انتسبت إلى جامعة الإمارات، وحازت على شهادة الليسانس في الآداب سنة 1985 وعلى الدبلوم العام في التربية سنة 1987 من الجامعة نفسها، ثم عملت في التدريس، وشغلت منصب مديرة أكبر ثانوية في الشارقة هي ثانوية الغيبية. تعد القاصة شيخة الناخي من أوائل المتقفات النشطات في الدولة اللواتي ساهمن في دورهن الريادي في إثراء الثقافة كما أنها رائدة فن القصة القصيرة، فقد نشرت قصتها الأولى "الرحيل" في 1970 ثم نشطت القصص بعد ذلك، فدل ذلك على بداية مرحلة اجتماعية وثقافية جديدة.<sup>(2)</sup> عرفت الأديبة بين زميلاتها بحسن الصحبة والعشرة والأدب، وبالتزامها بالإسلام في تصرفاتها الشخصية والمهنية، ولا

<sup>2</sup> ينظر: الشعر العربي الحديث في منطقة الخليج، ط 1418هـ / 1997م، دار الفكر المعاصر بيروت لبنان، دار الفكر دمشق سوريا. ومجلة الرافد عدد خاص بالقصة القصيرة (ملف القصة القصيرة شهادات ورؤى) الشارقة ص 22، وفيه يذكر أن نسبة القاصات في المجموعة القصصية "كلنا .. كلنا نحب البحر" كانت 35% من مجموع القصص المشاركين .

ولعائشة تيمور قصائد مختلفة في الأوصاف والأخلاق والغزل والمديح وإنما أخذت في كل ذلك أخذ كتبه زمانها فلم تعالج المواضيع المبتكرة. وكذلك نثرها في نتائج الأحوال لا يخلو من التصنع في نظم سجعاته.

المطلب الرابع: وقفات مع كتابات شيخة

الناخي

عاشت الكاتبة شيخة الناخي على أرض الإمارات العربية المتحدة، وغدت من معين عاداتها وثقافتها، وشهدت اغلب تحولات مجتمعها بعد اكتشاف النفط خاصة، وانفتاحها على العالم اجتماعيا وسياسيا، ونشاط الحركة التعليمية فيها، وتحولها من الكتاتيب إلى التعليم الرسمي، وقد رأت بأعينها الاتساع الثقافي الجديد، ودور المرأة العربية فيه، ودخول أجهزة الإعلام الحديثة التي أطلعت الشعب على ما يجري في الساحتين العربية والإسلامية في كفاهما ضد الجهل والفقر، كما اطلعت على الوعي السياسي والديني الذي كان قد بدأ بدولة الإمارات، ثم اتسع ففضى على البدع والخرافات ونشر الوعي الديني السديد<sup>(1)</sup> في سنة 1952 ولدت شيخة الناخي في إمارة الشارقة المعروفة بنهجها الإسلامي، وتعد هذه ثالث إمارات الدولة في اتساعها وأهميتها، وفي

<sup>1</sup> مجلة جامعة أم القرى (128 /12)

سيما الحجاب وعدم الاختلاط، وهي مخلصه في عملها، هادئة، وقور، تقول الكلمة فتسمع، وتعاشر من تعاشره باحترام وهذا ما أكسبها محبة القلوب. وقد شاركت الأدبية اتحاد الأدباء وهي عضو في " اتحاد كتاب وأدباء الإمارات " الذي كان يساهم منذ 1985 في تنشيط الفن القصصي كما أنها رئيسة رابطة أدبيات الإمارات في "أندية فتيات الشارقة، ودورها فيه بارز إلى الآن. ولها مجموعتان قصصيتان هما الرحيل، ورياح الشمال، وتضم الأولى تسع قصص هي حسب تسلسلها: ( الرحيل، خيوط من الوهم، أنامل على الأسلاك، وكان ذلك اليوم، حصار، رحلة الضياع، القرار الأخير، الصمت الصاخب، من زوايا الذاكرة، وهي جميعاً أقاصيص اجتماعية تصور قطاعاً من الحياة، وقد التقطت الأدبية مواقفها من المجتمع.<sup>(1)</sup> كانت القصة القصيرة عند شيخة الناخي من أكثر الفنون الأدبية انتشارا في العصر الحديث، وهي تقوم على عناصر عدة يجمعها بناء يحوي حادثة يسلط الضوء فيها على جانب معين أو محدد من الحياة، وتتحرك الشخصيات لأدائه في زمن محدد ومكان ضيق، ويتماسك هذا البناء مع نسيج القصة: "الحوار والوصف والسردي" لأداء هدف مجتمعي

يتضح في لحظة التتوير، وبها يتجلى المعنى وقد سخرت الكاتبة مضمون القصة مع تغير المجتمع الإماراتي من عصر البحر إلى عصر النفط، ومن الانتماء القبلي إلى الانتماء الدولي برزت تغيرات اجتماعية عديدة رسدها الأدباء وحكوا عنها، وكانت شيخة الناخي قد عايشت هذه التبدلات فراح قلمها يسطر ذلك بأسلوب فني، وقد أولت اهتمامها القضايا الاجتماعية في الإمارات، والسياسية للأمتين العربية والإسلامية اللتين تعانين في عصرنا هذا من تكالب الاستعمار والصهيونية عليهما وهذين الاتجاهين في مجموعتيها الرحيل ورياح الشمال، وقفت القاصة شيخة الناخي عند القصص الاجتماعي وصورت الأدبية الواقع الاجتماعي في الإمارات العربية المتحدة ولا سيما أوضاع المرأة، ومن الجدير بالذكر أن هذه الكاتبة امتازت بعبق قلمها، إذ ربأت بالمرأة أن تجعلها تعيش في بؤرة فساد أو تقلد نساء مجتمع بعيد عن عاداتها وتقاليدها، ولهذا راحت ترصد واقع المرأة الإماراتية في أسرتها، مع زوجها وأبيها ... وتتأمل بفكر ثاقب ما تعاني منه في مجتمعها، ثم تقدم قصصاً إصلاحية تنظر إلى الحياة من وجهة نظر إسلامية وتظهر الصراع على القيم والسلوكيات في نبذة

<sup>1</sup> مجلة جامعة أم القرى (132 /12)

الكبار، وتحكم الأب بمصير البنات، وذلك من خلال حديثها عن فتاة توفيت والدتها، فتزوج أبوها من أخرى كانت قاسية جافية فتحولت حياة الصغيرة إلى جحيم ملتهب، ورفض أبوها أن يستمع إلى شكواها، ثم أجبرت على الزواج من رجل مسنّ مريض، وحاولت عبثاً رده عن فكرته، وكانت ليلة الزفاف أليمة، بكت كثيراً، وتذكرت أمها... وحاولت أن تخلص لزوجها، ولكن نوبات المرض كانت تفقده أعصابه فيضربها بكل ما يقع تحت يده، ويقذفها، ثم ينكر ما اقترفت يده حين يصحو، ويتهمها بالجنون ... وأحست المسكينة أن السعادة سراب وهم، ولا سيما بعدما فوجئت بورقة الطلاق ولما أفاقت من الصدمة تطلعت إلى ما حولها في ذهول، وحملت حقيبتها وعادت من حيث أتت. أما قضية الزواج من الأجنبيات فقد ألمحت إليها الكاتبة إماماً من خلال نقدها لعادة تسمية الزواج منذ الصغر في قصتها "خيوط من الوهم"، إذ تحدثت عن فتاة كانت منذ نعومة أظفارها تسمع أنها ستكون زوجاً لعلي، وشغل هذا تفكيرها، ونسجت حوله أحلامها، ولكن ابن عمها هذا لم يفتح أهلها بالقضية عندما جاء ليودعهم قبيل سفره، بل لم يلق نظرة وداع أو تحية عليها فأدركت الفتاة أنها كانت تعيش في حلم وهمي، وسرعان ما تكشف لها الحقيقة في رسالة أخبرها فيها أنه أكمل نصف دينه

غلبت فيها سلبية المرأة<sup>(1)</sup> ولعل أبرز الموضوعات التي عالجتها هي الحياة الزوجية والتغيرات الحضارية وأثارها الاجتماعية والثقافية المباشرة وغير المباشرة وقد تحدثت الأديبة، ولا سيما في مجموعتها الأولى

"الرحيل" عن ظواهر اجتماعية بدت في مجتمعها الجديد، كظاهرة غلاء المهور، والزواج من المسنين والأغنياء، ومن النساء الأجنبيات، كما حكت انحراف الشباب وأخطاره على الحياة الأسرية. ففي قصتها "الرحيل" وهي أول قصة نشرتها نراها تتحدث عن الزواج من الأغنياء، وغلاء المهور من خلال مأساة علياء التي تفتح قلبها منذ صغرها على حب بريء لابن جيرانها دون أن تتكلم معه، وكذلك كان هو، فلما شبا صارت خالته رسولاً بينهما، وكان يمني نفسه بخطبتها، ولكن والدها رفض لأنه فقير، وهو يريد لابنته زوجاً ثرياً، وباءت المحاولات كلها بالإخفاق، بل طرد من البيت ولهذا قرر الرحيل بعد أن خلف رسالة يخبر بسفره، فدهشت للنبا غير المتوقع<sup>(2)</sup>. وفي قصة "رحلة الضياع" تبين لنا أضرار الزواج من

<sup>1</sup> ينظر القصة القصيرة والصوت النسائي في دولة الإمارات العربية المتحدة 1995م منشورات اتحاد كتاب وأدباء الإمارات - الشارقة - ص 5 .

<sup>2</sup> مجلة الرافد عدد خاص بالقصة القصيرة /150 وينظر: مجلة جامعة أم القرى (12 / 134)

وبصورة مباشرة تارة، وغير مباشرة أخرى وتحكي لنا الأدبية في قصتها " من زوايا الذاكرة " هذا التغيير فتصور لنا امرأة لفت نظرها وهي تقود سيارتها مبكراً في طريقها إلى مدرسة ابنتها - شيخاً ينكب على صندوق القمامة، ويبحث في مخلفاته بحذر، ولما رأته تذكرته وذكرت تعليمه والخميسية التي كان يحصل عليها كل أسبوع، والتربية الناجعة التي كان يربي عليها الأولاد إضافة إلى تعليمهم، وكانت كلماته المؤثرة في حياتها لا تبحر مخيلتها فأسفت على ما آل إليه وضعه بعد التغيير الثقافي في البلاد<sup>(3)</sup> أما قصة " حزمة الألوان فتشير إلى عناية الدولة بالمكفوفين وتعليمهم والمتاعب النفسية التي يعاني منها هؤلاء، وهي ترمز بقصة " الوعد الحق " موضوعاً للدرس إلى حياة صاحبها "طه حسين" الذي تقف وكان أعمى، وكأن هذه القصة الإصلاحية نداء إنساني ليتابع المسؤولون رعايتهم لهؤلاء المبتلين<sup>(4)</sup>. وخلاصة القول في هذه المرأة الأدبية الأستاذة شيخة الناخي أنها

بزواجه من أجنبية<sup>(1)</sup>. وظاهرة انحراف الشباب وإهمالهم لأسرهم، ولهوهم مع رفاق سوء جاءت في قصة " حصار " <sup>(2)</sup>؛ وتصف لنا شيخة الناخي بإسهاب معاناة الزوجة وسهرها في انتظار قرينها حتى ساعة متأخرة من الليل، وحين يقدم ثملاً لا يعي من حديثها شيئاً، فتضيق من هذه الحياة... ويصحون صباح العيد ليذهب إلى صحبه، ويأتي أبوها فترجو منه الرحمة، فيحزن أمضّ الحزن على واقع فلذة كبده، ولكنهما يفاجئان بهاتف من المستشفى يخبرها أن الزوج في حالة خطيرة من حادث سيارة، فتتهوي السماعه من يدها، وتروح تدور حول نفسها وهي تصرخ " لا... لا يمكن، إن حياتنا لم تبدأ بعد ". لم تقف شيخة عند سلبيات المجتمع وإنما أبانت عن إيجابياته أيضاً لتحث الرجال على الحفاظ على الروابط الأسرية، ففي قصتها "أنامل على الأسلاك" تطالعنا بحديثها عن امرأة تربي صغيرتها على هم قاتل نتج من إهمال زوجها، ولكن هذا عاد إلى الأسرة بعدما حرك شغاف قلبه حديث ابنته ببراءتها ووداعتها وعالجت في كتاباتها التغييرات الحضارية ولهذه أثرها في القصص الإماراتي، وقد بدت في نواح اجتماعية وأخرى ثقافية،

<sup>3</sup> مجلة جامعة أم القرى (12/ 137) ينظر رشدي : رشاد: فن القصة القصيرة 1982م دار العودة بيروت ط2: ويعرف من خلال عرضه لعناصر القصة في ص / 29، 50، 82،97.

<sup>4</sup> مجلة جامعة أم القرى (12/ 138) ينظر: عبد الملك: بدر: القصة القصيرة والصوت النسائي / 30-37.

<sup>1</sup> مجلة جامعة أم القرى (12/ 135)

<sup>2</sup> ينظر: مريدن: عزيزة: القصة الشعرية الحديثة في العصر الحديث 1404هـ/1998م دار الفكر دمشق سوريا

تتمتع بوعي سياسي واضح يجعلها تعيش مع أوضاع الأمة سياسياً كما عايشتها اجتماعياً، ولذلك لم تدع جانباً من الجوانب السياسية إلا أولته عنايتها، ولا سيما أن الفترة التي كتبت فيها "رياح الشمال"، وهي التي احتوت قصصها السياسي، كانت الإمارات فيها تحتضن شعوباً إسلامية عديدة تعاني الاضطهاد السياسي هنا أو هناك، وقد وعت مخيلتها صور مآسيها وأحاديث معذبيها، ثم كانت حرب البوسنة والهرسك وكوسوفو وأذربيجان، وكشمير والشيشان، والهجوم العراقي على الكويت، وحرب اليمن... وهذه الحروب والأجواء المكفهرة تركت بصماتها على أدبها قصصاً تحكي المآسي والحروب دون أن تسمي بلداً أو تشير - غالباً - إلى دولة، لتكون المأساة عامة تصلح لكل حرب ضد الطغيان كما صرحت... وقد تسربت في الربع الأخير من القرن العشرين تيارات فكرية وفنية جديدة أدت إلى تغير البنى الاجتماعية، وقلب معايير العلاقات بين الناس، وتضاءلت فكرة الانتماء القبلي، وساعدت الصحافة التي ظهرت في البلاد منذ 1969 م على نشر الثقافات المتعددة والتطلعات الجديدة، وعلى تقديم القصص للقراء، وكانت جريدتنا الخليج والاتحاد تستقبلان نتاج الأدباء وكذلك فعلت المجالات كالرافد والآداب والمنندى. وفي عام 1976م أنشئت جامعة

الإمارات في مدينة العين فكان لها دورها الثقافي الكبير، وانتسبت الأدبية إلى قسم اللغة العربية فيها، كما عملت البعثات التعليمية على تنشيط الثقافة إضافة إلى النوادي الأدبية والجمعيات الثقافية، وكان للمرأة دورها المبكر في هذين المجالين، وكانت "شيخة الناخي" من مؤسسات نادي فتيات الشارقة، ورئيسة القسم الثقافي فيه، وذلك يشير إلى أن المرأة الإماراتية قد حصلت على كثير من حقوقها الثقافية والاجتماعية وقد عمل "اتحاد كتاب وأدباء الإمارات" على تنشيط الفن القصصي في الإمارات وكان يضم أربع عشرة قاصة، وهذه ظاهرة مثيرة للإعجاب في مجتمع محافظ ناشئ كالإمارات<sup>(1)</sup>. وكانت القصص الأولى ودراسات اتحاد كتاب وأدباء الإمارات التي بدأت في لقائه الأول 1985م تهتم بالمضمون لا بالشكل الفني، وكان للمرأة مشاركات في هذا المضمار، إذ تحدثت بنبرة واقعية عن حياة مجتمعا، والتغيرات الحضارية التي ظهرت على الساحة، وما صاحبها من قلق روحي ونفسي، ووجدت في القصة القصيرة بغيثها مما أدى إلى نموها كما وكيفاً بصورة تألفت النظر،

<sup>1</sup> مجلة جامعة أم القرى (129 / 12) (2) ينظر: ملكاوي: ثابت: الرواية والقصة القصيرة في الإمارات نشأة وتطور منشورات المجمع الثقافي في أبو ظبي ، الإمارات العربية المتحدة ص 27.

وكان صوت المرأة ينم عن سخطها على التقاليد ورفضها للأعراف القديمة، ولا سيما سطوة الآباء، وكان في نبرة بعضهن نزعة إنسانية تخطت الحدود المحلية الضيقة وإن لم تتضح فيها تسمية أماكن أو أزمنة محددة، إذ جاءت على شكل تدايعات عن واقع مؤلم أحسن به، وهو يمثل شريحة في مجتمع ما كما بدا في القصص أيضا التأثير الواضح بالقصص العربية التي سادت في أجواء العصر الحديث، ولا سيما في مصر والشام إذ ركزت هذه على الفقر، والعلاقة بين الجنسين فقلدها قصاص الإمارات وصوروا الطبقيّة وجعلوا العلاقة بين الرجل والمرأة قائمة على الخيانة أو على سوء الفهم، حتى بدت كأنها تحكي مجتمعا كمجتمع الغرب لا تحكمه قيم ولا دين، ولا تؤثر فيه أخلاق البداوة وعفتها ونقاؤها.<sup>(1)</sup>

أعاد الشيخة في كتاباتها الثقة للمرأة مع ما أعطاه الإسلام من حقوق كانت مسلوقة، فمنحها حق الحرية، وأن تبيع وتشتري لا أن

<sup>1</sup> مدخل إلى القصة القصيرة الإماراتية 1998 ن ويرى المؤلف أن هذا هو سبب حرقها ومنعها لا هجومه على الإنكليز كما ورد في كتاب ثابت الملكاوي الرواية والقصة القصيرة في الإمارات ص 118 ن لأن الاستعمار كان قد خرج من الإمارات وأبيحت إدانته و شيخة الناخي: الرحيل مجموعة قصصية 1992م، اتحاد كتاب وأدباء الإمارات ص

تباع وتشتري، وأن تترث كما يرث الرجل، لا أن تورث كما كان الرجل يرثها مع مال أبيه.. إن العالم عن بكرة أبيه لم يعترف بالذمة المالية للمرأة.. وجاء النبي - صلى الله عليه وسلم - وقرر هذا الحق للمرأة.. فأصبحت تستطيع أن تعقد كبرى الصفقات التجارية، وتتعاقد مع من تشاء وتوكل من تشاء. والتاريخ المجيد للأبرار من الخلفاء والعلماء والصالحين، فسيري على بركة الله، فأنت السعيدة بما عندك من دين وهدى، وبما لديك من عقيدة وميراث ونزاهة وحفظ أمانة. أهلاً بك.. متعلمة مطلعة واعية راشدة. أهلاً بك.. وفيّة أمانة صادقة متصدقة. أهلاً بك.. صابرة محتسبة تائبة منيية. أهلاً بك.. مربية للأبطال، ومصنعة للرجال. أهلاً بك.. راعية للقيم، حافظة للمثل.. وقوله تعالى: (وقرن في بيوتكن ولا تبرجن تبرج الجاهلية الأولى وأقمن الصلاة وآتين الزكاة وأطعن الله ورسوله إنما يريد الله ليذهب عنكم الرجس أهل البيت ويطهركم تطهيراً، واذكرن ما يتلى في بيوتكن من آيات الله والحكمة إن الله كان لطيفاً خبيراً)، حيث أمر سبحانه أمهات المؤمنين - وجميع المسلمات والمؤمنات داخلات في ذلك - بالقرار في البيوت لما في ذلك من صيانتهم وإبعادهم عن وسائل الفساد، لأن الخروج لغير حاجة قد يفضي إلى شرور عدة كالتهرب والخلوة بالأجنبي، ثم أمرهن بالأعمال الصالحة

التي تتهاهن عن الفحشاء والمنكر، وذلك بإقامتهن الصلاة وإيتائهن الزكاة وطاعتهن لله ولرسوله صلى الله عليه وسلم، ثم وجههن إلى ما يعود عليهن بالنفع في الدنيا والآخرة، وذلك بأن يكن على اتصال دائم بالقرآن الكريم وبالسنة النبوية المطهرة اللذين فيهما ما يجلو صدأ القلوب ويطهرها من الأرجاس والأنجاس ويرشد إلى الحق والصواب. وقد سمى الله مكث المرأة في بيتها قراراً، وهذا المعنى من أسمى المعاني الرفيعة، ففيه استقرار لنفسها وراحة لقلبها وانسراح لصدرها، وخروجها عن هذا القرار يفضي إلى اضطراب نفسها وقلق قلبها وضيق صدرها وتعريضها لما لا تحمد عقابه. فإن الله - عز وجل - هو الذي يملك القلوب وهو الذي يهدي من يشاء بفضله ويضل من يشاء بعدله، وإن الحقيقة التي يجب أن نعترف بها: أن الأجواء الفاسدة التي تحيط بنا - رغماً عنا - لتضع الكثير من العقبات أمام التنشئة الصالحة للأولاد، ولا سبيل لنا إلى اجتياز هذه العقبات إلا التضرع إلى من بيده كل شيء أن يحفظ أولادنا من كل سوء وأن يبعد عنهم الشيطان، وأن يهدي قلوبهم، وأن يرزقهم الصحة الصالحة التي تعينهم على الخير، وأن يجنبهم صحبة السوء التي تجرهم إلى الفساد. إن الناظر في واقع المجتمع المسلم اليوم يرى أنه تكالبت عليه الأعداء بغية إفساده،

ويعجب من وقوف المسلمين حائرين أمام تلك الأسلحة؛ ينتظرون أن تفتك بهم. فيا من جعلتم لمجتمعنا وسائل الفساد للأخلاق! من أهم العوامل المؤثرة في الانحراف والإجرام؛ ضعف مراقبة الله والخوف منه، وعدم التزام المرأة بأحكام الشريعة الإسلامية التي تحفظ لها كرامتها، وتسد الباب أمام من أراد النيل منها، إن المرأة المسلمة إذا ضعف إيمانها، ولم تلتزم بأحكام دينها، فإنها سرعان ما تفتح لها أبواب الفساد الذي حاربته الشريعة الإسلامية بتشريع هذه الأحكام ويتأتى ذلك بما يلي: نشر العلم الصحيح الموروث، وبمعالجة الظواهر الفردية بالحكمة والبصيرة اللائقة بها زماناً وواقعاً وحالاً، ويتأتى هذا بالعلماء الراسخين، والحكماء ذوي العقل والفتنة، وعلاج خاص لمن وقع في شباك هذه الفتنة من خلال مسلكين رئيسيين: بالرفق واللين والتوجيه والتربية وحسن البيان لمن اشتبه عليه الأمر أو أدلهمت عليه الشبهات.. هذا فضلاً عما يحتويه من التخيلات والأقاصيص المصنوعة التي قصدت بها ترويح الأفكار وتلهية الأحداث ولا يتأتى هذا إلا على يد ذوي العلم والغيرة الراسخين وبأسلوب مقارعة الحجة ودفع الشبهة، والتأديب والتعزير اللائقين في المعاند والمكابر، ومن على شاكلة هؤلاء، وهذا مناط بالقضاة والعلماء. النصح لهم ودعوتهم، ثم الإنكار



• الإسلام ساوى بين المرأة والرجل في التكاليف والواجبات إلا ما اقتضته طبيعة الخلاف الفطري والنفسي بين الجنسين.

• ضرورة التوعية الإعلامية بدور المرأة الكتابي وأثرها في محاربة الجهل والفساد الأخلاقي والأسري وضرورة توعية المجتمع بأهمية الدور الذي تلعبه المرأة في بيتها ومملكتها الصغيرة، وبيان مدى حاجة المجتمع إليه

• إنَّ من أبرزِ الخصالِ التي يجب أن تتمتع بها المرأة الأمانة والنزاهة، ومن خلالهما يثقُ الناسُ بما تحويه من صفات حميدة، ويعرفون مدى تأثرها وتأثيرها فيما تكتب

• بعثَ اللهُ محمداً - صلى اللهُ عليه وآله وسلم - ليعيد للمرأة حقوقها المسلوبة، فمنحها حق الحرية، وأن تراث كما يرث الرجل ولها فكر مستقل،.. وإن العالم عن بكرة أبيه لم يعترف بالذمة المالية للمرأة.. وجاء النبي - صلى اللهُ عليه وآله وسلم - وقرر هذا الحق للمرأة.. فأصبحت تستطيع أن تعقد كبرى الصفقات التجارية، وتتعاقد مع من تشاء وتوكل من تشاء وهي راعية في حفظ الأمانة

• المتأمل في مضمون كتابات عائشة تيمور وشيخة الناخي يجد هذه الكتابات تتناول الكثير من الضوابط والآداب الأخلاقية التي تحكم سير المجتمع الإسلامي بما يضمن له

عليهم قولهم بالأسلوب اللائق، وكل مقال يتفوه به كل منهم. تعد وسائل الإعلام في هذا العصر من أكثر الوسائل تأثيراً في فكر الناس، وأخلاقهم وسلوكهم كما بينا، وفي بناء توجهاتهم، لشدة سيطرتها على عقول الناس، واستحواذها على اهتماماتهم وأوقاتهم، وأسأل الله عزَّ وجلَّ أن يوفِّقَ كلَّ موظف وعامل من المسلمين إلى أداء عمله على الوجه الذي يُرضي الله تبارك وتعالى، ويعود عليه بالثواب والعاقبة الحميدة في الدنيا والآخرة، وصلى اللهُ وسلمَ وبارك على عبده ورسوله نبينا محمد وعلى آله وصحبه. والحمد لله في البدء والختام.

### الخاتمة :

بعد أن انتهينا من هذا البحث، لأبد من طرح تساؤل مهم حول النتائج التي يمكننا استخلاصها من هذا العمل؟ ما هي أهم النتائج المستخلصة؟ النتائج الممكن استخلاصها من هذا البحث تظهر في النقاط التالية :

• الإسلام هو الدين الذي أكرم المرأة وحفظ مكانتها وأعاد لها كرامتها وإنسانيتها، واستنقذها من استعباد الجاهلية في مراحل مختلفة.

## قائمة المصادر والمراجع

- القرآن الكريم
- أحكام القرآن: المؤلف: أحمد بن علي الرازي الجصاص أبو بكر - الناشر: دار إحياء التراث العربي - بيروت، 1405 - تحقيق: محمد الصادق قمحاوي
- أساس البلاغة: أبو القاسم، محمد بن احمد الزمخشري، ت 538 هـ - تح، محمد باسل، دار الكتب العلمية، ط 1 / 1998 م
- أضواء البيان في إيضاح القرآن بالقرآن - المؤلف: محمد الأمين بن محمد بن المختار الجكني الشنقيطي - دار النشر: دار الفكر للطباعة والنشر - بيروت - 1415 هـ - 1995م التحقيق: مكتب البحوث والدراسات - المصدر: موقع مكتبة صيد الفوائد
- الأخلاق النبوية في الصراعات السياسية والعسكرية: محمد مسعد ياقوت
- الإسلام ونبى الإسلام : المؤلف : محمد بن رزق طرهوني
- الإعلام والاتصال بال جماهير والراي العام. سمير محمد حسين، ط3، عالم الكتب، (القاهرة، 1996)
- أعلام النساء في عالمي العرب والإسلام عمر رضا كحالة، ج1، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع بيروت،

الانضباط والانقياد لإمرة هذا الدين العظيم، ويجدها ترتقي بالمجتمع الإسلامي وأفراده إلى آفاق خُلقية سامية، ولقد تأملناها ووجدناها روائع من الشذرات والحكم التربوية التي ساهمت في تحقيق مهمتها من حيث توجيه وتأسيس المنظومة الأخلاقية للمجتمع الإسلامي وعلى قلتها تناولت كل محاور العلاقات الاجتماعية

- وأخيرا ومن خلال كتابات المرأة الإسلامية التي تتعرض للإصلاح والتغيير وتنمية المواهب: تستطيع وسائل الإعلام الإسلامية المشاركة الفعالة في تنمية قدرات الشباب ومواهبهم إضافة إلى تثقيفهم بصورة شاملة واخيرا نسأل الحي القيوم أن يلهمنا رشدنا، ويسد خطانا، ويوفقنا لصالح الأعمال، والأقوال، والنفوس، وأن يجعلنا ممن يستمعون القول، فيتبعون أحسنه. وصلى الله على نبينا الكريم وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

- الاكتفاء بما تضمنه من مغازي رسول الله والثلاثة الخلفاء: المؤلف / أبو الربيع سليمان بن موسى الكلاعي الأندلسي-دار النشر/ عالم الكتب - بيروت - 1417هـ- الطبعة : الأولى -تحقيق: د. محمد كمال الدين عز الدين علي
- أهمية دراسة السيرة النبوية للمعلمين للدكتور ه حصة بنت عبد الكريم بلا
- التحرير والتنوير – الطبعة التونسية - المؤلف: الشيخ محمد الطاهر بن عاشور -دار النشر: دار سحنون للنشر والتوزيع - تونس - 1997 م
- دور وسائل الإعلام في تشكيل الوعي الاجتماعي حلس، موسى عبد الرحيم، دراسة ميدانية على عينة من طلاب كلية الآداب، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الأزهر-غزة، 2010م.
- دور وسائل الاعلام والاتصال في تعليم النشء وتنقيفه، سبطي عبدة، اعمال الملتقى الوطني الثالث، جامعة بسكرة ، الجزائر، 2009
- الرحيل مجموعة قصصية 1992م
- شيخة الناخي: اتحاد كتاب وأدباء الإمارات ص 11.
- سلسلة التفسير لمصطفى العدوي- المؤلف: أبو عبد الله مصطفى بن العدوي شلباية المصري -مصدر الكتاب: بلا
- الشعر النسائي في أدبنا القديم مي يوسف خليف: مكتبة غريب، بدون تاريخ.
- الشمائل الشريفة: المؤلف / الإمام جلال الدين عبد الرحمن بن أبي بكر السيوطي -دار النشر / دار طائر العلم للنشر والتوزيع -عدد الأجزاء / 1 -تحقيق: حسن بن عبيد
- فن القصة القصيرة رشدي رشاد: 1982م دار العودة بيروت ط2
- مذكرة في تاريخ الإعلام شدون علي شيبية، دار المعرفة الجامعية، الازاريطه،
- مجلة جامعة أم القرى العدد/ 216
- مي زيادة: عائشة تيمور، ط2، بيروت، مؤسسة نوفل، 1983 .
- المرأة العربية والإبداع يمى العيد، الآداب، عدد 4-6، سنة39، 1991، ص24 .

## Abstract

The novel is an art combining music and painting, so it combines the characteristics of musical art as a time art and painting as a spatial art.

So I chose this title to study the novel of Atheer Abdullah Al Nashmi (I loved you too much) to reflect the image of time and space in this work, which is an important work that occupies an important area in the culture of the contemporary Arab reader, especially the women as he speaks of an Arab woman living in special circumstances, Also in a country that has become open to the world in every form and form of the emergence of feminist literature expressed by this writer in various works.

## بحث دلالة الزمان والمكان في رواية (أحببتك أكثر مما ينبغي) للروائية أثير عبد الله النشمي

ا. د. عروبة خليل الدباغ  
الجامعة العراقية - العراق

### المقدمة

تعد الرواية فناً يجمع بين الموسيقى والرسم لذا فهو يجمع بين خصائص الفن الموسيقي بوصفه فناً زمانياً والرسم بوصفه فناً مكانياً ..

لذا اخترت هذا العنوان لدراسة رواية اثير عبدالله النشمي (احببتك اكثر مما ينبغي)، لتجلي صورة الزمان والمكان في هذا العمل الذي يعد عملاً مهماً احتل مساحة مهمة في ثقافة القارئ العربي المعاصر وخاصة النساء كونه يتكلم عن امرأة عربية تعيش ظروفًا خاصة، وخاصة ان المؤلفة امرأة ايضاً في بلد اصبح يفتح على العالم بكل شكل ومن اشكاله ظهور الادب النسوي الذي عبرت عنه هذه الكاتبة في اعمالها المختلفة .

## المبحث الأول

### الزمان والمكان في الرواية

تعد الرواية فناً يجمع بين الموسيقى والرسم لذا فهو يجمع بين خصائص الفن الموسيقي بوصفه فناً زمانياً والرسم بوصفه فناً مكانياً ولعل هذا الجمع هو الذي دفع النقاد الى القول ان الرواية "فن مركب"<sup>1</sup> يبرز فيه عنصري الزمان والمكان، إذ يرتبط الزمان والمكان ارتباطاً وثيقاً فلا يمكن دراسة احدهما بمعزل عن الآخر كما لا يمكن تناول الزمان في أي عمل سردي (روائي - قصصي) دون ان ينشأ المكان في أي مظهر من مظاهره.

فإذا كان الزمان في النص الروائي يتضح عبر حركة السرد في وصف الأحداث ويكون متصلاً به وكاشفاً عن معانيه فإن المكان يتضح عبر الوصف بأساليب ذات ثراء دلالي خاص وبذا تبدو العلاقة بين عنصري الزمان والمكان "علاقة تكاملية يفصح عنها التأويل ولا تؤديها المباشرة لأن الزمان يستوعب الأشياء أفقياً وعمودياً حقيقة وتخيلاً تأويلاً ومباشرة اما

المكان فإنه يسع الأشياء بالمعاني نفسها ولكن بكيفية أخرى"<sup>2</sup>.

ويختلف تجسيد المكان في الرواية عن تجسيد الزمن إذ "ان المكان يمثل الخلفية التي تقع فيها أحداث الرواية أما الزمن فيتمثل في هذه الأحداث وتطورها وإذا كان الزمن يمثل الخط الذي تسير عليه الأحداث فإن المكان يظهر على هذا الخط ويصاحبه"<sup>3</sup>.

وبما أن الفضاء الزمكاني يعد أحد أهم مكونات بنية النص الروائي فقد حظي في الخطاب النقدي بنصيب وافر من العناية والخصوصية لما له من دور بارز في حلبة البناء الروائي إذ لا يمكن إغفاله وتجاهله بأي حال من الأحوال المعروف "ان كل حادثة لا بد أن تقع في مكان معين وزمان بذاته لذلك ترتبط بظروف وعادات ومبادئ خاصة بالزمان والمكان اللذين وقعت فيهما لأنه يمثل البطاقة النفسية للقصة او الرواية ويسمى هذا العنصر (Setting) ويقوم بالدور الذي تقوم به المناظر بوصفها شيئاً مرئياً يساعد على فهم الحالة

<sup>2</sup> المنهج التكويني من الرؤية الى الإجراء، رحمن غركان، الانتشار العربي، بيروت - لبنان، ط1، 2010م:

182 - 183.

<sup>3</sup> بناء الرواية دراسة مقارنة في ثلاثية نجيب محفوظ، سيزا قاسم، سلسلة إيداع امرأة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، مصر، 2004م: 106.

<sup>1</sup> البناء الفني في الرواية العربية في العراق، شجاع مسلم العاني، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد، العراق، 1994: 59.

الدكتور فليح الركابي بأنه "الفسحة التي تدور فيه الأحداث وأما ان يكون حقيقياً او مكاناً روائياً من صنع خيال المبدع ويوجد تشابه تشكلي بين الاثنين وقد حاول بعض الروائيين والنفاد من المطابقة بين الاثنين ومجموع الأمكنة والأزمنة"<sup>5</sup>.

وعن أهمية المكان في بناء النص الروائي يرى أحد النقاد - حميد الحمداني- "إن المكان يساهم في خلق المعنى داخل الرواية ولا يكون دائماً تابعاً أو سلباً بل أنه يمكن الروائي أن يحول عنصر المكان الى أداة للتعبير عن موقف الأبطال من العالم"<sup>6</sup> ويشير في موضع آخر يرى "أن التلاعب بصورة المكان في الرواية يمكن استغلاله الى اقصى الحدود فأسقاط الحالة الفكرية والنفسية للأبطال على المحيط الذي يوجدون فيه يجعل للمكان دلالة تفوق دوره المؤلف كديكور او كوسيط يؤطر الأحداث إنه يتحول في هذه الحالة الى محاور حقيقي يقتحم عالم السرد محرراً نفسه من أغلال الوصف"<sup>7</sup>. وبذلك فالمكان في العمل الروائي "جوهر وليس

النفسية للقصة او الشخصية ويقوم هنا بالدور نفسه الذي تقوم به الموسيقى المصاحبة للمسرحية او القصة السينمائية"<sup>1</sup> لذا لا بد من التطرق الى مفهوم عنصر المكان والزمان في الرواية:

### أولاً: المكان

جاء في لسان العرب إن كلمة (مكان) تعني الموضع والجمع أمكنة كقذال وأقذله وأماكن فجمع الجمع<sup>2</sup>. وقد جاءت في القرآن الكريم بأشكال متنوعة منها (مكان - مكاناً - مكانكم- مكانكم) وهي في جميع الأشكال تعني المستقر أو الموضع وفي المجاز تعني المكانة أو المنزلة المعنوية الاجتماعية أو الأدبية<sup>3</sup>. وفي الدراسات النقدية الحديثة يرى أحد النقاد أن المكان هو "الحيز البيئي أو الظروف الزمكانية لأي من وقائع القصة الفعلية وبصورة أكثر شمولية هو طاقم أو مدى هذه الحيزات"<sup>4</sup> في حين يرى

<sup>1</sup> الأدب وفنونه (دراسة ونقد)، عز الدين إسماعيل، دار الفكر العربي، القاهرة- مصر، ط9، 2004م: 108 - 109.

<sup>2</sup> ينظر: لسان العرب، ابن منظور، دار صادر، بيروت - لبنان، ط1، 1990م: 114 (مادة مكن).

<sup>3</sup> ينظر: معجم الفاظ القرآن الكريم، مجمع اللغة العربية، الهيئة المصرية العامة للتأليف والنشر، القاهرة، مصر، ط1، 1985م: 544.

<sup>4</sup> علم السرد مدخل الى نظرية السر، يان مانفريد، ترجمة: أماني ابو رحمة، مكتبة دار نينوى، دمشق - سوريا، ط1، 2011م: 128 - 129.

<sup>5</sup> إدام الفن دراسات في الأدب العربي الحديث، فليح الركابي، مكتبة البصائر، بيروت - لبنان، ط1، 2011م: 177.

<sup>6</sup> بنية النص السردي من منظور النقد الأدبي، حميد الحمداني، المركز الثقافي العربي، بيروت - لبنان، 1991م: 70.

<sup>7</sup> المصدر نفسه: 71.

عرضياً، المكان يتحول الى حدث حين يستنطقه البطل وحين يضيف على أفكاره المجردة صفات مكانية وحين يكشف عن جدلية العلاقة بين المكان والمكين<sup>1</sup>.

وقد تنبه النقاد العرب الى تلك العلاقة في وقت مبكر حتى غدا في الأعمال الروائية وفي مناهج النقد الأدبي طرْحاً منهجياً يتصف بالعلمية إذ قدم الناقد أبو علي المرزوقي طرْحاً نقدياً في هذا الاتجاه إذ يقول فيه "قد توهم أن الخلاء هو المكان والدهر هو الزمان وليس الأمر كذلك بالاطلاق بل الخلاء هو العبد الذي خلا منه الجسم ويمكن ان يكون فيه الجسم وأما المكان فالسطح المشترك بين الحاوي والمحوي وأما الزمان فهو ما قدرته الحركة من الزمان الذي هو المدة غير المقدره فصرفوا معنى الزمان والمكان المضافين الى المطلقين وظنوا انهما هما والبون بينهما بعيد جداً لأن المكان مكاناً والزمان المقدر بالحركة يبطل أيضاً ببطلان المتحرك ويوجد بوجوده إذ هو مقدار حركته فأما المكان بأطلاق فهو المكان الذي يكون فيه الجسم وأن لم يكن"<sup>2</sup>.

إذ أن ما نعرفه عن المكان جزء لا يتجزأ مما يعرف عن الشخصية التي تستقر أو تتحرك فيه وبذلك يمكن ان يلْمح القارئ الأثر المتبادل في العلاقة الجدلية القائمة بين الانسان والأثر الذي يتركه كل منهما في الآخر أو ما يعرف بـ(أثر الشخصية في المكان أو اثر المكان في الشخصية) أي ان المكان لا قيمة له من دون حركة الشخصية فيه<sup>3</sup>.

وعلى الرغم من الدور الفاعل والبارز الذي يؤديه المكان في البناء الفني للنص الأدبي سواء أكان شعراً أم نثراً (قصة أو رواية) فإنه لم يحظ في الدراسات النقدية الحديثة باهتمام النقاد بما يتناسب مع دوره الفاعل في بناء النص إذ أن كل الدراسات "الشعرية والسيميائية لم تعن بتخصيص أية مقارنة وافية له بأعتبره ملفوظاً حكائياً قائم الذات وعنصراً من العناصر المكونة له"<sup>4</sup>، ومن الناحية الفنية أن المكان يؤدي دوراً بارزاً في العمل الفني فهو "شخصية متماسكة مسافة مقاسة بالكلمات ورواية لأمر غائرة في الذات الإجتماعي ولذا لا يصبح غطاء خارجياً

<sup>3</sup> ينظر: البني السردية في شعر بلند الحيدري، غانم أحمد حسين، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة بغداد، 2015م: 108.

<sup>4</sup> بنية الشكل الروائي، حسن بحراوي، المركز الثقافي العربي، بيروت - لبنان، ط1، 1990م: 25.

<sup>1</sup> المنهج التكويني من الرؤية الى الإجراء: 183.

<sup>2</sup> الأزمنة والأمكنة، ابي علي احمد بن محمد بن الحسن المرزوقي، دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان، ط1، 1996م: 109.

عبر العلاقة بين المكان والزمان فإن طريقة إدراكه كما ترى سيزا قاسم تختلف عن طريقة إدراك الزمان إذ "أن الزمن يرتبط بالإدراك النفسي أما المكان فيرتبط بالإدراك الحسي وقد يسقط الإدراك النفسي على الأشياء المحسوسة لتوضيحها والتعبير عنها"<sup>4</sup>.

ومن خلال ما تقدم فقد حاول النقاد تحديد أنواع المكان وأشكاله في الداسات السردية إذ وجدوا نوعين للمكان:

أ- المكان الأليف:- ويعد نقطة الإنطلاق للروائي في تلمس أبعاد فضائه الخارجي للدخول الى عالمه الداخلي (الفضل الداخلي للنص) فالمكان يعد القوة الجاذبة للروائي لذا يقول غاستون باشلار في كتابه (جماليات المكان) "أن المكان الذي ينجذب اليه الخيال لا يمكن أن يبقى مكاناً لا مبالياً ذا أبعاد هندسية وحسب فهو مكان قد عاش فيه بشر ليس بشكل موضوعي فقط بل بكل ما في الخيال من تحيز"<sup>5</sup>.

ب- المكان المعادي:- وهذا المكان "تكرهه الشخصية ولا ترتاح اليه لأنه يحد من حركتها ويضيق الخناق عليها، لذلك فهو يخلق شعوراً مليئاً بالاستلاب والعذاب والحرمان وهو بعكس

أو شيئاً مرئياً (ثانويًا) بل هو الوعاء الذي تزداد قيمته كلما كان متداخلاً بالعمل الفني"<sup>1</sup>.

وتجدر الإشارة الى أن المكان الروائي يمكنه أن يصبح محدد أساسياً للمادة الحكائية ونظراً لترابط الأحداث وتلاحقها يتحول المكان في الرواية الى مكون روائي جوهري يساهم في إحداث قطيعة مع مفهومه كديكور وبذلك يكون الفضاء الروائي عنصراً متحكماً في الوظيفة الحكائية والرمزية للسرد. وبذلك يفصل بنيته الخاصة والعلائق المترتبة عنه فالمكان لا يكون عنصراً زائداً في الرواية فهو يتخذ أشكالاً ويتضمن معانٍ متعددة بل أنه قد يكون هو الهدف الأساس من وجود العمل كله<sup>2</sup>، فضلاً عن ذلك فإن إختلاف الأمكنة من حيث طابعها ونوعية الأشياء التي توجد فيها تخضع في تشكيلاتها الى مقياس آخر مرتبط بالاتساع والضيق والإنفتاح والانغلاق وكل هذه الأشياء تقدم مادة أساسية للروائي لصياغة عالمه الحكائي حتى أن هندسة المكان تساهم في تقريب العلاقات<sup>3</sup>، كما لا بد من الإشارة الى ان ادراك المكان في العمل الروائي كما ذكرنا سابقاً

<sup>1</sup> الرواية والمكان، ياسين النضير، الموسوعة الصغيرة، منشورات وزارة الثقافة العامة، العراق، 1980م: نقلاً عن

البنى السردية في شعر بلند الحيدري: 109.

<sup>2</sup> ينظر: بنية الشكل الروائي: 33.

<sup>3</sup> ينظر: بنية النص السردية من منظور النقد الأدبي: 72.

<sup>4</sup> البنى السردية في شعر بلند الحيدري: 113.

<sup>5</sup> جماليات المكان: 31.



وعند الفلاسفة بمعنى ولدى علماء النفس بمعنى  
وعند نقاد الأدبي بمعنى آخر.

فالزمن "تسيح ينشأ عنه سحر ينشأ عنه عالم  
ينشأ عنه وجود ينشأ عنه جمالية سحرية أو  
سحرية جمالية فهو لمحة الحدث وملح السرد  
وصنو الحيز وقوام الشخصية"<sup>3</sup>، وقد كان  
الاهتمام بالزمن الإشكالية الكبرى عند النقاد  
والروائيين منذ البداية وكانت فكرة الإستسلام  
للزمن بوصفه المرجع الأهم في العمل الروائي  
تلفها مشكلات السرعة والبطء إلا أن النقاد لم  
يمنحوه فرصة البزوغ باعتباره وحدة مستقلة لم  
تدرس إلا مؤخراً بما أفرزه الشكلانيون الروس  
من دراسات وجدوا أنفسهم عاجزين عن تخطيها  
ولم يجدوا في النقد الأدبي مصطلحات تفي  
بأغراضهم إلا بالتداخل مع لغة السينما واستعارة  
مصطلحاتها فجاء (الفلاش باك Flash Back  
والمونتاج Montage والكولاج والتقطيع)<sup>4</sup>.

ويرى بعض النقاد إن الزمن في العمل  
الروائي "تبدعه اللحظة سواء انفتح على  
الماضي أم استشراف المستقبل لأنه زمن تخيلي  
في العقل الروائي هو يتقدم الى الأمام دائماً  
وذلك هو ما يمنحه نوعيته"<sup>5</sup>، وقد ميز النقاد بين

المكان الأليف<sup>1</sup> ويعتبر غاستون باشلار هذا  
التنوع من الأمكنة بأنه مكان "الكراهية  
والصراع"<sup>2</sup>.

ويستنتج من ذلك ان المكان في العمل  
الروائي يكتسب مكانة مهمة لا لأنه أحد عناصر  
البناء الفني للعمل الأدبي ولا لأنه المكان الذي  
تجري فيه الأحداث وتتحرك خلاله الشخصيات  
بل انه يتحول في بعض الأحيان في الأعمال  
الروائية المتميزة الى فضاء يحتوي كل العناصر  
الروائية من الأحداث والشخصيات وما يكون  
بينهما من علاقات كما أنه قد يكون المساعد  
على تطوير بناء الرواية وحامل رؤية البطل  
نفسه.

### ثانياً: - الزمان

حظي عنصر الزمن باهتمام كبير من لدن  
الباحثين والنقاد في مجال الأدب لما يؤديه من  
دور مهم في بناء العمل الأدبي وما يشكله من  
دعامة متينة يقوم عليها البناء الروائي فهو من  
الأمر الرئيسية التي يستقر عليها العمل الأدبي  
فقد إتخذ مفهوم الزمن دلالات كثيرة ومتنوعة  
في حقول العلم فتارة تجده عند النحاة بمعنى

<sup>3</sup> المنهج التكويني من الرؤية الى الإجراء: 178.

<sup>4</sup> المصدر نفسه: 178.

<sup>5</sup> في نظرية الرواية بحث في تقنيات السرد: 180.

<sup>1</sup> في نظرية الرواية بحث في تقنيات السرد، عبد الملك  
مرتاض، عالم المعرفة سلسلة كتب ثقافية يصدرها المجلس  
الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 1998م: 178.

<sup>2</sup> ينظر: بناء الرواية: 27.

تراه وتحسه الشخصيات في ظل الموقف الذي هي فيه وان هذا النوع من الأزمنة هي الأكثر أهمية في الفنون عامة والرواية خاصة<sup>3</sup>.

إلا أن الروائيين المعاصرين والنقاد يعتقدون أن هنالك ثلاثة أضرب من الزمن تتلبس الحدث السردي في الرواية وتلازمه ملازمة مطلقة.

"زمن الحكاية وزمن الحكى وهي زمنية تتمخض للعالم الروائي المنشأ وزمن الكتابة ويتصل به زمن السرد مثل سرد حكاية شخصية ما.. وهذا الزمن مرتبط بصيرورة التلخيص القائم داخل النص وزمن القراءة وهو الزمن الذي يصاحب القارئ وهو يقرأ العمل السردى"<sup>4</sup>.

### - المبحث الثاني -

#### دلالة المكان والزمان في رواية

في هذه الرواية (أحببتك أكثر مما ينبغي واحببتي أقل مما استحق) تروي الروائية السعودية قصة حب بدأت في كندا ولقت نجها في السعودية فهي تروي أحداث قصة حب كانت فيها البطلة إنموذج لشخصيات موجودة في الواقع إذ كتبتها الروائية بملامح خاصة واسلوب شائق نابض بالعواطف والانفعالات والمشاعر الإنسانية تمكنت فيها من ترجمة مشاعر مرهفة

<sup>3</sup> ينظر: البناء الفني في الرواية العربية في العراق: 68.

<sup>4</sup> في نظرية الرواية، بحث في تقنيات السرد: 179 - 180.

نوعين من الزمن هما "الزمن في المتن الحكائي طبيعي وليس فنياً لأنه زمن الأحداث المتصلة على نحو شبه واقعي ويعرض في المتن بطريقة عملية حسب النظام الطبيعي السببي للأحداث وأما زمن المبنى الحكائي فهو المحتفل بالزمن الروائي كونه يمثل النظام الذي تقع ضمنه الأحداث مراعيًا نظام ظهورها في العمل الروائي"<sup>1</sup> وأن زمن الحكى كما يرى عبد الملك مرتاض "لا يمثل بالضرورة كل المراحل الزمنية السابقة له فزمن الحكاية هو اللحظة المتبلورة المتخصصة من الزمن او اللحظة المصفاة من أمشاج غامضة مضببة متممة بأقصى أضرب الضبابية وهذا ما يسمى بزمن المخاض الإبداعي"<sup>2</sup>.

اضف الى ما تقدم أن أنواع الزمن في الرواية حدده النقاد في نوعين:

1- الزمن الفيزياوي وهو الزمن التقويمي الذي يقاس عن طريق الألة.

2- الزمن السيكولوجي وهو الزمن كما يظهر في الخبرة المعرفية الانسانية الذاتية وكما

<sup>1</sup> بناء الرواية: 106.

<sup>2</sup> جماليات المكان، غاستون باشلار، ترجمة: غالب هلسا، المؤسسة الجامعية للدراسات، بيروت - لبنان، ط2،

1984م: 31.

في حالة إيمان قاتلة للحفاظ على ما تبقى من الحب بينهم، بدت الرواية وكأنها عبارة عن رسائل إذ كتبتها الروائية بأسلوب يصلح للحوار الطويل كان يعتمد على المخاطب ليظن القارئ ان الرواية عبارة عن رسالة طويلة كتبتها للبطل المستضعفة التي تجد اللذة والألم في حبها المخدولة (جمانة) الى البطل (عزيز) أو لتبدو أنها مجرد سرد لخبية أمل الحبيبة او العاشقة لمعشوقها إذ أسرفت الروائية في كتابة كثير من النصوص الطويلة إذ تبدأ الروائية بكتابة روايتها بنص ثم تصل الى النهاية ثم تعود من جديد في سرد الأحداث إذ تفتح روايتها بعبارة:

" تظن انت بأننا قادرون على أن نبتدئ من جديد لكن البدايات الجديدة ما هي إلا كذبة.. كذبة نكذبها ونصدقها لنخلق أملاً جديداً يضيء لنا العتمة، فادعاء إمكانية بدء حياة جديدة ليس سوى مخدر نحقن به أنفسنا لتسكن الآمنا ونرتاح"<sup>1</sup>.

وأن ما يهمنا في هذا البحث التعرف على دلالة المكان والزمان في الرواية إلا أن الروائية (أثير عبد الله النشمي) نجدها تهمل المكان بشكل كبير في الرواية فقد إقتصر عنصر المكان في الرواية على وصف بعض المقاهي والمنازل

وكتابة أكثر من ألم ووجع أكثر من امرأة تعاني ما تعانيه البطلبة المستضعفة في الرواية (جمانة) التي وقعت في حب الرجل غير المناسب وهو البطل (عزيز) الذي هو إنموذج لشخصيات كثيرة في الواقع.

فضلاً عن ذلك فإن الروائية أثير عبد الله كتبت روايتها مع إحترامها للعادات والتقاليد الإجتماعية السائدة في مجتمعها السعودي وخوفاً من خسارتها حب أفراد مجتمعها كما ارادت ان تبقى البطلبة (جمانة) تحمل قيمتها كأنسانة وكاتبة إذ بدت للقارئ وهي تكتب روايتها تحت رقابة المجتمع السعودي، مما جاءت الرواية بأسلوب سهل ولغة بسيطة إستحضرتها الروائية وكأنها تريد ان تتقل الواقع بكل ما فيه فهي تحاول أن تروي كل التفاصيل مثل الذي يضع قلبه أمام المرأة ويتحدث عنه مع بعض ما استحضرتة من حوارات باللغة الانجليزية وبعض المفردات العامية ومقاطع الأغاني العربية (الخليجية) تحديداً.

أضف الى ذلك أن العنوان (أحبيبتك أكثر مما ينبغي) جاء يختصر للقارئ والمتلقي قصة تروي وجعاً وأماً أنثوياً للبطلبة (جمانة) التي وقعت في غرام (عزيز) لتحكي حالة من الضعف والذل والإستسلام التام للحب وحالة من التغيب الكلي للعقل التي يعيشها بعض الناس

<sup>1</sup> أحبيبتك أكثر مما ينبغي، أثير عبد الله النشمي، دار الفارابي،

بيروت - لبنان، ط9، 2012م: 11.

في هذه الأحداث شخصية جديدة تحدث صدام أو مشاجرة بينهما:

"كنت أجلس وهيفاء في أحد المقاهي القريبة من الجامعة حينما إلتقيناه لأول مرة.. دلف الى المقهى وألقى السلام علينا فرددنا عليه التحية.. جلس بعيداً بعد أن نشر عشرات الأوراق أمامه.. كان منهمكاً بالكتابة.. قالت لي هيفاء: جمون، كيف عرف أننا خليجيات؟ من ملامحنا.. ألم تعرفي بأنه خليجي قبل أن يلقي السلام.. بلى..!"<sup>2</sup>

وفي هذا المكان (المقهى) الآخر أيضاً تظهر شخصية ماجد طالب الدكتوراه لتقع مجموعة من الأحداث التي تؤثر في سير أحداث الرواية والمحادثة التي تدور بينهم، إذ يجري بينهم حديث عن الدراسة والوطن والغربة وعن الأطفال وبعض الأسئلة "سألني إن كنت أزور المقهى كثيراً فأجبتة نافية بأنني أقضي معظم وقتي في مقهى آخر سميت له.. تبادلنا الأمنيات بالتوفيق وغادر المقهى بعد أن قبلني طفلاه الشقيان"<sup>3</sup>.

يبدو أن معظم أحداث رواية (أحببتك أكثر مما ينبغي) تدور في هذا المكان (المقهى) مكان

والشقق فلم تحاول أن تقنع القارئ أو المتلقي بالأحداث التي وقعت في كندا كما لم تظهر في جميع نصوص الرواية ما يدل على أن الأبطال قد مكثوا في كندا أو حتى ان الروائية زارت المدينة التي تتحدث عنها في الرواية (مونتريال)، ويمكن أن نستعرض بعض النصوص التي وردت فيها الأمكنة وما وقع فيها من أحداث وعلى ماذا دلت.

"لقد كان لقاءنا الأول في الثالث والعشرين من سبتمبر عيدنا الوطني.. دخلت المقهى الذي أصبح فيما بعد ملتقانا الدائم كنت تقرأ وحيداً في أحد الأركان جلست الى الطاولة المقابلة لك.. واضعة (شماغ) حول رقبتك كشال.. جذبك (على ما يبدو) الشماغ فأطلت النظر إليّ اشرت بيدك الى عنقك وسألتني بالانجليزية وبصوت عالٍ أنتقدين وطناً يجمعك"<sup>1</sup>.

إذ جاء المكان (المقهى) وهو بيئة مغلقة ليدل على مكان اللقاء الأول للبطل (جمانة) والبطل (عزيز) لتحدث قصة الحب بينهما والذي أصبح فيما بعد مكان لقاء الشخصيتين الدائم (جمانة وعزيز) وما يدور بينهما من أحداث فيما بعد. ثم يظهر المكان مرة أخرى في الرواية وتقع فيه مجموعة من الأحداث التي أثرت فيما بعد في قصة حب البطلين ويتسبب

<sup>2</sup> أحببتك أكثر مما ينبغي: 36 - 37.

<sup>3</sup> أحببتك أكثر مما ينبغي: 38.

<sup>1</sup> أحببتك أكثر مما ينبغي: 17.

يرتضي ما حدث ثم تنتقل الروائية في رواية  
أحداث قصتها الى مكان آخر:

"هرعت الى منزلك كاد زجاج الباب أن  
ينكسر بيدي وأنا أقرعه بجنون فتحت لي باتي  
الباب بفرع..

جمانة ما الأمر يا عزيزتي.. أنتِ شاحبة!..

سألتهما عنك لكنك لم تكن في البيت..  
جلست مع باتي وروبرت أخبرتهما بما حدث  
وأنا الهت كنت أرتجف إنفعالاً.. غادرت  
منزلهما مكسورة الخاطر. ممسكة بورقة ماجد  
بحزن ذليل وكأنه صك طلاقٍ كنت أمشط  
الطرقات بحثاً عن منزلي وشعرت وكأنني في  
أحجية، متاهات في داخل متاهات في داخل  
متاهات..

حينما وصلت الى منزلي، ذهبت الى فراشي  
بكامل ملابسي انكملت تحت الفراش وكأني  
قطة صغيرة تهطل فوقها الثلوج في ليلة باردة  
قاسية.. حاولت الاتصال بك لكن هاتفك كان  
مغلقاً.. كنت أضغط على زر الاتصال وأنا  
استجديه أن ترد ودوائر دموعي الممتزجة  
بالكل تكبر وتتوسع على وسادتي كالبحر  
السائل، شعرت وكأن حمماً من الجمر تستعر  
داخل معدتي.. اموت وجعاً بسببك يا عزيز أم

اللقاء الأول وتستمر أحداث قصة الحب في  
المكان ذاته.

"خلال فترة إمتحاناتنا اصطحبتني الى مقهانا  
المعتاد لنذاكر هناك كالعادة.. إقتربت النادلة  
والتي اصبحت صديقة لنا بحكم تواجدنا الدائم  
في المقهى..

قالت: مرحباً.. كيف حالكم اليوم..؟ جمانة،  
جاء رجل اليوم وترك لك هذه الورقة.

سحبت الورقة من يدي قبل أن اقرأها..  
إتسعت عينك بشدة ونظرت إليّ نظرة أروعيتني،  
أحسست وكأن صاعقة ضربت جسدي.

سألتك بخوف: ماذا؟.. ما الأمر..؟

رميت الورقة بوجهي بغضب ومشيت..  
فتحتها بفرع.. كان مخطوط عليها وبخط أنيق.

(جمانة مررت ولم أجدك.. أفكر بك كثيراً..

ماجد العاتكي)<sup>1</sup>.

تستمر أحداث الرواية بين الشخصيتين  
الرئيسيتين (جمانة وعزيز) في المقهى لينشأ  
بينهما نزاع حاد يتسبب به ماجد الذي يترك لها  
رسالة في المكان الذي إلتقيا به أول مرة مما  
يثير غضب البطل (عزيز) كونه رجل شرقي لا

<sup>1</sup> المصدر نفسه: 39.

تفقدني عقلي...؟ .. لطالما شعرت بأنني  
سأموت يوماً بسببك..<sup>1</sup>.

تستمر أحداث الرواية بالتنقل بين أماكن  
محددة تشمل بيئة مغلقة من المقهى الى بيت  
صديقهما (روبرت وباتي) بعدما حدث بينهما  
من خلافات إذ أظهرت البطلة جمانة في هذا  
المكان حالة من اليأس والضعف والإستسلام  
التام للحب وكأنها في حالة ضياع حالة من  
الحزن الشديد.

ثم تنتقل الى مكان آخر وهو منزلها في حالة  
من اليأس والضعف وكأنها قطة كما تشبهها  
الروائية تساقط فوقها الثلوج في ليلة برد قاسية،  
فعلى الرغم من أن المكان يعد من المكونات  
الأساسية في بناء العمل الروائي وغالباً ما يكون  
المكان الروائي محدد يمثل مسرح الأحداث  
والذي تتحرك فيه الشخصيات ومن خلال ذلك  
تنشأ العلاقة المتبادلة بين الشخصية والمكان  
وهذه العلاقة ضرورية تمنح العمل الروائي  
خصوصيته وطابعه ومن ثم يكتسب المكان الذي  
تقع فيه الأحداث وتتحرك فيه الشخصيات  
الرئيسية والثانوية صفاته ودلالاته ومعناه الا ان  
هذه الرواية (أحببتك أكثر مما ينبغي) لم تعط  
الروائية أثير النشمي أهمية متميزة للمكان إذ  
أهملت أحد أهم العناصر الأساسية للرواية إذ

<sup>1</sup> أحببتك أكثر مما ينبغي: 39 - 40 - 41.

اقتصر المكان على بيئات مغلقة منها (المقهى -  
المنزل - بعض الشقق) ولم تقدم أية تفاصيل  
عنها أو عن علاقة الشخصيات بالمكان تجذب  
القارئ إذ اهتمت بسرد قصتها عبر خطاب  
إخباري يشبه أسلوب الرسائل الطويلة.

أما عن الزمن في الرواية فالمعروف أن  
الزمن يتجسد في العناصر الروائية كافة وتظهر  
ملامحه واضحة على ملامح الشخصيات  
وسلوكلها وطبائعها فالكاتب او الروائي عندما  
يسرد أحداث روايته والشخصيات التي يجسدها  
كلها تتحرك في زمن محدد قد يقاس بالساعات  
او الأيام او الشهور وغيره ما يدل على أن  
الزمن في العمل الروائي يبدأ بالتصاعد  
التدريجي إذ يجب أن تكون الاحداث في تسلسل  
زمني طبيعي وقد ينحرف أحياناً عن هذا  
التسلسل بالعودة الى الوراء أي الزمن الماضي  
لاسترجاع احداث وقعت في الماضي او  
لاستشراف أحداث قد تقع في زمن المستقبل، أما  
عن هذه الرواية فأن دلالة الزمن فيها جاءت  
معمدة على تقنية الاسترجاع أو الاستذكار  
(Flash Back) في سرد أحداث روايتها مع  
ذكر بعض التواريخ التي دلت على عدد من  
المناسبات، إذ تسرد الروائية بعض الأحداث ثم  
تعود للحديث عن أحداث وقعت في الزمن  
الماضي إذ يمكن القول ان الاسترجاع هو

القويتين يا عزيز!.. تخنقني وأنت تبكي حياً.. لا أدري لماذا تتركني عالقة بين السماء والأرض!.. لكنني أدري بأنك تسكن أطرافي وبأنك (يا عزيز) كما كنت.."<sup>3</sup>.

تبدأ الروائية روايتها باستخدامها تقنية الإستباق الزمني إذ تستبق الأحداث وكأنها تريد إعلان نهاية الرواية منذ البداية تعلن خيبة أمل الحبيبة (جمانة) التي تعرف نهاية قصة الحب التي يعيشها عندما كانت تحلم بانتهاء هذه القصة او العلاقة بالزواج وتكوين الأسرة المثالية بما أنها يجمعها الحب مع عزيز إلا أنها وجدت نفسها خائبة مستضعفة لا تعرف ماذا تفعل تطرح أسألتها الكثيرة لعزيز النموذج السادي لكثير من الشخصيات الموجودة في الواقع وفي مجتمعها تحديداً ثم تعود الروائية بعد هذا الى استرجاع مجموعة من الأحداث عبر تقنية الفلاش باك.

"لقد كان لقاءنا الأول في الثالث والعشرين سبتمبر في عيدنا الوطني.. دخلت المقهى الذي أصبح فيما بعد ملتقانا الدائم كنت تقرأ وحيداً في أحد الأركان جلست الى الطاولة المقابلة لك"<sup>4</sup>.

"الرجوع بالذاكرة الى الوراء البعيد او القريب.. وفي الرواية الحديثة يعني: ان يتوقف الراوي عن متابعة الأحداث الواقعة في حاضر السرد ليعود الى الوراء مسترجعاً ذكريات الاحداث والشخصيات الواقعة قبل أو بعد بداية الرواية"<sup>1</sup>.

وعلى الرغم من اعتماد الروائية تقنية الفلاش باك في جميع الرواية الا انها تمكنت من عدم تشويش القارئ او إرباكه في قراءة الرواية إذ قدمت روايتها بأسلوب دائري تبدأ من ذكر نص فيه عتاب وشكوى وكانها تريد إعلان النهاية من البداية ثم تعود مرة أخرى لسرد الأحداث إذ تبدأ الرواية بالاستباق الزمني الذي هو "تقديم الاحداث اللاحقة المتحققة حتماً في امتداد بنية السرد الروائي على العكس من التوقع الذي قد يتحقق وقد لا يتحقق"<sup>2</sup>.

"تجري الأيام مسرعة أسرع مما ينبغي..."

ظننت بأننا سنكون في عمرنا هذا معاً وطفلاً الصغير يلعب بيننا.. لكنني اليوم الى جوارك، أندب أحلامي الحمقى غارقة في حبي لك ولا قدرة لي على إنتشال بقايا أحلامي من بين حطامك.. أشعر وكأنك تخنقني بيديك

<sup>1</sup> تقنيات السرد في النظرية والتطبيق، آمنة يوسف، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت - لبنان، ط2، 2015م:

103 - 104.

<sup>2</sup> المصدر نفسه: 119.

<sup>3</sup> أحبيبك أكثر مما ينبغي: 11.

<sup>4</sup> أحبيبك أكثر مما ينبغي: 17.

حولي.. فلم تتمكن الفراشة من إنتشال نفسها من بين خيوطك المتشابكة"<sup>1</sup>.

هنا في هذا النص تسترجع جمانة تاريخ ولادة عبد العزيز وتاريخ ولادتها إذ دل الزمن هنا على ميلاد كل منهما وتذكره بأنه كان يذكب عليها مراراً وتكراراً وهي تعلم ذلك حتى وصفته بأنه (كاذب كأبريل ومزهر كربيعة) إذ جمعت به صفتين هما الكذب والربيع. وتستمر في إسترجاع الكثير من الأحداث إذ تسرد الروائية مجموعة من الأحداث وتسهب في ذلك كثيراً. إذ تقول:

"كنا في الرياض.. في إحدى الليالي الممطرة القليلة التي قضيناها هناك كنت في حجرتي أجلس الى طاولة المكتب متكئة، على النافذة وعلى أذني سماعة الهاتف.. ولقد كنت على الطرف الآخر من المدينة متكئاً، منتشياً كما كنت منتشياً.

سألتني ليلتها ونحن نرقب المطر في ساعات الفجر الأولى وقبل أن يبرزغ النور: جمان!.. كم من عاشقين في الرياض يسهران الآن مثلنا على الشباك!..!؟

احببتك لا أحد يا حبيبي، لا أحد.

هنا تعود البطلة او الروائية الى استرجاع اليوم الأول الذي التقت فيه البطلة (جمانة) البطل (عزيز) لتقع بينهما قصة الحب البائسة التي بائت بالفشل التي بدأت في كندا وقضت نحبها في السعودية دل الزمان هنا على اللقاء الأول لهما مع إسترجاع بعض الأحداث إذ اجتمع في هذا النص عنصر الزمن مع عنصر المكان (المقهى).

وتستمر في إسترجاع بعض الأزمنة من خلال تواريخ محددة.

"ولدت أنا في السادس من يونيو في منتصف الثمانينات وولدت أنت في الثامن من إبريل في منتصف السبعينيات كلانا منتصفان!.. مؤمنة أنا بأن جميع مواليد إبريل كاذبون!.. ولقد كنت تكذب علي كثيراً يا عزيز.. كاذب أنت كأبريل، مزهراً أنت كربيعة.. أيجتمع خريف الكذب وربيع الفصل معاً؟.. صدقتني فيك اجتماعاً.. لطالما كنت ربيعي وكذبة عمري التي صدقتها طويلاً واحبيت العيش فيها.. لطالما كان الكذب بنظري شديد السواد لكنك كنت تزهي كذبك بألوان لم أعرفها مع سواك كنت تتباهى دائماً بأنني (فراشتك) لكنك كنت كالعنكبوت يا عزيز، نسجت وخلال سنواتنا معاً خيوطاً متينة من

<sup>1</sup> أحببتك اكثر مما ينبغي: 22.



قلت بحرارة: انظري جمان!.. انظري..  
كلهن نائمون!..

ليس هناك من مستيقظ سوانا.. أنا وأنت في كل هذه الرياض!.. تذكرني دوماً بأننا قد سهرنا ليلة على شبابيك مدينتنا وشهد زائر نادر الحضور على حبا العظيم بينما كان أهل الرياض نائمين يغطون في نومهم ببرود.

ليلتها.. كنت أنظر من على علو الى المنازل كنت أرى أضواء المنازل المطفأة وروحي تحلق بزهو في سماء المدينة..<sup>1</sup>

يجتمع الزمان (الليل) مع المكان (المنزل) بكل ما فيه من تفاصيل طاولة المكتب والنافذة يجري بينهما حوار تتخلله بعض الأسئلة ما إذا كان هناك أحد من العشاق يسهر غيرهما في الرياض إذ تذكر الزمن مرة أخرى في النص وهو ساعات الفجر الأولى فالبطلة من خلال إسترجاعها لهذه الليلة وتذكير عزيز بها كأنها تكتب له رسالة تسترجع بها ما كان يحدث بينهما من أوقات جميلة ثم تذكر عبر إسترجاعها الأحداث.

"كعادتنا في كل ليلة سبت.. أجيء الى بيتك لنشاهد فيلماً أو برنامجاً معاً..

في كل ليلة نتابع فيها برنامجاً أو مسلسلاً..  
تضطجع أنت على الأريكة خلفي.. بينما أجلس أنا على الأرض أمامك مستتدة على الأريكة...  
واضعة خلف ظهري.. وسادتك الحمراء تلك..<sup>2</sup>

يدل الزمن هنا على موعد الحبيين في كل ليلة سبت للقيام بطقوس معينة منها مشاهدة الأفلام او البرامج مع ذكر الروائية تفاصيل المكان (البيت) إذ يجتمع الزمان والمكان معاً.

"مضت الأيام مسرعة على الرغم من قسوتها. مرّ كل شيء كحلم غريب، كنوع من الاحلام التي لا نفهم ماهيتها.. لا نفهم إن كانت رؤيا أم انها مجرد أضغاث أحلام تطبق على صدري جاثمة ليالي عدة.. وتبدو في ليالي أخرى كحلم رقيق يداعب انوثتي بنعومة ليغريني بحلم آخر وليلة أخرى!..

تعلمت ألا أقاوم أقداري وألا أحاول التهرب منها يا عزيز، لا قدرة لنا على التنصل من الأقدار يا عزيز.. لن نقدر يوماً على الفرار من مكاتيب كتبت وأقدار قدرت وحياة رسمت.. أصبحت أمضي معك راضية منتظرة أن أصل الى نهاية الطريق.. أن يخلق ملف القدر وان

<sup>1</sup> أحببتك أكثر مما ينبغي: 204.

<sup>2</sup> أحببتك أكثر مما ينبغي: 211.

ينتهي كل شيء بأمره كما ابتداء كل شيء بأمره  
سبحانه جل شأنه..<sup>1</sup>.

تسترجع جمانة كل الأحداث التي مرت في  
حياتها خلال قصة حبها لعزیز النموذج السادي  
لكثير من الشخصيات في الوقت كيف مرت  
قصتها بسرعة وكأنها حلم لم تفهم ماهيته هل  
كان رؤيا؟ أم أضغاث أحلام؟

كيف انه كان حلم رقيق عاشته جمانة وأن  
أيامها مرت سريعة تعلمت فيها أن تقاوم القدر  
وأن لا تهرب من كل شيء كانت تمضي الايام  
وانها راضية منتظرة لتعرف نهاية حبها الذي  
باعث بالفشل، وفي نهاية الرواية تذكر الروائية  
المقدمة ذاتها التي استبقت بها أحداث الرواية  
وكانها تريد أن تعلن النهاية التي كانت تتمنى ان  
تنتهي بها كل قصة حب ولاسيما انهما كانا  
عاشقين لا مثل لهما كما كانا يدعيان في  
حبهما.

"تجري الأيام مسرعة.. أسرع مما  
ينبغي..!!.. ظننت بأننا سنكون في عمرنا هذا  
معاً وطفلاً الصغير يلعب بيننا.. لكنني أجلس  
اليوم الى جوارك، أندب أحلامي الحمقى غارقة  
في حبي لك. ولا قدرة لي على إنتشال بقايا  
أحلامي من بين حطامك..

أشعر وكأنك تخنقني بيدك القوية يا عزيز!

تخنقني وأنت تبكي حباً.. لا أدري لماذا  
تتركني عالقة بين السماء والأرض..

لكنني أدرك بأنك تسكن أطرافي.. وبأنك  
(عزيز) كما كنت.. (أحببتك أكثر مما ينبغي،  
واحببتي أقل مما أستحق).

لن تنتهي!...<sup>2</sup>.

وبذلك اعتمدت الروائية (أثير عبد الله  
النشمي) في بناء زمن الرواية على تقنية  
الاستباق الزمني (Timing) والاسترجاع  
الزمني (Flash Back) إذ تبدأ الروائية بنص  
يعلن النهاية ثم تعود لتسترجع الأحداث كما هي  
عبر سردها للعديد من الأحداث التي جرت في  
الرواية.

<sup>2</sup> أحببتك أكثر مما ينبغي: 326.

<sup>1</sup> أحببتك أكثر مما ينبغي: 240.

**الخاتمة :**

- و نجدها تعد بعض الأماكن الأليفة مكاناً معادياً، أو بعض الأماكن المعادية مكاناً أليفاً.
- إن في رسمها للمكان الروائي كان يستند في الغالب إلى الخيال في بعض الأحيان ، فجاءت روايتها بنسب متفاوتة بين الحقيقة والخيال .

بعد هذه الجولة في رواية احبيبتك اكثر مما ينبغي، نرجو أن نكون قد وفقنا في تحقيق ما نصبو إليه من دراسة كل ما يتعلق بالزمان والمكان في هذه الرواية.

لقد قامت الدراسة على دراسة عنصرين الزمان والمكان هذين العنصرين اللذين طالما تداخلا وارتبط أحدهما بالآخر ، ولقد وضعنا هذه الدراسة نصب أعيننا لغرض معرفة تأثير كل منهما في العمل الروائي بمعزل عن العنصر الآخر، وإلا فهما متلازمان مرتبطان، وفصلناهما لغرض الدراسة فحسب.

- تنوعت طرق اثير عبد الله في استعمالها للزمن النفسي ، فمرة توردها على لسان الراوي ومرة عن طريق الإسترجاع والإستباق، وأخرى عن طريق الحوار بين الشخصيات.

- توصل البحث إلى تنوع أسلوب أثير عبد الله النشمي في إستخدام المفارقات الزمنية المتمثلة ب " الإسترجاع"، و "الإستباق"، فالإسترجاع عندها ورد بأستخدام الفعل " تذكر"، أو كان محاوره بين شخصيات الرواية، وقد اعتمدت في إسترجاعاتها بشكل كبير على المونولوج الداخلي .

"remember" or was a dialogue between the characters of the novel and relied heavily on internal monologue.

- Some pet places are hostile, or hostile.

- In her portrayal of the novelist place, she was often based on fiction at times, and her story came in varying degrees between truth and fiction

## Conclusion

After this tour in the novel I loved you too much, we hope that we have been in the achievement of what we hope to study everything related to time and place in this novel.

The study examined the elements of time and space. These two interrelated and interdependent elements. We have set this study in mind for the purpose of knowing each other's influence in narrative work independently of the other, otherwise they are interrelated and separated for study purposes only.

- The methods used by Ather Abdullah varied in their use of psychological time, once they are provided by the narrator and once through the retrieval and anticipation, and others through the dialogue between the characters.

- The research found the diversity of Ather Abdullah Al-Nashmi's method in the use of the time paradoxes of "retrieving" and "anticipating." "The retrieval was then repeated by using the verb

## قائمة المصادر

- 8- بنية الشكل الروائي (الفضاء - الزمن - الشخصية)، حسن بحراوي، المركز الثقافي العربي، بيروت - لبنان، ط1، 1990م.
- 9- البنى السردية في شعر بلند الحيدري، غانم أحمد حسين، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة بغداد، 2015م.
- 10- بناء الرواية دراسة مقارنة في ثلاثية نجيب محفوظ، سيزا قاسم، مهرجان القراءة للجميع سلسلة إبداع امرأة، 2004م.
- 11- تقنيات السرد في النظرية والتطبيق، أمانة يوسف، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت - لبنان، ط2، 2015م.
- 12- جماليات المكان، غاستون باشلار، ترجمة: غالب هلسا، المؤسسة الجامعية للدراسات، بيروت - لبنان، ط2، 1984م.
- 13- علم السرد مدخل الى نظرية السر، يان مانفريد، ترجمة: أماني ابو رحمة، مكتبة دار نينوى، دمشق - سوريا، ط1، 2011م.
- 14- الرواية والمكان، ياسين النضير، منشورات وزارة الثقافة العامة، بغداد - العراق، ط1، 1980م.
- 15- في نظرية الرواية بحث في تقنيات السرد، عبد الملك مرتاض، عالم المعرفة سلسلة كتب ثقافية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، 1998م.
- 1- الأدب وفنونه (دراسة ونقد)، عز الدين إسماعيل، دار الفكر العربي، القاهرة - مصر، ط9، 2004م.
- 2- إدام الفن دراسات في الأدب العربي الحديث، فليح الركابي، مكتبة البصائر، بيروت - لبنان، ط1، 2011م.
- 3- الأزمنة والأمكنة، ابي علي احمد بن محمد بن الحسن المرزوقي، دار الكتب العلمية، بيروت - لبنان، ط1، 1996م.
- 4- البناء الفني في الرواية العربية في العراق، شجاع مسلم العاني، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد، العراق، 1994.
- 5- المنهج التكويني من الرؤية الى الإجراء، رحمن غرکان، الانتشار العربي، بيروت - لبنان، ط1، 2010م.
- 6- أحببتك أكثر مما ينبغي، أثير عبد الله النشمي، دار الفارابي، بيروت - لبنان، ط9، 2012م.
- 7- بنية النص السردى من منظور النقد الأدبي، حميد الحمداني، المركز الثقافي العربي، بيروت - لبنان، 1991م.

## دور أنماط التفكير الاستراتيجي في تحقيق فاعلية المنظمات التعليمية بحث استطلاعي في جامعتي تكريت وكركوك

أ.د. فائق مشعل قدوري

م. د. حاتم علي عبدالله

جامعة تكريت/العراق

### المستخلص:

يعد التفكير الاستراتيجي ركيزة اساسية لبناء المنظمات التعليمية، وبناء على ذلك فقد سعى البحث إلى التعرف على دور أنماط التفكير الاستراتيجي في تحقيق فاعلية المنظمات التعليمية، وقد تم تطبيقها على عينة من القيادات الأكاديمية في جامعتي تكريت وكركوك والبالغ عددهم (80) قائداً، وقد تم بناء مخطط فرضي للبحث واشتقت منه فرضيتان أساسيتان تتعلق بوجود علاقة ارتباط واثراً لأنماط التفكير الاستراتيجي تحقيق الفاعلية التنظيمية، واختبرت البيانات باستخدام البرنامج الجاهز (SPSS) ومن خلال معامل الارتباط والانحدار الخطي البسيط، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تؤكد على الدور الفاعل لأنماط التفكير في تحقيق فاعلية المنظمات التعليمية، فضلاً عن تقديم مجموعة من التوصيات التي تعزز من إمكانية تعزيز دور

أنماط التفكير الاستراتيجي في تحقيق فاعلية المنظمات التعليمية.  
الكلمات المفتاحية: التفكير الاستراتيجي، الفاعلية التنظيمية

### Abstract

Strategic thinking is a cornerstone for the building of educational organizations. Accordingly, the research sought to identify the role of strategic thinking patterns in achieving the effectiveness of educational organizations. They have been applied to a sample of 80 academic leaders at Tikrit and Kirkuk Universities. The hypothesis is based on a basic hypothesis that relates to the existence of a correlation and effect relationship of the strategic thinking patterns to achieve organizational effectiveness. The data were tested using the SPSS program and through the correlation coefficient and the linear regression. Emphasizes the effective role of thinking patterns

الحصول على مواقع إستراتيجية ريادية وقيادية ومتحدية حاضرا مأمولاً ومستقبلاً متوقفاً مرتقياً.

## المحور الاول: منهجية البحث

### اولا: مشكلة الدراسة

يعد التغيير من أهم مظاهر هذا العصر وأبرز متغيراته في جميع المجالات، والمنظمات التعليمية من المنظمات التي تشهد تحولات سريعة تتطلب بحكم خضوعها لمتغيرات عديدة استخدام التفكير الاستراتيجي لاتخاذ القرارات المتعلقة بالمحافظة على موائمة منظمات التعليم للمتغيرات التي تحيط ببيئتها، لذلك فإن الحاجة إلى قادة أكاديميين يمتلكون قدرات التفكير الاستراتيجي في هذا العصر باتت حاجة ماسة، وأن المستجدات الفكرية للقيادة الأكاديمية يمكن إن تشكل إطاراً تشخيصياً للمعالجات بعقلية ومدركات واسعة، تدفع إلى تفاعل أنماط تفكير العقول الإستراتيجية الأكاديمية والوعي بالأهداف المتوافقة مع التوجهات المستقبلية للمنظمات التعليمية، وفي ضوء ذلك فإن مشكلة الدراسة تتبلور في الكشف عن العلاقة والأثر بين أنماط التفكير الاستراتيجي وفاعلية المنظمات التعليمية، ومن ثم فإن أسئلة الدراسة تتحدد فيما يأتي:-

in achieving the effectiveness of educational organizations, as well as providing a set of recommendations that enhance the possibility of enhancing the role of strategic thinking patterns in achieving the effectiveness of educational organizations.

Keywords: Strategic thinking  
Organizational Effectiveness.

### المقدمة

اجتذب موضوع التفكير الاستراتيجي انتباه منظري وباحثي علم الإدارة عامة وعلم الإدارة الإستراتيجية خاصة، فهو معاصر بأفكاره وحديث بانتمائه إلى الفكر الاستراتيجي مستعينا بما تتيحه تلك العلوم من قدرات على تحليل فلسفته ومضمونه وتفسير ابعاده، وغني عن البيان أن التفكير الاستراتيجي يشكل بل يترجم قدرة العقل الاستراتيجي على تشخيص استعدادات منظمات الأعمال وترجمتها إلى خيارات تسهم في بناء موقع استراتيجي وتعزز المحافظة عليه حاضرا ومستقبلا من خلال بناء التوجهات الاستراتيجية، وبنفس الوقت تستلزم من القيادة الإستراتيجية لتلك المنظمات أن تجعلها مطلبا أساسيا لنجاحها، وتعزز قدرتها في

1. ما طبيعة أنماط التفكير الاستراتيجي في المنظمات التعليمية المبحوثة؟

2. ما مستوى الفاعلية التنظيمية في المنظمات التعليمية المبحوثة؟

3. هل تسهم أنماط التفكير الاستراتيجي للقيادة الأكاديمية في تحقيق فاعلية المنظمات التعليمية؟

### ثالثا: أهداف البحث

1. وضع إطار تشخيصي لأنماط التفكير الاستراتيجي في المنظمات التعليمية المبحوثة، وسبل التحول نحو الأدوار الإستراتيجية للقيادة الأكاديمية، وما يتصل بها من قدرات التفكير الاستراتيجي التي تعزز الموقع القيادي الاستراتيجي.

2. عرض سبل الاهتمام بالتفكير الاستراتيجي ودوره في تحقيق وتعزيز فاعلية المنظمات التعليمية، إذ إن مستوى الإدراك والتشخيص والاستجابة هو ناتج للتفاعل بين الفكر الاستراتيجي القيادي ومدى الوعي بالأهداف التعليمية، وفي ضوءها تتحدد معطيات الأداء والتميز في تحديد الموقع الاستراتيجي.

3. التعرف على مستوى الفاعلية التنظيمية في المنظمات التعليمية المبحوثة.

4. التعرف على مستوى العلاقة والاثربين أنماط التفكير الاستراتيجي و الفاعلية التنظيمية في المنظمات التعليمية المبحوثة

### رابعا: مخطط البحث وفرضياته

يستمد البحث أهميته من أهمية الموضوع الذي يعالجه والميدان المختار لها، إذ يسهم هذا البحث من خلال طرح الأطر النظرية لمتغيرات البحث المتمثلة بأنماط التفكير الاستراتيجي والفاعلية التنظيمية إلى ما يأتي:

### ثانيا: أهمية البحث

1. بناء إطار معرفي لموضوعات (أنماط التفكير الإستراتيجي، والفاعلية التنظيمية) وأبعادها، عبر تتبع المسارات التنظيرية للأدبيات المتخصصة، وتجذير المعرفة التي تحويها.

2. تشخيص أنماط التفكير الاستراتيجي لدى القادة الاستراتيجيين (الأكاديميين) في المنظمات المبحوثة.

3. حث المنظمات التعليمية على الارتقاء بمستويات التفكير الإستراتيجي لدى قادتها، وتفحص آليات توظيفه في تحقيق الفاعلية، وإثارة اهتمام القيادات الأكاديمية نحو



وتفرعاتها تم تحديد مجمل فرضيات البحث بالاتي :

#### ◆ الفرضية الرئيسية الأولى

(توجد علاقة ارتباط معنوية بين انماط التفكير الاستراتيجي والفاعلية التنظيمية مجتمعة).

#### ◆ الفرضية الرئيسية الثانية

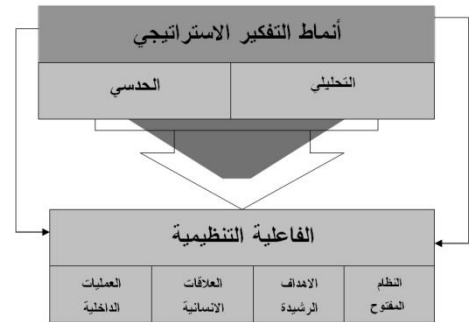
(يوجد أثر معنوي لأنماط التفكير الاستراتيجي في الفاعلية التنظيمية مجتمعة).

#### خامسا: أساليب جمع البيانات والمعلومات

اعتمد البحث الحالي في جانبه النظري على استخدام ما هو متوفر من مراجع عربية وأجنبية ومن دراسات وبحوث علمية محكمة، فضلاً عن الاطاريح والرسائل الجامعية، والكتب، أما بالنسبة للجانب الميداني فقد اعتمد على الاستبانة وهي الأداة الرئيسة لجمع البيانات والمعلومات ذات الصلة، وصممت معظم فقراتها على المقاييس الجاهزة في البحوث والدراسات القريبة من موضوع البحث، والتي تم تعديلها بما يتناسب ومتطلبات البيئة العراقية، وقد بلغ مجتمع البحث (80) فردا من القادة الأكاديميين في جامعتي (تكريت وكركوك) والمتمثلة بـ (رئيس الجامعة، مساعدي رئيس الجامعة، عمداء الكليات، معاوني العمداء)، وتم توزيع (65) استبانة كانت جميعها صالحة للتحليل.

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث على وفق إطارها النظري ومضامينها الميدانية بناء مخطط افتراضي يعكس طبيعة العلاقة بين المتغيرات المبحوثة، فضلا عن توضيح الابعاد الفرعية لتلك المتغيرات وتأثيراتها في المنظمات التعليمية قيد البحث مع مراعاة إمكانية قياس هذه المتغيرات وعلى افتراض أن العلاقة باتجاه واحد.

إذ عدت أنماط التفكير الاستراتيجي متغيرا مستقلا، ومثلت الفاعلية التنظيمية متغيرا معتمدا، وكما يوضحها الشكل(1):



شكل (1) مخطط الدراسة الافتراضي

وفي ضوء تفاصيل المخطط أعلاه تم تحديد فرضيات البحث التي استندت في صياغتها بما يتوافق وأسئلتها البحثية المشاركة ، وبما ينسجم مع الافتراض الجوهرية الذي يشير إلى أن الفاعلية ترتبط وتتأثر بالتفكير الاستراتيجي للقادة وبغية إثبات هذه العلاقة الإحصائية

## المحور الثاني : الاطار النظري

### أولاً: مفهوم التفكير الاستراتيجي

بات موضوع التفكير الاستراتيجي يتزايد بالاهتمام لدى العديد من الكتاب والباحثين باعتباره احد القدرات التي تفصح عن خصوصية الفلسفة القيادية في التعامل مع المشكلات المطروحة فضلا عن عده من المرتكزات الرئيسة لنماذج القرارات التي تؤثر جوهريا في بناء الاتجاه العام للقيادات الإستراتيجية وطبيعة انعكاساتها على واقع الحياة المنظمية حاضرا ومستقبلا.

### أولاً: مفهوم التفكير الاستراتيجي

عرف التفكير بأنه عملية واعية يقوم بها الفرد عن وعي وإدراك ولا تتم بمعزل عن البيئة المحيطة، أي إن عملية التفكير تتأثر بالسياق الاجتماعي والسياسي الثقافي الذي تعمل من خلاله (حريز: 2008: 34).

وعلى مستوى التفكير الاستراتيجي فقد أضحى واحدا من الموضوعات المثيرة في أدبيات الإدارة على نحوٍ عام والإدارة الإستراتيجية منها على نحوٍ خاص، وعرض الباحثون والكتاب وجهات نظر متعددة ومتنوعة في التعبير عن ماهيته ومستجداته الفكرية وكشفت عن العديد من التفسيرات والآراء المتباينة منها:

- عدت بعض الدراسات أن التفكير الاستراتيجي يساعد على نجاح المنظمة وهو أساس صياغة الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي انطلاقا من أنهما يصبان في برامج عمل رئيسية تستخدمها المنظمة لبلوغ رسالاتها وغاياتها (الخفاجي: 2008: 218)، إذ يعد التفكير الاستراتيجي تمهيدا لتحديد التصرف المطلوب تجاه المواقف ووضع سبل التعامل مع الفرص والقيود التي تعترض مسار المنظمة (<http://www.eref.uqu.edu>)
- كما حدد التفكير الاستراتيجي في ضوء المعرفة بأنه يأتي استجابة لتوليف المعرفة من خلال توليد أفكار جديدة ومبتكرة وأكثر عملية وكيفية تحويل هذه الأفكار إلى منتجات وكيفية استحداث الأدوات التطويرية (Loehle: 2010: 243).
- واتجهت دراسات أخرى إلى التأكيد على نوعية التفكير، فقد ذكر (Kaufman) أن التفكير الاستراتيجي هو تفكير راق ينصب على التنظيم الذي يعمل من خلاله ويجمع بين العوامل الداخلية والخارجية عند التخطيط لمستقبل المنظمة (توفيق: 2003: 70)، أما (صبيح) فيؤكد أن التفكير الاستراتيجي هو أرقى أنماط التفكير الذي يتبع الإلية والخطوات

على أنه (مجموعة من القدرات العقلية والمعرفية التي يتحلى بها القادة الاستراتيجيون والتي تتحدد في ضوءها الرؤى والقيم الأساسية من اجل صياغة الإستراتيجية ومن ثم العمل على تطبيقها وتقييمها بأسلوب كفاء وفعال).

نخلص إلى إن التوجهات المعاصرة أفصحت عن تحول في التفكير الاستراتيجي ومعالجة الصيغ القيادية في المنظمات، وافترضت الخصوصية في المسؤوليات والقدرات لاستشراف مستقبل المنظمات، وفي ضوء ذلك وصف القائد بأنه المفكر والمتأمل في رسم الخطط الإستراتيجية وتصميم المنظمة وان القيام بتلك الفعاليات فكرا وتخطيطا ومتابعة يتطلب أنماطا تفكيرية تتجاوز الرؤية التقليدية في القيادة وهذا ما سيتم تناوله في الفقرة القادمة.

### ثانيا: أنماط التفكير الاستراتيجي

يعد مفهوم أنماط التفكير الاستراتيجي من المفاهيم التي ظهرت حديثا في العقود الثلاث الأخيرة واختلفت آراء الباحثين تجاه هذا المفهوم ما بين معارض له مشكك في جدواه، أو متحمس لهذا المفهوم الناشئ مجتهد في التنظير له ووضع النماذج المفسرة له، وإعداد الأدوات والمقاييس اللازمة لقياسه بدقة.

والإجراءات نفسها التي يتبعها التفكير المنظم ألا أنه يمتاز عن التفكير المنظم أي (الاستراتيجي) بأنه أكثر إنتاجية، وهو يوفر نواتج وبدائل عديدة يمكن توظيفها في مواجهة أي تطورات قد تطرأ على ميدان المشكلة موضوع المعالجة (الإستراتيجية العرضية) من خلال وضع سيناريوهات بديلة ([www.gifted.ag](http://www.gifted.ag)).

وفي ضوء تلك المستجدات الفكرية تبلورت دلالات مفاهيمية متعددة للتعبير عن مفهوم التفكير الاستراتيجي، إذ يعرفه (Mintzberg:1994: 108) بأنه عملية تركيبية ناجمة عن توظيف الحدس والإبداع والخبرة الشخصية للمدير والعاملين في المنظمة بهدف التعامل مع البيئة لتحديد الرؤية المستقبلية والاتجاه الذي ينبغي العمل بموجبه استنادا إلى منظور شمولي ومتكامل، ويعرفه (Haines:2006:4) هو القدرة على التفكير الإبداعي والتخيلي الذي يتم انتهاجه في المنظمة، ويخلق بتبني وجهة نظر طويلة الأجل بشأن ما يجب أن يحدث في المستقبل لضمان النجاح والاستمرار.

وتأسيسا على ذلك وانسجاما مع أهداف الدراسة وفرضياتها فإن الدراسة الحالية سوف تعتمد تعريفها الإجرائي للتفكير الاستراتيجي

الإستراتيجيون، وتشغل حيزا كبيرا في ممارسة أدوارهم ومهامهم في إدارة المنظمات .

## 1- نمط التفكير التحليلي: (Analytic Thinking):

يحذر مؤيدو التفكير التحليلي من التداعيات السلبية للاعتماد المطلق على أنماط التفكير التقليدية المخزنة في العقل الباطن أو اللاوعي لمتخذ القرار بمضي الزمن ويؤكدون على ضرورة امتلاك صانع القرار المقدرة على مراجعة ونقد الافتراضات والتصورات وتقييمها للتأكد من إنها مبنية على حقائق فعلية أم اعتقادات متوهمة (Langley)، والتفكير التحليلي أسلوب منضبط في التحليل يقوم على سلسلة متوالية من الخطوات والاستنتاجات طبقا لمبادئ وقواعد محددة، أي إن المفكر الاستراتيجي ذا التفكير التحليلي يقوم ببناء كل خطوة على سابقتها، بحيث ترتبط كل خطوة بالأخرى ضمن علاقة سببية (الخرجي: 2010: 7)، وقد أشار (Torrance) إلى أن التفكير التحليلي هو عملية تحسس المشكلات والوعي بها وبمواطن الضعف والفجوات وصياغة فرضيات جديدة والبحث عن حلول وتعديل الفرضيات القائمة ثم إعلان النتائج النهائية (الاسدي: 2010: 75)، أي إن القادة ذوو التفكير الاستراتيجي التحليلي

وفق ما تقدم تكشف الدراسات السابقة عن أنماط متعددة من التفكير متباينة في مضامينها وخصائصها مستندة كل منها إلى ما قبلها من دراسات مع إضافات جديدة تتلائم مع الجوانب الزمانية والمكانية والبحثية، واستنادا إلى ذلك تتعدد أنماط التفكير وتتباين تبعا لتباين الباحثين، فضلا عن ذلك فإن التفكير الاستراتيجي طبقا للناحية الفلسفية يعد مزيجا من النشاطات التي تتم في الجزء الأيمن من الدماغ وتلك التي تتم في الجزء الأيسر منه، أي إنه يتضمن الحدس والتخيل الذي يحدث في النصف الأيمن من الدماغ أو التحليل والتخطيط الذي يحدث في النصف الأيسر منه، بمعنى إنه عند هيمنة النصف الأيسر من الدماغ على العمليات العقلية فإن التفكير الاستراتيجي يتصف بخصائص منطقية وعلمية وتحليلية، في حين يغلب على هيمنة النصف الأيمن من الدماغ خصائص حدسية وتصورية تتزامن مع طبيعة الخيال والتلقائية عند الفرد من هذا النمط (يونس: 2002: 71-72).

وتأسيساً على ذلك وانسجاماً مع أهداف البحث وفرضياتها فقد تم تبويبها نمطين أساسيين هما (التحليلي) و (الحدسي) لتعبر عن متضمنات التفكير الاستراتيجي التي يشترك فيها القادة

موضوعي يربط الفكرة المستحدثة بخطوات سابقة (الخرجي:2010:7).

فالتفكير الحدسي هو قدرة القائد في الوصول إلى تخمينات صحيحة (حمود:2008:43)، وهو يتربط مع الأسلوب المعرفي المسمى بـ(الفراسة) (الاسدي:2010:55)، ويرى أصحاب التفكير الحدسي أن أساس الفكر الاستراتيجي هو القدرة على كسر القواعد النمطية التقليدية وتوليد أفكار جديدة اعتمادا على الإبداع، فضلا عن أن المنطق المنهجي قد يساعد على فاعلية القرارات المتخذة، إلا أنه في كثير من الأحيان يتحول إلى عائق في حد ذاته فالارتكاز والاعتماد المبالغ به على أساليب التحليل المنهجي يفرغ عملية التفكير الاستراتيجي من مضمونها ويناقض الغرض الأساسي منها وهو الإتيان بالأفكار الجديدة وتوليد الحلول المبتكرة (الخرجي:2010:9)، مع إمكانية ربط هذه الأفكار ومزجها وتشكيلها من أجل الوصول إلى فكرة جديدة (المغربي:1999:345)، ومن سمات هذا النمط إن الإطار الكمي لا يمثل حيزا مهما في تحديد الخيارات ويميل القادة إلى التعامل مع عدد من الموضوعات في آن واحد والتي تتطلب تفكيراً مجرداً (يونس:2002:85)، ويعد ركيزة أساسية ومصدراً للنجاح وزاداً مهماً للقادة فهو

يسعون إلى التفكير بما يجب عمله، ويتعاملون مع الأعمال التي تخضع للتخطيط المحكم في ظروف بيئية شبه مؤكدة أو مستقرة، ويلجأ القائد إلى الاهتمام بتفاصيل المشكلة والعمل على معالجتها وفقا لمنظور التغيير التدريجي ومن ثم البحث عن علاقتها السببية والعمل على تحديد النتائج المتوقعة من الخيارات الإستراتيجية (يونس:2002:77)، أي إن هذا النوع من التفكير يتطلب درجة عالية من المهارات التحليلية، الأمر الذي يقتضي تفسيراً موضوعياً للمعلومات المتوافرة بهدف التوصل لتصوير مستوف للوضع القائم ومن ثم تقييم البدائل المطروحة بموضوعية ومنطقية للوصول إلى الخيارات الأفضل (الخرجي:2010:8).

## 2- نمط التفكير الحدسي (Intuitive Thinking):

بخلاف نمط التفكير التحليلي لا يقوم نمط التفكير الحدسي المبني على الإبداع باتباع قواعد محددة في التفكير كما أسلفنا في معرض حديثنا عن التفكير التحليلي، إذ يعتمد على الخبرة الماضية والحكم الشخصي والفراسة، وطبقا لـ(De Bono) فإن المفكر الاستراتيجي يقوم بإجراء (قفزة تخيلية) يصيغ بها استنتاجا منقطع الصلة بسياق الأحداث السابقة، وبهذا يقوم بتوليد أفكار جديدة وتكوين فهم ابتكاري دون دليل

تعميم الأنشطة والممارسات المنظمية (الشديفات والحرأشة:2005:41).

وتأسيساً على ما تقدم فان النمط التحليلي والنمط الحدسي يقعان على طرفي النقيض من بعضهما البعض وإنها أنماطاً متعاكسة بطبيعتها، فكلاهما مبني على أساليب مختلفة، ومن ثم تتطلب عقليات مختلفة وقدرات ذهنية يصعب عملياً الجمع بينها بالقدر والدرجة نفسها.

### ثالثاً: الفاعلية التنظيمية

اختلف العلماء والباحثون في تحديد مفهوم دقيق للفاعلية وشكلها الذي يلائم كل المنظمات، وذلك بسبب اختلاف المعايير التي تعتمد عليها المنظمات في عملها، ونتيجة لهذا التباين في وجهات النظر فقد تعددت المفاهيم التي عرفت الفاعلية التنظيمية، فعدها بعضهم أنها الدرجة التي تحقق المنظمة فيها أهدافها، ومنهم من عدها قدرة المنظمة على البقاء والاستمرار، ومنهم من عدها بقدرة المنظمة في الحصول على الموارد، ومنهم من ربطها بوجهة النظر التي يؤمن بها.

وقد قام (Naryanan & Nath 1993:46) باستعراض الأوجه المختلفة التي يمكن أن تستخدم لتعريف الفاعلية فقد أشارا إلى إن الفاعلية هي:

لايتكون من فراغ وإنما يتشكل عبر سنوات من الخبرة ومراحل من التجربة ويتضمن كما هائلاً من المعرفة الضمنية ومخزوناً ثميناً من الحكمة. عليه فإن هذا النمط يشكل أداة مهمة للقادة الإستراتيجيين فهو يحررهم من قيود الخرائط الذهنية التقليدية، وإن تفسير هذه الظاهرة يكمن في فهم الطبيعة البشرية، إذ يرى بعض الباحثين من أمثال (De Wit & Meyer) إلى أنه غالباً ما تكون القيود المفروضة من جراء أنماط ذهنية متكررة من مجموعة من البشر وتكون مقبولة تلقائياً، وذلك لأنهم يتجنبون باستمرار التناقضات التي يفرضها الإتيان بخرائط ذهنية مخالفة للعرف القائم، جانب من المشكلة يرجع إلى أن الخرائط الذهنية الجامدة تحتم على القائد الاستراتيجي أن يتخيل إبعاداً جديدة وان يمتلك القدرة على كسر الجمود الفكري وتحقيق قفزات إبداعية قد لا تكون مبررة ضمن سياق تحليلي مترابط لكنها في الوقت نفسه مطلوبة لتوليد أفكار جديدة لمعالجة المشكلات (الخزرجي:2010:7)، وقد أشار (Hamel & Prahled 1989) إلى إن أساس هذا النمط يقوم على التراكم المعرفي في فهم المشكلات، وإن القائد الاستراتيجي يقرن نجاح قراراته بمظاهر الإبداع والخيال التي تعكس بشكل واضح على

5. تعميم مؤشرات الفاعلية على منظمات غير متشابهة.

وتأسيسا على ماتقدم يمكن للدراسة الحالية أن تتبنى تعريفا إجرائياً للفاعلية التنظيمية بأنها (هي النجاح المستمر في تحقيق رسالة المنظمة وأهدافها).

**رابعاً: الفاعلية وفقاً لمدخل القيم التنافسية:**

طور هذا المدخل ( Quinn & Rohrbaug:1983) و الذي يشتمل على المؤشرات المرغوبة للأداء والمستخدم من قبل الكتاب والباحثين، وقدم إطاراً متكاملًا للعمل من خلال تحديد المتغيرات الأساسية ذات العلاقة بالفاعلية التنظيمية، ومن ثم تحديد كيفية ارتباط هذه المتغيرات بالفاعلية (Daft:2001:71)، لذا فإن المبدأ الأساسي في هذا المدخل يشير إلى أن المعيار الذي تستخدمه المنظمة في قياس الفاعلية هي قيم ورغبات العاملين، و يفترض هذا المدخل عدم وجود هدف واحد يتفق عليه الجميع بشكل تام، كذلك لا يوجد إجماع بخصوص أي الأهداف تتقدم على بعضها (التميمي:2009:109). اما ابعاد النموذج فهي:

1. مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

2. إنها تشير إلى قدرة المنظمة على البقاء.

3. الفاعلية هي قدرة المنظمة على توفير الموارد والوسائل لتحقيق الأهداف من غير الاعتماد واستخدام الضغط أو إجهاد العاملين.

4. هي قدرة المنظمة على تعبئة قوتها للإنتاج والتكيف في حشد مركزية السلطة، الإنتاج، التكيف.

فقد عرفها (Etzioni:1964) بأنها (الدرجة التي تحقق بها المنظمة أهدافها) (المهدي:2002:49)،

و تعزو (الطائي:2001:17) عدم الاتفاق بين الكتاب والباحثين في وضع تعريف محدد لمفهوم الفاعلية التنظيمية للأسباب الآتية:

1. تُعد الفاعلية ظاهرة تنظيمية، فقياس الظواهر التنظيمية لا يتفق عليه آراء الباحثين بسهولة.

2. الاعتماد المفرط على مؤشر منفرد للفاعلية وإهمال العلاقة القائمة بين المؤشرات المتعددة.

3. عدم وجود نماذج للفاعلية تأخذ بنظر الاعتبار عنصر الزمن.

4. المنظمات في الوقت الحاضر كبيرة ومجزأة وتؤدي أنشطة متعددة في آن واحد وقياس فاعليتها أمرٌ ليس بالبسيط.

4- العلاقات الإنسانية: يشمل هذا النموذج قيم التركيز الداخلي والهيكل المرن، وهنا تركز الإدارة على تطوير الموارد البشرية والعاملون يأخذون الفرص للاستقلالية والتطوير وتعمل الإدارة باتجاه الأهداف الثانوية من التماسك، المعنوية، وفرص التدريب، والمنظمات التي تتبنى هذا النموذج هي أكثر اهتماماً بالعاملين من اهتمامها بالبيئة.

والملاحظ على هذه النماذج الأربعة إنها تتشكل من قيم متعارضة أو متنافسة، فنموذج العمليات الداخلية يعاكس نموذج النظام المفتوح، ونموذج العلاقات الإنسانية يعاكس نموذج الأهداف الرشيدة، لذلك يمكن القول إن الاهتمام بنموذج يكون على حساب النموذج الآخر، وعلى سبيل المثال فإن الاهتمام بالبيئة الخارجية يكون على حساب العمليات الداخلية، ومن ثم فإن مدخل القيم التنافسية يعكس خطورة الإفراط في الاهتمام بنموذج واحد فقط في قياس الفاعلية التنظيمية، فالسيطرة التنظيمية المفرطة تؤدي إلى تصلب داخلي والاهتمام المفرط بالعاملين يؤدي إلى إهمال الأهداف والاهتمام بالبيئة الخارجية يكون على حساب البيئة الداخلية ويؤدي إلى بروز سلوكيات عدوانية، لذا يمكن القول إن الفاعلية التنظيمية وفقا لهذا المدخل

1- النظام المفتوح: ويعكس هذا النموذج التوافق بين التركيز الخارجي والهيكل المرن، وتتمثل القيم السائدة في هذا النموذج في تأسيس علاقة جيدة مع البيئة الخارجية وذلك لاكتساب الموارد، والنمو، وهو مشابه في بعض الجوانب لنموذج موارد النظام.

2- الأهداف الرشيدة: وتمثل القيم الإدارية للرقابة والتركيز الخارجي فالأهداف الأساسية هي الإنتاجية، الكفاءة، والربح، وان المنظمة ترغب في انجاز أهداف معينة من الإنتاج بطريقة مسيطر عليها، وان الأهداف الثانوية التي تسهل تلك النتائج هي التخطيط الداخلي، ووضع الأهداف، والتي هي أدوات معقولة أو منطقية للإدارة، وهذا النموذج مشابه لمدخل الهدف.

3- العملية الداخلية: يعكس هذا النموذج قيم التركيز الداخلي والرقابة الهيكلية، وان النتيجة الأولية هي وضع تنظيمي مستقر، والذي يقوم بالمحافظة على نفسه بطريقة منهجية أو منظمة، فالمنظمات المترسخة بشكل جيد في البيئة وترغب ان تحافظ على موقعها الحالي من الممكن ان تتلاءم مع هذا النموذج، وان الأهداف الثانوية لهذا النموذج تتضمن آليات للاتصال الفعال، وادارة المعلومات، واتخاذ القرار.



صياغة الإستراتيجية وتنفيذها وتقييمها) على تحقيق طفرات إستراتيجية في أدائها، وذلك بحشد طاقاتها لتحقيق الانجازات الإستراتيجية طبقاً للأولويات التي تضعها القيادات في المنظمة التعليمية، أي إن تطبيق مبادئ الإدارة الإستراتيجية في المنظمات التعليمية يؤدي إلى رفع جودة العملية التعليمية من خلال قيام تلك المنظمات بتحديد رؤيتها المستقبلية وغاياتها على المدى البعيد (درويش: 2008: 4)، فالإدارة الإستراتيجية ما هي إلا سلسلة من القرارات الإستراتيجية التي تأتي انعكاساً لنطاق التفكير الإستراتيجي وترجمة لآفاقه المستقبلية وإن عقلانية تصميم المنظمة وإقتدار مديريها على أداء الأدوار والمهام الإستراتيجية المناطة بهم وإنتظام أجهزة الرصد البيئي ونظم المعلومات الإستراتيجية في تحليل الحقائق وتفسيرها وتهيئتها للإدارة العليا بما يمكن من القيام على اختيار إستراتيجي ناجح في استثمار موارد المنظمة وتحقيق ميزتها التنافسية والمحافظة على الجودة الشاملة لمنتجاتها وخدماتها وما تقدمه من أفكار محرّكة لقوى السوق معززة لمركزها التنافسي في محيط الأعمال حاضراً ومستقبلاً وكذلك المحافظة التامة على التوجه الإستراتيجي وما يرتبط به من فلسفة إدارية حكيمة للمنظمة (الخفاجي: 2002: 63).

هي "عملية توازن" بين القيم (سويسي: 2004: 24).

وبناء على ما تقدم ولأغراض الدراسة سوف نعتمد على مدخل القيم التنافسية في دراسة الفاعلية التنظيمية للمنظمات التعليمية، لجملة من الأسباب: (القُدو وخليل: 2002: 18)

1- يعد مدخل القيم التنافسية مدخلاً متكاملًا، إذ أن أهم ما يميزه هو المنظور الشمولي (الجشتالي) للفاعلية التنظيمية، والتركيز على المنظمة على أنها ظاهرة اجتماعية معقدة، في حين تنظر معظم المداخل الأخرى إلى المنظمة من منظورات جزئية متفرقة.

2- يقدم مدخل القيم التنافسية ملخصاً للمداخل الرئيسية للفاعلية التنظيمية.

مدخل الهدف.

• مدخل موارد النظام.

• مدخل العلاقات الإنسانية.

• مدخل العمليات الداخلية.

رابعاً: علاقة التفكير الاستراتيجي بفاعلية المنظمات التعليمية

إن تبني مستجدات الإدارة الإستراتيجية في منظمات التعليم العالي بوصفها مدخلاً إدارياً شاملاً يساعد من خلال المراحل المختلفة لها

وتبعاً لهذه المعطيات وما يتبعها من آثار فقد برزت الحاجة إلى تغيير طريقة التفكير بالمنظمات التعليمية وما يرتبط بها من تخطيط إلى الأخذ بأسلوب التفكير الاستراتيجي

(درويش:2008: 4)، وهنا يؤكد

(توفيق:2003: 128) على إنه من الضروري لأي قائد أن تكون لديه المقدرة على التفكير فيما هو ارقى من مجرد تفاصيل الأعمال اليومية والتشغيلية.

فقد أشارت الدراسات التي وظفت في البحث وتفسير القيادة إلى عد التفكير الاستراتيجي احد أهم الخصائص القيادية ومتغيرا على درجة عالية من الأهمية عند الشروع بالعمل القيادي الاستراتيجي وعدتها القوة الأساسية التي تدعم الكثير من الأفعال الإستراتيجية (العبيدي:2005: 138)، إذ إن التغيرات الرئيسية والجوهرية في محاور الإدارة الإستراتيجية وما فرضته من تطورات ومستجدات في مجريات الأدوار القيادية التي يجب أن تنهض بها القيادة التعليمية تتطلب تفكيراً يتناغم مع العمليات الجديدة للعمل القيادي الخارج عن الإطار التقليدي (الصراف:2008: 69).

ومن هنا فإن (هيوز وبيتي:2006) يؤكدان على أن القيادة الإستراتيجية هي المسؤولة عن نجاح او فشل المنظمات وتحقيق فاعليتها، والقيادة الإستراتيجيون هم من يتولون عملية التفكير الاستراتيجي ويحققون التوازن بين التطلعات والحاجات بهدف الوصول إلى الفاعلية التنظيمية (الزعيبي:2010: 38)، وضمن السياق نفسه انطلقت دعوة من ضرورة إبراز اهتمام قادة المنظمات بالتفكير الاستراتيجي حول إحتتمالات المستقبل(الخفاجي:2008: 22)، لأن نوع التفكير الذي قاد إلى النجاح السابق سوف لن يؤدي إلى النجاح المستقبلي، فالأساليب الإدارية التقليدية ربما لا تتلاءم مع متطلبات عصر المعلومات والاتصالات وما ينتج عنها من تزايد المنافسة والجودة والإبداع (Cortese:2001:158).

ومن هنا يؤكد (السلطان:2006) على أهمية استزراع التفكير الاستراتيجي في المنظمات التعليمية للأسباب التالية:

[www.kahaledalsultan.com](http://www.kahaledalsultan.com)

contet ksa-marchi 5-2006-ppt

- مواكبة واستباق التغيير المستمر للمجتمع ومتطلباته.
- الاستجابة للتغيرات العالمية واتجاهاتها.

اعتمادا على المسوغات التي اعتمدها الدراسة في تصنيف أنماط التفكير الاستراتيجي في الميدان المبحوث إلى نمطين (التحليلي، الحدسي)، فقد حددت الدراسة (16) عبارة موزعة بواقع (8) عبارات لكل نمط، إذ تقيس العبارات (X1-X8) نمط التفكير التحليلي، في حين اعتمدت العبارات (X9-X16) لقياس نمط التفكير الحدسي في الميدان المبحوث، متخذين من مقياس (Likert) الخماسي اساسا في بناء بدائل القياس لتلك الأنماط.

ومن متابعة مضامين الجدول (1) ووجهة النظر العامة لإجابات المبحوثين أظهرت النتائج سعي القيادات الأكاديمية المبحوثة إلى تبني نمطي التفكير (التحليلي، الحدسي) بشكل متواز تقريبا في إدارة منظماتهم، إلا أن النسبة الكبرى تعود إلى نمط التفكير التحليلي، ونعرض من خلال الأتي وصفا عاما لطبيعة الأنماط التفكيرية في ميدان الدراسة:

1. نمط التفكير التحليلي: كان الوسط الحسابي لإجابات القادة المبحوثين بخصوص هذا النمط (3.7) الأمر الذي يعني اتخاذ القادة المبحوثين مواقف ايجابية عالية إزاء عبارات القياس الخاصة بهذا النمط التفكير، ويلاحظ ذلك من خلال اتفاق المبحوثين مع تلك العبارات بواقع

- تحقيق الريادة والقيادة للمنظمة.
- رفع مستوى الكفاءة الداخلية والخارجية.
- نشر وتعزيز ثقافة التفكير والتخطيط الاستراتيجي.

انطلاقا فأن تحليل المضمون الفلسفي للإرتقاء بفاعلية المنظمات التعليمية يتطلب إلى حد كبير التحول نحو التفكير الاستراتيجي للقيادة في المنظمات التعليمية، لإن التفكير الاستراتيجي يساعد على تمكين المنظمة التعليمية من تحويل رؤيتها إلى واقع وتحقيق وضع أفضل يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق التفوق والوصول إلى الفاعلية التنظيمية.

## المحور الرابع

### وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها

#### واختبار فرضياتها

تحقيقا لمتطلبات منهجية البحث وبيان مدى سريان مخططه واختبار فرضياته الرئيسية والفرعية، وتعبيرا عن الإطار الميداني له يتناول هذا المحور وصف متغيرات وإبعاد الدراسة وتشخيصها (التفسيرية، والمستجيبة) المعتمدة في مخطط الدراسة الفرضي.

أولاً : وصف أنماط التفكير الاستراتيجي والفاعلية التنظيمية وتشخيصها في ميدان البحث

2.2- نمط التفكير الحدسي: كان الوسط الحسابي لإجابات القادة المبحوثين بخصوص هذا النمط (3.9) الأمر الذي يعني اتخاذ القادة المبحوثين مواقف ايجابية عالية إزاء عبارات القياس الخاصة بهذا النمط التفكير، ويلاحظ ذلك من خلال اتفاق المبحوثين مع تلك العبارات بواقع (اتفق تماماً، اتفق) وبنسبة (23%) و(53%) على التوالي.

ثانياً: وصف الفاعلية التنظيمية وتشخيصها في ميدان الدراسة

اعتمدت الدراسة في قياس الفاعلية التنظيمية على مدخل القيم التنافسية، وقد تم تأطير متغيرات الفاعلية بشكل عام وفقاً للقيم التنافسية بأربعة نماذج، إذ تم حصرها لإغراض هذه الدراسة وهي (النظام المفتوح، الأهداف الرشيدة، العلاقات الإنسانية، العمليات الداخلية)، وبلغ مجموع العبارات التي تقيس تلك النماذج (28) عبارة، خصصت لكل محور منها (7) عبارات، واستناداً إلى مضامين الجدول (2) نعرض من خلال الآتي وصفاً عاماً لطبيعة متغيرات الفاعلية التنظيمية المدركة في ميدان الدراسة:

1- نموذج النظام المفتوح: يشير هذا النموذج إلى حالة التوافق بين التركيز الخارجي للمنظمة المبحوثة وهيكلها المرن

(اتفق تماماً، اتفق) وبنسبة (45%) و(41%) على التوالي.

### جدول (1)

#### التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لانماط التفكير الاستراتيجي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية						المؤشر			
		لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد			أتفق		أتفق تماماً
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
1.035	3.70	0.005	0.05	0.04	0.09	0.09	0.41	0.45	0.86		التحليلي
0.851	3.90	0.007	0.09	0.082	0.15	0.15	0.528	0.23	0.76		الحاسبي
المتغير											

المصدر: الاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي (SPSS)

للمنظمة المبحوثة و هيكلها المرن، ومن ثم فإن الأهداف الأساسية لهذا النموذج هي تطوير الموارد البشرية وتماسكها، كان الوسط الحسابي لإجابات القادة المبحوثين بخصوص هذا النمط (3.8) الأمر الذي يعني اتخاذ القادة المبحوثين مواقف ايجابية عالية إزاء عبارات القياس الخاصة بهذا النمط التفكيرى، ويلاحظ ذلك من خلال اتفاق المبحوثين مع تلك العبارات بواقع (اتفق تماما، اتفق) وبنسبة (20%) و (49%) على التوالي.

4- نموذج العمليات الداخلية: يشير هذا النموذج إلى حالة التوافق بين التركيز الداخلي للمنظمة المبحوثة والرقابة الهيكلية، ومن ثم فإن النتيجة الأولية لهذا النموذج هي وضع تنظيمى مستقر، كان الوسط الحسابي لإجابات القادة المبحوثين بخصوص هذا النمط (3.8) الأمر الذي يعني اتخاذ القادة المبحوثين مواقف ايجابية عالية إزاء عبارات القياس الخاصة بهذا النمط التفكيرى، ويلاحظ ذلك من خلال اتفاق المبحوثين مع تلك العبارات بواقع (اتفق تماما، اتفق) وبنسبة (19%) و (54%) على التوالي.

والأهداف الأساسية التي تسعى لتحقيقها، ومن ثم فإن القيم السائدة لهذا النموذج تدعو إلى تأسيس علاقات جيدة مع البيئة للحصول على الموارد والنمو، كان الوسط الحسابي لإجابات القادة المبحوثين بخصوص هذا النمط (3.9) الأمر الذي يعني اتخاذ القادة المبحوثين مواقف ايجابية عالية إزاء عبارات القياس الخاصة بهذا النمط التفكيرى، ويلاحظ ذلك من خلال اتفاق المبحوثين مع تلك العبارات بواقع (اتفق تماما، اتفق) وبنسبة (26%) و (47%) على التوالي.

2- نموذج الأهداف الرشيدة: يشير هذا النموذج إلى حالة التوافق بين التركيز الخارجى للمنظمة المبحوثة والرقابة الهيكلية، ومن ثم فإن الأهداف الأساسية لهذا النموذج هي الإنتاجية والكفاءة والربح، كان الوسط الحسابي لإجابات القادة المبحوثين بخصوص هذا النمط (4.00) الأمر الذي يعني اتخاذ القادة المبحوثين مواقف ايجابية عالية إزاء عبارات القياس الخاصة بهذا النمط التفكيرى، ويلاحظ ذلك من خلال اتفاق المبحوثين مع تلك العبارات بواقع (اتفق تماما، اتفق) وبنسبة (30%) و (46%) على التوالي.

3- نموذج العلاقات الإنسانية: يشير هذا النموذج إلى حالة التوافق بين التركيز الداخلى

## الجدول (2) التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للفاعلية التنظيمية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التوزيعات التكرارية والنسب المئوية						المؤشر	
		لا أتفق تماما		أتفق		محايد			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
0.897	3.894	0.02	0.09	0.07	0.18	0.47	0.26	0.73	البرنامج المقترح
0.812	4.00	0.002	0.052	0.05	0.188	0.46	0.30	0.76	الاهداف الرشيدة
0.883	3.784	0.01	0.07	0.07	0.23	0.49	0.20	0.69	العلاقات الاستراتيجية
0.891	3.80	0.03	0.10	0.07	0.17	0.54	0.19	0.73	العمليات الداخلية

بين متغيرات البحث وأبعادها، وفي ضوء التسلسل الوارد للفرضيات والمنهجية، سوف نستعرض نتائج التحليل وفقا للآتي:

أ : تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

يمثل مضمون هذه الفقرة للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية الأولى ، إذ تشير معطيات الجدول (3) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أنماط التفكير الاستراتيجي والفاعلية التنظيمية في المنظمات المبحوثة على المستوى الكلي وبمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.508) وهو ارتباط معنوي وموجب عند مستوى معنوية (0.05) وهذا يشير إلى أن الفاعلية التنظيمية تعتمد بشكل جيد على أنماط التفكير الاستراتيجي .

### جدول(3)

#### علاقة الارتباط بين أنماط التفكير

#### الاستراتيجي والفاعلية التنظيمية

الفاعلية التنظيمية	المعتمد المستقل
0.508	أنماط التفكير الاستراتيجي

عند مستوى معنوية 0.05

أما على مستوى المؤشرات الفرعية ومن متابعة معاملات الارتباط في الجدول(4) بين

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي (SPSS)

#### ثالثا: اختبار مخطط الدراسة وفرضياتها

تأتي مضامين هذه الفقرة استكمالا للعمليات الوصفية والتشخيصية واختبار سريان مخطط البحث من خلال التحقق من صحة الفرضيات التي تشير إلى وجود علاقات ارتباط وتأثير

أنماط التفكير الاستراتيجي وابعاد الفاعلية التنظيمية يتضح ما يأتي:

#### جدول (4)

علاقة الارتباط بين انماط التفكير الاستراتيجي والفاعلية التنظيمية على المستوى الفرعي

أنماط التفكير الاستراتيجي	المتغير المستقل		المتغير المعتمد	الفاعلية التنظيمية
	تحليلي	حدسي		
	0.447	0.386	النظام المفتوح	
	0.512	0.453	الاهداف الرشيدة	
	0.382	0.470	العلاقات الانسانية	
	0.365	0.250	العمليات الداخلية	

عند مستوى معنوية 0.05

1. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين النمط التحليلي والنظام المفتوح، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.447) عند مستوى معنوية (0.05).

2. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين

النمط التحليلي و الاهداف الرشيدة، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.512) عند مستوى معنوية (0.05).

3. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين النمط التحليلي والعلاقات الانسانية، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.382) عند مستوى معنوية (0.05).

4. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين النمط التحليلي والعمليات الداخلية، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.365) عند مستوى معنوية (0.05).

5. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين النمط الحدسي والنظام المفتوح، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.386) عند مستوى معنوية (0.05).

6. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين النمط الحدسي و الاهداف الرشيدة، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.453) عند مستوى معنوية (0.05).

7. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين النمط الحدسي والعلاقات الانسانية، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.470) عند مستوى معنوية (0.05).

8. وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين النمط التحليلي والعمليات الداخلية، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.250) عند مستوى معنوية

(0.05).

جدول(5)

تحليل العلاقة التأثيرية لانماط التفكير  
الاستراتيجي في الفاعلية التنظيمية

الفاعلية التنظيمية				المتغير المستجيب المتغير المفسر
R <sup>2</sup>	F	T	$\beta$	
0.26	21.905	4.680	1.425	أنماط التفكير الاستراتيجي
0.21	17.157	4.142	2.2	نمط التفكير التحليلي
0.18	13.590	3.687	2.1	نمط التفكير الحدسي

0.05 T=1.644 F=3.99 ≤ \*P

N=65 d,f=(1,63)

المصدر: من إعداد الباحثان في ضوء نتائج

البرنامج الإحصائي (SPSS)

ومن خلال معطيات الجدول (5) تم التوصل

الى النقاط الآتية:

1. على المستوى الكلي: يتضح من تقدير معادلة انحدار الفاعلية التنظيمية على أنماط التفكير الاستراتيجي، أن هناك تأثيراً معنوياً لأنماط التفكير الاستراتيجي في الفاعلية التنظيمية، واستدل على ذلك من خلال قيمة معامل الانحدار ( $\beta=1.425$ )، والذي يعني إن زاد

وتشير هذه العلاقات إلى أنه كلما توفرت أنماط التفكير الاستراتيجي بدرجة أكبر في المنظمات عينة البحث كلما ازدادت الفاعلية التنظيمية بدرجة جيدة نسبياً، وبناءً على ما تقدم من نتائج علاقات الارتباط بين أنماط التفكير الاستراتيجي والفاعلية التنظيمية، نتوصل إلى إثبات صحة الفرضية الرئيسة الأولى.

ب: تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث

استناداً إلى مضمون الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على (يوجد تأثير معنوي لأنماط التفكير الاستراتيجي في الفاعلية التنظيمية مجتمعة)، وهي فرضية رئيسية وبفرضيات فرعية تتضمن تأثير أنماط التفكير الاستراتيجي (التحليلي، الحدسي) في الفاعلية التنظيمية، يأتي مضمون هذا المحور لاختبار علاقة التأثير، إذ اختبرت العلاقة من خلال معادلات الانحدار الخطي البسيط، والتي شكلت أنماط التفكير الاستراتيجي المتغير المفسر، في حين مثلت الفاعلية التنظيمية المتغير المستجيب، ووضحت النتائج التقديرية لها في الجدول (5):



(0.05) ودرجات حرية(1,63)، فضلا عن قيمة(F=17.157) والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية (3.99)، وقد فسر النمط التحليلي من الفاعلية التنظيمية بمقدار معامل التحديد ( $R^2=0.21$ )، أي إن (21%) من الاختلاف المفسر للفاعلية التنظيمية يعود إلى نمط التفكير التحليلي ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، أو إنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلا، وهذا يعني تحقق الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية.

- تشير النتائج إلى وجود تأثير معنوي للمتغير التفسيري والمتمثل بنمط التفكير الحدسي في الفاعلية التنظيمية، واستدل على ذلك من قيمة معامل الانحدار ( $\beta=2.1$ )، والذي يدل على أن زيادة نمط التفكير الحدسي بمقدار وحدة واحدة فإن الفاعلية التنظيمية سوف تزداد بمقدار (2.1)، وهو تأثير كبير جدا ومعنوي وفقا لقيمة( $t=3.687$ ) التي تعتبر قيمة معنوية، لأنها اكبر من قيمتها الجدولية (1.644) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية(1,63)، فضلا عن قيمة(F=13.590) والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية (3.99)، وقد فسر نمط التفكير الحدسي من الفاعلية التنظيمية بمقدار معامل التحديد ( $R^2=0.18$ )، أي أن (18%) من

الأول بمقدار وحدة واحدة فسوف تزداد الأخيرة بمقدار(1.425) وهو تأثير معنوي وفقا لقيمة ( $t=4.680$ ) والتي تعتبر قيمة معنوية، لأنها اكبر من قيمتها الجدولية (1.644) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية(1,63)، فضلا عن قيمة(F=21.905) والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية (3.99)، وقد فسر التفكير الاستراتيجي من الفاعلية التنظيمية بمقدار معامل التحديد ( $R^2=0.26$ )، وهذا يعني أن التفكير الاستراتيجي يفسر ما قيمته (26%) من الفاعلية التنظيمية، أما الجزء المتبقي فيعود إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، أو أنها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلا، وهذا يعني تحقق الفرضية الرئيسية الثانية.

## 2. على المستوى الفرعي:

- تشير النتائج إلى وجود تأثير معنوي للمتغير التفسيري والمتمثل بالنمط التحليلي في الفاعلية التنظيمية، ويعزز ذلك قيمة معامل الانحدار ( $\beta=2.2$ ) والذي يدل على أن زيادة النمط التحليلي بمقدار وحدة واحدة فإن الفاعلية التنظيمية سوف تزداد بمقدار (2.2) وهو تأثير كبير جدا ومعنوي وفقا لقيمة( $t=4.142$ ) التي تعتبر قيمة معنوية، لأنها اكبر من قيمتها الجدولية (1.644) عند مستوى معنوية

تواجه المنظمة، وذلك بسبب التغيرات السريعة في مجال تقانة المعلومات، إذ يعد وجود التفكير الاستراتيجي أمراً مهماً، فلو لا التفكير الاستراتيجي للقادة فلا يمكن لأي منظمة أن تستمر أو تبقى.

2. يتطلب التفكير التحليلي درجة عالية من المهارات التحليلية، الأمر الذي يقتضي تفسيراً موضوعياً للمعلومات المتوافرة بهدف التوصل لتصور مستوف للوضع القائم ومن ثم تقييم البدائل المطروحة بموضوعية ومنطقية للوصول إلى الخيارات الأفضل، في حين يعتمد التفكير الحدسي على الخبرة الماضية والحكم الشخصي والفراسة للقائد.

3. أظهرت معاملات الارتباط أن هناك اهتمام من قبل القيادة الأكاديمية في المنظمات المبحوثة بتحقيق الفاعلية التنظيمية للمنظمات المبحوثة، على الرغم من أن قيمة معاملات الارتباط لم تكن عالية وقد يكون السبب في الوضع الحالي للمنظمات العراقية عامة والمتمثل بعدم استقرار الأوضاع الأمنية والسياسية التي تجعل من العمل الإداري عملاً مربكاً.

4. ثبت وجود انخفاض في مستوى إسهام أنماط التفكير الاستراتيجي في تحقيق الفاعلية

الاختلاف المفسر للفاعلية التنظيمية يعود إلى نمط التفكير الحدسي، ويعود الباقي إلى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، أو أنها غير داخلة في نموذج الانحدار أصلاً، وهذا يعني تحقق الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية.

وبناءً على ما تقدم ومن نتائج علاقات التأثير بين أنماط التفكير الاستراتيجي والفاعلية التنظيمية، نتوصل إلى إثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات المنبثقة عنها، وهذا يعني أن لأنماط التفكير الاستراتيجي بمستواه العام تأثيراً معنوياً في الفاعلية التنظيمية، سواء كان النمط الشائع هو النمط التحليلي أو الحدسي.

## الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

ينطوي على النتائج التي توصلت إليها الدراسة منحنيان رئيسيان، أحدهما يعبر عن المسوغات النظرية أو الفلسفية لأوجه التحليل، وثانيهما يعبر عن مسلمات ترتبط بخصوصية التطبيق في ميدان الدراسة، وعليه نعرض أهم الاستنتاجات وفقاً للاتية:

1. إن التفكير الاستراتيجي بات اليوم يشكل ضرورة إستراتيجية وليس خياراً من بين مجموعة من الخيارات الإستراتيجية التي

والقابليات نفسها (جامعة بغداد، جامعة الموصل)، من اجل تشخيص مشكلات العمل ووضع الحلول، ومعرفة الموقع التنافسي لها.

### المصادر

1. الاسدي، عباس حنون مهنا، (2010)، "التفكير التحليلي وعلاقته بالأفكار المتضادة والأسلوب المعرفي (الفراسي-الحرفي)"، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الآداب، جامعة بغداد.
2. التميمي، محمد ياسين رحيم طه، (2009)، "العلاقة بين الخيارات الإستراتيجية والقيادة التحويلية وأثرهما في النجاح التنظيمي، دراسة استطلاعية مقارنة لأراء عينة من مدراء مصرفي الرافدين والرشيد"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
3. توفيق، عبد الرحمن (2003)، "التفكير الاستراتيجي، المهارات والممارسات"، ط1، إصدارات بيمك، القاهرة، مصر.
4. حريز، سامي محمد هشام، (2008)، "الإدارة بالأفكار"، ط1، دار الولاية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
5. حمود، مثنى فليح، (2008)، "التفكير الشمولي وعلاقته بتوليد الأفكار لدى طلبة

التنظيمية على الرغم من معنوية التأثير لأنماط التفكير الاستراتيجي في الفاعلية.  
5. تبين إن المنظمات المبحوثة لاختلف جوهرياً من حيث متغيرات الدراسة إلا بنسب منخفضة جداً.

### ثانياً: التوصيات

1. حث القيادة الأكاديمية على استمرارية التفكير الاستراتيجي لأنه الخطوة الأولى لانطلاق المنظمات في توجهاتها الإستراتيجية.
2. أن واقع الحال يفرض على المنظمات التي تعيش في بيئة معقدة أن تتبنى فلسفة التفكير الاستراتيجي، اذا ما رغبت في تحقيق فاعليتها.
3. يفرض الواقع النظري والعملي ضرورة قيام المنظمات عامة والمنظمات عينة الدراسة خاصة امتلاك مهارات التفكير الاستراتيجي، وبما يمكن من تعزيز الرؤية الإستراتيجية وتعزيز مفاهيم الإستراتيجية باتجاه البيئة وضرة تناسق فلسفتها وعملها مع تلك التغيرات الحاصلة في البيئة وهذا يستلزم تطوير برامجها التعليمية والأكاديمية اتجاه ذلك.
4. إجراء مقارنات مرجعية مع المنظمات المناظرة والمتميزة في المجال والموارد

- الجامعة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)،  
كلية الآداب، جامعة بغداد.
6. الخزرجي، عنراء صادق جعفر، (2010)،  
أساليب التفكير وعلاقتها بالإدارة المالية  
الشخصية لدى موظفي الدولة"، رسالة  
ماجستير (غير منشورة)، كلية  
الآداب، جامعة بغداد.
7. الخفاجي، نعمة عباس، (2008)، "الفكر  
الاستراتيجي قراءات معاصرة"، ط1، دار  
الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. سويسسي، عبدالوهاب، (2004)، "الفعالية  
التنظيمية: تحديد المحتوى والقياس  
باستعمال أسلوب لوحة القيادة"، أطروحة  
دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، كلية  
العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة  
الجزائر.
9. الشديفات، يحيى محمد والحراشة، محمد  
عبود، (2003)، "درجة ممارسة أنماط  
التفكير الاستراتيجي لدى القادة التربويين  
في وزارة التربية والتعليم في الأردن"،  
مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية  
والاجتماعية والإنسانية، مجلد (17)،  
عدد (2).
10. الطائي، ليلي جار الله خليل محمد،  
(2000)، "العلاقة والأثر بين دورة حياة  
المنظمة والسلوك الاستراتيجي والفاعلية
- التنظيمية، دراسة لأراء المديرين في  
المنظمات الصناعية المختلطة والخاصة:  
نينوى"، رسالة ماجستير (غير منشورة)،  
كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
11. القدو، حنين محمود و خليل، ليلي جار الله،  
(2002)، "دورة حياة المنظمة وعلاقتها  
بالفاعلية التنظيمية"، مجلة تنمية الرافدين،  
كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل  
مجلد (24)، العدد (70).
12. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح،  
(1999)، "الإدارة الإستراتيجية لمواجهة  
تحديات القرن الحادي والعشرين"، ط1،  
مجموعة النيل العربية، مصر.
13. المهدي، إخلص خليل مهدي،  
(2002)، "علاقة العوامل الموقفية والهيكل  
المصنوفي وأثرهما في تحقيق الفاعلية  
التنظيمية، دراسة ميدانية في المستشفى  
الجامعي/ كلية صدام الطبية"، رسالة  
ماجستير (غير منشورة)، كلية الإدارة  
والاقتصاد، جامعة بغداد.
14. يونس، طارق شريف يونس، (2002)،  
أنماط التفكير الاستراتيجي وأثرها في  
مدخل اتخاذ القرار"، دار الكتاب للطباعة  
والنشر، اربد، الأردن.

15. Daft, Richard, L, (2001)," Organization Theory and Design",7<sup>th</sup>ed, THOMSON by South-Western,U.S.A.
16. Loehle, C, (2010), "Becoming Successful Scientist: Strategic Thinking for Scientific Discovery", Cambridge University, Press,U..K.
17. Mintzberg, H, (1994),"The fall and Risk of Strategic Planning", Harvard Business Review, jan-feb.

## تصور لأساسيات تأهيل الموارد البشرية في المصارف الإسلامية

د. عواطف مطرف

كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير  
جامعة باجي مختار عنابة - الجزائر -

### ملخص:

لقد حققت البنوك الإسلامية على مدى ثلاثين عاماً نمواً متسارعاً، غير أنها لا تزال تواجه بعض المشكلات الداخلية والخارجية. فقد أُعتبرت الفجوة بين ما هو متاح وما هو مطلوب من الموارد البشرية، مشكلتها الأم خلال مسيرتها الماضية، ولما كانت أي مؤسسة هي عبارة عما يفعله موظفوها، فإن مستقبل الصناعة المصرفية الإسلامية يعتمد على مدى كفاءة العنصر البشري فيها، وصدق قناعته برسالتها، وفهمه لآليات العمل المصرفي الإسلامي، وقدرته على شرح الفتاوى الشرعية المصرفية وإيضاحها للعملاء...

وعليه فإن وجود الكفاءات البشرية القادرة على تسيير دفة النشاط المصرفي الإسلامي يستلزم وجود فئة خاصة من العاملين مدربة على العمل المصرفي من جهة، ومزودة بما يلزم من القواعد الشرعية اللازمة

للمعاملات، وناضجة بالنسبة للأهداف الاقتصادية للمجتمع الإسلامي، وملتزمة ببذل أقصى جهد في سبيل تنفيذ هذه الأهداف من جهة أخرى، ووجود هذه الفئة من العاملين ضرورية لنجاح النشاط المصرفي الإسلامي في تعبئة الموارد للتنمية، أما عدم وجودها أو ندرتها أو اختلال تركيبها فإنه يترك الفرصة هائلة أمام نمو النشاط المصرفي الربوي حتى بفرض تطبيق الشريعة داخل المصارف الإسلامية.

الكلمات المفتاحية: العمل المصرفي الإسلامي، مشكلات البنوك الإسلامية، إدارة الموارد البشرية، تأهيل الموارد البشرية.

## المقدمة:

وتنفيذها، ومتابعتها في إطار هذه الضوابط الشرعية، وكل هذا يتطلب عقلية تتصف بالمهارة والخبرة والابتكار لدى العاملين القائمين على التطبيق العملي لفكرة المصرفية الإسلامية، حتى يتسنى لهم الربط بين الواقع ومتغيراته من ناحية، وبين فقه النص الإسلامي من ناحية أخرى.

وعليه فإن وجود الكفاءات البشرية القادرة على تسيير دفعة النشاط المصرفي الإسلامي يستلزم وجود فئة خاصة من العاملين مدربة على العمل المصرفي من جهة، ومزودة بما يلزم من القواعد الشرعية اللازمة للمعاملات، وناضجة بالنسبة للأهداف الاقتصادية للمجتمع الإسلامي، وملتزمة ببذل أقصى جهد في سبيل تنفيذ هذه الأهداف من جهة أخرى، ووجود هذه الفئة من العاملين ضرورة لنجاح النشاط المصرفي الإسلامي في تعبئة الموارد للتنمية، أما عدم وجودها أو ندرتها أو اختلال تركيبها فإنه يترك الفرصة هائلة أمام نمو النشاط المصرفي الربوي حتى يفرض تطبيق الشريعة داخل المصارف الإسلامية.

و بناء على هذه الأهمية للموارد البشرية التي تتزايد في المصارف الإسلامية ويستوجب تاهيلها فنيا و شرعيا فإن الإهتمام الرئيسى لهذا العمل يرتكز على الإشكالية التالية:

إن تحقيق المصارف الإسلامية لأهدافها التي وضعتها منذ نشأتها والممثلة أساسا في المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلدان الإسلامية جنبا إلى جنب مع تحقيق الربحية، مرهون بمدى توافر الموارد البشرية الملائمة والمؤهلة شرعيا وفنيا، لممارسة تلك المصارف لعملها، فالنشاط التمويلي والاستثماري والخدمي في المصارف الإسلامية يعتمد على المبادئ والقواعد الشرعية لفقه المعاملات الإسلامية، ولذلك فهناك ضوابط شرعية تحكم هذا النشاط، وهذا يتطلب بطبيعته ضرورة توافر العلم بهذه الضوابط وفهمها لمن يقوم على تطبيقها.

فالمصارف الإسلامية تحتاج إلى موارد بشرية قادرة على جذب المودعين، وفهم طبيعة العلاقة التي تربط المودع بالمصرف الإسلامي، وكذلك تتطلب عمالة قادرة على تقديم الخدمة المصرفية بالسرعة والجودة الملائمة ووفقا لقواعد الشريعة المنظمة لذلك، إضافة إلى القدرة على توجيه الأموال للاستثمار وفق الصيغ الشرعية بأنواعها المتعددة، ووفق أولويات المجتمع، وهذا يتطلب بدوره نوعية من الموارد البشرية قادرة على البحث عن الفرص الاستثمارية الملائمة، ودراسة جدواها وتقويمها

كيف يمكن تصور أهم الأساسيات التي يقوم عليها تأهيل الموارد البشرية للعمل في المصارف الإسلامية؟

و قد عالج هذا العمل الإشكالية من خلال محورين رئيسيين كالتالي:

أولاً: أهمية الموارد البشرية في المصارف الإسلامية.

ثانياً: تصور لأهم جوانب تأهيل الموارد البشرية في المصارف الإسلامية.

## أولاً: أهمية الموارد البشرية في المصارف الإسلامية

### 1. المواصفات النظرية للموارد البشرية في المصارف الإسلامية:

تعتمد النشاطات التمويلية والاستثمارية والخدمية في البنوك الإسلامية على المبادئ والضوابط الشرعية لفقه المعاملات، الأمر الذي يتطلب ضرورة توافر المعرفة بهذه الضوابط وفهمها من قِبل مواردها البشرية. فهذه البنوك تمثل نظاماً مصرفياً جديداً له خصوصيته، ومن ثمّ تتطلب مواصفات خاصة من حيث المهارات والقدرات التي يلزم أن تتوفر في العاملين

لديها، ولذلك تحتاج البنوك الإسلامية وفقاً للتصورات النظرية إلى<sup>1</sup>:

- موارد بشرية قادرة على جذب المودعين، وفهم طبيعة العلاقة التي تربط المودع بالبنك الإسلامي؛

- عمالة قادرة على تقديم الخدمة المصرفية بالسرعة والجودة الملائمتين وفقاً للمتطلبات الشرعية؛

- نوعية من الموارد البشرية قادرة على البحث عن الفرص الاستثمارية الملائمة، ودراسة جدواها وتقييمها وتنفيذها، ومتابعتها في إطار الضوابط الشرعية.

وما يميز العمل المصرفي الإسلامي هو إسلامية الكيان؛ ولهذا يتطلب الالتزام بمبادئ وأحكام الشريعة الإسلامية المبنية على ثلاثية العقيدة والأخلاق والفقه؛ بحيث تنعكس وتؤثر في تصرفات العاملين في الصناعة المصرفية الإسلامية.

إن وجود الكفاءات البشرية القادرة على إدارة النشاط المصرفي الإسلامي يستلزم وجود فئة خاصة من العاملين مدربة على العمل

<sup>1</sup> أشرف محمود، "تقويم الموارد البشرية بالبنوك الإسلامية،



❖ التأهيل الشرعي: يستوعب صيغ التمويل والاستثمار الشرعية من مرابحة وبيع بالأجل وسلم واستصناع وإجارة ومضاربة ومشاركات؛ لأن العمل المصرفي قائم على وظائف تستند إلى تلك العقود؛

❖ التأهيل الأخلاقي المهني: يشتمل على قواعد السلوك الذاتية المؤثرة في الأداء الوظيفي، وقواعد السلوك مع أصحاب حقوق الملكية في البنك وأصحاب حسابات الاستثمار والعاملين فيه، وقواعد السلوك مع عملاء البنك والأطراف الأخرى ذات العلاقة.

## 2. واقع الموارد البشرية في المصارف الإسلامية :

وإذا انتقلنا إلى المجال التطبيقي فإننا نجد أن تجربة المصارف الإسلامية قد عانت منذ بداية نشاطها من عدم توافر العناصر البشرية المؤهلة والمناسبة لطبيعتها الخاصة، وتكاد تكون هذه الصعوبة قد مثلت المشكلة الأم لحركة المصارف الإسلامية خلال الفترة الماضية من تجربتها لأن هذه المؤسسات تمثل نظاما مصرفيا جديدا له طبيعة خاصة، ومن ثم يتطلب مواصفات خاصة كذلك من حيث المهارات والسمات والقدرات التي يلزم أن تتوفر في العاملين في هذا المجال.

المصرفي، ومزوّد بما يلزم من القواعد الشرعية اللازمة للمعاملات، وناضجة بالنسبة للأهداف الاقتصادية والاجتماعية، وملتزمة ببذل أقصى جهد في سبيل تحقيق هذه الأهداف، أما تصور عدم وجودها أو ندرتها أو اختلال تركيبها فإنه سيتيح الفرصة أمام نمو النشاط المصرفي التقليدي؛ وبناءً على ذلك، يحتاج العاملون بالبنوك الإسلامية إلى إعداد وتأهيل متعدد الجوانب، بخلاف العاملين بالبنوك التقليدية، ويمكن توضيح هذه الفروقات بين النظامين في الاعتبار التالية<sup>(1)</sup>:

- العاملون بالبنوك التقليدية ينحصر عملهم بعد الخدمات المصرفية في إدارة القروض بفوائد ربوية، ويكاد يقتصر إعداد العاملين فيها على الدراسات الائتمانية والضمانات؛

- أما العاملون بالبنوك الإسلامية فإن إعدادهم يتطلب ما يلي:

❖ التأهيل الفني: يشتمل على العمل المصرفي التقليدي نفسه مع استبعاد كل ما يترتب عليه من فوائد ربوية؛

<sup>1</sup> دار المراجعة الشرعية، "أدوات التأهيل المتكامل للعاملين في المؤسسات المالية الإسلامية ودور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم شرعياً"، في المؤتمر الخامس للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية المنعقد في مملكة البحرين في 19-20 نوفمبر 2005، ص 7.

## أ- وجود عاملين يفتقدون المقومات الشرعية والمصرفية:

تبين من الواقع العملي أن غالبية العاملين بالمصارف الإسلامية ليسوا ملمين بأسس الضوابط الشرعية والمستمدة من فقه المعاملات، كما أن غالبية العاملين لا يفرقون بين العقود الشرعية والعقود التقليدية من حيث المفهوم وأسلوب التطبيق.

## ب- عدم قدرة العاملين بالمؤسسات المالية الإسلامية على الرد على إنشغالات المتعاملين:

عدم إلمام العاملين بالضوابط الشرعية للمعاملات المصرفية والاستثمارية والتمويلية، أدى إلى عدم قدرتهم على الرد على أسئلة المتعاملين المختلفة ومن ثم عدم قدرتهم على إقناع المتعاملين بالفرق بين المنتجات المصرفية الإسلامية والتقليدية وإيضاح الرؤية الشرعية للخدمات، مما يؤدي في النهاية إلى فقدان مصداقية العمل المصرفي الإسلامي.

## ج- قلة الموارد البشرية المتخصصة:

نظرا لحدثة نشأة الصناعة المصرفية الإسلامية فإنها تعاني من نقص الكفاءات المصرفية المتخصصة في المنتجات المصرفية الإسلامية وخاصة في جانب التمويل والمعاملات الدولية،

وقد توصلت أكثر من دراسة علمية ميدانية إلى أن غالبية المصارف الإسلامية ما زالت تواجه للآن مشكلة بشأن توفير الكوادر التي يتطلبها العمل المصرفي الإسلامي والتي تجمع بين المعرفة الشرعية، والخبرة المصرفية الإسلامية؛ ما كان له تأثيرا غير محمود ومشكلات عديدة في التطبيق العملي للنموذج المصرفي الإسلامي.

ويرجع ذلك في الأساس إلى اعتماد تلك المصارف منذ نشأتها على العمالة الوافدة من بنوك تقليدية، دون الاهتمام بالنواحي المعرفية الشرعية، وقد أخذت تلك العمالة سبيلها في الترقية، حتى تولى بعضها إدارة العديد من المصارف الإسلامية، فازداد برقيهم تدني الجانب الشرعي في بعض المصارف الإسلامية.<sup>(1)</sup>

ما أدى لوجود العديد من جوانب القصور في الموارد البشرية التي تعمل في قطاع الصناعة المصرفية الإسلامية، ومن أهم تلك الجوانب ما يلي:<sup>(2)</sup>

<sup>1</sup> [www.archive.islamonline.net](http://www.archive.islamonline.net).

<sup>2</sup> د/ داود عبد الملك، مؤتمر المصارف الإسلامية اليمينية الواقع وآفاق المستقبل، اليمن، صنعاء، مارس 2010 م.

يُلاحظ من الجدول السابق، أن عدد الموظفين في المؤسسات المالية الإسلامية وصل إلى 250 ألف موظف، أكثر من نصفهم في الشرق الأوسط؛ ويُشير أيضاً إلى أن 85% من العاملين في هذه المؤسسات لهم خلفية مصرفية تقليدية، وتفسر هذه النسبة ما آل إليه الوضع من انفصام بين النظرية والتطبيق في بعض البنوك الإسلامية؛ وانعكاساته السلبية على تسويق خدماتها المصرفية.

### 3. النتائج السلبية لعدم تأهيل الموارد البشرية للعمل بالمصارف الإسلامية:

نظراً لعدم إعطاء أهمية كافية للتدريب المصرفي الإسلامي، وعدم ملائمة نظم التعليم الحالية لتوفير الموارد البشرية المدربة الواعية من منظور الشريعة الإسلامية، وعدم استكمال مكونات مراكز التدريب المنشأة في البنوك الإسلامية من حيث المنهج العلمي أو المدربين المحترفين أو الإدارة الواعية.<sup>(1)</sup>

إنجر عنها العديد من النتائج السلبية التي تؤثر على المؤسسات المالية الإسلامية نتيجة عدم تأهيل الموارد البشرية قبل العمل بتلك

مما أدى إلى زيادة تكلفة المتخصصين في هذا المجال.

### د - نظم التعيين بالمؤسسات المالية الإسلامية:

تبين من الواقع العملي أن معيار الاختيار للعمل في المؤسسات المالية الإسلامية يخضع للإعتبارات الشخصية.

وتشير إحدى الدراسات حول الصناعة المالية الإسلامية عام 2005 إلى التحديات على مستوى الموارد البشرية في البنوك الإسلامية، يتم عرضها في الجدول التالي:

### جدول 1: واقع رأس المال البشري في البنوك الإسلامية

- عدد الموظفين في المؤسسات المالية الإسلامية يفوق 250.000 موظفاً
- 85% من الإطارات في المؤسسات المالية الإسلامية لها خلفيات مالية تقليدية
- أكثر من 50% من إجمالي عدد الموظفين من منطقة الشرق الأوسط
- 90% من معاهد التدريب الموجودة تقدم خدماتها للمؤسسات المالية الإسلامية
- عدم وجود مناهج متكاملة وبرامج عملية ونقص في المدربين
- فصل تام بين الواقع العملي التطبيقي والجانب العلمي الأكاديمي

المصدر: [www.archive.islamonline.net](http://www.archive.islamonline.net).

<sup>1</sup> د/ سمير الشيخ، سمير الشيخ، مشكلات إدارة الأفراد في البنوك الإسلامية (دراسة ميدانية) رسالة ماجستير، بحث غير منشور، كلية التجارة جامعة الزقازيق، مصر، ص200.

المؤسسات . وسوف يتم تناول تلك النتائج علي النحو التالي:

#### أ - عدم المصادقية مع العملاء:

مما لا شك فيه أن مصادقية العمل المصرفي الإسلامي لدى المتعاملين تتأثر بمدى اقتناع العاملين بفكرة المؤسسات المالية الإسلامية، ويمكن التغلب على ذلك عن طريق إعداد برامج تدريبية عن مفاهيم العمل المصرفي الإسلامي تتضمن الضوابط الشرعية للعمل المصرفي، الفرق بين المصرف الإسلامي والبنك التقليدي، والمنتجات التي تقدم بالمصارف الإسلامية وضوابطها الشرعية.

#### ب - عدم تطوير العمل بالمؤسسات المالية الإسلامية:

من النتائج السلبية لعدم تأهيل الكوادر البشرية عدم إمكانية ابتكار وتطوير المنتجات والأدوات المالية الإسلامية، التي تلبي احتياجات المتعاملين المتزايدة من المنتجات المصرفية الإسلامية من جهة، ومن جهة أخرى مواجهة المنافسة مع البنوك التقليدية.

وهذا الأمر يتطلب تدريب العاملين على أحدث الأنظمة المالية والمصرفية ومدى توافقها مع أحكام الشريعة، وتنمية قدراتهم على الابتكار والتطوير.

#### ج - انخفاض مستوى الخدمة:

من النتائج السلبية لعدم تأهيل العاملين انخفاض مستوى الخدمة المقدمة للمتعاملين، وهذا الأمر يتطلب تدريب العاملين على الخطوات العملية والشرعية لتطبيق المنتجات المصرفية الإسلامية مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الخدمة المصرفية المقدمة للمتعاملين.

#### د - انخفاض ربحية المؤسسات المالية الإسلامية:

من النتائج السلبية لعدم تأهيل العاملين انخفاض الأرباح نتيجة وقوع مخالفات شرعية عند التطبيق مما يؤدي إلى قيام الهيئات الشرعية باستبعاد الإيرادات الناتجة عن تلك المخالفات من أرباح المصرف الإسلامي.

#### هـ - عدم القدرة على تسويق المنتجات:

إن عدم تأهيل العاملين يؤدي إلى عدم القدرة على تسويق المنتجات ومن ثم انخفاض حجم الأعمال مما ينعكس على الربحية، حيث يتطلب تسويق تلك المنتجات الاستيعاب الكامل لها شرعيا ومصرفيا من جانب من يقوم بتسويقها.

#### و - انعدام الثقة بالمؤسسات المالية الإسلامية:

من النتائج السلبية لعدم تأهيل العاملين بالمؤسسات المالية الإسلامية انعدام الثقة بتلك

المؤسسات، نتيجة شعور المتعاملين بعدم جدية الالتزام بالضوابط الشرعية.

#### ز - عدم الالتزام بالضوابط الشرعية:

و من ثم نجد بأن عدم تأهيل العاملين يؤدي إلى عدم الالتزام بالضوابط الشرعية نتيجة عدم الإلمام بالخطوات الشرعية لتطبيق المنتجات.

ويمكن التغلب على تلك السلبيات من خلال إعداد مناهج وبرامج تدريبية تعد من قبل خبراء التدريب وخبراء العمل المصرفي الإسلامي لتأهيل الكوادر البشرية بما يتناسب مع احتياجات السوق المصرفية الإسلامية.

#### ثانيا: تصور لأهم جوانب تأهيل وتطوير

#### الموارد البشرية في المصارف الإسلامية

##### 1. مجالات تأهيل الموارد البشرية في

##### المصارف الإسلامية:

تناولت العديد من البحوث والدراسات تحديد الاحتياجات التدريبية ومجالات تأهيل الموارد البشرية بالمصارف الإسلامية،

وقد أجمع العديد منها على أن العنصر البشري يعد من العناصر الأساسية لنجاح المؤسسات المالية الإسلامية، وأن مجالات تأهيل الموارد البشرية يجب أن تتضمن الجانب الفني للأعمال

المصرفية التقليدية بدون استخدام أسعار الفائدة بالإضافة إلى الجانب الشرعي (1).

و من أهم مجالات تأهيل الموارد البشرية بالمؤسسات المالية الإسلامية ما يلي: (2)

#### أ - الجوانب الشرعية للأعمال المصرفية:

تعد دراسة الجوانب الشرعية والتي تتضمن القواعد والضوابط الشرعية المستمدة من فقه المعاملات من أهم المجالات التي يجب الإلمام بها من كافة العاملين بالمصارف الإسلامية لأنها القاعدة التي تنطلق منها كافة المعاملات بالمصارف الإسلامية.

ولذلك يجب إعداد برامج تدريبية في العقود والضوابط الشرعية التي تحكم المعاملات المصرفية والخطوات الشرعية لتطبيق المنتجات والخدمات المصرفية.

<sup>1</sup> لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع إلى: د/ محمد أبو زيد، "المخاطر التي تواجه استثمارات المؤسسات المصرفية الإسلامية"، الشارقة، مايو 2005، ص 18.

<sup>2</sup> د/ محمد البلتاجي، تنمية الموارد البشرية الإسلامية، مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني، ليبيا، أبريل 2010، ص 12-14.

**ب- الصيغ التمويلية:**

تعد الصيغ التمويلية من مرابحات ومشاركات ومضاربات واستصناع وإجارة إلى غير ذلك من الصيغ التمويلية من العناصر التي تتميز بها المصارف الإسلامية عن البنوك التقليدية ، ولكن المفاهيم والضوابط الشرعية لتلك الصيغ تتطلب كفاءات متخصصة في تطبيقها وتسويقها.

ومن ثم يجب إعداد برامج متخصصة للعاملين تتضمن دراسة الفرص الاستثمارية والأساليب الحديثة لإعداد دراسات الجدوى وأنواع صيغ التمويل وضوابطها الشرعية والمعايير المحاسبية الخاصة بها.

**ج- تطوير المنتجات:**

يعد تطوير المنتجات والأدوات المالية الإسلامية من أهم المجالات التي يجب تأهيل العاملين فنياً وتقنياً للقيام بها وذلك بهدف مواجهة التحديات التي تقابل الصناعة المصرفية الإسلامية، ويتطلب ذلك إعداد برامج تنمية ذاتية للعاملين وبرامج الهندسة المالية لتطوير المنتجات والخدمات المصرفية الإسلامية.

**د- الخدمات المصرفية:**

تعد جودة الخدمات المصرفية الإسلامية المقدمة للعملاء ومعرفة العاملين بالفرق بينها وبين

الخدمات المصرفية التقليدية من الجوانب الهامة التي يجب علي العاملين بالمصارف الإسلامية إتقانها.

وترجع الأهمية إلى أن الخدمات المصرفية الإسلامية هي أول ما يقابل العميل بالمصرف الإسلامي وهي بوابة العبور لأنشطة المصرف الأخرى.

**هـ- الجوانب الإدارية:**

يجب الاهتمام ببرامج التنمية الإدارية للعاملين وإكسابهم مهارة القدرة على إدارة فرق العمل والإدارة بالأهداف وتنمية القدرة على الابتكار والإبداع وتنمية المهارات الشخصية.

**و- الجوانب التسويقية:**

تعد الجوانب التسويقية من المجالات التي يجب الاهتمام بها من حيث إكساب العاملين المهارات التسويقية الحديثة والقدرة على بيع المنتجات ومهارات الاتصال الفعال وذلك عن طريق تنظيم العديد من البرامج التدريبية المتخصصة في هذا المجال.

**ز- الجوانب الأخلاقية:**

تعد الجوانب الأخلاقية من أهم المجالات التي يجب غرسها في العاملين بالمصارف الإسلامية وذلك عن طريق الاهتمام بالبرامج التدريبية

التي تحت العاملين على الاهتمام بحسن المعاملة وإتقان العمل والالتزام بتعاليم الإسلام.

### ح - الإمام بالأنظمة والتعليمات الدولية:

تعمل المصارف الإسلامية في الأسواق الدولية التي تحكمها العديد من المعايير والأنظمة والأعراف المصرفية والتي يجب أن يلم بها كافة العاملين بالمصارف الإسلامية، ومن تلك المعايير معايير لجنة بازل .

وفي ضوء ما تم تناوله من المجالات التي يجب الاهتمام بها لتنمية وتطوير الموارد البشرية، يتناول الباحث في الجزء التالي الهيئات الدولية المهتمة بتأهيل الموارد البشرية في المؤسسات المالية الإسلامية.

### 2. إهتمام الهيئات الدولية بتأهيل العاملين

#### بالمصارف الإسلامية:

أصدرت الهيئات الدولية العديد من القرارات والمعايير والتوصيات الخاصة بأهمية تأهيل الكوادر البشرية العاملة بالمؤسسات المالية الإسلامية ومن تلك الهيئات:

#### أ - هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات

#### المالية الإسلامية:

أصدرت هيئة المحاسبة معيار عن "تحول البنك التقليدي إلى مصرف إسلامي" وقد أكد

المعيار في الجزء الخاص بالإجراءات اللازمة للتحويل بند رقم (ز) على ضرورة إعداد برنامج خاص لتهيئة الطاقات البشرية وتأهيلها لتطبيق العمل المصرفي الإسلامي<sup>(1)</sup>.

كما أصدرت الهيئة في يونيو 1998م ميثاق أخلاقيات المحاسب والمراجع الخارجي للمؤسسات المالية الإسلامية، كما أصدرت في إبريل من عام 2002م ميثاق أخلاقيات العاملين في المؤسسات المالية الإسلامية<sup>(2)</sup>.

كما قامت الهيئة بإعداد شهادتين لتنمية العاملين بالمصارف الإسلامية وهما شهادة المحاسب الإسلامي والمدقق الشرعي.

ويتبين من إصدار هذه المعايير والمواثيق والشهادات من قبل هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية مدى أهمية تأهيل الكوادر البشرية بالمؤسسات المالية الإسلامية، مع الإشارة أيضاً إلى أهمية تأهيل المراجع الخارجي

<sup>1</sup> هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية،  
مجلد المعايير الشرعية، 2010، ص 64 .

<sup>2</sup> هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية،  
مجلد المعايير المحاسبية، 2008، ص 17 .

والذي يقوم بمراجعة العمليات والمراكز المالية للمصارف الإسلامية.

#### ب. المجلس العام للبنوك الإسلامية :

تأسس الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية عام 1987 بهدف التنسيق بين المصارف الإسلامية. وتحول إلى المجلس العام للبنوك الإسلامية بالبحرين.

المجلس العام مؤسسة دولية غير هادفة للربح تعمل على التنسيق بين المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية وقد تم تأسيسها تحت المرسوم الأميري رقم 23 في مايو 2001 في مملكة البحرين، وقد قام المجلس بإنشاء شهادة المصرفي الإسلامي المعتمد وذلك عام 2009 م بهدف إعداد موارد بشرية مؤهلة للعمل في الصناعة المصرفية الإسلامية.<sup>(1)</sup>

#### ج- مجمع الفقه الإسلامي الدولي:

أصدر مجمع الفقه الإسلامي الدولي بجدة توصية بقرار رقم 67 (8/7) بشأن مشاكل البنوك الإسلامية تنوه بأهمية التأهيل لكل من القيادات والعاملين بالخبرات المنسجمة مع طبيعة العمل المصرفي الإسلامي (فنياً وشرعياً).

وفيما يلي نص توصية المجمع:

"ثانياً: اهتمام البنوك الإسلامية بتأهيل القيادات والعاملين فيها بالخبرات الوظيفية الواعية لطبيعة العمل المصرفي الإسلامي، وتوفير البرامج التدريبية المناسبة".

#### د - التوصيات الصادرة عن المؤتمرات والندوات:

تضمنت التوصيات الصادرة عن الندوة الدولية "ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية" والتي عقدت في دبي من 3 - 5 سبتمبر 2005م التوصية التالية (2) :

"تبني إقامة أكاديميات وكليات ومعاهد وأقسام علمية تهتم بدراسات الاقتصاد الإسلامي والبنوك الإسلامية وتقديم برامج لتدريب العاملين في البنوك الإسلامية على أحدث نظم الإدارة وغرس المفاهيم الإسلامية الأساسية للعقيدة في الشريعة الإسلامية وكيفية ممارستها عملياً".

وفي هذا الصدد وضع المجلس العام للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية خطة

<sup>2</sup> د/عبد الستار أبوغدة، اعداد العاملين بالبنوك الإسلامية، ندوة ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية، دبي ، سبتمبر 2005،

<sup>1</sup> د/ محمد البلتاجي، مرجع سبق ذكره ، ص15.



وتتحدد الأهداف الأساسية للمركز في خمسة مجالات أساسية تلخصها كلمة "أمجاد"، وهي: احتياجات التدريب، ومعايير تقديم الخدمة، وجودة التدريب، ومنح الاعتماد اللازم، ومراقبة ديمومة مستوى الخدمات المقدمة<sup>(1)</sup>:

- (أ) **الاحتياجات**: التنسيق مع البنوك الإسلامية لتحديد احتياجاتها التدريبية، وتمكينها من تحقيق أفضل العوائد على استثماراتها في تطوير الموارد البشرية؛

- (م) **المعايير**: إيجاد المعايير والمواصفات اللازمة لتنظيم عمليات تدريب العاملين؛ وذلك على مستوى الشروط والمهارات الواجب توافرها في المدربين، والمتطلبات الفنية والإدارية اللازمة للهيئات التدريبية، وأيضاً وضع المحددات الخاصة بالمواد العلمية ومكوناتها؛

- (ج) **الجودة**: تكوين مدققي الجودة في الخدمات التدريبية، وإجراء عمليات تقييم للمدربين والبرامج والهيئات التدريبية؛ للتأكد من التزامهم بالمعايير والمواصفات المعتمدة وتأهيلهم للاعتماد؛

مستقبلية لإنشاء "مركز اعتماد التدريب الإسلامي"، ورسالة هذا المركز هي: "رفع المستوى المهني للعاملين في الصناعة المالية الإسلامية من خلال وضع المعايير والقواعد التي تحكم خدمات التدريب، والإشراف على اعتماد كل من المدربين، والبرامج التدريبية، والهيئات القائمة على أعمال التدريب"، وسيقوم المركز بإصدار ثلاثة اعتمادات، الأول هو "اعتماد الهيئات التدريبية" وتتوافر فيه متطلبات وشروط معينة، والثاني "اعتماد المدربين" لأن هناك عدداً من المدربين لا يملكون مهارات ومعرفة بالعمل المصرفي الإسلامي، والأخير هو "الحقائب التدريبية والمناهج العلمية".

شكل 1: برامج مركز اعتماد التدريب الإسلامي

TOPACCREDITATION		
Trainer Accreditation	T	اعتماد المدربين
Organization Accreditation	O	اعتماد الهيئات التدريبية
Package Accreditation	P	اعتماد الحقائب التدريبية

المصدر: د/ عبد الحليم غربي، الموارد البشرية في البنوك الإسلامية: بين النظرية و التطبيق، مجلة الباحث، عدد 06، 2008، الجزائر، ص52.

<sup>1</sup> د/ عبد الحليم غربي، الموارد البشرية في البنوك الإسلامية: بين النظرية و التطبيق، مجلة الباحث، عدد 06، 2008، الجزائر، ص53.

حيث يمكن صياغة هذه القواعد على شكل معايير كما يلي:<sup>(1)</sup>

1 - تحديد الاحتياجات التدريبية بناءً على المهارات الوظيفية المطلوبة في مجال الشريعة والاقتصاد، وتلازم هاتين المهارتين ضروري لان المصرفية الإسلامية عبارة عن مزيج عضوي بين المعرفة الشرعية التي من خلالها يتم التعرف على الضوابط الشرعية للعمليات المصرفية وبين المعرفة الاقتصادية التي تكسب المتدربين المهارة المطلوبة لأحدث ما توصلت إليه العمليات والتقنيات المصرفية , إضافة ضرورة إختيار مدربين مؤهلين علمياً وعملياً في المجال الاقتصادي والشرعي للإستدلال بخبراتهم وتجاربهم في العملية التدريبية .

2 - استخدام أسلوب العرض المقارن بين المصرفية التقليدية والإسلامية، الدراسة المقارنة بين العمليات المصرفية التقليدية والإسلامية ضرورية لان من خلالها يستطيع المتدرب معرفة الفرق بينهما مما يكسبه معرفة

<sup>1</sup> د/ جمال هياجنة - مستشار تدريب وجودة، و أ/احمد نصار - مستشار تدريب في المصرفية الإسلامية، معايير قياس جودة البرامج التدريبية في العمليات المصرفية الإسلامية، محاضرات جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، منشورة عل الموقع

- (ا) الاعتماد: إصدار شهادات الاعتماد للمدربين المؤهلين، واعتماد الهيئات التدريبية والبرامج التي يقدمونها، وتوضيح المزايا والالتزامات المترتبة على ذلك، وشروط المحافظة عليها أو إلغائها؛

- (د) الديمومة: التأكد من دقة تطبيق المعايير وديمومتها لتجديد الاعتماد أو إلغائه، وتكثيف الجهود لإحداث التكامل بين مختلف الهيئات وتطوير العلاقة بينها.

### 3. وسائل تطوير الموارد البشرية في الصناعة المصرفية الإسلامية:

في ما يلي أهم الوسائل المعتمدة لتطوير الموارد البشرية في الصناعة المصرفية الإسلامية:

#### أ- البرامج التدريبية:

التدريب من الأنشطة المهمة في إدارة الموارد البشرية وتأهيلها لكي تكون أكثر قدرة على تلبية المتطلبات الوظيفية بمهارة عالية، وفي المصارف الإسلامية تأخذ البرامج التدريبية خصوصية معينة لأنها عبارة عن تضافر جهود مشتركة بين التخصصات الشرعية والاقتصادية بالإضافة إلى المهارات الإدارية، لذلك لا بد من قواعد عامة ومقاييس خاصة يتم من خلالها تقييم جودة البرامج التدريبية المقدمة في هذا المجال،

5 - تجنب التعرض للخلافات الفقهية، وإبراز جوانب الاتفاق، الخلاف الفقهي أحد الظواهر الإيجابية في الفقه الإسلامي لكنه غير صحي في عملية التدريب خصوصاً عندما تكون خلفية المتدربين في الفقه الإسلامي بسيطة فالتركيز على جوانب الاتفاق والآراء الراجحة هو الأولى لكي يكون استيعاب المتدرب للمادة يستند إلى حجة قوية وقوة الحجة تحتاج إلى اتفاق أو غلبة الاتفاق عليها .

6 - التدليل على كفاءة العمل المصرفي الإسلامي، لا شك أن الأحكام الشرعية الخاصة بالمعاملات شرعت لان في الإتيان بها حصول الخير والابتعاد عنها حصول الضرر والتدليل على هذا اقتصادياً يصيب جانباً من حكمة التشريع ويكسب المتدرب المهارة في بيان الدليل والحجة على فوائده الالتزام بالأحكام الشرعية مثل بيان الحكمة الاقتصادية من تحريم الربا والغش والاحتكار والحكمة الاقتصادية من إيجاب الزكاة .

7 - توضيح التسلسل الزمني للدورة المستندية في إنجاز العمليات المصرفية الإسلامية، التسلسل الزمني مهم في العمليات المصرفية الإسلامية ويتوقف عليها حل أو حرمة كثير من العمليات مثل المرابحة للأمر بالشراء التي يجب

مميزات المصرفية الإسلامية ومهارة تسويق المنتجات المصرفية الإسلامية وإقناع المتعاملين بها بأسلوب علمي.

3 - توجيه المتدربين إلى مصادر المعلومات في المصرفية الإسلامية، في علم الاقتصاد الإسلامي بشكل عام والمصرفية الإسلامية بشكل خاص هناك مشكلة في المصادر نظراً لتنوعها وتعددتها في أكثر من مكان , لذلك يجب أن تحتوى الحقيبة التدريبية لبرامج المصرفية الإسلامية دليلاً بهذه المصادر والمراجع ليسهل على المتدرب الرجوع إليها عند الحاجة .

4 - استخدام نماذج العقود الشرعية للعمليات المصرفية الإسلامية، إن كثرة الأحكام والحالات الخاصة بفقه المعاملات المالية يجعل المتدرب غير قادر على استيعاب الضوابط والأحكام الخاصة بالعمليات المصرفية الإسلامية سواءاً من اللغة الفقهية الصعبة أو من التكليف الفقهي للعمليات ومعرفة الأحكام الخاصة بها مما يستلزم الاستعانة بنماذج العقود المستخدمة في المصارف الإسلامية كتطبيقات عملية للعمليات المصرفية الإسلامية تحتوى على الشروط والضوابط والمتطلبات الشرعية لإنجاز المعاملات في المصارف الإسلامية .

**ب- برامج الدبلومات المهنية:**

مما لاشك فيه تحتاج سوق الصناعة المصرفية الإسلامية إلي متخصصين في الأنشطة المصرفية المختلفة ومنها متخصصين في الائتمان المصرفي الإسلامي، وهو الجانب الذي يمكن أن يتم من خلال إعداد دبلومات مهنية متخصصة في كافة أنشطة المصارف الإسلامية، بهدف تأهيل متخصصين في كافة نواحي الأعمال المصرفية والمالية للمؤسسات المالية الإسلامية.

**ج - البحوث والدراسات:**

من العوامل التي تؤدي إلي تنمية الموارد البشرية في الصناعة المصرفية الإسلامية تشجيع البحث العلمي من خلال إعداد البحوث والدراسات حول الأعمال المصرفية والمالية للمؤسسات المالية الإسلامية، وذلك بهدف مشاركة العاملين بتلك المؤسسات لتنمية معلوماتهم ومعارفهم والإمام بأحدث المستجدات العلمية والتطبيقية عن المؤسسات المالية الإسلامية.

**د - الندوات والمؤتمرات:**

تعد الندوات والمؤتمرات من الأنشطة التي تساهم في نشر المعرفة حول الصناعة المصرفية الإسلامية بما تتضمنه من أبحاث

أن يمتلك المصرف السلعة ملكاً حقيقياً قبل بيعها للعميل لكي تصبح العملية جائزة.

**8 - بيان التصرفات الشرعية اللازمة في حالات الطوارئ،** تتعرض عمليات المصارف الإسلامية لعمليات الطوارئ أي الظروف الطارئة التي قد ترد على العقود الإسلامية مثل عدم سداد العميل ومماطلته حيث لايجوز الزيادة على أصل الدين إذا ثبت في الذمة لكن هناك أساليب أخرى شرعية يجب توضيحها للمتدرب فلا يكفي أن نعلم شروط وضوابط العملية فقط ولكن يجب أن يعرف المتدرب الأساليب الشرعية للتعامل في الحالات الطارئة حتى لا يقع في المحذور .

**9 - التركيز على البدائل التمويلية الإسلامية،** الحاجات التمويلية كثيرة ومتنوعة والمصارف التقليدية تتعامل مع هذه الحاجات بسهولة ونمطية لأنها تعتمد على الإقراض النقدي في عملياتها لذلك بالإضافة إلى أن البيئة المصرفية والاقتصادية مهيئة لمثل هذا الأسلوب، لكن المصارف الإسلامية تحتاج أن تعرف العلاقة التعاقدية اللازمة لكل عملية لمعرفة التكيف الفقهي لها والأحكام الشرعية الخاصة بتا، وهذا يتطلب من المدربين عرض كافة البدائل التمويلية الإسلامية المتاحة .



**خاتمة:**

3- أن العاملين بالمصارف التقليدية غير مؤهلين للعمل مباشرة بالمؤسسات المالية الإسلامية قبل الحصول علي برامج تدريبية في العمل المصرفي الإسلامي.

4- أن التطور الذي تشهده الصناعة المصرفية الإسلامية يتطلب إعداد وتنمية موارد بشرية مؤهلة علميا وعمليا لتتوافق مع طبيعة عمل تلك الصناعة.

5- عدم توافر كفاءات تدريبية متخصصة في العمل المصرفي الإسلامي .

6- أن هناك العديد من النتائج السلبية التي تؤثر علي نشاط المؤسسات المالية الإسلامية نتيجة عدم تأهيل كوادر بشرية متخصصة.  
**ثانياً: التوصيات:**

توصل البحث إلى جملة من التوصيات أهمها:

1- الاهتمام بإعداد كوادر بشرية مؤهلة تأهيلا علمياً وعملياً وشرعياً للعمل بالمؤسسات المالية الإسلامية.

2- أهمية الحصول علي الشهادات المتعلقة بالصناعة المصرفية الصادرة من هيئة المحاسبة والمجلس العام للعاملين بالمصارف الإسلامية.

3- إعداد العديد من البرامج والمناهج التدريبية المتنوعة لتأهيل العاملين بالمصارف الإسلامية.

إن توافر العنصر البشري المناسب يُمثل أحد أهم أسباب النجاح لأي مؤسسة اقتصادية، والبنوك الإسلامية ليست استثناءً، فنجاحها في رسالتها سوف يتوقف على مدى نجاحها في استقطاب الكفاءات المؤهلة والمدربة للعمل فيها؛ ليس فقط من الناحية الفنية المصرفية؛ ولكن أيضاً من حيث صدق القناة لديها بالعمل المصرفي الإسلامي.

لقد تبين لنا بأن المصارف الإسلامية في حاجة إلى تدعيم الاستثمار في رأسمالها البشري، وعليه توصلت الدراسة للنتائج والتوصيات التالية:

**أولاً: النتائج :**

تناول البحث في الصفحات السابقة تصور حول اساسيات تأهيل الموارد البشرية في المصارف الإسلامية ، وخلص البحث إلى مجموعة من النتائج وهي:

1- أن الموارد البشرية من أهم مقومات نجاح المؤسسات المالية الإسلامية.

2- هناك فجوة بين نمو العمل المصرفي الإسلامي وتوليد الموارد البشرية المؤهلة، ومن ثم فإن قدرة هذه الكفاءات لا تتناسب نوعاً مع حجم أصول الصناعة المالية الإسلامية.

رسالة ماجستير، بحث غير منشور، كلية التجارة  
جامعة الزقازيق، مصر، ص 200.

- لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع إلى: د/  
محمد أبو زيد، "المخاطر التي تواجه استثمارات  
المؤسسات المصرفية الإسلامية"، الشارقة،  
مايو 2005، ص 18.

- د/ محمد البلتاجي، تنمية الموارد البشرية  
الإسلامية، مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية  
الثاني، ليبيا، أبريل 2010، ص 12-14.

- هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية  
الإسلامية، مجلد المعايير الشرعية، 2010،

- هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية  
الإسلامية، مجلد المعايير المحاسبية، 2008،

- د/ عبد الستار أبو غدة، اعداد العاملين بالبنوك  
الإسلامية، ندوة ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية،  
دبي، سبتمبر 2005

- د/ عبد الحليم غربي، الموارد البشرية في  
البنوك الإسلامية: بين النظرية و التطبيق، مجلة  
الباحث، عدد 06، 2008، الجزائر.

- د/ جمال هياجنة - مستشار تدريب وجودة، و  
أ/احمد نصار - مستشار تدريب في المصرفية  
الإسلامية، معايير قياس جودة البرامج التدريبية  
في العمليات المصرفية الإسلامية، محاضرات  
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض،  
منشورة على الموقع:

www.kantakji.com

4- أهمية إعداد وتوفير كفاءات تدريبية  
متخصصة في العمل المصرفي الإسلامي.

5- إصدار دبلومات متخصصة في جميع  
مجالات العمل المصرفي الإسلامي بالجامعات.

6- إهتمام الإدارة العليا بالمصارف  
الإسلامية كأسس إختيار وتنمية الموارد  
البشرية، أي ضرورة الاستثمار في رأس المال  
البشري من خلال الارتقاء بالعاملين فيها،  
واختيار أفضل الكفاءات عند تأسيس أي بنك  
إسلامي.

### المصادر و المراجع:

- أشرف محمود، "تقويم الموارد البشرية بالبنوك  
الإسلامية، على الموقع الإلكتروني:

[www.islamonline.net](http://www.islamonline.net)

- دار المراجعة الشرعية، "أدوات التأهيل  
المتكامل للعاملين في المؤسسات المالية الإسلامية  
ودور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم  
شرعياً"، في المؤتمر الخامس للهيئات الشرعية  
للمؤسسات المالية الإسلامية المنعقد في مملكة  
البحرين في 19-20 نوفمبر 2005، ص 7.

- داود عبد الملك، مؤتمر المصارف  
الإسلامية اليمنية الواقع وآفاق المستقبل، اليمن،  
صنعاء، مارس 2010 م.

- د/ سمير الشيخ، سمير الشيخ، مشكلات إدارة  
الأفراد في البنوك الإسلامية (دراسة ميدانية)

- من توصيات ندوة "ترشيد مسيرة البنوك الإسلامية، دبي، سبتمبر 2005.

- دار المراجعة الشرعية، "أدوات التأهيل المتكامل للعاملين في المؤسسات المالية الإسلامية ودور الهيئات الشرعية والمعاهد في تدريبهم شرعياً"، في المؤتمر الخامس للهيئات الشرعية للمؤسسات المالية الإسلامية المنعقد في مملكة البحرين في 19 - 20 نوفمبر 2005،

- [www.archive.islamonline.net](http://www.archive.islamonline.net).



## المشتقات الائتمانية ودورها في إدارة المخاطر المصرفية

أ.د عبد العزيز شويش عبد الحميد

العراق

### المستخلص

المشتقات هي عقود تشتق أو تعتمد قيمتها على قيمة موجودات فعلية تدعى الموجودات الأساسية. وقد احتلت المشتقات موقعا هاما في الأسواق المالية والاستثمار المالي كأدوات للتحوط وإدارة المخاطر المختلفة وللاستثمار والمضاربة. ومن أمثلة هذه المشتقات الخيارات والعقود المستقبلية والعقود الآجلة والمبادلات.

أما المشتقات الائتمانية فهي تلك المشتقات المنفردة عن المشتقات الاعتيادية والتي تستخدم من قبل المصارف والمؤسسات المالية المماثلة والغرض الأساسي الذي تهدف إليه المصارف من استخدامها هو إدارة المخاطر الائتمانية والمخاطر المصرفية الأخرى والتحوط لها.

إن من أمثلة المخاطر التي تستخدم المشتقات الائتمانية للتوقي هي مخاطر أسعار الفائدة ومخاطر النكول ومخاطر أسعار الصرف والمخاطر المتعلقة بحقوق الملكية. إن هذه

المخاطر تؤثر على القروض والسندات وأدوات الدين الأخرى والمطلوبات المختلفة. وتستخدم المشتقات لحماية الائتمان وإدارة مخاطره بكفاءة وحماية الموجودات الاستثمارية الأخرى وحماية الميزانية وكشف الدخل وتحويل المخاطر والحصول على رافعة مالية عالية وإيجاد بدائل مبتكرة للموجودات المالية وإدارة راس المال والإيفاء بنسب الملاءة المالية.

وفي هذا البحث سنحاول إلقاء نظرة على هذه الأدوات والتعرف على طبيعتها وأنواعها واستخداماتها وآلية التوقي من المخاطر بواسطتها وسنحاول تطبيق بعض جوانبها على عينة من المصارف المختارة.

**الكلمات المفتاحية:** المصارف، الائتمان،  
المخاطر الائتمانية، المشتقات، الموجودات  
المالية

## المبحث الأول: منهجية البحث

### أولاً: مشكلة البحث

تعاني المصارف من مخاطر متنوعة تؤثر على أنشطتها وتقلل من إيراداتها وقد تسبب لها الخسائر أو تخرجها من السوق نهائياً، ولذلك فإن الهاجس الأول للإدارات المصرفية هو كيفية التعرف على هذه المخاطر وكيفية تجنبها وسبل التوقي منها أو تقليل آثارها، إن المصارف قد اعتادت استخدام وسائل الحماية التقليدية والأساليب المتعارف عليها للحد من المخاطر إلا أن ذلك لم يكن كافياً، كما إن المخاطر قد تنوعت وتعددت وازدادت آثارها السلبية على الجهاز المصرفي، ولم تعد الأساليب التقليدية ناجعة في تجنب آثارها أو الحد منها، ومن هنا أصبح لزاماً على المصارف البحث عن أساليب جديدة ومتطورة في هذا المجال فجاءت المشتقات الائتمانية كأفضل وسيلة للحد من المخاطر تلبي احتياجات المصارف لإدارة مخاطرها، وفي هذا السياق تأتي مشكلة البحث، إذ يمكن تجسيدها في التساؤلات التالية:

1- كيف تتوقى المصارف من المخاطر الائتمانية؟

2- ما هي أفضل الأساليب التي يمكن استخدامها للتوقى من تلك المخاطر؟

3- ما هي الآلية التي تعمل بها المشتقات

الائتمانية للتوقى من المخاطر؟

### ثانياً: أهمية البحث :

تكمن أهمية البحث في أنه يعالج أحد المواضيع الهامة بالنسبة للجهاز المصرفي ويبحث الأساليب الحديثة لإدارة مخاطرها، إذ إن المشتقات الائتمانية حديثة النشوء وحديثة الاستخدام ولا زالت كثير من المصارف لاسيما في بلدان العالم الثالث تجهل الكثير عنها وعن أهميتها وعن كيفية استخدامها ولذلك نجد لزاماً على الباحثين ورجال المصارف ان يلموا بهذا الميدان الجديد والهام في إدارة المخاطر الائتمانية.

### ثالثاً: هدف البحث:

يهدف البحث إلى إلقاء الضوء على الأساليب الحديثة لإدارة المخاطر من خلال استخدام المشتقات الائتمانية وتسليط الضوء على هذه الأساليب والتعريف بها وبأنواعها وبالمخاطر التي تستخدم كل مشتقة لمعالجتها كذلك الكشف عن الميادين الجديدة التي يفتحها استخدام المشتقات أمام المصارف لإدارة مواردها المالية ومعالجة سيولتها ومواجهة الظروف السوقية المضطربة التي تحيط بالقطاع المصرفي في كل العالم سواء كان متقدماً أم نامياً.

**رابعاً: فروض البحث وتساؤلاته:**

يقوم البحث على الفروض التالية :

1- تقدم المشتقات الائتمانية وسائل ناجعة

للتوقي من المخاطر الائتمانية.

2- تقدم المشتقات الائتمانية وسائل جيدة

لمعالجة الآثار السلبية للمخاطر الائتمانية.

**خامساً: أسلوب البحث:**

يقوم البحث على استخدام أسلوب البحث

الوصفي والتحليلي من خلال استخدام المصادر

العلمية المتاحة لغرض التأطير النظري للبحث

وإستخدام الأسلوب التحليلي للوصول إلى

النتائج التي تثبت فرضياته.

**عينة البحث وحدوده:**

تم اختيار المصرف العربي وهو مصرف

اردني كعينة لتطبيق البحث، وسبب الاختيار

يعود إلى توفر بيانات مالية مفصلة عن أنشطة

المصرف المختلفة ملائمة لأغراض البحث

وأخذت بيانات عام 2015 التي هي آخر بيانات

منشورة للمصرف عند إعداد البحث .

**المبحث الثاني : المشتقات الائتمانية****مفهومها و أغراضها و أنواعها**

نظراً لأن المصارف من أكثر المؤسسات

الاقتصادية تعرضاً لأنواع متعددة من المخاطر

فإنها من أكثر المستخدمين للأدوات المشتقة

لغرض التوقي ومجابهة تلك المخاطر، فالمشتقات

الائتمانية هي ترتيبات تتيح لطرف أن يحول

(مقابل علاوة) خطراً إئتمانياً محدداً أو كل

المخاطر الائتمانية المتعلقة بقيمة محددة

لموجود معين سواءً كان مملوكاً أو غير مملوك،

إلى طرف آخر أو أطراف أخرى

(Kothari,2002,15).

كما تعرف بأنها المشتقات التي تستخدم من قبل

المصارف لغرض إدارة المخاطر الائتمانية

وغيرها من المخاطر، كمخاطرة النكولاً وعدم

قدرة المدينين على تسديد ديونهم أو مخاطر تذبذب

أسعار الفائدة أو أسعار الصرف والمخاطر

المحيطة بحقوق الملكية وغيرها،

وهي أية أداة مالية أو طريقة فنية لفصل

وتحويل المخاطر الائتمانية على طرف آخر.

إن هذه المخاطر ترتبط وتؤثر تحديداً على

القروض والسندات وأدوات الدين وكثير من

موجودات ومطلوبات المصرف الأخرى.

وقد نشأت ونمت هذه المشتقات وانتشرت

بسرعة في التسعينيات من القرن الماضي بسبب

5-فصل أو عزل المخاطر الكامنة في كل موجود من الموجودات بحيث يمكن التوقي من كل مخاطرة بالوسائل الملائمة وعلى حدة.

6- إيجاد بدائل مبتكرة للموجودات المالية (القروض والأوراق المالية) يمكن أن تقوم مقامها وتؤدي أغراضها..

7- إدارة محافظ القروض بكفاءة..

8-إدارة رأس المال بكفاءة والإيفاء بنسب رأس المال المثالية.

وتعد المصارف من أكثر المتعاملين بهذه الأدوات كما يتعامل بها السماسرة والوسطاء وشركات التأمين وإعادة التأمين وصناديق التحوط وصناديق الاستثمار المشترك والشركات المختلفة. (Merill lynch,2006,8)

ولا تخلو المشتقات الائتمانية من المخاطر، ففيها بعض المخاطر الكامنة التي تتمثل في عجز الطرف الآخر من العقد عن تنفيذ التزامه إضافة إلى المشكلات القانونية التي تنشأ عند حدوث خلافات بين الفرقاء في ضوء حادثة هذه الأدوات وعدم وجود تشريعات كافية تعالج المشكلات الناشئة عنها بعدد. كما إن بعض هذه المشتقات تعاني من مخاطرة السيولة بسبب عدم جود سوق فورية أو رسمية تتداول بها.

انتشار وتكرّر الأزمات المالية والائتمانية وتزايد الحاجة لأدوات لمجابهة آثارها السلبية، وقد كان نموها بثلاثة اتجاهات هي:

(J.P.Morgan,2005, 7)

1- منتجات جديدة معتمدة على الخيارات والعقود الآجلة.

2- تطبيقات وسعت استخدام المشتقات في الإدارة الاستراتيجية للمحافظ الاستثمارية.

3- توسيع استخدامها لتغطية والتوقي من مخاطر جديدة كمخاطر التلوث والتضخم. إن المشتقات الائتمانية تستخدم للأغراض التالية:

(lynch,2006,4.kiff & Morrow, 2000,3 Merill)

1- حماية الائتمان من الانكشاف أو التعرض للمخاطر.

2- حماية الميزانية العمومية وكشف الأرباح والخسائر من التغيرات غير الملائمة في أسعار الفائدة وأسعار الصرف أو أية ظروف اقتصادية غير ملائمة.

3- تحويل أو نقل المخاطر إلى أطراف أخرى.

4-تزويد المصرف أو المؤسسة المالية برافعة مالية إضافية وكبيرة وتعزيز الإيرادات.

والمشتقات الائتمانية على عدة أنواع منها:

### 1-المبادلات الائتمانية Credit Swaps

إن المبادلات في صورتها العامة هي التزام تعاقدية يتضمن تبادل تدفق نقدي معين يرغب به طرف مقابل تدفق يرغب به الطرف الآخر من المبادلة بهدف تخفيض المخاطرة المالية وبموجب شروط يتفق عليها عند التعاقد. (Brigham & Ehrhardt:2004:841).

أما المبادلات الائتمانية فهي اتفاق اثنين من المقرضين على تبادل جزء من مدفوعات روضهما الممنوحة إلى زبائنها (2013:310 Rose: Rose)، إذ يتفق مصرفان مثلاً مع وسيط يرتب لهما عقد مبادلة بينهما يقوم أولهما بتحويل مبلغ محدد من مدفوعات الفائدة وتسديدات القرض التي يحصل عليها من زبائنه المقترضين إلى الطرف الوسيط وفي نفس الوقت يقوم المصرف الآخر بتحويل جزء من تسديدات قروضه إلى نفس الوسيط الذي يحول هذه المدفوعات إلى الطرف الآخر. وهذا الوسيط يحصل على عمولة نظير قيامه بهذه الوساطة كما إنه يضمن الطرفين قبل بعضهما.

إن الميزة التي يحصل عليها المصرف ان طرفا العقد تتمثل أولاً بتقليل المخاطرة الائتمانية التي تجابهها، وخاصة إذا كانا يقعان في مناطق

جغرافية مختلفة مما يتيح كل منهما الدخول إلى أسواق جديدة وعدم الاعتماد كلياً على سوق ضيقة واحدة. كما إن هذه العملية تضمن الإيرادات التي يحققها كل مصرف في حالة انخفاض أو تدني الأرباح التي يجنيها من قروضه الممنوحة من قبله وتضمن كذلك استقرار هذه الأرباح وعدم تذبذبها.(محسن وآخرون، 2011، 157)

### 2-مبادلات الإعسار الائتماني Credit Default Swaps (CDS)

وهي مشتقات تقوم على أساس مدفوعات لأدوات مالية ائتمانية ذات فائدة ثابتة كالسندات والرهونات الائتمانية. ويجري بموجبها تحويل أو إزالة مخاطرة ائتمانية محددة كامنة في القروض والسندات من طرف لآخر (Credit Meryll lynch, 2005,3, 2007,3, suisse) وهذه المشتقات هي بصيغة عقود يتم الاتفاق على تفاصيلها وشروطها بين أطراف العقد (البائع والمشتري) أي إنها ليست نمطية ويتم التداول بها في الأسواق الثانوية (OTC) بمعنى عدم وجود سوق منظمة لها. وهي يمكن أن تكون بأي أمد إلا أن أكثر أمادها شيوعاً هو (5) سنوات (Rose:2013:314).

إنعقد المبادلة يتضمن القضايا التالية:

(institute of actuaries, Glynholton: 2017, tavakoli, Koch& Mac Donald: 2010:133)

1- تحديد الحدث الذي يدور حوله العقد (أي الحالة التي تستوجب التعويض) كالإفلاس أو العجز عن الدفع أو تعجيل الالتزامات أو إعادة هيكلة الديون.

2- تحديد أجور الحماية.

3- تحديد الموجود الذي تشملته الحماية، والذي قد يكون موجوداً أو سلة من الموجودات أو مؤشراً.

4- تحديد دفعات النكول.

وعند حدوث الحالات التي تستوجب الدفع فإن مبلغ التعويض سيكون بمقدار المبلغ المتفق عليه ناقصاً القيمة السوقية للموجود موضع العقد لحظة دفع التعويض. ويتم إجراء العقد بين الطرفين إذ يقوم مشتري العقد بدفع علاوة لشراء العقد مقابل التزام البائع بتعويض المشتري عن أي انخفاض في قيمة الموجود الذي تم تحويطه أو التأمين عليه إذا ما وصلت الخسارة أو الانخفاض حداً متفقاً عليه أي إن بائع العقد يتحمل مخاطرة إفسار أو نكول مصدر الورقة أو عجزه عن التسديد كلاً أو

جزءاً وفق شروط العقد. وعند حدوث الحالات التي تستوجب الدفع فإن مبلغ التعويض سيكون بمقدار المبلغ المتفق عليه ناقصاً القيمة السوقية للموجود موضع العقد لحظة دفع التعويض.

لقد نشأ هذا النوع من المشتقات عام 1995 واليوم فإنه يمثل 90% من حجم كل المشتقات الائتمانية.

### 3- الخيارات الائتمانية Credit Options

الخيار عقد يعطي حامله الحق في أن يبيع أو يشتري كمية معينة من الموجودات المالية أو غيرها من الموجودات بسعر محدد سلفاً في تاريخ مستقبلي مع ينوله الحقيقي أن ينفذ أو أن لا ينفذ عملية البيع أو الشراء. أما الخيارات الائتمانية فهي مشتقات ائتمانية تهدف إلى التوقي من مخاطر انخفاض قيمة الموجودات الائتمانية (القروض) أو ازدياد كلف الائتمان التي تحصل بسبب تغير التصنيف الائتماني للمقرضين أو للمقترضين (Rose,2013,311). فعندما يخشى مقرض (مصرف) أن يتعرض القرض الذي منحه إلى انخفاض في قيمته أو تحوله إلى قرض مشكوك في تحصيله فإنه يلجأ إلى وسيط (محرر للعقود) لشراء عقد خيار يتيح له الحصول على تعويض عند انخفاض قيمة

#### 4-المستقبلات المالية Financial Futures

هي اتفاقية بين طرفين ( بائع ومشتري) على شراء أو بيع موجود مالي نمطي بسعر وكمية محددتين في تاريخ محدد في المستقبل. بعبارة أخرى هي اتفاق على تبادل موجود مالي مقابل دفعات نقدية في تاريخ محدد في المستقبل. والموجود محل العقد إما أن يكون أداة من الأدوات المالية قصيرة أو طويلة الأمد أو عملة أجنبية أو أحد مؤشرات السوق المالية. وعندما يكون الموجود الأساسي من الموجودات ذات الفائدة فإن المستقبلات تدعى عندئذٍ (مستقبلات أسعار الفائدة).

(Koch&MacDonald,2010,331)

إن العقود المستقبلية قابلة للتداول اليومي في الأسواق المالية الخاصة بها (أسواق المستقبلات) ولذلك فإن سوقها تتسم بسيولة عالية، وإن أسعارها عرضة للتغير باستمرار وفق ظروف السوق وحالة العرض والطلب على العقود ذاتها أو على الموجودات محلا لعقد. ولذلك فإن العقود خاضعة لإجراءات تسوية يومية. ويلتزم طرفا العقد بتنفيذه إذ إن الأسواق المالية تقوم بدور مؤسسات التسوية إضافة إلى مؤسسات التسوية المتخصصة التي تقوم بالإجراءات والترتيبات اللازمة لتحديد الالتزامات التي ينبغي على كل طرف تنفيذها.

القرض أو تحوله إلى دين مشكوك في تحصيله أو شطبه كدينٍ معدوم.

والنوع الآخر من خيارات الائتمان يستخدم للتحوط ضد التغير في مخاطرة الإعسار للمقترض ومخاطرة انخفاض التصنيف الائتماني للمصرف أو المؤسسة المالية مما يجبرهم على دفع فوائد أعلى على القروض التي يحصلون عليها أو على السندات التي يصدرونها فيلجأون لشراء خيارات شراء على الفوائد السائدة على الموجودات المماثلة للموجودات التي تنوي المؤسسة إصدارها (السندات) أو القروض التي تنوي الحصول عليها (Rose, 2013, 312)، فإذا حدث ركود اقتصادي أو انخفض التصنيف الائتماني للمصرف أو المؤسسة المالية فإن الخيار سيكون رابحاً مما يمكن المصرف أو المؤسسة المالية من تعويض خسائرها. أما إذا كانت الظروف مؤقتة فلن ينفذ الخيار ولن تتعرض المؤسسة إلا لخسارة العلاوة التي دفعتها مقابل إبرام عقد الخيار وهي خسارة ضئيلة مقارنة بالخطر الذي تم استبعاده أو التوقي منه.

ولضمان ذلك فإن كل طرف ينبغي أن يودع هامشاً ابتدائياً ( بنسبة 5% من مبلغ العقد عادةً) بصورة وديعة نقدية أو أوراقاً مالية أو خطابات ضمان لدى مؤسسة التسوية لإلزام الطرفين بتنفيذ شروط العقد. وعند انتهاء العقد فإن الطرفين إما أن ينفذا العقد وفق الشروط الواردة فيه، فيسلم أحدهما الموجود محلاً لعقد ويستلمه الآخر، أو أن يكتفيا بتسوية نهائية يتبادلان فيها حصيلة العقد (ربح لأحدهما وخسارة على الآخر). كما تتم المتاجرة بها أيضاً في الأسواق الثانوية عندما لا يكون في نية المتاجرين بها استلاماً لموجود محلاً لعقد فعلاً، بل المتاجرة لغرض تحقيق الأرباح أو الدخول في مراكز استثمارية طارئة أو قصيرة الأمد إذ تكون المعاملات في هذه الحالة أقل كلفة.

إن المصارف تتعامل عادة بمستقبلات أسعار الفائدة التي صممت لغرض تحويل مخاطرة التذبذب في أسعار الفائدة من المستثمرين الكارهين للمخاطرة مثل المصارف وشركات التأمين إلى المضاربين الذين يرغبون بتحملها طمعاً بالحصول على أرباح عالية (Rose,2013,259).

إن هذه المستقبلات تنصب على موجودات حاملة للفائدة كالسندات مثلاً أو القروض المباعة أو الودائع بالعملات الأجنبية في الأسواق المالية

والسبب الرئيسي للجوء المصارف إلى اقتناء هذه المستقبلات هو التحوط لمخاطرة أسعار الفائدة التي تواجه المصارف يومياً وإن العقود الملائمة للمصارف ينبغي أن تكون فائدة موجوداتها ذات علاقة ارتباط قوية مع موجودات أو مطلوبات المصرف التي يود تحويطها. وعندما يريد المصرف اقتناء مستقبلات معينة فإن عليه أن يأخذ بنظر الاعتبار الأمور التالية: (الربيعي وآخرون 2011,358) كذلك ينظر

( Koch & MacDonald,2010,350)

آ- سيولة العقد أي القدرة على بيعه في أية لحظة في السوق المالية.

ب - ملاءمة العقد لطبيعة الموجودات أو المطلوبات المراد تحويطها أو حمايتها من المخاطر.

ت- تحديد العدد الملائم من العقود المستقبلية التي ينبغي إبرامها.

ث- التدفقات النقدية التي يجري تحويطها فإذا كانت التدفقات النقدية متتابعة مثلاً فينبغي عندئذٍ اقتناء عدة عقود مستقبلية ذات استحقاقات متتابعة بتوافق مع تتابع التدفقات النقدية المتوقعة.



مشتريها) عند حدوث خسائر فمثلاً عندما يصدر مقترضٌ سندات يقترض بموجبها امن الجمهور فإنه يقتني هذه الأوراق التي تلزم مصدرها بدفع نسبة معينة من مبلغ القرض لتسديد فوائد السندات عندما تصل الخسارة أو الانخفاض في قيمة الموجودات حداً معيناً، (Rose, 2013). . (314 وهي متوفرة بعملات مختلفة وآجال استحقاق متعددة وأسعار فائدة متنوعة وتتيح للمستثمرين رافعة مالية عالية كما إنها تساعد في بناء وتنويع المحافظ.

(Meryll ynch, 2006, 9. J.P. Morgan, 200, 24 ).

وتظهر هذه الأداة بأشكال عدة تتضمن كلها ربطاً بين العائد الذي تحققه والأداء الائتماني للموجود الأساسي. والشكل النمطي لها هو ورقة مالية تصدر من قبل كيان استثماري لديه مدفوعات فائدة وهيكل استحقاق ثابت مشابه للسند. (Anson,etal,2004,119) .

#### 6-التزامات الديون المضمونة

#### Collateralized Debt Obligations

(CDOs) وهي أحد أشكال المشتقات الائتمانية التي تستخدم لتقليل المخاطر المختلفة، إذ تتضمن مجموعة من الأدوات المالية كالسندات والأسهم والرهنات العقارية والتجارية وغيرها مصنفة حسب مخاطرها أو حسب عوائدها إذ

ج- تاريخ استحقاق الموجودات أو المطلوبات لغرض تحديد أمد العقد المستقبلي المطلوب الذي سيتم اقتناؤه.

ح- القيمة الإسمية للعقد المستقبلي.

خ- تذبذبات أسعار الفائدة على الموجودات أو المطلوبات المراد تحويطها وكذلك أسعار الفائدة على العقد المستقبلي ذاته.

ز- تحديد الإطار الزمني الملائم للتحويط.

#### 5-الأوراق المرتبطة بالائتمان

#### Credit-Linked Notes

كما إن هناك أوراق مالية مضمونة بعقارات أو موجودات تنشأ عن عملية التوريق فإن هذا النوع من الأوراق المالية هو أوراق مالية مضمونة بائتمان. وهي مشتقة ائتمانية مركبة تشتمل على عقد خيار ائتماني وأداة دين اعتيادية مثلا لسند وتصدرها مؤسسات ذات غرض خاص (SPV)<sup>1</sup> وتستخدم لغرض إعطاء مُصدر أداة الدين أو المقرض مرونة في مواجهة التزاماته عند حدوث مشكلات اقتصادية أو عند تحقق مخاطر معينة إذ إن هذه الأوراق تعطي حائزها امتيازاً يتمثل بقيام مصدرها بتسديد جزء من مدفوعات المقرض (حاملها أو

<sup>1</sup> SPV- Special purpose vehicle - منشأة ذات غرض خاص وهي مؤسسات متخصصة بإصدار الأوراق المالية المركبة كالأوراق المالية المضمونة بموجودات والأوراق المرتبطة بائتمان

(Koch & MacDonald, 2010, 354).

كما يتفق الطرفان على مبلغ افتراضي محدد يستخدم كمبلغ مرجعي لاحتساب الفائدة عليه. إن الطرفين يتفقان على أن يدفع أحدهما سعر فائدة ثابت على المبلغ الافتراضي والآخر يدفع سعر فائدة عائم أو متغير على ذات المبلغ. ويستخدم (منحنى العائد)<sup>1</sup> (Yield Curve) لتحديد سعر فائدة التنفيذ أي سعر الفائدة الذي سينفذ بموجبه العقد فإذا تغير سعر الفائدة في وقت التنفيذ عن سعر الفائدة المتفق عليه فستتم الدفعات إلى أحد الأطراف، وتتم تسوية العقد، أما إذ المتغير أسعار الفائدة فلا تتم أية دفعات لأي طرف. وتتميز هذه العقود بأنها تسوى في تاريخ الاستحقاق فقط، فلا تجري لها تسوية يومية من قبل دار التسوية كما هو حال المستقبلات ولا يجري لها تعديل وفق أسعار السوق (Mark-To-Market) كما إنها لا تتطلب إيداع هامش ضمان .

ومع الخصائص الجذابة لهذه العقود فإنها تعاني بعض السلبيات و منها مخاطرة النكول عندما يعجز أحد الأطراف أو يرفض الدفع، كما إنه لا توجد بيوت للتسوية تضمن التزامات الأطراف كما هو الحال في العقود المستقبلية. ولذلك يعتمد المتعاملون إلى التحقق من شخصية الطرف

تصدر بإصدارات مجمعة وتباع للمستثمرين الذين يفضلون هذه الإصدارات المجمعة التي تؤمن لهم التنوع والعوائد العالية حتى لو ارتبطت هذه العوائد بمخاطر عالية، أو إذا كانوا يبحثون عن استثمارات مجمعة ذات مخاطر منخفضة حتى لو كانت عوائدها منخفضة. وهذا النوع من المشتقات يعاني من سلبية رئيسية تتمثل في عدم وجود تصنيف ائتماني دقيق وموثوق لها رغم إن بعض مؤسسات التصنيف الائتماني قد وضعت لها تصنيفا ائتمانياً أولياً. (Rose, 2013, 314)، كما إنها تعاني من صعوبة تخمين المخاطر الائتمانية المرتبطة بها. وبناءً على ذلك ظهر نوع جديد من هذه المشتقات هو (التزامات الديون مركبة) التي لا تتضمن ادوات مالية فعلية كالأسهم والسندات بل تتألف من تركيبة مجمعة من المشتقات الائتمانية الأخرى، وتقوم المصارف التجارية الكبرى بإصدار وترويج هذه الأدوات في الوقت الحالي.

## 7 - اتفاقيات معدل الفائدة الآجلة

### Forward Rate Agreements (FRAs)

وهي عقود آجلة يتفق فيها طرفان على تحديد سعر فائدة ما على موجود معين متفق عليه يدفعه أحد الأطراف إلى الآخر في تاريخ مستقبلي محدد، فإذا تغير سعر الفائدة الفعلي عن السعر المحدد مسبقاً فإن أحد الأطراف سيقوم

بدفع مبالغ معينة إلى الآخر

<sup>1</sup> منحنى العائد: هو مخطط يبين توقعات أسعار الفائدة على الأوراق المالية ضمن إطار زمني يمتد إلى تاريخ استحقاقها.

المبادلات بين 6 أشهر و30 سنة وغالبيتها تتراوح بين 1- 10 سنوات. وقد نشأت هذه المبادلات عام 1980 في سوق السندات الأوروبية وتعد اليوم من اكثر فقرات خارج الميزانية نمواً في العالم. وهي تستخدم من قبل المؤسسات العاملة في اسواق المال الدولية إذ تهدف هذه المؤسسات من التعامل بهذا النوع من المبادلات إلى الأهداف الآتية:

( Koch& acDonalds, 2010, 356)

آ- تعديل خصائص الموجودات أو المطلوبات المتباينة من حيث الأمد أوالمخاطرة أو الحساسية للفائدة أو الحساسية للربحية.

ب- التحوط من الخسائر التي تحدث بسبب تقلبات أسعار الفوائد وتذبذبها.

ت-زيادة ربحيتها من خلال تقليل الخسائر والحد من المخاطر وتسوية الفروق بين أسعار الفائدة الثابتة والعائمة.

ث- تقليل كلف المعاملات.

وتجري المعاملات في السوق عن طريق سمسار هو في الغالب مصرف تجاري أو مصرف استثمار أو مصرف عقاري يلعب دور الوسيط فيحدد شروط العقد ومتطلبات الضمان وكيفية ترتيب واحتساب وسريان المدفوعات. وهو أما أن يكون طرفاً في العقد فيتحمّل عندئذٍ

المقابل والتعرف على سمعته وسيرته السابقة ومدى ملاءته المالية. كما إن كلف المعاملات على هذه العقود عالية لأن كل عقد يختلف عن العقود الأخرى وإن تفاصيله تحدد بالتفاوض بين الطرفين.

ونظراً لعدم وجود سوق نظامية للعقود الآجلة فإن هذه العقود ليست سائلة فإذا أراد أحداً لأطراف الخروج من العقد فإنه يحيله إلى طرف آخر يقبل بنفس الشروط والالتزامات الواردة على العقد، أو أن يدفع تعويضات تحدد بالاتفاق أو وفق المدة المتبقية لحين تاريخ انتهائه.

## 8-مبادلات أسعار الفائدة الأساسية Basic Interest Rate Swaps

وتدعى أيضاً بـ (Plain Vanilla) وهي نوع من المبادلات التي تمثل اتفاقاً بين طرفين على تبادل سلسلة من المدفوعات النقدية المحددة على أساس مبلغ افتراضي إذ يقوم أحد الأطراف بدفع فائدة ثابتة ويقوم الآخر بالالتزام بدفع فائدة عائمة على نفس المبلغ. ويحدد سعر الفائدة الثابت على أساس سعر فائدة حوالات الخزينة أو سندات حكومية محددة، أما سعر الفائدة العائم فيحدد على اساس سعر الفائدة السائد في سوق النقد وغالباً ما يكون سعر ( LIBOR ) أو سعر فائدة المصارف الكبرى أو سعر الفائدة على فائض الاحتياطي الإلزامي للبنوك المركزية (Rose,2015, 278) وتتراوح استحقاقات هذه

## 9- سقوف وقيعان أسعار الفائدة-Interest Rate Caps and Floors

وهي من المشتقات الهجينة أي المكونة من مشتقات اعتيادية ( خيارات) مصممة لغرض أداء وظائف محددة في مجال التحوط أو المضاربة وهي في الواقع أنواع مخصصة من الخيارات يجري تكييفها وإعادة هندستها وتستخدم للتحوط من مخاطر التقلب المستقبلي في أسعار الفائدة فهي إذن خيارات على أسعار الفائدة.

### آ- السقوف Caps

وهي اتفاقيات بين طرفين تهدف للتوقي من حالات ارتفاع أسعار الفائدة إذ يحدد فيها سعر فائدة بحد أعلى (سقف) لا ينبغي أن تتجاوزه، فإذا تجاوزت أسعار الفائدة السوقية هذا السقف فإن مشتري الخيار ( السقف) يستحق تعويضاً من محرر العقد بمقدار الفرق بين سعر الفائدة المحدد في العقد كسقف وسعر الفائدة السوقية السائد عند استحقاق العقد محسوباً على أساس مبلغ أولي افتراضي أو فعلي (قرض مثلاً) متفق عليه بين الطرفين. ومقابل ذلك التعويض فإن محرر العقد يستحق علاوة تدفع مقابل إبرام العقد وقيام المحرر بتحمل المخاطر بدلاً عن مشتري العقد أو حامله، ويتم ذلك مقابل دفع علاوة بحد أعلى تضمن للمقترض بأن

المخاطر المحتملة في مثل هذه المعاملات، أو أن يكون مجرد وكيلاً ووسيط بين الأطراف يهئ الفرصة لهم لإجراء العقد والاتفاق على شروطه ومبلغه وأمده ويقوم بتحصيل الأقساط المستحقة من طرف لآخر تتمثل بالفرق بين سعر الفائدة الثابت وسعر الفائدة العائم..

المقارنة بين المستقبلية المالية واتفاقيات معدل الفائدة الآجلة ومبادلات أسعار الفائدة الأساسية

إن هذه الأشكال الثلاثة من المشتقات الائتمانية متشابهة في كثير من خصائصها وهي تحقق أغراضاً متقاربة كما إن بينها اختلافات معينة وفيما يلي نعد مقارنتها بينها:

مجال المقارنة	المستقبلية	العقود الآجلة	المبادلات الأساسية
التمهيط	منمطة	خاضعة	خاضعة
التسوية	يومية	عند	عند
المخاطر	مخاطرة اسعار الفائدة	المخاطرة الائتمانية والسيولة	المخاطرة الائتمانية والسيولة
السيولة	سائلة	غير سائلة	غير سائلة
المدى الزمني	3-4 سنوات	1-30 سنة	قصيرة الأمد

المؤسسة المقرضة لن ترفع اسعار الفائدة أكثر من السقف المحدد في العقد (Rose,2013,283)

وتلجأ المؤسسات المالية إلى هذا النوع من المشتقات عندما تكون موجوداتها (لا سيما قروضها الممنوحة والسندات التي تحتفظ بها في محفظتها الاستثمارية) ذات فائدة ثابتة وإن المطلوبات التي تمول بها تلك الموجودات ذات فائدة عائمة. وبذلك فإنها تعمل بالية تثبت الفائدة العائمة بالحدود التي تمنح حاملها ميزات الفائدة الثابتة والعائمة معاً.

إن المصرف الذي يشتري هذا العقد يحدد سعر فائدة عائم يكون موضوعاً للعقد كسعر الفائدة على حوالات الخزينة أو سعر (اللايبور) أو سعر الفائدة الأساسي للبنك المركزي أو سعر الفائدة على سندات حكومية محددة أو سعر الفائدة على الأوراق التجارية المتداولة في الأسواق المالية من التصنيف الجيد أو أي سعر فائدة عائم آخر، فالمهم هو تحديد سعر فائدة مرجعي متفق عليه، يكون أساساً لسعر التنفيذ الذي يحدد في العقد، كما يتفق على تاريخ التنفيذ أي أمد العقد ثم تحدد تواريخ للتقويم تقارن فيها الأسعار السوقية مع سعر العقد (السقف) وتجري على أساسها الدفعات (إذا تجاوز السعر السوقي سعر التنفيذ المتفق عليه في العقد)

ويحدد أيضاً مبلغ افتراضي (أو فعلي) للعقد لاحتماب الفائدة عليه. إن المصرفي دفع علاوة مقابل إبرامه العقد مع الطرف الآخر (محرر العقد) الذي يكون هو الآخر مصرفاً يلتزم بتنفيذ شروط العقد ودفع التعويض وفق شروطه. إن مبلغ العلاوة يحدد بناء على الظروف الاقتصادية السائدة وتوقعات جاها تتحرك أسعار الفائدة، فإذا كانت أسعار الفائدة تتحرك بالاتجاه الذي يؤدي بالمحرر (بائع العقد) إلى أن يدفع تعويضاً للمصرف حامل العقد، وهي في هذه الحالة الاتجاهات الصعودية التي تتجاوز فيها أسعار الفائدة السوقية السقف المتفق عليه، فإن ذلك يدفع المحرر إلى طلب علاوة أكبر والعكس صحيح.

( Koch& MacDonalds,2010,366)

إن هذا العقد يقدم للمصرف ( أو لأي متحوط) حماية من مخاطرة ارتفاع أسعار الفائدة المدفوعة على الودائع والمطلوبات الأخرى ذات الفائدة كالقروض المستلمة والسندات المُصدرة، مما يزيد تكاليف المصرف ومصرفاته، فإذا ارتفعت أسعار الفائدة إلى ما فوق السقف الذي حدده المصرف لنفسه وجعله سعر التنفيذ للعقد، فإنه يستحق تعويضاً من الطرف الآخر وبذلك يتخلص من هذه المخاطرة.

## ب- القيعان Floors

وهي عقود يحدد فيها المصرف حداً أدنى لأسعار الفائدة (قاعاً) لا يمكن أن تنزل أسعار الفائدة دونه، فإذا حدث ذلك وانخفضت أسعار الفائدة فإنه يستحق تعويضاً من الطرف الآخر في العقد يمثل الفرق بين السعر المحدد في العقد وسعر الفائدة السوقي مضروباً في مبلغ العقد الافتراضي (أو الفعلي) المتفق عليه. وبذلك فإنها تحمي مقتنيها (المصرف) من انخفاض أسعار الفائدة عندما تكون القروض الممنوحة والسندات المقتناة في المحفظة الاستثمارية ذات سعر فائدة عائمة وتمول بمطلوبات ذات فائدة ثابتة. وإذن فإن هذا العقد يعمل بآلية تثبت الفائدة العائمة فتتحقق للمصرف ميزات الفائدة الثابتة وميزات الفائدة العائمة معاً.

إن المصرف الذي يشتري العقد يحدد مؤشراً مرجعياً لسعر الفائدة (سعر فائدة التنفيذ) الذي سيكون محل العقد كمؤشر اللايبور أو سعر الفائدة على حوالات الخزينة أو سعر الفائدة على سند حكومي أو سعر الفائدة الأساسي للبنك المركزي أو أسعار الفائدة على الأوراق التجارية من التصنيف الجيد المتداولة في الأسواق المالية أو غيرها من أسعار الفائدة العائمة، كما يحدد تاريخ استحقاق العقد (تاريخ التنفيذ) والمبلغ الافتراضي (أو الفعلي) الذي

تحتسب الفوائد على أساسه في تواريخ التقويم أو في تاريخ التنفيذ. (Koch & Mac Donald, 2010, 366)

إن تواريخ التقويم هي تواريخ تحدد على امتداد فترة سريان العقد يتم فيها ملاحظة ما إذا كان هناك فرق بين سعر فائدة التنفيذ وسعر الفائدة السائد في السوق، فإذا كان هناك فرق في السعر لصالح المصرف حامل العقد (أي إذا ما انخفضت أسعار الفائدة السوقية إلى ما دون سعر التنفيذ) فتحتسب مبالغ التعويض اللازمة أو الواجبة الدفع للمصرف، وإن لم تنخفض أسعار الفائدة فلا يحتسب شيء لأي طرف.

إن الطرف المقابل في العقد والذي يكون مصرفاً أيضاً يلتزم بالدفع عندما تنزل أسعار الفائدة السوقية إلى ما دون سعر التنفيذ (القاع)، وهو يستحق مقابل ذلك علاوة تمثل ثمن شراء العقد، وإذا كانت أسعار الفائدة متجهة (حسب التوقعات وحسب الظروف الاقتصادية السائدة والمتوقعة) إلى الانخفاض، أي إن العقد سينفذ فعلاً، فإن مبلغ العلاوة سيميل إلى الارتفاع والعكس صحيح (Koch & Mac Donald, 2010, 366)

أن عقود القاع تستخدم من قبل المصارف للتحوط من مخاطر انخفاض أسعار الفائدة على

الفائدة عن نسبة الـ (6%) . وهذا العقد يلزم  
الحامل بدفع علاوة مقابل السقف وأخذ علاوة  
مقابل القاع (Rose, 2013, 283)

وهذه الآلية تخفض صافي العلاوة المدفوعة  
حسب سعر الفائدة الذي سيسود عند تنفيذ العقد.  
إن الهدف من هذه العملية هو أولاً الحماية من  
ارتفاع أسعار الفائدة التي يحققها السقف أما  
القاع فهو يهدف لتقليل كلفة الحصول على هذه  
العقود من خلال تخفيض مبلغ العلاوة وكذلك  
حماية المقرض من انخفاض أسعار الفائدة على  
القرض الممنوح من قبله. إن تخفيض صافي  
مبلغ العلاوة يحدث ذلك بسبب إن من المحتمل  
جداً أن يحدث أحد الاحتمال ينف إذا ارتفعت  
أسعار الفائدة فسينفذ السقف و يحصل المصرف  
على التعويض بسبب الارتفاع، وإذا انخفضت  
فسينفذ القاع ويحصل المصرف على العلاوة  
وهذا يؤدي بالنتيجة إلى تخفيض كلفة العلاوة  
الإجمالية. إن هذه العملية ستجعل أسعار الفائدة  
التي يتحرك المصرف حامل الطوق ضمنها  
على شكل حزمة لا تصعد أسعار الفائدة فوقها  
ولا تنزل عنها. إلا أن ذلك سيؤدي إلى فقدان  
المصرف الميزة المترتبة على تحركات أسعار  
الفائدة لكلا الاحتمالين. (Mac & Koch  
Donald, 2010, 368).

القروض الممنوحة وعلى الائتمان الممنوح مما  
سيقلل من إيرادات المصرف، فإذا حدث ذلك  
فإن المصرف سيستحق تعويضاً من بائع  
العقد (المحرر) يحتسب على أساس الفرق في  
سعر الفائدة المتفق عليه كسعر تنفيذ للعقد  
وسعراً لفائدة السوق يعند التقويم أو التنفيذ  
مضروباً في المبلغ الافتراضي للعقد (أو المبلغ  
الفعلي المحووظ. (Rose, 2013, 285)

### ج - أطواق أسعار الفائدة Interest Rate Collars

وهو عملية شراء سقف وبيع قاع لأسعار الفائدة  
بطريقة متزامنة وعلى نفس مؤشر أسعار الفائدة  
ولنفس تواريخ الاستحقاق وبنفس المبلغ  
الافتراضي وباتفاقية واحدة. وهي تستخدم من  
قبل المقرضين والمقترضين عندما تكون أسعار  
الفائدة مضطربة بدرجة لا يمكن لهما لتنبؤ بها  
بدقة فإذا استلم مصرفاً قرضاً من مؤسسة  
مقرضة فإنه يعقد اتفاقية طوق على سعر الفائدة  
المختار بحد أعلى (سقف) مثلاً 10% )  
وحد أدنى ( قاع) مثلاً 6% ) وبموجب هذه  
الاتفاقية فإن المقرض ( بائع الطوق) سيعوض  
حامل الطوق إذا ارتفعت الفائدة عن نسبة  
الـ (10%) أو إنه لا يأخذ فائدة زائدة على  
الحد الأعلى المتفق عليه. في حين يلزم حامل  
الطوق بتعويض المقرض إن انخفضت أسعار

## 10- مبادلات العائد الكلي Total Return Swaps

وهي مبادلة تتم فيها مدفوعات دورية بفائدة عائمة من قبل أحد أطراف المبادلة إلى الطرف الآخر مقابل العوائد الكلية على موجود أساسي من الموجودات التالية (Anson,etal,2004,99):

\* سند ذو مخاطرة ائتمانية.

\*قرض.

\*محفظة مرجعية تتضمن سندات أو قروضاً.

\* مؤشر يمثل قطاعاً في سوق السندات.

\*مؤشر حقوق ملكية.

وهي عقود مالية لتحويل المخاطرة الائتمانية بين طرفين من خلال تبادل الأداء الاقتصادي لموجود معين والذي يعبر عنه بالربح او العائد المتحقق من ذلك الموجود مع تدفق نقدي لموجود آخر ، فالمبادلة تتم بناء على التقويم السوقي للاداة الائتمانية والذي ينعكس في تغيرات في قيمتها وعائدها الكلي مقابل عائد محدد مسبقاً لأداة ائتمانية اخرى (Kothari, 2002, 38) ان الطرف الأول يستلم العائد المتولد عن الأداة المالية مهما كانت طبيعته فقد يكون فائدة الأداة المالية أو أجوراً أو أية

مدفوعات ناشئة عن التغير في القيمة، على أن يحدد أفق زمني لذلك الاحتساب. ومقابل ذلك فإن الطرف المقابل يستلم دفعات منتظمة قائمة على سعر اللايبور زائداً مبلغاً محددًا متفقاً عليه. ( J.P.Morgan,200,19)

11-التطبيق العملي: استخدام المستقبلات المالية لتحويط محفظة المصرف:

آ: تحويط فجوة الحساسية والأمد:

لغرض التعرف على كيفية استخدام بعض المشتقات الائتمانية لمواجهة المخاطر المصرفية فقد اخترنا نوعاً واحداً من هذه المشتقات وهو المستقبلات المالية وطبقناه على عينة قصدية من البيانات المالية للمصرف العربي (أردني الجنسية) والسبب في اختيار هذا المصرف هو توفر البيانات عنه واحتواء التقرير السنوي له على تفصيل وافٍ للبيانات يخدم أغراض البحث. ولا بد هنا من توضيح لفجوة الأمد إذ إنها تمثل التباين في أمد استحقاق الموجودات عن أمد استحقاق المطلوبات، والمخاطرة الكامنة في هذا الإختلاف تتمثل في تعرض المصرف لمخاطرة سيولة كبيرة إذا ما كان أمد استحقاق موجوداته أطول من أمد استحقاق مطلوباته (أي تعرضه لفجوة أمد سالبة). فلو كان أمد قروضه مثلاً سنة واحدة وكان أمد ودائعه 6 اشهر



الفجوة	المطلوبات	الموجودات	
1441	7881	9023	1شهر
406	3080	3486	3شهر -1
47	1337	1816	6-3شهر
189	1464	1654	أكثر من 6شهر
1658	324	1982	3-1 سنة
3200	76	3276	3سنة أكثر من
(3574)	6588	3013	أسعار الفائدة لمخاطرة غير خاضعة
3500	20753	24254	المجموع

وبالتعويض في المعادلة أعلاه نحصل على مبلغ  
المستقبلات التي ينبغي شراءها لسد فجوة الأمد:

فسيكون معرضا لمخاطرة شديدة عند استحقاق  
الودائع.

وهنا يأتي دور المستقبلات المالية التي يمكن  
للمصرف استخدامها لسد هذه الفجوة وتحويط  
استثماراته والقضاء على المخاطرة.

إن النموذج المستخدم هنا يعتمد على محاولة  
تحديد عدد العقود المستقبلية التي ينبغي على  
المصرف شراءها أو بيعها لغرض سد الفجوة  
التي يعانيتها ويتم ذلك وفق النموذج التالي:

$$DA (MVRSA) - DL (MVRSL) + DF (MVF) = 0$$

$$(1+ia) \quad (1+il) \quad (1+if)$$

حيث أن:

DA= أمد الموجودات

MVRSA= القيمة السوقية للموجودات الحساسة لأسعار الفائدة

DL= أمد المطلوبات

MVRSL= القيمة السوقية للمطلوبات الحساسة لأسعار الفائدة

DF= أمد المستقبلات

MVF= القيمة السوقية للمستقبلات

ia= أسعار الفائدة على الموجودات

il= أسعار الفائدة على المطلوبات

if= أسعار الفائدة على المستقبلات

وكان توزيع موجودات ومطلوبات  
المصرف الحساسة لمخاطرة أسعار الفائدة  
وحسب الأمد لعام 2016 كما يلي (ملايين  
الدنانير الأردنية):

الفجوة	المطلوبات	الموجودات	
1 شهر	6507	5670	(837)
3-1 شهر	3440	2759	(681)
6-3 شهر	1406	1381	(25)
أكثر من 6 أشهر	1700	1731	31
3-1 سنة	670	2854	2814
أكثر من 3 سنة	133	4601	4468
غير خاضع لمخاطرة السيولة	7040	5255	(1785)
المجموع	20819	24524	

$$\frac{1}{12} + (9023)\frac{2}{12} + (3486)\frac{5}{12} + (1816)\frac{8}{12} + (1654)\frac{24}{12} + (1982)\frac{48}{12} (3276)$$

$$20261 = 13104 + 3964 + 1103 + 757 + 581 + 752$$

$$(76)12/48 + (324)12/24 + (1464)12/8 + (1337)12/5 + (3080)12/2 + (7881)12/1$$

$$3654 = 304 + 648 + 976 + 557 + 513 + 656 =$$

$$0 = \frac{(MVF)0,25}{(1,05)} + \frac{3654}{(0,04+1)} - \frac{20261}{(0,607+1)}$$

$$0,25 (MVF) - = 3513 - 19114$$

$$1,05$$

MVF = - 65524 مليون دينار ( ثلاثة مليارات وثمانية وتسعون مليون دينار) مبلغ المستقبليات التي يجب على المصرف اقتناءها لغرض تحويط موجوداته ومطلوباته.

65524 ÷ 1000 = 65 عقد يجب بيعها/ شراءها لغرض التحويط ضد مخاطرة اسعار الفائدة.

ب: تحويط فجوة السيولة:

كانت الموجودات والمطلوبات المعرضة لمخاطرة السيولة في المصرف لعام 2016 كما يلي:

ولغرض تحويط هذه الفجوة فإنه ينبغي التعرف على عدد العقود المستقبلية التي يحتاج المصرف بيعها أو شراءها وذلك بتطبيق المعادلة ():

## المصادر:

### أولاً: المصادر العربية:

1- الربيعي .أ.د حاكم محسن، الفتلاوي. د

ميثاق، فارس.د.علي أحمد ( 2011):

المشتقات المالية. عقود المستقبلات، الخيارات،

المبادلات. دار اليازوري العالمية للنشر

والتوزيع. عمان الأردن. الطبعة الأولى.

### ثانياً: المصادر الأجنبية:

1-Anson, Mark.j. p, Fabbozi.

Frank.J, Choudhry, Moorad,

Chen. Ren-Raw (2004): Credit

Derivatives: Instruments,

Application. 2nd Edition. John

Wiley & Sons, Inc. Hoboken,

New Jersey USA.

2-Brigham, Eugene,F &

Ehrhardt, Mechael, C(2005):

Financial Management, Theory

and Practice. Middle East and

Africa Edition,.

3-J.P. Morgan (bank) .J.P (2000).

Morgan Guide to Derivatives.

British Bankers Association.

$$(4601)\frac{48}{12}+(2854)\frac{24}{12}+(1731)\frac{8}{12}+(1381)\frac{5}{12}+(2795)\frac{2}{12}+(5670)\frac{1}{12}$$

$$26774 = 18404 + 5708 + 1154 + 575 + 461 + 472 =$$

$$(133)\frac{48}{12}+(670)\frac{24}{12}+(1700)\frac{8}{12}+(1406)\frac{5}{12}+(3440)\frac{2}{12}+(6507)\frac{1}{12}$$

$$4605 = 432 + 1340 + 1133 + 585 + 573 + 542 =$$

$$0 = \frac{MVFO,25}{1,05} + \frac{4605}{1,04} - \frac{26774}{1,607}$$

$$- = 4427 - 25258MVFO,25/1,05$$

= - 87490 مليون دينار اردني MVF

$$- 87490 \div 1000 = 87 \text{ عقد يجب بيعها/}$$

شراءها لغرض تحويط المخاطرة

علماً إن أسعار الفائدة المستخدمة هي أسعار

الفائدة المعلنة من قبل البنك المركزي الأردني

لعام 2016 بعد ترجيحها بالأمد وفق أوزان

الموجودات والمطلوبات ذات العلاقة بها

باستثناء المستقبلات التي أخذت فائدتها السائدة

في الأسواق المالية الدولية لعدم وجود

مستقبلات مماثلة في السوق المالية الأردنية.

- 2- [WWW.Glynholton.com](http://WWW.Glynholton.com), (2017).
- 3- [WWW.Actuaries.org.UK](http://WWW.Actuaries.org.UK).
- 4- [WWW.Tavakoli](http://WWW.Tavakoli)  
structured  
Finance.com.introduction  
to credit Derivatives and  
Credit Default Swaps.
- 5- [WWW.cbj.gov.jo](http://WWW.cbj.gov.jo).

- 4-Kiff, John & Morrow, Ron(2000): Credit Derivatives. Bank of Canada Review. Autumn, 2000.
- 5-Koch. Timothy. W& Mac Donald. S. Scott (2010): Bank Management. South Western Cengage Learning.7th Edition. Mason. USA.
- 6- Kothari. Vinod( 2002): Credit derivatives and Synthetic Securitization. Aguid to comoditization of Credit Risk.
- 7-Rose. peter S.& Hudgins. Sylvia C. (2013). Bank Management& Financial Services. McGraw-HILL. NEWYORK. USA.
- 8- Merrill Lynch. ( 2006). Credit Derivatives Hand Book.

ثالثاً: مواقع الشبكة الدولية:

- 1- [WWW.Credit-Suisse.Com](http://WWW.Credit-Suisse.Com).(2007),Credit derivatives Handbook.

## Abstract:

Here emerges the problem of the study by raise questions about the essence of the pivot of study, such as: Does the impact of the environmental Scanning the dimensions of the entrepreneurial marketing in the two companies, a sample of study?

The search aimed at answer these question by the theoretical framing about its variables at first, and the test the impact of the environmental Scanning to the dimensions of the entrepreneurial marketing, it is tested by analyzing the regression by using the style of multiple regression analysis and gradual. In purpose of realizing the aim of the research and answer the question of problem, a deliberate sample is chosen included (111) managers in ( Iraq Zain, Asia cell), two companies for communication.

The study reached to several conclusions, including: there is significant impact for some activities of environmental Scanning the Entrepreneurial marketing dimensions, either the most important recommendations should be on both companies work to Increased interest the activities of the environmental scanning to More promote the Entrepreneurial marketing dimensions in the two companies, a sample of stud

## الريادة التسويقية في اطار استباقية رصد التغيرات البيئية (بحث ميداني في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق)

م. د. عبدالله محمود عبدالله السامرائي  
العراق

### المستخلص

تبرز مشكلة البحث بإثارة تساؤل عن جوهر ما يدور حوله البحث متمثل في: هل هناك تأثير لرصد التغيرات البيئية في الريادة التسويقية في الشركتين عينة البحث؟ هدف البحث الى الإجابة عن السؤال البحثي عبر التأطير النظري عن متغيراته اولاً، واختبار تأثير رصد التغيرات البيئية في الريادة التسويقية، فقد تم اختبار ذلك من خلال تحليل الانحدار باستخدام أسلوب المتعدد والمتدرج. ولغرض تحقيق هدف البحث والإجابة عن تساؤل المشكلة، اختيرت عينة قصدية مكونة من (111) مديراً في شركتي (زين العراق، آسيا سيل) للاتصالات، وخلص البحث إلى عدد من الاستنتاجات لعل من أهمها: هناك تأثير معنوي لبعض أنشطة استباقية رصد التغيرات البيئية في الريادة التسويقية، أما أهم التوصيات ينبغي على كلا الشركتين ان تعمل على زيادة الاهتمام بأنشطة استباقية رصد التغيرات البيئية بشكل أكبر لتعزيز فرص الريادة التسويقية في الشركتين عينة البحث.

## المقدمة:

تزايد اهتمام الباحثين الاكاديميين والممارسين في ظل بيئة الأعمال بأنشطة الريادة التسويقية بوصفه الاستراتيجية الأكثر ملاءمة لبيئة الأعمال المعاصر، في الوقت الذي تشهد فيه بيئة الأعمال المعاصر تحولات وتغيرات كبيرة في ظل البيئة المضطربة لا سيما في العقدين الأخيرين، اذ بدأ الباحثين يهتمون بشكل كبير بالبيئة الخارجية وما تفرزه من تغيرات وتطورات، والتي تمثل فرصاً لمن يمتلك المعلومات الاستباقية واستثمارها وتهديدا لمن يتغافل عنها، اذ ان البقاء والنجاح في مثل هكذا بيئات بات في متناول الشركات التي تستطيع تخطي قواعد المنافسة واكتشاف بدائل جديدة تقوم على مبادرات ريادية تؤهلها للعمل في هذه الأسواق. وهذا ما جعل استباقية رصد التغيرات البيئية واستثمارها يحظى بمزيد من الاهتمام والتركيز من قبل العديد من الباحثين في الفترة الأخيرة، بوصفها إحدى الممكنات الأساسية لنجاح الشركات المعاصرة وريادتها.

الأمر الذي جعل الباحثون يدركون ان الأهمية ليست في الحصول على المعلومات حول التغيرات والتطورات البيئية فقط وإنما الاستباقية في استثمار تلك المعلومات. وبهذا المنطلق مثلت أنشطة الريادة التسويقية

الاستراتيجية المثالية للتعامل مع البيئة المتقلبة والمضطربة وهذا ما تتصف به البيئة العراقية التي تفتقر الى جوانب السيطرة والتحكم نوعاً ما، مما جعلها الأكثر تعقيد وغموض، الأمر الذي يتطلب تبني استراتيجية الريادة التسويقية كمنهاج عمل يعتمد في منظمات الأعمال وخصوصا في صناعة خدمات الاتصالات التي تتمتع بمقدرات وإمكانيات فائقة ومتقدمة تمكنها من استباقي رصد التغيرات البيئية لمراقبة بيئتها الخارجية واستثمارها في تحقيق أهدافها.

وبهذه المنطلقات تتبلور فكرة البحث الهادف للإجابة على السؤال الرئيسي: هل هناك تأثير لاستباقية رصد التغيرات البيئية واستثمارها في الاستشراف المستقبلي للريادة التسويقية في الشركتين المبحوثتين.

**المحور الأول : منهجية البحث**

**المحور الثاني : الجانب النظري**

**المحور الثالث : الجانب التطبيقي**

**المحور الرابع : الاستنتاجات والتوصيات**

**المحور الأول: منهجية البحث**

تتضمن المنهجية المستخدمة في البحث  
المحاور الآتية:

**أولاً: مشكلة البحث**

مع تنامي التحديات البيئية التي تواجه شركات الاتصالات العالمية والمحلية وأنشطتها

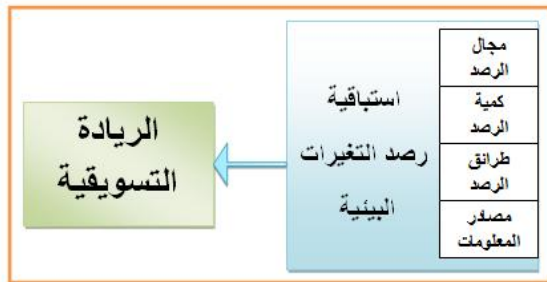
رصد التغيرات في بيئة الأعمال واستثمارها لفهم الطبيعة المتغيرة لبيئة الشركات وتشخيص الفرص والتهديدات، من اجل نجاح أنشطة التسويقية لتقديم منتجات جديدة ومبتكرة ذات جودة عالية تلبي متطلبات زبائنها المستقبلية، بما يضمن لها البقاء والنمو وتجاوز جميع المخاطر، لاسيما في إطار التغيرات البيئية المتسارعة التي تشهدها البيئة العراقية وازدياد حدة المنافسة.

#### ثالثاً: أهداف البحث

يتمثل الهدف الأساسي في معرفة تأثير استباقية رصد التغيرات البيئية واستثمارها في الريادة التسويقية للشركتين عينة البحث.

#### رابعاً: مخطط البحث

يتطلب تحقيق أهداف البحث والمعالجة المنهجية لمشكلته بناء مخطط فرضي يعكس طبيعة العلاقات بين المتغيرات المبحوثة.



المصدر: إعداد الباحث الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

التسويقية، والتي تمثلت بمستوى عالي من التعقيد والاضطراب وسرعة التغيير مع منافسة شرسة وطلبات متزايدة للزبائن، فرضت على هذه الشركات التي ترغب بالبقاء على اقل تقدير من تبني التقنيات والمنهجيات الحديثة والمبتكرة في استشراف استراتيجيات التسويق الملائمة والقادرة على التكيف والتعامل مع هكذا بيئات عالية التعقيد والغموض. وهناك اتفاق واسع في الأدب الإداري يؤكد على ضرورة تفعيل الأنشطة الاستباقية في رصد التغيرات البيئية واستثمارها كضرورة ملحة في نجاح أنشطة الريادة التسويقية في تلك الشركات، وهو ما أشار له (Hills & Hultman 2010).

وبالتالي تتجسد مشكلة البحث في

السؤال الرئيسي الاتي:

(( هل هنالك تأثير لاستباقية رصد التغيرات

البيئية واستثمارها في الريادة التسويقية في

إدارة الشركتين عينة البحث؟ ))

ثانياً: أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من كونها تتناول قطاع مهم من قطاع الخدمات والذي يعد احد الركائز الأساسية للبنية التحتية التي يتطلب توفرها لدعم وجذب الفرص الاستثمارية بما يسهم في تنمية الاقتصاد الوطني من خلال الخدمات المتنوعة التي تقدمها لزبائنها سواء كانوا أفراداً أم منظمات، والسعي لاستباقية

**خامساً: فرضيات البحث**

تماشياً مع أهداف البحث واختبار مخططه فقد أعتمد الباحث على فرضية رئيسية والتي تعد إجابة مؤقتة للتساؤل المقدم والمعبر عن مشكلة البحث:

◆ **الفرضية الرئيسية للبحث: هنالك تأثير معنوي لاستباقية رصد التغيرات البيئية واستثمارها في الريادة التسويقية للشركتين عينة البحث.**

**سادساً: مجتمع البحث**

لاختبار فرضيات البحث والإجابة عن الأسئلة البحثية المثارة، فقد تم اختيار شركتي (آسيا سيل، وشركة زين العراق) للاتصالات المتنقلة في العراق التي تمثل مجتمع البحث، وقد تم اختيار عينة قصدية من القيادات العاملة في شركتي الاتصال والبالغ عددها (111) فرداً.

**المحور الثاني: الإطار النظري للبحث**

أولاً: مفهوم استباقية الرصد البيئي وأبعاده

**1. مفهوم استباقية الرصد البيئي**

الرصد البيئي برز من أدبيات التخطيط الاستراتيجي، (Aguilar، 1967) الرائد في تطوير المفهوم، إذ استخدم مصطلح الرصد البيئي للدلالة على الجمع المنتظم للمعلومات الخارجية للمنظمة، لاثنتين من الأغراض تتمثل بتنظيم المعلومات التي تتدفق إلى منظمة، وتزويد المنظمة بالإنذار المبكر والاستباقي حول

تغير الظروف البيئية التي يمكن أن تؤثر على المنظمة (Langton، 2005:35)، فهو يمثل الدعامة الأساسية للمنظمات، وغالبا ما يشار إليه باسم " تقييم مناخ المنظمات" (Lerbinger)، (12: 1977). سيتم عرض بعض مفاهيم الرصد البيئي وفقا لعدد من المنظورات التي تناول من خلالها الباحثين والمهتمين مفهوم الرصد البيئي كما في الجدول(1).

**الجدول(1) مفهوم استباقية الرصد****البيئي وفق المنظورات الفلسفية**

المفهوم وفق المنظور	رواد المنظور	المنظور
بمثابة أداة إدارية تستخدم على نطاق واسع للتقييم والاستجابة لتغير البيئة الخارجية التي قد يكون لها تأثير حاسم على القرارات الاستراتيجية لقطاع الأعمال وأداء المنظمة وقدرتها على البقاء.	Hambrick، (A)1982:159، Ibriht، 2004: (40)Langton، 35: 2005)	الإداري
عملية جمع وتحليل المعلومات لأغراض تكتيكية واستراتيجية، تنطوي على اكتساب المعلومات سواء كانت واقعية او موضوعية عن بيئات العمل(الأسواق) التي تنوي المنظمة العمل بها او تدرس الدخول	Choo،:2002، (Jorge) 85، 1997: (38)جرادات، 2013: (120 (Babatunde& Adebisi، 2012: 26)	جمع وتحليل المعلومات



<p>والمحتملة الحالية وعروض المنافسين ومراجعة رضا الزبون والتغيرات في الطلب. وقد اشار، (Martens) 2010:4 ن الرصد المستمر للسوق يحدد الضروريات المستقبلية للزبائن وتوقع تغيرات، توقع الضروريات المستقبلية للزبائن، والمشاكل المتوقعة، والبحث المستمر عن فرص جديدة والأعمال التي يمكن أن تحصل في المستقبل.</p>	<p>(Higgs، 2006: 52) (Zhang) et al 2010: (722)</p>		<p>لها. فضلاً عن الكشف الاستباقي عن التهديدات الناتجة عن عدم ممارسة المنظمة لبعض النشاطات والتي تمتاز بحساسية عالية للتغيرات البيئية المحيطة بها.</p>		
<p>تحديد القضايا الناشئة والأوضاع والمخاطر المحتملة التي قد تؤثر على مستقبل المنظمة. ويعد الرصد كأداة لإعادة توجيه استراتيجية المنظمة على نحو يتوافق مع متطلبات الاستراتيجية. فالرصد البيئي قد لا يؤدي بالضرورة الى تحسين الأداء، إذ يتولد منه معلومات مهمة التي تستخدم في صياغة</p>	<p>(Jorge، 1997: 43) (كرومي وعمرستي، 2010، 8) (Zhang) et al (2012:135)</p>	<p>الاستراتيجي</p>	<p>آلية التغذية العكسية للمنظمة فيما يتعلق بكيفية التعامل مع الزبائن، الأسواق، ضمن الصناعة وضد المنافسين الآخرين، ويمكن أن تساعد في بناء المعرفة التنظيمية والتعلم.</p>	<p>(Jennifer، 2012: 40) (Bhardwaj&amp; Kumar 2014: 638)</p>	<p>آلية التغذية العكسية</p>
			<p>"بمثابة نظام للإنذار المبكر لتحديد الفرص والتهديدات المحتملة، تمكن صانعي القرار من التخطيط واتخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب، وتعزيز ثقافة التبصر في جميع أنحاء المنظمة. لتجنب المفاجآت الاستراتيجية والتأكد من ديمومة المنظمة للأمد الطويل.</p>	<p>(Langton، 2005: 35) (عطا، 2010: 59) (عبدالقادر وعبدالله، 2012:6) (David، 2013: 21)</p>	<p>نظام إنذار مبكر</p>
			<p>البحث للحصول على البيانات الجديدة لتشخيص الأسواق الموجودة وحالات الزبون</p>	<p>(Wunsch &amp; Bothams 2001:1) (Legendre، 2005: 241)</p>	<p>التسويقي</p>

ومن خلال ما تم عرضه من مفاهيم وفق وجهات نظر الباحث حول الرصد البيئي والمنظورات التي التي انطلقوا منها، يرى الباحث ووفقا لتوجهات البحث الحالي ان استباقية الرصد البيئي هو "أداة تعتمدها المنظمة للحصول على الإشارات الاستباقية التي تصدر من البيئة الخارجية والتي تعد بمثابة الإنذار المبكر، واستثمارها عبر تفسيرها وتبادل مخرجاتها بين أفراد المنظمة أو المعنيين لاتخاذ قرارات إبداعية واستباقي تسهم في وصول المنظمة لريادتها التسويقية".

## 2. أبعاد الرصد البيئي

من خلال البحث في الأدبيات المتعلقة باستباقية الرصد البيئي يتضح توافر آراء متعددة للباحثين فيما يتعلق بمتضمنات أبعاد قياسه، وقد اعتمد الباحث الأبعاد التي حددها (Nik & Jantan، 8-5: 2009). التي بنيت أساساً على الأبعاد التي حددها (Aguilar)، 1967 وهي الأشمل لكل متضمنات استباقية رصد التغيرات البيئية من جهة، والتي حظيت باتفاق من قبل اغلب الباحثين، وسيتم تناولها على النحو الآتي:

### أ. استباقية مجال الرصد البيئي:

يشير استباقية مجال الرصد الى عملية البحث عن الاتجاهات والقضايا الناشئة، وينبغي ان يشتمل الرصد الاستكشافي (البحث على نطاق واسع في المجالات غير المألوفة لتوفير

الاستراتيجية		
الاتصالات الداخلية لتبادل المعلومات الخارجية حول القضايا التي يحتمل ان تؤثر على عملية صنع القرار في المنظمة. وهنا اشارة واضحة ان الرصد البيئي يسهم في تطوير القدرات والمهارات لدى المنظمة والمتمثلة بأفرادها عبر اكتساب واستخدام المعلومات عن الأحداث والاتجاهات الدينامية للبيئة الخارجية، التي تساعد المديرين لتوجيه قراراتهم الحالية وسير أعمالهم في المستقبل.	(Albright)، 40 (2004: و (Nicolas، 25) (2011:	الاجتماعي
عملية تشمل البيئة الخارجية والداخلية. كما اشار (Duncan) بان عملية الرصد البيئي الشامل (أي الداخلي والخارجي) تبقى المنظمة في حال استقبال وتلقي المعلومات المتعلقة بتلك التغيرات ومراقبتها لمختلف البيئات.	(Wheelen & Hunger، 73 (2008: (Siziwe)، 9، 2010)	الشامل

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على

المصادر المذكورة آنفاً

حالة اللاتأكد والغموض البيئي (Voros، 2003:3). فبعد الانتشار (popular) يستخدم لقياس طرائق الرصد باعتماد النظم الرسمية مقابل النظم غير الرسمية، والمنظمة مقابل غير المنظمة (Nik & Jantan، 5، 2009).

#### ث. استباقية مصادر المعلومات:

حدد (Aguilar، 1967) عدة مصادر من المعلومات يمكن تصنيفها إلى مصادر داخلية وخارجية وشخصية وغير شخصية (Preble et. al، 4-14، 1988 و (Nik & Jantan، 6، 2009).

يتوافر اتفاق بين الباحثين ومنهم (Churchill and Aguilar، 1967)، Lewis، Elenkov (1993)، على أهمية المصادر الخارجية والشخصية على المصادر الداخلية وغير الشخصية في الحصول على المعلومات الاستباقية (Klein & Linnemon، 113، 1984). إذ إن توافر المعلومات الخارجية والشخصية تعطي تنوع أكبر من المعلومات ومن ثم تجنب "الوضع القائم"، إذ لا يتم بناء القرارات على معلومات داخلية فقط.

صورة واسعة، واستغلال الرصد للبحث بمزيد من التعمق داخل المجالات المألوفة (David، 3، 2013). يمكن النظر لمجال الرصد البيئي من خلال بعدين؛ كما اشار اليها كل من (Daft، et al، 129، 1988) و (Nik & Jantan، 5، 2009) و (Babalhavaeji & Bhardwaj، 570، 2013) و (Farhadpoor & Kumar، 642، 2014) والمتضمنة (بيئة المهمة والبيئة العامة).

#### ب. استباقية كمية الرصد البيئي:

تشير الى كثافة أنشطة الرصد البيئي التي تجريها المنظمة متمثلة بمدراءها، وتتضمن الجهود الرسمية في جمع الآراء من الزبائن، لتتبع ممارسات المنافسين الصريحة وبناء توقع الممارسات المستقبلية عليها (Van Vuuner، 135، 2002). إذ تزداد كمية الرصد مع ازدياد حجم المنظمة (Kefalas & Schoderek، 82، 1973). إذ إن كمية الرصد البيئي تركز على بعدين هما ( تكرار الرصد والاهتمام بالرصد) (Hambrick، 171، 1982).

#### ت. استباقية طرائق الرصد البيئي:

وفقا لكثير من الباحثين ومنهم (Subramanian et al، 1993)، فإن طرائق الرصد تحدد نوعية المعلومات التي يتم الحصول عليها والتي تؤثر على نحو مباشر في نوعية القرارات المتخذة ودقتها، فضلا عن تقليل

## ثانياً: الريادة التسويقية وأبعادها

## 1. مفهوم الريادة التسويقية

أشارت العديد من الدراسات التجريبية أن مفهوم التسويق التقليدي لا تغطي جميع ممارسات التسويق. فمثلاً أن منظمات الخدمات تتخبط في العديد من الأنشطة التسويقية المبتكرة التي تتطلب عقلية ريادية والتي لا يشملها مفهوم المزيج التسويقي التقليدي، فضلاً عن ذلك فإن التسويق التقليدي يفقر للتوجه نحو الزبون والتفاعل معه (Fiore et al، 2013: 65).

فالريادة التسويقية تصف ممارسة الأنشطة التسويقية المستقبلية من قبل المنظمة لمتابعة الفرص المستقبلية في ظل ظروف السوق التي تتصف باللا تأكد، ولكن باستخدام تقنيات مبتكرة لربط السلعة أو الخدمة بالعرض الأساس المتمثل باحتياجات السوق المستقبلية المستهدف والتي تختلف عن نظرية التسويق التقليدية، مع الأخذ بعين الاعتبار واقع التغيير في بيئة العمل المستقبلية (Al- Manasra et al، 2013:88).

ويرى (Morrish) & Deacon، 2010 ان وجهة نظر الريادة التسويقية تتمثل في النظر لعمليات التسويق الأساسية على انها خلق وتقديم قيمة يضاف اليها تو جهري ادي مبتكر، وتحركها الفرص البيئية المستقبلية، وبهذه الطريقة توفر الريادة وسيلة لخلق قيمة مستقبلية متفوقة للسوق تتم من خلال الابتكار في

المنتجات الجديدة والخدمات والخبرات والاستراتيجيات التي تلبي احتياجات الزبائن (Fiore et al، 2013: 64). والتي غالباً ما تكون مبنية على معلومات بيئية حالية يتم اعتمادها للتنبؤ بالرغبات المستقبلية. ويوضح الجدول (3) مجموعة من التعاريف التي تبناها الباحثون للتعريف بمفهوم التسويق الريادي:

التعريف	الكاتب / السنة / الصفحة	ت
عملية تحديد الفرص الجديدة وتبني مداخل وأساليب ابتكارية لتلبية حاجات القطاعات السوقية المستهدفة مستقبلاً بنجاح.	(Barrett & Balloun 2000: ، 50)	1
عملية التحديد الاستباقية للفرص واستغلالها لاكتساب زبائن مربحين والاحتفاظ بهم من خلال أساليب مبتكرة لإدارة المخاطر، واستغلال الموارد وخلق القيمة "	Morris et al، 2002: (5)	2
مدخل لاقتناص الفرص السوقية الحالية والمستقبلية عبر أساليب جديدة غير مسبوقه وإضافة قيمة للزبائن المهمين والحصول منهم على قيمة مقابل ذلك.	(Teach et al، 2006: 87)	3
مزيج من سلوك المبادرة	(Kocak)	4

ومن خلال ما تقدم يمكن تعريف الاستشراف المستقبلي للريادة التسويقية<sup>33</sup> بأنه مجموعة من الأنشطة والممارسات تتبعها المنظمة استجابة لرغبات غير معلنة للزبائن وغير مكتشفة من قبل المنافسين، عبر تحديد الفرص البيئية المتاحة واستثمارها وتطوير المهارات والقدرات الإبداعية لأفرادها لتمكينها من تقديم منتجات جديدة او تطوير القائمة بما يفوق توقعات الزبائن".

## 2. أبعاد الريادة التسويقية

قبل الإشارة الى أبعاد الريادة التسويقية فقد ذكر بعض الباحثين ان أبعاد الريادة التسويقية تتكون من جزأين هما التوجه الريادي والتوجه التسويقي وهذا ما أشار اليه (Dilek، 141: 2014). فالتوجه الريادي وتتمثل أبعاده بـ (الأبداع والاستباقية والمخاطرة)، التي لها تأثير إيجابي على أداء المنظمات.

اما التوجه التسويقي يشير الى (معرفة السوق، مشاركة المعرفة، ومن ثم العمل على ذلك) (Matsuno et al، 2002، 18). من الجدير بالذكر أنه لا يمكن لتوجه الريادي EO العمل وحده، فمن المرجح أن لا ينجح إذ يصحح الابتكار والمخاطرة من خلال المعرفة بالسوق والوعي الذي يأتي من التوجه التسويقي (Morrish، 2011:115). وسيتم اعتماد الأبعاد التي حددها (Morris et

التعريف	الكاتب / السنة / الصفحة	ت
والإبداع وتحمل مخاطر السوق بغية تحقيق قيمة عالية للمنظمة.	& Abimbol 2009 : ،a (.442)	
بأنه "روح المبادرة في التوجه فضلا عن عملية متابعة الفرص بشغف وزيادة الأعمال الريادية التي تخلق القيمة المدركة للزبائن من خلال العلاقات، وخاصة من خلال توظيف الابتكار، والإبداع، والمبيعات، اغراق السوق، والتواصل أو المرونة.	Hills et ) ،al. 2010 (6)	5
البحث عن فرص جديدة من خلال دراسة وتحليل البيئة المحيطة لتحديد الفرص المستقبلية التي قد تتمثل في تقديم حل لمشكلات تسويقية او إدارية قائمة او تقديم منتجات جديدة ومبتكرة قادرة على تطوير الأسواق الحالية او ايجاد اسواق جديدة.	(شريف، 2015: (111)	6

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على المصادر

المشار إليها

من البحث عن الفرص واكتشافها. فإدراك الفرص المحتملة باعتباره "قلب ريادة الأعمال".

### \*. التوجه نحو تحمل المخاطر

أشار (Belousova & Gaily،

10: 2008) أن تحمل المخاطر يعني الاستعداد

لاتخاذ قرارات شجاعة وجريئة لإنتاج منتجات

جديدة او دخول أسواق جديدة تتحمل المنظمة

جراء تلك القرارات قدرًا من المخاطر. فمن

أجل الحصول على الريادة، تحتاج المنظمات

إلى تحمل المخاطر إلى حد ما، على سبيل

المثال تقديم منتجات جديدة في أسواق جديدة

(Durand & Brazinskaite، 2014، 6).

انها تفهم أن الإبداع في البيئات الاجتماعية

والتكنولوجية والاقتصادية الحالية غير مؤكدة

بطبيعتها يتطلب المغامرة الرشيدة والتنشخيص

من بعيد (Mehran & Morteza، 2013:

33).

### \*. التركيز على الإبداع

يشير الإبداع إلى انفتاح المنظمة على

الأفكار الجديدة، اذ يعكس الإبداع الاستعداد

الأساسي للابتعاد عن الوضع الراهن واحتضان

الأفكار الجديدة، الحداثة، قيادة التكنولوجيا،

البحث والتطوير في تطوير عمليات ومنتجات

جديدة (Hamail، 2015: 25-26). تستعمل

المنظمات الريادية الإبداع كعدسة ترى من

خلالها الفرص وتقومها وتستغلها، وتقدم

(al. 2002) وهي الأبعاد الأكثر اتفاقاً والمعتمدة

من قبل اغلب الباحثين، وفيما يلي عرض للأبعاد

الأكثر اتفاقاً بين الباحثين:

### \*. التوجه الاستباقي

يعرف، (Martens 2010:4)

الاستباقية بانها السعي والتحرك قبل حدوث

التغيير في البيئة التي تؤثر مباشرة في المنظمة

وأنشطتها. ويرى (Keh et al، 2007) ان

الاستباقية تعكس استعداد الريادي للسيطرة على

المنافسين من خلال مزيج من التحركات

الاستباقية والهجومية، على سبيل المثال، تقديم

منتجات أو خدمات جديدة في صدارة المنافسة

والعمل تحسباً للطلب في المستقبل لإحداث تغيير

وتشكيل البيئة، من خلال جمع معلومات

المعتمدة عن الزبون والمنافس (Rezvani &

Khazaei، 2014: 299).

### \*. قيادة الفرص

يشير (Mayasari et al، 2009:8) ان الفرص

تمثل أوضاع السوق التي لم يلاحظها أحد من

المحتمل أن تكون مصدر الربح المستدام، وأنها

مستمدة من اختلال السوق، والقدرة على تحديد

هذه الاختلال واستغلاله، هو الذي يميز من

يملك مهارات التسويق الريادي من الآخرين.

وهذا ما يؤكد (Hamail، 2015:25-26) ان

الفرص تميل إلى الارتباط بمعدلات التغيير

البيئي، وبالتالي مشاركة المدراء بنشاط في كل

مقترحات قيمة ومبتكرة للزبائن، لخلق قيمة مضافة عالية (Kurgun et al, 2011: 347).

### \*. التأكيد على الزبون

يشبه العديد من الباحثين التوجه نحو الزبون "بعمود التسويق" (Mehran & Morteza, 2013: 33). التسويق الريادي يتضمن الحاجة إلى نهج مبتكرة لكسب الزبائن والاحتفاظ بهم، والتطوير العلاقة معهم (Hamail, 2015: 26). فالتركيز على النهج المبتكرة يكون من أجل خلق علاقات جديدة أو استخدام العلاقات القائمة لخلق أسواق جديدة (Morris et al, 2002:7). التسويق الريادي يدمج الزبائن في عملية المنظمات عن طريق إنشاء اتصال ثنائي الاتجاه، فالاتصال الوثيق مع الزبائن يساعد المنظمات على الاستعداد لتلبية الاحتياجات غير الملمية التي قد تنشأ في المستقبل (Kilenthong, 2011, 24). وهذا يسهم في تعزيز الأنشطة التسويقية للمنظمة وريادتها.

### \*. كفاءة استغلال الموارد المتاحة

واحدة من التحديات الرئيسية التي تواجه المنظمات هو ندرة الموارد، وتعد محدداً لمدى تأكيد الأنشطة التسويقية للمنظمات الريادية القادر على المتابعة، فالريادي يخفف من هذه المشكلة من خلال رفع قيمة الموارد (Rezvani & Khazaei, 2014:209). وان عملية رفع

قيمة الموارد تتطلب نهجاً انتقائياً مدفوعاً باحتياجات واقعية من الإدارة العليا واعضاء المنظمة (Grieves, 2003:46)، فضلا عن مرافقة التكنولوجيا لضمان فاعليتها على المدى الطويل (Bleischwitz et al, 2011:27). يمكن اعتبار أن المنظمات الريادية تطور ريادتها من خلال الاستخدام الفعال للموارد الشحيحة بكفاءة وخلق قيمة مضافة عن طريق تطوير منتجات أو تطبيقات مبتكرة (Dilek, 2014: 142).

### \*. ايجاد او تكوين القيمة

النقطة الجوهرية لتسويق الريادي هو خلق قيمة مبتكرة، على افتراض أن خلق القيمة هو شرط أساسي للمعاملات والعلاقات (Hamail, 2015:26). ويركز التسويق الريادي على خلق قيمة جديدة واستكشاف كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي من أجل البحث عن مصادر جديدة من قيمة الزبون (Kilenthong, 2011, 28). وهذا يتم من خلال اكتشاف مصادر غير المستغلة من القيمة للزبائن، وخلق مجموعات فريدة من الموارد لإنتاج قيمة (Morris et al, 2002:8). عبر تحديد فرص الأعمال الجذابة واستغلالها من خلال الاستفادة من الإبداع لتعزيز المنفعة المقدمة أو خفض التكاليف المقدمة، مما يؤدي

الى تحقيق قيمة اعلى للزبون  
(Rezvani&Khazaei، 209: 2014).

**ثالثاً: العلاقة الفلسفية الرابطة بين متغيرات  
البحث:**

ان فكرة الريادة التسويقية تقوم على تقديم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة لإشباع حاجات ورغبات غير محددة مستقبلا من قبل المنافسين وتحقق قيمة عالية للزبون، فإن استباقية رصد التغيرات البيئية يمكن أن تعد الخطوة الأولى في عملية الموازنة بين قدرات المنظمة التسويقية الداخلية منها والفرص الخارجية المتمثلة بحاجات ورغبات الزبائن، والتي يمكن تحديدها من خلال المعلومات المتوافرة عن تلك الحاجات والرغبات للزبائن وما يقدمه المنافسين بالإضافة الى المتغيرات البيئية التي تؤثر بنشاط المنظمة، فضلاً عن المصادر الأخرى حول القطاعات البيئية والتي حددها (Daft et al، 1988; 129) في ستة قطاعات، والتي تؤدي بدورها إلى تنمية قدرة المنظمة على التنبؤ المستقبلي بالفرص التسويقية الجديدة والتي تتمثل في حاجات ورغبات الزبائن المستقبلية، وهذا يسهم في إعداد البرامج التسويقية المستقبلية والمزيج التسويقي المبتكر الذي يسهم في تحقيق الريادة التسويقية. فالرغبات المنشتة او غير مرصودة من قبل المنظمات الأخرى، يمكن أن تمثل فرصاً تسويقية للمنظمة إذا ما استغلت بالشكل

الصحيح، وهذه الفرص غير المستغلة قد تستطيع المنظمة معرفتها أو حتى اكتشافها من خلال استباقية رصدها.

لذا ينبغي على القيادات الريادية في المنظمات المشاركة بنشاط في الحصول على المعلومات استباقية كوسيلة مساعدة لصياغة استراتيجية التسويق المستقبلية. الأهم من ذلك، استباقية استخدام واستثمار هذه المعلومات يسمح للريادي بالتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية وصياغة الاستراتيجيات التسويقية التي تتناسب زبائنهم، واستخدام هذه المعلومات تمكن المنظمات من اكتساب الريادة والحفاظ على موقف قريب من الفرص وأقوى على المنافسة، هذه المعلومات قد تكشف النقاب عن الاحتياجات الكامنة لدى الزبائن والتي لم تلبى بعد ولكنها ليست واضحة للمنافسين، كونه أول من كشف ان هذه الاحتياجات الكامنة تعطي زخماً لتطوير القدرات التسويقية (Machado، 6; 2013). تسعى المنظمات الى اكتساب الفرص الجديدة بالاعتماد على مصادر معلومات متعددة يوفرها الرصد البيئي، حيث تمثل التغذية العكسية احد مصادر المعلومات الأكثر أهمية في اكتشاف الفرص الجديدة في الأسواق (شريف، 2015: 111).

الريادة التسويقية تركز على إعادة تحديد العوامل البيئية والجمع المستمر للمعلومات وذلك للحد من اللاتأكد الذي يعتبر مصدر



ان تفسير معادلة الانحدار ينبغي ان تتوفر فيها ثلاثة اعتبارات هي، اولاً: الكشف عن معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة (المتنبأ بها) والمتغير المعتمد، ففوة العلاقة بين المتغيرات دلائل عن العلاقات السببية التي قد تحدث في إنموذج الانحدار، ومعاملات الارتباط بين المتغيرات المتنبأ بها التي قد تسبب مشكلة تعدد العلاقات الخطية. ثانياً معامل التحديد ( $R^2$ ). اخيراً قيمة ( $\beta$ ) التي تظهر اثر المتغيرات المتنبأ بها في إنموذج الانحدار (Dewberry، 2004:277). ولتوخي الدقة قام الباحثين في بداية الأمر باختبار العلاقة بين استباقية رصد التغيرات البيئية والريادة التسويقية من خلال معامل الارتباط البسيط، وكما في الجدول(5):

خطر (Penpece، 2014، 142). وهنا تبرز علاقة استباقية رصد التغيرات البيئية في توفير المعلومات الضرورية حول التغيرات والتطورات البيئية للمنظمة حتى يتسنى لها الحد من المخاطر التي قد تواجهها مستقبلاً.

ومن هنا تنبثق الفرضية الرئيسية للبحث: هناك تأثير معنوي لاستباقية رصد التغيرات البيئية واستثمارها في الريادة التسويقية للشركتين عينة البحث.

#### المحور الثالث: الجانب التطبيقي

يهدف هذا المحور الى اختبار الفرضية الرئيسية للبحث لمعرفة التأثير المباشر للمتغير التوضيحي على المتغير المستجيب، باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية وكالاتي:

#### اولاً: اختبار علاقة التأثير بين متغيرات البحث

سيتم في هذه الفقرة عرض وتحليل اختبار علاقة التأثير المباشر بين متغيرات البحث. علماً ان التقديرات الخاصة بدرجة قوة الارتباط بين المتغيرات تتمثل بالاتي: (0-20) ارتباط ضعيف جداً، (20-40) ارتباط ضعيف، (40-60) ارتباط متوسط، (60-80) ارتباط قوي، (80-100) ارتباط قوي جداً.

1. الفرضية الرئيسية للبحث: التي تنص " هناك تأثير معنوي لاستباقية رصد التغيرات البيئية واستثمارها في الريادة التسويقية للشركتين عينة البحث."

## جدول (5) معاملات الارتباط بين استباقية رصد التغيرات البيئية واستشراف الريادة التسويقية (n=111)

العلاقات المتغيرة	العدد	الاجمالي	خلق القيمة	رفع قيمة الموارد	التأكد على الزبون	الترميز على الايداع	التوجه نحو المخاطر	التوجه نحو الفرص	التوجه الاستباقي	التفاعل
%100	8	0.598**	0.554**	0.538**	0.508**	0.501**	0.411**	0.479**	0.429**	R
%100	8	0.613**	0.473**	0.569**	0.516**	0.519**	0.406**	0.552**	0.482**	r
%100	8	0.479**	0.483**	0.565**	0.431**	0.460**	0.247**	0.446**	0.164**	r
%100	8	0.362**	0.307**	0.273**	0.293**	0.306**	0.354**	0.390**	0.138**	r
%100	32	0.634**	0.562**	0.609**	0.540**	0.552**	0.435**	0.574**	0.375**	r
استباقية رصد التغيرات البيئية										
F قيمة F عال جدا عند مستوى (0.01) والاختبار لظفي (0.05)										

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

يُظهر الجدول (5) نتائج اختبار العلاقة بين المتغيرين، ويتبين ان استباقية الرصد البيئي ترتبط ارتباطاً ايجابياً مع أبعاد الريادة التسويقية سواءً على المستوى الفرعي ام المستوى الإجمالي، وقد بلغ معامل الارتباط بين استباقية الرصد البيئي وأبعاد التسويق الريادي على

المستوى الإجمالي (63.4%) وهو ارتباط قوي، وبناءً على هذا يتهدى الطريق لاختبار الفرضية الرئيسة للبحث من خلال معامل الانحدار المتعدد، وبعد إجراء الاختبار ظهرت النتائج كما في الجدول (6):

جدول (6) نموذج التأثير المتعدد لاستباقية الرصد البيئي في أبعاد الريادة التسويقية (n=111)

التأثير	أبعاد التسويق الريادي (Y)			البيئي (X)
	R <sup>2</sup>	F المحسوبة	t قيمة	
0.000			3.964	Constant
0.003			3.026	مجال الرصد
0.001			3.308	كمية الرصد
0.982	0.423	21.175	0.023	طرائق الرصد
0.311			1.018	مصادر الرصد
قيمة (F) الجدولية عند درجة حرية (4, 106) ومستوى معنوية (0.05) تساوي (3.09)				
قيمة (t) الجدولية عند مستوى معنوية (0.025) تساوي 1.98				

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج

برنامج (SPSS)

يوضح الجدول (6) نموذج الانحدار المتعدد لأبعاد استباقية لرصد البيئي في أبعاد الريادة التسويقية، اذ يلاحظ من الجدول المشار اليه ان أبعاد الريادة التسويقية تتوافر بمقدار (1.210) في إدارة الشركتين عينة البحث، غير ان زيادة

جدول (7) أنموذج التأثير المتدرج لاستباقية  
الرصد البيئي في أبعاد الريادة التسويقية<sup>1</sup> n  
(=111)

أبعاد التسويق الريادي					الأبعاد
التأثير	R <sup>2</sup>	F المحسوبة	t قيمة	B	
50.000			5.208	1.376	Constant
0.000			3.914	0.339	كمية الرصد
0.001	0.438	42.042	3.456	0.286	مجال الرصد
					الرصد البيئي (x)
					قيمة (t) الجولية عند مستوى معنوية (0.025) تساوي 1.98
					قيمة (F) الجولية عند درجة حرية (2, 108) ومستوى معنوية (0.05) تساوي (3.09)

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج

برنامج (SPSS)

يلاحظ من الجدول المشار اليه إلى ان أبعاد  
الريادة التسويقية تتوافر بمقدار (1.376) في

متغير استباقية الرصد البيئي (مجال الرصد،  
كمية الرصد، طرائق الرصد، مصادر الرصد)  
بمقدار وحدة واحدة سوف تؤدي الى زيادة في  
أبعاد التسويق الريادي بنسبة (0.279، 0.308،  
0.002، 0.083) على التوالي.

وهو ما يؤشر عدم أهمية متغيري  
(مصادر الرصد، طرائق الرصد) لكون  
تأثيرهما غير معنوي في أبعاد الريادة التسويقية.  
واتضح أن المعادلة ذات قوة تفسيرية جيدة  
بدلالة قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>)، إذ بلغت  
(0.423)، وهذا يعني أن ما يقارب (42%) من  
الاختلاف المفسر في أبعاد الريادة التسويقية  
يعود إلى تأثير بعض أبعاد استباقية الرصد  
البيئي مجتمعة، وان المعادلة ذات معنوية جزئية  
عالية جداً بدلالة معنوية اختبار (F) البالغة  
(21.17). لتصبح معادلة الانحدار كالاتي:

$$Y=1.210+0.279X1+0.308X2+0.002X3+0.083X4.....(1)$$

ولغرض التخلص من مشكلة التعدد في العلاقات  
الخطية بين المتغيرات المستقلة، واستبعاد  
المتغيرات غير المعنوية في نموذج الانحدار  
المتعدد سيتم اعتماد أنموذج الانحدار المتدرج،  
وبعد التحليل ظهرت النتائج الآتية:

<sup>1</sup>استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد ( المتدرج Step wise).

و لايد من الإشارة هنا إلى ان أنموذج الانحدار المتدرج جيد من خلال قيمة ( $R^2$ ) التي أظهرت قوة تفسيرية عالية للأنموذج، وهذا يشير إلى ان إدارة الشركتين عينة الدراسة استطاعت ان تحقق التكامل بين بعض أبعاد استباقية الرصد البيئي التي ساهمت بدورها في تعزيز أبعاد الريادة التسويقية، واعتمادا على النتائج الإحصائية الخاصة بنموذج الانحدار المتدرج نستدل على تحقق اثنتين من الفرضيات من اصل أربع فرضيات، أي ما يشكل نسبة (50%) مما يستدعي قبول الفرضية الرئيسة للبحث مجيبة عن السؤال البحثي الذي ينص " ما مستوى تأثير استباقية رصد التغيرات البيئية في أبعاد الريادة التسويقية في إدارة الشركتين عينة البحث".

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

#### 1. الاستنتاجات النظرية:

أ. ظهر من خلال الطروحات الفكرية ونتائج الدراسات السابقة ضرورة اهتمام منظمات الأعمال المعاصرة باستباقية رصد التغيرات البيئية باعتبارها الأداة التي تجعلها قادرة على مواكبة التغيرات والتطورات البيئية والتكيف معها

إدارة الشركتين عينة البحث، غير ان زيادة متغير استباقية الرصد البيئي ( كمية الرصد، مجال الرصد) بمقدار وحدة واحدة سوف تؤدي الى زيادة في أبعاد الريادة التسويقية بنسبة (0.339، 0.286) على التوالي، لتصبح معادلة الانحدار المتدرج كالاتي:

$$Y=1.376+0.339X1+0.286X2.....(2)$$

وهو ما يؤشر استبعاد متغيري (مصادر الرصد، طرائق الرصد) لعدم تأثيرهما في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية ولم يظهر في نموذج الانحدار المتدرج. واتضح أن المعادلة ذات قوة تفسيرية جيدة جدا بدلالة قيمة معامل التحديد ( $R^2$ )، إذ بلغت (0.438)، وهذا يعني أن ما يقارب (44%) من الاختلاف المفسر في أبعاد الريادة التسويقية يعود إلى تأثير أبعاد استباقية الرصد البيئي ( كمية الرصد، مجال الرصد) مجتمعاً، وان المعادلة ذات معنوية كلية عالية جداً بدلالة معنوية اختبار (F) البالغة (43.042)، وهذا ما تم تأكيده من خلال رؤية معنوية المتغيرات حسب اختبار (t). وهذا يتفق جزئياً مع دراسة (Nik&Jantan، 2009). ومع الطروحات الفكرية لـ (Keh et al، 2007; 593) و (Langton، 2005; 35).

الفاعلة التي تسهم في تحقيق الريادة والتميز عبر الأنشطة التي تقدمها لزيائنها.

ب. اتضح ايضاً ان إدارة كل الشركتين تدرك أهمية مجال الرصد البيئي في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية، من خلال القيام باستباقية رصد كافة القطاعات والمجالات البيئية التي تعمل فيها، اسهم هذا في تعزيز فاعلية إدارة الشركتين والدخول إلى أسواق جديد مما انعكس على الحصة السوقية لكلا إدارة الشركتين مما جعلها اقرب الى الريادية التسويقية في أعمالها.

ت. تبين ان طرائق الرصد ومصادر الرصد كان لها دور وتأثير ضعيف في أبعاد الريادة التسويقية، وربما يعلل السبب الى استخدام إدارة كلا الشركتين الطرائق و مصادر غير المناسبة في استباقية رصدها لبيئتها، او ان الطرائق والمصادر التي تتبعها إدارة الشركتين تقليدية روتينية لا تتسجم مع خصائص الريادة التسويق الذي يعمل في بيئة معقدة ومضطربة مما يتطلب تبني طرائق ومصادر معلومات تتصف بالسرعة العالية التنبؤية والاستباقية في

وكشف فرصها وتهديداتها بما يسهم في تحقيق البقاء والتميز والاستباقية في أنشطتها التسويقية.

ب. تؤكد أدبيات إدارة الأعمال ان الأنشطة التسويقية التقليدية التي كانت تمارسها منظمات الأعمال في الفترات السابقة لا تتسجم مع طبيعة البيئة المعاصرة التي تتصف بالتعقيد والغموض والاضطراب، مما يتطلب إيجاد او تبني ممارسات ونماذج ترقى وتتسجم مع هذه التطورات والتغيرات تسهم في تحقيق النجاح في الأنشطة التسويقية، هذه التداعيات ساهمت في ظهور مفهوم الريادة التسويقية باعتبارها الأنموذج الأكثر انسجام في التعامل مع بيئة الأعمال المعاصرة والحديثة.

## 2. الاستنتاجات الخاصة بأنموذج التأثير

أ. تبين ان إدارة كلا الشركتين تدرك أهمية كمية الرصد البيئي في تحقيق أبعاد الريادة التسويقية، وهذا يدل على الاهتمام وتكرار عمليات الرصد بشكل دوري ومستمر لماله من أهمية في توفير المعلومات بالكمية المناسبة التي تجعل المدير ينفي الشركة على اطلاع واضح بكافة التغيرات والتطورات والعمل على اتخاذ القرارات التسويقية

واستغلال فرصها وتجنب مخاطرها قبل المنافسين بما يسهم في تعزيز الريادة التسويقية لها.

ب. تحتاج المنظمات العراقية عموماً وإدارة الشركتين عينة البحث خصوصاً الى التوجه نحو الأنشطة الريادية في عملياتها التسويقية، اذ لا تزال منظماتنا لا تدرك طبيعة الأنشطة التسويقية التي تنسجم مع بيئة الأعمال المعاصرة التي تتصف بالتعقيد والغموض والاضطراب، فضلاً عن ضعف أدراكه للأهمية الناتجة عن تبني أنشطة الريادة التسويقية، مما يتطلب أنشطة تسويقية حديثة تتكيف مع هذه التغيرات وتحقق النجاح لها.

## 2. التوصيات الخاصة بأنموذج التأثير

1. ضرورة استمرار إدارة الشركتين في تعزيز التغيرات التي حصلت لدى الشركتين في استباقية كمية الرصد مجال الرصد البيئي واستثمارها في إدخال مزيد من التغيرات في أبعاد الريادة التسويقية، من خلال:

أ. توظيف كوادر متخصصة في معالجة وتفسير المعلومات يكونون من خريجي علوم الحاسبات ونظم المعلومات والإحصاء، لكي يتسنى للمنظمة

رصد متغيراتها مما يجعلها اكثر فاعلية وملائمة.

ث. ادركت إدارة الشركتين أهمية استباقية الرصد البيئي بشكل عام وما يقوم به من دور فاعل في توفير المعلومات المهمة للمنظمة حتى تجعلها اكثر قدرة على الاستجابة لمتغيراتها البيئية والوقوف اولاً بأول على أحداثها ومتغيراتها التي تعد بمثابة مصدر لفرصها التسويقية واتخاذ القرارات التسويقية التي تتصف بالمخاطر المحسوبة التي تستند الى المعلومات التي يوفرها الرصد مما يجعلها الأقرب الى الريادة في أنشطتها التسويقية.

## ثانياً: التوصيات

### 1. التوصيات العامة

أ. اذا كانت استباقية الرصد البيئي محل اهتمام من قبل الشركات العالمية الرائدة في مجال الاتصالات، فكيف بحال الشركات العراقية العاملة في مجال الاتصالات التي تواجه تحديات كبيرة، لذا ضرورة إبداء مزيد من الاهتمام بأنشطة استباقية الرصد البيئي من قبل الشركات العراقية الساعية نحو الريادة التسويقية، لما له من أهمية في الكشف المسبق عن التغيرات والتطورات البيئية

لقراءة وتفسير التغيرات البيئية وتحليلها وتكوين رؤية مشتركة بما يسهم في توفير كمية كافية تنعكس على فاعلية القرارات التسويقية.

ج. استطلاع الراي من خلال استخدام أسلوب المكالمات الصوتية او الاستبانة الإلكترونية على شكل رسالة نصية، والذي يمثل التغذية العكسية يمكن تحليل هذه البيانات لتعرف على مدى رضا الزبائن حول الخدمات المقدمة.

### المصادر العربية

1. جرادات، ناصر محمد سعود، "الإدارة الاستراتيجية قمنظور تكامل يحديث"، الطبعة الاولى، اثناء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2013.

2 شريف، احمد ازان، (2015)، "واقع تبني ابعاد التوجه بالريادة التسويقية في المنظمات الخدمية- دراسة تحليلية لاراء عينة من مديري مصارف القطاع الخاص في مدينة أربيل، جامعة كوفاري، المجلد 19، العدد: 1. 109-124.

3. عطا، خالدية مصطفى، (2010)، "الرؤية الاستراتيجية وتأثيرها في إدارة البيئة وقيادة التغير التنظيمي (دراسة تطبيقية في مركز

الحصول على معلومات اكثر دقة وموثوقية.

ب. التعاقد مع منظمات ومراكز بحثية مختصة برصد التغيرات والتطورات البيئية لتزويد المنظمة بالمعلومات بشكل استباقي يجعلها اكثر قدرة في اتخاذ القرارات الاستباقية للأنشطة التسويقية.

ت. البحث على نطاق واسع في المجالات غير المكتشفة من قبل المنافسين او البحث بمزيد من التعمق داخل المجالات الحالية وإيجاد فرص لم يتم استغلالها او حاجات لم يتم إشباعها من قبل الشركات العاملة في القطاع.

2. تحتاج إدارة الشركتين إلى الاهتمام باستباقية طرائق الرصد ومصادر المعلومات لإدخال تغييرات مهمة في أنشطة الريادة التسويقية وقد يكون ذلك من خلال:

أ. تبني طرائق حديثة ومتميزة في أنشطة الرصد غير التي يستخدمها المنافسين تسهم في توفير معلومات فريدة تجلها قدرة على تحقيق التميز والاستباقية في أنشطتها التسويقية.

ث. ضرورة الاهتمام بإيجاد وحدات متخصصة تتكون من أفراد يمتلكون مهارات التفكير الاستراتيجي وإشراك اغلب مديري الأقسام ذوي الخبرة

Information source characteristics and environmental scanning by academic library

managers. *Information Research*, 18(1) paper 568. [Available at <http://InformationR.net/ir/18-1/paper568.html>.

3. Barrett, H., and J. Balloun, (2000), "Marketing mix factors as moderators of the corporate entrepreneurship," *Journal of Marketing Theory and Practice*.

8.(2.(

4. Brazinskaite Justina & Durand Marcela, (2014)," Entrepreneurial Orientation in Marketing: An empirical study of small businesses in the Swedish fashion industry", Master Thesis, MSc in Entrepreneurship, Lund University.

5. Choo, C. W., & N. Bontis, eds,(2002)," *The Strategic Management of Intellectual Capital and Organizational Knowledge*", New York: Oxford University Press.

6. Dilek Penpece,(2014)," The Effect Of Socio-Demographic Variables On Entrepreneurial Marketing Among Potential Sme Owners: A Case Study In Turkey, *Journal Of Business, Economics & Finance*, Vol.3 (2), Pp:138-152.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي)،  
أطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد،  
الجامعة المستنصرية.

4. عبدالقادر، علي بن يحيى وعبدالله، قويدر  
الواحد، دور نظم المعلومات التسويقية في  
الترصد البيئي لزيادة القدرة التنافسية  
للمؤسسات الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع  
حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية  
للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات  
في الدول العربية، 9-10 نوفمبر 2010.

5. كرومي، سعيد وسني، عمر أحمد، " أهمية  
اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات  
الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة"، الملتقى  
الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات  
التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع  
المحروقات في الدول العربية، للفترة 9-10  
نوفمبر 2010.

#### المصادر الأجنبية

1. Al- Manasra, E.A., Al- Zyadat, M.A., Al-Awamreh, M.A., & Alnsour, M.S., (2013), Linking Entrepreneurial Marketing and Performance Indicators in Jordanian Hotel Industry", *Journal of Management Research*, Vol. 5, No. 3. P:86-94.

2. Babalhavaeji, F. & Farhadpoor, M.R. (2013).



published, *Australian Foresight Institute Swinburne University*, Printed in Melbourne by Mercury Print Team.

13. Keh, H.T., Nguyen, T.T.M. & Ng, H.P. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592-611.

14. Kendra Albright,(2004)," Environmental Scanning: Radar for Success", *The Information Management Journal*, May/June,pp38-44.

<http://www.researchgate.net/publication/239970846>

15. Kocak ,Akin and Abimbola,Temi, (2009),"The effects of entrepreneurial marketing on born global performance", *International Marketing Review*, 26(4).

16. Kraus, S., Harms, R., & Fink, M. (2009),"Entrepreneurial marketing: Moving beyond marketing in new ventures", *International Journal Entrepreneurship and Innovation Management*, 11, (1), 19-34.

17. Kurgun, H., Bagiran, D., Ozeren, E., & Maral, B.,(2011),"Entrepreneurial Marketing-The Interface between

7. Higgs, Bronwyn,(2006),"*Environmental Scanning-pest or pleasure?*" Media Strategy, Marketing.

8. Fiore,A.M., Niehm,L.S., Hurst, J.L.,Son,J.,&Sadachar,A.,(2013)," Entrepreneurial Marketing: Scale Validation with Small, Independently-Owned Businesses ",*Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 7(4),63-86.

9. Hambrick, D.C,(1982),"Environment Scanning and Organizational Strategy", *Strategic Management Journal*, Vol.3, No.2, pp129-174.

10. Hills, G. E., Hultman, C. M., Kraus, S., & Schulte, R. (2010). History, theory and evidence of Entrepreneurial marketing- an overview. *International Journal and Innovation Management*, 11, (1), 3-18.

11. Jorge, Costa.(1997)," A study of strategic planning and environmental scanning in the multiunit Portuguese hotel sector", *Doctor Thesis, University of Surrey*.

12. Joseph, Voros.(2003)," Reframing Environmental Scanning: A reader on the art of scanning the environment", First

Orientation In Food Industries: Exploratory Study On Medium And Large Size Companies In South Of Brazil", *International Conference Entrepreneurship In Brics*. São Paulo: Fgv/Eaesp, 2010.

22. Morris, M. H., Schindehutte, M. & Laforge, R. W. (2002). Entrepreneurial marketing: a construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspectives. *Journal of Marketing Theory And Practice*, 10 (4), pp. 1-19.

23. Morrish, S.C.(2011). Entrepreneurial marketing: a strategy for the twenty-first century? *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 13(2)110-119.

24. Nicolas, Lesca(2011)," *Environmental Scanning and Sustainable Development*", First published 2011 in Great Britain and the United States by ISTE Ltd and John Wiley & Sons, Inc.

25. Nik, M. Nik & Jantan, Muhamad, (2009)," Capital Investment Decision: Impact from Environmental Scanning", *Journal of Management Research*, Vol. 1, No. 1: E4, pp1-20.  
[www.macrothink.org/jmr](http://www.macrothink.org/jmr).

Marketing and Entrepreneurship: A Qualitative Research on Boutique Hotels", *European Journal of Social Sciences* – Volume 26, Number 3, PP:340-357.

18. Mayasari Lin, Maharani Anita, Iyus Wiadi,(2009)," Entrepreneurial Marketing For Small And Medium Enterprises Business An Exploratory Study On Entrepreneurial Performance", *Integritas – Jurnal Managemen Bisnis* | Vol. 2 No. 1 | April - Juli 2009 (1 - 12).

19. Matsuno, K., Mentzer, J.T. & Özsomer, A. (2002). The Effects of Entrepreneurial Proclivity and Market Orientation on Business Performance, *Journal of Marketing*, 66 (3), 18–32.

20. Machado, C.T., (2013)," The Importance Of Social Capital For Small Business Owners: An Entrepreneurial Marketing Approach For Decision Making", *Paper presented at the 26th Global Symposium on Marketing and Entrepreneurship*". Boston – August 2013

<http://www.researchgate.net/publication/275343057>

21. Martens, C. D. P.; Freitas, H.; Salvi, E. J.; Lajus, G. M. & Boissin, J.-P., "Entrepreneurial

*Journal of Information Science*,  
36 (6), pp. 719–732.

31. Zhang, X., Majid, S., & Foo, S. (2012). In Spinks, A. & Singh, D. (Eds) *Library and Information Science Trends and Research: Asia-Oceania*. Emerald LIS Book Series UK, 124-147.

الرابط الإلكتروني لاستمارة الاستبيان  
الموزعة لشركتين

<https://docs.google.com/forms/d/1LiX6L62LqcSJbGbDeOMzHeIOwGkSBkIH2tyDhkkXWmc/viewform?entry.104508956&entry.1007041378&entry.168094752&entry.1182893019&entry.522142213>

26. Preble, J. F., Rau, R. A. & Raichel, A., (1988), The Environmental Scanning Practices of us multinationals in the late 1980" *Management International Review*.

27. Richard L. Daft, Juhani Sormunen & Don Parks, (1988), "Chief Executive Scanning, Environmental Characteristics, And Company Performance: A An Empirical Study", *Strategic Management Journal*, Vol. 9, 123-139.

28. Siddharatha S. Bhardwaj & Dev Kumar, (2014), "Environmental Scanning by Banks in India: A Comparative Study", *Global Journal of Finance and Management*, Vol. 6, No. 7 pp. 637-648.

<http://www.ripublication.com>

29. Teach, R., M. Miles, and D. Hansen (2006), "Academic Career Opportunities in Entrepreneurial Marketing", *Paper Presented at the 2006 UIC Marketing and Entrepreneurship Research Symposium*, Chicago, USA .

30. Xue Zhang, Shaheen Majid & Schubert Foo, (2010), "Environmental scanning: An application of information literacy skills at the workplace",

## مدى التزام البنوك الجزائرية بمتطلبات الافصاح للمعيار المحاسبي الدولي السابع الخاص بقائمة التدفقات النقدية دراسة تطبيقية في البنوك الجزائرية حالة ولاية بسكرة

أستاذ محاضر تفرات يزي  
جامعة ام البواقي - الجزائر

أستاذ محاضر بن عيشي عمار  
جامعة بسكرة-الجزائر

الجزائرية المبحوثة تلتزم بمتطلبات الافصاح للمعيار المحاسبي الدولي السابع الخاص بقائمة التدفقات النقدية. كما أوصت الدراسة بـ تكثيف البرامج التعليمية والتدريبية المستمرة للتعريف بمفاهيم المحاسبة وأهدافها، وكذلك بمعايير الافصاح المحاسبي خصوصا لمحاسبي البنوك.

**الكلمات المفتاحية:** قائمة التدفقات النقدية، الافصاح المحاسبي، البنوك التجارية، المعيار المحاسبي الدولي رقم 07.

### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر مدى التزام البنوك الجزائرية بمتطلبات الافصاح للمعيار المحاسبي الدولي السابع الخاص بقائمة التدفقات النقدية دراسة تطبيقية في البنوك الجزائرية حالة ولاية بسكرة، تم إجراء الدراسة في البنوك التالية: القرض الشعبي الجزائري، بنك التنمية المحلية، بنك الخليج، البنك الخارجي، بنك التنمية الريفية، ومن أجل تحقيق ذلك قام الباحث باختيار عينة عشوائية مكونة من مدير عام، رئيس مصلحة، نائب رئيس مصلحة و البالغ عددهم 40 مبحوثا من العاملين في البنوك محل الدراسة. أجريت عملية التحليل باستخدام البرنامج الإحصائي spss v20، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك البنوك

## Abstract:

The objective of this study is to investigate the effect of the Algerian banks' compliance with the disclosure requirements of IAS 7 on the cash flow statement. An applied study in Algerian banks In the case of Biskra, the study was conducted in the following banks: In order to achieve this, the researcher selected a random sample consisting of a general manager, a head of department, and a deputy head of

the department, which are 40 respondents from the employees of the banks in question. The analysis was carried out using the statistical program spss v20, and the study found that Algerian banks are in compliance with the disclosure requirements of IAS 7 Statement of Cash Flows. The study also recommended intensifying continuous educational and

training programs to introduce accounting concepts and objectives, as well as accounting disclosure standards especially for bank commerciale

**Keywords:** Cash Flow Statement, Accounting Disclosures, Commercial Banks, International Accounting Standard No. 07.

**مقدمة:**

توفير السيولة اللازمة للبنوك للوفاء بالتزاماتها ومواجهة المخاطر المختلفة.

1-مشكلة البحث: حددت مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

✓ مدى التزام البنوك الجزائرية المبحوثة بمتطلبات الإفصاح للمعيار المحاسبي الدولي السابع الخاص بقائمة التدفقات النقدية؟

2-أهمية البحث: تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو مدى التزام البنوك الجزائرية بمتطلبات الإفصاح للمعيار المحاسبي الدولي السابع الخاص بقائمة التدفقات النقدية وذلك لأهميته في تزويد معلومات مهمة لمتخذي القرارات الاستثمارية والائتمانية، ومساعدة للمستثمرين والدائنين تمكنهم من تقدير مبالغ، وتوقيت، والتدفقات النقدية المستقبلية.

3-أهداف البحث: تهدف الدراسة الى:

-التعرف على الاطار المفاهيمي للإفصاح المتعلق بالمعيار رقم 07 المعنون بـ التدفقات النقدية؛

-التعرف على مدى التزام البنوك الجزائرية بمتطلبات الإفصاح للمعيار المحاسبي الدولي السابع الخاص بقائمة التدفقات النقدية.

يعد الإفصاح المحاسبي الركيزة الأساسية في تحقيق أهداف القوائم المالية في توفير المعلومات الملائمة وللاطراف التي تستخدمها في اتخاذ القرارات الاقتصادية وهو يعطي صورة واضحة وصحيحة للمستخدمين عن المؤسسة. وتزداد أهمية الإفصاح اذا ما ربطت بالبنوك وخاصة التجارية منها بعدها تعمل في مجال الوساطة المالية، اذ تتجمع لديها معظم مدخرات المجتمع، وتقوم بمنح الائتمان لكافة فروع النشاط الاقتصادي واثناء تأدية هذه الوظائف تتعرض البنوك العديد من المخاطر.

فقد اهتمت لجنة المعايير المحاسبية الدولية باصدار عدد من المعايير الخاصة بالبنوك التي تتعلق بالإفصاح واسبس القياس المحاسبي، وكذلك عملت لجنة المعايير المحاسبية الدولية على اصدار المعيار المحاسبي الدولي رقم(07) والذي عنون باسم قائمة التدفقات النقدية.

تبرز أهمية قائمة التدفقات النقدية في البنوك مقارنة بباقي القطاعات الاخرى وذلك لكبر حجم هذه التدفقات اذا ما قورنت بقاعدة راس مال تلك المصارف ولأهميتها لمتخذي القرارات سواء داخل البنوك او خارجها، قدرتها التنبؤية على

## 4-فرضية البحث:

✓تلتزم البنوك الجزائرية المبحوثة بمتطلبات الإفصاح للمعيار المحاسبي الدولي السابع الخاص بقائمة التدفقات النقدية.

5-أسلوب البحث: إتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بالاستناد إلى واقع المعلومات والنشرات والدراسات والدوريات العلمية ومصادر المعلومات الالكترونية المتوفرة، أما الجانب العملي تم استخدام إستمارة والتي تم توزيعها على عدد من موظفي المصارف عينة الدراسة.

## أولاً - الإطار النظري للدراسة:

## 1-مفهوم قائمة التدفقات النقدية:

عرفت قائمة التدفقات النقدية بانها كشف تحليلي لحركة التغيرات النقدية التي حصلت في المنشأة سواء بالزيادة أو النقصان والتعرف على أسباب هذه التغيرات، بمعنى انها تصوير لمجموع المعاملات النقدية الداخلة ومجموع المعاملات النقدية الخارجة<sup>1</sup>.

## 2-هدف المعيار:

إن المعلومات المتعلقة بالتدفقات النقدية لأي منشأة مفيدة في تزويد مستخدمي البيانات المالية بالأساس اللازم لقياس قدرة تلك المنشأة على توليد نقدية أو ما يعادلها واحتياجات المنشأة لاستخدام والانتفاع من تلك التدفقات النقدية، وتتطلب القرارات الاقتصادية لمستخدمي المعلومات تقييم قدرة المنشأة على توليد نقدية وما يعادلها وكذلك توقيت ودرجة التأكد المتعلقة بتوليد تلك التدفقات.

ويهدف هذا المعيار إلى إلزام المنشآت بتقديم معلومات عن التغيرات الفعلية في النقدية وما يعادلها وذلك بإعداد قائمة للتدفقات النقدية مع تقسيم التدفقات النقدية خلال الفترة إلى تدفقات من النشاطات التشغيلية والاستثمارية والتمويلية.

## 3-نطاق المعيار

يجب على المنشأة أن تقوم بإعداد قائمة بالتدفقات النقدية وذلك وفقا لمتطلبات هذا المعيار، ويجب عرض تلك القائمة كجزء متمم لبياناتها المالية وذلك لكل فترة من الفترات التي تقوم المنشأة بإعداد بيانات مالية عنها.

يحل هذا المعيار محل المعيار المحاسبي الدولي السابع، قائمة التغيرات في المركز المالي والذي أصدر في تموز (يوليو) 1977.

<sup>1</sup> Wiley sticking k.cash flow statement and its financial statements users, new York mcGraw-hill,1995

- **النقدية المعادلة:** وتتكون من الاستثمارات قصيرة الأجل والتي يمكن تحويلها إلى مقدار محدد ومعروف من النقدية والتي لا تتعرض لدرجة عالية من المخاطر من حيث التغيير في قيمتها.
- **التدفقات النقدية:** وتتمثل في التدفقات الداخلة و الخارجة من النقدية وما يعادلها.
- **الأنشطة التشغيلية:** عبارة عن الأنشطة الرئيسية المولدة لإيرادات المنشأة وكذلك الأنشطة الأخرى التي لا تعتبر أنشطة استثمارية أو تمويلية .

النقدية<sup>1</sup>.

#### 4-تعريف المصطلحات

فيما يلي تعريف المصطلحات المستخدمة في

هذا المعيار<sup>2</sup>:

- **النقدية:** ويقصد بها النقدية بالخرينة والودائع تحت الطلب.

#### 5-التطور التاريخي قائمة التدفقات النقدية:

تعد قائمة التدفقات النقدية حديثة العهد نسبيا مقارنة مع القوائم المالية الأساسية الأخرى، وقد شهد منذ نشوئها إلى الآن تطورات ملحوظة سواء من جهة المداخل

<sup>1</sup> مرازقة صالح وبوهرين فتيحة، المعيار المحاسبي رقم (07): التدفقات النقدية، مجلة الاقتصاد و المجتمع، العدد 06، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 02، 2010، ص86.

<sup>2</sup> محمد ابو نصار وجمعة حميدات، معايير المحاسبة والابلاغ المالي الدولي الجوانب النظرية والتطبيقية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2014، ص97.



## 6- أهمية قائمة تدفقات النقدية:

تكمن أهمية جدول تدفقات الخزينة في قدرة تعبيره ودلالة المؤشرات والتجمعات المالية، والتي تكشف عن بعض الأمور الهامة التي لا توضحها القوائم المالية التقليدية في حكم على مدى نجاح المؤسسة وإمكانية استمرارها، ويمكن تلخيص أهميته فيما يلي<sup>3</sup>:

- قياس مدى قدرة المؤسسة على توليد التدفقات النقدية تبعا لدورات الرئيسية لنشاطها؛
- إبراز مدى كفاية السيولة للوفاء بالتزامات المؤسسة نحو الدائنين والمساهمين؛
- قياس أثر التدفقات الاستثمارية والتمويلية على الربحية؛
- إبراز درجة المرونة المالية لدى المؤسسة؛
- تساهم في تحسين مبدأ القابلية للمقارنة بين المؤسسات كونها تستبعد الآثار الناجمة عن استخدام المعالجات المحاسبية المختلفة؛
- تعطي مؤشر لمبالغ وتوقيت درجة التأكد المتعلقة بالتدفقات النقدية المستقبلية.

المتبعة في إعدادها، أو من حيث صور أو من حيث قوة القواعد الملزمة بنشرها والصادرة عن المجاميع المهنية<sup>1</sup>.

ويمكن تمييز ثلاث مراحل أساسية لهذا التطور، اتخذت القائمة في كل مرحلة منها نموذجا يتناسب مع احتياجات رجال الأعمال خلالها وذلك على النحو التالي<sup>2</sup>:

- قائمة مصادر الأموال واستخداماتها، التي تطلبها الرأي رقم 03 الصادر عن AICPA عام 1961؛

- قائمة التغيرات في المركز المالي، التي تطلبها الرأي رقم 19 APB الصادر عن FASB عام 1971؛

- قائمة التدفق النقدي، التي تطلبها المعيار المحاسبي الأمريكي رقم 95 الصادر عن FASB عام 1987 وكذلك المعيار الدولي رقم 07 الصادر عن IASC عام 2000.

<sup>1</sup> محمد ابونصار وجمعة حميدات، معايير المحاسبة والابلاغ المالي الدولي الجوانب النظرية والتطبيقية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2014، ص 97.

<sup>2</sup> سالم محمد الدينوري، قائمة التدفقات النقدية في ظل اعتماد الجزائر معايير المحاسبة الدولية (دراسة حالة مؤسسة اقتصادية)، مذكرة ماجستير، تخصص: محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2009، ص 80.

<sup>3</sup> محمد يوسف الهباش، "استخدام مقاييس التدفق النقدي والعائد المحاسبي لتتبع بالتدفقات النقدية المستقبلية"، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، غير منشورة بالجامعة الإسلامية، بغزة، 2006، ص 20.

## 7- أهداف قائمة تدفقات النقدية:

إن الهدف قائمة تدفقات النقدية يكمن فيما يلي:

- توفير معلومات ملائمة عن المقبوضات والمدفوعات النقدية للمؤسسة ما خلال لحظة زمنية معينة<sup>1</sup>؛
- الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات الخاصة بالأنشطة الاستثمارية والتمويلية للمؤسسة لفترة معينة؛
- وضع وتطوير نماذج تساعد في إجراء المقارنات بين التدفقات النقدية الحالية والتدفقات النقدية المستقبلية؛
- المساهمة بجانب القوائم المالية الأخرى في تقييم التغيرات التي طرأت على صافي أصول المؤسسة، وهيكلها المالي، ومقدرتها على التأثير على مبالغ التدفقات النقدية بهدف التكيف مع الظروف المتغيرة؛
- تقييم جودة أو نوعية أرباح المؤسسة<sup>2</sup>.
- تقييم السيولة الخاصة بالمؤسسة للكشف عن نقاط القوة والضعف فيها.

## 8- ماهية الإفصاح المحاسبي:

يعتبر مبدأ الإفصاح المحاسبي من المفاهيم والمبادئ المحاسبية الهامة التي تلعب دوراً هاماً في إثراء قيمة ومنفعة البيانات والمعلومات المحاسبية التي تظهر القوائم والتقارير المحاسبية والقوائم المالية التي تستخدم لإغراض اتخاذ قرارات الاستثمار والائتمان في الشركة، وأيضاً القرارات المرتبطة بتشغيل واستغلال الموارد المتاحة للشركة<sup>3</sup>.

كما عرف الإفصاح المحاسبي بأنه إظهار كل المعلومات التي قد تؤثر في موقف متخذ القرار المتعلق بالوحدة المحاسبية وهذا يعني أن تظهر المعلومات في القوائم والتقارير المحاسبية بلغة مفهومة للقارئ دون لبس أو تضليل<sup>4</sup>.

عرف كذلك الإفصاح المحاسبي بأنه شمول التقارير المالية على جميع المعلومات اللازمة لإعطاء مستخدم هذه التقارير صورة واضحة وصحيحة عن الوحدة المحاسبية<sup>5</sup>.

كذلك عرف الإفصاح بأنه عرض للمعلومات الهامة للفئات المستفيدة كالمستثمرين والدائنين

<sup>3</sup> الدهراوي، كمال الدين مصطفى وسرايا، محمد السيد، دراسات متقدمة في المحاسبة والمراجعة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 141.

<sup>4</sup> الحياي، وليد ناجي، المحاسبة المتوسطة - مشاكل القياس والإفصاح المحاسبي، دار حنين، عمان، الأردن، 1996، ص 371.

<sup>5</sup> الشيرازي، مهدي عباس، نظرية المحاسبة، مطبعة ذات السلاسل، الكويت، 1991، ص 322.

<sup>1</sup> أمين السيد أحمد لطفي، "إعداد وعرض القوائم المالية في ضوء معايير المحاسبة"، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 137.

<sup>2</sup> محمد يوسف الهباش، "استخدام مقاييس التدفق النقدي والعائد المحاسبي لتنبؤ بالتدفقات النقدية المستقبلية"، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، غير منشورة بالجامعة الإسلامية، بغزة، 2006، ص 20.

-يجب ان تميز القائمة بين التدفقات الناتجة من العمليات والتدفقات الناتجة من الاستثمار والتدفقات الناتجة من التمويل والإفصاح عن عناصر كل فئة منها؛

-يجب الإفصاح عن صافي الزيادة او النقص في النقد وقيمة النقد في اول واخر المدة؛

-يجب الإفصاح عن السياسة المحاسبية المتبعة في تحديد النقد وما في حكمه.

#### 10- أهمية الإفصاح المحاسبي في البنوك:

يستمد الإفصاح المحاسبي أهميته من تنوع وتعدد الجهات المستفيدة من هذه المعلومات والتي تضم المصرفيين، والمستثمرين، والمقرضين، والمحاسبين، والأجهزة الحكومية وغيرهم. هذا بالإضافة إلى الآثار المترتبة على القرارات المتخذة من قبل هذه الجهات بناء على هذه المعلومات. ولذلك فإن الإفصاح غير الكامل أو غير الدقيق قد يؤدي إلى تشويه القرارات التي تتخذها هذه الجهات الأمر الذي من شأنه أن يكون له أثار سلبية. وترجع أهمية الإفصاح المحاسبي كمبدأ ثابت في إعداد التقارير المالية إلى كونه أحد الأسس الرئيسية التي تركز عليها المبادئ المحاسبية المتعارف عليها (GAAP) وتدعو هذه المبادئ إلى الإفصاح الكامل عن جميع المعلومات المحاسبية والمالية وغيرها من

وغيرهم بطريقة تسمح بالتنبؤ بمقدرة المنشأة على تحقيق أرباح في المستقبل وقدرته على سداد التزامات. والإفصاح له منفعة نسبية لدى المستثمرين الدائنين وله أيضا "منفعة للفئات الأخرى المستفيدة من التقارير المالية مثل العاملين والعملاء والجمهور العام".<sup>1</sup>

#### 9-متطلبات الإفصاح في قائمة التدفقات النقدية:

حدد المعيار المحاسبي رقم (01) المتطلبات التي يجب الالتزام بها عند اعداد المصارف لقائمة التدفقات النقدية ومن اهم هذه المتطلبات<sup>2</sup>:

-يجب الإفصاح عن الفترة التي تشملها قائمة التدفقات النقدية؛

<sup>1</sup> السعدنى، مصطفى حسن بسيونى، مدى ارتباط الشفافية والإفصاح بالتقارير المالية وحوكمة الشركات، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي (مهنة المحاسبة والمراجعة والتحديات المعاصرة)، جمعية المحاسبين ومدققي الحسابات بدولة الإمارات العربية المتحدة وبالإشتراك مع كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الإمارات العربية المتحدة وتحت إشراف الاتحاد العام للمحاسبين والمراجعين العرب، دولة الإمارات العربية، 2007، ص3.

<sup>2</sup> محمود حسن الزمار، مدى التزام المصارف الاسلامية الفلسطينية بتطبيق معيار المحاسبة المالية رقم (1) الخاص بالعرض والإفصاح العام في القوائم المالية، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2015، ص55.

المحاسبية المتعلقة بالإفصاح في المصارف،  
ومن هذه المعايير<sup>1</sup>:

- معيار الودائع ويحدد هذا المعيار طرق قياس العمليات والمستجدات والظروف المرتبطة بودائع العملاء في المصارف، وكذلك متطلبات العرض والإفصاح لبيانات الودائع؛

- معيار التغييرات المحاسبية وتعديل الأخطاء ويحدد هذا المعيار طريقة معالجة التغييرات المحاسبية وتعديل الأخطاء، كذلك متطلبات العرض والإفصاح العام للتغييرات المحاسبية وتعديل الأخطاء؛

- معيار العملات الأجنبية ويتضمن هذا المعيار المعالجة المحاسبية للمعاملات المرصدة بعملة أجنبية والمعالجة المحاسبية للعقود الآجلة لشراء وبيع العملات الأجنبية؛

- معيار الموجودات الثابتة التي حصل عليها المصرف استيفاء لديون مستحقة ويحدد هذا المعيار الطرق المحاسبية لقياس العمليات والمستجدات والظروف الناتجة عن شراء الموجودات الثابتة في المصرف وحياسة

<sup>1</sup> لطيف زيود، وعقبة الرضا ورولا لايقة، الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية للمصارف وفقا للمعيار المحاسبي الدولي رقم (30) "حالة تطبيقية في المصرف التجاري السوري"، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (28) العدد (2)، دمشق، سوريا، 2006، ص203.

المعلومات الهامة ذات العلاقة بنشاط الجهة المعنية والواردة في بياناتها المالية وذلك لصالح المستفيدين من هذه المعلومات. ولقد اكتسب الإفصاح أهمية متزايدة في الوقت الراهن خاصة فيما يتعلق بالمحيط المصرفي نظراً لتعقيد الأدوات المالية المستعملة مثل المشتقات والأوراق المالية وحجم تداولها الكبير والمخاطر المتعلقة بها. ومع إزالة القيود على التعامل، وارتفاع حدة المنافسة، وتطور التقنية المستخدمة في التعامل، فإن من المتوقع أن يؤدي كل ذلك إلى مزيد من التعقيد في الأدوات، الأمر الذي يتطلب الحاجة إلى الإفصاح الشامل. وفي هذا الصدد، فإنه من المطلوب أن تعمل إدارات المصارف على تحليل جميع أنواع المخاطر المترتبة عن التعامل في هذه الأدوات، ومنها مخاطر الائتمان، وسيولة الأسواق، ومخاطر أسعار الصرف. ولذلك فإن الإفصاح عن البيانات المتعلقة بهذه المخاطر يعتبر أمراً حيوياً.

ونتيجة لذلك، فقد أصبحت مهمة أجهزة الرقابة أكثر تعقيداً، مثلها في ذلك مثل بقية المتعاملين في الأسواق المالية. فهي بالتالي بحاجة إلى إفصاح أشمل عن المعلومات المالية في إطار نشاطهم الرقابي المكتبي والميداني.

لتطبيق مبدأ إفصاح فعال في القوائم المالية للمصارف يجب مراعاة التقيد بتطبيق المعايير

الافصاح عدد فقراتها 08 فقرة، ليلغ المجموع الكلي 26 فقرة. كما تم استخدام مقياس ليكرت (likert) الخماسي في جميع أسئلة الاستمارة.

### 2.1. صدق مقياس أداة الدراسة وثباتها:

إستخدم الباحث طريقتين للتأكد من صدق محتوى الاستمارة هما:

أ. **الصدق الظاهري:** تم التأكد من صدق الاستمارة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة و الكفاءة، و بناء على آراء هؤلاء المحكمين قام الباحثين بتعديل أو حذف أو إضافة عبارات جديدة لتطوير بناء الاستمارة.

ب. **ثبات الاستمارة:** تم استخراج معامل ثبات طبقاً لاختبار كرونباخ الفا للاتساق الداخلي لفقرات الاستمارة. وكانت نتائج معادلة كرونباخ الفا لمحاور الدراسة كما يلي: أهمية قائمة تدفقات النقدية 0.774، متطلبات الإفصاح في قائمة التدفقات النقدية 0.794، معوقات تطبيق متطلبات الإفصاح 0.814 المجموع الكلي 0.883، مما يدل أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات مناسبة وتفي بأغراض هذه الدراسة.

### 3.1. مجتمع الدراسة وعينتها: تم إجراء

الدراسة في البنوك التالية: القرض الشعبي الجزائري، بنك التنمية المحلية، بنك الخليج، البنك الخارجي، بنك التنمية الريفية، وبلغ حجم

العقارات والموجودات الأخرى، وكذلك يحدد متطلبات العرض والإفصاح لهذه الموجودات؛

- معيار العرض والإفصاح العام، ويحدد هذا المعيار متطلبات العرض والإفصاح العام في البيانات الحسابية للمصارف المعدة لأغراض النشر. ويتضمن هذا المعيار اعتبارات تحدد ما إذا كان من الواجب عرض البنود أو الأجزاء أو المجموعات في شكل مستقل في البيانات الحسابية بما في ذلك إيضاحاتها أو دمجها مع بنود أو أجزاء أو مجموعات أخرى، كما يشير هذا المعيار إلى ضرورة مراعاة المعايير الأخرى فيما يتعلق بالعرض والإفصاح في البيانات المالية.

## ثانياً - الدراسة الميدانية:

### 1. إجراءات الدراسة:

1.1. **أدوات جمع المعلومات:** تم توظيف عدة أساليب في الحصول على البيانات والمعلومات، فقد تم الاستعانة بما متوفر من مراجع ودوريات في تغطية الجانب النظري. فيما اعتمدت الاستمارة في الجانب التطبيقي والتي عدت الوسيلة الرئيسية، تكونت من مجموعة من محاور الدراسة وتتمثل هذه محاور وعدد فقراتها في: أهمية قائمة تدفقات النقدية عدد فقراتها 07 فقرة، متطلبات الإفصاح في قائمة التدفقات النقدية عدد فقراتها 11 فقرة، معوقات تطبيق متطلبات

36.67	11	49-40	
33.33	10	50 فما فوق	
100	30	المجموع	
16.67	05	مدير	الدرجة الوظيفية
20	06	رئيس مصلحة	
63.33	19	نائب رئيس مصلحة	
100	30	المجموع	
06.67	02	ثانوي	المؤهل العلمي
60	18	جامعي	
33.33	10	دبلوم	
100	30	المجموع	
06.67	02	اقل من 5 سنوات	مدة الخدمة
10	03	من 5 - 10 سنوات	
50	15	من 10 - 15 سنة	
33.33	10	من 15 فأكثر	
100	30	المجموع	

**المصدر:** الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد

على مخرجات برنامج **spss v20**.

مجتمع الدراسة 90 مبحوثا، ومن أجل تحقيق ذلك قام الباحث بإختيار عينة عشوائية مكونة من مدير عام، رئيس مصلحة، نائب رئيس مصلحة و البالغ عددهم 40 مبحوثا في البنوك محل الدراسة. حيث تم توزيع 40 استمارة وتم إسترجاع 35 استمارة، وبعد الفحص تم إستبعاد 05 الإستمارات و بذلك يصبح عدد الاستمارات الصالحة للاستعمال 30 إستمارة.

**4.1. أساليب التحليل الإحصائي:** إستخدم الباحث التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل الارتباط البسيط، واختبار (ت) (T)، ومعامل ومعادلة كرونباخ الفا.

**2. تحليل نتائج الدراسة واختبار الفروض**

**1.2. وصف خصائص عينات الدراسة:**

**الجدول رقم (01): خصائص عينة الدراسة**

المتغير	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	83.33
	أنثى	16.67
	المجموع	100
السن	اقل من 30	16.67
	30-39	13.33

مستوى "متوسط"، ومن (3.5-5) دالا على مستوى "مرتفع".

1. المحور الأول: أهمية قائمة التدفقات النقدية  
الجدول رقم (02): تحليل فقرات المحور الأول  
(أهمية قائمة التدفقات النقدية)

ت	المحور الأول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
01	تعتبر بيانات قائمة التدفقات النقدية ذات أهمية للاستخدام الداخلي	03.70	00.53	مرتفع
02	تعتبر بيانات قائمة التدفقات النقدية ذات أهمية للمستخدمين الخارجيين	03.75	00.41	مرتفع
03	يمكن اعداد قائمة التدفقات النقدية للبنك للفصل بين العمليات المالية وغير المالية	03.89	00.65	مرتفع

من الجدول رقم (01) نلاحظ ما يلي: أن أغلبية أفراد العينة هم من الذكور والبالغ عددهم 25 بنسبة 83.33%، أن أغلب أفراد العينة يزيد سنهم عن 40 سنة، يلاحظ أن أغلب أفراد العينة لديهم الشهادة الجامعية بنسبة 60%، أن أغلب أفراد العينة تزيد مدة خدمتهم بالجامعة عن 10 سنوات، أما الدرجة الوظيفية فهي موزعة كالتالي: مدير بنسبة 16.67% رئيس مصلحة بنسبة 20%، نائب رئيس مصلحة بنسبة 63.33%.

2.2. تحليل نتائج الدراسة: سوف نقوم بتحليل محاور الإست

مارة بغية الإجابة على أسئلة الدراسة، حيث تم استخدام مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك اعتمادا على المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري (على مقياس ليكرت الخماسي) لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الإستمارة المتعلقة بالمحاور الدراسة (أهمية قائمة تدفقات النقدية، متطلبات الإفصاح في قائمة التدفقات النقدية، معوقات تطبيق متطلبات الإفصاح)، وقد تقرر أن يكون المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل عبارة من (1- أقل من 2.5) دالا على مستوى "منخفض" من القبول، ومن (2.5- أقل من 3.5) دالا على

من خلال هذا الجدول يتضح أن أهمية قائمة التدفقات النقدية في البنوك محل الدراسة جاءت مرتفعة وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن محور أهمية قائمة التدفقات النقدية بشكل عام (03.75) بانحراف معياري (00.60)، وقد تراوحت متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المقياس ما بين (03.30-4.00)، و انحرافها المعياري ما بين (00.41-00.65). وكان أعلى متوسط للفقرة السادسة، إذ بلغ 04.00 بانحراف معياري 00.55 مما يدل على أن بيانات قائمة التدفقات النقدية تساعد البنك في تكوين رأي واضح في قرار التمويل، أما الفقرة الرابعة فتشكل أقل قبول ضمن هذا المحور. إذ بلغ متوسطها الحسابي 03.30 بانحراف معياري 00.51 مما يحتم على ادارة البنوك المبحوثة استخدام بيانات قائمة التدفقات النقدية لقياس السيولة.

04	يمكن استخدام بيانات قائمة التدفقات النقدية لقياس السيولة	03.30	00.51	متوسط
05	يمكن استخدام بيانات قائمة التدفقات النقدية في التنبؤ بالاحتياجات المالية المستقبلية	03.75	00.44	مرتفع
06	بيانات قائمة التدفقات النقدية تساعد البنك في تكوين رأي واضح في قرار التمويل	04.00	00.55	مرتفع
07	بيانات قائمة التدفقات النقدية تعبر عن طبيعة الاداء النقدي الذي يعكس حقيقة الصعوبات التي تواجه العميل	03.84	00.43	مرتفع
المجموع الكلي		03.75	00.60	مرتفع

**المصدر:** الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد

على مخرجات برنامج spss v20.



المحاسبية التي اعتمدها ادارة البنوك لاحتثبات الايرادات او المكاسب او الخسائر ذات الاهمية النسبية				
11	افصاح عن السياسات المحاسبية المتعلقة باثبات وتحديد مخصص الديون المشكوك فيها	03.78	00.80	مرتفع
12	افصاح عن السياسات المحاسبية الهامة في ابصاح واحد بدلا من توزيعها مع الايضاحات الاخرى	04.00	00.84	مرتفع
13	افصاح عن تركيز مخاطر موجودات	03.80	00.85	مرتفع

ب. المحور الثاني: متطلبات الافصاح في قائمة التدفقات النقدية:

الجدول رقم (03): تحليل فقرات المحور الثاني (متطلبات الافصاح في قائمة التدفقات النقدية)

ت	المحور الثاني	المتوسط الحسابي	الاحراف المعياري	الاهمية النسبية
08	يفصح البنك عن الفترة التي تشملها قائمة التدفقات النقدية والتي عادة ماتكون في نهاية السنة	03.88	00.74	مرتفع
09	الافصاح عن السياسات المحاسبية التي تمثل اختيارا من عدة بدائل مقبولة (مثل طريقة استهلاك الاصول)	03.60	00.75	متوسط
10	الافصاح عن السياسات	03.90	00.70	مرتفع

17	الافصاح عن العملة التي يستخدمها البنك	03.73	00.61	مرتفع
18	الافصاح عن المعاملة الضريبية للبنك	03.80	00.60	مرتفع
	المجموع الكلي	03.81	00.75	مرتفع

**المصدر:** الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد

على مخرجات برنامج SPSS<sub>v20</sub>.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن متطلبات الافصاح في قائمة التدفقات النقدية في البنوك محل الدراسة جاءت مرتفعة وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن محور متطلبات الافصاح في قائمة التدفقات النقدية بشكل عام (03.81) بانحراف معياري (00.75)، وقد تراوحت متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المقياس ما بين (03.60-4.00)، وانحرافها المعياري ما بين (00.60-00.85). وكان أعلى متوسط للفقرة الثانية عشر، إذ بلغ 04.00 بانحراف معياري 00.84 مما يدل على إهتمام البنوك المبحوثة تقوم بالافصاح عن السياسات المحاسبية الهامة في ايضاح واحد بدلا من توزيعها مع الايضاحات الاخرى. أما الفقرة

	البنك في احدى التركيزات التالية(احد القطاعات الاقتصادية، احد العملاء دون تركيز ذكر الاسماء، احدى المناطق الجغرافية)			
14	الافصاح عن عن تركيز مصادر حسابات الاستثمار المطلقة وما حكمها	03.91	00.64	مرتفع
15	الافصاح عن توزيعات الموجودات البنك وفقا لمدة استحقاقها	03.84	00.63	مرتفع
16	الافصاح عن مخاطر موجودات والمطلوبات بالعملة الاجنبية	03.70	00.62	مرتفع

متطلبات الإفصاح			
24	03.80	01.04	مرتفع
عدم كفاية اوقلة الموارد المالية التي تمكن البنك من تدريب موظفيها للتماشي مع التغيرات في متطلبات الإفصاح			
25	03.64	00.86	متوسط
ضعف البرامج التعليمية للتعريف بمتطلبات الإفصاح			
26	03.88	00.85	
وجود معايير دولية للإفصاح لأكثر ملائمة مع المعايير الجزائرية ويمكن تطبيقها بصورة أسهل			
المجموع الكلي	03.82	00.96	مرتفع

**المصدر:** الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد

على مخرجات برنامج spss v20

العاشرة فتشكل أقل قبول ضمن هذا المحور. إذ بلغ متوسطها الحسابي 03.60 بانحراف معياري 00.75 مما يحتم على إدارة البنوك المبحوثة أن تفصح عن السياسات المحاسبية التي تمثل اختياراً من عدة بدائل مقبولة (مثل طريقة استهلاك الأصول).

**ج. المحور الثالث: معوقات تطبيق متطلبات الإفصاح**

**الجدول رقم (04): تحليل فقرات المحور الثالث (معوقات تطبيق متطلبات الإفصاح)**

ت	المحور الثالث	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية
19	قلة المحاسبين المؤهلين	03.75	منخفض
20	عدم وجود بورصة للاوراق المالية	03.71	مرتفع
21	عدم وجود اطار فكري للمحاسبة	03.81	مرتفع
22	ضعف الية الالزام بمتطلبات الإفصاح	04.00	متوسط
23	صعوبة فهم وتفسير	03.95	مرتفع

## 3.2. اختبار الفرضية:

## الجدول رقم(05): نتائج اختبار الفرضية

مستوى دلالة	قيمة T الجدولية	قيمة T المحسوبة	المتغير
0.000	01.697	26.34	تلتزم البنوك الجزائرية المبحوثة بمتطلبات الافصاح للمعيار المحاسبي الدولي السابع الخاص بقائمة التدفقات النقدية

**المصدر:** الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد

على مخرجات برنامج **spss v20**

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة لجميع المحاور (25.34) اكبر من قيمة T الجدولية التي تساوي 01.697، مما يعني أن البنوك الجزائرية المبحوثة تلتزم بمتطلبات الافصاح للمعيار المحاسبي الدولي السابع الخاص بقائمة التدفقات النقدية.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن معوقات تطبيق متطلبات الافصاح في البنوك جاءت مرتفعة وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن محور معوقات تطبيق متطلبات الافصاح بشكل عام (03.82) بانحراف معياري (00.96)، وقد تراوحت متوسطات إجابات أفراد العينة على فقرات هذا المقياس ما بين (03.64-4.00)، وانحرافها المعياري ما بين (01.04-00.85). وكان أعلى متوسط للفقرة الثانية و العشرون، إذ بلغ 04.00 بانحراف معياري 01.00 مما يدل على حرص المصارف على إعداد تقارير مالية ذات مستوى عالي من الإفصاح والشفافية يستندان على جودة المعلومات المحاسبية. أما الفقرة الثانية و العشرون فتشكل اقل قبول ضمن هذا المحور. إذ بلغ متوسطها الحسابي 02.50 بانحراف معياري 00.95 مما يحتم على إدارة البنوك المبحوثة تقديم المعلومات في الوقت المناسب لكي يسهل إجراء التقييمات الدقيقة والسليمة لأداء المصارف ومركزها المالي.

## الخاتمة:

■ أظهرت نتائج الدراسة أن أسباب عدم الالتزام البنوك المبحوثة بتطبيق الكلي لمتطلبات الإفصاح المحاسبي تعزى الى:

- ضعف الية الالزام بمتطلبات الإفصاح؛
- صعوبة فهم وتفسير متطلبات الإفصاح؛
- عدم كفاية او قلة الموارد المالية التي تمكن البنك من تدريب موظفيها للتماشي مع التغيرات في متطلبات الإفصاح.

2.التوصيات: بعد دراسة الجانب النظري، والدراسة الميدانية، توصل الباحثين إلى العديد من النتائج أهمها:

- ضرورة التطبيق الكامل لجميع متطلبات الإفصاح، ذلك لأن القصور في تطبيق متطلبات الإفصاح العام يجعل التقارير المالية مضللة الأمر الذي ينعكس بصورة سلبية على القرارات التي يتخذها مستخدمي التقارير المالية للبنوك؛

-الاهتمام بمتطلبات الإفصاح المتعلقة بقائمة التدفقات النقدية والتطبيق لكل بند من البنود التالية: الديون المعدومة، موجودات مالية، ودائع بنوك ومؤسسات مصرفية؛

-يجب ان تقوم البنوك بزيادة مستوى الإفصاح في القوائم لزيادة ثقة المستثمرين في هذه البنوك؛

1.النتائج: بعد دراسة الجانب النظري، والدراسة الميدانية، توصل الباحثين إلى العديد من النتائج أهمها:

■ أظهرت نتائج الدراسة بان أهمية قائمة التدفقات النقدية في أن:

- بيانات قائمة التدفقات النقدية تساعد البنك في تكوين راي واضح في قرار التمويل؛
- اعداد قائمة التدفقات النقدية للبنك للفصل بين العمليات المالية وغير المالية؛
- بيانات قائمة التدفقات النقدية تعبر عن طبيعة الاداء النقدي الذي يعكس حقيقة الصعوبات التي تواجه العميل.

كما أظهرت نتائج الدراسة بان البنوك المبحوثة تلتزم بمتطلبات الإفصاح في قائمة التدفقات النقدية:

- الإفصاح عن السياسات المحاسبية الهامة في ايضاح واحد بدلا من توزيعها مع الايضاحات الاخرى؛

- الإفصاح عن السياسات المحاسبية التي اعتمدها ادارة البنوك لاثبات الايرادات او المكاسب او الخسائر ذات الاهمية النسبية؛
- الإفصاح عن تركيز مصادر حسابات الاستثمار المطلقة وما حكمها.

الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة،  
2009، ص 80.

<sup>5</sup>-محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل  
المالي والائتماني: الأساليب والأدوات  
والاستخدامات العملية، الطبعة الأولى، دار  
وائل، عمان، 2002، ص 160.

<sup>6</sup>-محمد يوسف الهباش، "استخدام مقاييس  
التدفق النقدي و العائد المحاسبي لتنبؤ  
بالتدفقات النقدية المستقبلية"، رسالة ماجستير  
في المحاسبة والتمويل، غير منشورة بالجامعة  
الإسلامية، بغزة، 2006، ص 20.

<sup>7</sup>-أمين السيد أحمد لطفي، "إعداد وعرض القوائم  
المالية في ضوء معايير المحاسبية"، الطبعة  
الأولى، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية،  
مصر، 2004، ص 137.

<sup>8</sup>-محمد يوسف الهباش، "استخدام مقاييس  
التدفق النقدي و العائد المحاسبي لتنبؤ  
بالتدفقات النقدية المستقبلية"، رسالة ماجستير  
في المحاسبة والتمويل، غير منشورة بالجامعة  
الإسلامية، بغزة، 2006، ص 20.

<sup>9</sup>-الدهراوي، كمال الدين مصطفى وسرايا،  
محمد السيد، دراسات متقدمة في المحاسبة  
والمراجعة، المكتب الجامعي الحديث،  
الإسكندرية، مصر، 2006، ص 141.

-تطبيق عقوبات صارمة خاصة بعدم الالتزام  
بتطبيق معايير الإفصاح المحاسبي على البنوك  
التي يثبت عدم التزامها؛

-تكثيف البرامج التعليمية والتدريبية المستمرة  
للتعريف بمفاهيم المحاسبة وأهدافها، وكذلك  
بمعايير الإفصاح المحاسبي خصوصا لمحاسبي  
البنوك التجارية والإسلامية؛

### المراجع المعتمد والهوامش:

<sup>1</sup>-Wiley sticking k .,cash flow  
statement and its financial  
statements users, new York  
mcGraw-hill,1995

<sup>2</sup>-مرازقة صالح وبوهرين فتيحة، المعيار  
المحاسبي رقم (07): التدفقات النقدية، مجلة  
الاقتصاد والمجتمع، العدد 06، جامعة عبد الحميد  
مهري قسنطينة 02، 2010، ص 86.

<sup>3</sup>- محمد ابونصار وجمعة حميدات، معايير  
المحاسبة والابلاغ المالي الدولي الجوانب  
النظرية والتطبيقية، دار وائل للنشر والتوزيع،  
عمان، الاردن، 2014، ص 97.

<sup>4</sup>-سالمي محمد الدينوري، قائمة التدفقات  
النقدية في ظل اعتماد الجزائر معايير المحاسبة  
الدولية (دراسة حالة مؤسسة اقتصادية)،  
مذكرة ماجستير، تخصص: محاسبة، كلية العلوم

للمصارف وفقا للمعيار المحاسبي الدولي رقم (30) "حالة تطبيقية في المصرف التجاري السوري"، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية\_سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (28) العدد (2)، دمشق، سوريا، 2006، ص203.

<sup>10</sup>-الحياي، وليد ناجي ، المحاسبة المتوسطة - مشاكل القياس والإفصاح المحاسبي، دار حنين، عمان، الأردن، 1996، ص 371.

<sup>11</sup>-الشيرازي، مهدي عباس، نظرية المحاسبة، مطبعة ذات السلاسل، الكويت، 1991، ص322.

<sup>12</sup>-السعدنى ، مصطفى حسن بسيونى، مدى ارتباط الشفافية والإفصاح بالتقارير المالية وحوكمة الشركات، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي(مهنة المحاسبة والمراجعة والتحديات المعاصرة)، جمعية المحاسبين ومدققي الحسابات بدولة الإمارات العربية المتحدة وبالإشتراك مع كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الإمارات العربية المتحدة وتحت إشراف الاتحاد العام للمحاسبين والمراجعين العرب، دولة الإمارات العربية، 2007، ص3.

<sup>13</sup>-محمود حسن الزمار، مدى التزام المصارف الاسلامية الفلسطينية بتطبيق معيار المحاسبة المالية رقم(1) الخاص بالعرض والإفصاح العام في القوائم المالية، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2015، ص55.

<sup>14</sup>-لطيف زيود، وعقبة الرضا ورولا لايقة، الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية

## التوفيق القانوني بين الامومة والعمل (وطنيًا ودوليًا)

أ.د. سعد حسين عبد ملحم

كلية القانون / جامعة الفلوجة - العراق

### المقدمة

#### اولا : اهمية الموضوع

عادت الاشكاليات المتصلة بعمل المرأة لتطرح نفسها بقوة في وقتنا الحاضر، لأنها اقترنت بتحرك دولي واسع طرح قضية مشاركة المرأة طرْحاً متكاملًا، مستهدفاً الاعتراف لها بحقوقها كإنسان وتمكينها من ممارسة حقوقها السياسية والاقتصادية بما فيها الحق في العمل. وإذا كانت تقارير منظمة العمل الدولية تشير إلى ان ارتفاع معدل النشاط الاقتصادي للمرأة على مستوى العالم، إلا ان هذه الزيادة لا تعني بأي شكل من الاشكال انها انعكاس لتقدم حقيقي في حل الاشكاليات المتعلقة بعمل المرأة، بل هذه الزيادة هي استجابة لضغوط اقتصادية بالدرجة الاولى تتمثل بفقر الاسرة والحاجة إلى دخل اضافي للوفاء بمتطلبات معيشتها، وايضاً ضغوطات اجتماعية بالدرجة الثانية اهمها ارتفاع معدلات تعليم المرأة. فهذه الضغوطات هي التي دفعت بالمرأة إلى المشاركة في النشاط الاقتصادي بمعدلات متزايدة مع قبولها ان تكون هذه

المشاركة في بيئة وشروط غير مناسبة وحياناً مجحفة وازخرة بالتعسف .

لقد أضحي عمل المرأة سمة من سمات المجتمعات المعاصرة حيث شهدت العقود الأخيرة تواجداً على نطاق واسع لها في سوق العمل. و تطلب هذا التواجد توفير شروط معينة لعمل المرأة نظراً لاختلاف طبيعتها الجسمانية ومسؤوليتها الاجتماعية عن الرجل ، وهذا مادي بمنظمة العمل الدولية لوضع ضوابط معينة تكفل حماية المرأة العاملة وتوفير حد ادنى من الشروط الانسانية التي تضمن حقها في العمل مع تشجيع تكافؤ الفرص في التشغيل والمعاملة، والقضاء على صور التمييز في هذا المجال تحقيقاً لمبدأ المساواة مع الرجل، مع مراعاة وضعها الاجتماعي من اجل التوفيق بين عملها ومسؤوليتها الأسرية. ولكن صاحب تطبيق مبدأ المساواة في الواقع الوطني الكثير من الاشكاليات التي تتصل في مجملها بالسياق الاجتماعي والثقافي، والذي يشكل اطاراً عاماً يُطبق من خلاله هذا المبدأ خاصة في ظل تباين التوجهات والمفاهيم في كيفية اعمال المبدأ في الواقع الوطني.



**ثانيا : مشكلة البحث**

إذا قيل ان دور المرأة يقتصر على القيام بوظيفتها كأم، فان ذلك يعني حتماً القول بان ليس لها حق في العمل، وان مكانها البيت لتقوم فيه بهذه الوظيفة، وبالتأكيد فان عصرنا بكل مستجداته ومتغيراته لن يقبل هكذا تصور. وإذا قيل ان دور المرأة يقتصر على أداء العمل، وان عليها لتقوم بذلك ان تتخلى عن وظيفتها كأم، وهذا مرفوض عقلاً ومنطقاً لأنه يتناقض مع سنن الحياة التي لا تتيح بديلاً عن المرأة للقيام بهذا الدور. ومادام التصوران المتقدمان مرفوضان، فان الخيار الوحيد المتبقي هو وجوب التوفيق بين الوظيفتين ( وظيفتها كعاملة ووظيفتها كأم ). وهنا تكمن مشكلة البحث حيث فشلت أغلب صيغ التوفيق التي اعتمدها التشريعات الدولية والتشريعات الوطنية. وكانت العقدة الرئيسية التي واجهت صيغ التوفيق تكمن في تحديد من يتحمل التكلفة المالية لهذا التوفيق، لأن قيام المرأة بوظيفة الامومة يتعارض بالضرورة مع مقتضيات تواجدها في مكان العمل وقيامها بأدائه

**ثالثا : هدف البحث**

يهدف هذا البحث لوضع صيغة مقبولة للتوفيق بين عمل المرأة ووظيفتها الاجتماعية كأم، دون

تحميل الام والاسرة او تحميل صاحب العمل وحده الاعباء المالية الناشئة عن وظيفة الامومة.

**رابعا : منهج البحث**

أتبعنا في هذا البحث المنهج الاستقرائي المقارن. إذ قمنا بتحليل نصوص اتفاقيات العمل العربية والدولية وكذلك نصوص قوانين العمل العربية وراء الفقه ذات العلاقة بموضوع . اما المقارنة فكانت اساساً بين قانون العمل العراقي النافذ رقم 37 لسنة 2015 وبين الاتفاقيات الدولية والعربية المرتبطة بتنظيم عمل المرأة.

**خامسا : خطة البحث**

تقتضي الاحاطة بتفصيلات موضوع البحث دراسته في مبحثين على النحو الآتي:

المبحث الاول: الاشكاليات المتصلة بعمل المرأة.

المبحث الثاني: الاعباء المالية للحماية المقررة للأم العاملة .

لننتهي بخاتمة تتضمن نتائج البحث والتوصيات التي ندعو المشرع للأخذ بها تحقيقاً لهدف البحث.

## المبحث الأول

### الاشكاليات المتصلة بعمل المرأة

هناك رابط اساسي يجمع الاشكاليات التي تواجه عمل المرأة في الدول العربية، إذ تدور جميعها حول مسألة اساسية هي اشكالية المنزلة الاجتماعية للمرأة في المجتمعات العربية. هذه المنزلة التي تآطرت في العقل العربي باطار من الموروث الثقافي المغلف، او الذي يراد ان يغلف، بغلاف ديني، بحيث تتحدد منزلة المرأة الاجتماعية في مساحة ضيقة نتيجة الهيمنة الذكورية على المجتمع في كل الميادين ومنها العمل، ولذا عانت المرأة وتعاني من الاقصاء الذي حد من مشاركتها في النشاط الاقتصادي كما وكيفاً<sup>(1)</sup>. هذا من ناحية ومن ناحية ثانية، فحتى لو توفرت فرصة العمل للمرأة، فإنها

<sup>1</sup> - يشير تقرير التنمية الانسانية العربية للعام 2002 ، الصادر عن برنامج الامم المتحدة الانمائي ، الى ان البلدان العربية تأتي في المرتبة قبل الأخيرة بين مناطق العالم حسب مقياس تمكين المرأة ، تليها في المرتبة الأخيرة افريقيا . وقد وصف تقرير التنمية الانسانية العربية للعام 2004 ، الاقصاء الذي تعاني منه المرأة بانه اقصاء مزدوج . إذ جاء فيه ( تعاني النساء بشكل عام من عدم المساواة بينهن وبين الرجل ، ومن التمييز ضدهن في القانون وفي الواقع ، وعلى الرغم من الجهود المضطردة لتطوير وضع المرأة ، تظل هناك مجالات عديدة تتعثر فيها الجهود ... ) . نقلاً عن د. يوسف الياس، ازمة قانون العمل المعاصر، ط1 ، دار وائل للنشر، الاردن - عمان، 2006، ص183، هامش 133 و134.

ستواجه كثير من المشاكل بسبب تكوينها البيولوجي والنفسي وبسبب طبيعة دورها في البيت (كأم) والعمل. إذ بالتأكيد سيؤثر عملها على دورها الاسري، وعليه نقسم هذا المبحث إلى مطلبين وكما يأتي:

### المطلب الاول

اشكالية التمييز ضد المرأة كونها امرأة التمييز هو نقيض المساواة. وكان وما زال القضاء على التمييز بين الرجال والنساء وتحقيق المساواة محور جهد انساني كبير، فمسألة عدم التمييز بين الرجل والمرأة في شروط وظروف العمال نالت اهتمام منظمة العمل الدولية التي عملت على تعزيز تكافؤ الفرص والمساواة بين الجنسين في مختلف مسائل العمل، وقد عززت الامم المتحدة جهود منظمة العمل الدولية بهذا الصدد بإصدار الامم المتحدة مجموعة من المواثيق والاعلانات التي تكرست مبادئها في الدساتير والقوانين الوطنية.

فديباجة ميثاق الامم المتحدة نصت على مبدأ (المساواة في الحقوق بين الرجل والمرأة كحق اساسي للإنسان)، واستهل الاعلان العالمي لحقوق الانسان 1948 ديباجته بالنص على ( ان جميع الناس يولدون احراراً ومتساوين في الكرامة والحقوق والحريات دون تمييز بما في ذلك التمييز بسبب الجنس). وفيما يتعلق بالعمل

نصت المادة (22) من الاعلان على ( ان لجميع الافراد دون تمييز الحق في اجر متساوي على العمل المتساوي، والحق في الراحة و اوقات الفراغ وتحديد معقول لساعات العمل وفي اجازات دورية مأجورة). و اضاف العهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية الصادر عن الجمعية العامة للأمم المتحدة عام 1966، احكاماً قانونية تعزز مبدأ المساواة في مجال العمل، والتي قضت بان لكل شخص حق التمتع بشروط عمل عادلة ومرضية تكفل اجراً منصفاً دون أي تمييز على ان يضمن للمرأة خصوصاً تمتعها بشروط عمل لا تكون ادنى من تلك التي يتمتع بها الرجل وتقاضيها اجر الرجل، لدى تساوي العمل وظروف عمل تكفل السلامة والصحة وتساوي الجميع في فرص الترقية داخل عملهم والحق في الاستراحة و اوقات الفراغ والتحديد المعقول لساعات العمل والاجازات الدورية المدفوعة الأجر وكذلك المكافآت. وفي عام 1967 صدر عن الامم المتحدة اعلان القضاء على التمييز ضد المرأة الذي طالب بكفالة الاعتراف العالمي قانوناً وواقعاً بمبدأ تساوي الرجل والمرأة واكد على ان التمييز ضد المرأة يتنافى مع كرامة الانسان وخاصةً فيما يتعلق بالعمل. وفي عام 1979 اعتمدت الجمعية العامة للأمم المتحدة اتفاقية القضاء على جميع اشكال التمييز ضد

المرأة والمعروفة باتفاقية كوبنهاجن والتي اوجبت على الدول الأطراف فيها اتخاذ جميع التدابير المناسبة للقضاء على التمييز ضد المرأة في ميدان العمل. وكذلك شهد العالم تجمعات دولية حول موضوع العالم تبنت قرارات استهدفت تحقيق التكافؤ في الحقوق والفرص والمسؤوليات للأشخاص من الجنسين وزيادة فرص التشغيل للمرأة والحد من بطالتها وبذل المزيد من الجهود للقضاء على التمييز حيالها في ميدان العمل وظروفه وشروطه على اعتبار ان المرأة لا تزال ضحية للتمييز المعلن او المستتر في معظم مجالات العمل سواء من حيث عدم المساواة في الأجر وعدم كفاية التدريب ونقص المساهمة في الاتحادات المهنية واستبعادها من اجهزة اتخاذ القرار. وبلغ الاهتمام بالمرأة ذروته في المؤتمر العالمي الرابع للمرأة في بكين عام 1995 والذي أعلن فيه اتخاذ كافة التدابير اللازمة للقضاء على اشكال التمييز ضد المرأة وإزالة جميع العقبات التي تعترض تحقيق المساواة بين الجنسين وتعزيز الاستقلال الاقتصادي للمرأة بما في ذلك توفير فرص العمل لها والتدريب المهني<sup>(1)</sup>.

1- د. محمد جلال الاثروشي، حقوق المرأة العاملة العراقية في ظل المعايير الدولية والتشريعات الداخلية (دراسة مقارنة)، بحث منشور في مجلة الكوفة، العدد 5، ص 37-39.

اما على صعيد منظمة العمل الدولية<sup>(1)</sup>، فان هذه المنظمة حرصت لمواجهة التمييز ضد المرأة في العمل على ادراج مبدأ تكافؤ الفرص والمساواة في المعاملة ضمن اهدافها وسياساتها، وتجسيده في احكام الاتفاقيات الصادرة عنها. فقد أكد اعلان فيلادلفيا عام 1944، والذي يشكل جزءاً مكملاً لدستور منظمة العمل الدولية، على ( جميع البشر أياً كان عرقهم او جنسهم الحق في العمل من اجل رفاهيتهم المادية وتقدمهم الروحي في ظروف عمل توفر لهم الحرية والكرامة والامن الاقتصادي وتكافؤ الفرص).<sup>(2)</sup> ثم تم بلورت مبدأ المساواة بين المرأة والرجل في مجال العمل وتفصيل جوانبه المختلفة في العديد من الاتفاقيات التي صدرت عن منظمة العمل الدولية. إذ تعد الاتفاقية الدولية رقم 100 لسنة 1951 بشأن مساواة العمال والعاملات في الأجر عن عمل ذي قيمة متساوية ، بداية تأكيد معايير العمل الدولية على مبدأ المساواة بين العمال والعاملات، وقد ألحقت بهذه الاتفاقية التوصية رقم 90 لسنة 1951 التي نصت على

قيام الدول الاعضاء في منظمة العمل الدولية باتخاذ الاجراءات المناسبة لضمان تطبيق مبدأ المساواة بين العمال والعاملات في الأجر عن عمل ذي قيمة متساوية.<sup>(3)</sup> وفي عام 1958 صدرت الاتفاقية رقم (111) بشأن حظر التمييز في المهن والوظائف على اساس الجنس. والاتفاقية رقم 142 لسنة 1975 بشأن تكافؤ الفرص بين الرجال والنساء في التدريب المهني. والاتفاقية رقم 156 لسنة 1981 بشأن المساواة في الفرص والمعاملة بين الرجال والنساء ذوي المسؤوليات العائلية، وتعد النساء العاملات وخاصةً في الدول العربية من اكثر المستفيدات من هذه الاتفاقية، لان المرأة العربية تتحمل اعباء رعاية الزوج وبقية افراد الاسرة وهي التي تتحمل العبء الاكبر في حالة وجود ابناء لديهم اعاقة جسدية او عقلية ولذا فان تطبيق احكام هذه الاتفاقية على المرأة العاملة من ذوي المسؤوليات العائلية يُعد ضمانة مهمة لاستمرارها في العمل<sup>(4)</sup>. وفي عام 1985 اعتمد مؤتمر العمل الدولي قرار حول رؤية العمل

<sup>1</sup> - ينظر بصدد نشأة منظمة العمل الدولية د. عدنان العابد ويوسف الياس، شرح احكام قانون العمل العراقي، ط2، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بغداد، 1989، ص52 وما بعدها .

<sup>2</sup> -د. احمد البرعي، تنظيم عمل المرأة وفقاً لمستويات العمل الدولية والعربية، بحث منشور في مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد4 اكتوبر، القاهرة، 1996، ص36 .

<sup>3</sup> -د. محمود سلامة، الحماية الدولية والعربية للمرأة العاملة، مجلة الحقوق، كلية الحقوق، جامعة الكويت السنة 23، العدد2، يونيو 1999، ص292.

<sup>4</sup> -د. عدنان التلاوي، الاتجاهات الدولية المعاصرة في تطبيقات مبادئ المساواة في الأجر بين المرأة والرجل، بحث منشور في مجلة العمل العربية، العدد 54، القاهرة، 1996، ص74.

الدولية لكيفية تعزيز تكافؤ الفرص والمساواة في الأجر وظروف العمل وبيئته وذلك من خلال مجموعة من الاجراءات والتدابير<sup>(1)</sup>.

وعلى الصعيد العربي كرسّت الاتفاقية العربية رقم 1 لسنة 1966 بشأن مستويات العمل، والاتفاقية العربية رقم 6 لسنة 1976 بشأن مستويات العمل (معدلة) مبدأ تكافؤ الفرص والمساواة في التشغيل بين المرأة والرجل، حيث اكدت هذه الاتفاقية الاخيرة على وجوب ضمان تكافؤ الفرص في الاستخدام بين الرجل والمرأة في كافة مجالات العمل، عند تساوي المؤهلات والصلاحية، ووجوب مراعاة عدم التفرقة بينهما في مجالات الترقى الوظيفي<sup>(2)</sup>.

اما بالنسبة لموقف الدستور العراقي النافذ لسنة 2005 فباعباره الاطار العام للحقوق والحريات العامة للمواطنين رجالاً ونساءً في الدولة، فإنه اقر كثير من المبادئ التي تؤكد على المساواة وتكفل عدم التمييز ضد المرأة. فالدستور يقر بان العراقيين متساوون امام القانون دون تمييز بما في ذلك التمييز بسبب

الجنس<sup>(3)</sup>، كما يضمن الدستور العراقي تكافؤ الفرص لجميع العراقيين ويلزم الدولة باتخاذ الاجراءات اللازمة لتنفيذه<sup>(4)</sup>، وان العمل حق لجميع العراقيين بما يضمن لهم حياة كريمة على ان يراعى في تنظيم العلاقة بين العمال واصحاب العمل العدالة الاجتماعية<sup>(5)</sup>، وبالتأكيد فان العدالة الاجتماعية تقتضي عدم التمييز ضد المرأة كما تقتضي مراعاة مسؤولياتها الاسرية. وايضاً لزم الدستور الدولة بحماية الامومة<sup>(6)</sup>، وهذا نعكس فيما اقره قانون العمل للمرأة من اجازات الولادة والامومة.

اما بالنسبة لقانون العمل العراقي النافذ من مبدأ المساواة وعدم التمييز ضد المرأة، فإنه لم ينص على هذا المبدأ صراحةً، انما تبني في الفصل الخاص بالمبادئ الاساسية مبدأ عام مفاده (القضاء على التمييز في الاستخدام والمهنة)<sup>(7)</sup>، وذلك بعد ان اكد على ان العمل حق لكل مواطن قادر عليه وتكفل الدولة توفيره على اساس تكافؤ الفرص دون أي شكل من اشكال التمييز<sup>(8)</sup>. كما حظر قانون العمل اي مخالفة او

<sup>3</sup>-المادة (4) من الدستور العراقي النافذ .

<sup>4</sup>-المادة (16) من الدستور العراقي النافذ .

<sup>5</sup>-المادة (22 / اولا و ثانياً) من الدستور العراقي النافذ .

<sup>6</sup>-المادة (29/ب) من الدستور العراقي النافذ .

<sup>7</sup>-المادة (6/رابعاً) من قانون العمل النافذ رقم 327 لسنة 2015 .

<sup>8</sup>-المادة (4) من قانون العمل النافذ رقم 37 لسنة 2015 .

<sup>1</sup>- يُنظر في تفصيل هذه التدابير والاجراءات د. محمد جلال الاتروشي، المصدر نفسه، ص42 .

<sup>2</sup>-د. عبد الباسط عبد المحسن، الحماية القانونية للمرأة في تشريعات العمل العربية ، ص2، بحث منشور على الموقع الالكتروني <https://www.facebook.com> تاريخ الزيارة 2017/12/22 الساعة 10.30 pm.

تجاوز لمبدأ تكافؤ الفرص والمساواة وأياً كان السبب وذلك في كل ما يتعلق بالتدريب المهني او التشغيل او بشروط العمل او ظروفه<sup>(1)</sup> ولكن لا بد من التأكيد على ان التفرقة بين فئات العاملين المختلفة او التفرقة حسب طبيعة العمل، لاتمس بمبدأ المساواة بل على العكس انها تضمن مساواة حقيقية فيما يخص العمل.<sup>2</sup> فهناك شكلين نم اشكال المساواة: المساواة الشكلية القائمة على التعميم والتجريد، والمساواة الفعلية التي اساسها تلائم القواعد القانونية مع اختلاف وتغير الظروف الاجتماعية. ويجب على القانون ان يخلق نوع من الموازنة والانسجام بينالمساواة الشكلية والمساواة في مختلف العلاقات الاجتماعية حتى لا يهين احدهما على الآخر. فالتمسك بالمساواة الشكلية وعدم اخذ الظروف الموضوعية بنظر الاعتبار، يؤدي الى التنازل عن القانون امام القوة. مما يؤدي في النهاية إلى ان يصبح قانون العمل بأكمله عرضة للزوال، هذا القانون الذي نشأ وتطور بفضل التفاعل الايجابي الذي انتج مزيجاً من المساواة الشكلية

والمساواة الفعلية، واعطى قانون العمل طابعه الواقعي الذي تميز به باعتباره قانون الاحكام الممكنة في علاقات العمل.<sup>3</sup> وتقتضي حماية النساء العاملات اعمال المساواة الفعلية لا الشكلية، وذلك بمراعاة تكوينهن الجسدي وظروفهن الأسرية، ولذلك تضمن قانون العمل احكاماً خاصة لتشغيلهن احتوت تدابير الحماية المقررة لصالح المرأة العاملة<sup>(4)</sup>.

ولكن بالرغم من كل الجهود الدولية وما قرّر من مبادئ دستورية تؤكد المساواة وترفض التمييز ضد المرأة وما تضمنه قانون العمل من احكام، فان التمييز ضد المرأة لا يزال قائماً، وبالذات التمييز في الاستخدام. إذ يشير الواقع إلى ان اصحاب العمل يفضلون استخدام الرجال على النساء وفي جميع الدول، بما فيها الدول الصناعية، والاختلاف بين هذه الدول والدول النامية في هذا الشأن هو اختلاف في الكم والكيف. فمازال مبدأ المساواة في الاستخدام مبدأً نظرياً أكثر منه واقعياً. ويلخص تقرير منظمة العمل الدولية (حماية الأمومة في العمل) اشكالية عدم المساواة في الاستخدام بالقول ((رغم ان معدلات استخدام النساء قد ارتفعت في كثير من اقاليم العالم، فان نوعية استخدامهن

<sup>1</sup>-المادة (8/اولاً) من قانون العمل العراقي النافذ لسنة 2015

<sup>2</sup>-د. قري عبد الفتاح الشهاوي ، موسوعة قانون العمل ، منشأة المعارف، الاسكندرية، 2003، ص 138. وهذا ما اقره قانون العمل العراقي النافذ صراحةً بنصه في المادة (8/ ثالثاً) على ((لا يعتبر تمييزاً اي ميزة او استثناء او تفضيل بصدد عمل معين إذا كان مبنياً على اساس المؤهلات التي تقتضيها طبيعة هذا العمل)).

<sup>3</sup>-د. احمد حسن البرعي، مصدر سابق، ص 99.  
<sup>4</sup>-د. غالب الداودي، شرح قانون العمل وتعديلاته، ط1، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، اقليم كردستان، العراق، 2008، ص 80.

والاقتصادية دوراً فاعلاً في تحديد شكل الفصل المهني ومداه.

د - التمييز في الأجر القائم على أساس نوع الجنس وليس محتوى العمل، وتلعب في هذا التمييز عوامل عديدة لتجعل معدل أجور العاملات أقل كثيراً من معدلات أجور الرجال (2). إذ تتدنى الأجور المدفوعة للمرأة العاملة حتى انها قد تصل إلى نصف الاجور التي يتقاضها الرجل في بعض قطاعات العمل. كما ان اكثر الاعمال التي تزاولها النساء هي اعمال لا تتطلب مهارة فنية كبيرة، وايضاً فرص التدريب المهني ورفع المهارة واشغال مراكز مهمة وقيادية في اللجان والهيئات المتخصصة والمنظمات المهنية والنقابية مازالت ضيقة امام المرأة العاملة (3). وتوجد عوامل وأسباب واقعية (اقتصادية واجتماعية) تحول دون تحول مبدأ المساواة في الاستخدام إلى ممارسة واقعية حقيقية، ويمكن تلخيصها بالآتي (4).

مازالت ادنى بكثير منها في حالة الرجال، وبالمقارنة مع الرجال، مازالت النساء تواجه معايير استخدام غير متكافئة، وفرص تدريب واعداد تدريب غير متكافئة وأجراً غير متساو عن عمل ذي قيمة متساوية، وأفاق ترقية غير متكافئة، كما انهن اكثر عرضة للبطالة والفقر. (1)

وحدد تقرير منظمة العمل الدولية الصادر 3003، اوجه التمييز ضد المرأة بما يأتي :  
أ- الصعوبات التي تواجه المرأة في الدخول إلى سوق العمل اكبر من الصعوبات التي تواجه الرجال مما يجعل معدلات البطالة بين النساء أعلى من معدلاتها بين النساء.

ب - اشغال الرجال وظائف أساسية او منتظمة او افضل أجراً بينما تشغل النساء غالباً وظائف هامشية وغير مأمونة وأقل اجراً.

ج - ظاهرة الفصل المهني التي تجعل مهناً معينة من نصيب العاملين من احد الجنسين (الفصل الأفقي)، وفي داخل المهنة الواحدة تجعل للرجال وظائف المستوى الأعلى وللنساء وظائف المستوى الادنى (الفصل الرأسى).  
وتلعب العوامل الاجتماعية والثقافية والتاريخية

<sup>2</sup>- التقرير العالمي بموجب متابعة اعلان منظمة العمل الدولية بشأن المبادئ والحقوق الأساسية في العمل، مؤتمر العمل الدولي الدورة (91) / 2003، ص43 وما بعدها .

<sup>3</sup>- د. عبد الحفيظ بلخيزر، الانتهاء التعسفي لعقد العمل، دار الحداثة للطبع والنشر، ط1، لبنان، 1986، ص338.

<sup>4</sup>- يُنظر في تفصيل هذه الاسباب سحر مهدي الياسري،

التمييز في العمل ضد النساء والحماية القانونية والاجتماعية المطلوبة، منشور على الموقع الالكتروني

<sup>1</sup>- نقلاً عن د. يوسف الياس، ازمة قانون العمل المعاصر، مصدر سابق، ص185 .

مهاراتها وقدرتها على التكيف مع التطور التكنولوجي .

3-عدم المساواة في الوصول إلى الموارد المنتجة: فالمرأة نشطة اقتصادياً في الاعمال اليدوية والزراعة والقطاع غير النظامي، بيد ان الحواجز القانونية والعرف التي تقف عائقاً امام امتلاك الأرض والموارد الطبيعية والرأسمال البشري والتسليف فضلاً عن الفوارق في الأجور تساهم جميعاً في أعاقه التقدم الاقتصادي للمرأة .

ويمكن تلخيص الانعكاسات السلبية للتمييز ضد النساء، والمؤثرة على عمل النساء بالاتي :

1-ضعف امكانية النساء الاقل تعليماً ومهارة على التكيف مع التحولات الاقتصادية التي تحد من فرص العمل حتى في القطاعات التي تتركز فيها العمالة النسائية وهي قطاعات الاعمال اليدوية والقطاعات التي تتطلب تعليماً يدوياً محدوداً .

2-محدودية قدرة النساء على الانتقال من عمل إلى آخر والحصول على فرص عمل اخرى.

3-مشاركة الرجل في الاعمال التي كانت حصراً على النساء وذلك لمواجهة الارتفاع في تكاليف المعيشة بسبب ارتفاع اسعار السلع والخدمات، في حين ان المرأة لا يمكنها تعويض انخفاض قيمة اجرها

1- مسؤولية العائلة وقيودها: إذ تفرض بعض المجتمعات وخاصة العربية على المرأة عدم العمل وخصوصاً بعد الزواج والانجاب، وإذا كان لابد ان تعمل فهو عمل تحت ضغط الحاجة الاقتصادية الملحة. فالمرأة في مجتمعاتنا لا تزال مرغمة على الاختيار بين الامومة والعمل، إذا لم تستطع التوفيق بين العمل وبين المسؤوليات الاسرية، مما قد يجرمها من الاستمرار في العمل وتحسين مهاراتها مما يؤهلها لأشغال وظائف أعلى.

2- عدم المساواة في التعليم والتدريب: التعليم والتدريب ضروريان للمساواة، ومازالت مستويات تعليم وتدريب المرأة أدنى، ومازال أعداد المرأة لدخول سوق العمل واختيار نوع العمل اضعف بالنسبة لها مقارنة بالرجل. فيصعب وصول المرأة إلى تعليم متقدم بسبب العرف والزواج المبكر. وكثيراً ما تكون المرأة محرومة من فرص التدريب واعادة التدريب على مستوى المنشأة التي تعمل فيها لأنها تفتقد إلى الأقدمية والمؤهلات بالمقارنة مع الرجل. ويدرك اصحاب العمل ان عوائد الاستثمار في تدريب النساء أدنى مما هي بالنسبة للرجل، وهذا يؤثر على فرصة المرأة لرفع مستوى



الحضانة و متطوع من اسرتها او اسرة زوجها او جيرانها فضلاً على ان عمل المرأة خارج دارها من شأنه اضعاف الروابط العائلية<sup>(3)</sup>. وبالتأكيد فان الوقت الحاضر بكل مستجداته ومتغيراته، لن يقبل هكذا حل يسقط من المجتمع نصف موارده، فيحرم المجتمع من مساهمته في النشاط الاقتصادي.

**الحل الثاني:** ان يقتصر دور المرأة على العمل، وعليها لكي تقوم بذلك ان تتخلى عن وظيفتها كأم. و واضح ان هذا الحل مرفوض عقلاً ومنطقاً لأنه يتناقض مع سنن الحياة التي لا تتح بديلاً عن المرأة للقيام بهذا الدور، وان عدم قيامها به يعني فناء البشرية<sup>(4)</sup>.

**الحل الثالث:** امام رفض الحلين المتقدمين يبقى الخيار الوحيد المتاح القول بوجود التوفيق بين العمل والأمومة، على نحو يمكن المرأة من اداء هاتين الوظيفتين على نحو متوازن. فالجمع بين العمل المهني ووظيفة الامومة بالنسبة للمرأة ليس تحراً ومساواة بل تكبيراً لها بأعباء اضافية، مما اوجب تدخل المشرع لتحقيق التوفيق بين الامومة والعمل، على نحو يكفل لها القيام بعملها المهني ويخفف في ذات الوقت من

الحقيقي بسبب ارتفاع الأسعار بالحصول على عمل اخرى لكونها مسؤولة عن منزل واسرة<sup>(1)</sup>.

## المطلب الثاني

### اشكالية الدور المزدوج للمرأة (الامومة والعمل)

تفرض خصوصية وضع المرأة العاملة كأم، ضرورة مراعاة وضعها الاجتماعي من أجل التوفيق بين عملها ومسئوليتها الاسرية. فاشكالية عمل المرأة تكمن في الثنائية التي تحدد دورها الاقتصادي والاجتماعي. فرغم ان المرأة قد تبدو في حالة تحرر ومساواة بعملها في مجالات عمل الرجل بينما ذلك ليس إلا حالة عدم مساواة مع الرجل طالما انها ينتظرها تدبير شؤون المنزل بعد عودتها من العمل<sup>(2)</sup>. وحل هذه الاشكالية يكمن في واحد من ثلاثة :

**الحل الأول:** ان تبقى المرأة في البيت للقيام بدورها كأم وما يرتبط بهذا الدور من وظائف تربوية وخدمية في نطاق الاسرة، مما يعني حتماً منعها من العمل. فدور المرأة لا يظهر في المصنع او الدائرة، وانما في بث دفء امومتها وحنانها بين اطفالها، حيث ان عنايتها الخاصة بهم وترتبتها لهم لا يعوضها دور

<sup>3</sup>-د. رافت دسوقي، شرح قانون العمل الجديد، منشأة المعارف، الاسكندرية، 2004، ص299 .

<sup>4</sup>-د. يوسف الياس، مصدر سابق، ص188 .

<sup>1</sup>-د. عدنان التلاوي، مصدر سابق، ص154 .

<sup>2</sup>-د. غالب الداودي، مصدر سابق، ص80 .

ولم تخرج المعايير الدولية والتشريعات الوطنية عن هذا الحل عند تعاملها مع هذه الاشكالية والقائم على التوفيق بين الأمومة والعمل، لكن الاخفاق كان في الوصول إلى صيغ عملية مقبولة يمكن بها تحقيق هذا التوفيق، حيث فشلت أغلب الصيغ التي اعتمدها الاتفاقيات الدولية والقوانين الوطنية لتحقيق هذا الغرض، ولذلك ظلت الاشكالية تراوح مكانها، وظلت وظيفة المرأة كأم سبباً رئيسياً للتمييز ضدها في الاستخدام. وكانت العقدة الرئيسية التي واجهت الصيغ التي اتبعت في تحقيق التوفيق بين عمل المرأة ووظيفتها الاجتماعية تكمن في تحديد من يتحمل الأعباء المالية لهذا التوفيق. وهو ما فصله في المبحث الثاني من هذه الدراسة.

## المبحث الثاني

### الاعباء المالية للحماية المقررة

#### للأم العاملة

ان قيام المرأة بوظيفة الأمومة من حمل وانجاب ورعاية للأطفال يتعارض بالضرورة مع مقتضى تواجدها في مكان العمل للقيام بأدائه، مما يحتم بالضرورة انقطاعها عن اداء العمل لفترة مؤقتة تتفرغ خلالها لوظيفة الامومة، ويستتبع ذلك بالضرورة حرمانها من الاجر خلال فترة الانقطاع، ان لم يصل الامر إلى حد فقدانها لعملها (الفصل). ولذلك كان لا بد من

اعبائها الاسرية، مثلا الزام اصحاب العمل بتأسيس دور حضانة قرب المشروع لتتمكن المرأة العاملة من رعاية اطفالها اثناء العمل وفي حالة تعذر ذلك دفع اجور للمرأة العاملة لمشاركتها في التكاليف المتعلقة برعاية الطفل وتقليل ساعات عمل المرأة ومنع تكليفها بأشغال مرهقة<sup>(1)</sup>.

وهذا الحل فرضته حقيقة انه على الرغم من زيادة مشاركة النساء في سوق العمل في العقود الاخيرة في معظم دول العالم، وعلى الرغم من اعادة توزيع المسؤوليات المالية داخل الاسرة، فلا يزال عبء القيام بالواجبات الأسرية يلقى على عاتق النساء إلى حد كبير. ورغم ان التوفيق بين العمل والاسرة يمثل تحدياً ملحاً فرضه واقع الحياة الحديثة ، لكن ثمة خطر من ان ينتهي الأمر بسياسات الموازنة بين العمل والأسرة إلى تكريس صورة المرأة بوصفها عاملاً ثانوياً ، وأن تضيف إلى العبء المزدوج الواقع على كاهل المرأة العاملة عبئاً اخرًا يتمثل بزيادة التمييز ضدها<sup>(2)</sup>.

<sup>1</sup> - د. عدنان العابد ود. يوسف الياس، قانون العمل، ط2، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بغداد، 1989 ، ص111.

<sup>2</sup> - سحر مهدي الياسري، التمييز في العمل ضد النساء والحماية القانونية والاجتماعية المطلوبة، مصدر سابق، ص5.

مع بيان موقف القانون العراقي منها، وعلى النحو الآتي:

**اولاً: حظر فصل العاملة بسبب الزواج او الحمل او الوضع :** لتوفير الامان والاستقرار النفسي والوظيفي للمرأة العاملة ولأجل حماية صحتها وتمكينها من اداء مهامها الاسرية، حظرت معايير العمل الدولية والعربية وكذلك قوانين العمل العربية انتهاء خدمة العاملة بسبب الزواج او بسبب الحمل او اثناء اجازة الحمل والوضع . فعلى المستوى الدولي صدرت العديد من الاتفاقيات في هذا الشأن، ومن أهمها الاتفاقية رقم 103 لسنة 1952 بشأن حماية الامومة التي حظرت على صاحب العمل فصل العاملة اثناء اجازة الحمل والوضع او اثناء مرض نشأ من الحمل والوضع. وقد أكدت هذه الحماية الاتفاقية الدولية رقم 158 لسنة 1982 بشأن انتهاء الاستخدام من جانب صاحب العمل، بنصها في مادتها الخامسة على ان الحمل او التغيب عن العمل اثناء اجازة الامومة او المسؤوليات العائلية او الحالة الاجتماعية، لا تشكل اساساً تشريعياً صحيحاً لإنهاء خدمة العاملة . وقد تأكد هذا الحظر بصورة جلية في الاتفاقية الدولية رقم 183 لسنة 2000 بشأن حماية الامومة ، والتي نصت في المادة (1/8) على وجوب ان يحرم القانون الوطني على

تقرير حماية معينة تمكن المرأة العاملة من القيام بوظيفة الامومة وتضمن في ذات الوقت عدم فصلها وانقطاع اجرها. لكن هذه الحماية، وبغض النظر عن اساليبها وصيغها، يترتب عليها بالضرورة اعباء مالية، فمن الذي يتحمل هذه الابعاء المالية ؟ إذ هناك اشكاليات ترتبط بتحديد المكلف بالاعباء المالية، حيث ان نجاح هذه الحماية في تحقيق هدفها يرتبط ارتباطاً جوهرياً، كما سنرى، بمسألة الابعاء المالية . وعليه نقسم هذا المبحث إلى مطلبين وكما يأتي:

## المطلب الاول

### الآليات القانونية لحماية الامومة

#### دولياً ووطنياً

من النادر ان تكون المرأة مجرد عاملة، بل الغالب ان تقوم بأدوار تمثل العمود الفقري للمجتمع وذلك عندما تجتمع فيها مع العمل صفات الزوجة والام وربة البيت، مما يحتم بضرورة ان تحظى بحماية قانونية متميزة تؤهلها للاستمرار بالقيام بوظائفها الفطرية النبيلة إلى جانب العمل. وقد تمثلت آليات هذه الحماية بسن مجموعة من الاحكام على المستوى الدولي والوطني، والتي فرضت التزامات على صاحب العمل مثلت حقوقاً للمرأة العاملة . وسوف نستعرض الآليات الدولية لحماية الامومة تباعاً

على حظر فصل العاملة بسبب الحمل او اثناء اجازة الحمل والوضع ، لكنه نص على انه يُضمن للام العاملة في نهاية اجازة الحمل والوضع والأمومة العودة إلى نفس عملها او عمل مساوي له وبنفس الاجر<sup>(4)</sup>.

**ثانياً: حماية صحة الحامل والجنين:** تكون المرأة العاملة خلال فترة الحمل في حالة جسمية ونفسية غير اعتيادية، وان العمل الذي تؤديه قد يترك اثاراً سلبية على صحتها وصحة جنينها، مما يتطلب تقديم رعاية خاصة لها خلال هذه الفترة. ولذلك حظيت المرأة العاملة بالاهتمام الدولي خلال هذه الفترة، فصدرت عن منظمة العمل الدولية اتفاقية حماية الامومة رقم (183) لسنة 2000، والتي قضت في المادة (3) منها بوجود ان تتخذ الدولة العضو بعد التشاور مع المنظمات الممثلة لأصحاب العمل والعمال تدابير لضمان ألا تضطر المرأة الحامل أو المرضع إلى أداء عمل تعتبره السلطة المختصة ضاراً بصحة الأم والطفل، او حيث يقرر تقييم بوجود خطر جسيم على صحة الام او صحة طفلها. اما على المستوى العربي، فان الاتفاقية

---

العمل الوند المصري، 159 من مدونة الشغل المغربية، 4/45 من قانون العمل اليمني، 96 من قانون العمل القطري، 156 من نظام العمل السعودي، 4/250 من قانون العمل السوداني .

<sup>4</sup> - المادة /87 سادساً من قانون العمل العراقي رقم 37 لسنة 2015 .

صاحب العمل ان ينهي استخدام أي اثناء حملها او اثناء اجازة الوضع او خلال فترة تعقب عودتها إلى العمل، ويُستثنى من ذلك الحالات التي لا تمت بصلة إلى الحمل او الولادة ومضاعفاتها او الارضاع، ويقع صاحب العمل عبء اثبات أن الفصل لا يرجع إلى هذه الحالات<sup>(1)</sup>. اما على مستوى منظمة العمل العربية، فقد حظرت المادة (12) من الاتفاقية العربية رقم 5 لسنة 1976 بشأن المرأة العاملة والمادة (66) من الاتفاقية العربية رقم 6 لسنة 1976 بشأن مستويات العمل، على صاحب العمل فصل العاملة اثناء حملها او اثناء قيامها بإجازة الوضع او اثناء اجازتها المرضية بسبب الحمل والوضع<sup>(2)</sup>.

وكرست غالبية تشريعات العمل العربية مبدأ حظر فصل العاملة بسبب الزواج او الحمل او الوضع مع اختلاف نطاق الحظر من تشريع إلى آخر<sup>(3)</sup>. ولم ينص قانون العمل العراقي صراحةً

<sup>1</sup> - ينظر في تفاصيل هذه الاتفاقيات د.محمد اسماعيل ، حماية الأمومة في مشروع قانون العمل الموحد ومعايير العمل الدولية والعربية، بحث منشور في مجلة العلوم القانونية والاقتصادية، السنة 15، عدد يوليو 2001، ص50 وما بعدها

<sup>2</sup> - ينظر في تفاصيل هذه الاتفاقيات د. أحمد زكي بدوي، الاحكام المنظمة لعمل المرأة في تشريعات العمل العربية والدولية، ط1، القاهرة، 1983، ص64 وما بعدها.

<sup>3</sup> - تُراجع المواد: 24 من قانون العمل الكويتي، 1/104 من قانون العمل في القطاع الأهلي البحريني، 92 من قانون

العربية رقم (5) لسنة 1976 نصت في المادة (9) منها على (( يجب العمل على تخفيف الأعمال التي تكلف بها المرأة العاملة اثناء الفترة الأخيرة للحمل، وفي الفترة الأولى عقب الولادة، ويحظر تشغيلها ساعات اضافية في الفترات المذكورة )).

وبمقارنة المعيارين الدولي والعربي ببعضهما، نجد اختلاف واضح بينهما في المضمون. فبينما منع المعيار الدولي تشغيل الحامل او المرضع في عمل تعتبره السلطة المختصة ضاراً بصحة الام والطفل او حيث يقرر تقييم بوجود خطر جسيم على الأم وطفلها. اما المعيار العربي فقد تبنى قاعدة ( تخفيف الأعمال ) على المرأة الحامل في فترتين: قبل وبعد الولادة دون تحديد مدة كل فترة، مضيفاً إلى ذلك النص على حظر تشغيل العاملة – خلال الفترتين – ساعات اضافية، لأن التشغيل يتعارض بطبيعته مع فكرة تخفيف الأعمال. علماً ان عبارة (تخفيف الأعمال) يمكن ان يُعطى لها أكثر من تفسير، فهي يمكن ان تنصرف إلى خفض ساعات العمل، او تغيير وقت أدائه، او تعديل في نوعه واعبائه<sup>(1)</sup>.

اما عن موقف قانون العمل العراقي النافذ من حماية العاملة وطفلها اثناء فترة الحمل، فان هذا القانون اخذ من المعيار العربي حظر تشغيل المرأة الحامل او المرضع ساعات اضافية، دون ان يقيد ذلك بالفترة الاخيرة من الحمل بل مدّ حظر العمل الاضافي ليشمل كل مدة الحمل. وتبنى كلياً المعيار الدولي المنصوص عليه في المادة (3) من اتفاقية حماية الامومة رقم (183) لسنة 2000<sup>(2)</sup>. وينفرد القانون العراقي في انه الوحيد الذي تبنى المعايير الدولية والعربية بصدد حماية صحة العاملة الحامل وجنينها، حيث لم يورد أي قانون عربي آخر نصوصاً ذات صلة بالمعايير الدولية والعربية المشار إليها.

**ثالثاً: اجازة الحمل والولادة :** تُعد اجازة الحمل احدى صور الحماية القانونية التي وفرتها قوانين العمل للمرأة العاملة اتفاقاً مع طبيعة دورها في المجتمع وما يميله هذا الدور من ضرورة التوفيق بين اسرتها وعملها. فاجازة الحمل هدفها حماية صحة المرأة العاملة وصحة طفلها اثناء الفترة المحيطة بالولادة سواء تلك

<sup>2</sup>- نصت المادة (85/ اولاً) من قانون العمل العراقي رقم 37 لسنة 2015 على (( يُحظر ارغام الحامل او المرضع على اداء عمل اضافي او أي عمل تعدّه الجهة الصحية المختصة مضرراً بصحة الام او الطفل او اذا اثبت الفحص الطبي وجود خطر كبير على صحة الام او الطفل )) .

<sup>1</sup>- د. يوسف الياس، اطروحات في القانون الدولي والوطني للعمل، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 2008، ص216-217.

التي تسبق الولادة مباشرةً أو بعدها، ومن ثم تكون فترة الراحة التي تحصل عليها المرأة بمناسبة الحمل ضرورية لحماية حملها وصحة طفلها، فضلاً عن تمكينها من التوفيق بين دورها في الانجاب وبين ممارسة نشاطها المهني<sup>(1)</sup>. ولذلك كان موضوع اضطرار المرأة الحامل إلى الانقطاع عن العمل بسبب الحمل والوضع مع وجوب عدم انقطاع اجرها لهذا السبب، من أول المواضيع التي حظيت بالاهتمام الدولي والوطني، حيث تقرر للمرأة العاملة الحق في اجازة بأجر أو ببديل عنه. وكانت أولى الاتفاقيات الدولية التي صدرت عن منظمة العمل الدولية اتفاقية استخدام النساء قبل الوضع وبعده رقم 3 لسنة 1919، حيث نصت المادة (3) من هذه الاتفاقية على انه:

أ- عدم السماح للمرأة بالعمل خلال الأسابيع الستة التالية للوضع.

ب - اعطاء المرأة حق الانقطاع عن عملها إذا قدمت شهادة طبية تثبت احتمال حدوث الوضع في غضون ستة اسابيع...)). فمقدار اجازة الحمل والوضع حسب هذه الاتفاقية (12)

اسبوعاً. وقد جرت عدة مراجعات لهذه الاتفاقية انتهت بإصدار المنظمة الاتفاقيات الدولية رقم 183 بشأن حماية الأمومة، حيث جاءت هذه الاتفاقية أكثر حمايةً للمرأة العاملة، إذ نصت في مادتها الرابعة على حق المرأة الحامل في الحصول على اجازة لا تقل مدتها عن اربعة عشر اسبوعاً، من ضمنها فترة اجازة الزامية بعد الوضع مدتها ستة اسابيع. اما على المستوى العربي فان اتفاقية منظمة العمل العربية رقم 5 لسنة 1976 بشأن المرأة العاملة تعد الاتفاقية الأساسية التي قررت حق المرأة في الحصول على اجازة الوضع، حيث نصت المادة العاشرة منها على ان المرأة العاملة لها حق الحصول على اجازة باجر كامل قبل وبعد الوضع لمدة لا تقل عن عشرة اسابيع، بضمنها مدة لا تقل عن ستة اسابيع بعد الوضع، ويحظر تشغيل المرأة قبل انقضاء هذه المدة. ويُلاحظ ان معايير العمل العربية التي تناولت اجازة الوضع تعد اقل حماية مقارنة بمعايير العمل الدولية، نظراً لان الاخيرة حددت مدة اجازة الوضع بأربعة عشر اسبوعاً فحددتها منظمة العمل العربية بعشرة اسابيع، لذا يتعين مراجعة معايير العمل العربية

<sup>1</sup>د. عبد الباسط عبدالمحسن، الحماية القانونية للمرأة في تشريعات العمل العربية، ص6، بحث منشور على الموقع الالكتروني <https://www.facebook.com> تاريخ الزيارة pm 10.30 2017/12/22

لتنماشى مع معايير العمل الدولية التي أصبحت المرجع الاساس في هذه المسألة<sup>(1)</sup>.

أما على مستوى قوانين العمل العربية، فقد تبين موقف قوانين العمل العربية بصدد مدة اجازة الوضع وطريقة تحديدها، ويمكن تقسيمها إلى مجموعتين: المجموعة الاولى حددت مدة اجازة الحمل بصورة اجمالية دون تقسيمها إلى فترتين إحداهما قبل الوضع والاخرى بعده، ومن هذه القوانين القانون التونسي<sup>(90)</sup> يوماً<sup>(2)</sup> والقانون العماني<sup>(50)</sup> يوماً<sup>(3)</sup> والقانون الاماراتي <sup>(45)</sup> يوماً<sup>(4)</sup> والقانون البحريني<sup>(60)</sup> يوماً<sup>(5)</sup> والقانون الكويتي <sup>(70)</sup> يوماً<sup>(6)</sup>. اما المجموعة الثانية فقد قسمت اجازة الوضع إلى فترتين محدودتين أحدهما قبل الوضع والاخرى لاحقة عليه، وهي القانون الاردني الذي حددها بعشرة اسابيع على ألا تقل المدة التي تقع من هذه الاجازة بعد الوضع عن ستة اسابيع<sup>(7)</sup>، والقانون السعودي الذي

جعل مدة هذه الاجازة اربعة اسابيع قبل الوضع وستة بعده<sup>(8)</sup>، وحدد القانون القطري هدة هذه الاجازة بخمسين يوماً على ألا تقل المدة بعد الوضع عن خمس وثلاثين يوماً<sup>(9)</sup>، وجعل القانون المصري اجازة الوضع تسعين يوماً على ألا تقل المدة اللاحقة للوضع منها على خمس واربعين يوماً<sup>(10)</sup>.

اما قانون العمل العراقي فقد حدد مدة الاجازة بأربعة عشر اسبوعاً وباجر تام، وللعاملة الحامل التمتع بالاجازة قبل ثمانية أسابيع من التأريخ المتوقع للوضع بشهادة طبية صادرة من الجهة الطبية المختصة، وتستمر العاملة الحامل بعد الوضع بالتمتع إلزامياً بما تبقى من هذه الإجازة على أن لا تقل مدة تلك الإجازة عن ستة اسابيع بعد الوضع<sup>(11)</sup>.

<sup>1</sup> - صدرت عن منظمة العمل الدولية التوصية رقم 191 التي دعت فيها الدول الاعضاء إلى جعل الحد الأدنى لإجازة الوضع ثمانية عشر اسبوعاً.

<sup>2</sup> - المادة 64 من مجلة الشغل .

<sup>3</sup> - المادة 83 من قانون العمل .

<sup>4</sup> - المادة 30 من تنظيم علاقات العمل .

<sup>5</sup> - المادة 32/أ من قانون العمل في القطاع الاهلي .

<sup>6</sup> - المادة 24 من قانون العمل في القطاع الاهلي .

<sup>7</sup> - المادة 70 من قانون العمل الاردني .

<sup>8</sup> - المادة 151 من نظام العمل السعودي .

<sup>9</sup> - المادة 96 من قانون العمل القطري .

<sup>10</sup> - المادة 91 من قانون العمل المصري .

<sup>11</sup> - المادة 87 من قانون العمل العراقي رقم 37 لسنة

2015 .

قانون العمل العراقي وقانون العمل المغربي اللذان اتفقا مع المعايير الدولي بتحديدهما لأجازه الحمل بأربعة عشر اسبوعاً، وعليه يتعين على الدول العربية مراجعة تشريعاتها تمشياً مع معايير العمل الدولية التي اصبحت معايير عالمية تمثل الحد الأدنى من الحماية التي يجب تحقيقها للمرأة العاملة حمايةً لصحتها وصحة طفلها<sup>(2)</sup>.

**رابعاً: فترات الارضاع:** تؤكد الدراسات الطبية على أهمية الرضاعة الطبيعية للطفل كونها تضمن النمو الكامل والصحي للطفل، بالإضافة إلى حماية المرأة المرضعة من بعض الأمراض التي ثبت علمياً بان الرضاعة الطبيعية تقوي الجهاز المناعي ضدها<sup>3</sup>. ولذلك وانطلاقاً من اهتمام منظمة العمل الدولية بحماية صحة الطفل ضمن حماية الأمومة، أكدت اتفاقيات العمل الدولية المعنية بحماية الأمومة حق المرأة العاملة في الحصول على فترات تحسب ضمن ساعات العمل لإرضاع طفلها. و ذلك ابتداءً من الاتفاقية الدولية رقم 3 لسنة 1919 بشأن حماية

اما عن اجر اجازة الحمل والوضع، فقد سعت المعايير الدولية والعربية والقوانين الوطنية إلى ضمان حصول العاملة خلال اجازة الحمل والوضع على اجرها كلاً او جزءاً او على بديل عنه. وان اخر ما انتهت إليه المعايير الدولية في هذا الشأن هو نص المادة (6) من اتفاقية حماية الامومة رقم 183 لسنة 2000 على وجوب تقديم اعانات نقدية للمرأة خلال مدة اجازة الوضع تسمح لها بإعالة نفسها وطفلها، في ظل ظروف صحية مناسبة، ووفقاً لمستوى معيشة لائق، على ألا يقل مقدار هذه الاعانات عن ثلثي اجر العاملة السابق للإجازة. اما على مستوى منظمة العربية فقد نصت كل من المادة (65) من الاتفاقية رقم (1) لسنة 1966 والمادة (10) من الاتفاقية رقم (5) لسنة 1976 والمادة (65) من الاتفاقية رقم (6) لسنة 1976، على ان الاجازة السابقة للحمل واللاحقة عليه تكون باجر تام<sup>(1)</sup>. وايضاً فان قوانين العمل العربية نصت على ان اجازة الحمل والوضع تكون مدفوعة الاجر من قبل صاحب العمل، ألا انه من حيث مدة الاجازة فان القوانين العربية مازالت بعيدة عن المعايير الدولية التي حددت هذه الاجازة بأربعة عشر اسبوعاً تشمل الفترة التي تسبق الوضع والفترة التي تليه، ماعدا

<sup>1</sup>-د. يوسف الياس، اطروحات في القانون الدولي والوطني للعمل، ص219-220.

<sup>2</sup>-د. صلاح محمد دياب، شرح أحكام قانون العمل والتأمينات الاجتماعية، ط1، منشورات جامعة البحرين، المنامة، 2013 ص213.

<sup>3</sup>- مكتب العمل الدولي، حماية الأمومة في العمل، التقرير الخامس، ط1، جنيف، 1997، ص83. نقلاً عن د. محمد اسماعيل، حماية الأمومة في مشروع قانون العمل الموحد ومعايير العمل الدولية والعربية، مصدر سابق، ص61.



قانون كل دولة، لكن هذه الفترات لا تُحسب ضمن ساعات العمل وهذا بخلاف ما قررتُه معايير العمل الدولية. لكن تتفق معايير العمل العربية مع معايير العمل الدولية في ان كليهما تجنب تحديد مدة فترة او فترات الرضاعة انما تركت ذلك للقوانين الوطنية، وذلك بهدف إكساب الحق في الإرضاع المرونة اللازمة ليتناسب عدد فترات الإرضاع وطولها مع الظروف والممارسات الوطنية<sup>(1)</sup>.

واقر المشرع في قوانين العمل العربية بحق المرأة العاملة في الحصول على فترة او فترات لإرضاع طفلها، وتُحسب هذه الفترات ضمن ساعات العمل الأصلية ولا يترتب عليها أي تخفيض في الأجر. وتختلف مدة هذه الفترة او الفترات من قانون إلى اخر. فقانون العمل المصري اقر للعاملة التي تُرضع طفلها، خلال الأربعة والعشرين شهراً التالية لتأريخ الوضع، فضلاً عن مدة الراحة اثناء العمل، الحق في فترتين للرضاعة لا تقل كل منهما عن نصف ساعة، وللعاملة الحق في ضم هاتين الفترتين<sup>(2)</sup>. وفي القانون القطري تُمنح العاملة المرضع

الأمومة، التي نصت في مادتها الثالثة على حق العاملة في الانقطاع أثناء ساعات العمل لإرضاع. كما ان الاتفاقية الدولية رقم 103 لسنة 1952 بشأن حماية الأمومة (مراجعة)، نصت على حق المرأة العاملة التي تُرضع طفلها في التوقف عن العمل لأجل ارضاعه لفترة أو فترات تقررها القوانين أو اللوائح. وقد تأكد حق العاملة هذا بصدور الاتفاقية الدولية رقم 183 لسنة 2000 بشأن حماية الأمومة، فنصت في المادة العاشرة على حق المرأة العاملة في الحصول على فترة او فترات توقف يومية او تخفيض ساعات العمل اليومية لإرضاع طفلها رضاعة طبيعية، وتحدد القوانين الوطنية المدة التي يُسمح فيها بفترات الإرضاع وتخفيض ساعات العمل وعددها وطولها واجراءات تخفيض ساعات العمل اليومية، وتُعد فترات التوقف هذه أو تخفيض ساعات العمل بمثابة ساعات عمل ويُدفع اجرها وفقاً لذلك. اما على مستوى منظمة العمل العربية، فقد تركز حق المرأة العاملة في الحصول على فترة او فترات لإرضاع طفلها في المادة (11) من الاتفاقية رقم 5 لسنة 1976 بشأن المرأة العاملة والمادة (67) من الاتفاقية رقم 6 لسنة 1976 بشأن مستويات العمل، فقد نصت هاتين المادتين على ضرورة منح الأمهات اللاتي يُرضعن أطفالهن فترات رضاعة كاملة يومياً يحددها

1- د. عبدالباسط عبدالمحسن، المصدر السابق، ص 8.

2- المادة 93 من قانون العمل المصري لسنة 2003. ويُلاحظ ان قانون العمل غير دقيق لأنه حدّد الحد الأدنى لمدة كل فترة من فترتي الرضاعة، وترك الحد الأقصى دون تحديد.

ساعة رضاعة يومياً لمدة سنة تبدأ بعد انتهار اجازة الوضع<sup>(1)</sup>. وتكون مدة الرضاعة في القانون البحريني خلال الستة اشهر الأولى من عمر الطفل فترتين لا تقل كل منهما عن ساعة<sup>(2)</sup>. وقرر القانون الكويتي ساعتين للرضاعة اثناء العمل وفقاً للشروط والايوضاع التي يحددها القرار الوزاري النافذ<sup>(3)</sup>. واعطى القانون الاماراتي الام العاملة فترتين للرضاعة لا تقل كل منهما عن نصف ساعة ولمدة ثمانية عشر شهراً التالية لإجازة الوضع<sup>(4)</sup>. واعطى القانون السعودي فترة او فترات للإرضاع لا يزيد مجموعها عن الساعة يومياً<sup>(5)</sup>. وقرر القانون الاردني للام العاملة لإرضاع طفلها فترة او فترات لا يزيد مجموعها على ساعة يومياً، تأخذها خلال سنة من تأريخ الولادة<sup>(6)</sup>. وحدد القانون المغربي فترتين للإرضاع لا تقل

كل منهما عن نصف ساعة<sup>(7)</sup>. وحددها القانون الجزائري بساعة واحدة لمدة ستة اشهر<sup>(8)</sup>. اما القانون العراقي فقد سمح للعاملة المرضع بفترتي ارضاع يومياً لا يزيد مجموعها عن ساعة واحدة<sup>(9)</sup>. ويلاحظ ان قوانين العمل العربية تتفق في المجل بشأن فترة الإرضاع مع معايير العمل الدولية والعربية، كما ان جميع هذه القوانين لم تقيد حق المرأة في الحصول على فترة لإرضاع طفلها بعدد معين من الاطفال.

ومادامت الام تقوم بإرضاع طفلها اثناء وقت العمل، فان ذلك يقتضي ان يكون الطفل بالقرب منها، في دار حضانة او اي مكان اخر مخصص لذلك داخل مكان العمل او قريب منه، لأنه إذا كان الطفل في مكان بعيد عن الام واقتضى وصولها إليه وقتاً طويلاً يتجاوز الوقت المحدد في القانون، فأنها لن تتمكن من إرضاع طفلها، وتصبح النصوص القانونية التي اعطتها هذا الحق لا قيمة لها من الناحية العملية. وهذا ما يثير السؤال الآتي: هل يلتزم اصحاب العمل بتوفير ودور حضانة داخل مكان العمل او بالقرب منه؟

1- المادة 97 من قانون العمل القطري.

2- المادة 35 من قانون العمل في القطاع الأهلي. وايضاً لم يحدد هذا القانون الحد الاقصى لمدة كل فترة من فترتي الإرضاع .

3- المادة 25 من قانون العمل الكويتي .

4- المادة 31 من قانون تنظيم علاقات العمل .

5- المادة 154 من نظام العمل. واغفل هذا النص المدة التي فيها للعاملة فيها الحصول على فترة او فترات للإرضاع. وعليه لابد من استكمال هذا النقص بالرجوع إلى الحكم الشرعي الذي قضى بتكليف المرضعات بإرضاع اطفالهن (حولين كاملين).

6- المادة 71 من قانون العمل الاردني رقم 8 لسنة 1996 .

7- المادة 157 من مدونة الشغل.

8- المادة 46 من قانون علاقات العمل .

9- المادة 91/ اولاً من قانون العمل العراقي رقم 37 لسنة

2015 .

حضانة، ويُحدد تشريع كل دولة شروط ومواصفات انشاء دار الحضانة ونظمها. وقد تأكد هذا الالتزام في الاتفاقية العربية رقم 16 لسنة 1983 بشأن الخدمات الاجتماعية، حيث اوردت دور الحضانة ضمن الخدمات الاجتماعية التي يلزم صاحب العمل بتوفيرها لعماله. ورغم اهمية إلزام اصحاب العمل بتوفير مرافق للإرضاع ودور حضانة منفردين او بالاشتراك مع آخرين ضمن حماية الامومة، إلا ان غالبية التشريعات العربية خلت من هذا الالتزام، حيث ورد هذا الالتزام في بعض التشريعات العربية التي الزمت اصحاب العمل بأنشاء دور للحضانة، منها القانون السعودي (المادة 159 من نظام العمل) والقانون التونسي (المادة 64 من مجلة الشغل) والقانون الأردني (المادة 72 من قانون العمل) والقانون المصري (المادة 96 من قانون العمل الموحد). ونص قانون الشغل المغربي على وجوب توفير قاعة خاصة للرضاعة داخل كل مقولة (مشروع) يتجاوز عدد الأجيرات فيها (50) اجيرة، وقد انتقد البعض هذا التوجه كونهً ينعكس سلباً على وضعية المرأة في الحالة التي لا يصل فيها عدد الأجيرات إلى هذا العدد، وانه كان من الافضل تجنب هذا التحديد والزام صاحب العمل بأنشاء قاعات وغرف خاصة بالإرضاع بغض النظر

لم تلزم منظمة العمل الدولية صاحب العمل بتوفير اماكن للإرضاع ودور حضانة، واكتفت بإصدار بعض التوصيات غير الملزمة التي دعت إلى اتخاذ تدابير لإنشاء مرافق لإرضاع الاطفال ، تكون قدر الامكان خارج مكان العمل، ويكفل المجتمع المحلي او نظام تأمين اجباري دعم وتمويل هذه المرافق<sup>(1)</sup>، او يتم انشاء هذه المرافق بالتعاون مع المنظمات العامة او المعنية وبخاصة منظمات أصحاب العمل ومنظمات العمال، على ان تقدم هذه المرافق خدماتها مجاناً او مقابل رسوم معقولة عند لضرورة<sup>(2)</sup>. اما معايير العمل العربية، فأنها عكس معايير العمل الدولية، ألزمت اصحاب العمل بتهيئة دور حضانة لأبناء العاملات لديها، وقد كرست هذا الالتزام بعض الاتفاقيات الصادرة عن منظمة العمل العربية، منها الاتفاقية العربية رقم 1 لسنة 1966 بشأن مستويات العمل، والاتفاقية رقم 5 لسنة 1976 بشأن المرأة العاملة، والاتفاقية رقم 6 لسنة 1976 بشأن مستويات العمل، حيث نصت هذه الاتفاقيات على الزام صاحب العمل في المنشآت التي تعمل فيها نساء بمفردو او بالتعاون مع المنشآت الاخرى بتهيئة دار

<sup>1</sup> - المادة 3 من التوصية رقم 95 لسنة 2952 بشأن حماية الامومة .

<sup>2</sup> - المادة 1/1 والمادة 4 من التوصية رقم 123 لسنة 1965 بشأن استخدام النساء ذوات المسؤوليات العائلية .

عن عدد العائلات<sup>1</sup>. وكذلك القانون العراقي الذي الزم صاحب العمل بأنشاء دور للحضانة بمفرده او بالاشتراك مع صاحب عمل في مشروع او مشاريع اخرى بموجب تعليمات يصدرها الوزير

( المادة 92/ ثانيا من قانون العمل).

**خامسا: اجازة رعاية الطفل:** يترتب على قيام حالة الامومة لدى المرأة العاملة تحملها لأعباء جسيمة فجانبا عملها خارج البيت فهي تتكفل برعاية طفلها وهذا يتطلب جهد مضني<sup>(2)</sup> خاصة خلال المراحل الأولى لنمو الطفل. وفي ظل تزايد عدد الاسر التي لديها اطفال صغار، خاصة التي يعمل فيها الام والاب، فضلا عن عدم وجود دور حضانة في مكان العمل صالحة لرعاية اطفال العاملات بسبب تكلفة انشائها المرتفعة، وحتى لا تضطر الأم لترك العمل لعدم قدرتها على التوفيق بين رعاية طفلها الصغير وبين استمرارها بالعمل، كان لابد من اعطاء الحق للمرأة العاملة للحصول

على اجازة من عملها لرعاية طفلها الصغير<sup>(3)</sup>. وصدرت في هذا الشأن عن منظمة العمل الدولية التوصية رقم 191 لسنة التي نصت في البند (3/10) منها بان يتمتع أي من والدي الطفل العاملين بإجازة لرعايته خلال الفترة التي تعقب إجازة الامومة. واحال البند (4/10) من هذ التوصية إلى القوانين واللوائح الوطنية لتحديد مدة هذه الاجازة وكيفية استخدامها توزيعها بين الوالدين العاملين وسائر الاحكام المرتبطة بها. اما على مستوى منظمة العمل العربية، فقد تم تقرير اجازة رعاية الطفل في الاتفاقية العربية رقم 5 لسنة 1976، حيث نصت المادة 14 منها على حق المرأة العاملة في الحصول على اجازة بدون أجر للتفرغ لتربية أطفالها، وذلك طبقاً للشروط والمدة التي يحددها قانون كل دولة، مع احتفاظ المرأة العاملة بوظيفتها خلال هذه الاجازة.

وتختلف المعايير الدولية عن المعايير العربية في امرين: اولهما ان المعايير الدولية احجمت عن اصدار اتفاقية دولية لتكريس هذا الحق واكتفت فقط بإصدار توصية دولية غير ملزمة لان هذه الاجازة لا تخلو من اعباء على أصحاب العمل، وثانيهما ان المعايير الدولية أقرت اجازة رعاية الطفل للأم والأب على

<sup>1</sup> - د. عبد الهادي الشاوي، الحماية القانونية للمرأة العاملة،

بحث منشور على الموقع الالكتروني

<https://www.alkanounia.com> ، ص3. تاريخ الزيارة

2017/12/25 الساعة 8.30 pm .

<sup>2</sup> - د. محمد علي الطائي، قانون العمل، ط2، دار المحجة

البيضاء، بيروت، 2008، ص79.

<sup>3</sup> - د. محمد اسماعيل، المصدر السابق، ص 70.

طفلها إذا لم يُكمل سنة واحدة من عمره ويُعد  
عقد العمل موقوفاً خلال مدة الإجازة<sup>(5)</sup>.

## المطلب الثاني

### الإشكاليات المرتبطة بتحديد المكلف

#### بالأعباء المالية لحماية الامومة

تبين لنا ان الاليات القانونية لحماية امومة المرأة  
العاملة، على الصعيد الدولي والوطني، اتخذت  
شكل فرض التزامات على صاحب العمل هي  
في ذات الوقت حقوقاً للمرأة العاملة، لأجل  
تمكينها من اداء وظيفتها الاجتماعية كأُم  
وزوجة، تمثلت في تقليل ساعات عملها في  
مرحلة الحمل، ومنحها اجازة الحمل والوضع،  
والسماح لها بفترات لإرضاع طفلها تُحسب  
ضمن وقت العمل، ومنحها اجازة امومة خاصة  
لرعاية طفلها، وحظر فصلها من العمل بسبب  
الزواج او الحمل او اثناء اجازة الحمل  
والوضع.

و يترتب على حقوق المرأة العاملة هذه تكاليف  
مالية. وتبين لنا ان معظم المعايير الدولية  
والعربية وقوانين العمل العربية حملت رب  
العمل عبء هذه التكاليف المالية، ماعدا اجازة  
رعاية الطفل ( اجازة الامومة الخاصة) فأنها في  
كل قوانين العمل العربية تكون بدون أجر  
وبالتالي لا يتحمل صاحب العمل عبئها المالي

السواء<sup>(1)</sup> بينما قصرت المعايير العربية الحق  
في اجازة رعاية الطفل على الأم دون الأب  
ومرد هذا الاختلاف ثقافة المجتمع العربي التي  
ترفض قيامالرجل بهذه الوظيفة<sup>(2)</sup>. اما بالنسبة  
لقوانين العمل العربية فان اغلبها خلت من النص  
على حصول المرأة العاملة على اجازة لرعاية  
طفلها، واقرت بعضها هذا الحق للمرأة العاملة،  
مثل القانون المصري الذي اعطى للمرأة العاملة  
في المنشآت التي تستخدم خمسين عاملاً فاكثراً  
الحق في الحصول على اجازة بدون أجر لمدة  
لا تتجاوز سنتين، وذلك لرعاية طفلها، ولا  
تستحق هذه الاجازة لأكثر من مرتين طوال مدة  
خدمتها<sup>(3)</sup>، وايضاً اعطى القانون البحريني  
المرأة العاملة الحق في الحصول على اجازة  
بدون أجر لرعاية طفلها الذي لم يتجاوز ست  
سنوات، وقد حدد مدتها بما لا يجاوز ستة اشهر  
في المرة الواحدة ولثلاث مرات طوال مدة  
خدمتها<sup>(4)</sup>، واعطى قانون العمل العراقي للأم  
العاملة بموافقة صاحب العمل التمتع بإجازة  
بدون اجر لمدة لا تزيد على سنة واحدة لرعاية

<sup>1</sup> كذلك اقرت العديد من القوانين المقارنة هذه الاجازة لكل من  
الوالدين ،مثل القانون الامريكي والفرنسي الفنلندي  
والسويدي.

<sup>2</sup> د. يوسف الياس، اطروحات في القانون الدولي والوطني  
للعمل، مصدر سابق، 234.

<sup>3</sup> - المادة 94 من قانون العمل المصري الموحد.

<sup>4</sup> - المادة 34 من قانون العمل في القطاع الأهلي.

<sup>5</sup> - المادة 89 من قانون العمل رقم 37 لسنة 2015.

المالية التي فُرضت عليهم، وقد تمثلت هذه الممارسات بما يأتي<sup>(1)</sup>:

1- ممارسات انتهاك على انتهاك الحياة الخاصة للمرأة العاملة كاشتراط تعقيمها ضد الحمل، وتعهدا بعدم الزواج او بعدم الانجاب كشرط لقبولها في العمل واستمرارها فيه.

2- تعرض النساء العاملات إلى الفصل من العمل لمجرد الحمل او اثناء اجازة الولادة.

3- تواجه النساء (الوالدات) بعد عودتهن إلى العمل صعوبات في التوفيق بين عملهن ودورهن الجديد في الاسرة، فضلاً عن الاجهاد الذي يلحقهن نتيجة سعيهن إلى ذلك يتعرضن إلى معاملة قاسية من قبل أصحاب العمل عن أي تقصير في اداء واجباتهن المهنية.

4- تتسبب ولادة المرأة العاملة احياناً في الحاق ضرر مهني بها، إذ قد تُكلف بعد عودتها من اجازة الحمل والوضع بأداء وظيفة ادنى، او تُحرم من فرصة ترقية كان يمكن ان تتأهل لولا ولادتها لطفل واهتمامها برعايته .

وازاء مثل هذه الممارسات ارتفع صوت يدعو إلى مراجعة قوانين العمل بهدف اضعاف المرونة على احكامها وتقليل الكلف المالية على اصحاب العمل. ولم يتردد الداعون إلى هذه المراجعة عن تصوير الحقوق المقررة للمرأة العاملة

<sup>1</sup>-اشار إلى هذه الممارسات تقرير حماية الامومة في العمل الصادر عن مؤتمر العمل الدولي الدورة(87) / 1999، ص12-13 .

انما تتحمل العاملة واسرتها هذه العبء، لكن هذا في حد ذاته اشكالية لأن العاملة تضحي باجرها طيلة مدة الاجازة لكي تؤدي وظيفة اجتماعية يشاركها المجتمع باسره في جني ثمارها .

فتقييد ساعات العمل للعاملة الحامل لا يترتب عليه اي تخفيض في أجرها، واجازة الحمل والوضع تكون باجر تام، وفترات ارضاعها لطفلها تُحسب ضمن وقت العمل مع الزام رب العمل في بعض قوانين العمل العربية (ومنها قانون العمل العراقي) بتهيئة مرافق ارضاع وانشاء دور حضانة داخل مكان العمل او بالقرب منه، وهكذا فان رب العمل هو من يتحمل الكلفة المالية الناشئة عن قيام المرأة العاملة بوظيفتها الاجتماعية كأم، ليجد نفسه في مركز قانوني يتحمل بموجبه عبئاً مالياً عن وضع ليس من مسؤوليته الشخصية ولا مصلحة مباشرة له فيه .

والاشكالية ان هذه السياسة التشريعية، التي كلفت رب العمل بتحمل الاعباء المالية لأمومة العاملة، ذاتها كانت سبباً في التمييز ضد المرأة العاملة وذلك من خلال الممارسات العملية التي لجأ إليها أصحاب العمل للتخلص من الاعباء

تستطيع المراحل الاخرى لعملية التنمية ان تفعل شيئاً. ولذلك لا بد ان يكون لأصحاب العمل خصوصاً والمجتمع عموماً دور في تحمل اعباء اداء المرأة لهذه الوظيفة، ومعاونتها على القيام بها وتمكينها بالتالي من التوفيق بين وظيفتها كعاملة ووظيفتها كأم. ويقتضي ان يساهم اصحاب العمل والمجتمع في تمويل المرحلة الاولى والاساسية من مراحل تنمية الموارد البشرية على النحو ذاته الذي يساهمون به في تمويل المراحل التالية لها من تعليم وتدريب<sup>(2)</sup>. وان هذا هو الحل الناجع للخروج من الدائرتين الضيقتين اللتين دارت فيهما مشكلة الابعاء المالية لقيام العاملة بوظيفة الامومة: دائرة تحميل الام والاسرة لهذه الابعاء، ودائرة تحميل صاحب العمل لهذه الابعاء على نحو مباشر. يُنقل هذا العبء إلى المجتمع المستفيد من هذه الوظيفة، والآلية القانونية لتحقيق ذلك هي الضمان الاجتماعي .

ونحو هذا التوجه سارت معايير العمل العربية والدولية، فنصت المادة (3/8) من الاعلان الخاص بمساواة المرأة العاملة في الفرص والمعاملة، والذي اقرته منظمة العمل العربية عام 1975، على (( لما كانت الامومة وظيفة اجتماعية فيحق لجميع النساء العاملات التمتع

والكف المالية التي يتحملها أصحاب العمل مقابلها، على انها عقبات تحول دون تشغيل المرأة، إذ يفضل اصحاب العمل استخدام العمال الذكور تخلصاً من هذه الابعاء. وبقينا ان هذا الرأي ليس صحيحاً على اطلاقه<sup>1</sup>.

ولغرض تحديد موقف موضوعي من اشكالية الابعاء المالية للتوفيق بين الامومة والعمل، يجب تفهم حقيقة وظيفة الامومة منظوراً إليها من زاوية اقتصادية بحتة. فهناك عملية اقتصادية تُسمى بعملية ((تنمية الموارد البشرية))، وهذه العملية تُتفق عليها الاموال العامة والخاصة لاستثمار ما ينتج عنها من مخرجات. وفي الوقت الذي يقر اصحاب العمل والمجتمع عموماً بانهم اصحاب مصلحة مباشرة فيها ولذا يقبلون تحمل كلفتها المالية ويساهمون في تمويل برامج التعليم والتدريب واقامة المؤسسات التي يقتضيها تنفيذ هذه العملية، إلا ان اصحاب العمل يتنكرون لدورهم في تحمل التكاليف المالية الناشئة عن وظيفة الامومة نتيجة اغفال حقيقة ان هذه الوظيفة هي المرحلة الاولى والاكثر اهمية غي عملية تنمية الموارد البشرية. فهذه الوظيفة هي وحدها تستطيع توفير المواد الخام (البشر) لعملية التنمية وبدونها لا

<sup>1</sup>- د. يوسف الياس، ازمة قانون العمل المعاصر، مصدر

سابق، 190 .

<sup>2</sup>- د. يوسف الياس، المصدر السابق، ص 191 .

## الخاتمة

نورد في ختام هذا البحث عرضاً لأهم النتائج التي تم التوصل إليها، والمقترحات التي نرى ضرورة تبنيها من المشرع، وعلى النحو الآتي:

### أولاً : النتائج :

1- رغم ان قانون العمل العراقي النافذ رقم 37 لسنة 2015 ، وكذلك اغلب قوانين العمل العربية، حرصت على تحقيق شروط وظروف عمل تلائم قابلية المرأة الجسدية ومسؤوليتها الاجتماعية، ورغم اقرار مبدأ تكافؤ الفرص والمساواة بين العاملة والعاملة على الصعيد الدولي (منظمة العمل الدولية) والصعيد الداخلي، إلا ان واقع المرأة العاملة لا زال متخلفاً عما اقرته الاتفاقيات الدولية والقوانين الوطنية، فالحماية القانونية (الدولية والوطنية) المقررة للعاملة لكونها امرأة او لكونها أم، لم تحقق بعد بصورة كافية على أرض الواقع. واحد اسباب ذلك هو تحميل رب العمل وحده التكلفة المالية لمراعاة الوظيفة الاجتماعية للعاملة (الامومة)، فضلاً عن ضعف الاجهزة المناط بها مهمة مراقبة تنفيذ القانون والتعليمات الصادرة بموجبه (لجان تفتيش العمل).

2- تحصل المرأة العراقية على أجور متدنية تصل احياناً إلى نصف ما يتقاضه الرجل، وتزاول اعمال غير ماهرة او نصف ماهرة،

بحماية امومة كاملة. يتحمل تكلفتها صندوق الضمان الاجتماعي أو غيره من الصناديق العامة)). ووجب المادة (15) من الاتفاقية العربية رقم 5 لسنة 1976 ان يشمل تشريع التأمينات الاجتماعية في الدولة تأمين خاص بالامومة. وعلى المستوى الدولي نصت المادة (8/6) من اتفاقية حماية الامومة رقم 183 لسنة 2000 على (( من اجل حماية وضع المرأة في سوق العمل، تُوفر الاعانات المتعلقة بإجازة الحمل والوضع من خلال التأمين الاجتماعي الالزامي، او من الاموال العامة، او بطريقة تقررها القوانين والممارسات الوطنية، ولا يكون صاحب العمل مسؤولاً مسؤولية فردية عن التكلفة المباشرة لأي من الاعانات النقدية المقدمة إلى المرأة العاملة لديه دون اتفاق محدد مع صاحب العمل ذلك:

أ- ما لم تنص القوانين أو الممارسات الوطنية في دولة عضو قبل تأريخ اعتماد مؤتمر العمل الدولي لهذه الاتفاقية .

ب- مالم تتفق الحكومة والمنظمات الممثلة لأصحاب العمل والعمال على ذلك في وقت لاحق)). وواضح سعي المعيار الدولي لنقل الأعباء المالية لقيام العاملة بوظيفة الامومة إلى المجتمع، لكي لا تكون هذه الاعباء سبباً لتمييز ضد المرأة وتفضيل الرجل عليها .



اتفاقية دولية لتكريس هذا الحق واكتفت فقط بإصدار توصية غير ملزمة خولت التشريعات الوطنية تحديد مدة هذه الإجازة وشروط الحصول عليها .

7- ان السياسة التشريعية (الدولية والوطنية) التي جملت رب العمل الكلفة المالية لقيام العاملة بوظيفة الأمومة، كانت ذاتها سبباً في التمييز ضد المرأة، لأنها أدت بأصحاب العمل إلى ممارسة سلوكيات معينة ضد المرأة العاملة للتخلص من هذه الأعباء المالية .

#### ثانياً: المقترحات

1- ضرورة النص صراحةً على حظر التمييز ضد المرأة وعلى مبدأ المساواة بين المرأة والرجل في أحكام التشغيل والأجور، وذلك في قوانين العمل العربية التي لم تنص على هذا المبدأ صراحةً، ومنها قانون العمل العراقي النافذ رقم 37 لسنة 2015.

2- يجب ان تؤخذ بعين الاعتبار معايير العمل الدولية المتعلقة بالحماية القانونية للمرأة العاملة وذلك عند تعديل تشريعات العمل الوطنية حتى تكون هذه التشريعات منسجمة مع المعايير الدولية.

3- دعم وتفعيل لجان التفتيش المسؤولة عن تطبيق احكام قانون العمل المتعلقة بحماية المرأة العاملة، حيث ان معظمها تنقصها الموارد المالية والبشرية الكافية ، وكثيراً ما تكون مثقلة

وتحظى نسبة قليلة من النساء بعمل ماهر وفني، كما ان فرص التدريب المهني ورفع المهارة واشغال المناصب القيادية سواء في العمل او في المنظمات النقابية، مازالت محدودة امام المرأة العراقية والعربية عموماً .

3- تنشط المرأة العربية غالباً في الاعمال اليدوية وفي قطاع الزراعة والقطاع غير النظامي وتعمل بأجور ادنى مقارنةً بالرجل، حيث تقف الحواجز القانونية والعرف عائقاً امام امتلاكها الأرض والموارد الطبيعية ورأس المال، مما يعوق بالتالي تقدمها اقتصادياً .

4- لم ينص قانون العمل العراقي صراحةً على حظر التمييز ضد المرأة في التشغيل وفي ظروف وشروط العمل وفي الأجور.

5- تلعب الدولة وبالتعاون مع نقابات العمال ومنظمات المجتمع المدني دوراً فاعلاً واسباسياً في مكافحة التمييز ضد المرأة العاملة في ظروف العمل والأجور ومراعاة واجباتها الاسرية كأم، إلا ان ذلك لا يؤتي ثماره مالم يؤمن اصحاب العمل بأهمية دور المرأة في عملية تنمية الموارد البشرية، كون وظيفة الامومة هي مصدر المواد الخام لهذه العملية (البشر).

6- تضع اجازة رعاية الطفل (اجازة الامومة) بعض الاعباء على أصحاب العمل، وهذا ما يفسر إحجام منظمة العمل الدولية عن إصدار

9- ضرورة نقل الاعباء المالية الناشئة عن قيام العاملة بوظيفة الأمومة إلى المجتمع ، وذلك من خلال النص في قانون الضمان الاجتماعي للعمال على صمان خاصة بالأمومة. على ان يتم تمويل هذا الضمان من خلال الرسوم التي يدفعها العمال وأصحاب العمل فضلاً عن مساهمة الدولة .

### المصادر

#### أولاً: الكتب

- 1-د. أحمد زكي بدوي، الاحكام المنظمة لعمل المرأة في تشريعات العمل العربية والدولية، ط1، القاهرة، 1983.
- 2-د. رافت دسوقي، شرح قانون العمل الجديد، منشأة المعارف، الاسكندرية، 2004 .
- 3- د. صلاح محمد دياب، شرح أحكام قانون العمل والتأمينات الاجتماعية، ط1، منشورات جامعة البحرين، المنامة، 2013.
- 4- د.عبد الحفيظ بلخيزر، الانهاء التعسفي لعقد العمل، دار الحداثة للطبع والنشر، ط1، لبنان، 1986 .
- 5- د. عدنان العابد ويوسف الياس، شرح احكام قانون العمل العراقي، ط2، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بغداد، 1989 .

بأعباء ومسؤوليات اخرى، فضلاً عن قلة التدريب .

4- فتح معاهد لتدريب النساء على كافة انواع العمل لرفع مستوى المهارة المهنية اسوة بالرجل.

5- ضرورة تركيز الاعلام الحكومي على اهمية دور المرأة في مختلف ميادين العمل وفي عملية التنمية.

6- النص في تشريعات العمل العربية على استحقاق المرأة العاملة لإجازة الوضع بصرف النظر عن اكمال فترة الحمل لتشمل حالات الاجهاض اللاإرادي للمرأة العاملة .

7- لما كانت اغلبية قوانين العمل العربية قد اغفلت حق المرأة في الحصول على إجازة بدون اجر لرعاية طفلها الذي لم يتجاوز سنًا معينة، لذا ندعو المشرع في هذه الدول إلى اقرار هذه الاجازة وفقاً لشروط معينة من بينها ان تكون بدون أجر ولعدد معين من الأطفال، وذلك تماشياً مع معايير العمل الدولية والعربية ولما تشهده المجتمعات العربية من مشكلات بسبب عدم تفرغ الأم لرعاية طفلها في سنوات عمره الأولى.

8- النص على ان تكون إجازة رعاية الطفل متاحة للأب والأب حسب مصلحة الأسرة، لأن قصرها على المرأة يضر احياناً بمصلحة الأسرة .

الدولية والعربية، بحث منشور في مجلة العلوم القانونية والاقتصادية، السنة 15، عدد يوليو 2001 .

4- د. محمد جلال الاتروشي، حقوق المرأة العاملة العراقية في ظل المعايير الدولية والتشريعات الداخلية (دراسة مقارنة)، بحث منشور في مجلة الكوفة، العدد 5.

5- د. محمود سلامة، الحماية الدولية والعربية للمرأة العاملة، مجلة الحقوق، كلية الحقوق، جامعة الكويت السنة 23، العدد 2، يونيو 1999.

#### ثالثاً - المواقع الالكترونية

1- سحر مهدي الياسري، التمييز في العمل ضد النساء والحماية القانونية والاجتماعية المطلوبة، منشور على الموقع الالكتروني

<https://www.org/debt/show.art.asp>

2- د. عبد الباسط عبد المحسن، الحماية القانونية للمرأة في تشريعات العمل العربية، بحث منشور على الموقع الالكتروني

<https://www.facebook.com>

3- د. عبد الهادي الشاوي، الحماية القانونية للمرأة العاملة، بحث منشور على الموقع الالكتروني

<https://www.alkanounia.com>

6- د. غالب الداودي، شرح قانون العمل وتعديلاته، ط1، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، اقليم كردستان، العراق، 2008.

7- د. قدري عبدالفتاح الشهاوي، موسوعة قانون العمل، منشأة المعارف، الاسكندرية، 2003.

8- د. محمد علي الطائي، قانون العمل، ط2، دار المحجة البيضاء، بيروت، 2008 .

9- د. يوسف الياس، ازمة قانون العمل المعاصر، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2006.

- د. يوسف الياس، اطروحات في القانون الدولي والوطني للعمل، ط1، دار وائل للنشر، عمان - الاردن، 2008.

#### ثانياً : البحوث

1- د. احمد البرعي، تنظيم عمل المرأة وفقاً لمستويات العمل الدولية والعربية، بحث منشور في مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد 4 اكتوبر، القاهرة، 1996 .

2- د. عدنان التلاوي، الاتجاهات الدولية المعاصرة في تطبيقات مبادئ المساواة في الأجر بين المرأة والرجل، بحث منشور في مجلة العمل العربية، العدد 54، القاهرة، 1996.

3- د. محمد اسماعيل، حماية الأمومة في مشروع قانون العمل الموحد ومعايير العمل

## الارهاب الالكتروني ودور التشريعات العربية والدولية في مكافحته

محمد ابراهيم ابو قرين  
ليبيا

### مقدمة :

تمتد جذور الارهاب عبر التاريخ، فالجرائم الارهابية موجودة في المجتمعات والحضارات القديمة ولم تختفي الا بشكل نسبي في تلك الحقب الزمنية، وان العوامل التي تساهم في زيادتها متفاوتة في كل زمان ومكان وحسب الظروف المحيطة .

وفي العصر الحديث تعتبر ظاهرة الارهاب تعتبر امتدادا للإرهاب في العصور القديمة والوسطى، كون الارهاب كان وما زال يرافق المجتمعات البشرية اينما وجدت، وقد استمد هذا المصطلح من الفلسفات التي بررت استخدامه كوسيلة ، فالمصطلح في الاصل ذو جذور اوربية امريكية . مبادها " اربع عدوك وانشر قضيتك"، اي انشر الرعب والفرع بين الناس لجذب انتباه الراي العام العالمي باتجاه مطالبك التي قمت بعملك من اجلها .

**التعريف والمفهوم:** وردت عدة تعريفات للإرهاب ولم يتم الاتفاق حتى الان على تعريف موحد عالميا ويرجع ذلك الى تباين وجهات النظر والارادات السياسية تبعا لاختلاف

الايديولوجيات والمصالح، فما يراه البعض ارهابا، يراه اخرون عملا مشروعاً. ففي الاتفاقيات الاقليمية، فقد عرف الارهاب بأنه: كل فعل من افعال العنف او التهديد أياً كانت بواعثه واغراضه يقع تنفيذا لمشروع اجرامي فردي او جماعي ويهدف الى القاء الرعب بين الناس، او ترويعهم بإيذائهم، او تعريض حياتهم او حريتهم او امنهم للخطر او الحاق الضرر بالبيئة او بأحد المرافق او الاملاك العامة او الخاصة او اختلاسها او الاستيلاء عليها او تعريض احد الموارد الوطنية للخطر .

**تعريف الإرهاب الالكتروني:** يثير موضوع الإرهاب نقاشا بين الفقهاء والسياسيين والاجتماعيين فلا يوجد تعريف جامع شامل مانع للإرهاب، فمن خلال هذا العنصر يمكننا رصد مختلف التعريفات للإرهاب كالتالي:

لغة الإرهاب كلمة مشتقة من الفعل رهب بمعنى خاف وكلمة الإرهاب هي مصدر الفعل أرهب وأرهبه بمعنى خوفه.

ويعرفه المعجم السياسي بأنه: "محاولة نشر الذعر والفرع لأغراض سياسية، وهو وسيلة تستخدمها حكومة استبدادية أو دكتاتورية لإجبار وإرغام الشعب على الاستسلام لها.

الموسوعة السياسية تعرف الإرهاب: "استخدام العنف غير القانوني، أو التهديد به بأشكاله المختلفة كالاعتقال والتشويه والتعذيب

- والتخريب والنسف، بغية تحقيق هدف سياسي معين مثل كسر روح المقاومة والالتزام عند الأفراد وهدم المعنويات عند الهيئات والمؤسسات، أو كوسيلة من وسائل الحصول على المعلومات أو مال، وبشكل عام هو استخدام الإكراه لإخضاع طرف مناوئ لمشئئة الجهة الإرهابية". كانت بداية استخدام مصطلح الإرهاب الإلكتروني Cyberterrorism في فترة الثمانينات على يد باري كولين Barry Collin والتي خص فيها إلى صعوبة تعريف شامل للإرهاب التكنولوجي. ولكنه تبني تعريفاً للإرهاب الإلكتروني مقتضاه؛ بأنه "هجمة إلكترونية غرضها تهديد الحكومات أو العدوان عليها، سعياً لتحقيق أهداف سياسية أو دينية أو أيديولوجية، وأن الهجمة يجب أن تكون ذات أثر مدمر وتخريبي مكافئ للأفعال المادية للإرهاب".
  - **أنواع الإرهاب:** مع تعدد صور وأشكال الإرهاب، واختلاف أهدافه ونطاقه والمتضررين من العمليات الإرهابية، نجد أن هناك العديد من التصنيفات والتقسيمات التي وردت في أشكال وأنواع الإرهاب، فهناك من قسم الإرهاب لإرهاب دولة، وإرهاب فرد أو جماعة أو منظمة، وهناك من يقسمه إلى إرهاب محلي، ودولي وإقليمي، ومن أهم أنواع الإرهاب ما يلي:
- النوع الأول / الإرهاب المحلي:** هو الذي تقوم به الجماعات الإرهابية ذات الأهداف المحددة في نطاق الدولة، والذي لا يتجاوز حدودها، ولا يكون له ارتباط خارجي بأي شكل من الأشكال، كأن ينتمي القائمون بالعمل الإرهابي وضحاياه إلى جنسية الدولة التي وقع بها العمل الإرهابي، وأن تنحصر نتائج ذلك العمل الإرهابي داخل حدود الدولة ذاتها، وأن يتم التخطيط والإعداد والتمويل لذلك العمل الإرهابي في نطاق السيادة القانونية والإقليمية لتلك الدولة، وألا يكون هناك أي نوع من الدعم المادي أو المعنوي من الخارج.
- النوع الثاني / الإرهاب الإقليمي:** مما لا شك فيه أن الإرهاب يُعد الآن أحد حقائق العصر الذي نعيشه، بل وأن دوره أصبح يتعاظم بتقلص المجال المتاح للحروب التقليدية نتيجة للتوازن النووي، والقدرة التدميرية الهائلة للأسلحة الحربية... هذا على المستوى الدولي باعتبار الإرهاب أحد مظاهر العنف السياسي في هذا العالم المعاصر، أما بالنسبة للنطاق الإقليمي، فقد كان الإرهاب ومنذ وقت طويل حقاً مشكلة إقليمية حادة، أدت إلى تغير الأوضاع السياسية والأمنية في كثير من أقاليم العالم المختلفة .

عنف وترهيب حيال المنافسين في مجال الأعمال لإرهابهم، والهيمنة على السوق كما أنها قد تستخدم العنف ضد السلطات الحكومية، وسلطات إنفاذ القانون التي تحاول عرقلة أنشطة هذه الجماعات.

#### اسباب الارهاب الالكتروني :

هناك عدة أسباب و التي تعددت بين الاقتصادية، السياسية، والاجتماعية نذكر منها ما يلي:

- استبداد النظام السياسي وعدم وجود مشاركة شعبية.
- حرمان القوى السياسية من حرية العمل.
- اعتماد الدولة أساليب قهرية في التعامل مع المواطنين.
- غياب الحوار الوطني حول القضايا الأساسية والمصيرية .
- فشل وعجز الحكومات على تلبية الواجبات الأساسية للمواطن كالعامل والسكن.
- مشكلة البطالة.
- تبعية النظام السياسي للخارج.
- الأزمة الحضارية وأزمة الهوية.

#### أما الأسباب التكنولوجية تتمثل في ما يلي:

- ضعف بنية الشبكات المعلوماتية وقابليتها للاختراق: مما يمكن المنظمات الإرهابية من

#### • النوع الثالث الإرهاب الدولي :هو ذلك

الإرهاب الذي تقوم به الدول من خلال مجموعة من الأعمال والسياسات الحكومية لنشر الرعب بين المواطنين لإخضاعهم لرغبات الحكومة ، وفي دول أخرى لتحقيق الأهداف التي لا تستطيع الدولة تحقيقها بالوسائل والأساليب المشروعة . لأن إرهاب الدولة قد يكون في الداخل من خلال التعسف في استعمال السلطة ، وهو ما يسمى بالإرهاب القمعي أو الإرهاب القهري ، وقد يكون على المستوى الخارجي ويمارسه بصورة مباشرة كالعلاقات التي تنفذه وحداتها العسكرية ضد المدنيين في دولة أخرى ويسمى بالإرهاب العسكري، وقد يكون بصورة غير مباشرة من خلال دعم الجماعات الإرهابية في بعض الدول، وإمدادها بالسلاح والأموال لتمويل عملياتها، وقد تقوم بتدريب أفراد هذه الجماعات في معسكرات تدريب خاصة ، ومن ثم تصديرهم إلى الخارج ، أو تأمين المأوى لهم بعد عملياتهم.

#### • النوع الرابع / إرهاب الأفراد أو الجماعات أو

المنظمات الخاصة: ومن أبرز أشكال هذا النوع إرهاب الشركات والمشروعات، والذي يحدث من جانب جماعات الإجرام المنظم التي تزاول تجارة إجرامية في السلع والخدمات غير المشروعة، فقد تمارس هذه الجماعات أعمال

## البيات و وسائل جرائم الارهاب الالكتروني ودورها في نمو وتطور الاعمال الارهابية:

عن طريق شبكة الانترنت تعمل الجماعات الإرهابية على استخدامها لنشر مبادئهم وتصوراتهم، والقيام بعدة أعمال تخريبية للوصول إلى أهدافها المرجوة، وذلك من خلال ما يلي :

- الاتصال: تستخدم الجماعات الإرهابية الانترنت للاتصال فيما بينهم وتمويل عملياتهم من مناطق مختلفة قد تبعد مئات الكيلومترات على منطقة العملية الإرهابية، نظرا لسرعتها وقلة تكلفتها مقارنة بالوسائل الأخرى، إضافة إلى وفرة المعلومات حيث تعتبر شبكة الانترنت موسوعة إلكترونية غنية بالمعلومات الحساسة التي يسعى الإرهابيون للحصول عليها، كمواقع المنشآت النووية، ومصادر توليد الطاقة، وأماكن القيادة والسيطرة والاتصالات، ومواعيد الرحلات الجوية الدولية، والمعلومات المختصة بسبل مكافحة الإرهاب، وغيرها من المعلومات التي تعتبر بمثابة الكنز الثمين بالنسبة للإرهابيين.

- نشر الأفكار المتطرفة: تعمل الجماعات الإرهابية على نشر التطرف من خلال مواقع التواصل الاجتماعي وغرف الدردشة مع مختلف شرائح المجتمع خاصة فئة الشباب

التسلل إلى البنية التحتية وتخريبها، وذلك نتيجة لاتساع شبكات المعلومات بالانفتاح وغياب القيود والحوجز الأمنية واحتوائها على ثغرات معلوماتية بهدف التوسع وتسهيل الدخول.

- غياب الهوية الرقمية: حيث يقوم الإرهابي بشن هجمات إلكترونية بهوية وشخصية وهمية بدون مخاطرة.

- سهولة الاستخدام وقلة التكلفة: بمعنى أنه للقيام بالهجوم الإلكتروني لا بد من توفر حاسوب متطور متصل بشبكة معلوماتية متطورة فهو لا يكلف جهدا ولا يستغرق وقتا.

- غياب الآليات القانونية للسيطرة والرقابة على الشبكات المعلوماتية: فغياب الاتفاقيات الدولية والتشريعات الوطنية الخاصة بالإرهاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة انتشار الظاهرة وتوسعها في مختلف دول العالم.

- صعوبة اكتشاف واثبات الجريمة الإرهابية: القناع الإلكتروني والمهارة الفنية كفيضان بإخفاء أثر المجرم.

- تستطيع أن تلحق الضرر بعدد أكبر من الأفراد مقارنة بالهجمات التقليدية وهو ما يساعدها على جذب الاهتمام الإعلامي والحكومي مما يمكنها من تحقيق أهدافها.

الدراسة لتحديد مهام كل عنصر. كما نجحت داعش في التخطيط والتنسيق لعملياتها الإرهابية الكبرى في أوروبا، وخاصة في فرنسا وبلجيكا، من خلال شبكات المعلومات ومواقع التواصل الاجتماعي لا يمكن رصدها، بل وتمحى بعد قراءتها مباشرة من خلال أجهزة ألعاب الفيديو المتصلة عبر الإنترنت، وأدت هذه العمليات الإرهابية لمقتل نحو مائتي شخص في نوفمبر 2015، وفشلت أجهزة المخابرات الأوروبية في رصد العمليات قبل وقوعها لكنها اكتشفت هويات منفذها من خلال هواتفهم المحمولة ومكالماتهم المتبادلة مع أفراد المنظمة.

- التلقين الإلكتروني: تسعى الجماعات الإرهابية من خلال الوسائل الإلكترونية إلى تقديم إرشادات وطرق صنع القنابل اليدوية والأسلحة الكيماوية الفتاكة وأساليب التفخيخ والتفجير.

- التمويل الإلكتروني: تحظى الجماعات الإرهابية بتمويل إلكتروني باستغلالها لأصحاب القلوب الرحيمة لدفع تبرعات مالية لأشخاص اعتباريين يمثلون واجهة لهؤلاء الإرهابيين، بطريقة ماهرة لا يشك فيها المتبرع بأنه يساعد الجماعات الإرهابية.

- فالمواقع الإلكترونية سهلت على المنظمات الإرهابية توسيع أنشطتهم لأبعد الحدود من خلال تبادل الآراء والأفكار والمعلومات، إذ

لاستغلالهم في العمليات الإرهابية، إضافة إلى وجود عدة مواقع إرهابية، فمثلا هناك تقرير كشف أن التنظيم الإرهابي لـ (داعش) لديه 90 ألف صفحة باللغة العربية على موقع التواصل الاجتماعي الفيس بوك و40 ألف بلغات أخرى، إضافة إلى موقعه الذي دشنه التنظيم بسبعة لغات لابتنزاز الشباب وضمهم لصفوفهم فحوالي 3400 شاب انضم إلى (داعش) عن طريق حملات التنظيم الإلكترونية. فحسب جمعية آفاق للأمن الداخلي لتونس أن المواقع الإلكترونية ذات التوجه المتطرف والإرهابي تستقطب نحو ألف شاب في السنة وهو يعادل 3 شبان يوميا، وهو رقم مرتفع يعكس خطورة الظاهرة التي تزداد حدتها وهم يمثلون حوالي 40% من مجموع الشباب المستقطب وهم من الطلبة والتلاميذ المتفوقين الذين تتراوح أعمارهم بين 17 و 28 سنة و الذين يدرسون الاختصاصات العلمية الطب، الفيزياء والكيمياء حيث تقوم هذه الجماعات باستثمار مهاراتهم العلمية لأغراض تخريبية. (شوقي)

- التخطيط والتنسيق: تستخدم الجماعات الإرهابية الانترنت للتخطيط والتنسيق فيما بينهم وتدير الهجمات الإرهابية، ففي 2001 تم التخطيط بشكل مكثف لهجمات 11 سبتمبر عبر الرسائل الإلكترونية العادية وغرف



(Server) أو مجموعة نظم مترابطة شبكيًا (Intranet) بهدف تخريب نقطة الاتصال أو النظام.

تتصف العمليات الإرهابية المعتمدة على التطورات التكنولوجية بشقيها المعلوماتي والتكنولوجي بسهولة وسرعة التنفيذ للحصول على الهدف المطلوب من الخصم ، فما لا يمكن تحقيقه بالمفاوضات والطرق القانونية يمكن تحقيقه بسهولة عن طريق الارهاب ... ويعتمد بعض مرتكبي جرائم الارهاب الالكتروني على وسائل الاقناع وتبادل وجهات النظر، بغية نشر افكارهم للحصول على تأييد الراي العام ، ودعم الموالين والمؤيدين لهم، وتجنيب الاتباع في صفوفهم. ويرجع بعضهم الى استخدام العنف اما عن طريق القرصنة ونشر الفيروسات واللجوء الى اختراق اجهزة الحاسوب او البيانات الموجودة بداخلها، بما يؤثر في عملها ويؤدي الى تدمير المواقع وتعطيلها وسرقة المعلومات، او من خلال استخدام الاسلحة التقليدية لمهاجمة البنية التحتية كالقيام بقصف كوابل الاتصال ومحطات البث ونقاط الانترنت الرئيسية.

وقد ساهمت بعض الدول بالتواطؤ مع التنظيمات الارهابية في ايجاد المظلة المناسبة لقيامها بالأعمال الإرهابية، كما ان بعضها

يمكن أن يلتقي عدة أشخاص في أماكن متعددة في وقت واحد، كما ساعدتهم أيضا على جمع أكبر عدد ممكن من الأتباع والأنصار عبر إشاعة أفكارهم ومبادئهم من خلال هذه المواقع ومنتديات الحوار، وغرف الدردشة، فإذا كان الحصول على وسائل إعلامية كالفقنات التلفزيونية والإذاعية صعبا، فإن إنشاء مواقع على الإنترنت، واستغلال منتديات الحوار وغيرها لخدمة أهداف الإرهابيين غدا سهلاً ممكناً، بل تجد لبعض المنظمات الإرهابية آلاف المواقع، لضمان الانتشار الواسع، وحتى لو تم منع الدخول على بعض هذه المواقع أو تعرضت للتدمير تبقى المواقع الأخرى يمكن الوصول إليها.

- اختراق وتدمير المواقع : تتم عملية الاختراق الإلكتروني عن طريق تسريب البيانات الرئيسية والرموز الخاصة ببرامج شبكة الإنترنت، وهي عملية تتم من أي مكان في العالم دون الحاجة إلى وجود الشخص المخترق في الدولة التي اخترقت فيها المواقع، فالبعد الجغرافي لا أهمية له في الحد من الاختراقات الإلكترونية ولا تزال نسبة كبيرة من الاختراقات لم تكتشف بعد بسبب التعقيد الذي يتصف به نظام تشغيل الحاسوب. أما تدمير المواقع فهو الدخول غير المشروع على نقطة ارتباط أساسية أو فرعية متصلة بالإنترنت من خلال نظام آلي (PC-

تمارس الارهاب في الخفاء وتتظاهر امام المجتمع الدولي بمكافحة هذه الظاهرة.

ومن بين اهم صور الارهاب الجديد والتي كانت نقطة تحول ونقطة فاصلة للأعمال الارهابية وطرق مكافحتها، عمليات الحادي عشر من سبتمبر 2001 م، التي ادت الى اختراق الاجراءات الامنية والاستخباراتية الامريكية وسقوط برج التجارة بنيويورك، والتي كانت نقطة تحول ايقظت المجتمع الدولي ودفعه لتكثيف الجهود من اجل التصدي لظاهرة الارهاب.

#### الإرهاب الإلكتروني ومظاهر تهديده لأمن الدول:

يعتبر الإرهاب الإلكتروني تهديد لأمن واستقرار الدول وذلك نتيجة لاستخدام الدول للتكنولوجيا المتطورة في البنية التحتية وتطوير المؤسسات الرسمية وغير الرسمية وجعلها إلكترونية، فهذا ما سهل على الجماعات الإرهابية اختراق هذه المواقع وتهديدها ونشر الرعب والخوف لتحقيق أهدافها، باستخدام الانترنت للاتصال والتلقين وكسب أكبر عدد ممكن من المتعاطفين معهم. فسنحاول في هذا المحور التطرق إلى نقطتين أساسيتين: استخدام الجماعات الإرهابية للانترنت، وأثر ذلك على أمن الدول.

تفاقت ظاهرة الإرهاب الإلكتروني في الآونة الأخيرة وأثرت سلبا على أمن الدول في مختلف

الميادين، حيث تستطيع الجماعات والمنظمات الإرهابية من خلال الضغط على لوحة المفاتيح تدمير البنية المعلوماتية، وتحقيق آثار تدميرية تفوق الأثار التي استخدمت فيها المتفجرات، مما يلحق أضرارا بالمؤسسات المالية، وأجهزة الاتصال والبنى التحتية والمؤسسات الحكومية وغيرها من الكيانات التي تعتمد بشكل كبير على شبكة الانترنت، والذي يؤدي بدوره إلى تعطيل المحركات الرئيسية للدولة والإضرار بمواطنيها وأمنها الوطني. ومن تداعيات الإرهاب الإلكتروني على أمن الدول ما يلي :

- تهديد أمني سياسي: تعمل المنظمات الإرهابية على إلحاق الشلل بأنظمة القيادة والسيطرة والاتصالات، أو قطع شبكات الاتصال بين الوحدات والقيادات المركزية، أو تعطيل أنظمة الدفاع الجوي، أو إخراج الصواريخ عن مسارها. مما يهدد أمن الدول، كما تهدد شخصيات سياسية بارزة في المجتمع بالقتل، أو بالقيام بتفجير منشآت وطنية، أو بنشر فيروسات من أجل إلحاق الضرر والدمار بالشبكات المعلوماتية والأنظمة الإلكترونية، إضافة لاختراق البريد الإلكتروني لرؤساء الدول وكبار الشخصيات السياسية وهتك أسرارهم والاطلاع على معلوماتهم وبياناتهم والتجسس عليها لمعرفة مراسلاتهم ومخاطباتهم والاستفادة

الإلكترونية غير السرية للبيت الأبيض، واطلعوا على أرشيف الرسائل الإلكترونية لموظفين في البيت الأبيض يتواصلون يومياً مع أوباما، ومن خلال هذا الأرشيف تمكن القراصنة من قراءة رسائل تلقاها أوباما وهذا ما يهدد الأمن الوطني الأمريكي.

#### الجهود الدولية لمكافحة الإرهاب الإلكتروني:

عملت وحدات المجتمع الدولي على اتخاذ عدة استراتيجيات لمكافحة الإرهاب الإلكتروني وتحقيق الأمن و الاستقرار.

#### الاستراتيجيات الدولية والإقليمية:

أصدرت الأمم المتحدة مجموعة من القرارات عبر جمعيتها العامة التي توضح مدى تصاعد الاهتمام العالمي باستخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات استخداما غير سلمي، ففي 22 نوفمبر 2002 اتخذت قرار بشأن التطورات في ميدان المعلومات والاتصالات السلكية واللاسلكية في سياق الأمن الدولي، وفي ديسمبر من نفس السنة اتخذت قرار إرساء ثقافة عالمية لأمن الفضاء الإلكتروني واعتبر من القرارات الهامة التي استهدفت العمل على حماية البنية التحتية الحيوية للمعلومات وحث الدول والمنظمات الدولية والإقليمية على تكثيف التعاون الدولي لمجابهة الإرهاب الإلكتروني.

وفي 2004 تم إنشاء مجموعة الخبراء الحكومية GCE بهدف مناقشة الأخطار القائمة

منها في عملياتهم الإرهابية أو تهديدهم لحملهم على إتيان أفعال معينة يخططون لاقتوافها.

ففي إيطاليا عام 1998م مثلا، تعرضت عدة وزارات وجهات حكومية ومؤسسات مالية لهجوم من جماعات الألوية الحمراء عن طريق تدمير مراكز المعلومات الخاصة بها، وفي عام 2010 ظهر ما عُرف باسم "إعصار ويكيليكس" إذ تم استغلال شبكة الإنترنت العالمية في تسريب وثائق تحوي معلومات سرية للغاية مُتداولة بين الإدارة الأمريكية وقُنصلياتها الخارجية بدول العالم. وفي مارس 2014 هاجمت مجموعة "سايبيريكوت" الأوكرانية المواقع الإلكترونية لحلف الناتو، ما أدى إلى تعطيل مواقع الحلف لعدة ساعات". كما أعلن الكرملن أن قرصنة حاسوب شنوا هجوماً "عنيفاً" على موقع الرئاسة الروسية، وعطلوا العمل بموقع البنك المركزي الروسي. وأقر مفتش وحدة الجرائم الإلكترونية الأمريكي في اغسطس 2014، بأن قرصنة أجانب تمكنوا من اختراق حواسيب تابعة للهيئة الأمريكية لتنظيم الأنشطة النووية مرتين على الأقل خلال السنوات الثلاث الماضية ومؤخراً أكدت صحيفة نيويورك تايمز في تقرير لها في 26 إبريل 2015 أن قرصنة روس اطلعوا على رسائل إلكترونية للرئيس الأمريكي باراك أوباما العام الماضي، بعدما تمكنوا من اختراق الشبكة

## التشريعات الدولية والاقليمية (العربية)

### لمواجهة الارهاب الالكتروني:

شهدت السنوات الاخيرة نموا مضطربا ومتزايدا في العمليات الارهابية، وتعدد اساليبها، مما ادي بالتالي الى زيادة ضحاياها من الابرياء، وان نطاقها قد اتسع وتحول من ارهاب محلي الى ارهاب عالمي. مما تطلب تكثيف الجهود على المستوى العالمي لمواجهة.

لقد كانت اتفاقية جنيف 1937، اول اتفاقية دولية خصصت لقمع الارهاب ومكافحته وتمويله، والتي صدرت عن المؤتمر الدولي الذي انعقد في جنيف في كانون الاول 1937 ... وبالرغم من المآخذ على هذه الاتفاقية الا انها تعتبر اول واقدم اتفاقية دولية لمكافحة ظاهرة الارهاب الدولي.

### الاتفاقية الدولية لقمع الإرهاب لعام 1999:

لقد تنبه المجتمع الدولي الي ان هنالك اعمال غير مشروعة تساعد علي انتشار وازدياد الاعمال الارهابية، تتمثل في موضوع تمويل الارهاب الدولي فعمل علي وضع مشروع لاتفاقية دولية جديدة لقمع تمويل الاعمال الارهابية وبناءً عليه، كلفت اللجنة المختصة لوضع المشروع بناءً على قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة رقم (108153) الذي صدر في شهر كانون الاول لعام 1998 وتم عرض مشروع الاتفاقية وبعد ان اكتمل اعمدته الجمعية

والمحتملة في مجال أمن المعلومات الدولي والإجراءات الممكنة لوضع الأسس الدولية التي تهدف إلى تقوية أمن نظم الاتصالات والمعلومات العالمية، كما شكل الأمين العام للأمم المتحدة في 2004 فريقا دوليا لدراسة قضية إدارة الانترنت.

كما ساهمت مجموعة الدول الصناعية هي الأخرى في مجابهة الإرهاب الالكتروني بإنشاء مجموعة فرعية للجريمة عالية التقنية وتبنت ما عرف بالمبادئ العشرة حول مكافحة جرائم الحاسوب، وفي عام 2000 صدرت مسودة اتفاق عالمي حول مكافحة الإرهاب الالكتروني من جامعة ستانفورد بهدف الوصول إلى تعاون دولي لمواجهة هجمات الفضاء الالكتروني.

وفي الولايات المتحدة الأمريكية انشأت مؤسسة مركز حماية البنية الأساسية الوطني للإعداد والمنع والاكتشافات والاستجابة، أي ربط جميع شبكات الأمن الالكتروني للمراقبة والإشراف، وأن تصبح المخابرات الأمريكية ومجلس الأمن الوطني متحدين في هدف مشترك مع مكتب التحقيقات الفيدرالية .

وعلى المستوى الليبي وبناءً على قانون العقوبات والاجراءات الجنائية وتعديلاتهما والتشريعات المكملة لها، صدر عن مجلس النواب القانون رقم (3) لسنة 2014م بشأن مكافحة الارهاب .

الأطراف المعنية مباشرة بالإرهاب، وهذا ما تبين لنا من خلال التعريفات التي أوردناها في سياق هذه الرسالة.

هذا التضارب في وجهات النظر قد أساء إلى نضال حركات التحرر الوطني التي تخوض معاركها ضد الاحتلال الأجنبي والهيمنة الاستعمارية، وهو ما فسح المجال أمام القوى العالمية، وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية وبعض الدول الأوربية لإحلال مفهومها الخاص للإرهاب بدلاً من المفهوم العام والموضوعي الذي يميز بين الإرهاب الفردي وإرهاب الدولة، ويميز الإرهاب عن النضال المشروع لحركات التحرر الوطني.

فقد لمسنا مدى الانقسام العميق بين الدول حول تعريف الإرهاب، بدا لنا جلياً، أن كل فئة تبرز في تعريفها خصائص الإرهاب التي تتناسب مع سياستها... فهذه الدول تستبعد إرهاب الدولة، وتقتصر الإرهاب على إرهاب الأفراد فقط، وتعتبر أن كفاح حركات التحرر الوطني هي إرهاب، بينما تعريفات الفقهاء العرب، تميز بين إرهاب الدولة وإرهاب الأفراد، وتستنثي كفاح حركات التحرر الوطني باعتباره عملاً مشروعاً ومكرساً في القانون الدولي والقرارات الصادرة عن الأمم المتحدة.

فمن غير المعقول إبقاء الوضع على ما هو عليه الآن، وترك تعريف الإرهاب أو بالمعنى الأصح

العامة للأمم المتحدة بقرارها رقم (109\54) بتاريخ التاسع من سبتمبر عام 1999، ودخل حيز التنفيذ في العاشر من ابريل 2002.

### الخاتمة والتوصيات لمواجهة الإرهاب الإلكتروني:

إن القضاء على ظاهرة الإرهاب بمختلف أشكالها وصورها وأساليبها المتنوعة، أمر مربوط في المقام الأول بالوقوف على الأسباب والدوافع الكامنة ورائه، إلى جانب تحديد أهم وأبرز الآثار المترتبة على ظاهرة الإرهاب، الأمر الذي يُعد دافعاً كبيراً لدفع الدول والمنظمات الدولية والإقليمية إلى العمل بكل ما أوتيت من قدرات وإمكانات لمحاربتة.

### الخاتمة

الإرهاب ظاهرة خطيرة تهدد البشرية وتسبب الآلام للأبرياء، وتزعزع استقرار الدول، وتؤثر سلباً على أوضاعها السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وتغرق العالم في الفوضى لذلك لا بد من مكافحة هذه الظاهرة، وذلك عن طريق تحديد مفهوم موحد للإرهاب يحظى بتوافق دولي ويجعل المحاسبة مستندة على قاعدة ثابتة وضوابط قانونية واضحة ومحددة، عملاً بمبدأ شرعية الجرائم والعقوبات إذ أن الواقع الحالي السائد الآن، يؤكد أن وجهات النظر المتصلة بالإرهاب، تبني على اجتهادات شخصية، ركيزتها المصلحة الذاتية لكل طرف من

هذه اللعبة تسمح للدول العظمى بالصاق تهمة الإرهاب بالدول الصغرى التي لا تتماشى مع سياستها، وتعارض التدخل في شؤونها، بينما تقوم هذه الدول وباسم مكافحة الإرهاب بارتكاب أفظع الأعمال الإرهابية وحشية والتي تفوق أي عمل عنف أخر يرتكب من قبل الأفراد أو من قبل الدول ويمكن هنا الإشارة لجملة من النتائج والتوصيات لهذه الدراسة نراها على درجة عالية من الأهمية يمكن البناء عليها لمكافحة الإرهاب الدولي وضمان حقوق المهاجرين العرب لتلك الدول .

#### التوصيات :

1. الحاجة إلى الدور الريادي للأمم المتحدة  
فما لا شك فيه أن الإرهاب يشكل تهديداً للأمن والسلم الدوليين، الذي تضطلع الأمم المتحدة بأجهزتها - مجلس الأمن - على حفظه ومنع الإخلال به، لذلك أن الأوان للأمم المتحدة ألا تكيل بمكيالين، مكيال العدل والإنصاف لصالح الدول القوية، ومكيال الظلم والجور ضد الدول الضعيفة وأن تتستر في ثوب فضفاض يتسع ليشمل دول العالم بأسره على نحو سواء من أجل القضاء على الإرهاب .

2. ضرورة وضع تعريف شامل للإرهاب  
نظراً لأن عدم وجود تعريف موحد للإرهاب يعيق الجهود الدولية لمكافحته من ناحية ويثير الالتباس بين الإرهاب، وغيره من الظواهر

توصيف الفعل، بيد الدول الكبرى لوصف الفعل الوحيد بوصفين: إرهاباً إذا ما قام به العدو، وخصوصاً حركات التحرر الوطني ودفاعاً عن النفس إذا ما قام به الحليف أو الصديق .

ولأن أي تعريف للإرهاب لا يخلو من شحنة سياسية فمن الأهمية بمكان أن يتم وضع تعريف محدد للإرهاب تحت مظلة الأمم المتحدة التي تمثل إرادة المجتمع الدولي، يشمل الإرهاب بكافة أشكاله بما فيه إرهاب الدولة، وخاصة إرهاب الدول الاستعمارية والعنصرية ويميز الإرهاب عن المقاومة المسلحة المشروعة التي تمارسها الشعوب الواقعة تحت نير الاحتلال والاستعمار، والتي توصم ظلماً بالإرهاب فالجريمة والإرهاب والمقاومة أو الكفاح المسلح، تلك عناوين تبدو مرتبطة ومتداخلة رغم تمايز كل منها، ولقد سعينا لتمييز الإرهاب عن غيره من المفاهيم وإبراز العديد من الصعوبات والمشاكل التي يتعرض لها المهاجرين داخل القارة الأوروبية جراً ما يتم اتخاذه حيالهم من إجراءات عنصرية بحجة مكافحة الإرهاب.

إن ظاهرة الإرهاب ستبقى يافطة سياسية تستعمل بشكل عشوائي كقميص عثمان، تطبق بشكل انتقائي، وتفهم بطريقة مزاجية ذاتية إلي أن يحل محلها شعار أخر مناسب للعبة السياسية المتبدلة المتغيرة باستمرار في العلاقات الدولية.

5. ضرورة الفصل بين الأديان السماوية والإرهاب حيث ينبغي التأكيد على أن أية محاولة لربط الإرهاب بأي دين سيساعد في حقيقة الأمر الإرهابيين وينبغي رفضه بشدة، فالدين ذريعة يسوقها الإرهابيين تبريراً لأعمالهم والدين منهم برئ، فالإرهاب لا مبرر له، كما أنه ليس له دين معين أو جنس أو جنسية، لذلك ينبغي تشجيع التسامح والتعايش المشترك وتعميق التفاهم المتبادل بشأن مختلف الأديان من خلال المناقشة العامة وتبادل الأفكار وكرهية التطرف .

6. ضرورة مكافحة الهجرة غير القانونية بطرق أكثر تعمقاً في أسباب هذه الظاهرة والعمل على إنشاء المشروعات الصغرى والمتوسطة أيضاً ضرورة الاهتمام من قبل المجتمع الدولي بطائفة المهاجرين فهم معرضون للكرهية والعنصرية مما يدفعهم لممارسة بعض أفعال العنف والإرهاب ولا شك أن تناول الحقوق الأساسية لهؤلاء الأفراد سوف يسهم في سد الفجوة الثقافية وسهولة الاندماج والتأقلم.

7. ضرورة التصديق الكامل على المعاهدات الدولية الرئيسية المنعقدة في مجال مكافحة الإرهاب، وذلك دون تحفظات وأن تتحرر الدول من هاجس المساس بالسيادة الوطنية، وذلك من أجل تفعيل التعاون

الأخرى التي قد تكون مشروعة في حد ذاتها كالدفاع المشروع عن النفس وحق الشعوب في تقرير مصيرها، والمقاومة المشروعة للاحتلال.

3. على كل دولة من دول المغرب العربي أن تحدّ قدر المستطاع من الجهل والبطالة والهجرة غير القانونية إن لم تستطع القضاء عليها كلية، فالجهل والبطالة والهجرة غير القانونية تشكلان التربة الخصبة لنمو الظاهرة الإرهابية وتكاثرها كما يلزم نشر التهذيب الديني وتوعية الأفراد، فالدين يساعد على نصررة الفضائل وتغليبها على الرذائل والتوعية تساعد المعنيين على اتخاذ تدابير الوقاية وعلى تضامن الأفراد مع أجهزة الأمن بالإبلاغ عن الإرهابيين والإشارة عن أماكن تجمعهم أو أماكن تخزين أسلحتهم .

4. ضرورة التركيز على إجراءات القضاء على المنظمات الإرهابية، وذلك يقتضي محاولة تجفيف منابع الإرهاب للقضاء على العوامل التي تشكل تربة خصبة لنمو الخلايا الإرهابية وازدهارها، كما ينبغي بذل محاولات جادة لتسوية المنازعات الإقليمية والدولية سلمياً من أجل تقوية الفرصة أمام المنظمات الإرهابية لاستغلال معاناة الشعوب التي ترزح تحت وطأة ظروف غير عادلة مما يسهل الفرصة لدى تلك المنظمات من تجنيد الأفراد جدد وترويج أفكارها الإرهابية.

- عبد العاطي أحمد الصياد (2002). الإرهاب والعولمة.- الرياض: مركز الدراسات والبحوث الأكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.

- وران شفيق(2015). أثر التهديدات الإلكترونية على العلاقات الدولية.- القاهرة: المكتب العربي للمعارف .

- شوكت محمد عليان (2008). الارهاب المفروض والمرفوض حقيقته: اسبابه، علاجه.- عمان: دار العليان للنشر والتوزيع.

- صوفي حسن ابو طالب (1988). تاريخ النظم القانونية والاجتماعية.- القاهرة : دار النهضة العربية.

- احمد جلال عز الدين (1989). الارهاب والعنف السياسي.- القاهرة: دار الحرية للصحافة والطباعة والنشر.

- عبدالله الاشعل (2002). الديمقراطية وحقوق الانسان في العلاقات الدولية بعد احداث 11 سبتمبر .- مجلة شؤون خليجية، ع 29 .

- عادل عبدالصادق (2009). الارهاب الالكتروني القوة في العلاقات الدولية: نمط جديد وتحديات مختلفة.- ط 2 .- المركز العربي لأبحاث الفضاء الالكتروني.

- عبدالله المطلق (1431هـ) الارهاب واحكامه في الفقه الاسلامي.- الرياض: دار ابن الجوزي .

(الأوروبي - دولة المغرب العربي) في إطار مكافحة هذه الظواهر، سواءً كان هذا التعاون فردياً أو جماعياً.

8. ضرورة تفعيل دور وسائل الإعلام في التصدي لمزاعم أبواق الكذب والعنصرية بمشروعية ما يقترفونه من أفعال آثمة مع وضع قواعد إرشادية للتقارير الإعلامية والصحفية في هذا الصدد مما يساعد علي زيادة التفاعل مع وسائل الإعلام لتعزيز وعي الشعوب بمخاطر الهجرة غير القانونية والإرهاب .

9. على دول الشراكة ( الاورومتوسطة ) أن تسعى لتكثف جهودها من أجل تنمية وتطوير العلاقات فيما بينهما، وإقامة مشروعات تبادل ترمي إلى التقارب بين الشعوب.

10. ضرورة العمل على إنهاء ظروف التوتر بين أقطار المغرب العربي وتسوية الصراعات الحدودية، وقضية الصحراء الغربية مع ضرورة إيجاد سياسية موحدة لمعالجة ظاهرة التطرف الديني .

### قائمة المراجع:

- الكيالي عبد الوهاب (1994). الموسوعة السياسية.- بيروت: المؤسسة العربية للدراسات والنشر ج7 .



- إيهاب شوقي . الإرهاب الإلكتروني و  
جرائمه. - متاح في  
<http://www.anntv.tv/new/showsubject.aspx?id=121062>

- عبد الرحمن بن عبد الله السند . وسائل  
الإرهاب الإلكتروني وحكمها في الإسلام  
وطرق مكافحتها .  
- متاح في :  
<http://shamela.ws/browse.php/book>  
لإرهاب الإلكتروني ...هل يتحول إلى مصدر  
التهديد الأول في العالم . - متاح في :  
<http://alkhaleejonline.net/articles/>

- عبدالحفيظ عبدالله المالكي (2010). نحو  
مجتمع امن فكريا: دراسة تأصيلية واستراتيجية  
وطنية مقترحة لتحقيق الامن الفكري. - الرياض  
: مطابع الحميضي.

- عبدالله بن عبدالعزيز بن فهد العجلان  
(2008). "الإرهاب الإلكتروني في  
عصر المعلومات" بحث مقدم إلى المؤتمر  
الدولي الأول حول : "حماية أمن المعلومات  
والخصوصية في قانون الإنترنت", القاهرة .  
- C. Satish (1989) International  
Terrorism and its Control  
Developing International Law and  
Operational Mechanisms.  
- Gabriel weimann (2004).  
Cyber terrorism : how real  
thetreat ?united states institute of  
peace.  
- VriesGija (2006). The Fight  
Against Terrorism Five Years  
After 9.11.de.EU Counter  
Terrorism CoordinatorAnnual  
European Foreign Policy  
Conference London school of  
Economics & Kings College  
London.

### مواقع الكترونية :

- أيمن حسين. "الإرهاب الإلكتروني أخطر  
معارك حروب الفضاء" . - متاح في :  
<http://alwatan.com/details/166324>

## الدور التنموي المستدام لمؤسسات الوقف لتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة -دراسة الجزائر والمغرب نموذجا-

د. عامر حبيبة

جامعة برج بوعرييج - الجزائر

د. بوزاهر سيف الدين

جامعة مستغانم - الجزائر

### ملخص:

يعتبر الوقف من المؤسسات التي أسهمت إسهاما كبيرا في بناء الحضارة الإسلامية من خلال تمويله للعديد من المرافق الاجتماعية، ولهذا برز الاهتمام به في السنوات الأخيرة باعتباره أداة من أدوات التمويل الإسلامي غير الربحي والذي يمكن توظيفه في جهود التنمية الاقتصادية والتقدم الاجتماعي للمجتمعات الإسلامية.

إن التجربة المغاربية في كل من الجزائر والمغرب تعتبر من التجارب الرائدة في مجال إدارة الوقف، إذ تتميز بالتقدم والاستمرارية وبعدها الإنساني والحضاري، كما أن المؤسسة الوقفية في كل من الجزائر والمغرب أصبحت تساهم بشكل مباشر في القضايا التي تمس جوانب التنمية المستدامة في بعدها الاجتماعي كقضايا الصحة والتعليم

والثقافة، بل أصبحت الممول الرئيسي لمجموعة كبيرة من المشاريع والمرافق، ولهذا سوف نحاول عرض التجربة الجزائرية والمغربية في مجال الوقف. هو ما أدى بنا إلى طرح التساؤل الرئيسي التالي: ما هو دور مؤسسات الوقف في تحقيق التنمية المستدامة في بعدها الاجتماعي في كل من الجزائر والمغرب؟

وللإجابة على التساؤل الرئيسي سوف نتناول البحث في النقاط التالية:

- أولا: مفاهيم أولية حول الوقف، التنمية المستدامة، التنمية الاجتماعية المستدامة؛
- ثانيا: واقع مؤسسات الوقف في كل من الجزائر والمغرب؛
- ثالثا: إسهامات المؤسسة الوقفية في التنمية الاجتماعية المستدامة في كل من الجزائر والمغرب؛
- رابعا: الصعوبات والتحديات التي تواجه المؤسسات الوقفية والجهود المبذولة للنهوض بها.

**مقدمة:**

إن التنمية المستدامة نمط تنموي كامل متكامل فيه الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بهدف تحقيق النوعية في مستوى المعيشة للأفراد في الحاضر وللأجيال في المستقبل. والاقرار ان البعد الاجتماعي يعد السبيل الأمثل لتحقيق التنمية الاقتصادية، ومن ثمة فإن تنمية المجتمع تعد احد اهم ركائز التنمية الشاملة المستدامة، لذا دعا القطاع الثالث وبما يوفره من خدمات اجتماعية كثيرة وبتمويله لشبكة واسعة من المؤسسات الخدمية في مجالات حيوية عدة، كالتعليم والصحة والثقافة والبيئة والبحث العلمي وحقوق الانسان والاسرة... والمنافع العامة للمساهمة في التنمية المستدامة. وهذا ما سوف نحاول التطرق اليه من خلال دراستنا لذلك قسمنا دراستنا الى:

**1. الاطار النظري للتنمية المستدامة والقطاع****الثالث؛****2. دور مؤسسات الاوقاف في تحقيق التنمية****الاجتماعية المستدامة؛****3. دراسة حالة حول دور مؤسسات الاوقاف****في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة****'تجربة المغرب وتجربة الجزائر'.****1. الاطار النظري للتنمية المستدامة والقطاع****الثالث:**

لم يكن مفهوم التنمية المستدامة وليد الساعة بل كان نتاج تطور الفكر التنموي، حيث نجد بين عام 1972 و2002 استكملت الامم المتحدة عقد ثلاث مؤتمرات دولية ذات اهمية خاصة، الاول عقد في ستوكهولم (السويد) عام 1972 تحت اسم مؤتمر الامم المتحدة حول البيئة والانسان، والثاني عقد في ريو دي جانيرو (البرازيل) عام 1992 تحت اسم مؤتمر الامم المتحدة حول البيئة والتنمية، والثالث عقد في جوهانسبورغ (جنوب افريقيا) 2002 تحت اسم مؤتمر الامم المتحدة حول التنمية المستدامة، وانتهت هذه اللجنة العالمية للتنمية في تقريرها الى ان هناك حاجة الى طريق جديد للتنمية طريق يستديم التقدم البشري لا في مجرد أماكن قليلة بل للكرة الارضية بأسرها وصولا الى المستقبل البعيد.

**1.1. تعريف التنمية المستدامة:**

فقد تتعدد تعريفات التنمية المستدامة، فثم ما يزيد عن ستين تعريفا لهذا النوع من التنمية ولكن الملفات للنظر أنها لم تستخدم استخداما صحيحا في جميع الأحوال، ونجد أن أصل مصطلح الاستدامة يعود إلى علم الإيكولوجي حيث استخدمت الاستدامة للتعبير عن تشكل وتطور النظامالديناميكية التي تكون عرضة لتغيرات هيكلية تؤدي لحدوث تغير في خصائصها

في عام 1987 إلى تعريف التنمية المستدامة كالتالي: "التنمية التي تفي باحتياجات الحاضر دون المجازفة بقدرة أجيال المستقبل على الوفاء باحتياجاتها"<sup>3</sup>

كما عرفت بأنها تعمل على تلبية احتياجات الحاضر دون أن تؤدي لتدمير قدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها الخاصة. وانتهت اللجنة العالمية للتنمية المستدامة في تقريرها المعنون "بمستقبلنا المشترك" إلى أن هناك حاجة إلى طريق جديد للتنمية، طريق يستديم التقدم البشري لا في مجرد أماكن قليلة أو لبضع سنين قليلة، بل للكرة الأرضية بأسرها وصولاً للمستقبل البعيد.<sup>4</sup> وعرفها الاقتصادي روبرت سولو "Robert Solow" أنها تعني عدم الإضرار بالطاقة الإنتاجية للأجيال المقبلة وتركها على الوضع الذي ورثها عليه الجيل الحالي.<sup>5</sup>

كما نجد من التعريفات المتفق عليها لتعريف التنمية المستدامة هو أنها التنمية التي تفي

وعناصرها وعلاقات هذه العناصر بعضها ببعض، وفي المفهوم التنموي أستخدم مصطلح الاستدامة للتعبير طبيعة العلاقة بين علم الاقتصاد وعلم الأيكولوجي.<sup>1</sup>

إن التنمية كلمة مثقلة بالقيم ولا يوجد هناك إجماع بشأن معناها، فهي تعرف بطريقة معيارية، لكونها قوة موجهة نحو أهداف اجتماعية مميزة وهذه القوة موجهة تشتمل على قائمة من الصفات التي يرمي المجتمع إلى تحقيقها أو بلوغ حدودها القصوى. أما التنمية المستدامة تتطلب قيام المجتمعات بتلبية الحاجات الإنسانية عن طريق زيادة الإمكانيات الإنتاجية وتأمين الفرص المتساوية للجميع على حد سواء، غير أن تحقيق التنمية المستدامة لا يتم ما لم تتسجم التطورات السكانية مع الإمكانيات الإنتاجية وفقا لما يخدم مصلحة البيئة ويحافظ عليها.<sup>2</sup>

تعتبر رئيسة وزراء النرويج "Grow Harlem Brunt land" أول من أستخدم مصطلح التنمية المستدامة ولقد توصل تقرير "بروند لاند" الشهير

<sup>3</sup> . Corinne Gendron: Le développement durable comme compromis, Publications de l'université , Québec, 2006 , p 166. .

<sup>4</sup> . ماجدة أحمد أبو زنت، عثمان محمد غنيم، المرجع السابق، ص. 25.

<sup>5</sup> . عبد القادر محمد عبد القادر عطية، السيدة مصطفى إبراهيم، إيمان محب ذكي: قضايا اقتصادية معاصرة، الناشر قسم الاقتصاد، كلية التجارة الإسكندرية، مصر، 2005، ص. 205.

<sup>1</sup> . ماجدة أحمد أبو زنت، عثمان محمد غنيم: التنمية المستدامة فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2007، ص. 23.

<sup>2</sup> . سحر قدوري الرفاعي: التنمية المستدامة مع تركيز خاص على الإدارة البيئية، أوراق عمل المؤتمر العربي الخامس للإدارة البيئية، تونس، 2006، ص . 22.

نجد أن الإطار العام للتنمية المستدامة يتناول اهتمامين رئيسيين سلامة البيئة (من خلال البيئة والموارد بالمعنى الدقيق)، ورفاهية الإنسان (من خلال السكان والتكنولوجيا والمؤسسات)، وسوف يتعين تتبع عدد من المؤشرات التي يضم كل منها أكثر من متغير واحد؛

- الثروة من الموارد بما في ذلك الوفرة والتنوع والصمود؛

- البيئة وذلك ممثلا بالإشارة إلى حالتها الأصلية؛

- التكنولوجيا من حيث قدرتها فضلا عن تأثيراتها على البيئة؛

- المؤسسات؛

- الجوانب البشرية بما في ذلك المنافع (الغذاء وفرص العمل والدخل) واقتصاديات الاستغلال (التكاليف والعائدات والأسعار)، والسياسات الاجتماعية (الاتساق الاجتماعي والمشاركة والامتثال).<sup>5</sup>

ومن خلال ما سبق من تعاريف للتنمية المستدامة، نجد انها العملية التي تستخدم كل الامكانيات المتاحة من اجل تنمية الجوانب الانسانية بصفة عادلة في جميع الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

<sup>5</sup> . بو عشة مبارك، مرجع سابق، ص . 55.

باحياجات الحاضر دون التقليل من قدرة أجيال المستقبل على الوفاء باحتياجاتها، وهي تهدف إلى التوافق والتكامل بين البيئة والتنمية من خلال ثلاث أنماط هي: نظام حيوي للموارد، نظام اقتصادي ونظام اجتماعي، بمعنى أن التنمية المستدامة عملية مجتمعية يجب أن تساهم فيها كل الفئات والقطاعات والجماعات بشكل متناسق، ولا يجوز اعتمادها على فئة قليلة ومورد واحد.<sup>1</sup>

وينظر إلى التنمية المستدامة أنها تساوي النظام البيئي لأن نتيجة ظهورها هو ظهور المشاكل البيئية العالمية.<sup>2</sup>

ويعرف الاتحاد العالمي للحفاظ على الطبيعة التنمية المستدامة على أنها التنمية التي تأخذ بعين الاعتبار البيئة والاقتصاد والمجتمع.<sup>3</sup> وتعرف التنمية المستدامة كذلك على أنها سيرورة تغيير، بواسطة استغلال الموارد، وتوجيه الاستثمارات، والتغيرات التقنية والمؤسساتية التي تحد التناسق أو التكامل وتدعم الطاقات الحالية والمستقبلية بهدف إرضاء الحاجات البشرية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص. 207.

<sup>2</sup> Sylvain Allemand: Les Paradoxes du développement durable, le Cavalier bleu édition, Paris, 2007, p 31..

<sup>3</sup> . Corinne Gendron ,op.cit, p167.

<sup>4</sup> .Beat Burgenmeier: Economie du développement durable , 2 édition, Boeck Université, Bruxelles, 2005, p.38.

## 2.1. القطاع الثالث:

لقد تزايد دور القطاع الثالث في الاقتصاديات المتقدمة والذي اصبح له مساهمات كبيرة في تحقيق التنمية المستدامة، وان يحتل مكانة مرموقة في النظام العالمي الجديد، حيث تشكل المنظمات غير الحكومية، والتي تعمل على نطاق دولي، جزءا من هذا النظام الذي يجري تسويقه وتعميمه في بلدان العالم النامي.

### - تعريف القطاع الثالث:

يشير مصطلح القطاع غير الهادف للربح في ادبيات العمل الخيري الى المؤسسات التي تقع بين القطاع الخاص والهادف للربح والقطاع العام.<sup>1</sup>

التعريف القانوني الذي يركز على ما ينص عليه قانون البلد المعني لتصنيف المنظمات التي تندرج ضمن القطاع الثالث، والنوع الثاني هو التعريف الاقتصادي المالي الذي يؤكد على مصدر الدخل للمنظمة، وهذا المعيار هو الذي أخذ به نظام الامم المتحدة للحسابات الوطنية، بينما علماء السياسة اشاروا الى انه مجال أو منطقة وسيطة بين السوق والدولة.<sup>2</sup>

اما التعريف الوظيفي لمؤسسات القطاع غير الربحي يؤكد على الوظائف او الاغراض التي تؤديها هذه المنظمات في هذا القطاع، اما التعريف البنوي والاجرائي فهو يركز على البنية والعمليات الاساسية للمنظمة وليس على غرضها ومصدر دخلها.<sup>3</sup>

### 3.1. الاهمية الاقتصادية للقطاع الثالث على المستوى الدولي والعربي:

يحتل القطاع الخيري حيزا مهما من الثروة القومية في البلدان المتقدمة، ويقدم خدمات كثيرة في مجالات عدة، هو يمثل القطاع الثالث شريك للقطاعين الاخرين في عملية التنمية المستدامة. حيث بلغت المساهمات الخيرية في امريكا حوالي 241 بليون دولار سنة 2004 وهي تمثل حوالي 2.2% من اجمالي الناتج المحلي الامريكي وقفز المبلغ الى 295 بليون دولار سنة 2006، اين بلغ تبرع الفرد 2.2% من متوسط دخله الصافي بعد خصم الضريبة مقارنة ب 1.8% لسنة 2004.<sup>4</sup>

الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 2009، ص. 123.

<sup>3</sup> . نجوى سمك، صدقي عابدين: دور المنظمات غير الحكومية في ظل العولمة، القاهرة ، 2002، ص، 48.

<sup>4</sup> . عمر نصير بركاتي الشريف: الاثر الاقتصادي للاعمال التطوعية، في ندوة العمل التطوعي وتأثيره في التنمية الاقتصادية ، الرياض، المركز الدولي للابحاث الاقتصادية، 2008، ص.08. أحمد أبوزيد: نظام الوقف الإسلامي

<sup>1</sup> . ليستر م. سالمون وهيلموت ك انهاير: مفهوم العمل الخيري والتطوعي دراسة مقارنة للقطاع غير الربحي، الغرض المنهجية، التعريف والتصنيف، ترجمة بدر ناصر المطيري، الكويت، 1994، ص.12.

<sup>2</sup> . كمال منصور: الاصلاح الاداري لمؤسسات قطاع الاوقاف، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم

## اما على المستوى العربي:

قد وصلت قيمة التطوع على اقل تقدير الى 2642.240 جنيه في مصر بحساب 6.4% من المصريين يتطوعون، في المملكة العربية السعودية فكل ريال يستثمر في الجهود التطوعية سيكون عائده الاقتصادي 5 ريالات تقريبا في التخصصات الاجتماعية. وفي الاردن قدر عدد المتطوعين ب 10000 متطوع وقد وصل اسهامهم بحوالي 33 مليون دينار.<sup>1</sup>

## 2. دور مؤسسات الاوقاف في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة :

ان الادوار التي يقوم بها القطاع الثالث على المستوى العالمي يجد انها تنطبق على الادوار التي تقوم بها مؤسسات الوقف والزكاة في الاقتصاديات الاسلامية، فكل ما تقوم به مؤسسات الوقف والزكاة يجعل العلاقة بين هذه المؤسسات والتنمية المستدامة امرا لازما، بل ان العملية التنموية المتوخاة من الاوقاف والزكاة تنسم في اغلب حالاتها بالديمومة والاستمرار. اذ تتفوق مؤسسات الاوقاف والزكاة على موارد التمويل الاخرى بأنها تمثل مورد منتظما يفي باحتياجات التنمية الاجتماعية والاقتصادية

المستدامة بدرجة كبيرة، فهي تمثل مورد مالي هاما لتمويل التنمية المستدامة. وقبل التطرق الى دور الوقف في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة نقف عند مفهوم الوقف:

وفي الاصطلاح الفقهي: فهو تحبب الأصل وتسبيل المنفعة<sup>2</sup>، وهو على نوعين، أهلي: ويقصد به وقف المرء على نسله أو أقربائه، ووقف خيري: وهو الوقف على جهة بر ومعروف.

وأفضل التعاريف، قولهم: "حبس العين وتسبيل ثمرتها"، فهذا أجمع التعاريف في تعريف الوقف، ولعله يشمل كافة أقوال الفقهاء في تعريف الوقف وبيان أحكامه وهو: قطع التصرف في رقبة العين التي يدوم الانتفاع بها، ولإيجور التصرف بها، وفي نفس الوقت يحق التصرف بمنافعها وثمراتها.<sup>3</sup>

2. المرسي السيد الحجازي: دور الوقف في تحقيق التكافل الاجتماعي في البيئة الاسلامية، مجلة الاقتصاد الإسلامي، ع2، 2006، ص. 57.  
3. انظر كل من: (بتصرف)

- أحمد بن يوسف الدريويش: الوقف مشروعيته وأهميته الحضارية، على الرابط:

[www.al-islam.com/arb/Nadwa/doc/book](http://www.al-islam.com/arb/Nadwa/doc/book)

26.doc

أحمد بن عبد الجبار الشعبي: الوقف مفهومه ومقاصده، على الرابط:

[www.al-islam.com/arb/Nadwa/doc/book](http://www.al-islam.com/arb/Nadwa/doc/book)  
9.doc

تطوير أساليب العمل و تحليل نتائج بعض الدراسات الحديثة، على الرابط:

<http://www.isesco.org.ma/pub/ARABIC/Wakf/wakf.htm>

1 . المرجع نفسه ص. 10.

## 1.2. آليات الوقف في تحقيق التنمية المستدامة:

هناك صيغ واليات مستجدة يمكن للوقف ان يسعى من خلالها الاسهام في دفع عجلة التنمية المستدامة، حيث كان من الضروري استحداث صيغ عصرية للعمل الوقفي تستهدف استعادة الوقف لدوره الفاعل في تقديم الخدمات التنموية للمجتمع في اطار اسلامي مع تنظيم مشاركة شعبية في الاشراف على شؤونه، وذلك من خلال:

- **الصكوك الوقفية:** فهي الوثائق المحددة القيمة التي تصدر بأسماء مالكيها مقابل الاموال التي قدموها الى الجهة الموقوف عليها أو من يمثلها، وذلك بقصد تنفيذ مشروع وقفي معين، واستغلاله وتحقيق الغايات، الحاجات الوقفية المقصودة من وراء ذلك، سواء كانت اجتماعية او اقتصادية او بيئية او غير ذلك.<sup>1</sup>

تكمن الاهمية لهذه الصكوك في انها من الطرق الناجعة والمستحدثة في تجميع الموارد المالية

المتناثرة لدى جمهور الراغبين في وقف اموالهم في مشاريع كبيرة وناجحة، لما يترتب عليها من آثار في الواقع الاجتماعي.

- **الوقف المؤقت:** هو ربط الوقف بأجل معينينتهي بانتهاء هذا الاجل طال ام قصر وتفعيل هذه الصيغة لها دور فعال في التنمية الاجتماعية المستدامة.<sup>2</sup>

- **الصناديق الوقفية:** هي تقوم بإحياء القطاع الوقفي من خلال ما تقوم به من مشروعات تنموية في اطار ادارة وتثمين العمل الوقفي. حيث تقوم هذه الصناديق بتمويل التنمية العلمية ورعاية التعليم والبحوث والدراسات التنموية، وكذلك التنمية الصحية وتنمية المجتمعات المحلية، والتنمية البيئية.

- **الوقف النامي:** في الوقت الحاضر فإن افضل السبل لضمان نماء المال هو استثماره في أنشطة اقتصادية متنوعة مع الحرص على ايداعه لدى جهة " حفيظة وعلمية" او ما يصطلح بالإدارة الفعالة الرشيدة.<sup>3</sup>

- أحمد أبو زيد: نظام الوقف الإسلامي تطوير أساليب العمل وتحليل نتائج بعض الدراسات الحديثة، على الرابط:

<http://www.isesco.org.ma/pub/ARABIC/Wakf/wakf.htm>

<sup>1</sup> احمد محمد هليل: مجالات وافية مقترحة غير تقليدية لتنمية مستدامة، بحث في المؤتمر الثاني للأوقاف الصيغ التنموية والرؤى المستقبلية، جامعة ام القرى، مكة المكرمة، 2006، ص. 10.

<sup>2</sup> نفس المرجع، ص. 18.

<sup>3</sup> محمد بوجلال: نحو صيغة مؤسسية للدور التنموي للوقف الوقفي النامي، مجلة دراسات اقتصادية اسلامية، المجلد الخامس، العدد الاول، 1997، البنك الاسلامي للتنمية، جدة، المملكة العربية السعودية، ص. 18.



## 2.2. دور مؤسسات الوقف في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة:

نظام الوقف من النظم الاجتماعية الاصلية فهو عماد الحياة الاجتماعية وظاهرة من الظواهر الاقتصادية التي اسهمت بدور فعال في اقامة الاساس المادي للخدمات الاجتماعية والمنافع العامة، وتمويل شبكة واسعة من المؤسسات والمشروعات والانشطة الخدمية. وذلك من خلال:

- **الوقف ودعم قيم التكافل الاجتماعي:** يعتبر دور الوقف تاريخي في تحقيق التكافل الاجتماعي وهو يلعب دورا رائد فيه<sup>1</sup>، ويساهم كذلك الوقف في تحقيق التماسك الاجتماعي وذلك بدعم الكيان العام للمجتمع وزيادة قوة التضامن الاجتماعي، ذلك أن من أهداف الوقف ان يضل الكيان الاجتماعي متماسكا.<sup>2</sup>

- **دور مؤسسات الاوقاف في محاربة الفقر وتنمية الراس المال البشري:** حيث تمارس المؤسسات الوقفية الحديثة دورها في معالجة الفقر وتخفيف حدته من خلال آليات واستراتيجيات مختلفة من خلال:

- المصاريف الخيرية لفئات الفقراء (تقوم ب: المساعدات النقدية للفقراء، مصرف الاطعام والاضاحي والصدقات، تسهيل المياه)  
- المشاريع النوعية الموجهة لفئات الفقراء منها: (مشاريع رعاية طالب العلم، رعاية المرضى...).

- اما بالنسبة للعنصر البشري فقد اشارت دراسات وابحاث معاصرة على اهمية العنصر البشري كعامل اساسي في عملية التنمية، فأسباب التخلف والفقير الذي تعيشه المجتمعات المعاصرة بسبب ضعف الاستثمار في ترقية الكفاءات البشرية عن طريق الانفاق على الخدمات الاجتماعية وكفاية اسباب المعيشة، من هنا تأتي اهمية تشجيع الوقف لتلبية هذه الأغراض والموازنة بينها، بحيث تحقق مصلحة المجتمع اولا على المستوى القطاعي بإشباع حاجات التعليم والصحة والرعاية الاجتماعية، وثانيا على المستوى الشمولي بحيث تتحقق التنمية الاجتماعية والاقتصادية نتيجة للارتقاء بالكفاءة البشرية<sup>3</sup>.

- **دور مؤسسات الوقف في انعاش سوق العمل:** لقد لعبت مؤسسة الوقف دورا مهما في تعليم افراد المجتمع، وتنمية مهاراتهم وزيادة قدراتهم، وتوفير فرص العمل، ومؤسسة الوقف

<sup>1</sup>. كمال منصور: تطور نظام الوقف ودوره في بناء الاقتصاد الاجتماعي التضامني، بحث مقدم لورشة عمل خاصة بالاقتصاد التضامني الاجتماعي في المؤسسة التقليدية يوم 15 فيفري 2010، مركز البحوث في الاقتصاد التطبيقي من اجل التنمية-CREAD- الجزائر، ص. 23.

<sup>2</sup>. المرجع نفسه، ص. 24.

<sup>3</sup>. العياشي صادق فداد: استثمار اموال الوقف، دورة مجمع الفقه الاسلامي، سلطنة عمان، 2003، ص. 54.

-استثمار الموارد الوقفية بصيغة تجمع بين تحقيق الربح الاقتصادي وتعظيم الفائدة المجتمعية من خلال تبني بعض المشاريع المستقطبة للعمالة الكثيفة كقطاع البناء.

3.دراسة حالة حول دور مؤسسات الاوقاف في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة 'تجربة ماليزيا وتجربة الجزائر'.

نتطرق في هذه النقطة الى المقارنة بين الاوقاف في الجزائر مع الاوقاف في ماليزيا في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة، فالتطور في ادارة الاوقاف في ماليزيا مع اعتماد النظام الاقتصادي الاسلامي في مختلف المعاملات فيها السبب الرئيسي لهذا الاختيار.

### 1.3. تجربة الاوقاف في الجزائر:

تمكنت الجزائر من استرجاع عدد معتبر من الاملاك الوقفية التي ضاعت خلال الاستعمار وبعده، ولقد تعرضت الادارة الوقفية في الجزائر الى مجموعة من التغيرات من خلال مختلف القوانين والمراسيم التي استهدفت تطويرها بما يتوافق مع تحسين ادائها في كل وضع جديد كان يطرأ عليها ومن جملة القوانين نذكر اهمها:

-لم يكن اثر الاستعمار الفرنسي الوحيد الذي ساهم في اندثار الملك الوقفي وتردي ادارة الاملاك الوقفية في الجزائر، هنا اثار أخرى جاءت نتيجة صدور المرسوم التشريعي رقم 157/62 المؤرخ في 1962/12/31 والقاضي

اليوم يمكن ان تؤدي دورا في توفير فرص العمل وذلك من خلال ما يلي:

- قوة العمل المؤسسة الوقفية: الوقف من حيث احتياج الاموال الموقوفة الى اعمال الصيانة والاشراف والادارة والرقابة يمكن ان يستوعب أعداد من الايدي العاملة ويسهم بالتالي في الحد من ظاهرة البطالة ولو جزئيا<sup>1</sup>

فالوقف يسهم في المعالجة المباشرة لانخفاض مستوى التشغيل من خلال ما تستخدمه المؤسسات الوقفية من أعداد في مختلف أعمال الاشراف والرقابة والادارة فضلا عن الخدمات الانتاجية والتوزيعية بها.

- تحسين نوعية قوة العمل: وذلك من خلال ما يوفره من فرص تعلم المهن والمهارات، فيساعد بذلك على رفع الكفاءة المهنية والقدرات الانتاجية للأيدي العاملة مما يجعلها أقدر على الاضطلاع بفرص العمل المتاحة ويسهم في معالجة كل من البطالة الاحتكاكية والفنية بالمجتمع من خلال ايجاد مناخ مناسب لمكافحة البطالة من خلال:

-المساعدة في البرامج والانشطة التي تعين العاطلين في الحصول على وظائف بالإضافة الى اقامة أنشطة اعادة تأهيل العاطلين في تخصصات مطلوبة.

<sup>1</sup> . عطية عبد الحليم صقر: اقتصاديات الوقف، دار النهضة العربية للنشر، القاهرة، 1998، ص. 57.

عليه من طرف المجلس الشعبي الوطني في 1997/08/17 على مكانة الاوقاف، وضرورة النهوض بها حتى تكون أداة فعالة تساهم في التنمية الاجتماعية المستمرة والمستدامة. الشكل يبين الهيكل التنظيمي للأوقاف على المستوى الوطني ملحق رقم (01).

### 1.1.3. أهمية الوقف في الجزائر في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة:

ان ادارة الوقف في الجزائر تكتسي طابعا مركزيا، بما يجعل تفعيل البحث عن الاملاك الوقفية واسترجاعها ورغم كل ما بذل من جهود تعرف تباطؤا على كل المستويات. بسبب شساعة الارض الجزائرية وتخلف الادوات الاتصالية وبطئها وهو ما عقد في عملية ادارة الوقف الجزائري، بالرغم من تعدد الوقف في الجزائر نجد: السكنات (1981 مسكن)، المحلات التجارية (787 محل)، الحمامات (300)، المستودعات (17)، النوادي (11)، النخيل المستأجرة (7850)، اشجار مستثمرة (1630)، بساتين (391)، مطاعم (11)، بيع يهودية (19 بيعة)، الكنائس (80 كنيسة)، الاضرحة (21 ضريح)، اراضي فضاء 531 (قطعة ارض = 246 هكتار)، اراضي فلاحية 147 (قطعة ارض = 1364 هكتار).<sup>3</sup>

بتمديد سريان مفعول القوانين الفرنسية في الجزائر فيما عدا تلك التي كانت تمس بالسيادة الوطنية، وتم ادماج كل الاملاك الوقفية ضمن املاك الدولة او في الاحتياطات العقارية.<sup>1</sup> -صدر دستور 1989/02/29 مكن من اقرار حماية الاملاك الوقفية، وهذا من خلال نص المادة 49، ايضا احال تنظيم وتسيير الاوقاف الى القانون الخاص.

-صدر قانون الاوقاف تحت رقم 10/91 الصادر بتاريخ 1991/04/27، يعتبر هذا القانون اول تشريع منظم رسميا للوقف<sup>2</sup>، الذي اقر الحماية والتسيير والادارة الى السلطة المكلفة بالأوقاف، ومن هنا بدأت تجسيد استقلالية القوانين الخاصة بالأوقاف في الجزائر من حيث مختلف الاحكام المتعلقة بها وايضا الادارة والتسيير.

-اما قوانين ادارة الاوقاف بعد 1991 نذكر اهمها:

المرسوم التنفيذي رقم 470/94 المؤرخ في 1995/12/25 انشأت مديرية الوقف؛ ثم بدأت الحكومة تعطي اهمية كبيرة للأموال الوقفية ولإدارتها حيث اكد برنامج الحكومة المصادق

<sup>1</sup> . وزارة الشؤون الدينية والاوقاف: وزارة الشؤون الدينية والاوقاف الجزائرية تقرير منشور جوان 1998، ص. 10.

<sup>2</sup> . الجريدة الرسمية : الصادرة بتاريخ 23 شوال 1411هـ/ 8 ماي 1991، ع 21.

<sup>3</sup> . وزارة الشؤون الدينية والاوقاف ، مرجع سابق.

الخارجي من طرف الهيئات والمؤسسات المالية الدولية.

-بالنسبة للأراضي الوقفية العاطلة: حددت نفس المادة ان تستثمر وفق ما يلي: عقد الحكر<sup>1</sup>، عقد المرصد<sup>2</sup>.

-المضاربة الوقفية: وهي صيغة يتم بموجبها استعمال بعض ريع الوقف في التعامل المصرفي والتجاري من طرف ادارة الاوقاف.

ب. تحديث الاستغلال والاستثمار الوقفي: ويتضمن ذلك انشاء مشاريع واستثمارية وقفية مثل:

المراكز التجارية الوقفية، الفنادق الوقفية، مؤسسات النقل الصحي الوقفية، المراكز الصحية ومراكز الاعمال الوقفية.

ولقد عملت الوزارة على بعث مشاريع استثمارية جديدة لاسيما بعد صدور القانون 07/01 المؤرخ في 22 ماي 2001 المعدل والمتمم لقانون 10/91 والمتعلق بالأوقاف، وفيما يلي نذكر اهم المشاريع الاستثمارية الوقفية<sup>3</sup>:

<sup>1</sup>. المادة رقم 4 التي تتم احكام الفصل الرابع من قانون 10/91 بالمواد من 26 مكرر الى 26 مكرر2. (عقد الحكر: هو تخصيص جزء من الارض العاطلة)

<sup>2</sup>. المادة 26 مكرر5. (عقد المرصد: هو عقد يتم بموجبه استثمار وتنمية الاراضي الوقفية اين يسمح بموجبه للمستأجر بالبناء فوقها مقابل استغلال إيرادات البناء).

<sup>3</sup>. وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، مرجع سابق، ص. 24.

فالتنوع في الوقف بهذه الطريقة يجعل مهمة تسييرها صعبة نوعا ما بالنظر الى الطابع المركزي للأوقاف في الجزائر، بالإضافة الى التوزيع الجغرافي لها عبر الولايات انظر الملحق رقم (02).

فالولايات عبر الوطن لا يزال البحث فيها جاريا توحى بضخامة المشروع مما يستدعي تنظيم اداريا جديدا يجعل العملية تسيير بفاعلية اكبر وكفاءة عالية.

احصاء الاملاك الوقفية في الجزائر في السنوات الاخيرة، الملحق رقم (03). اين تبذل جهود كبيرة في سبيل استرجاع الملك الوقفي.

2.1.3. استثمار الاملاك الوقفية في الجزائر لتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة:

ان ميدان الوقف في الجزائر عبارة عن عقارات فهو لا يزال تقليدي تقدم للجهة الموقوف لأجلها عائدا دوريا، هو ما يسهم في تحجيم دور الاوقاف في التنمية المستدامة لتطور الاوقاف لأغراض الاوقاف في الاقتصادات الحديثة.

أ. الاستثمار الوقفي في الجزائر على ضوء قانون 07/01: من اهم المعطيات الاستثمارية

الوقفية التي جاءت في هذا القانون نذكر:

-مصادر التمويل الاستثماري الوقفي: اوضحت المادة 4 تتمثل: التمويل الذاتي من اموال الاوقاف ذاتها(الصندوق)، التمويل الوطني من مختلف مصادر التمويل الحكومية، التمويل

بمدينة فاس وميجد الاندلس، كما شهد عهد المرابطين اهتماما بالوقف، إذ كان يوسف بن تاشفين يحرص على زيارة المساجد، أما في العهد الموحدين فقد دعا المهدي بن تومرت إلى بناء المساجد والمصليات في الأماكن الخالية وترميم ما تهدم منها. إن عهد الدولة المرينية (657-869م) يعتبر مرحلة هامة في تطور الأوقاف في المغرب كما وكيفا. أما في العهد العلوي فقد بدا الاهتمام بالاحباس من خلال إحصائها وتسجيلها في دفاتر خاصة تكون كوثائق قانونية وتاريخية للأجيال المقبلة. وقد تم تأسيس النظارة العامة للأوقاف في عهد عبد الله بن إسماعيل وسميت نظارة النظار، وأصبح لها من الاختصاص والنفوذ ما لوزارة الأوقاف الحديثة، وها استمر ملوك الدولة العلوية في الاهتمام بامر الأوقاف والدفاع عنها من خلال تقنينها ففي الفترة 1912- 1924 أصدر السلطان يوسف أكثر من خمسة وثلاثين ظهيرا شريفا لتنظيم الأوقاف، وضمت تلك الظهار العديد من القرارات والمنشورات المفسرة لكيفية العمل بها، وذلك حتى لا تضيع الأوقاف بالبيع أو الرهن أو نزع الملكية.

أما في المرحلة الأخيرة بعد الاستقلال فقد انتقلت المؤسسة الوقفية من نظارة النظار إلى مرتبة الوزارة وزارة الاحباس، ثم الى وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، وطول هذه الفترة

**-مشروع استثماري بسيدي يحي-الجزائر:**  
يتمثل في انجاز مركز تجاري واداري ممول من مستثمر خاص بصيغة الامتياز لمدة 20 سنة مقابل 12.000.000.00 دج سنويا لحساب الاوقاف.

**-مشروع بناء 24 محل تجاري بولاية تيارت:**  
وقد تم تمويله من صندوق الاوقاف.

**-مشروع بناء مدرسة قرآنية ومركز تجاري بولاية بويرة:** يمول من مستثمر خاص، يتم الاستغلال لمدة 20 سنة مقابل دفع 800.000.00 دج سنويا لحساب الاوقاف.

**-مشروع بناء مركز تجاري وثائقي بولاية وهران، وهناك عدة مشاريع خرى.**  
ومن خلال جملة المشاريع التي تقوم بها الاوقاف الجزائرية فهي تساهم في توفير فرص العمل ومحاربة الفقر والنهوض بالمقومات الاجتماعية فهي تسعى جاهدة لتؤدي دورها النوط بها لتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة.

### 2.3. تجربة المغرب:

لقد مرت المؤسسة الوقفية في المغرب بمراحل عديدة وذلك تماشيا مع التطورات التاريخية التي شهدتها المغرب.

#### 1.2.3 تطور الوقف في المغرب:

لقد ارتبط ظهور الوقف في المغرب بالفتح الإسلامي، حيث توالى المنشآت الوقفية، ففي العهد الإدريسي تم تشييد مسجد القروين الشهير

معينين مثل حبس الانسان المنزل او عقار اخر...الخ.

أما أنواع الاعيان النوقفة بالمغرب فنوعان:

أ. العقارات التي توقف للانتفاع بها عينا وبدون استغلال، كالأماكن المخصصة لإقامة شعائر الدين الإسلامي، حيث تعتبر وقفا على عامة المسلمين وبالتالي تنتفي إمكانية الملكية الخاصة لجميع الأماكن التي تقام عليها تلك الشعائر، ويدخل في هذا النوع المساجد، المؤسسات الوقفية والصحية والاجتماعية والكتب والمصاحف والمنقولات الأخرى.

ب. العقارات التي يشترط استغلالها وصرف الغلة المحصلة منها على الجهات المحبسة عليها، وهي على نوعين: الأراضي الزراعية الوقفية 13% من المساحة الكلية للأراضي الوقفية للمغرب، أما باقي الأراضي فتؤجر سنويا، النوع الثاني يتمثل يتمثل في الرباع وهي المحلات السكنية والتجارية والصناعية والمخابز والحمامات وغيرها من المباني وتؤجر شهريا ويقارب عددها حوالي 45000 محل وبنائة.

3.2.3. تقنين إدارة الوقف في المغرب: لقد

أصدرت في المغرب مجموعة من النصوص القانونية المنظمة للوقاف.

أ. تقنين الأوقاف في المغرب: في سنة 2003 وفي اطار مراجعة التشريعات المنظمة للوقاف بما يتوافق والتطورات التي عرفها المجتمع

صدرت أنظمة أساسية محددة لهيكل الوزارة بمديرياتها واقسامها ومصالحها مع بيان الاختصاصات الموكلة لها.<sup>1</sup>

2.2.3. اقسام الوقف بالمغرب وانواعه: ينقسم

الوقف في المغرب الى قسمين رئيسيين وذلك حسب نص الفصل الخامس والسبعين من الظهير التاسع عشر المشار اليه والذي نص على وجود أحباس عمومية تديرها الإدارة العامة للوقاف، واحباس خاصة تخضع لرقابة نفس الإدارة وعليه فالوقاف تنقسم الى قسمين:

أ. الاحباس العامة: وهي التي تقف على جهة من جهات البر والخير، ولا يكون المحبس عليه شخصا معينا ومثل ذلك العقارات المحبسة على المساجد والمستشفيات والمدارس وملاجئ العجزة والايتام يضاف الى ذلك الكتب والمصاحف، ووقاف المغاربة على الحرمين والقدس الشريف.

ب. الاحباس الخاصة: وتسمى أيضا بالاحباس المتعقبة وتعرف في الشرق بالوقف الذري او الأهلي، ويقصد بها ما حبس على أشخاص

<sup>1</sup> انظر كل من:

- عبد العزيز الدرويش، التجربة الوقفية بالمملكة المغربية، ورقة بحثية مقدمة لندوة حول النظام الوقف في التطبيق، الرباط، يوم 9-11 نوفمبر، ص. 14  
- مهدية أمنوح، الوقف الإسلامي الحديث بين التحديات الواقع وضرورة الإصلاح جامعة عبد المالك السعدي، تطوان، المغرب، ص. 08

المغربي، شرعت الوزارة بإشراك علماء الشريعة والاقتصاد والقانون في صياغة قانون جديد في شكل مدونة جامعة لاحكام الوقف، وتوفر أدوات ووسائل قانونية ورقابية عصرية تمكن من المحافظة على الوقف وادارته وتنميته، وفي هذا الاطار صدر الظهير الشريف بمثابة مرسوم رقم 236/09/1 بتاريخ 23 فيفري 2010 والمتعلق بمدونة الأوقاف ، بالإضافة الى القرار الوزاري رقم 106-04 بتاريخ 28 ذي القعدة 1424 موافق 21 يناير 2004 في شأن التنظيم الداخلي لنظارت الأوقاف ومندوبيات الشؤون الإسلامية.

وقد مكنت المدونة الجديدة من توفير تشريع كامل وشمل لمختلف أنواع وجوانب الوقف، وفق احكام الشريعة الإسلامية مع التركيز على المذهب المالكي واستحضار التجارب الفقهية والقانونية المنظمة للوقف في بعض الدول العربية.

ب. إدارة الوقف في المغرب: تعتبر وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية الجهة المخولة قانونيا للدعوة للوقف والمحافظة على أمواله وادارته واستثماره وصرف ريعه، حيث تدير هذه الوزارة الأوقاف العمومية كما تباشر رقابة على احباس الزوايا والاحباس الخاصة، كما حدد القانون أيضا اختصاصات الوزارة وهيكلها

التنظيمي.<sup>1</sup>

4.2.3. دور مؤسسات الوقف في المغرب في تحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة: يمكن إعتبار الوقف أحد عناصر التنمية الاجتماعية فهو يقوم على عمليات تغيير اجتماعي تركز على البناء الاجتماعي ووظائفه بغرض إشباع الحاجات الاجتماعية بصفة مستمرة ومستدامة وتقديم الخدمات المناسبة لهم في جوانب التعليم، الصحة، السكن وذلك يتم بتوحيد الجهود الأهلية والحكومية.

لقد تنوعت القضايا الاجتماعية التي عالجتها المؤسسة الوقفية في المغرب نذكر منها:<sup>2</sup>

- المساهمة في تقليل الفوارق بين الطبقات وتحقيق بعض العدالة الاجتماعية، ويتم ذلك من خلال القيام بتوزيع الموارد على طبقات اجتماعية معينة من موارد الأوقاف الامر الذي ينعكس على مستوياتهم المعيشية تدريجيا.

- تساهم مؤسسات الأوقاف في المغرب بالشراكة مع الاخرين مؤسسة محمد الخامس للتضامن سنويا بتمويل برامج محو الامية وتقديم منح للطلبة لتعليم الديني، زيادة على العناية بالملاجئ ودور الايتام.

<sup>1</sup>وزارة الشؤون الإسلامية والاقواف المغربية.

<sup>2</sup>عبد الله فؤاد العمر، اسهام الوقف في العمل الأهلي والتنمية الاجتماعية، الأمانة العامة للأوقاف الكويت، الطبعة الأولى، 2000، ص. 41.

- الدعوة الى الوقف و احياء سنته.

أ. تنوع أساليب استثمار الموارد الوقفية وتطويرها: في مجال تنمية عائدات العقارات السكنية والتجارية والصناعية وغيرها، قامت نظارات الأوقاف بإجراء مزايدات عامة، اما في مجال الأملاك الوقفية الفلاحية فقد قامت الوزارة بتنظيم عمليات الايجار لهذا النوع من الأوقاف ليتناسب والتناوب الزراعي المعمول به في كل منطقة، كما شجعت الخواص على الاستثمار في الأراضي الفلاحية الموقوفة، ومن نتائج ذلك انه تم استصلاح نسبة ملحوظة من الأراضي الحسبية، وزيادة عائدات كراء العقارات الوقفية، وعليه شهد الناتج الصافي لاستغلال الأوقاف في المغرب زيادة معتبرة خلال السنوات الأخيرة.

ب. الحفاظ على الأصول الوقفية: حتى تحافظ المؤسسة الوقفية في المغرب على أصولها الوقفية عملت على تخصيص جزء من الربح لتمويل البرامج التالية:

- اصلاح وترميم المباني الوقفية والمؤسسات الدينية والثقافية؛
- تجديد المعدات والالات الفلاحية؛
- الحفاظ على الأراضي الفلاحية واستصلاحها؛
- المحافظة على الأملاك العقارية؛

ج. تنمية مال الوقف: من المبادئ المقررة في المغرب عدم تعويض الأراضي الفلاحية والمباني الوقفية، أما الأراضي الوقفية الحضرية

- المساهمة في تحقيق التكامل الاجتماعي والحفاظ على النسيج والوحدة الاجتماعية المستديمة للمجتمع المغربي.

- أيضا من اهم المزايا التي تحققها المؤسسة الوقفية المغربية هو تخفيفها للاعباء الاجتماعية للدولة من خلال توليها مهام اجتماعية وخيرية كبناء مراكز للمعاقين بمراكش، بناء مركز صحي للهلل الأحمر بتطوان، عقد مجموعة من الاتفاقيات مع وزارة الصحة لدعم البرامج الرامية لتحسين الخدمات الصحية.

- تعمل المؤسسة الوقفية المغربية على حل المشاكل الاجتماعية المتعلقة بالشباب كالبطالة، من خلال توفير فرص العمل في الأراضي الوقفية والاستثمارات العقارية.

**الجهود المبذولة للنهوض بالمؤسسة الوقفية في المغرب:**

ان الوقف في المغرب يعتبر تراثا حضاريا يخص جميع المسلمين، وهذه المؤسسة تتميز بالقدم والاستمرارية وتؤدي دورا تنمويا كبيرا في المجتمع المغربي، من هذا المنطلق هناك جهود تبذل للارتقاء بمستوى المؤسسة الوقفية وتعظيم دورها وذلك من خلال:

- تنويع أساليب استثمار الموارد الوقفية وتطويرها؛
- الحفاظ على الأصول الوقفية؛
- تنمية المال الوقفي؛



## خاتمة

في ختام هذا البحث نستطيع القول ان التجربة المغربية والتجربة الجزائرية في مجال استثمار أموال الوقف والمساهمة في جهود التنمية الاجتماعية المستدامة تجربة جديرة بالبحث، وتوحي باهتمام وتوجه جاد نحو احياء دور المؤسسة الوقفية، خاصة وان جهود اصلاح وتطوير هذه المؤسسة قد انطلقت في اتجاهاتها الأربعة، الإصلاح التشريعي والقانوني، الإصلاح الإداري، الإصلاح المالي، بالإضافة الى الإرادة السياسية.

ومنه فان التجربة الجزائرية للوقف و التجربة المغربية كلاهما بنفس المستوى وما يحققانه من تنمية اجتماعية مستدامة ويمكن ان نرجع ذلك الى:

- يجب مراجعة الصيغ المعتمدة من طرف المختصين في الاستثمار والوقفي والتمويل الاسلامي لتصحيح الاخطاء الواردة فيها؛  
- ضرورة توسيع صيغ الاستثمار الوقفي بما يتناسب وتطور صيغ التمويل الاسلامي؛  
ومن جملة النتائج المتوصل اليها:

- قيام المؤسسة المغربية خاصة في المجال الفلاحي بدور كبير في استصلاح الأراضي وتحقيق الاكتفاء الذاتي في بعض المحاصيل، بالإضافة الى المساهمة في مشاريع البنية

المعطلة النفع فتقوم الوزارة برصدها وتستحدث فيها التجهيزات التي ترفع قيمتها الاستثمارية ثم تقوم بتعويضها، ويتم استخدام المال المحصل من التعويضات النقدية لتنمية الأصول الوقفية على النحو التالي:

- بناء وحدات سكنية ومجمعات تجارية وغيرها.

- استصلاح الأراضي الفلاحية واستثمارها.  
بناء المساجد والمجمعات الثقافية والمدارس والمعاهد الإسلامية.

د. الدعوة الى الوقف و احياء سنته: يتم ذلك من خلال:

- إعفاء الهبات والاقواف من الضرائب.  
- إضفاء المرونة على القوانين المنظمة للأوقاف.

- المشاركة مع الجمعيات الخيرية ومؤسسات المجتمع المدني الناشطة في مجال الوقف ودعمها.

- نشر الوعي على المستوى الوطني بأهمية الوقف كإحدى المؤسسات الإسلامية الكفيلة بتحقيق التكافل الاجتماعي والدور التنموي.

-ادماج مادة الوقف في البرامج التعليمية  
بمختلف الاطوار؛

ضرورة انشاء ادارة متكاملة بين مؤسسات  
الوقف في الانشطة ذات العائد الاجتماعي  
الكبير؛

- العمل على ايجاد صيغ دولية للعمل الوقفي  
تتعدى البعد الاقليمي في اطار التكامل والتنسيق  
بين دول العالم الاسلامي.

-ضرورة الاهتمام بالأبحاث والدراسات المهمة  
بميدان الأوقاف، خاصة المتعلقة بالاتجاهات  
المعاصرة في تطوير الاستثمار الوقفي.

- العمل على استحداث سبل وصيغ جديدة  
لاستثمار الوقف خاصة وان الوقف من  
الموضوعات الإسلامية المرنة التي تساير  
العصر.

- اصدار قوانين جديدة تراعي فيه تشجيع  
الافراد على وقف أموالهم والحفاظ على أموال  
الوقف واحترام شروط الواقفين.

- وضع جزاءات رادعة لمن يتعدى على أموال  
الوقف بالاستيلاء او استغلال دون وجه حق.

- اعفاء قضايا الوقف من الرسوم القضائية.

- تشجيع القطاع الخاص على القيام بدوره في  
أعمال الوقف واستثمار أمواله.

-القيام بدراسة جدوى المشاريع الوقفية تكون  
جاهزو للتنفيذ لمن يرغب في ذلك.

- ضرورة الاهتمام بالاساليب الحديثة لادارة

التحتية.

- الدور الكبير للمؤسسة الوقفية في المغرب في  
تحقيق التكافل الاجتماعي والمحافظة على  
النسيج والوحدة الاجتماعية.

- التخفيف من أعباء الخدمات الاجتماعية التي  
تقوم بها الدولة.

- الادارة المستدامة للأوقاف في اطار مؤسسي  
لإدارة الاوقاف وفقا لشروط ومتطلبات النماء  
المستدام؛

- تطوير فرص الاستثمار في المؤسسات الوقفية  
المتجددة مثل: الوقف النامي، والوقف  
المؤقت، صناديق الاستثمار، الصكوك الوقفية،  
وقف براءات الاختراع، التي تحقق أعلى عائد  
مالي واجتماعي؛

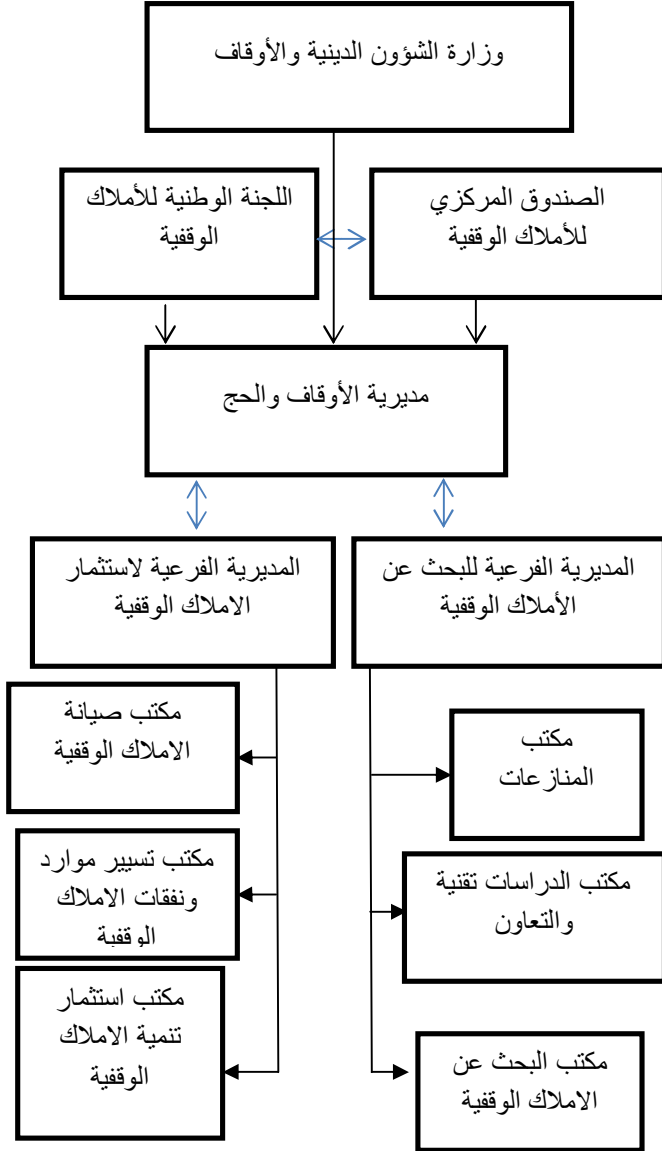
- توجد في الجزائر ثروة وقفية كبيرة، اهمها  
الاقواق العقارية، بالرغم من جملة  
الاصلاحات وبالرغم من تطويرها وارتفاع  
مداخيلها الا انها دون حجم امكانات الاقتصاد  
الجزائري، الامر الذي اثر على حجم  
مساهمتها في التنمية الشاملة.

ومن جملة الاقتراحات والتوصيات:

-انشاء الهيئة الوطنية للأوقاف التي تتمتع  
بالاستقلالية الشخصية الاعتبارية للإشراف العام  
على الاوقاف؛

-العمل على نشر الوعي والثقافة الوقفية في  
المجتمع وتفعيل دور الاعلام في ذلك؛

## الملاحق:

الملحق رقم (01): الهيكل المركزي  
للأوقاف الجزائرية

المصدر: صالح صالحي: المنهج التنموي البديل في الاقتصاد الإسلامي، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2006، ص، 672.

الشؤون المالية والاستثمارية للوقف، وذلك بتوفير الكوادر الفنية المؤهلة لذلك.

- العمل على نشر الوعي الوقفي وثقافة الوقف والتعريف به لدى الجمهور المتخصص والواسع وذلك من خلال عقد ندوات متخصصة بالتعاون من الجامعات وطبع الاطروحات التي تتعلق بالاوقاف ضمن منشورات وتخصيص برامج إذاعية وتلفزيونية للتعريف بالوقف وأهدافه.

الإملاك أنواع	المستغلة بإيجار					المستغلة بغير إيجار				
	السكنات	المحلات التجارية	الحمامات والمرشك	الأراضي	أنواع أخرى	السكنات	المحلات التجارية	الحمامات والمرشك	الأراضي	أنواع أخرى
المجموع	1285	579	179	217	158	297	57	93	36	58
جميع باستثناء العاصمة					2418					541
المجموع										2959
أوقاف العاصمة										1532
										1523
										4482
										الإملاك الورقية الاجمالي

المصدر: صالح صالحي: المنهج التنموي  
البديل في الاقتصاد الاسلامي، القاهرة، دار  
الفجر للنشر، 2006، ص.681.

## الملحق (02): التوزيع الجغرافي للأملاك الوقفية في الجزائر

الولاية او المدينة	الهكتار	الأر	سنتيآر
تلمسان	5541	48	44
مغنية	140	90	65
معسكر	296	90	0
البويرة	163	69	19
صور الغزلان	97	61	9
المدينة	1	39	55
بومرداس	38	90	68
الشلف	42	10	68
خميس مليانة	0	13	02
تيزي وزو	30	48	80
الجزائر وضواحيها	544	92	49
تيزازة	977	0	0
ولهاصة	92	88	68
المجموع	7961	738	527

المصدر: وزارة الشؤون الدينية والأوقاف  
الجزائرية، مرجع سابق.

الملحق رقم (03): الاملاك الوقفية في الجزائر  
المستغلة بإيجار وبغير إيجار

## مساهمة القيمة الشخصية للعاملين في تعزيز ولاء الزبون دراسة ميدانية بالتطبيق في (فندق شقلاوة في اربيل)

م.رياض شحاذة حسين  
جامعة تكريت - العراق

### الملخص

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على مدى مساهمة القيمة الشخصية للعاملين في تعزيز ولاء الزبون للمنظمة الخدمية (فندق شقلاوة في اربيل). ولتحقيق هذا الهدف تم استعراض التأطير النظري الذي يتعلق بقيمة العاملين الشخصية وولاء الزبون في اطار طروحات الباحثين، ولأختبار فرضيات البحث وزعت (55) استمارة على زبائن الفندق استبعد منها (5) استمارات، والاستمارات التي خضعت للتحليل (50) فقط. وجرى اختبار فرضيتي البحث باستخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون) بالإضافة اختبار (مان-وتني) و(ويلكوكسن)، وخلص البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات لعل من أهمها مساهمة قيمة العاملين الشخصية في تعزيز ولاء الزبون للفندق.

اما اهم الاستنتاجات فقد افصحت ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين القيمة الشخصية

للعاملين وولاء الزبون للمنظمة، فكلما زاد الاعتناء من جانب المنظمة المبحوثة بتهيئة الافراد العاملين الذين يمثلون خصائص وسمات تؤهلهم للتعامل البناء مع الزبائن كلما انعكس بشكل ايجابي على تعزيز ولاء الزبون للمنظمة المبحوثة وزادت فرصة المنظمة للاحتفاظ بالزبائن الموالين اطول فترة ممكنة وهذا قد يكسبها ميزة تنافسية وضمانة لاستمرار العوائد وتنميتها. وقدم الباحث مجموعة من المقترحات من اهمها ضرورة ان تولي ادارة فندق شقلاوة بعد القيمة الشخصية للعاملين اهتمام اكبر لزيادة الدعم والتعزيز لولاء الزبون وابقائه على علاقة اطول مع المنظمة.

## المقدمة

يشهد قطاع الخدمات وخصوصا الفندقية منها اشتداد المنافسة نظرا لزيادة الحركة التجارية والسياحية في هذه المنطقة، مما ترتب على هذه المنظمات مسؤولية البحث عن الوسائل التي تستطيع من خلالها كسب وتعزيز ولاء الزبائن باعتبارهم المصدر الرئيسي للمنظمة والذي يمدّها بمقومات البقاء والاستمرار في السوق. ولعل هذه المنظمات تجد ضالتها في تسليم قيمة متميزة للزبون تساعد المنظمة على الاحتفاظ به اطول فترة ممكنة، وتعد القيمة الشخصية للعاملين من اهم عناصر قيمة الزبون التي يمكن ان تعزز من ولائه للمنظمة وبخاصة الخدمية منها نظرا للدور الذي يلعبه العاملين في تسليم قيمة للزبون والاحتفاظ به باعتبار العاملين عنصرا فاعلا في انتاج الخدمة وتسليمها بتفاعلهم مع الزبون خلال مختلف مراحل تقديم الخدمة. عليه تضمن البحث الحالي المحاور الاتية :

## Abstract

### **The Contribution of the Personal Value of the Employees to the Enhancement of the Costumer Loyalty Case Study Shaklawa Hotel-Erbil**

#### **Abstract:**

The aim of this research is to discuss the contribution of the personal value of the employees to the enhancement of the costumer loyalty to the. Shaklawa Hotel-Erbil. To achieve this, the theoretical frame that is related with personal value of the employees and the customer loyalty have been reviewed in other researches theses. To analyze the research's hypothesis. (55) questionnaires have been distributed among the hotel costumers, (5) of them were neglected, (50) were analyzed. The two hypotheses were analyzed by Pearson Correlation Coefficient in addition to (Mann-Witny) and (Wilcoxon) tests. This research has come to many conclusions, especially the contribution of the personal value of the employees to promoting the costumer loyalty to above mentioned hotel. The researcher

presented many suggestions especially that the hotel administration of the hotel should pay more attention to the personal value of the employees in order to increase the support and to enhance

the costumer loyalty to keep the costumer in touch with the organization for longer time .

## المحور الاول : منهجية البحث

### اولا: مشكلة البحث

تسعى المنظمات الفندقية الى الاحتفاظ بزبائنها اطول فترة ممكنة وبناء علاقات طويلة الامد ومربحة معهم وخصوصا المهمين منهم، الا ان هناك الكثير من التحديات التي تحول دون وصول المنظمات الى هذا الهدف والتي من اهمها المنافسة الشديدة والتنوع في تقديم الخدمات الفندقية وتوفير البدائل امام الزبون عندما يريد الاقامة في الفندق بالإضافة الى التطور التقني والمعلوماتي الذي تشهده بيئة الاعمال عامة وقطاع الفنادق بشكل خاص، كلها اسباب دفعت القائمين على هذه الفنادق

الى البحث عن اساليب من شأنها ان تسهم في الاحتفاظ بحصتها الزبونية ، فكان تعزيز ولاء الزبون من خلال القيمة الشخصية للعاملين احد اهم الاساليب التي من شأنها ان تحقق الاهداف التي تسعى اليها ادارة هذا الفندق . وتأسيسا على ما تقدم يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال عدد من التساؤلات تظهر مضامين المشكلة بشكل واضح

1- ماهية المتضمنات الاساسية لقيمة العاملين كإحدى ابعاد قيمة الزبون ؟

2- ماهي مضامين الولاء الحقيقي في اطار طروحات الباحثين ؟

3- هل توجد علاقة ارتباط معنوية بين قيمة العاملين الشخصية وولاء الزبون الحقيقي في المنظمة ؟

4- هل تساهم القيمة الشخصية للعاملين في تعزيز ولاء الزبون الحقيقي للمنظمة ؟

### ثانيا: اهمية البحث

تأتي اهمية البحث من اهمية الصناعة الفندقية في ظل الانفتاح الذي يشهده العراق عموما واقليم كردستان خصوصا وزيادة الاستثمارات الاجنبية التي سهلت دخول شركات ذات ماركات عالمية متخصصة في بناء وادارة الفنادق وعلى وجه الخصوص في اربيل. والتي اوجبت على الفنادق تعزيز احتفاظها بالزبون، وهو ما يسعى اليه الفندق المبحوث من خلال تعزيز ولاء الزبون في اطار اعتماد قيمة العاملين الشخصية .

### ثالثا: الاهداف

#### يهدف البحث الى الاتي:

يتمثل هدف البحث الاساسي في اختبار مدى مساهمة قيمة الشخصية للعاملين في تعزيز ولاء الزبون الحقيقي للمنظمة المبحوثة. كما يهدف البحث الى تقديم مجموعة من المقترحات للمنظمة المبحوثة بناءا على نتائج الدراسة الميدانية والتي من المؤمل ان تساهم

الشخصية للعاملين وولاء الزبون وبما يتناسب مع طبيعة نشاط فندق شقلاوة.

#### سادسا: حدود البحث

1- الحدود الزمنية: يهدف البحث كشف مواقف الأفراد المبحوثين ضمن ظروف معينة خلال العام 2013.

2- الحدود المكانية: اقتصرنا لدراسة الميدانية على فندق شقلاوة في اربيل .

3- حدود الاشخاص المبحوثين : تمثلت بعينة من الزبائن المقيمين في فندق شقلاوة .

#### سابعا: التحليل الإحصائي للبيانات

استخدم برنامج (SPSS) لتحليل البيانات المتحصلة من الافراد المبحوثين وتم اعتماد الأساليب الإحصائية الآتية:

1. التكرارات والنسب المئوية والاوراط الحسائية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة والاهمية النسبية.

2. معامل الارتباط البسيط بيرسون

3. اختبار (مان-وتني) و (اختبار- ويلكوكسن) لقياس مساهمة قيمة العاملين الشخصية في بناء ولاء الزبون

في تحسين اداء المنظمة المبحوثة في الاهتمام بالقيمة الشخصية للعاملين لما تلعبه من دور حيوي في الاحتفاظ بالزبائن اطول فترة ممكنة. فضلا عن التعرف على طبيعة علاقة الارتباط بين القيمة الشخصية للعاملين وولاء الزبون للمنظمة .

#### رابعا: الفرضيات

الفرضية الأولى: هناك علاقة ارتباط معنوية بين قيمة العاملين الشخصية وولاء الزبون للمنظمة .

الفرضية الثانية: تساهم قيمة العاملين الشخصية في تعزيز ولاء الزبون على مستوى فندق شقلاوة .

#### خامسا: منهج البحث

أعتمد الباحث على:

❖ المنهج الوصفي من خلال الأدبيات ذات الصلة بموضوعه من رسائل وأطاريح جامعية ودوريات وكتب ومقالات وأبحاث بالإضافة الى استخدام الشبكة العنكبوتية الانترنت.

❖ المنهج التحليلي باستخدام استمارة الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة للحصول على البيانات المتعلقة بالجانب الميداني للبحث. وحُدد مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابة المبحوثين، وقد روعي في تصميم الاستمارة اختيار المتغيرات التي تقيس متضمنات القيمة



فرضيتي البحث. والجدول (1) يبين توزيع الخصائص الشخصية للأفراد المبحوثين.  
جدول (1) خصائص الافراد المبحوثين

فندق شقلاوة		الخصائص	
النسبة %	العدد		
56%	28	ذكر	الجنس
44%	22	انثى	
100%	50	المجموع	
34%	17	موظف	المهنة
20%	10	متقاعد	
28%	14	اعمال حرة	
18%	9	طالب	
100%	50	المجموع	
52%	26	عراقي	الجنسية
48%	24	عربي	
0	0	اخرى	
100%	50	المجموع	
58%	29	فضاء عطلة	الغرض من الزيارة
34%	17	عمل	
8%	4	تسوق	
0	0	اخرى	
100%	50	المجموع	
24%	12	التلفون	طريقة الحجز في الفندق
26%	13	مباشر من الفندق	
38%	19	الانترنت	
12%	6	وكالات السفر	
0	0	اخرى	
100%	50	المجموع	

المصدر : اعداد الباحث

## ثامنا: وصف فندق شقلاوة

يقع فندق شقلاوة في محافظة اربيل في مدينة شقلاوة على جانب من سلسلة جبال سفين الشهيرة وينتمي هذا الفندق الى (مجموعة فنادق اربيل الدولية)، وقد تم افتتاح هذا الفندق في سنة (2012) ويتكون هذا الفندق من (5) طوابق ويعدد غرف (127) غرفة ويبعد فندق شقلاوة عن مطار اربيل الدولي (20) كم، ويوفر فندق شقلاوة مساحات خضراء واسعة للترويح عن النفس، كما ويقدم الفندق خدمات الانترنت في كافة اروقة الفندق والطور الصباحي والنادي الصحي ومسبح وساونا ويحتوي على مطاعم تقدم اكلات تناسب اذواق الزبائن. وان فندق شقلاوة انفراد بامتلاكه قاعات عدد(4) لإقامة المؤتمرات والندوات والاحتفالات حيث ان طاقاتها الاستيعابية لهذه القاعات تتراوح بين (100 - 400) شخص . كما ان فندق شقلاوة يوفر خدمة التاكسي المكوكية عند الطلب .

## تاسعا: وصف الافراد المبحوثين

حاول الباحث اختيار عينة مكونة من (50) زبون من الزبائن المقيمين في الفندق للحصول منها على البيانات الاولية للبحث من اجل اجراء التحليل الاحصائي اللازم لاختبار

## المحور الثاني: الاطار النظري

### اولا: قيمة العاملين الشخصية

أصبح الافراد العاملين في المنظمات الخدمية من اهم عناصر قيمة الزبون التي تسعى المنظمات وبخاصة الخدمية لتسليمها للزبون. وتعرف قيمة العاملين الشخصية على انها الكياسة والبشاشة والابتسامه وحسن التعامل الذي يحصل عليها الزبون من العاملين في المنظمة. (عبدالله ، 2011، 163) .

### ❖ الخصائص الاساسية للأفراد العاملين

#### التي تضيف قيمة شخصية لهم

هناك العديد من الخصائص التي ينبغي ان تتوفر في الافراد العاملين والتي تضيف قيمة شخصية لهم ينعكس اثرها على الزبون نذكر منها: (السعيد، 41، 2004). (عبدالرحمن، 4، 2004). (عبدالرحمن، 44، 2003).

أ- الاحتراف: الافراد العاملين بحاجة إلى التدريب كي يكتسبوا المهارات والمعرفة المطلوبة.

ب- الكياسة أو المجاملة: الزبون يتوقع اللطف والادب والاحترام والود في التعامل .

ت- الاعتمادية أو الجدير بالثقة: فالكادر يجب أن يكون موثوق به و مستقيم.

ث- المثابرة: يرغب الزبائن في التعامل مع كادر يؤمن بأنه قادر على التغلب على اصعب المعوقات العملية .

ج- سعة الصدر: التي تمكن من التعامل مع الزبائن باختلاف فئاتهم وحالاتهم للحصول على رضاهم

ح- روح المودة: كالبشاشة والابتسامه في وجه الزبون

خ- المبادرة بالمساعدة: عدم ترك الزبون محتارا... اين يتوجه ؟ ولمن يوجه سؤاله ؟ بل ابدا انت بعرض المساعدة له.

د. مراعاة الخصوصية والسرية: وهذه تعتبر من مواصفات الموظف الكفاء ومن الامانات التي يجب ان يتصف بها .

ذ- ان يكون دائم البحث والاطلاع وذو خيال واسع .

ر- ان يكون على درجة عالية من الاحساس بالمشكلات التي تدور حوله وخصوصا المشاكل التي تتعلق بالزبون.

س- ان يكون على درجة عالية من ادراك العيوب والقصور في المواقف او النظم او الاشياء

ش- ان يتمتع بالمرونة في معالجة المشكلات.

ص- ان يهتم بالمعاني والمؤشرات دون الدخول في تفاصيل قليلة الاهمية .

## ثانيا: ولاء الزبون

## 1 - مفهوم ولاء الزبون

تعددت آراء الباحثين من خلال أبحاثهم ودراساتهم في محاولة لتفسير ظاهرة الولاء واعطائها مفهوماً يكون دليلاً مرشداً للمنظمات لفهمه حتى تتمكن من بناء برامج واستراتيجيات لكسب ولاء الزبائن والاحتفاظ بهم أطول فترة ممكنة وحسب الآتي:

جدول (2) مفهوم ولاء الزبون على وفق آراء بعض الباحثين

ت	1	2	3	4
الكاتب، الباحث، السنة	Dowling, Grahame, 2002	Zhilin Yang et al, 2004	ORACLE, 2005	نجد، 2006
رقم الصفحة	5	802	5	117
المفهوم	موقف يؤدي في بعض الأحيان إلى وجود علاقة مع منظمة خدمية معينة .	عدد مرات الزيارة التي يكرها الزبون لمنظمة خدمية معينة بالمقارنة مع العدد الإجمالي للزيارات التي تتم من قبل الزبون	مدى استمرار الزبون بالتعامل مع المنظمة الخدمية ذاتها عندما يقدم المنافسين أسعار وخدمات أكثر جاذبية .	توقع التعامل مع منظمة خدمية ما في غالب الأحيان انطلاقاً من خبرة إيجابية سابقة .

المصدر : من اعداد الباحث

ض- ان يتميز في اصالة الفكر والتعمق في الامور

ط- ان يكون متفتح العقل على كل الخبرات التي تتاح له.

ظ- ان يكون على وعي تام بأهدافه ومثابرة على تحقيقها.

ع- ان يكون واثقا من نفسه مؤمن بقدراته.

غ- ان يقبل التحدي ويقبل الاعمال التي تفوق قدراته.

ف- ان يتميز بالاستقلال وعدم التبعية للأخرين.

ق- ان يكون متحمسا لأفكاره واعماله التي يقوم بها.

ك- ان يبذل وقتا وجهدا كبيرا لتحقيق الاهداف التي يسعى اليها .

ل- ان يكون لديه قدرة مميزة على تنظيم افكاره والتعبير عنها .

م- ان يتميز بارتفاع مستوى طموحاته.

يتضح من العرض السابق ان القيمة الشخصية للأفراد العاملين تتمثل بمجموعة خصائص وصفات وسلوكيات يتصف بها العاملين تنعكس ايجابيا في تسليم قيمة متميزة للزبون قد تمنع تحركه نحو المنافسين .

❖ يعتبر الولاء مصدر مهم ورئيسي للنمو المستدام الذي تبحث عنه المنظمة .

ب- اهمية الولاء بالنسبة للزبون: ( Zhilin , 2004,808 )

❖ الزبون الموالي لمنظمة ما يحصل على قيمة تفوق ما تقدمه المنظمات المنافسة الاخرى

❖ يساعد في تخفيض الوقت الذي يستغرقه الزبون في البحث عن الخدمة التي يرغب بها الزبون وكذلك الوقت اللازم لتحديد وتقييم البدائل المتاحة.

❖ التقليل من الجهد البدني والنفسي الذي يتحمله الزبون عندما يتعامل مع مزود خدمة جديد.

❖ الزبون الموالي تكون لهم علاقات طويلة مع مزود الخدمة تساهم في تقليل المخاطر التي قد يتعرض لها الزبون وتبسيط الاختيار وتوفير للزبون الشعور بالرضا.

ثالثا : متضمنات الولاء الحقيقي للزبون

اهتم غالبية الباحثين بمدخل ( الولاء المركب) الذي يشترط توفر (موقف وسلوك) الزبون في وقت واحد لكي تستطيع المنظمة بناء ولاء حقيقي للزبون لها. اذ ان الولاء المركب يعطي تفسيراً كافياً وصورة متكاملة للولاء الحقيقي من خلال السلوك الشرائي للزبون الذي تمتد

ومن المفاهيم اعلاه يتبين للباحث ان الولاء هو:

1. موقف ايجابي يبقى عالقا في ذهن الزبون.

2. سلوك شرائي متكرر لخدمة معينة.

3. تعامل الزبون مع المنظمة لفترة طويلة نسبيا.

4. مقاومة الزبون للمغريات والتأثيرات التي يقدمها المنافسين له.

5. التزام الزبون وثقته بالخدمات التي تقدمها المنظمة

## 2- اهمية ولاء الزبون

أ- اهمية ولاء الزبون بالنسبة لمنظمة الخدمة

( Nasimi et al, 2012, 1352 )، ( Zhilin , 2004,808 )

❖ ان الزبائن الموالين ينفقون المزيد من الاموال للانتفاع من خدمات المنظمة وبالتالي زيادة ارباحها.

❖ زيادة عمليات اعادة التعامل مع المنظمة من قبل الزبائن الموالين.

❖ التقليل من شكاوى الزبائن.

❖ تقليل الوقت الذي تحتاجه المنظمة في تلبية طلبات الزبون.

المنظمة للزبائن، فبطاقات الولاء و المكافآت والهدايا التي تقدمها كثير من المنظمات التي حالما تتوقف المنظمة عن تقديمها، يبدأ الزبون بالبحث عن مكان اخر للحصول على حاجته. وكذلك الولاء الحقيقي لا ينتج عن الحسومات السعرية او ان الزبون يتعامل مع منظمة خدمية معينة تحت تأثير السعر، وبذلك فأن الولاء الحقيقي ينتج عند جودة العلاقة بين المنظمة والزبون، وفي حال مشاركة الزبائن مباشرة" في هذه العلاقة فأن سوف يكون لهؤلاء الزبائن دورا جوهريا في بناء الولاء للمنظمة. (خليفة، واخرون، 74، 2011).

وهو اكثر انواع الولاء اهمية بالنسبة لمنظمات الاعمال وان زبائن هذا النوع من الولاء يكونون فخورين بالتعامل مع المنظمة وتكرار التعامل معها وانهم يتحولون الى دعاة من خلال كلمة الفم الطيبة وحث الاخرين على التعامل معها (Griffin, Jill, 2002,3) والشكل (1) يوضح عناصر الولاء الحقيقي

جذوره في المواقف الايجابية التي ترسخها المنظمة في ذهن الزبون. (Suhartanto,2011,15) ويتحقق الولاء الحقيقي عندما تكون الرغبة مقرونة بالشراء المتكرر للسلعة او الخدمة، وعلى المنظمات ان تضع نصب عينها تحقيق هذا المستوى من الولاء. (جون ستيورت، 23، 2009) ويعرف الولاء الحقيقي على انه التزام نفسي عميق وراسخ لإعادةالتعامل مع المنظمة الخدمية باستمرار في المستقبل، على الرغم من التأثيرات الظرفية التي يواجهها الزبون والجهود التسويقية للمنافسين التي لديها القدرة على تغيير السلوك الشرائي للزبون ويؤكد هذا المفهوم على صياغة موقف يؤدي ليس فقط الى معاودة التعامل في المستقبل ولكن ايضا يقاوم الجهود التسويقية المنافسة وبالتالي بناء ولاء حقيقي للمنظمة. (Susanna Dahlgren,2011,24)

وان الولاء الحقيقي لا ينتج عن الاحتكار، اذ يمكن ملاحظة تحول الزبائن بغض النظر عن مستوى جدارة العروض الجديدة بمجرد دخول منافسين جدد الى السوق، قد يعود عدد من هؤلاء الزبائن الى التعامل مع المنظمة الاصلية نتيجة ملاقاتها لمصالحهم بشكل اكبر، ولكن ليس بدافع الولاء. والولاء الحقيقي لا ينتج عن طريق وسائل تنشيط المبيعات التي تقدمها

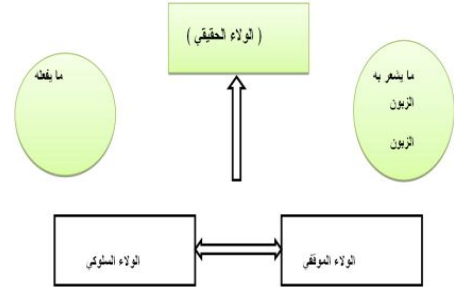
## المحور الثالث: الجانب التطبيقي

ينطوي هذا المبحث بشكل رئيسي على اختبار فرضيات الدراسة وعرض ما توصل اليه البحث من استنتاجات ومقترحات ووفقا للاتي:

اولا: وصف وتشخيص متغيرات البحث

أ- وصف عناصر القيمة الشخصية للعاملين وتشخيصها على مستوى فندق شقلاوة :

الوسط الحسابي العام لهذا البعد بلغ (4.02) وبانحراف معياري عام قدره (0.12) وبمعدل نسبة اتفاق ايجابية بلغت (74.57) ، وجاء هذا البعد بمستوى مهم لدى الافراد المبحوثين. وقد حصل المتغير (X5) والذي يتعلق بـ (اتصاف الافراد العاملون بالأمانة والحفاظ على خصوصيات واسرار الزبون وعدم افشائها) على اعلى نسبة استجابة حيث بلغت (85%) وبوسط حسابي قدره (4.26) وبانحراف معياري (0.11).وكما يبين الجدول (3) .



الشكل (1) عناصر الولاء الحقيقي

Source :- (Susanna Dahlgren, 2011, 19, Brand loyalty and involvement in different customer levels of a service concept brand)

المصدر :- من اعداد الباحث باعتماد المصدر اعلاه .

ومن الشكل يلاحظ ان هناك عنصرين اساسيين لمفهوم الولاء الحقيقي، الولاء الموقفي هو ما يشعر به الزبون والذي يعبر عنه بارتباط الزبون العاطفي مع المنظمة (موقف)، والولاء السلوكي هو ما يفعله الزبون والذي يعبر عنه بزيادة او انخفاض عدد مرات الشراء (سلوك) . ( , Susanna Dahlgren 2011,19 ( Dick & Basu ) . ويصور الولاء على انه نتيجة للتفاعل النسبي بين موقف الزبون اتجاه المنظمة وتكرار سلوكهم الشرائي للتعامل مع المنظمة .

الجدول (3) :- التكرارات والنسب المئوية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة والأهمية النسبية لعناصر القيمة الشخصية للعاملين على مستوى (فندق شقلاوة) .

مستوى الأهمية	نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الاتفاق		الاجابات افراد العينة		المستوى	البعد							
				ت	%	ت	%									
مهم	76	0.13	3.84	0	0	10	5	24	12	38	19	28	14	X1	قيمة العاملين الشخصية	
عالي الأهمية	83	0.10	4.16	0	0	0	0	18	9	48	24	34	17	X2		
مهم	76	0.15	3.82	2	1	16	8	10	5	42	21	30	15	X3		
مهم	80	0.12	4.04	0	0	4	2	22	11	40	20	34	17	X4		
عالي الأهمية	85	0.11	4.26	0	0	4	2	12	6	38	19	46	23	X5		
عالي الأهمية	83	0.09	4.16	0	0	0	0	16	8	52	26	32	16	X6		
مهم	77	0.14	3.86	2	1	4	2	34	17	26	13	34	17	X7		
مهم	80	0.12	4.02	0.57		5.43		19.43		40.57		34		74.57		المعدل

المصدر : من اعداد الباحث باعتماد نتائج الحاسوب

N=50

ب- وصف متغيرات ولاء الزبون وتشخيصها على مستوى فندق شقلاوة :

بلغ المعدل العام للوسط الحسابي لمتغير ولاء الزبون (4.11) وبانحراف معياري عام قدره (0.22) وبمعدل نسبة اتفاق ايجابية بلغت (76.30)، وجاء هذا البعد بمستوى عالي

الاهمية من قبل الافراد المبحوثين. وخاصة شعور الزبون بالراحة والطمأنينة بمجرد سماع شكواه من احد العاملين في الفندق والتي مثلها المتغير (Y7) الذي حصل على اعلى نسبة استجابة حيث بلغت (96%) وبوسط حسابي قدره (4.81) وبانحراف معياري (0.12) .

الجدول (4) :- التكرارات والنسب المئوية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة والأهمية النسبية ولاء الزبون على مستوى (فندق شقلاوة)

مستوى الأهمية	نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الاتفاق		الاجابات افراد العينة		المستوى	البعد							
				ت	%	ت	%									
مهم	78	0.11	3.92	2	1	0	0	22	11	56	28	20	10	Y1	ولاء الزبون	
عالي الأهمية	82	0.09	4.14	0	0	2	1	12	6	56	28	30	15	Y2		
عالي الأهمية	82	0.10	4.12	0	0	2	1	14	7	54	27	30	15	Y3		
مهم	78	0.11	3.90	0	0	2	1	30	15	44	22	24	12	Y4		
مهم	75	0.13	3.78	0	0	8	4	32	16	34	17	26	13	Y5		
عالي الأهمية	82	0.10	4.10	0	0	2	1	14	7	56	28	28	14	Y6		
عالي الأهمية	96	0.12	4.81	0	0	4	2	20	10	30	15	46	23	Y7		
عالي الأهمية	81.85	0.22	4.11	0.28		2.85		20.57		47.16		29.14		76.30		المعدل

المصدر : من اعداد الباحث باعتماد نتائج الحاسوب

N=50

وقد استخدم الباحث لاختبار هذه الفرضية واثباتها اختبار مان - وتني (Mann-Whitney Test) واختبار ويلكوكسن (Wilcoxon Signed Ranks Test).

جدول (6) قيم اختبار (مان-وتني/ ويلكوكسن) لـ (القيمة الشخصية للعاملين)

القيمة الاحصائية (Sig)	قيمة اختبار مان - وتني / ويلكوكسن	المجال (القيمة الشخصية للعاملين - والولاء)
*0.047	مان - وتني / ويلكوكسن 1175	
	ويلكوكسن 2450/	

المصدر : اعداد الباحث (0.05)  $P^* \leq$  تعني المعنوية

تشير النتائج الواردة في الجدول (6) الى:

ان القيمة الاحتمالية (Sig) لمساهمة (القيمة الشخصية للعاملين) كانت اقل من مستوى الدلالة (0.05) فهي معنوية وهذا يعني وجود مساهمة للقيمة الشخصية للعاملين في تعزيز ولاء الزبون لفندق شقلاوة.

## ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة

من اجل اثبات صحة فرضيات البحث استعمل الباحث لهذا الغرض اساليب احصائية تتناسب مع اختبار كل فرضيه واثباتها ووفقا للاتي:

**الفرضية الاولى:** هناك علاقة ارتباط معنوية بين قيمة العاملين الشخصية وولاء للمنظمة. وقد استخدم الباحث لاختبار هذه الفرضية واثباتها معامل الارتباط البسيط وحسب ما يبينه الجدول (5):

جدول (5) قيمة معامل الارتباط بين القيمة الشخصية وولاء الزبون .

القيمة الاحصائية (Sig)	معامل الارتباط	قيمة الارتباط
*0.038		0.295

المصدر: اعداد الباحث (0.05)  $P^* \leq$  تعني المعنوية

ان القيمة الاحتمالية (Sig) لمعامل الارتباط بين ولاء الزبون والقيمة الشخصية للعاملين كانت معنوية فهي اقل من مستوى الدلالة (0.05) وبهذه النتيجة تقبل الفرضية الرئيسية الاولى .

**الفرضية الثانية:-** تساهم قيمة العاملين الشخصية في تعزيز ولاء الزبون على مستوى فندق شقلاوة .



## ثالثا :- الاستنتاجات والتوصيات

### أ- الاستنتاجات

توصلت الدراسة الحالية الى الاستنتاجات الآتية:

❖ اوضحت نتائج اختبار الفرضية الاولى ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين القيمة الشخصية للعاملين وولاء الزبون للمنظمة، فكلما زاد الاهتمام من جانب المنظمة المبحوثة بتهيئة الافراد العاملين الذين يمتلكون خصائص وسمات تؤهلهم للتعامل البناء مع الزبائن كلما انعكس بشكل ايجابي على تعزيز ولاء الزبون للمنظمة المبحوثة وزادت فرصة المنظمة للاحتفاظ بالزبائن الموالين اطول فترة ممكنة وهذا قد يكسبها ميزة تنافسية وضمانة لاستمرار العوائد وتميبتها .

❖ اما نتائج اختبار الفرضية الثانية فقد اعطت مؤشرا ايجابيا على مساهمة القيمة الشخصية للعاملين بكافة مضامينها من تدريب مناسب وكياسة وود وحسن تعامل وروح مودة وشعور بالمسؤولية تجاه المنظمة تجاه المنظمة وزبائنها وغيرها من الصفات الايجابية التي امتلكها العاملين وعززتها ودعمتها المنظمة فكل ذلك يصب في تعزيز ولاء الزبون بالمنظمة موقفا وسلوكا فعليا، متمثلا بمعاودة

التعامل معها باستمرار كلما احتفظ العاملين بتلك الخصائص الايجابية التي تعد من عناصر تسليم القيمة للزبون والتي تدفعه باستمرارية العلاقة معها.

### ب - المقترحات

❖ قيمة الارتباط وان كانت معنوية ولكن كانت منخفضة نسبيا مما يفرض على المنظمة ان تولي اهتمام اكبر بالقيمة الشخصية للعاملين لزيادة الدعم والتعزيز لولاء الزبون فكلما توفرت مضامين القيمة الشخصية للعاملين زادت مساهمتها في ابقاء الزبون على علاقة اطول مع المنظمة.

❖ من الضروري للفندق ان يقوم بمزيد من الدراسات المستقبلية للعناصر الاخرى لقيمة الزبون (المكانة الذهنية - وجودة الخدمة - قيمة العلاقة مع الزبون - الكلفة النقدية - كلف الوقت - كلف الجهد - الكلف النفسية).

## مصادر البحث

## أ- المصادر العربية

❖ توفيق، عبدالرحمن، (2003) " عميل مدى الحياة" مركز الخبرات المهنية للإدارة - منهج مهارات الخدمة المتميزة .

❖ توفيق، عبدالرحمن، (2004) " الاحتفاظ بالعملاء للابد" مركز الخبرات المهنية للإدارة - منهج مهارات الخدمة المتميزة .

❖ خليفة، احمد حمزة، عبدالحفيظ علي حسب الله، عيسى سالم علي (2011) " اثر جودة الخدمة على ولاء العملاء: دراسة تطبيقية على الخدمات الفندقية بمدينة عدن " Journal of management studies عدد (2) ، مجلد (4).

❖ السعيد، يعرب عدنان، ( 2004 ) " تحليل استراتيجيات مصفوفة قيمة الزبون كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية " رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد.

❖ ستيروت، جون ( 2009 ) " كيف تكسب زبائنك الى الابد " ترجمة: عادل ابو الفتوح، دار الكنوز للنشر والتوزيع، الاسكندرية - مصر .

❖ عبدالله، انيس احمد (2011) "قيمة الزبون باعتماد تقانة ادارة علاقات الزبون دراسة استطلاعية لعينة من زبائن متجرين في محافظة صلاح الدين" مجلة تنمية الرافدين تصدرها كلية الادارة والاقتصاد جامعة الموصل العدد 104 مجلد 33 .

❖ نجود، حاتم ( 2006 ) " تفعيل رضا الزبون كمدخل استراتيجي لبناء ولاءه - دراسة حالة المصنع الجزائري الجدايد للمصبرات (NCA)". رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير - جامعة الجزائر - الجزائر .

## ب- المصادر الاجنبية

❖ Adeniyi, Esther, ( 2009), " **The Impact of Building Customers Loyalty As a Means of Sustaining Continuous Organisation Growth in the Highly Competitive UK Retail Market** " A dissertation Submitted in Partial Fulfilment of the Requirements of the University of Chester for the regree of Masters of Business Administration .

❖ Dahlgren, Susanna (2011) "**Brand Loyalty and Involvement in Different Customer Levels of a**

- ❖ Suhartanto, Dwi, (2011) " **An Examination of Brand Loyalty in the Indonesian Hotel Industry**", A thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the Degree of Doctor of Philosophy.
- ❖ Yang, Zhilin & Robin T. Peterson, (2004) "**Customer Perceived Value Satisfaction , and Loyalty : The Role of Switching Costs**" Psychology & Marketing Journal, Vol.21, No.10, (October).

#### ملحق (1) استمارة الاستبانة

جامعة تكريت

كلية الادارة والاقتصاد

رقم الاستمارة : ( )

قسم ادارة الاعمال

الضيوف الاعزاء ...

نهدىكم اطيب تحياتنا ..... ونتمنى لكم

اقامة سعيدة

سيكون من دواعي سرورنا تكرمكم في ملئ  
استمارة الاستبانة الخاصة بالبحث الموسوم  
( مساهمة القيمة الشخصية للعاملين في  
تعزيز ولاء الزبون دراسة ميدانية بالتطبيق

**Service Concept Brand "** Master Thesis, Department of marketing , Aalto University School of Economics .

❖ Dowling, Grahame & Kathy Hammond (2002)," **Customer Loyalty and Customer Loyalty "** Journal of consumer marketing ,(April)

❖ **Ensuring Customer Loyalty : Designing Next-Generation Loyalty Programs , An ORACLE, 2005 .**

❖ Griffin, Jill, (2002)" **Customer Loyalty : How to Earn it, How to Keep it "** Revised & Updated. Jossey-Bass, publisher by Business Resource .

❖ Nazari, Mohsen, MohammadrezaQaemiDivkolaei&MajidBegheriSorkhi, (2012) "**Prioritizing the Effective Factors to Customer 's Satisfaction "** International Journal of Business and Management, Vol.7, No.2, (January) .

❖ ORACLE, 2005, Ensuring Customer Loyalty : Designing Next-Generation Loyalty Programs.

ن	1	2	3	4	5
القيمة الشخصية للعاملين :- وهي التي تتضمن الكياسة والبشاشة والابتسامه وحسن التعامل الذي يحصل عليها الزبون من العاملين في المنظمة .	يتميز الأفراد العاملون بالمهارة والمعرفة المطلوبة بالعمل الفئقي (X24)	يعاملني الأفراد العاملون باللطف والاحترام (X25)	أجد من الأفراد العاملين الابتسامه في وجهي (X26)	يبادر الأفراد العاملون في مساعدي والاجابة عن تساؤلاتي (X27)	يتصرف الأفراد العاملون بالأمانة والحفاظ على خصوصياتي و اسراري وعدم افشائها (X28)
لا					
اتفق تماما (1)					
لا					
اتفق (2)					
محايد (3)					
اتفق (4)					
اتفق بشدة (5)					

الجزء الثاني :- قياس ولاء الزبون  
ارجو التفضل بالإجابة على الاسئلة الاتية من  
خلال وضع علامة ( X ) في المربع الذي  
تراه مناسباً"

في فندق شقلاوة في اربيل). حيث يسعى  
الفندق الى تقديم وبناء افضل تجربة ممكنة  
لضيوفه من خلال العمل على تطوير الاساليب  
التي يستخدمها العاملين في الفندق عند تعاملهم  
مع الزبون ومدى تأثير ذلك على علاقة  
الضيف بالفندق .

وبذلك نقدم شكرنا لكم في منحنا دقائق من  
وقتكم لملء هذه الاستمارة، ونتمنى ان تكون  
الاجوبة اكثر دقة وموضوعية لكي تخدم  
اهداف البحث والنتائج التي يطمح الباحثان في  
الوصول اليها. وعند الانتهاء من ملئ  
الاستمارة فسيكون لطف منكم تركها في الغرفة  
الخاصة بك ليتسنى لنا جمعها او تركها في  
مكتب الاستقبال عند انتهاء اجراءات المغادرة .

وشكرا لكم على اهتمامكم

الباحث: رياض شحاذة حسين أ.م. د انيس

احمد عبدالله

المحور الاول: قياس القيمة الشخصية

للعاملين

ارجو التفضل بالإجابة على الاسئلة الاتية من  
خلال وضع علامة ( X ) في المربع الذي

تراه مناسباً"

اتفق بشدة (5)	اتفق (4)	محايد (3)	لا اتفق (2)	لا اتفق تماما (1)	ولاء الزبون :- هو رغبة الزبون واستعداده للبقاء مع مزود الخدمة الحالية .
					1 سوف اكرر اقامتي في هذا الفندق عندما تكون لي حاجة في اربيل (Y1)
					2 سوف أقول أشياء إيجابية عن هذا الفندق لبقية الناس (Y2)
					3 سأوصي بالفندق للباحثين عن نصيحة (Y3)
					4 سأدافع عن الفندق عندما ينتقده البعض بشكل خاطئ او ظالم (Y4)
					5 انا راضٍ " عن الفندق ولكن ارجب بتجربة فنادق اخرى في الاوقات القادمة (Y5)
					6 افضل التعامل مع هذا الفندق لاني تعودت على التعامل مع نفس العاملين (Y6)

## الفهرس

- تأملات في كتابات المرأة العربية وبيان مكانتها في الإسلام والمجتمع (أ. د. عبد الرحمن إبراهيم حمد الغنطوسي) ..... 1
- بحث دلالة الزمان والمكان في رواية (أحببتك أكثر مما ينبغي) للروائية أثير عبد الله النشمي (ا. د. عروبة خليل الدباغ)..... 33
- دور أنماط التفكير الاستراتيجي في تحقيق فاعلية المنظمات التعليمية بحث استطلاعي في جامعتي تكريت وكركوك (أ.د. فائق مشعل قدوري، م. د. حاتم علي عبدالله) ..... 51
- تصور لأساسيات تأهيل الموارد البشرية في المصارف الإسلامية (د. مطرف عواطف) ..... 75
- المشتقات الائتمانية ودورها في إدارة المخاطر المصرفية (أ.د. عبد العزيز شويش عبد الحميد) ..... 94
- الريادة التسويقية في اطار استباقية رصد التغيرات البيئية (بحث ميداني في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق) (م. د. عبدالله محمود عبدالله السامرائي) ..... 114
- مدى التزام البنوك الجزائرية بمتطلبات الافصاح للمعيار المحاسبي الدولي السابع الخاص بقائمة التدفقات النقدية دراسة تطبيقية في البنوك الجزائرية حالة ولاية بسكرة (د. تفرات يزيد، د. بن عيشي عمار) ..... 137
- التوفيق القانوني بين الامومة والعمل (وطنياً ودولياً) (أ.د. سعد حسين عبد ملحم) ..... 157
- الارهاب الالكتروني ودور التشريعات العربية والدولية في مكافحته (محمد ابراهيم ابو قرين) ..... 185
- الدور التنموي المستدام لمؤسسات الوقف لتحقيق التنمية الاجتماعية المستدامة - دراسة الجزائر والمغرب نموذجا- (د. عامر حبيبة، د. بوزاهر سيف الدين) ..... 199
- مساهمة القيمة الشخصية للعاملين في تعزيز ولاء الزبون دراسة ميدانية بالتطبيق في (فندق شقلاوة في اربيل) (م.رياض شحاذة حسين) ..... 218

## قواعد النشر

- 1 - تنشر المجلة البحوث والدراسات باللغة العربية، والفرنسية، والانجليزية
- 2 - يشترط أن يكون البحث المرسل غير منشور أو مرسل لمجلات علمية أخرى
- 3 - قبل النشر يتم إعلام الباحث بقرار اللجنة العلمية ( النشر كما هو - القيام بتعديلات بسيطة - الرفض)
- 4 - إن كان البحث أو الدراسة لغتها العربية فيجب اعتماد الشروط التالية:
  - نوع الخط **Simplified Arabic**، : نط 14
  - العنوان الرئيسي بخط نوع **Simplified Arabic**، نط 16، خط داكن
  - العنوان الفرعي بخط نوع **Simplified Arabic**، نط 12، خط داكن
- 5 - إن كان البحث أو الدراسة لغتها الفرنسية أو الانجليزية فيجب اعتماد الشروط التالية
  - نوع الخط **Time New Roman** ، نط 15
  - المصادر ومراجع البحث بنط 14 نكتب آخر الصفحة من البحث
- 6 - الهوامش تعرض أسفل كل صفحة نط 11 وفق الترتيب التالي
  - اسم المؤلف ولقبه، عنوان الكتاب أو المقال ، عنوان المجلة أو المؤتمر، دار النشر، البلد
  - عدد الطبعة، السنة، عدد الصفحة
- 7 - ضرورة إرفاق البحث بملخص تكون لغته مخالفة للغة البحث ويكون في أول صفحة.  
لا تزيد عدد صفحات البحث عن 15 صفحة تتضمن الصفحة الأولى منه: الاسم واللقب للباحث
- 8 - الدرجة العلمية، جامعة أو كلية الانتساب، التخصص الدقيق، البريد الإلكتروني الهاتف  
صورة شمسية حديثة بالألوان)، وتتضمن الصفحة الأخيرة منه المراجع والمصادر.
- 9 - لاتتقاضى المجلة أجورا على النشر فيها في العدد الأول والثاني، ولا تدفع للباحث مكافأة مالية عن البحث الذي ينشر فيها.
- 10 - بمجرد إشعار الباحث بقبول بحثه للنشر قبولا نهائياً، تنتقل حقوق الطبع والنشر إلى مجلة IAFA للعلوم الإنسانية والاقتصادية والقانونية.
- 11 - أي بحث يتم المشاركة به في مؤتمرات أو ملتقيات الأكاديمية، لا يتم نشره بالمجلة إلا بعد خضوعه إلى التحكيم من قبل اللجنة العلمية الخاصة بالمجلة.
- 12 - يمكن لأي باحث إرسال بحثه للنشر بعد التقييم العلمي من قبل اللجنة الخاصة بالمجلة.
- 13 - يتحصل كل باحث على نسخة إلكترونية بعد دفع رسوم النشر بالمجلة.
- 14 - لا تقبل البحوث إلا عبر البريد الإلكتروني الخاص بالمجلة وهو [revueiafatn@gmail.com](mailto:revueiafatn@gmail.com)
- 15 - الأبحاث المنشورة في المجلة تعبر عن آراء أصحابها، ولا تعبر بالضرورة عن رأي هيئة التحرير أو الهيئة الاستشارية للمجلة

# نلتقي لتتعلم و نرتقي



إقامة مليكة، الطابق 4، مدرج ب، شقة 08، ضفان البحرية 1،  
1053 تونس - الجمهورية التونسية

الثلث 50 دت / \$ 20