

## فهرست المحتويات

- 1..... فهرست المحتويات
- 3..... العوامل المعرقله لكفايات تقويم العملية التعليمية لدى المعلم.د. خنيش يوسف..3
- محدودية النماذج الكلاسيكية في الاستجابة لخصوصيات نظام الإلماء باللغة العربية للتعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير. د. خرياش هدى، أ. شنافي عبد المالك..... 27
- رقابة جودة التدقيق الخارجي وجهود المنظمات الدولية والمحلية فيها. د. عبد الرحمان، أ.أحطاش نشيدة..... 51
- الإدارة البيئية وفقا للإيزو 14000 كألية لتفعيل ممارسة البعد البيئي الأخضر في وظائف المؤسسة (دراسة حالة شركة SOMIPHOS) د.بروش زين الدين، أ.راشي طارق..... 77
- تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية. د.خالصة زواوي..... 108
- إشكالية زواج المعاق بين سماحة الاسلام وإجحاف المجتمع المسلم (مقاربة وصفية تحليلية). د.حياة عبيد، أ. نضال بوعبد الله..... 131
- علاقة الأنماط القيادية بالإبداع التنظيمي (دراسة ميدانية بالشركة المختصة في صناعة أغلفة الورق المموج IECO بالبليدة، الجزائر) د.ناني نبيلة، أ.عدالي مصعب..... 146

دراسة سيكومترية لمقياس القيم التنظيمية لـ ديف فرانسيس ومايك  
وودكوك (1990) على عينة من عمال مؤسسة هيبروك بولاية وهران. د. فراجي  
فيصل، أ.بودهري عبد الرحمان. ....159

## العوامل المعرّقة لكفايات تقويم العملية التعليمية لدى المعلم.

د. خنيش يوسف

جامعة محمد الأمين دباغين،

سطيف2

[khenniche\\_y@yahoo.fr](mailto:khenniche_y@yahoo.fr)

تاريخ الاستلام: 2016/03/12 تاريخ القبول: 2016/10/29

### الملخص:

نسعى في هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع العملية التقويمية من خلال قراءة لعوامل صعوبة القياس والتقويم، التكوين، الجانب التشريعي، بناء وإعداد أساليب التقويم المناسبة، كثافة البرامج، تحديد الأهداف بصورة دقيقة، وتصحيح وقراءة النتائج. استندت هذه الدراسة في جانبها الميداني على عينة تتكون من 88 أستاذا وأستاذة وبالاعتماد على استبيان وباستعمال الأساليب الإحصائية المناسبة. كشفت النتائج وجود صعوبات في التقويم بنسبة 30,86%. كما كشفت النتائج عدم وجود فروق تعود إلى متغير الجنس أو مصدر التكوين

الكلمات المفتاحية: العوامل المعرّقة – الكفايات – التقويم - العملية التعليمية.

### Abstract:

The present study attempts to uncover the status of the assessment process by reviewing several factors, based on studies and researches, which the researcher believes they are disruptive to the assessment process; such as, the difficulty of measurement and evaluation, the formation process, the legislation process, the building and preparation of appropriate assessment methods, the curricula's density, setting precise objectives, and correcting and reading of results. This study is based on a fieldwork in an attempt to validate the following hypotheses:

- We expect difficulties in assessment for teachers of middle school,
- We expect that there are no differences in the assessment difficulties of the teachers of middle school according to the gender variable, or variable source configuration.

In the present study, we used a sample of 88 teachers (both males and females) and a questionnaire with appropriate statistical methods for analysis. The results revealed that there exist difficulties in the assessment process with 86,30%. Besides, the results showed that there are no differences due to gender variable, or source of training.

**Keywords:** Disruptive factors, competencies, assessment, educational process.

## المقدمة:

يعتبر التقويم من المكونات الهامة المشكلة للعملية التعليمية والعنصر الفعال فيها والأسلوب الذي يسعى لتفعيل باقي عناصرها ويعمل على تطويرها وإن كل مجهود يبذل للنهوض به ، و دفعه نحو الأمام هو مجهود يعود بالفائدة على باقي العناصر الأخرى، هذا ما يجعل أهمية إعادة النظر فيه تزداد أكثر خاصة مع الاهتمام الكبير للدول بالتربية عملا على تحسين عائد ومردود العملية التعليمية ; كما يستحيل القيام بأي إصلاح تربوي بصورة جدية وأكثر فاعلية دون المرور بمعرفة واقع العملية التقويمية السائدة فيه ، لأن التقويم هو الذي يساعد المدرس في التحكم بدقة في العملية التدريسية ويوضح له درجة حصوله على الكفاية اللازمة لذلك، وفي نفس الوقت يكشف للتلاميذ قدراتهم ويوضح لهم نقاط قوتهم وضعفهم وذلك في كل مجالات النمو حتى لا يعتبر التقويم مرتبط بمجال دون آخر، هذا ما يجعله يستعمل عدة أدوات تختلف باختلاف المخرجات والمجال السلوكي الذي تنبثق منه ، كما أنه يلازم العملية التعليمية مع اختلاف مراحلها، سواء كان ذلك قبل بداية الدرس أو أثناء أو بعد نهايته وهذه المسيرة هي التي تجعله عنصر فعال يختلف عن باقي عناصر المنظومة التربوية .

ومن الأمور التي تعترضه تلك التي تتعلق بالتعامل مع السلوك الإنساني الذي يتميز بالتغير الدائم وعدم الثبات، وتغير حالة المقوم وعدم ثباتها، كما قد تتدخل الذاتية كما بينت ذلك دراسة " روزنتال وجاكسون 1970 Rosenthal et jakson" حيث توصلا إلى أنه إذا أعطي المعلمين معلومات افتراضية وليست حقيقية عن التلاميذ، فإن تحصيل هؤلاء التلاميذ يكون مطابقا لتوقعات المعلمين (علام، م . 1993: 97) .

و من العوامل أيضا الناجمة عن خطأ القياس وعدوى التقويم وهو الشيء الذي يصعب عليه الحكم بدقة عن مستوى التلميذ، علما أن التقويم يعني المراقبة قبل

الحكم والعمل على تصحيح الأخطاء التي يفرزها فور وقوعها. وهو ما ذهب إليه الباحثون منهم "توماس ها ستنجس Tomass Hastenges" حيث اعتبر أن دور التقويم يكمن في تحسين التدريس والتعلم (و هو ما ذهب إليه أيضا "ديوي Dewy" حيث اعتبر أن التقويم لا يهدف فقط إلى مراقبة المخرجات النهائية بل هو وسيلة تقديم المعلومات لتحسين العملية التعليمية (بوعلاق ،م.1999: 39)

واعتبر "محمد أيت موحى وزملاؤه" أن التقويم لا يرتبط بإصدار أحكام نهائية بل يعمل على تحقيق الأهداف. ورغم هذه الدعوات لكن الواقع السائد والنظرة للتقويم- حسب علم الباحث- مقتصرة على تقديم تقديرات لفظية أو عددية والحكم النهائي على التلاميذ بالنجاح أو الرسوب رغم مختلف القرارات التي خرجت بها بعض الملتقيات منها توصيات الندوة الوطنية لمناقشة إصلاح المنظومة التربوية جوان 1989 والتي دعت إلى تطوير أساليب التقويم وتعديل إجراءات الانتقال خلال مختلف الأطوار وذلك بأخذ أعمال التلميذ ونشاطاته بعين الاعتبار (بوعلاق،. 1999: 40)

إن تحكم المربي في العملية التقييمية والتغلب على صعوباتها مرتبط أساسا بفعالية التكوين الذي تلقاه بنمطيه الأولي والمتواصل والذي يتغلب عليه الطابع النظري على حساب التطبيقي (زرهوني،. 1991: 188)

حيث يقل تمثيل الأدوار في تكوين المربين خريجي المعاهد التكنولوجية وينعدم تماما لدى خريجي الجامعات، والتركيز في إعدادهم على كيفية التعليم لا على كيفية التقويم على حد تعبير "هنري بيرون H.Piron" وهذا ما أكدت عليه دراسة محمد سيف الدين فهمي "1984 حول تحديات ومشكلات تربية المعلم، حين توصل إلى أن المقررات الممنوحة والمواد الدراسية التي تعتمد عليها معاهد التكوين عبارة عن حشد للمعارف وتجاهل لبعض المقاييس الهامة أو نقص التكوين فيها ( المديرية الفرعية للتكوين. 1975: 27) وفي عملية مسح لآراء معلمي المراحل المتوسطة والتي قام بها"

بيترسكيلز Peter Scales" فيما يتعلق بتحقيق جودة برامج الإعداد المهني والمواصفات المطلوبة دعا إلى إعداد المعلمين بصورة تراعي فيها كل المهام منها التقويم وأشار كل من " أندرسون، ريان شاييرو Anderson, Shapiro, Rayan et 1989 " أن تكوين المدرسين يؤثر على مردودهم في العملية التعليمية، أو حسب تعبير " برلنير 1988 Berliner" فإن المدرس الفعال لا يكتفي بتخطيط دروس جديدة ولكن يبحث عن مدى ارتباط هذه الدروس بما يريد الوصول إليه. (أبو حطب، 1996: 205)

إن التنوع في استعمال الأدوات التقويمية التي ترتكز عليها العملية التقويمية تتطلب من المعلم امتلاك القدرة على بنائها وإيجاد المكان المناسب لاستعمالها والتنوع فيها، وامتلاك القدرة على تنفيذ وتطبيق الأدوات التقويمية ولكن عادة ما يكون كل ذلك بصورة آلية وروتينية وهو ما أكد عليه " الطيب العربي" 1991 من خلال حصره لبعض عوامل تدني مستوى التكوين الجامعي، حيث توصل إلى أن نظام التقويم والامتحانات عاجز عن تحديد الفروق الفردية وعاجز عن الحكم على ما إذا حقق ما يصبوا إليه (العربي، 1991: 51)

أما فيما يتعلق بالعوائق التي ترتبط بطبيعة التكوين فقد أظهرت دراسة المهدي محمد سالم من جامعة طنطا بمصر أن معظم الأساتذة يمرون عبر عمليات التعلم والتقويم دون وعي بأهميتها وأيده في ذلك "محمد عزت عبد الموجود" حيث كشف عن جمود مختلف برامج إعداد الأساتذة وعدم مواكبتها لتطور المعرفة، وأيده" جابر عبد الحميد جابر" ;حيث دعا إلى ضرورة التدريب الجيد للأساتذة(جابر، ع.2000: 148) أما دراسة" المحجوب بن سعيد" و"احمد ليسكي1982" حول تقويم الدرس الفلسفي بمقارنة خريج معهد وآخر لم يتلقى تكوينا بيداغوجيا توصلنا إلى وجود اختلاف بينهما(المحجوب وليسكي ، 1995: 118)

إن مختلف هذه الزوايا قد تشكل عوامل معرّقة- حسب علم الباحث- تحيل دون الوصول الى تقويم تربوي جيد يؤدي دورا تربويا فعّالا داخل المنظومة التربوية. وبعد عرض تبريرات مشكلة البحث أصيغها في الأسئلة الأساسية التالية والتي تتم الإجابة عنها من خلال نتائج البحث في الدراسة الميدانية:

1- هل يعاني أساتذة التعليم المتوسط صعوبات في التقويم؟

2- هل توجد فروق في صعوبات التقويم وفقا لمتغيري الجنس ومصدر التكوين؟

أولا: الإطار النظري والدراسات السابقة:

1-مدخل مفاهيمي:

1-1: العوامل المعرّقة: هي بعض العناصر المنتمية الى النسق الخارجي والداخلي والتي قد تحيل دون التحكم في الشيء من خلال عدم القدرة على التخطيط له أو القيام به مما يترك آثارا في الموضوع الذي هو بصدد القيام به. وفي التقويم هي ضعف القدرة اللازمة للمقوم على التحكم في العملية التقويمية مما يجعله غير مؤهلا للقيام بها بصورة جيدة وتشكل نواتج توضح الابتعاد عن علامات الجودة في صورة عدم معرفة كيفية استعمال التقويم وعدم القدرة على تطبيقه بصورة جيدة. وتصحيح نتائجه والاستفادة.

ويمكن ان تفسر هذه العوامل المعرّقة انها صعوبات والصعوبة في اللغة تعني الشدة والعسر حيث ورد في المعجم الوجيز: صعب الأمر يعني إشتد وعسر تصعب الأمر يعني صعب، كما ورد في المعجم الوسيط، فالصعب هو العسر، وأصعب الأمر وجده صعبا وصعب عليه الأمر صعوبة أي أمتنع وصار صعبا، وذكر عبد الله البستاني" أن المصاعب هي الشدائد والمشاق والعسر (البستاني، 1996: 604)

1-2: التقويم:

يرى " بلوم Bloom" أنه مجموعة من العمليات المنظمة التي تبين إذا ما حدثت بالفعل تغيرات على مجموعة من المتعلمين مع تحديد المقررات ودرجة ذلك التغيير.

### 1-3: كفايات التقويم:

هي قياس درجة مطابقة العمل التقويبي للأستاذ مع المواصفات التي توضح ما يجب أن يكون عليه التقويم، أو مطابقة الممارسات والوظائف التي تم إنجازها مع المعايير السليمة المتعارف عليها، أو قياس درجة إتقان الأستاذ لمهارات إعداد، تنفيذ وتقييم الأسئلة والامتحانات.

### 2: أهمية التقويم داخل العملية التعليمية:

التقويم هو الذي يحدد مستوى التلاميذ واكتشاف قدراتهم وأساليب للتنبؤ بنجاحهم الدراسي، ومعرفة مدى حدوث تغيرات في سلوك المتعلمين ولكشف عوائق التعلم عندهم ومحاولة إزالتها وذلك بتوفير كل ما يمكن أن يؤدي إلى إثارة الدافعية نحو التعلم وتوفير كل شروط نجاح العملية التعليمية.

و لاكتشاف مدى حصول التقدم أثناء سير الدرس يستعين المدرس بأساليب تقويمية يتعرف بواسطتها على ما تم إنجازه فعلا وملاحظة مدى حدوث التقدم عند تلاميذه، و يتعرف على الفئات التي تحتاج إلى الدعم والمساعدة وضبط مواطن القصور لغرض تعديلها والسعي لتحقيق الأهداف كما أن الحاجة للتقويم تلزم العملية التعليمية إلى غاية نهاية الدرس أو الوحدة أو المقرر والفصل والسنة الدراسية لأنها تكشف مستوى التلاميذ ومدى إتقانهم للمهارات المدرجة ضمن الأهداف المسطرة من قبل وهذا ما يكون باستعمال أدوات تقويمية واختبارات بصورة واسعة ويحاول قدر المستطاع قياس المهارات الأساسية التي يتطلب من التلاميذ الوصول إليها؛ ومما يجعل التأكيد على أهمية العملية التقويمية ودورها الفعال في العملية التعليمية هو تعدد مظاهر الاهتمام بالتقويم كمدخل لتوفير التعليم. نجد اهتمام

المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم وهذا ما تؤكد اجتماعاتها حول استخدام نتائج التقويم في مراجعة العملية التربوية ومن خلال اجتماع خبراءها لتطوير نظم الامتحانات - منها اجتماع خبراء الدول العربية في الكويت من 7 الى 12 ديسمبر 1974- ، كما ترى في نفس الصدد " تابا Tabá" أن العملية التقويمية يجب أن تكون متعددة الأغراض من كشف نقاط القوة والضعف، ولتسهيل إنجاز الحصّة التدريسية وهو ما ذهب إليه " بيليز Pilliner" حيث يرى أن التقويم وسيلة وهدفا بالنسبة للتلميذ أما "موريس Mories" فيتأكد أن التقويم يساعد على كشف مستويات التلاميذ ومدى فعالية الدرس (مبارك، ف. 1995: 13). وهو ما ذهب إليه "توماس هاستندجس وزملائه Tomas Hastandjes حين أكدوا أن التقويم يستخدم لتحسين التدريس والتعليم ووسيلة لمعرفة الأدلة والطرق المناسبة لتحسين عملية التدريس لهذا فهو لا يقتصر على الامتحانات النهائية بل وسيلة لكشف مدى تحقيق الأهداف (بوعلاق، م. 1999: 39) .

أما " محمود منسي" فيرى أنه: الأسلوب العلمي الذي يتم من خلاله تشخيص دقيق للظاهرة موضع التقويم وتعديل مسارها" (منسي، 1994: 96)

### 3-العوامل المعرّقة لجودة التقويم:

1-3:عوامل مرتبطة بفلسفة التقويم: إن العملية التقويمية صعبة عند التعامل مع السلوك الإنساني لأنها عملية مركبة تتداخل فيها عدة متغيرات دخيلة كتغير حالة الفرد وتغير نموه حسب ما تمليه عليه الفطرة والوراثة ويمليه عليه أيضا الوسط الذي يعيش فيه. و القياس في مجال التربية قياس غير مباشر(الدرنج ،م. 1991: 10) إن النقطة التي يتحصل عليها الفرد قريبة من الحقيقة وليست كل الحقيقة وهذا ما أكدت عليه بعض الدراسات حول الرضا عن تقييم الأستاذ منها دراسة "راتس Rath" 1987 حول المشكلات المرتبطة بنظام الدرجات لعدد من الجامعات الأمريكية

حيث توصل إلى اكتشاف انتقادات الطلاب لها ويعتبرونها بعيدة عن القيمة الحقيقية لمختلف نشاطاتهم، لهذا فإن تحويل تقديرها من صيغتها الكمية إلى صيغتها الكيفية ليس مطابقا تماما. لأن التقويم في ميدان التربية ما هو إلا محاولات للتقريب والحكم على مستوى التلميذ وبالتالي إصدار قرارات قريبة من الصواب، لأن العدد لا يوضح بدقة المسافة التي تفصل بين مجال السلوك الذي ينتهي إلى معطي بيداغوجي ومجال النقطة التي هي معطي عددي. هذا ما يجعل كثيرا من التغيرات التي تحدث نتيجة العملية التعليمية ناجمة عن عامل الخطأ أو خطأ القياس، ورغم المحاولات التي بذلت في ميدان القياس لجعله قريبا ومعبرا عن حقيقة العملية التعليمية وظهور أساليب تقويمية قريبة من الدقة التي يمنحها العدد والممثل في علم الإحصاء والرياضيات ومحاولات باحثين على غرار "تورستون" Thurstone و"كليفوردي" Guilford و"موست" Mostelle. كما أن تأثير الهالة كان محل بحث ودراسة العديد من رجال التربية وخاصة المختصين في الدراسة المنهجية للامتحانات مثل "نوازات G.Noizet" 1961. "بيرون H.Pieron" 1963 حيث عبرا عن وجود علاقة مباشرة بين تفوق التلاميذ والحالة النفسية للأستاذ هذا ما يجعل تصحيح الأستاذ لنفس الورقة في طرفين مختلفين ينجم عنها وضع نقطتين مختلفتين. وأيد ذلك كل من "نوازات G.Noizet" و"بونيويل J.J.Bonnial" 1969 حين اعتبر أن التقويم المدرسي عبارة عن سلوك يصدر حسب الوضعية التي يكون عليها المقوم، هذا ما يجعل التحكم في العملية التقويمية أمرا صعبا و خاصة مع الحالة النفسية والظروف الاجتماعية والمادية الغير مستمرة لكثير من الأساتذة (Derghal. 1994:12)

### 2-3: عوامل مرتبطة بإعداد وتكوين القائمين بالتقويم:

يقتصر التكوين عادة على التربويات خاصة منها كيفية إعداد وتطبيق الدرس والذي يكون بصورة آلية كما يأتي في مذكرات الدروس التي تختزل الدور الفعال

للمربي من مبدع في درسه إلى منفذ فقط، كما أن المتفحص للملتقيات يلاحظ أن المربي يتلقى معلومات نظرية وفي ظروف قصيرة وغير كافية قليلا ما تنطرق إلى تزويد معارفه بتقنيات وأساليب التقويم.

### 3-3: عوامل يفرضها الجانب التشريعي:

إن البحث في المناشير والوثائق الرسمية الصادرة عن وزارة التربية الوطنية يؤدي إلى اكتشاف كونها مقررات وأوامر لا يقبل تعديلها أو مناقشتها، ولا تقوم على ثنائية الاتصال أو الأخذ بأراء الممارسين في الميدان، كما أن العملية التقويمية لا تخضع لفلسفة معينة أو تستمد من مختلف توصيات اللجان المنبثقة من مختلف الملتقيات التي تعتنى بالتقويم وتوصيات مفتشي التعليم الابتدائي والمتوسط. أو توصيات الملتقيات الجامعية، بل إن معظم القرارات تكون بصورة توجهات توضح كفايات تنظيم التقييمات الثلاثية والسنوية أو تحديد كفايات الانتقال من مستوى دراسي إلى مستوى آخر (نقادي، م.1993: 338)

والبحث في المنشور الوزاري 1011 المؤرخ في 12 أوت 1998 والذي يحدد كيفية التقويم في المنظومة التربوية نلاحظ تأكيده على القياس الموضوعي من جهة وعدم توضيحه لكيفيات الأخذ بكل نشاطات التلاميذ المندرجة تحت الواجبات المنزلية وإنجاز البحوث والقيام بالأعمال من جهة أخرى. حيث لا تمنح لها تقديرات تأخذ بعين الاعتبار عند إصدار الحكم النهائي (الحكم بالنجاح أو الرسوب) كما أن العلاقة التي يجب أن تكون بين الأستاذ وبعض الوثائق التربوية أمر ضروري (المنشور 1011، 1998).

لأنه لا يجوز له تحقيق أهداف أخرى وإيجاد وسيلة أخرى لتحقيقها بعيدا عن الوثائق التي تمنح له. تقول "قريفو 1989:" الاهتمام المتزايد للمسؤولين عن التربية بالبطاقة التربوية أو المذكورة مما يجعل المدرس مطالبا بتطبيقها كما أعدت وهذا ما

يؤدي إلى الركود التام لأن المدرس بإتباعها ليس مطالباً بالقيام بأي جهد ومنه نتساءل كيف تكون التغذية الراجعة في ظل الارتباط التام بهذه الوثيقة وهل تستطيع هذه الوثيقة تحديد النقاط التي تكون مهمة لدى التلاميذ بصورة تامة " (قريفو، م. 1989: 44)

#### 4-3: عدم القدرة على بناء وإعداد الأساليب التقويمية:

يؤدي نقص التدريب العملي على كفاءات إعداد الأساليب التقويمية إلى صعوبة التحكم فيها ويتحتم استعمالها في غير المواقع المناسبة لها؛ لأن الحصول على المعلومات الدقيقة التي توضح مدى الوصول إلى الأهداف المرجوة يتطلب وضع أداة قياس دقيقة، والتي تعتبر من أهم مراحل التقويم وعدم معرفة الأسس الصحيحة لبناء الاختبارات وصياغة الأسئلة يؤدي إلى عدم تعبير نتائجها عن حقيقة مستوى التلاميذ مما يؤدي إلى الوقوع في خطأ القياس. كما تظهر صعوبات بناء أدوات دقيقة لقياس الجانب الحسي الحركي فغالبا ما يقتصر التقويم على الجوانب المعرفية الدنيا كالحفظ وذلك نتيجة عدم القدرة على إيجاد الأداة اللازمة أو الافتقار لبناء فقرات بعض الاختبارات مثل الاختبارات الموضوعية مما يجعلهم مجبرين على إعداد اختبارات أخرى دون غيرها (البغدادي، م. 1998: 211). وفي هذا الصدد دعت دراسة " تيريل Terrell 1980" إلى ضرورة تدريب المعلمين لاستخدام مستويات التصنيف لمساعدتهم على تصميم اختبارات جيدة وتحليل نتائجها (محمد سليم، م. 1995: 183)

#### 5-3: عدم القدرة على استعمال لأساليب التقويمية:

إن تميز التقويم بالشمولية لكل مستويات ومجالات الأهداف يتطلب التحكم التام في مختلف الأساليب ولكن توجد صعوبات في التفريق بين هذه المستويات، ففي دراسة "محمد بوعلاق" حول مدى قدرة المعلمين على التمييز بين مختلف المستويات والمجالات في الأهداف توصل إلى عدم قدرتهم على التمييز بينها؛ وينتج عنه اقتصار

التقويم على جانب معين دون الجوانب الأخرى مما يجعل الأستاذ يقتصر على بعض أدوات لتقويم والتي تستعمل في الجانب الغالب في الأهداف التي يريد تحقيقها(بوعلاق،م،1999 : 235)

لا تقتصر هذه الصعوبات عند استعمال الأساليب التقويمية بل أيضا في عدم شموليتها لمجالات السلوك وصعوبة إيجاد الأسئلة اللازمة للوقوف على معلومات التلاميذ السابقة، أو المدخلات التربوية وعدم القدرة على تنشيط اهتمامات التلاميذ وبالتالي لا تكون هناك تغطية القدرة على تتبع التلاميذ للدرس ويلغي دور التغذية الراجعة الفعالة في العملية التدريسية وعدم القدرة على تصحيح الأخطاء التي يقع فيها التلاميذ. لأن كفاءة المدرس تقاس في مدى تحكم تلاميذه في الدرس والمعارف والمهارات التي يتحصلون عليها وفي هذا الصدد يقول " ميدلي 1982: " يجب أن نقيس فعالية المعلم ودوره داخل الصف الدراسي بقياس سلوك طلبته وليس سلوكه في حد ذاته (عدس ،ع.2000: 36)

لأن القدرة على استعمال الأساليب التقويمية بصورة جيدة يؤدي إلى تطوير المنهاج ويعمل ذلك على تطوير مستمر لسلوك ومعرفة التلاميذ.

### 3-6: كثافة البرامج وعدم مناسبة الطرق التدريسية المستعملة:

من المبادئ الرئيسية التي تقوم عليها العملية التعليمية مبدأ التدرج في الوحدات التدريسية وبطبيعة متسلسلة من السهل إلى الصعب، ومن الجزء إلى الكل، وهو ما يفرض عدم القدرة على التحول من وحدة إلى أخرى دون تحقيق أهداف الوحدة الأولى و اعتبارها قاعدة لتحقيق معلومات أخرى لها علاقة بها ; هذا ما يفرض القيام بالتقويم بمراحله والتأكد من تحقيق المخرجات المنتظرة قبل التطرق إلى وحدة جديدة وهو الشيء الصعب الذي يجعل الأستاذ بين خيارين وهما: أن يتأكد من تحقيق أهداف كل وحدة ووصول تلاميذه إلى درجة كبيرة من التحكم وهو الشيء

الذي يجعله يتخلى عن الكثير من الوحدات التدريسية باعتبار المادة التي يدرسها مرتبطة بمدة زمنية وبحجم ساعي لا يجب عليه تجاوزه. أما الخيار الثاني هو البحث بجدية إتمام البرنامج الدراسي وكل الوحدات التدريسية في برنامجه وهذا ما يجعله يحقق أهدافا سطحية ويلمها تقويم سطحي. وخاصة في ظل كثافة بعض المواد كالمواد العلمية والأدبية التي تحسب بمعاملات كبيرة. هذا ما يؤدي إلى تقويم التلاميذ في جزء صغير منه وقد بينت دراسة "صلاح الدين عرفة محمود" عام 1982 حول طرق تطوير الأسئلة بتشخيصه لواقع الأسئلة السائدة في مادتي التاريخ والجغرافيا فالصف السادس على أنها تركز على جزء من البرنامج وتجهل الأجزاء الأخرى (علام، ص.1993: 97).

كما أن ضيق الوقت يضعف من التفاعل الجيد بين المربي وتلاميذه وقد يستغرق هذا التفاعل الذي يرمي في حقيقته إلى إيصال معلومات وتحقيق أهداف حصة دراسية واحدة ممثلة في مدة زمنية قدرها ستون دقيقة، أو قد يستغرق أكثر منها وهذا يتوقف على المادة الدراسية وطبيعة المعلومة المقدمة، أو حقيقة الأهداف المرجو تحقيقها والملاحظ في مؤسساتنا هو العمل على توزيع زمني كما ورد في الوثائق التربوية الرسمية كالمناشير والمرسلات المختلفة وهو ما يطرح إشكالا على مستوى التخطيط للعملية التعليمية بصورة عامة وتوزيع الساعات التعليمية بصورة خاصة، ومنه عدم استشارة القاعدة أو الأستاذ في كثير من المجالات التي تخص تنفيذ الدرس داخل القسم، باعتبار الأستاذ هو الأجدر بمعرفة المدة الزمنية والشروط المطلوبة لتحقيق أهداف معينة لأنه صاحب الخبرة اللازمة التي يكون قد اكتسبها من محاولة تحقيق نفس الأهداف لأقسام مماثلة من قبل.

إن بعض الطرائق التدريسية المستعملة يلغي دور التلميذ داخل الحجرة الدراسية ويجعل تفاعله سلبيا ومنه يستحيل على الأستاذ القيام بالتغذية الراجعة والملاحظ هو

تغليب الطريقة الإلقائية في كثير من الأحيان، وأصبح التدريس يعتمد على الإلقاء دون معرفة طبيعة الإلقاء وضوابطه وعدم قدرة الأستاذ على استخدام الإلقاء بطريقة سليمة. كما تكمن الصعوبة في عدم التنوع في الطرائق المعتمدة في الدرس كالععمل من الكل إلى الجزء وفق ما يمليه القياس أو الوصول إلى النتيجة من جزئياتها إلى كلياتها.

### 3-7: غياب تحديد الأهداف وعدم القدرة على صياغتها:

إن صعوبات التقويم تنطلق من صعوبة تحديد الأهداف لأن بينهما علاقة مباشرة فالتقويم يتحقق من مدى الوصول إلى هذه الأهداف والأهداف هي الموضوع الذي من أجله وجد التقويم ورغم ذلك تبقى الصبغة التي تورّد بها الأهداف تشكل عائقاً وعملاً إضافياً للأستاذ، وبالعودة إلى آراء مختلف الباحثين في ميدان الهدف التربوية أمثال "ستفليم Stufflebeam" تايلر Tyler" بروفاس Brovus" "ستيك Stake" " بلوم Bloom" نجد آرائهم تشترك كلها في أن التقويم يكون في ضوء أهداف وكلما كانت هذه الأهداف مدروسة ومحددة بدقة سهلت درجة تقويمها بدقة (نقادي، م. 1993: 63)

لقد أثبتت مختلف الدراسات والتقييمات التي يجريها الأخصائون على مدى معرفة وتحكم الأساتذة والمعلمين في الأهداف أنهم يملكون معلومات قليلة عنها، حيث أنها ترد مضامين الدروس والمقررات عامة ولا تستجيب للشروط الضرورية كما يجد المعلمين والأساتذة صعوبات في تحديد مختلف مستويات الأهداف من غايات، مرامي، أهداف عامة وسلوكية كما أن الأهداف التي ترد في مختلف مذكرات وزارة التربية لم تبنى من التصنيفات Taxonomies المعروفة كتصنيف بلوم Bloom و كراثول Krathoul أو غيرهما. هذا عند الاعتماد طريقة التدريس بالأهداف وهو نفس التصور الذي يمكن أن يستنتج في التدريس بالكفايات باعتبار العملية التعليمية تنطلق من مدخلات

وتنفيذ المحتوى والتأكد من تحقيق مخرجات. وبالعودة إلى التراث التربوي، نجد أن " رالف تايلر" أول من دعا إلى التحديد الدقيق للأهداف وذلك لتيسيره تنفيذ التدريس ومعرفة درجة نقطة الوصول فيه، وهو الذي يعتبر أن دقة صياغة الهدف تعتبر محددًا لدقة نتائج التقويم.

### 3-8: عدم القدرة على التصحيح ووضع الدرجات وتفسيرها:

ترتبط عملية إعداد الاختبارات المختلفة بكيفيات تصحيحها ارتباطًا وثيقًا يجعل عدم القدرة على إعدادها أو اختيار الأساليب التقويمية اللازمة لتنفيذها يعود بالسلب على كيفية تصحيح هذه الاختبارات، وإن العلامة أو النقطة الممنوحة لا تعبر عن الواقع المنجر من وراء العملية التعليمية.

فبالجوء إلى ربط التصحيح بالإجابات النموذجية التي تعدها مديريات التربية أو الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات يقلل من التعبير بصدق عن مستوى التلميذ، حيث كثيرا ما يتفادى الأساتذة الابتعاد عن الإجابات النموذجية لالتزامه بذلك، ولكن هذا يجعله يستغني عن الكثير من الإجابات الصحيحة للتلاميذ التي ترد كمرادفات لها أو تبين مدى فهمهم للمشكلة المطروحة. كما أن اختلاف نظرة الأساتذة إلى الغرض من التقويم يصعب التحكم فيها، فقد تكون درجات الأستاذ الذي يعتمد على الحفظ كمحك للتقويم أعلى من الدرجات التي يمنحها أستاذ آخر إذا لجئ إلى محركات أكثر تعقيدا كالتحليل والتركيب مثلا في هرمية المجال المعرفي، أو لجوء أحد الأساتذة إلى اعتبار قدرة التلميذ على الاستجابة كمخطط لتقويمه واعتماد أستاذ آخر على كشف قدرة التلميذ على التنظيم كمحك وهذا وفق هرمية المجال الانفعالي. مما يجعل درجة تصحيح الاختبارين مختلفة أو قد تصدر أحكاما مؤثرة على التلاميذ ولا تعبر بصدق عن حقيقة مستواهم والتغيرات التي أحدثتها العملية التعليمية في سلوكهم (جابر، 2000: 149)

من بىن العوالم اللل ءؤءر على ءرلة موضوعلة عملة الءصءلء هى ءرلة وءوء ءط الءلملء وقءرءه على ءنظلم الإءابة. كما يؤءل ءصول الأءاء إلى ءراءة أسماء الءلاملء على أوراقلهم أو ءءرة البعض ءلى على معرفة صاءب الءط باءءباره كان ءء راقب عءة نءاااا ءراسلة للءلاملء، وءاصة الءلن ىمءلون طرقل المنءلى الاعءءالى الءل ىمكن أن ىكون علىه ءلصل ءراسل أى معرفءه ءامة للءلن ىمءلون أكبر ءرلاء الءكاء والءلن ىعانون من ءءلف ءراسل. إن الاعءماء على بعض الاءءباراء ىءطلب من الأءاء اللءوء إلى ءصءلءها من أءر الءءملن وهءا ما لم ىءمكن منه الأءاء باءءباره لا ىملك ءلفلة نظرلة أكاءلملة أو ءبرة عملة ءمكنه من القللام بءلك. مما ىءعله ملزما بالاعءماء على الأساللب الءقووملة الأءرى اللل ءعقله عن ءلك، وبءاللى ىلغى ءور بعض الأساللب فى ءشف ءوانب من السلوك المرءوب قلسه.

### ءانىا-ءراسلة الملءانىة:

1-منهل ءراسلة: ءبعاً للمءكلة اللل ءناولها الباءء والمءمءلة فى صعوباء الءقووم فى مرءلة الءعللم المءوسط واللل ءعلق الأءاء على أءاء ءوره ءم الاعءماء على المنهل الوصفى .

### 2: ءساؤلاء البءء:

نءاول طرء الءساؤلاء ءاللة:

- هل ىعانى أساءة الءعللم المءوسط صعوباء فى الءقووم؟

-هل ءوءء ءروق فى صعوباء الءقووم وقلل مءءلرل ءلنس ومصدر الءكولن ؟

### 3: ءرضلء ءراسلة:

الفرضلة الأولى:

-ءءوقع ءوءء صعوباء فى الءقووم للى أساءة الءعللم المءوسط بنسبة ءفوق 60%.

## الفرضية الثانية:

- لا توجد فروق بين الذكور والإناث أساتذة التعليم المتوسط في صعوبات التقويم.

## الفرضية الثالثة:

- لا توجد فروق بين الأساتذة خريجي الجامعة والأساتذة خريجي المعاهد التكنولوجية في صعوبات التقويم.

## 4: حدود الدراسة:

تتمثل حدود هذه الدراسة فيما يلي:

- المؤسسات التربوية التي أجريت فيها الدراسة الميدانية وهي:

متوسطة 8 ماي 1945 ، متوسطة حمام قرقور، متوسطة بئرالعرش1، بئر

العرش2.

- العينة المحددة لإجراء الدراسة الميدانية والمتمثلة في أساتذة التعليم المتوسط ذكورا وإناثا من خريجي المعاهد التكنولوجية للتربية سابقا، وخريجي الجامعة والذين تتراوح خبرتهم في مهنة التدريس بين سنتين و 29 سنة.

5- عينة الدراسة: تم الاعتماد على العينة العرضية في هذه الدراسة والتي ينتهي أفرادها إلى أربع متوسطات واقعة بولاية سطيف والذين يشتغلون بصفتهم أساتذة التعليم المتوسط من الجنسين. ذكورا وإناثا ومن متخري المعاهد التكنولوجية للتربية سابقا ومتخري مختلف الكليات الجامعية حاملّي شهادات الليسانس ،مهندس دولة، شهادة الدراسات العليا، ويبين الجدول التالي تقسيم عينة البحث على متغيراتها.

## الجدول رقم(1) يبين توزيع عينة الدراسة على متغيراتها.

النسبة	المجموع	خريج جامعة	خريج معهد	
%50	44	22	22	الذكور
%50	44	20	24	الإناث
%100	88	42	46	المجموع

6:أداة الدراسة: لمعرفة صعوبات التقويم في مرحلة التعليم المتوسط قام الباحث بتصميم استبيان مستعينا بالتراث النظري لمختلف المختصين في التقويم و الاطلاع على مختلف نتائج الدراسات السابقة والاستفادة من التوصيات المنبثقة عن ملتقيات وطنية وعربية حول التقويم. وتم ادرجها في ستة(06) أبعاد وهي: العوامل المعرّقة المتعلقة:فلسفة التقويم - طبيعة التكوين -الجانب التشريعي- الأهداف وكثافة البرامج الدراسية - بناء واستعمال الأساليب التقويمية.تصحيح ،تحليل وتفسير نتائج التقويم

#### 7-الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

الثبات: تم حساب ثبات أداة الدراسة عن طريق التجزئة النصفية بحساب الاتساق الداخلي للاستبيان، وذلك باستعمال نظام الإحصاء في العلوم الاجتماعية على العينة الإجمالية للبحث والبالغ عددهم ثمانية وثمانون أستاذًا وأستاذة، عن طريق معادلة "قتمان" للتجزئة النصفية وذلك بمستوي:0.73

الصدق: للتأكد من أن الاستبيان يقيس ما أعد لقياسه فعلا اعتمد الباحث على صدق المحكمين وذلك باختيار مجموعة من المحكمين والبالغ عددهم سبعة منهم أساتذة علوم التربية بالإضافة الى مفتش في التربية. بمتوسط قبول كلي هو 01,76% .  
08:الأساليب الإحصائية المستعملة: النسب المئوية وحساب التكرارات لمعرفة نسبة وجود العوامل المعرّقة لجودة التقويم.

اختبار كا<sup>2</sup> لحساب دلالة الفروق وفقا لمتغيري الجنس ومصدر التكوين.

#### 09 : عرض نتائج الدراسة :

9-1: – عرض نتائج الفرضية العامة الأولى: لاختبار الفرضية العامة الأولى التي تنص على [ نتوقع وجود صعوبات في التقويم لدى أساتذة التعليم المتوسط بنسبة تفوق

60 %]. ومن البيانات الإحصائية الخام استخدم الباحث النسب المئوية للتحقق من وجود صعوبات التقويم لدى أساتذة التعليم المتوسط  
جدول رقم (2): يبين ترتيب درجات الصعوبات وفقا للأبعاد.

المجموع	ليست صعوبة	الصعوبة			ترتيب الصعوبة وفقا للأبعاد
		منخفضة	متوسطة	عالية	
%100	25.10%	05.22%	90.30%	87.36%	صعوبات مرتبطة بالجانب التشريعي
%100	46.11%	72.23%	29.47%	35.34%	صعوبات مرتبطة بطبيعة التكوين
%100	13.89%	20.67%	29.96%	35.45%	صعوبات في الأهداف وكثافة البرنامج الدراسي
%100	14.68%	22.87%	30.49%	31.87%	صعوبات بناء واستعمال الأساليب التقويمية
%100	14.70%	20.97%	28.89%	35.39%	صعوبات تصحيح تحليل وتفسير النتائج
%100	16.35%	27.29%	30.68%	25.79%	صعوبات مرتبطة بفلسفة التقويم
%100	13.71%	22.92%	30.06%	33.45%	مجموع الأبعاد
%100	13.70%			86.30%	

2-9- عرض نتائج الفرضية الثانية: لاختبار الفرضية التي تنص على [لا توجد فروق بين الذكور والإناث في مستوى صعوبات التقويم]. ومن البيانات الإحصائية الخام استخدم الباحث معادلة كا<sup>2</sup> لحساب دلالة الفروق بين الذكور والإناث في مستوى صعوبات التقويم، كما يوضح الجدول رقم (3) النتائج وفق الأبعاد.

الجدول رقم (3): يبين الفروق في صعوبات التقويم بين الذكور و الإناث وفقا للأبعاد.

الأبعاد	كاً المحسوبة	الجدولية	مستوى الدلالة
صعوبات مرتبطة بالجانب التشريعي	1.64	7.81	غير دالة
صعوبات في الأهداف وكثافة البرامج	1.93		
صعوبات تصحيح ، تحليل و تفسير النتائج	2.08		
صعوبات مرتبطة بطبيعة التكوين	1.89		
صعوبات بناء و استعمال الأساليب التقييمية	2.64		
صعوبات مرتبطة بفلسفة التقويم	3.49		
متوسط الأبعاد	2.27		

3-9: عرض نتائج الفرضية الثالثة: لاختبار الفرضية التي تنص على [لا توجد فروق بين الأساتذة خريجي الجامعة والأساتذة خريجي المعاهد التكنولوجية في مستوى صعوبات التقويم] ومن البيانات الإحصائية الخام استخدم الباحث معادلة كاً<sup>2</sup> لحساب دلالة الفروق بين الأساتذة خريجي الجامعة والأساتذة خريجي المعاهد التكنولوجية في مستوى صعوبات التقويم، كما يوضح الجدول رقم (4) النتائج وفق الأبعاد.

الجدول رقم(4): يوضح الفروق في صعوبات التقويم بين الأساتذة خريجي الجامعات و الأساتذة خريجي المعاهد التكنولوجية وفقا للأبعاد.

الأبعاد	كاً المحسوبة	الجدولية	مستوى الدلالة
صعوبات مرتبطة بالجانب التشريعي	3.71	7.81	غير دالة
صعوبات في الأهداف وكثافة البرامج	3.24		
صعوبات تصحيح ، تحليل و تفسير النتائج	1.37		
صعوبات مرتبطة بطبيعة التكوين	1.94		
صعوبات بناء و استعمال الأساليب التقييمية	3.03		
صعوبات مرتبطة بفلسفة التقويم	3.43		
متوسط الأبعاد	2.78		

10: مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة: أبرزت نتائج هذه الدراسة وجود صعوبات عالية في التقويم لدى أساتذة التعلم المتوسط فيما يتعلق بكل

بنودها، منها الصعوبات المتعلقة بفلسفة التقويم، والتي تتمثل في عدم القدرة على التحديد الدقيق للمعلومات التي يجب أن تقوم، وهو ما يؤثر على مختلف النشاطات التي يقوم بها الأستاذ، كما يطرح إشكالا عن مدى تعبير مختلف التقويمات عن المستوى الحقيقي للتلاميذ لأن القياس في التربية ليس كمثلته في الميادين الأخرى، وتشكل حالات التغير التي يمتاز بها كل من المقوم والمقوم صعوبة في الضبط الدقيق للسلوك التعليمي، كما تعيقه العوامل الذاتية من ميول إيجابية للأستاذ تجاه فئة من التلاميذ دون أخرى أو مسaire تقويمه للحالة النفسية التي يكون عليها كما أكد ذلك دراسة "نوازات" G.noizet " 1961 و " بيرون " H.pieron " 1963. حين عبار عن الارتباط القوي بين الحالة النفسية التي يكون عليها المقوم بتفوق أو رسوب التلاميذ وأيديهما في ذلك "ميدلي" "Medly" 1982 .

كما أبرزت النتائج وجود صعوبات في التقويم والمرتبطة بطبيعة التكوين الذي تلقاه الأساتذة رغم محاولات تكوينهم بأنماط مختلفة (أولى. مستمر) إلا أن ذلك يعاني من تقصير باعتبار هذا التكوين ليس ملما لكل المهام التي يتطلب منهم القيام بها و خاصة التقويم. رغم إنشاء معاهد التكوين منذ بداية سنة 1964. ووضع مديرية التكوين التابعة لوزارة التربية الوطنية. إلا أن الأساتذة يعانون من عدم القدرة على بناء واستعمال الأساليب التقويمية عامة وبعض الأساليب المتعلقة بقياس ذكاء وقدرات وميول وكشف شخصية التلاميذ بصورة خاصة. وهو ما يظهره خلو مختلف المؤسسات على بطاريات الاختبارات النفسية وعدم وجود أي فكرة عن دورها أو كيفية تطبيقها إن وجدت. وأعتبر "محمد سيف الدين فهمي" 1984 نقص التكوين الجيد من التحديات التي يجب أن تأخذ بعين الاعتبار. وهو ما أكد عليه أيضا "الوكيل" 1989 حيث دعا إلى ضرورة تدريب وإعداد الأساتذة قبل التكوين.

كما أن للجانب التشريعي تأثيراً كبير على العمل التقويبي الأستاذ. وهذا ما عبرت عنه عينة الدراسة بصورة كبيرة، لأنه يقلل من الرغبة في الإبداع عند الأستاذ. كمثل ما ورد في المنشور الوزاري رقم 02 المؤرخ في 13 سبتمبر 2003 والذي يدعوا إلى ضرورة العمل بالاستدراك في حين يحدده بحجم ساعي قليل (ساعة واحدة في الأسبوع) وللمواد الأساسية فقط ( لغة العربية. الرياضيات. اللغة الفرنسية). كما أن مختلف قرارات الحكم بانتقال التلاميذ تركز على الامتحانات الفصلية والسنوية ولا تأخذ بعين الاعتبار مختلف التقييمات، كما ذكر في هذا الصدد "تعوينات". حيث يرى أن العملية التقويمية لا تخضع لفلسفة معينة ولم تستمد بصورة دقيقة من توصيات مختلفة الملتقيات كما أن الحكم النهائي بالنجاح أو الرسوب لا يأخذ بعين الاعتبار مختلف النشاطات الواجبات المنزلية و التمارين التي يقوم بها التلاميذ مما يؤدي إلى التفاجئ عند النتائج النهائية كما ورد في دراسة مقارنة لنتائج تلاميذ السنة التاسعة بين التقييمات السنوية ( الفرض و الاختبار ) وتقييماتهم النهائية (شهادة التعليم المتوسط) حيث أبرزت النتائج وجود فروق بينهما.

إن التخطيط الجيد والرغبة في إحداث تغييرات سلوكية يقتضي معرفة الأهداف بدقة وعدم شموليتها أو صعوبة القدرة على تحقيقها، وهذا ما أكد عليه " ستفلبيم" "Stufflebeam" "تايلر" Tyler"، " ستيك" "Stake"، " بلوم" "Bloom"، " هيلداتابا" " Hildataba" "فيرست" "FURST" حين اعتبروا أن التحديد الدقيق للأهداف هو الذي يمكن من الوصول إليها. ولكن الواقع يبرز الطابع العام للأهداف، كما يشكل صعوبات عند تقويم مدى تحقيقها. رغم مختلف توصيات الندوات الوطنية والعربية أخذ ذلك بجديته، كما أن كثافة البرامج شكلت صعوبات للأساتذة وهو ما يقتضي ضرورة إعادة الاعتبار فيها بتخطيط جيد لها يراعي فيه المحتوى و

الحجم الساعي الذي يتطلبه مع ترك مجال للتقويم بأنواعه، لأن الواقع الحالي يبين التعامل السطحي معها والإسراع في إتمامها.

أكدت النتائج صعوبات في بناء و استعمال مختلف الأساليب التقييمية وعدم تخصيص وقت لمراجعتها والاعتماد على أقرب الحلول. أو النظر إليها كإجراء إداري، وهو ما أثر سلباً على التقويم الدقيق لمستوى التلاميذ مما يخلق صعوبات عند التصحيح حيث تظهر العشوائية في منح العلامات و صعوبة الاستفادة من النتائج لغرض تقويم العملية التعليمية و الحصول على نتائج أفضل

أبرزت نتائج الدراسة عدم وجود فروق في صعوبات التقويم وفقاً لمتغيري الجنس و مصدر التكوين، وهو ما يؤكد العمل في نفس الظروف المهنية وعدم استثناء جنس دون آخر بمختلف القرارات و المناشير و تلقي كلا الجنسين لنفس التكوين الأولي في الجامعات أو المعاهد أو التكوين المتواصل. وهو ما توصلت إليه أيضاً الدراسة فيما يتعلق بإيجاد الفروق بين الأساتذة خريجي المعاهد التكنولوجية سابقاً و خريجي الجامعات، وذلك نظراً لغلبة الطابع النظري عليها وتقديمها بصورة حشد للمعارف و عدم ملاسة التقويم بصورة إجرائية تظهر بصورة نصائح و معلومات يمكن الاستفادة منها واستعمالها .

توصيات الدراسة: في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة بشطريها النظري والتطبيقي يوصي الباحث بـ:

- إعادة الاعتبار لتكوين الأساتذة في المعاهد المتخصصة وفقاً للكفايات التي تتطلبها العملية التدريسية بصورة عامة وكفاية التقويم بصورة خاصة.
- إعادة صياغة برامج التكوين وفقاً للكفايات المتطلبة وإدراج مقياس علم التباري في برامج التكوين الجامعية .

- فتح قنوات جادة مع المختصين من رجال التربية والتطبيق الفعلي لتوصيات مختلف الندوات والملتقيات حول التقويم.

- توفير الظروف المادية والمعنوية اللازمة وحصر اهتمامات هيئة التدريس في الجانب البيداغوجي.

- منح الفرصة للاطلاع على مختلف الدراسات وتخصيص دوريات تناول تقنيات التقويم

### المراجع:

- أبو الحطب وآخرون، فؤاد(1996). تقويم برامج كليات إعداد المعلم في مصر، ب ط. القاهرة: المركز القومي للامتحانات و التقويم التربوي.

- البستاني، عبد الله.(1996). البستان، ط1..بيروت: مكتبة لبنان.

- البغدادي، محمود رضا. ( 1998 ) . الأهداف والاختبارات في المناهج وطرق التدريس بين النظرية والتطبيق، ب ط. القاهرة: دار الفكر العربي.

- الدريج، محمد.(1991). تحليل العملية التعليمية، ط2.البليدة: قصر الكتاب .

- العربي، الطيب.(1991)، " بعض عوامل تدني مستوى التكوين العالي". نقادي وآخرون، قراءة في التقويم التربوي، ط1. باتنة: جمعية الإصلاح الاجتماعي والتربوي. ص ص51-

- المحجوب بن سعيد، أحمد ليسكي. (1995)" التقويم التربوي تقويم الدرس الفلسفي نموذجاً، بعض مشاكله النظرية وتطبيقاته"، كتاب الدليل التربوي، ط1، ج4. الرباط ، ص 118.

- بوغلاق، محمد.(1999). الهدف الإجرائي تمييزه و صياغته، ط1. البليدة: قصر الكتاب

- جابر، عبد الحميد جابر. (2000). "التحدي التربوي"، رسالة الخليج العربي، عدد 33، السنة العاشرة، ص 148. 156

- جابر، عبد الحميد جابر.(2000). اتجاهات معاصرة في تقويم أداء التلميذ و المدرس، ط1. القاهرة: دار الفكر العربي .

- زرهوني، الطاهر.(1991). التعليم في الجزائر قبل وبعد الاستقلال، ط 1. الجزائر: المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية

-عدس ،محمد عبد الرحمن . (2000) . دليل المعلم في بناء الاختبارات التحصيلية، ط2. ،عمان: دار الفكر.

- علام ،صلاح الدين محمود .(1993) ، " شروط و ظوابط تطبيق و إستخدام أدوات القياس والتقويم في مجالات الخدمات النفسية من منظور عربي " . مجلة التقويم والقياس النفسي والتربوي ، فلسطين ، العدد 01 ، ص ص97-112

- قريفو ،مليكة بدالية .(1989) .المدرسة الجزائرية من ابن باديس إلى بافلوف . ترجمة: احمد جيجلي. ط1. الجزائر: المؤسسة الجزائرية للطباعة

- مبارك، فتحى يوسف.(1995)" تقييم التعليم " مجلة التربية، جامعة الأزهر، العدد50، مصر.

- منسي ،محمود عبد الحلیم . (1994) . الإحصاء والقياس النفسي والتربوي، ط1.القاهرة: دار المعارف.

--ملاك محمد سليم، توحيدة عبد العزيز علي .(1995) . " دراسة تحليلية لأسئلة امتحانات مادتي المناهج وطرق التدريس بكلية التربية للبنات بالرياض ومقترحات تطويرها " . مجلة التربية، جامعة الأزهر، العدد52، ص183

- وزارة التربية الوطنية المديرية الفرعية للتكوين (1975)، البرامج الجديدة للمعاهد التكنولوجية توقيتات، تعليمات، برامج.

- وزارة التربية الوطنية ، المنشور رقم 1011 المؤرخ في 11 أوت 1998 ، المتعلق بالتقويم البيداغوجي في المنظومة التربوية

-Derghal(1994) " systèmes de normes et évaluation scolaire dans le cycle fondement . " revue

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك أ.د. خرباش هدى، شنافي

## محدودية النماذج الكلاسيكية في الاستجابة لخصوصيات نظام الإملاء باللغة العربية للتعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير.

أ. شنافي عبد المالك  
وحدة بحث " تنمية الموارد البشرية "  
جامعة سطيف 2  
[chennafi.abdelmalek@gmail.com](mailto:chennafi.abdelmalek@gmail.com)

أ.د. خرباش هدى  
وحدة بحث " تنمية الموارد البشرية "  
جامعة سطيف 2  
[houdakhe@yahoo.fr](mailto:houdakhe@yahoo.fr)

تاريخ الاستلام: 2016/12/07 تاريخ القبول: 2017/01/10

### الملخص:

ما يميز النماذج التي تشرح سياقات التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير النزعة المركزية للغة الانكليزية، بالرغم من أنها لغة معتمدة من ناحية عمق نظامها الإملائي. ومنه يمكن القول أن الاستنتاجات المستخلصة من هذه اللغة تقود إلى اقتراح نماذج غير قادرة على الأخذ بعين الاعتبار الميكانيزمات المعرفية التي تكمن وراءها، و غير مكيفة للأخذ بعين الاعتبار اللغات الأبجدية الشفافة كاللغة العربية ، ونقص النماذج الكلاسيكية التي لم تول اهتماما اكبر للمعلومات ذات الطبيعة الفونولوجية، المورفولوجية، الإملائية لهذه الانظمة. سنحاول تقديم نماذج تأخذ بعين الاعتبار خصوصيات النظام الإملائي العربي وهما نموذج Hansen ( 2014 ) و نموذج Boudelaa (2014).

الكلمات المفتاحية: القراءة- النماذج الكلاسيكية- القارئ الخبير- نظام الاملاء العربي.

### Abstract:

What distinguishes research and models that explain the contexts of recognizing written words by the reader, while reading, is the central tendency of the English language, although it is an obscure language in terms of the depth of its spelling system. It is; therefore, possible to say that the conclusions drawn from this language lead to the proposal of models that are unable to take into account the cognitive mechanisms and the global actions that underlie reading. These models are not well- adapted to consider translucent alphabets; such as Arabic. Since we refer to classical models, these showed

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك  
أ.د. خرباش هدى، شنافي

limited and no more attention to the systems that distinguish the different languages of the world and to the weight that these systems give to information that are phonological, morphological, spelling, and semantic in nature. In this article, we seek to present models that take into account the specialities of the Arabic spelling system in the recognition of written words. The focus in this article is on both the Hansen (2014) model and the mandatory morphology analysis model of Boudelaa (2014).

**Keywords:** Arabic spelling system, Arab language, Hansen model, Boudelaa model.

### مدخل إلى الدراسة

يقر Share (2008) من خلال ملاحظاته بان الأبحاث و النماذج التي تشرح سياقات التعرف على الكلمات المكتوبة أثناء القراءة تتميز بالنزعة المركزية للإنكليزية، للغة الانكليزية بالرغم من أنها بالخصوص لغة معتمدة من ناحية عمق نظامها الإملائي أثناء القراءة<sup>(1)</sup>.

وقد افترض كل من Turvey و Feldman (1983) أن التعرف على الكلمات في اللغات ذات النظام الإملائي الشفاف ، يعتمد على توليد الشفرة الصوتية أثناء عمل المسار الصوتي، وذلك بدرجة أكبر من اللغات ذات النظام الإملائي العميق، والتي يميل فيها القراء إلى استخدام المسار الشكلي في المعالجة. ويعرف ذلك بفرضية عمق النظام الإملائي وتتضمن أن الأفراد في اللغات ذات النظام الإملائي العميق، يعتمدون على الاستراتيجية الشكلية في القراءة نظرا لصعوبة الاعتماد على الاستراتيجية الصوتية،

---

(1) ووفقا لذلك تقسم نظم الكتابة الأبجدية إلى : لغات ذات نظم إملائية معتمدة opaque، بحيث انه لا يمكن دائما نطق كلمة فيها إلا بعد معرفة حروفها ، ولغات ذات نظم إملائية سطحية أو شفافة transparente ، وهي التي تتضح فيها العلاقات إلى تربط بين حروفها وأصواتها .

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك  
أ.د. خرباش هدى، شنافي

بسبب عدم اتساح العلاقة بين النظام الإملائي والصوتي لهذه اللغات. ولذلك يمكن القول أن الأبحاث على اللغة الانكليزية و الاستنتاجات المستخلصة منها تقود إلى اقتراح نماذج في القراءة غير قادرة على الأخذ بعين الاعتبار الميكانيزمات المعرفية و الإجراءات العالمية *des procédures universelles* التي تكمن وراء القراءة. هذه النماذج غير مكيفة للأخذ بعين الاعتبار اللغات الأبجدية الشفافة و أقل تكيفا لتعكس اللغات السامية.

وفي نفس السياق يلح Frost (2012) على محدودية النماذج المتوفرة التي لم تول اهتماما أكبر للأنظمة التي تميز مختلف لغات العالم. فمثلا تعطي اللغات السامية كالعربية وزنا هاما للأبعاد المورفولوجية. فمعالجة سلسلة الحروف المكونة للكلمة يمكن أن تشتمل بإعطاء الأولوية لمعالجة ثلاث أو الأربع حروف التي تكون جذر الكلمة. على عكس اللغات الأوروبية التي تتطلب معالجة آنية و شاملة لمجموعة الحروف التي تكون الكلمات.

و إذا انطلقنا من حقيقة أن المنظومة الكتابية للغة العربية تتجسد في شاكلتين : منظومة مشكولة ومنظومة غير مشكولة الأولى تكون شفافة و الثانية عميقة فان عرض الكلمات دون تشكيل في اللغة العربية يُصعب على القارئ تحديد الكلمة الدقيقة وذلك بسبب تعدد الكلمات التي من الممكن اشتقاقها من نفس الجذر مع إمكانيات مختلفة لقراءة الكلمة وذلك بسبب ما يطلق عليه بظاهرة " التجانس المرئي والاختلاف الصوتي " والتي تعني وجود كلمات متشابهة شكلا ولكنها ذات معان مختلفة ويتم لفظها بشكل مختلف.(صرصور،2014،ص21). هذا من جهة ، ومن جهة أخرى يسלט الضوء Frost (2012) أساسا على فارق كبير وهو الأهمية الكبيرة التي يحتلها ترتيب الصوامت داخل الجذر في اللغات السامية فإذا اختلف هذا الترتيب لمجموعة الحروف المكونة

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير

عبد المالك

للجذر يؤدي إلى معنى مختلف. وفي المقابل تعطي اللغة العربية وزنا أقل للأبعاد الفونولوجية. فالحركات غائبة في كل ما هو مكتوب في النصوص الموجهة للبالغين. لذلك ليس هناك تطابق مباشر بين الحروف و الأصوات. فالجذر هو المفتاح الذي يسمح بفهم معنى الكلمة، والسياق يأخذ بعدا خاصا لاشتقاق الشكل الفونولوجي المناسب. فلقد تبين أن القراء الجيدون في اللغة العربية يعتمدون أكثر على السياق أثناء القراءة (Abu-Rabia, 1997)، مقارنة بالضعاف في القراءة الناطقين باللغة العربية. وفي المقابل فإن الجيدون في القراءة في اللغات الأوروبية يظهرون عدم تبعيتهم للسياق أثناء القراءة. أكثر من هذا فهي تكون بسيطة وسهلة إذا كانت أقل تبعية للسياق. و الواضح من هذه الأبحاث أن لها محدودية كبيرة للأخذ بعين الاعتبار اللغات السامية مثل العربية.

### نمذجة القراءة عند القارئ الخبير (المتمرس)

لتبسيط الفكرة المتعلقة بالانتقال من مرحلة تعلم القراءة إلى القراءة الخبيرة، وضع Gough و Tunmer (1986) ما أطلقوا عليه بالرؤية البسيطة للقراءة أو مُمثلة بالمعادلة:  $L = R \times C$ . فالقدرة على القراءة أو بالأحرى استخلاص المعلومة لما هو مكتوب (L) تستلزم من القارئ الخبير التحكم في مكونين أساسيين، هما التعرف على الكلمات و الفهم اللغوي و اللذان يجمعان كذلك بدورهم عدد من المكونات. فأتناء التعرف (R) أو الترميز يستطيع القارئ التعرف على المكونات ( الحروف، المقاطع و المورفيمات) للكلمة حتى يتسنى له التعرف و النفاذ إلى معناها. أما أثناء الفهم (C) يستوجب على القارئ من بين أمور أخرى أن يقرر فيما إذا كانت مجموعة الكلمات التي يقرأها لها معان باستخدامه لمعارفه اللغوية وصياغة الفرضيات وفهم المعلومات المقدمة من سياق النص...الخ. (Gough et Tunmer, 1986, PP 6-10). وبالتالي فإن

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك  
أ.د. خرباش هدى، شنافي

التشغيل الآلي Automatisation لإجراءات التعرف حسب Sprenger-Charolles و Colé (2003)، يسمح ببلوغ مستوى من الفهم الكتابي مماثل للذي نجده في الفهم الشفوي. فالقدرة على القراءة تتضمن بالضرورة قدرات جيدة في التعرف، و بالتالي لا يوجد قارئ متمرس أو خبير لديه ضعفا على مستوى إجراءات التعرف على الكلمات.

تنطوي عملية التعرف على الكلمات على سياقات سريعة و غير متحكم فيها وتتم بطريقة آلية. و على مدى عقود سعى الباحثون إلى فهم كيفية معالجة نظام التعرف على الكلمات مختلف المعلومات الواردة في الكلمة (معلومات بصرية، إملائية، فونولوجية و دلالية)، وما هي السياقات التي تسمح بالنفوذ و بطريقة سريعة و آلية إلى التمثل الإملائي المعجمي ثم إلى التمثل الدلالي. (P:42,2014,Sauval).

وبالنسبة للنماذج الكلاسيكية يتعلق الأمر أساسا بمعرفة كيف ينفذ القارئ إلى معجمه الذهني أثناء القراءة (Boukadida, 2008: P64). و بعبارة أخرى كيف يجد في الذاكرة التطابق الشفوي لكلمة مدركة أثناء القراءة و دور الفونولوجيا في هذا الإجراء؟

نحاول الإجابة على هذا السؤال من خلال عرضنا لمختلف النماذج التي تشرح نمذجة و آلية الاشتغال المعرفي أثناء القراءة عند القارئ الخبير و سنركز بالخصوص على النماذج الكلاسيكية .

#### 1- نماذج القراءة "مزدوجة المسار" « à double voie » Modèles de lecture

يفترض التناول التقليدي للنماذج مزدوجة المسار (Coltheart, 1978; Coltheart) عند القارئ الجيد وجود اجرائين يكونان مشتركين في التعرف على الكلمات المكتوبة. فعندما يصادف القارئ كلمة تتاح له إمكانيتين: إجراء نفاذ مباشر، وإجراء نفاذ غير مباشر. كما أن المعارف حول العلاقات حروف/ أصوات يمكن أن تُترجم في

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك  
أ.د. خرباش هدى، شنافي

مجموع محدد لقواعد التطابقات غرافيمات/ فونيمات والتي يطلق عليها اختصارا بـ GPC (Lapierre, 2008, P12). كما تفترض هذه النماذج مسبقا وجود معجم داخلي من خلاله يتم تخزين الكلمات مع خصائصها الفونولوجية و الإملائية.

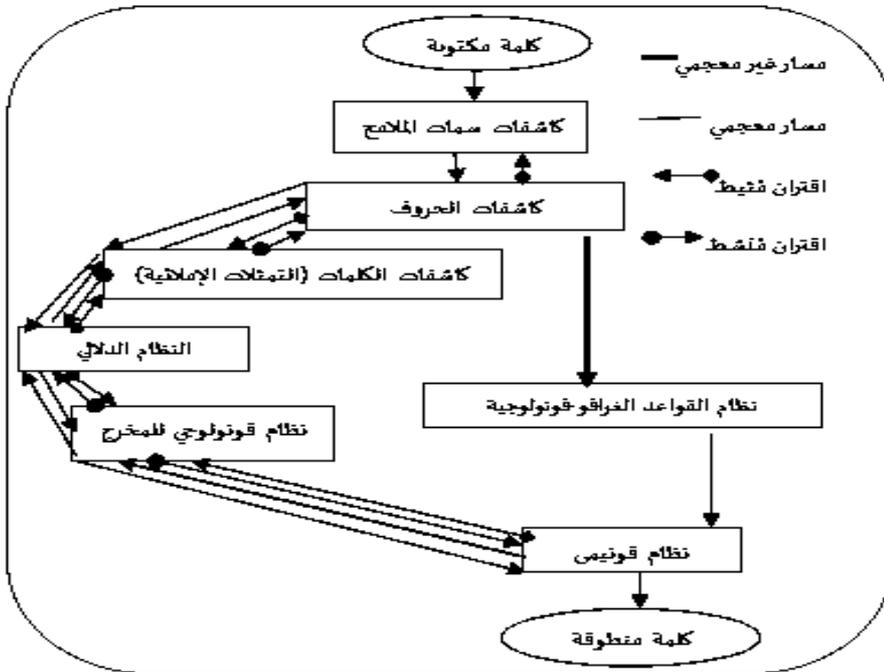
يستند الإجراء الأول حسب هذه النماذج على التحليل البصري الإملائي للكلمات، ويطلق على هذا المسار بالمباشر لأنه يسمح بالتعرف على الكلمة المكتوبة بالتنشيط المباشر لتمثيلها الأرتوغرافي في المعجم الإملائي دون واسطة فونولوجية. فالقارئ إذن ينفذ بسرعة كبيرة للتمثيلات الرسومية، الفونولوجية و الدلالية للكلمة. ومع ذلك فإن هذا الإجراء يتدخل حصريا فقط في قراءة الكلمات المنتظمة أو غير المنتظمة المعروفة، بمعنى آخر الكلمات المخزنة سلفا في المعجم الإملائي. ولا يمكن أن يستعمل في قراءة الكلمات الجديدة و أشباه الكلمات. وفي اللغة العربية يستعمل هذا المسار في قراءة الكلمات غير المشكولة Non vocalisés، بسبب غموضها الفونولوجي و الدلالي (Boukadida, 2008P.64).

يسمح الإجراء الثاني بتحويل المعلومات الإملائية إلى معلومات فونولوجية بواسطة تطبيق قواعد التطابقات الغرافو-فونولوجية (GGP). فبعد التحليل البصري تسمح مرحلة أولى يطلق عليها بمرحلة تمرير التشفير بتقطيع الكلمة المكتوبة إلى غرافيمات، ثم تحويل هذه الأخيرة إلى فونيمات. بعد ذلك تسمح مرحلة أخرى يطلق عليها بمرحلة التجميع وظيفتها تجميع الفونيمات ثم المقاطع حتى يتسنى إعادة بناء الكلمة. يتدخل هذا الإجراء فوق المعجمي إذن في قراءة الكلمات المنتظمة، المخزنة سلفا في المعجم الذهني. فعندما يعاد بناء الكلمة ينفذ القارئ إلى المعلومات الفونولوجية (سلسلة الأصوات التي تكون الكلمة المكتوبة)، الإملائية (سلسلة الحروف التي تكون الكلمة المكتوبة) و الدلالية (المعنى) للكلمة. هذا الإجراء هو الوحيد

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك

الذي يسمح بالتعرف على الكلمات الجديدة. و تتجسد هنا إمكانيات: الكلمة مخزنة في المعجم الشفوي، ولكن لم يتم مصادفتها كتابيا من قبل، في هذه الحالة ينفذ القارئ للتمثل الفونولوجي للكلمة بعد مرحلتي تمرير التشفير و التجميع، وسيُنشط معناه ومن ثم يمكن تخزين التمثيل الإملائي في المعجم الإملائي. و الكلمة غير مخزنة في المعجم الشفوي و يتعلق الأمر هنا بشبه الكلمة في هذه الحالة عندما تتم المرحلتين السابقتين ينطق القارئ مباشرة بالكلمة دون المرور عبر معجمه الداخلي.

يسمح هذا المسار إذن بالتعرف على الكلمات المنتظمة (المخزنة أو غير المخزنة في المعجم الذهني) و أشباه الكلمات. ومع ذلك فان استعمال هذا المسار بالنسبة لقراءة الكلمات غير المنتظمة ليس فعالا لأنه يولد أخطاء في التنظيم أين تقرا في الفرنسية مثلا كلمة sept / sept.(الشكل رقم 1)



## الشكل رقم(1): يمثل النموذج مزدوج المسار بالشلال أثناء القراءة بصوت عال

### للکلمات

تفترض بعض النماذج في هذا التناول تنافسا منتظما بين هذين المسارين. فعندما يتم النظر إلى الكلمة بصريا فان هذين المسارين ينشطان في آن واحد، ويكون بسرعة اكبر حتى نهاية المعالجة. و حاليا هذين الإجراءين ممثلان على أنهما يعتمدان على بعضهما البعض.

ووفقا لهذا التصور، فعند نطق الكلمات المعروفة أثناء القراءة بصوت عال، يمكن أن تؤثر معارف القارئ على الانجاز الشفوي للكلمات التي يصادفها أول مرة(Boukadida، 2008، 65:P). يتعلق الأمر هنا بمساهمة المعارف المعجمية في التعرف على الكلمات المكتوبة التي يلجا إليها القارئ أثناء إجراء التجميع الفونولوجي. هذا ما يوحي أن اختيار وحدات فونولوجية لتعيين وحدة إملائية (رسومية) سوف يُوجه بواسطة التمثلات المعجمية المُنشطة و التي تشترك مع هذه الوحدات الإملائية. حيث بين Peerman (1991) في دراسة أجريت على طلبة فرنسيين أن قراءة أشباه الكلمات و التي تم الحصول عليها من كلمات حقيقية (girnir انطلاقا من كلمة garnir ) تقرا اقل جودة من الكلمات التي ليس لديها أي تجاور إملائي واضح مع الكلمات الحقيقية (مثلا girler).وبعبارة أخرى يبدو الأمر كما لو أن الأطفال المتمرسين في القراءة يقومون بتنظيم قراءة اللاكلمات بالمماثلة وذلك بتعبئة المعارف المعجمية (Lecocq، 1992، 72:p).

ووجد Ammar (2002)، انه بالنسبة لقراءة شبه كلمة مثل /jaqaratun/، فان القارئ يسترجع من معجمه الإملائي المعلومة الصوتية l'Information Vocalique ويقوم بحل الغموض الفونولوجي للهيكل الصامتي. كذلك فان القارئ يبدأ بفك الترميز

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك  
أ.د. خرباش هدى، شنافي

للصوامت /j-q-r-l/، وفي مرحلة ثانية يسترجع المعلومة الصوتية بمساعدة التشابهات مع كلمة قريبة منها إملائيا /b-q-r-l/، والتي تقرا " بقرة".

## 2- نماذج القراءة أحادية المسار Modèle de lecture à une voie unique

من بين النماذج التي تندرج في هذا التناول و الأكثر شيوعا نجد نموذج المعالجة بالتوازي الموزعة ل Seidenberg و McClelland (1989). و النموذج الاقتراني للذاكرة متعددة الأثار Valdois (2006) ( Maionchi-pino, 2008, P: 52).

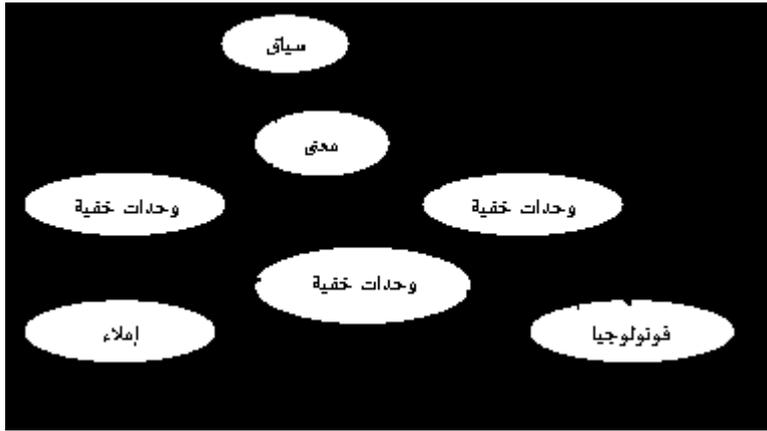
تقدم هذه النماذج تفسيراً يأخذ في الحسبان استعمال الفرد القراءة أو كل المعارف التي يمتلكها حول الكلمات. هذه النماذج ترفض فكرة النفاذ إلى كيانات معجمية متموضعة في الذاكرة طويلة المدى (المعجم الذهني في النماذج مزدوجة المسار).

وفي المقابل هناك قطيعة بين هذه النماذج و التصور المتعلق بوجود مسارين يسلكهما القارئ أثناء التعرف على الكلمات المكتوبة و الذي جاءت به النماذج مزدوجة المسار، حيث توصف الأولى التعرف على الكلمات كنتيجة لتوزيع التنشيط في نظام معالجة الحروف وكذلك تنشيط المعلومات الفونولوجية و الدلالية المرتبطة بهذه الحروف. فالتعرف على كلمة وفق هذه المقاربة هو الوصول إلى مستوى معين من التنشيط في نظامه الذي يعالج المعلومة المعجمية. فمجموعة الحروف المنشطة بالنسبة للكلمات المألوفة تتم في الغالب بالصلوات الموجودة بين هذه الحروف و بين هذه الأشكال الإملائية و المعلومات المرتبطة بها، حيث أن هذه الصلات تصبح قوية جدا هذا ما يسمح لها بان تتنشط آليا و من ثم التعرف على الكلمات في شكلها الكلي. و الأمر يكون على نحو اقل بكثير بالنسبة للكلمات غير المألوفة التي لن يكون لها سوى

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك  
أ.د. خرباش هدى، شنافي

مسار واحد للتعرف على الكلمات مهما تكن خصائصها مستفيدة من التشغيل الآلي  
Automatisation المتتابع لل تكرار أثناء القراءات السابقة. (Gombert.2000 p 4).

اقترح Seidenberg و McClelland سنة 1989 نموذجا بالمعالجة المتوازية الموزعة  
بديلا للنموذج مزدوج المسار، يتضمن تفاعلا بين ثلاث طبقات من المعرفة، وهي  
الإملاء، الفونولوجيا و الدلالة، عبر اقترانات مُنشطة و مُثبطة ثنائية الاتجاه. كما  
يفترض وجود مسارين للمعالجة: مسار إملاء-فونولوجيا و مسار إملاء - دلالة -  
فونولوجيا. فنشاط تعلم القراءة ينطوي على التكيف مع وزن الاقتران بين مختلف  
المستويات (Maionchi-Pino، 2008، P46). كما طُور هذا النموذج لتعلم القراءة ليحاكي  
شبكة من التحويلات للأشكال الإملائية إلى أشكال فونولوجية (Boukadida، 2008، P  
27) فهو يدافع عن فكرة وجود إجراء واحد للقراءة (الشكل رقم 2)، يتعلق الأمر هنا  
بنموذج لا يمتلك نظام تحويل جرافيم - فونيم. وبالنسبة لهذا النموذج فعند قراءة  
الكلمات يتم احتساب ثلاث رموز: الرموز الإملائية، الفونولوجية و الدلالية . يتوافق  
كل رمز مع تنشيط موزع على مجموعة وحدات ابتدائية داخل كل مجموعة وحدة.  
تسمح مختلف أنماط التنشيط بتفسير مختلف الرموز (مثلا يكون نمط التنشيط  
مختلفا للجرافيمات p و b). يقترح هذا النموذج معالجة تفاعلية وهذا يعني أن هناك  
تنشيطات متبادلة بين مختلف مستويات المعالجة. ويرى Seidenberg و McClelland أن  
المزيد من المعلومات السياقية سوف تؤثر على بناء التمثلات الدلالية. كما يقترح هذا  
النموذج أيضا وجود طبقات فية بين المستويات الإملائية، الفونولوجية و الدلالية  
التي تسمح بزيادة قدرات المعالجة للشبكة.



الشكل رقم (2): يمثل هندسة نموذج القراءة

الشكل رقم (2): يمثل هندسة نموذج القراءة بالمثلث لـ Seidenberg و McClelland (1989) يفترض هذا النموذج وجود ثلاث طبقات من الوحدات: إملائية، فونولوجية ودلالية. تعمل كل واحدة من الطبقات الإملائية و الفونولوجية على ترميز وحدات بسيطة (حروف و فونيمات) و التي تكون مرتبطة فيما بينها بشكل كامل عبر وحدات خفية تمنح قدرات حوسبية عليا للشبكة. تكون تمثيلات الكلمات موزعة، بحيث أن كلمة تتطابق مع نمط تنشيط لوحدات بسيطة، ويتم استخدام نفس الوحدات بعدة كلمات. وفي النماذج الاقترانية التي تستخدم التمثيلات الموزعة لا يوجد مدخل معجمي، فكل كلمة تكون ممثلة بمظهر تنشيط على مجموعة وحدات من الترميز لمختلف الأنواع ( فونولوجية، إملائية، ودلالية). ورغم ذلك تسمح هذه النماذج بالتقاط ظواهر فكرنا فيها سلفا و التي تتطلب مداخل معجمية ( مثلا اثر التكرار) و توليد توقعات جديدة مثلا حول العلاقات إملاء-فونولوجيا في القراءة بصوت عال ( Seidenberg, et Haskell, Macdonald, 2007).

وفي هذا النموذج تكون المعالجة تفاعلية بمعنى أن كل طبقة وحدة تتأثر بنشاط الطبقات المجاورة و التي تتأثر بدورها. ومبدئيا تكون أوزان الاقترانات عشوائية و التي سوف تعزز تدريجيا حسب أساس الكلمات التي تُعرض من خلالها. فعند كل عرض لكلمة جديدة يُنتج مخرج فونولوجي ثم يُقارن مع المخرج الفونولوجي المتوقع. و تكون الأوزان حول مجموع الشبكة أُعيد تعديلها بواسطة إعادة الانتشار لتدرج الخطأ بطريقة للحد من الخطأ المُنتج في البداية. وهكذا فان الشبكة تُضبط تدريجيا من خلال تعزيز أوزان الاقترانات بين الوحدات الإملائية و الفونولوجية. يلتقط شيئا فشيئا التدقيقات الإحصائية للغة كما يمكن له على أساس هذا التعلم معالجة كل أنواع الكلمات ليس فقط المنتظمة منها أو غير المنتظمة ولكن بالأساس معالجة أشباه الكلمات. أما المساهمة الرئيسية لهذا النموذج هي إظهار كذلك أن إجراء وحيد يعالج كل أنواع الكلمات خصوصا من حيث أن قراءة أشباه الكلمات يمكن أن يحاكي دون استخدام نظام واضح للقواعد.

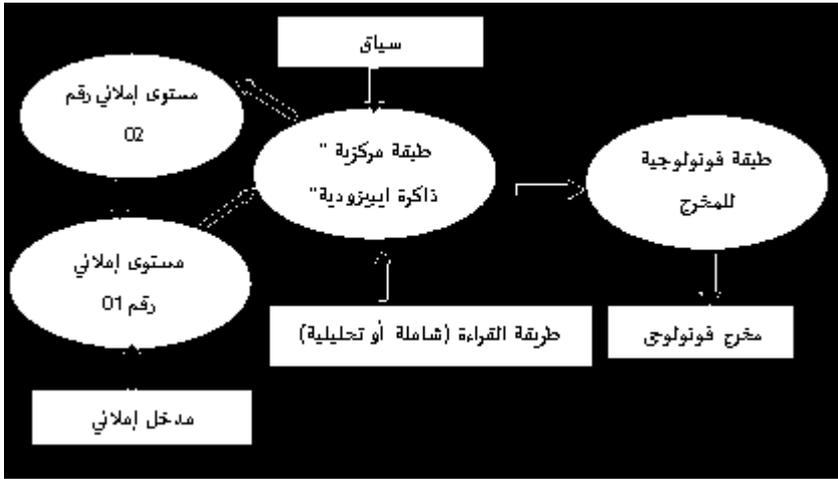
يُستثار المُعالج الإملائي حسب Seidenberg و McClelland (1989) عندما يثبت القارئ الخبير نظره على الكلمة، فكل حرف يُنشط تطابقه في الذاكرة. كما يُنشط المُعالج الإملائي بدوره المُعالج الدلالي و الفونولوجي ، ما يقود إلى تنشيط المعاني و التمثلات الفونولوجية للكلمات التي ترجع إلى المُعالج الإملائي للإشارات المُنشطة بالنسبة للحروف المنسجمة مع هذه المعاني و التشكيلات Les configurations. تنشر التكوينات الفونولوجية تنشيطها نحو المُعالج الدلالي و بالتالي تساهم في انتقاء المعاني ذات الصلة. و بالمثل تُحد المعاني المُنشطة من عدد التشكيلات الفونولوجية الممكنة.

تعمل كل هذه السيرورات تلقائيا، دون أن يعبر القارئ انتباهه لأي من خصائص هذه الكلمات (إملائية، فونولوجية، دلالية و سياقية)، ومع ذلك تكون متاحة في كل

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك

مرة و يمكن للقارئ أن يحول انتباهه إلى هذه أو أخرى إذا قرر أو إذا كانت المعالجات التلقائية مضطربة. و بالنسبة لهذا النموذج فحتى إذا كانت السمات الفونولوجية لا تكون موضوعا لانتباه القارئ فإنها تكون في متناوله إذا لزم الأمر.

أما النموذج الاقتراني للذاكرة متعددة الأثار Le modèle connexionniste de mémoire multi-traces فهو يندرج ضمن التناول الاقتراني، ويقوم أساسا على نظرية الذاكرة متعددة الأثار ل Hintzman (1986) والتي من خلالها تُنتج كل تجربة جديدة أثرا إضافيا في الذاكرة اليبيزودية. إما الهندسة العامة لهذا النموذج فهي ممثلة في الشكل رقم(3)



الشكل رقم (3): يمثل هندسة لنموذج الذاكرة متعددة الأثار (1998) Maionchi- (P53.pino)

يشتمل هذا النموذج على نظام إملائي و آخر فونولوجي. يتكون الأول من ثلاث طبقات من الوحدات. تعمل الوحدات الإملائية للمدخل (01) على الترميز للسلسلة الإملائية المُمثلة من خلال تنشيط الحروف داخل مجموعات Clusters: الطبقة

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير

عبد المالك

الإملائية للمخرج هي نسخة طبق الأصل من 02 لكن تنشيط وحدات داخل مجموعات يُولد انطلاقا من تنشيط وحدات الطبقة ME (ذاكرة ابيزودية).تقوم النافذة البصرية الانتباهية داخل الطبقة الإملائية للمدخل بتعريف عدد الحروف التي تُوجه المعالجة، ويشتمل النظام الفونولوجي على طبقة فونولوجية التي تعمل على ترميز الوحدات الفونيمية داخل مجموعات و ذكيرة فونيمية<sup>(2)</sup> Buffer Phonémique التي تحتفظ بالمعلومة الفونيمية المُولدة من تنشيط وحدات الطبقة ME أثناء المعالجة. تعمل وحدات الطبقة ME على ترميز الروابط بين الأنماط الإملائية (على O1) وأنماط فونولوجية (على P). وفي مرحلة التعلم يتم تنشيط الوحدات المطابقة لحروف الكلمة على الطبقة O1 جنبا إلى جنب مع الوحدات الفونولوجية المطابقة على الطبقة P. و يتم انتقاء وحدة من الذاكرة الابيزودية بغية ترميز هذه العلاقة وذلك بأقصى تعزيز لأوزان ارتباطات التي تربطها بوحدات مُنشطة للطبقة الإملائية و الطبقة الفونولوجية. الترميز يكون متعدد الأثار لان نفس سلسلة إملائية تتم مصادفتها لاحقا في سياق مختلف سوف تخزن من خلال إنشاء وحدة أخرى في الذاكرة الابيزودية. و بالاتفاق يعتبر عدد السياقات المختلفة على انه يتناسب مع تردد الكلمة حتى يتم إنشاء آثار كلمات. بالنسبة للكلمات الأكثر تكرارا. كذلك يتم ربط نفس سلسلة إملائية بعدة وحدات (أو آثار كلمات) في الذاكرة الابيزودية عدد هذه الوحدات اعتمادا على تردد الكلمة. و لا يركز التعلم فقط على وحدات كلمات ولكن يتعلق أيضا بالمقاطع التي تكون الكلمة. كذلك يتم إنشاء آثار قطع في الذاكرة الابيزودية حتى يتسنى ترميز

---

(2) وفي هذا السياق يعتبر Tiberghien (1991) أن الذاكرة مكونة من " ذُكيرات " Buffers تم تمييزها. تضمن الاحتفاظ قصير المدى للمعلومات الفونولوجية (ذكيرة الجواب الفونولوجي) أو الاحتفاظ بالمعلومات الغرافيمية (ذكيرة الجواب الغرافي) (بنعيسى، 2000، ص: 47).

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك  
أ.د. خرباش هدى، شنافي

العلاقة بين كل واحدة من المقاطع الإملائية التي تكون الكلمة، وكل واحدة من المقاطع الفونولوجية المطابقة، ثم بعد ذلك يتم ترميز الآثار المتعلقة بالقطع في السياق. فترميز MA لكلمة maman يتم في السياق #mam الذي يختلف عن MA ل camarade (amar) و MA ل MA في (éma#) cinéma. و مرة أخرى يرمز نفس المقطع الإملائي في سياقات مختلفة يؤدي إلى إنشاء عدة آثار -قطع وفقا للنموذج متعدد الآثار الذي جاء به Hintzman (1986). يتم تنشيط مجموعة الآثار في لحظة الاستدعاء تبعا لتجاورها الإملائي مع الكلمة المُمثلة ولتردد هذه الكلمة.

يُميز النموذج متعدد الآثار بين إجراءات للقراءة. يطلق على الأول "شامل" يضمن قراءة الكلمات المألوفة. وآخر "تحليلي" ينوب عن الإجراء الشامل في حالة ما إذا فشل هذا الأخير. يتعلق الأمر إذا بنموذج ذو مسار واحد لان نفس الشبكة الحاسوبية تشارك في هذين الإجراءين (شامل و تحليلي). فهذا النموذج هو نموذج هجين الذي يحتفظ بمبدأ حوسبي وحيد وغياب قواعد التحويل غرافيم- فونيم كما هو الحال في النموذج بالمثلث. وفي نفس الوقت يفترض نموذج MTM وجود إجراءين شامل و تحليلي للقراءة كما هو الحال في النماذج مزدوجة المسار. فالمعالجتين تتدخلان بطريقة متتابعة. فالإجراء التحليلي يُوظف فقط عندما يفشل الإجراء الشامل وليس بصفة متوازية مع الإجراء الشامل مثلما هو موجود في نموذج DRC .

#### محدودية النماذج الكلاسيكية

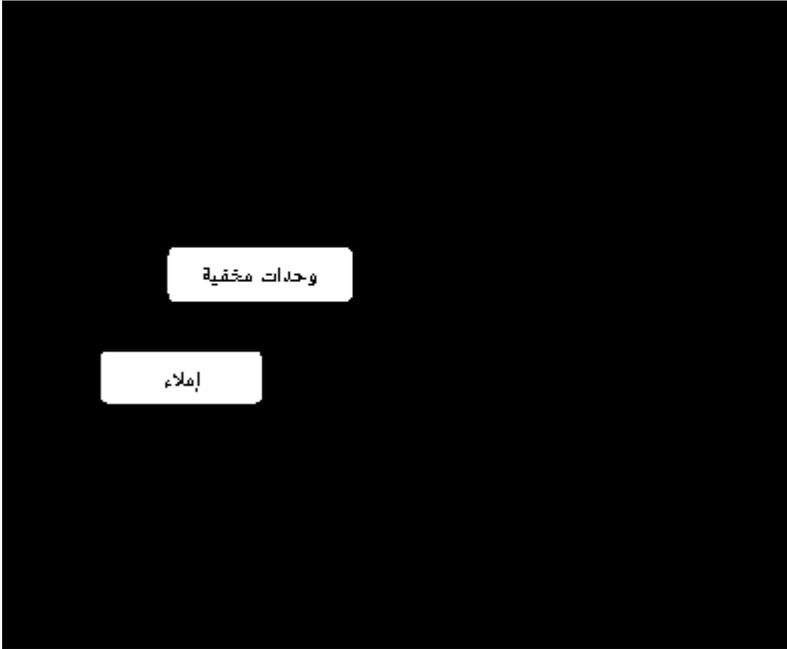
مادامت التفسيرات النظرية لسيرورات القراءة تستند في غالبية اللغات على نماذج التعرف على الكلمات المُطورة للأخذ بعين الاعتبار اللغات الأوروبية. يسمح الإطار النظري لفكرة "ازدواجية المسار" بالأخذ في الحسبان اللغات التي تكتب بنظامين إملائين أبجديين مختلفين. احدهما مشكُولا واضح Voyellé transparente و الآخر غير

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك  
أ.د. خرباش هدى، شنافي

مشكُول Non voyellée | كثر عمقا في غياب المعلومة الفونولوجية عندما تحذف الحركات القصيرة.

لكن اظهر التحليل التجريبي أن النموذج مزدوج المسار يبدو انه قد اقترح إطارا تفسيريا محدودا في اللغة العربية، فمن جهة الكمية المحدودة للمعطيات الفونولوجية عندما يكون النص في العربية غير مشكُولا تجعل من المسار الفونولوجي اقل فعالية، ومن جهة أخرى فان التعرف المعجمي المباشر لا يبدو كافيا لشرح كيفية التعرف على الكلمات غير المشكُولة. ومثلما سنلاحظه لاحقا يظهر أن هناك أنواعا أخرى من المعارف اللغوية تتدخل حتى على مستوى التعرف على الكلمات المعزولة (P:37,2016, Awadh).

اقترحت Hansen (2014) تغييرا في النموذج بالمعالجة المتوازية الموزعة ل Seidenberg و McClelland (1989) حتى يتسنى الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات اللغة العربية ( الشكل رقم 4). ففي هذا النظام للتعرف على الكلمات، تكون المعارف حول كلمات اللغة مُمثلة في وزن الاقترانات. وبالتالي لا يوجد معجم ذهني إذن ليس هناك أي مسار معجمي بالنسبة للتعرف على الكلمات ولكن بالأحرى هناك رموز إملائية، فونولوجية ودلالية مقترنة فيما بينها داخل شبكة كاملة من الوحدات المتفاعلة. ولعل الاختلافات الكبيرة بين النموذج المقترح هنا وبين النموذج الأصلي ل Seidenberg و McClelland (1989) تكمن في إضافة نظام للتعرف على الحروف، و إضافة طبقتين بالنسبة للتوقعات النصية و القدرات اللغوية. هذه الإضافات تحاول أن تأخذ بعين الاعتبار خصوصيات اللغة العربية بصفة خاصة و اللغات السامية بصفة عامة و المتمثلة في صعوبات معالجة الحروف و استعمال السياق أثناء فك الترميز.



الشكل رقم (4): يمثل النموذج المقترح من طرف Hansen (2014)  
(2008.P 18.Hansen)

و بالحديث عن الصعوبات المتعلقة بالتعرف على الحروف في اللغة العربية، وجهت عديد الدراسات اهتمامها إلى هذه الإشكالية و السبب يكمن ربما في طبيعة نظام الكتابة العربي المتصل Cursive وكذا الأشكال المتشابهة التي تميز الحروف في هذا النظام. هذا التشابه الرسومي الكبير بين الحروف يجعل من عملية التعرف عليه مكلف نسبيا. (2014.P55، Saiegh-Haddad et Joshi).

وتشير العديد من الدراسات أن الخصائص الرسومية للكتابة العربية تمثل عقبة في قدرة القارئ على التمييز بين هذه الحروف. ففي دراسة لـ Ibrahim ، Eviatar و Peretz (2002) شملت 30 فردا يتكلمون العربية كلغة أم و العبرية كلغة ثانية (مزدوجي

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير

عبد المالك

اللغة) أظهرت نتائجها أن التعقيد الكبير الذي يميز نظام الكتابة العربي يحد من سيرورات التعرف على الكلمات، حيث أن التعرف على الحروف وتحديدتها في العبرية تم بسرعة أكبر مقارنة بالعربية. وفسر هؤلاء الباحثون الصعوبة في التعرف على الحروف في العربية بالتعقيد الكبير الذي يميز نظام الكتابة العربي الذي يزيد من العبء المعرفي ويبطئ سيرورات التعرف على الكلمات (Peretz,2002,Eviatar,Ibrahim).

حجة أخرى تضاف إلى الصعوبات المتعلقة بنظام الكتابة العربي تلك التي أظهرتها عديد الأبحاث و التي اهتمت بحركات العينين أثناء قراءة النصوص غير المشكولة في اللغات السامية مقارنة بنظيرتها في اللغات الأوروبية. فقد تبين أن تثبيت العينين يكون لمدة أطول في اللغة العربية والذي فسر على انه انعكاس لتكلفة المعالجة المرتفعة. فالكثير من الحروف لا يمكن تمييزها إلا بعدد وموضع النقاط فمعرفة فيما إذا كان الحرف مرتبطا أو لا بالحرف الذي يليه يكون وسيلة هامة للتمييز بين الحروف المتشابهة. فالتشابه الخطي يركز أولا على المعالجات البصرية المكانية والتي تتطلب انتباها بصريا هاما في نظام الكتابة العربي مقارنة بمعالجة الكلمات في اللغات الأوروبية (P:39,2016, Awadh).

و بالحديث عن الحجم الكبير للتأثيرات النصية التي تميز العربية عن اللغات الأوروبية، هذه الأخيرة تركز القراءة فيما أساسا على قواعد الانتظام للمعارف الإملائية و الفونولوجية.

أظهرت الأبحاث التي اهتمت باللغات السامية انه و بمجرد حذف الحركات القصيرة *les voyelles courtes* في نظام الكتابة للغات السامية يجعل من فك الترميز للكلمات أكثر تبعية لأنواع أخرى من المعلومات وخصوصا النصية. و هكذا فحتى عند القراء الخبراء الذين يتكلمون اللغة العربية تكون القراءة عندهم مقيدة بالسياق

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك  
أ.د. خرباش هدى، شنافي

وهذا بتركيزهم على المعالجات الإملائية على حساب المعالجات الفونولوجية أثناء قراءة الكلمات. كذلك العدد الكبير من المتجانسات اللفظية يجعل من القارئ في هذا النظام مقيدا أكثر بالسياق، فمن جهة فإن البحث عن معنى الكلمة تبعا للسياق الذي تظهر فيه هو عنصرا حاسما للمعالجة، ومن جهة أخرى تكرار الكلمات يمكن أن يكون عاملا مهما لترتيب المعاني الممكنة.

وتنوع أهمية اللغة العربية باعتبارها موضوعا للبحث في خصائص بنيتها المميزة و المتعلقة بنظامها الإملائي جعلت منها ميدان اختبار ذو أهمية تتنافس فيها الكثير من النظريات في مختلف الميادين كاللسانيات النفسية وغيرها. ومن بين هذه الخصائص نظامها المورفولوجي غير التسلسلي<sup>(3)</sup> Non concatenative morphology و الذي بواسطته يمكن أن تنتج الأشكال السطحية للكلمة (كتب /katab/) بالتداخل للجذر الصامت (kth) الذي ينقل نمط الكلمة الصائتي والدلالي (فعل faʿal)، هذا الأخير ينقل بدوره معلومة مورفو تركيبية وفونولوجية (Boudelaa et Marslen-Wilsson, 2010).

ولتوضيح الفكرة أكثر، يفترض Boudelaa (2014) (الشكل رقم 5) إلزامية وجود مراحل هامة للتحليل المورفولوجي أثناء معالجة الكلمات في العربية. فالكلمات تحتوي على جذر معين ينقل المعنى العام حول الكلمة، تمثله سلسلة من 3 أو 4 حروف ساكنة. مع هذه المعلومة حول الجذر تضاف معلومة أخرى حول النمط الصائتي Le pattern Vocalique للكلمة (تمثله الحركات الطويلة) الذي ينقل معلومات حول

---

(3)يرتكز التشكيل المورفولوجي في اللغات غير المتسلسلة كالعربية والعبرية فيما أساسا على الإدخال infixation وذلك بإدخال أو دمج مورفيمين: هيكل من الحروف الساكنة (مورفيم الأساس أو الجذر) ونمط فونولوجي Pattern Phonologique (حروف علة و حروف ساكنة). فعندما تتم الإضافة بإدخال نمط فونولوجي مع مورفيم الأساس تتغير بالضرورة بنية هذا الأخير.

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك  
أ.د. خرباش هدى، شنافي

الطبيعة المورفولوجية تركيبية. يتشابه كلا النوعين من المعلومات مع تسلسل الكلمة بسبب النظام المورفولوجي غير المتسلسل Non concaténative ( كما ذكرنا سابقا) في اللغة العربية. ومع ذلك فالمعطيات التجريبية القائمة على دراسات الإشعال Amorçage بينت أن هذين النوعين من المعلومات تتم معالجتهما بطريقة مستقلة. فالنتائج بينت بالخصوص تأثير قوي للإشعال عندما يتقاسم المشعل و الهدف نفس الجذر. وبشكل عام فان معالجة الكلمات يبدو أنها تركز على أفضلية معالجة الحروف الساكنة للجذر بدلا من أن تركز على معالجة مجموعة الحروف لتسلسل الكلمة كما هو الحال في اللغات الأوروبية. ولأخذ بعين الاعتبار هذه النتائج اقترح Boudelaa (2014) نموذجا يأخذ في الحسبان خصوصيات النظام المورفولوجي للغة العربية أطلق عليه " نموذج إجبارية التحليل المورفولوجي و الذي يعرف اختصارا في اللغة الانكليزية بـ (OMD). فالجذور و الأنماط الصائتية تكون منشطة باعتبارها مدخلات معجمية تحتوي معلومات مورفوتركيبية، فونولوجية، دلالية و قواعدية. و هكذا فان الجذور و الأنماط الصائتية تتم معالجتها أولا على حدى، ثم بعد ذلك تأتي مرحلة هامة من التحليل كما هو مبين في الشكل(رقم 5). ومن المرجح أن التحليل الذهني لمختلف أنواع المورفيمات يتطلب قدرة معرفية و انتباها اكبر(Awadh,2016,P:41).



## الشكل رقم(5): يمثل مخطط لنموذج التحليل المورفولوجي الإلزامي لـ Boudelaa (2014)

### خاتمة

يتميز نظام الإملاء العربي بخصوصيات عالية ومنها البنية ثنائية الأبعاد للكلمة، فانطلاقاً من الجذر تبنى اللغة العربية من الاشتقاق بواسطة اللواحق وبالخصوص التصريف الداخلي من مجموعة مفرداتها، أين يختلف الجذر في اللغة العربية بشكل كبير عن الجذر في اللغات الهندو أوروبية و يتجسد على شكل مقطعي، بمعنى الصوائت التي تلعب فيها التغيرات و التناوبات دوراً أساسياً على عكس اللغة الانكليزية أين تشكل الصوائت جزءاً من الحروف الأبجدية و التي تكون مُمثلة بحروف محددة. كما تستمد اللغة العربية خصوصياتها من شكلها الكتابي المتحول (او الموسوم بعدم الثبات) ومن العلامات الاعجمية. حيث تتجسد في منظومة كتابية مشكولة تستخدم في بداية تعلم القراءة ومن الناحية الفونولوجية شفافة و أخرى غير مشكولة معتمة بسبب غياب علامات الاعجام. وفي المقابل افترض بعض الباحثين أن القارئ في العربية يلجأ إلى السياق لحل الغموض الذي يكتنف بعض الكلمات (Abu-rabia 1997، 1998، 2001)، (Abu-rabia و Siegel 1995، Snoussi، bouzouaya 2009، P6 فالخصائص الإملائية و المورفولوجية للعربية تجعل من التحليل المورفولوجي إجبارياً أثناء التعرف على الكلمات المكتوبة. خاصية أخرى تضاف إلى اللغة العربية تأتي من التغير الأساسي بالنسبة لغالبية الحروف العربية داخل الكلمات و الذي يكمن في وضعيتها في الكلمة (بدائي، وسطي، نهائي) وتبعاً لارتباط الحرف بالذي يسبقه. وإذا كانت اللغة العربية انطلاقاً من الخصوصيات التي سبق ذكرها، تميزها مقارنة مع اللغات اللاتينية و رغم ذلك تتشابه معها على مستوى مقتضيات النفاذ إلى

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك

المعجم الذهني (على حد تعبير بنعيسى 2014)، فإن اقتراح نماذج أخرى تضاف لنموذج Hansen 2014 و نموذج إجبارية التحليل المورفولوجي لـ Boudelaa (2014) تشرح سياقات النفاذ إلى المعجم الذهني و التعرف على الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير تراعي خصوصيات نظام الإملاء العربي أصبح ضرورة ملحة ليس فقط لفهم هذه السيرورات و إنما موضوعة أصل الصعوبات في القراءة عند الأطفال ذوو عسر القراءة النمائي الناطقين بالعربية .

#### قائمة المراجع

- بنعيسى زغبوش. 2000. بنية الذاكرة المعجمية ووظيفتها في فهم اللغة و إنتاجها. رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة سيدي محمد بن عبد الله. فاس.
- بنعيسى زغبوش. (2014). اللغة العربية و النفاذ الى المعجم الذهني: تأثير التكرار و الإشغال و بنية الكلمات. مختبر العلوم المعرفية. جامعة سيدي محمد بن عبد الله. فاس.
- صرصور مروة. (2014). تأثير معنى الكلمة و طولها على لفظ الصوائت و الصوامت و الكلمات في اللغة العربية على طلاب ذوي عسر سمعي. مجلة الحصاد. العدد 4. المعهد الأكاديمي العربي للتربية. بيت بيرل.
- Abu-Rabia. S. (2007). The Role of Morphology and Short Vowelization in Reading Arabic among Normal and Dyslexic Readers in Grades 3, 6, 9, and 12. Journal of Psycholinguistic research, 36, 2.
- Ammar. M. (2002). L'assemblage phonologique : sa nature et son fonctionnement chez des enfants lecteurs en arabe. Enfance 2 (54).
- Awadh. A .H. R. (2016). Caractérisation et role de l'empan visuo-attentionnel chez les lecteurs arabophones adultes et enfants (experts et dyslexiques développementales).Thèse de Doctorat.Université de Grenoble.Alpes .
- Boudelaa. S. et Marslen-Wilson. W. D. (2010). Aralex: A lexical database for modern standard Arabic. Behaviour Research Methods. 42. 481—487.

- Boukadida. N. (2008). Connaissances phonologiques et morphologiques dérivationnelles et apprentissage de la lecture en arabe (Etude longitudinale).Thèse de doctorat . université europeenne de Bretagne.
- Katz. L. et Frost. R. (1992). The reading process is different for different orthographies: The orthographic depth hypothesis. Haskins Laboratories Status Report on Speech Research. SR-112.
- Feldman. L. B.. and Turvey. M. T. (1983). Word recognition in Serbo-Croatian is phonologically analytic. Journal of Experimental Psychology: Human Perception and performance. 9. 288-298.
- Frost. R. (2012). Towards a universal model of reading. Behavioral and Brain Sciences. 35.
- Gombert. J.E. (2000a). Développement métalinguistique. lecture et illettrisme. Centre de Recherche en Psychologie. Cognition et Communication Université de Haute Bretagne - Rennes 2.
- Hansen. G. F. (2010).Word Recognition in Arabic as a Foreign Language.The modern language Journal.volume 94.
- Ibrahim. R., Eviatar. Z., et Aharon-Peretz. J. (2002). The characteristics of Arabic orthography slow its processing. Neuropsychology. 3. 322. 326.
- Lapierre. M. (2008). Mise au point et validation d'un programme de rééducation pour les enfants présentant une dyslexie prédominance visuelle ou mixte. Thèse de doctorat . Université de Québec.
- Lecocq. P. (1992). La lecture processus. apprentissage. troubles.Presses universitaires de lille.
- Maionchi-pino. N. (2008). Le traitement syllabique chez l'enfant normo-lecteur et dyslexique : rôle des caractéristiques linguistiques du français. Thèse de doctorat . Université Lumière Lyon 2.
- Saiegh-Haddad. E et Joshi. R.M. (2014). Handbook of Arabic Literacy. Springer , Verlag.
- Sauval. K. (2014). Apprentissage de la lecture et phonologie :Implication du code phonologique dans la reconnaissance de mots écrits chez l'enfant.Thèse de doctorat .Laboratoire URECA.Université de Lille.
- Seidenberg. M.S., MacDonald. M.C. et Haskell. T. (2007). Semantics and phonology constrain compound formation. The Mental Lexicon. 2.
- Snoussi Bouzouaya. F. (2009). Etude longitudinale prédictive de la réussite ou de l'échec dans l'apprentissage de la lecture en langue arabe. Thèse de doctorat en psychologie. Université de Nantes.
- Sprenger-Charolles. L. & Colé. P. (2003). Lecture et dyslexie: approche cognitive. Paris. France: Dunod.

محدودية النماذج الكلاسيكية للأخذ بعين الاعتبار خصوصيات نظام الإملاء في اللغة العربية في التعرف على  
الكلمات المكتوبة عند القارئ الخبير  
عبد المالك  
أ.د. خرباش هدى، شتافي

رقابة جودة التدقيق الخارجي وجهود المنظمات الدولية والمحلية في هذا المجال  
د. العايب عبد الرحمان  
أحططاش نشيدة  
رقابة جودة التدقيق الخارجي وجهود المنظمات الدولية والمحلية فيها.

أ.أحططاش نشيدة  
وحدة البحث تنمية الموارد البشرية  
جامعة سطيف 1  
[nachida-11@hotmail.com](mailto:nachida-11@hotmail.com)

د.العايب عبد الرحمان،  
وحدة البحث تنمية الموارد البشرية  
جامعة سطيف 1  
[abder-laib@hotmail.com](mailto:abder-laib@hotmail.com)

تاريخ الاستلام: 2017/01/09 تاريخ القبول: 2017/05/10

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية رقابة جودة التدقيق الخارجي، ففي الفترة الأخيرة زاد الاهتمام برقابة الأداء المهني للمدققين على ضوء المتطلبات الموضوعية من طرف الهيئات المنظمة لمهنة التدقيق الخارجي، بغرض التحقق من جودة المهنة وضمان السير الحسن لعمليات التدقيق لزيادة ثقة كل الأطراف المهتمة بها. وفي هذه الدراسة سوف يتم التطرق الى مختلف جهود المنظمات الدولية والمحلية بما فيها الجزائر.

**Abstract:**

The objective of this study is to highlight the importance of quality control of external audit. Increased attention has been recently paid to control of professional performance of auditors in light of the requirements set by the external auditing bodies to (1) verify the quality of the profession, and (2) ensure good conduct of audits to increase confidence of all interested parties. In the present study, the various efforts of international and local organizations, including Algeria, will be discussed.

تمهيد:

تعتبر جودة التدقيق مطلب أساسي لمجموعة من الأطراف المهتمة بالمهنة، حيث تهدف الشركة إلى إطفاء الموثوقية على قوائمها المالية المنشورة، كما تسعى الهيئات المهنية إلى تحقيق الجودة عند أداء مهام التدقيق يضمن وفاء المهنة بمتطلبات المعايير المهنية المطلوبة ومن ثم الوفاء بمسؤوليتها تجاه كل الأطراف. يرتبط مستوى جودة التدقيق الخارجي بمستوى جودة المعلومة المنشورة في القوائم المالية، وهذا يعود إلى أن التدقيق ذو الجودة العالية يسمح باكتشاف المخالفات والأخطاء الجوهرية والتقرير عنها.

لذلك عملت الهيئات الدولية المهتمة بمهنة التدقيق على بذل جهود كبيرة من أجل إرجاع الثقة إلى مهنة التدقيق خاصة بعد الهزات التي تعرضت لها نتيجة انهيار أكبر الشركات العالمية، ومن ثم استعادة الثقة في القوائم المالية المنشورة والتي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ قرارات مهمة من طرف مستخدميها، حيث ركزت على ضرورة أداء مهنة التدقيق بجودة عالية وهذا من خلال وضع وتطوير مجموعة من المعايير التي تشمل مجموعة من السياسات والإجراءات التي يتم إتباعها لأداء عملية التدقيق وفقا للمعايير والمبادئ الأساسية التي تحكم عملية التدقيق، وقواعد السلوك المهني للرقابة على جودة التدقيق الخارجي.

والجزائر بدورها اهتمت بمهنة التدقيق الخارجي حيث وضعت مجموعة من القوانين المنظمة للمهنة والتي حاولت من خلال التغيير المستمر فيها من فترة زمنية إلى أخرى استجابة للتغيرات التي طرأت على المهنة.

وسوف نحاول من خلال هذه الدراسة الاجابة على الاشكالية التالية:

ما هي جهود المنظمات الدولية والمحلية في الرقابة على جودة التدقيق الخارجي؟

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية الرقابة على أداء مدققي الحسابات وإظهار دور المنظمات الدولية والمحلية المهمة بالمهنة في الرقابة على جودة الأداء، ودراسة معايير التي وضعتها هذه الهيئات لرقابة على جودة التدقيق الخارجي، ومعرفة واقع رقابة مهنة التدقيق الخارجي في الجزائر.

اعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي من خلال إجراء دراسة نظرية للموضوع بالاعتماد على مجموعة من المراجع المتخصصة في المجال وكذلك أهم المقالات التي تناولت جوانب الدراسة القديمة منها وحديثة. والمواقع الالكترونية للهيئات الدولية المتخصصة.

ولتحقيق هدف الدراسة تم تقسمها إلى أربع محاور أساسية نتطرق في المحور الأول إلى مفهوم جودة التدقيق الخارجي، أما في المحور الثاني فنخصصه لجهود المنظمات الدولية في رقابة جودة التدقيق وفي المحور الثالث سنتطرق إلى جهود المنظمات المحلية في رقابة جودة التدقيق الخارجي، أما المحور الأخير فنخصصه لرقابة التدقيق الخارجي في الجزائر.

### المحور الأول: تعريف جودة التدقيق الخارجي

برغم من أهمية موضوع جودة التدقيق الخارجي إلا أنه ليس هناك اتفاق بين الباحثين على تعريف موحد له وهذا لاختلاف طبيعتها وتعدد المستفيدين منها من مدققين ومعدي القوائم المالية ومستخدمي القوائم المالية. فيتحدد تعريف جودة التدقيق الخارجي بمفهومين هما: (شاطر والعنقري، 2006)

1. المفهوم العام: ويتحدد من خلال وجهة نظر مستخدمي القوائم المالية، ويعبر عن خصائص الرأي المهني للمدقق، والذي يحقق إشباعا لاحتياجاتهم في حدود القيود العملية والاقتصادية لبيئة التدقيق؛

2. المفهوم التشغيلي: والذي يتحدد من خلال وجهة نظر المدققين فيما يتعلق بأداء مهمة التدقيق من حيث درجة الالتزام بالمعايير المهنية، ومدى الالتزام بالخطط والبرامج والموازنات الموضوعية، واتجاه ودرجة اكتشاف الأخطاء والمخالفات التي توجد في القوائم المالية والتقرير عنها.

### 1- مفهوم جودة التدقيق على مستوى الهيئات المهنية:

مفهوم جودة التدقيق الخارجي على مستوى الهيئات المهنية يندرج ضمن المفهوم التشغيلي لجودة التدقيق، فهناك العديد من الدراسات سوف نحاول استعراض بعضها.

حسب نشرة معايير التدقيق رقم 4 التي أصدرها مجمع المحاسبين القانونيين عام 1974 فإن "جودة التدقيق تتحقق من خلال الالتزام بمعايير التدقيق، ومن خلال تطبيق مجموعة من الاعتبارات المتعلقة بالرقابة على الجودة في شركات التدقيق" (القاضي وآخرون، 2014).

ونتيجة للانهيارات التي تعرضت لها بعض الشركات الضخمة في الولايات المتحدة الأمريكية، فقد قام المشرع الأمريكي بإصدار عدة قوانين ونتج عنها عدد من المعايير، ومن أهمها معيار التدقيق SAS 99 "مراعاة الغش في مراجعة القوائم المالية"، الصادر عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين سنة 2002، حيث أكد المعيار على تدعيم كفاءة المدقق في اكتشاف الغش واستقلاليتته في التقرير عن الغش، والذي فرض على مدققين ممارسة الشك المهني والتي تتطلب الاستجواب المستمر والتفكير بإبداع أو مناقشة تحريفات القوائم المالية الجوهرية الناتجة عن الغش، وهذا من أجل إعادة الثقة للمستثمر في مهنة التدقيق ورفع جودتها (رحماني، وسردوك، 2014).

كما أشار الاتحاد الدولي للمحاسبين إلى مفهوم الجودة وضرورة تطبيق مكاتب التدقيق لمجموعة من السياسات والإجراءات التي تضمن الرقابة على جودة التدقيق فيها، وهذا من خلال المعيارين الدوليين لرقابة الجودة وهما:

- معيار رقابة الجودة الأول "رقابة الجودة للشركات التي تؤدي عمليات التدقيق والمراجعة للبيانات المالية، وعمليات التأكيد الأخرى والخدمات ذات العلاقة"؛
- معيار التدقيق الدولي 200 "الأهداف العامة للمدقق المستقل وإجراء عملية التدقيق وفقا لمعايير التدقيق الدولية".

## 2- مفهوم جودة التدقيق الخارجي على مستوى الأكاديمي:

على المستوى الأكاديمي قدمت مجموعة من التعاريف المختلفة للباحثين، فلا يوجد تعريف متفق عليه لجودة التدقيق الخارجي في مختلف الدراسات الأكاديمية. فنجد من بين أهم التعاريف المقدمة لهذا المفهوم التعريف الذي قدمته (1981) DeAngelo باعتبارها أن "جودة التدقيق هي احتمال قيام المدقق باكتشاف المخالفات والأخطاء الجوهرية في النظام المحاسبي للشركة والتقرير عن هذه المخالفات والأخطاء الجوهرية" (DeAngelo، 1981).

قدم (1988) Palmrose تعريف لجودة التدقيق الخارجي باعتبار أنها "هي احتمال أن القوائم المالية لا تتضمن تحريفات مادية" (2011)، (chadegani).

وحسب (1993) Davidson and Neu جودة التدقيق هي "قدرة المدقق على اكتشاف وتقييد أو الحد من التحريفات المادية والتلاعب في التقرير عن الدخل" (عوض، 2008).

أما Deis & Giroe فعرفا جودة التدقيق الخارجي على أنها "احتمالية أن يكشف المدقق الخارجي نقاط الضعف أو الثغرات في النظام المحاسبي لزبون والإبلاغ عنها" (النواس، 2008).

من مجمل التعاريف السابقة المقدمة لجودة التدقيق الخارجي فيمكننا أن نستخلص النقاط التالية:

- صعوبة تحديد تعريف مشترك لجودة التدقيق الخارجي لنظرا لاختلاف وجهات نظر الباحثين والمهنيين من جهة، وتعدد الأطراف المهتمة بالتدقيق الخارجي من جهة أخرى؛

- إن مفهوم الجودة على أساس الالتزام بمعايير المهنية غير كاف للحكم على جودة التدقيق الخارجي؛

- إن مفهوم جودة التدقيق بناء على كفاءة واستقلالية المدقق غير كافي أيضا لتحقيق الجودة المطلوبة من كل الأطراف المهتمة بعمل المدقق الخارجي.

- يمكن تقديم تعريف لجودة التدقيق الخارجي على أنها " أداء عملية التدقيق بكفاءة وفعالية عالية، والالتزام بالمعايير المهنية للوفاء بمتطلبات كل الأطراف المهتمة بعملية التدقيق الخارجي".

### 3- أهمية جودة التدقيق الخارجي

تعتبر الجودة مطلب أساسي في كل المنتجات والخدمات التي تقدم إلى مستعمليها، وبذلك فإن جودة التدقيق الخارجي ذات أهمية كبيرة، نظرا لدور الذي يلعبه التقرير المقدم من المدقق الخارجي في اتخاذ قرارات مهمة من طرف مستعملي هذا التقرير، ولذلك وجب القيام بهذه المهمة بالجودة العالية والعناية المهنية اللازمة.

لجودة التدقيق الخارجي أهمية كبيرة بالنسبة للمساهمين فقيام المدقق بأداء عمله بجودة عالية يضمن لهم عند اطلاعهم على القوائم المالية للشركة والمصادق عليها من قبل المدقق الخارجي، أنها تمثل بصدق المركز المالي للشركة والأداء الحقيقي لها مما يزيد من ثقتهم في الاعتماد على القوائم المالية عند اتخاذ قراراتهم.

فجودة التدقيق الخارجي مصلحة مشتركة بين كل الأطراف التي لها علاقة بالتدقيق الخارجي، ويمكن تبيان أهمية جودة التدقيق الخارجي لهذه الأطراف فيما يلي (جبران، 2010):

- المدقق الخارجي: يهتم المدقق الخارجي بأن تتم عملية التدقيق بأعلى جودة ممكنة وهذا بهدف تحسين سمعته وشهرته ووضع التنافسي في مجال عمله؛
- إدارة الشركة: تقع مسؤولية إعداد القوائم المالية على إدارة الشركة، ولهذا فهي تهتم بأداء عملية التدقيق الخارجي لقوائمها المالية بجودة عالية لضمان سلامة المركز المالي لشركة ومصداقية قوائمها المالية، مما يؤثر بالضرورة على القيمة السوقية للشركة ويزيد في قيمة أسهمها من خلال زيادة ثقة مستخدمي قوائمها المالية في مصداقيتها؛
- البنوك: تعتمد البنوك ومؤسسات التمويل بشكل كبير على القوائم المالية المدققة، خاصة في منح القروض والتسهيلات البنكية، وبذلك فإن جودة التدقيق الخارجي سوف يكون له أثر على اتخاذ البنوك ومؤسسات التمويل القرارات السليمة فيما يخص إمداد الشركة بموارد المالية المطلوبة؛
- الدائنون: يهتم الدائنون بالقوائم المالية المدققة والمصادق عليها من طرف المدقق الخارجي بمنح تسهيلات ائتمانية بناء على معلومات الواردة في القوائم المالية، ومما لا شك فيه أن جودة عملية التدقيق الخارجي سوف يكون له تأثير على قراراتهم؛
- الهيئات والأجهزة الحكومية: تعتمد الأجهزة الحكومية على القوائم المالية المدققة لأغراض كثيرة، منها التخطيط والرقابة، وفرض الضرائب، وتقرير الإعانة لبعض الصناعات، فتسعى الأجهزة الحكومية إلى أن تتم عملية التدقيق الخارجي بمستوى

عال من الجودة من أجل حماية النشاط الاقتصادي وجميع الأطراف ذات المصلحة والعلاقة بعملية التدقيق؛

- الجمعيات والهيئات المنظمة للمهنة: تسعى كثير من الجمعيات والهيئات المنظمة للمهنة التدقيق إلى التزام مكاتب التدقيق بتحقيق مستوى عال من الجودة من أجل تطوير المهنة وتدعيم الثقة فيها، وتحسين نظرة المجتمع والمهتمين بها في مهنة التدقيق والخدمات التي تقدمها.

إن أداء عملية التدقيق بجودة عالية له أهمية كبيرة لكل الأطراف المهتمة بعملية التدقيق الخارجي كما سبق ذكره، إضافة إلى ذلك فإن تبني مفهوم الجودة من طرف المدقق الخارجي عند أداء مهامه وتطبيق برامج رقابة الجودة يعطي تأكيدات معقولة لكل المهتمين بالمهنة بأنها تمت وفق المعايير والمتطلبات الدولية مما يقلل من فرص ارتكاب الأخطاء، كما يعطي مصداقية أكبر لمكتب التدقيق ويزيد من قدرته التنافسية مقارنة بالمكاتب الأخرى فيحافظ على عملاءه ويزيد من ثقتهم في أداءه.

المحور الثاني: الرقابة على جودة التدقيق الخارجي وفق الاتحاد الدولي للمحاسبين القانوني نظرا للأهمية الكبيرة التي أولتها الهيئات الدولية لمهنة التدقيق خاصة في الفترة الأخيرة من خلال التأكيد على ضرورة أداء المهمة بكل فعالية وفاعلية، فقد قام الاتحاد الدولي للمحاسبين القانونيين بتوفير إرشادات عن أداء عملية التدقيق بأعلى مستوى الجودة في المعيار الدولي لرقابة الجودة<sup>1</sup>، وكما وضعت البيانات الأخرى الصادرة عن مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولية معايير وإرشادات إضافية متعلقة برقابة الجودة لأنواع محددة من العمليات، حيث يتناول معيار 220 إجراءات رقابة الجودة لعمليات تدقيق البيانات المالية، ويرتكز هذا المعيار على أساس أن المؤسسة خاضعة للمعيار الدولي لرقابة الجودة<sup>1</sup>.

ففي 2009/12/15 أصدر مجلس معايير التدقيق والتأكد الدولي ISQC1\* المعيار الدولي لرقابة الجودة المعدل(1) "رقابة الجودة للشركات التي تؤدي عمليات التدقيق والمراجعة للبيانات المالية، وعمليات التأكيد الأخرى والخدمات ذات العلاقة"، ليحل محل المعيار السابق إصداره في 2006/06/15، ففي هذا المعيار المعدل قام المجلس بإضافة نطاق المعيار وتاريخ النفاذ، والهدف ضمن المقدمة فضلا عن التعريفات، والمتطلبات التطبيق والمواد التفسيرية الأخرى (جمعة، 2011، ص 87).

يتناول هذا المعيار مسؤوليات الشركة المتعلقة بنظام رقابة الجودة لديها على عمليات تدقيق ومراجعة البيانات المالية وعمليات التأكيد الأخرى والخدمات ذات العلاقة، ويتكون نظام رقابة الجودة من سياسات مصممة والإجراءات اللازمة لتطبيق ومراقبة الامتثال لهذه السياسات من أجل تزويد الشركة بتأكيد معقول فيما يخص: - امتثال الشركة وموظفيها للمعايير المهنية والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها؛

- أن تكون التقارير الصادرة عن الشركة أو شركاء العملية ملائمة في الظروف (IFAC، 2012، IAASB P40).

ينبغي أن تضع الشركة وتلتزم بنظام لرقابة الجودة يتضمن السياسات وإجراءات تتناول مسؤوليات القيادة المتعلقة بالجودة في الشركة، متطلبات السلوك الأخلاقي ذات العلاقة، قبول واستمرار العلاقة مع العملاء وعمليات محددة، الموارد البشرية، أداء العملية، المراقبة.

ويجب على الشركة حسب متطلبات المعيار توثيق سياساتها وإجراءاتها وتبليغها إلى الموظفين في الشركة.

وفي ما يلي عرض لما جاء به المعيار الدولي لرقابة الجودة(1) "رقابة الجودة للشركات التي تؤدي عمليات التدقيق والمراجعة للبيانات المالية، وعمليات التأكيد الأخرى والخدمات ذات العلاقة":

1- مسؤوليات القيادة المتعلقة بالجودة في الشركة: ينبغي على مسؤولي القيادة في الشركة (المسئول التنفيذي الرئيسي، أو المجلس الإداري للشركاء في الشركة أو ما يكافئه)(الاتحاد الدولي للمحاسبين القانونيين، 2012، ص 43):

- وضع سياسات وإجراءات مصممة لتعزيز وجود ثقافة داخلية تقر بأن الجودة عنصر أساسي في أداء العمليات؛

- وضع سياسات وإجراءات بحيث يملك أي شخص أو أشخاص توكل لهم المسؤولية التشغيلية لنظام رقابة الجودة في الشركة الخبرة والمقدرة الكافية والمناسبة والسلطة اللازمة لتحمل تلك المسؤولية.

2- متطلبات السلوك الأخلاقي ذات العلاقة: ينبغي أن تضع الشركة سياسات وإجراءات مصممة لتزويدها بتأكيد معقول حول امتثال الشركة وموظفيها لمتطلبات السلوك الأخلاقي ذات العلاقة، حيث حدد مجلس معايير الأخلاق الدولية للمحاسبين المبادئ الأساسية للسلوك الأخلاقي المهني والتي تتضمن النزاهة، الموضوعية، الكفاءة المهنية والعناية الواجبة، السرية والسلوك المهني.

ويتم تعزيز المبادئ الأساسية بشكل خاص من خلال قيادة الشركة، و التعليم والتدريب، و المراقبة. كما أكد مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولي على أنه ينبغي أن تضع الشركة سياسات وإجراءات مصممة لتزويدها بتأكيد معقول حول قيام الشركة وموظفيها بالتقيد بالاستقلالية حيث تقتضي متطلبات السلوك الأخلاقي ذات العلاقة ذلك، وتمكن هذه السياسات والإجراءات الشركة القيام بما يلي (الاتحاد الدولي للمحاسبين القانونيين، 2012، ص 44):

- الإبلاغ عن متطلبات الاستقلالية إلى موظفيها ؛
- تحديد و تقييم الظروف والعلاقات التي تخلق تهديدات على الاستقلالية؛
- في حال كان مناسباً، الانسحاب من العملية حيث يكون الانسحاب ممكناً بموجب القانون أو النظام المعمول به.

وينبغي أن تقتضي هذه السياسات والإجراءات أن يقوم شركاء العملية بتزويد الشركة بالمعلومات ذات العلاقة حول عمليات العملاء، بما في ذلك نطاق الخدمات، من أجل تمكين الشركة من تقييم الأثر الكلي إن وجد على متطلبات الاستقلالية، وأن يقوم الموظفون بإشعار الشركة فوراً بالظروف والعلاقات التي تشكل تهديداً على الاستقلالية حتى يتم اتخاذ الإجراء المناسب.

3- قبول واستمرار العلاقة مع العملاء وعمليات محددة: ينبغي على شركة التدقيق وضع سياسات وإجراءات لأغراض تقييم ملائمة قبول عميل جديد أو الاحتفاظ بالعلاقة مع العميل الحالي وهذا بعد تأكد الشركة من أنها مؤهلة لأداء العملية وتمتلك القدرات اللازمة، وقادرة على الامتثال لمتطلبات السلوك الأخلاقي، مع الأخذ بعين الاعتبار نزاهة العميل. وتقتضي هذه الإجراءات والسياسات ما يلي (جمعة، 2012، 101-102):

- أن تحصل الشركة على المعلومات حسبما تراه ضرورياً في الظروف قبل قبول عملية معينة مع عميل جديد، وعندما تأخذ بعين الاعتبار قبول عملية جديدة مع عميل حالي؛
- في حال تحديد تعارض محتمل في المصالح لدي قبول عملية معينة من عميل جديد أو حالي، ينبغي أن تقرر الشركة قبول العملية أم لا؛
- في حال تحديد قضايا معينة واتخاذ الشركة قرار قبول أو استمرار العلاقة مع العميل أو عملية محددة، فينبغي على الشركة أن توثق كيفية حل القضايا.

- كما ينبغي على الشركة أن تضع سياسات وإجراءات حول استمرار عملية معينة والعلاقة مع العميل، تتناول فيها الظروف التي تحصل فيها الشركة على معلومات كانت ستؤدي إلى رفضها للعملية، تتضمن هذه الإجراءات المسؤوليات المهنية والقانونية التي تنطبق على الظروف واحتمالية الانسحاب من العملية والعلاقة مع العميل.

4- الموارد البشرية: لضمان أداء عملية التدقيق بجودة عالية يجب أن تتوفر الشركة على سياسات وإجراءات مصممة لتزويدها بتأكيد معقول حول امتلاكها عددا كافيا من الموظفين الذين يتمتعون بالكفاءة والقدرات والالتزام بالمبادئ الأخلاقية اللازمة لأداء العمليات وفقا للمعايير المهنية والمتطلبات القانونية والتنظيمية (لطفى، 2013، ص 95).

ينبغي أن توكل الشركة مسؤولية فيما يخص كل عملية إلى شريك عملية\* معين ووضع سياسات وإجراءات الإبلاغ عن هوية ودور شريك العملية إلى الأعضاء الرئيسيين في إدارة العميل والمكلفين بالرقابة، ويجب أن يمتلك شريك العملية الكفاءة والقدرات والسلطة المناسبين لأداء الدور، كما ينبغي تحديد مسؤوليات شريك العملية بوضوح وإبلاغها إلى ذلك الشرك (الاتحاد الدولي للمحاسبين القانونيين، 2012، ص 46-47).

5- أداء العملية: ينبغي أن تضع الشركة سياسات وإجراءات مصممة لتزويدها بتأكيد معقول على أن العملية مؤداه وفقا للمعايير المهنية والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها، وان الشركة تصدر تقارير مناسبة في الظروف القائمة، ويجب أن تتضمن

---

\* شريك العملية (Engagement partner): الشرك أو شخص آخر في الشركة مسؤول عن العملية وأدائها وعن التقرير الذي يتم إصداره بالنيابة عن الشركة، وهو الشخص الذي يحصل على السلطة المناسبة، عندما تقتضي الضرورة، ومن جهة مهنية أو قانونية أو تنظيمية.

هذه السياسات والإجراءات ما يلي (الاتحاد الدولي للمحاسبين القانونيين، 2012، ص 47-50):

- **التشاور:** ينبغي للشركة وضع سياسات وإجراءات مصممة لتزويدها بتأكيد معقول حول إجراء مشاوررة مناسبة حول المسائل الصعبة أو المثير للجدل، ويجب توفير الموارد اللازمة لإجراء المشاوررة ومن ثم توثيق طبيعة ونطاق هذه المشاوررات والاستنتاجات الناتجة عنها وفي الأخير يجب تطبيق هذه الاستنتاجات التي تم توصل إليها؛

- **مراجعة رقابة جودة العملية:** ينبغي أن تضع الشركة سياسات وإجراءات تقتضي إجراء مراجعة رقابة الجودة لكافة عمليات تدقيق البيانات المالية للشركة، وتحديد المعايير التي ينبغي تقييم عمليات التدقيق على أساها من أجل تحديد ما إذا كان ينبغي إجراء مراجعة رقابة جودة العملية أم لا.

- **معايير أهلية رقابة جودة العمليات:** ينبغي أن تضع الشركة إجراءات وسياسات تتناول تعيين مراجعين لرقابة الجودة وتحديد أهليتهم من خلال المؤهلات الفنية المطلوبة لأداء الدور، بما في ذلك الخبرة والسلطة اللازمين، والحد الذي يمكن أن تتم استشارة مراجع رقابة الجودة فيما يتعلق بالعملية دون إضعاف موضوعيته، هذه الأخيرة التي يجب أن تضمن الشركة المحافظة عليها، وأستبدال مراجع رقابة الجودة في حال إضعاف قدرته على أداء مراجعة موضوعية.

- **الوثائق الخاصة بمراجعة رقابة جودة العمليات:** ينبغي أن تضع الشركة سياسات وإجراءات تقتضي وثائق حول أداء الإجراءات المطلوبة بموجب سياسات الشركة فيما يخض مراجعة رقابة الجودة، واستكمال مراجعة رقابة جودة العملية في تاريخ إصدار التقرير أو قبل ذلك التاريخ، وعدم إطلاع المراجع على أية مسائل غير

د. العايب عبد الرحمان  
أحططاش نشيدة  
متخذ قرار بشأنها قد تجعله يعتقد أن الأحكام الهامة التي أصدرها فريق العملية والاستنتاجات التي توصل إليها غير ملائمة.

- الاختلاف في الرأي: ينبغي أن تضع الشركة سياسات وإجراءات لمعالجة الاختلافات في الرأي التي تنشأ بين فريق العملية وأولئك الأشخاص الذين يتم التشاور معهم، أو التي تنشأ بين شريك العملية ومراجع رقابة جودة العملية، تقتضي هذه الإجراءات توثيق وتطبيق الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، وعدم وضع تاريخ على تقرير حتى البت في المسألة.

- وثائق العمليات: ينبغي أن تضع الشركة سياسات وإجراءات لتقوم فريق العمليات بالانتهاء من تجميع ملفات العملية النهائية في الوقت المحدد بعد الانتهاء من صياغة التقرير بصورة نهائية. كما ينبغي على الشركة وضع سياسات وإجراءات مصممة للحفاظ على سرية والحفظ المأمون ونزاهة ووثاق العملية وإمكانية الوصول إليها واسترجاعها. وعلى الشركة وضع سياسات وإجراءات للاحتفاظ بوثائق العملية لفترة من الزمن تكفي لتحقيق احتياجات الشركة أو وفقا لما يقضيه القانون أو النظام.

6- المراقبة: يجب على الشركة ان تضع سياسات وإجراءات خاصة بالمراقبة وتشمل ما يلي (جمعة، 2012، ص 128-136):

- مراقبة سياسات وإجراءات الشركة المتعلقة برقابة الجودة: ينبغي أن تضع الشركة عملية مراقبة مصممة لتزويدها بتأكيد معقول على أن السياسات والإجراءات المتعلقة بنظام رقابة الجودة مناسبة وملائمة وتعمل بفعالية، ويتعين على هذه العملية أن تشمل على اعتبار وتقييم مستمرين لنظام الجودة في الشركة، وتوكل هذه المهمة إلى الشريك أو الشركاء أو أشخاص آخرين يمتلكون خبرة وسلطة كافية ومناسبة

في الشركة لتحمل المسؤولية ولا يجب أن يتم إشراك أولئك الأشخاص الذين يؤدون تدقيق رقابة الجودة في فحص العمليات.

- تقييم وتوصيل ومعالجة حالات القصور المحددة: ينبغي أن تقيم الشركة تأثير حالات القصور التي تم اكتشافها نتيجة عملية المراقبة.

كما ينبغي أن تقوم الشركة مرة في السنة على الأقل بالإبلاغ عن نتائج مراقبة نظام رقابة الجودة الخاص بها إلى شركاء العملية أو الأشخاص المناسبين الآخرين في الشركة وتتضمن المعلومات التي يتم إبلاغها وصفا لإجراءات المراقبة التي تم أداؤها والاستنتاجات التي تم التوصل إليها من إجراءات المراقبة ووصفا لحالات القصور المتعلقة بالنظام أو المتكررة أو حالات القصور الهامة ووصف للإجراءات المتخذة لمعالجة أو تعديل حالات القصور هذه.

- الشكاوي والادعاءات: ينبغي على الشركة أن تضع سياسات وإجراءات مهمة لتزويدها بتأكيد معقول على أنها تتعامل بالشكل الملائم مع الشكاوي والادعاءات بأن العمل المؤدى من طرفها لا يمثل للمعايير المهنية والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها، وأيضا الادعاءات بعدم الامتثال لنظام رقابة الجودة في الشركة. حيث يتم تقديمها من قبل موظفي الشركة أو العملاء أو الأطراف الأخرى، وقد يتم استلامها من قبل أعضاء فريق العملية أو موظفي الشركة الآخرين.

### المحور الثالث: جهود المنظمات المهنية المحلية لرقابة على جودة التدقيق

لقد اهتمت عدة منظمات مهنية في العالم بموضوع جودة عملية التدقيق في مكاتب التدقيق وبذلت جهودا حثيثة لتحسين الأداء والارتقاء به، وذلك من خلال إصدار مجموعة من المعايير المهنية للرقابة على جودة الأداء، وإلزام المراجعين بضرورة التقيد بها.

ومن أكثر المنظمات شهرة في هذا المجال المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA، وكذلك مجمع المحاسبين القانونيين في إنجلترا وويلز ICAEW، والمعهد المصري للمحاسبين القانونيين والهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين SOCPA.

1- المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين AICPA: لقد كانت الولايات المتحدة الأمريكية من الدول السبّاقة لمراقبة عمل المدققين فيها، ففي سنة 1978 قام المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين (AICPA\*) بتشكيل لجنة معايير رقابة الجودة، حيث أصدرت اللجنة نشرة معايير رقابة الجودة رقم (1)، واحتوت على تسعة عناصر لرقابة الجودة والتي تتمثل في ما يلي (توماس، هنكي، 1989، ص 190-192):

- الاستقلالية: ويحمل هذا المفهوم نفس مدلول استقلال المدقق الفرد، ويهدف إلى وضع سياسات وإجراءات لتنفيذ قاعدة الاستقلال الواردة ضمن آداب السلوك المهني؛

- تخصيص المراجعين على المهام: ويقصد به أنه يجب على مكاتب التدقيق مراعاة والتأكد من توفر الخبرة، والكفاءة الفنية، والمعرفة لدى الموظفين المخصصين لأداء الوظائف المختلفة لمهمة التدقيق؛

- التشاور برأي الآخرين: ويقصد به أنه يجب على مكاتب التدقيق الاسترشاد برأي الآخرين لحل القضايا المتعلقة بالمشكلات المحاسبية أو مشكلات التدقيق التي تظهر من خلال عملية التدقيق عن طريق رفع الأمر إلى الشخص المختص ذو الخبرة والمعرفة الكافية، وتوفير مكتبة فنية خاصة بموظفي المكتب؛

- الإشراف: ويقصد به أن تقوم مكاتب التدقيق بإخضاع كافة أعمالها للإشراف الجيد، وذلك يستلزم من مكتب التدقيق التخطيط لكل مهمة تدقيق، وفحص كافة أوراق التدقيق، والتقارير، والقوائم المالية، والجداول، والنماذج، والاستقصاءات؛

\* AICPA : American Institute of Certified Public Accountants.

- التوظيف: ويقصد به ان يقوم مكتب التدقيق بوضع سياسة محددة للتوظيف، واختبار الكفاءات، وتحديد مستوى خبرة معين يجب توافره في من يتقدم للتوظيف بالمكتب؛

- تنمية القدرات المهنية: ويقصد بها أنه على مكتب التدقيق ان يضع السياسات، والإجراءات، وبرامج التعليم المهني المستمر، والتدريب اللازم للموظفين؛

- الترقية: ويقصد بها أنه على مكتب التدقيق وضع السياسات التي تحول دون ترقية موظفيها إلى مستويات العالية قبل استيفائهم الخبرة، والمعرفة اللازمة لتحمل مسؤوليات الوظيفة المرفوعين إليها؛

- قبول العملاء الجدد واستمرار العلاقة مع العملاء الحاليين: ويقصد به أن يتبع مكتب التدقيق سياسات وإجراءات تساهم في اتخاذ قرارات بشأن قبول عملاء جدد، أو مواصلة العلاقة مع العملاء الحاليين، لتفادي العملاء الذين تنقصهم الأمانة وحسن الخلق.

عرف هذا المعيار عدة تغيرات ففي سنة 2010 صدر SQCS No. 8 معيار رقابة الجودة رقم 8 والذي قلص عناصر رقابة جودة التدقيق إلى ستة فقط والمتمثلة في (AICPA، 2015، P2845):

- مسؤوليات القيادة عن الجودة في الشركة؛
- متطلبات الأخلاقية ذات الصلة؛
- قبول واستمرار علاقات العملاء وعمليات محددة؛
- الموارد البشرية؛
- أداء العملية؛
- المراقبة.

وفي عام 1989 أصدر المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين برنامجاً أطلق عليه الفحص المتعمق Peer Review Program ، ويلزم هذا البرنامج مكاتب التدقيق أو المحاسبين القانونيين كأفراد والذين ينشأ عن خدماتهم مسؤولية تجاه الطرف الثالث بتسجيل أسمائهم لدى لجنة بالمعهد متخصصة في تقييم أداء مكاتب التدقيق، حيث تقوم هذه اللجنة بفحص وتقييم نظام رقابة الجودة لدى مكاتب التدقيق، ثم إصدار تقرير لنتيجة هذا الفحص (جبران، 2010).

2- مجمع المحاسبين القانونيين في إنجلترا وويلز ICAEW : في عام 1991 قام معهد المحاسبين القانونيين في إنجلترا وويلز بإعداد برنامج لرقابة جودة الأداء المهني، والذي أقرته وزارة التجارة والصناعة، وهو ملزم لمكاتب التدقيق في إنجلترا وويلز. وتتمثل أهم العناصر لرقابة الجودة في هذا البرنامج في الاستقلال، النزاهة المهنية، قبول العملاء واستمرار العلاقة بهم، التدريب والتطوير المهني، الفحص الداخلي، الالتزام بشروط التسجيل، الاستشارة، وتجنب ما قد يؤدي إلى عدم موضوعية الأداء (جبران، 2010).

3- المعهد المصري للمحاسبين القانونيين: تم إصدار المعايير المصرية للتدقيق والفحص المحدود ومهام التأكيد بموجب القرار الوزاري رقم 166 لعام 2008 (الوقائع المصرية، 2008) ، ويبلغ عددها 32 معيار بالإضافة إلى إطار عام لعمليات خدمات التأكيد وفقا للمعايير الدولية للتدقيق الصادرة عن الاتحاد الدولي للمحاسبين، ويتم الرجوع إلى هذه الأخيرة في معالجة المواضيع التي لم تتناولها المعايير المصرية.

ولقد اهتمت الهيئة العامة للرقابة المالية بمراقبة الجودة للمؤسسات والأفراد الذين يقومون بالتدقيق وفحص المعلومات المالية والتاريخية للشركات، حيث قامت الهيئة بإصدار معيار يلزم المؤسسات والأفراد القائمين بأعمال التدقيق بوضع نظام

د. العايب عبد الرحمن  
أحططاش نشيدة  
لمراقبة الجودة بهدف التأكد من أن المؤسسة والعاملين فيها ملتزمون بالمعايير المهنية والمتطلبات القانونية والتنظيمية وأن التقارير الصادرة عن مكتب التدقيق ملائم للظروف، وأن القوائم المالية للشركات محل التدقيق تعكس حقيقة المركز المالي ونتائج الأعمال (نصر على، وشحاتة، 2015، ص 24).

يهدف معيار التدقيق المصري رقم "220" "مراقبة الجودة على عمليات مراجعة معلومات مالية وتاريخية" إلى وضع معايير وتوفير إرشادات عن المسئوليات المحددة للعاملين بالمؤسسة المتعلقة بإجراءات مراقبة الجودة على عمليات المعلومات المالية التاريخية بما في ذلك مراجعة القوائم المالية، وبموجب هذا المعيار تلتزم المؤسسة بوضع نظام مراقبة الجودة يهدف إلى مدها بدرجة تأكيد معقولة بأن المؤسسة والعاملين بها يمثلون للمعايير المهنية والمتطلبات القانونية والتنظيمية وأن التقارير الصادرة عن المؤسسة أو الشركاء المسئولين ملائمة للظروف.

حيث يقوم فريق العمل بتنفيذ إجراءات لمراقبة الجودة يمكن تطبيقها على عملية التدقيق، وتزويد المؤسسة بالمعلومات ذات الصلة لتتمكن من تطبيق الجزء الخاص بمراقبة الجودة في المؤسسة والمتعلق بالاستقلالية من خلال الاعتماد على نظم المؤسسة (معيار التدقيق المصري رقم 220، 2008).

4- الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين SOCPA: قامت المملكة العربية السعودية في تاريخ 1412/5/13 هـ الموافق لسنة 1992 م بإصدار المرسوم الملكي رقم (م/12) والذي تم بموجبه الموافقة على نظام المحاسبين القانونيين والذي نص في مادته التاسعة عشر على إنشاء الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، وهي هيئة تعمل تحت إشراف وزارة التجارة، وهي عبارة عن هيئة مهنية مكونة من ما يقارب 5000 عضو (الموقع الرسمي للهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، 2016).

وفي إطار الجهود التي تقوم بها الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين للتهوض بمهنة المحاسبة والتدقيق والرفع من مستواها، أعدت لجنة مراقبة الأداء المهني برنامجا لمراقبة جودة أداء مكاتب التدقيق في المملكة، أعتد البرنامج من طرف مجلس إدارة الهيئة (الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، 2002، ص 2401).

ويهدف هذا البرنامج إلى التأكد من التزام المدققين بأحكام نظام المحاسبين القانوني ومعايير المحاسبة والتدقيق والمعايير والقواعد المهنية الصادرة عن الهيئة والتعليمات المهنية الأخرى الصادرة عن الجهات المختصة، وذلك بغرض تحسين مستوى الأداء المهني لمكتب المحاسبة، واستمرارية الأداء المهني الجيد، وزيادة فعالية الخدمات المهنية وزيادة الثقة في الخدمات المهنية.

ويجب على مكاتب المحاسبة قبول قيام فريق الفحص معين من الهيئة بتنفيذ الفحص وفقا لما يلي (الموقع الرسمي للهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، 2016):

- فحص البيانات الدورية السنوية التي يقدمها مكتب المحاسبة؛
- فحص الرقابة النوعية لمكتب المحاسبة، وينفذ هذا الفحص كحد أدنى مرة كل ثلاث سنوات للمكاتب التي تقوم بمراجعة حسابات الشركات المساهمة والبنوك والمؤسسات العامة، مرة كل خمس سنوات للمكاتب التي تقوم بمراجعة حسابات الشركات أو المؤسسات الأخرى.

يتكون عناصر الرقابة النوعية لمكتب المحاسبة والصادرة عن الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، في الاستقلال، تخصيص المساعدين للعمليات، المشورة، الإشراف، التوظيف، التطوير المهني والتدريب لموظفي المكتب، تقويم أداء الموظفين وترقيتهم، قبول العملاء واستمرار العلاقة معهم، الالتزام بأحكام نظام المحاسبين القانونيين ولوائحه والأنظمة الأخرى ذات العلاقة بعمل المحاسب القانوني، الفحص الداخلي الدوري.

د. العايب عبد الرحمان  
أحطاش نشيدة  
ويتعين أيضا على مكاتب المحاسبة وفقا لما يتطلبه برنامج رقابة الجودة تزويد الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين خلال فترة لا تزيد على ثلاثة شهور من تاريخ نهاية السنة المالية للمكتب، بالمعلومات والبيانات التي تمكن المسؤولين عن تنفيذ البرنامج من متابعة نوعية الممارسة المهنية لمكتب المحاسبة وطبيعتها، بشكل أولي عن مدى التزام أحكام النظام ومعايير المحاسبة والتدقيق والمعايير والقواعد المهنية الصادرة عن الهيئة خلال السنة المالية للمكتب (الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، 2002)

### المحور الرابع: رقابة جودة التدقيق الخارجي في الجزائر

عرفت مهنة التدقيق في الجزائر تطور منذ الاستقلال ويعتبر القانون رقم 10-01 المؤرخ في 16 رجب عام 1431 الموافق ل 29 جوان 2010 آخر قانون ينظم المهنة، والذي حدد شروط وكيفية ممارسة مهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد في الجزائر.

حيث نص القانون 10-01 المادة 2 منه أنه "يمكن أي شخص طبيعي أو معنوي أن يمارس لحسابه الخاص، تحت أي تسمية كانت، مهنة الخبير المحاسب أو مهنة محافظ الحسابات، أو مهنة المحاسب المعتمد إذا توفرت فيه الشروط والمقاييس المنصوص عليها في هذا القانون" (القانون 10-01، 2010).

كما نصت المادة 4 من نفس القانون على أنه "ينشأ مجلس وطني للمحاسبة تحت سلطة الوزير المكلف بالمالية ويتولى مهام الاعتماد والتقييس المحاسبي وتنظيم ومتابعة المهن المحاسبية" (القانون، 10-01، 2010).

كما نصت المادة 5 منه على أنه " تنشأ لدى المجلس الوطني للمحاسبة اللجان متساوية الاعضاء والتي تتمثل في لجنة تقييس الممارسات المحاسبية والواجبات

د. العايب عبد الرحمان  
أحططاش نشيدة  
المهنية، ولجنة الاعتماد، ولجنة التكوين، لجنة الانضباط والتحكيم، لجنة مراقبة النوعية (القانون، 01-10، 2010).

تتولى لجنة مراقبة النوعية مهمة مراقبة نوعية الاعمال التي يقوم بها القائمين على المهنة التدقيق. حيث نصت المادة 27 من القانون 01-10 على أنه "يتعين على محافظ الحسابات او مسير شركة أو تجمع محافظي حسابات، إبلاغ لجنة مراقبة النوعية، بتعيينه بصفة محافظ للحسابات عن طريق رسالة موصى عليها في أجل أقصاه خمسة عشر يوما" (القانون، 01-10، 2010).

بعد هذا القانون صدرت العديد من القرارات الموضحة لبعض النقاط الواردة في القانون، بالإضافة إلى هذا صدر قرار مؤرخ في 15 شعبان عام 1434 الموافق 24 جوان 2013 الذي يحدد محتوى معايير تقارير محافظ الحسابات (قرار مؤرخ في 2013/06/24، 2014). والقرار مؤرخ في 10 ربيع الأول عام 1435 الموافق 12 جانفي 2014 الذي يحدد كفيات تسليم تقارير محافظ الحسابات (قرار مؤرخ في 2014/01/12، 2014).

لضمان استقلالية المهنة التدقيق في الجزائر والتي تعتبر معيارا مهما لرقابة على جودة التدقيق الخارجي وضع المشرع مجموعة من النصوص القانونية التي تضمن ذلك نذكر منها ما يلي(القانون 01-10، 2010):

- المادة 26 من القانون 01-10 التي نصت على " نعين الجمعية العامة أو الجهاز المكلف بالمداولات بعد موافقتها كتابيا، وعلى أساس دفتر الشروط، محافظ حسابات من بين المهنيين المعتمدين والمسجلين في جدول الغرفة الوطنية. ولقد فصل في الأمر مرسوم تنفيذي رقم 11-32 مؤرخ في 22 صفر عام 1432 الموافق 27 جانفي سنة 2011، المتعلق بتعين محافظ الحسابات.

- والمادة 27 من نفس القانون التي نصت على أنه " تحدد عهدة محافظ الحسابات بثلاث سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة. ولا يمكن تعيين محافظ الحسابات بعد عهدتين متتاليتين إلا بعد مضي ثلاث سنوات".

- كما نصت المادة 37 من نفس القانون على أنه " تحدد الجمعية العامة أو الهيئة المؤهلة المكلفة بالمداوالات، أتعاب محافظ الحسابات في بداية المهمة. لا يمكن محافظ الحسابات أن يتلقى أي أجر أو امتياز مهما يكن شكله، باستثناء الأتعاب والتعويضات المنفقة في إطار المهنة. ولا يمكن احتساب الأتعاب، في أي حال من الأحوال، على أساس النتائج المالية المحققة من الشركة أو الهيئة المعنية.

فعند قيام الجمعية العامة أو الهيئة المؤهلة تعين مدقق الحسابات على أساس دفتر الشروط، وتحديد مدة عهده بثلاث سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة، وكذلك تحديد الأتعاب من طرف الجمعية العامة أو الهيئة المؤهلة في بداية المهمة ولا علاقة لها بنتائج أعمال الشركة محل التدقيق، كل هذا يضمن أداء مهمة التدقيق بقدر كبير من الاستقلالية.

#### خاتمة

تعتبر رقابة جودة التدقيق الخارجي ضرورة فرضتها الظروف الاقتصادية الحالية وبحث كل الأطراف المستخدمة للقوائم المالية عن صدق وموثوقية المعلومات المنشورة فيها، ونظرا لأهمية الرقابة على مهنة التدقيق وضعت الهيئات الدولية المنظمة للمهنة وكذا المنظمات المحلية مجموعة من المعايير لرقابة على المهنة، ركزت في معظمها على ما يلي:

- مسؤولية الإدارة في وضع مجموعة من السياسات والإجراءات متعلقة بالجودة

في مكتب التدقيق؛

- أهمية امتثال أعضاء مكتب التدقيق للمبادئ الأساسية للسلوك الأخلاقي

والمهني؛

- ضرورة توفر مكتب التدقيق على الموارد البشرية الكافية وتتمتع بالكفاءة

اللازمة لأداء مهامها؛

- وضع سياسات وإجراءات لقبول العلاقة مع عملاء جدد واستمرار العلاقة مع

العملاء الحاليين؛

- ضرورة أداء مهمة التدقيق وفقا للمعايير المهنية والمتطلبات القانونية والمهنية

المعمول بها؛

- وضع إجراءات خاصة بمراقبة سياسات وإجراءات المكتب المتعلقة بالرقابة

على الجودة ومعالجة وتصحيح حالات القصور.

وفي الجزائر تقوم الدولة الممثلة في المجلس الوطني للمحاسبة بالرقابة على مختلف

مهن المحاسبة منها التدقيق الخارجي عكس الدول الأنجلوساكسونية التي اوكلت

مهمة الرقابة على أداءها إلى الهيئات المهنية غير الرسمية، ففي الجزائر لم ترتقى بعد

مهنة التدقيق إلى المستوى الذي تعرفه المهنة في الدول المتقدمة.

المراجع:

المراجع باللغة العربية

1. الاتحاد الدولي للمحاسبين القانونيين، مجلس معايير التدقيق والتأكيد الدولي، إصدارات المعايير

الدولية لرقابة الجودة والتدقيق والمراجعة وعمليات التأكيد الأخرى والخدمات ذات

العلاقة، الجزء الأول، الاتحاد الدولي للمحاسبين، المطابع المركزية، عمان، الأردن، 2012.

2. أحمد حلمي جمعة، التدقيق ورقابة الجودة، دارالصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011.

3. أمال محمد محمد عوض، أثر ممارسة المراجعة غير المنظمة على جودة الأداء المهني لمراجع

الحسابات، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، المجلد رقم 45، العدد

رقم 3، 2008.

د. العايب عبد الرحمن  
أحططاش نشيدة  
4. أمين السيد أحمد لطفي، تطلعات حديثة في المراجعة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،  
2013.

5. ايمان حسين شاطر، حسام عبد المحسن العنقري، انخفاض مستوى أتعاب التدقيق وأثارها  
على جودة الأداء المبي - دراسة ميدانية على مكاتب المراجعة في المملكة العربية السعودية،  
مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، المجلد 20، العدد 1، جدة 2006.

6. حسين يوسف القاضي، وآخرون، أصول المراجعة، الجزء الأول، منشورات جامعة دمشق  
كلية الاقتصاد، 2014.

7. رافد عبيد النواس، أثر حوكمة الشركات على جودة أداء مراقب الحسابات: نموذج مقترح،  
مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14، العدد 50، 2008.

8. عبد الوهاب نصر على، شحاتة السيد شحاتة، مراجعة حسابات المؤسسات المالية وشركات  
وصناديق الاستثمار والتمويل العقاري وفقا لمعايير المراجعة الدولية والأمريكية والعربية، دار  
التعليم الجامعي، الاسكندرية، 2015.

9. محمد علي جبران، العوامل المؤثرة في جودة مراجعة الحسابات من وجهة نظر المحاسبين  
القانونيين في اليمن، الندوة الثانية عشرة لسبيل تطوير المحاسبة في المملكة، مهنة المحاسبة في  
المملكة العربية السعودية وتحديات القرن الحادي والعشرون، 18-19 ماي 2010.

10. معيار التدقيق المصري رقم "220"، مراقبة الجودة على عمليات مراجعة معلومات مالية  
وتاريخية، الهيئة العامة للرقابة المالية، 2008.

11. موسى رحمانى، فاتح سردوك، مفهوم جودة المراجعة في ظل الدراسات الأكاديمية والهيئات  
المهنية للمراجعة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضير، بسكرة، العدد 35/34،  
2014.

12. الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، دليل الفحص الدوري للرقابة النوعية لمكتب  
المحاسبة، 2002.

13. وليم توماس، امرسون هنكي، المراجعة بين النظرية والتطبيق، تعريب ومراجعة أحمد حامد  
حجاج، كمال الدين سعيد، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1989.

#### القوانين والقرارات

14. قانون 01-10 المؤرخ في 2010/06/29، يتعلق بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات

والمحاسب المعتمد، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 42، 2010، المادة 2.

15. قرار رقم 166، الوقائع المصرية، العدد 173 تابع (أ)، 28 جوان 2008.

16. قرار مؤرخ في 2014/01/12، يحدد كيفية تسليم تقارير محافظ الحسابات، الجريدة الرسمية

للجمهورية الجزائرية، العدد 24، 2014.

17. قرار مؤرخ في 2013/06/24، يحدد محتوى معايير تقارير محافظ الحسابات، الجريدة الرسمية

للجمهورية الجزائرية، العدد 24، 2014.

المواقع الالكترونية الرسمية:

18. الموقع الرسمي للهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين:

<http://www.socpa.org.sa/Socpa/About-Socpa/About-us.aspx>

19. الموقع الرسمي للهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين،

<http://www.socpa.org.sa/Socpa/Quality-Performance/Quality-Control-Program.aspx>

20. الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، برنامج مراقبة جودة الأداء المهني.

<http://www.socpa.org.sa/Socpa/Quality-Performance/Quality-Control-Program/No->

[2-Part-1.aspx](#)

المراجع باللغة الاجنبية :

21. AICPA، QC Section 10، A Firm's System of Quality Control، 2015، P 2845.

22. Arezoo Aghaei chadegani، Review of studies on audit quality، Intenational Conference on Humanities، Society and Culture IPEDR، Vol 20، IACSIT Press، Singapore، 2011، P 312.

23. IFAC ، IAASB، Handbook of International Quality Control، Auditing Review، Other Assurance، and Related Services Pronouncements، Part 1، International Federation of Accountants، USA، 2012،

24. Linda Elizabeth DeAngelo، Audit Size and Audit Quality، Journal of Accounting and Economics 3، North-Holland Publishing Company، 1981، P186.

## الإدارة البيئية وفقا للإيزو 14000 كألية لتفعيل ممارسة البعد البيئي الأخضر في وظائف المؤسسة (دراسة حالة شركة SOMIPHOS)

أ.راشي طارق  
وحدة البحث تنمية الموارد البشرية،  
جامعة سطيف 1  
[islame.tarek@yahoo.fr](mailto:islame.tarek@yahoo.fr)

د.بروش زين الدين  
وحدة البحث تنمية الموارد البشرية،  
جامعة سطيف 1  
[zinberrouche@hotmail.com](mailto:zinberrouche@hotmail.com)

تاريخ الاستلام: 2016/11/02 تاريخ القبول: 2017/02/07

### الملخص:

يهدف هذا البحث إلى معرفة مدى مساهمة الإدارة البيئية وفقاً لمواصفات الإيزو 14000 في تفعيل ممارسة الوظائف الخضراء في المؤسسة الاقتصادية. وقد توصلنا إلى أنه تم تطوير مقاييس ISO14000 إلى درجة أنها تساعد في إدماج البعد الأخضر في المؤسسة ومن ثم تفعيل ممارسة الوظائف الخضراء فيها. وذلك وفق آليتان الأولى هي التحسين المستمر للجوانب البيئية في الوظائف، أما الثانية فهي آلية تقييم دورة حياة المنتج من خلال تتبع وتعقب وتصنيف المؤثرات المحتملة على البيئة لنظام المنتج خلال مراحل دورة حياته إبتداءً من الحصول على المواد الأولية، وصولاً إلى المنتج النهائي.

الكلمات المفتاحية: الإدارة البيئية، الإيزو 14000، الوظائف الخضراء، الاداء البيئي.

### Abstract:

This research aims to find out the extent of environmental management's contribution according to the specifications of the ISO 14000 in activating the practice of green functions chain in the economic organization. This study concluded that standards of ISO14000 were developed to the extent that it helps in the integration of the green dimension in the organization and then activate the practice of green functions there. And that according to two mechanisms, the first is the continuous improvement of Environmental aspects in functions. The second is mechanism evaluating the product life cycle through classifying potential effects on the environment of the system through the

stages of the product life cycle starting from access to raw materials, right down to the final product.

**Keywords:** environmental management, ISO14000, green functions, environmental performance, product life cycle, continuous improvement...

## المقدمة:

يعد موضوع حماية البيئة من الموضوعات المعاصرة الذي احتل أولوية قصوى في عالم اليوم والمتزامن مع زيادة الوعي البيئي والاجتماعي والأخلاقي بجوانبه الإدارية والإستهلاكية والتشريعية، وانعكاس ذلك على المؤسسة الاقتصادية باعتبارها من بين أهم الأطراف المسببة للتدهور البيئي الحاصل، بملوثاتها المفرزة في البيئة، وباستنزافها للموارد بشكل يعيق تجددتها، وذلك جزاءً أنشطتها بشكل مباشر أو غير مباشر.

ولذلك، بات من الضروري على المؤسسة أن تحسن من آليات ممارسة أنشطتها المختلفة، بدءاً من تصميم المنتجات وانتهاءً بتسويقها، من أجل تحقيق أقل تأثير ممكن على البيئة. إذ أن المؤسسات التي لا تأخذ بعين الاعتبار البعد الأخضر (البيئي) ضمن أعمالها في العصر الراهن، تجد نفسها غارقة تدريجياً في دوامة من الصراعات والمشاكل، والتحديات التنافسية المتعلقة بالجوانب البيئية والاجتماعية، وقد تواجه - بالتأكيد - عدم رضا أفراد المجتمع عن انشطتها ككل، لا سيما المحافظين على البيئة.

لذا أصبح إدماج البعد الأخضر في الأعمال شعاراً ترفعه المؤسسات، من خلال بذل الكثير من الجهود للاهتمام بتبني ممارسات ومداخل وآليات تتلائم مع مطالب البيئة والمشاركة في حمايتها وتجديدها وتحسينها، بما يجعلها تكتسب اللون الأخضر طبعياً ومجتمعياً، على خلاف الرؤية التقليدية الاستغلالية التي تتعارض مع مطالب حماية البيئة والمشاركة في استنزافها وإتلافها وتلويثها طبيعياً ومجتمعياً، والتي اكسبتها اللون الاسود أو الرمادي.

في خضم ذلك، كان من بين أهم ما التجأت له المؤسسات لتخضير أعمالها وانشطتها تبني مفهوم الادارة البيئية وفقا للإيزو 14000، والذي يحمل في طياته ضوابط وقواعد مرشدة تتبناها العديد من المؤسسات بهدف تحقيق قدر معين من التوازن بين مطالب الأعمال والاقتصاد من جهة، ومطالب البيئة واستمرار الحياة من جهة أخرى. وهذا من خلال إرساء وتطوير نمط تسييري أخضر يدرج الجوانب البيئية في كافة مستويات المؤسسة، مما يجعلها منخرطة في حماية البيئة وتحسينها وتحقيق النتائج لصالحها. وبالتالي فإن اعتماد الادارة البيئية الإيزو 14000 في المؤسسة يلج ويخترق لا محلى وظائفها، لاسيما أن هذه الأخيرة متسببة في تضرر البيئة بشكل مباشر من خلال نشاطها الشرائي والإنتاجي والتسويقي، وبصورة غير مباشرة من خلال الأنشطة الداعمة (البحث والتطوير، الموارد البشرية، المالية والمحاسبية وغيرها)

ولهذا، فإن إدراج البعد البيئي في مختلف وظائف المؤسسة وممارسة الوظائف الخضراء فيها يعد أمراً ضرورياً لاستمراريتها واستدامة نشاطها وذلك بإعتماد وتوطين متطلبات الادارة البيئية وفقا للإيزو 14000.

تأسيسا على ما تقدم، تتبلور مشكلة البحث وتتضح من خلال الغموض الذي يكتنف كيفية مساهمة الإدارة البيئية وفقاً لمواصفات الإيزو 14000 في إرساء وممارسة الوظائف الخضراء ضمن فضاء المؤسسة الاقتصادية كروية جديدة للوظائف التقليدية فيها وفي إطار متطلبات حماية البيئة. وبشكل عام يمكن التعرف على مشكلة البحث من خلال إثارة التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى مساهمة مواصفات الادارة البيئية الإيزو 14000 في تفعيل ممارسة الوظائف الخضراء في المؤسسة الاقتصادية؟

لذا تتلخص أهداف هذا البحث في كونه يؤسس نظرياً وتطبيقياً للربط التصوري للعلاقة بين الإدارة البيئية الإيزو 14000 وممارسة البعد الأخضر (البيئي) في وظائف المؤسسة. وبالتالي يسعى هذا البحث إلى الوصول إلى الأهداف الآتية:

- بناءً إطار نظري شامل ومتكامل يميّز اللثام عن الإدارة البيئية وفقاً للإيزو 14000 والمتطلبات اللازمة لممارسة الوظائف الخضراء في المؤسسة الاقتصادية.

- الوقوف على كيفية توظيف الإدارة البيئية وفقاً لمواصفات الإيزو 14000 بغية الوصول إلى تفعيل ممارسة البعد الأخضر في وظائف المؤسسة الاقتصادية ؛

- التوصل إلى بعض النتائج و الإقتراحات التي من الممكن أن تساعد في تطوير استخدام الإدارة البيئية الإيزو 14000 في ممارسة الوظائف الخضراء (البيئية).

وتتبع أهمية هذا البحث من خلال معالجته لموضوع يلقي اهتماماً معتبراً في الدراسات الإدارية الحديثة والمسيرة للتحديات التي تواجهها المؤسسات في هذا العصر، ومنها تلك المتعلقة بالتنافس التي أدخلت المتطلبات البيئية في طياتها. هذا بالإضافة إلى أهمية الدور الذي تلعبه الإدارة البيئية وفقاً للإيزو 14000 إدماج الإعتبارات المطروحة في يخص حماية البيئة في وظائف المؤسسة وتفعيل ممارسة البعد الأخضر فيها. من خلال ما تدره من فوائد تساعد على ذلك.

ويقوم منهج البحث على الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري من خلال تسليط الضوء على الإدارة البيئية وفقاً لمواصفات الإيزو 14000 والتعرض لسلسلة الوظائف الخضراء، فضلاً عن تحليل العلاقة التصورية بين هذه المفهومين وتثبيت ذلك تطبيقياً بمقارنة إدماج الجوانب البيئية في وظائف المؤسسة المبحوثة قبل وبعد حصولها على شهادة المطابقة لمواصفات الإدارة البيئية الإيزو 14000.

ومعالجة موضوع البحث، فإن محتوى هذا الأخير يدور حول تشرح مفهوم الإدارة البيئية وفقاً للإيزو 14000، والتعرض إلى مكوناتها ومتطلبات تحقيقها. كما يسلط

الضوء على الوظائف الخضراء بإبراز مفهومها، أهميتها ومتطلبات إقامتها، للوصول في نهاية البحث من خلال الدراسة التطبيقية إلى تبيان أهم الفوائد وتثبيت أهم النتائج المتوصل إليها لتوضيح كيفية مساهمة الإدارة البيئية وفقا للإيزو 14000 في تفعيل ممارسة الوظائف الخضراء ضمن فضاء المؤسسة الاقتصادية.

أولاً- مفاهيم أساسية حول الإدارة البيئية وفقا للإيزو 14000:

تبنّت الهيئات الدولية والحكومية والمنظمات وكل الأطراف الفاعلة في النشاط الإقتصادي وعلى رأسهم المؤسسة الاقتصادية، الإدارة البيئية الإيزو 14000، من أجل كبح تدهور التوازن البيئي الحاصل والتقليل من المؤثرات السلبية على البيئة.

#### 1- تعريف الإدارة البيئية:

إن قيام وإنشاء إدارة مخصصة للبيئة ومتكاملة مع المنظومة الإدارية الشاملة للمؤسسة أصبح من أهم مقتضيات العمل الإداري الناجح الذي يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء البيئي وقبول منتجات أو خدمات المؤسسة محلياً وعالمياً من ناحية سلمتها وصدقها للبيئة.

ينظر للإدارة البيئية بأنها: مجموعة من الأدوات الديناميكية الموجهة نحو العمل، و اتخاذ إجراءات للمساعدة في صياغة إستراتيجيات لحماية البيئة وتعزيزها وصيانتها، ومن ثم تنفيذها ومراقبتها. (علام، 2005، ص: 3). وتعرف غرفة التجارة الدولية الإدارة البيئية بأنها: "عملية إيجاد وتصميم آلية شاملة تضمن عدم وجود أثار بيئية ضارة في منتج المؤسسة، وذلك عبر جميع المراحل بدءاً بالتخطيط والتصميم وصولاً إلى المنتج النهائي. (حسن عثمان، 2008، ص: 523)

بناءً على ما تقدم، يمكن القول بأن الإدارة البيئية هي تلك الإدارة التي تسعى إلى تسيير كل المستويات الإدارية والمجالات الوظيفية من خلال مجموعة من الإجراءات

والممارسات والخطوات في المؤسسة بطريقة تتماشى ومتطلبات الحفاظ على البيئة، وتحقق التحسين في الأداء البيئي دون المساس بأهداف الإدارة التقليدية.

## 2- الادارة البيئية من منظور الايزو 14000:

إن ظهور مقاربة التنمية المستدامة المرافق لتطور المشاكل البيئية العالمية، وزيادة الوعي البيئي المتزامن مع تطور القوانين والتشريعات البيئية، وعلى إثر النجاح الذي حققته مواصفة إدارة الجودة الايزو 9000، إضافة إلى تزايد متطلبات بعض المنظمات كمنظمة الأمم المتحدة لإصدار مواصفات متخصصة في مجال البيئة، قامت منظمة الايزو سنة 1996 بإصدار سلسلة مواصفات الادارة البيئية الايزو 14000 والذي تم تعديله وتحديثه سنة 2004 (العزاوي، 2002، ص ص: 219-221).

تتضمن هذه السلسلة، المواصفات والمعايير التي تعمل على تزويد المؤسسات بالأدوات اللازمة لبناء نظام الادارة السليمة بيئياً، وتعطي الارشادات اللازمة لاستخدامه وتقييمه (أوهيبة، 2016). وينظر لسلسلة مواصفات الادارة البيئية الايزو 14000 على أنها مجموعة من المواصفات الاختيارية التي تحافظ على البيئة، ومن ثم فهي تتيح للمنظمات والهيئات على مستوى العالم إتباع إدارة بيئية واحدة متفق عليها، وبالتالي فهي تضمن وتكفل حماية البيئة من التلوث بالتوازي مع المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية(الحجار، صقر، 2006، ص: 25). وهي كذلك عبارة عن مجموعة من المقاييس التي تمثل مدخل يحاول إدماج الاعتبارات البيئية في أنظمة إدارة عمليات أي منظمة لأنشطتها ومنتجاتها التي تقدمها(علام، 2005، ص: 7).

وبالتالي، يمكن القول بأن المواصفة ISO14000 عبارة عن مجموعة متطلبات تهتم بتكوين نظام إدارة بيئية يمكن تطبيقه في جميع أنواع وأحجام المنظمات، ويتكيف مع مختلف الظروف المتنوعة، ليؤدي في النهاية إلى تحسين أداء المؤسسة

البيئي من خلال تجسيد سياستها وتنفيذ أهدافها البيئية(النقار، العزاوي، 2015، ص: 214).

#### 4- مكونات مواصفات الادارة البيئية الايزو 14000:

تشتمل الايزو14000 على مجموعة وثائق إرشادية باستثناء المواصفة ISO14001 فهي المواصفة الإلزامية الوحيدة التي تقدم للمؤسسات المتطلبات الخاصة بنظام الإدارة البيئية، وبلورة سياسة بيئية واضحة تراعي الإجراءات والقوانين البيئية السائدة (الطائي، العجيلي، الحكيم، ص: 386). أما بقية المقاييس فهي إرشادية تستخدمها المؤسسات للتأثير على جوانب العمل المتعلقة بمسؤولياتها البيئية والمتمثلة في التدقيق البيئي، وتقييم الأداء البيئي، وتحليل دورة حياة منتجاتها أو خدماتها، وتوفير المعلومات اللازمة للعاملين والجمهور(Baracchini, 2007, P: 25).

#### 5- متطلبات إقامة نظام الإدارة البيئية وفقا للمواصفة العالمية الايزو 14000:

نظام الإدارة البيئية الايزو14001 هو جزء من نظام الإدارة الكلي الذي يتكون من متطلبات معينة تتضمن الهيكل التنظيمي، ونشاطات التخطيط، والمسؤوليات، والإجراءات، والعمليات، والموارد، من أجل تطوير وتنفيذ وتحقيق ومراجعة السياسة البيئية للمنظمة وتجسيد أهدافها على أرض الواقع(العزاوي، 2002، ص: 189) وبالتالي، فإن الايزو14001 هو نظام فرعي في المؤسسة يستخدم كحلقة وصل بين المؤسسة وحماية البيئة. ويتوقف عمل نظام الإدارة البيئية الايزو14001 على وجود مجموعة من المتطلبات التي لا بد من توفرها لضمان فعالية تطبيقه. حيث جاءت هذه المتطلبات في البند الرابع من محتويات إصدار المواصفة، لترجم كيفية إقامة نظام الايزو 14001 وفق حلقة (PDCA) للتحسين المستمر. وتبدأ متطلبات النظام بالسياسة البيئية Environmental Policy التي هي وضع المؤسسة بيان يحدد نواياها ومبادئها في إلزاماتها البيئية، وتستخدم هذه السياسة كإطار للتخطيط ووضع

الأهداف البيئية؛ ومن ثم تأتي عملية التخطيط البيئي (Plan) التي تستعرض الأهداف البيئية ووضع برامج العمل؛ وتليها عملية التنفيذ (Do) التي يتم فيها تنفيذ برامج العمل المخططة بناءً على توفير الموارد والوسائل اللازمة؛ مروراً بعملية الرقابة البيئية (Check) من أجل القياس والإجراءات الوقائية التصحيحية؛ وصولاً إلى عملية مراجعة الإدارة (Act) لتحقيق التحسين والتطوير في الأداء البيئي.

#### 6- الفوائد المتأتية من تطبيق الإدارة البيئية وفقا للايزو14000:

إن تبني المؤسسات لمواصفات ISO14000 يترتب عليه تحقيق مجموعة من الفوائد والمزايا، والتي يمكن تلخيصها في الجوانب الآتية (إلهام يحيياوي، 2010):

1-6 الجوانب البيئية: وتتضمن حماية الأنظمة البيئية، والاستخدام العقلاني والكفاء للموارد الطبيعية، والتقليل من كمية النفايات وإعادة استخدام المواد، مما يساهم في تخفيف حدة التلوث البيئي الحاصل و المتزايد.

2-6 الجوانب الاجتماعية: وتشمل تقليل المخاطر المؤثرة على صحة وأمن الإنسان والنتيجة عن الإنبعاثات والإصدارات الصناعية، منع الإصابات بأمراض أضرار تلوث البيئة الداخلية للمؤسسة، مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف علاج الأفراد من هذه الأمراض، تحسين الصورة العامة للمنظمة أمام مجتمعها وقواه الفاعلة في مجال حماية المستهلك والبيئة وتمكين المؤسسات بالتالي من كسب ودهم ودعمهم.

3-6 الجوانب الاقتصادية: تتمثل في تحقيق وفورات في التكاليف منها الناتجة عن تخفيض استهلاك الطاقة والموارد و الوفورات الناتجة عن إعادة دوران المنتجات، والتخفيض في تكاليف التخلص من النفايات والتخفيض من الغرامات التي تفرض على المخالفات، والتخفيض في الجزاءات التي تتكبدها المؤسسة عن أنشطة مسببة للتلوث، وتخفيض في معدلات المسؤولية التأمينية والمخاطر، فضلا عن تخفيض التعويضات القانونية نظير الأضرار البيئية، الحصول على تحفيزات مالية من الحكومة

نظير حرصها على حماية البيئة وصيانة مواردها. بالإضافة إلى ذلك تحقيق زيادة في الإيرادات من خلال زيادة في أسعار المنتجات الخضراء لأنها تباع بسعر أعلى من سواها، وفتح أسواق جديدة لهذه المنتجات.

هذا ويحقق الالتزام بالإيزو 14000 إدارة التوافق مع التشريعات والقوانين ذات العلاقة بالمؤسسة، ويشكل شبكة أمان تحمها من المسؤولية القانونية لاسيما فيما يخص الجوانب البيئية بسبب تنامي وتصاعد التشريع في إطار حماية البيئة.

ثانيا- الوظائف الخضراء ( المفهوم، الأهمية و المتطلبات ):

1- مفهوم سلسلة الوظائف الخضراء: إن إدارة سلسلة الوظائف الخضراء تشير إلى إدارة وظائف المؤسسة بالشكل الذي يحافظ على البيئة، وذلك بتتبع كل ما من شأنه إحداث أثار سلبية عليها في كافة مراحل دورة حياة المنتج، من الحصول على المواد الأولية مروراً بالتصميم والإنتاج ومراحل التوزيع انتهاء بوصول المنتج إلى الزبون واسترداد الأغلفة والعبوات، أي إعادة التدوير( الطائي، السبعواوي، الافندي، 2012). كما ينظر لها بانها كافة الجهود التنظيمية والادارية والتكنولوجية المبذولة لخفض التأثير البيئي السلبي في سلسلة وظائف المؤسسة المرافقة لدورة حياة المنتج بداية من الشراء مروراً بالإنتاج وصولاً إلى توزيع المنتجات النهائية(Christina Wong, 2016, (p:6).

بناءً على ما تقدم، يمكن القول بأن سلسلة الوظائف الخضراء تسعى إلى المحافظة على البيئة من خلال تخفيض الضرر البيئي إلى أدنى مستوياته في كل مرحلة من مراحل دورة حياة المنتج، منذ الحصول على المواد الاولية مروراً بالتصميم والانتاج ومراحل التسويق انتهاء بوصول المنتج الي الزبون وإعادة التدوير والتخلص من النفايات، مع الأخذ بعين الاعتبار الابتكارات الحديثة التي تطرأ على كل مرحلة.

2- أهمية سلسلة الوظائف الخضراء:

- يمكن تلخيص أهمية ممارسة الوظائف الخضراء في العناصر الآتية (أغا، 2012):
- تخفيض حجم الغازات الدفيئة المنبعثة من عمليات النقل والتخزين والانتاج.
- زيادة حجم الأرباح التي تحققها المؤسسة جراء انتاج منتجات صديقة للبيئة.
- نشر الوعي داخل الشركة وضمن بيئتها المحيطة بأهمية الحفاظ على البيئة.
- تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسة من خلال تحسين مستوى العملية الانتاجية والمتأتي من تحقيق الاستخدام الأمثل للطاقة وتخفيض مستوى الهدر للموارد.
- تخفيض حجم النفايات الناجمة عن الانتاج وإمكانية تدويرها وإعادة استخدامها.

### 3- متطلبات إقامة الوظائف الخضراء في المؤسسة:

إن تخضير وظائف المؤسسة هو إدماج البعد الأخضر ( البيئي ) في وظائفها ذات التأثير المباشر وغير المباشر على البيئة من خلال تبني الشراء الأخضر والانتاج الأخضر (الانظف)، وتطبيق مفهوم وفلسفة التسويق الأخضر، وإدراج العنصر البيئي في كل من وظيفتي التمويل والمحاسبة، والاختذ بعين الاعتبار البعد البيئي في البحوث الحالية والمستقبلية ضمن وظيفة البحث والتطوير، تزامناً مع تبني سياسة فعالة لاستقطاب الإطارات المتخصصة في المجال البيئي والعمل على تأهيل وتدريب الأفراد في مجالات حماية البيئة، وزرع الثقافة البيئية وهذا ما يندرج تحت إدارة الموارد البشرية الخضراء(نجم، 2012، ص: 169).

1-3- الشراء (التموين) الأخضر Green Purchase: إن الشراء الأخضر يتضمن شراء المواد والمنتجات التي لها أدنى تأثير ممكن على صحة الانسان والبيئة، عند مقارنتها بالمواد والمنتجات المنافسة، والتي تؤدي الغرض نفسه، بمعنى دمج المعايير البيئية في عملية الشراء من أجل خفض التأثير البيئي الذي سببه استخدام المواد في المؤسسة)

الكبيكي، الطويل، 2014). فالشراء الأخضر هو عند القيام بعملية الشراء يجب الأخذ بعين الاعتبار جودة المواد والمنتجات وسرعة تسليمها من قبل المورد، فضلاً عن قلة تأثيرها على البيئة أثناء وبعد تصنيعها.

كما أن الشراء الأخضر هو العملية التي تدخل فيها الاعتبارات البيئية في عملية الشراء، والتي تراعي مجموعة العوامل الملائمة الثلاث (التشغية، المالية، البيئية). إذ ترتبط العوامل التشغيلية بتوفير المشتريات الملائمة من حيث الكمية والجودة ومكان وزمان الشراء، أما المالية فتتعلق بأن تكون المشتريات بالسعر المناسب، وتمثل العوامل البيئية تلك الشروط ذات الطابع البيئي والتي تفرضها المؤسسة على الموردين وعلى المواد والمنتجات التي يوردونها(نجم، ص: 262).

وبالتالي، فإن الهدف من الشراء الأخضر هو تجنب استخدام المواد والمنتجات الضارة بيئياً، وإعطاء الأفضلية لتلك التي مكوناتها أو عملياتها لها أثر بيئي أقل خلال دورة حياتها ( Anthony Rosa، 2005، P: 40).

2-3- الإنتاج الأخضر Green Production: إن الإنتاج الأخضر هو أحد الوظائف الأساسية المطلوبة في عملية إدماج البعد الأخضر في المؤسسة وإقامة الوظائف الخضراء فيها. حيث طرح هذا المفهوم لأول مرة من قبل برنامج الأمم المتحدة للبيئة UNEP سنة 1989 كاستجابة لمطالب خفض التلوث والنفايات الصناعية العالمية. وعرف هذا البرنامج الإنتاج الأخضر على أنه: "التطبيق المستمر لاستراتيجية بيئية وقائية متكاملة للعمليات الإنتاجية والمنتجات لخفض الأخطار على الإنسان والبيئة"(الحناوي، 2006، ص: 504). أي أنه لا ينصب فقط على العمليات الإنتاجية، بل يمتد إلى استخدام المنتج حتى انتهاء عمره الافتراضي وتحوله إلى نفايات.

وهو كذلك عبارة عن فلسفة لإدارة العمليات تركز على تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد والطاقة في جميع مراحل عمليات الإنتاج مع تقليص توليد النفايات

والانبعاثات واحتواء الملوثات المصاحبة أو المترتبة من مصدر تولدها للمحافظة على البيئة (أغا، 2011، ص: 347). ويعني الإنتاج الأخضر أيضا تحويل المواد والطاقة إلى منتجات مفيدة عن طريق الانتاج بعمليات ذات كفاءة، مما يؤدي إلى تخفيض الضياع والتلوث البيئي والتسليم إلى الزبائن بأقل آثار بيئية سلبية(العزاوي، 2013). وبالتالي، فالإنتاج الأخضر هو الاستخدام المتواصل للمدخلات، العمليات والمخرجات المصممة منذ البدء للوقاية من التلوث بخفض النفايات والانبعاثات وتدنية المخاطر على البيئة وصحة الانسان مع استخدام أقل للمواد والطاقة.

ويحقق الانتاج الأخضر الكثير من الفوائد من بينها( راتول، مصنوعة، 2011، ص: 554): ترشيد استغلال الموارد الطبيعية والطاقة عوضاً من إتلافها أو إهدارها، بالإضافة إلى المساعدة على التقليل من التكاليف وتحقيق الوفرة المالية، وزيادة القدرة الإنتاجية، وتحسين جودة المنتج، وتحسين الأداء البيئي للمؤسسة، والالتزام بالقوانين والتشريعات البيئية، والوصول إلى بدائل وابتكارات تكنولوجية. ويعتبر الانتاج الأخضر حلقة مغلقة لا ينتج عن عملياته أي نوع من انواع المخلفات والنفايات، بل أن جميعها يعاد استخدامها مرة ثانية(الحجار، صقر، ص: 114).

3-3- التسويق الأخضر Green Marketing: كون التسويق علم إنساني ديناميكي يتفاعل ويتزامن ويستجيب لكافة التغييرات البيئية والتحديات المؤثرة في بقاء وديمومة المؤسسات الاقتصادية في مختلف الفترات. فإن تزايد الاهتمام العالمي بحماية البيئة وظهور حركات وجماعات الضغط ( الجماعات الخضراء وجمعيات حماية المستهلك ) ذات التوجه البيئي والإنساني، والهادفة إلى تحقيق حقوق المجتمعات في العيش في بيئة نظيفة وآمنة. أفرز وأظهر وبلور مفهوم جديد للتسويق، كمنهج يقدم الحلول لتلك الآثار السلبية على البيئة والمجتمع، عرف بالتسويق الأخضر.

يتمحور التسويق الأخضر حول التزام المؤسسات بالتعامل بالسلع والخدمات الصديقة للبيئة والقيام بالأنشطة التسويقية في إطار الالتزام القوي بالمسؤولية البيئية، وضمن ضوابط محددة لضمان المحافظة على البيئة الطبيعية وعدم إلحاق الضرر بها(كافي، 2014، ص: 20). وتدور معظم التعريفات للتسويق الأخضر حول هذه المحاور، ومنها ما يلي:

يعرف التسويق الأخضر على أنه : "مدخل نظمي متكامل يهدف إلى التأثير في تفضيلات الزبائن بصورة تدفعهم نحو التوجه إلى طلب منتجات غير ضارة بالبيئة، وتعديل عاداتهم الاستهلاكية، بما ينسجم مع ذلك، والعمل على تقديم مزيج تسويقي متكامل قائم على أساس الإبداع بشكل يرضي هذا التوجه، بحيث تكون المحصلة النهائية الحفاظ على البيئة وحماية المستهلكين وإرضائهم وتحقيق هدف الربحية"(النوري، البكري، 2008، ص: 47). ومنهم من يرى بأن التسويق الأخضر هو: " أي نشاط تسويقي متعلق بمؤسسة معينة، يسعى إلى خلق تأثير إيجابي أو التقليل من- أو إزالة- التأثير السلبي لمنتج معين على البيئة والمجتمع"(الصامدي، 2006، ص:5). وينظر إلى التسويق الأخضر من منظور المزيج التسويقي على أنه عملية تطوير وتسعير وترويج وتوزيع منتجات لا تلحق أي ضرر بالبيئة (Pride، 2000، Ferrell، 86). بناءً على ما تقدم، يمكن القول ان التسويق الاخضر يركز على القيام بالأنشطة التسويقية ضمن الالتزام البيئي، والتوجه نحو تقديم سلع صديقة للبيئة، والتأثير في سلوكيات المستهلكين وعاداتهم الاستهلاكية بما يتوافق مع التوجه الرامي إلى الاستخدام الرشيد والعقلاني للموارد الطبيعية، واقتناء منتجات صديقة للبيئة وغير مضرّة بصحتهم، وكل ذلك يتم بما لا يتعارض أيضاً مع أهداف الربحية للمؤسسة. كما أن عملية إدماج البعد البيئي في وظيفة التسويق تسري كذلك على عناصر مزيج التسويق التقليدي، لتفرز وتنتج عناصر المزيج التسويقي الأخضر: المنتج

الأخضر، التسعير الأخضر، الترويج الأخضر، التوزيع والنقل الأخضر (النوري، البكري، ص ص: 83-88).

ويهدف التسويق الأخضر إلى إلغاء مفهوم النفايات أو تقليلها، مع العمل على تشكيل مفهوم المنتج ووضوح العلاقة بين السعر والتكلفة، وجعل التوجه البيئي أمرا مربحا(الصامدي، 2006، ص: 7). هذا بالإضافة إلى تحقيق فوائد ومكاسب كبيرة للمؤسسة، التي من الممكن أن تضعها على قمة الهرم التنافسي، مما قد يمنحها القيادة في السوق. فتبني فلسفة التسويق الأخضر يجعل المؤسسة قريبة من عملائها وخاصة الذين لديهم توجه بيئي، فضلاً عن المحافظة على البيئة.

4-3- البحث والتطوير الأخضر Green Research and Development: إن الدور الأساسي الذي تلعبه إدارة البحث والتطوير على مستوى المؤسسة في ظل ممارستها للوظائف الخضراء يكمن في إجراء الأبحاث التي تقلل من ظاهرة التلوث وترشد استهلاك الموارد، أي الأخذ بعين الاعتبار البعد البيئي في البرامج البحثية المستقبلية. ويتأتى ذلك من خلال تطوير المنتجات الجديدة، وتحسين المنتجات القديمة، وإدخال التكنولوجيات الجديدة في العمليات الإنتاجية، وكذا تعديل المنتجات لكي تتلائم مع أذواق وتطلعات العملاء ضمن مقتضيات حماية البيئة.

كذلك فإن من الأهداف الرئيسية لوظيفة البحث والتطوير الأخضر هو تحقيق التصميم الأخضر الذي يمثل قاعدة أساسية في آلية الإنتاج الأخضر، حيث يتضمن التفكير في الآثار المستقبلية على البيئة عند تصميم المنتج، ومن ثم ابتكار منتجات من السهل إعادة تطويرها أو استخدامها أو تصنيعها. أي القدرة على تطوير المنتج أو العملية بشكل أكثر ملائمة للبيئة من دون أي أثار جانبية(أغا، 2012).

5-3- إدارة الموارد البشرية الخضراء Green Human Resources: تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة مسؤوليات جسام فيما يتعلق بالحفاظ على البيئة

والمشاركة الفعالة في الحد والتغلب على المشكلات البيئية، وتأتي هذه المسؤولية خاصة وأن وظيفة الموارد البشرية تعتبر ذات ارتباط وثيق بجميع وظائف المؤسسة ذات الأثر البيئي السلبي المباشر كالإنتاج والتسويق. وبالتالي يستلزم على إدارة الموارد البشرية تبني نظام متكامل لاستقطاب وتكوين وإعداد الكوادر البيئية المختلفة داخل المؤسسة، حيث يتم صياغة رؤية واضحة للهيكل الوظيفي الذي يتم بموجبه ترقية هاته الكوادر، كما يجب خلق حوافز وظيفية للعاملين في مختلف الأنشطة ذات التوجه البيئي(دحلان، 2004 ص: 110).

كما يدرج العنصر البيئي ضمن اهتمامات وظيفة الموارد البشرية من خلال ما يعرف بالتدريب البيئي الذي يعمل على زيادة وعي الافراد بأهمية البيئة وحتمية احترامها وتطوير قدراتهم بكيفية التعامل معها، وإكسابهم مهارات حسن استثمار مواردها وتبصيرهم بوسائل استدامتها(صالح، 2011).

وبالتالي، فإن وظيفة الموارد البشرية ليست لها علاقة مباشرة بالجانب البيئي، ولكن دورها يعد استراتيجياً، وذلك من خلال عملها على تأهيل المورد البشري وتدريبه في كل ما يتعلق بالأمر البيئية ومحاولة نشر ثقافة البعد الأخضر للأعمال والمسؤولية البيئية بين مختلف الوظائف التي لها علاقة مباشرة بالعنصر البيئي، مما يرسخ إلتزام المؤسسة بالثقافة البيئية ضمن ثقافتها، والتي بدورها تمنح السيطرة الجيدة على سلوك الأفراد وطرائق العمل ذات التأثير البيئي المحتمل، والمساعدة على تدريب العاملين قدر تعلق الامر بدورهم في حماية البيئة.

3-6- المحاسبة الخضراء Green Accounting: إن التهاون المحاسبي الذي رافق إلتلاف البيئة ساهم بشكل كبير في تفاقم المشكلات البيئية. وعلى هذا الأساس جاءت المحاسبة الخضراء من منطلق أنها تعمل على تغطية جميع النواحي المحاسبية التي من الممكن أن تتأثر باستجابة المؤسسة للاعتبارات البيئية. فهي تعمل على تحديد

وقياس تكاليف الأنشطة البيئية واستخدام تلك المعلومات في صنع قرارات الإدارة البيئية بهدف تخفيض الآثار السلبية على البيئة وإزالتها عملاً بمبدأ من يلوث يدفع. وبالتالي فهي فرع المحاسبة الذي يتعقب النفقات المترافقة مع المنتجات الضارة بيئياً في كل خطوة من خطوات الانتاج.

ثالثاً- مساهمة الإدارة البيئية الإيزو14000 في تفعيل ممارسة الوظائف الخضراء:

#### 1- إنعكاسات تطبيق الادارة البيئية الايزو14000 على وظائف المؤسسة

إن الفوائد والمكاسب المحققة من تطبيق أدوات الادارة البيئية وفقا لعائلة مواصفات الايزو14000 كلها تصب في مصب تفعيل وتطوير ممارسة الوظائف الخضراء في المؤسسة، وبالتالي تحسين الأداء البيئي الوظيفي لها، والذي يعبر عن تجميع للاداءات الناتجة عن ممارسة وظائف المؤسسة (الشراء، الانتاج، التسويق، الموارد البشرية والبحث والتطوير...إلخ) في إطار مساهمة كل واحدة منها في تحسين وحماية البيئة. حيث توصلت إحدى الدراسات الدولية (Sandrin Berger)،(2002) بأن حصول المؤسسة على شهادة المطابقة لمواصفة الادارة البيئية الايزو14000 يعتبر كحافز للتغيير في وظائفها وجعلها وظائف بيئية. وتأكيد ذلك من خلال إجراء دراسة مقارنة بين مجموعة من المؤسسات وتبيان تأثير تطبيقها لأدوات ومتطلبات الادارة البيئية الايزو 14000 على الوظائف والتغيير التنظيمي. وتتلخص نتائجها هذه الدراسة في النقاط التالية:

- التأثير على الوظيفة التسويقية وجعلها ترسم احسن صورة للمؤسسة وترسخ مفهوم المؤسسة المواطنة من خلال الاعلانات والملصقات البيئية والبرامج التسويقية الهادفة إلى تجسيد المزيج التسويقي الأخضر.

- التأثير على الوظيفة الانتاجية بجعلها تتجه نحو إنتاج أنظف من خلال عملية الرقابة التي تمس كل عملية وكل مرحلة وكل جانب تشغيلي، مما يؤدي إلى تقليل

الاحطار والحوادث وتحكم اكبر في التكاليف وتقليل هدر المواد والتلف والاستغلال الرشيد للطاقة وزيادة الكفاءة الانتاجية.

- التأثير على وظيفة الشراء والتموين وجعلها تشتمل على العلاقات مع الموردين وفق المواصفة الايزو14000 بحيث تختار المواد الاولية وتضمن عملية نقلها وترتيبها وصيانتها بالشكل الذي يؤهلها لإنتاج المنتج اللائق الذي لا تكون تأثيراته بارزة على البيئة.

- التأثير على وظيفة الموارد البشرية وذلك بتعبئة مجموع الافراد العاملين بالجانب البيئي من خلال تدريب العاملين قدر تعلق الامر بدورهم في حماية البيئة وصيانة مواردها. هذا بالاضافة إلى أن عملية الرقابة التي تفرضها مواصفات الايزو14000 على سلوك العاملين تساعد في ترسيخ إلتزام المؤسسة بالثقافة البيئية، من خلال السيطرة الجيدة على سلوك الأفراد وطرائق العمل ذات التأثير البيئي المحتمل.

- التأثير على البحث والتطوير من خلال تفعيل توجهه نحو البحوث الاساسية والتطبيقية البيئية وتجسيد الابتكارات والتصميمات البيئية.

- التأثير على وظيفة المحاسبة من خلال إرفاق التكاليف البيئية في العمليات المحاسبية والقيام بعمليات التدقيق اللازمة والافصاح.

## 2- تقييم دورة حياة المنتج الايزو14040 كأداة لممارسة الوظائف الخضراء:

إن اللجنة الفنية ISOTC207 الخاصة بمواصفة الإدارة البيئية قد قامت بتطوير أدوات يتم من خلالها دمج وتحليل الجوانب البيئية الخاصة بمنتجات أو خدمات المؤسسة من البداية إلى النهاية، أي منذ استخدام المدخلات في العملية حتى خروج المنتج النهائي، وذلك يتم وفق نموذج وأسلوب إدارة وتقييم دورة حياة المنتج Product

Life Cycle ISO14040 فهذا الاخير يرسم مراحل متعاقبة ومتصلة، تبدأ من الحصول على المواد الأولية، وصولاً إلى المنتج النهائي.

وعلى هذا الأساس فإن أسلوب إدارة وتقييم دورة حياة المنتج يعني تصنيف المدخلات والمخرجات والمؤثرات المحتملة على البيئة لنظام المنتج خلال دورة حياته، حيث يهتم بتقدير تأثيرات الجوانب البيئية المحتملة من الحصول على المواد الأولية (الشراء) مروراً بالإنتاج ووصولاً إلى التسويق والاستخدام النهائي للمنتج ، وقد يصل في بعض الأحيان إلى مرحلة ما بعد الاستخدام (Liming Zhang، 2013، p: 1027). كما يعتبر استخدام أسلوب دورة حياة المنتج من الأساليب التي يمكن الاعتماد عليها في حصر وتحديد كمية الفاقد والمهدر من الموارد والطاقة والإنتاج المعيب، والتي تسبب في زيادة الاستنزاف وزيادة التلوث البيئي بأنواعه وانخفاض كمية الإنتاج.

### 3- التحسين المستمر وفقاً للايزو 14000 لتطوير ممارسة الوظائف الخضراء:

التحسين المستمر هو التغيير للأفضل والتحسين المتواصل، حيث ينصب عمله في جعل كل مظهر من مظاهر الانشطة والعمليات محسناً، ومحاولة الوقوف على كافة التغييرات التي تحدث أثناء العمل، وما هي العمليات أو المشاريع التي تحتاج إلى التحسين. لذلك يسعى إلى تحسين كل العوامل المتعلقة بالعمليات والأنشطة التي تحوّل المدخلات إلى مخرجات على أساس متواصل، فهو عملية شاملة تتضمن كافة أنشطة المؤسسة ووظائفها سواء المدخلات (الشراء، التصميم...) أو عمليات التحويل (الإنتاج...) أو المخرجات (التسويق...) وحتى انتقال المخرجات إلى العميل، حيث قد ينتج عن عملية التحسين المستمر تخفيض في المدخلات أو زيادة في المخرجات أو تحسين جودتها وسلامتها البيئية أو ارتفاع في رضا العملاء(الدلعي، 2003، ص:101). لذلك جاءت متطلبات نظام الادارة البيئية وفقاً للايزو 14001 لتحمل في طياتها

العناصر الاساسية لتكوين حلقة التحسين المستمر والمستمدة من أسلوب حلقة الجودة PDCA ولكن بمنظور بيئي.

حيث تبدأ هذه الحلقة وفقا لنظام الادارة البيئية الايزو 14001 بالتخطيط البيئي(خطط Plan) ومن ثم تأتي مرحلة التنفيذ (إفعل Do ) مروراً بالرقابة البيئية (إفحص Check ) لتصل الحلقة في النهاية إلى مراجعة الإدارة (صحح Act). وبالتالي يجسد النظام من خلال هذه المتطلبات التحسين المستمر وفق المراحل التالية:

- تحليل وتقييم الوضعية الحالية لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير؛

- وضع الأهداف الخاصة بالتحسين، والبحث عن الحلول الممكنة؛

- تقييم البدائل المقترحة و إختيار أنسبها وامثلها؛

- قياس تحليل وتقييم النتائج الناجمة عن تطبيق الحل المختار بهدف التأكد من

تحقيق الأهداف المخططة ووضع التحسينات والتغييرات الممكنة.

وهذا ما يؤدي إلى التحسين المستمر للجوانب البيئية المتعلقة بوظائف المؤسسة من خلال التقليل المستمر من التلوث وتحسين وترشيد استخدام الموارد والطاقة، وكذلك تحليل وتحديد المشاكل البيئية وتوثيقها منعا لتكرارها (Mathieu، Pascal Robert، Weil، 2007، P:20).

يوضح الشكل اعلاه، مدى التداخل الوثيق بين ممارسة الوظائف الخضراء وجميع مراحل نظام الادارة البيئية وفق متطلباته، ابتداءً من وضع السياسة البيئية التي تعبر عن التزام الادارة العليا بتبني إدماج البعد البيئي الاخضر، وبعد ذلك تأتي مرحلة التخطيط التي تدمج الاعتبارات البيئية في الخطط الموضوعة على كافة المستويات ومنها المستوى الوظيفي، فتلها مرحلة التنفيذ والتشغيل التي يجب أن يشتمل فيها برنامج التدريب على المفاهيم المتعلقة بمتطلبات تجسيد الوظائف

الإدارة البيئية وفقا للايزو 14000 كألية لتفعيل ممارسة البعد البيئي الأخضر في وظائف المؤسسة (دراسة حالة شركة SOMIPHOS د.بروش زين الدين، أ.أراشي

الخضراء (الانتاج الانظف، الشراء الاخضر، التسويق الاخضر...) مع ضرورة توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة للتنفيذ في جميع العمليات. لتأتي بعد ذلك مرحلة القياس والتصحيح، التي يتم فيها تقييم النتائج المتحصل عليها من خلال رصد وقياس الاثار البيئية التي تم تخفيضها ومدى تحقيق الاهداف البيئية المخططة مقارنة بالحققة. لتنتهي العملية بتحديد الانحرافات التي يجب تفاديها في العملية المقبلة.

رابعا: واقع مساهمة الادارة البيئية الايزو 14000 في تفعيل ممارسة البعد البيئي الاخضر في الوظائف الرئيسية لشركة مناجم الفوسفات SOMIPHOS

بعد التطرق إلى الجانب النظري الذي استخلصنا من خلاله الفوائد المتأتية من تبني وتطبيق المؤسسة لمواصفات الإيزو14000 وأثر ذلك على ممارسة الوظائف الخضراء فيها. بات من الضروري إسقاط ذلك على إحدى المؤسسات الاقتصادية، وذلك باختيار الشركة الجزائرية لمناجم الفوسفات SOMIPHOS .

## 1- تقديم شركة مناجم الفوسفات SOMIPHOS:

المقر الاجتماعي لشركة مناجم الفوسفات يقع بولاية تبسة (الجزائر)، رأس مالها الاجتماعي يساوي 1.600.000.000 دج، تعمل على البحث والتطوير و استخراج ومعالجة وتحويل ونقل وتخزين مادة الفوسفات، من أجل تسويقها في السوق المحلي والدولي في ظل منافسة شديدة ومعطيات جديدة مفرزة في محيطها، التي تحاول التكيف معها ومن بينها: مقارنة التنمية المستدامة وتكنولوجيا المعلومات... وغيرها.

وتتكون الشركة من ثلاثة وحدات إستراتيجية هي: المركب المنجمي لجبل العنق، وحدة النقل والمنشآت المينائية ومركز الدراسات التطبيقية والبحوث التطويرية.

تم اعتماد الإدارة البيئية وفقا للايزو 14000 في الشركة والحصول على شهادة المطابقة سنة 2007 ليستمر العمل بها حتى نهاية سنة 2010 دون تجديدها مرة أخرى.

2- أثر اعتماد الادارة البيئية الإيزو 14000 على ممارسة الوظائف الخضراء في الشركة: لقد عرفت شركة مناجم الفوسفات تحسن حقيقي في إدماج الجوانب البيئية في وظائفها بعد اعتمادها وتطبيقها لنظام الإدارة البيئية الإيزو 14001، وهو ما يمكن تأكيده من خلال النتائج المحققة في مؤشرات الاداء البيئي المتعلقة بالشركة من منظور ممارسة الوظائف الخضراء، والتي سيتم التعرض لأهمها فيما يلي:

2-1- الشراء والتموين الاخضر: خلال سنوات الحصول على الايزو14000اعتبرت العلاقة بالموردين عنصراً مهماً لشركة مناجم الفوسفات، حيث تقييم الشركة الأداء البيئي للموردين لتحديد احتمال وجود مسؤولية في إدارة العمل معهم، ويتم التقييم الدوري لهم نهاية كل ثلاثي من حيث استيفائهم للشروط المطلوبة، و احترامهم لأجال التسليم المحددة، بالإضافة إلى التحقق من مدى مطابقة المشتريات للمواصفات والمعايير البيئية المحددة. وذلك ما أدى ذلك إلى انخفاض المردودات من المنتجات المشتراة وخاصة فيما يتعلق بالجوانب البيئية خلال السنوات التي تلت 2007 (حصول المؤسسة على الايزو 14000) إلى انعدامها تماماً سنة 2010.

وتعمل الشركة وفقاً لمبدأ الحفاظ على الموارد الطبيعة مع مكتب دراسات ألماني، من أجل وضع إستراتيجية طويلة المدى، تهدف إلى الاستغلال الرشيد والعقلاني لمادة الفوسفات و استخراجها بطرق علمية وبنسب محددة تضمن عدم الهدر وحق الاجيال القادمة في إطار التنمية المستدامة.

2-2- الانتاج الاخضر: عرفت الشركة تطور كبير في قيمة استثماراتها الموجهة نحو تطبيق تكنولوجيايات الانتاج الانظف من أجل حماية البيئة خلال وبعد حصولها على الإيزو 14000. حيث يتضح من خلال تقارير مراجعة الادارة خلال الفترة 2005-2010 النمو المستمر لقيمة استثمارات المؤسسة الموجهة نحو الحفاظ على البيئة من خلال الانتاج الانظف وخاصة بعد حصولها على شهادة الإيزو 14000 سنة 2007.

ويرجع الارتفاع المتواصل في قيمة استثمارات المؤسسة الموجهة نحو توطين تقنية الانتاج الانظف وخاصة بعد اعتماد مواصفات الإيزو 14000 إلى ما تمليه هذه الأخيرة من معايير محددة يجب تحقيقها وفقاً لمبدأ التحسين المستمر للجوانب البيئية المتعلقة بالشركة، من بينها تخفيض نسبة الغبار وترشيد استهلاك الطاقة (الكهرباء والغاز) والمياه في العملية الإنتاجية، بالإضافة إلى التقليل من كمية الملوثات السائلة والصلبة. ويمكن التعبير عن نتائج توطين الانتاج الانظف في الشركة وفق المؤشرات الآتية:

2-2-1- استهلاك الطاقة والمياه: يتبين لنا من خلال جداول استهلاك الطاقة السنوية والموجودة ضمن تقارير مراجعة الادارة خلال الفترة 2005-2010 الانخفاض المستمر للمعدلات السنوية لاستهلاك الطاقة من كهرباء وغاز للطن الواحد من الإنتاج السنوي خلال الفترة 2005-2010، حيث كان بداية الانخفاض من سنة 2006 وهي السنة التي اتجهت فيها المؤسسة إلى آلية الإنتاج الأنظف، من خلال تحديث مستلزمات الإنتاج بوسائل تكنولوجية متطورة تعمل على ترشيد والتقليل من استهلاك الطاقة (كهرباء وغاز)، وذلك من أجل محاولة تجسيد متطلبات محددة تدخل في إطار التحضير للحصول على شهادة الإيزو 14000 سنة 2007.

أما فيما يخص استهلاك المياه والتي تستخدم في العملية الإنتاجية بكميات كبيرة من أجل غسل الفوسقات بعد ما يتم استخلاصه من المواد والشوائب العالقة. نلاحظ من خلال جداول استهلاك المياه السنوية خلال الفترة 2007-2010 الانخفاض المستمر لمعدل الاستهلاك السنوي للمياه لطن واحد من الانتاج، بدأ الانخفاض من سنة 2006 بنسبة جيدة بلغت 25.44%، واستمر هذا الانخفاض للسنة الموالية (عام حصول المؤسسة على شهادة الإيزو 14000) بنسبة 6.66%، وتواصل بنسب مقبولة نوعاً ما للسنوات الموالية حتى سنة 2010. هذا التقليل من المعدل السنوي لاستهلاك

المياه راجع إلى حرص المؤسسة الدءوب على الاستعمال العقلاني لهذا المورد، من خلال زيادة الوعي لدى العمال المعنيين، واستخدام تكنولوجياات حديثة مخفضة للهدر.

2-2-2- تحليل تطور التلوث الناتج عن عمليات الانتاج بالشركة: يتلخص التلوث الناتج عن المؤسسة في كميات الغبار المتطاير في الهواء جراء عملية الاستخراج والتحويل والمعالجة والنقل والتخزين والشحن، وكذلك في كمية الفضلات الصلبة والسائلة الناتجة عن العملية الإنتاجية.

2-2-2-1- تحليل تطور نسبة الغبار المتطاير في الهواء: تقاس كمية الغبار المتطاير بأجهزة مخصصة لذلك، توضع في أماكن معينة يحددها خبراء في هذا المجال وتعمل على استقطاب وجذب كميات من الغبار الموجود في الهواء ليتم قياسها بالملي غرام على المتر المكعب الواحد. وبالاعتماد على تقارير مراجعة الادارة خلال الفترة 2005-2010 شهدت الفترة 2005-2010 انخفاض متواصل لنسبة الغبار المتطاير في الهواء وهذا راجع إلى قيام المؤسسة بتركيب مصافي وأجهزة مخصصة تقوم بكبح خروج وتطاير الغبار في كل مرحلة من مراحل الإنتاج مروراً بنقل المنتج وصولاً إلى التخزين والشحن في ميناء عنابة، بالإضافة إلى تجديد هذه الأجهزة كل سنة بما هو مستحدث، الأمر الذي أثر إيجابياً على نسبة الغبار المتطاير وجعلها تنخفض بصورة مستمرة بداية من سنة 2006 حتى 2010. ولكن رغم التقليل المستمر لنسبة الغبار لم تصل إلى النسبة المسموح بها، والتي حددها الدولة والمقدرة بـ 50 ملي غرام / متر مكعب.

2-2-2-2- تحليل تطور الفضلات الملوثة للبيئة: إن تبني المؤسسة لمفهوم الإنتاج الأنظف لمادة الفوسفات سنة 2006، وذلك في إطار سعيها من أجل اعتماد مواصفات الإيزو 14000، أدى إلى انخفاض في نسبة الفضلات الملوثة للبيئة بعد سنة 2007. بحيث تنقسم فضلات العملية الإنتاجية في الشركة إلى ما يلي:

- الفضلات الصلبة: بمقارنة كمية الفضلات الصلبة قبل وبعد حصول الشركة على الإيزو 14000 يتضح لنا الانخفاض المحقق في كمية الفضلات خلال سنة 2007 إذا ما قورنت بالسنة السابقة، التي عرفت ارتفاعا كبيراً لهذه الفضلات، ليستمر هذا الإنخفاض خلال السنوات الثلاث الموالية بنسب مقبولة نوعاً ما. بالإضافة إلى ذلك، فإن المؤسسة تسعى إلى التخلص من الفضلات الملوثة للبيئة من خلال إبرام عقود مع شركات أخرى لبيعها بأسعار منخفضة من أجل إعادة استعمالها.

- الفضلات السائلة الملوثة للتربة: وهي مكونة من الزيوت المحروقة التي تعمل المؤسسة على تجديدها كل سداسي والناجمة عن الآلات المستخدمة في العملية الإنتاجية، هذا بالإضافة إلى الأحماض المفرزة المؤثرة على التربة. فمن خلال الجداول السنوية للفضلات السائلة المتعلقة بالمؤسسة، يتضح لنا الإنخفاض المستمر لكمية الفضلات السائلة (الزيوت المستعملة + الأحماض المفرزة) بعد حصول الشركة على الإيزو 14000. فإذا ما أخذنا سنة 2007 سنجد إنخفاض كمية الزيوت المستعملة بنسبة 30.59% وإنخفاض في كمية الأحماض المفرزة بنسبة 6.62%، ليتواصل هذا الإنخفاض خلال السنوات الثالث الموالية أي بعد الحصول على الإيزو 14000 وبنسب مقبولة. كما أن المؤسسة متعاقدة كل سنة مع مؤسسة نفطال NAFTAL من أجل التخلص من تلك الزيوت المستعملة.

2-3- التسويق الأخضر: عرفت الشركة إنخفاض في عدد شكاوى العملاء لتصل إلى صفر شكاوى في ما يخص الجوانب البيئية للمنتوج بعد حصول المؤسسة على شهادة 14000 ذلك نتيجةً للإهتمام الكبير بالزبائن من خلال الإستماع إلى شكاواهم ومعرفة تطلعاتهم وتقصي مدى ثقتهم ورضاهم على منتج المؤسسة من حيث الجودة والسلامة البيئية، بناءً على إسترجاع إستمارات توزيع عليهم كل ثلاثي، حيث يقوم مسؤولي إدارة الجودة والبيئة وإدارة التسويق في المؤسسة بتحليلها وإستنتاج مدى

ثقة ورضى العملاء ومعرفة الإختلالات والمشكلات المطروحة، للعمل على معالجتها ووضع الحلول اللازمة لها، وتفاديها في المستقبل في إطار السعي إلى تحقيق التحسين المستمر.

فمثلاً إذا ما أخذنا سنة 2008 سجلت فيها دائرة البيئة والجودة بالمؤسسة شكوتان متعلقتان أساساً بمعيب في المبيعات من حيث الجانب البيئي (جانب كيميائي يخص مادة الفوسفاط)، بالإضافة إلى جانب بيئي يتمثل في حدوث رائحة غير طبيعية في المنتج، وبعد تحليل هذه الشكاوى عملت المؤسسة بالإعتماد على خبراءها في وظيفة البحث والتطوير من أجل إيجاد حلول لها وإرسالها إلى العملاء وتوجيههم لتطبيقها مع البحث عن أسباب الإختلالات التي أدت إلى حدوثها لمحاولة تصحيحها في المستقبل، من أجل تحقيق مبدأ التحسين المستمر للجوانب البيئة في المنتج والذي هو ركيزة أساسية لعمل نظام الادارة البيئية الايزو14000.

كذلك أنشئت الشركة وحدة للنقل خاصة بها ( SOTRAMINE ) وتحت إدارتها من أجل ضمان تحقيق ما يعرف بالنقل الأخضر الذي يراعي الاعتبارات البيئية أثناء نقل المنتج عبر الطرق البرية (من مكان الإنتاج بمدينة بئر العاتر إلى مكان التصدير بمدينة عنابة) وذلك بنقل منتج الفوسفاط وتوصله إلى وحدة المنشأة المنائية بعنابة من أجل تخزينه وشحنه في السفن لتصديره وفق ما تقتضيه السلامة البيئية

4-2- إدارة الموارد البشرية من منظور البعد الأخضر في الشركة: يمكن إدراج العنصر البيئي ضمن اهتمامات وظيفة الموارد البشرية بشركة مناجم الفوسفاط من خلال ما يعرف بالتكوين البيئي الذي يعمل على زيادة وعي الافراد بأهمية البيئة وحتمية إحترامها وتطوير كيفية التعامل معها. وبناءً على الجداول السنوية للتكوين والموجودة ضمن تقارير مراجعة الادارة خلال الفترة 2005-2010، تتضح لنا الزيادة الحاصلة في عدد المكونين في المجال البيئي خلال سنة 2007 (عام حصول المؤسسة

على شهادة الإيزو 14000) بنسبة معتبرة بلغت 66.66% بالمقارنة مع السنة السابقة 2006، لتستمر الزيادة في عدد المتكويين سنة 2008 بنسبة كبيرة بلغت 86.66% وهذا بسبب سعي المؤسسة من أجل تأهيل مواردها البشرية لتحقيق سيرورة عمل نظام الإدارة البيئية ISO14001 وتطبيق متطلباته على أحسن وجه من أجل معرفة وتحليل الجوانب البيئية المتعلقة بالشركة وتحسينها وزيادة الوعي البيئي ونشر الثقافة البيئية لدى العمال. أما بالنسبة لسنة 2009 فنلاحظ إنخفاض في عدد المتكويين في المجال البيئي بنسبة 39.28%، ليتحسن عدد المتكويين في سنة بنسبة 17.64%.

أما خلال الفترة 2010-2015 فشهدت أنخفاض في عدد المتكويين من سنة إلى أخرى نتيجة عدم تجديد شهادة المطابقة للإيزو 14000 والتي تحتاج على برامج تكوينية مكثفة وفق ما تقتضيه متطلباتها.

5-2- البحث والتطوير الأخضر: وظيفة البحث والتطوير تسمى في شركة مناجم الفوسفات SOMIPHOS بمركز الدراسات والبحوث التطبيقية والتطويرية. ويمكن قياس إهتمام الشركة بالتحسين والتطوير المستمرين من خلال بعض المؤشرات والتي من أهمها: التحسين في المنتج الحالي من حيث الجودة والجوانب البيئية؛ كمية المنتجات الجديدة ذات التوجه الأخضر؛ تطور نسبة الإنفاق على البحث والتطوير.

فبالنسبة للمؤشر الأول عمل مركز الدراسات والبحوث التطبيقية والتطويرية التابع للمؤسسة خلال سنوات الحصول على الإيزو 14000 من أجل التحسين المستمر للمنتج وإيجاد الحلول اللازمة للمشاكل المطروحة والناجمة عن شكاوى العملاء في ما يخص إيجاد الحلول للمشاكل المتعلقة بالجانب البيئي والمتمثلة في بعض المواد الناتجة من تحويل مادة الفوسفات، والتي تأثر سلبا على التربة.

أما بالنسبة للمنتجات الجديدة ذات التوجه الأخضر فقام المركز بإنشاء بحوث تطبيقية وتطويرية تعمل على تئمين مادة الفوسفاط، والتي ستترجم في القريب بالشراكة مع القطريين بإنشاء مصنع يعمل على تحويل الفوسفاط إلى مواد أخرى. وفيما يخص الإنفاق على البحث والتطوير فعرف هذا الأخير زيادة مستمرة في نسبة الإنفاق خلال الفترة 2007-2010، خلال حصول المؤسسة على الإيزو 14000 بمعدل 5 مليون دج، مما يؤكد على زيادة إهتمام شركة مناجم الفوسفاط بمجال البحث والتطوير من أجل تحقيق التحسين المستمر.

### 3- نتائج الدراسة التطبيقية:

أظهرت نتائج الدراسة التطبيقية وأكدت على أن تبني وتطبيق شركة مناجم الفوسفاط لنظام الإدارة البيئية وفقاً للمواصفة ISO14001 وحصولها على شهادة المطابقة سنة 2007 قد أدى إلى التأثير الإيجابي على أهم الجوانب البيئية المتعلقة بها بمنظور ممارسة الوظائف الخضراء، وذلك من خلال تحقيق التموين والشراء الأخضر الذي تجسده الشركة في إختيار ومتابعة الموردين وفق ما تمليه متطلبات حماية البيئة. وكذلك توطين تقنية الإنتاج الانظف من خلال الزيادة في قيمة الإستثمارات الموجهة نحو توطين تكنولوجيات وتقنيات إنتاجية خضراء ساهمت بدورها في إنخفاض معدلات إستهلاك الطاقة والمياه، والتقليل من التلوث البيئي بتخفيض الغبار المتطاير والتقليل من الفضلات الصلبة والسائلة الملوثة. هذا مع تجسيد مفهوم التسويق الأخضر من خلال الاهتمام بالجوانب البيئية من خروج منتج الفوسفاط من العملية الانتاجية مرورا بتوصيله إلى الزبائن وصولا إلى نتائج إستخداماته.

وتحرص الشركة المبحوثة كذلك ضمن فضاء إدارة الموارد البشرية الخضراء على الاهتمام بتكوين المورد البشري في الجوانب البيئية من خلال ما بينه العدد المعتبر

للمتكونين خلال وبعد فترة الحصول على الإيزو 14000 من أجل ترسيخ الثقافة البيئية في الشركة. هذا بالإضافة إلى زيادة الإهتمام بالتحسين المستمر في الجوانب البيئية للمنتج من خلال زيادة الإنفاق على البحث والتطوير في هذا المجال.

**الخاتمة:**

خلاصة القول أن لمواصفات الإدارة البيئية وفقاً للإيزو 14000 مساهمة جلية في تفعيل ممارسة الوظائف الخضراء في المؤسسة الاقتصادية - وهذا طبعاً بعد حصولها على شهادة المطابقة - وذلك من خلال ما تقدمه من مزايا وفوائد أهمها: المساهمة في ترشيد إستهلاك الموارد الطبيعية وزيادة كفاءة الإستخدام للطاقة ومحاولة التقليل من التلوث البيئي، وإدماج الإعتبارات البيئية في دورة حياة المنتج والمساهمة في إعادة إستخدام المخلفات، ومساعدة المؤسسة في التوافق والتأقلم مع التشريعات والالتزامات القانونية سوى كانت محلية أو إقليمية أو دولية تخص حماية البيئة ومحاولة تحقيق التوازن بين الكلفة وحماية البيئية وزيادة الوعي البيئي عن طريق إحداث تغييرات ثقافية تخدم مسعى تفعيل الوعي البيئي داخل المؤسسة. هذا بالإضافة إلى ما يقدمه نظام الإدارة البيئية ISO14001 من أسس تبدأ بوضع السياسة البيئية ومن ثم الأهداف والغايات مروراً بضبط العمليات والقياس والتقييم وصولاً إلى المراجعة. وهذه العملية كلها تتم بصورة دورية ومستمرة، مما يؤدي إلى التحسين والتطوير المستمرين للجوانب البيئية في وظائف المؤسسة.

#### قائمة المراجع:

#### المراجع باللغة العربية:

- 1- أغا أحمد عوني أحمد حسن، (2012)، إمكانية إقامة متطلبات إدارة سلسلة التجهيز الخضراء، تنمية الرافدين، العدد110، المجلد34، جامعة الموصل، العراق.

الإدارة البيئية وفقا للايزو 14000 كألية لتفعيل ممارسة البعد البيئي الأخضر في وظائف المؤسسة (دراسة حالة شركة SOMIPHOS د.بروش زين الدين، أ.راشي

- 2- أغا أحمد عوني أحمد حسن عمر، (2011)، العلاقة التكاملية لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة البيئية ومتطلبات سلسلة التجهيز الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة، المؤتمر الدولي الثاني حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقة.
- 3- أوهيبة جمال بشر، المواصفة القياسية أيزو 14001، لإدارة سليمة بيئيا. على الرابط: <http://www.hii.edu.ly/research/jamal/q5.pdf>
- 4- إلهام يحيوي، (2010)، آثار تطبيق نظام الايزو 14001 على التلوث البيئي بشركة الاسمنت الجزائرية: دراسة حالة شركة عين توتة للإسمنت، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول حماية البيئة ومحاربة الفقر في الدول النامية، المركز الجامعي بخمس مليانة، الجزائر.
- 5- الحجار صلاح محمود ، صقر داليا الحميد، (2006)، نظم الإدارة البيئية والتكنولوجية ISO14001، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة.
- 6- الحناوي عصام، (2006)، الصناعة الإيكولوجية، الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة، المجلد الثاني، البعد البيئي، الدار العربية للعلوم، بيروت.
- 7- دحلان عبد الله ، (2004)، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، مجلة عالم العمل، العدد 49، بيروت.
- 8- الدلعي رغد منفي، (2001)، إدارة الجودة الشاملة للبيئة باستخدام المواصفة الدولية ISO 14000، دراسة حالة مصافي الوسط العراقية، أطروحة دكتوراه في فلسفة إدارة الأعمال، جامعة بغداد، العراق.
- 9- راتول محمد، مصنوعة أحمد، (2011)، منظومة الادارة البيئية المتكاملة من منظور الانتاج الانظف كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة الصناعية، المؤتمر الدولي الثاني حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر.
- 10- صالح أحمد علي، (2011)، تقويم برامج التدريب البيئي في إطار المواصفة العالمية الايزو 14001، مجلة جامعة القدرس للابحاث والدراسات، العدد25.
- 11- الصامدي سامي، (2006)، التسويق الاخضر، المنظمة العربية للتنمية الادارية، الملتقى العربي الخامس في التسويق، بيروت.
- 12- الطائي يوسف حجيم ، العجيلي محمد عاصي، الحكيم ليث علي، (2009)، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 13- الطائي بسام منيب على، السبعوي إسراء وعد الله قاسم، الافندي أحمد طلال احمد، (2012)، إسهامات بعض أنشطة سلسلة التجهيز الخضراء في تعزيز إقامة متطلبات نظام الإدارة البيئية الايزو14001، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 93، جامعة بغداد، العراق.

الإدارة البيئية وفقا للايزو 14000 كألية لتفعيل ممارسة البعد البيئي الأخضر في وظائف المؤسسة (دراسة حالة شركة SOMIPHOS د.بروش زين الدين، أ.راشي

14- عثمان حسن عثمان، (2008)، دور الإدارة البيئية في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة الإقتصادية، المؤتمر الدولي للتنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر.

15- العزاوي محمد عبد الوهاب، (2002)، أنظمة إدارة الجودة والبيئة، ISO9000، ISO14000، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

16- العزاوي محمد عبد الوهاب، (2013)، دور إستراتيجيات التصنيع الاخضر في تعزيز التنمية المستدامة، مجلة بحوث مستقبلية، العدد 44، مركز الدراسات المستقبلية، العراق.

17- علام عبد الرحيم ، (2005)، مقدمة في نظم الإدارة البيئية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

18- كافي مصطفى يوسف، (2014)، فلسفة التسويق الاخضر، مكتبة المجمع العربي للنشر، ط1، الأردن.

19- الكيكي غانم محمود أحمد ، الطويل أكرم أحمد، (2014)، إمكانية تبني الشراء الاخضر بالإعتماد على استراتيجياته، مجلة تنمية الرافدين، العدد115، المجلد 36، جامعة الموصل، العراق.

20- نجم عبود نجم، (2012)، المسؤولية البيئية في منظمات الاعمال ، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.

21- النقار عبد الله حكمت ، العزاوي نجم ، (2015)، استراتيجيات ومتطلبات وتطبيقات ادارة البيئة، دار اليازوري، ط2، الأردن.

22- النوري أحمد نزار، البكري ثامر، (2008)، التسويق الأخضر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن.

المراجع باللغة الاجنبية:

23- Anthony Rosa et outre. (2005). **Guide pratique du développement durable** , AFNOR. paris.

24- Christina W.Y. Wong. and others. (2016). **Environmental Management The Supply Chain Perspective**. Springer Cham Heidelberg New York Dordrecht London.

25- John Stans & Maarten A. Siebel. **Environmental management systems. Basic concepts of ISO 14001**. UNESCO - IHE. Delft. The Netherlands.

26- Liming Zhang. (2013). **Research and Analysis on Green Supply Chain. Management of Enterprise**. Proceedings of the Sixth International Conference on Management Science and Engineering Management. Springer-Verlag London.

27-Paolo Baracchini. (2007). **Guide à la mise en place du management environnemental en entreprise selon ISO 14001**. 3<sup>é</sup>dition Presses Polytechniques et Universitaires Romandes.

28-Pascal Robert، Mathieu Weil، (2007)« **LES FONDEMENTS DE LA QUALITE**، Séminaire International: Qualité en Recherche et en Enseignement Supérieur، IAV Hassan II – Rabat، Maroc.

29-Pride William and Ferrell. (2000). **Marketing concepts et strategies**. 1<sup>st</sup> ed Houghton Mifflin company.

30-Sandrin Berger، (2002)« **La certification، ISO 14001 catalyser des changements organisationnels ? L'expérience deux maisons de champagne**، Conférence de L'AIMS، ESCP، Paris.

31-Stapleton، philip J، Glover، Margaret A، and davis، Spetie، (2001)« **Environmental management systems**، 2<sup>nd</sup> ED، NSF published New York.

الوثائق الخاصة بشركة مناجم الفوسفاط (تبسة) SOMIPHOS.

- تقارير مراجعة الادارة لشركة مناجم الفوسفاط SOMIPHOS للسنوات ( 2005، 2006، 2007، 2008، 2009، 2010).

- تقارير السنوية لنشاط شركة مناجم الفوسفاط SOMIPHOS للسنوات ( 2011، 2012، 2013، 2014، 2015).

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

## تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.

د. خالصة زواوي

جامعة سوق اهراس

khalissazou@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2016/10/09 تاريخ القبول: 2017/02/22

### ملخص

تهدف هذه الورقة إلى دراسة تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري الذي يعتبر أساس الإبداع والابتكار، ومصدر الميزة التنافسية، لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية بسطيف، بحيث تناولت الدراسة الجانب النظري لرأس المال الفكري والإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ثم تم إسقاط الدراسة النظرية على المؤسسات محل الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعّة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 22 والذي يرمز له SPSS 22، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وقدمت بعض التوصيات لمسري المؤسسات محل الدراسة.  
الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، رأس المال الفكري.

### Abstract:

This paper aims to study the effect of Electronic management of human resources on the development of intellectual capital, which is the basis of creativity and innovation development, and the source of competitive advantage.

To achieve this purpose, we applied an empirical study on a set of economic enterprises in sitif, by using the Statistical package for social sciences version 22 (SPSS 22). The study concluded to a set of results, and some recommendations directed to the managers of the enterprises under study.

**Keywords:** Electronic management of human resources, Intellectual Capital

## مقدمة

مع ظهور العصر الإلكتروني القائم على الانترنت وعلى تكنولوجيا المعلومات التي تعد القوة الدافعة وراء تقلص المسافات الزمنية والمادية ونقل المعرفة، وجب على المنظمات إعادة النظر في نموذج أعمالها في ضوء القدرات الإلكترونية، حيث مع التحول الرقمي أصبح من الضروري تحويل كل الوظائف الإدارية إلى وظائف إلكترونية وبالأخص التحول الإلكتروني لإدارة الموارد البشرية كنمط وتوجه يستجيب للتغيرات ويعطي مرونة أكثر لوظيفة الموارد البشرية.

مع ظهور اقتصاد المعرفة وتعاضم دور المعرفة كوحدة إنسانية للثورة القائمة على الأفراد وخبراتهم وقدراتهم على الابتكار وتوليد المعرفة الجديدة، فإن اكتشاف آخر اخذ طريقه إلى مركز الاهتمام والحديث عنه على نحو متزايد وهو رأس المال الفكري والذي يعتبر اليوم قاعدة الثروة وهو التدفق الحيوي للأفكار الجديدة.

إن إدارة رأس المال الفكري أمر بالغ الأهمية والقدرة على تطوير والاحتفاظ بالموظفين يشكل تحديا كبيرا لخبراء الموارد البشرية، لذا تبرز هنا أهمية الاعتماد على الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التي تساهم بشكل كبير في بناء المخزون المعرفي لرأس المال الفكري، ولهذه الأهمية سوف نحاول في هذه الورقة معرفة ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري؟ بمكوناته الثلاثة (رأس مال بشري، رأس مال هيكلي، رأس المال العملاء)، لبعض المؤسسات الاقتصادية بسطيف .

بناء على ما سبق سوف نعرض هذه الدراسة من خلال أربعة محاور، يتناول المحور الأول الإطار المنهجي للدراسة، أما المحور الثاني فسنعرض فيه الإطار النظري للدراسة، أما الإطار العملي فسوف نعرضه في المحور الثالث، وفي الأخير سنخصص المحور الرابع للاستنتاجات والتوصيات.

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

### المحور الأول: الإطار المنهجي للدراسة، و الدراسات السابقة:

1- الإطار المنهجي: سنحاول في هذا الجزء التعرف على المشكلة الرئيسية للدراسة، أهميتها وأهم الأهداف التي تسعى لتحقيقها، مع الفرضيات التي تقوم عليها، فضلا عن تحديد أهم الأدوات المستخدمة في جمع وتحليل البيانات:  
1-1 مشكلة البحث:

جاءت هذه الورقة للإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:  
ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري للمؤسسات محل الدراسة؟  
ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال البشري للمؤسسات محل الدراسة؟
- ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الهيكلي للمؤسسات محل الدراسة ؟
- ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال العملاء للمؤسسات محل الدراسة ؟

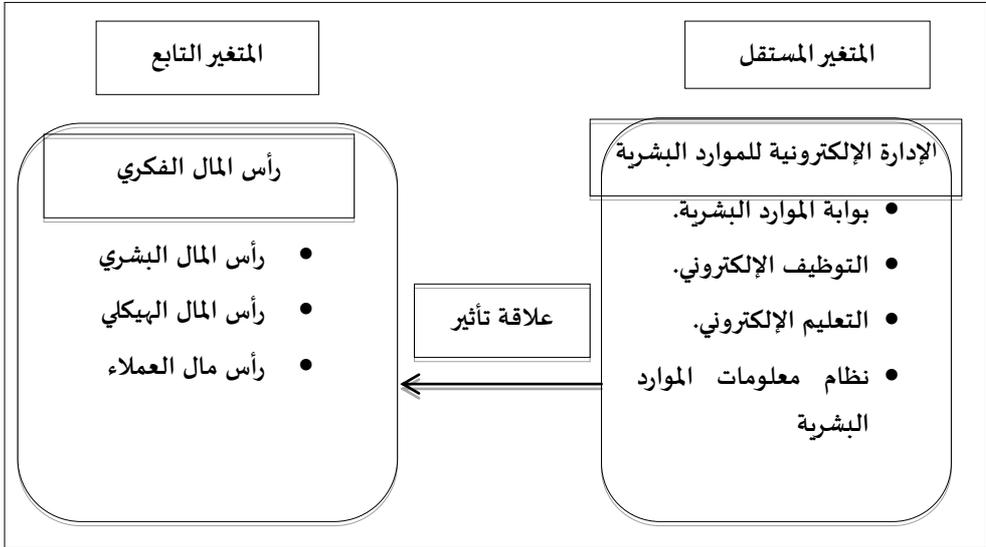
2-1 أهمية الدراسة : تتجلى الأهمية العلمية للبحث من خلال أهمية متغيراته، إذ يعتبر رأس المال الفكري ممثلا حقيقيا لقدرة المنظمة على المنافسة وتحقيق النجاح، والإدارة الإلكترونية للموارد البشرية التي تعتبر مدخل جديد والتي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات للحصول على المعرفة، فضلا على الأهمية التطبيقية التي تبرز من خلال محاولة تحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغيرين.

### 3-1 أهداف الدراسة:

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

- معرفة مدى اعتماد للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في مؤسسات محل الدراسة.
- معرفة مدى اهتمام المؤسسات محل الدراسة برأس المال الفكري.
- معرفة مدى تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري للمؤسسات محل الدراسة.
- الخروج بجملة من التوصيات والنتائج التي من شأنها تعزيز المعرفة في المجال المبحوث.

4-1 المخطط الفرضي للبحث: يبين المخطط الفرضي توضيحا للفكرة الأساسية للبحث، فضلا عن توضيح علاقة التأثير بين المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية والمتغير التابع رأس المال الفكري، كما يوضحه شكل رقم 01: المخطط الفرضي للبحث



الفرضية الرئيسية: وسوف تتم الإجابة على الإشكالية من خلال الفرضية التالية:

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

تؤثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري للمؤسسات  
محل الدراسة بشكل إيجابي.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: تؤثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس  
المال البشري للمؤسسات محل الدراسة بشكل إيجابي.

الفرضية الفرعية الثانية: تؤثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس  
المال الهيكلي للمؤسسات محل الدراسة بشكل إيجابي.

الفرضية الفرعية الثالثة: تؤثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس  
المال العملاء للمؤسسات محل الدراسة بشكل إيجابي.

4-1 منهجية الدراسة: بغية القيام بتحليل علمي ومنهجي لإشكالية تأثير الإدارة  
الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري لمجموعة من المؤسسات  
الكبيرة بسطيف، ويهدف اختبار صحة الفرضية اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي  
التحليلي.

5-1 مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من موظفي الموارد البشرية داخل  
المؤسسات محل الدراسة والتي بلغ عددهم 30 مؤسسة تنتمي إلى كل من القطاع  
الصناعي والخدماتي، بمعدل 120 موظف، حيث تم اخذ موظفي وظيفة الموارد  
البشرية في كل مؤسسة.

6-1 مصادر جمع البيانات:

أ- الاستبيان : قامت الباحثة بتصميم استبيان الدراسة لجمع البيانات الميدانية من  
مجتمع الدراسة بعد مراجعة الدراسات السابقة في مجال الإدارة الإلكترونية للموارد  
البشرية ورأس المال الفكري، وإجراء مقابلات عديدة مع الموظفين الذين لديهم علاقة  
بموضوع الدراسة من موظفي إدارة الموارد البشرية، لمعرفة الطريقة الأمثل لتصميم

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

الاستبيان، حيث تم تصميم الاستبيان حسب مقياس ليكرت الخماسي مما يعطي للمبحوث مجال أوسع للإجابة.

ب- المقابلة: فيما يتعلق ببحثنا فقد تم إجراء مقابلات شخصية مع مسؤولي إدارة الموارد البشرية وبعض الإطارات في الموارد البشرية منهم مسؤولي التكوين، والتوظيف للمؤسسات محل الدراسة، وقد تم الاعتماد عليها في عملية التحليل.

7-1 أدوات التحليل: لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعّة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 22 والذي يرمز له SPSS22، وبالنظر إلى نموذج الدراسة فإن أنسب المقاييس التي تتطلبها الدراسة هي اختبار ألفا-كرونباخ: لحساب معاملات ثبات الاستبانة، واختبار One samplet test: لتحليل فقرات الاستبانة وفرضيات الدراسة، ومعادلات ونماذج الانحدار المتعدد: والتي تبين لنا بدقة أي من المتغيرات المستقلة تؤثر أكثر على المتغير التابع، ومعامل التحديد ( $R^2$ ): يبين لنا هذا المعامل النسبة التي يؤثرها المتغير المستقل على المتغير التابع .

#### المحور الثاني: الإطار النظري للدراسة

1- رأس المال الفكري: على الرغم من إدراك شركات الاستثمار الرائدة لأهمية رأس المال الفكري، إلا أنها تعاني من مشكل تعريفه الذي يعتبر مفهومه في كثير من الأحيان غامض، لذلك فإن معظم المنظمات تركز في تعريف رأس المال الفكري على جوانب معينة كالاستشارات القانونية لكيفية حماية الملكية الفكرية، . (joia, 2007, p. 2)

#### 1-1 تعريف رأس المال الفكري:

يعرفه رالف ستاير مدير شركة جونسون على أنه القدرة العقلية التي تمثل الثورة الحقيقية للمنظمات (العززي، 2009، صفحة 15) والموجودات الفكرية التي تتجاوز قيمتها قيمة الموجودات الأخرى في الميزانية العمومية (Bosile, 2009, p. 3)، وهو يمثل

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

جميع الموارد الملموسة وغير الملموسة والتي تجسد أصول المعرفة والتي تتكامل مع بعضها البعض لبناء الكفاءة والمهارات التي تعمل على خلق القيمة (Joia, 2007, p. 36). وعموما نستنتج أن رأس المال الفكري يتضمن الموارد الملموسة وغير الملموسة، والتي تجسد أصول المعرفة والتي أنشأتها الإجراءات الفردية والجماعية، والتي تتكامل مع بعضها البعض لبناء الكفاءات والمهارات التي تعمل على خلق القيمة للمؤسسة

2-1 أهمية رأس المال الفكري: وتبين الدلائل التالية الأهمية الاستراتيجية لرأس المال الفكري التي توضحها الإحصاءات التالية:

أ- المنزلة الرفيعة: لقد فضل الخالق جلت قدرته البشر على سائر المخلوقات الأخرى ومنحهم نعمة العقل والتفكير، حيث أعطى أصحاب العقول والألباب موقعا هاما، حيث ذكر هاتان الكلمتان في 161 آية موزعة على 4 سور كريمة (العنزي، 2009، صفحة 172).

ب- بدراسة الوضع المالي لشركة IBM تبين أن القيمة السوقية لشركة سنة 2000 وصلت إلى 70.7 بليون دولار، في حين كانت القيمة الدفترية 16.7 بليون دولار، ويرى العديد من الباحثين أن الفرق بين القيمتين يرجع إلى رأس المال الفكري الخاص (Prusat & Cohen, June, 2001)

ج- توصل معهد The Brooking Research Instute للأبحاث عام 1996 إلى أن رأس المال المادي للمنظمة يمثل 62% من قيمتها، وفي عام 2002 أشارت إحدى الدراسات إلى انخفاض هذه النسبة حتى وصلت إلى 38%. وما زالت في الانخفاض كلما زاد الاهتمام وإدراك المديرين لرأس المال الفكري للمنظمة (Williams, 2002, p. 48)

د- أسفرت نتائج استقصاء رؤساء مجالس إدارة الشركات الكبيرة الحجم في الولايات المتحدة الأمريكية، أن رأس المال الفكري يعد أكثر الأصول أهمية، وأنه أساس النجاح في القرن الواحد والعشرين، فيما فسرتة الدراسة بأن تلك النتيجة تعد دليلا على

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

إدراك المديرين أن نجاح المنظمة ودعم قدرتها التنافسية ينتج عن رأس المال الفكري وكافة الأصول المعتمدة على المعرفة (Wiig, 2000)

3-1 مكونات رأس المال الفكري: هناك عدة تصنيفات قدمت لرأس المال الفكري، حيث تم اعتباره كيان متعدد الأبعاد رأس مال إنساني، إجتماعي، تنظيمي (Subramaniam, 2005)، أيضا النظام الذي طوره ووضعها (Malon)، (Edvinsson)، لشركة التأمين سكانديا وتضمن خمس مجموعات: الأولى تتعلق بالجوانب المالية، والأربعة الأخرى تكون رأس المال الفكري والتي تتعلق بالتجديد والتطوير، العمليات، الزبون، ورأس المال البشري (Malone, 1997, pp. 35-34)، وكذا نظام التدقيق لكارل إيريك سفيبي (Sveiby .E.K) والذي قسمه إلى كفاءة العاملين، الهيكل الداخلي و الهيكل الخارجي (Sveiby, 1997, p. 42).

تصنيف توماس ستيوارت والذي صنف رأس المال الفكري إلى ثلاث مكونات (Thomas, 1997, p. 35):

أ- رأس المال البشري: والذي يشير إلى قدرات الموظف والتي تمثل مصدر فريد الابتكار والتجديد التنظيمي (Youndt, 2004)، ويشير أيضا رأس المال الفكري غير المادي وغير الملموس (إيمان، 2000)، وهو يمثل قوة عقلية مصادرها المعرفة، المهارة والخبرة (Malhotray, 2003)، ويتكون رأس المال البشري من الابتكار والذي يمثل القدرة العقلية على تقديم حلول جديدة، الكفاءة التخصصية والتي تعبر عن المستوى التعليمي والخبرة، المقدرة الاجتماعية وهي القدرة على الاتصال والتعامل مع الآخرين (Lothgren, 1999)

ب- رأس المال الهيكلي: والذي يعبر عن القدرات التنظيمية (Mazlan, 2005, p. 5)، وأصول البنية التحتية (Bontis, 1999)، ويتكون من رأس مال هيكل خارجي يشمل الأصول التي تجذب وتحفز الأفراد خارج المنظمة، رأس مال هيكل داخلي والذي

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

يشمل كل ما يتعلق بكفاءة العمليات الداخلية (Mayo, 2001, p. 33)، ورأس مال الابتكار والذي يشمل كل من براءات الاختراع وإدارة العلامة التجارية (Vanlyl, 2005)  
ج- رأس مال زبوني: والذي يتمثل في القيمة المشتقة من الزبائن الراضين ذوو الولاء، والموردين المعول عليهم والمصادر الخارجية الأخرى (نجم، 2001، صفحة 147) وهو يمثل مصادر المعرفة المستمدة من خلال شبكة العلاقات (Nahapiet, 1998)

## 2- الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية

2-1 تعريفها: تعبر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستخدام الواعي لتكنولوجيا المعلومات في ممارسة وظائف الموارد البشرية، (السلي، 2007، صفحة 336) وتعتمد على أنظمة الحاسوب وشبكات الاتصال في تنفيذ استراتيجيات وسياسات الموارد البشرية (Schramm., 2010)

2-2 أهميتها: تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من خلال أنها تساهم في: - تحسين جودة وسرعة توفير المعلومات مع احداث تكامل في الوصول إلى قواعد البيانات وتوسيع نطاق المعلومات (النجار، 2007، صفحة 357). - زيادة إمكانية وصول الأفراد إلى قواعد البيانات من خلال نموذج البوابات الإلكترونية. (الكردي،، 2006، صفحة 5)

- إدارة الموارد البشرية بطرق أكثر فعالية، مع تحسين التوجه الاستراتيجي.

2-3 وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: إن وظائف الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية لم تتغير ضمن وظائف إدارة الموارد البشرية، وإنما تغيرت فقط الطرق والأساليب المستخدمة في تلك الوظائف والتي نذكر منها ما نحتاجه في الدراسة فقط:

أ- التوظيف الإلكتروني: نشأ التوظيف الإلكتروني بشكل مستقل في بداية الثمانينات (1980)، تحت اسم أنظمة لوحة التقارير عن موقع العمل، (Pramila Rao, 2009)

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

والتوظيف الإلكتروني هو استعمال التقنية لجذب وتحديد مصادر المرشحين، (Kapse, April 2012) يوفر تشكيلة هائلة من مقدمي الطلبات، ويخفض وقت وتكلفة دورة التوظيف.

ب- التعليم الإلكتروني: تعود بدايات التعليم الإلكتروني إلى بداية التسعينات على يد ستانفورد باتريك (Wikipedia)، والتعليم الإلكتروني هو التعليم باستخدام الحاسبات الآلية وبرمجياتها المختلفة، وهو الحل التقني لمشكلة إيجاد أداة لتغطية حاجات جميع المتعلمين (Elib Cohen, 2006)، ويساعد التعليم الإلكتروني على تسهيل اجراءات التعليم، يوفر جودة وفعالية للتعليم، بالإضافة إلى سهولة إجراءاته، وكذا تحفيز والاحتفاظ بالموظفين (Teresa Torres Coronas, 2005, p. 173).

3-3 تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: هناك العديد من التطبيقات ويمكن ذكر ما تم اعتماده في هذه الدراسة:

أ- تطبيقات أنترانت إدارة الموارد البشرية: لابد من تشكيل أنترانت الموارد البشرية والتي تكون ضمن أنترانت المنظمة، وتحتوي على نشر كتب للمستخدمين على الأنترنت مع الربط بين وثائق ومواصفات عمليات القسم، مما يسمح للمستخدم بمراجعة سياسات المنظمة والوصول إلى معرفة التعيينات الخاصة بالعمل، وتعلم الخدمات المتوفرة حول موظفي إدارة الموارد البشرية، بما يسمح بتطوير القدرات الفكرية والمعرفية للمستخدم، وكذا مساهمته في تحقيق الهدف العام للمنظمة.

ب - تطبيقات اكسترانت الموارد البشرية: العمل الجوهري لإكسترانت تسهيل عمل قنوات التجارة الإلكترونية بين زبائن المنظمة، وأعمال الموارد البشرية وسوق خدمات الموارد البشرية، وهي تعتمد على نموذجين مختلفين:

- الأول يسمح لإدارة الموارد البشرية بالمشاركة في بيانات القوة العاملة مع الباعة الذين يستعملون المعلومات بفعالية لإدارة خدمات الموارد البشرية.

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

- والثاني يكون الباعة فقط هم في موقع المسؤولية الواسعة ويقومون بإدارة خدمات وقاعدة بيانات إدارة الموارد البشرية

ج- تطبيقات بوابة إدارة الموارد البشرية: ولدت فكرة بوابة الموارد البشرية في عام 1998، واستخدمت هذه الكلمة لأول مرة لوصف نقطة وصول متكاملة إلى المعلومات الخاصة بالمنظمة، ويمكن تعريفها بأنها: "التطبيقات التي تمكن المنظمات من فتح المعلومات المخزنة الداخلية والخارجية، وتوفر للمستخدمين بوابة واحدة من المعلومات الشخصية اللازمة لاتخاذ القرارات" (Mezzacca, 2005) تسمح بوابات الموارد البشرية بالوصول إلى كل نقاط مصادر المعلومات، وتحتاج إلى أنظمة وأدوات لاستهلاك خدمات الموارد البشرية التي تعرض على الأنترنت، وتعتبر شركة جنرال موتورز من يملك أكبر بوابات أنترنت موارد بشرية قيادية في العالم، وقد اقترحت ثلاثة أجيال لبوابة الموارد البشرية. (Teresa Torres Coronas, 2005, p. 123)

المحور الثاني: الإطار العملي للدراسة

1- اختبار ثبات الدراسة الميدانية:

تم الاستخدام للتحقق من ثبات الاستبيان، معامل ألفا كرونباخ لجميع مجالات الدراسة، وللحصول على أداة قادرة على جمع معلومات دقيقة لا بد أن تكون تلك الأداة لها القدرة على إعطاء إجابات ثابتة نسبياً، وللتحقق من درجة ثبات المقياس قمنا بتوزيع الاستبيان على عينة مكونة من (120) فرد من المؤسسات محل الدراسة، وقد تم حساب معامل ألفا-كرونباخ باستخدام برنامج SPSS ibm 22، وكانت النتائج موضحة في:

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

### الجدول رقم 02: اختبار الثبات للدراسة الميدانية.

اسم المتغير	الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية	رأس المال الفكري
عدد المفردات	40	44
ألفا-كرونباخ	0.89	0.96

المصدر: اعتمادا على مخرجات SPSS 22

نلاحظ من الجدول أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مقبولة وهي أكبر من النسبة المقبولة إحصائيا (60,0) حيث بلغ معامل الثبات للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ورأس المال المعرفي على التوالي: 89,0، و96,0 وهي نسبة ثبات كبيرة ويمكن الاعتماد على الأداة في التطبيق الميداني للدراسة.

### 1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تؤثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري:

جدول رقم 03: نتائج اختبار معنوية معاملات الانحدار المتعدد للمتغير التابع تطوير رأس المال

#### البشري

معامل التحديد R <sup>2</sup>	اختبار "T"		اختبار "F"		معادلة الانحدار		
	مستوى المعنوية Sig	"T"	مستوى المعنوية Sig	"F"	الخطأ المعياري	المعاملات "B"	
698.	0.26	1.11	.000 <sup>b</sup>	75.52	4.60	5.16	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
	0.31	1.01			0.17	0.18	تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
	0.00	9.21			0.14	1.28	بوابة الموارد البشرية
	0.72	0.35			0.17	.060	التوظيف الإلكتروني
	0.49	4.67			0.11	0.11	التعليم الإلكتروني
	0.61	0.50			0.19	.09	نظام معلومات الموارد البشرية

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج هذا الجدول مقبولة إحصائياً حيث بلغت قيمة "F" (52.75) وهي دالة عند درجات الحرية (119) ومستوى الخطأ (0.05)، وبمستوى دلالة قدره (0.00)، أي هناك تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمتغير المستقل (بوابة الموارد البشرية) على المتغير التابع (رأس المال البشري) في المؤسسات محل الدراسة، إذ بلغت قيمة "t" المحسوبة (9.21، 4.67) الدالة عند درجات حرية (119) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، وتشير قيمة المعامل "B" إلى أن التغير في قيمة المتغير المستقل (بوابة الموارد البشرية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (1.28) في المتغير التابع (رأس المال البشري)، أي أنه كلما اعتمدت المؤسسات على بوابة الموارد البشرية والتعليم الإلكتروني فإن هذا يؤدي إلى التطوير في رأس المال البشري، وهذا المتغير المستقل يفسر حسب معامل التحديد ( $R^2$ ) المقدّر بـ (69.8) من التباين في المتغير التابع، أي أن (69.8%) من التغيرات على مستوى رأس المال البشري سببه تغيرات على مستوى بوابة الموارد البشرية.

كما نلاحظ من خلال الجدول انه لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لكل من المتغيرات المستقلة على التوالي (التطبيقات، التوظيف الإلكتروني، التعليم الإلكتروني، نظام معلومات الموارد البشرية) على المتغير التابع (رأس المال البشري) في المؤسسات محل الدراسة، إذ بلغت قيمة "t" المحسوبة (1.013، 0.358، 4.67، 0.507) الغير دالة عند درجات حرية (119) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.31، 0.72، 0.49، 0.61)، بالإضافة إلى عدم تأثير الثابت الموجود والذي يشير إلى باقي العوامل الأخرى التي لم تعنى بالدراسة، عند مستوى دلالة (0.26) بقيمة "t" المحسوبة والمقدرة بـ (1.12).

✓ وعليه نقبل فرضية وجود تأثير إيجابي للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في بوابة الموارد البشرية على تطوير رأس المال البشري بدرجة عالية.

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

✓ ورفضها في كل من التوظيف الإلكتروني، التعليم الإلكتروني، نظام معلومات الموارد البشرية.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تؤثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الهيكلي:

جدول رقم 04: نتائج اختبار معنوي معاملات الانحدار المتعدد للمتغير التابع تطوير رأس المال الهيكلي

معامل التحديد $R^2$	اختبار "T"		اختبار "F"		معادلة الانحدار		
	مستوى المعنوية Sig	"t"	مستوى المعنوية Sig	"f"	الخطأ المعياري	المعاملات ت "B"	
0.651	0.37	.900	.000	4	3.70	3.33	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
	0.14	1.46		2. 4	.140	.210	تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
	0.00	5.91			0.11	.660	بوابة الموارد البشرية
	0.46	-0.73			0.14	-0.10	التوظيف الإلكتروني
	0.00	4.63			.130	.640	التعليم الإلكتروني
	0.28	1.07			0.15	.160	نظام معلومات الموارد البشرية

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج هذا الجدول مقبولة إحصائيا حيث بلغت قيمة "F" (42.4) وهي دالة عند درجات الحرية (119) ومستوى الخطأ (0.05)، وبمستوى دلالة قدره (0.00)، أي هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمتغيرين المستقلين (بوابة الموارد البشرية، التعليم الإلكتروني) على المتغير التابع (رأس المال الهيكلي) في المؤسسات محل الدراسة، إذ بلغت قيمة "t" المحسوبة (5.91، 4.63) الدالة عند درجات حرية (119) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، وتشير قيمة المعامل "B" إلى أن التغير في قيمة المتغيرين المستقلين (بوابة

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

الموارد البشرية، التعليم الإلكتروني) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.66، 0.64) في المتغير التابع (رأس المال الهيكلي)، أي أنه كلما اعتمدت المؤسسات على بوابة الموارد البشرية، التعليم الإلكتروني فإن هذا يؤدي إلى التطوير في رأس المال الهيكلي، وهذان المتغيران المستقلان يفسران حسب معامل التحديد ( $R^2$ ) المقدرب (0.65) من التباين في المتغير التابع، أي أن (65.1%) من التغيرات على مستوى رأس المال الهيكلي سببه تغيرات على مستوى كلا من بوابة الموارد البشرية والتعليم الإلكتروني.

كما نلاحظ من خلال الجدول انه لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لكل من المتغيرات المستقلة على التوالي (تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، التوظيف الإلكتروني، نظام معلومات الموارد البشرية) على المتغير التابع (رأس المال الهيكلي) في المؤسسات محل الدراسة، إذ بلغت قيمة "t" المحسوبة (1.46، -0.73، 1.07) الغير دالة عند درجات حرية (119) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.284، 0.467، 0.146)، بالإضافة إلى عدم تأثير الثابت الموجود والذي يشير إلى باقي العوامل الأخرى التي لم تعنى بالدراسة، عند مستوى دلالة (0.901) بقيمة "t" المحسوبة والمقدرة ب (0.370).

✓ وعليه نقبل فرضية وجود تأثير إيجابي وبشكل كبير جدا للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في كل من بوابة الموارد البشرية والتعليم الإلكتروني على تطوير رأس المال الهيكلي بدرجة عالية.

✓ ورفضها في كل من التطبيقات الإدارية الإلكترونية للموارد البشرية، التوظيف الإلكتروني، نظام معلومات الموارد البشرية.

هـ- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تؤثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال العملاء :

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

جدول رقم 04: نتائج اختبار معنوية معاملات الانحدار المتعدد للمتغير التابع تطوير

رأسمال العملاء

معامل التحديد $R^2$	اختبار "T"		اختبار "F"		معادلة الانحدار		
	مستوى المعنوية Sig	"T"	مستوى المعنوية Sig	"F"	الخطأ المعياري	المعاملات "B"	
0.47	.260	1.13	.000 <sup>b</sup>	20.71	4.41	4.99	الثابت (باقي العوامل الأخرى)
	.010	2.59			.170	.440	تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
	.000	4.74			.130	.630	بوابة الموارد البشرية
	.730	.340			.160	.050	التوظيف الإلكتروني
	.480	-0.70			.160	-0.11	التعليم الإلكتروني
	.450	.740			.180	.130	نظام معلومات الموارد البشرية

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج هذا الجدول مقبولة إحصائياً حيث بلغت قيمة "F" (20.71) وهي دالة عند درجات الحرية (119) ومستوى الخطأ (0.05)، وبمستوى دلالة قدره (0.00)، أي هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمتغيرين المستقلين (بوابة الموارد البشرية، تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية) على المتغير التابع (رأس مال العملاء) في المؤسسات محل الدراسة، إذ بلغت قيمة "t" المحسوبة (4.74) الدالة عند درجات حرية (119) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، وتشير قيمة المعامل "B" إلى أن التغير في قيمة المتغير المستقل (بوابة الموارد البشرية، التطبيقات) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.63، 0.44) في المتغير التابع (رأس مال العملاء)، أي أنه كلما اعتمدت المؤسسات على بوابة الموارد البشرية فإن هذا يؤدي إلى التطوير في رأس مال العملاء، وهذا المتغير المستقل يفسر حسب معامل التحديد ( $R^2$ ) المقدر بـ (69.8) من التباين في المتغير التابع، أي أن (47.6) من التغيرات على مستوى رأس مال العملاء سببه تغيرات على مستوى بوابة الموارد البشرية.

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

كما نلاحظ من خلال الجدول انه لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لكل من المتغيرات المستقلة على التوالي (التوظيف الإلكتروني، التعليم الإلكتروني، نظام معلومات الموارد البشرية) على المتغير التابع (رأس مال العملاء) في المؤسسات محل الدراسة، إذ بلغت قيمة "t" المحسوبة (0.34، -0.70، 0.74) الغير دالة عند درجات حرية (119) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.459، 0.482، 0.733)، بالإضافة إلى عدم تأثير الثابت الموجود والذي يشير إلى باقي العوامل الأخرى التي لم تعنى بالدراسة، عند مستوى دلالة (1.13) بقيمة "t" المحسوبة والمقدرة ب(0.26).

✓ وعليه نقبل فرضية وجود تأثير إيجابي بشكل كبير جدا للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في كل من بوابة الموارد البشرية وتطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس مال العملاء بدرجة عالية  
✓ ورفضها في كل من التوظيف الإلكتروني، التعليم الإلكتروني ونظام معلومات الموارد البشرية.

هـ- اختبار الفرضية العامة: تؤثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري:

جدول رقم 5: نتائج اختبار معنوية معاملات الانحدار المتعدد للمتغير التابع تطوير رأس المال الفكري

معامل التحديد $R^2$	اختبار "T"		اختبار "F"		معادلة الانحدار	
	مستوى المعنوية Sig	"T"	مستوى المعنوية Sig	"F"	الخطأ المعياري	المعاملات "B"
	0.174	1.36	.000 <sup>b</sup>		9.87	13.49
	الثابت (باقي العوامل الأخرى)					

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.

د. خالصة زواوي

0.72	0.031	2.17	59.79	0.38	0.83	تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
	0.00	8.63		0.30	2.58	بوابة الموارد البشرية
	0.964	0.04		0.37	0.01	التوظيف الإلكتروني
	0.004	1.98		0.35	0.74	التعليم الإلكتروني
	0.333	0.97		0.40	0.39	نظام معلومات الموارد البشرية

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22

نلاحظ من خلال الجدول أن نتائج هذا الجدول مقبولة إحصائيا حيث بلغت قيمة "F" (59.79) وهي دالة عند درجات الحرية (119) ومستوى الخطأ (0.05)، وبمستوى دلالة قدره (0.00)، أي هناك تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمتغير المستقل (بوابة الموارد البشرية، التعليم) على المتغير التابع (رأس المال الفكري) في المؤسسات محل الدراسة، إذ بلغت قيمة "t" المحسوبة (8.63) الدالة عند درجات حرية (119) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، وتشير قيمة المعامل "B" إلى أن التغير في قيمة المتغير المستقل (بوابة الموارد البشرية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (2.58) في المتغير التابع (رأس المال الفكري)، أي أنه كلما اعتمدت المؤسسات على بوابة الموارد البشرية فإن هذا يؤدي إلى التطوير في رأس المال الفكري، هناك تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لكل من المتغيران المستقلان (تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، التعليم الإلكتروني) على المتغير التابع (رأس المال الفكري) في المؤسسات محل الدراسة، إذ بلغت قيمة "t" المحسوبة على التوالي (2.17، 1.98) الدالة عند درجات حرية (119) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.03، 0.044)، وتشير قيمة المعامل "B" إلى أن التغير في قيمة المتغيران المستقلان (تطبيقات الإدارة الإلكترونية، التعليم الإلكتروني) بوحدة

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

واحدة يقابله تغير بمقدار (0.83، 0.74) في المتغير التابع (رأس المال الفكري)، أي أنه كلما اعتمدت المؤسسات على تطبيقات الادارة الإلكترونية للموارد البشرية والتعليم الإلكتروني فإن هذا يؤدي إلى التطوير في رأس المال الفكري، وهذان المتغيران المستقلان يفسران حسب معامل التحديد ( $R^2$ ) المقدّر بـ (72.4%) من التباين في المتغير التابع، أي أن (72.4%) من التغيرات على مستوى رأس المال الفكري سببه تغيرات على مستوى كلا من تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، بوابة الموارد البشرية والتعليم الإلكتروني.

كما نلاحظ من خلال الجدول انه لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لكل من المتغيران المستقلان (التوظيف الإلكتروني، نظام معلومات الموارد البشرية) على المتغير التابع (رأس المال الفكري) في المؤسسات محل الدراسة، إذ بلغت قيمة "t" المحسوبة على التوالي (0.97، 0.04) الغير دالة عند درجات حرية (119) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.96، 0.33)، بالإضافة إلى عدم تأثير الثابت الموجود والذي يشير إلى باقي العوامل الأخرى التي لم تعنى بالدراسة، عند مستوى دلالة (0.17) بقيمة "t" المحسوبة والمقدرة بـ (1.36).

✓ وعليه نقبل فرضية وجود تأثير إيجابي وبشكل كبير جدا للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في كل من تطبيقات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، بوابة الموارد البشرية والتعليم الإلكتروني على تطوير رأس المال الفكري بدرجة عالية.  
✓ ورفضها في كل من التوظيف الإلكتروني، نظام معلومات الموارد البشرية.

### المحور الثالث: نتائج وتوصيات الدراسة

#### 1- نتائج الدراسة:

- إن المؤسسات محل الدراسة تعتمد على بوابة توفر مجال للتبادل يمكن الوصول إليه من قبل جميع الموظفين، حيث الاقتراحات والمعلومات يمكن العثور

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

علميا في عدة مجالات، مثل: كيفية تحسين علاقات العميل، اقتراحات حول منهجيات العمل... والتي تساعد على تطوير رأس المال الفكري.

- تقوم المؤسسات محل الدراسة بالاعتماد على الانترنت للحصول على مجموعة متنوعة من الكفاءات، ولكن وجدنا أن هذه المؤسسات لا تكمل إجراءات التوظيف الإلكتروني وذلك من خلال عدم إخضاع هذه الكفاءات لاختبار قياسي على الأنترنت، وكذا لا يتم الرد الإلكتروني على طلبات التوظيف، فقط تعتمد الحصول على السير الذاتية من خلال الأنترنت والتحول إلى التوظيف التقليدي، وهو ما أدى إلى عدم تأثير هذا الأخير على عدم تطويره لرأس المال الفكري.

- أظهرت نتائج الدراسة محدودية المواد التعليمية والبرامج التدريبية المنشورة إلكترونيا في القطاع الصناعي خاصة في المؤسسات العمومية، على عكس القطاع الخدماتي مثل سوسيتي جينيرال، PNB PARIS، أكسا للتأمينات، حيث وجدنا أنها تهتم كثيرا بالتعليم الإلكتروني من خلال أنها تقوم بتحديد الاحتياجات التدريبية إلكترونيا، توفير مواد تعليمية لكل الموظفين حسب احتياجات كل وظيفة، أيضا اعتماد برامج تعليمية يتم من خلالها معرفة النقص لكل موظف، وهذا ما ساعد على بناء رصيد معرفي للموظفين، وبالتالي تطوير رأس المال الفكري.

## 2- توصيات الدراسة:

- ضرورة التعامل مع رأس المال الفكري على أنه مورد استراتيجي من خلال الحفاظ عليه وتطويره بشكل مستمر، باعتماد مختلف الأنظمة المتطورة.
- قيام المؤسسات خاصة العامة بالتوجه الرسمي والعملي نحو الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وأنظمتها.
- رفع مستوى التوعية الثقافية لأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية من خلال اعتماد كفاءات بشرية متخصصة في هذا المجال.

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

- تفعيل وتوسيع استخدام شبكة الأنترنت في تطوير الموارد البشرية وعدم اقتصرها  
على نشر بعض التقارير، والكتب.

#### قائمة المراجع:

- المراجع باللغة العربية:
- إيمان محمد فؤاد محمد، تكوين رأس المال البشري، المؤتمر العلمي الثاني والعشرون للاقتصاديين المصريين، الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والاحصاء، القاهرة، 2000.
- بريان هوبكنز، جيمس ماركهام، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ترجمة خالد العامري، تلخيص أحمد سيد طه الكردي، دار الفاروق، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، 2006.
- سعد علي العنزي، احمد علي صالح، إدارة رأس المال لفكري في منظمات الاعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- علي السلي، إدارة الموارد البشرية منظور استراتيجي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
- فريد النجار، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية الاسكندرية، 2007.
- نجم عبود نجم، إدارة اللاملموسات، إدارة ما لا يقاس، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2001.

#### المراجع باللغة الأجنبية:

- Andrew Mayo، *The Human Value Of The Enterprise، Valuing People As Assets-Monitoring، Measuring Managing*، Nicolas Brealey Publishing، London، 2001.
- Avinash. Kapse And Others، *E-Recruitment*، International Journal Of Engineering And Advenced Technology (IJEAT)، Issnm2249-8958، Volume-I، Issue4، April 2012.
- Carole.G. Bosile، *Intellectual Capital*، The Intangible Assets Of Professional Développements Schools، Library Of Congress Cataloging-In-Puplication Data، State University Of New York Process، Albany، USA، 2009.
- Edvinsson And Malone، *Intellectual Capital*، Harper Business، New York، 1997.

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

- Elib Cohen, Malgorzata And Others, *E-Learning: An Informing Science Perspective*, *Interdisciplinary*, Journal Of Knowledge And Learning Objects, Volume 2, University Of Economics, Worclaw, Poland, 2006.
- Jennifer Schramm, *Hr Technology Competencies: Now Roles For Hr Professionals*, Hr Magazine, [www.org/research](http://www.org/research).
- Kakumanu P And Mezzacca, *Importance Of Portal Standardization And Ensuring Adoption In Organization Environments*, The Journal Of American Academy Of Business, Cambridge, 57.(2), 2005.
- Lothgren, Study, *The Legal Protection Of Structural Capital*, Thesis In Low Of Economics And Comercial, School Of Economics And Comercial, 1999.
- Luiz Antonio Joia, *Strategies For Information Technology And Intellectual Capital : Challenges And Opportunities*, *Information Science Reference*, 701 E. Chocolate Avenue, Suite 200, Hershey PA 17033, Library Of Congress Cataloging-In-Publication Data, USA, 2007.
- Malhotray, Study, *Measuring Knowledge Assets Of A Nation : Knowledge Systems For Development*, United Nations Advisory Meeting Of The Department Of Economic And Social Affairs, New York 4-5 September, 2003.
- Mazlan, I, *The Influence Of Intellectual Capital On The Performance Of Telecom Malaysia*, Phd, Thesis, Engineering Business Management, Business Advanced Technology Centre, University Technology Malasia, 2005, P.5.
- Nick Bontis, *Managing Oragational Knowledge Diagnosing Intelctual Capital : Framing And Advancing The State Of The Fied*, Int.J. Technology Management, Vol .18.Nos.5/6/7/8, 1999.
- Pramila Rao, *E-Recruitment In Emerging Economies* [www.igi-global.com/ferms/refer-database-id:54795](http://www.igi-global.com/ferms/refer-database-id:54795). Le 29-08-2015
- Prusat & Cohen, Study : *How To Invest In Intellectual Capital*, Harvard Business Review, June, 2001.
- Stewart Thomas, *Intellectual Capital : The New Wealth Of Organization* Doubleday, New York, 1997.

تأثير الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية.  
د. خالصة زواوي

- Subramaniam, M. And Youndt, M.A, *The Influence Of Intellectual Capital On The Types Of Innovative Capabilities*. *Academy Of Management Journal*, 18(3), 2005.
- Teresa Torres Coronas, Mario Arias-Oliva, *E-Human Resources Management: Managing Knowledge People*, Idea Group Publishing, Hershey • London • Melbourne • Singapore, 2005.
- Vanlyl, R, *Structural Capital Management Creates Sustunable Competitiveness And Prolonget Ferst-Mover Advantage*, *Intellectual Capital Management Series*, (Articl 3 Of 3), 2005.
- Wiig, K, *Study : Knowledge Management : An Emerging Discipline Rooted In A Long History*, *Knowledge Horizons*, Butteworth-Heinemann, Boston, 2000.
- Williams, S, *Is A Company's Intellectual Capital Performance & Intellectual Capital Disclosure Practices Related ? Evidence From Publicly Listed Companies For The FTSE 100*, 2002.
- Youndt, M.A. And Snell, S.A, *Human Resource Configurations , Intellectual Capital And Organizational Performance*. *Journal Of Managerial Issues*, 16(3), 2004.

إشكالية زواج المعاق بين سماحة الاسلام وإجحاف المجتمع المسلم (مقاربة وصفية تحليلية)  
د. حياة عبيد  
أ. نضال بوعبد الله

## إشكالية زواج المعاق بين سماحة الاسلام وإجحاف المجتمع المسلم (مقاربة وصفية تحليلية).

د. حياة عبيد.      أ. نضال بوعبد الله.  
أستاذ محاضر بمعهد الشريعة الإسلامية      طالب دكتوراه في الفقه والأصول  
جامعة الوادي . الجزائر      جامعة الوادي . الجزائر  
([abid.39@hotmail.com](mailto:abid.39@hotmail.com))      ([nidalg1990@gmail.com](mailto:nidalg1990@gmail.com))

تاريخ الاستلام: 2016/10/09      تاريخ القبول: 2017/02/22

### الملخص:

إن ذو الإعاقة العقلية إنسان مكرم والزواج حق نفسي وشرعي له، إلا أن كثرة المشاكل حالت دون انتشاره والتشجيع عليه، فما هي أبرزها، وما الحلول المساهمة في إزالتها أو تقليص ضررها؟ هذا هو تساؤل الدراسة الحالية إذ تسعى للإجابة عليه اعتمادا على المنهج الوصفي التحليلي لتخلص إلى جملة من النتائج من أهمها بيان واقع حق المعاق في الزواج بين عظمة عناية الشريعة الإسلامية بفئة المعوقين، وإجحاف المجتمع المسلم في حقهم ذلك، وأن الفشل في زواج المعوقين يرجع غالبا لتجاهل الأحكام الشرعية، ويوصي الباحث بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة السعي إلى سن قوانين تكفل للمعاقين حقهم في الزواج، وإحداث صناديق وقفية تختص بكفالة أسرهم. الكلمات المفتاحية: المعاق، الحق في الزواج.

### **Abstract:**

Marriage is a psychological and legitimate right for the disabled. but several problems prevented its spread and didn't encourage this type of marriage. So. what are the most prominent problems. and what solutions allow as to avoid or reduce the said damage? We adopt the descriptive analytical approach by presenting the disabled peoples marriage psychological and legal problems. Within the framework of the greatness of Islamic Shari'ah to the category of the disabled and Muslim community Unfairness toward them! Also. the disregard of the legal provisions and the prescribed commandments is often the cause of the large failures of disabled marriages. By consequence. we came up with a set

of recommendations; the major of them is the need to seek the enactment of laws guaranteeing the disabled right to marriage, and the creation of endowment funds to sustain the disabled families.

**Key words:** disabled person, the right in marriage.

## المقدمة:

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم. أما بعد:

فإن الزواج يشتمل على مقاصد جليلة كبقاء واستمرارية النسل البشري والحفاظ على الأنساب وروابط القرابة والأرحام، كما يسهم الزواج في حصول السكن والأنس والمودة وتحقيق الراحة والاستقرار النفسي والاجتماعي، وكذا في إعفاف الفروج والمحافظة على الأخلاق. وزواج المعوق مع كونه حقا شرعيا مُصاناً له فهو محقق لكافة المقاصد الشرعية في كثير من حالاته، غير أن المشاكل الكثيرة حالت دون انتشاره والتشجيع عليه، فما هي أبرزها، وما الحلول المساهمة في إزالتها أو تقليص ضررها؟

ومشكلة المراهقة وما يترتب عنها من أصعب ما يمر بها آباء هذه الفئة العزيزة. (سماح محمد لطفي 2014) وعليه فلزاما الإعانة لرفع الحرج، ودفْع هواجس الخوف من الفشل، مع انتهاز الوسطية في ذلك بين طرف الاعتداد بحقوق المعوقين واحترام تطلعاتهم ومشاعرهم، وطرف عدم تكليفهم وأسرهم ما ليس بوسعهم وزيادة المشاكل على كواهلهم، من حيث أريد تخفيفها؟ (محمد السعيد عبدالجواد 2004)

وسعياً مني في بناء لبنة في صرح البحث العلمي الفقهي النافع للفرد والمجتمع، يأتي هذا المقال لعرض المشاكل الناشئة عن زواج ذوي الإعاقة الذهنية والمعيقة له، ووضع الحلول الشرعية لها مما يسهم في تشجيعه وانتشاره، وتلكم المشاكل ترجع في مجملها إلى نقص الوعي المجتمعي والأسري، وكذا لصعوبة تحقيق مطالب الزواج من

تربية ونفقة وقوامة وإلى مشاكل في الاندماج والتواصل مع الشريك، وبعض التصورات والسلوكيات المرضية ومنها ما يحدث مآلا كاحتمال انتشار الإعاقة في المجتمع نتيجة للتناسل، وشيوع الأمراض النفسية لأطفال مثل هذه الأسر. ومما يضيف أهمية لهذا الموضوع خلو أغلب التشريعات المعاصرة من بيان هذا الحق ولو على سبيل الإشارة والتلويح، وجاء قانون الأحوال الشخصية الجزائري استثناء إذ نص في المادة: 81"من كان فاقد الأهلية أو ناقصها لصغر السن أو الجنون أو العته أو سفه ينوب عنه قانونا ولي أو وصي أو مقدم طبقا لأحكام هذا القانون".(قانون الأسرة 2007، ص:12) وهو نص يحتاج لمزيد بيان لما تشتمل عليه هذه الفئات من خصائص تحول دون إلحاقهم بغيرهم في كل شيء.

### الإعاقة الذهنية:

أو "الإعاقة العقلية"، "التخلف العقلي"، "النقص العقلي" مصطلحات لحقيقة واحدة وعرفته الجمعية الأمريكية للطب النفسي (1994). وهو من أفضل التعاريف إذ نصت على أنه: "تمثل الإعاقة العقلية عددا من جوانب القصور في أداء الفرد والتي تظهر دون سن 18 وتمثل في التدني الواضح في القدرة العقلية عن متوسط الذكاء (70 درجة) يصاحبها قصور واضح في اثنين أو أكثر من مظاهر السلوك التكيفي مثل مهارات: الاتصال اللغوي، العناية الذاتية، الحياة اليومية، الاجتماعية، التوجيه الذاتي، الخدمات الاجتماعية، الصحة والسلامة، الأكاديمية، وأوقات الفراغ والعمل".(فاروق الروسان 2007، ص:153) ويخلط البعض بين الإعاقة العقلية وبين بعض المصطلحات كبطء التعلم وهو ما كان متوسط ذكائه (85.70) أو ما يعرف بالغبى العادي، وبين صعوبة التعلم التي تصيب بعض الأسوياء، وبين الأمراض العقلية كجنون العظمة والتي لا يظهر فيها غالبا النقص في القدرات العقلية.(فاروق الروسان 2007، ص:150)

### زواج ذوي الإعاقة الذهنية:

الزواج عقد يتضمن إباحة استمتاع كل من الزوجين بالآخر على الوجه المشروع. (الفقه الميسر 2009، ص: 278) واتفق الفقهاء على عدم اشتراط العقل لصحة الزواج (مصطفى القضاة 1992، ص: 148) أي في المحل وهو الزوجان، أما تولى العقد "فَالْتَحْقِيقُ أَنَّ التَّمْيِيزَ شَرْطٌ فِي مُتَوَلَّى الْعَقْدِ لِلْإِنْعِقَادِ أَصِيلاً كَانَ أَوْ لَمْ يَكُنْ، فَلَمْ يَنْعَقِدِ النِّكَاحُ بِمُبَاشَرَةِ الْمُجْنُونِ وَالصَّبِيِّ الَّذِي لَا يَعْقِلُ، وَأَمَّا الْبُلُوغُ وَالْحُرِّيَّةُ فَشَرْطُ النَّفَازِ فِي مُتَوَلَّى الْعَقْدِ لِنَفْسِهِ لَا لِغَيْرِهِ، فَتَوَقُّفُ عَقْدِ الصَّبِيِّ الْعَاقِلِ وَالْعَبْدِ عَلَى إِجَازَةِ الْوَلِيِّ وَالْمَوْلَى". (ابن نجيم 970هـ، ص: 83/3)

والفقهاء متفقون في الجملة على تزويج المجنون والمجنونة ومن باب أولى المعتوه، مشرطين في ذلك وجود الولي المجرى وهو الأب والوصي والقاضي وهذه أقوالهم بالتفصيل:

- الحنفية على جواز تزويج سائر الأولياء من العصابة على ترتيب الإرث للمجنون. (ابن نجيم 970هـ، ص: 126/3)
- وذهب المالكية إلى أن للأب والقاضي تزويج المجنون، أما غيرهما فليس ذلك لهما إلا إن خشي على المجنون الفساد أو الفاقة، وللولي جبره إن كان له في نكاحه غبطة. (الحطاب 954هـ، ص: 277/5)
- أما الشافعية فالزمو الولي المجرى وهو الأب والجد والقاضي تزويج المجنون البالغ إن احتاج للنكاح، وذلك بظهور أمارات توقانه بدورانه حول النساء مثلاً (وجود الغريزة الجنسية) أو توقع شفائه بقول عدلين أو احتاج للرعاية والخدمة، أما في الحالات الطبيعية فلا يزوجه لكي لا يغرمه المهر والنفقة. (الهيتمي 974هـ، ص: 266/7)

• وزاد الحنابلة مع الأولياء الوصي بالتفصيلات السابق ذكرها. (ابن قدامة 620هـ، ص 50/7)

• أما المعاصرون فهم في الجملة على جواز زواج ذوي الإعاقة وإيجابه إن ظهرت الحاجة الملحة لذلك تبعا لاتفاق الفقهاء القدامى واستنادا إلى مقاصد الشريعة، إلا أنهم وضعوا بعض الضوابط كالاتي:

- اطلاع الطرف الآخر.
- أن تكون الإعاقة بسيطة.
- ألا يكون الطرف الآخر مجنونا لثبوت الضرر وفوات المصلحة.
- أن يكون المصاب مأمونا.
- رضا الأهل لكون ذلك منقصة في حقهم.
- إجراء الفحوصات الطبية. (هاني الجبير 2004) (خالد المذكور 2003)

وللباحث ملاحظات على بعض هذه الشروط:

- اشتراط كون الإعاقة إعاقاة بسيطة قول غير مسبوق تخالفه تقارير الأئمة السابقين بجواز أو وجوب تزويج المجنون والمعتوه، وإعاقتهما بين المتوسطة والشديدة، وإنما يحترز في تزويجهما ما لا يحترز في تزويج صاحب الإعاقة البسيطة ومحصل الكلام أنه قول لا دليل ناهض عليه. يقابله ثبوت حق شرعي وفطري لا يحق سلبه مع توفر دواعيه.
- أما اشتراط رضا أهل الطرف السليم من الإعاقة، إذ زواج فرد منهم بمعوق منقصة في حقهم، لا يعدو كونه استحسانا غير ملزم والشرع لم يشترط سوى إذن الولي وهو أدرى بالمصلحة ولا ننفي استحباب تطيب خاطرهم.
- وشرط سلامة أحد الطرفين سنتكلم عليه لاحقا.

### مشاكل زواج ذوي الإعاقة الذهنية:

قبل البدء بإيراد المشاكل والمعوقات لا بد من ذكر قاعدة عظيمة في هذا الكون، وهي استحالة وجود خير محض لا شر فيه أو شر محض لا خير فيه، ولهذا كانت قاعدة ترجيح المصالح والمفاسد من أعظم قواعد الشرع، وزواج المعوق محقق لمقاصد جليلة ودافع لمفاسد جسيمة كما سبق فاستصحب هذا في الأذهان عند عرض أي مشكلة يهون منها ويقوي الهمة في علاجها، فنور فيه ظلمة خير من ظلمة لا نور فيها، ولو أردنا الكمال لما جوزنا زواج الأصحاء لعظم المشاكل الناتجة عنه كما لا يخفى؟!

أ- إقناع المجتمع وأهل المعوق: هناك أصوات ترفض فكرة زواج المعوقين سواء من قبل أسرة المعاق أو من قبل المعاق نفسه أو من المجتمع، وتحسمها مسبقاً بأنها تجربة فاشلة (منال شعبان 2011).

سبب هذا المشكل تكمن في الآتي:

- قلة المعرفة بالأحكام الشرعية وأن الزواج حق لأي بشر يحتاج إليه.
- ضحالة الحس الاجتماعي والإنساني لدى شريحة كبيرة من المجتمع وغياب ثقافة الحوار فيه. (سيد جمعه وآخرون)
- اشتغال الوالدين وجهلهم بالاحتياجات الضرورية لأبنائهم.
- عدم القدرة على تحمل التكاليف المادية وثقل الأعباء النفسية لدى الأسر عند تزويج الفرد المعوق.
- الخوف من الفشل وتكرر نماذجه في المجتمع العربي.

والحلول:

- تسخير كل المنابر الإعلامية كانت أو مدارس ومساجد لخدمة هذا الموضوع، وبث الحس التعاوني والتضامني مع هذه الفئة العزيزة والتعريف بكافة حقوقهم وأنهم بشر كاملو الأحاسيس والمشاعر.
- تفعيل الدور الأسري والمؤسسات التربوية والإعلامية، بترتيب ندوات ومؤتمرات في الموضوع.
- سن تشريعات وقوانين تنص على حق تزويج المعوقين متى ما احتيج إليه وتوفرت شروط نجاحه.
- إنشاء هيئة تجمع أهل التخصص من فقهاء ونفسانيين واجتماعيين تشرف على تزويجهم ومتابعتهم بعد ذلك.
- تدخل القضاء في فرض الزواج، فقد نص الفقهاء على أن منع تزويج المجنون عند ضرره وحاجته الماسة يُعد عضلا يوجب تدخل القضاء وتولييه زمام العقد. (الهيتمي 974هـ، ص: 252/7) (منال شعبان 2011)

#### ب- إيجاد الزوج المناسب:

فلا يخفى صعوبة إقناع أهل الطرف السليم بقبول الزواج من معوق ذهنيًا على ما شرطه بعضهم، وقبل الخوض في الحلول لا بد من نقض هذا الشرط وإظهار أن الفقهاء لم يشترطوه، ومنع بعضهم من تزويج المجنون بمعيبة أو العكس (الهيتمي 974هـ، ص: 349/7) (ابن قدامة 620هـ، ص: 52/7) كان ذلك منهم حرصًا على مصلحته وعدم المساس بماله بما لا يخدمه. فإذا أدى هذا الشرط إلى نقيض القصد منه لزم عدم الاعتداد به، وقد أجاز جملة من العلماء زواج المجنونين (الهيتمي 974هـ، ص: 274/7) فمن باب أولى معوقين أو معتوهين وعند ذلك يرفع هذا المشكل من أساسه فإن مصلحة الزواج مشتركة بين الأهلين مما يسهم في سعيهما لتحقيقه ونجاحه، ومن الحلول أيضًا:

- إنشاء منصات لقاء واجتماع وعرض طلبات الزواج تحت إشراف مختصين.
- تدخل القضاء في فرض الزواج دفعا للعضل متى ما تحققت مقاصد الزواج، وهذا يجرنا إلى بحث مسألة رضا البنت السليمة بالزوج المعوق وامتناع الولي من ذلك فأنقل كلام (ابن قدامة/7/191):

"وَلَيْسَ لَهُ تَزْوِيجُ كَبِيرَةٍ بِمَعِيْبٍ بَغَيْرِ رِضَاهَا بِغَيْرِ خِلَافٍ نَعْلَمُهُ؛ لِأَنَّهَا تَمْلِكُ الْفَسْخَ إِذَا عَلِمَتْ بِهِ بَعْدَ الْعَقْدِ فَالْإِمْتِنَاعُ أَوْلَى. وَإِنْ أَرَادَتْ أَنْ تَتَزَوَّجَ مَعِيْبًا فَلَهُ مَنَعُهَا فِي أَحَدِ الْوَجْهَيْنِ... وَذَلِكَ لِأَنَّ الضَّرَرَ فِي هَذَا دَائِمٌ، وَالرِّضَى غَيْرٌ مَوْثُوقٍ بِدَوَامِهِ وَلَا يَتَمَكَّنُ مِنَ التَّخْلِصِ إِذَا كَانَتْ عَالِمَةً فِي ابْتِدَاءِ الْعَقْدِ، وَرُبَّمَا أَفْضَى إِلَى الشَّقَاقِ وَالْعِدَاوَةِ، فَيَتَضَرَّرُ وَلِيُّهَا وَأَهْلُهَا فَمَلِكُ الْوَلِيِّ مَنَعُهَا، كَمَا لَوْ أَرَادَتْ نِكَاحَ مَنْ لَيْسَ بِكُفٍّ. وَالثَّانِي لَيْسَ لَهُ مَنَعُهَا لِأَنَّ الْحَقَّ لَهَا".

ومهما يقال في المسألة فإن رضا الولي وتطبيب خاطره مقصد شرعي أسمى، فيتولَّى عقد المرأة وليٌّ لها خاصٌّ إن كان أو عامًّا، ليظهر أن المرأة لم تتولَّ الركون إلى الرجل وحدها دون علم ذويها، لأن ذلك أول الفروق بين النكاح وبين الزنا والمخادنة والبغاء والاستبضاع. فإنها لا يرضى بها الأولياء في عرف الناس الغالب عليهم، ولأن تولَّى الوليَّ عقد مولاته يهيئه إلى أن يكون عوناً على حراسة حالها وحصانتها، وأن تكون عشيْرته وأنصاره وغاشيته وجيرته عوناً له في الذبِّ عن ذلك. (محمد الطاهر بن عاشور/1393هـ، ص:3/427)

#### ت- التكاليف المادية:

فلا يخفى احتياج الزواج إلى مهر ونفقة وما يشبه ذلك من مصاريف، وفقر الزوج وأوليائه عائق كبير أمام تحقيق الزواج الناجح، ومن الحلول لهاته المشكلة:

• نص الفقهاء على لزوم نفقة الأب على ابنه البالغ العاجز عن الكسب لمرض أو نقص عقلي، ومن تمام النفقة تحصيله بزوجة. (الخطاب 954هـ، ص: 613/4)

• في حال كان الولي فقيرا يمكننا توفير ما يسد تكاليف الزواج والمعيشة بعده بما يلي:

• الكفالة الاجتماعية بإنشاء صناديق للتبرع وأوقاف يصرف ريعها في شؤون المعوقين وأسرهم، وكذا في صرف الزكاة والصدقات عليهم.

• كفالة الدولة لهم وذلك بوضع دخل شهري يسد حاجياتهم وتوفير فرص العمل المناسب لهم حتى لا يكونوا عالة على غيرهم. (عزيزة المانع 2014)

#### ث- تسيير الأسرة:

ويشمل ذلك إعالتها بالنفقة عليهم وتربيتهم وتدريبهم وتوفير الرعاية الصحية والنفسية لهم، وقد اتفق المختصون على عدم مقدرة المعوق عقليا على تلبية هذا المطلب، ويكمن حل هذه المعضلة في:

- كفالة الزوجين من رجل عاقل راشد كامل الأهلية.
- وجود هيئة تجمع أهل التخصص من فقهاء ونفسانيين واجتماعيين تشرف على متابعة الأسرة وسد سائر احتياجاتها. (نجيب خزام 1998) (مجدي مروة)

#### ج- القوامة:

يقول الله عز وجل:

الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ بِمَا فَضَّلَ اللَّهُ بَعْضَهُمْ  
عَلَى بَعْضٍ وَبِمَا أَنْفَقُوا مِنْ أَمْوَالِهِمْ فَالَّذِينَ حَسَبُوا  
قَنِينَةً حَفِظَتْهُمُ لِلْغَيْبِ بِمَا حَفِظَ اللَّهُ وَاللَّيَّةُ الْفَافِيَةُ  
تُشْزِرُهُمْ وَقَوْصُورُهُمْ وَأَهْجُرُهُمْ فِي الْمَضَاجِعِ  
وَإِصْرُهُمْ إِنْ أَنْطَعْنَكُمْ فَلَا تَبْتَغُوا عَلَيْهِنَّ سَبِيلًا  
إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا كَبِيرًا ﴿٣٤﴾

(سورة النساء، الآية 34)

فيجب أن يجعل الزوج قواما على امرأته، وأن يكون له الطول علمها بالجبلية، فإن الزوج أتم عقلا وأوفر سياسة وأكد حماية وذبا للعار، بالمال حيث أنفق علمها رزقها وكسوتها، وكون السياسة بيده يفتضي أن يكون له تعزيرها وتأديبها إن بعت، وليأخذ بالأسهل فالأسهل. (ولي الله الدهلوي 1176هـ، ص 201/2)

ولم أجد من أشار إلى هذا المشكل مع أهميته وكونه ضرورة في السير والتحكم بالأسرة وتوجيه زمام سيرها، ولا يختلف حلها عن مشكلة رعاية الأسرة بتوفير الكفيل الراعي لها، كان وليا خاصا أو هيئة مراقبة وإشراف.

#### ح- اضطراب السلوك:

يشتكى البعض من اضطراب السلوك الاجتماعي لدى المعوق ذهنيا من مظاهر الغضب والاكنتاب والانعزال المجتمعي وغير ذلك من أمراض عقلية ونفسية، كما تظهر انحرافات جنسية ومبالغة في طلبه لدى بعض أفراد ذوي الإعاقة (محمد السعيد عبد الجواد 2004)

والناظر بإنصاف يدرك أن الزواج الناجح يعالج أو يسهم على الأقل في القضاء على مثل هذه السلوكيات غير الملائمة، فإشباع الرغبة الجنسية مثلا وتوفير السكن والراحة النفسية والحضن الأسري كل هذا كفيل بالعلاج الجذري لمثل هذه المشاكل.

ومن الحلول أيضا تقديم التربية الجنسية للمعوق (الوظائف والسلوك السليم)  
ضمن دورات تدريبية تثقيفية قبل الزواج وبعده. (مجدي مروة 2017)

### خ-الضرر المتوقع:

والذي يحصل غالبا من الطرف السليم رجلا كان أو امرأة نتيجة لانعدام أو صعوبة التواصل مع الشريك والاندماج، وخلو البيت من معاني الألفة والمودة، وكذا في عدم إدراك الطرف السليم وتصوره لحقيقة الزواج بقاصر ونتائج ذلك، ومن الحلول:

- تقديم الخدمات الإرشادية والتهيئة النفسية والشرعية للزوج السليم وذلك بتوجيهه للقرار الصائب، وحثه على معرفة مدى صبره وتحمله لمشاق الحياة الزوجية بمعوق عقليا. (فتوى الهيئة العامة 2010) (منال شعبان 2011)
- نقض عقد الزوجية برفع دعوى الضرر طلبا للطلاق أو استعمال حق الخلع. (مصطفى بن حمزة 2010، ص: 52)
- وأفضل الحلول تزويج المعوق بامرأة مثله أو شبهه مما قد يسهم في حصول الاندماج والرضى.

### د- الاستغلال:

وذلك من الأزواج الأصحاء بالطمع في أموال المعوق واستغلاله جسديا ومعنويا،  
والحلول المقترحة:

- أن يكون كلا الزوجين من نفس الحالة المرضية.
- إشراف رشيد على الأسرة.
- المراقبة المتواصلة من هيئة مختصة.

### ذ- التناسل:

وهو من كُبريات المشاكل التي أقلقت مضاجع الحكومات والمختصين، وحالت دون التشجيع على ممارسة حق الزواج وإنشاء الأسر لذوي الإعاقات خشية سريانها في المجتمع، ليصير في يوم ما في مشكلة ومعضلة عظمى أمام الأعداد الهائلة من المعوقين. ولزاما عليه كان لا بد من وضع حلول مُجدية.

وسلامة السلالة البشرية احتلت حيزا من اهتمام الفقهاء القدامى، إذ استحسنوا عدم زواج الأقارب ما أمكن، غير أنه لا يوجد نص منهم على تحريم الإنجاب من ذوي الأمراض وذلك يرجع إلى أن سريان الإصابة أمر احتمالي في زمنهم وقد اتفق أهل الاختصاص على ضرورة وجود ضوابط للإنجاب. (مرام سعيد2009)

• **التعقيم:** شغل هذا الموضوع حيزا كبيرا من النقاش على مستوى الحضارات، فتضاربت فيه القيم الدينية والإنسانية مع الدعوات المنادية لتصفية الجنس البشري وإراحته من التعب وقد استقر القول بمنعه في أغلب الدول(نجيب خزام1998) أما من الناحية الشرعية فإن منع المعوق من الإنجاب عند تحقق كون الذرية مصابة بالإعاقة مطلوب شرعا(يحيى الزهراني2011) بواسطة ولاة الأمر من باب السياسة الشرعية التي توكل لهم كسلطة تقديرية، غير أن التعقيم يقضي بإزالة القدرة على الإنجاب إزالة أبدية مما قد يجعل الباحث يترتب في إطلاق القول بجوازه خاصة مع وجود البديل، ولكن إن علم أن المعوق يستحيل شفاؤه وهو فاقد لغريزة الأبوة مع تحقق إصابة ذريته يسهل الجرأة على تجويزه وخاصة أنه يقضي على مشاكل الانحرافات الجنسية والعادة الشهرية كما يسد باب الحمل عند حصول حالات الاغتصاب.(مروة مجدي2017)(أيمن رمضان2013)

ومن الحلول:

- استعمال الأدوية وسائر الوسائل المانعة للحمل.
- التلقيح الصناعي واختيار البويضات السليمة.(جريدة الاتحاد2006)

● الإجهاد: وجمهور الفقهاء على تجويزه قبل بلوغ الحمل عمر 120 يوماً للحاجة الماسة، وأغلب حالات الإعاقة تكتشف قبل هذا العمر. (الخطاب 954هـ، ص: 5/301) وهذه المسألة تحتاج مزيداً من النظر الشرعي والواقعي ليتمكن الحكم فيها بالحكم الصواب. (هاني الجبير 2004)

مما سبق يتضح أن الموضوع شائك مليء بالعقبات الحائلة، لكن إيماننا بأن الحياة الدنيا قائمة على الابتلاء والامتحان بالمكاره، وسعيها منا في بناء لبنة قد تسهم مستقبلاً. إن شاء الله. في بعث هذا المشروع يرى النور وهاكم أهم النتائج والتوصيات: أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

● بيان رعاية وعناية الشريعة الإسلامية بحقوق المعوقين واهتمام الفقهاء بهاته الفئة العزيرة.

● إبراز محاسن الشرع وقدرته على إيجاد الحلول لجميع مشاكل الإنسانية في سائر الأمكنة والأزمان.

● ترجع كثرة الفشل في زواج المعوقين إلى تجاهل الأحكام الشرعية وعدم التحاكم إلى ما يضعه من حلول وتوصيات، بينما تسهم مراعاتها في نجاحه وإقبال الأسر عليه وقبول المجتمع له، مما يحقق الاستقرار النفسي والاجتماعي.

وأوصي بجملة من التوصيات:

● السعي في سن قوانين تكفل للمعاق حق الزواج خاصة.

● إحداث صناديق وقفية تختص بكفالة أسر المعوقين.

● تشكيل هيئات متعددة التخصصات لمتابعة المتزوجين من المعوقين.

● إقامة ندوات ومؤسسات تأهيلية تُعنى بإحياء هذه القضية.

● توجيه كافة المنابر المؤثرة مجتمعياً لتشجيع الفكرة.

والله أعلم وصلى الله على نبينا وسلم.

### المراجع:

- (1) ابن قدامة عبد الله بن أحمد المغني، مكتبة القاهرة، (1968.1388).
- (2) الحطاب محمد بن محمد: مواهب الجليل في شرح مختصر خليل، دار الرضوان، نواكشوط (2010.1431).
- (3) الهيتي أحمد بن محمد ابن حجر: تحفة المحتاج في شرح المنهاج، لجنة من العلماء، المكتبة التجارية الكبرى (مصر9) (1938.1357).
- (4) ابن نجيم زين الدين بن إبراهيم: البحر الرائق في شرح كنز الدقائق، دار الكتاب الإسلامي، بيروت، ط2 (دت).
- (5) الفقه الميسر: إعداد لجنة علمية، دار أعلام السنة، الرياض، ط1 (2009.1430).
- (6) الدهلوي: أحمد بن عبد الرحيم: حجة الله البالغة، ت: السيد سابق، دار الجيل، بيروت، ط1 (2005.1426).
- (7) محمد الطاهر بن عاشور: مقاصد الشريعة الإسلامية، ت: محمد الحبيب بن خوجة، طبعة وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف، قطر، (2004.1425).
- (8) مصطفى أحمد القضاة: حقوق المعوقين بين الشريعة والقانون، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) تحت إشراف: عمر الجيدي، دار الحديث الحسنية، الرباط (2005.1426).
- (9) مصطفى بن حمزة: حقوق المعوقين في الإسلام، طوب بريس (الرباط)، ط2 (2010.1431).
- (10) فاروق الروسان: الإعاقة العقلية، دار الفكر ناشرون وموزعون (عمان، الأردن) ط1 (1997.1417).
- (11) نجيب خزام: التخلف العقلي، مقال منشور ضمن سلسلة بحوث الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة وسبل التعامل معهم ورعايتهم، مركز دراسات الطفولة، جامعة عين شمس، القاهرة (1998).
- (12) قانون الأسرة الجزائري (2007)، منشور الأمانة العامة للحكومة.
- (13) سماح محمد لطفي: المشكلات الجنسية للابن المعاق عقليا  
[http://www.gulfkids.com/ar/index.php?action=show\\_art&ArtCat=1&id=942](http://www.gulfkids.com/ar/index.php?action=show_art&ArtCat=1&id=942)
- (14) مجدي مروة: زواج المعاق ذهنيا بين الرفض والقبول،  
[http://www.gulfkids.com/ar/index.php?action=show\\_art&ArtCat=1&id=682](http://www.gulfkids.com/ar/index.php?action=show_art&ArtCat=1&id=682);
- (15) هاني الجبير: زواج المعاقين والمتخلفين وما يترتب عليه،  
<http://www.islamtoday.net/fatawa/quesshow-60-48051.htm>;
- (16) منال شعبان: قضية زواج ذوي الإعاقة الآراء والتشريعات،  
[http://specialeducation08.blogspot.com/2015/11/blog-post\\_2.html](http://specialeducation08.blogspot.com/2015/11/blog-post_2.html);

- (17) سيد جمعة وآخرون: مشاكل المراهقين من ذوي الاحتياجات الخاصة،  
[http://www.gulfkids.com/ar/index.php?action=show\\_res&r\\_id=68&topic\\_id=1400](http://www.gulfkids.com/ar/index.php?action=show_res&r_id=68&topic_id=1400)
- (18) مرام سعيد: زواج المعاقين ذهنيا في المجتمعي المقدسي الفلسطيني،:  
<http://www.gulfkids.com/ar/book16-2708.htm>
- (19) أيمن رمضان زهران: التخلف العقلي في ميزان الزواج والإنجاب،  
<http://www.hail2h.net/inf/articles-action-show-id-1372.htm>:
- (20) محمد السعيد عبد الجواد: التربية الجنسية لذوي الإعاقة العقلية:  
[http://www.gulfkids.com/ar/index.php?action=show\\_res&r\\_id=68&topic\\_id=1501](http://www.gulfkids.com/ar/index.php?action=show_res&r_id=68&topic_id=1501)
- (21) أيمن رمضان زهران: التخلف العقلي في ميزان الزواج والإنجاب:  
<http://www.hail2h.net/inf/articles-action-show-id-1372.htm>:
- (22) عزيزة المانع زواج المعاقين ذهنيا:  
<http://okaz.com.sa/article/950943/>
- (23) جريدة الاتحاد: زواج أفراد متلازمة داون مباح شرعا بشروط،  
<http://www.alittihad.ae/details.php?id=50985&y=2006>:
- (24) خالد المذكور: زواج المعاقين ذهنيا هل يقبله المجتمع؟  
<http://www.alanba.com.kw/weekly/kuwait-news/islamic-faith/359483/08-02-2013>
- (25) فتوى الهيئة العامة للشؤون الإسلامية والأوقاف الإماراتية،  
<http://www.awqaf.gov.ae/Fatwa.aspx?SectionID=9&RefID=8526>

## علاقة الأنماط القيادية بالإبداع التنظيمي (دراسة ميدانية بالشركة المختصة في صناعة أغلفة الورق المموج IECO بالبليدة، الجزائر)

أ. عدالي مصعب  
قسم العلوم الاجتماعية  
جامعة البليدة 2  
[moussaab\\_09@yahoo.fr](mailto:moussaab_09@yahoo.fr)

د. ناني نبيلة  
قسم العلوم الاجتماعية  
جامعة البليدة 2  
[nnobleness@yahoo.fr](mailto:nnobleness@yahoo.fr)

تاريخ الاستلام: 2016/10/20 تاريخ القبول: 2017/02/15

### المخلص:

هدفنا في الدراسة إلى التعرف على علاقة الأنماط القيادية بالإبداع التنظيمي. تكونت عينة الدراسة من 30 عاملاً من الشركة المختصة في صناعة أغلفة الورق المموج IECO، حيث أستخدمنا خلال هذا الدراسة المنهج الوصفي، وبعد تقنين أدوات الدراسة والاطمئنان إلى معالمها السيكموترية، خلصنا إلى وجود علاقة ارتباطية طردية بين النمط الديمقراطي والإبداع التنظيمي عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.01$ )، بينما توجد علاقة ارتباطية عكسية بين النمط الديكتاتوري والإبداع التنظيمي غير دالة، وجود علاقة ارتباطية ضعيفة بين النمط الفوضوي والإبداع التنظيمي غير دالة. الكلمات المفتاحية: القيادة، الإبداع التنظيمي.

### Abstract:

Our study aims to identify the relationship between Leadership Patterns and organizational invention; our sample consisted of 30 employers from the IECO company. Blida. Hence, we adopt descriptive approach, through two inquires in order to study the relationship, after tools validation. As result, we found crucial correlation between The Democratic style and Organizational invention. Reverse correlation relationship between dictatorial style and Organizational invention. Low correlation relationship the Anarchist style and Organizational invention.

**Key words:** Leadership, Organizational invention.

## مقدمة:

تعتبر الإدارة عنصرًا أساسيًا وفعالاً في المنظمة وفي تسيير مواردها من خلال الوظائف التي تقوم بها وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة. وتؤدي الإدارة دورًا هامًا في نجاح المنظمة وتطورها واستمرارها عن طريق التسيير الجيد لموارد المنظمة وبصفة خاصة الموارد البشرية التي تعتبر المورد الرئيسي والأهم فيها، لهذا كانت القيادة مجال اهتمام العديد من البحوث والدراسات، فقد تم كتابة ما يفوق 35 ألف ورقة بحثية ومقال وكتاب حول القيادة. (الجارودي، 11، 2011)<sup>4</sup> وكلها تتفق على أن الإدارة الرشيدة للموارد البشرية تعتمد على القيادة الناجحة والاستراتيجية الفعالة التي تحسن تحريك وتوجيه الأفراد ومساعدتهم في الكشف عن مهاراتهم وكفاءاتهم، عن طريق تمكينهم وإعطائهم جانبًا من الحرية بما يساعدهم على الإبداع والتطوير والمساهمة في إبداء الرأي للارتقاء بالمنظمة وإنجاحها.

وإذا كان للقيادة دورًا هامًا في الحالات المستقرة للمنظمة، فإن هذا الدور يزداد ويتوسع ويصبح أكثر أهمية في حالة عدم الاستقرار والتغير السريع الذي يواجه المنظمات التي أصبحت مضطرة للعمل في بيئة سريعة التغير الذي فرضته عليها العولمة، والتي جعلت من المنافسة أحد العناصر الأساسية لها والتي تراهن على بقاء أو زوال المنظمات. فالبيئة الديناميكية والمتغيرة، ولواجهة التغيرات المستمرة والمتسارعة، وللمحافظة على الميزة التنافسية للمنظمة، فإن الإبداع والابتكار يصبحان ميزتان تكتسيان الأهمية البالغة في تحقيق الفائدة وتعزيز جودة الأداء. ولا تقتصر قيمة المشاركة الإبداعية على المنظمة فحسب، بل إن القدرة على الوصول إلى أفكار وحلول فريدة ملائمة يمكن أن تعود بالفائدة على الأفراد أيضًا.

---

<sup>4</sup>نذكر من تلك الدراسات دراسة الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة (الشريف، 2004). ودراسة نمط القيادة في الإدارة المدرسية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي (مكفس، 2009).

### 1. إشكالية الدراسة:

مما سبق يتضح أنه في ظل التغيرات والمنافسة الشديدة التي توجهها المنظمات لا يمكن أن نعتد على القيادة ذات الكفاءة العالية فقط، وإنما يجب الاهتمام بذوي القدرات الإبداعية الفذة والاستفادة من هذه القدرة وإحسان توجيهها من طرف القيادة من أجل تطوير ونجاح المنظمة. لم يدخر الباحثون جهداً من أجل الإحاطة بحثاً بجميع جوانب الموضوع<sup>5</sup>، ومن جهتنا ذهبنا إلى دراسة تأثير النمط القيادي على الإبداع التنظيمي للعمال في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، إذ نسعى للإجابة على السؤال التالي: هل توجد علاقة ارتباطية بين الأنماط القيادية والإبداع التنظيمي؟

### 2. فرضية الدراسة:

- توجد علاقة ارتباطية بين الأنماط القيادية والإبداع التنظيمي.

### 3. التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

✓ **التعريف الإجرائي لمتغير القيادة<sup>6</sup>:** هي مجموعة الدرجات التي يتحصل عليها المبحوث في الاستبيان الذي قمنا بإعداده اعتماداً على مجموعة من المقاييس والذي يتضمن 20 بنداً والذي يقيس الأنماط القيادية المتكون من ثلاثة أبعاد هي، الديمقراطية والديكتاتوري والفوضوي.

✓ **التعريف الإجرائي لمتغير الإبداع التنظيمي<sup>7</sup>:** هو مجموعة الدرجات التي يحصل عليها المبحوث في الاستبيان الذي قمنا بإعداده اعتماداً على مجموعة

---

<sup>5</sup> من بين الدراسات التي تناولت هذا الموضوع نذكر دراسة حول الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي (لحاتم، 2003)، دراسة بعنوان القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري (العازمي، 2006)، دراسة حول علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري (كريم وخلف، 2010).

<sup>6</sup> إصطلاحاً القيادة هي: عملية تحريك مجموعة من الأفراد باتجاه محدد ومخطط وذلك بتحفيزهم على العمل باختيارهم (يحي، 2006، 52)، كما يعرف (السلي، 52) القيادة بأنها ذلك العنصر الإنساني الذي يجمع مجموعة من الأفراد لتحقيق أهداف المنظمة.

<sup>7</sup> إصطلاحاً الإبداع هو: تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة وتمت استعارتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالمنتج أو الوسيلة أو النظام أو العملية أو السياسة أو البرنامج أو الخدمة وهذه

المقاييس والذي يتضمن 18 بنداً والذي يقيس القدرات الإبداعية للفرد داخل المنظمة المتكون من خمسة أبعاد هي، الأصالة والطلاقة الفكرية والمرونة وحساسية المشكل والقدرة على التحليل.

#### 4. هدف الدراسة:

يهدف إلى التعرف على علاقة الانماط القيادية بالإبداع التنظيمي بالشركة المختصة في صناعة أغلفة الورق المموج IECO بالبليدة، الجزائر.

#### 5. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية في أن تعطى نتائجها صورة واضحة لمسؤولي المؤسسة عن الأنماط القيادية السائدة في المنظمة، مع محاولة تقديم إضافة علمية لتدارك نقص الدراسات في هذا المجال.

#### 6. منهج الدراسة:

بعد بحث ببليوغرافي مكثف، وبالرجوع إلى الدراسات السابقة والتنقيب في التراث النظري للموضوع، تبيننا المنهج الوصفي في هذه الدراسة استجابة لمتطلبات تحقيق هدفها.

#### 7. عينة الدراسة:

---

الفكرة جديدة بالنسبة للمنظمة حين تطبيقها.(طراونة وآخرون،260، 2012) كما يعرف (ظاهر،136،2010) الإبداع بأنه عملية يحاول فيها الإنسان عن طريق استخدام تفكيره وقدراته العقلية ومما يحيط به من مثيرات مختلفة وأفراد مختلفين أن ينتج إنتاجاً جديداً بالنسبة له أو بالنسبة لبيئته، شريطة أن يكون هذا الإنتاج نافعاً للمجتمع الذي يعيش فيه.

عينة البحث تتكون من 30 عاملاً بإحدى الوحدات الإنتاجية<sup>8</sup> بمؤسسة IECO، ما نسبته 100% من مجمل العمال بالوحدة موضوع الدراسة، وبالتالي فالمعينة هنا تمت بأسلوب الحصر الشامل.

#### 8. أدوات جمع البيانات:

تمثلت أدوات الدراسة الحالية في استبيان القيادة لتحديد نمط القيادة السائد في مؤسسة IECO، واستبيان الإبداع التنظيمي لتحديد مستوى الإبداع التنظيمي الكائن بذات المؤسسة، وفيما يلي بيان ذلك:

#### 8-1- استبيان القيادة:

يحتوي هذا المقياس 20 بنداً مرقمة من 1 إلى 20، تم تنقيط البنود وفق مقياس ليكرت بـ 5 درجات من 1 إلى 5 درجات بالنسبة لبنود الإيجابية والبنود السلبية من 5 إلى 1، والبنود السالبة: يحتوي المقياس على بعد سلبي وهو البعد الديكتاتوري الذي يحتوي على 7 بنود مرقمة من 8 إلى 14، وقد تم توزيع البنود على 3 أبعاد الديمقراطية والديكتاتوري والفضوي. وفيما يأتي بيان تقنين الاستبيان:

#### الجدول رقم (01) يبين ثبات استبيان القيادة بطريقة ألفا كرونباخ

معامل الثبات	البعد
0.79	الديمقراطي
0.83	الديكتاتوري
0.70	الفضوي
0.91	الكلي

نلاحظ من خلال الجدول التالي أن معامل الثبات ألفا كرونباخ تراوح بين 0.70 و0.91 وهذا ما يجعله يتصف بدرجة عالية من الثبات تجعله قابلاً للاستعمال بالدراسة الأساسية.

<sup>8</sup> لم تفصل في تبين خصائص العينة حرصاً منا على توفير أكبر قدر من الأريحية للمبحوث في إبداء إستجابته بكل صدق وموثوقية.

### جدول رقم (02) يبين ثبات استبيان القيادة بطريقة التجزئة النصفية

المعامل الثبات	البعد
0.95	الديمقراطي
0.98	الديكتاتوري
0.56	الفوضوي
0.99	الكلي

نلاحظ من خلال الجدول التالي أن معامل ثبات تجزئة النصفية تراوح بين 0.56 وكحد أدنى و0.98 كحد أقصى، وهذا ما يجعله يتصف بمستوى عال من الثبات ومن ثم يمكن الاعتماد عليه في الدراسة الأساسية.

### جدول رقم (03) يبين صدق مقياس القيادة عن طريق صدق المحكمين للأبعاد

معامل الصدق	البعد
0.94	الديمقراطي
0.94	الديكتاتوري
0.96	الفوضوي
0.95	الكلي

نلاحظ من خلال الجدول أن صدق الاستبيان مرتفع وهذا حسب المحكمين، قد تراوحت درجة اتفاق المحكمين على بنود المقياس ما بين 0.94 و0.96 وهذا يدل على صدق المقياس وأنه يصلح للاستعمال في الدراسة الأساسية.

### جدول رقم (04) يبين صدق مقياس القيادة بطريقة الاتساق الداخلي

مستوى الدلالة	معامل الصدق	البعد
0.01	0.98	الديمقراطي
0.01	0.97	الديكتاتوري
0.01	0.96	الفوضوي

نلاحظ من خلال الجدول أن صدق الاستبيان مرتفع، حيث تراوحت نسبة أبعاد القيادة ما بين 0.96 و0.98 وكلها دالة عند مستوى الدلالة 0.01 وهذا يدل على أن الاختبار صادق ويصلح لاستعمال كمقياس لهذه الدراسة.

## 2-8- استبيان الإبداع التنظيمي:

يحتوي هذا المقياس على 12 بنداً مرقمة من 21 إلى 32، وقد تم تنقيط البنود وفق مقياس ليكرت بـ 5 درجات من 1 إلى 5، إذ يحتوي استبيان الإبداع التنظيمي خمسة أبعاد هي: الأصالة والطلاقة الفكرية والمرونة والحساسية للمشكلة والقدرة على التحليل. وفيما يأتي بيان تقنين الاستبيان:

جدول رقم (05) يبين ثبات الاستبيان الإبداع التنظيمي بطريقة ألفا كرونباخ

البعاد	معامل الثبات
الأصالة	0.99
الطلاقة الفكرية	0.99
المرونة	0.70
حساسية المشكلة	0.99
القدرة على التحليل	0.90
الكلية	0.96

نلاحظ من خلال الجدول أن ثبات مقياس الإبداع التنظيمي تراوح ما بين 0.70 و0.99 فالقياس يتميز بدرجة عالية من الثبات ويصلح للاستعمال في هذه الدراسة. جدول رقم (06) يبين ثبات مقياس الإبداع التنظيمي عن طريق التجزئة النصفية

البعاد	معامل الثبات
الأصالة	0.99
طلاقة الفكرية	0.99
المرونة	0.73
الحساسية للمشكلة	0.99
القدرة على التحليل	0.95
الكلية	0.87

نلاحظ من خلال الجدول استبيان الإبداع التنظيمي يتميز بدرجة من الثبات تراوحت ما بين 0.73 و0.99 ومنه فإن مقياس يتميز بدرجة عالية من الثبات ويصلح للتطبيق في الدراسة الأساسية.

جدول رقم(07) صدق مقياس الإبداع التنظيمي حسب صدق المحكمين للأبعاد:

البعء	معامل الصدق
الأصالة	1
طلاقة الفكرية	1
المرونة	0.90
حساسية المشكلة	1
القدرة على التحليل	0.93
الكلبي	0.96

نلاحظ من خلال الجدول أن صدق استبيان مرتفع وهذا حسب المحكمين، وقد تراوحت درجة اتفاق المحكمين على بنود المقياس ما بين 0.90 و 1 وهذا يدل على صدق المقياس وأنه يصلح لاستعمال كمقياس لهذه الدراسة.

جدول رقم (08) يبين صدق مقياس الإبداع التنظيمي حسب الاتساق الداخلي:

البعء	معامل الصدق	مستوى الدلالة
الأصالة	0.93	0.05
طلاقة الفكرية	0.97	0.01
المرونة	0.97	0.01
حساسية المشكلة	0.84	0.05
القدرة على التحليل	0.80	0.05

نلاحظ من خلال الجدول أن الاستبيان يتميز بدرجة عالية من الصدق حيث تراوحت درجات ما بين 0.80 و 0.97 وكانت كلها دالة عند مستوى الدلالة 0.01 و 0.05 ومنه نستخلص أن المقياس يصلح للاستعمال في الدراسة الأساسية.

## 9. نتائج الدراسة:

الجدول رقم (09) يبين وجود علاقة ارتباطية بين الأنماط القيادية والابداع التنظيمي:

الفرضية	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
علاقة النمط الديمقراطي بالإبداع التنظيمي	0.478	0.01
علاقة النمط الديكتاتوري بالإبداع التنظيمي	-0.058	0.01
علاقة النمط الفوضوي بالإبداع التنظيمي	0.048	0.01

بالنسبة للفرضية الأولى: نلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين النمط القيادة الديمقراطي والإبداع التنظيمي عند مستوى الدلالة

0.01 نلاحظ من خلال الجدول أن هناك علاقة طردية بين النمط الديمقراطي والإبداع التنظيمي. وقد يرجع هذا لخصائص القيادة الديمقراطية التي توفر جو عمل ملائم وتحفز العمال على إنجاز وتفتح المجال بينها وبين العمال لإعطاء الرأي وتبادل الأفكار وفيه استشارة بين الرئيس والمرؤوس وهذا هو المناخ الذي يساعد العمال على الإبداع. وتتفق هذه النتيجة مع عدد من الدراسات السابقة في المجال<sup>9</sup>.

بالنسبة للفرضية الثانية: ونلاحظ من خلال الجدول وجود علاقة ارتباطية عكسية غير دالة بين النمط القيادة الديكتاتوري والإبداع التنظيمي، وقد يكون هذا راجع إلى النمط الديكتاتوري الذي لا تربطه علاقة مع الإبداع التنظيمي وهذا راجع إلى أن النمط الديكتاتوري هو نمط تسلطي لا يقبل حرية الرأي ولا يحفز وينفرد باتخاذ القرار لا يستشير العمال ولا يوفر جو للإبداع لأن النمط الديكتاتوري هو النمط الذي يقضي على الإبداع، وهذا ما عكس ما توصلت إليه دراسة الأنماط القيادية بالأداء الوظيفي (الشريف، 2004) من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة وتوصلت إلى أن هناك علاقة ارتباطية سلبية بين النمط الديكتاتوري ومستوى الأداء

9من أبرز تلك الدراسات السابقة ما يلي:

- دراسة القيادة التحولية وعلاقتها بالإبداع الإداري (العازمي، 2006) حيث تمت الدراسة المسحية على العاملين المدنيين بديوان وزارة الداخلية بالسعودية وتوصلت إلى تبين وجود علاقة طردية متوسطة دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة 0.01 بين امتلاك القيادات المدنية بديوان وزارة الداخلية لسمات وخصائص القائد التحولي وامتلاك مرؤوسها المهارات وقدرات إبداعية.
- دراسة الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة (للشريف، 2004) والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين النمط القيادي الديمقراطي وبين مستوى الأداء الوظيفي.
- وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراسة نمط القيادة في الإدارة المدرسية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي (ملكفس، 2009) وأنجزت الدراسة الميدانية بثانويات ولاية المسيلة وتوصلت إلى أن النمط الديمقراطي يرتبط ارتباطاً موجباً قوياً مع الدرجة الكلية للرضا عند مستوى دلالة 0.01 حيث بلغت (0.447). وهو عالي كفاية ليدل على ارتباط النمط القيادي الموجب والقوي بدرجة الرضا الوظيفي.
- دراسة حول أنماط القيادة في بعض المؤسسات الصناعية الخاصة وعلاقتها بالنمو المهني بالملكة العربية السعودية (لمجمي، 2004) وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائيًا بين درجات النمو المهني ونمط القيادة الديمقراطية.

الوظيفي مما يعني عدم تفاعل بين الرئيس والمرؤوس، حيث أن أسلوب القيادة لا يتفق مع آراء العاملين وهذا ما يؤثر سلباً على أداء العاملين، كما خلصت الدراسة نمط القيادة في الإدارة المدرسية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي (ملكفس، 2009) أنجزت الدراسة الميدانية بثانويات ولاية المسيلة وأجريت على 75 أستاذاً ثانوياً وتوصلت الدراسة إلى أن النمط القيادة الديكتاتوري يرتبط ارتباطاً عكسياً قوي عند مستوى الدلالة 0.01 ويرجع ذلك للطبيعة التسلطية، وفرض الرأي ونقص ثقافة الرأي ونقص ثقافة الحوار وسيادة سلطة الأمر التي يتميز بها النمط الديكتاتوري فيحس الأساتذة بعدم الرضا عن الإشراف وتخفض روحهم المعنوية ويحسون بالنفور من العمل.

بالنسبة للفرضية الثالثة: نلاحظ وجود علاقة ارتباطية غير دالة بين النمط القيادة الفوضوي والإبداع التنظيمي ولعل هذا راجع للنمط الفوضوي الذي لا يساهم في إبداع ولا يحفز على الإبداع لأن النمط الفوضوي هو نمط تسيبي لا يهتم بالعمل ولا بالعمال ولا يرقب ولا يوجه ولا يساعد ولا يحفز هو نمط عديم المسؤولية ولا يوفر جو عمل ملائم أو محفز على العمل أو الإبداع بل يوفر جو فوضوي أي كثير من الحرية للمرؤوسين أي كل مرؤوس يعمل ما يشاء ولا يوجد من ينظم الأوضاع ولا يتفق المرؤوسين مع هذا أسلوب وهذا يؤثر سلباً على إبداعهم وأدائهم ودافعيتهم. وهذا ما أتفق مع نتيجة دراسة درجة ممارسة الأدوار القيادية لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت وعلاقتها بالتماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم (الشمري، 2012) وتوصلت إلى ما يتعلق باختبار العلاقة بين النمط الترسي والتماثل التنظيمي فقد بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.068) وهي غير دالة إحصائياً وهذا عكس ما توصلت إليه دراسة أنماط القيادة في بعض المؤسسات الصناعية الخاصة وعلاقتها بالنمو المهني لدى العاملين في المملكة العربية

السعودية (لمجمعي، 2004) وتوصلت الدراسة أن معامل الارتباط بين درجات النمو ونمط القيادة الترسلي ضعيف ودال عند مستوى 0.05.

### 10. الاستنتاج العام:

هدفت الدراسة إلى التعرف على النمط القيادي السائد بمؤسسة IECO كما يدركه العمال والتعرف على مستوى الإبداع التنظيمي لديهم، واكتشاف العلاقة بين الدرجة الكلية لنمط القيادي وعلاقته بالإبداع التنظيمي، وكذلك بحث العلاقة بين أبعاد القيادة منفردة والإبداع التنظيمي، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

لقد أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين النمط الديمقراطي والإبداع التنظيمي عند مستوى الدلالة 0.01 وهذا ما يدل على وجود علاقة طردية بين النمط القيادي الديمقراطي والإبداع التنظيمي وهذا ما يجعل النمط القيادي الديمقراطي يؤثر بشكل الإيجابي على الإبداع التنظيمي للعمال. لقد بينت الدراسة وجود علاقة ارتباطية غير دالة بين النمط القيادة الديكتاتوري والإبداع التنظيمي وهذا راجع إلى طبيعة النمط الديكتاتوري الذي يعتبر من معوقات الإبداع داخل المنظمة. كما دلت الدراسة على وجود علاقة ارتباطية غير دالة بين نمط القيادة الفوضوية والإبداع التنظيمي وهذا راجع للنمط الفوضوي الذي لا يحفز لا على الإبداع ولا على العمل.

كما خلص البحث إلى ضرورة الاعتناء بالتدابير التالية:

- الاهتمام بتنمية وتطوير قدرات رؤساء أو المشرفين في المنظمة.
- القيام بدورات تكوينية لصالح المشرفين وتدريبهم على النمط الديمقراطي.
- تقوية العلاقة بين الرؤساء ومرؤوسهم من أجل تطوير وتحقيق أداء أفضل.
- القيام بدورات تكوينية للعمال من أجل تدريبهم على الإبداع التنظيمي.
- تعزيز السلوك الإبداعي للعمال الذي يملكونه عن طريق تحفيزهم.

- العمل على تعزيز النمط الديمقراطي للقادة الذين يملكونه عن طريق تحفيزهم.

- الاهتمام بالمهارات الإبداعية للعمال وإثارة دافعيتهم نحو أداء أفضل وتحفيزهم لتطوير المنظمة.

#### 11. أفاق البحث:

من خلال ما توصلنا اليه في دراستنا نقترح التعمق في دراسة القيادة من خلال تناول الجانب الثقافي للقائد الجزائري، ودراسة فعالية القادة في المنظمة الجزائرية وهذا من اجل الوصول لنموذج القائد الفعال الذي ينبع من البيئة والثقافة الجزائرية بدل من جلب نماذج جزائرية لا تتناسب مع الخصوصية الثقافية والاجتماعية للقائد الجزائري والمنظمة الجزائرية، وتناول موضوع الابداع التنظيمي وكيفية تحقيقه وتقديم دراسات حول كيفية تفعيل الابداع في المنظمة الجزائرية.

#### 12. أهم المراجع:

1. أحمد كريم وحسني سعيد خلف، علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، 2010.
2. أحمد مطر الشمري، درجة ممارسة الأدوار القيادية لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت وعلاقتها بالتماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، الكويت، جامعة الشرق الأوسط، كلية علوم التربية، قسم الإدارة والقيادة التربوية، 2012.
3. حاتم على حسن رضا، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير السعودية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، 2003.
4. حسين الطراونة وأحمد عريقات وتوفيق عبد الهادي و الشحادة العرموطي، نظرية المنظمة الأردن، دار الحماد، 2012.
5. طلال عبدالملك الشريف، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، 2004.
6. علاء فرج طاهر، إدارة التحول والقيادة الفعالة، الأردن، عمان، دار الراية، الطبعة الأولى 2010.

7. على السلمي، السلوك الإنساني في الإدارة، مصر، القاهرة، دارغريب.
8. كامل محمد محمد عويضة، علم النفس الصناعي، لبنان، دارالكتب العلمية الطبعة الأولى 1996.
9. ماجدة بنت إبراهيم الجارودي، قيادة التحويل في المنظمات، السعودية، دارقرطبة، 2011.
- 10 محمد بزيع حامد بن تويلى العازمي، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري، رسالة ماجستير، السعودية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، 2006.
- 11 مكفص عبد المالك، نمط القيادة في الإدارة المدرسية وعلاقته بالرضا الوظيفي لأساتذة التعليم الثانوي. رسالة ماجستير. الجزائر، جامعة الحاج لخضر باتنة، قسم علم النفس وعلوم التربية، 2009.
- 12 ناصر محمد إبراهيم مجمعي، أنماط القيادة في بعض المؤسسات الصناعية الخاصة وعلاقتها بالنمو المهني لدى العاملين في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، السعودية، جامعة ملك سعود، كلية التربية، قسم علم النفس، 2004.
- 13 هشام يحي الطالب، دليل التدريب القيادي، لبنان، الدار العربية للعلوم الطبعة الثالثة، 2006.

دراسة سيكومترية لمقياس القيم التنظيمية لـ ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990) على عينة من عمال مؤسسة هيبروك بولاية وهران  
د.فراحي فيصل أ.بودهري عبد الرحمن

## دراسة سيكومترية لمقياس القيم التنظيمية لـ ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990) على عينة من عمال مؤسسة هيبروك بولاية وهران.

أ.بودهري عبد الرحمن

كلية العلوم الاجتماعية

جامعة وهران 2

[sofiyneabd@gmail.com](mailto:sofiyneabd@gmail.com)

د.فراحي فيصل

كلية العلوم الاجتماعية

جامعة وهران 2

[ferahifaycal@gmail.com](mailto:ferahifaycal@gmail.com)

تاريخ الاستلام: 2016/11/11 تاريخ القبول: 2017/04/13

### الملخص:

هدفنا إلى دراسة الخصائص السيكومترية لمقياس القيم التنظيمية الذي أعده كل من ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990) على عينة من عمال مؤسسة هيبروك للنقل البحري بولاية وهران وكانت النتائج أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات والاتساق الداخلي للأبعاد الأساسية والأبعاد الجزئية.

الكلمات المفتاحية: القيم التنظيمية، ديف فرانسيس ومايك وودكوك، الخصائص السيكومترية.

### Abstract:

We aim to study the psychometric characteristics of organizational values scale of Dave Francis and Mike Woodcock (1990) on a sample of employees in Oran HYPROC Shipping Company, the results show that the scale has a high degree of Validity, Reliability and internal consistency of basic and micro dimensions.

**Key words:** organizational values, Dave Francis and Mike Woodcock values scale, psychometric characteristics.

## مقدمة:

تعتبر البحوث الميدانية نوعا من البحوث بصفة عامة، غير أن ما يميزها عن البحوث النظرية التصورية هو الوصول إلى نتائج من الميدان التي تم البحث فيه من خلال التطرق إلى الظاهرة المراد دراستها، وكل هذا يندرج تحت إطار البحث العلمي، ما يعني جملة من الخطوات المنهجية المضبوطة علميا لدراسة الظاهرة.

إن القيام بالبحوث الميدانية يستوجب على الباحث الاستعانة بأدوات تسمح له بجمع المعلومات عن الظاهرة المدروسة من خلال مجتمع البحث أو العينة المأخوذة منه، فمن بين الأدوات المعروفة نجد: الملاحظة، المقابلة والمقياس، فكل أداة لها شروط وضوابط من أجل الحصول على المعلومات اللازمة لمعالجة الظاهرة، والباحث يقوم باختيار الأداة المناسبة التي تخدم بحثه بما يتناسب مع جهد وتكلفة أقل (جمعة صالح النجار، 2010، ص22).

المقياس بشكل عام هو مجموعة من الأسئلة التي يطرحها الباحث على المبحوثين، وهو بذلك يتوقع امتلاك هؤلاء المبحوثين للمعلومات التي تخدم موضوعه، وفي نفس الوقت يسعى الباحث إلى الموضوعية في النتائج التي يتوصل إليها، وهذا يكمن في تمتع المقياس بالصدق و الثبات، فالصدق يعني قدرة الأداة على قياس ما وضعت لقياسه (علام، 2000، ص.231)، أما الثبات يعني اتساق النتائج، أي إذا تكرر القياس، سُجل استقرار في النتائج، وهذا يدل على اتساق الفقرات مع بعضها البعض، والفقرات مع المقياس ككل (عقيل، دت، ص.305)، وبالتالي يعتبر الصدق والثبات شرطان أساسيان في أدوات القياس، وهذا بطبيعة الحال يرفع من قيمة النتائج المتوصل إليها والعكس صحيح، وعليه جاءت هذه الدراسة لمعرفة مدى توفر المقياس الذي بين أيدينا على هذين الشريطين.

## 1- الإشكالية:

يشير العديد من الخبراء أن القيم التنظيمية بصفة عامة لها دور كبير في سلوك الفرد، فمن خلالها يمكنه تحديد الصحيح من الخطأ في التصرفات، و تفسير النزاعات داخل المنظمة، وهي أساس لفهم الاتجاهات و الدوافع الكامنة وراء سلوكات العمال داخل المنظمة (المغربي،2003)، في نفس الوقت تبقى القيم التنظيمية صعبة القياس، وتتمتع بالنسبية لأنها من حيث الانطباع تختلف من شخص آخر حسب رغباته وحاجاته وظروفه، ولقد سجلت عدة محاولات لقياس القيم التنظيمية من خلال الملاحظة المنظمة والمقابلة الشخصية وتحليل المضمون وإعداد مقاييس تتضمن جملة من العبارات التقريرية. ومن جملة المحاولات التي سعى إليها الباحثون في مجال دراسة القيم التنظيمية، تلك المحاولة التي قام بها كل من ديف فرانسيس ومايك وودكوك سنة 1990 بحيث احتوت على أربع قضايا أساسية و المتمثلة في إدارة الإدارة و إدارة المهمة وإدارة العلاقات و إدارة البيئة بالإضافة إلى اثنتي عشر قضية فرعية، لكن تبقى هذا المقياس غير واسعة الاستخدام في البيئة العربية عامة والجزائرية خاصة حسب علم الباحث طبعا، كما لا تتوفر معلومات كافية عن خصائصه السيكومترية وهذا تؤكد بعد مراجعة الأدبيات المتعلقة بهذا المقياس، ومن هنا تبرز إشكالية هذه الدراسة في مدى تمتع هذا المقياس بالصدق و الثبات اللازمين إذا طبق على عين الدراسة المتواجدة في البيئة الجزائرية، ولتناول هذه الإشكالية تم طرح التساؤلين المواليين:

- هل يتمتع مقياس القيم التنظيمية الذي أعده ديف فرانسيس ومايك وودكوك(1990) بدرجة عالية من الصدق؟
- هل يتمتع مقياس القيم التنظيمية الذي أعده ديف فرانسيس ومايك وودكوك(1990) بدرجة عالية من الثبات؟

## 2- فرضيات الدراسة:

أشار عياد (2011) في رسالته إلى أن القيم بصفة عامة تتميز بالموضوعية والثبات، أي أن العمال لا يختلفون عليها باختلاف المكان والزمان (عياد، 2011، ص.43)، ومن خلال المبرر الموضوعي والثبات، افترض الباحث ما يلي:  
الفرضية الأولى: يتمتع مقياس القيم التنظيمية الذي أعده ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990) بدرجة مقبولة جدا من الصدق.  
الفرضية الثانية: يتمتع مقياس القيم التنظيمية الذي أعده ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990) بدرجة مقبولة جدا من الثبات.

## 3- هدف الدراسة:

التأكد من سلامة المعالم السيكومترية لمقياس القيم التنظيمية الذي أعده ديف فرانسيس ومايك وودكوك سنة (1990) وفقا للبيئة الجزائرية (حالة مؤسسة هيبروك بولاية وهران).

## 4- منهج الدراسة:

قام الباحث بإتباع المنهج الوصفي الذي يتناسب مع الغرض من هذه الدراسة.

## 5- عينة الدراسة:

بلغت عينة الدراسة أربعة وسبعون (74) فردا من مختلف مصالح و أقسام مؤسسة هيبروك للنقل البحري (HYPROC SHIPPING COMPAGNY) بولاية وهران<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> مؤسسة هيبروك للنقل البحري (HYPROC SHIPPING COMPAGNY)، هي مؤسسة عمومية إقتصادية، ذات أسهم مقرها الاجتماعي: إيسطو صندوق بريد 7200 الصديقية - وهران رقم 31025، الرأسمال الاجتماعي: 12 مليار دينار جزائري.

## 6- التعريف بمقياس القيم التنظيمية ل ديف فرانسيس ومايك وودكوك

سنة(1990):

أولاً: المفاهيم النظرية للمقياس حسب فرانسيس وودكوك. 1995:

- إدارة الإدارة: والتي يجب أن تتضمن ما يلي:

- القوة (النفوذ): لأن الإدارة الناجحة هي التي تدرك النفوذ الذي تمتلكه من خلال مركزها الوظيفي، الذي يسمح لها بتقرير رسالة المنظمة واتخاذ القرارات، والإدارة تكتسب القوة من أربع مصادر: الملكية (أي ملكية مشروع المنظمة)، المعلومات، الجاذبية (من خلال النظرة المستقبلية المبنية على قيم سليمة) المكافأة والعقاب.

- الصفوة (النخبة دائما في القمة): أي أن المناصب القيادية كمدير مثلا يجب أن يشغلها أفراد ذوو كفاءة تتناسب وحجم مسؤولياتهم، فإذا كان العكس فستكبد المنظمة أضرار تعود بالسلب على السير السليم للإدارة، وبالتالي اختيار هؤلاء الأفراد ينبي على معايير موضوعية بعيدة كل البعد عن الذاتية، وزيادة على ذلك إدراك أهمية التطوير المستمر لتلك الكفاءات. (فرانسيس وودكوك. 1995، ص.65)

- المكافأة (الأداء ملك): الأداء الجيد لأفراد المنظمة لابد أن يكافأ إما بصيغة مادية أو معنوية من أجل الإبقاء على المستوى المطلوب من الأداء (فرانسيس وودكوك. 1995، ص.77). لذلك لابد من وضع نظام للمكافآت واضح المعالم لا يترك أي التباس، مع عدم إغفال الجوانب المعنوية كاحترام الذات والاعتراف الاجتماعي. (دويدار، 2006)

- إدارة المهمة: لكي تقوم المنظمة بمهمتها كما يجب، لا بد من التركيز على أهداف واضحة، والعمل بكفاءة، وبذلك تتضمن إدارة المهمة ما يلي: (فرانسيس و وودكوك، 1995، ص.41)

- الفعالية: هي تعني عمل الأشياء الصحيحة في زمن المناسب وبالطريقة الملائمة (شريف، 1997، ص.37)، أي مدى صلاحية العناصر المستخدمة للحصول على النتائج المطلوبة. (كشك، 1999، ص.275)

- الكفاية: أي البحث عن الطرق الصحيحة لاستخدام العناصر التي تم اختيارها من أجل الوصول إلى النتائج المرغوبة. (فرانسيس و وودكوك، 1995، ص.103)

- الاقتصاد: وهو يعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة مما يستوجب انخفاض مدخلات مستلزمات الإنتاج وزيادة معتبرة في مخرجات العملية الإنتاجية من سلع وخدمات. (سحنون، 2002)

- إدارة العلاقات: يسمح التنظيم الإداري بإنشاء علاقات بين أفراد المنظمة، وتكون رأسية في التنظيمات الهرمية كالعلاقة بين الرئيس والمرؤوس، أو أفقية بين المديرين في مستوى واحد (زويلف وزملاؤه، 1996، ص.171)، وهذا يتطلب:

- العدل: ويعني درجة المساواة في التعامل مع الأفراد المنظمة الذين يعملون في نفس الظروف بغض النظر عن الاختلافات في الخصائص الفردية وهذا يكون وفق القواعد والإجراءات المحددة مسبقا. (جاب الله عمارة، 2011، ص.352)

- العمل الجماعي: فهو يوفر فرصة الاستفادة من كافة المهارات والخبرات التي يتمتع بها أفراد المنظمة، ليس بشكل فردي ولكن بصورة جماعية تسهم في التنسيق بين هذه المهارات والقدرات بما يعزز قدرة المنظمة على مواجهة التحديات أثناء العمل. (مشهور، 2010، ص.161)

- القانون والنظام: فالنظام المناسب من قواعد وإجراءات مكونة بذلك قانوناً ينظم تصرفات العمال ويحدد السلوكات المقبولة مما يسمح للمدراء إعطاء توجهات لأفراد المنظمة في إطار قانوني منظم. (فرانسيس وودكوك. 1995، ص.161)
  - إدارة البيئة: المنظمات بصفة عامة تعيش في بيئة مضطربة معروفة بالتنافس، وكل منظمة تسعى للبقاء والتموقع، وإلا سيكون مصيرها الزوال، لذلك ينبغي على المنظمة أن تقوم بما يلي:
  - الدفاع: فالمنظمة الناجحة هي التي تقوم بدراسة التهديدات الخارجية، لتضع بعد ذلك خطة دفاعية قوية تسمح لها بالاستمرارية. (فرانسيس وودكوك. 1995، ص.43)
  - التنافس: يتم من خلال السعي للحصول على أكبر قدر من الموارد النادرة للوصول إلى أفضل النتائج كالقدرة على زيادة الإنتاج للحصول على عوائد أو مكاسب تسمح للمنظمة البقاء في التنافسية. (عطية، دت، ص.113)
  - استغلال الفرص: فالفرص إذا أتاحت ينبغي على المنظمة انتهازها بسرعة، مع العلم بأن هذا يحمل نوعاً من المخاطرة أو المغامرة، وإلا فستقوم المنظمات المنافسة باستغلال هذه الأخيرة، لذلك المنظمة الناجحة لابد لها من تبني هذه القيمة "من يجرأ يكسب". (فرانسيس وودكوك. 1995، ص.44)
- ثانياً: بنية المقياس: المقياس وضعه كل من ديف فرانسيس ومايك وودكوك، وترجمه إلى العربية الدكتور عبد الرحمان أحمد هيجان (1995). وُضع المقياس لقياس مستوى القيم التنظيمية السائدة في التنظيم من خلال أربعة أبعاد رئيسية وكل بعد أساسي يتكون من ثلاث أبعاد جزئية، وكل بعد جزئي يمثل قيمة بمعدل خمس (05) فقرات

دراسة سيكومترية لمقياس القيم التنظيمية ل ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990) على عينة من عمال مؤسسة هيبروك بولاية وهران  
د.فراحي فيصل أ.بودهري عبد الرحمن

لكل بعد جزئي، أما المجموع الكلي للفقرات هو ستون (60) فقرة صيغت في الاتجاه الايجابي والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (01) يوضح الأبعاد الأساسية والجزئية والقيم الممثلة لها مع الفقرات لمقياس القيم

التنظيمية حسب ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990)

رقم العبارة	البعد الجزئي	البعد الأساسي	الرقم
49-37-25-13-1	القوة	إدارة الإدارة	1
50-38-26-14-2	الصفوة		
51-39-27-15-3	المكافأة		
52-40-28-16-4	الفعالية	إدارة المهمة	2
53-41-29-17-5	الكفاية		
54-42-30-18-6	الاقتصاد		
55-43-31-19-7	العدل	إدارة العلاقات	3
56-44-32-20-8	فرق العمل		
57-45-33-21-9	القانون و النظام		
58-46-34-22-10	الدفاع	إدارة البيئة	4
59-47-35-23-11	التنافس		
60-48-36-24-12	إستغلال الفرص		

ثالثا: مفتاح المقياس: فهو يتمثل في تصحيح القيم التنظيمية بتقدير العبارات، وذلك بإعطاء الدرجات من 1 إلى 5 لأوزانها التي صيغت وفق طريقة ليكرت.

عرض ومناقشة النتائج:

الفرضية الأولى: يتمتع مقياس القيم التنظيمية الذي أعده ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990) بدرجة مقبولة جدا من الصدق.

سيتم اختبار صحة هذه الفرضية على ثلاثة مستويات:

المستوى الأول: صدق الاتساق الداخلي للأبعاد الأساسية للمقياس.

دراسة سيكومترية لمقياس القيم التنظيمية ل ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990) على عينة من عمال مؤسسة هيروك بولاية وهران  
د.فراحي فيصل أ.بودهري عبد الرحمن

قام الباحث باستخراج صدق الاتساق الداخلي أو البنائي من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل بعد من أبعاد الأساسية للمقياس وعلاقتها بأبعاد المقياس ككل وكانت النتائج في الجدول الموالي كما يلي:

الجدول رقم (07) يبين معاملات ارتباط بيرسون بين الأبعاد الأساسية و أبعاد المقياس ككل

الأبعاد الأساسية	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
إدارة الإدارة	0,962	0,01
إدارة المهمة	0,969	
إدارة العلاقات	0,969	
إدارة البيئة	0,969	

يتبين من خلال الجدول أن معاملات الارتباط تراوحت من (0,962) إلى (0,969) عند مستوى الدلالة (0,01) وهذا يدل على أن كل بعد أساسي للمقياس له علاقة قوية مع أبعاد المقياس ككل.

المستوى الثاني: صدق الاتساق الداخلي للأبعاد الجزئية للمقياس.

الجدول رقم (08) يبين معاملات ارتباط بيرسون بين الأبعاد الجزئية وأبعاد المقياس ككل

الأبعاد الجزئية	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
القوة	0,886	0,01
النخبة	0,898	
المكافأة	0,897	
الفعالية	0,904	
الكفاية	0,877	
الاقتصاد	0,910	
العدل	0,888	
فرق العمل	0,888	
القانون والنظام	0,910	
الدفاع	0,888	
التنافس	0,887	
استغلال الفرص	0,908	

يتبين من خلال الجدول أن معاملات الارتباط تراوحت من (0,877) إلى (0,910) عند مستوى الدلالة (0,01) وهذا يدل على أن كل بعد جزئي للمقياس له علاقة معتبرة مع أبعاد المقياس ككل.

دراسة سيكومترية لمقياس القيم التنظيمية لـ ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990) على عينة من عمال مؤسسة هيروك بولاية وهران  
د.فراحي فيصل أ.بودهري عبد الرحمن

المستوى الثالث: صدق الاتساق الداخلي للأبعاد الجزئية وعلاقتها بالأبعاد الأساسية للمقياس.

الجدول رقم (09) يبين معاملات ارتباط بيرسون بين الأبعاد الجزئية وأبعادها الأساسية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الأبعاد الجزئية	إدارة الإدارة	الأبعاد الأساسية
0,01	0,920	القوة		
	0,922	النخبة		
	0,944	المكافأة		
0,01	0,931	الفعالية	إدارة المهمة	
	0,906	الكفاية		
	0,938	الاقتصاد		
0,01	0,935	العدل	إدارة العلاقات	
	0,885	فرق العمل		
	0,935	القانون و النظام		
0,01	0,935	الدفاع	إدارة البيئة	
	0,896	التنافس		
	0,939	استغلال الفرص		

يتبين من خلال الجدول أن معاملات الارتباط تراوحت من (0,885) إلى (0,944) عند مستوى الدلالة (0,01) وهذا يدل على أن كل بعد جزئي للمقياس له علاقة معتبرة مع بعده الأساسي.

إذن النتائج أثبتت قبول الفرضية الأولى القائلة بتمتع مقياس القيم التنظيمية الذي أعده ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990) بدرجة مقبولة جدا من الصدق. الفرضية الثانية: يتمتع مقياس القيم التنظيمية الذي أعده ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990) بدرجة مقبولة جدا من الثبات.

سيتم اختبار صحة الفرضية الثانية من خلال طريقتين:

- الطريقة الأولى: طريقة ألفا كرومباخ.

قام الباحث بحساب معامل ثبات فقرات المقياس بطريقة ألفا كرومباخ، وكانت النتيجة هي (0.977)، وهذا يعني أن فقرات المقياس لها ثبات عال.

- الطريقة الثانية: طريقة التجزئة النصفية.

تم إيجاد معامل ارتباط سبيرمان براون بين معدل الفقرات مقسمة إلى نصفين النصف الأول من الفقرة 1 إلى الفقرة 30، والنصف الثاني من الفقرة 31 إلى الفقرة 60، وكانت نتيجة الثبات هي (0.955) وهو ثبات عال أيضا.

من خلال نتائج الطريقتين تأكدت الفرضية الثانية القائلة بتمتع مقياس القيم التنظيمية الذي أعده ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990) بدرجة مقبولة جدا من الثبات.

#### الاستنتاج العام:

- الفرضية الأولى: بينت المستويات الثلاثة أن كل الارتباطات كانت دالة عند مستوى الدلالة (0,01) وهذا مفاده أن العلاقة بين الأبعاد الأساسية والمقياس ككل هي علاقة قوية، وعلاقة الأبعاد الجزئية مع المقياس ككل هي أيضا علاقة قوية، وعلاقة الأبعاد الجزئية بأبعادها الأساسية هي قوية أيضا، وبالنظر إلى نتائج المستويات الثلاثة تبين أن قيم معاملات الارتباط تراوحت من 0.88 إلى 0.96 أي أن مقياس الدراسة يتميز بدرجة عالية من الصدق، حيث أشار علام (2000) أن معاملات الارتباط إذا فاقت 0.75 فهي تعتبر صادقة (علام، 2000، ص.225)، كما أن هذه النتائج ثمنت ما جاء في الصدق الظاهري من خلال قبول كل الفقرات و انتمائها لأبعادها الجزئية و أبعادها الأساسية، وبالتالي فمقياس الدراسة يقيس السمة التي وضع لقياسها.

-الفرضية الثانية: إن كلى الطريقتين اقتربت نتيجتهما من الواحد، وهذا يدل على وجوب الوثوق بالدرجات المحصل عليها إزاء تطبيق المقياس على عينة الدراسة، وهذه النتيجة جاءت موافقة لما جاء في دراسة العوفي (2005) للقيم التنظيمية على هيئة

دراسة سيكومترية لمقياس القيم التنظيمية ل ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990) على عينة من عمال مؤسسة هيبروك بولاية وهران  
د.فراحي فيصل أ.بودهري عبد الرحمن

الرقابة في الرياض بالسعودية، بحيث بلغ معامل ألفا كرومباخ دراسته (0.967)، كما جاءت موافقة أيضا لما جاء في دراسة مسعود (2010) على عينة من أساتذة في جامعة بسكرة بحيث اعتمدت طريقة التجزئة النصفية بحيث بلغت نتيجة معامل ارتباطها المصحح (0.830)، و كل هذا يؤكد تمتع مقياس الدراسة بدرجة عالية من الثبات.

### أهم المراجع:

- جمعة صالح النجار، نبيل. (2010). الإحصاء في التربية والعلوم الإنسانية مع تطبيقات برمجية SPSS. (ط.1). الأردن: دار حامد.
- صلاح الدين محمود علام (2000). القياس والتقويم التربوي والنفسي أساسياته وتطبيقاته وتوجهاته المعاصرة. (ط.2). القاهرة: درا الفكر العربي.
- عقيل حسين عقيل (دت). خطوات البحث العلمي من تحديد المشكلة إلى تفسير النتيجة. دار بن كثير.
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (2003). أثر محددات إدراك الدعم التنظيمي على دافعية الأفراد للإنجاز بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية. المجلة العلمية التجارة والتمويل، 2(2)، 02-35. من [www.elmaghrby.ne](http://www.elmaghrby.ne) تم استرجاعها بتاريخ 29 ديسمبر، 2013.
- عياد، وائل محمود. (2011). الميول المهنية والقيم وعلاقتها بتصورات المستقبل لدى طلبة كلية مجتمع غزة بوكالة الغوث الدولية. رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، فلسطين. من [www.alazhar.edu.ps](http://www.alazhar.edu.ps) تم استرجاعها بتاريخ 03 مارس، 2014.
- حرب، بيان هاني. (2000). مدخل إلى إدارة الأعمال. (ط.1). عمان: الدار العلمية الدولية.
- ديف فرانسيس ومايك وودكوك. (1995). القيم التنظيمية (عبد الرحمن أحمد هيجان، مترجم). المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة.
- دويدار، عبد الفتاح محمد. (2006). أصول علم النفس المهني و الصناعي و التنظيمي وتطبيقاته. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- شريف، علي. (1997). الإدارة المعاصرة. (ط.2). الإسكندرية: الدار الجامعية.
- كشك، إبراهيم. (1999). ومضات إدارية صور من الواقع الإداري وأفكار إدارية: عرضت بأسلوب القصة والخاطرة والحوار عمان: دار وائل.

دراسة سيكومترية لمقياس القيم التنظيمية لـ ديف فرانسيس ومايك وودكوك (1990) على عينة من عمال مؤسسة هيبروك بولاية وهران  
د.فراحي فيصل أ. بودهري عبد الرحمن

- سحنون، محمد. (2002، جوان). الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية رؤية بديلة. مجلة العلوم الإنسانية، (17)، 85-97.
- زويلف، مهدي حسن، والعضايلة، علي محمد عمر. (1996). ادارة المنظمة: نظريات وسلوك. (ط.1). الأردن: دار مجدلاوي.
- جاب الله عمارة، محمد. (2011). إدارة المؤسسات: رؤية «المراقبون والمتدخلون والقادمون» الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- مشهور، ثروت. (2010). استراتيجيات التطوير الإداري. (ط.1). الأردن: دار أسامة.
- عطية مصطفى كامل أبو العزم. (د.ت). مقدمة في السلوك التنظيمي. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- صلاح الدين محمود علام. (2000). القياس والتقويم التربوي والنفسي أساسياته وتطبيقاته وتوجهاته المعاصرة. (ط.1). القاهرة: درا الفكر العربي.
- حسن السيد محمد أبو هاشم. (2006). الخصائص السيكومترية لأدوات القياس في البحوث النفسية والتربوية باستخدام SPSS السعودية: المركز.