

مجلة كلية الإسراء الجامعة للعلوم الاجتماعية والإنسانية



مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة الإسراء، بغداد - العراق | رقم الايداع في دار الكتب والوثائق ببغداد (2193) لسنة (2019)
الرقم الدولي للنسخة الورقية (ISSN : 2706 - 7181) | الرقم الدولي للنسخة الإلكترونية (E-ISSN: 2707-1170)



المجلد السادس - العدد الحادي عشر - لسنة 2024



رئيس هيئة التحرير

- أ. د. عبد الرزاق جبر الماجدي رئيس جامعة الإسرائ \ العراق

مدير التحرير

- أ. م. د. اكرم علي عنبر م. رئيس جامعة الإسرائ للشؤون الإدارية \ العراق

هيئة التحرير

- أ. د. موسى عزيز الموسوي مستشار في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي \العراق.
- أ. د. بسمان الفيصل ... مستشار في المنظمة العربية للتنمية الادارية \ جمهورية مصر العربية.
- أ. د. مصطفى خطابالمنظمة العربية للعلوم الادارية \ جمهورية مصر العربية.
- أ. د. محمد سامي محمد علي جامعة الزرقاء الاردنية \ المملكة الاردنية الهاشمية.
- أ. د. حسن ناجي محمود جامعة الاسراء \العراق.
- أ. د. مالك يوسف المطلبي جامعة الاسراء \العراق.
- أ. د. منير فخري صالح جامعة الاسراء \العراق.
- أ. د. جعفر طالب الجنديل جامعة الاسراء \العراق.
- أ. م. د. عبد الناصر علك حافظ وزارة التعليم العالي و البحث العلمي \العراق.
- أ. م. د. يوسف دولاب يوسف جامعة الاسراء \العراق.
- أ. م. د. وفاء عدنان حميد جامعة بغداد \العراق.
- أ. م. د. مدين عبد الوهاب جبر الجامعة المستنصرية \العراق.
- أ. م. د. زهير عباس عزيز الجامعة المستنصرية \العراق.
- أ. م. د. ثامر جبار محمد جامعة الاسراء \العراق.
- م. د. أميمة قاسم يحيى وزارة التعليم العالي و البحث العلمي \العراق.
- م. د. اياد احمد الطويل جامعة الاسراء \العراق.

المراجعة اللغوية

- أ. د. غالب فاضل المطلبي جامعة الإسراء \ العراق
- أ. م. د. سعد فاضل الحسني جامعة الإسراء \ العراق

السلامة الفكرية

- أ. م. د. أكرم علي عنبر م. رئيس جامعة الإسراء للشؤون الإدارية \ العراق
- م. د. جلال جبار الماجدي جامعة الإسراء \ العراق

المسؤول المالي

- م. م. بشار قاسم تعيب جامعة الإسراء \ العراق



تعليمات النشر

في مجلة كلية الإسراء الجامعة للعلوم الاجتماعية والإنسانية

- تصدر جامعة الإسراء (مجلة كلية الإسراء الجامعة للعلوم الاجتماعية والإنسانية) في مجلد سنوي واحد يضم عددين.
- تقوم المجلة بنشر البحوث العلمية للباحثين في تخصصات العلوم الاجتماعية والإنسانية التالية
 - علوم القانون والإدارة والمحاسبة
 - العلوم الإنسانية والتربوية والاجتماعية
 - التربية البدنية والعلوم الرياضية
- يشترط في البحث المقدم للنشر أن لا يكون قد نشر أو أرسل لجهة أخرى للنشر. تخضع البحوث المقدمة للنشر في المجلة للتقييم حسب الاصول العلمية المتبعة من قبل اثنين من المختصين في موضوع البحث ومن ذوي الكفاءة، وقد يستشار بثالث عند الضرورة مع حجب أسماء المقيمين عند إرسال الملاحظات للباحثين.
- يلتزم الباحث بإجراء جميع التعديلات التي يراها المقيمون ضرورية ويرفض البحث إذا اتفق المقيمون على رفضه، أو رفض من أحدهما وتعديلات جوهرية من الآخر، أو تعديلات جوهرية من كلا المقيمين.
- يلتزم الباحث عند النشر في هذه المجلة بملء استمارة التعهد الخاص ببيان فيها ملكيته الفكرية للبحث وعدم نشره سابقاً في أي مجلة علمية أو مؤتمر علمي.
- تخضع البحوث المقدمة للنشر لتحديد نسبة الاستئلال (الانتحال) Plagiarism باستعمال برنامج Turnitin.
- يعرض البحث قبل النشر للتدقيق من قبل مقيّم لغوي (اللغة العربية واللغة الإنكليزية) ويجب على الباحث الالتزام بهذه التعديلات.



تلتزم المجلة بسياسة نشر تعكس التزامها بأخلاقيات البحث العلمي وبنود لجنة

أخلاقيات النشر Committee of Publication Ethics

- تلتزم المجلة بجميع الضوابط الصادرة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي \ دائرة البحث والتطوير الخاصة بالمجلات العلمية.
- تحتفظ هيئة التحرير بحقها بإجراء التعديلات الشكلية واللغوية اللازمة.
- تحتفظ هيئة التحرير بحقها في عدم نشر أي بحث دون إبداء الأسباب وتعتبر قراراتها نهائية.
- لا ترد البحوث لأصحابها سواء قبلت للنشر أو لم تقبل.
- يزود صاحب البحث بنسخة ورقية واحدة من العدد الذي نشر فيه بحثه.

شروط النشر

- 1 - يطبع البحث بواسطة الحاسوب بمسافات مفردة بين الأسطر وبحجم خط 12 ونوع (Simplified Arabic)، أما العنوان باللغتين العربية والإنكليزية فيكون بحجم خط 14 شريطة ألا يزيد عدد صفحاته عن 15 صفحة بما في ذلك الجداول والأشكال والمراجع وعلى وجه واحد على ورق قياس A4 مع ترك هامش في حدود 2 سم من الأعلى والأسفل وهامش بحدود 3 سم من الجانبين الأيمن والأيسر.
- 2 - لا يفضل نشر البحوث من قبل رئيس وأعضاء هيئة التحرير في المجلة سواء كان البحث منفرداً أو مشتركاً.
- 3 - يقدم البحث بثلاث نسخ ورقية ونسخة إلكترونية بعد قبول البحث للنشر، يسلم البحث بشكله النهائي مطبوعاً بالنظام الاعتيادي لكافة الصفحات بضمنها الصفحة الأولى التي تتضمن خلاصتي البحث باللغتين العربية والإنكليزية وعلى قرص مرن CD ببرنامج Microsoft Word / 2010.
- 4 - تقبل البحوث باللغتين العربية والإنكليزية ويفضل كتابة البحث باللغة الإنكليزية.

دليل المؤلف

أدناه الشروط والمتطلبات الواجب مراعاتها من قبل الباحث للنشر في هذه المجلة بشرط أن لا يكون البحث قد نشر أو سينشر في أية مجلة علمية أخرى ولم يمض على إنجازها أكثر من أربع سنوات.

- 1 - يجب أن يكون عنوان البحث موجزاً قدر الإمكان ومعبراً عن البحث.
- 2 - أسماء الباحثين: تكتب أسماء الباحثين وعناوين عملهم بصورة واضحة مع البريد الإلكتروني للباحث الأول.
- 3 - يجب أن يتضمن المستخلص موجزاً واضحاً عن البحث مكون من 250-300 كلمة ويتبع المستخلص أسماء وعناوين الباحثين ويكتب بقطعة واحدة مستمرة بدون فقرات.
- 4 - المقدمة: وتتضمن مراجعة المعلومات وثيقة الصلة بموضوع البحث الموجودة في المصادر العلمية وتنتهي المقدمة بأهداف الدراسة وأساسها المنطقي.
- 5 - المواد وطرائق العمل: تذكر طرائق العمل بشكل مفصل ان كانت جديدة أما إذا كانت منشورة فتذكر بشكل مختصر مع الإشارة للمصدر وتستعمل وحدات النظام العالمي (S.I.U.s) System International of Units لحساب الأوزان و الحجم.
- 6 - النتائج والمناقشة: تعرض بشكل موجز وهادف وبنظام متوالي وتعرض النتائج بأفضل صورة معبرة وتوضع الجداول والأشكال في أماكنها المخصصة بعد الإشارة إليها في النتائج.
- 7 - يستعمل نظام الأرقام العربية وهكذا في البحوث المرسله للنشر وتمثل مناقشة النتائج تعبيراً موجزاً عن النتائج وتفسيراتها.
- 8 - تكون كتابة المصدر في القائمة متضمنة الآتي: اسم أو أسماء الباحثين، سنة النشر وعنوان البحث كاملاً واسم المجلة ورقم المجلد والعدد وعدد الصفحات، مثال:
الماجدي، جلال جبار عليوي، (2023)، رقابة القاضي الإداري العراقي على العقوبة الانضباطية، مجلة كلية الإسراء الجامعة للعلوم الاجتماعية و الإنسانية، المجلد 5(9)، 523-540.
- محمد، سديف محمد كامل، (2023)، استراتيجيات الخطاب الدعائي الروسي اتجاه أوكرانيا: الحرب الروسية على أوكرانيا 2022 نموذجاً، مجلة كلية الإسراء الجامعة للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 5(9)، 481-521.
- 9 - المستخلص الإنكليزي يجب أن يكون وافياً ومعبراً عن البحث بصورة دقيقة وليس بالضرورة أن يكون ترجمة حرفية للمستخلص العربي.



دليل المقيّم Reviewer Guidelines

أدناه الشروط والمتطلبات الواجب مراعاتها من قبل المقيّم للبحوث المرسلة للنشر في هذه المجلة:

- 1 - ملء استمارة التقييم المرسلة رفقة البحث المطلوب تقييمه بشكل دقيق وعدم ترك أي فقرة بدون اجابة.
- 2 - على المقيّم التأكد من تطابق وتوافق عنوان البحث باللغتين العربية والانكليزية وفي حالة عدم تطابقهما اقتراح العنوان البديل.
- 3 - أن يبين المقيّم هل أن الجداول والأشكال التخطيطية الموجودة في البحث وافية ومعبرة.
- 4 - أن يبين المقيّم هل ان الباحث اتبع اسلوب احصائي الصحيح.
- 5 - أن يوضح المقيّم هل ان مناقشة النتائج كانت كافية ومنطقية.
- 6 - على المقيّم تحديد مدى استخدام الباحث للمراجع العلمية الرصينة وحدثاتها.
- 7 - أن يؤشر المقيّم بشكل واضح على واحد من ثلاث اختيارات وهي:
البحث صالح للنشر بدون تعديلات.
البحث صالح للنشر بعد اجراء التعديلات.
البحث غير صالح للنشر.
- 8 - يجب أن يوضح المقيّم بورقة منفصلة ما هي التعديلات الأساسية التي يقترحها لغرض قبول البحث.
- 9 - للمقيّم حق طلب إعادة البحث إليه بعد إجراء التعديلات المطلوبة للتأكد من التزام الباحث بها.
- 10 - على المقيّم تسجيل اسمه ودرجته العلمية وعنوانه وتاريخ إجراء التقييم مع التوقيع على استمارة التقييم المرسلة له رفقة البحث المرسل له للتقييم.

المصادر

- 1 - يشار إلى المصادر في متن البحث كما يلي:
اللقب أو الاسم الثالث للمؤلف والسنة إذا كان البحث بإسم باحث واحد، وإذا كان مؤلفين فيذكران السنة وإذا كانوا ثلاثة فأكثر فيذكر اسم الأول وآخرون والسنة.

- 2 - ترتب المصادر حسب الصيغة العالمية (APA) وكما بالأمثلة المذكورة:
- أ - بحث في مجلة.
اسم الباحث أو الباحثون، (السنة)، عنوان البحث، اسم المجلة، المجلد، العدد و صفحتي البدء والانتهاه للبحث.
- ب - كتب.
اسم المؤلف أو المؤلفون، (السنة) عنوان الكتاب، الطبعة، دار النشر وعدد الصفحات.
- ج - الرسائل والأطاريح الجامعية.
اسم الباحث، (السنة)، عنوان الرسالة أو الأطروحة، العنوان (الكلية والجامعة) وعدد الصفحات.
- د - بحث في وقائع مؤتمر أو ندوة علمية.
اسم الباحث أو الباحثون، (السنة)، عنوان البحث، اسم المؤتمر أو الندوة العلمية، مكان الانعقاد، صفحتي البدء والانتهاه للبحث.
- ترسل البحوث إلى مجلة كلية الإسراء الجامعة للعلوم الاجتماعية والإنسانية على العنوان الآتي:

جامعة الإسراء - قسم التوثيق والنشر

بغداد \ العراق

البريد الالكتروني: al-esraajournal@esraa.edu.iq



(تعهد الملكية الفكرية)

إني\إننا الباحث\الباحثين صاحب\أصحاب البحث الموسوم

(.....)

أتعهد\نتعهد بأن البحث قد أنجز من قبلي\ قبلنا ولم ينشر في مجلة أخرى في داخل وخارج العراق وأرغب بنشره في مجلة (مجلة كلية الإسراء الجامعة للعلوم الاجتماعية والإنسانية) التي تصدرها جامعة الإسراء.

التوقيع:

التاريخ:



(تعهد نقل حقوق الطبع والتوزيع)

إني\إننا الباحث\الباحثين صاحب\أصحاب البحث الموسوم

(.....)

أتعهد\نتعهد بنقل حقوق الطبع والتوزيع والنشر إلى مجلة (مجلة كلية الإسراء الجامعة للعلوم الاجتماعية والإنسانية) التي تصدرها جامعة الإسراء.

التوقيع:

التاريخ:

المحتويات

- 5.....تعليمات النشر في مجلة كلية الإسرائ الجامعة للعلوم الاجتماعية والإنسانية.
- 13.....جماليات الرسم الانطباعي في الفن الحديث
أ. محمد ابراهيم محمد وأ. د. منير فخري صالح
- دور كفاءة الأداء المصرفي في تعزيز القيمة السوقية لاسهم المصارف
35.....دراسة حالة في مصرف الاستثمار العراقي للفترة من 2017 - 2021
م. م. مكرم جاسب حسين، م. فاضل عباس داود و م. د. جبار صحن عيسى
- إستراتيجيات ادارة التنوع للحشد الشعبي وانعكاسها على الصورة الذهنية في المناطق المحررة
61.....دراسة مسحية للجمهور في المناطق المحررة للمدة من 1\4\2023 الى 1\9\2023
م. د. مجيد عبود فهد الحسني
- أثر سلوكيات القيادة الرقمية في تعزيز المرونة الاستراتيجية
93.....بحث استطلاعي في المديرية العامة للتنمية الصناعية
المدير الفني الأقدم موسى حسن حسين و الدكتور رسول روضان عاصي
- 127.....الحراسة القضائية على المصارف في العراق
م. م. مها أبراهيم أحمد
- دور القيادة الخادمة في تعزيز الأداء الوظيفي
159.....دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مديريات بلدية صلاح الدين
المدرس المساعد عباس محمد حميد و المدرس المساعد علي محمد حويد
- نظم المعلومات الادارية ودورها في تحسين الاداء التنظيمي
191.....دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية
الباحثة رنا عبد الوهاب ستوري العامري و المشرف الأستاذ الدكتور حسن صالح



- البرامج التكوينية وتأثيرها على تطوير السلوك التنظيمي لدى العاملين
في المنظمات الفندقية ذات الدرجة الممتازة لفندق فلسطين الدولي - دراسة ميدانية.....233
م. د. يسرى محمد حسين
- اعتماد موظفي العلاقات العامة على تقنيات الذكاء الاصطناعي في تسويق صورة المؤسسة.....257
م.م. رغده صلاح مهدي
- النمذجة المكانية لخصائص التربة وأثرها على الاستثمار الزراعي في قضاء ماوت،
محافظة السليمانية \ العراق.....287
ا. د. زينة خالد حسين
- دعاء الصباح للإمام علي (عليه السلام) دراسة دلالية309
م. د. جواد كاظم علي و أ. د. رحيم جمعة علي
- جريمة التمر الالكتروني وسبل مواجهتها على الصعيد الوطني والدولي.....357
م. د. حماده خير محمود
- التحديث في اليابان والعراق (تشابه البدايات واختلاف النتائج)391
أ.م.د. علاء فاضل احمد العامري
- ازمة المياه وتداعياتها الاستراتيجية على العراق423
م. م. عصام سرحان عذيب و ا. م. د. منعم خميس مخلف
- العلاقات الاقتصادية الجزائرية - الصينية 1971 - 2001.....443
م. د. علاء رحيم كاظم السنيد
- القوط الغربيين في عهد الأريك الثاني (484 - 507م).....479
م. م. سعد سبع عيسى و م. م. محمد عدنان سلمان



جماليات الرسم الانطباعي في الفن الحديث

أ. محمد ابراهيم محمد
وَأ. د. منير فخري صالح

جامعة الاسراء, كلية الفنون الجميلة- قسم التصميم الداخلي, بغداد \ العراق

Aesthetics of Impressionist Painting in Modern Art

**Prof. Mohammed Ibrahim Mohammed
and Prof. Dr. Mounir Fakhry Saleh**

Al-Esraa University, College of Fine Arts– Interior Design Dept., Baghdad / Iraq

Email: yaseen@yahoo.com



المستخلص

أرتبطت الانطباعية بروحية العصر الذي وجدت فيه ودأبت لخلق موازنة مع عالم متغير فأوجدت فيه تحديد لموقع كل من الأنسان والطبيعة أنه ولادة عصر التكنولوجيا الحديثة والنظريات البصرية التي ولدت اتجاهاً ديناميكياً في موقف الانسان تجاه جماليات التكوين من هذا التوجه بدأت الحداثه في الفن وكانت الانطباعية بدايتها ويهدف البحث الحالي الى: الكشف عن جماليات اللوحة الانطباعية في الفن الحديث.
الكلمات المفتاحية: الانطباعية، التكنولوجيا الحديثة، النظريات البصرية.

Abstract

Impressionism was associated with the spirit of the era in which it was found and persevered to create a balance with a changing world, so it found in it a determination of the location of both man and nature. It is the birth of the era of modern technology and visual theories that generated a dynamic trend in man's attitude towards the aesthetics of composition. From this trend, modernity began in art, and Impressionism was its beginning.

Keywords: Impressionism, Modern technology, Visual theories.

الفصل الاول

- مشكلة البحث
- أهمية البحث
- هدف البحث
- حدود البحث
- تحديد المصطلحات

مشكلة البحث:

يمثل الابداع الجمالي دوماً القدرة الخلاقة على ابتكار الجميل والممتع، الذي يعبر عن تفاعل الانسان مع بيئته، ليقدم رؤية جديدة سواء كانت رسماً أم نحتاً، معبراً فيها عن مجتمعه وطموحاته، فالابداع لا تتجلى سماته بالعادي، بل بالسمو والتمرد والثورة على القوالب الجاهزة، والبحث المستمر عن الجديد الذي يفتح الافاق والمجال لدى الفنان والمتلقي.

أن ما يشهده عالمنا المعاصر اليوم من تطوّر وأبتكار في جميع المجالات الفكرية والادبية والفنية والعلمية. هو وليد جهود متلاحقة لطائفة من العلماء والباحثين المبدعين الذين تمكنوا من القيام بثورات فردية وجماعية ضد الجمود الفكري، بعد أن تحرّروا من اسر الماضي وتجاوزا حاضرهم بخيال خصب مبدع، وقادر على تقديم أستجابات جديدة ومناسبة نحو أستشراقات مستقبلية، اذ قدموا حلولاً وأبداعات، كانت بمثابة بحوث نمائية، وخدمات انسانية، أفادت البشرية جمعاء، بكل ما يحملونه من مبادئ علمية ومنطلقات حضارية متحررة من قيد المالوف والقابلة للتجديد، أي ما يمثل بنية الابداع.

فالفن الحديث يعد احدى اهم الفترات اثارة في تاريخ الفن، اذ لم يحدث ان تغير الفن بهذه الصورة والكيفية والسريعة، أو استكشف الفنانون هذا العدد من الاتجاهات المتنوعة والمعالجات المغايرة، مما يعطي سبباً يكفي للوقوف على مدارسه وفنانيه والمؤثرات المختلفة التي اثرت في صياغة اعمالهم، محاولة للتوصل الى الية جالياتها عبر انظمتها التكوينية والتي تعد احدى مصادر الابداع وجزءاً مهماً من تراث العالم.



ان التحولات الجديدة في الشكل والتكوين تعد بمثابة نقطة البداية والانطلاق بعيداً عن السرد القصصي والواقعية الفوتوغرافية مما ادى الى تحقيق اساليب فردية تباينت وتنوعت تبعاً للتجديد المستمر في الرؤى وطرائق المعالجة الفنية، فانبثقت قيم جمالية غير مألوفة، القيت بعض المسؤولية على المتلقي كي يستغرق بعض الوقت لادراك نوع اخر من انواع الجمال، بعيداً عن القواعد الكلاسيكية، اذ اصبحت اللوحة في الفن الحديث تكويناً تقنياً (تكنيكياً) ديناميكياً، وجماليات التكوين تحددت تبعاً للعلاقات المؤسسة لها، بفعل التنظيم واعادة التنظيم ضمن دائرة القصديّة، هذه العلاقات هي التي تحكم لغة التكوين والياته الجمالية، فتجعل منه تحليلاً وتركيباً وبناءً، ارتكزت عليها بنية التحديث ومنها تحرك الفكر الابداعي بحرية خارج الاطر التقليدية والمسلمات الفكرية الموروثة، وهذا اساس الابداع، وبذلك يتحدد مشكلة البحث في الاجابة على السؤال الآتي:- ماهي جماليات اللوحة الانطباعية في الرسم الحديث؟

أهمية البحث والحاجة اليه:

بدأ الاهتمام بالابداع والمبدعين يزداد في النصف الثاني من القرن العشرين بعد أن شهد النصف الأول منه الأهتمام بالذكاء وعوامله وكيفية تطويره، لذا انكب العلماء على دراسته لتبين كنهه وكيفية تطويره، فقامت عشرات المؤسسات التي اخذت على عاتقها العناية بالابداع وتربيته واحتضان المبدعين ووصل الامر الى اصدار مجلة "تتضمن البحوث والدراسات التي تبحث في الابداع وقد ذهب بعض العلماء الى القول أن القدرات الإبداعية تأتي من خلال الشروط المحيطة المحسنة، ولذلك فقد قاموا بدراسات ووضعوا معايير لقياس التحسن في الفاعليات المبدعة وذلك نتيجة لانواع مختلفة من التدريب، وقد ثبت ان التدريبات المناسبة تحسن القدرات الإبداعية"

(عاقل، 1975 ص18)

ويعتمد ميدان الفن مثله مثل ميادين التربية والتعليم في صميمه على الانجازات الابداعية التي تبرز في مجالاته المختلفة الامر الذي يتطلب الاهتمام بتلك الفئة من الشباب الجامعي كونهم ارقى درجة تحصيلية علمية وتتجلى اهمية البحث، بالنقاط التالية:-

1. الفن وليد تفاعل الانسان مع بيئته من خلال الرؤية العميقة لحقيقة الاشياء والاشكال المحيطة به وطبيعة ادراكه لمعطيات بيئته وقدرته على تطويعها في رموزه وتعابير تعكس مشاعره وتجاربه الشخصية.
2. الفنان في الحياة بوصفها مادة خام يعمل فيها ويعيد تنظيمها ويشكلها باشكال جديدة يبتكر ويتخيل ويبقى بينه وبين الحقيقة حاجز الاسلوب الفني.
3. تفيد هذه الدراسة كليات ومعاهد الفنون الجميلة والتطبيقية ومراكز التدريب المهنية في الفنون.

هدف البحث:

يهدف البحث الحالي الى:
الكشف عن جماليات اللوحة الانطباعية في الفن الحديث.

حدود البحث:

- يتحدد البحث الحالي:
- فناني المدرسة الانطباعية هم (مانيه، أوغست رنوار، بيارو، سسلي).
 - جماليات اللوحة الانطباعية.

تحديد المصطلحات:

الجمال (مصدر) الحسن والجمالية
الجمالية:- الجمالية لغة جمل يجمل جمالاً - حسنت اخلاقه، حسن شكله وجميل
وصفة الحسن في الاخلاق والاشكال.
(مسعود، 1981 ص 524-525)

الفن الحديث:

"تشمل كل الفن الذي تم انتاجه منذ العقد السابع في القرن التاسع عشر وحتى اليوم، أي أنها تشمل الانطباعية وحتى الواقعية الدقيقة". (عطيه، 1985 ص 89)



التعريف الاجرائي للجمالية:

الدراسة الفلسفية للمنجز الابداعي أي الكشف عن الآليات التي تجعل العمل الفني جميلاً من خلال آلية تنظيم العناصر البصرية وعلاقتها الرابطة مع بعضها ومن خلال قوانين التكوين الفني ضمن نطاق وحدة كلية.

الفصل الثاني

- أسباب نشوء الرسم الحديث ومفهوم الحداثة في الفن التشكيلي
- نشأة الأنطباعية
- السمات الجمالية للانشاء الانطباعي
- المرتكزات التقنية في اللوحة الانطباعية

اسباب نشوء الرسم الحديث ومفهوم الحداثة في الفن التشكيلي

في بداية القرن العشرين شهد العالم تغيرات ادت الى تحول الفن التشكيلي الى ما طلق عليه بالفن الحديث. واذا ما اردنا تقصي الاسباب التي مهدت لظهور الفن الحديث فان لزاماً علينا العودة الى القرن التاسع عشر بمفاهيمه الافق للتقاليد الاكاديمية والكلاسيكية الموروثة في الفن التشكيلي من القرون الوسطى هذه المرحلة التاريخية التي تتشابه في احداثها مع فترة القرن الخامس عشر والذي مهد للنهضة الايطالية، القاسم المشترك بين الفترتين هو الموقف الراض للتقاليد ومفاهيم تعود للقرون الوسطى. مصطلح الفن الحديث كما يعرفه قاموس المورد هو نزعة في الفن يهدف الى قطع الصلات بالماضي والبحث عن اشكال جديدة للتعبيرات وهذه النزعة وتاريخها من عام 1860 وحتى عام 1970.

نشأة الانطباعية Impressionism

ظهرت المدرسة الانطباعية في أوروبا في الربع الأول من القرن التاسع عشر وتحديداً في المدة الممتدة ما بين الأعوام 1830 - 1863، إذ بلغت قمة نضوجها في فرنسا على يد مجموعة من الفنانين اختلفوا في خلفياتهم وامزجتهم الا انهم اتفقوا على الخروج من بودقة الواقعية ومرجعياته. (عارف، 1985 ص 116)

واراد هؤلاء الفنانين ان يثبتوا علمية مذهبهم الجديد في الفن فكسروا القيود والقواعد التي فرضتها الكلاسيكية والواقعية على الخط واللون فقام الانطباعيون بوضع معالم جديدة لمذهبهم واتجاههم الفني ارتكزت على فكرة تحليل الضوء لالوانه الاولية (Primary)



بأستخدام لمسات لونية متقاربة تمزجها عين المتلقي، إذ اضحى الضوء وقيمه يؤلف قاعدة اساسية في الرسم وكان ميدان فعلها وازدهارها المناظر الطبيعية. كما ساهمت جرأة الانطباعين بالخروج الى الطبيعة ورسم اعمالهم في الهواء الطلق واختيار مواضيع مختلفة عن جو الاستديوهات وما يتطلبه هذا الاجراء من استخدام تقنيات تتناسب والرسم خارج المرسم، كسرعة ضربات الفرشاة وترك مساحات من اللوحة غير ملونة فضلا عن الهدف الاساس المتمثل بتحليل الانطباع الذاتي الى انطباع موضوعي اذ يحاول الانطباعي دائماً ان يسجل اللحظة الهاربة من الطبيعة في لوحته ويصور الطبيعة في تغيراتها وحركاتها وتجدها مما يسرع زمن رسم اللوحة الفنية، اي ان يصور الرسام ما انطبع فيه وارتم حسياً وعلى وفق انطباعاته الذاتية. (سيرولا، 1982، ص5)

ففكرة الانطباعية قائمة على كل ما هو متغير ومتحول انياً بسبب تغير الاضاءة الساقطة على الاجسام وانعكاساتها او التحول الناتج بسبب تغير في الفضاء المحيط بالاشكال المرسومة من الطبيعة وهذه العوامل تسبب تنوعاً في درجات اللون وتداخلها وتناقضاتها لتعطي الاشياء رؤية ذات مفهوم انطباعي، وقد نجحت المدرسة الانطباعية في الوصول لاعمال غنية بالعلاقات اللونية والتي تسر الناظرين اليها إذ كان رائدهم في ذلك نظرتهم العلمية التي ترى ان الاشكال في الطبيعة لا لون لها، انما تكتسب الوانها نتيجة للانعكاسات التي تقع على شبكية العين بفعل الانوار والظلال التي تقع على هذه العناصر والاشكال. والانطباعية هي فلسفة الصدق في التعبير عن الموضوعات التي تتفاعل من الشمس والهواء، وكان ميدانها المناظر الطبيعية، إذ توافقت رؤياهم مع سحر الفن الياباني الذي تجلى في عفويته الزخرفية وفي حيويته وفي طريقتة الساحرة لأظهار العالم المرئي على وفق التناغم اللوني والخطي، وفي تحولاته المفاجئة في تناقضات قيم النور والعتمة. (مولر، 1988 ص19)

والذي دعا الى ابتعاد الانطباعية عن رسم الظلال بالالوان السوداء او القاتمة فهي تبدو مثلاً على الجليد زرقاء او بنفسجية واهم ما ابهج الانطباعيين هو استخدام ما يسمى بالالوان التكميلية (وهي تأتي من مزج لونين (الأزرق والاحمر) يعطين البنفسجي وهو ظل للون الاصفره والازرق هو ظل للون البرتقالي المؤلف من (الاحمر والاصفر) واللون الاخضر هو ظل للون الاحمر المؤلف من (الازرق الأحمر والاصفر والعكس بالعكس).

وفي صورة الظلال بجوار ما يسمى بالالوان الاساسية (الاصفر الاحمر الازرق)، واستعمال هذه الالوان المتضادة متجاورة يزيدا رونقا ونضارة فيبهه العين بهاؤها وفتنتها. (نيوماير، 1984، ص 85).

وقد اعتمد الانطباعيون الاسلوب الذي يعتمد على الضرب بالفرشاة على سطح القماش في بقع لونية موحية بالاضواء والظلال والالوان... فهذه البقع اللونية تعيد تركيب الشكل امام العين في بهجة واشراق. وبدلاً من خلط الألوان معاً على سطح اللوحة راحوا يضعون كل لون منفصل بجوار الآخر في صورة لمسات صغيرة بالفرشاة... فظهرت لمسات الفرشاة واثارها على سطح اللوحة فيما يعرف باللمس، واصبحت اللوحة كلاً متكاملاً فيما يخصهم كفكرة واللوان وضوء، معتمدين في ذلك على نظرية تكامل الالوان ومعالجتها تحت تأثير ضوء الشمس والهواء، كما يقن الانطباعيون ان الخط في الرسم من صنع الانسان اذ لا وجود للخط في الطبيعة. (علي، نت)

وللمدرسة الانطباعية ثلاثة أساليب في التنفيذ هي:

1. **الاسلوب التنقيطي:** هو رسم وتنفيذ اللوحة الفنية بكاملها عن طريق النقاط الملونة المتجاورة ويمكن الحصول على الدرجة اللونية الغامقة كلما اقتربت النقاط من بعضها والحصول على الدرجة اللونية الفاتحة كلما ابتعدت النقاط عن بعضها.
2. **الاسلوب التقسيمي:** ويعتمد الفنان في هذا الاسلوب على تقسيم سطح اللوحة الفنية الى مجموعة الوان متجاورة وصريحة دون ان يمزجها او يخلطها.
3. **اسلوب رسم الاشكال:** اكثر من مرة في لحظات متغيرة من النهار مثلاً يرسم منظرًا للطبيعة في الصباح ثم يعود ليرسمه في الظهيرة، ثم يرسمه في المساء عند غروب الشمس.

ومن ابرز فناني المدرسة الانطباعية هم: (أدوارد مانيه، كلود مونييه اوغست، رنوار، كامبي بيسارو، جورج سورا، الفريد سيسيلي، ادغار ديغا، هنري دوتولوز لوترك، ماري كاسات سيزان)، ولكلود مونييه الفضل الاكبر في تسمية الانطباعية من خلال لوحته الشهيرة (أنطباع شروق الشمس)، والذي يستطرد عنها قائلاً، هي ليست محاكاة حرفية لأشياء معينة، فالضوء لا يملكه الرسام وانما يترجمه الى لمسات لونية تكسب الصورة انطباعها الذي يبعدها عن النقل الحر. (جمعة، 2000 ص 35)



ولعب اكتشافان مهمان دوراً واضحاً في ظهور الانطباعية:

الاول:- هو اكتشاف الانبوب الزيتي اي اصبح من الممكن التنقل وحمل الالوان خارج الاستديو بحرية. والثاني:- هو اكتشاف آله التصوير الفوتوغرافي الذي أفاد منه الانطباعيون وخصوصاً الفنان أدغار ديغا (1834 - 1917)، من خلال تصويره للمشاهد المتحركة وتسجيلها في أعماله بعد مدة كما بدأ تأثير ديغا في التصوير الفوتوغرافي من خلال تحول رسوماته الى اعمال تبدو كصور فوتوغرافية وهذا يبدو جلياً في لوحة (اسرة بيليلي - 1859 - 1862)، من خلال تأكيده رسم التفاصيل الدقيقة للاشكال. (جمعه، 2000، ص82)

السمات الجمالية للإنشاء الانطباعي:

1. الاهتمام برسم المناظر الطبيعية والساحلية، وهذا يستدعي دائماً الرسم بانشاءات مفتوحة.
2. العفوية والاحساسات المباشرة التي ينقلها الفنان الى اللوحة بامانة، كما يراها ويدركها، مجسداً الانتقال السريع من الادراك الى الحركة التصويري.
3. اختيار موضوعات واقعية بعيدة عن الحس الملحمي والدرامي والتي تتطلب الوان ذات سمة رمادية وغامقة وتكوينات مغلقة.
4. التأكيد على الاستجابة الحسية للحظوية والانطباع المباشرة تجاه الواقع المرئي، ما كان يثير انتباههم هو الضوء وانعكاساته، سيما العنصر المتحرك من هنا، ان أكثر الأطر التي استهوت الأنطباعيين هي البحر وتحركات أفقه الاثير وغيومه المتحركة، الشمس وتموجاتها المتوهجة، الدخان وأشكاله المبعثرة، الثلج والوانه اللؤلؤية، المناطق الرطبة ذات الأنوار المبللة، المبتذلة دوماً، وقد ساعدهم في ذلك اكتشاف أنبوب اللون الذي اتاح لهم الخروج الى الطبيعة واعتماد الضوء الطبيعي بدلاً من ضوء المرسم الاصطناعي.
5. استخدام الألوان التكميلية في صورة الظلال بجوار الألوان الاساسية والاستفادة من النظريات العلمية التي وضعها الفيزيائيون المعاصرون أمثال شيغروول، هلمهولتز، وهود، والتي أهتمت بتفكيك الضوء بواسطة المنشور والدائرة اللونية، وبفضل هذه النظريات تبين للأنطباعيين أن الألوان ليست من خواص

الأشياء، وانه لا وجود للون محلي، بل ان كل لون مرئي يستدعي اللون المتم له، لذلك استبعد اللون الابيض الصافي والالوان الفاتحة، واللون الاسود الذي لا وجود له في الطبيعة مستخدمين فقط الوان المنشور السبعة، الوان الطيف الشمس وهي (الاحمر، البرتقالي، الاصفر، الاخضر، الازرق، النيلي، البنفسجي).

المرتكزات التقنية في اللوحة الانطباعية:

كانت الانطباعية غزواً تاريخياً للضوء الذي اضحى يؤلف قاعدة اساسية في الرسم، وكان ميدان فعلها وازدهارها للمناظر الطبيعية حيث يتلاشى التحديدات في تقلبات الجو الحادة المتعاقبة لكن التجربة مع الضوء، واللون لم تكن هي القصة المكثفة كلها في الحركة الانطباعية فقد ولدت الدراسات المكثفة التي وضعت قبل عام 1870 مشاكل عديدة حول (الشكل form) و(الفضاء Space) و(التكوين composition)، وكلها سعت لايجاد الحلول لها وكان ثمرة ذلك نشوء طريقة جديدة لرؤية العالم عززت من جراتها الموجة التي خاضتها آنذاك ازدهار المطبوعات وتطور الفوتوغراف.

وأن التكوين قد تغير منذ اختراع الكاميرا عام 1843 إذ دعم أسلوب الأنطباعيين فأنها أثرت على تكوين الأنطباعية فظهرت أشبه باللقطة الفوتوغرافية سريعة للمشهد أمسك بها الفنان كانت الأشكال فيها متجزأه وقد قطعها الأطار كانت تظهر نصف شجرة أو اغصانها فقط داخل أطار اللوحة أما الباقي فيختفي (الشاروني، 1978، ص46) وفي ذلك ترسيخ لنظرة الأنطباعيين التحليلية تجاه الطبيعة وفي مجال المؤثرات على الأنطباعيين في مواجهة العالم المرئي في الرؤية والأسلوب، فان الأعمال الفنية اليابانية قد عززت من جرأة رؤية الأنطباعيين فكان سحر ذلك الفن في عفوية زخرفية، وحيوية، وطريقته في تقسيم العالم المرئي وفق التناغم الخطي واللوني في تحولاته المفاجئة في قيم النور والعمته.

وتتفق الأعمال اليابانية معهم في الأهتمام بالمناظر الطبيعية وأقتناص اللحظة وفي تصوير المنظر الواحد عدة مرات حسب الفصول والأيام وكذلك تتفق معهم بالحس بالصرورة الكونية فكل شيء في مسار وحركة مستمرة.



فالتطور الحضاري الذي شهدته أوروبا وما رافقه من تبدل في المفاهيم الفنية والجمالية هو الذي هيا أستيحاب طريقة أستخدم تجارب فنية لشعوب أخرى وأن تمارس دوراً فاعلاً في عمليات التحول الفني وبالتالي تعزيزها للرؤية الجديدة. (الشاروني، 1978، ص46-47)

وكانت للتجارب الذي ساعدتهم هي أهتمامهم في بداية الامر على المناظر الطبيعية وفي الهواء الطلق خارج المرسم والشئ الاهم هو تحليل عناصر الضوء والمزج البصري للون من خلال تجزئة الضربات اللونية وتجاوزها كذلك محاولاتهم تفكيك بناء اللوحة الهندسي التقليدي بالأبتعاد عن المنظور الخطي. ونتيجة للمبادئ المذكورة وطريقة أستخدمها بدت الموضوعات التي يصورونها تفقد كتلتها وصلابتها وبدت هشه وبدون قوام. وعن أثر ذلك تولد أتجاه لأعادة الأعتبار للبنية الهندسية للوحة وكذلك يشكل هذا الأتجاه هو (الأنطباعية المحدثه) التي جاء بها (سوراه) و(سينيك) عام 1884 وبموجبها كان التمسك بالقواعد العلمية تجاه اللون وتحليله والعمق (أي بناء اللوحة) على نحو أكثر من الأنطباعية التي فتحت مجالاً واسعاً للحس وتغلبه على قوانين العقل في عملية التفاعل مع الطبيعة.

فالأنطباعية المحدثه تمسكت بالقواعد العلمية الواضحة وطالبت بالعودة الى قوانين الطبيعة والنشاط العقلي فهي الزمت التقيد بالفضاء التقليدي أي طول وعرض وعمق أما الألوان فأتبعت قانون التضاد والضربات اللونية وتجزئتها أي مزجها بصرياً وبشكل أكتسبت فيه قيمة ثابتة ذات طبيعة تجريدية تتيح للفنان إذا ما أعتمدها العمل حتى في الضوء الخافت.

الفصل الثالث أجراءات البحث

(1) منهج البحث

أعتمد البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي لعينة البحث.

(2) مجتمع البحث

يمثل مجتمع البحث أعمال فنانين المدرسة الانطباعية البالغ عددها (20) عشرون فناناً.

(3) عينة البحث

قام الباحث بأنتقاء (4) أعمال من اعمال المدرسة الانطباعية بالطريقة القصدية بنسبة 20% كما مبين بالجدول (1) ادناه.

جدول (1) الاعمال المنتقاة لهذه الدراسة

ت	اسم الفنان	سنة انتاج العمل	عنوان العمل
1	مونييه	1872	شروق الشمس
2	أوغست رنوار	1869	(غرينوير)
3	بيسارو	1867	شاطئ جاليه بونتواوز
4	سسلي	1876	القارب أثناء الفيضان

(4) أداة البحث

يركز البحث على أداة الملاحظة للمصورات والأعمال الفنية لتحديد طبيعة السمات الجمالية للمدرسة الانطباعية.

استمارة التحليل:- تم بناء استمارة التحليل في ضوء الخطوات التالية:-

1 - الاطلاع على الادبيات والمصادر والمراجع ذات العلاقة.



- 2 - الاطلاع على الدراسات السابقة والبحوث المنشورة في المجلات العلمية.
- 3 - الاطلاع على توصيات المؤتمرات والندوات العلمية.
- 4 - الدراسة الاستطلاعية.
- 5 - خبرة الباحث.

من خلال اعلاه تم تصميم استمارة التحليل ضمن المصادر التالية:

صدق الاداة:

تم عرض الاداة في صيغتها الاولية على مجموعة من الخبراء والمختصين لبيان الرأي.

صدق استمارة الاداء المهاري:

بعد انجاز مكونات استمارة تقديم الاداء المهاري في مادة الجماليات الرسم في الفن الحديث. علما ان الدرجة العليا التي يحصل عليها الطالب هي (40) اما الدرجة الدنيا التي يحصل عليها الطالب (8) ملحق (1) تم عرضها بصيغتها الاولية على مجموعة من المحكمين في مجال الفنون التشكيلية والتربية الفنية والقياس والتقويم لغرض التعرف على مدى صلاحية مكوناتها تحقيقاً للهدف الذي وضعت لأجله.

بناء على آراء وملاحظات السادة المحكمين تم اضافة بعض المكونات وتعديلها على هذه الاستمارة ومن ثم اعيدت الى المحكمين فحصلت على الصدق التام 100% وبذلك اصبحت جاهزة للاستعمال في قياس الاداء المهاري للطلاب لدى تنفيذهم متطلبات العمل الفني المهاري لمشروع التخرج ولغرض استعمال هذه الاستمارة في تقويم اداء الطلاب ثم تدريب مدرس من ذوي الاختصاص في مجال التربية الفنية على طريق استعمال لغرض الاستعانة به في تقويم الاداء المهاري للطلاب بعد ان تم تزويده بنسخة من هذه الاستمارة وارشاده حول كيفية تحديد الدرجات لكل طالب وملحق (1) يوضح ذلك.

ثبات تصميم الاستمارة:

أما بالنسبة لثبات استمارة تقويم الاداء المهاري تم إيجاد معامل ثبات التصحيح بين الباحثان وبين الملاحظ الآخر(*) الذي استعان به في اجزاء هذه العملية من خلال تقويم نماذج من العمل الفني التي يتطلبها الاختبار المهاري وانجزها من قبل الطلاب (عينة البحث)

* أ.د. فاخر محمد حسن.

وهو جزء من متطلبات مشروع التخرج ثم احتساب معامل الثبات لكل عمل باستعمال معادله (كوبر cooper) من خلال استخراج معامل المصحح وجدول (2) يوضح ذلك.

جدول (2) معامل الثبات لاستمارة تقويم الاداء المهاري

المجموع الكلي		الباحث	الملاحظ
المعدل	0.83	الباحث	0.84
		0.86	

من خلال النظر الى نتائج جدول (2) نلاحظ ان المعدل العام للاتفاق بين الملاحظ يساوي (0.83) وهذه النسبة تعطي مؤشراً جدياً لضمان الثقة لثبات التصحيح على وفق مكونات استمارة الاداء المهاري للجانب الفني في التربية الفنية وهنا نتوقف عند تأكيد (كوبر cooper).

5) تحليل العينات

عينة (1)

اسم الفنان: مونييه

اسم العمل: شروق الشمس

سنة الانجاز: 1872

تحليل العمل:

- يصف العمل مشهد بحري مفتوح تلاحظ فيه تلاشي

انعكاسات الظلال على سطح المياه وفي السحاب.

- تجزيء الضربات اللونية حتى أستحالت الى بقع صغيرة مكدسة حسب مفهوم المزج البصري للالوان.



- التأثير بالفن الياباني، حيث اخذت عناصر جديدة منه وأدخلت في العمل الفني، بما يتلائم وعملية التحول الفني.
- استبعاد حدود الشكل وأبعاد الحجم وأخفاء التحديدات لها، وأعتماد اللون والضوء وأنعكاساتهما.
- نقل الأشكال من الواقع كما يراها الفنان تحت تأثير حركة الضوء المتغيرة.
- تحديد اللون على الشكل بلمسات لونية متوجهة وأضاءة بأستخدام التناقض بين السطوح المعتمة والمضيئة.
- الانشاء مفتوح على الجانبين كونه يمثل منظر طبيعي وزعت أشكاله عبر خطوط شعاعية من نقطة مركزيه تمثلت بالشخصين الواقفين في الزورق وسط اللوحة.
- ويمتاز الانشاء الانطباعي أيضاً بتقديم المشهد في اللوحة برؤية ضبابية، والالوان تنفصل فيما بينها حسب الوقت المتبدل باستمرار وذلك بالتلاعب باللوحة والضوء للإيحاء بالاشياء.



عيونة (2)

اسم الفنان: أوغست رنوار

اسم العمل: غرينو بير

سنة الانجاز: 1869

تحليل العمل:

- تراجع دور الخط في هذا العمل واستخدام الالوان الباردة التي تعبر عن الهدوء والأستقرار والسكينة.
- الهواء والماء كالأخضر والأزرق الرمادي، بلمسات وضربات براقة لفرشاة خفيفة وصغيرة فضلاً عن الالوان الصافية غير الممزوجة.
- عولج الفضاء بأسلوب متوازن حيث غطت البقع الملونة والاشكال البشرية الزوارق والأشجار والمياه عموم اللوحة.
- تكمن جماليات هذا العمل في أختيار موضوع يتناول يوميات حياة الناس في الهواء الطلق أثناء النهار في فصل الصيف حيث اللجوء الى الطبيعة، وهذا ما عبر عنه رينوار حيث سعى الى تشكيل منظور لوني من خلال تدرج الوان الطيف الشمسي وحسب تدرجاتها وتبايناتها وأستعويض بها عن الخطوط في تمثيل الأبعاد الثلاثة.



عينة (3)

اسم الفنان: بيسارو

اسم العمل: شاطئ جالية

بوتناواز

سنة الانجاز: 1867

تحليل العمل:

- المشهد طبيعي يصف وادي أنتشرت فيه الاكواخ والاشجار وفي خلفه تلٌ بعيدٌ.
- الانشاء مفتوح، توزعت اشكاله عبر خطوط شعاعية تنطلق من مركز اللوحة (البيوت والاشجار).
- أستخدم الالوان الزاهية كالاخضر وتدرجاته المتنوعة مع البني والاصفر وتوجهه.
- رسم الفنان في هذا العمل طريقاً ملتويّاً الى الجانب، يوجه نظر المشاهد نحو الوادي العميق حيث الاكواخ ذات الازواء والظلال والتي تقع في وسط المسافة حيث تستقر العين، وجعل خلفها مجموعة كثيفة من الأشجار ويقع خلفها تل عال بمساحات ملونة قد قسم اللوحة عرضياً الى قسمين، وقد جسد هنا خط الافق والذي حاول ضغط فضاء اللوحة الى الثلث.
- منح اللوحة الايقاع الحركي حيث يبدأ النظر من مقدمة اللوحة المتمثل بالطريق الملتوي الى الوادي ثم الصعود مرة ثانية نحو التل والى الفضاء الواسع.
- تحقيق اشعاعات ضوئية انعكست الى السماء والغيوم لتنشرها على ساحة القرية وحول الاشجار العارية ومداخل البيوت مع اعطاء مسحة حزينة وزعت الانشاء خفيفة وخافتة للمشاهد كسمة جمالية.



عينة (4)

اسم الفنان: سسلي

اسم العمل: القارب اثناء الفيضان

سنة الانجاز: 1876

تحليل العمل:

- رسم منزل بسطوح ملونة عديدة برتقالية وبنية وزرقاء تعكس الوانها على المياه المجاورة له.
- رسم اشجاراً عارية من الاوراق ذات لون بني شفاف، ظهرت انعكاساتها على المياه ايضاً، كما استخدم التدرج اللوني من الاخضر والبني الغامق الى البني الفاتح.
- وزعت الاشكال على عموم الفضاء التصويري بتوازن وانسجام.
- استخدم الايقاع الحركي للغيوم والاشجار لبث الحيوية في المشهد ككل.
- استغل الفروقات اللونية لخلق المناخ المناسب لهذا المشهد.
- وامتاز الانشاء الانطباعي بالاستعاضة عن المنظور الخطي (الهندسي) بقيمة لونية صافية وبالمنظور اللوني وقد أجرى (سسلي) هذه التحريفات لاطهار اللوحة وكأن المفردات والأشكال المتنوعة فيها ترى من زوايا البعد الثاني للانشاء أي بين اتجاهه الى الكلاسيكية، ورغبته في هدم الطبيعة.
- استخدم الألوان الهادئة واهتم بتوزيعها على وفق نظام خاص لجعلها حية وفعالة.
- بالنسبة للفضاء التصويري، حاول سسلي قدر الامكان اخفاء حدود المنظور الجوي، فهو لم يسمح للاشياء البعيدة بان تختفي، فكان يرسمها بقوة، مكبرة ومرفوعة في الانشاء.
- فضلاً عن استخدام المستويات المركبة للتنويه بالمسافة العميقة، دون قطعه للانشاء، لذا ظهرت اللوحة وكأنها مضغوطة مسطحة كالنسيج.



الفصل الرابع

- النتائج
- الاستنتاجات
- التوصيات
- المقترحات

النتائج:

- 1 - اعتمدت الأنطباعية على المرتكزات العلمية من مجال فيزياء الضوء مما قدمت جماليات مبتكرة في الفن التشكيلي.
- 2 - تجاوزت الأنطباعية التقنيات الكلاسيكية وأنطلقت بأستعمال الألوان التكميلية والألوان الصافية المشبعة. والتقنية المباشرة في تنفيذ اللوحة الزيتية فضلاً عن أستعمال الكثافة اللونية بضربات واضحة للفرشاة.
- 3 - خضعت جماليات التكوين الأنطباعي الى أحاسيس الفنان الذاتية وتأثيرات البيئة الطبيعية (الضوء وأنعكاساته) على انجاز العمل إذ تم تنفيذ الأعمال في الطبيعية بشكل مباشر مما انعكست الجماليات المرتبطة بالزمان والمكان.

الأستنتاجات:

- 1 - تعتبر الأنطباعية ثورة أسلوبية وتقنية في عالم الفن.
- 2 - فتحت الأنطباعية آفاق أبداعية وجمالية في فن الرسم ملائمة لعصر الحداثة التي هي ولادة الثورة الصناعية والأقتصادية والفكرية والعلمية في الغرب.

التوصيات:

تحفيز طلبة الفنون على استقصاء وكشف جماليات التكوين في الفن الحديث، والأفادة منه في اثناء مخيلتهم وبناءهم المعرفي على الصعيد التقني والجمالي.

المقترحات:

- يقترح الباحثان اجراء الدراسات الاتية
- 1 - اجراء دراسة في فنون ما بعد الحداثة واثرها في تنمية القدرات الإبداعية لدى طلبة الفنون التشكيلية.
 - 2 - جماليات التكوين في فن الحداثة وما بعد الحداثة دراسة مقارنة والإفادة منها في ابداع نتاجات فنية لدى طلبة قسم التربية الفنية.

المصادر

1. جمعة، نزهان، (2000)، جماليات التكوين في المدرسة الانطباعية وانعكاساتها في الرسم العراقي المعاصر، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الفنون الجميلة، بغداد، ص 82.
2. حكيم راضي، (1982)، فلسفة الفن عند سوزان لانجر، ط1 ، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد.
3. سيرولا، موريس، (1982)، الانطباعية، ت: هنري زغيب، منشورات عويدات، بيروت، ، ص 5.
4. عاقل، فاخر،(1975)، الإبداع وتربيته، دار العلم للملايين، بيروت، ط1، ص18.
5. عطية، عبود، (1985)، جولة في عالم الفن، ط 1، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، ص 89.
6. فاتيمو، جيانى، (1988). نهاية الحداثة، ت: فاطمة الجيوشي، منشورات وزارة الثقافة السورية، دمشق، ، ص144.
7. مسعود جبران الرائد، سنه: بلا، معجم لغوي، ط4 ، دار العلم للملايين، بيروت.
8. مولر، جي. اي. وفرانك ايلغر، (1988)، مئة عام من الرسم الحديث، ت، فخري خليل، دار المأمون للترجمة والنشر، بغداد، ، ص19.
9. نيومير، سارة، (1984)، قصة الفن الحديث، ت: رمسيس يونان، لجنة التأليف والترجمة، ص85.
10. المنجد في اللغة والاعلام، (1965)، المطبعة الكاثوليكية، ص 102.



ملحق (1)

ت	الفقرات	متحقق	لحد ما	غير متحقق
1	يستخدم الخط في تكوين الإنشاء التصويري	///	/	
2	يحدد الشكل من حيث المساحة والحجم.	///	/	
3	يبين ملامس السطوح والأشكال من حيث النعومة والخشونة.	//	/	/
4	يستعمل اللون في أظهار الشكل. البعد والقرب. درجة الإضاءة والظلال.	///	/	
5	يعمل على إيجاد توازن مستقر أو قلق.	//	/	/
6	يظهر حالة الانسجام من حيث ترابط اللون والمساحة والحجم.	//	/	/
7	يستعمل التضاد في بناء اللوحة من حيث اللون والمساحة.	///		/
8	يبرز العنصر الذي يشكل السيادة في العمل الفني.	///	/	

دور كفاءة الأداء المصرفي

في تعزيز القيمة السوقية لاسهم المصارف

دراسة حالة في مصرف الاستثمار العراقي للفترة من 2017-2021

م.م. مكرم جاسب حسين، م. فاضل عباس داود

و م. د. جبار صحن عيسى

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، بغداد \ العراق

The Role of Efficient Banking Performance in Enhancing the Market Value of Banks Shares (A Case Study in the Iraqi Investment Bank) for the Period (2017-2021)

Assist. Lect. Makram Chasib Hussein^(*)

Lect. Fadhil Abbas Dadood^(*)

Lect. Dr. Jabbar Sehzen Issa^(**)

Ministry of Higher Education and Scientific Research, Baghdad / Iraq

* Fadilabas974@gmail.com

* Jhmakram@gmail.com

** Jabar.sahan@yahoo.com



المستخلص

يهدف البحث الى تحديد ومعرفة مدى تأثير كفاءة الاداء المصرفي على القيمة السوقية لاسهم في العمل المصرفي للمصارف عينة الدراسة، وقد ركزت مشكلة البحث الى معرفة وقياس علاقات الارتباط والاثر لمؤشرات الاداء المصرفي والقيمة السوقية لاسهم المصارف عينة الدراسة، ولأجل الوصول الى معرفة ذلك الاثر تم اختيار (مصرف الاستثمار العراقي) كعينة للدراسة لتمييزه عن بقية المصارف الاهلية للسنوات (2017-2021) وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) لذا فقد انطلق البحث من فرضيات العدم والفرضية البديلة، فتمثلت فرضية العدم بعدم وجود علاقة وتأثير ذو دلالة معنوية لمؤشرات الاداء المصرفي على القيمة السوقية لاسهم المصرف عينة البحث، اما الفرضية البديلة فقد انطلقت بوجود علاقة وتأثير ذو دلالة معنوية لمؤشرات الاداء المصرفي على القيمة السوقية لاسهم المصرف عينة البحث، وقد توصل البحث الى مجموعة استنتاجات منها وجود علاقة بين بعض مؤشرات الإداء المصرفي والقيمة السوقية لاسهم المصرف، كما توصل البحث الى مجموعة من التوصيات اهمها ضرورة التأكيد على الادارات المصرفية على استخدام التنوع في تحقيق الإيرادات المصرفية وعدم الاعتماد على الاقتراض بشكل أساسي.

الكلمات الافتتاحية: الأداء المصرفي، الكفاءة المالية، القيمة السوقية للأسهم.



Abstract

The research aims to determine and know the extent of the impact of the efficiency of banking performance on the market value of shares in the banking work of the banks in the study sample. The research problem focused on knowing and measuring the correlations and impact of banking performance indicators and the market value of the shares of the banks in the study sample. In order to reach knowledge of that effect, the study sample was chosen. (The Investment Bank of Iraq) was used as a sample for the study to distinguish it from the rest of the private banks for the years (2017-2021). The data was analyzed using the statistical program (SPSS).

Therefore, the research started from the null hypotheses and the alternative hypothesis. The null hypothesis was that there was no relationship and a significant effect of the banking performance indicators on the market value of the bank shares in the research sample. As for the alternative hypothesis, it started with the existence of a relationship and a significant effect of the banking performance indicators on the market value. For bank shares, the research sample. The research reached a set of conclusions, including the existence of a relationship between some banking performance indicators and the market value of the bank's shares. The research also reached a set of recommendations, the most important of which is the necessity of emphasizing banking departments on using diversification in achieving banking revenues and not relying on borrowing primarily.

Keywords : Banking performance, Financial efficiency, Market value of stocks.



المقدمة

يعيش العالم اليوم في عصر المعلومات ويطلق عليه البعض مسمى عصر المعرفة حيث إن سمات وملامح هذا العصر والبيات ومعاييرته تختلف جذرياً عن كل ما سبق وتفرض بالتالي على كل ما يعاشره ضرورة الآخذ بالمفاهيم والآليات الجديدة والمتجددة، وقد كان اخطر أثارة في هذا العصر الجديد بروز المنافسة كحقيقة أساسية لتحديد نجاح أو فشل المنظمات ومنها البنوك ومن هنا أصبحت المنظمة المصرفية في موقف يحتم عليها العمل الجاد والمستمر لاكتساب الميزات التنافسية لإمكان تحسين موقعها في الأسواق أو حتى مجرد المحافظة عليه في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين. إن تطبيق التسويق على مستوى المنظمة التجارية والصناعية لا يطرح إشكالية كبيرة نظراً للخصائص التي تميزها، لكن تطبيق المبادئ التسويقية على مستوى المنظمة الخدمية البنكية يتميز بالتعقيد وبالتشابك، لأن تصور سياسة تسويقية تتماشى والخصائص التي تميز البنوك يطرح عدة معالم تمثل في جوهرها وظيفة التسويق البنكي. وظهرت أهمية إدخال التسويق على مستوى البنوك الخاصة من جانب تحقيق ميزة تنافسية للبنك وهذا الأمر يعتمد من جهة على مختلق القوى التنافسية المحيطة بالبنك وعلى مختلف الاستراتيجيات التي تتبعها من جهة أخرى. يعتبر القطاع المصرفي من أهم القطاعات التي تلعب دوراً أساسياً في دعم التنمية الاقتصادية، فبدونه لا يستطيع أي اقتصاد معاصر أن يؤدي وظيفته، فهو عصب الاقتصاد لأي دولة من خلال ما يباشر من تجميع للمدخرات والاستثمار في كل المجالات وتمويل الاقتصاد، لذلك فسلامة وحسن أداء هذا القطاع يعزز القيمة السوقية للاسهام وينعكس على سلامة وحسن الأداء الاقتصادي لدولة. وتعتبر البنوك التجارية من أهم المنظمات المالية للقطاع المصرفي إذا تقوم بقبول الودائع وتمويل الاقتصاد الوطني بما في ذلك المساهمة لإنشاء المشاريع وما يتطلب من عمليات مصرفية وتجارية ومالية، وهي الوحيدة دون غيرها من المنظمات المالية التي تقوم بخلق نقود الودائع.

المحور الأول \ منهجية البحث والجهود المعرفية السابقة

أولاً: مشكلة البحث

نظراً لأهمية موضوع كفاءة الإدارة المصرفية والتي تعد من أهم عوامل نجاح العمل المصرفي، سيما وأن هذه المصارف تعمل في بيئة تتسم بالتعقيد والمنافسة الشديدة، الأمر الذي دفع إلى تركيز الاهتمام نحو قياس مؤشرات كفاءة الأداء المصرفي ومدى تأثيرها على القيمة السوقية للأسهم من خلال ادائها المالي والخدمي الذي تقدمه للزبائن.

وتتلخص مشكلة البحث من خلال الفرضيات الآتية:

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين مؤشرات الأداء المصرفي والقيمة السوقية لاسهم المصرف عينة الدراسة .
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين مؤشرات الأداء المصرفي والقيمة السوقية لاسهم المصرف عينة الدراسة .
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين مؤشرات الأداء المصرفي والقيمة السوقية لاسهم المصرف عينة الدراسة .
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين مؤشرات الأداء المصرفي والقيمة السوقية لاسهم المصرف عينة الدراسة.

ثانياً: أهداف البحث

تتجسد أهداف البحث بما يأتي:

- 1 - دراسة طبيعة العلاقة بين مؤشرات الأداء المصرفي (الرفع المالي، العائد على السهم، إجمالي الائتمان المصرفي) مع القيمة السوقية للمصارف
- 2 - تحديد طبيعة الاثر لمؤشرات كفاءة الإدارة المصرفية (الرفع المالي، العائد على السهم، نسبة رأس المال) على القيمة السوقية للمصارف عينة الدراسة
- 3 - تشخيص وتحديد الوصف الاحصائي للمصارف المبحوثة .



ثالثاً: أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من النقاط التالية:

- 1 - معرفة أهمية المتغيرات المبحوثة المتمثلة بمؤشرات الإداء المصرفي (الرفع المالي، العائد على السهم، نسبة رأس المال)، والقيمة السوقية للأسهم في المصارف.
- 2 - توضيح وبيان طبيعة العلاقة والاثّر من عدمها بين متغيرات الدراسة.
- 3 - توضيح مفهوم الكفاءة المصرفية والتي تعد متطلباً مصرفياً مهماً.

رابعاً: أسباب اختيار الموضوع

إن اختيار الموضوع لم يكون من باب الصدفة وإنما يعود إلى أسباب موضوعية وأخرى ذاتية.

- موضوعية: لأهمية المذكرات والدراسات التي تخص هذا الموضوع وفي المصارف العراقية بشكل خاص.
- ذاتية: لدى الباحثين ميول شخصية لدراسة هذا الموضوع وكذلك بحكم وظيفتهم ورغبتهم في التعمق أكثر في هذا المجال.
- المساهمة في إثراء المكتبة بمثل هذا الموضوع المتعلقة بالتنافسية.
- لأهمية الخدمة البنكية في المنظمات الاقتصادية وتسييل الضوء على الكفاءة المصرفية وتعظيم القيمة السوقية للأسهم ورفع القدرة التنافسية للبنوك.

خامساً: منهج الدراسة

اعتمدت منهجية هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي حيث استخدم المنهج الوصفي في الجانب النظري بينما استخدم المنهج التحليلي في الجانب العملي.

سادساً: مجال الدراسة

تتمت هذه الدراسة على المصارف العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية ومنها عينة الدراسة مصرف الاستثمار العراقي، كونه من المصارف الرائدة في تطبيق وممارسة الكفاءة وتعظيم قيمة الأسهم على مستوى انشطته.

سابعاً: الجهود المعرفية السابقة

(1) دراسة (خالص، 2010) تقييم كفاءة الاداء في القطاع المصرفي في الجزائر:

هدفت الدراسة الى تقييم العمل المصرفي خلال فترة زمنية معينة، وذلك يعني ضرورة تحديد الاهداف التي تضمن للمصرف الوصول الى تحقيق غايته في الربحية المنشودة، دون الاخلال بالتوازنات المتعلقة بالأهداف الاخرى بعد ذلك يتم مقارنة المتحقق من هذه الاهداف وتحديد مستوى التحقق والانحرافات والبحث عن الاسباب التي أدت الى حصول هذا التلكؤ عن طريق اجراء تشخيص موضوعي للظروف المحيطة بالمصرف مقارنة مع كفاءة الاداء وتأثير نقاط القوة والضعف في كفاءة الاداء وتوصلت الدراسة الى ان اعتماد قياس وتقييم كفاءة الاداء من قبل ادارة المصرف يتيح لها امكانية تحديد الانحرافات وتحديد اسبابها وكيفية معالجتها ورسم السياسات المناسبة للارتفاع وتحسين مستوى الاداء.

(2) دراسة (الدفاعي، 2013) التقييم المحاسبي للمصارف الاسلامية في ضوء

المعايير المحاسبية الشرعية: هدفت الدراسة تأطير نظري للتطبيقات المصرفية والمالية وابرار دور الرقابة الشرعية والمعايير الشرعية في العمل المصرفي الاسلامي ووضع اطار نظري لتقييم اداء المصارف عينة البحث. وتوصلت الدراسة الى انخفاض اداء جميع المصارف الاسلامية العراقية في ضوء معيار الضوابط الشرعية لعدم التزام هذه المصارف بتعيين هيئات شرعية تمارس دور الرقابة الشرعية الداخلية .

(3) دراسة (Abed far, et al., 2011) Risk and Stability Islamic Banking

المخاطرة والاستقرار المصرفي في المصارف الاسلامية:

بحثت هذه الدراسة حول المخاطر واستقرار المصارف المتمثلة بـ 456 مصرف في 22 دولة بين عامي 2001 و2008 واثار الكفاءة على الاستقرار المالي والمصرفي. وأشارت نتائج الدراسة بأن المخاطر تكمن في اداء المصارف وكيفية توظيف الاموال من خلال تجنب المخاطرة في الائتمان.



1 - دراسة (Doumpos & Zopounidis, 2012) Efficiency and Performance

Evaluation of European Cooperative Banks

توصلت الدراسة الى ان نتائج كفاءة DEA لا تسمح بأجراء مقارنات مباشرة بين مختلف البلدان وانها لا توفر دلائل مباشرة على الاداء المالي العام للمصرف واطهرت النتائج ان للمصارف التعاونية في ايطاليا واسبانيا حققت اداءً قوياً خلال 2005-2007 ولكنهم الاكثر تضررا من الازمة من ناحية اخرى وكانت المصارف الالمانية الاقل تأثرا بالازمة وتمكنوا من تحسين الاداء من خلال كفاءة الادارة.

المبحث الثاني \ الجانب النظري

الكفاءة المصرفية \ المفهوم

تسهم المصارف اسهاما كبيرا في النشاط الاقتصادي اذ انها تمثل القناة الرئيسية لتدفق راس المال، لذا اصبح اداء النظام المصرفي قضية استراتيجية من اجل تعزيز فعالية ومرونة النظام المالي ككل، ومن اجل ذلك تسعى المصارف الى جملة من الاصلاحات هدفها رفع القيود عن النظام المصرفي وتحسين كفاءة وتشجيع الممارسات التنافسية اذ تخلق هذه المنافسة الحاجة الى الوصول الى المعلومات من شأنها السماح بتقييم كفاءة هذه المصارف افضل من غيرها ويرجع ذلك بالأساس الى نوعية تنظيمها مما يمكنها من تحسين ادارة التدفقات والمعاملات المالية هذه المصارف كقوة تقنيا لسيطرتها على الجوانب التقنية للوساطة المالية مما يخولها تقديم الحد الاقصى من هذه الخدمات اعتمادا على مستوى معين من الموارد (المعهد العربي للتخطيط بالكويت، 2011:3) قبل التطرق الى مفهوم الكفاءة المصرفية يجب ان نبين الكفاءة، فالكفاءة تعني هي النسبة التي تكون فيها المخرجات اكبر من المدخلات فكلما ارتفعت تلك النسبة ارتفعت الكفاءة (Deft, 2004:64). او هي احد المقاييس المالية التي تستخدم لتقويم الانشطة الداخلية وكيفية استغلال الموارد المتاحة، كما ان مفهوم الكفاءة المصرفية له معنى واسع ولا يمكن حصره في نطاق ضيق ويمكن اعطاء التعريف الاتي تكون المنظمة المصرفية ذات كفاءة اذا استطاعت توجيه الموارد الاقتصادية المتاحة لها نحو تحقيق اكبر قدر ممكن من العوائد باقل قدر ممكن من الهدر اي التحكم الناجح في طاقتها المادية والبشرية، هذا من جهة وتحقيقها للحجم الامثل وعرضها لتشكيلة واسعة من المنتجات المالية من جهة أخرى (ياسمين، 2014:7). كما تعرف بانها القيام بالعمل بأفضل طريقة ممكنة من حيث التكلفة والوقت والربحية، وتجدر الاشارة الى الاختلاف بين مفهوم الكفاءة عن مفهوم الفعالية، اذ ان الفعالية تركز على نقطة النهاية الواجب الوصول اليها بينما الكفاءة تهتم بالكيفية التي يمكن بها بلوغ هذه النقطة تعرف بالكفاءة الكلية للتكاليف (خالص، 2010:388). واذا



أخذنا بعين الاعتبار ان المصرف منظمة انتاجية تستخدم عناصر الانتاج مثل العمر ورأس المال والودائع لتنتج القروض والخدمات المصرفية وغيرها وتقاس الكفاءة الانتاجية بنسبة انتاج النظام، او المخرجات الى المدخلات المستخدمة في تحقيق هذه المخرجات.

العوامل المؤثرة على الكفاءة المصرفية:

يمكن تقسيم العوامل الى عوامل داخلية وعوامل خارجية وكما يلي:

- 1 - العوامل الداخلية: والتي تتكون من الاساسيات المالية والادارية المتبعة من قبل المصرف والتي تعتمد على درجة المنافسة بين المصارف، كفاءة المصرف، حجم النشاط الاقتصادي وهذه العوامل جميعها تتعلق بالسيولة والتركيز على حجم الموجودات والعائد على الاستثمار.
- 2 - العوامل الخارجية: وهي العوامل المتعلقة بالسياسة الخارجية المفروضة على المصارف ومختلف النظم والتشريعات المالية والنقدية المفروضة من قبل الحكومة والبنك المركزي تحديدا والمتعلقة بأسعار الفوائد وحجم الاحتياطات النقدية المفروضة على المصارف والمتعلقة بحجم الائتمان المفتوح من قبل المصارف (ياسمينه، 2014:4).

مؤشرات الاداء المصرفي \ وتقسم الى:

- 1 - الرافعة المالية: تعرف الرافعة المالية بانها الاستخدام المحتمل للكلفة المالية الثابتة من اجل تعظيم تأثير التغيرات التي تحصل في الارباح التشغيلية. وهناك نوعان من الكلفة المالية الثابتة وهي:

أ- الفوائد المدفوعة على المديونية.

- ب- مقسوم الارباح للاسهام الممتازة والتي يتوجب على المصرف دفعها بغض النظر عن الارباح المتحققة. وتعد هذه النسبة مقياس مساند لحساسية عدم المخاطرة لتجنب تراكم الرفع المالي في المصارف من جهة وفي القطاع المالي من جهة اخرى فهو يستبدل تدابير راس المال التنظيمية القائمة على المخاطر بطريقة ماعدا اخذ مخاطر الموجودات وتكون هذه النسب عرضة

للمعارضة بسبب الثغرات في معايير المحاسبة المقبولة دولياً وبما أنها لا تأخذ في الاعتبار المخاطر المرتبطة بالموجودات فقد تركّز المصارف على اقراض ذو مخاطر اعلى او عائد اعلى ولايزال الغموض حول بعض الجوانب الالية الموجودة حتى الان (Aramburu,2014:18).

2 - اجمالي الائتمان المصرفي: هو الثقة التي يوليها المصرف لزيونه من خلال منحه تسهيلات ائتمانية او قروض يضعها تحت صرفه في شكله النقدي او عن طريق كفالاته او ضمانته من خلالها قبل الغير، وذلك خلال فترة محددة يتم في نهايتها وفاء الزبون في بالتزاماته او انتهاء الغرض من الكفالة او الضمانة، وذلك لقاء حصول المصرف على عائد يتمثل في فوائده وعمولات من جراء منح القروض (حجازي،2011:269). وتتنوع مخاطر الائتمان وفقاً لتنوع مصادرها ومن ابرزها مخاطر الزبون (عدم المقدرة على السداد) ومخاطر السيولة ومخاطر الاقتصاد الكلي (الازمة المالية) فضلاً عن مخاطر تقلب اسعار العملات الاجنبية وتوجد محددات لمنح الائتمان في المصرف تتمثل بالتوليفة التي يعتمدها المصرف في بناء هيكله التمويلي بخلق مواءمة بين دين قصير الاجل مضمون يرتبط بالأساس بوديعة مضمونة تشكل هيكل مالي امثل للمصرف ومدى تعرض الهيكل المالي للمصرف للانخفاض عن خط الائتمان الممنوح (Titman, et al., 2011:650). وتوجد محددات لمنح الائتمان في المصرف تتمثل بالتوليفة التي يعتمدها المصرف في بناء هيكله التمويلي بخلق مواءمة بين دين قصير الاجل مضمون يرتبط بالأساس بوديعة مضمونة تشكل هيكل مالي امثل للمصرف. ومدى تعرض الهيكل المالي للمصرف للانخفاض عن خط الائتمان الممنوح.

3 - العائد على السهم: يحتاج المستثمرون الى العديد من المعلومات لأجل مساعدتهم في اتخاذ القرار الاستثماري الصحيح ومن اهم هذه المعلومات حجم القرض والطلب المتوقع على الاسهم بالإضافة الي المعلومات تتعلق بالتدفقات النقدية والمعلومات المحاسبية التي تساعد في تحديد سعر السهم الحقيقي وان اسعار الاسهم يمكن ان تتغير او تتذبذب بشكل كبير وهذا التذبذب اما يودي الى ارباح يجنيها المستثمر اذا ارتفعت الاسعار او خسائر اذا هبطت الاسعار فالاتجاه الصاعد في اسعار السهم يوجي بشكل عام بتوقعات متفائلة للازدهار السوق في المستقبل وارباح اعلى للمستثمر وان تراجع السوق



من الناحية الاخرى هو غالبا ينذر باخبار اقتصادية معاكسة وتراجع في الارباح (Rose,2003:53).

ثانيا: القيمة السوقية - المفهوم

توجد العديد من المفاهيم التي تطرقت لمفهوم القيمة السوقية وماهيتها، فقد عرفت القيمة السوقية على انها هي التي تحدد التفاعل بين عوامل العرض والطلب على اسهم المصرف في سوق راس المال وتبدل بشكل مستمر ولا تظهر في الميزانية العمومية لكل المصارف (عوض, 2005:80). وان الارتفاع في القيمة السوقية يعني ارتفاع في القيمة السوقية للمصرف فضلاً عن الزيادة في حجم التعاملات في السوق المالية وايضا زيادة في عدد الشركات المدرجة فيها وكفاءة للسوق المالية (رزاق,2011:13). ويعبر عن القيمة السوقية أسعار الاسهم او هو سعر التعامل في سوق الاوراق المالية، ويلعب هذا السعر دورا مهما في توقعات المتعاملين لربحية المصرف في المستقبل بالإضافة الى المضربة (Wild,2003:470). او هي التي يعبر عنها باستخدام اسعار الاغلاق السنوية لسعر سهم المصرف في السوق ليعبر عن القيمة السوقية للمصرف (الساعدي,2014:143). ويرى (السعيد,2002:23) ان القيمة السوقية هي عبارة عن معيار للأداء ومقياس من وجهة نظر المالكين، والتي يمكن من خلالها تقدير قيمة المصرف على اساس السعر السوقي للاسهم. وان تعظيم هذه القيمة لا يمكن تحقيقه بسهولة بل انها من الاهتمامات الاساسية لإدارة المصرف، وينظر المستثمر في السوق المالي الى هذه القيمة بانها مؤشر لنجاح او فشل المصرف. وكذلك يعرف (Kapoor, et al.,2009:81) على ان القيمة السوقية للمصرف هي سعر السهم خلال التداول في السوق المالية والذي يحدد القيمة السوقية للمصرف هي التوازن في قوى العرض والطلب والتي تتأثر بالظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية للبلد. في ظل السوق الكفوء يفترض ان تتساوى أسعار الاوراق المالية , وقليلًا تتساوى القيمة الحقيقية للأوراق المالية مع قيمتها السوقية وذلك لأنه من الصعوبة ان تتحقق الكفاءة الكاملة للسوق (الزبيدي, 2014:238). لذا فان الجمهور يقيس القيمة السوقية للمصرف من خلال قيمة السهم في السوق المالية للمصرف والتي تتأثر بعوامل العرض مثل عدد الاسهم المتوفرة للمستثمرين، والطلب وهي عدد الاسهم التي يسعى

المستثمرون الى شرائها، ويمكن للمستثمر التعرف على قيمة الاسهم السوقية من خلال الجرائد اليومية او عن طريق شبكة الانترنت ولا توجد علاقة مباشرة بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية للسهم (البراجنة، 2009:36).

العوامل المؤثرة على القيمة السوقية:

توجد عدة عوامل تؤثر على القيمة السوقية لأي مصرف وذلك من خلال عوامل نوجزها بالتالي (الزبيدي، 2004:263):

- 1 - **معدل النمو:** وهي الذي يعبر عنه بالعلاقة بين النمو والايادات وكذلك صافي الارباح التشغيلية ورأس المال المستثمر في المصرف فكلما كانت الايرادات تفوق كلفة رأس المال المستثمر يكون النمو بشكل ايجابي.
 - 2 - **كثافة رأس المال المستثمر:** وهي مدى قدرة رأس المال على تحقيق الوحدة النقدية من الايرادات المتحققة فترتفع القيمة السوقية للمصرف كلما انخفضت كمية رأس المال المستثمر في تحقيق وحدة نقدية وذلك نتيجة لانخفاض تكاليف رأس المال المستثمر.
 - 3 - **هامش الربح:** ويقصد به الحد الأدنى من هامش الربح وذلك لزيادة قيمة حملة الاسهم فترتفع القيمة السوقية الكلية للمصرف كلما انخفض هذا الهامش لتحقيق الزيادة في حق الملكية.
- كما يرى (نصر، 2015:28) ان هناك عوامل تؤثر على القيمة السوقية للمصرف

تتمثل بـ:

- التوقعات من قبل المستثمرين لأرباح المصرف مستقبلاً وبالتالي التنبؤ لربحية السهم.
- التنبؤات في الارباح المتوقع توزيعها.
- الظروف والتغيرات الاقتصادية والسياسية المتوقعة.
- معدلات التضخم.



الجانب العملي للدراسة

تمهيد: نستعرض في هذا المبحث عرض وتحليل النتائج الميدانية للدراسة بعد اجراء الاحصاءات المناسبة واستخراج النتائج منها، حيث تضمن المبحث اضافة الى الاحصاءات الوصفية تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة ثم استخراج التأثير الخطي البسيط باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) وفقاً الى البيانات التي جمعت عن المصرف موضوع البحث.

اولاً: وصف عينة الدراسة والاحصاءات الوصفية

- 1 - تضمنت عينة البحث مصرف الاستثمار العراقي وهو شركة مساهمة خاصة محلية يمارس الأنشطة المصرفية والاستثمارية وتخضع جميع اعماله لأحكام قانون المصارف رقم (94) لسنة 2004 وقانون الشركات رقم (21) لسنة 1997 المعدل وقانون مكافحة غسيل الأموال وتمويل الإرهاب رقم (39) لسنة 2015 وتحت اشراف البنك المركزي العراقي تأسس في 13/تموز/1993 وبراس مال بلغ (100) مليون دينار وتطور راس ماله حتى وصل (250) مليار دينار منذ تاريخ 2014/2/19 ولغاية الان .
- 2 - نسبة النمو في متغيرات البحث: يوضح الجدول (1) النمو (التغيير) في المتغيرات (نسبة كفاية رأس المال، نسبة السيولة ونسبة الرافعة المالية) لسنوات الدراسة (2017 – 2021) وكما موضح ادناه:

جدول (1)

النمو (التغيير) في (نسبة كفاية رأس المال، نسبة السيولة ونسبة الرافعة المالية) لسنوات الدراسة

السنوات	نسبة كفاية رأس المال	نسبة التغيير	نسبة السيولة	نسبة التغيير	نسبة الرافعة المالية	نسبة التغيير
2017	1.39	-	0.82	-	0.93	-
2018	1.22	-0.12	0.71	-0.13	0.91	-0.02
2019	1.02	-0.16	0.91	0.28	0.9	-0.01
2020	1.05	0.03	0.88	-0.03	1.01	0.12
2021	1.02	-0.03	0.89	0.01	0.93	-0.08

اعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات تقارير السنوية للمصرف المبحوث

نلاحظ من الجدول اعلاه ان نسبة كفاية رأس المال في تناقص مستمر تقريباً طيلة سنوات الدراسة عدا سنة 2020، اما نسبة السيولة فهي مستقرة عدا سنة 2018 كانت منخفضة نسبياً مع باقي سنوات الدراسة، واخيراً نسبة الرافعة المالية كانت أيضاً مستقرة عدا سنة 2020 فقد كانت مرتفعة جداً نسبة الى بقية سنوات الدراسة.

جدول (2) النمو (التغير) في (نسبة الربحية، نسبة التشغيل ونسبة كلفة النشاط) لسنوات الدراسة

السنوات	نسبة الربحية	نسبة التغير	نسبة التشغيل	نسبة التغير	نسبة كلفة النشاط	نسبة التغير
2017	0.02	-	0.49	-	0.78	-
2018	0	-1	0.55	0.12	0.97	0.24
2019	0	0	0.62	0.13	1	0.03
2020	0.22	0.22	0.52	-0.16	0.67	-0.33
2021	0	-1	0.89	0.71	0.92	0.37

اعداد الباحثين بالاعتماد على بيانات تقارير السنوية للمصرف المبحوث

من الجدول (2) اعلاه نجد ان نسبة الربحية كانت معدومة ولم يحقق المصرف نسبة ربحية عدا في سنة 2020، وحقق المصرف نسبة تشغيل متوسطة ومستقرة جدا عدا سنة 2021 حقق نسبة تشغيل عالية، وحقق المصرف نسبة كلفة نشاط مستقرة نسبياً عدا سنتي 2017 و2020 حيث كانت منخفضة.

3 - الاحصاءات الوصفية:

يوضح جدول (3) الاحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة (Xi) حيث دخلت كل متغيرات الدراسة في النموذج وبعده (5) مشاهدات لكل متغير طيلة فترة الدراسة بدون قيم مفقودة، اما العمود الثاني يوضح الحدود الدنيا لقيمة كل مشاهدة، والعمود الثالث يمثل الحدود العليا لقيمة كل مشاهدة، والعمود الثالث يمثل قيمة الوسيط، والعمود الاخير يمثل الانحراف المعياري لكل متغير حيث نلاحظ ان (x3) حقق اقل انحراف معياري وبذلك يكون اكثر المتغيرات ثباتاً ويليها المتغيرات (x2 و x4) تبعاً اما المتغير (x1) اعلى انحراف معياري وبذلك يكون اقل المتغيرات ثباتاً مع الزمن.



جدول (3) يمثل الاحصاء الوصفي لعينة الدراسة

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
x1	5	1.02	1.39	1.1400	.16263
x2	5	.71	.91	.8420	.08106
x3	5	.90	1.01	.9360	.04336
x4	5	.00	.22	.0480	.09654
x5	5	.49	.89	.6140	.16165
x6	5	.67	1.00	.8680	.13918
Valid N (listwise)	5				

اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

ثانياً: الارتباط بين متغيرات الدراسة:

1 - علاقة (x1) مع (y): يوضح الجدول (4) معامل الارتباط بين كفاية رأس المال والقيمة السوقية طيلة فترة الدراسة.

جدول (4) علاقة الارتباط بين نسبة كفاية رأس المال مع القيمة السوقية

المتغيرات	كفاية رأس المال	القيمة السوقية
كفاية رأس المال	1	0.739
القيمة السوقية	0.739	1

اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط عالي موجب بلغ (0.739) لكن غير معنوي، وبذلك نقبل بفرضية (العدم) التي مفادها (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين مؤشرات كفاءة الاداء المصرفي (نسبة كفاية رأس المال) والقيمة السوقية لاسهم المصرف عينة الدراسة.

2 - علاقة (x2) مع (y): يوضح الجدول (5) معامل الارتباط بين نسبة السيولة والقيمة السوقية طيلة فترة الدراسة.

جدول (5) علاقة الارتباط بين نسبة السيولة مع القيمة السوقية

المتغيرات	نسبة السيولة	القيمة السوقية
نسبة السيولة	1	-0.515
القيمة السوقية	-0.515	1

اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط متوسط عكسي بلغ (-0.515) لكنه غير معنوي. وبذلك نقبل بفرضية (العدم) التي مفادها (لا توجد علاقة ذات ارتباط معنوي بين نسبة السيولة والقيمة السوقية لاسهم المصرف عينة الدراسة).
3 - علاقة (x3) مع (y): يوضح الجدول (6) معامل الارتباط بين نسبة الرافعة المالية والقيمة السوقية طيلة فترة الدراسة.

جدول (6) علاقة الارتباط بين نسبة الرافعة المالية مع القيمة السوقية

المتغيرات	نسبة الرافعة المالية	القيمة السوقية
نسبة الرافعة المالية	1	-0.352
القيمة السوقية	-0.352	1

اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط متوسط عكسي بلغ (-0.352) لكن غير معنوي. وبذلك نقبل بفرضية (العدم) التي مفادها (لا توجد علاقة ذات ارتباط معنوي بين الرافعة المالية والقيمة السوقية للاسهم).
4 - علاقة (x4) مع (y): يوضح الجدول (7) معامل الارتباط بين نسبة الربحية والقيمة السوقية طيلة فترة الدراسة.

جدول (7) علاقة الارتباط بين نسبة الربحية مع القيمة السوقية

المتغيرات	نسبة الربحية	القيمة السوقية
نسبة الربحية	1	-0.539
القيمة السوقية	-0.539	1

اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)



اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط متوسط عكسي بلغ (-0.539) لكن غير معنوي. وبذلك نقبل فرضية (العدم) التي مفادها (لا توجد علاقة ارتباط بين الربحية والقيمة السوقية للاسهم).

5 - علاقة (x5) مع (y): يوضح الجدول (8) معامل الارتباط بين نسبة التشغيل والقيمة السوقية طيلة فترة الدراسة.

جدول (8) علاقة الارتباط بين نسبة التشغيل مع القيمة السوقية

المتغيرات	نسبة التشغيل	القيمة السوقية
نسبة التشغيل	1	0.104
القيمة السوقية	0.104	1

اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ضعيفة موجبه بلغت (0.104) لكن غير معنويه. وبذلك نقبل بفرضية (العدم) التي مفادها (لا توجد علاقة ارتباط بين نسبة التشغيل والقيمة السوقية للاسهم).

6 - علاقة (x6) مع (y): يوضح الجدول (9) معامل الارتباط بين نسبة كلفة النشاط والقيمة السوقية طيلة فترة الدراسة.

جدول (9) علاقة الارتباط بين نسبة كلفة النشاط مع القيمة السوقية

المتغيرات	نسبة كلفة النشاط	القيمة السوقية
نسبة كلفة النشاط	1	0.068
القيمة السوقية	0.068	1

اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ضعيفة موجبه بلغت (0.068) لكن غير معنويه. وبذلك نقبل الفرضية (العدم) التي مفادها (لا توجد علاقة ارتباط بين كلفة النشاط والقيمة السوقية).

ثالثاً: التأثير بين متغيرات الدراسة:

1 - اثر نسبة كفاية رأس المال على القيمة السوقية: يوضح الجدول (10) تأثير مؤشر الاداء على القيمة السوقية للسهم.

جدول (10) تأثير كفاية رأس المال على القيمة السوقية للسهم

المتغير التوضيحي	المتغير المستجيب	معامل التحديد R2	t المحسوبة	t الجدولية	نوع العلاقة
كفاية رأس المال	القيمة السوقية	%54	1.499	2.132	غير معنوية

$$N=5 \quad Df=4$$

اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

$$Y=a+b1X1 \text{ اي ان}$$

ويعني ان القيمة السوقية = $(2.158E11) + (-1.961E11)$ كفاية رأس المال. واظهرت نتائج جدول (10) ان هناك تأثير لعامل كفاية رأس المال على القيمة السوقية بمقدار (54%) وهو تأثير متوسط القوة ولكن غير معنوي حيث كانت (t) المحسوبة اقل من (t) الجدولية وبذلك نرفض الفرضية التي مفادها (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لنسبة كفاية راس المال على القيمة السوقية للاسهم).

2 - اثر نسبة السيولة على القيمة السوقية: يوضح الجدول (11) تأثير مؤشر الاداء على القيمة السوقية للسهم.

جدول (11) تأثير نسبة السيولة على القيمة السوقية للسهم

المتغير التوضيحي	المتغير المستجيب	معامل التحديد R2	t المحسوبة	t الجدولية	نوع العلاقة
نسبة السيولة	القيمة السوقية	%26	1.242	2.132	غير معنوية

$$N=5 \quad Df=4$$

اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

$$Y=a+b2X2 \text{ اي ان}$$

ويعني ان القيمة السوقية = $(3.045E11) + (-3.023E11)$ نسبة السيولة.



واظهرت نتائج جدول (11) ان هناك تأثير لعامل كفاية رأس المال على القيمة السوقية بمقدار (26%) وهو تأثير متوسط القوة ولكن غير معنوي حيث كانت (t) المحسوبة اقل من (t) الجدولية وبذلك نرفض الفرضية التي مفادها (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لنسبة السيولة على القيمة السوقية للسهم).

3 - اثر نسبة الرافعة المالية على القيمة السوقية: يوضح الجدول (12) تأثير مؤشر الاداء على القيمة السوقية للسهم.

جدول (12) تأثير نسبة الرافعة المالية على القيمة السوقية للسهم

نوع العلاقة	t الجدولية	t المحسوبة	معامل التحديد R2	المتغير المستجيب	المتغير التوضيحي
معنوية	2.132	29.413	%24	القيمة السوقية	نسبة الرافعة المالية

$$N=5 \quad Df=4$$

اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

$$Y=a+b3X3 \quad \text{اي ان}$$

ويعني ان القيمة السوقية = $(0.952) + (-3.207E13)$ نسبة الرافعة المالية. واظهرت نتائج جدول (12) ان هناك تأثير لعامل نسبة الرافعة المالية على القيمة السوقية بمقدار (24%) وهو تأثير متوسط القوة ومعنوي حيث كانت (t) المحسوبة اكثر من (t) الجدولية وبذلك نقبل الفرضية والتي مفادها (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لنسبة الرافعة المالية على القيمة السوقية لاسهم المصرف).

4 - اثر نسبة الربحية على القيمة السوقية: يوضح الجدول (13) تأثير مؤشر الاداء على القيمة السوقية للسهم.

جدول (13) تأثير نسبة الربحية على القيمة السوقية للسهم

نوع العلاقة	t الجدولية	t المحسوبة	معامل التحديد R2	المتغير المستجيب	المتغير التوضيحي
غير معنوية	2.132	1.585	%29	القيمة السوقية	نسبة الربحية

$$N=5 \quad Df=4$$

$$Y=a+b4X4 \quad \text{اي ان}$$

ويعني ان القيمة السوقية = $(0.103) + (-1.095E12)$ نسبة الربحية.

واظهرت نتائج جدول (13) ان هناك تأثير لعامل نسبة الربحية على القيمة السوقية بمقدار (29%) وهو تأثير متوسط القوة لكن غير معنوي حيث كانت (t) المحسوبة اقل من (t) الجدولية وبذلك نرفض الفرضية التي مفادها (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لنسبة الربحية على القيمة السوقية للاسهم).

6 - اثر نسبة التشغيل على القيمة السوقية: يوضح الجدول (14) تأثير مؤشر الاداء على القيمة السوقية للسهم.

جدول (14) تأثير نسبة الربحية على القيمة السوقية للسهم

نوع العلاقة	t الجدولية	t المحسوبة	معامل التحديد R2	المتغير المستجيب	المتغير التوضيحي
معنوية	2.132	4.651	%11	القيمة السوقية	نسبة التشغيل

$$N=5 \quad Df=4$$

اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

$$Y=a+b5X5 \text{ اي ان}$$

ويعني ان القيمة السوقية = (0.596) + (3.535E13) نسبة التشغيل.

واظهرت نتائج جدول (14) ان هناك تأثير لعامل نسبة التشغيل على القيمة السوقية بمقدار (11%) وهو تأثير ضعيف القوة ومعنوي حيث كانت (t) المحسوبة اكثر من (t) الجدولية وبذلك نقبل الفرضية والتي مفادها (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لنسبة التشغيل على القيمة السوقية للاسهم).

7 - اثر نسبة كلفة النشاط على القيمة السوقية: يوضح الجدول (15) تأثير مؤشر الاداء على القيمة السوقية للسهم.

جدول (15) تأثير نسبة كلفة النشاط على القيمة السوقية للسهم

نوع العلاقة	t الجدولية	t المحسوبة	معامل التحديد R2	المتغير المستجيب	المتغير التوضيحي
معنوية	2.132	7.749	%5	القيمة السوقية	نسبة كلفة النشاط

$$N=5 \quad Df=4$$

اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS)

$$Y=a+b6X6 \text{ اي ان}$$



ويعني ان القيمة السوقية = $(0.858) + (1.989E13)$ نسبة كلفة النشاط.
واظهرت نتائج جدول (15) ان هناك تأثير لعامل نسبة كلفة النشاط على القيمة السوقية بمقدار (5%) وهو تأثير ضعيف القوة ومعنوي حيث كانت (t) المحسوبة اكثر من (t) الجدولية وبذلك نقبل الفرضية والتي مفادها (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لنسبة كلف النشاط على القيمة السوقية للاسهم).

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

توصل البحث الى جملة من الاستنتاجات وكما يلي:

- 1 - تعد الكفاءة المصرفية من اهم المقاييس المالية التي تمكن المصرف من معرفة الوضع المالي و ثم الوقوف على نقاط القوة والضعف في اعماله.
- 2 - يتضح وجود علاقة ارتباط بين مؤشرات كفاءة الإدارة المصرفية فيما بينها (الرفع المالي، العائد على السهم، نسبة كفاية رأس المال).
- 3 - يتضح وجود علاقة ارتباط بين مؤشرات كفاءة الإدارة المصرفية (الرفع المالي، العائد على السهم، اجمالي نسبة كفاية رأس المال) مع القيمة السوقية
- 4 - وجود تأثير معنوي لمتغيرات البحث كفاءة الإدارة المصرفية بدلالة ابعادها (الرفع المالي العائد على السهم, نسبة كفاية راس المال) على القيمة السوقية.
- 5 - لا ترتبط القيمة السوقية في المؤشرات الكمية من خلال نتائج التحليل فقط فقد تتأثر بالمؤشرات النوعية الأخرى مثل (الشفافية، وغسيل الأموال ومكافحة الإرهاب).

ثانياً التوصيات

يقترح البحث جملة من التوصيات بناءً على نتائجه وهي:

- 1 - على الإدارات في المصرف المبحوث ان تركز على المقاييس الكمية لكفاءة الادارة المصرفية بشكل استراتيجي ومستدام من اجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- 2 - ضرورة التركيز على الإفصاح والشفافية بشكل أكبر في التقارير المصرفية للمصرف المبحوث المنشور في سوق العراق للأوراق المالية



- 3 - ضرورة التعبير عن المؤشرات النوعية (الإفصاح والشفافية، وغسيل الأموال، ومكافحة الإرهاب) بشكل كمي وذلك من خلال ما يقدمه المصرف من أموال بهدف تحقيق تلك المؤشرات
- 4 - ضرورة تدريب العاملين في المصرف المبحوث في مجالات الكفاءة المصرفية وماهيتها وكذلك القيمة السوقية لرفد القدرات لديهم بكل المعلومات الانحراف الجديدة.
- 5 - اعداد المزيد من البحوث والدراسات التي تتعلق في متغيرات البحث وتعميمها على القطاعات المصرفية.

المصادر

1. المعهد العربي للتخطيط بالكويت، (2011)، كفاءة البنوك العربية، جسر التنمية، العدد 104، السنة العاشرة.
2. ياسمينية، خمقاني، (2014)، قياس الكفاءة المصرفية باستخدام نموذج العائد على حق الملكية، دراسة حالة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح.
3. خالص، صالح، (2010)، تقييم كفاءة الأداء في القطاع المصرفي، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية.
4. حجازي، وجدي حامد، (2011)، تحليل القوائم المالية في ظل المعايير المحاسبية، دار التعليم الجامعي.
5. عوض ، قسمة صابر، (2005)، اثر المديونية في القيمة السوقية للاسهم العادية، دراسة تطبيقية، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 1.
6. رزاق، حسن احمد، (2011)، اثر السياسة النقدية في الاسواق المالية الناشئة، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء.
7. الساعدي، علاء عبد الحسين صالح، (2014)، اثر التدفقات النقدية على القيمة السوقية للشركات العراقية، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 16، العدد 1.
8. الدفاعي، (2013) رسالة ماجستير (التقييم المحاسبي لإداء المصارف الاسلامية في ضوء المعايير المحاسبية الشرعية) في جامعة كربلاء
9. السعيد، عبدالله كاظم، (2002)، اثر مؤشرات التحليل المالي في القيمة السوقية للاسهم، دراسة تطبيقية، اطروحة دكتوراه، جامعة القادسية.
10. البراجنة، امجد إبراهيم، (2009)، اختبار العلاقة بين توزيع الأرباح وكل من القيمة السوقية والدفترية، اطروحة دكتوراه، الجامعة الاسلامية، فلسطين.
11. الزبيدي، فراس خضير، (2014)، العلاقة بين العائد والمخاطرة واثرها على القيمة السوقية للاسهم، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 16، العدد 2.
12. الزبيدي، حمزة محمود، (2004)، الإدارة المالية المتقدمة، مؤسسة الوراق، الأردن.
13. نصر، خالد جمال، (2015)، اثر الإعلان عن توزيع الأرباح وربحية السهم في القيمة السوقية للاسهم، رسالة ماجستير، جامعة عمان، الاردن.



References

1. Daft, Richard L., (2004) ,Organisation Theory and Design, 7th Edition, USA.
2. Aramburu, Garbin Zabaleta, (2014), Basile I, Basile II and Basile III : Mayores.
3. Titman, Sheridan, Keoan, J. Arther & Mertin DJohn, (2011), Financial Management.
4. Rose, Peter, (2003), Money and Capital Market,8th Edition, McGraw Hill.
5. Wild, John J., (2003) , Financial Accounting -Information for Decisions.
6. Kapoor, Jack R, Dlabay, lesr & Hughes, Robert, (2009), Personal Finance ,9th.
7. Abed far *et al.*,(2011) Risk And Stability Islamic Banking L. D. No. 1431/3193. ISBN: 978-9960-32-194-3
8. Doumpos, Zopounidis,(2012) Efficiency and Performance Evaluation of European Cooperative Banks Financial Engineering Laboratory Department of Production Engineering & Management Technical University of Crete List of Working Papers Editorial Committee Constantin Zopounidis, Michael Doumpos, Fotios Pasiouras

**إستراتيجيات ادارة التنوع للحشد الشعبي
وانعكاسها على الصورة الذهنية في المناطق المحررة
دراسة مسحية للجمهور في المناطق المحررة
للمدة من 2023\4\1 الى 2023\9\1**

م. د. مجيد عبود فهد الحسني
جامعة اوروك / كلية الاعلام - قسم الصحافة الاذاعية والتلفزيونية، بغداد \ العراق

**Diversity Management Strategies for the Popular
Mobilization Forces and Their Reflection on the
Mental Image in the Liberated Areas
A Survey Study for the Public in the Liberated
Areas for the Period from 1/4/2023 to 1/9/2023**

Lect. Dr. Majid Abboud Fahd
Uruk University College of Mass Communication
Department of Radio and Television Journalism
Baghdad / Iraq
E-Mail: mageedzezo@gmail.com
Mobile: +9647702945548



المستخلص

يهدف البحث إلى الكشف عن استراتيجيات إدارة التنوع للحشد الشعبي وانعكاسها على الصورة الذهنية بالمناطق المحررة، وتحقيقاً لأهداف البحث والإجابة على تساؤلاته فقد اعتمد الباحث على الدراسة الوصفية، مستخدماً المنهج المسحي للجمهور في المناطق المحررة، وبالنظر لمنهج البحث وتحقيقاً لأهدافه استخدم الباحث أسلوب المقابلة المعمقة لمعرفة أثر سياسة التنوع لدى الفئات المستهدفة فضلاً عن بناء مقياس للصورة الذهنية للحشد الشعبي، وبالنظر لطبيعة الجمهور المستهدف الذي يتسم بالتنوع فقد تم اعتماد مقياس ليكرت الثلاثي، واستخدم الباحث في دراسة الجمهور العينة العشوائية المنتظمة وهي من العينات الاحتمالية. وقد اشتملت العينة على (1842) مبحوثاً من الجمهور في المناطق المحررة عند مستوى ثقة بلغ (0.97)، توصلت الدراسة الى ان غالبية المبحوثين يحملون صورة ذهنية إيجابية عن الحشد الشعبي سواء ما يتعلق بوظيفته الرئيسة وقياداته وسلوكيات اعضاءه فضلاً عن شرعية وجوده وقد اتضح من الإجابات وجود اثر كبير لإدارة التنوع التي اتبعها الحشد الشعبي في بلورة هذه الانطباعات، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام باستكمال إستراتيجيات إدارة التنوع في جميع تشكيلات الحشد الشعبي وضرورة تشكيل فرق لمراقبة وتقييم اليات ادارة التنوع ومعالجة الاخفاقات والتأكيد على منع اي تحيز او تمييز داخل الحشد الشعبي ازاء الافراد.

الكلمات المفتاحية: الإستراتيجية، إدارة التنوع، الصورة الذهنية، الحشد

الشعبي، الجمهور



Abstract

The research aims to reveal the diversity management strategies of the Popular Mobilization Forces and their impact on the mental image in the liberated areas. In view of the research methodology and in order to achieve its objectives, the researcher used the in-depth interview method to find out the impact of the diversity policy on the target groups, as well as building a measure of the mental image of the popular crowd. The systematic random sample is a probability sampling. The sample included (1842) respondents from the public in the liberated areas at a confidence level of (0.97). There is a significant impact of the diversity management that the martyr engineer followed in crystallizing these impressions. The study recommended the need to pay attention to completing the steps of the martyr engineer in adopting diversity management in all formations of the popular crowd, and the need to form teams to monitor and evaluate the mechanisms of managing diversity and addressing failures. Emphasis on preventing any bias or discrimination within the popular crowd about individuals.

Keywords: Strategy, Diversity management, Mental image, Popular crowd, and audience.



مقدمة البحث

يعد التنوع في القوى العاملة من الأمور الشائعة على اختلاف المؤسسات سواء كانت خدمية ام إنتاجية وغيرها وفي الوقت الحاضر زاد الاهتمام بإدارة التنوع بالنظر للمطالبات المتزايدة بالمساواة والتسامح وتقبل الآخر.

وبعد سيطرة داعش على مساحات واسعة من العراق واحتلالهم لمناطق ومحافظات غالبيتها من طيف واحد، وصدور فتوى الجهاد الكفائي التي هب من خلالها ملايين العراقيين من أبناء الوسط والجنوب للدفاع عن الوطن ومواجهة قوى التطرف ومقاتلتهم في تلك المناطق وقبل ذلك على اسوار العاصمة بغداد

وبالنظر لتتابع الانتصارات المتوالية التي سطرها أبناء الحشد الشعبي في تلك المناطق عمد الاعلام المظلل والداعم للجماعات المتطرفة فضلا عن ماكنة داعش الإعلامية الى شن العديد من الحملات الإعلامية التي استهدفت تشويه صورة لحشد الشعبي بغية خلق فجوة بين أهالي المناطق وأبناء الحشد الشعبي اذ تعالت الأصوات الى اخراج قوات الحشد الشعبي من هذه المناطق ولم يقتصر هذا الدعوات على الاعلام فحسب وانما خرجت العديد من التصريحات لدواعش السياسة التي كانت تتخذ من هذا الخطاب وقودا لإشعال فتيل الحرب الطائفية والنيل من انتصارات العراقيين على قوى الشر والظلام.

اذ توجهت العديد من الاتهامات لأبناء الحشد الشعبي في تلك المرحلة كمحاولة للنيل من عزيمتهم والتقليل من حجم الانتصارات والتغطية على هزائم داعش في تلك المناطق وفضح مخططاتهم الرامية الى احداث التفرقة بين أبناء الوطن الواحد ومن هذه الاتهامات ان الحشد هو قوة شيعية جاءت لتمارس افعالاً انتقامية بدوافع طائفية انتقامية.

من هنا انطلقت قيادة الحشد الشعبي في رسم سياسة التنوع داخل الحشد الشعبي واعتماد إستراتيجية احتواء أبناء المناطق المحررة للدخول داخل تشكيل الحشد الشعبي لاستيعابهم بغية إضفاء الصبغة الوطنية للحشد الشعبي، انطلاقا من هذه الأهمية سنتناول في هذه البحث استراتيجيات إدارة التنوع للحشد الشعبي وانعكاسها على الصورة الذهنية للحشد الشعبي لدى الجمهور في المناطق المحررة.

أولاً: منهجية البحث..

1 - مشكلة البحث وتساؤلاته

بالنظر إلى أن طبيعة وحجم تأييد المجتمع للحشد الشعبي يتوقف على نوع الصورة الذهنية التي يحملها عنه أفرادها، لذا جاءت هذه الدراسة لتركز في طبيعة العلاقة التي تربط الحشد الشعبي بالمجتمع بعد اعتماده إستراتيجيات إدارة التنوع وانعكاس هذه الإدارة في تكوين صورة ذهنية إيجابية عن الحشد الشعبي لدى الجمهور، باعتبار: أن طبيعة هذه الصورة سواء كانت (سلبية أم إيجابية) هي التي تحدد سلوك الناس إزاء الحشد الشعبي، وبناءً على ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس الآتي: (ما استراتيجيات إدارة التنوع بالحشد الشعبي، وما هو انعكاسها على الصورة الذهنية لدى الجمهور بالمناطق المحررة؟)

وسنحاول التعرض الى هذا الموضوع عن طريق الإجابة على التساؤلات الفرعية الآتية:
-ماذا نقصد بإدارة التنوع في الحشد الشعبي؟

- ما هي مبررات اللجوء الى إدارة التنوع في الحشد الشعبي؟
- ما انعكاسات إدارة التنوع في الحشد الشعبي على تحقيق النصر؟
- ما الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور عن الحشد الشعبي؟
- ما أثر إدارة التنوع في تكوين صورة ذهنية إيجابية عن الحشد الشعبي لدى الجمهور؟

2 - أهمية البحث

لم يقتصر الاهتمام بموضوع الصورة الذهنية وأهميتها على مستوى الأفراد فحسب، بل أمتد ليشمل: المؤسسات بمختلف أنشطتها وخدماتها، إذ أصبح موضوع بناء الصورة الحسنة هدفاً أساسياً يسعى الجميع للوصول إليه وتحقيقه عن طريق الأداء الجيد الذي يتفق مع حاجات الجمهور ويحقق رغباته، وبذلك يُعد موضوع الصورة الذهنية أحد المجالات الأساسية التي يجب أن توليها جميع المؤسسات أهمية خاصة، ولا سيما مؤسسة الحشد الشعبي بكونها ترتبط ارتباطاً مباشراً مع الجمهور، فضلاً عن حاجتها لدعمهم



وتأييدهم بشكل مستمر ودائم نظرا للظروف الحالية، وان هذا الدعم والتأييد يتوقف على طبيعة الصورة التي يحملها الجمهور عنها ووفقا لذلك تم اعتماد إستراتيجيات إدارة التنوع لرد على جميع الادعاءات التي تتهم الحشد بالطائفية والفئوية وتكتسب هذه الدراسة أهميتها في كونها الأولى التي تركز على هذا الموضوع فضلا عن قياس اثر إستراتيجيات إدارة التنوع في بناء الصورة الذهنية الإيجابية عن الحشد الشعبي لدى الجمهور بالمناطق المحررة.

3 - أهداف البحث

- لابد أن تكون لكل دراسة أهداف محددة تسعى إلى تحقيقها، وتشكل هذه الأهداف السبب الرئيس الذي يحود بالباحث إلى بذل الجهد والوقت لتنفيذها، وتتمثل أهداف الدراسة بالآتي:
- معرفة المقصود بإدارة التنوع في الحشد الشعبي؟
 - الكشف عن مبررات اللجوء الى إدارة التنوع في الحشد الشعبي؟
 - التعرف على انعكاسات إدارة التنوع في الحشد الشعبي في تحقيق النصر؟
 - الكشف عن الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور عن الحشد الشعبي؟
 - تسليط الضوء على أثر إدارة التنوع في تكوين صورة ذهنية إيجابية عن الحشد الشعبي لدى الجمهور؟

4 - الدراسات السابقة

- اطلع الباحث على مجموعة من الدراسات السابقة القريبة من موضوع بحثه ونوضح في هذا المحور مجموعة من هذه الدراسات.
- دراسة هيثم احمد محمد حسين (2021) (صورة الحشد الشعبي في الفضائيات العربية لدى الجمهور) (رسالة ماجستير) جامعة بغداد / كلية الاعلام
- تناول هذا البحث صورة الحشد الشعبي في الفضائيات العربية لدى الجمهور وتتناول طبيعة ونوع الصورة المتشكلة من قبل الفضائيات العربية لدى الجمهور والمتمثل بالنخب الأكاديمية، وتهدف الدراسة الى التعرف عن مدى الاهتمام الذي اولته الفضائيات العربية لصورة الحشد الشعبي فيها والكشف عن الدور الذي تؤديه الفضائيات العربية في تشكيل صورة الحشد الشعبي لدى الجمهور استخدم الباحث المنهج المسحي (مسح الجمهور)

وتوصلت الدراسة الى ان قناة الميادين كانت الأولى في متابعة اخبار الحشد الشعبي من قبل الجمهور وان الانطباعات التي يحملها الجمهور كانت إيجابية اوصت الدراسة بضرورة الدعوة الى الفضائيات العربية بالاهتمام بالشأن العراقي قدر المستطاع فيما يخص الحرب شرسة ضد اعلى تنظيم ارهابي ومساندة العراق ضد الرهاب، -الدعوة للفضائيات العراقية بأن تخصص برنامج تتناول فيه تضحيات وشجاعة مقاتلي الحشد الشعبي، وذلك بتخصيص برامج، كالأفلام التسجيلية، او البرامج الحوارية، او غيرها ومن خلال استضافة مجموعة من المقاتلين المنتمين للحشد الشعبي

- دراسة كريم عبد الله كريم طاهر البيضاني، (2016) دور التغطية الإخبارية التلفزيونية في تشكيل اتجاهات الجمهور إزاء الحشد الشعبي، (أطروحة دكتوراه) جامعة بغداد / كلية الاعلام

تناولت الدراسة التغطية الإخبارية التلفزيونية للقنوات الفضائية ودور هذه التغطية في تشكيل اتجاهات الجمهور إزاء الحشد الشعبي، وقد اعتمد الباحث في دراسته على المنهج المسحي بوصفه منهجا والدراسة واسلوب لجمع للبحث البيانات والمعلومات المطلوبة، تمثل مجتمع الدراسة سكان مدينة بغداد من عمر 28 سنة فما فوق، وقد اختار الباحث العينة العشوائية المنتظمة وهي من العينات الاحتمالية. وتوصلت الدراسة الى النتائج الآتية: حصلت القنوات العراقية على المرتبة الأولى للقنوات التي اتاحت معرفة خصائص ايجابية عن الحشد الشعبي لجمهور البحث يمكن ربطه بنسبة المتابعة المرتفعة لتلك المجموعة، والدليل انها تصدرت المجموعات في تقديم المعلومات السلبية ايضا، تصدر قناة المنار) بعد قناة الحدث وقناة العربية (على قناة الجزيرة من حيث المتابعة في المجموعة العربية وظهور قناة الميادين، يشير إلى اختلاف خيار المتابعة لدى الجمهور العراقي بعد ظهور قنوات منافسة تتناول اخبار الحشد الشعبي وتكون محايدة أو داعمة لتوجهاته.

- دراسة مروة كاظم محمد (2019) التضحية بالذات وعلاقتها بالفخر لدى الحشد الشعبي جامعة بغداد / كلية الآداب، قسم علم النفس

هدفت الدراسة الى قياس التضحية بالذات لدى مقاتلي الحشد الشعبي، 2 - التعرف على الفروق في التضحية بالذات تبعاً لمتغير: أ- الفئة العمرية (15-24) سنة، (25-34) سنة، (35-44) سنة 45 سنة فأكثر. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الارتباطي.



وبلغت عينة البحث: (450) مقاتل من جميع الأعمار وبمختلف تحصيلهم الدراسي توصلت الدراسة الى ان لدى مقاتلي الحشد الشعبي تضحية ذات عالية دالة إحصائياً، وتوجد فروق لدى مقاتلي الحشد الشعبي في التضحية بالذات تبعاً لمتغير التحصيل الدراسي ولصالح المتوسطة والاعدادية مقارنة مع الابتدائية فأقل

- دراسة عزام عبد النبي احمد (2017) دراسة مقارنة آليات إدارة التنوع بالتعليم قبل الجامعي في كل من كندا واستراليا وإمكانية الإفادة منها في مصر هدفت الدراسة الى التوصل الى آليات إدارة التنوع بالتعليم قبل الجامعي المصري في ضوء خبرة كل من استراليا وكندا، وذلك من خلال عرض إدارة التنوع من حيث أبعاد إدارة التنوع ومبرراته وأسس وفوائده ومداخله وآلياته، مظاهر ومبررات إدارة التنوع في التعليم قبل الجامعي المصري، وآليات إدارة التنوع في التعليم قبل الجامعي بكل من كندا واستراليا، والتحليل المقارن لبيان أوجه الشبه والاختلاف بين دول المقارنة والاستفادة منها في تطبيق إدارة التنوع بالتعليم قبل الجامعي المصري. واستخدمت الدراسة المنهج المقارن، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الآليات العامة والآليات الخاصة المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي، والتنظيم، والقيادة، والرقابة، والتدريب والتطوير إدارة التنوع بالتعليم قبل الجامعي المصري وكذلك متطلبات تطبيقها ومعوقات التطبيق وسبل التغلب عليها.

5 - تحديد المفاهيم الاجرائية

- إستراتيجيات: يقصد بالاستراتيجيات في هذا البحث الخطط والإجراءات التي اعتمدها الحشد الشعبي لغرض دمج أكبر عدد من المقاتلين من مختلف الخلفيات في الهياكل التنظيمية الرسمية للحشد الشعبي من خلال سياسات وبرامج مدروسة"
- إدارة التنوع: وتعني مجموعة من الإجراءات التنظيمية التي تهدف الى إضفاء الصبغة الوطنية للحشد الشعبي عبر تضمينه مختلف فئات المجتمع العراقي بكافة أطيافه وخلفياته الثقافية.
- الحشد الشعبي: مؤسسة عسكرية تشكلت بعد فتوى المرجعية العليا بالنجف بعد اجتياح تنظيم داعش المتطرف لمساحات واسعة من العراق ومؤسسة الحشد الشعبي ترتبط بالقائد العام للقوات المسلحة.

- **الصورة الذهنية للحشد الشعبي:** الصورة الذهنية هي مجموعة السمات والملامح التي يدركها الجمهور إزاء مؤسسة الحشد الشعبي والتي يبني مواقفه بناء عليها، وتتكون تلك الصورة عن طريق: الخبرة الشخصية القائمة على الاتصال المباشر أو عن طريق العمليات الاتصالية، وتتشكل سمات وملامح الصورة عن طريق إدراك شخصية الحشد الشعبي ووظائفه وقياداته وأهدافه وشرعيته وصورة الحشد الشعبي في هذا البحث هي الانطباعات التي يحملها الجمهور إزاء مؤسسة الحشد الشعبي والتي تتضمن ادارته وقياداته وشرعيته **الجمهور:** يشار الى الجمهور في هذا البحث أبناء المناطق المحررة وهي فئة تتميز بالتنوع من حيث البيانات الديمغرافية والخلفيات الثقافية.



ثانياً \ الخلفية النظرية للبحث ..

المحور الأول: إدارة التنوع في الحشد الشعبي

يمكن تعريف إدارة التنوع بأنها " البرامج والإجراءات المنهجية والمخططة التي يتم تصميمها بهدف التفاعل بين الأشخاص المتنوعين وخاصة الأعراق المختلفة والجنس والثقافات وجعل هذا التنوع مصدراً للإبداع والتكامل وزيادة الفاعلية" (إدارة التنوع، 2021)

ووفقاً لذلك فإن إدارة التنوع تعني إدارة الموارد البشرية داخل الحشد الشعبي بما يضمن خلق ميزة تنافسية في ظل التنوع بالمجتمع العراقي والحد من المشكلات التي قد يطرحها هذا التنوع وتعظيم المساهمة لكل منتسب او متطوع في هذا التشكيل لممارسة دوره في تحقيق اهداف الحشد الشعبي والاستفادة قد الإمكان من الاختلافات والهويات الجماعية مثل "العرق، السن، القومية، الانتماء التنظيمي"

1. قيادة الحشد الشعبي ومشروع إدارة التنوع

ان إدارة التنوع كعملية تتطلب قيادة فاعلة وواعية تعترف بالفروق الفردية الموجودة بين العاملين وتقدرها وتؤمن ان كل شخص منفرد بذاته، كما تعمل على استكشاف هذه الاختلافات في ظل بيئة تتسم بالأمان

وهو ما تجسد في ادارة الحشد الشعبي التي كانت مدركة للفروق الموجودة داخل تشكيل الحشد الشعبي فقد كان فارق العمر هو اول تنوع داخل التشكيل وقد تضمن مختلف الفئات العمرية من شباب وكبار في السن فضلاً عن مشاركة فاعلة للمرأة في سوح القتال بالإضافة الى العديد من موظفي الدولة المفرغين الذين شكلوا عاملاً فارقاً في تشكيل الحشد الشعبي، اذ ان هذا التشكيل الفتى وبالنظر الى ظروف تشكيله لم يعتمد المعايير التقليدية في التوظيف حيث كان معيار حب الوطن والاستعداد في التضحية من اجله هو المعيار السائد (الكوفي، 2023)

2. منطلقات إدارة التنوع لدى قيادة الحشد الشعبي

إدارة التنوع في الحشد الشعبي هي " سلسلة من الإجراءات التنظيمية الطوعية المصممة لدمج أكبر عدد من المقاتلين من مختلف الخلفيات في الهياكل التنظيمية الرسمية للحشد الشعبي من خلال سياسات وبرامج مدروسة " وبذلك يمكن تحديد رؤية قيادة الحشد الشعبي في تحقيق هذه الاستراتيجية من خلال ثلاث منطلقات هي:

- الاهتمام بوجهات النظر والخبرات العسكرية التي يحملها المقاتلين من أبناء المناطق المحررة لتطوير القدرات العسكرية للحشد الشعبي
- اعتماد إستراتيجية تمدين الحشد عبر استحداث مديريات مدنية تضم الكادر النسوي
- بناء ثقافة داخل الحشد الشعبي لتقبل التنوع والاستفادة منه في تحقيق عمل مشترك بفاعلية عالية

ويوضح الجدول (1) اعداد المنتمين الى الحشد الشعبي في المناطق التي شهدت معارك ضد تنظيم داعش اذ فتحت العديد من مراكز استقبال المتطوعين في تلك المناطق وقد بلغ عدد الافراد المتنوعين (44250)

جدول (1) التوزيع النسبي للمقاتلين المتنوعين في الحشد الشعبي (الحشد، 2022)

اسم المنطقة	اسم اللواء	عدد المقاتلين	الوية السنة المناطقية
الانبار	57/55/54	13000 مقاتل	الوية السنة المناطقية
صلاح الدين	51/88	4000 مقاتل	
نينوى	60/59/58	12000 مقاتل	
ديالى	62ل	1800 مقاتل	
كركوك	61 ل	2400 مقاتل	
الوية التركمان			الوية التركمان
كركوك	53ل	1200 مقاتل	
الوية الاكراد			الوية الاكراد
ديالى	63/52/16	6000 مقاتل	
الوية الايزيدية			الوية الايزيدية
نينوى	110ل	1600 مقاتل	
الوية المسيح			الوية المسيح
نينوى	30ل	1250 مقاتل	
المجموع			المجموع
	50ل	1000 مقاتل	
	16	44250	



المحور الثاني \ مبادئ إدارة التنوع في الحشد الشعبي

ان إدارة التنوع في تشكيل مثل الحشد الشعبي حديث الولادة هي عملية معقدة وترتبط بالكثير من القضايا والموضوعات والتحديات ووفقا لذلك يمكن تحديد المبادئ الرئيسية لإدارة التنوع بالآتي (الدراجي، 2023):

- 1 - يجب النظر الى إدارة التنوع في الحشد الشعبي بانها مفتاح لتعزيز الكرامة والاحترام داخله ويجب اعتبار المتنوعين عاملا ضروريا لنجاح الحشد الشعبي
- 2 - تمثل القيادة العنصر الأكثر أهمية لتعزيز الانتقال نحو إدارة التنوع وبالتالي يجب ان يبدا التحول في التفكير من القمة
- 3 - الرؤية المستقبلية للحشد الشعبي هي الأداة الأكثر أهمية في اعتماد سياسة إدارة التنوع ودورها في تحقيق أهدافه وان وضع هذه الرؤية ومشاركتها مع المتنوعين يجسد واحدة من مظاهر إدارة التنوع.
- 4 - يجب ان يستخدم المديرون للتنوع المعرفة الكافية للتركيز على تنوع الثقافات والسمات الشخصية والقدرات وان العلاقة بين هذه المتغيرات تمثل مفتاح نجاح او فشل إستراتيجيات الاتصال لتحقيق إدارة التنوع.

المحور الثالث \ مبررات تطبيق إدارة التنوع في الحشد الشعبي

لإدارة التنوع في الحشد الشعبي مجموعة مبررات يمكن ايجازها بالآتي (محمد، 2022)

أولاً: ان التنوع حقيقة موجودة لتبقى: ان المجتمع العراقي هو مجتمع فسيفسائي يتكون من ثقافات متعددة وان هذه التعددية يجب ان تتجسد في جميع مؤسساته ومنها الحشد الشعبي

ثانياً: ان إدارة التنوع هي الشئ الصحيح الذي يجب القيام به: ان تحقيق مبدأ المساواة من حيث الوظائف وتقسيم العمل والواجبات والمسؤوليات يوجب على الإدارة العليا في أي مؤسسة ان تتخذ من إدارة التنوع إستراتيجية أساسية لها حتى يكون تحقيق الهدف في هذه المؤسسة مسؤولية تكاملية يضطلع بها الجميع فضلا عن كونها تسهم في انهاء حالات التمييز بمختلف اشكاله.

ثالثا: ان التنوع امر منطقي وجيد: تلجا معظم المؤسسات الى اعتماد إدارة التنوع لأنه يوفر ميزة تنافسية تتصف بالعدالة ويكون فيها جودة العمل هو معيار التفاضل وانطلاقا من ذلك يمكن ان نحدد مجموعة من المبررات لتطبيق إدارة التنوع في الحشد الشعبي في ضوء ما ذكره احمد ماهر في كتاب إدارة الموارد البشرية (ماهر، 2014) وهي:

1 - مبررات نفسية

أثبتت العديد من الدراسات ان إدارة التنوع لها دور كبير في اشباع الحاجات النفسية للعاملين ومنها الرضا الوظيفي والانتماء والعدالة والانجاز. وفي هذا الجانب يمكن ان نوضح نقطة مهمة جدا تجسدت في الكثير من تصريحات قيادة الحشد الشعبي اذ كانت تؤكد على مشروعية الحشد الشعبي وعراقيته وانه يمثل طيفا واسعا من المجتمع العراقي وهو بذلك يرد على جميع الادعاءات التي كانت تصف الحشد الشعبي بالطائفية وانه قادم للمناطق السنية بدوافع انتقامية وطائفية وبذلك عمل الشهيد القائد على دمج أبناء هذه المناطق في مؤسسة الحشد الشعبي بما يسمى بالحشد العشائري والايديدي لإضفاء الصفة الوطنية الامر الذي يعزز من جوانب الاطمئنان والأمان لدى المنتمين من أبناء المناطق المحررة على نحو خاص وكان ذلك واضحا من خلال لقاءه أبناء تلك المناطق من مدنيين او منتمين للحشد الشعبي.

2 - مبررات اجتماعية

تتصل بتطوير المجتمع وإصلاح واقعه وهي متصلة باحتياجات افراده على مختلف انتماءاتهم وعقائدهم وقد شرعت هيئة الحشد الشعبي بالقيام بالعديد من المهام الخدمية فضلا عن تعزيز الجوانب الفكرية لدى أبناء تلك المناطق.

3 - مبررات وطنية

وتتمثل هذه المبررات في ان يكون معيار التفاضل هو حب الوطن والتضحية من اجله بأرضه وسماءه وسيادته بعيدا عن القوميات والفوارق الأخرى.



4 - مبررات قانونية

وتتعلق بتقنين إدارة التنوع داخل الحشد الشعبي بما يضمن الحقوق ويحدد المسؤوليات والواجبات.

المحور الرابع \ ماهي الصورة الذهنية

أن (الصورة الذهنية) لا تقتصر على الأفراد فحسب، بل يمكن أن تتكون لدى الجماعات، وهي لا تتناول موضوعاً واحداً بعينه، وإنما هي: تشمل كل ما يحيط بالفرد في الحياة، وهذه الانطباعات تتكون بناءً على خبرة الفرد سواء كانت مباشرة أم غير مباشرة ويؤدي الجانب العاطفي للفرد دوراً كبيراً في تكوين (الصورة)، كما إن دقة (الصورة الذهنية) التي يحملها الأفراد تتوقف على دقة المعلومات التي كونتها، وإن الصورة الذهنية تسهم في اتخاذ الفرد لقراراته واتجاهاته سواء كان ذلك سلباً أم إيجاباً. وهي بهذا تُعدّ (إحدى القوى النفسية أو البدنية التي تحدد اتجاهات الفرد وأنماط سلوكه، وهي قابلة للتغيير؛ لأنها عملية ديناميكية تتغير وتتبدل بحسب تطور الواقع الاجتماعي، وتغير الأوضاع الاقتصادية والسياسية والثقافية، غير إن ذلك لا يعني بالضرورة: فقدانها لصفة الثبات، سيما إذا كان الجمهور يعيش جواً إتحالياً تتوافق فيه الرسائل التي يتلقاها مع الصورة الذهنية التي يحملها إزاء الأشياء، وهذا بالضرورة يؤدي إلى ثبات ورسوخ الصور التي تكونت سابقاً) (الشمري، 2007)

1 - خصائص الصورة الذهنية للحشد الشعبي لدى الجمهور

يمكن النظر للصورة الذهنية للحشد الشعبي بأنها: (تلك الانطباعات والأفكار التي يحملها الجمهور عن الحشد الشعبي، والتي تكونت بفعل الأعمال التي يقدمها الحشد، وسياسته الإدارية، ومدى فاعلية علاقته مع المجتمع بصورة مباشرة، وغير مباشرة)

ووفقاً لذلك يمكن ان نحدد خصائص صورة الحشد لدى الجمهور بالآتي:

- صورة الحشد هي: مجموعة انطباعات عقلية تتميز بأنها: ذاتية ومعنوية غير ملموسة، وتعد النواة الأولى لمعرفة الصورة الذهنية الكلية عن الحشد لدى الجمهور.

- صورة الحشد تتباين وتختلف من فرد إلى آخر على اعتبار: أنها تتكون نتيجة خبرات الفرد وتجاربه الشخصية فضلاً عن المعلومات التي يخبئها عن الحشد
- صورة الحشد غير ثابتة، وتتميز بالمرونة والديناميكية، وتتغير بتغير عوامل تكوينها
- صورة الحشد إما أن تكون ايجابية أو سلبية أو محايدة، وهي تتكون بناءً على المعلومات التي تتعلق بالحشد، وطبيعة عملها، وأنشطتها، وعلاقتها مع المجتمع المحلي وأثر اعتماد سياسة إدارة التنوع في تكون الصورة الذهنية للحشد الشعبي.

2 - مكونات الصورة الذهنية

اجمع معظم الباحثين على أن الصورة الذهنية تشمل ثلاث مكونات وأبعاد رئيسية تتمثل فيما يلي (القادر، 2007):

- المكونات المعرفية للصورة الذهنية:

الصورة الذهنية هي في الأساس: انطباعات تكونت بفعل معلومات تلقاها الفرد سواء بطريقة مباشرة أم غير مباشرة، وان هذا المكون يقصد به: تلك المعلومات التي يدرك عن طريقها الفرد موضوعاً أو قضية أو شخصاً ما، ويكون صورة ذهنية عنه بناءً على تلك المعلومات (راضي، 2005)

- المكونات العاطفية للصورة الذهنية:

يُقصد بهذا المكون: الميل عاطفياً بالإيجاب أو السلب تجاه موضوع أو قضية أو شخص أو شعب أو دولة ما في إطار مجموعة (الصور الذهنية) التي يكونها الأفراد، ويتشكل الجانب الوجداني مع الجانب المعرفي، ومع مرور الوقت تتلاشى المعلومات والمعارف التي كونها الأفراد، وتبقى الجوانب الوجدانية التي تمثل اتجاهات الأفراد نحو الأشخاص والقضايا والموضوعات المختلفة، ويتدرج البُعد الوجداني ما بين الإيجابية والسلبية (الكردي، 2011).



- المكونات السلوكية للصورة الذهنية:

يعكس سلوك الفرد طبيعة (الصورة الذهنية) المُشكلة لديه في مختلف شؤون الحياة، إذ ترجع أهمية (الصورة الذهنية) تبعاً لهذا المكون إلى أنها تُمكن من التنبؤ بسلوك الأفراد، فسلوكيات الأفراد يُفترض منطقياً: أنها تُعكس اتجاهاتهم في الحياة، ويظهر هذا المكون في بعض السلوكيات المباشرة، والتي قد تكون ظاهرة، مثل: (التحيز ضد جماعة ما، أو القيام بأعمال عدوانية تجاه هذه الجماعة)، وهناك أيضاً السلوكيات غير الظاهرة أو الباطنة، ومنها: (التقييم السلبي، والاستعلاء أو الازدراء) (ندا، 2004، صفحة 31)

ثالثاً \ إجراءات البحث الميداني وادواته..

يهدف هذا المحور إلى توضيح خطوات البحث الميداني المتضمنة: منهج البحث وأدواته، وحدود البحث ومجالاته، واختبارات الصدق والثبات، وقد راعى الباحث ان تكون مستوفية للشروط العلمية للوصول إلى نتائج دقيقة تحقق اهداف البحث وتجب على تساؤلاته.

أ - منهج البحث وادواته

وفقاً لمتطلبات البحث وأهدافه أعتد الباحث على الدراسة الوصفية وبعتماد المنهج المسحي الذي لا يقف عند حد جمع البيانات في معرفة إستراتيجيات إدارة التنوع للحشد الشعبي وانعكاسها على الصورة الذهنية للحشد الشعبي لدى الجمهور، إنمّا يمتد مجالها إلى تصنيف هذه البيانات والحقائق التي تمّ تجميعها، وتفسيرها، وتحليلها، واستخلاص نتائج ودلالات مفيدة تؤدي إلى إمكانية إصدار تعميمات بشأنها.

وقد استخدم الباحث في هذه الدراسة مجموعة اساليب هي:

- **المقابلة:** استخدم الباحث أسلوب المقابلة لشخصيات من قيادات الحشد الشعبي ممن كانوا على تواصل دائم مع الشهيد المهندس وقد استفاد الباحث من هذه المقابلات في تحديد إستراتيجيات اتباعها الشهيد المهندس لتطبيق سياسة إدارة التنوع بالحشد الشعبي وقد اعتمد الباحث أسلوب الأسئلة المباشرة وغير المباشرة بغية الوصول الى إجابات حول تساؤلات بحثه كما اعتمد الأسلوب غير المباشر وذلك من خلال عرض مؤشرات سلوكية كانت تعتمد أثناء المعارك قام الباحث بتبويبها وفقاً لإستراتيجيات إدارة التنوع.

- **المقابلة المعمقة:** " وهي من الأساليب البحثية التي تهدف إلى تعميق فهم سلوك المتلقي "المبحوث/ة"، واتجاهاته، وأراءه. ويتم ذلك في ضوء إجراء مقابلة جماعية مع أشخاص يتراوح عددهم من (6-10) مع وجود منسق "مسير". يقود المشاركين / ات في مناقشة حرة نسبياً حول موضوع محدد، وتهدف المقابلات المعمقة إلى جمع بيانات أولية حول ظاهرة معينة لمعرفة الأسباب الكامنة وراءها عبر توليد الأفكار وإيجاد الحلول (العام، 2016م - 2019م)



- مقياس الصورة الذهنية: ويتضمن مقياس للكشف عن الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور إزاء الحشد الشعبي وتضمن أربع محاور بالإضافة الى البيانات الشخصية للمبحوثين وهي (وظيفة الحشد الشعبي / قيادة الحشد الشعبي / سلوكيات أعضاء الحشد الشعبي / شرعية الحشد الشعبي)

مراحل إجراء "المقابلات المعمقة": تتضمن إجراءات "المجموعات البؤرية" الناجحة "اثنتين" من المراحل الرئيسة هي (Evaluation، 2021-10-24/11.52م)

- المرحلة الأولى: تحديد الدليل الإرشادي للمقابلات المعمقة يسمى "دليل النقاش"، أو "الدليل الإرشادي"، ويتكون من مجموعة أسئلة يستخدمها "المسير" عند إجراء المقابلات المعمقة وتوضع هذه الأسئلة بناءً على أهداف البحث وتساؤلاته وتضمن الدليل الإرشادي مجموعة نقاط هي

- مقدمة ترحيبية
- أسئلة تمهيدية وتتضمن (المعرفة بإدارة التنوع / وأهميتها / مبادئها / أهدافها)
- أسئلة انتقالية وتتضمن (المعرفة بطبيعة الانطباعات التي يحملها الجمهور عن الحشد الشعبي ودوره في تحرير المناطق)
- أسئلة معمقة وتتضمن (البحث في آثار إدارة التنوع في الحشد الشعبي على العلاقة مع الأهالي وتحقيق النصر وانعكاسها على صورة الحشد لدى الجمهور)
- المرحلة الثانية: تحديد عدد، ونوع المشاركين/ات في "المقابلات المعمقة". وتتضمن تحديد عدد المشاركين في البحث وبياناتهم الديمغرافية وضرورة التنوع في العينة من حيث المستوى العلمي والثقافي والنوع الاجتماعي وقد بلغ عدد المبحوثين في المجموعات المعمقة (63) مبحوثاً.

ب - حدود البحث ومجالاته

يجب ان يخضع الباحث دراسته الى حدود معينة مرسومة لتخدم بحثه (وان تحديد الباحث لمجالات بحثه يعد خطوة اخرى مكملة للمضي في عملية البحث وفق خطوات منسقة ومتكاملة).



1 - **الحدود المكانية:** تحقيقاً لموضوع البحث وتساؤلاته والاهداف التي يسعى الى تحقيقها فقد اعتمد الباحث على مجموعة من المناطق المحررة لإجراء المقابلات المعمقة وتوزيع أداة البحث وهي (الموصل / تكريت / مناطق حزام بغداد) كمجال مكاني للدراسة وقد راعى الباحث التنوع في العينة المستهدفة

2 - **الحدود الزمانية:** تمثلت الحدود الزمانية للدراسة الميدانية المتمثلة في اجراء المقابلات المعمقة وتوزيع الاستمارات وجمعها ومن ثم تفريغها بالمدة من (1/4/2023 الى 1/9/2023)

2 - **الحدود البشرية:** تمثلت الحدود البشرية في هذه الدراسة بالآتي:

- الحدود البشرية للمقابلات المعمقة: وتمثلت بإجراء ثلاث مقابلات في المناطق المحررة وبلغ عدد افراد العينة (63) مبحوثا وبواقع (21) مبحوث للمقابلة الأولى و(20) مبحوث للمقابلة الثانية و(22) مبحوث للمقابلة الثالثة.

- الحدود البشرية الخاصة بتوزيع مقياس الصورة الذهنية: وتمثلت بجمهور المناطق المحررة وبلغ عدد العينة (1842) باعتماد مستوى ثقة بلغ (0.97)

3 - **الحدود الموضوعية:** تتمثل الحدود الموضوعية في هذه الدراسة بالتعرف على

إستراتيجيات إدارة التنوع للحشد الشعبي وانعكاسها على الصورة الذهنية للحشد الشعبي لدى الجمهور

ج - اختبارات الصدق والثبات

يعني الصدق: "أن يقيس الاختبار ما وضع لقياسه، أي أن الاختبار الصادق هو: اختبار يقيس الشيء الذي يزعم أنه: يقيسه، ولا يقيس شيئاً آخر بدلاً عنه أو إضافة إليه" وقد تم التحقق من صدق الاداة عن طريق

1 - **الصدق الظاهري:** تمّ التأكد من صدق المقياس ظاهرياً بعد عرضه على مجموعة من المحكمين/ات(15) في مجال الاعلام والبحوث التربوية والنفسية، لغرض الحكم على مدى صلاحية أداة البحث، وقد قام الباحث بعد ذلك بتعديل بعض الاسئلة، وحذف أخرى استناداً إلى إرشاداتهم.



2 - طريقة إعادة الاختبار: تمَّ احتساب معامل ثبات الاداة باستخدام طريقة إعادة الاختبار (Test-re-Test) للتأكد من ثبات الأداة بإعادة توزيع الاداة على العينة الاختبارية البالغة (10%) من مجموع العينة الكلية بعد مرور أسبوعين من التوزيع السابق، وبعد مقارنة إجابات العينة على الاسئلة في المرتين، بلغ معامل ثبات المقياس (0.91) وهو: دال إحصائياً عند مستوى (0.01)، وباستخدام معامل ارتباط "بيرسون"، وهو مؤشر لثبات أداة البحث وبعد التأكد من صدق أداة البحث ظاهرياً وثباته بالاختبار، أصبح جاهزاً للدراسة الميدانية لاختبارات "الصدق والثبات" التي أجراها الباحث على العينة الاختبارية.

رابعاً | عرض نتائج البحث وتفسيرها

أ - البيانات الشخصية للمبحوثين

1 - النوع الاجتماعي

شكل (1) التوزيع النسبي لعينة البحث



جدول (2) التوزيع التكراري لعينة البحث

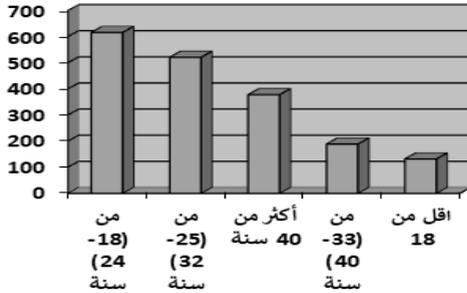
ت	النوع الاجتماعي	تكرار	%
1	ذكر	1650	(%89)
2	أنثى	186	(%10)
	المجموع	1842	%100

تشير نتائج الجدول والشكل أعلاه التوزيع النسبي للمبحوثين حسب النوع الاجتماعي واتضح إن نسبة الذكور كانت هي النسبة الأكثر تمثيلاً في العينة، إذ حلت نسبتهم أولاً بتكرار (1650)، وبنسبة (89%)، في حين حلت الإناث في الترتيب الثاني بتكرار (186)، وبنسبة (10%)، ويمكن ان نعزو ارتفاع نسبة الذكور الى طبيعة المناطق التي تم توزيع المقياس فيها، وكما مبين في الشكل اعلاه الذي يبين التوزيع النسبي للمبحوثين/ات بحسب النوع الاجتماعي.



2 - الفئة العمرية

شكل (2) التوزيع النسبي لعينة البحث حسب الفئات العمرية



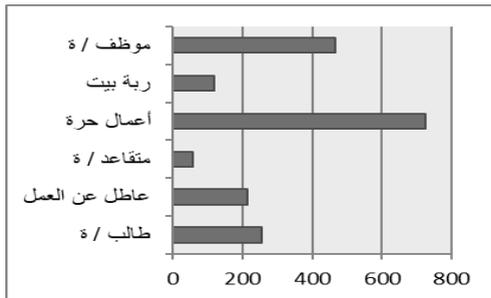
جدول (3) التوزيع التكراري لعينة البحث حسب الفئات العمرية

ت	الفئة العمرية	التكرار	%
1	من (24-18) سنة	616	(%33)
2	من (32-25) سنة	521	(%28)
3	أكثر من 40 سنة	378	(%20)
4	من (40-33) سنة	189	(%10)
5	أقل من 18 سنة	138	(%8)
	المجموع	1842	%100

الجدول (3) والشكل (2) أعلاه يوضحان إنَّ الفئة العمرية من (24-18) عاماً كانت هي النسبة الأكثر تمثيلاً في عينة الدراسة، إذ حلت أولاً بتكرار (616)، وبنسبة (33%). أما في المرتبة الثانية، فقد حلت الفئة العمرية من (32-25) عاماً، وذلك بتكرار (521)، وبنسبة (28%) تلتها في المرتبة الثالثة الفئة العمرية أكثر من 40 عاماً، بتكرار قدره (378)، وبنسبة (20%)، وجاءت الفئة العمرية من (40-33) عاماً، رابعاً بتكرار (189)، وبنسبة (10%)، وفي الترتيب الأخير حلت الفئة العمرية أقل من 18 بتكرار (138) وبنسبة (8%) وكما هو موضح في جدول (3) الذي يبين: التوزيع النسبي للمبحوثين حسب الفئة العمرية

3 - المهنة

شكل (3) التوزيع النسبي لعينة البحث حسب المهنة



جدول (4) التوزيع التكراري لعينة البحث حسب المهنة

ت	المهنة	التكرار	%
1	أعمال حرة	724	(%39)
2	موظف / ة	467	(%25)
3	طالب / ة	253	(%14)
4	عاطل عن العمل	215	(%7)
5	ربة بيت	118	(%6)
6	متقاعد / ة	58	(%3)
	المجموع	1842	%100

شكل 3 التوزيع النسبي لعينة البحث حسب المهنة

تشير نتائج الجدول (4) والشكل (3) اعلاه ان التوزيع النسبي للمبحوثين حسب المهنة إن نسبة أصحاب الاعمال الحرة، كانت هي النسبة الأكثر تمثيلاً في العينة، إذ حلت نسبتهم أولاً بتكرار (727)، وبنسبة (39%)، في حين حلت فئة الموظفين بالترتيب الثاني بتكرار (467)، وبنسبة (25%)، وتلتها في المرتبة الثالثة نسبة الطلبة، وذلك بتكرار قدره (253)، وبنسبة قدرها (14%)، وجاءت نسبة ربات البيوت، رابعاً بتكرار (118)، وبنسبة (6%)، وفي الترتيب الأخير حلت نسبة المتقاعدين، وذلك بتكرار (58)، وبنسبة (3%)، وكما هو موضح في شكل (4)، الذي يبين: التوزيع النسبي للمبحوثين حسب المهنة.

ب - نتائج البحث الميداني (الكيفي) (المجموعات البؤرية)

نتناول في هذا المحور التحليل الكيفي لمعرفة اراء المبحوثين في المجموعات المعمقة (البؤرية) إزاء استراتيجيات إدارة التنوع التي اعتمدها الحشد الشعبي وانعكاسها على الصورة الذهنية للحشد الشعبي لدى الجمهور في المناطق المحررة، ونذكر بأن لكل مبحث/ة رأيه في التعبير عن انطباعاته إزاء الحشد الشعبي ودور إدارة التنوع في تشكيل هذه الانطباعات، والتي قد تتشابه، أو تتعارض مع آراء المبحوثين الآخرين.

وتبعاً لذلك راعى الباحث التنوع في نوعيّة المبحوثين من الجمهور في المناطق المحررة (عينة البحث) وبالتخصصات المختلفة، والفئات العمرية، والمستويات التعليمية، والبيئات الثقافية، والاجتماعية التي يعيش فيها، وتضمنت مناقشة "المجموعات البؤرية": المعرفة بإدارة التنوع / واهميتها / مبادئها / أهدافها، والمعرفة بطبيعة الانطباعات التي يحملها الجمهور عن الحشد الشعبي ودوره في تحرير المناطق، البحث في اثار إدارة التنوع في الحشد الشعبي على العلاقة مع الأهالي وتحقيق النصر وانعكاسها على صورة الحشد لدى الجمهور

وقد أظهرت نتائج البحث الكيفي اتفاق معظم المبحوثين في المجموعات المعمقة على ما حققته إستراتيجية إدارة التنوع في الحشد الشعبي العديد من النجاحات على المستوى الميداني وإدارة المعارك ويمكن ان نحدد أبرز الأدوار التي حققتها هذه الاستراتيجية في تحقيق النصر وبالتالي بلورة انطباعات إيجابية عن الحشد الشعبي في المناطق المحررة وكما هو موضح بالآتي:



- 1 - أسهمت إدارة التنوع في قيادة التفاعل داخل المناطق المحررة بين أبناء الحشد الشعبي من الوسط والجنوب وأبناء الحشد الشعبي (المتنوعين) في تلك المناطق
- 2 - جسدت إدارة التنوع الروح الوطنية للحشد الشعبي والرد على ادعاءات داعش واتهام الحشد بالطائفية والعنصرية.
- 3 - مكنت إدارة التنوع من الاستفادة من الخبرات والمعلومات الاستخباراتية لأبناء المناطق المحررة في إدارة المعارك وتفعيل دورهم في ذلك.
- 4 - حققت إدارة التنوع من اعتماد سياسة الاحتواء لأبناء المناطق المحررة واندماجهم داخل المؤسسة الحكومية عبر بوابة الحشد الشعبي
- 5 - عملت إدارة التنوع على تحسين العلاقات الإنسانية وخلق بيئة عمل لتقديم الخدمات داخل هذه المناطق بمساعدة أبناء المناطق المحررة وتوفير فرص العمل
- 6 - مكنت إدارة التنوع من سهولة الكشف عن الجماعات المتطرفة ومطاردتهم من قبل أبناء المناطق وتفعيل الجانب القانوني في محاسبة المنتمين لداعش بعيدا عن الثارات والتصفية
- 7 - أسهمت إدارة التنوع من التخفيف من شعور أبناء الوسط والجنوب من الشعور بالاغتراب الوظيفي عبر انصهارهم في بوتقة واحدة مع أبناء العشائر وان الرابط المشترك هو التضحية من اجل الوطن.
- 8 - ان التنوع يزيد من فرص الابداع والابتكار فضلا عن كون إدارة التنوع تسهم في زيادة المرونة التنظيمية في الحشد الشعبي وتجعلها أسرع للاستجابة للمتغيرات البيئية مما يؤدي الى تحسين انتاجه في مختلف قواطع العمليات.

ج - عرض نتائج المقياس وتحليلها

سنتناول في هذا المحور تحليل نتائج الدراسة الميدانية عن طريق معرفة إجابات المبحوثين عن أسئلة المقياس الذي تناول الصورة الذهنية للحشد الشعبي لدى الجمهور في المناطق المحررة، وذلك على وفق المحاور التي تضمنها المقياس، والكشف عن مدى اتفاق أو رفض المبحوثين الفقرات التي تضمنها كل محور

المحور الأول \ وظيفة الحشد الشعبي

اظهرت نتائج الدراسة بخصوص وظيفة الحشد الشعبي الى ارتفاع مستوى رضا الجمهور عن اداء الحشد الشعبي وعدم اتفاهم على الفقرة التي تشير الى ان الحشد الشعبي مجاميع وفصائل مسلحة ارهابية وكذلك اتفاهم على ان الحشد وجد للدفاع عن العراق بكل أطيافه وهو مؤشر مهم لانعكاس إدارة التنوع على الانطباعات التي يحملها الجمهور عن الحشد الشعبي ومما يؤكد ذلك عدم اتفاق غالبية المبحوثين على الفقرة التي تشير الى ان الحشد الشعبي جماعات هدفها القتل والسلب والخطف، واتفاق غالبية المبحوثين على ان الحشد الشعبي حفظ العراق وبخصوص النظرة المستقبلية للحشد الشعبي أظهرت النتائج اتفاق غالبية المبحوثين على عدم وجود بديل عن الحشد الشعبي لحفظ امن المواطنين وانه لا يعمل لتحقيق مصالح دول خارجية مما ظهر في نتائج المحور المتعلق بوظيفة الحشد الشعبي يمكن ان نعزوه ما حققه الحشد الشعبي من انجازات كبيرة على المستوى العسكري والانساني والاجتماعي ونجاحه في تحقيق اهداف استراتيجية ادارة التنوع اذ ضم في تشكيلاته متطوعين من مختلف فئات المجتمع العراقي واهتمامه بملف النازحين وتقديم الخدمات الضرورية لسكان المناطق المحررة وكذلك الحملات الخدمية في مختلف مناطق العراق وكما هو موضح في جدول (5).

جدول (5) يبين إجابات المبحوثين على محور (وظيفة الحشد الشعبي)

لا اتفق		أتفق الى حد ما		اتفق		الفقرات
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
17	318	10	181	72	1333	المواطن العراقي راض عن أداء الحشد الشعبي
75	1382	9	166	16	293	الحشد الشعبي مجاميع وفصائل مسلحة إرهابية
18	337	4	81	77	1423	الحشد الشعبي يدافع عن العراق بكل اطيافه
75	1382	8	155	16	296	الحشد الشعبي جماعات هدفها القتل والسلب والاختطاف
6	116	10	188	83	1531	الحشد الشعبي حفظ هيبة العراق
30	552	26	485	42	776	لا بديل عن الحشد الشعبي لحفظ امن المواطنين
75	1390	14	261	10	188	الحشد الشعبي يعمل على تحقيق مصالح دول خارجية



المحور الثاني \ قيادة الحشد الشعبي

وفيما يخص الصورة الذهنية التي يحملها الجمهور في المناطق المحررة ازاء قيادات الحشد الشعبي فقد اظهرت نتائج الدراسة عدم اتفاق غالبية المبحوثين على خضوع قيادات الحشد الشعبي للضغوط الامريكية واتفاقهم على ان ادارة رئاسة الحشد الشعبي تسير بالشكل الصحيح وامتلاكهم رؤية سياسية صحيحة اما في الجانب العسكري اظهرت النتائج ان غالبية المبحوثين يتفقون على ان قادة الحشد لهم خبرة في الجانب العسكري وهم مؤهلون لتولي المناصب، اذ ان تواجههم في ساحات المعارك يدعم المقاتلين ويرفع من قدراتهم القتالية وانهم مدعومين من قبل المرجعية

ويمكن ان نعزو اسباب النتائج الخاصة بقيادة الحشد الشعبي الى كفاءة قادة الحشد وصفاتهم القيادية الفذة وقدرتهم على تنفيذ واجبات العسكرية وفق متطلبات ادارة المعركة الناجحة كذلك تمتعهم بالجوانب الانسانية في التعامل مع المقاتلين ومشاركتهم في الخطوط الامامية للمعركة فضلا على نجاح رئاسة هيئة الحشد الشعبي في توظيف الموارد المتاحة لإدارة التنوع وكسب رضا الشعب العراقي وكما هو موضح في جدول (6)

جدول (6) يبين إجابات المبحوثين على محور (قيادات الحشد الشعبي)

لا اتفق		أتفق الى حد ما		اتفق		الفقرات
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
62	1139	17	308	19	395	خضوع قيادات الحشد الشعبي للضغوط الأمريكية
21	385	25	462	54	995	رئاسة الحشد الشعبي تديره بشكل صحيح
62	1146	17	316	20	380	قيادات الحشد الشعبي لهم علاقات بجماعات مسلحة
17	320	24	448	58	1070	يملك قادة الحشد الشعبي رؤية سياسية صحيحة
39	734	22	406	37	662	قيادات الحشد الشعبي تفتقر للخبرة في المجال العسكري
17	325	23	428	59	1039	قيادات الحشد مؤهلون لتولي مناصبهم
19	385	12	215	68	1242	وجود قيادات الحشد في المعارك يدعم المقاتلين في جبهات القتال
53	978	15	283	31	581	يهاجم أعضاء الحشد الشعبي بعضهم البعض في التصريحات الإعلامية
21	392	12	219	66	1230	قادة الحشد الشعبي مدعومين من قبل المرجعيات الدينية

المحور الثالث \ سلوكيات أعضاء الحشد الشعبي

وفيما يتعلق بالصورة الذهنية التي يحملها أبناء المناطق المحررة إزاء سلوكيات أعضاء الحشد الشعبي فقد أظهرت النتائج ان الانطباعات كانت إيجابية وفق مجموعة من المؤشرات نذكر منها عدم اتفاق غالبية المبحوثين على تورط اعضاء الحشد الشعبي بقضايا فساد اداري ومالي، والتزام افراد الحشد الشعبي بتوجيهات المرجعية ورفض الفقرة التي تشير الى انتهاك اعضاء الحشد الشعبي للقوانين في الطرق العامة واتفاق غالبية المبحوثين على تقديم الحشد الشعبي المساعدات للنازحين وعدم اتفاق غالبية المبحوثين على استخدام مقاتلي الحشد الشعبي عبارات طائفية في المعارك واتفاق غالبية المبحوثين على تقديم الحشد الشعبي مساعدات لعوائل الشهداء وان مقاتلو الحشد الشعبي يتعاملون بإنسانية في المناطق الساخنة وعدم اتفاقهم مع الاشاعات التي تروج لها مواقع داعش في ان الحشد الشعبي يمنع الاهالي من العودة الى مناطقهم المحررة، ويمكن ان نعزو اسباب نتائج الجدول الخاص بسلوكيات اعضاء الحشد الشعبي الى ارتفاع مستوى الوعي الوطني لدى افراد الحشد الشعبي والتزامهم بتنفيذ استراتيجية ادارة التنوع والتي تحرص على التعامل الانساني لسكان المناطق المحررة وتقديم المساعدات للنازحين ولعوائل الشهداء ونبذ الطائفية وتسهيل مهمة عودة السكان الى المناطق المحررة بعد اعادة تأهيلها وكما هو موضح في جدول(7)

جدول (7) يبين إجابات المبحوثين على محور (سلوكيات أعضاء الحشد الشعبي)

لا اتفق		أتفق الى حد ما		اتفق		الفقرات
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
58	1082	12	229	28	530	أعضاء الحشد الشعبي متورطون في أعمال فساد إداري ومالي
17	321	19	351	62	1157	الحشد الشعبي ملتزمون بتوجيهات المرجعية
47	866	20	380	31	585	تنتهك مواكب أعضاء الحشد الشعبي القوانين في الطرق العامة
26	480	13	236	60	1122	الحشد الشعبي يقدم مساعدات للعوائل النازحة
59	1056	15	271	27	511	افراد الحشد الشعبي يستخدم عبارات طائفية في المعارك
27	510	14	255	58	1073	تقدم مؤسسة الحشد الشعبي مساعدات لعوائل الشهداء
61	1137	10	195	27	497	افراد الحشد الشعبي لا يفرقون بين داعش والسنة
28	527	10	185	61	1129	يتعامل مقاتلو الحشد بإنسانيه مع المدنيين في المناطق الساخنة
73	1366	7	126	18	342	الحشد يتقصد منع الاهالي من العودة الى منازلهم في المناطق المحررة



المحور الرابع \ شرعية الحشد الشعبي

وفيما يتعلق بالصورة الذهنية التي يحملها أبناء المناطق المحررة إزاء شرعية الحشد الشعبي فقد تبين ان الانطباعات إيجابية وفقاً لمجموعة من المؤشرات منها عدم اتفاق غالبية المبحوثين على ان الحشد فاقد للشرعية الكاملة اذ اتفقوا على ان الحشد الشعبي يمثل كل اطياف المجتمع العراقي وهو من ابرز الأهداف التي ركز عليها الشهيد المهندس عبر اتباع سياسة إدارة التنوع في الحشد الشعبي كما اتفق غالبية المبحوثين على ان الحشد جماعات تعمل وفق القانون وان الحشد الشعبي مؤسسة رسمية حكومية اذا أظهرت النتائج عدم اتفاق غالبية المبحوثين على الفقرة التي تشير الى ان الحكومة تعمل على انهاء دور الحشد الشعبي وان من ابرز مؤشرات إدارة التنوع في هذا المحور هو اتفاق غالبية المبحوثين على ان اهل السنة يقاتلون الى جانب الحشد في المعارك ويمكن ان نعزو هذه النتيجة الإيجابية الى صورة الحشد الراسخة لدى الجمهور على انه مؤسسة امنية ملتزمة بالقوانين وبأمر القائد العام للقوات المسلحة وتتمتع بالشخصية الحكومية المشرفة بقانون واداء قياداتها وافرادها يعتمد على استراتيجية ادارة التنوع بالتعامل مع اطياف المجتمع العراقي وهو ما ظهر في اتفاق غالبية المبحوثين في المناطق المحررة على الفقرات التي تجسد إستراتيجية إدارة التنوع. وكما هو موضح في جدول (8)

جدول (8) يبين إجابات المبحوثين على محور (شرعية الحشد الشعبي)

الفقرات		نعم		أحياناً		لا	
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
الحشد الشعبي فاقد للشرعية الكاملة		466	25	515	12	1160	62
الحشد الشعبي مؤسسة تمثل كل أطياف المجتمع العراقي		1277	69	222	12	334	18
الحكومة لا يمكنها السيطرة على الحشد الشعبي		482	26	417	22	934	50
القرارات الحكومية لا تصب في مصلحة الحشد الشعبي		714	38	522	28	603	32
الحشد الشعبي جماعات تعمل وفق القانون		1185	64	316	17	339	18
الحكومة تعمل على انهاء دور الحشد الشعبي		620	33	444	24	770	41
اهل السنة يقاتلون الى جانب الحشد الشعبي في المعارك		1114	60	335	18	331	20



الاستنتاجات

أظهرت نتائج البحث بشقيه (الكيفي والكمي) مجموعة من الاستنتاجات اتضح من خلالها أثر إستراتيجية التنوع في تكوين انطباعات إيجابية عن الحشد الشعبي في المناطق المحررة ويمكن ان نوجز هذه الاستنتاجات بالآتي:

اولا- انجازات الحشد الشعبي الامنية وتضحياته الكبير ودوره الانساني وتمثيله لجميع اطراف المجتمع العراقي ساهم في تعزيز استراتيجية ادارة التنوع في الحشد الشعبي

ثانيا- اسهام استراتيجية ادارة التنوع التي اعتمدها الحشد الشعبي في بناء صورته الذهنية ايجابية لدى الجمهور في المناطق المحررة إزاء شرعية الحشد الشعبي ودوره في تحقيق النصر

ثالثا- الدور الانساني للحشد الشعبي في المناطق المحررة وتقديم المساعدات للسكان أكد بشكل كبير على فاعلية ادارة التنوع لدى الحشد

رابعا- اسهام الرؤية السياسية الصحيحة لقيادات الحشد الشعبي والادارة الناجحة في تنفيذ استراتيجية ادارة التنوع مما انعكس إيجابا على صورتهم الذهنية لدى الجمهور في المناطق المحررة

خامسا: ان إستراتيجية التنوع التي اعتمدها قيادة الحشد الشعبي متمثلة بالشهيد المهندس أسهمت في تحقيق النصر عبر مد جسور التفاهم بين المقاتلين وأبناء المناطق التي شهدت معارك مع تنظيم داعش وهو مؤشر على الجوانب الإيجابية في الجانب العسكري.

سادسا: ان اتباع إستراتيجية التنوع في الحشد الشعبي أسهم في بلورة انطباعات إيجابية على افراد الحشد الشعبي وردت جميع الادعاءات التي كانت تروج الى طائفية الحشد وفئويته ومخططاته الانتقامية اذ تبين من النتائج ان غالبية المبحوثين ينظرون للحشد بانه يدافع عن الجميع ويستمد شرعيته من الجميع



التوصيات

- اولا- ضرورة تعميم استراتيجية التنوع التي اعتمدها الشهيد ابو مهدي المهندس على كافة تشكيلات الحشد الشعبي وتكون منهدجا تثقيفيا لكافة الافراد
- ثانيا- تكثيف الجهد الخدمي والانساني في المناطق المحررة وتسهيل مهمة عودة السكان لتعزيز مصداقية ادارة التنوع في لدى جمهور هذه المناطق
- ثالثا- ضرورة تشكيل فرق للمراقبة والتقييم داخل مؤسسة الحشد الشعبي تعمل على تقييم اليات ادارة التنوع ومعالجة الاخفاقات
- رابعا- التأكيد على منع اي تحيز او تمييز داخل الحشد الشعبي ازاء الافراد
- خامسا- فتح دورات تثقيفية لإفراد الحشد الشعبي من مختلف الانتماءات على اهمية التنوع ومساعدتهم في فهم بعضهم الاخر

مصادر البحث

1. ابو علي الكوفي. (2023 , 7 3). مدير المديرية العامة للهندسة العسكرية بالحشد الشعبي.
2. احمد السيد طه الكردي. (2011). إدارة الصورة الذهنية للمنظمات في واقع المسؤولية الاجتماعية , . مقترح مقدم إلى كلية التجارة (صفحة 24). قسم إدارة الأعمال: جامعة بنها.
3. احمد ماهر. (2014). ادارة الموارد البشرية. الاسكندرية: الدار الجامعية.
4. السيد مهند حسين. (2023 , 6 2). معاون المدير العام لمديرية الاعلام العامة هيئة الحشد الشعبي . (قيادة الحشد ونواة ادارة التنوع بالحشد الشعبي، المحاور)
5. الشعبي، قيادة عمليات الحشد. (2022).
6. ايمن احمد محمد. (2022). ادارة التنوع بالدولة الاتحادية بعد التحول السياسي (العراق انموذجا). جامعة بغداد: مركز الدراسات الاستراتيجية والدولية.
7. أيمن منصور ندا. (2004). الصورة الذهنية والإعلامية. القاهرة: المدينة برس.
8. - فداء ناصر(2021)، ادارة التنوع (صفحة ص4). سوريا: منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
9. رسمية عبد القادر. (2007). الصورة الذهنية عن المرشد التربوي في المدارس الحكومية في شمال فلسطين . مجلة جامعة النجاح للابحاث " العلوم الانسانية" مجلد 21 العدد 3، صفحة ص924.
10. عبد الهادي الدراجي. (2023 , 7 3). مدير قسم العلاقات العامة بمديرية الاعلام العامة هيئة الحشد الشعبي. (مببرات ادارة التنوع بالحشد الشعبي، المحاور)
11. علي جبار الشمري. (2007). الصورة الذهنية لمجلس النواب لدى الجمهور العراقي. مجلة الباحث الاعلامي العدد 3، صفحة ص82.
12. هيئة الحشد الشعبي. (بلا تاريخ). قيادة العمليات .
13. وزارة تطوير القطاع العام. (2016م-2019م). الدليل الإرشادي لعقد مجموعات التركيز في الدوائر الحكومية. المملكة الأردنية الهاشمية: برنامج تطوير أداء الجهاز الحكومي.
14. وسام فاضل راضي. (2005). دور القنوات الفضائية الإخبارية في تشكيل الصورة الإعلامية والسياسية عن العراق. الباحث الاعلامي / جامعة بغداد / كلية الاعلام / العدد 5، صفحة ص14.



15. Data Collection Methods for Program Evaluation. (2008, p1-2, (24-10-2021/11.52م)).
<http://www.cdc.gov/healthyyouth/evaluation/index.htm>. تم الاسترداد من Focus Groups, Department of Health and Human services, centers for Disease control and prevention, .
16. Data Collection Methods for Program Evaluation: Focus Groups, Department of Health and Human services, centers for Disease control and prevention . ((24-10-2021/11.52م)). تم الاسترداد من <http://www.cdc.gov/healthyyouth/evaluation/index.htm>: , p1-2

أثر سلوكيات القيادة الرقمية في تعزيز المرونة الاستراتيجية بحث استطلاعي في المديرية العامة للتنمية الصناعية

المدير الفني الأقدم موسى حسن حسين (*)

والدكتور رسول روضان عاصي (**)

* رئيس قسم الصناعات المعدنية والهندسية - المديرية العامة للتنمية الصناعية، وزارة الصناعة - بغداد \ العراق

** رئيس قسم الاستيراد - المديرية العامة للتنمية الصناعية، وزارة الصناعة - بغداد \ العراق

The Impact of Digital Leadership Behaviors in Enhancing Strategic Flexibility-Exploratory Research in the General Directorate of Industrial Development

Senior Technical Director Mousa Hasan Hussein*

and Dr. Rsool Rodhan Asse**

*Head of Industrialization Mineral and Engineering Dept., General Directorate of
Industrial Development, Ministry of Industry and Mineral, Baghdad / Iraq

**Head of Export Dept., General Directorate of Industrial Development,
Ministry of Industry and Mineral, Baghdad / Iraq

rsool.almq@gmail.com ; m.musa20@yahoo.com



المستخلص

يهدف البحث الحالي الى بيان اثر سلوكيات القيادة الرقمية في تعزيز المرونة الاستراتيجية في المديرية العامة للتنمية الصناعية، ومن خلال اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وبالاعتماد على أداة الاستبانة في جمع البيانات التي بلغت 208 استمارة، اذ وزعت على عينة عشوائية من الافراد في مختلف الوحدات الإدارية، ومن خلال استعمال الأساليب الإحصائية ذات العلاقة وحزمة برنامج الاحصائي (SPSS 26) تم التوصل الى مجموعة من النتائج، أهمها ان القيادة الرقمية تؤثر بشكل معنوي إيجابي في تعزيز المرونة الاستراتيجية، لذلك يجب على المديرية العامة للتنمية الصناعية ان تعزز من مرونتها الاستراتيجية من خلال التشجيع على ممارسات القيادة الرقمية، وعلى أساس هذه النتائج خلص البحث الى مجموعة توصيات من أهمها ضرورة الاهتمام بأبعاد المرونة الاستراتيجية من خلال تعزيز توظيف ممارسات القيادة الرقمية وتوجيهها بشكل جيد للاستفادة منها في عمليات المرونة الاستراتيجية المديرية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية، المرونة الاستراتيجية، القيادة التحويلية،

القيادة الاصلية.



Abstract

The current research aims to demonstrate the impact of digital leadership in enhancing strategic flexibility in the Directorate General of Industrial Development, and through the adoption of the descriptive analytical approach and relying on the questionnaire tool in collecting data, which amounted to 208 forms, as they were distributed to a random sample of individuals in various administrative units, and through the use of relevant statistical methods and the statistical program package (SPSS 26) A set of results were reached, the most important of which is that digital leadership positively affects the enhancement of strategic flexibility, so the Directorate General of Industrial Development must enhance its strategic flexibility by encouraging digital leadership practices, and on the basis of these results, the research concluded a set of recommendations, the most important of which is the need to pay attention to the dimensions of strategic flexibility by promoting the employment of digital leadership practices and directing them well to benefit from them in the directorate's strategic flexibility processes.

Keywords: Digital leadership, Strategic flexibility, Transformational leadership, Authentic leadership.



المحور الأول منهجية البحث

1 - مشكلة البحث

تعد المرونة الاستراتيجية من عوامل نجاح المنظمات لذا على المديرية العامة للتنمية الصناعية ان تدرك أهميتها، ومن خلال استثمار سلوكيات القيادة الرقمية لتحسين الكفاءة والفاعلية لتحقيق الأهداف المنشودة، اذ تعد من اهم العوامل التي يمكن استثمارها في هذا المجال، خصوصاً في ظل التحديات الناجمة عن انفتاح الأسواق وارتفاع شدة المنافسة، خصوصاً وان أهمية هذه المنظمة في كونها الجهة المشرفة على تطوير وتنظيم القطاع الصناعي الخاص والمختلط في العراق، لذلك تجسدت مشكلة البحث من خلال طرح تساؤل رئيس (هل توظف المديرية العامة للتنمية الصناعية سلوكيات القيادة الرقمية لتعزيز المرونة الاستراتيجية؟) والذي يتفرع منه عدد من الأسئلة وعلى النحو الاتي:

- أ- ما مستوى إدراك إدارة المديرية العامة للتنمية الصناعية مفهوم المرونة الاستراتيجية؟ ومدى أهميتها؟
- ب- ما مستوى إدراك إدارة المديرية العامة للتنمية الصناعية لمفهوم القيادة الرقمية؟ وهل تدرك دورها وأهميتها في تعزيز المرونة الاستراتيجية؟

2 - أهمية البحث

تلعب المرونة الاستراتيجية أهمية كبيرة في حياة المنظمات وبقاءها واستدامتها في ظل بيئة ديناميكية تتسم بالتغير المستمر والمتسارع، لذلك يجب ان تكون المنظمات حريصة على اعتماد المرونة في استراتيجياتها المعتمدة وبشكل فاعل وكفوء، فضلا عن ذلك فان سلوكيات القيادة الرقمية تعد من العوامل المهمة ان لم تكن حاسمة في تحقيق الأهداف المرجوة للمنظمات على حدأ سواء وتعمل على تحسين اداء المنظمة والوصول الى اعلى مراكز النجاح، لذلك تنبثق أهمية البحث من أهمية متغيراته وكما موضح أدناه:

- أ- تسليط الضوء على أهمية المرونة الاستراتيجية للمنظمات في بيئة تتميز بالتغيرات المتسارعة عبر تقديم خدمات فريدة ورائدة.
- ب- تسليط الضوء على أهمية الدور الفاعل الذي تلعبه سلوكيات القيادة الرقمية للمنظمات في بيئة تتسم بالمنافسة الشديدة.
- ج- يقدم البحث توضيحاً لأهمية سلوكيات القيادة الرقمية التي تسهم في خلق التأثير الإيجابي لتعزيز المرونة الاستراتيجية.

3 - أهداف البحث

- يهدف البحث بشكل عام إلى عرض إجابة عن التساؤلات التي تم طرحها في مشكلة البحث وتحقيق الأهداف التالية:
- أ- التعرف على مدى الاتفاق بين آراء عينة البحث حول سلوكيات القيادة الرقمية والمرونة الاستراتيجية.
 - ب- تقديم ما يسهم في مساعدة المنظمات العراقية على إدراك أهمية القيادة الرقمية وتوظيفها لتعزيز المرونة الاستراتيجية.
 - ج- تحليل علاقة الأثر بين متغيرات البحث (القيادة الرقمية، المرونة الاستراتيجية) في المنظمة المستهدفة.

4 - فرضيات البحث

- وانسجاماً مع المخطط الفرضي السابق والمعطيات الفكرية للدراسة ولغرض تحقيقاً لأهدافها والإجابة عن تساؤلاتها يكون من خلال الفرضية الآتية (تؤثر سلوكيات القيادة الرقمية في المرونة الاستراتيجية تأثيراً معنوياً) وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- أ- تؤثر ابعاد القيادة الرقمية مجتمعة في مرونة الموارد البشرية تأثيراً معنوياً.
 - ب- تؤثر ابعاد القيادة الرقمية مجتمعة في مرونة المعلومات تأثيراً معنوياً.
 - ج- تؤثر ابعاد القيادة الرقمية مجتمعة في المرونة التنافسية الاداء تأثيراً معنوياً.
 - د- تؤثر ابعاد القيادة الرقمية مجتمعة في مرونة تقديم الخدمة تأثيراً معنوياً.

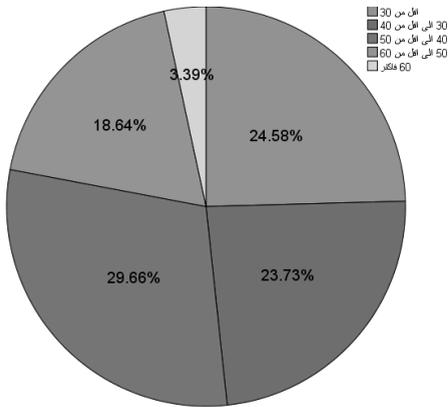


5 - أسلوب البحث

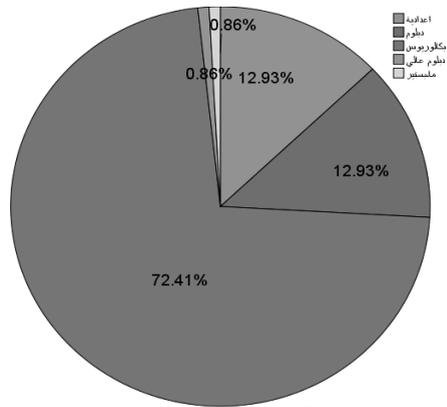
لأجل اعتماد منهج نظامي لاستجلاء مضامين مشكلة البحث، وسبر الغور في أبعادها المعرفية والعملية، وتحليلها وتفسيرها على وفق أسس منهجية علمية رصينة بما ينعكس على أهداف البحث، ونتيجة لتنوع وتعدد طرائق قياس موضوع البحث، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي Analytic Approach Descriptive الذي يلائم الدراسات والبحوث التي تتبنى المدخل المعرفي في استقصاء الظاهرة التي بلورتها مشكلة البحث، إذ يمتاز هذا المنهج بالوصف التفصيلي الدقيق للبيانات والمعلومات المتحصل عليها بهدف استخلاص النتائج، ويقصد التوصل الى استنتاجات وتقديم توصيات بشأنها.

أ - مجتمع البحث وعينته: جرى اختيار عينة عشوائية تكونت من 225 فرداً في المديرية العامة للتنمية الصناعية على مختلف المستويات الإدارية والبالغ عددهم 395 موظف واسترجاع 215 استبانة، وكان عدد غير الصالح منها 7 فيكون عدد الاستبانات الصالحة 208 استبانة، إذ اختيرت هذه المنظمة مجالاً لتطبيق البحث انطلاقاً من الدور الحيوي المهم الذي تؤديه كونها تشرف على دعم وتطوير القطاع الصناعي الخاص والمختلط والذي يمثل شريان مهم في الاقتصاد العراقي، إذ تتطلع المديرية العامة للتنمية الصناعية الى مستقبل واعد ينسجم مع التطورات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات.

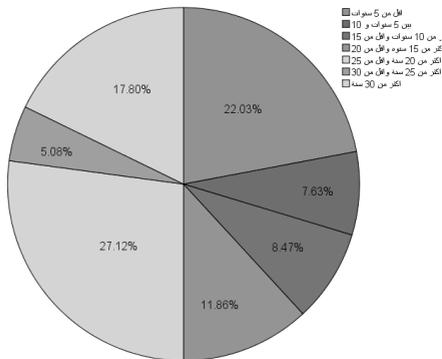
استغرقت مدة إعداد البحث في المديرية العامة للتنمية الصناعية، والتي بدأت بتشخيص مشكلة البحث، وتوزيع الاستبانة وإعادتها، ومقابلة المديرين وتدارس آرائهم ومقترحاتهم حول البحث وأهدافه ومتغيراته للمدة من 5/4 لغاية 2023/12/5، فقد اختيرت عينة من العاملين في المديرية العامة للتنمية في مختلف المستويات الإدارية وكما مبين في الاشكال (1 - 4).



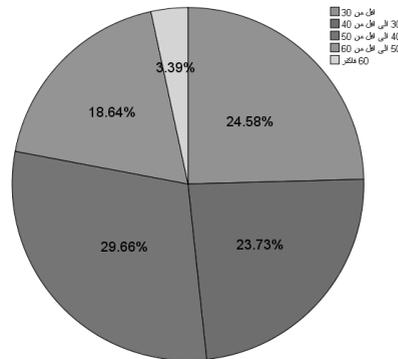
شكل (2) نسبة اعمار لعينة البحث



شكل (1) نسبة التحصيل العلمي لعينة البحث



شكل (4) نسبة سنوات الخدمة لعينة البحث



شكل (3) نسبة اعمار لعينة البحث

6 - الأساليب الإحصائية

لغرض التوصل المرجوة ومن خلال اعتماد البرامج الإحصائية التخصصية مثل (SPSS V26) ولتحقيق اهداف البحث المنشودة تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، الأهمية النسبية)، فضلا عن مصفوفة ارتباط بيرسون واختبار العلاقة بالاعتماد على معادلة الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.



7 - صدق الاستبانة

أ- اختبار الصدق الظاهري للاستبانة: بعد تصميم الاستبانة وصياغة عباراتها عرضت على مجموعة من الخبراء والاساتذة كمحكمين للتعرف على آرائهم في محاور الاستبانة والاسئلة التي تدرج تحته ومدى اتساق كل محور من محاور الاستبيان مع الهدف الرئيس للبحث.

ب- اختبار صدق المحتوى: يمثل مدى وضوح كل عبارة من عبارات المقياس من ناحية المفهوم والصياغة والتصميم المنطقي لها واستعمال مقياس (Alpha Cronbach) لقياس التناسق الداخلي حيث بلغ (86%) والذي يشير الى مستوى عالي من التناسق الداخلي.

المحور الثاني الإطار النظري إثر سلوكيات القيادة الرقمية في تعزيز المرونة الاستراتيجية

أولاً: القيادة الرقمية

يشهد عالم اليوم تطورات تكنولوجية متسارعة وغير مسبوقه مبنية على أسس رقمية تحتم على المنظمات على مختلف أنواعها ان تواكب هذه التطورات والابتعاد عن أنظمة العمل التقليدية، اذ تتصف بيئة اليوم التي تعيشها المنظمات بالديناميكية والتغيير بوتيرة متسارعة، ويؤدي التقدم الرقمي تثيراً كبيراً في عمل المنظمات ينعكس في زيادة الإنتاجية وتحسين جودتها وزيادة المبيعات والأرباح، وفي إطار التحول الرقمي كأحد الاتجاهات الكبرى تواجه العديد من المنظمات من التحديات التكنولوجية والتنظيمية بمختلف المجالات مثل جمع وتحليلات البيانات من البيئة الخارجية او التسويق المنتجات والخدمات او الموارد البشرية...الخ، مما يتطلب احداث تغييرات جوهرية في نماذج الأعمال وتصميم العمل (Dworschak&Karapidis,2023:884)، اذ يمكن من خلال الرقمنة الى استحداث نماذج اعمال مبتكرة حقيقية ويمكن تطبيقها على ارض الواقع من خلال ربط الزبائن بالمنتجات ومقدمي الخدمات، واستخدام خوارزميات الحوسبة، وتبسيط المهام التي كانت تعتبر معقدة في السابق(Rizzo,2018:48).

تؤثر الرقمنة على جميع وظائف المنظمة من البحث والتطوير إلى الإنتاج والتسويق والموارد البشرية والإدارة مما يتطلب من القادة انتهاج سلوكيات تنمashi وهذه التطورات وتواكب التغييرات الحاصلة في بيئة الاعمال، فالتحول الرقمي يغير العمليات التجارية ونماذج الأعمال وعلاقات الزبائن والعمليات التنظيمية مما يؤدي إلى تغييرات كبيرة في جميع الأشكال التنظيمية، ولا يقتصر على تقنيات المعلومات الجديدة أو تبني وسائل التواصل الاجتماعي او الأعمال التجارية بل هو تجربة رقمية أكثر شمولاً كما يصفه (Avogaro,2019:28) مقارنةً بالتجربة والتحويلات السابقة، نتج عن ذلك التحول من وجهة نظر (Budianto, et al., 2022:322) وزملاؤه ظهور أنماط قيادية جديدة



ومختلفة عن تلك التي كانت سائدة في المنظمات التقليدية مبنية على التكيف لتعزيز المكانة السوقية والصحة التنظيمية والمراكز التنافسي، فضلاً عن تعلق الأمر بالتقدم المجتمعي أو تطور نمط الحياة سريعة الخطى نتيجة التطور الرقمي، إذ أصبح نموذج الحياة عبر الإنترنت هو السائد في مجتمع اليوم من خلال عمل الموظفون من المنزل والتقليل من الاعمال الورقية، وهذه التحديات التي تواجه المنظمات تتطلب قادة يملكون طرق تفكير وصفات مختلفة عن القادة التقليديين في العصر الرقمي والتي تتميز ببيئة عمل افتراضية إذ يعمل الافراد بطرق مختلفة ومن مواقع جغرافية متعددة ويتفاعلون داخل وخارج المنظمة من خلال التكنولوجيا (Bartsch, et al., 2020:71).

ان القيادة عامل نجاح حاسم لتحقيق التفوق التنظيمي في زمن قائم على تكنولوجيا المعلومات، وان مفهوم القيادة الرقمية هو إعادة التفكير وإعادة تصور وتجديد لمفهوم القيادة في سياق الثورة التكنولوجية التي تتخذ التكنولوجيا الرقمية كمركز لها، وهي القدرة التي يجب أن يتمتع بها الأفراد والمنظمات في عصر التكنولوجيا الرقمية لقيادة الآخرين وإفساح المجال كاملاً للتفكير الرقمي من خلال الاستفادة من البصيرة الرقمية وصنع القرار الرقمي والتنفيذ الرقمي والتوجيه الرقمي لضمان تحقيق أهدافهم وليس ذلك الشخص الخبير في جميع الكمبيوتر أو تشغيل الكمبيوتر أو البرمجة بل هو الشخص الذي يمكنه قيادة المنظمة من خلال استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة في عصر الإنترنت (Bartsch, et al., 2020:72)، ويتطلب مهارات وقدرات قيادية جديدة لتحسين العمليات وإشراك المواهب وتطوير نماذج أعمال جديدة ذات قيمة مضافة (Kari ppur&Balaramachandran,2022:4)، وتعد القدرات القيادية عوامل مهمة لنجاح المنظمات في التحول الرقمي كون القائد الرقمي يساعد على تطور أفكار جديدة للاستفادة من خلق ابتكارات لنموذج العمل الجديد يساعد على تلبية احتياجات الزبائن المتغيرة، ويلعب دوراً حيوياً في الاستفادة من قيمة الرقمنة من خلال الاحتفاظ بالمواهب وإشراك الافراد ورعايتهم ونشر الثقافة الرقمية (Cortellazzo, et al., 2019:2)، ومن ناحية أخرى فإنه يجب أن يكون مسؤول عن معالجة المخاوف الأخلاقية الجديدة الناشئة عن الجانب المظلم للتحول الرقمي مثل الاستخدام الضار بالمنظمة من خلال نشر المعلومات والبيانات المالية او ما يتعلق بالأفراد وخبراتهم التي تعد من القدرات الجوهرية

التي تمتلكها المنظمة فضلاً عن التلاعب في بيانات الزبائن وبيعها الى المنافسين مما يترتب عليه خسائر مالية كبيرة حالية ومستقبلية.

تحتاج المنظمات إلى احداث تغييرات على مستوى المنظمة ككل والاستثمار في التقنيات الرقمية والتي تعد تحديا كبير لقيادة الأعمال، اذ يتطلب التحول الرقمي أن تمتلك المنظمة الرؤية الرقمية الواضحة وان تضع أهدافاً محددة وطموحة وان تكون ولديها قادة مؤهلين لديهم تفكير مبتكر ومعرفة عميقة بالسوق الخارجي لدفع التحول واكتساب ميزة تنافسية في العصر الرقمي (Bongiorno, et al., 2018) فضلاً عن ذلك فقد اشار (Alieva&Powell, 2022:3) وزملاؤه الى أهمية اتباع اسلوب القيادة الرقمية في المنظمة كونها تؤدي إلى إحداث تغييرات في الموارد البشرية من خلال رفع مستوى الرضا الوظيفي، وتعزيز الموارد الوظيفية، وتصميم الوظائف التي تؤثر على كيفية تفاعل الافراد مع المنظمة من خلال القائد الرقمي.

ومن وجهة نظر الباحث فان الرقمنة ادت إلى احداث تغييرات كبيرة في العديد من الجوانب المؤثرة في المنظمة مثل تغير الوضع التنافسي بسبب انخفاض حواجز الدخول أمام الوافدين الجدد، والتغير في اذواق وانماط الزبائن من حيث التواصل والقيم وسلوك، فضلاً عن العمل نفسه يتغير من حيث احتياجات مكان العمل والتصميم، وأصبح يُشار عادةً إلى البيئة التي تعمل فيها الشركات اليوم والتي تتميز بهذه التغييرات الديناميكية باسم بيئة VUCA (التي تعني التقلب وعدم اليقين والتعقيد والغموض) (Hensellek,2020:58).

ويعتمد الباحث في شرح القيادة الرقمية بالاعتماد على منهج قيادي ثلاثي الأبعاد في العصر الرقمي متعدد الأبعاد وهذا يتفق مع (Prince,2018:17) في تحديد أسلوب قيادة المنظمات في العصر الرقمي من خلال اعتماد الاستراتيجيات المؤثرة بشكل إيجابي على عمليات التحول الرقمي، وتعتمد في جوهرها على أسلوب القيادة التحويلية والقيادة الاجرائية والقيادة الاصلية كمنهج في تحقيق نتائج تنافسية ناجحة تستند على تقنيات التحليل والاتصال الرقمي والمهارات الرقمية والاستراتيجية الرقمية عند تنفيذ التحول الرقمي على نطاق واسع.

1 - القيادة التحويلية: تؤثر القيادة التحويلية بشكل كبير على ثقافة التعلم وترتبط بشكل كبير على الهيكل التنظيمي من خلال القدرة على الابتكار (Purwanto, et al.,2023:7)،



اذ ان للقادة التحويليين تأثيرًا كبيرًا على المنظمات فيما يتعلق بتحسين رفاهية الموظفين والكفاءة الذاتية في التعامل مع ديناميكيات البيئة الخارجي إلهام رؤية للتغيير والتحفيز تفكيرهم وبناء الثقة وتقليل الخوف من خلال ثقافة تدعم التغيير (Odeh, et al., 2023:442). يعمل القادة التحويليون في الثقافات التنظيمية الحالية بهدف تغييرها إلى ثقافات أكثر تكيفًا؛ إنهم يؤيدون بيئة تعزز تحقيق الأهداف العالية والتنمية الشخصية وتحقيق الذات. وتشكل مثل هذه الثقافات ذات القدرة العالية على التكيف آلية تتعامل بها المنظمات مع التغيير وتمتص الصدمات. نادراً ما يتم ذكر القيادة كعملية تنظيمية في أبحاث المرونة.

2 - القيادة الاجرائية: قدم بيرنز (1978) مفهوم القيادة الاجرائية مفترضاً أن علاقة القائد وبالمرؤوس تقوم على تبادل السلطة والفوائد باعتبارها احدى الطرق التي يؤثر بها القادة على سلوك التابعين من خلال مقابلة السلطة بالمكافآت (Dong, 2023:21)، اذ يتوقع الرئيس ان يبذل الافراد قصارى جهدهم في انجاز المهام المناطة بهم للحصول على اعلى مستويات اداء، وفي المقابل يتوقع المرؤوسون الحصول على المكافآت من قبل القائد نتيجة هذا الجهد (Alam&Ratnasih, 2023:2624)، ويعزز هذا الأسلوب من القيادة ثقة المرؤوسين بشكل كبير بقائدهم الذي يمارس اسلوب المكافأة المشروطة والإدارة النشطة عن طريق الاستثناء بشكل يعزز أسس التوجه الريادي للمنظمة كونها تزيد بشكل إيجابي النتائج الفردية التي تؤدي إلى زيادة الإنتاجية التنظيمية (Chin, et al., 2022:880)، أن الافراد بطبيعة الحال يميلون إلى القيادة الاجرائية باعتبارها أسلوب القيادة الأكثر ممارسة من بين أنماط القيادة وله القدرة على إدارة المواهب حيث يسعى القائد إلى تلبية احتياجات الفرد المتمثلة بـ(الأمان والانتماء والاعتراف) مقابل والالتزام.

3 - القيادة الاصلية: أسلوب قيادي يركز على العلاقات مع الاخرين ويعطي الأولوية للصدق والاتساق والنزاهة والوعي الذاتي وبناء الثقة مع الاتباع بالاعتماد على أسس الشفافية وتحقيق متطلباتهم (Baquero, 2023:1408)، هو سلوك خاص يطبقه القائد لتحفيز الأتباع في تحقيق أهداف المنظمة ويأخذ أسلوب القيادة هذا اشكالاً متعدد يعتمد على أساس المهمة الموكلة إلى القائد ونوع الأتباع والبيئة التي تعيشها المنظمة (Junaid&Sajid, 2023:96)، وتعد القيادة الاصلية أسلوب جديد يتناسب مع احتياجات المنظمات المعاصرة كونها تعزز من المناخ التنظيمي القائم على التواصل الشفاف

والأخلاقي والداعم وخلق بيئة عمل إيجابية من خلال المشاركة في الأفكار من خلال نمذجة قيمها الشخصية التي تشكل فيما بعد قيم المنظمة. (Sengupta, et al.,2023:5).

ثانياً: المرونة الاستراتيجية

يعتمد نجاح المنظمات في أيامنا المعاصرة على قدرتها في مجاراة ظروف البيئة الديناميكية المتغيرة، فبالرغم من ان معظم المنظمات العالمية تتبنى ممارسات جديدة كالمكنة أو إعادة هندسة العمليات أو إدارة الجودة الشاملة والالتزام بالتوقعات المطلوبة للتسليم أو انجاز المهام المطلوبة في إطار التنافسية الشديدة، إلا ان هذه الممارسات لا تكفي لتحقيق التميز في الأسواق أو مواجهة المخاطر ولا يمكن ان تؤدي الى اجراء تحسينات مستمرة ذات فاعلية وقد ولا تعمل على توليد الميزة التنافسية المستدامة، وان الاهتمام هنا يجب ان يكون موجهاً نحو اعتماد إدارة استراتيجية قادرة على تحقيق التكيف المطلوب في الوقت المناسب وهذا لا يمكن تحقيقه الا بوجود المرونة الاستراتيجية كونها تدعم الاستراتيجيات المستقبلية وتمكن المنظمة من الاستجابة السريعة للضغوط والمتطلبات الجديدة في بيئة العمل سواء كانت البيئة الداخلية للمنظمة أو الخارجية.

أن غياب مرونة الاستراتيجية يجعل من الصعب جداً على المنظمة العمل بفعالية عندما تواجه مستوى عالٍ من القوة التنافسية في الصناعة، فهي القدرة على تحمل الانقطاعات على مستوى النظام للعمل وتبني بيئة مخاطر جديدة (Osita-Ejikema and Amah,2022:51)، ان تمنح المنظمة ميزة من خلال التكيف على مستوى البيئة الداخلية والخارجية على أساس الاعتقاد بأن المخاطر تكون مستمرة ولا يتم السيطرة عليها أبداً داخل حدود المنظمة فقط، لذلك يتعين على المنظمات ان تسعى لتحقيق المرونة لتظهر القدرة على الربط بين عوامل بيئتها الإدارية وبيئتها الخارجية (يحيى،2010:24)، ويمكن النظر إليها من حيث الوصول إلى آليات التغيير المختلفة التي يمكن من خلالها توليد خيارات عديدة تساعد على حرية اختيار العمليات والاستراتيجيات المختلفة، فقد أصبح الحفاظ على ميزة تنافسية بخيار واحد مهمة شاقة لشركات الأعمال في بيئة اليوم المضطربة وغير المتوقعة (Jain, et al.,2020:20)، بانها قدرة المنظمة على الاستجابة والتكيف مع التغيرات البيئية من خلال اعتماد ممارسة القيادة الإستراتيجية، وبناء الكفاءة الأساسية الديناميكية، والتركيز على رأس المال البشري



وتطويره، والاستخدام الفعال لتقنيات التصنيع والمعلومات الجديدة، يقوم مفهوم المرونة الاستراتيجية على أساس تطوير القدرات التنظيمية لمواجهة التغيرات البيئية والحفاظ على الاهتمام والتركيز على حساسية المنظمة التي ستوفر ملاحظات حول ظروف السوق، وتكون قادرة على إعطاء استجابتها للظروف التي تواجهها (Arief,2013:49).

اكتسب مفهوم المرونة الاستراتيجية أهمية كبيرة في الآونة الأخيرة، على الرغم من ظهورها في الأدبيات الإدارية منذ الخمسينيات من القرن الماضي، حيث تم تعريف المفهوم بطرق عديدة وأصبح محاطاً بالتقلبات والغموض، وينظر إليها من حيث ميادينها المختلفة كإدارة الاستراتيجية في الاقتصاد ونظرية المنظمة والتسويق وغيرها، وأن الاهتمام المتزايد بحساسية المنظمة يكون له تأثير على تطور الأفراد، حيث ينعكس ذلك بزيادة المهارات والقابليات والحوافز والمعلومات ومسؤولية اتخاذ القرار التي من شأنها تحسين أداء الأعمال وتسهيل الابتكار (Kalleberg,2001:494)، وتمكن المنظمات من تحقيق إجراءات استراتيجية مختلفة تساعدها على كسب الحصول ميزة تنافسية مستدامة من خلال جعل الأعمال أكثر قدرة على التكيف، وذلك بتوفير الاستباقية في تحليل بيئتها وتحديد الفرص والتهديدات الخارجية بشكل أفضل من المنافسين، وإن توافر الموارد الرئيسية في استراتيجيات التحول الناجحة يكون غير كافي ما لم تكن المنظمة مرنة وقادرة على الاستفادة من هذه الموارد أو إنشاء موارد جديدة بشكل يمكنها من انتهاز الاستراتيجيات المرنة، وفي هذا الصدد تشير (عابد،2016: 15) الى ان المنظمات أدركت أهمية المرونة الاستراتيجية لقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية كونها تعد شرط لزيادة قدرة المنظمة على مجابهة التغييرات البيئية الهامة والسريعة بكفاءة وفاعلية، وتعزز قابلية المنظمات على الاستجابة للتغير في متطلبات الأسواق من خلال تفاعلها مع بيئتها الخارجية، تعد المرونة الاستراتيجية أكثر أهمية من الجوانب الأخرى للمرونة التنظيمية بالإضافة إلى تغطية المجالات التشغيلية والتكتيكية على حد سواء، وتوصف بقدرة المنظمة على الاستجابة للتغير البيئي بسرعة وفعالية (Kazozcu,2011:450)، فعندما تتأثر المنظمة بالتغير البيئي المتصور تقوم بتطوير المرونة الإستراتيجية، لذلك فإن على القائد الاستراتيجي الذي يتحكم في الموارد ذات الصلة ويوجهها لتحقيق أهداف المنظمة ويلعب دورًا حاسمًا في عملية التطوير الاستراتيجي والتنفيذ (Li, et al.,2016:74)، لذلك تتصف

بأنها أداة قوية لدعم قدرة المنظمات لتحقيق النجاح في عالم متغير ومضطرب، وتعد من أهم عوامل نجاح المنظمات في بيئة الأعمال التنافسية المعقدة وسريعة التغير باعتبارها أحد مظاهر التكيف الذي يتمثل بقدرة التعامل مع مستويات مختلفة من التعقيد وإن أفضل الحلول لمعالجة التعقيد هو التغيرات (المرونة والتكيف) وكل منهما يتطلب تطوير بدائل وخيارات استراتيجية متنوعة يمكن أن تقدمها أدوات التخطيط للسيناريوهات المحتملة من خلال الموازنة الممكنة بين البدائل المتاحة، لذلك يعتمد تحديد أبعاد المرونة الإستراتيجية على طبيعة المنظمة بالاعتماد على (Abu-Nahel, et al.,2020:150) كونها طبقت في القطاع الحكومي ويعتبر الأنسب للدراسة ومجتمعها.

أ- مرونة الموارد البشرية: هي قدرة نظام الموارد البشرية على تعزيز قدرة المنظمة على التكيف بشكل فعال وفي الوقت المناسب مع المتطلبات المتغيرة أو المتنوعة لبيئتها الداخلية أو الخارجية، حيث تعمل على تكيف خصائص القوى البشرية مثل المعرفة والمهارات والسلوكيات (Abu-Nahel, et al.,2020:20)، وهي القابليات المتاحة التي تملكها الموارد البشرية من مهارات وسلوكيات يمكن أن تمنح المنظمة المرونة في متابعة البدائل الاستراتيجية في البيئة التنافسية (شلاكة وآخرون،2018:60)، ومن وجهة النظر الاستراتيجية فإن أنظمة وعمليات الموارد البشرية تساعد المنظمة على التكيف مع بيئة معقدة وديناميكية، حيث يُنظر إلى مرونة الموارد البشرية على أنها قدرة يمكن للمنظمة من خلالها التكيف بسهولة أكبر مع التغيرات البيئية الطارئة، إذ تلعب كل من الأصول غير الملموسة مثل المعرفة والأصول الملموسة الأخرى دوراً في تحديد الميزة التنافسية (Boxall&Macky,2014:964)، وتأسيساً على ما تقدم فإن الباحث يرى بأنها قدرة الموارد البشرية على الاستفادة من المهارات والسلوكيات الحالية للعاملين في مجموعة متنوعة من الوسائل من خلال إعادة تشكيل أو إعادة التخصيص لاستخدامات الموارد البشرية.

ب - مرونة المعلومات: هي قدرة المنظمة على جمع المعلومات المطلوبة من البيئة الخارجية والداخلية والحصول على البيانات المطلوبة من نظم المعلومات في الوقت المطلوب والقدرة على تحليل تلك المعلومات واستخلاص البيانات منها والتي تمت أرشفتها بشكل إلكتروني من أجل التحليل ودعم القرار، وينظر إليها كل من



(Al-Romeedy&Ayoub,2023:85) بانها كمية المعلومات الدقيقة التي تمتلكها المنظمة من البيئة المحيطة بها عن الزبائن والمنافسين الحاليين والمحتملين التي تساعد في وضع الخطط والأهداف وكيفية تحقيقها، ويصنفها (قريشي واخرون،2019: 69) من حيث طريقة الحصول عليها من نظم المعلومات مرونة الإبلاغ والمتمثلة في قدرة المنظمة على استطلاع وقراءة البيانات واستخلاص المعلومات ذات العلاقة، والمرونة التحليلية والتي تشير الى القدرة على تحليل واستخدام البيانات القديمة من ارشيفها لدعم القرار، فالبيانات التي يتم جمعها عن موضوع معين تعالج ويعاد تنظيمها وترتيبها بشكل صحيح ستعمل على تغيير او تعديل الحالة المعرفية للإنسان وبالتالي سوف تؤثر في عملية اتخاذ القرار سواء بالنسبة للأفراد او المنظمات (عبدوي،2017: 90).

ج - المرونة التنافسية: قدرة المنظمة على الإحساس السريع بالتغيير وتحديد مستوى التكيف المطلوب من خلال إعادة تشكيل قدراتها ومواردها بما يتماشى مع مستوى ذلك التغيير، اذ يكمن نجاح المنظمة في مستوى مرونتها وقدرتها على التعايش مع هذه التغييرات بما يمكنها من تحقيق التنافسية العالية بتحديد الحاجة إلى جعل العمليات أكثر مرونة وهو امر بالغ الأهمية على مختلف المستويات وبالتالي زيادة سرعة الاستجابة بشكل جيد، وتشير الادبيات الى ان استمرار التقلبات في البيئة يصبح هذا البعد الأكثر أهمية (Kumar, et al.,2006:312)، وان ضعف الاستجابة لعدم اليقين البيئي إلى ناتج لميل المنظمات نحو استخدام الاستجابات المدروسة جيداً أو المسيطرة لمعالجة الاضطرابات البيئية، قد تشمل هذه الاستجابات برامج خفض التكاليف أو قيود الميزانية أو إعادة الهيكلة، وقد تكون هذه الاستجابات مناسبة عندما لا ينطوي التهديد على تغييرات بيئية كبيرة، أي أنه لم يتم تغيير أي علاقات سببية أساسية بين المنظمة وبيئتها الخارجية (Fredericks,2005:557).

د - مرونة تقديم الخدمة: هي قدرة المنظمات على تقديم خدمات جديدة او تنوع وتكييف خدماتها المقدمة بما يتلاءم مع متطلبات الزبون واحتياجاته من خلال عمليات والإجراءات المتبعة في المنظمة وتحويلها من الخدمات القديمة التقليدية الى خدمات جديدة (Al-Daouri&Atrach,2020:40)، اذ تكون المنظمة قادرة على التغيير والتكيف حسب الظروف المحيطة سواء كانت تكنولوجية أو سياسية أو اقتصادية أو تنافسية من

أهم عوامل نجاحها، خاصة في بيئة العمل المعاصرة التي تتميز بالتغير السريع والشديد والمنافسة المستمرة، من خلال خلق واستغلال الفرص المتاحة والاعتماد بشكل مباشر على الابتكار في استراتيجياتها (Adeleke, et al.,2023:2370)، وهذا الأسلوب يجعلها منظمة هجومية ومبادرة للتغير أكثر من كونها دافعية مما يمكنها من كسب الأرباح الكبيرة والهيمنة على الأسواق بشكل أكبر من المنافسين، وهذا يؤدي الى التقليل من مخاطر فقدان الزبائن وبالتالي يزيد من الاستجابة لاحتياجاتهم المتغيرة بما يحقق استيعاب مستمر لتوقعات المستندة إلى السوق بمعنى تحقيق تكامل مع الزبائن الذي يسمح للمنظمات بتوجيه عملياتها الخاصة نحو تغييرات السوق (Brettel, et al.,2016:109).



المحور الثالث الجانب التطبيقي

1 - عرض وتحليل نتائج متغيرات البحث

يتناول هذا المبحث عرض وتحليل نتائج القيادة الرقمية والمرونة الاستراتيجية، إذ أظهرت هذه النتائج ان القيادة في المديرية العامة للتنمية الصناعية تتصف بالرقمية وذات اثر في تعزيز المرونة الاستراتيجية من خلال التحليلات الوصفية لهذه المتغيرات الرئيسة وابعادها الفرعية، في حين ان المرونة الاستراتيجية كانت بمستوى منخفض نوعا ما، ويعزو الباحث السبب في ذلك الى عدم الاستثمار الأمثل للإمكانات التي تمتلكها المديرية مثل الموارد البشرية المرنة وقدرتها على جمع وتحليل البيانات فضلا عن المرونة في تقديم الخدمة والمرونة التنافسية، ولبيان تفاصيل اكثر فان الفقرات الاتية سيتم عرض احصائي لنتائج متغيرات البحث مع تفسير تلك النتائج.

أ - القيادة الرقمية: تشير النتائج التي تم التوصل اليها ان القيادة في المديرية العامة للتنمية الصناعية تتصف بالرقمية من وجهة نظر عينة البحث وهذا ما عكسته قيمة الوسط حسابي الذي كان بمقدار (3.44) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ويقع ضمن فئة الاتفاق العالي، وبانحراف معياري (0.69) وبمعامل اختلاف قدره (20%) وكما هو واضح في الجدول (1).

الجدول (1) الاحصائيات الوصفية لأبعاد القيادة الرقمية

ت	القيادة الرقمية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
1	القيادة التحويلية	3.38	0.73	0.22	0.78
2	القيادة الإجرائية	3.37	0.74	0.22	0.78
3	القيادة الاصلية	3.54	0.59	0.17	0.83
	القيم الاجمالية	3.44	0.69	0.20	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V26)

اما على مستوى الابعاد فانه يُلاحظ في الجدول (1) اعلاه تقارب نسبي بين قيم الأوساط الحسابية، ان حققت القيادة الاصلية اعلى وسط حسابي بلغ (3.54) وبانحراف معياري بمقدار (0.59) ما يشير الى اتساق عالي في إجابات عينة البحث، ومعامل الاختلاف بمقدار (0.17) ومستوى الأهمية بنسبة (83%) ما يجعله يحتل المرتبة الأولى من حيث الأهمية من بين ابعاد القيادة الرقمية، اما القيادة التحويلية كانت بوسط الحسابي بلغ (3.38) والانحراف المعياري (0.73%) ومعامل الاختلاف كانت بمقدار (0.22) والاهمية النسبية (78%)، في حين القيادة الاجرائية كانت وسطه الحسابي بمقدار (3.37) والانحراف المعياري (0.74) ومعامل الاختلاف كانت بمقدار (0.22) والاهمية النسبية لهذا البعد بلغت (0.78%).

ب - المرونة الاستراتيجية: اعتمد هذا المحور على أربعة ابعاد هي (مرونة الموارد البشرية، مرونة المعلومات، المرونة التنافسية، مرونة تقديم الخدمة) وكما مبين في الجدول (2) فان المرونة الاستراتيجية كانت بدرجة متوسطة، وهذا ما عكسته قيمة الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وكذلك الاهمية النسبية، ان تشير النتائج الى ان الوسط حسابي بلغ (3.10) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ويقع ضمن فئة الاتفاق المتوسط، بينما بلغ الانحراف المعياري (0.67) ومعامل اختلاف بمقدار (0.22).

الجدول (2) الاحصائيات الوصفية لأبعاد المرونة الاستراتيجية

ت	المرونة الاستراتيجية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
1	مرونة الموارد البشرية	2.97	0.73	0.25	0.75
2	مرونة المعلومات	3.15	0.68	0.22	0.78
3	المرونة التنافسية	3.17	0.64	0.20	0.80
4	مرونة تقديم الخدمة	3.19	0.58	0.18	0.82
	القيم الاجمالية	3.10	0.67	0.22	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V25)

يُلاحظ في الجدول (2) اعلاه تقارب نسبي بين قيم الأوساط الحسابية بين الابعاد، ويتضح ان بُعد مرونة تقديم الخدمة حقق اعلى وسط حسابي ان بلغ (3.19) والانحراف



المعياري بمقدار (0.58) ما يشير الى اتساق متوسط في إجابات عينة البحث، وبلغ معامل الاختلاف (0.18) ومستوى الأهمية بمقدار (82%)، وتشير هذه النتائج الى ان مرونة تقديم الخدمة يقع في منطقة الاتفاق المتوسط وهذا يشير الى ضرورة إيلاء هذا البعد المزيد من الاهتمام من قبل إدارة المديرية العامة للتنمية الصناعية ما يدل على قناعة عينة البحث ان هذه العملية لا تحضاً بالاهتمام بمستوى مُرضي وينعكس بشكل إيجابي نوعاً ما على المرونة الاستراتيجية. وحتلت بُعد المرونة التنافسية المرتبة الثانية من حيث الأهمية والتي بلغت (80%) ووسط حسابي بمقدار (3.17) والانحراف المعياري (0.64) ومعامل الاختلاف كانت بمقدار (0.20)، اما بُعد مرونة المعلومات فقد كان وسطها الحسابي بمقدار (3.15) والانحراف المعياري (0.68) ومعامل الاختلاف كانت بمقدار (0.22) والاهمية النسبية بلغت (0.78) ما يشير الى ان هذا مستوى الاهتمام بهذا البُعد متوسط وقد لا يتلاءم مع متطلبات المرحلة التي تعيشها المنظمات العراقية ويتطلب استثمار ما تنتجه عملية جمع البيانات وتحليلها بشكل اكبر ينعكس على تحديد الأهداف الواقعية وبما يتناسب مع الموارد المتاحة للمديرية. بينما حصل بُعد مرونة الموارد البشرية على وسط حسابي منخفض نوعاً ما اذ بلغ بمقدار (3.04) والانحراف المعياري (0.73) ومعامل الاختلاف كانت بمقدار (0.24) تشير هذه النتائج الى ان الموارد البشرية لا تتمتع بمستويات عالية من المرونة المطلوبة في المستويات التنفيذية مما يتطلب الاهتمام المتزايد بتدريب وتطوير الموارد البشرية وهذا ما عكسته قيمة الأهمية النسبية التي بلغت (0.76) بالمقارنة مع الأبعاد الأخرى.

2 - ارتباط القيادة التحويلية بأبعادها في المرونة الاستراتيجية بأبعادها:

يظهر الجدول (3) ارتباطاً معنوياً قوياً موجب بين القيادة الرقمية والمرونة الاستراتيجية، اذ بلغت قيمته (**0.617) وهي قيمة موجبة أكبر من (0.05) ما يشير الى وجود ارتباط بدرجة قوية وبمستوى معنوية (000) وهو اقل من (0.05) مما يعني ان قيمة (t) المحسوبة أكبر من الجدولية، وعند مراجعة قيم الارتباط للأبعاد مع بعضها نجد ان جميع هذه الارتباطات موجبة وبمستوى معنوية (0.01) وأن كل قيم (Sign). هي اقل من (0.05) أي ان قيم (t) المحسوبة أكبر من الجدولية.

جدول (3) مصفوفة الارتباط بين ابعاد القيادة الرقمية والمرونة الاستراتيجية

المرونة الاستراتيجية	القيادة الرقمية	القيادة التحويلية	القيادة الاجرائية	القيادة الاصيلية
مرونة الموارد البشرية	درجة الارتباط	**0.333	**0.340	**0.347
	المعنوية	000	000	000
مرونة المعلومات	درجة الارتباط	**0.467	**0.399	**0.422
	المعنوية	000	000	000
المرونة التنافسية	الارتباط	**0.441	**0.373	**0.484
	المعنوية	000	000	000
مرونة تقديم الخدمة	درجة الارتباط	**0.399	**0.335	**0.411
	المعنوية	000	000	000
الارتباط الكلي		**0.617		مستوى المعنوية

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V25)

تُظهر النتائج في الجدول (3) اعلاه ان كافة علاقات الارتباط بين الابعاد الفرعية وبين المتغيرات وعلاقتها مع بعض ومع المحورين الرئيسيين الاتي:

أ - القيادة التحويلية: يظهر في الجدول (3) أعلاه ان اعلى مقدار ارتباط لهذا البعد مع متغير المرونة الاستراتيجية كان بمقدار (0.467**) من خلال مرونة المعلومات وهي قيمة موجبة اكبر من (0.05) ما يشير الى وجود ارتباط بدرجة متوسطة وبمستوى معنوية (000) وهو اقل من (0.05)، بينما كانت اقل قيمة ارتباط لهذا البُعد مع المرونة الاستراتيجية بمقدار (0.333**) من خلال بُعد مرونة الموارد البشرية وهي قيمة موجبة اكبر من (0.05) ما يشير الى وجود ارتباط بدرجة متوسطة وبمستوى معنوية بلغ (000).

ب - القيادة الاجرائية: يمثل البُعد الثاني من ابعاد القيادة الرقمية ويظهر في الجدول (3) أعلاه ان اعلى مقدار ارتباط مع المرونة الاستراتيجية كان بمقدار (0.399**) من خلال مرونة المعلومات وهي قيمة موجبة أكبر من (0.05) ما يشير الى وجود ارتباط بدرجة متوسطة وبمستوى معنوية (000) وهو اقل من (0.05). بينما كانت اقل قيمة ارتباط بمقدار (0.299**) من خلال مرونة تقديم الخدمة



وهي قيمة موجبة أكبر من (0.05) ما يشير الى وجود ارتباط بدرجة ضعيفة وبمستوى معنوية بلغ (000).

ج - القيادة الاصيلية: يظهر في الجدول (3) أعلاه ان اعلى مقدار ارتباط لهذا البُعد كان بمقدار (**0.484) من خلال المرونة التنافسية وهي قيمة موجبة أكبر من (0.05) ما يشير الى وجود ارتباط بدرجة متوسطة وبمستوى معنوية (000) وهو اقل من (0.05)، بينما كانت اقل قيمة ارتباط لهذا البُعد مع تنظيم الاداء بمقدار (**0.347) من خلال مرونة الموارد البشرية وهي قيمة موجبة أكبر من (0.05) ما يشير الى وجود ارتباط بدرجة متوسطة وبمستوى معنوية بلغ (000).

3 - الفرضية الرئيسة والتي تنص على ان هنالك تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد القيادة الرقمية مجتمعة في المرونة الاستراتيجية:

تظهر معادلة الانحدار نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط الذي يمثل قيمة إثر القيادة الرقمية وابعادها مجتمعة في ابعاد المرونة الاستراتيجية بشكل مستقل وتفرعت منها فرضيات فرعية، حيث نصت الفرضية الرئيسة والتي نصت على (تؤثر القيادة الرقمية في المرونة الاستراتيجية تأثيراً معنوياً)، اذ سوف يتم تحليل العلاقة وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يأتي:

$$Y = a + \beta(X)$$

$$Y = 1.276 + 0.553 \text{ (القيادة الرقمية)}$$

ومن خلال نموذج الانحدار أعلاه يتبين بان قيمة الحد الثابت بلغت (1.276) بينما كانت قيمة معامل β بمقدار (0.553)، وتظهر قيمة F المحسوبة معنوية التأثير حيث بلغت قيمتها (71.390) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (3.94) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يشير الى للمقدرات الجوهرية للموارد البشرية تأثير بدرجة من الثقة بلغت (0.95) في المرونة الاستراتيجية، بينما كانت قيمة t المحسوبة (8.449) وهي دالة احصائياً وبدلالة معنوية (0.000)، ما يدل على ان القيادة الرقمية القدرة على التأثير في المرونة الاستراتيجية فيما لو تم استثمارها بشكل صحيح وتمنحها نقاط القوة لتصبح من المنظمات المتميزة.

فضلا عن ذلك فان قيمة معامل التفسير (R2) كانت بقيمة (0.38) وتدل على ان القيادة الرقمية تفسر ما نسبته (38%) من المرونة الاستراتيجية، اما النسبة المتبقية والبالغة (62%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة بالبحث، وفيما يتعلق بالفرضيات الفرعية التي تبين تأثير الابعاد التفسيرية (القيادة التحويلية، القيادة الإجرائية، القيادة الاصيلية) مجتمعة في ابعاد المرونة الاستراتيجية منفردة، التي انبثقت من عن الفرضية الرئيسة وهي كالآتي:

أ - اختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي نصت على (تؤثر ابعاد القيادة الرقمية مجتمعة في مرونة الموارد البشرية تأثيرا معنويا)، ان سوف يتم تحليل العلاقة وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يأتي:

$$Y = a + \beta_1(X) + \beta_2(X) + \beta_3(X)$$

$$Y = 1.772 + 0.137(\text{القيادة التحويلية}) + 0.252(\text{القيادة الاجرائية}) + 0.076(\text{القيادة الاصيلية})$$

ويشير الجدول (4) بان التأثير معنوي وهذا ما دلت عليه قيمة F المحسوبة التي بلغت بمقدار (6.870) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (3.94) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يشير الى ان ابعاد المقدرات الجوهرية مجتمعة تؤثر بدرجة من الثقة بلغت (0.95)، وهذا يشير الى الدور الذي تلعبه هذه الابعاد في عملية تنظيم الأداء من خلال تحديد الموارد المتاحة وتخصيصها الكفوء والعمل على واستثمارها بشكل فاعل لتحقيق مستوى مرتفع من الأداء. فضلا عن ذلك فان قيمة معامل التفسير (R2) كانت بقيمة (0.15) وتدل على ان هذه الابعاد مجتمعة تفسر ما نسبته (15%) من عملية التنظيم، اما النسبة المتبقية والبالغة (85%) فتعود للمتغيرات الاخرى غير داخلة بالبحث.

جدول (4) قيم تأثير ابعاد القيادة الرقمية مجتمعة في مرونة الموارد البشرية

الابعاد القيادة التحويلية	المتغير المعتمد	قيمة الحد الثابت a	قيمة معامل التحديد R2	قيمة F المحسوبة	قيمة معامل الميل الحدي β	قيمة t المحسوبة	Sig	الدلالة
مرونة الموارد البشرية	القيادة التحويلية	1.77	0.15	6.870	0.137	1.410	0.161	غير معنوي
	القيادة الإجرائية				0.252	2.046	0.043	معنوي
	القيادة الاصيلية				0.076	0.648	0.518	غير معنوي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V25



اما على مستوى الابعاد فقد يبين الجدول (4) اعلاه بان قيمة الحد الثابت بلغت (1.77)، اذ يظهر الجدول السابق بان تأثير الموقف قد بلغ (0.252) وهو تأثيرا معنويا في تنظيم الاداء وهذا ما بينته قيمة t المحسوبة لهذه البعد والتي بلغت (2.046) وهي أكبر من قيمة t الجدولية لذلك كانت المعنوية بمقدار (0.043) وهي أصغر من (0.05). بينما كان تأثير الابعاد (القيادة التحويلية والقيادة الاصيلية) غير معنوي في تنظيم الاداء اذ بلغ (0.137) و (0.076) على التوالي وهذا ما اظهرته قيمة t المحسوبة والتي بلغت (1.410 و 0.648) وهي أصغر من الجدولية وبدلالة معنوية بلغت (0.161 و 0.518) وهي أكبر من (0.05).

ب - اختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي نصت على (تؤثر ابعاد القيادة الرقمية مجتمعة في مرونة المعلومات تأثيرا معنويا)، اذ سوف يتم تحليل العلاقة وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يأتي:

$$Y = a + \beta_1(X) + \beta_2(X) + \beta_3(X) + \beta_4(X)$$

$$Y = 0.583 + 0.169 \text{ (القيادة التحويلية)} + 0.155 \text{ (القيادة الاجرائية)} + 0.371 \text{ (القيادة الاصيلية)}$$

ويشير الجدول (5) بان التأثير معنوي وهذا ما دلت عليه قيمة F المحسوبة التي بلغت بمقدار (17.280) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (3.94) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يشير الى ان ابعاد المقدرات الجوهرية مجتمعة تؤثر بدرجة من الثقة بلغت (0.95)، وهذا يشير الى الدور الذي تلعبه هذه الابعاد في عملية تخطيط الاداء من خلال تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها والتخصيص الكفوء للموارد المتاحة لتحقيق تلك الأهداف بما ينعكس على رفع مستوى الأداء. فضلا عن ذلك فان قيمة معامل التفسير (R²) كانت بقيمة (0.313) وتدل على ان هذه الابعاد مجتمعة تفسر ما نسبته (31%) من عملية تخطيط الاداء، اما النسبة المتبقية والبالغة (69%) فتعود للمتغيرات أخرى غير داخلية بالبحث.

جدول (5) قيم تأثير ابعاد القيادة الرقمية مجتمعة في مرونة المعلومات

الابعاد التحويلية	المتغير المعتمد	قيمة الحد الثابت a	قيمة معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	قيمة الميل الحدي β	قيمة t المحسوبة	Sig	الدلالة
القيادة التحويلية	مرونة المعلومات	0.583	0.31	17.280	0.169	1.905	0.059	غير معنوي
القيادة الإجرائية					0.155	1.374	0.172	غير معنوي
القيادة الاصيلية					0.371	3.48	0.001	معنوي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V25

اما على مستوى الابعاد فقد بين الجدول (5) أعلاه بان قيمة الحد الثابت بلغت (0.583)، ان يظهر الجدول السابق بان تأثير المهارة قد بلغ (0.371) وهو تأثيرا معنويا في تخطيط الاداء وهذا ما بينته قيمة t المحسوبة لهذه البعد والتي بلغت (3.476) وهي أكبر من قيمة t الجدولية لذلك كانت المعنوية بمقدار (0.001) وهي أصغر من (0.05)، بينما كان تأثير الابعاد (المعرفة والموقف) غير معنوي في تنظيم الاداء ان بلغ (0.169) و(0.371) على التوالي وهذا ما اظهرته قيمة t المحسوبة والتي بلغت (1.905 و 1.374) وهي أصغر من الجدولية التي بلغت معنويتها (0.059 و 0.172) وهي أكبر من (0.05).
ج - اختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي نصت على (تؤثر ابعاد القيادة الرقمية مجتمعة في تنفيذ والمرونة التنافسية تأثيرا معنويا)، ان سوف يتم تحليل العلاقة وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يأتي:

$$Y = a + \beta_1(X) + \beta_2(X) + \beta_3(X)$$

$$Y = 1.078 + 0.330(\text{القيادة التحويلية}) + 0.157(\text{القيادة الاجرائية}) + 0.038(\text{القيادة الاصلية})$$

ويشير الجدول (6) بان التأثير معنوي وهذا ما دلت عليه قيمة F المحسوبة التي بلغت بمقدار (12.642) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (3.94) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يشير الى ان ابعاد القيادة الرقمية مجتمعة تؤثر بدرجة من الثقة بلغت (0.95)، وهذا يشير الى الدور الذي تلعبه هذه الابعاد في المرونة التنافسية، فضلا عن ذلك فان قيمة معامل التفسير (R2) كانت بقيمة (0.250) وتدل على ان هذه الابعاد مجتمعة تفسر ما نسبته (25%) من المرونة التنافسية، اما النسبة المتبقية والبالغة (75%) فتعود المتغيرات أخرى غير داخلة بالبحث.

جدول (6) قيم تأثير ابعاد القيادة الرقمية مجتمعة في المرونة التنافسية

القيادة الرقمية	المتغير المعتمد	قيمة الحد الثابت a	قيمة معامل التحديد R2	قيمة F المحسوبة	قيمة معامل الميل الحدي β	قيمة t المحسوبة	Sig	الدلالة
القيادة التحويلية	المرونة التنافسية	1.410	0.25	12.642	0.159	2.016	0.46	معنوي
					0.144	1.443	0.152	غير معنوي
					0.229	2.412	0.17	معنوي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V25



اما على مستوى الابعاد فقد بين الجدول (6) أعلاه بان قيمة الحد الثابت بلغت (1.410)، ان يظهر الجدول السابق بان تأثير (القيادة التحويلية والقيادة الاصيلية) تأثيرا معنويا ان بلغ (0.159، 0.229) على التوالي في المرونة التنافسية وهذا ما بينته قيمة t المحسوبة لهذه لكل منها والتي بلغت (2.016، 2.412) على التوالي وهي أكبر من قيمة t الجدولية لذلك كانت المعنوية بمقدار (0.17، 0.46) على التوالي لكل من البعدين وهي أصغر من (0.05)، بينما كان تأثير القيادة الاجرائية غير معنوي ان بلغ (0.144) وهذا ما اظهرته قيمة t المحسوبة والتي بلغت (1.443) وهي أصغر من الجدولية التي بلغت معنويتها (0.152) وهي أكبر من (0.05).
د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة والتي نصت على (تؤثر ابعاد القيادة الرقمية مجتمعة في مرونة تقديم الخدمة تأثيرا معنويا)، ان سوف يتم تحليل العلاقة وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يأتي:

$$Y = a + \beta_1(X) + \beta_2(X) + \beta_3(X)$$

$$Y = 1.671 + 0.184(\text{القيادة التحويلية}) + 0.058(\text{القيادة الاجرائية}) + 0.218(\text{القيادة الاصيلية})$$

ويشير الجدول (7) بان التأثير معنوي وهذا ما دلت عليه قيمة F المحسوبة التي بلغت بمقدار (11.253) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (3.94) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يشير الى ان ابعاد القيادة الرقمية مجتمعة تؤثر بدرجة من الثقة بلغت (0.95)، وهذا يشير الى الدور الذي تلعبه هذه الابعاد في مرونة تقديم الخدمة من خلال من خلال التأثير الذي يمارسه القائد الرقمي في التابعين والذي ينعكس على تحقيق مرونة العمل في حال وجود الحالات السلبية، فضلا عن ذلك فان قيمة معامل التفسير (R2) كانت بقيمة (0.228) وتدل على ان هذه الابعاد مجتمعة تفسر ما نسبته (22%) من مرونة تقديم الخدمة، اما النسبة المتبقية والبالغة (78%) فتعود المتغيرات الاخرى غير داخلية بالبحث.

جدول (7) قيم تأثير ابعاد القيادة الرقمية مجتمعة في مرونة تقديم الخدمة

القيادة الرقمية	المتغير المعتمد	قيمة الحد الثابت a	قيمة معامل التحديد R2	قيمة F المحسوبة	قيمة معامل الميل الحدي β	قيمة t المحسوبة	Sig	الدلالة
القيادة التحويلية	المرونة	1.671	0.228	11.253	0.184	2.534	0.013	معنوي
					0.058	0.629	0.531	غير معنوي
					0.218	2.459	0.014	معنوي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V25

يظهر الجدول (7) أعلاه بان قيمة الحد الثابت بلغت (1.410)، واما على مستوى الابعاد فان الجدول السابق بان تأثير(القيادة التحويلية والقيادة الاصيلية) تأثيرا معنويا اذ بلغ (0.218، 0.184) على التوالي في مرونة تقديم الخدمة وهذا ما بينته قيمة t المحسوبة لهذه لكل منها والتي بلغت (2.534، 2.459) على التوالي وهي أكبر من قيمة t الجدولية لذلك كانت المعنوية بمقدار (0.13، 0.14) على التوالي لكل من البعدين وهي أصغر من (0.05)، بينما كان تأثير القيادة الاجرائية غير معنوي في مرونة تقديم الخدمة الذي بلغ (0.058) وهذا ما اظهرته قيمة t المحسوبة والتي بلغت (0.629) وهي أصغر من الجدولية التي بلغت معنويتها (0.531) وهي أكبر من (0.05).



المحور الرابع الاستنتاجات والتوصيات

1 - الاستنتاجات

- 1 - أظهرت النتائج التي توصل اليها البحث ان مستوى المرونة الاستراتيجية في المديرية العامة للتنمية الصناعية جاء بمستوى متوسط وهذا يشير الى ضرورة تعزيزها من خلال استثمار ابعاد القيادة الرقمية لتوليد المرونة في الموارد البشرية وتوظيف المعلومات في تحقيق مرونة تقديم الخدمة ورفع مستوى التنافسية.
- 2 - يوجد اثر إيجابي لأبعاد القيادة الرقمية مجتمعة في تعزيز مرونة الموارد البشرية في المديرية العامة للتنمية الصناعية.
- 3 - يوجد اثر إيجابي لأبعاد القيادة الرقمية مجتمعة في تعزيز مرونة المعلومات في المديرية العامة للتنمية الصناعية.
- 4 - يوجد اثر إيجابي لأبعاد القيادة الرقمية مجتمعة في تعزيز المرونة التنافسية للمديرية العامة للتنمية الصناعية.
- 5 - يوجد اثر إيجابي لأبعاد القيادة الرقمية مجتمعة في تعزيز مرونة تقديم الخدمة في المديرية العامة للتنمية الصناعية.

2 - التوصيات

- 1 - تعزيز ممارسات القيادة الرقمية في المديرية العامة للتنمية الصناعية من خلال تشجيع الافراد في المستويات الإدارية الوسطى على تطوير مهاراتهم وزيادة معارفهم وتنوعها وزيادة دافعيتهم نحو انهاء الممارسات المبتكرة واعادة تصميم العمل لتحقيق المرونة الاستراتيجية.

- 2 - الاهتمام بأبعاد القيادة الرقمية لتعزيز المرونة الاستراتيجية بشكل أكبر من خلال التركيز على تطوير مهارات الموارد البشرية كونها تعد من اهم عناصر التي تعتمد عليها المرونة الاستراتيجية في المديرية العامة للتنمية الصناعية.
- 3 - الاهتمام بأبعاد القيادة الرقمية لتعزيز المرونة الاستراتيجية بشكل أكبر من خلال التركيز على مرونة المعلومات من خلال الاستثمار الأمثل لمخرجاتها وتوظيفها في عمليات بناء القرارات التي تتلاءم مع المتغيرات البيئية التي تعيشها المديرية العامة للتنمية الصناعية.
- 4 - الاهتمام بأبعاد القيادة الرقمية لتعزيز المرونة الاستراتيجية بشكل أكبر من خلال التركيز على المرونة التنافسية وتعزيز موقع المديرية العامة للتنمية الصناعية امام المنافسين والحصول على حصة سوقية أكبر.
- 5 - الاهتمام بأبعاد القيادة الرقمية لتعزيز المرونة الاستراتيجية بشكل أكبر من خلال التركيز على مرونة تقديم الخدمة المقدمة في المديرية العامة للتنمية الصناعية بالتركيز على الجوانب الملموسة وغير الملموسة للخدمات التي تقدمها.



المصادر

1. شلاكة، طارق كاظم، لايد، واثق حياوي، جودة، رضوان جبار. (2018). إثر مرونة الموارد البشرية في تحقيق الريادة الاستراتيجية للمنظمات- بحث استطلاعي في جامعة ذي قار. وقائع المؤتمر العلمي التخصصي الرابع للكلية التقنية الإدارية - بغداد \ العراق.
2. عابد، هند احمد. (2016). إثر المرونة الاستراتيجية على تطبيق إدارة المعرفة بين وجهة نظر الإدارة العليا وموظفي شركة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير في إدارة الاعمال مقدمة الى كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة الازهر في غزة \ فلسطين.
3. عبداوي، نوال. (2017). مساهمة المرونة الاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية الوطنية في خلق قيمة للزبون: دراسة حالة مؤسسة Condor للإلكترونيات. أطروحة دكتوراه إدارة الاعمال في جامعة محمد خيضر- بسكرة \ الجزائر.
4. قريشي، محمد، عامر، الحاج، غربال، أحلام، سليخ، حورية. (2019). أثر استراتيجيات إدارة المواهب في المرونة الاستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة المجمع الصناعي لعموري بسكرة. مجلة افاق اقتصادية، 5 (10).
5. يحيى، بسمة وليد سليم الشيخ. (2010). إثر المرونة الاستراتيجية كمتغير وسيط بين عدم التأكد البيئي واتخاذ القرارات الاستراتيجية دراسة تطبيقية على شركات تصنيع الادوية البشرية الأردنية. رسالة ماجستير في إدارة الاعمال مقدمة الى كلية الاعمال في جامعة الشرق الأوسط، عمان \ الاردن.
6. Abu-Nahel, Z. O., Al-Agha, W. H., Al Shobaki, M. J., Abu-Naser, S.S., & El Talla, S. A., (2020), The Reality of Applying Strategic Flexibility in Non-Governmental Hospitals.
7. Adeleke, A. A., Ajike, E. O., & Nwankwere, I. A., (2023), The Effect of Strategic Flexibility on Innovation Performance of Quoted Pharmaceutical Companies in Nigeria.
8. Alam, B. P., Ratnasih, C., & Susilastuty, D., (2023), The Effect of Transactional Leadership and Burnout on Employee Performance. Journal Research of Social, Science, Economics, and Management, 2 (11), 2621-2630.
9. Alfy, M. R., Al-romeedy, B. S., & Ayoub, F. S., (2023), Does Organizational Health Affect Strategic Flexibility in the Egyptian Travel Agencies. International journal of tourism and hospitality management, 6(1), 79-106.



10. Alieva, J., & Powell, D. J., (2022), The Significance of Employee Behaviours and Soft Management Practices to Avoid Digital Waste During A Digital Transformation. *International Journal of Lean Six Sigma*.
11. Arief, M., thoyib, A., Sudiro, A., & Rohman, F., (2013), The Effect of Entrepreneurial Orientation on the Firm Performance Through Strategic Flexibility: A Study on the Smes Cluster in Malang. *Journal of Management Research*, 5(3), 44.
12. Avogaro, M., (2019), The Highest Skilled Workers of Industry 4.0: New Forms of Work Organization for New Professions. A Comparative Study. *E-journal of International and Comparative Labour Studies*, 8(1), 29-50.
13. Baquero, A., (2023), Authentic Leadership, Employee Work Engagement, Trust in the Leader, and Workplace Well-being: A Moderated Mediation Model. *Psychology Research and Behavior Management*, 1403-1424.
14. Bartsch, S., Weber, E., Büttgen, M., & Huber, A., (2020), Leadership Matters in Crisis-Induced Digital Transformation: How to Lead Service Employees Effectively During the Covid-19 Pandemic. *Journal of Service Management*, 32(1), 71-85.
15. Bongiorno, G., Rizzo, D., & Vaia, G., (2018), Cios and Leadership Role the Digital Transformation: A New (pp. 1-9). Springer International Publishing.
16. Boxall, P., & Macky, K., (2014). High-involvement Work Processes, Work Intensification and Employee Well-being. *Work, Employment and Society*, 28(6), 963-984.
17. Brettel, M., Klein, M., & Friederichsen, N., (2016), The Relevance of Manufacturing Flexibility in the Context of Industrie 4.0. *Procedia Cirp*, 41, 105-110.
18. Budianto, S., Salim, U., Moko, W ., & Khusniyah, N., (2022), Developing Model of Digital Leadership for the New Normal Age. In 19th International Symposium on Management, (pp. 321-330). Atlantis Press.
19. Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Vrontis, D., & Govando, G., (2023), Digital Workplace and Organization Performance: Moderating Role of Digital Leadership Capability. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(1), 100-334.
20. Chin, Y. F., Yong, F. L., & Lee, M. H., (2022), An Empirical Study on Staff's Perceptions of Transactional Leadership Behaviors Among Departmental Heads at Malaysian Tertiary Institutions.



21. Cortellazzo, L., bruni, E., & zampieri, R., (2019). The Role of Leadership in A Digitalized World: A Review. *Frontiers in Psychology*, 10, 19-38.
22. Dong, B. (2023). A Systematic Review of the Transactional Leadership Literature and Future Outlook. *Academic Journal of Management and Social Sciences*, 2(3), 21-25.
23. Dworschak, B., & Karapidis, A., (2023), Digitalization and Its Impact on Leadership Competences in Production Work.
24. Fredericks, E. (2005). Infusing Flexibility into Business-to-business Firms: A Contingency Theory and Resource-based View Perspective and Practical Implications. *Industrial Marketing Management*, 34(6), 555-565.
25. Hensellek, S., (2020). Digital Leadership: A Framework for Successful Leadership in the Digital Age. *Journal of Media Management and Entrepreneurship (JMME)*, 2(1), 55-69.
26. Jain, S., Kashiramka, S., & Jain, P. K. (2020). Strategic Flexibility Through Cross-border Acquisitions: Market Response in Indian Context. In *Transforming Organizations Through Flexible Systems Management* (pp. 19-31). Springer, Singapore.
27. Junaid, M., & Sajid, M., (2023). Conceptual Framework of Authentic Leadership Based on Prisma Methodology. *International journal of advanced natural sciences and engineering researches*, 7(7), 95-99.
28. Kalleberg, A. L., (2001). Organizing Flexibility: The Flexible Form in A New Century. *British Journal of Industrial Relations*, 39(4), 479-504.
29. Karippur, N. K., & Balaramachandran, P. R., (2022). Antecedents of Effective Digital Leadership of Enterprises in Asia Pacific. *Australasian Journal of Information Systems*, 26.
30. Kazozcu, S. B., (2011). Role of Strategic Flexibility in the Choice of Turnaround Strategies: A Resource Based Approach. *Procedia-social and Behavioral Sciences*, 24, 444-459.
31. Kumar, V., Fantazy, K. A., Kumar, U., & Boyle, T. A. (2006). Implementation and Management Framework for Supply Chain flexibility. *Journal of Enterprise Information Management*.
32. Li, Y., Su, Z., Liu, Y., & Li, M. (2016). Fast Adaptation, Strategic Flexibility and Entrepreneurial Roles. *Chinese Management Studies*. Vol. 5, No 3, 442-452



33. Madi Odeh, R. B., Obeidat, B. Y., Jaradat ,M. O., Masa'deh, R. E., & Alshurideh, M. T. (2023). The Transformational Leadership Role in Achieving Organizational Resilience Through Adaptive Cultures: The Case of Dubai Service Sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(2), 440-468.
34. Osita-Ejikeme, U. E., & Amah, E.,(2022), Strategic Flexibility and Corporate Resilience of Manufacturing Firms in South-South, Nigeria.
35. Prince, K. A. (2018). *Digital Leadership: Transitioning into the Digital Age* (Doctoral Dissertation, James Cook University).
36. Purwanto, A., Fahmi, K., & Sulaiman, A. (2023). Linking of Transformational Leadership, Learning Culture, Organizational Structure and School Innovation Capacity: cb sem amos Analysis. *Journal of Information Systems and Management (JISM)*, 2(3), 1-8.
37. Rizzo, D. (2018). The Cio and the Digital Challenge. *Cios and the Digital Transformation: A New Leadership Role*, 47-59.
38. Sainger, G. (2018). Leadership in Digital Age: A Study on the Role of Leader in this era of Digital Transformation. *International Journal on Leadership*, 6(1), 1.
39. Sengupta, S., Bajaj, B., Singh, A., Sharma, S., Patel, P., & Prikshat, V. (2023). Innovative Work Behavior Driving Indian Startups Go Global –The Role of Authentic Leadership and Readiness for Change. *Journal of Organizational Change Management*, 36(1), 162-179.
40. Al-daouri, Z. M., & Atrach, B. K. (2020). The Impact of Strategic Intelligence on Strategic Flexibility in Bank Al-Etihad in Jordan. *Globus - An International Journal of Management and It*, 12(1), 38-45.





الحراسة القضائية على المصارف في العراق

م. م. مها إبراهيم أحمد

الجامعة المستنصرية - المركز الوطني لعلاج وبحوث السكري، بغداد \ العراق

Judicial Receivership Over Banks in Iraq

Assist. Lact. Maha Ibrahim Ahmed

Al-Mustansiriya Univ., National Center for Treatment and Researches for Debates

Diseases, Baghdad / Iraq



المستخلص

تلعب المصارف دوراً مهماً في توظيف الأموال المدخرة في الاستثمار وتطوير النظام الاقتصادي، وقد اهتمت قوانين الدول ومنها العراق في تنظيم عمل هذه المصارف لضمان حسن قيامها بعملها وحماية المتعاملين معها.

وعلى اعتبار المصارف مؤسسات تجارية قد يرافق عملها حدوث خلل يؤثر على المتعاملين لذلك كان لابد من فرض الرقابة على عملها إلى الحد الذي يمكن فيه فرض حراسة قضائية عليها.

إن الحراسة القضائية على المصارف نيابة يوليها القضاء بإجراء مستعجل ووقتي يأمر به استناداً إلى نص في القانون بناءً على طلب صاحب المصلحة إذا رأى القاضي إنها إجراء ضروري للمحافظة على حقوق ذوي الشأن ومصالحهم ويعهد القاضي للحارس بموجب هذا الإجراء بمال سواء أكان منقولاً أم عقاراً أم مجموعاً من الأموال لحفظه وإدارته. وتخضع الحراسة القضائية على المصارف لشروط محددة خاصة أن المشرع العراقي لم يخضعها لأحكام الإفلاس في القانون التجاري.

الكلمات المفتاحية: الحراسة، الأنشطة المصرفية، الاستعجال، نيابة قضائية



Abstract

Banks play an important role in employing the saved funds in investment and in developing the economic system. The laws of countries, including Iraq, have been concerned with regulating the work of these banks to ensure that they perform their work well and protect their customers. Considering that banks are commercial institutions, their work may be accompanied by a defect that affects the customers, so it was necessary to impose control over their work to the extent that a judicial receivership could be imposed on them. The judicial receivership of banks is a representation that the judiciary entrusts with an urgent and temporary procedure that it orders based on a provision in the law based on the request of the interested party if the judge deems it a necessary measure to preserve the rights and interests of the concerned parties. According to this procedure, the judge entrusts the receiver with money, whether it is movable or real estate, or a group of funds for safekeeping and management. The judicial receivership of banks is subject to specific conditions, especially since the Iraqi legislator did not subject them to the provisions of bankruptcy in the commercial law.

Keywords: Judicial receivership, Bank activities, Iraqi legislator and Economic system



المقدمة

إن المصارف تعدّ مؤسسات تجارية، تمارس أنشطة مصرفية وفق القوانين الناظمة لها. ونظراً لأهمية دور هذه المصارف وقدرتها على توظيف الأموال المدخرة في الاستثمار وتطوير النظام الاقتصادي، لذلك اهتمت قوانين الدول ومنها العراق في تنظيم عمل هذه المصارف لضمان حسن قيامها بعملها وحماية المتعاملين معها من خلال ممارسة الرقابة عليها، أو من خلال التدخل ووضع الحراسة القضائية عليها عند وجود ما يستدعي ذلك. وتخضع الحراسة القضائية على المصارف لشروط محددة خاصة أن المشرع العراقي لم يخضعها لأحكام الإفلاس في القانون التجاري. وتعد الحراسة نيابة يوليها القضاء بإجراء مستعجل ووقتي يأمر به استناداً إلى نص في القانون بناءً على طلب صاحب المصلحة. ولكنها تخضع لشروط محددة. حيث لا بد لفرض الحراسة القضائية من وجود خطر عاجل أو استعجال، وهذا يعد شرط جوهرى لقبول دعوى الحراسة، حيث لا يتصور قيام الحراسة إلا بوجود خطر عاجل، بالإضافة إلى أنه يشترط وجود نزاع جدي وقابلية إدارة المال من الغير.

أهمية البحث

تعود أهمية البحث إلى أهمية دور المصارف ونشاطها في توظيف الأموال واستثمارها بما يخدم الاقتصاد الوطني، لذلك كان لا بد من بيان وضع هذه المصارف عند حدوث خلل في عملها من خلال فرض الحراسة القضائية عليها.

إشكالية البحث

يثير البحث عدة تساؤلات تتمحور حول ما هو المقصود بالحراسة القضائية على المصارف، وبيان تعريفها تشريعياً وفقهياً، وما هي شروط فرض الحراسة القضائية على المصارف.



منهجية البحث

تم اعتماد المنهج الاستقرائي التحليلي المقارن، بهدف استقراء النصوص القانونية في أكثر من نظام قانوني مقارن والآراء الفقهية وتحليلها للوصول إلى قواعد تطبق على إشكالية البحث.

خطة البحث

قسم البحث إلى المطلبين الآتيين:

المطلب الأول: التعريف بالحراسة القضائية على المصارف

المطلب الثاني: شروط الحراسة القضائية على المصارف



المطلب الأول

التعريف بالحراسة القضائية على المصارف

عرفت الحراسة القضائية لغةً واصطلاحاً، ثم قانوناً وكما مبين بالفروع التالية:

الفرع الأول تعريف الحراسة القضائية لغةً واصطلاحاً

الحراسة لغةً هي مصدر الفعل حَرَسَ، يُقال حَرَسَهُ حرساً وحراسة، وحَرَسَ الشيء يحرسه، ويحرسه حرساً أي حفظه، ويُقال وضع فلاناً تحت الحراسة أي منعه من التصرف في ماله⁽¹⁾.

ويقال تحرست من فلان أو احترس منه بمعنى تحرز، ويُقال محترس من مثله، وهو حارس، يُقال ذلك للرجل الذي يؤتمن على حفظ شيء لا يؤمن أن يخون فيه، والحرس حرس السلطان وهم الحراس، والواحد حرسيّ لأنه صار اسم جنس فنسب إليه، ولا تقل حراس إلا أن تذهب به إلى معنى الحراسة⁽²⁾.

وجمع حَرَسَ حُرَّاس والحُرْس والأحراس، ويقال للشاة التي تسرق ليلاً الحِرْسَة والجمع حِرْسَات⁽³⁾.

والحراسة اسم موصوف، وحدد بصفة معينة لتمييزه عن غيرها من أنواع الحراسات الأخرى، بأن تكون حراسة قضائية، لأن مصدرها القضاء الذي يضيفي عليها هذه الصفة، وللحراسة معانٍ متنوعة، منها ما يطلق على الزمان، فيقال: "مضى عليه حرس من الدهر، ومنها ما يطلق على المكان، والحرس والحرز يتشابهان لفظاً ومعنىً ولكن الحرس يستعمل للمكان أكثر، ويستعمل الحرز في المال ويستعمل للأمتعة، ويقال البناء الأحرص أي القديم، كما قد تطلق الحراسة على غير العاقل، فيقال المحراس: القدح، السهم، عظيم القدر، كما

1- المعجم الوسيط، الجزء الأول، مجمع اللغة العربية، القاهرة، ص166، ومختار الصحاح، المطبعة الأميرية، القاهرة، طبعة 1926، ص120.

2- ابن منظور، لسان العرب، المجلد السادس، ب. ط، دار صابر، بيروت، ص48.

3- لسان العرب، الجزء السادس، ص49 والقاموس المحيط، الجزء الثاني، ص206.

قد تأتي الحراسة لمعانٍ لغوية أخرى كالحمي وهي جزية وصدقة، والرباط، هو الإقامة بالثغر، والثغر: كل مكان يخيف أهله العدو ويخيفهم⁽¹⁾. أما الحراسة اصطلاحاً: فهي وضع مال متنازع عليه أو يكون الحق غير ثابت في يد من يتكفل بحفظه وإدارته لحساب أصحاب ورده مع غلته إلى من يثبت له الحق فيه سواء أكان هو واضع اليد عليه قبل الحراسة أم لا⁽²⁾.

نجد من خلال من هذا التعريف أنه يشمل أنواع الحراسة سواء كانت حراسة اتفاقية أي عند اتفاق الأطراف فيما بينهم على تعيين حارس على المال أو الحق المتنازع عليه، أم كانت حراسة قانونية وهي التي تقع بحكم القانون، أم قضائية تقع بأمر القضاء بناءً على طلب أحد الخصوم. وقد اختلف الفقهاء في تعريفهم للحراسة القضائية، منهم من عرفها بأنها: "نيابة قانونية وقضائية فهي نيابة قانونية لأن القانون هو الذي يحدد نطاقها ويبين حالاتها، ويوضح أركانها ويعين آثارها، وهي نيابة قضائية أيضاً، لأن القضاء هو الذي يضيفي على الحارس صفته، فلا تؤول إليه صفة النيابة إلا بمقتضى حكم منه"⁽³⁾. يظهر من هذا التعريف أنه عرّف الحراسة القضائية استناداً إلى صفتها، فإنها قانونية، وهذا طبيعي لأن القانون هو من يحدد نطاقها وحالاتها، فلا حراسة إلا استناداً إلى نص، أما اعتبارها قضائية فهذا لا خلاف عليه بين الفقهاء على اعتبار أنها تصدر بحكم من القضاء إلا أن هذا التعريف لم يتناول محل هذه الحراسة وطبيعتها. والبعض الآخر عرّفها: "إجراء تحفظي مؤقت يأمر به القاضي بناءً على طلب صاحب المصلحة بوضع عقار أو منقول أو مجموع من المال يقوم في شأنه نزاع أو يكون الحق فيه غير ثابت وتحديد أمين يتولى حفظه وإدارته ليرده مع غلته المقبوضة لمن يثبت له الحق فيه"⁽⁴⁾.

- 1- القاموس المحيط، الجزء الثاني، ص207، وكذلك المنجد في اللغة والإعلام، ب. ط دار المشرق، بيروت، 1994، ص126.
- 2- د. عبد الرزاق السنهوري، الوسيط في شرح القانون المدني الجديد، العقود الواردة على العمل، المجلد السابع، القسم الأول، دار النهضة العربية، القاهرة، 1995، ص8007.
- 3- د. عبد الحميد الشورابي، الحراسة القضائية في ضوء القضاء والفقه، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، 2001، ص19.
- 4- د. محمد عبد اللطيف، القضاء المستعجل، الطبعة الأولى، دار النشر للجامعات المصرية، القاهرة مصر، 1955، ص177، وكذلك د. نزيه شلال، دعوى الحراسة القضائية، دراسة مقارنة من خلال اجتهاد المحاكم وآراء الفقهاء، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان، 2001، ص10، وكذلك حسنين القيسي، الحراسة القضائية في القانون العراقي والأردني، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2018، ص16 وما بعدها.



يُلاحظ من هذا التعريف أنه بيّن طبيعة الحراسة القضائية، فهي لا تتعلق بموضوع الحق أو أصله ولا تفصل بالنزاع، بل فقط إجراء تحفظي مستعجل يتطلب فيه توافر شروط العجلة والحظر من أجل تعيين حارس أمين على المال المتنازع عليه. كما عرّفها البعض بأنها: "نيابة يوليها القضاء بإجراء مستعجل ووقتي يأمر به استناداً إلى نص في القانون بناءً على طلب صاحب المصلحة إذا رأى القاضي إنها إجراء ضروري للمحافظة على حقوق ذوي الشأن ومصالحهم ويعهد القاضي للحارس بموجب هذا الإجراء بمال سواء أكان منقولاً أم عقاراً أم مجموعاً من الأموال لحفظه وإدارته ليرده مع غلته لمقبوضة لمن يثبت حقه فيه"⁽¹⁾. من خلال هذا التعريف نجد أنه شَمَلَ كل محتوى الحراسة، فقد حدد أركانها وطبيعتها وواجبات الحارس، وعليه يمكن القول إن هذا التعريف أشار إلى صفات الحراسة القضائية التالية:

1 - الحراسة القضائية إجراء قضائي

يقصد بذلك أن الحراسة القضائية تعد إجراء وقتي تحفظي يدخل في سلطة قاضي الأمور المستعجلة، فهي تهدف إلى الحفاظ على الحق أو المال المتنازع عليه من خلال طلب أحد الخصوم لتعيين أمين أو حارس على هذا المال. وقد ذهب المشرع العراقي إلى جعل الحراسة القضائية من اختصاص القضاء المستعجل وذلك في المواد "141 - 150" من قانون المرافعات المدنية رقم /83/ لسنة 1969. وعليه فإن الحراسة القضائية تنشأ بقرار قاضي الأمور المستعجلة، وتبقى من اختصاصه ما دامت محافظة على شروط الطلب المستعجل.

2 - الحراسة القضائية إجراء وقتي تحفظي

تعد الحراسة القضائية قرار وقتي الهدف منه حماية حقوق الأطراف، ولا يقصد بالقرار الوقتي أن يكون صدوره لمدة قصيرة، لأنه قد تكون المدة طويلة تمتد لسنوات طالما شروط الاستعجال متحققة، وكل ذلك متروك لتقدير القاضي، والذي قد يصدر قرار

1- د. عبد الحكيم عبد الحميد فراج، الحراسة القضائية في التشريع المصري، الطبعة الثانية، دار النشر للجامعات

المصرية، 1952، ص54.

بإنهائها أو تمديدها حسب الظروف ومصصلحة الطرفين، وهذا ما قررته أغلب التشريعات ومنها التشريع العراقي والمصري. فالحراسة إجراء وقتي لكونها لا تحسم أصل النزاع وإنما تحقق له حماية مؤقتة وعاجلة⁽¹⁾. كما تعد الحراسة إجراء تحفظي لأن الغاية منها المحافظة على المال والأشياء المتنازع عليها بناءً على طلب أحد الخصوم، بحيث يقوم الحارس القضائي المعين بالحفاظ على تلك الأموال والأشياء لحين صدور قرار من القضاء يحكم وينهي النزاع، وهذا ما تضمنه قانون المرافعات المدنية العراقي في المادة "1/148-1" والتي نص على: "يلتزم الحارس بالمحافظة على الأموال المعهودة إليه حراستها وإدارتها وأن يبذل في ذلك عناية الرجل المعتاد، وأن يقدم للمحكمة حساباً بما تسلمه وبما أنفقه معزراً بالمستندات".

نلاحظ من هذا النص أنه ذكر عبارة المحافظة على الأموال مما يؤكد على هدف الحراسة القضائية⁽²⁾. ولذلك ذهب جانب من الفقه إلى تعريف الحراسة القضائية بأنها: "إجراء تحفظي يقوم به قاضي الأمور المستعجلة بوضع المنقول أو العقار تحت الحراسة القضائية"⁽³⁾.

يتبين من خلال هذا التعريف أنه افتقد لصفة المال محل الحراسة - بأن يكون متنازع عليه، كما أنه حدد صفات الحراسة بأنها إجراء تحفظي.

كما عرّفَتْ بأنها: "وضع مال متنازع عليه ويتهدده خطر عاجل تحت يد عدل لحفظه وإدارته وإعادته مع غلته لصاحبه"⁽⁴⁾. نلاحظ هنا أن التعريف السابق ركّز على الشيء المتنازع عليه الموجود تحت يد القضاء فقط. وأيضاً عرّفت الحراسة بأنها: "وضع المنقول أو العقار تحت يد شخص محدد حفاظاً على حقوق من يهمله ذلك المنقول أو العقار"⁽⁵⁾. يتبين من هذا التعريف أنه لم يتطلب وجود نزاع حول محل الحراسة - المنقول أو العقار.

1- د. وجدي راغب فهمي، نحو فكرة عامة للقضاء الوقتي في قانون المرافعات، مجلة العلوم القانونية والاقتصاد، العدد الأول، 1973، ص224.

2- راجع في ذلك أيضاً المادة /896/ من القانون المدني الأردني رقم 43 لسنة 1976.

3- ضياء شيت خطاب، الحراسة القضائية في الفقه الإسلامي، مجلة القضاء، نقابة المحامين، العدد الثاني، السنة 1970، ص12، وأيضاً ختام الصباح، أحكام الحراسة القضائية في القانون المدني الأردني، رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، 2017.

4- د. محمد علي عرفة، التقنين المصري الجديد، الطبعة الأولى، بلا سنة نشر، ص497.

5- د. عبد الحميد أبو هيف، طرق التنفيذ والحفظ في المواد المدنية والتجارية، 1923، ص1312.



من جهة أخرى، فقد عُرِّفت الحراسة القضائية قضائياً، حيث ذهب محكمة النقض المصرية إلى أنها: "إجراء تحفظي والحكم الصادر فيها ليس قضاءً بإجراء يحتمل التنفيذ المادي في ذاته، إنما هو تقرير بتوافر صفة قانونية للحارس لأداء المهمة التي تُناط به في الحد الذي نص عليه الحكم..."⁽¹⁾.

وكما قررت في حكم آخر: "طالما أن الحراسة القضائية تعد إجراء تحفظياً مؤقتاً لا يمس موضوع الحق فهي بذلك لا تعد من إجراءات التنفيذ ولا تقوم مقام التنبيه أو الحجز في قطع التقادم، فضلاً على أن القضاء برفض الدعوى يؤدي إلى إلغاء صحيفتها وما يكون قد ترتب عليها من آثار"⁽²⁾.

وفي بيان طبيعة مهمة الحارس القضائي، ذهب محكمة النقض إلى أن: "الحارس القضائي يصبح بمجرد تعيينه وبحكم القانون نائباً نيابة قضائية عن صاحب الحق في المال الموضوع تحت الحراسة"⁽³⁾.

من مجمل التعاريف الفقهية والقضائية السابقة، نخلص إلى تعريف الحراسة القضائية بأنها: نيابة قضائية قانونية بإجراء وقي تحفظي لا يتصل بأصل الحق، يقوم فيه حارس أمين بناءً على طلب صاحب المصلحة بالمحافظة وإدارة مال "عقار - منقول" سواء كان متنازعاً عليه أو كان الحق فيه غير ثابت، وسواء كان تحت يد القضاء أو لم يكن، طالما أنه إجراء ضروري للحفاظ على حقوق ذوي الشأن.

الفرع الثاني التعريف بالحراسة القضائية في القوانين

ذهبت مختلف التشريعات إلى تعريف الحراسة القضائية، ومن هذه التشريعات، التشريع المدني المصري حيث عرّف الحراسة القضائية في المادة /729/ بأنها: "عقد يعهد الطرفان بمقتضاه إلى شخص آخر بمنقول أو عقار أو مجموع من المال يقوم في

1- حكم محكمة النقض المصرية رقم 36 تاريخ 10/2/1995 مذكور لدى د. مصطفى الشاذلي موسوعة أسباب الحراسة والجزء السياسي في قانون المدعي العام الاشتراكي، دار المطبوعات جامعة الإسكندرية، ص 11. د. محمد عبد العزيز أبو ستة، نحو نظرية عامة للحراسة القضائية، رسالة دكتوراه، جامعة بنها 2019، ص 33.

2- حكم محكمة النقض المصرية رقم 825 تاريخ 4/6/1979، مذكور لدى د. مصطفى الشاذلي، المرجع السابق، ص 12.

3- حكم محكمة النقض المصرية رقم 1653 تاريخ 22/5/1983، مجموعة المكتب الفني، ص 1262.

شأنه نزاع أو يكون الحق فيه غير ثابت، فيتكفل هذا الشخص بحفظه وإدارته وبرده مع غلته المقبوضة إلى من يثبت له الحق فيه".

كما عرّفها في المادة /730/ بأنها: "يجوز للقضاء أن يأمر بالحراسة: في الأحوال المشار إليها في المادة السابقة، إذا لم يتفق ذوي الشأن على الحراسة.

أما المشرع العراقي، فقد أورد تعريف الحراسة القضائية في قانون المرافعات المدنية في الباب الخاص بالقضاء المستعجل ولم يورده في القانون المدني كالمشرع المصري، فقد نصت الفقرة الأولى من المادة /147/ من قانون المرافعات: "يجوز لكل صاحب مصلحة في منقول أو عقار إذا تجمع لديه من الأسباب المعقولة ما يخشى معه خطراً عاجلاً من بقاء المال تحت يد حائزه أن يطلب من القضاء المستعجل وضع هذا المال تحت الحراسة وإدارته ورده مع غلته المقبوضة إلى من يثبت له الحق فيه".

وهذا النص مشابه للفقرة الثانية من المادة /730/ من القانون المدني المصري. كما عرّف المشرع الأردني الحراسة، حيث أورد أحكامها الموضوعية في الفصل الخامس من الباب الثاني الخاص بالعقود الواردة على العمل في القانون المدني الأردني رقم "43" لسنة 1976، حيث عرّفت المادة /894/ الحراسة بأنها: "عقد يعهد بمقتضاه الطرفين المتنازعان إلى آخر بمال ليقوم بحفظه وإدارته على أن يرده مع غلته إلى من يثبت له الحق فيه"⁽¹⁾.

كما عرّفت المادة /896/ الحراسة القضائية بنصها: "يجوز لأحد المتنازعين على مال عند عدم الاتفاق أن يطلب من القضاء وفقاً لخطر عاجل أو استناداً لسبب عادل تعيين حارس يقوم باستلام هذا المال لحفظه وإدارته أو تحويله أي حق يرى فيه القضاء مصلحة الطرفين". كما عرّفها المشرع الأردني في قانون أصول المحاكمات المدنية رقم "42" لسنة 1988 والمادة /32/ والتي جاء فيها: "يحكم قاضي الأمور المستعجلة بصفة مؤقتة مع عدم المساس بالحق، بالأمور التالية على أن هذا لا يمنع من اختصاص محكمة الموضوع أيضاً بهذه المسائل إذا رفعت إليها بطريق التبعية... 2 - النظر في طلبات تعيين وكيل أو قيم على مال أو الحجز التحفظي أو الحراسة أو منع السفر".

1- راجع أيضاً قانون التنفيذ الأردني رقم (25) لسنة 2007.



يلاحظ أن تعريفات المشرع الأردني تؤكد بأن الحراسة القضائية هي إجراء تحفظي وقتي وليس منهي للنزاع، يحكم به قاضي الأمور المستعجلة بهدف المحافظة به المال وإدارته. كما نجد من تعريف الحراسة في التشريعان المصري والعراقي أنها إجراء تحفظي مؤقت، الغاية منه حفظ حقوق الأطراف المتنازعة على المال إلى حين إنهاء النزاع دون أساس بأصل الحق.

أما المشرع اللبناني فقد عرّف الحراسة القضائية في المادة "719" من قانون الموجبات والعقود بأنها: "الحراسة هي إيداع شيء متنازع عليه بين يدي شخص ثالث، ويجوز أن يكون موضوع الحراسة أموالاً منقولة أو ثابتة وهي تخضع للأحكام المختصة بالوديعة العادية".

وكما تنص المادة /760/ من ذات القانون على أن: "يعهد في الحراسة إلى شخص يتفق جميع ذوي الشأن على تعيينه، ويمكن أيضاً تعيينه من قبل القاضي، وللقاضي أن يقرر تعيين حارس:

- 1 - للشيء الذي يكون موضوع نزاع أو موضوع علاقات قانونية مشكوك فيها إلى أن يزول النزاع أو الشك أو للشيء الذي يعرضه المديون لإبراء ذمته.
- 2 - للأموال المنقولة وغير المنقولة التي يخشى صاحب الشأن لأسباب مشروعة أن يختلسها واضع اليد عليها أو يتلفها.
- 3 - للأموال المنقولة المؤمنة لحق الدائن إذا أثبت الدائن عجز مديونه أو كان لديه من الأسباب المشروعة ما يحمله على الخوف من هربه أو اختلاسه لتلك الأشياء.

وسنعرض تعريفات الحراسة القضائية في بعض التشريعات الأخرى:

فقد تناولها القانون المدني الفرنسي في المادة /1956/ بأنها: "الإيداع الذي يتم بطريق واحد أو أكثر من الأشخاص للشئ المتنازع عليه بين يدي الغير، الذي يتم برده بمجرد انتهاء المنازعة للشخص الذي قضي له بالحصول عليه"⁽¹⁾.

كما عرّفت المادة /1963/ منه الحراسة ب: "تُخص الحراسة القضائية إما للشخص الذي اتفق عليه الخصوم المعين فيما بينهم وإما للشخص المعين بطريق

1- Bénabot, Driotcivil, Lescantrats spéciaux, 2ème, éd, Montchrestien 1995, p. 446.

القاضي، وفي كلتا الحالتين يخضع الشخص الموكول له حراسة الشيء لكافة الالتزامات المفروضة بشأن الحراسة الاتفاقية"⁽¹⁾.

من خلال نصوص القانون المدني الفرنسي نجد أنه تناول الحراسة الاتفاقية في المادة /1956/ وتناول الحراسة القضائية في المادة /1963/، إلا أنه لم يُعرّف الحراسة القضائية بل حدد كيفية تعيين الحارس والالتزامات المفروضة عليه.

كما تناولها قانون المرافعات اليمني في المادة /392/: "الحراسة القضائية إجراء تحفظي يأمر به القاضي المختص في الأحوال المنصوص عليها في القانون"⁽²⁾.

الفرع الثالث التعريف بالحراسة القضائية على المصارف

بدايةً لا بد من القول إن المصارف تعدّ مؤسسات تجارية، تمارس أنشطة مصرفية وفق القوانين الناظمة لها. ونظراً لأهمية دور هذه المصارف وقدرتها على توظيف الأموال المدخرة في الاستثمار وتطوير النظام الاقتصادي، لذلك اهتمت قوانين الدول ومنها العراق في تنظيم عمل هذه المصارف لضمان حسن قيامها بعملها وحماية المتعاملين معها من خلال ممارسة الرقابة عليها، أو من خلال التدخل ووضع الحراسة القضائية عليها عند وجود ما يستدعي ذلك. والجدير بالذكر أن المصارف بوضعها الحالي لم تظهر دفعة واحدة، بل خضعت لتطورات النظم الاقتصادية⁽³⁾. ويعد المصرف والبنك كلمتان ذات مدلول واحد، وتُستخدم كلمة مصرف نسبةً لأصلها العربي بخلاف البنك الإنكليزي الأصل⁽⁴⁾. وذهب جانب من الفقه إلى تعريف المصارف بأنها: "مؤسسات ائتمانية غير متخصصة تضطلع أساساً بتلقي ودائع الجمهور القابلة للسحب لدى الطلب أو بعد أجل قصير والتعامل بصفة أساسية في الائتمان القصير الأجل"⁽⁵⁾. وذهب جانب آخر إلى إنها: "المؤسسات التي تمارس عمليات الائتمان "الإقراض والاقتراض"⁽⁶⁾، كما عرفها البعض: "منشأة تتّصّب عملياتها

1- Ph. Malaurie, L. Aynés, et p. y. Gautier, les contrats spéciaux, 5ème, éd, Pfreois, 2011, p. 532.

2- د. محمد عبد العزيز أبو ستة، نحو نظرية عامة للحراسة القضائية، المرجع السابق، ص28.

3- د. فؤاد مرسي، العقود والبنوك، الطبعة الأولى، دار المعارف، القاهرة، 1958، ص142.

4- المنجد في اللغة العربية، المرجع السابق، ص821.

5- A. SHornby, Oxford Advanced learners Dictionary of current English, sixth edition, 2004, p. 1006.

6- د. ضياء الموسوي، الاقتصاد النقدي، دار الفكر، الجزائر، ص94.



الرئيسة على تجميع النقود الفائضة عن حاجة الجمهور أو منشآت الأعمال أو الدولة لغرض إقراضها للآخرين وفق أسس معينة أو استثمارها في أوراق مالية محددة⁽¹⁾.

أو أنها: "مؤسسات مالية تقدم خدمات مالية ومصرفية"⁽²⁾. ووفق قانون الشركات العراقي، فإن المصارف العراقية هي المصارف التي تؤسس في العراق وفقاً لأحكام القانون ويكون مركزها الرئيسي في العراق⁽³⁾. وتجدر الإشارة إلى أن المشرع العراقي المصرفي لم يستعمل عبارة "المصارف العراقية"، بل استعمل عبارة "محلي" للإشارة إلى المصارف العراقية، وكلمة الأجنبي للإشارة إلى المصارف غير العراقية.

وحسب القانون اللبناني، فإن المادة "20" من القانون رقم "2" والصادر في "16/1/1976" والخاص بإخضاع المصارف التي تتوقف عن الدفع لأحكام خاصة نصت على: "وفي كل ما لا ينص عليه هذا القانون وما لا يتنافى مع مضمونه تبقى نافذة وسارية المفعول فيما يتعلق بالمصارف المتوقفة عن الدفع، جميع احكام قانون التجارة المتعلقة بالأصول والقواعد التي تطبق لدى إعلان الإفلاس والنتائج المترتبة على إعلان الإفلاس".

ووفق المادة "2" من قانون إخضاع المصارف المتوقفة عن الدفع لأحكام خاصة لسنة "1967" فإن المصرف يعتبر متوقفاً عن الدفع في عدة حالات منها إذا لم يتم تسديد ديناً مترتباً عليه لمصرف لبنان عند استحقاقه".

وأيضاً هذا ما ذهب إليه القانون المصري وفق المادة "2" من قانون البنك المركزي والجهاز المصرفي والنقد رقم "88" لعام 2003 والتي تضمنت: "تسري على البنوك الخاضعة لأحكام القانون المرافق فيما لم يرد بشأنه نص أحكام قانون شركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم والشركات ذات المسؤولية المحدودة الصادر بالقانون رقم "159" لسنة 1981 وتسري أحكام قانون التجارة على معاملات البنوك مع عملائها تجاراً أو غير تجاراً أيّاً كانت طبيعة هذه المعاملات".

1- د. زينب عوض الله، وأسامة الغولي، أساسيات الاقتصاد النقدي والمصرفي، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، 2002، ص99.

2- د. ضياء الموسوي، المرجع السابق، ص100، وكذلك د. نالان المدرس، الجوانب القانونية للوصاية على المصارف العراقية الخاصة، رسالة دكتوراه، جامعة صلاح الدين، أربيل، 2012، ص43.

3- راجع المادة /23/ من قانون الشركات العراقي والمادة /12/.



وعليه نخلص إلى أن المشرعان اللبناني والمصري أخضعوا إفلاس المصارف إلى نظم الإفلاس التجاري وإلى أحكام القانون التجاري، لكون المصرف تاجراً متخذاً شكل من أشكال الشركات التجارية. وذلك بخلاف المشرع العراقي والذي نص على عدم سريان الإفلاس التجاري المنصوص عليه في القانون التجاري على إفلاس المصارف، بل جعلها خاضعة إلى أحكام مستقلة وخاصة، وها ما عبرت عنه صراحةً المادة "70" من قانون المصارف والذي نصت على أنه: "لا ينطبق على المصارف قانون إشهار الإفلاس ولا أي قانون آخر تعدل قانون إشهار الإفلاس أو تحل محله كلياً أو جزئياً".

وأيضاً المادة "564" من تعديل أحكام الإفلاس العراقي والصادر بالأمر رقم "78" لسنة 2004 والذي استثنى المصارف من أحكام الإفلاس الواردة في قانون التجارة رقم "149" لسنة "1970".

ولعل موقف المشرع العراقي محل نقد لأن المصرف يعدّ تاجر وإفلاس يتصل بالتجار فقط، كما أن عدم إخضاع المصارف لقواعد الإفلاس قد يؤدي إلى نقص القواعد التي تحكم الإفلاس، فضلاً عن أن قواعد الإفلاس يجب أن تكون بمثابة القواعد العامة لأي إفلاس ومنه إفلاس المصارف حتى لو تم تخصيصها بقواعد خاصة.

بناءً على ما سبق يمكن أن نقول إن الحراسة القضائية على المصارف تشمل فرض الحراسة على أموال هذا المصرف "سواء كانت عقاراً أم منقول" لضرورات نزاع قائم أو وفقاً للأسباب حددها المادة /71/ من قانون المصارف العراقي رقم /94/ لسنة 2004.



المطلب الثاني شروط الحراسة القضائية على المصارف

سنبين في هذا المطلب الشروط العامة والشروط الخاصة للحراسة القضائية على المصارف وكما يلي:

الفرع الأول: الشروط العامة للحراسة القضائية على المصارف

لفرض الحراسة القضائية على المصارف لابد من تحقق شروط عامة تتمثل بالآتي:

أولاً- وجود خطر عاجل "الاستعجال"

لابد لفرض الحراسة القضائية من وجود خطر عاجل أو استعجال، وهذا يعد شرط جوهرى لقبول دعوى الحراسة، حيث لا يتصور قيام الحراسة إلا بوجود خطر عاجل على حقوق طالبيها بغية اتخاذ إجراء تحفظي مؤقت لحماية تلك الحقوق.

وهذا ما أشار إليه قانون المرافعات المدنية العراقية في المواد "141 - 147" تحت عبارة: "المسائل المستعجلة التي يخشى عليها من فوات الوقت".

كما نص على هذا الشرط القانون المدني الأردني في المادة /896/ والمادة /32/ من قانون أصول المحاكمات، وكذلك القانون المدني المصري في المادة /730/ منه.

وقد جاء في نص المادة /141/ من قانون المرافعات المدنية العراقي: "تختص محكمة البداية بنظر المسائل المستعجلة التي يخشى عليها من فوات الوقت بشرط عدم المساس بأصل الحق".

وهذا يتطلب وجود خطر داهم أو ضرر للخصم لا يمكن تلافيه، كما نص عليها المشرع العراقي بصورة أدق في المادة "1/147" والتي أجازت لكل صاحب مصلحة في منقول أو عقار إذا تجمع لديه من الأسباب ما يخشى منه خطراً عاجلاً لبقاء المال بيد حائزه أن يطلب تعيين حارس قضائي⁽¹⁾.

1- د. ضياء شيت خطاب، الوجيز في شرح قانون المرافعات المدنية، مطبعة العاني، بغداد، 1973، ص160.

وتطبيقاً للنصوص السابقة، قررت محكمة التمييز العراقية أن الحراسة لا تتقرر إلا عند توافر الخطر العاجل، فقد جاء بقرار لها: "إذا لم توجد مصلحة من خطر عاجل فلا تتقرر الحراسة"⁽¹⁾.

وفي قرار آخر قررت: "يشترط لقبول وضع طلب المال تحت الحراسة القضائية أن يقوم نزاع بين الطرفين يقتضي عدم جواز بقاء المال تحت يد حائزة لوجود خطر عاجل من بقاءه"⁽²⁾.

وهذا أيضاً ما ذهب إليه محكمة التمييز اللبنانية في عدة قرارات لها، منها على سبيل المثال: "لا يمكن لقاضي الأمور المستعجلة تعيين حارس قضائي إلا إذا كان الطلب مبنياً على عجلة متفرعة عن خطر اختلاس الشيء أو هلاكه أو إتلافه أو تعييبه..."⁽³⁾.

كما ذهب في قرار آخر: "إن لقاضي العجلة في حال توفر شرطي العجلة وعدم التصدي للأساس، الحق في تعيين حارس قضائي على الأموال المنقولة وغير المنقولة تلافياً للضرر الذي يخشاه طالب الحراسة".

وهذا ما يظهر لنا بوضوح ضرورة توافر العجلة ليتمكن قاضي الأمور المستعجلة من تعيين حارس قضائي.

وإذا كان القانون قد اشترط توافر حالة الاستعجال إلا أنه لم يحدد ماهية الاستعجال، بل ترك لك للفقهاء والقضاء، حيث عرّفها جانب من الفقهاء بأنها: "الخطر المحدق بالحق والمطلوب رفعه بإجراء وقتي لا تسعف فيه إجراءات التقاضي العادية"⁽⁴⁾.

كما عرّف بأنها: "ضرورة الحصول على الحماية القانونية العاجلة التي لا تتبينها، إتباع الإجراءات العادية"⁽⁵⁾.

1- الدعوى رقم 159 تاريخ 26/11/1970، مذكور لدى حسنين القيسي، المرجع السابق، ص38.

2- قرار محكمة التمييز 276، هيئة عامة أولى تاريخ 17/22/1973، مذكور لدى د. إبراهيم المشاهدي، المبادئ القانونية في قضاء محكمة التمييز، قسم قانون المرافعات المرتبة، مطبعة الحافظ، بغداد، 1990، ص216.

3- قرار محكمة التمييز اللبنانية رقم 23 تاريخ 31/3/1953 مجموعة باز، ص 158.

4- د. عبد الحميد الشواربي، المرجع السابق، ص 24.

5- د. رضا محمد عبد السلام، النظرية العامة للحراسة في القانون المدني، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر،

2007، ص43.



أو هي "الخطر الواقع أو يحتمل الوقوع الذي يهدد مصلحة رافعها من ترك المال تحت يد حائزه"⁽¹⁾. وبحسب جانب من الفقه، فإن الحظر العاجل يختلف عن الاستعجال، ويجب لانعقاد الاختصاص للقضاء المستعجل أن يكون الخطر غير ممكن الدفع من خلال اللجوء للتقاضي العادي أي يجب أن يكون الخطر مستعجلاً وليس عاجلاً⁽²⁾.

في حين يذهب جانب آخر عكس ذلك، ويرى أنه لا فرق بين الاستعجال والخطر العاجل، وحيث يوجد الاستعجال يوجد الخطر العاجل ويدخل كلاهما في اختصاص القاضي المستعجل والذي يتوجب عليه اتخاذ الإجراء التحفظي لحماية الحق⁽³⁾. وقد نصت محكمة التمييز الأردنية لصفة الاستعجال في قرارها رقم "3/402" والذي جاء فيه: "من المبادئ الفقهية المستقرة أنه وإن كانت مهمة القضاء المستعجل عدم التعرض لأصل الحق أو صميم النزاع إلا أن هذا لا يمنع محكمة القضاء المستعجل من اتخاذ كافة الإجراءات الضرورية لحماية الطرفين ووضع الحلول التي تستقر معها العلاقة القانونية مؤقتاً ريثما يقول القضاء الموضوعي كلمته، ولها في سبيل أداء مهمتها هذه أن تتناول موضوع الحق وأن تبحث في ظاهر الأدلة المقدمة لاتخاذ الإجراء التحفظي الذي يكفل هذه الحماية، ومن خلال ذلك لها أن تتعرف حكم القانون في طبيعة العلاقة القائمة بين الطرفين والتفضيل بين الآراء الفقهية المختلفة في نطاق الدعوى المستعجلة تفضيلاً المفروض فيه ألا يقيد محكمة الموضوع ولا يحوز حجية قبلها وإنما تتحسن به محكمة القضاء المستعجل مبلغ الجد بالنزاع"⁽⁴⁾.

كذلك الأمر بالنسبة لمحكمة النقض المصرية، حيث جاء في إحدى قراراتها بأن: "قاضي الأمور المستعجلة يختص وفقاً لأحكام المادة /45/ مرافعات بالحكم بصفة مؤقتة مع عدم المساس بأصل الحق في المسائل المستعجلة التي يخشى عليها من فوات الوقت فأساس اختصاصه أن يكون المطلوب الأمر باتخاذ قرار عاجل لا يمس أصل الحق"⁽⁵⁾.

1- د. رضا محمد عبد السلام، النظرية العامة للحراسة في القانون المدني، المرجع السابق، ص44.

2- د. عبد الحميد الشواربي، الحراسة القضائية في ضوء الفقه والقضاء، المرجع السابق، ص51.

3- د. رضا عبد السلام، النظرية العامة للحراسة، المرجع السابق، ص44.

4- قرار محكمة التمييز الأردنية، حقوق رقم (73/402) من مجلة نقابة المحامين، ص (603، 1973).

5- د. عبد الحميد الشواربي الحراسة القضائية، المرجع السابق، ص(29)، د. وجدي راغب، مبادئ قانون المرافعات،

1974، ص(98)، و(نقض مدني، جلسة 1977/6/22 الطعن رقم (772) لسنة (43) ق، ص(29).

ومن خلال النصوص القانونية في القانون المدني الأردني والمصري نجد بأن المشرعين لم يعرفوا الاستعجال لكن تمت الإشارة إليه في قانون أصول المحاكمات المدنية الأردني وقانون المرافعات المصري، ونجد أن المشرع الأردني قد اشترط لفرض الحراسة القضائية توفر شرط الخطر العاجل، أو السبب العادل، بينما المشرع المصري استخدم مصطلح الخطر العاجل وجميع هذه المعاني تحمل معنى واحداً وهو الاستعجال كون أن دعوى فرض الحراسة القضائية إجراء استثنائي الهدف منه حفظ حقوق المتنازعين ودرء الخطر، كما أنه لم يتم تحديد المقصود من السبب العادل، ولم يحدد له شروطاً خاصة، وإنما ترك أمر تقدير السبب العادل إلى القاضي الذي ينظر الدعوى ويتم استخلاص ذلك من ظروف ووقائع الدعوى⁽¹⁾.

وعرّفت محكمة النقض المصرية الخطر العاجل في العديد من قراراتها واشترطت وجود شرطين لتحديد اختصاصها بهذه الأمور، أولهما: أن يكون المطلوب إجراء لا يفصل في أصل الحق، وثانيهما: قيام حالة الاستعجال يخشى معها فوات الوقت الذي تستلزمه إجراءات التقاضي لدى محكمة الموضوع⁽²⁾. وتقوم القرارات المستعجلة، وأياً كان موضوعها، وفق ما استقر عليه القضاء وسنناً للقانون، على شرطين أساسيين مجتمعة، لا تقوم أن تخلف أي شرط منها، وهي: - شرط الاستعجال، وشرط عدم المساس بأصل الحق⁽³⁾.

- 1- د. نشأت الأخرس، شرح قانون أصول المحاكمات المدنية، المرجع السابق، ص (375).
- 2- د. محمد محمود إبراهيم، الوجيز في المرافعات، ملزم الطبع والنشر، دار الفكر العربي، 1983 ص (372)، د. محمد عبد الوهاب العشماوي، قواعد المرافعات، منشأة المعارف، الإسكندرية، الجزء الأول، بلا سنة نشر، ص 102، و (حكم نقض رقم 51/11/29 لسنة 129/3).
- 3- قرار محكمة التمييز الأردنية (حقوق)، رقم 2013/1792، (هيئة خماسية)، تاريخ 2013/7/14، منشورات مركز عدالة: (يستفاد من المواد (32) من قانون أصول المحاكمات المدنية أن اختصاص القضاء المستعجل ينعقد بتوافر شرطي الاستعجال وعدم المساس بأصل الحق، فشرط الاستعجال هو الخطر الحقيقي المحقق بالحق المراد المحافظة عليه والذي يلزم لدرئه عنه بسرعة لا تكون عادة في القضاء العادي، وأما شرط عدم المساس بأصل الحق فيقتضي بالا يكون لحكم القضاء المستعجل تأثيراً في الموضوع بمعنى أنه ليس له بأي حال أن يقضي في أصل الحق وجوداً وعدماً فيدخل في ذلك ما يمس صحته أو يؤثر في كيانه أو يغير فيه أو في الآثار القانونية التي رتبها له القانون أو التي قصدتها العقدان الأمر الذي يترتب عليه أنه ليس لقاضي الأمور المستعجلة عند البحث في المنازعات الموضوعية التي تثار أمامه أن يحكم في حقيقة المسائل المتنازع عليها أو في مدى تأثيرها على حقوق الطرفين الأمر المنوط بقاضي الموضوع وحده (لطفاً انظر بهذا الخصوص د. رمزي سيف - الوسيط في شرح قانون المرافعات المدنية والتجارية - دار النهضة العربية - القاهرة د. أحمد أبو الوفا - المرافعات المدنية والتجارية)، وعليه فإن القرار الذي يصدر في الطلب المستعجل يجوز على حجية مؤقتة وعلى ذمة الدعوى الموسوعة عملاً بالمادة (3/33) من القانون ذاته).

ومما قضت به محكمة التمييز الأردنية بشأن شرط الاستعجال أنه: "عرف الفقه والقضاء الاستعجال بأنه الخطر المحدق بالحق المطلوب حمايته بإجراء وقتي لا تسعف فيه إجراءات التقاضي العادية ويتحقق ركن الاستعجال إذا استبان لقاضي الأمور المستعجلة أن الإجراء الوقتي المطلوب اتخاذه محافظة على الحق المطلوب حمايته لا يحتمل الانتظار حتى يعرض أصل النزاع على قضاة الموضوع، وعليه فإن اختصاص القضاء المستعجل يقف عند حد اتخاذ إجراء وقتي مبناه ظاهر الأوراق ولا يمس أصل الحق، وحيث إن "وقف تنفيذ أعمال إخلاء المواقع المستثمرة" الكاونترات "العائدة للتمييز ضدها بحدود ما توصل القرار المطعون فيه والذي لم يتعرض إلى سحب التصاريح يدخل ضمن اختصاص قاضي الأمور المستعجلة وفقاً لأحكام المادة /32/ من قانون أصول المحاكمات المدنية، ومن استعراض أوراق هذه الدعوى وظاهر البيئة المقدمة فيها نجد أن ما توصل إليه القرار المطعون فيه بوقف أعمال إخلاء المواقع ينفق والقانون فيكون القرار المطعون فيه واقعاً في محله وفي هذه الحدود"⁽¹⁾.

ولقد أشار كل من القانونين المدني الأردني والمدني المصري إلى شرط الخطر العاجل والاستعجال، فاشتراطاً أن يجتمع لدى رافع الدعوى من الأسباب المعقولة ما يخشى منه خطراً عاجلاً من بقاء المال تحت يد حائزه، والخطر العاجل هو خطر فوري يهدد مصلحة ذوي الشأن ولا يمكن دفعه إلا بوضع المال تحت الحراسة، وتقدير ما إذا كان هناك خطر عاجل يتوقف على ظروف كل حالة⁽²⁾ ويجب أن يكون جدياً أي قائماً على سند من الجدل يكشف عنه ظاهر أوراق الدعوى وظروفها، ولذلك كان الخطر العاجل أمراً تقديرياً متروكاً إلى قاضي الموضوع لا معقب عليه في ذلك من محكمة التمييز وإذا تبين للقاضي عدم جدية الخطر الذي يزعمه المدعي فإنه يقضي برد الدعوى كأن يتضح أن الخطر موهوم في نظر المدعي أو خطر مفتعل من جانبه بتصرفات ارتكبتها هو خدمة للدعوى⁽³⁾.

1- قرار محكمة التمييز الأردنية، (حقوق) رقم (2010/1379)، (هيئة خماسية)، تاريخ 2010/4/28، منشورات مركز عدالة.

2- د. عبد الرزاق أحمد السنهوري، المرجع السابق، ص(793)، د. نبيل إسماعيل عمر، سلطة القاضي التقديرية في المواد المدنية والتجارية، منشأة المعارف، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 1984، ص(82).

3- د. إسماعيل غانم، النظرية العامة للالتزام، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1988، ص(95)،

ويكمن الخطر العاجل في طبيعة الحالة التي تستوجب الحراسة القضائية ولا شأن لها بإرادة الخصوم، وإنما تستخلصه المحكمة من وقائع الدعوى ومستنداتها ومن طبيعة الحق المطالب به والظروف المحيطة بالدعوى، والعكس كذلك فاتفاق الخصوم على انتفاء الخطر العاجل لا يمنع من قيامه⁽¹⁾.

والخطر العاجل هو شرط موضوعي لا تقوم دعوى الحراسة دونه، ويتعين تحققه سواء رفعت الدعوى أمام القضاء المستعجل أو القضاء الموضوعي، بالتالي إذا رفعت الدعوى أمام القضاء المستعجل ورأى القاضي أن الشرط لم يتوفر جاز أن يحكم برد الدعوى أو بعدم الاختصاص لأن الخطر العاجل أمام القضاء المستعجل هو شرط موضوعي وشرط اختصاص في وقت واحد⁽²⁾.

وبالتالي إذا رفض القضاء المستعجل دعوى الحراسة لعدم توافر الشرط لا يجوز رفعها من جديد أمام محكمة الموضوع ما لم تتغير الوقائع وتنشأ وقائع جديدة يتحقق معها الخطر العاجل⁽³⁾.

ويشترط في جميع أحوال الحراسة القضائية أن يكون هناك استعجال وهو شرط مطلوب في جميع الأحوال. ويعتبر الخطر العاجل موجوداً إذا وقع نزاع على ملكية المال أو على حيازته ويخشى على المال من ضياعه أو تلفه أو تبديد الربح، إذا بقي في حيازة واضع اليد ويتحقق الخطر العاجل في إدارة المال الشائع إذا وقع خلاف بين الشركاء، بحيث يصبح بعضهم مهدداً بضياع نصيبه في الربح⁽⁴⁾. وبما أن شرط الخطر العاجل هو شرط موضوعي، فينبني على ذلك أنه إذا رفعت دعوى الحراسة أمام محكمة الموضوع جاز

1- د. عبد الرزاق أحمد السنهوري، المرجع السابق، ص(793).

2- د. حسين محمد خليل، المسؤولية القانونية للحارس على الأموال، بلا دار نشر، القاهرة، مصر، 2005، ص(166).

3- قرار محكمة الاستئناف، رقم (1995/1090) (هيئة خماسية)، تاريخ 13/6/1995، منشورات مركز عدالة تطلب القانون توافر الشروط التالية لإيقاع الحراسة القضائية: {أ. أن يكون هناك نزاع على مال ما بين الخصوم، ب. حالة الخطر الداهم أو المهدد، ج. صفة الاستعجال في الطلب، د. أن يكون المال المطلوب وضعه تحت الحراسة قابلاً للحراسة، هـ. عدم المساس بأصل الحق. إذا خلا طلب تعيين القيم من نزاع على ملكية العقار موضوع الدعوى، ولم يوجد خطر داهم يستوجب تعيين حارس ولم يتوافر بالطلب صفة الاستعجال كما أن العقار غير قابل بطبيعته لوضعه تحت الحراسة فإنه يتعين رده}.

4- أما إذا قام النزاع بشأن حساب الإدارة من حيث صحة الأرقام ومطابقتها للحقيقة فإن ذلك لا يكفي لفرض الحراسة، إذ أن مال الفصل في النزاع لا ينطوي إلا على احتمال انشغال ذمة المدعي عليه بمبلغ معين.



الدفع بانتفاء الخطر العاجل في أية حالة كانت عليها الدعوى ولأول مرة، أمام محكمة الاستئناف، ولا يجوز رفع دعوى الحراسة أمام محكمة الموضوع إلا كإجراء وقتي تابع للدعوى بأصل الحق، فلا ترفع أمام هذه المحكمة كدعوى مستقلة، ذلك أنها بطبيعتها دعوى تحفظ وقتي لذا لا تتغير طبيعتها سواء، رفعت أمام القضاء المستعجل أو رفعت أمام محكمة الموضوع فإن رفعت أمام هذه المحكمة الأخيرة رفعت بإجراء وقتي تابع لدعوى أصلية⁽¹⁾. والجدير بالذكر أن الخطر العاجل في التشريع العراقي يعد شرط أساسي لكل دعاوى الحراسة، بحيث لا تقبل بدونها، ولكي يتحقق الاستعجال يجب أن يحيط بالخطر حقيقي، أما الخطر المحتمل فقط فلا يكفي لقبول فرض الحراسة، وكل ما سبق هو تطبيق لنص المادة "1/147" من قانون المرافعات المدنية العراقية.

وأيضاً أكدت محكمة التمييز العراقية أن: "على المحكمة تعيين حارس قضائي إذا قامت أسباب معقولة على وجود مصلحة محتملة تقضي بتعيينه ومنعاً لخطر عاجل"⁽²⁾. وقد ذهبت محكمة استئناف بغداد في قرار لها إلى: "... ولدى عطف النظر على القرار وُجد مخالفاً للقانون لأن محكمة بداءة الكاظمية وضعت الحجز الاحتياطي على موجودات المحل - موضوع الحراسة - وإيداعها لدى شخص ثالث، ومعنى ذلك أن الأموال أصبحت في مأمن من الخطر ولا يوجب وضعها تحت الحراسة القضائية، لذا تقرر نقض القرار"⁽³⁾.

استناداً لما سبق وتطبيقاً لشرط الاستعجال على الحراسة القضائية على المصارف وبناءً على المادة /71/ من قانون المصارف العراقي رقم "94" لسنة 2004، يمكن القول إن المشرع العراقي حدد في قانون المصارف الأسس التي يمكن استناداً لها فرض الحراسة القضائية وهي الأسس التي حددتها المادة /71/ والتي نصت على: "حال استلام التماساً أصولياً.... تقوم محكمة الخدمات المالية بمنح الالتماس وإقامة دعوى إفلاس ضد المصرف استناداً إلى واحد أو أكثر من الأسس التالية:

- 1- د. عبد الرزاق السنهوري، المرجع السابق، ص(795).
- 2- قرار محكمة التمييز العراقية رقم 605- مدينة ثانية تاريخ 1972/12/2، مذكور لدى د. إبراهيم المشاهدي، المبادئ القانونية في قضاء محكمة التمييز، قسم المرافعات المدنية، مطبعة الجاحظ، بغداد، 1990، ص215.
- 3- قرار محكمة استئناف بغداد رقم 668 تاريخ 1992/12/27، غير منشور.

- أ- عدم وفاء المصرف بالتزاماته المالية بما فيها مطلوبات الودائع عند استحقاقها.
- ب- إذا حدد البنك المركزي العراقي أن رأسمال المصرف يقل عن 25% من رأس المال المطلوب عملاً بالفقرة "1" من المادة /16/.
- ج- إذا حدد البنك المركزي العراقي أن قيمة موجودات المصرف تقل عن قيمة مطلوباته.
- د- إذا قرر البنك المركزي العراقي بوجود الأسس الواردة في المادة /59/ والتي على أثرها تم تعيين الوصي".
- كما قررت المادة /78/ من قانون المصارف السالف الذكر أنه: "بناءً على قرار المحكمة الموافقة على التماس إقامة دعوى إفلاس ضد مصرف، يعلن إفلاس المصرف وتبدأ إقامة دعوى ضد المصرف، ويعين حارس قضائي من قبل المحكمة".

ثانياً- عدم التعرض لأصل الحق

نصت المادة "1/141" من قانون المرافعات المدنية العراقي، والمادة /32/ من قانون أصول المحاكمات المدنية، والمادة /45/ من قانون المرافعات المصري على عدم جواز تعرض قاضي الأمور المستعجلة إلى أصل الحق، وعليه أن يقرر عدم اختصاصه في حالة طلب منه المساس بأصل الحق.

أي أن القاضي الذي يحكم بالحراسة لا يقيد محكمة الموضوع عند نظرها للنزاع، بل إن قرار قاضي الأمور المستعجلة طبقاً للمادة "1/141" من قانون المرافعات العراقي هو تدبير مؤقت وليس حكماً قضائياً نهائياً، بحيث يمكن التراجع عنه حسب تغير الظروف، دون أن يكون لقاضي الأمور المستعجلة التصدي لموضوع القضية على اعتبار أنها من اختصاص قاضي الموضوع فليس لقاضي الموضوع مثلاً النظر بحق الملكية أو فسخ العقد.

وتأكيداً لما سبق قررت محكمة التمييز العراقية أن: "يجب أن يتبع طلب وضع الأموال تحت الحراسة القضائية قبل إقامة الدعوى، فإن وقع الطلب قبل إقامة الدعوى فعلى المحكمة أن ترده وتكلف مقدّمه بمراجعة المحكمة المختصة بنظر النزاع في أصل الحق"⁽¹⁾.

1- قرار محكمة التمييز العراقية رقم 477 تاريخ 1972/8/7، مذكور لدى د. إبراهيم المشاهدي، المرجع السابق، ص21.



وأيضاً أكدت على ذلك محكمة التمييز الأردنية في حكم لها جاء فيه: "حيث إن إعطاء القرار بوقف تنفيذ إخلاء العقار من شاغليه فيه مساس بأصل الحق المدعى به من أن البنك المميز ضده لم يتقيد بما التزم به في الاتفاقية وهو التنازل عن العقار المميز، فإن عدم توافر الشروط الواردة في المادة /32/ من قانون أصول المحاكمات المدنية يجعل الطلب خارجاً عن اختصاص القضاء المستعجل"⁽¹⁾.

وهذا أيضاً ما أشارت إليه المادة "713" من قانون الموجبات اللبناني من عدم جواز تصدي قاضي الأمور المستعجلة لأساس الحق كشرط من شروط الحراسة، حيث ينبغي ألا يؤثر على حقوق الطرفين في موضوع الحق، وإذا كان النزاع المعروض على القضاء المستعجل يتصل بأصل الحق فيجب عليه أن يعلن عدم اختصاصه.⁽²⁾ بناءً على ما سبق، فإن هذا الشرط ينطبق على الحراسة القضائية على المصارف، لأنه يشكل شرط عام للحراسة القضائية لا يختلف أياً كان موضوع الحراسة هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فإن المادة /103/ من قانون المصارف العراقي نصت على: "تنطبق على المصارف أحكام قانون الشركات العامة أو أي قانون آخر قد يحل محله بقدر عدم تعارض هذه الأحكام مع أحكام هذا القانون والأنظمة والأوامر الصادرة بمقتضاه". مما يعني إمكان تطبيق المادة "1/141" من قانون المرافعات العراقي على الحراسة القضائية على المصارف.

الفرع الثاني: الشروط الخاصة للحراسة القضائية على المصارف

تخضع الحراسة القضائية على المصارف لذات الشروط الخاصة بالحراسة القضائية وتتمثل بالآتي:

أولاً- وجود نزاع جدي

يشترط لفرض الحراسة القضائية وجود نزاع جدي، إلا أن المشرع العراقي كغيره من المشرعين، لم يحدد المقصود بالنزاع الجدي تاركاً هذه المهمة للقضاء يقدره حسب ظروف كل قضية على حدة. ويدخل في مدلول النزاع مثلاً، النزاع بين

1- قرار محكمة التمييز الأردنية رقم (3237 - 99) مذكور لدى حسنين القيسي، المرجع السابق، ص41.

2- المحامي بدوي حنا، الحراسة القضائية، منشورات زين الحقوقية، الطبعة الأولى، بيروت، 2015، ص121 وما بعدها.

البائع والمشتري على وضع الثمن أو تسليم المبيع وكذلك النزاع بين المؤجر والمستأجر على المنفعة⁽¹⁾.

وأيضاً كالخلاف بين المالكين على الشيوع والورثة عند عدم الاتفاق على إدارتها أو استغلالها حسب نص المادة /147/ من قانون المرافعات المدنية العراقي⁽²⁾.

ومن أمثلة ما سبق نذكر قرار محكمة استئناف بغداد والذي جاء فيه: "لدى عطف النظر على القرار المميز وُجد أنه صحيح وموافق للقانون لأن الخلاف الحاصل بين الشركات في المعمل - موضوع طلب الحراسة القضائية - ثابت، ذلك أن إقامة دعوى إزالة شيوع المعمل تؤيد شدة الخلاف الواقع بين الشركاء"⁽³⁾. من جهتها حددت محكمة النقض المصرية مفهوم النزاع المطلوب لفرض الحراسة: "على أنه يشترط في النزاع أن يكون جدياً وعلى أساس من الصحة يؤكد ظاهر المستندات وظروف الحال فلا يكفي لفرض الحراسة مجرد القول من جانب المدعي بوجود نزاع بينه وبين المدعي عليه، بل يجب أن تكون المنازعة على أساس جدي"⁽⁴⁾. من خلال ما سبق يمكن القول إن وجود النزاع يتطلب وجود جدية وأن يتعلق النزاع في الأموال المراد وضعها تحت الحراسة، وهذا ما ينطبق على الحراسة القضائية على المصارف، فوجود نزاع بين المصرف ودائنيه يستدعي فرض الحراسة، أو حتى إذا تحققت الأسس التي نصت عليها المادة /71/ من قانون المصارف العراقي لأن من شأنها إضعاف الثقة بالمصرف وعدم قدرته على وفاء التزاماته المالية، عند استحقاقها مما يتطلب فرض حراسة قضائية عليه.

ثانياً- قابلية إدارة المال من الغير

حدد المشرع العراقي في المادة /147/ من قانون المرافعات المال الذي يقبل إدارته من الغير وهو المنقول أو العقار.

- 1- د. عبد الحميد فراج، الحراسة القضائية في التشريع المصري، ط2، القاهرة، دار النشر للجامعات المصرية، 1954، ص91.
- 2- د. عبد الرحمن العلام، شرح قانون المرافعات المدنية، الجزء الثالث، الطبعة الأولى، مطبعة بابل، بغداد، 1977، ص65.
- 3- قرار صادر عن محكمة استئناف بغداد رقم 88 لسنة 1969، بغداد، 1994، ص191.
- 4- حكم محكمة النقض المصرية مذکور لدى مرزوق العموش، الحراسة القضائية في التشريع الفقه الأردني، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، 2005، ص60.



وتطبيقاً لذلك قرر القضاء العراقي: " يجب أن ينصب النزاع على مال معلوم متنازع فيه، وحيث أن المطلوب الحراسة ضده مستأجر بعقد أقر به طالب الحراسة، فإن واردات المأجور تكون من حق المستأجر ما دام عقد الإيجار ساري، وأن طلب وضع الحراسة عليها للأسباب الواردة في طلب وضع الحراسة لا سند له من القانون"⁽¹⁾. من جهته عرّف المشرع الأردني المال في نص المادة /53/ من القانون المدني الأردني بأنه: " كل عين أو حق له قيمة مادية في التعامل".

1- قرار محكمة استئناف بغداد رقم 460 تاريخ 12/11/1991، غير منشور.

خاتمة

من خلال ما تقدم نحصل على النتائج والتوصيات الآتية:

- 1 - نيابة قضائية قانونية بإجراء وقتي تحفظي لا يتصل بأصل الحق، يقوم فيه حارس أمين بناءً على طلب صاحب المصلحة بالمحافظة وإدارة مال "عقار - منقول" سواء كان متنازعاً عليه أو كان الحق فيه غير ثابت، وسواء كان تحت يد القضاء أو لم يكن، طالما أنه إجراء ضروري للحفاظ على حقوق ذوي الشأن.
- 2 - إن الحراسة إجراء وقتي لكونها لا تحسم أصل النزاع وإنما تحقق له حماية مؤقتة وعاجلة.
- 3 - أن المشرعان اللبناني والمصري أخضعوا إفلاس المصارف إلى نظم الإفلاس التجاري وإلى أحكام القانون التجاري، لكون المصرف تاجراً متخذاً شكل من أشكال الشركات التجارية. وذلك بخلاف المشرع العراقي والذي نص على عدم سريان الإفلاس التجاري المنصوص عليه في القانون التجاري على إفلاس المصارف، بل جعلها خاضعة إلى أحكام مستقلة وخاصة.
- 4 - إن المادة /103/ من قانون المصارف العراقي نصت على: "تنطبق على المصارف أحكام قانون الشركات العامة أو أي قانون آخر قد يحل محله بقدر عدم تعارض هذه الأحكام مع أحكام هذا القانون والأنظمة والأوامر الصادرة بمقتضاه".
- 5 - مما يعني إمكان تطبيق المادة "1/141" من قانون المرافعات العراقي على الحراسة القضائية على المصارف. والخاصة بشروط فرض الحراسة.
- 5 - لا يجوز فرض الحراسة القضائية على الأموال التي تخصص لمنفعة عامة، لأن المشرع أعطى هذه الأموال حصانة قانونية لا تجيز التعامل بها أو الحجز عليها.



أي أن الأموال - محل الحراسة - يجب أن تكون قابلة للحجز عليها قانوناً، وبالرجع إلى نصوص قانون المصارف العراقي رقم /84/ لسنة 2004 نجد أن أموال المصارف تعدّ من الأموال التي يجوز فرض الحراسة عليها بدليل نص المادة /71/ و/78/ من القانون السالف الذكر.

6 - منح المشرع العراقي في قانون المرافعات المدنية في المادة (148، ب/) الحارس القضائي سلطة إدارة الأموال التي توضع تحت الحراسة، وبمجرد أن يصدر الحكم بتعيينه فإنه يصبح نائباً قضائياً عن أطراف الخصومة. أي أن المشرع العراقي لم يعتبر الحراسة عقد وديعة أو وكالة لأنها تفرض من القضاء وليس من الأطراف.

التوصيات

نوصي المش المصادر ورع العراقي بالاقتراد بمسلك المشرعان اللبناني والمصري بإخضاع إفلاس المصارف إلى نظم الإفلاس التجاري وإلى أحكام القانون التجاري، لكون المصرف تاجراً متخذاً شكل من اشكال الشركات التجارية. والعدول عن موقفه والذي نص على عدم سريان الإفلاس التجاري المنصوص عليه في القانون التجاري على إفلاس المصارف، بل جعلها خاضعة إلى احكام مستقلة وخاصة. لأن المصرف يعدّ تاجر وإفلاس يتصل بالتجار فقط، كما أن عدم إخضاع المصارف لقواعد الإفلاس قد يؤدي إلى نقص القواعد التي تحكم الإفلاس، فضلاً عن أن قواعد الإفلاس يجب أن تكون بمثابة القواعد العامة لأي إفلاس ومنه إفلاس المصارف حتى لو تم تخصيصها بقواعد خاصة.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية

1. د. مصطفى الشاذلي موسوعة أسباب الحراسة والجزء السياسي في قانون المدعي العام الاشتراكي، دار المطبوعات جامعة الإسكندرية.
2. حسنين القيسي،(2018)، الحراسة القضائية في القانون العراقي والأردني، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط.
3. د. ختام الصباح،(2017)، أحكام الحراسة القضائية في القانون المدني الأردني، رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
4. د. إبراهيم المشاهدي،(1990)، المبادئ القانونية في قضاء محكمة التمييز، قسم قانون المرافعات المرتبة، مطبعة الحافظ، بغداد.
5. د. إبراهيم المشاهدي،(1990)، المبادئ القانونية في قضاء محكمة التمييز، قسم المرافعات المدنية، مطبعة الجاحظ، بغداد.
6. د. إسماعيل غانم،(1988)، النظرية العامة للالتزام، منشأة المعارف، الإسكندرية.
7. د. حسين محمد خليل، (2005)، المسؤولية القانونية للحارس على الأموال، بلا دار نشر، القاهرة، مصر.
8. د. رضا محمد عبد السلام،(2007)، النظرية العامة للحراسة في القانون المدني، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.
9. د. رمزي سيف- الوسيط في شرح قانون المرافعات المدنية والتجارية - دار النهضة العربية - القاهرة
10. د. زينب عوض الله، وأسامة الغولي،(2002)، أساسيات الاقتصاد النقدي والمصرفي، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت.
11. د. ضياء الموسوي، الاقتصاد النقدي، دار الفكر، الجزائر
12. د. ضياء شيت خطاب،(1973)، الوجيز في شرح قانون المرافعات المدنية، مطبعة العاني، بغداد.
13. د. عبد الحكيم عبد الحميد فراج،(1952)، الحراسة القضائية في التشريع المصري، الطبعة الثانية، دار النشر للجامعات المصرية.



14. د. عبد الحميد أبو هيف، (1923)، طرق التنفيذ والحفظ في المواد المدنية والتجارية.
15. د. عبد الحميد الشواربي، (2001)، الحراسة القضائية في ضوء القضاء والفقه، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر.
16. د. عبد الحميد فراج، (1954)، الحراسة القضائية في التشريع المصري، ط2، القاهرة، دار النشر للجامعات المصرية.
17. د. عبد الرحمن العلام، (1977)، شرح قانون المرافعات المدنية، الجزء الثالث، الطبعة الأولى، مطبعة بابل، بغداد.
18. د. عبد الرزاق السنهوري، الوسيط في شرح القانون المدني الجديد، العقود الواردة على العمل، المجلد السابع، القسم الأول، دار النهضة العربية، القاهرة.
19. د. فؤاد مرسي، (1958)، العقود والبنوك، الطبعة الأولى، دار المعارف، القاهرة.
20. د. محمد عبد العزيز أبو ستة، (2019)، نحو نظرية عامة للحراسة القضائية، رسالة دكتوراه، جامعة بنها.
21. د. محمد عبد اللطيف، (1955)، القضاء المستعجل، الطبعة الأولى، دار النشر للجامعات المصرية، القاهرة مصر.
22. د. محمد عبد الوهاب العشماوي، قواعد المرافعات، منشأة المعارف، الإسكندرية، الجزء الأول، بلا سنة نشر.
23. د. محمد علي عرفة، التقنين المصري الجديد، الطبعة الأولى، بلا سنة نشر.
24. د. محمد محمود إبراهيم، (1983)، الوجيز في المرافعات، ملزم الطبع والنشر، دار الفكر العربي.
25. د. نالان المدرس، (2012)، الجوانب القانونية للوصاية على المصارف العراقية الخاصة، رسالة دكتوراه، جامعة صلاح الدين، أربيل.
26. د. نبيل إسماعيل عمر، (1984)، سلطة القاضي التقديرية في المواد المدنية والتجارية، منشأة المعارف، الإسكندرية، الطبعة الأولى.
27. د. نزيه شلال، دعوى الحراسة القضائية، دراسة مقارنة من خلال اجتهاد المحاكم وآراء الفقهاء، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، لبنان.
28. د. وجدي راغب فهمي، (1973)، نحو فكرة عامة للقضاء الوقي في قانون المرافعات، مجلة العلوم القانونية والاقتصاد، العدد الأول.
29. ضياء شيت خطاب، (1970)، الحراسة القضائية في الفقه الإسلامي، مجلة القضاء، نقابة المحامين، العدد الثاني، السنة.
30. المحامي بدوي حنا، (2015)، الحراسة القضائية، منشورات زين الحقوقية، الطبعة الأولى، بيروت.
31. مرزوق العموش، (2005)، الحراسة القضائية في التشريع الفقه الأردني، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت



المعاجم

- المعجم الوسيط، الجزء الأول، مجمع اللغة العربية، القاهرة، ص166، ومختار الصحاح، المطبعة الأميرية، القاهرة، طبعة 1926
- ابن منظور، لسان العرب، المجلد السادس، ب. ط، دار صابر، بيروت
- المنجد في اللغة والإعلام، ب. ط دار المشرق، بيروت، 1994،

المصادر باللغة الأجنبية

- -Bénabcot, Driotcivil, Lescontrats spéciaux, 2éme, éd, Montchrestien (1995).
- -Ph. Malaurie, L. Aynés, et p. y. Gautier, les contrats spéciaux, 5éme, éd, Pfreinois, (2011).
- -A. SHornby, Oxford Advanced learners Dictionary of current English, sixth edition, (2004).



دور القيادة الخادمة في تعزيز الأداء الوظيفي

دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مديريات بلدية صلاح الدين

المدرس المساعد عباس محمد حميد

جامعة الاسراء- كلية الادارة والاقتصاد- قسم ادارة الاعمال، بغداد \ العراق

المدرس المساعد علي محمد حويد

جامعة تكريت- كلية الادارة والاقتصاد- قسم ادارة الاعمال، صلاح الدين \ العراق

The Role of Servant Leadership in Enhancing Job Performance An Exploratory Study of the Opinions of A Sample of Workers in Salah Al-Din Municipal Directorates

Assistant Lect. Abbas Muhammad Hameid

Al-Esraa University - College of Administration and Economics - Department of

Business Administration, Baghdad / Iraq

Email: abbasmohammedhamid778@gmail.com

Assistant Lect. Ali Muhammad Huwayd

Tikrit University - College of Administration and Economics - Department of

Business Administration, Salah Al-Din / Iraq

Email: cade.2021.45@st.tu.edu.iq



المستخلص

يهدف البحث الى التعرف على دور القيادة الخادمة في تعزيز الأداء الوظيفي في مديريات بلديات صلاح الدين وتمثلت عينة البحث بالعاملين في هذه المديرية اذ استخدم الباحثان منهج الوصف التحليلي في دراسته معتمداً على استمارة الاستبانة التي تم من خلالها تم جمع البيانات على العينة المبحوثة (85) فرداً وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها لا توجد فروق ذات دلالة معنوية من منظور افراد العينة من حيث العمر والجنس وسنوات الخدمة ولأ توجد علاقة ارتباط معنوية للقيادة الخادمة على الأداء الوظيفي في مديريات بلديات صلاح الدين وهذا يدل على ان ارتفاع مستوى القيادة الخادمة بحسب ابعادها الأربعة لا يرافقه ارتفاع او انخفاض الأداء الوظيفي في مديريات صلاح الدين

الكلمات المفتاحية: القيادة الخادمة، الأداء الوظيفي، مديريات بلدية صلاح الدين

Abstract

The research aims to identify the role of servant leadership in enhancing job performance in the Salah al-Din municipal directorates. The research sample represented employees in this directorate, as the researchers used the analytical description approach in his study. Based on the questionnaire form through which data was collected on the sample studied (85) individuals, the research reached a set of conclusions, the most important of which is that there are no significant differences from the perspective of the sample members in terms of age, gender, and years of service, and there is no significant correlation to servant leadership on performance. Career in Salah al-Din municipal directorates This indicates that an increase in the level of servant leadership according to its four dimensions is not accompanied by an increase or decrease in job performance in Salah al-Din districts.

Keywords: Servant leadership, Job performance, Salah Al-Din municipal directorates

المقدمة

تتسم البيئة بالعديد من التغيرات المتسارعة وذلك نتيجة للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتقنية فضلاً عن المنافسة الشديدة مما يتوجب على المنظمات اتباع أساليب حديثة للتعامل مع هذه التغيرات والتكيف معها. ومن خلال دراسة الباحثان للتحديات التي تواجهها اغلب منظمات الاعمال برزت مفاهيم ذات جديدة منها مفهوم القيادة الخادمة وعليه فقد برزت الحاجة لدراسة هذا المفهوم لمعرفة مدى الاستفادة من مضمونه تعزيز الأداء الوظيفي،. وعليه يهدف البحث الحالية الى معرفة اثر القيادة الخادمة على الأداء الوظيفي، ومحاولة تقديم الاستنتاجات والتوصيات في ضوء ما تتوصل اليه من نتائج. وفي محاولة الوصول الى ذلك، جرى تقسيم البحث الى خمسة مباحث، يتناول المبحث الاول منهجية وإجراءات البحث، اما المبحث الثاني فسوف يختص بعرض الجانب الاستطلاعي المأخوذ من ميدان البحث، فيما خصص المبحث الثالث للاطار النظري لمتغيرات البحث (للقيادة الأخلاقية وللاداء الوظيفي) اما المبحث الرابع فخصص لجانب الاطار العملي، وخصص المبحث الخامس للتطرق لاهم الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل اليها.



المبحث الأول الإطار المنهجي

أولاً: مشكلة البحث

يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيسي الآتي:

- 1 - هل يوجد دور للقيادة الخادمة بأبعادها مشتركة على الأداء الوظيفي في المجتمع محل البحث؟
- 2 - هل يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الخادمة وابعادها في الأداء الوظيفي في المجتمع محل البحث؟

ثانياً: أهمية البحث

- تنبع أهمية البحث من أهمية متغيراته (القيادة الخادمة والأداء الوظيفي) وتتلخص بالآتي:
- 1 - من المتوقع قد يسهم هذا البحث من اضافة الكثير للباحثين والمهتمين في تعزيز جوانب المعرفة في مجال ادارة منظمات الاعمال .
 - 2 - تعزيز النظرة الشمولية لدى مدراء بلديات صلاح الدين وضرورة الاهتمام بالسلوكيات الادارية القيادية التي تمارس في دوائرهم مع اختيار السلوك الانسب والاكثر توافقاً مع البيئة الداخلية للمنظمة .

ثالثاً: اهداف البحث

يهدف البحث الى تحقيق الآتي:

- 1 - التعرف على طبيعة علاقة الأثر ما بين القيادة الخادمة والأداء الوظيفي في المجتمع محل البحث.
- 2 - الكشف عن وجود تأثير معنوي للقيادة الخادمة في الأداء الوظيفي في المجتمع محل البحث .
- 3 - تقديم مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات في ضوء نتائج البحث .

رابعاً: فرضيات البحث

استناداً للمخطط الفرضي للدراسة، وللإجابة على الاسئلة المثارة في مشكلة البحث، تمت صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد فروق ذات دلالة احصائية، بين متوسطات إجابات أفراد العينة المبحوثة نحو، القيادة الخادمة والأداء الوظيفي، تبعاً للخصائص الديموغرافية وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:

توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة المبحوثة نحو متغيري القيادة الخادمة والأداء الوظيفي تبعاً لمتغير العمر المنقضي في الوظيفة.

1 - توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة المبحوثة

نحو متغيري القيادة الخادمة والأداء الوظيفي تبعاً لمتغير العمر الجنس.

2 - توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة المبحوثة

نحو متغيري القيادة الخادمة والأداء الوظيفي تبعاً لمتغير عدد سنوات الخدمة.

3 - توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة المبحوثة

نحو متغيري القيادة الخادمة والأداء الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

4 - توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات عينة البحث نحو

القيادة الخادمة والأداء الوظيفي تبعاً لمتغير المنصب الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية للقيادة الخادمة في الأداء

الوظيفي المنظمة المبحوثة وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:

1 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين التمكين وبين الأداء الوظيفي.

2 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين الإيثار وبين الأداء الوظيفي.

3 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين التواضع وبين الأداء الوظيفي..

4 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيام بخدمة الآخرين وبين الأداء الوظيفي.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة في الأداء الوظيفي

المنظمة المبحوثة وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:

1 - يوجد تأثير معنوي للتمكين في الأداء الوظيفي

2 - يوجد تأثير معنوي للإيثار في الأداء الوظيفي.



- 3 - يوجد تأثير معنوي للتواضع في الأداء الوظيفي.
- 4 - يوجد تأثير معنوي للقيام بخدمة الآخرين في الأداء الوظيفي.

خامساً: منهجية البحث

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي في بحثهما الجانبين النظري والعملي لكونه الانسب في تحقيق غرض البحث الحالي لكونه يعرض المادة النظرية بطريقة علمية تحقق للبحث اهدافه فضلا عن الافادة منه في تحليل استمارات الاستبيان الموزعة على افراد عينة البحث التي اعتمدها بغية الوصول الى النتائج الحقيقية.

سادساً : حدود البحث

- 1 - الحدود المكانية : مديريات بلديات صلاح الدين ما عدا مديرية بلدية تكريت
- 2 - الحدود الزمانية : استغرق العمل على البحث من الجانب العملي من تاريخ 2024/1/21 الى غاية 2024/3/20 .
- 3 - حدود العينة : جميع كوادر الموارد البشرية من (العاملين) ضمن العينة المبحوثة للمديريات .

المبحث الثاني الجانب الاستطلاعي للبحث

في هذا المبحث قام الباحثان باختبار فرضيات البحث وتحقيق الجانب العملي منه، وذلك عبر الاعتماد على البيانات التي تم جمعها وفق أداة البحث والمتمثلة باستمارة استبيان تم اعدادها من قبل الباحثان وخصصت لجمع تلك البيانات، وفق لدراسات وبحوث بالتخصصات الإدارية، ساهم في اشتقاق عبارات الاستبيان من جهة واصلت لمفاهيم متغيرات البحث القيادة الخادمة والأداء الوظيفي، وساعدت في بناء العلاقات المتوقع التي تم اختبارها ضمن الفرضيات في هذا المبحث.

أولاً. مجتمع وعينة البحث

تمثل ميدان البحث بمديرية بلدية صلاح الدين، وتم اختيارها كميدان للبحث نظراً لأهمية المديرية الحيوي في محافظة صلاح الدين إلى جانب توفير التعاون مع الباحثان في عملية الاستقصاء من العاملين فيها، أما مجتمع البحث فتمثل بالعاملين في هذه المديرية كافة، وقد تم اختيار عينة عشوائية عبر توزيع 100 استمارة ورقية ولكترونية تم استرداد 69 استمارة صالحة للتحليل بنسبة استرداد 69%، ويظهر الجدول (1) نسبة الاستمارات الموزعة والمستردة.

الجدول (1) الاستمارات الموزعة والمستردة

الاستمارات	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المستردة الصالحة للتحليل	نسبة الاسترداد
العينة	100	69	%69

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان.



ثانياً. وصف أداة البحث وقياس المتغيرات

اعتمد الباحثان على استمارة الاستبيان التي قام بتصميمها كأداة رئيسة في البحث لغرض جمع البيانات المطلوبة لإجراء البحث الاستطلاعية، ولقياس متغيرات البحث، وقد تضمنت استمارة الاستبيان محورين رئيسيين، المحور الأول المعلومات الديموغرافية والتي شملت ثلاث معلومات تعريفية عن الافراد هي (العمر، الجنس، سنوات الخدمة)، في حين تم في المحور الثاني من الاستبانة قياس المتغيرات، إذ تم التعبير عن المتغير المستقل المتمثل بالقيادة الخادمة من خلال أربع هي (أولاً. التمكين، ثانياً. الإيثار، ثالثاً. التواضع، رابعاً. خدمة الآخرين) عبر 16 عبارة بواقع 4 عبارات لكل بعد، في حين تم التعبير عن المتغير التابع المتمثل بالأداء الوظيفي من خلال بعدين اثنين هما (أولاً. سلوكيات الدور الأساسي، ثانياً. سلوكيات الدور الإضافي) عبر 10 عبارة بواقع 5 عبارات لكل بعد، ويظهر الجدول (2) هيكل استمارة الاستبيان.

الجدول (2) هيكل استمارة الاستبيان

المحاور	البيان	الأبعاد	الرمز	العدد	التسلسل
المحور الأول: المعلومات الديموغرافية	العمر		A		
	الجنس		G		
	سنوات الخدمة		E		
المحور الثاني: المتغير المستقل	القيادة الخادمة	أولاً. التمكين	xx1	4	4-1
		ثانياً. الإيثار	xx2	4	8-5
		ثالثاً. التواضع	xx3	4	12-9
		رابعاً. خدمة الآخرين	xx4	4	16-13
	الإجمالي		X	16	16-1
المحور الثاني: المتغير التابع	الأداء الوظيفي	أولاً. سلوكيات الدور الأساسي	yy1	5	21-17
		ثانياً. سلوكيات الدور الإضافي	yy2	5	26-22
	الإجمالي		Y	10	26/17

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان.

و استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحويل البيانات النوعية إلى كمية، إذ تم إعطاء القيمة 1 لإجابة (لا اتفق بشدة) والقيمة 2 لإجابة (لا اتفق)، والقيمة 3 لإجابة (اتفق أحياناً) والقيمة 4 لإجابة (اتفق) والقيمة 5 لإجابة (اتفق بشدة).

ثالثاً. توزيع الأفراد وفق المعلومات الديموغرافية تضمنت المعلومات الديموغرافية ثلاث وكما يلي:

1 - توزيع الأفراد وفق العمر

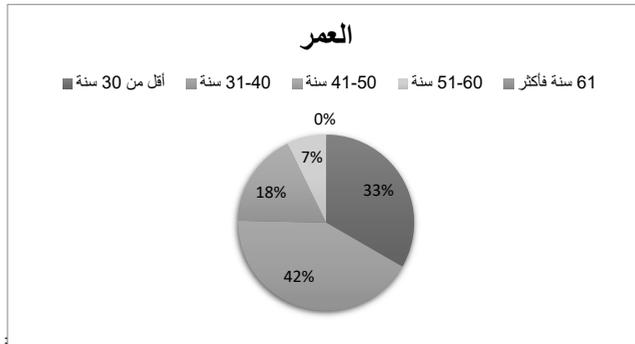
يظهر الجدول (3) توزيع الافراد وفق معلومة العمر الممثلة لأفراد العينة المستقصية منهم، إذ يلاحظ أن الفئة العمرية (31-40 سنة) كانت الأكثر توافراً بنسبة (42%)، يليها الفئة (أقل من 30 سنة) بنسبة (33.3%)، يليها الفئة (41-50 سنة) بنسبة (17.4%)، يليها الفئة (51-60 سنة) بنسبة (7.2%)، واخيراً الفئة (61 سنة فأكثر) بنسبة (0%)، وهذه النتائج تدعم مستوى الادراك لدى المستقصية منهم في الإجابة على عبارات الاستبيان.

الجدول (3) توزيع افراد العينة بحسب معلومة العمر

الفئة	العدد	النسبة %
أقل من 30 سنة	23	33.3
40-31 سنة	29	42.0
50-41 سنة	12	17.4
60-51 سنة	5	7.2
61 سنة فأكثر	0	0

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد البرنامج الاحصائي (SPSS)

في حين يظهر الشكل (1) توزيع المستقصي منهم وفقاً لعمر افراد العينة.



الشكل (1):توزيع العينة وفقاً لعمر افراد العينة

المصدر: من إعداد الباحثان



2 - توزيع الأفراد وفق الجنس (النوع الاجتماعي)

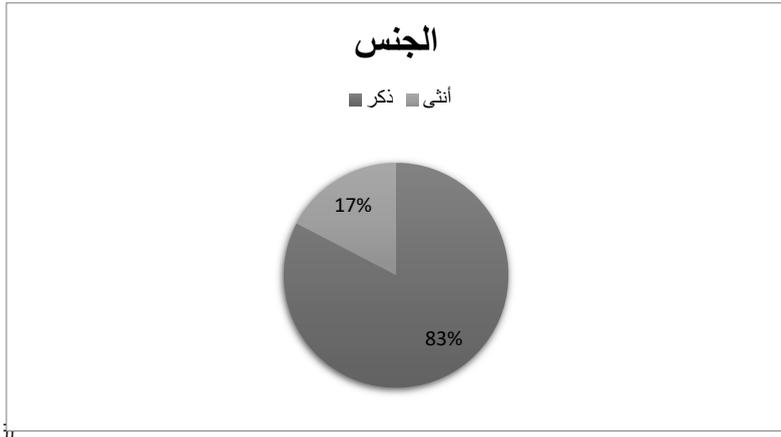
يظهر الجدول (4) توزيع الافراد وفق معلومة الجنس (النوع الاجتماعي) الممثلة لأفراد العينة المستقصية منهم، إذ يلاحظ أن فيئة الذكور هي الفئة الأكثر إذ بلغ عدد هم (57) من اجمالي عينة البحث البالغة (n=69)، وبنسبة (82.6%)، في حين أن نسبة الاناث بلغت (17.4%) فقط.

الجدول (4) توزيع افراد العينة بحسب معلومة الجنس

الفئة	العدد	النسبة %
ذكر	57	82.6
أنثى	12	17.4

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد البرنامج الاحصائي (SPSS)

في حين يظهر الشكل (2) توزيع المستقصى منهم وفقاً لجنس افراد العينة.



الشكل (2) توزيع العينة وفقاً لجنس افراد العينة

المصدر: من إعداد الباحثان

3 - توزيع الأفراد وفق عدد سنوات الخدمة

يظهر الجدول (5) توزيع الافراد وفق معلومة عدد سنوات الخدمة الممثلة لأفراد العينة المستقصية منهم، إذ يلاحظ أن الفئة (5 سنوات فأقل) كانت الأكثر توافراً بنسبة

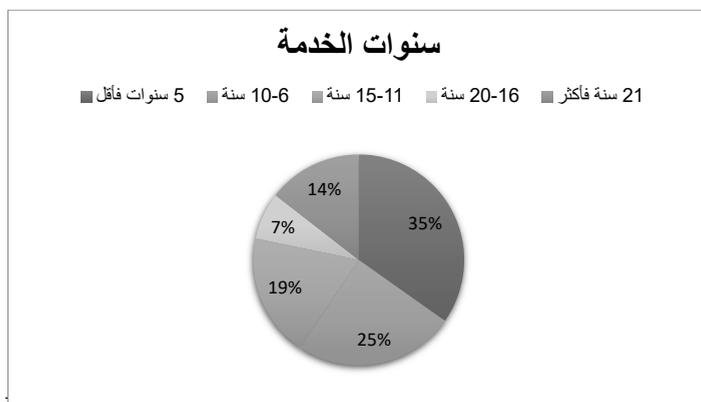
(34.8%)، يليها الفئة (6-10 سنة) بنسبة (24.6%)، يليها الفئة (11-15 سنة) بنسبة (18.8%)، يليها الفئة (21 سنة فأكثر) بنسبة (14.5%)، وأخيراً الفئة (16-20 سنة) بنسبة (7.2%) وهذه النتائج تدعم مستوى الإدراك المعرفي المتراكم لدى أفراد العينة الذي ينعكس في موضوعية وموثوقية الإجابة على عبارات استمارة الاستبيان.

الجدول (5) توزيع أفراد العينة بحسب معلومة سنوات الخدمة

الفئة	العدد	النسبة %
5 سنوات فأقل	24	34.8
10-6 سنة	17	24.6
15-11 سنة	13	18.8
20-16 سنة	5	7.2
21 سنة فأكثر	10	14.5

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد البرنامج الإحصائي (SPSS)

في حين يظهر الشكل (3) توزيع المستقصية منهم وفقاً لعدد سنوات الخدمة أفراد العينة.



الشكل (3) توزيع العينة وفقاً لسنوات الخدمة أفراد العينة

المصدر: من إعداد الباحثان



المبحث الثالث الاطار النظري

المتغير الاول : القيادة الخادمة

اولاً: مفهوم القيادة الخادمة

كان الضهور الأول للقيادة الخادمة في ستينيات القرن الماضي من قبل الكاتب الشهير روبرت جرينليف فترة الستينيات المضطربة مفهوم القيادة الخادمة ووضعت أسلوب القيادة الفريدة في المقدمة. خلص بحثه المتعمق إلى نواة الحركة المتمردة المستمدة من عدم قدرة المؤسسات الأمريكية على خدمة الآخرين بشكل مناسب. (Brewer,2010:3) وبدأت فكرة القيادة الخادمة تحظى بالاهتمام بسبب تزايد عدم الثقة في مؤسسات أكبر من - يتم تصوير قادة الحياة من خلال القيادة التحويلية والكاريزمية. أظهرت العديد من الدراسات أن القيادة الخادمة مفيدة للموظفين والمنظمات على حد سواء على مستوى الموظف، وُجد أن القيادة الخادمة تعمل على تحسين التعلم والرضا الوظيفي وقابلية التوظيف. وبالمثل، كانت القيادة الخادمة مصدرًا لتحسين أداء الموظفين والإبداع وسلوك العمل المبتكر (Khan, et al.,2022:848) وتعتمد القيادة الخادمة على فرضية مفادها أن القادة الأكثر قدرة على تحفيز أتباعهم هم أولئك الذين يركزون أقل على تلبية احتياجاتهم الشخصية وأكثرهم على إعطاء الأولوية لتلبية احتياجات أتباعهم. القادة الذين يهتمون بالآخرين أكثر من أنفسهم هم متواضعون، ويحفز تواضعهم علاقات قوية مع أتباعهم ويشجع أتباعهم على المشاركة الكاملة في عملهم (Liden, et al.,2014:1434) وتوصف القيادة الخادمة بأنها قيادة موجهة نحو الآخرين يتم تفعيلها من خلال علاقة فردية مع الأتباع بهدف تغيير توجه الأتباع من الذات إلى الآخرين (Khan et al., 2022:850). وفي السياق نفسه عرفها (Pounds,2023:17) بأنه نهج قيادي شمولي من حيث (المستوى العلائقي والأخلاقي والعاطفي والروحي) يستند في عمله إعطاء القادة الأولوية



لاحتياجات أتباعهم فوق احتياجاتهم الخاصة وبالتالي، فإن جزءاً من دعوة القائد الخادم هو الاهتمام باحتياجات أتباعه لمساعدتهم على أن يصبحوا "أكثر صحة وحكمة و]أكثر استقلالية أو أكثر استعداداً لقبول مسؤولياتهم، وبينها (Asadi, et al.,2019:27) تعد القيادة الخادمة نموذجاً فريداً يركز على نمو ورفاهية الأشخاص والمجتمعات التي ينتمون إليها، وقد ثبت أن لها تأثيراً كبيراً على سلوك التابعين. يضع القادة احتياجاتهم الخاصة في المرتبة الثانية بعد احتياجات الموظفين والمنظمة، ويظهرون الاهتمام والرعاية ويقدمون الثناء والدعم. يؤدي هذا النهج الإيثاري إلى زيادة الرضا الوظيفي لدى المتابعين. وعرفها (Andre'Russell,2016:33) على انها فهم وممارسة للقيادة التي تضع مصلحة من يقودهم فوق المصلحة الذاتية للقائد. تعمل القيادة الخادمة على تعزيز تقدير الأشخاص وتنميتهم، وبناء المجتمع، وممارسة الأصالة، وتوفير القيادة من أجل خير أولئك الذين يتم قيادتهم، وتقاسم السلطة والمكانة من أجل الصالح العام لكل فرد، والمنظمة بأكملها.

ثانياً: أهمية لقيادة الخادمة

وتعتبر القيادة مؤشراً بعيداً عن معدل دوران الموظفين. في الدعم، غالباً ما ترتبط سلوكيات القيادة الداعمة والمراعية مثل تلك التي يمارسها عادةً القادة الخادمون بانخفاض نوايا دوران الموظفين وبالتالي، فإن الموظفين الذين يدركون مستويات عالية من الدعم التنظيمي هم أكثر عرضة للشعور بالتقدير، والحكم على وظائفهم بشكل أكثر إيجابية، وزيادة التزامهم بالأهداف التنظيمية، وتقليل احتمالية الاستقالة (Huning, et al.,2020:181) فضلاً عن دعمها المستمر للعاملين في المنظمة وتلبية جميع متطلباتهم بما يسهم في تحقيق اهداف المنظمة ككل (الصاوي 2024:888) وان قدرة القيادة الخادمة على فهم الاحتياجات النفسية للعاملين يعزز من الاحترام والقبول الشخصي والمهني والاكاديمي وبالتالي المشاركة الفاعلة في العمل(البجاري, 2022:32) فضلاً عن زيادة الرضا الوظيفي للعاملين وبالتالي التميز في الأداء الجامعي (سامح, 2021:281) وأن القادة الذين يريدون الخدمة أولاً يختلفون تماماً عن أولئك الذين يريدون القيادة أولاً. أولئك الذين يريدون القيادة أولاً يريدون السلطة لتحقيق مكاسبهم الشخصية. ومع ذلك، فإن القادة الذين يؤمنون بخدمة الأتباع أولاً، فإن هدفهم الرئيسي هو مساعدة الأتباع على أن يصبحوا "أكثر



صحة، وأكثر حكمة، وأكثر حرية، وأكثر استقلالية، ومن المرجح أن يصبحوا هم أنفسهم خدماً (Abiye,20235).

ويضيف (Khan, et al., 2022:850) بأن القيادة الخادمة تسهم في

- 1 - تحسين رفاهية الموظفين
- 2 - التحفيز الإيجابي للعاملين مثل المشاركة في العمل
- 3 - زيادة الالتزام التنظيمي لدى العاملين
- 4 - تحسين أداء العاملين بما ينعكس على تحقيق اهداف المنظمة المختلفة

رابعاً: ابعاد القيادة الخادمة

- 1 - التمكين: يعد التمكين وتطوير الموظفين من المبادئ الأساسية للقيادة الخادمة (إن مفهوم التمكين مستمد من نظريات الإدارة التشاركية، التي تدعو إلى تقاسم السلطة الإدارية يتطلب الاستعداد للتخلي عن السلطة مع المرؤوسين الثقة، والتي توجد في العلاقات عالية الجودة بين القائد الخادم والأعضاء والتي تتميز بالتفاعلات المتكررة والاتصالات المفتوحة والتبادل المستمر للأفكار ويدرك الموظفون المتمكنون درجة أكبر من السيطرة على عملهم ولديهم إحساس كبير باستقلالية المهمة، (Huning, et al.,2020:18)
- 2 - القيام بخدمة الاخرين: يعتقد القادة الخدميين أن للناس قيمة جوهرية تتجاوز مساهماتهم الملموسة كعمال. وعلى هذا النحو، فإن القائد الخادم ملتزم التزاماً عميقاً بنمو كل فرد داخل مؤسسته. يدرك القائد الخادم المسؤولية الهائلة التي يتحملها للقيام بكل ما في وسعه لتعزيز النمو الشخصي والمهني والروحي للموظفين. ومن الناحية العملية، يمكن أن يشمل ذلك (على سبيل المثال لا الحصر) إجراءات ملموسة مثل توفير الأموال للتطوير الشخصي والمهني، والاهتمام الشخصي بالأفكار والاقتراحات المقدمة من الجميع، وتشجيع مشاركة العمال في صنع القرار، والمساعدة الفعالة في وضع إيقاف العمال للعثور على عمل آخر. (Andre'Russell,2016:27)

- 3 - **الإيثار:** يتم تعريف الإيثار على أنه سلوك يهدف إلى إفادة شخص آخر يمكن أن يكون الدافع وراء السلوك الإيثار هو الرغبة العاطفية في إفادة شخص آخر، أو يمكن أن يكون الدافع وراءه الأنانية الشخصية. القائد الخادم على استعداد للتضحية بمصالحه الذاتية من أجل الآخرين (Beck,2014:10)
- 4 - **التواضع:** خلال هذا البعد يتمكن القائد الخادم من ممارسة الخدمة تجاه الأفراد العاملين ويقصد على أن يرى الآخرين كباراً في نفسه والتغلب على الغرور الذي يجعله يرى نفسه أكبر من الأفراد الأقدر منه، ويركز على الأفراد العاملين الذين يمتلكون الخبرات والمهارات ويعترف بإنجازاتهم (شامي وايوب ، 2022 : 373).

المتغير الثاني : الاداء الوظيفي

أولاً: مفهوم الأداء الوظيفي

"يعرف الأداء بأنه المستوى الذي يحققه الفرد من خلال قيادة أداء عمل محدد بالاعتماد على عوامل عدة كأدراك الدور والجهد المبذول ومستوى القدرات والامكانيات التي يتمتع بها الموظف باتجاه تحقيق نتيجة محددة (المطلق، 2021:190) ومن هذا المنطلق لا يمكن الخلط ما بين الأداء والانجاز والسلوك باعتبار ان الإنجاز هو ما يبقى من نتيجة او اثر بعد توقف العامل عن عمله، في حين يعد السلوك تصرف الفرد اثناء عمله اما الأداء مستوى يحققه الموظف عند قيامه بعمل معين يعد النتيجة النهائية للسلوك التنظيمي في ظل مجموعة من الأنشطة المهام والإجراءات والتي تسعى لاستغلال الموارد بشكل افضل، عبر تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية(عباس والنشيلي، 2022 ، 304) وعرفه (جدي ومهدي،2022:66) بقدرة الفرد على أداء مهامه في الحال والمستقبل ومساعدته في اتخاذ قرارات الترقية والنقل في السياق نفسه.

ثانياً: أهمية الاداء الوظيفي

يرتبط الأداء بالحاجة إلى الاستقرار في العمل، فإذا حدثت أية تعديلات في أنظمة الإدارة فإن العاملين ذوي الأداء المتدني يكونون مهددين بالاستغناء عن خدماتهم



(جدي ومهدي:2022،66) ولهذا يمكن القول بأن الأداء الوظيفي له أهمية كبيرة داخل المؤسسة التي تحاول تحقيق النجاح والتقدم انطلاقاً من أن الأداء هو الناتج المرتفع، وهذا يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المؤسسة إلى ارتباطه بانتقال المؤسسة من مرحلة إلى مرحلة أخرى من خلال مراحل تطورها ويجب تحديد أهداف تحسين الأداء وهنا يتم اختيار أهداف للتركيز عليها؛ لتطوير وتحسين أدائها، وتلك الأهداف من أهداف المؤسسة الرئيسة (شيباني وتوفيق، 2020:12) وأن تحدد الإدارة المتميزين من بين الموظفين وتصنعهم في الصورة أمام المسؤولين والزملاء تمهيداً لاتخاذ القرارات حول ترقية وترقيتهم وترفعهم إلى مراكز وظيفية أعلى أداء الموظف تمهد له الطريق وبالالتفاق مع رئيسه حول الخطوات القادمة في ما يتعلق بتطوير أدائه تحسين إنتاجيته وأن تتأكد من أن جميع الموظفين قد تمت معاملتهم بعدالة وان المستندات الموفقة حول هذا الموضوع ستكون عنصراً هاماً في تأييد سلامة موقفها في ما لو تظلم احد الموظفين من القرارات التي تطال ترقية أو إنهاء خدمه وهذا يتطلب الاجتهاد في الاداء.

ثالثاً: ابعاد الاداء الوظيفي

- 1 - سلوكيات الدور الأساسي: وتتمثل بالمهام والمسؤوليات والواجبات التي يؤديها الفرد كجزء أساسي من مهام عمله (عباس والنشيلي، 2022، 305).
- 2 - سلوكيات الدور الإضافي: يعد احد أنواع السلوك الإيجابي الاجتماعي وهذه السلوكيات لا يمكن فرضها بالقوة وتتجاوز صيغة العمل لرسومي ويمكن التعرف عليها من خلال ما اذا كان السلوك تعاونياً او استباقياً او صعباً (عباس والنشيلي، 2022، 305).

المبحث الرابع الاطار العملي

سيتم في هذا المبحث اختبار اداة القياس والمتمثلة باستمارة الاستبيان من من حيث صدقها وثباتها بالاعتماد على مقاييس الصدق الظاهري ومن خلال معامل الفا كرونباخ للاتساق الداخلي فضلا عن اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات ومن ثم وصف متغيرات البحث وتشخيصها واختبار الفرضيات المصاغة

أولاً : اختبار صدق وثبات استمارة الاستبيان :
تم اختبار صدق وثبات استمارة الاستبيان من خلال الآتي:

1 - صدق استمارة الاستبيان

تم اعتماد معامل الصدق الذي يمثل الجذر التربيعي لقيمة الفا كرونباخ لغرض اختبار صدق المقياس أي مدى تعبير عبارات الاستبيان الموضوع لما يراد قياسه، ويظهر الجدول (5) أن قيمة معامل الصدق تقع بين (0.904 إلى 0.975)، وهذا يدل على صدق استمارة الاستبيان.

الجدول (6) صدق وثبات الاستبانة

الابعاد والمتغيرات	الرمز	معامل الصدق	معامل الفا كرونباخ
أولاً. التمكين	xx1	0.934	0.872
ثانياً. الإيثار	xx2	0.932	0.868
ثالثاً. التواصل	xx3	0.938	0.879
رابعاً. خدمة الآخرين	xx4	0.919	0.844
القيادة الخادمة	X	0.975	0.950
أولاً. سلوكيات الدور الأساسي	yy1	0.915	0.837
ثانياً. سلوكيات الدور الإضافي	yy2	0.904	0.817
الأداء الوظيفي	Y	0.949	0.900

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد البرنامج الإحصائي (SPSS)



2 - ثبات استمارة الاستبيان

لغرض اختبار ثبات استمارة الاستبيان تم اعتماد قيمة معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من انه يمكن الوصول لنتائج مماثلة عند تكرار الاستقصاء في ظل ظروف مشابهة، ويلاحظ من الجدول (6) أن قيمة معامل الفا كرونباخ المحسوبة تقع بين (0.817 إلى 0.950)، وهي اعلى من القيمة المعيارية لهذا المعامل البالغة (70%)، مما يؤكد ثبات الاستبانة، وان استمارة الاستبيان تتسم بالموثوقية والاعتمادية.

ثانياً: وصف توجهات الافراد بحسب عبارات الاستبانة

اعتمد الباحثان الوسط الحسابي والانحراف المعياري لغرض وصف اتجاهات إجابات افراد العينة باعتماد البرنامج الاحصائي (SPSS Ver.22)، ويظهر الجدول (7) وصف عبارات متغير القيادة الخادمة.

الجدول (7) وصف عبارات المتغير المستقل القيادة الخادمة

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تعطي القيادة الحالية حق المشاركة في اتخاذ القرارات الوظيفية	3.420	1.130
2	تدعم القيادة الحالية قدرات الموظفين الحالية	3.261	1.146
3	تعمل القيادة الحالية بالأفكار الجديدة التي تقدم من قبل الموظفين	3.464	0.933
4	توفر لي القيادة الحالية المعلومات التي احتاج اليها للقيام بعملتي بشكل جيد	3.580	0.961
5	تضع القيادة الحالية مصالح الموظفين فوق مصالحها الشخصية	3.087	1.280
6	تساهم القيادة الحالية في احداث تغيرات ايجابية في البيئة الوظيفية	3.493	1.066
7	تقوم القيادة الحالية بما هو اكثر من واجباتهم في الوظيفة الرسمية	3.275	1.083
8	تسعى القيادة الحالية الى تلبية معظم حاجات ورغبات الموظفين المتعلقة بالعمل	3.319	1.064
9	تعترف القيادة الحالية بأخطائها امام الموظفين	2.725	1.211
10	يأخذ بنظر الاعتبار الآراء المختلفة عن رأيه	3.290	1.152
11	يتقبل النقد الموجه له برحابة صدر من قبل الموظفين	3.116	1.092
12	يرغب بتقييمه من قبل الموظفين ويأخذ بعين الاعتبار كل الملاحظات الموجه اليه	3.058	1.013
13	تؤكد القيادة الحالية على اهمية التركيز على الأشياء الصحيحة	3.536	0.778
14	تسعى القيادة الحالية الى القيام بخدمة ورعاية الاخرين بدلاً من الرقابة لمصلحة شخصية	3.275	0.953
15	تؤكد القيادة الحالية على اتباع المسؤولية الاجتماعية في عملنا	3.493	0.740
16	تخدم القيادة الحالية الموظفين ليكونوا في المستقبل	3.362	0.939

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد البرنامج الاحصائي (SPSS)

ويظهر الجدول (7) أن هناك توافق مرتفع لتوافر متغير القيادة الخادمة في البيئة المبحوثة بدلالة ارتفاع قيمة الوسط الحسابي لأغلب هذا المتغير، نظراً لتجاوز قيمته المحتسبة للقيمة الافتراضية للوسط الحسابي البالغة (3)، في حين تدل القيمة المنخفضة لقيمة الانحراف المعياري للعبارات كافة على أن هناك تدني في تشتت إجابات أفراد العينة، مما يدعم إمكانية تعميم نتيجة الوسط الحسابي على مستوى العينة ككل ومن ثم التأكد من توافر القيادة الخادمة حسب إدراك العينة كافة في مديرية بلديات صلاح الدين. في حين يظهر الجدول (8) وصف عبارات متغير الأداء الوظيفي.

الجدول (8) وصف عبارات المتغير التابع الأداء الوظيفي

ت	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
17	اقوم بأنجاز واجباتي الوظيفية بأتقان	4.333	0.679
18	أؤدي مهامى كما هو متوقع منى	4.275	0.889
19	اشارك فى الأنشطة التى تؤثر بشكل مباشر على تقييمات الاداء الخاصة بى	4.000	0.907
20	انجز مسؤولياتى المحدد فى الوصف الوظيفى	4.217	0.855
21	احقق متطلبات الاداء الرسمية للوظيفة	4.246	0.755
22	اسعى الى تطوير العمل باذ يمكن اجراءه بشكل افضل واسرع	4.304	0.692
23	اقوم بتطوير وتقديم التوصيات المتعلقة بالقضايا المؤثرة فى العمل	4.275	0.662
24	احرص على عدم التغيب عن العمل الا فى الضرورة القصوى	4.449	0.718
25	اساعد زملائى عندما يزيد عليهم عبئ العمل	4.319	0.776
26	احرص على مساعدة الزملاء فى العمل	4.362	0.785

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد البرنامج الاحصائي (SPSS)

ويظهر الجدول (8) أن هناك توافق مرتفع لتوافر متغير الأداء الوظيفي في البيئة المبحوثة بدلالة ارتفاع قيمة الوسط الحسابي للعبارات كافة لهذا المتغير، نظراً لتجاوز قيمته المحتسبة للقيمة الافتراضية للوسط الحسابي البالغة (3)، في حين تدل القيمة المنخفضة لقيمة الانحراف المعياري للعبارات كافة على أن هناك تدني في تشتت إجابات أفراد العينة، مما يدعم إمكانية تعميم نتيجة الوسط الحسابي على مستوى العينة ككل ومن ثم التأكد من توافر الأداء الوظيفي حسب إدراك العينة كافة في مديرية بلديات صلاح الدين.



ثالثاً : التحليل الوصفي لأبعاد ومتغيرات البحث

اعتمد الباحثان على مقاييس النزعة المركزية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري، إلى جانب أدنى قيمة وأعلى قيمة، لغرض اجراء التحليل الوصفي لأبعاد ومتغيرات البحث، ويظهر الجدول (9) نتائج هذا التحليل.

الجدول (9): وصف أبعاد ومتغيرات البحث

الابعاد والمتغيرات	الرمز	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أدنى قيمة	أعلى قيمة
أولاً. التمكين	xx1	3.431	0.890	1.25	5.00
ثانياً. الإيثار	xx2	3.293	0.954	1.00	5.00
ثالثاً. التواضع	xx3	3.047	0.959	1.00	5.00
رابعاً. خدمة الاخرين	xx4	3.417	0.708	1.00	4.50
القيادة الخادمة	X	3.297	0.788	1.06	4.75
أولاً. سلوكيات الدور الأساسي	yy1	4.214	0.639	2.00	5.00
ثانياً. سلوكيات الدور الإضافي	yy2	4.342	0.553	3.00	5.00
الأداء الوظيفي	Y	4.278	0.563	2.60	5.00

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد البرنامج الاحصائي (SPSS)

يلاحظ من الجدول (9) أن هناك مستوى توافق مرتفع لمتغير القيادة الخادمة ولأبعاده الأربع (أولاً. التمكين، ثانياً. الإيثار، ثالثاً. التواضع، رابعاً. خدمة الاخرين) كافة، وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي المحتسبة لهذا المتغير ولأبعاده كافة التي تجاوزت قيمته الافتراضية البالغة (3)، في حين تدل القيمة المنخفضة لقيمة الانحراف المعياري للمتغير والأبعاد كافة على أن هناك تدني في تشتت إجابات افراد العينة، مما يدعم إمكانية تعميم نتيجة الوسط الحسابي على مستوى العينة ككل ومن ثم التأكد من توافر القيادة الخادمة لأبعاده الاربع في مديرية بلديات صلاح الدين حسب إدراك العينة. كما يلاحظ من الجدول (9) أن هناك مستوى توافق مرتفع لمتغير الأداء الوظيفي ولبعديه الاثنين (أولاً. سلوكيات الدور الأساسي، ثانياً. سلوكيات الدور الإضافي) كافة، وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي المحتسبة لهذا المتغير ولأبعاده كافة التي تجاوزت قيمته الافتراضية البالغة (3)، في حين تدل القيمة المنخفضة لقيمة الانحراف المعياري للمتغير والأبعاد كافة على أن

هناك تدني في تشتت إجابات أفراد العينة، مما يدعم إمكانية تعميم نتيجة الوسط الحسابي على مستوى العينة ككل ومن ثم التأكد من توافر الأداء الوظيفي لبعديه الاثنان في مديرية بلديات صلاح الدين حسب إدراك العينة.

رابعاً : اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

تم اعتماد معامل الالتواء (Skewness) لغرض اختبار مستوى اعتدالية البيانات وللحكم عليها من ان كونها موزعة توزيع طبيعي من عدمه، إذا تعد البيانات موزعة توزيع طبيعياً إذا كانت قيمة معامل الالتواء تقع ضمن المدى ما بين (+1 إلى -1)، ومن خلال الاطلاع على الجدول (10) يلاحظ أن القيمة المحسوبة للمعامل تقع ضمن هذا المدى، عليه فإن البيانات موزعة توزيع طبيعي، ومن ثم فإن هذا الامر يتيح للباحث اعتماد الأساليب الإحصائية العملية لاختبار فرضيات البحث.

الجدول (10) التوزيع الطبيعي للبيانات

معامل الالتواء	الرمز	الإبعاد والمتغيرات
-0.323	xx1	أولاً. التمكين
-0.362	xx2	ثانياً. الإيثار
-0.173	xx3	ثالثاً. التواضع
-0.934	xx4	رابعاً. خدمة الآخرين
-0.521	X	القيادة الخادمة
-0.867	yy1	أولاً. سلوكيات الدور الأساسي
-0.656	yy2	ثانياً. سلوكيات الدور الإضافي
-0.800	Y	الأداء الوظيفي

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد البرنامج الاحصائي (SPSS)

خامساً : اختبار الفرضيات

تضمنت الفقرة ثلاث فرضيات رئيسة كما يلي:

(H1). الفرضية الرئيسية الأولى: توجد فروق ذات دلالة احصائية، بين متوسطات

إجابات أفراد العينة المبحوثة نحو، القيادة الخادمة والأداء الوظيفي، تبعا للخصائص

الديموغرافية وتتفرع عنها الفرضيات الاتية:



(H1.1). الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة المبحوثة نحو متغيري القيادة الخادمة والأداء الوظيفي تبعاً لمعلومة العمر المنقضي.

لاختبار صحة وجود فروق في متغيرات البحث على المستوى الكلي والجزئي استخدم الباحثان اختبار (One-Way ANOVA) وهو اختبار معلمي يستخدم للتأكد من وجود فروق بين المجموعات (أكثر من مجموعتين)، ويوضح الجدول (11) مستوى متغيرات البحث باختلاف المؤهل العلمي.

الجدول (11) مستوى التباين حسب العمر

المتغير	قيمة (F)	(.Sig)
القيادة الخادمة	0.213	0.887
الأداء الوظيفي	0.322	0.809

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد البرنامج الاحصائي (SPSS).

ومن الجدول (11) يلاحظ أن قيمة (F) كانت غير معنوية لمتغيري القيادة الخادمة والأداء الوظيفي، إذ كانت معنوية (F) أكبر من (5%)، عليه ترفض الفرضية الفرعية الأولى، بما يعني لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة المبحوثة نحو متغيري القيادة الخادمة والأداء الوظيفي تبعاً لمعلومة العمر المنقضي.

(H1.2). الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة المبحوثة نحو متغيري القيادة الخادمة والأداء الوظيفي تبعاً لمعلومة الجنس.

ولاختبار صحة أو خطأ هذا الفرض استخدم الباحثان اختبار (T-Test)، إذ يُعتمد هذا الاختبار لمعرفة الفروق بين مجموعتين، ويوضح الجدول (12) نتائج هذا الاختبار كما يلي:

الجدول (12) مستوى التباين حسب الجنس (النوع الاجتماعي)

المتغيرات	F	.Sig	T	.df	(2-tailed) Sig (مستوى المعنوية)
القيادة الخادمة	3.364	071.	074--	67	941.
			056--	13.054	956.
الأداء الوظيفي	092.	763.	034--	67	973.
			032--	15.132	975.

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد البرنامج الاحصائي (SPSS).

ويتضح من الجدول (12) ما يلي:

- 1 - إن (F) كانت لمتغيري القيادة الخادمة والأداء الوظيفي كافة عند مستوى دلالة أكبر من (5%) فهذا يعني أنها دالة غير معنوية، ومن ثم فإن هناك تجانساً بين تباين المجموعتين.
 - 2 - يتبين من نتائج اختبار (T) المقابلة للعبارة "تساوي التباين" أن (Sig. 2-tailed) في الجدول كانت أكبر من (5%)، لذلك ترفض الفرضية الفرعية الثانية، بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة المبحوثة نحو متغيري القيادة الخادمة والأداء الوظيفي تبعا لمعلومة الجنس.
- (H1.3). الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة المبحوثة نحو متغيري القيادة الخادمة والأداء الوظيفي تبعا لمتغير عدد سنوات الخدمة.
- لاختبار صحة وجود فروق في متغيرات البحث على المستوى الكلي والجزئي استخدم الباحثان اختبار (One-Way ANOVA) وهو اختبار معلمي يستخدم للتأكد من وجود فروق بين المجموعات (أكثر من مجموعتين)، ويوضح الجدول (13) مستوى متغيرات البحث باختلاف المؤهل العلمي.

الجدول (13) مستوى التباين حسب سنوات الخدمة

المتغير	قيمة (F)	(.Sig)
القيادة الخادمة	1.768	0.146
الأداء الوظيفي	0.891	0.475

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد البرنامج الاحصائي (SPSS).



ومن الجدول (13) يلاحظ أن قيمة (F) كانت غير معنوية لمتغيري القيادة الخادمة والأداء الوظيفي، إذ كانت معنوية (F) أكبر من (5%)، عليه ترفض الفرضية الفرعية الثالثة، بما يعني لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة المبحوثة نحو متغيري القيادة الخادمة والأداء الوظيفي تبعا لمعلومة سنوات الخدمة. لذا يمكن القول برفض الفرضية الرئيسية الأولى.

(H2). الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية للقيادة الخادمة في الأداء الوظيفي المنظمة المبحوثة وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:
(H2.1). الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين التمكين وبين الأداء الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم احتساب قيمة معامل الارتباط بيرسون (Pearson) لغرض تحديد معنوية العلاقة وقوتها واتجاهها بين بعد التمكين والأداء الوظيفي، ويظهر الجدول (14) قيمة معامل الارتباط.

الجدول (14): معامل الارتباط بين بعد التمكين والأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي	المتغيرات والابعاد	
0.015	معامل الارتباط (Pearson)	بعد التمكين
0.905	الاحتمالية (.Sig)	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يلاحظ من الجدول (14) عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد التمكين ومتغير الأداء الوظيفي، عليه ترفض الفرضية الفرعية الأولى.

(H2.2). الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الإيثار وبين الأداء الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم احتساب قيمة معامل الارتباط بيرسون (Pearson) لغرض تحديد معنوية العلاقة وقوتها واتجاهها بين بعد الإيثار والأداء الوظيفي، ويظهر الجدول (15) قيمة معامل الارتباط.

الجدول (15): معامل الارتباط بين بعد الإيثار والأداء الوظيفي

المتغيرات والابعاد	معامل الارتباط (Pearson)	الأداء الوظيفي
بعد الإيثار	0.039	
	0.748	الاحتمالية (.Sig)

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يلاحظ من الجدول (15) عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد الإيثار وبتغير الأداء الوظيفي، عليه ترفض الفرضية الفرعية الثانية.

(H2.3). الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين التواضع وبين

الأداء الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم احتساب قيمة معامل الارتباط بيرسون (Pearson) لغرض

تحديد معنوية العلاقة وقوتها واتجاهها بين بعد التواضع والأداء الوظيفي، ويظهر الجدول (16) قيمة معامل الارتباط.

الجدول (16) معامل الارتباط بين بعد التواضع والأداء الوظيفي

المتغيرات والابعاد	معامل الارتباط (Pearson)	الأداء الوظيفي
بعد التواضع	-0.226	
	0.062	الاحتمالية (.Sig)

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يلاحظ من الجدول (16) عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد التواضع وبتغير الأداء الوظيفي، عليه ترفض الفرضية الفرعية الثالثة.

(H2.4). الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين

القيام بخدمة الآخرين وبين الأداء الوظيفي. لاختبار هذه الفرضية تم احتساب

قيمة معامل الارتباط بيرسون (Pearson) لغرض تحديد معنوية العلاقة

وقوتها واتجاهها بين بعد خدمة الآخرين والأداء الوظيفي، ويظهر الجدول

(17) قيمة معامل الارتباط.



الجدول (17): معامل الارتباط بين بعد خدمة الاخرين والأداء الوظيفي

المتغيرات والابعاد	معامل الارتباط (Pearson)	الأداء الوظيفي
بعد خدمة الاخرين		0.103
	الاحتمالية (.Sig)	0.399

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يلاحظ من الجدول (17) عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد خدمة الاخرين ومتغير الأداء الوظيفي، عليه ترفض الفرضية الفرعية الرابع، لذا يمكن القول برفض الفرضية الرئيسية الثانية.

(H3). الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة في الأداء

الوظيفي المنظمة المبحوثة وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:

(H3.1). الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير معنوي للتمكين في الأداء الوظيفي،

لاختبار هذه الفرضية تم اعداد معادلة انحدار خطي بسيط لغرض تقدير الأداء الوظيفي بدلالة بعد التمكين، وذلك لتحديد مدى تأثير الأخير في الأداء الوظيفي، ويظهر الجدول (18) نتائج هذا التأثير.

الجدول (18): نتائج تأثير بعد التمكين في الأداء الوظيفي

الابعاد	بيتا (β)	قيمة (F)	(.Sig)	(R2)
بعد التمكين	0.015	0.014	0.905	0.000

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يلاحظ من الجدول (18) عدم ثبات صحة نموذج معادلة الانحدار بدلالة قيمة (F) البالغة (0.905) عند مستوى دلالة معوية أكبر من (5%)، مما يعني عدم إمكانية تقدير الأداء الوظيفي بدلالة بعد التمكين، وهذا يعني عدم وجود تأثير، ووفقاً لهذه النتائج ترفض الفرضية الفرعية الأولى.

(H3.2). الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير معنوي للإيثار في الأداء الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم اعداد معادلة انحدار خطي بسيط لغرض تقدير الأداء الوظيفي بدلالة بعد الإيثار، وذلك لتحديد مدى تأثير الأخير في الأداء الوظيفي، ويظهر الجدول (19) نتائج هذا التأثير.

الجدول (19) نتائج تأثير بعد الإيثار في الأداء الوظيفي

الابعاد	بيتا (β)	قيمة (F)	(.Sig)	(R2)
بعد الإيثار	0.039	0.104	0.748	0.002

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يلاحظ من الجدول (19) عدم ثبات صحة نموذج معادلة الانحدار بدلالة قيمة (F) البالغة (0.104) عند مستوى دلالة معوية أكبر من (5%)، مما يعني عدم إمكانية تقدير الأداء الوظيفي بدلالة بعد الإيثار، وهذا يعني عدم وجود تأثير، ووفقاً لهذه النتائج ترفض الفرضية الفرعية الثانية.

(H3.3). الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير معنوي للتواضع في الأداء الوظيفي. لاختبار هذه الفرضية تم اعداد معادلة انحدار خطي بسيط لغرض تقدير الأداء الوظيفي بدلالة بعد التواضع، وذلك لتحديد مدى تأثير الأخير في الأداء الوظيفي، ويظهر الجدول (20) نتائج هذا التأثير.

الجدول (20) نتائج تأثير بعد التواضع في الأداء الوظيفي

الابعاد	بيتا (β)	قيمة (F)	(.Sig)	(R2)
بعد التواضع	-0.226	3.609	0.062	0.051

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يلاحظ من الجدول (20) عدم ثبات صحة نموذج معادلة الانحدار بدلالة قيمة (F) البالغة (3.609) عند مستوى دلالة معوية أكبر من (5%)، مما يعني عدم إمكانية تقدير الأداء الوظيفي بدلالة بعد التواضع، وهذا يعني عدم وجود تأثير، ووفقاً لهذه النتائج ترفض الفرضية الفرعية الثالثة.

(H3.4). الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير معنوي للقيام بخدمة الآخرين في الأداء الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم اعداد معادلة انحدار خطي بسيط لغرض تقدير الأداء الوظيفي بدلالة بعد خدمة الآخرين، وذلك لتحديد مدى تأثير الأخير في الأداء الوظيفي، ويظهر الجدول (21) نتائج هذا التأثير.



الجدول (21) نتائج تأثير بعد خدمة الاخرين في الأداء الوظيفي

الابعاد	بيتا (β)	قيمة (F)	(.Sig)	(R2)
بعد خدمة الاخرين	0.103	0.722	0.399	0.011

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج (SPSS)

يلاحظ من الجدول (21) عدم ثبات صحة نموذج معادلة الانحدار بدلالة قيمة (F) البالغة (0.722) عند مستوى دلالة معوية أكبر من (5%)، مما يعني عدم إمكانية تقدير الأداء الوظيفي بدلالة بعد خدمة وهذا يعني عدم وجود تأثير، ووفقاً لهذه النتائج ترفض الفرضية الفرعية الرابعة، لذا يمكن القول برفض الفرضية الرئيسة الثالثة.

المبحث الخامس النتائج والتوصيات

اولاً : النتائج

- 1 - تتوافر ابعاد القيادة الخادمة في مديريات صلاح الدين
 - 2 - تتوافر أيضا الأداء الوظيفي العالي في مديريات بلديات صلاح الدين
 - 3 - لا توجد فروق ذات دلالة معنوية من منظور افراد العينة من حيث العمر والجنس وسنوات الخدمة
 - 4 - لا توجد علاقة ارتباط معنوية للقيادة الخادمة على الأداء الوظيفي في مديريات بلديات صلاح الدين
- وهذا يدل على ان ارتفاع مستوى القيادة الخادمة بحسب ابعادها الأربعة لا يرافقه ارتفاع او انخفاض الأداء الوظيفي في مديريات صلاح الدين .
- 5 - لا يوجد تأثير معنوي للقيادة الخادمة في الأداء الوظيفي وهذا يدل على ان ارتفاع مستوى القيادة الخادمة في مديريات بلديات صلاح الدين لم يكن له اثر او انعكاس إيجابي او سلبي في الأداء الوظيفي في هذه المديرية

ثانياً : التوصيات

- 1 - صب الاهتمام الحقيقي من قبل القيادات الادارية للمديريات المبحوثة للعمل على رفع الجانب المعنوي للعاملين مما يؤدي الى تعزيز الاداء الوظيفي فيها وفق سلوكيات القيادة الخادمة وابعادها المعتمدة في البحث .
- 2 - ضرورة الاهتمام بجانب الثقة المتبادلة بين الافراد ومرؤوسيهم مما يسهم في الانعكاس الايجابي على الاداء الوظيفي .
- 3 - العمل على وضع اهداف حقيقية واضحة للمديريات المبحوثة كنقطة انطلاق لاهدافها المرسومة وفق منهج التشاركية مع الافراد العاملين لتعزيز الثقة وكسر الحاجز المعيق .



- 4 - العمل الجدي ببرنامج تطويري للعاملين يتسم بالحدائة والمهنية في تطبيقه وتخصيص الجهد والوقت للبرنامج التخصص المهني للأفراد العاملين ضمن المديریات المبحوثة .
- 5 - الاهتمام الحقيقي للأفراد الذين يعانون من نكسات في وظائفهم والعمل الدؤوب على تدريب مواردها البشرية على مهارات حقيقية في التصدي ومجابهة المخاطر المصاحبة للعمل .
- 6 - وضع منهج واضح وفق رؤية واستراتيجية حقيقية للالتزام الوظيفي عبر خلق اجواء مناسبة للعمل ورفع حالة الثقة بين العاملين والمديریات المبحوثة .



المصادر والمراجع

أولاً : المصادر العربية

- بن عبيلة، امين وصامت، شامي ايوب، (2020)، اثر الرضا الوظيفي على الاداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة ورقلة ، الجزائر .
- جدي ، براهيم وكريم، مهدي ، (2023)، تأثير الرقمنة على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية للاقتصاد والإدارة، مجلد 5.
- حلمي عباس والنشيلي محمد (2022)، القوة التنظيمية وأثرها علي الاداء الوظيفي، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة (4) 52 .
- شيباني، أمينة ومان، محمد توفيق، (2020)، الإبداع الإداري وانعكاساته على الأداء الوظيفي ، مجلة جامعة القسطناس للعلوم المالية والادارية ، العدد3، المجلد 7 ، الجزائر.
- المطلق، نايف، (2021)،إدارة الأداء الوظيفي في المنظمات العامة: رؤية تحليلية نقدية، المجلة العربية للإدارة 41(1).

ثانياً : المصادر الأجنبية

- Abiye, S. (2023). Servant leadership theory: An Empirical Test of Servant Leadership Perceptions of University Students in Ethiopia (Order No. 30424528). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (2806396720).
- Al-Asadi, R., Muhammed, S., Abidi, O., & Dzenopoljac, V. (2019). Impact of Servant Leadership on Intrinsic and Extrinsic Job Satisfaction. Leadership & Organization Development Journal, 40(4), 472 - 484.
- Andre'Russell, L. (2016). Servant Leadership in Action: Primary Servant Leadership Characteristics of University Leaders in a Northern California University (Doctoral dissertation, University of San Francisco).
- Beck, C. (2014). Antecedents of Servant Leadership: A Mixed Methods Study. Journal of Leadership & Organizational Studies, 21(3), 299 - 314.



- Brewer, C. (2010). Servant Leadership: A Review of Literature. Online Journal for Workforce Education and Development, 4(2), 3.
- Huning, T., Hurt, K., & Frieder, R. (2020). The Effect of Servant Leadership, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Job Embeddedness on Turnover Intentions: An Empirical Investigation. In Evidence-Based HRM: A Global Forum for Empirical Scholarship (Vol. 8(2), pp. 177 - 194). Emerald Publishing Limited.
- Khan, M., Mubarik, M., Ahmed, S., Islam, T., & Khan, E. (2022). The Contagious Servant Leadership: Exploring the Role of Servant Leadership in Leading Employees to Servant Colleagueship. Leadership & Organization Development Journal, 43(6), 847 - 861.
- Khan, M., Muhammad, S., Syed, S., Islam, T., & Khan, E. (2022). The Contagious Servant Leadership: Exploring the Role of Servant Leadership in Leading Employees to Servant Colleagueship. Leadership & Organization Development Journal, 43(6), 847 - 861.
- Liden, R., Wayne, S., Liao, C., & Meuser, J. (2014). Servant Leadership and Serving Culture: Influence on Individual and Unit Performance. Academy of Management Journal, 57(5), 1434 -1452.
- Liden, R., Wayne, S., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant Leadership: Development of A Multidimensional Measure and Multi-level Assessment. The Leadership Quarterly, 19(2), 161-177.
- Mittal, R., & Dorfman, P. (2012). Servant Leadership Across Cultures. Journal of World Business, 47(4), 555 - 570.
- Pounds, A. (2023). Servant Leadership, Service, and Securing the Bridal Sale: Evidential Insight on the Implementation of Servant Leadership and Its Effect on Organizational Outcomes During the COVID-19 Crisis (Doctoral dissertation, Regent University).
- Spears, L. (2010). Character and Servant Leadership: Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders. The Journal of Virtues & Leadership, 1(1), 25 - 30.



نظم المعلومات الادارية ودورها في تحسين الاداء التنظيمي دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية

الباحثة رنا عبد الوهاب ستوري العامري

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الجنان - لبنان

المشرف الأستاذ الدكتور حسن صالح

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الجنان - لبنان

Management Information Systems and Their Role in Improving Organizational Performance An Applied Study in the Iraqi Ministry of Higher Education and Scientific Research

Researcher: Rana Abdel Wahab Story Al-Amri

College of Business Administration

Jinan University - Lebanon

rana.alamery11@gmail.com

Prof. Dr. Hassan Saleh

College of Business Administration

Jinan University - Lebanon

dr.hasaleh@gmail.com



المستخلص

هدفت هذه الدراسة للوقوف على أثر تحديث نظم المعلومات الادارية في تحسين الاداء التنظيمي لمركز وزارة التعليم في العراق. حيث استخدم في جمع المعلومات والبيانات المنهج التحليلي الوصفي، والمنهج الكمي فيما يتعلق بالبيانات الإحصائية وتحليلها، واستخدام المنهج النوعي بهدف اجراء المقابلات مع ذوي الاختصاص في الوزارة للتعلمق في تحليل النتائج. تم اختيار عينة قصدية وملائمة من موظفي مركز وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتوزيع (210) استبانة عليهم، استبعد منها التالفة الغير صالحة للدراسة والبالغ عددها (8) استبانة، بينما اعتمدت (202) استبانة كونها صالحة للتحليل، وتم مستخدمة البرنامج الاحصائي (SPSS) للتعامل مع البيانات وتحليلها لتحقيق اهداف الدراسة. وأثبتت الدراسة بتوصياتها وجود أثر ذو دلالة احصائية لنظم المعلومات بكافة ابعاده في تحسين الاداء التنظيمي، فضلا عن تقديم مجموعة من توصياتها ومقترحاتها لدراسات مستقبلية.

الكلمات المفتاحية: نظم المعلومات الإدارية، تحسين الاداء التنظيمي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العراق.



Abstract

This study aimed to determine the impact of modernizing management information systems in improving the organizational performance of the center of the Ministry of Education in Iraq. The descriptive analytical method was used to collect and analyze information; the quantitative method in relation to statistical data and their analysis; and the use of the qualitative approach in order to conduct interviews with specialists in the Ministry to in-depth analysis of the results.

A purposive and convenient sample was selected from the employees of the Ministry of Higher Education Center, and scientific research and distributed (210) questionnaires to them, excluding the damaged (8) questionnaires that were not suitable for study, while (202) questionnaires were adopted because they are suitable for analysis. The statistical software (SPSS) was used to analyze the data in order to achieve the objectives of the study. The study concluded that there is a statistically significant effect of information systems, in all its dimensions, for improving organizational performance. The study presented a number of recommendations and suggestions for future studies.

Keywords: Management information systems, Improving organizational performance, Ministry of Higher Education and Scientific Research, Iraq.



المقدمة

لقد بصرت تكنولوجيا اليوم أفقاً واسعاً للمنظمات التعليمية الحكومية منها والخاصة على الرغم من وجود تحديات عديدة واجهتها في مختلف المجالات منها (زيادة التكاليف، ونقص الافراد المؤهلة واعتماد أساليب تقليدية لتحقيق أهداف هذه المؤسسات وانخفاض الإنتاج، وانخفاض الإنتاجية ومستوى أداء الموظفين، ورغبة طالب الخدمة في الحصول على خدمات عالية الجودة)، دفع هذه المؤسسات إلى تنويع أساليب إدارتها في العمل والتخلي عن السياسات الإدارية القديمة وتحديثها وتوظيف تقنيات جديدة لم تكن معروفة من قبل لتكون تنافسية أكثر لمواجهة التحديات التي تواجهها مستقبلاً.

وتعد نظم المعلومات الإدارية لأي منظمة قلبها النابض وخاصة المؤسسات التعليمية، إذ يتم رفد اداراتها بالمعلومات الهامة والضرورية وفقاً لاحتياجاتها، كما وتوفر تلك النظم قاعدة وشبكة معلوماتية مفيدة للعاملين فيها، فضلاً عن دعم المديرين في مناصب إدارية مختلفة بمركز الوزارة المختارة للدراسة وربط المركز بباقي الأقسام المختلفة، لذا تحتاج الإدارات التعليمية مثل أي مؤسسة أخرى إلى نظام معلوماتي فعال يزودها ببيانات سليمة ومناسبة للقيام بمهامها الإدارية المتعددة بالشكل المطلوب.

ومما سبق، تسهم تلك النظم بشكل واسع في تحسين الاداء التنظيمي من خلال عملية إدخال المعلومات ومعالجتها ومن ثم إخراجها بالصورة الملائمة لمتخذ القرار في الوزارة المختارة للدراسة لاتخاذ القرارات التصحيحية الصائبة. ويتضمن البحث عدة مباحث وكما يلي:

المبحث الأول: منهجية البحث

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

المبحث الثالث: الجانب العلمي للبحث

المبحث الرابع: استنتاجات البحث وتوصياته

المبحث الاول \ منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث

شخص الباحث مشكلة البحث الرئيسة (ما أثر التطبيق الفعال لنظم المعلومات في تحسين اداء المنظمة المختارة للدراسة التنظيمي؟)، ويتفرع عن هذا السؤال عدد من الأسئلة ستعمل الدراسة للإجابة عليها، وهي:

- ما أثر توفر الاختصاصيين الفنيين في تحسين الأداء التنظيمي في المنظمة البحوث؟
- ما أثر توفر قواعد البيانات في تحسين الأداء التنظيمي في المنظمة البحوث؟
- ما أثر توفر الاجهزة الفنية في تحسين اداء التنظيمي في المنظمة البحوث؟
- ما أثر استخدام البرامج في تحسين الأداء التنظيمي في المنظمة البحوث؟
- ما أثر استخدام شبكات الاتصال في تحسين الأداء التنظيمي في المنظمة البحوث؟

ثانيا: اهمية الدراسة

1. **الاهمية العلمية:** ارتكزت اهمية الدراسة العلمية، من أن نظم المعلومات تسهم في تحسين الأداء التنظيمي في الوزارة المختارة للدراسة. كما تكمن الأهمية في رفد الادب العلمي المنشور في دراسة ميدانية حول واقع تحديث نظم المعلومات الإدارية في أقسام الوزارة المختارة للدراسة، خاصة انه لا تتوفر دراسات محلية في هذا المجال.
2. **الأهمية العملية (الميدانية):** تأتي هذه الأهمية من اختبار نتائج الدراسة وتوصياتها والنتيجة عن تحليل واقع استخدام نظم المعلومات في أقسام الوزارة المختارة للدراسة، وبالتالي الإسهام عند صانعي القرار لتحديث الفعال لنظم المعلومات للوصول الى افضل أداء على مستوى المنظمات الخدمية.



ثالثا: اهداف البحث

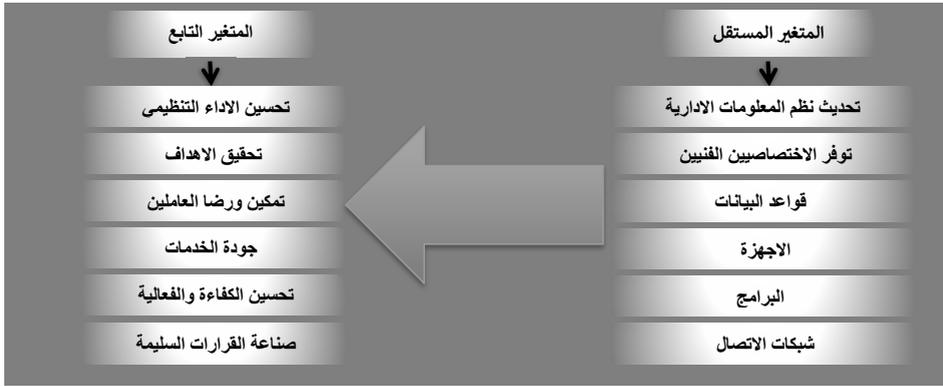
تتجسد اهداف البحث كالتالي:

- قياس أثر نظم المعلومات الإدارية على كفاءة الأداء التنظيمي في الوزارة المختارة للدراسة.
- اختبار أثر توفر الاختصاصيين الفنيين في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للدراسة.
- اختبار أثر توفر قواعد البيانات في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للدراسة.
- اختبار أثر توفر الأجهزة الحديثة في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للدراسة.
- اختبار أثر استخدام البرامج في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للدراسة.
- اختبار أثر استخدام شبكات الاتصال في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للدراسة.

رابعا: المخطط الفرضي للبحث

يهدف المخطط الفرضي الى توضيح العلاقة المنطقية لمتغيرات البحث الرئيسة او الفرعية ذات العلاقة والشكل (1) يوضح الأنموذج الفرضي للبحث، ويمثل هذا المخطط مجموعة من العلاقات التي تربط بين متغيرات البحث وهي:

- 1 - المتغير المستقل: نظم المعلومات الإدارية والمتمثل بـ (توفر الاختصاصيين، الفنيين، القواعد الخاصة بالبيانات، الاجهزة، البرامج، شبكات الاتصال).
- 2 - المتغير التابع: تحسين الأداء التنظيمي والمتمثل بـ (تحقيق الأهداف، تمكين ورضا العاملين، جودة الخدمات، تحسين الكفاءة والفعالية، صناعة القرارات الرصينة).



المخطط الفرضي للبحث من اعداد الباحثة

خامسا: فرضيات البحث

استكمالاً لمتطلبات البحث وبهدف الإجابة عن التساؤلات المثارة من قبل الباحثة في مشكلة البحث واختبار مخططها الفرضي، اعتمدت البحث مجموعة من الفرضيات للإجابة عن هذه التساؤلات وكالاتي:

1 - الفرضية الرئيسية:

الفرضية العدم (H0): لا يوجد إثر ذو دلالة احصائية لنظم المعلومات في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للبحث.
الفرضية البديل (H1): يوجد إثر ذو دلالة احصائية لنظم المعلومات في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للبحث.

2 - الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الاولى:

الفرضية العدم (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتوفر الاختصاصيين الفنيين في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للبحث.



الفرضية البديل (H1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتوفر الاختصاصيين الفنيين في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للبحث.

الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية العدم (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتوفر قواعد البيانات المتبعة في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للبحث.
الفرضية البديل (H1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتوفر قواعد البيانات المتبعة في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للبحث.

الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية العدم (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتوفر الأجهزة الفنية في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للبحث.
الفرضية البديل (H1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتوفر الأجهزة الفنية في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للبحث.

الفرضية الفرعية الرابعة:

الفرضية العدم (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام البرامج في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للبحث.
الفرضية البديل (H1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام البرامج في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للبحث.

الفرضية الفرعية الخامسة:

الفرضية العدم (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام شبكات الاتصال في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للبحث.
الفرضية البديل (H1): يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستخدام شبكات الاتصال في تحسين الاداء التنظيمي في الوزارة المختارة للبحث.

سادسا: حدود البحث

تمثلت حدود البحث بالآتي:

الحدود المكانية: تمثلت في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

الحدود البشرية: اختيار مجموعة من الموظفين ومديري الاقسام الادارية في مركز

الوزارة المختارة للدراسة وتوجيه الاستبيان إليهم وإجراء المقابلات معهم.

الحدود الزمانية: طيلة فترة البحث المتوقع ابتدائها من اعتماد العنوان بتاريخ

2022/11/10 ولغاية مدة تسليمه ومناقشته المصادف بتاريخ 2024/1/13، فضلاً

مرحلة إعداد استمارة الاستبانة وتوزيعها وجمعها وتحليلها اعتباراً من تاريخ 2023/4/3

لغاية 2024/5/6.

سابعا: منهج البحث

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في تناوله للجانب النظري، اما في الجانب

العملي فقد لجأت الباحثة الى استخدام الاستبانة والملاحظة، فضلاً عن الجانب الكمي الذي

يعتمد على الأساليب الإحصائية في جمع وتحليل البيانات، والجانب النوعي من خلال اجراء

عدد من المقابلات الشخصية مع المسؤولين للتعلم بموضوع الدراسة باستخدام تكنولوجيا

المعلومات وأثرها على الأداء التنظيمي.

ثامنا: اساليب وطرائق جمع بيانات البحث

1 - مراجع الإطار النظري: اعتمد الباحث على إسهامات عدد من الكتاب والباحثين

العرب والأجانب والاطلاع عليها في المصادر العلمية ذات الصلة بموضوعات البحث، من

خلال الكتب والمجلات العلمية، ورسائل الماجستير واطاريح الدكتوراه، فضلاً عن الاستعانة

بخدمات الشبكة العالمية للمعلومات (الإنترنت).

2. أدوات الإطار الميداني: في جمع البيانات حول هذا المكون من البحث، اعتمدت

هذا الباحثة على مجموعة متنوعة من الإجراءات والأساليب الأساسية، بما في ذلك:

أ. المقابلات الشخصية: تم اجراء مجموعة من المقابلات شخصية مع عينة البحث

المتضمنة (5) أشخاص من ذوي الاختصاص في ديوان وزارة المختارة للدراسة بهدف



الحصول على إجابات دقيقة لتعزيز الجانب العملي، والاجابة على استفساراتهم حول فقرات الاستبانة والمتكونة كالتالي:

معاون رئيس الدائرة الإدارية والمالية في مركز الوزارة المختارة للدراسة، مدير قسم الموارد البشرية، مسؤول شعبة شؤون الموظفين، موظف عدد (2) من ذوي الاختصاص الفني. ب. **الاستبانة:** اعتمد البحث الحالي على الاستبانة كأداة رئيسة بوصفها المصدر الرئيسية في جمع المعلومات والبيانات، واختبار الفرضيات المهمة من اجل الوصول الى النتائج بصورة علمية، حيث تم استخدام مقياس

ليكرث الخماسي اساساً عند تصميمها بوضعها خمس مستويات للإجابة وهي:

(خمس درجات: موافق بشدة)

(أربع درجات: موافق)

(ثلاث درجات: محايد)

(درجتان: غير موافق)

(درجة واحدة: غير موافق بشدة)

جدول المقياس المستخدم في استمارة الاستبانة ليكرث الخماسي

الاستجابة	موافق بشدة	موفق	غير اكيد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

وتكونت هذه الاستبانة من ثلاثة اقسام يتضمن القسم الاول معلومات تعريفية وشخصية (النوع الاجتماعي، العمر، المنصب، عدد سنوات الخدمة، عدد سنوات الخدمة في المنصب الحالي والتحصيل الدراسي). اما القسم الثاني فتضمن المتغير المستقل للبحث (نظم المعلومات الادارية) والابعاد الفرعية لها والمتمثل بـ (توفر الاختصاصيين، الفنيين، القواعد الخاصة بالبيانات، الاجهزة، البرامج، شبكات الاتصال) فبلغت مجموع فقراته بكافة ابعاده (22) فقرة، وتضمن القسم الثالث المتغير التابع (تحسين الاداء التنظيمي) والابعاد الفرعية لها والمتمثل بـ (تحقيق الأهداف، تمكين ورضا العاملين، جودة الخدمات، تحسين الكفاءة والفعالية، صناعة القرارات الرصينة)، بمجموع فقراته البالغة (15) فقرة، ليصبح مجموع الكلي للفقرات الاستبانة بمتغيريها (المستقل والتابع) (37) فقرة.



تاسعا: مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع البحث من الموظفين والموظفات العاملين في مركز وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، ركزت الباحثة في دراستها على الدوائر الضليعة في الامور التقنية في مركز الوزارة والبالغ عددها (7) دائرة و(1285) موظف وموظفة، علما وجود حركة ملاك جديدة في مركز الوزارة ك(التعينات الجديدة، التقاعد من الخدمة والنقل خارج ملاك الوزارة) لسنة 2023 وتشكيلاتها لم تذكر ضمن الاعداد المذكورة، لعدم حسم الموضوع لغاية الان. وتم اختيار عينة قصدية وملائمة من مجتمع الدراسة موظفي في الوزارة المختارة للدراسة، والتي تتكون من (210) موظف وموظفة، بحيث تم تفريق استمارات الاستبيان على الافراد المبحوثين، واستبعد منها (8) استبانة كونها غير صالحة للتحليل. لذا يصبح العدد الكلي للعينة الصالحة لتحليلها (202) بنسبة (96,1%).



المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

نظم المعلومات الادارية

اولا: مفهوم وتعريف نظم المعلومات الادارية

تناول الكثير من الباحثين والدارسين والكتاب مفهوم نظم المعلومات الادارية رغبةً في الوصول الى معنى واضح ومفهوم ومحدد له وتضع الباحثة في الجدول (1) ابرز تلك التعاريف التي ذكرها الباحثين السابقين.

الجدول (1) : تعريفات نظم المعلومات الادارية

ت	المصدر	التعريف
1	علقم ومنى، 2015: 34	أنظمة عديدة تُفعل وتعمل بواسطة الانسان والحاسوب بهدف المساعدة في صنع القرارات ومساندة الوظائف المختلفة للمنظمة بتوفير البيانات والمعلومات في البيئتين الخارجية والداخلية للمنظمة، وبالتالي هو نظام يعتمد على أجهزة الحاسوب الالية المُعبرة عن تشكيلة من الاساليب الشبكية التي تتكون من اجهزة الميكرو كمبيوتر مع حاسوب (server) وأجهزة اتصالات متخصصة لهذا الغرض ونظم برمجية تعمل في اطار بيئة تنظيمية تقنية تعمل من خلال ادخال البيانات ضمن سياق مُنسق ومنظم.
2	ابشر، 2021	مجموعة منسقة من التدابير التي العاملة على توفير معلومات تتنبأ بالحاضر والمستقبل فيما يتعلق بأنشطة وعمليات المنشأة، وكذلك ما يحدث في البيئة الخارجية مما يؤدي إلى تعزيز قدرات التخطيط والإدارة والرقابة والتشغيل داخل المنظمة عن طريق تقديم البيانات لصانعي القرار في وقتها المحدد.
3	حنفي، 2016	نظام يزود المديرين بجودة أفضل ومعلومات أسرع وأكثر دقة وتوثيقاً لدعم اتخاذ القرارات الادارية وتنفيذها ومراقبة عملية التنفيذ.

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الواردة فيه .

ثانيا: اهمية وفوائد نظم المعلومات الادارية

تتمثل أهمية نظم المعلومات الإدارية كما إشارة (غيمص، 2017: 17) في أنها:

- لكافة المستويات الادارية في المنظمة البيانات اللازمة بعد بيان حاجتها للقيام بممارسة اعمالها والمهام الاداري.

2. من خلالها يتم تحديد قنوات الاتصال بين الوحدات الادارية في المنظمة وهذا بدوره يسهل عملية الارجاع.
3. يمكن ان تصحح الانحرافات والاطءاء من خلال تقييم عمل ونشاط المنظمة
4. تسعى لتهيئة الظروف اللازمة لاتخاذ القرارات الفعالة من خلال تهيأت المعلومات بصورة مختصرة وبالوقت المطلوب.
5. يمكن تنبأ المنظمة بمستقبلها والتصوير للاحتتمالات المتوقع حدوثها بغية اخذ الاحتياط اللازم مواجهة أي خلل في تحقيق الاهداف ربما قد يحدث.

ثالثا: ابعاد نظم المعلومات الادارية

ترتكز نظم المعلومات الادارية على ابعاد مختلفة، وهي (توفر الاختصاصيين، الفنيين، القواعد الخاصة بالبيانات، الاجهزة، البرامج، شبكات الاتصال).

1 - توفر الاختصاصيين والفنيين:

أ - مشغل نظام المعلومات: لمشغل النظام العديد من المهام الوظيفية منها: (علي، 2015:482):

- يطور ويدعم النظام وقواعد البيانات في المنظمة.
- تطوير وتعزيز وتنفيذ نظام المعلومات وسياسات واجراءات إدارة الامتثال.
- التواصل في الوقت المناسب وبشكل فعال مع الإدارات الأخرى بخصوص توصيل المعلومات حول مهام العمل أو تقدم العمل أو الظروف والاحتياجات المتعلقة بالعمل.
- التقييم والتوصية ونشر أنظمة الأجهزة والبرامج.
- الإشراف على تكامل نظم المعلومات مع الأنظمة الأخرى لزيادة كفاءة تدفق البيانات وتقليل التكرار في أنشطة جمع البيانات. كذلك تقييم ومراقبة أمن نظم المعلومات.
- تسهيل التدريب وورش العمل لغرض توصيل وظائف نظام المعلومات للمستخدمين النهائيين.
- الإبقاء على اطلاع بأحدث تطورات البرامج والتكنولوجيا.



ب - مهارات ومؤهلات اختصاصي نظم المعلومات: يتميز اخصائي بانة يمتلك شهادة علمية ضمن اختصاصه بهذا النظام، فضلا عن الخبرة في مجال ادارة أنظمة المعلومات التقنية وادارة الاعمال وادارة المهام الادارية بشكل فعال، والعمل على تطوير مهاراته من خلال الاهتمام بورش العمل الخاصة بهذا المجال واستخدام التفكير التحليلي وامكانيته في تحمل المسؤولية وحل المشكلات التي تواجهه واتخاذ القرارات الصائبة (اللامي، البياتي، 2010).

2 - القواعد الخاصة بالبيانات: قاعدة البيانات هي معلومات معدة بحيث يمكن الوصول إليها وتحديثها بسهولة، وعادةً ما تخزن تلك القواعد بيانات الحاسوب وسجلات البيانات التي تحتوي على معلومات مثل معاملات المبيعات وبيانات العملاء والبيانات المالية ومعلومات المنتج وما إلى ذلك، وتستخدم قواعد البيانات لتخزين جميع أنواع البيانات وصيانتها والوصول إليها، تجمع معلومات عن الأشخاص أو الأماكن أو الأشياء، يتم جمع هذه المعلومات في مكان واحد للمراقبة والتحليل، بمعنى اخر إنها معلومات منظمة، أو مجموعة منظمة من البيانات المخزنة إلكترونياً على نظام المستخدم، سواء كان جهاز حاسوب أو محمولاً، وعادةً ما يتم التحكم في قاعدة البيانات بواسطة نظام إدارة قاعدة البيانات. (عريفة، 2015) اما مكونات قواعد البيانات فهي (المعدات، والقسم البرمجي، والبيانات، ولغة الوصول الى البيانات، والاجراءات) (وحيد، 2012).

3 - الاجهزة: أجهزة الكمبيوتر هي أجهزة إلكترونية مبرمجة خصصت لغرض حل ملايين العمليات المنطقية والحسابية تلقائياً في غضون ثوانٍ، تقوم عملية حل هذه العمليات أولاً بإدخال البيانات إلى الكمبيوتر، وبعد ذلك يتم تخزين هذه المعلومات المحددة ويمكن استرجاعها عند الحاجة. وتعمل أجهزة الكمبيوتر من خلال مجموعة من البرامج تسمى نظام التشغيل، يهتم بترتيب الأوامر وتنفيذها حسب الأولوية، كمنظمة عمل لعمليات الإدخال والإخراج، وأهم أنظمة التشغيل لأجهزة الكمبيوتر هي Linux و Windows و Macintosh. (الاشقر، 2010: 2-8)

4 - البرامج: يشير البرنامج إلى العديد من التعليمات أو البيانات المستخدمة لتشغيل الحاسوب لأداء مهمة معينة، ببساطة يخبر البرنامج الحاسوب كيف يعمل، إنه مصطلح عام يستخدم للإشارة إلى التطبيقات والبرامج النصية، ومنها التي تعمل على أجهزة مثل أجهزة الحاسوب والهواتف المحمولة والأجهزة اللوحية والأجهزة الذكية الأخرى.

يتناقض البرنامج مع الأجهزة، وهو الجانب المادي لجهاز الحاسوب الذي يؤدي العمل، وبدون برامج ستكون معظم أجهزة الحاسوب عديمة الفائدة فمثلاً: متصفح الويب هو تطبيق برمجي يسمح للمستخدمين بالوصول إلى الإنترنت، لا يمكنك قراءة هذه الصفحة بشغف بدون برنامج متصفح الويب. نظام التشغيل (OS) هو برنامج يعمل كواجهة بين الأجهزة والتطبيقات الأخرى على جهاز الحاسوب أو الجهاز المحمول تم تضمين TCP/IP في جميع أنظمة التشغيل الرئيسية، ويسمح لأجهزة الحاسوب بالاتصال عبر شبكات المسافات الطويلة، وبدون نظام التشغيل، أو البروتوكول المضمنة فيه لا يمكنها من الوصول إلى متصفح الويب. تتم كتابة معظم البرامج بلغات برمجة عالية المستوى، لأن اللغة أقرب إلى لغة الإنسان الطبيعية من لغة الآلة ثم يتم استخدام مترجم لتحويل اللغة عالية المستوى إلى كود آلة منخفض المستوى يمكن للحاسوب فهمه، ويمكن أيضاً كتابة البرامج بلغة تجميع منخفضة المستوى ولكن هذا أقل شيوعاً (غزالة، 2021:2-3)

5 - شبكات الاتصال: هو نمط الاتجاه الذي تتدفق فيه المعلومات داخل المنظمة، وقناة الاتصال (أي الشبكات التي تتدفق من خلالها المعلومات)، ويمكن أن تكون إما شبكات رسمية أو غير رسمية، إذ تتبع الشبكات الرسمية سلسلة من السلطات ذات الصلة بالاتصالات، أما الشبكات غير الرسمية فتتمتع بحرية التحرك في أي اتجاه، ومن المرجح أن يلبي أعلى مستوى من السلطة الاحتياجات الاجتماعية لأعضاء المجموعة بالإضافة إلى تسهيل إنجاز المهمة. وتعرف شبكات الاتصال هي تلك الحاسبات المنظمة والمرتبطة بخطوط اتصال تُمكن المستخدمين منها مشاركتهم تبادل الآراء والمعلومات واستخدام الموارد المتاحة، (السالمي، 2008)، وعرفها (ياسين، 2006)، هي مجموعة من أجهزة الكمبيوتر المرتبطة عن طريق استخدام وسائل الاتصال حتى تكون شبكة تبادل لبياناتها ومعلوماتها بين نظم الكمبيوتر المرتبط بالشبكة. (أيمن، 2013:7)

الاداء التنظيمي

اولاً: مفهوم وتعريف الاداء التنظيمي

تناول الكثير من الباحثين والدارسين والكتاب مفهوم الاداء التنظيمي رغبةً في الوصول الى معنى واضح ومفهوم ومحدد له وتضع الباحثة في الجدول (2) ابرز تلك التعاريف التي ذكرها الباحثين السابقين.



الجدول (2) : تعريفات الاداء التنظيمي

ت	المصدر	التعريف
1	فروخ, 2020	أن الأداء يعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها
2	Robins & Wiersema, 1995	أن الأداء يعكس أهداف الشركة طويلة المدى
3	Miller & Bromiley, 1990	أن الأداء هو نتيجة القدرة المنظمة على استخدامها للموارد المتوفرة بشكل امثل وتوجهها نحو تحقيق أهدافها المخطط لها
4	Wright, 1997	يُمكن ان تشعر المنظمة ان دائها مرغوب به او محقق معتمدة الجانب الإيجابي فقط لقدرتها، ويمثل المخرجات المرجوة لتحقيق مستوى عالٍ من الأداء والنظر في الأداء كنتيجة للأنشطة المختلفة والتي تمارسها الشركة، ويتم تحديد قياسه فيما يتعلق العوامل المؤثرة بالأداء ومدى قدرة المنظمة على تحقيقها.

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الواردة فيه .

ثانيا: الاداء التنظيمي والتحديات

هناك تحديات تواجه الأداء التنظيمي نوجز ابرزه كالتالي: (شوكي، 2016):

- 1 - قلة الخبرة والمعرفة لفريق العمل.
- 2 - عدم وجود روح المشاركة والتعاون بين أعضاء الفريق.
- 3 - خطة مدروسة بشكل سيئ تمنع المنظمة من تحقيق أهدافها.
- 4 - نقص المواد والقوى العاملة اللازمة لإتمام عملية الإنتاج.
- 5 - المشاكل والصراعات بين العاملين في المنظمة.
- 6 - المديرين غير قادرين على تجاوز المشاكل والصعوبات التي تواجهها المنظمة.
- 7 - التخلف عن التقدم الملحوظ في التكنولوجيا ولا يواكب العمال أحدث التقنيات.
- 8 - إضاعة الوقت والجهد في عمل عديم الفائدة.
- 9 - اعتمادها على أساليب الإدارة التقليدية وعدم الاعتماد على الأساليب الحديثة.
- 10 - عدم وجود أساس كافٍ للبيانات والمعلومات التي يحتاجها المديرون لإنجاز مهامهم.

ثالثاً: ابعاد الاداء التنظيمي

يرتكز ابعاد الاداء التنظيمي على ابعاد مختلفة, وهي (تحقيق الأهداف, تمكين ورضا العاملين, جودة الخدمات, تحسين الكفاءة والفعالية, صناعة القرارات الرصينة).

1 - تحقيق الأهداف: تعسى المؤسسات الى تحقيق اهدافها من خلال وضع خطة لاحقة تتضمن الاهداف التي سبق وان تم تحديدها (الاهداف الاساسية المطلوب تحقيقها خلال العام), لذا يجب ان تكون هذه الاهداف واضحة وذكية ومحددة وبسيطة وقابلة للتحقيق وذات قيمة, ويجب ان تكون اهداف واقعية وعقلانية تتناسب مع الظروف المحيطة. لذلك يجب ان يكون هنالك صورة ذهنية قوية للهدف المراد تحقيقه, وذلك بتخيل قد تم تحقيق بالفعل هذه الأهداف, والوصول الى النتيجة المرجوة لجميع الأهداف, من خلال تحقيق الاستقرار الأسري أو في الجانب الديني الاقتراب من الله تعالى بالصلاة المتسامية, فهذا سوف يتيح لنا الوصول إلى كل ما نريده. (الاديمي, 2022: 20-22)

2 - تمكين ورضا العاملين: قدرة الفرد على العمل بفعالية, والقدرة على التمتع بالاستقلالية في أداء العمل والخبرة والقدرة على أداء العمل وتحقيق الأهداف القدرة على التأثير مما سبق, فإن التمكين هو مساهمة العاملين في صنع القرارات, مما يمنحهم الفرصة للعمل والتصرف والمراقبة الذاتية مع دعم كفاءاتهم ومهاراتهم من خلال توفير الموارد الكافية والبيئة المناسبة, واتضح أنه تعطي الحرية والاستحقاق فنيا وسلوكيا وثق بهم. (Hellriegel,1998)

3 - جودة الخدمات: إن تقديم خدمة عالية الجودة للعملاء تلبية وتوافق توقعات العملاء بطريقة متسقة ويوجد العديد من التعريفات من أهمها:

- الخدمة بحسب المنهج العالي: وفقاً لهذا النهج يجب إعطاء عنوان "الجودة" فقط للمنتجات والخدمات التي تحقق أعلى المعايير.
- النهج القائم على المنتج: يركز النهج على جودة الخدمة كمتغير دقيق وقابل للقياس تعكس الاختلافات (في الجودة) الاختلافات في كمية بعض المكونات أو الخاصة بالمنتج.
- جودة الخدمة على أساس المستخدم: يبدأ هذا النهج بفرضية أن الجودة في "عين المشاهد المستخدم حيث ان المستهلكين لديهم رغبات واحتياجات



محددة وأن المنتجات التي تلبي تفضيلات المستهلك على أفضل وجه هي من أعلى مستويات الجودة.

- جودة الخدمة بمنهج قائم على التصنيع: إن نهج الجودة المرتكز على المستخدم متجذر في ذاتية تفضيلات المستهلك، لذا يركز هذا النهج على القضايا الداخلية ويشير إلى تلبية المواصفات.
- المنهج القائم على القيمة: على عكس الجودة المطلقة فإن النهج القائم على القيمة يأخذ في الاعتبار الجودة اعلى السعر، ووفقاً لهذا الرأي فإن إدراك المشتري للقيمة يمثل مقايضة ذهنية بين الجودة أو الفائدة المتصورة فيما يتعلق بالسعر المدفوع. (السقال, 2016)

4 - تحسين الكفاءة والفعالية: الكفاءة والكفاءة هما مفاهيم شائعة في علم الإدارة والاقتصاد والمحاسبة والعديد من المجالات الأخرى، وتعني الفعالية ببساطة القيام بالأعمال بشكل صحيح، أي بأقل قدر من الموارد المطلوبة، لذا يمكن القول ان الفعالية تعني تحقيق الهدف المطلوب بشكل كفوء وسليم. أما الكفاءة، فتعني القدرة على استخدام الموارد المتاحة بأقصى قدر ممكن من الكفاءة والإنتاجية. ويشير مفهوم الكفاءة إلى القدرة على تحقيق الأهداف باستخدام موارد محدودة، بحيث يساعد بخفض تكاليف الإنتاج وتحسينه. وبشكل عام، يمكن القول إن الفعالية تركز على تحقيق الأهداف المحددة، بينما تركز الكفاءة على استخدام الموارد بشكل فعال وتحقيق الأهداف بأقل قدر ممكن من الموارد والجهد. ويتطلب تحقيق الأداء الإداري الممتاز الجمع بين الفعالية والكفاءة لتحقيق الأهداف بأقل تكلفة وبأفضل جودة ممكنة. (زين، 2011).

5 - صناعة القرارات الرصينة: صنع القرار في أبسط تعريف له: هو عملية اتخاذ خيار مناسب بين شيئين، وما يعنيه في مصطلحات العمل هو القدرة على الاختيار بين حلين أو أكثر لمشكلة معينة، ويعتمد قرارك على أحد العاملين التاليين أو كليهما: (عبدالله، 2012).

العلاقة بين نظم معلومات الإدارة وتحقيق الأهداف

اولاً: أثر نظم المعلومات الادارية في الاداء التنظيمي

من مهامها تخزين وتحديث وحتى تحليل المعلومات التي يمكن للشركات استخدامها لتحديد حلولها، فضلاً الى ذلك لها دور مهم بمواجهتها لكافة التحديات الحالية منها والمستقبلية، ويمكنها دمج بياناتها مع مجموعة متنوعة من مصادرها سواء كانت من الداخل او الخارج، بحيث يمكنها من مواكبة الأداء الداخلي والفرص والتهديدات الخارجية. باستخدامها نظم المعلوماتية عند وضعها للخطط الاستراتيجية واتخاذ القرارات المتعلقة بالتطوير والازدهار التنظيمي، تستخدم المنظمات أنظمة المعلوماتية لتقييم معلوماتها من جميع المصادر، تساعد هذه التحليلات أيضاً في تحليل ومقارنة الاتجاهات المختلفة في المنظمة. لذا هناك عدة خطوات التي يجب اتباعها لتحسين المستوى التنظيمي من اهمها: (مسلم، وحسين، 2015).

1. **المراقبة والتحكم:** هي مراقبة الأنشطة والعاملين وتعتبر هي إحدى الوظائف الضرورية للنظام المعلومات ويعمل على الحد من السرقة.

حيث تستخدم من أجل تتبع المدفوعات المستلمة من العملاء والفواتير من الموردين، يفرض النظام وظائف المراقبة الخاصة به، مما يسمح فقط للموظفين المصرح لهم بتسجيل الدخول والوصول إلى العمليات.

2. **دعم الأعمال المختلفة:** تدعم أنظمة المعلومات العديد من العمليات والعمليات التجارية، على سبيل المثال، متاجر البيع بالتجزئة، اليوم تستخدم معظم المتاجر نظم معلوماتية المستندة على الحاسوب التي تساعد الموظفين على تسجيل مشتريات العملاء، ودفع الرواتب، وتقييم اتجاهات المبيعات وتنفيذ العمليات الأخرى، وتستخدم أنظمة المعلومات لإنتاج المنتجات والخدمات التي تمنح ميزات تنافسية على المنافسين.

3. يساعد استخدام هذا النظام المنظمات على تحقيق أداء تنظيمي جيد وتساعد الإنترنت المؤسسات في إيجاد البيانات التي تحتاجها بسرعة وبتكلفة منخفضة وفي فترة زمنية قصيرة، مما يؤدي إلى تحسين أدائها التنظيمي، تعد أنظمة قواعد البيانات عاملاً رئيسياً في تطوير الأداء التنظيمي للمنظمة، وتساهم أجهزة الكمبيوتر في التخزين السريع والدقيق للمعلومات ومعالجتها وتحسين الأداء التنظيمي للمنظمات. (سلطاني، 2021، ص:105)



المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

اعتمدت الباحثة في عملها على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية مكاناً لتطبيق البحث، فيما كان مجتمع البحث متمثلاً بمجموعة من الموظفين العاملين في مركز الوزارة، وبعدد عينات (210) من خلال الزيارات الميدانية، فيما كان عينة البحث عينة قصدية طبقية، وبعد الاعتماد على معامل (كرونباخ الفا) لصدق وثبات الاستبانة تبين ان العينة الواجب استقصاء آرائها (202)، قام الباحث بتوزيع (210) استبانة عليهم، استطاع استرجاع (210) منها، وعند تفريق الاستبانة وجد الصالح منها للتحليل الاحصائي (202) لتكون عينة البحث والصالحة اجاباتها للتحليل الاحصائي سواء الوصفي والاستدلالي.

اولاً: مجتمع البحث وعينته

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين والموظفات العاملين في مركز وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية، ونظراً لأهمية الموضوع ركزت الباحثة في دراستها على الدوائر الإدارية الضليعة في الامور التقنية في مركز الوزارة والبالغ عددها (7) دوائر و(1285) موظف وموظفة (جدول 3)، علماً بوجود حركة ملاك جديدة في مركز الوزارة كـ(التعيينات الجديدة، التقاعد من الخدمة والنقل خارج ملاك الوزارة) لسنة 2023 وتشكيلاتها لم تذكر ضمن الاعداد المذكورة، لعدم حسم الموضوع لغاية الان.

جدول (3) الدوائر التي تم اختيارها في الدراسة وعدد الموظفين لكل دائرة.

الدائرة	عدد الموظفين
مكتب الوزير	248
مكتب الوكيل للشؤون الإدارية	60
الدائرة الادارية والمالية	365
دائرة الاعمار والمشاريع	285
دائرة البحث والتطوير	149
الدائرة القانونية	123
دائرة العلاقات والاعلام	55
المجموع	1285

المصدر: نظام البيانات والاحصاء لموظفي مركز الوزارة في الدائرة الإدارية والمالية / قسم الموارد البشرية.

ثانيا: ديمغرافية العينة وتفصيلها

جدول (4) ادناه يوضح ديمغرافية العينة وتضمنت الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، عدد سنوات الخبرة وطبيعة الوظيفة.

الجدول (4) ديمغرافية العينة وتفصيلها

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	الذكر	90	44.6
	الانثى	112	55.4
العمر	30 - وما دون	8	4.0
	40-31	80	39.6
	50-41	76	37.6
	51 - وما فوق	38	18.8
التحصيل العلمي	ثانوية عامة	13	6.4
	دبلوم	24	11.9
	بكالوريوس	79	39.1
	ماجستير	64	31.7
	دكتوراه	22	10.9
عدد سنوات الخبرة	5 سنة وما دون	9	4.5
	10-6 سنة	27	13.4
	15-11 سنة	64	31.7
	16 سنة وما فوق	102	50.5
طبيعة الوظيفة	فني	76	37.6
	اداري	126	62.4
المجموع	202	202	%100

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعو التي ركزت على الجنيتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.27)

ثالثا: اختبارات صدق المقياس وثباته

صدق الاستبانة: اعتمدت الباحثة في بناء مضمون الاستبانة على الدراسات الميدانية المنشورة، وتم وضع الأسئلة بما تتناسب مع مشكلة الدراسة والسؤال الأساس المتعلق بها، وأجرى الأستاذ المشرف مراجعة لمضمونها، وتم تعديل وإلغاء بعض منها. بعدها، تم عرضها على ثلاث خبراء من الأساتذة المحكمين في الجامعات العراقية، للتأكد من صدق الفقرات لمتغيري الدراسة (المستقل والتابع) فيما يتعلق بسلامة وشمولية كافة الأبعاد والفقرات التابعة



لمتغيري البحث، واقترح الأساتذة المحكمين مجموعة من التعديلات من ناحية شكل ومضمون فقرات الدراسة وسلامة الصياغة اللغوية، والتي تم الاخذ بها جميعها. وكأداة لاختبار صدق الدراسة، وزعت الباحثة الاستبانة على عينة استطلاعية مؤلفة من (13) موظف وموظفة من مجتمع الدراسة، وذلك للتأكد من مدى صدقها وصلاحيتها للدراسة ومدى وضوحها من قبل افراد العينة؛ وعلى ضوء النتائج التي اظهرها برنامج (SPSS)، تم تعديل بعض مضمين الفقرات، لتصبح الاستبانة صالحة للتوزيع على عينة الدراسة المحددة.

اختبار كفاية العينة (KMO):

تم استخدام مقياس (Kaiser – Meyer – Olkin Test) لتحديد مدى كفاية إجابات افراد عينة الدراسة. ويشير الجدول (5) اذا كانت نسبة KMO أكبر من (0.6) فتكون محاور الاستبانة من مقبولة الى ممتازة؛ اما إذا كانت اقل من (0.6) فيدل هذا على ان المحاور ضعيفة وغير مقبولة. أما الجدول (6) فيوضح قيم اختبار KMO and Bartlett's

جدول (5) قيمة (KMO) ومستوى الكفاية

المستوى الكفاية	قيمة KMO
ممتازة	أكبر من (0.9)
جيدة جداً	0.9 – 0.8
جيدة	0.7 – 0.8
مقبولة	0.6 – 0.7
ضعيف	0.5 – 0.6
غير مقبول	اقل من 0.5

المصدر: (الفرادوي، 2019)، مجلة الإدارة والاقتصاد / سنة 42- العدد 118

جدول (6) اختبار KMO and Bartlett's

.895	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.
4564.605	Approx. Chi-Square
666	Bartlett's Test of Sphericity df
.000	Sig.

ثبات اداة الدراسة:

في بداية الامر نشير الى إمكانية قياس ثبات او الموثوقية والاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الاستبيان) من خلال مقياس ثبات الاختبارات الإحصائية، ويسمى الفا كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) والذي يبين من خلاله مدى ارتباط وتناسق العناصر الخاصة بالاختبار الاحصائي. يشير ثبات الدارسة الى الخاصية مدى تقارب القيم والقراءات التي تخص معيار القياس عند تطبيقها في كل مرة، او يمكن القول هو مقدار عدم تغير معيار القياس في حال استعماله المتكرر وفي أوقات مختلفة وعينات دراسة المختلفة، (عيد، 2020).

يظهر الجدول (7) المستويات المختلفة لدرجات الثبات والتي تعتبر مقبولة من 0.7 الى ممتازة 0.9 وما فوق. اما الدرجات التي هي اقل من 0.7 فتعتبر مشكوك بها الى غير مقبولة.

جدول (7) القاعدة العامة لمعامل الفا كرونباخ

مستوى المقياس	درجة الثبات
ممتاز	0.90 وما فوق
جيد	0.90 – 0.80
مقبول	0.70 الى دون 0.80
مشكوك فيه	0.60 الى دون 0.70
غير مقبول	0.50 الى دون 0.60
غير مقبول	0.50

ويوضح الجدول (8) نسبة الثبات والاتساق الداخلي الاجمالي للمتغير المستقل وبكافة ابعاده حيث بلغت (0.897) والتي تعتبر نسبة جيدة ومقبولة، تم الحصول عليها بعد حذف فقرة واحد من البعد الأول (الاختصاصيين الفنيين) من المتغير المذكور لتصبح عدد المحاور 22 محور من أصل 23 ونوضح اهمها:



جدول (8): نتائج تحليل كرونباخ الفا (Cronbach Alpha)"

النتيجة	قيمة الكرونباخ الفا	المتغير المستقل: نظم المعلومات الادارية	البعد
مشكوك فيه	0.616	الاختصاصيون الفنيون	1
مقبول	0.713	قواعد البيانات	2
مقبول	0.73	الاجهزة	3
جيد	8010.	البرامج (Software)	4
مقبول	0.765	شبكات الاتصال (Network)	5
جيد	0.897	كرونباخ لمحاور المتغير	
		المتغير التابع: (تحسين الاداء التنظيمي)	البعد
جيد	835.0	تحقيق الاهداف	1
جيد	8550.	تمكين رضا العاملين	2
جيد	0.808	جودة الخدمات	3
جيد	8270.	الكفاءة والفعالية	4
جيد	8590.	صناعة القرارات السليمة	5
ممتاز	0.931	قيمة كرونباخ الاجمالية لمحاور المتغير التابع	
ممتاز	9450.	قيمة كرونباخ الاجمالية لمحاور المتغيرين (المستقل والتابع)	

عرض وتحليل ومناقشة (نظم المعلومات الادارية, والاداء المنظمي)

اولا: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قامت الباحثة بإجراء التحليل الوصفي لكافة الابعاد والمحاور (نظم المعلومات الادارية) كمتغير مستقل و(تحسين الأداء التنظيمي) كمتغير تابع، حيث تم تحديد المستويات المحاور لكل بعد استنادا الى المعيار ادناه لتفسير البيانات:

الجدول (9) تفسير الأوساط الحسابية مقارنة بتدرجات ليكرت

المستوى	المتوسط الحسابي
مرتفع	3.5
متوسط	2.5 – 3.49
منخفض	1 – 2.49

ثانياً: التحليل الوصفي للمتغير المستقل (نظم المعلومات الإدارية)

الجدول (10) عرض وتحليل بيانات نظم المعلومات الإدارية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
التحليل الوصفي لِبُعد الاختصاصيين " الفنيين "				
1	يتوفر عدد كافٍ من الاختصاصيين الفنيين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	3.847	0.847	3
2	يساعد توفر الاختصاصيون الفنيون في مركز الوزارة في تحديث نظم المعلومات الإدارية.	3.931	0.807	1
3	يسهم توفر الاختصاصيين الفنيين في مركز الوزارة الى زيادة فاعلية وكفاءة نظم المعلومات الإدارية	3.931	0.782	2
4	هناك برامج تدريبية لتنمية قدرات ومهارات الاختصاصيين الفنيين في مركز الوزارة.	3.342	0.874	4
5	يمارس الاختصاصيون الفنيون في مركز الوزارة المهام التي تتطابق اختصاصاتهم	3.119	0.939	6
6	هناك عدد غير كاف من الاختصاصيين الفنيين في مركز الوزارة وهذا يؤدي الى ضعف نظم المعلومات الإدارية فيها.	3.158	1.015	5
التحليل الوصفي لِبُعد قواعد البيانات "				
8	تتوفر قواعد بيانات حديثة في مركز وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.	3.604	0,915	4
9	يساعد تحديث قواعد البيانات في مركز الوزارة الى زيادة الكفاءة والفاعلية.	4.158	0.723	2
10	تسهم قواعد بيانات مركز الوزارة في التقليل من حدوث الأخطاء التي تخص المعلومات المستخدمة.	4.144	0.687	3
11	تسهم قواعد البيانات الحديثة في مركز الوزارة في توفير الوقت والجهد في عمليات المعالجة والتحليل	4.253	0.727	1



التحليل الوصفي للأجهزة"			
4	0.977	3.446	يتوفر لدى وزارة التعليم العالي اجهزة الحاسوب المناسبة كمقوم اساس لنظم المعلومات الادارية.
3	0.949	3.812	تحافظ الأجهزة التقنية الحديثة المستخدمة في مركز الوزارة على سرية المعلومات وحمايتها
1	0.782	4.173	تساهم الاجهزة الفنية الحديثة في مركز الوزارة الوصول إلى المعلومات بشكل أسرع وأكثر دقة.
2	0.813	4.104	تساهم الاجهزة الفنية الحديثة على تسهيل عمليات الإدارة وتحسين اتخاذ القرارات في مركز الوزارة.
التحليل الوصفي للبرامج Software"			
4	0.916	3.505	تتوفر البرامج الحديثة (Software) في مركز وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
3	0.762	3.965	تساهم استخدام البرامج الحديثة في مركز الوزارة القدرة على التعامل مع البيانات الكبيرة.
1	0.779	4.074	يساعد استخدام البرامج الحديثة في مركز الوزارة الى تطوير السياسات والاجراءات الجديدة.
2	0.773	4.009	يسهم البرامج الحديثة في تعزيز الشفافية والمساءلة في عمليات إدارة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
التحليل الوصفي لشبكات الاتصال (Network)			
4	0.996	3.149	توجد شبكة اتصال حديثة وفعالة في مركز وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
3	0.887	3.832	تساهم شبكة الاتصالات الحديثة في مركز الوزارة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين
2	0.843	3.975	يساهم توفر شبكات الاتصال الحديثة المستخدمة في مركز الوزارة في تحسين التواصل بين الوحدات الادارية داخل الوزارة وخارجها.
1	0.828	4.099	توفر شبكات اتصال حديثة في مركز الوزارة تؤدي الى توفير ان الوقت والجهد وتسهيل تدفق المعلومات.

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

ثالثاً: التحليل الوصفي للمتغير التابع (تحسين الاداء التنظيمي)

الجدول (11) عرض وتحليل بيانات تحسين الاداء التنظيمي

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
التحليل الوصفي لتحقيق الاهداف				
1	تمكّن نظم المعلومات الادارية من توجيه جهود الموظفين نحو تحقيق الاهداف التي تخص وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	4.084	0.752	2
2	تساهم نظم المعلومات الإدارية في مركز الوزارة اجراء التعديلات المناسبة على الأهداف والبرامج التي تخص الاداء التنظيمي وتطويره	3.990	0.726	3
3	يسهم العمل بروح الفريق التواصل بين الإدارة والموظفين والسعي لتحقيق الأهداف وتحسين الاداء التنظيمي في مركز الوزارة.	4.129	0.768	1
التحليل الوصفي لتمكين رضا العاملين"				
4	توفير بيئة عمل تركز على نظم المعلومات تساهم في تعزيز رضا العاملين في مركز الوزارة.	3.990	0.864	2
5	تعزيز الثقة بين العاملين والإدارة يؤدي الى تعزيز رضا العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.	4.089	0.793	1
6	يساهم استخدام نظم المعلومات في تعزيز رضا العاملين في مركز الوزارة	3.985	0.782	3
التحليل الوصفي جودة الخدمات"				
7	يساهم استخدام نظم المعلومات الحديثة في مركز الوزارة القدرة على التكيف مع التغيرات المتعلقة في تحسين جودة الخدمات المقدمة.	4.005	0.729	3
8	يساهم استخدام نظم المعلوماتية في تطوير جودة الخدمات المقدمة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	4.089	0.648	1
9	يساعد استخدام نظم المعلوماتية في تحسين إدارة الشكاوى وحل المشكلات بشكل فعال في مركز الوزارة العراقية.	4.035	0.649	2



التحليل الوصفي لتحسين الكفاءة والفعالية"				
1	0.701	4.203	يساهم الاستخدام الفعال للتكنولوجيا الحديثة في تحسين أداء موظفي مركز وزارة التعليم العراقية.	10
2	0.697	4.084	تساهم البرامج التدريبية المنظمة من قبل الوزارة في تحسين الكفاءة والفعالية للموظفين.	11
3	0.732	4.069	يساهم استخدام نظم المعلومات الحديثة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في تحقيق النمو والتطور	12
التحليل الوصفي لصناعة القرارات السليمة"				
1	0.723	4.069	تساهم نظم المعلومات الحديثة في صناعة القرارات السليمة في وزارة التعليم والبحث العلمي	13
3	0.775	3.965	تساهم نظم المعلومات الحديثة في مركز الوزارة في تعزيز صناعة القرارات السليمة.	14
2	0.703	4.059	تساهم نظم المعلومات الحديثة في مركز الوزارة في دعم تنفيذ القرارات بنجاح	15

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

رابعاً: نتائج اختبار الفرضيات

التحقق من فرضية الارتباط

تم التحقق من الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية وهي كالتالي:

"جدول (12): تحليل معامل الارتباط بين نظم المعلومات الإدارية وتحسين الأداء التنظيمي"

نظم المعلومات الإدارية	شبكات الاتصال	البرامج	الاجهزة	قواعد البيانات	الاختصاصيون الفنيون	المتغير المستقل نظم المعلومات المتغير التابع الأداء التنظيمي
**0.429	**0.411	**0.444	**0.354	**0.438	**0.171	تحقيق الأهداف
**0.515	**0.430	**0.542	**0.429	**0.406	**0.274	تمكين رضا العاملين
**0.470	**0.423	**0.484	**0.414	**0.444	**0.185	جودة الخدمات
**0.424	**0.410	**0.391	**0.282	**0.381	**0.254	تحسين الكفاءة والفعالية
**0.438	**0.462	**0.368	**0.417	**0.359	**0.209	صناعة القرارات السليمة
**0.562	**0.517	**0.540	**0.472	**0.489	**0.275	تحسين الأداء التنظيمي

علاقة الارتباط ذو دلالة معنوية على مستوى (0.01)**

تم التحقق من الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية وهي كالتالي:

التحقق من الفرضية الرئيسية: من اطلاع الباحثة على نتائج الجدول (13) يرى ان قيمة معامل الارتباط ($R = 0.735$) التي تشير الى علاقة ارتباطية ايجابية بين نظم المعلوماتية الادارية كمتغير مستقل وتحسين الاداء التنظيمي كمتغير تابع في مركز الوزارة المختارة للدراسة، اما معامل التحديد ($R^2 = 0.540$) فيمكن شرحها بأن 54% من نسبة التباين في تحسين الأداء التنظيمي يمكن تفسيرها بواسطة نظام المعلوماتي الاداري، وان 46% من هذا التباين يعود الى متغيرات او عوامل أخرى (معامل عدم التحديد). اما قيمة ($Durbin-Watson = 1.864$)، والتي تقع بين القيمتين الحرجتين 1.5 و 2.5، فيمكن



تفسيرها بأن البيانات ليست مرتبطة تلقائياً في الانحدار الخطي. كذلك، يوضح الجدول (13) مكونات معادلة التنبؤ لتحسين الأداء التنظيمي والتي تتضمن القيمة الثابتة ($a=2.79$) وتدل على تحسين الأداء التنظيمي بقيمة 2.79 عند عدم وجود نظام معلوماتية إدارية أو مقداره يساوي صفراً؛ أما قيمة معامل b ($b=0.561$) فتشير إلى أنه مع كل وحدة تغير في نظم المعلومات الإدارية، هناك تغيير قدره 2.790 في تحسين الأداء التنظيمي. أما بالنسبة لتحليل التباين، فتشير قيمة F (والبالغة 235.234) أنها ذات دلالة إحصائية ($p=0.000$)، والتي توضح القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المستخدم وقابليته للاختبار. أخيراً، تشير قيمة t ($t=15.337$) أن الانحدار الخطي ذات دلالة معنوية ($p=0.000$) وهي أقل من مستوى المعنوية 0.01، وعليه تم استبعاد الفرضية العدم والموافقة علة فرضية البديل وجود أثر ذو دلالة معنوية لنظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء التنظيمي في الوزارة المختارة للدراسة.

"الجدول (13) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء التنظيمي"

قيمة دوربنواتسون (DW)		قيمة F	قيمة R2	قيمة R	نتائج الانحدار الخطي
1.864		235.234 (0.000)	540.	735.	
اختبار (t)		معاملات قياسية	معاملات غير قياسية		المتغير المستقل
قيمة (p-value)	قيمة (t)	قيمة بيتا (β)	الخطأ المعياري	قيمة b	
000.	4.529		616.	2.790	القيمة الثابتة (a)
000.	15.337	735.	037.	561.	نظم المعلومات الإدارية

اختبار أثر الفرضيات الفرعية لنظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء التنظيمي:
الفرضية الفرعية الأولى تأثير الاختصاصيون الفنيون في تحسين الأداء التنظيمي:
يوضح الجدول (14) أن قيمة ($R=0.338$) وتعني وجود ارتباط إيجابي ما بين البعد الأول الاختصاصيين الفنيين والمتغير التابع تحسين الأداء التنظيمي في الوزارة المختارة للدراسة، وبلغت معامل التحديد ($R^2=0.114$) وهذا يعني أن بُعد الاختصاصيون الفنيون يُفسر نسبة مقدارها (11%) من التباين الحاصل في تحسين الاداء التنظيمي،

ونسبة (89%) من هذا التباين يعود الى عوامل أخرى (معامل عدم التحديد)، وبلغت قيمة $(1.749 = \text{Durbin-Watson})$ ، التي تقع بين القيمتين الحرجتين (1.5) و(2.5)، مؤكدة على عدم وجود ارتباط في الانحدار الخطي، وظهرت القيمة الثابتة بمقدار $(a=8.230)$ اي تحسين الاداء التنظيمي في مركز الوزارة بمقدار (8.230) عند عدم توفر اختصاصيين فنيين او قيمته تساوي صفرا. ونلاحظ في الجدول نفسه (14) ان قيمة $(b=0.185)$ اي ان مع كل وحدة تغير في بُعد الاختصاصيون الفنيون يقابلها تغيير قدره (8.230) في تحسين الأداء التنظيمي، اما عن تحليل التباين فبلغت قيمه (25.769) (F) ذات دلالة إحصائية $(p=0.000)$ ويبين هذا ان معنوية الانحدار الخطي عند مستوى (0.05). اما قيمة (t) تساوي (5.076) وهذا يشير ان الانحدار الخطي ذات دلالة معنوية $(p=0.000)$ اقل من المستوى المعنوي (0.01) ويدل ذلك على رفض الفرضية العدم وقبول فرضية البديل يوجد إثر ذو دلالة احصائية للاختصاصيين الفنيين في تحسين الأداء المنظمي للوزارة المختارة للدراسة.

"الجدول (14) نتائج اختبار تأثير الاختصاصيون الفنيون في تحسين الأداء التنظيمي"

نتائج الانحدار الخطي		قيمة R	قيمة R2	قيمة F	قيمة دوربنواتسون (DW)
		338.	114.	(0.000)25.769	1.749
المتغير المستقل		معاملات غير قياسية	معاملات قياسية	اختبار (t)	
قيمة b	الخطأ المعياري	قيمة بيتا (β)	قيمة (t)	قيمة (p-value)	
8.230	782.		10.520	000.	القيمة الثابتة (a)
185.	036.	338.	5.076	000.	الاختصاصيون الفنيون

الفرضية الفرعية الثانية قواعد البيانات في تحسين الأداء التنظيمي:

في الجدول (15) تظهر لنا قيمة معامل $(R=0.606)$ حيث بين وجود ارتباط إيجابي بين بُعد قواعد البيانات وتحسين الأداء التنظيمي في مركز الوزارة، وكما تظهر قيمة معامل التحديد لقواعد البيانات البالغة $(R^2=0.367)$ وهذا يعني ان بُعد قواعد البيانات تفسر (37%) من الاختلاف في تحسين الأداء التنظيمي وبنسبة (63%) من



التباين يعود الى عوامل أخرى، وكما أوضح الجدول ادناه قيمة Durbin-Watson التي بلغت (1.790) حيث تقع ما بين قيمتي الدرجة (1.5) و(2.5) وتؤكد بعدم وجود ارتباط في الانحدار الخطي، واما القيمة الثابتة كانت بمقدار (a=5.297) اي ان تحسين الاداء المنظمي في مركز الوزارة يكون بمقدار (5.297) وهذا في حال عدم توفر قواعد البيانات او تكون قيمته تساوي صفرًا. اما قيمة (b=0.425) وهذا يعني ان كل وحدة تغيير في قواعد البيانات يقابلها تغيير في تحسين الأداء التنظيمي بنسبة (5.297)، وعن تحليل التباين حيث بلغت قيمة (F)(116.070) ذات دلالة إحصائية (P= 0.000) وهذا يؤكد مدى القوة تفسير نموذج الانحدار الخطي وقابليته للاختبار. وأخيرا يوضح الجدول نفسه (15) قيمة الاختبار (t) البالغة (t=10.774) وهذا يعني ان الانحدار الخطي ذات دلالة معنوية (p=0.000) عند المستوى (0.01). نستنتج من هذا التفسير رفض الفرضية الفرعية الأولى (فرضية العدم) وقبول فرضية البديل التي تنص على وجود أثر ذو دلالة معنوية لقواعد البيانات على تحسين الأداء التنظيمي في الوزارة المختارة للدراسة.

"الجدول (15) نتائج اختبار تأثير قواعد البيانات في تحسين الأداء التنظيمي"

نتائج الانحدار الخطي		قيمة R	قيمة R2	قيمة F	قيمة دوربنواتسون (DW)
		606.	367.	(0.000)116.070	1.790
المتغير المستقل		معاملات غير قياسية		معاملات قياسية	
قيمة b	الخطأ المعياري	قيمة بيتا (β)	قيمة (t)	قيمة (P-value)	اختبار (t)
5.297	644.		8.230	000.	
قواعد البيانات		039.	606.	10.774	000.

الفرضية الفرعية الثالثة لبعد الاجهزة في تحسين الأداء التنظيمي:

يوضح الجدول (16) وجود ارتباط ايجابي بين بُعد الأجهزة في نظم المعلومات الإدارية وبين تحسين الأداء التنظيمي في الوزارة المختارة للدراسة والذي ظهر بمقدار (R= 0.612)، اما قيمة معامل التحديد (R2 = 0.385) أي ان بعد الأجهزة في نظم المعلومات تُفسر (39%) من نسبة التباين في تحسين الأداء التنظيمي واما النسبة المتبقية

(61%) من التباين فتعود الى عوامل أخرى غير عوامل التحديد، اما قيمة Durbin-Watson بلغت بمقدار (1.842) تكون ما بين القيمة الحرجة (1.5) والقيمة (2.5) مما يثبت عدم وجود ارتباط في الانحدار الخطي، وفيما يخص القيمة الثابتة التي ظهرت بمقدار (a=6.412) وهذا يدل على تحسين الاداء التنظيمي في مركز الوزارة يكون بمقدار (6.412) هذا في حال عدم توفر الأجهزة او عندما تكون قيمتها مساوية صفر، اما عن قيمة (b=0.370) أي ان كل وحدة تغيير في الأجهزة يكون هناك تغيير في تحسين الأداء التنظيمي بنسبة (6.412)، وبلغت قيمة التباين (F=125.355) التي تبين انه ذات دلالة إحصائية (P= 0.000) وهذا يؤكد مدى القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي وقابليته للاختبار. ومن خلال الاختبار (t) البالغ قيمته (11.196) وهذا يدل على وجود دلالة إحصائية (0.000) كونها اقل من (0.05)، وفي هذه الحالة نرفض الفرضية العدم (الصفريّة) وقبول فرضية البديل يوجد أثر ذو دلالة معنوية للأجهزة في تحسين الأداء المنظمي للوزارة المختارة للدراسة.

"الجدول (16) نتائج اختبار تأثير الأجهزة في تحسين الأداء التنظيمي"

قيمة دوربنواتسون (DW)		قيمة F	قيمة R2	قيمة R	نتائج الانحدار الخطي
1.842		(0.000)125.355	385.	621.	
اختبار (t)		معاملات قياسية	معاملات غير قياسية		المتغير المستقل
قيمة (p-value)	قيمة (t)	قيمة بيتا (β)	الخطأ المعياري	قيمة b	
000.	12.302		521.	6.412	القيمة الثابتة (a)
000.	11.196	621.	033.	370.	الأجهزة

الفرضية الفرعية الرابعة البرامج software في تحسين الأداء التنظيمي:
يوضح الجدول (17) قيمة معامل (R= 0.705) والتي تشير الى وجود ارتباط إيجابي بين البرامج وتحسين الأداء التنظيمي الوزارة المختارة للدراسة، اما معامل التحديد حيث بلغت قيمتها (R2=0.497) أي ان البرامج تُفسر نسبة (50%) من نسبة التباين في تحسين الأداء التنظيمي واما نسبة (50%) الأخرى من التباين تعود الى عوامل أخرى غير عوامل التحديد. اما قيمة Durbin-Watson بلغت بمقدار (1.790) تكون ما بين القيمة



الدرجة (1.5) والقيمة (2.5) مما يثبت عدم وجود ارتباط للبيانات في الانحدار الخطي، وفيما يخص القيمة الثابتة التي ظهرت بمقدار (a=5.405) وهذا يدل على تحسين الاداء التنظيمي في مركز الوزارة يكون بمقدار (5.405) هذا في حال عدم توفر البرامج او عندما تكون قيمتها مساوية صفر. اما قيمة معامل (b= 0.435) والتي يُقصد بها ان كل وحدة تغيير في البرامج يقابلها تغيير في تحسين الأداء التنظيمي بنسبة (5.405)، واما قيمة التباين البالغة (F=197.914) بوجود دلالة إحصائية (P= 0.000) توضح مدى إمكانية تفسير واختبار نموذج الانحدار الخطي، ونشير اخير ان قيمة (t=14.068) يكون الانحدار الخطي ذات دلالة معنوية (p=0.000) عند اقل مستوى المعنوية (0.01). من خلال تفسير الجدول رقم (17) نستنتج بقبول الفرضية الفرعية البديلة (H1) والتي تؤكد على وجود إثر ذو دلالة إحصائية للبرامج في تحسين الأداء التنظيمي في مركز الوزارة المختارة للدراسة، ورفض الفرضية الفرعية العدم (H0).

"الجدول (17) نتائج اختبار تأثير البرامج software في تحسين الأداء التنظيمي"

قيمة دوربنواتسون (DW)		قيمة F	قيمة R2	قيمة R	نتائج الانحدار الخطي
1.790		(0.000)197.914	497.	705.	
اختبار (t)		معاملات قياسية	معاملات غير قياسية		المتغير المستقل
قيمة (p-value)	قيمة (t)	قيمة بيتا (β)	الخطأ المعياري	قيمة b	القيمة الثابتة (a)
000.	11.098		487.	5.405	
000.	14.068	705.	031.	435.	البرامج

الفرضية الفرعية الخامسة شبكات الاتصال Network في تحسين الأداء التنظيمي: في جدول (18) الذي يوضح معامل الارتباط مقداره (R= 0.667) وجود ارتباط إيجابي بين البعد الأخير لنظم المعلومات الإدارية شبكات الاتصال وبين تحسين الأداء المنظمي في الوزارة المختارة للدراسة، حيث ظهرت معامل التحديد بقيمة (R2 = 0.445) أي ان شبكات الاتصال تُفسر نسبة (45%) من نسبة التباين في تحسين الأداء التنظيمي واما نسبة (55%) الأخرى من التباين تعود الى عوامل أخرى غير عوامل التحديد. اما قيمة Durbin-Watson بلغت (1.746) تكون ما بين قيمتي (1.5) و(2.5) التي تبين عدم وجود ارتباط للبيانات في الانحدار الخطي. واما القيمة الثابتة (a= 6.354) التي تدل على

تحسين الأداء التنظيمي يكون بمقدار ثابت (6.354) في حال عدم توفر شبكات الاتصال او عندما تكون قيمتها مساوية صفر، وعن معامل ($b=0.386$) التي تشير ان كل وحدة تغيير في شبكات الاتصال هناك تغيير في تحسين الأداء التنظيمي بنسبة (6.354)، وتبين قيمة التباين في الجدول ادناه والبالغة ($F=160.578$) على وجود دلالة إحصائية ($P=0.000$) التي من خلالها يمكن تفسير واختبار نموذج الانحدار الخطي، واما قيمة ($t=12.672$) يبين ان الانحدار الخطي ذات دلالة معنوية ($p=0.000$) عند اقل مستوى المعنوية (0.01).

واخير نستنتج قبول الفرضية الفرعية الثانية (فرضية البديل) التي تشير الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصال في تحسين الأداء التنظيمي في الوزارة المختارة للدراسة.

"الجدول (18) نتائج اختبار تأثير شبكات الاتصال Network في تحسين الأداء التنظيمي"

نتائج الانحدار الخطي	قيمة R	قيمة R2	قيمة F	قيمة دوربنواتسون (DW)
	667.	445.	(0.000)160.578	1.746
المتغير المستقل	معاملات غير قياسية	معاملات قياسية	اختبار (t)	
	قيمة b	الخطأ المعياري	قيمة بيتا (β)	قيمة (t)
القيمة الثابتة (a)	6.354	466.		13.635
شبكات الاتصال	386.	030.	667.	12.672
				000.

خامسا: تحليل الانحدار الخطي المتعدد

بناءً على اختبار الفرضية الأساسية وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية وبكافة ابعاده في تحسين الأداء التنظيمي، سيتم اجراء اختبار الانحدار الخطي المتعدد ليتان أثر كل من الابعاد في نموذج موحد يبين ضعف التأثير لكل من البعد الاول (الاختصاصيين الفنيين) والبعد الثاني (وقواعد البيانات).

يبين الجدول (19) نتائج هذا التحليل ان قيمة معامل الارتباط ($R=0.774$) والتي تبين بوجود علاقة ارتباطية إيجابية ما بين نظم المعلومات الإدارية بكافة ابعاده وتحسين الأداء التنظيمي في الوزارة المختارة للدراسة، اما معامل التحديد ($R^2 = 0.599$) ويمكن



تفسيرها ان نسبة (60%) من التباين في تحسين الأداء التنظيمي بوسطة ابعاد نظم المعلومات الإدارية كمتغير مستقل وان (40%) من هذا التباين يعود الى عوامل أخرى ساهمت في تفسيره. وأيضا نلاحظ من خلال الجدول ادناه معادلة التنبؤ لتحسين الأداء التنظيمي والمتضمنة قيمة ثابتة ($a = 3.967$) وهذا يدل على تحسين الأداء التنظيمي بقيمة (3.967) في حال عدم توفر نظام المعلوماتية الإدارية او قيمته تساوي صفر، اما مقدار معامل (b) للأبعاد الخمسة التابعة لنظم المعلوماتية الإدارية كمتغير مستقل فأن ($b = -0.024$) وقيمة ($b = 0.67$) وقيمة ($b = 0.129$) وقيمة ($b = 0.205$) وقيمة ($b = 0.162$) وهذا يدل على ان كل وحدة تغيير في الاختصاصيون الفنيون وقواعد البيانات والأجهزة والبرامج وشبكات الاتصال يقابلها تغيير في تحسين الأداء التنظيمي بنسبة (3.967).

ونلاحظ من خلال الجدول المذكور تظهر قيمة (t) لكافة ابعاد المتغير المستقل نظم المعلوماتية الإدارية حيث تبين ان قيمة (t) للاختصاصيين الفنيين بلغت (-0.857) عند مستوى (Sig= 0.393)، واما قيمة (t) لقواعد البيانات كانت عند مستوى (Sig= 0.172)، واما قيمة (t) للبعد الثالث الأجهزة فبلغت قيمته (3.477) عند مستوى (Sig= 0.001)، واما قيمة (t) للبعد الرابع البرامج فبلغت (4.357) عند مستوى (Sig= 0.000)، وأخيرا بلغت قيمة (t) للبعد الخامس شبكات الاتصال (4.294) عند مستوى (0.000)، ونستنتج من هذه القراءات عدم وجود دلالة إحصائية لكلا البعدين (الاختصاصيون الفنيون وقواعد البيانات) لظهور مستوى (Sig) اكبر من المستوى (0.01)، بخلاف الابعاد (الأجهزة، البرامج وشبكات الاتصال) ذو دلالة معنوية ($P = 0.000$) وهي اقل مستوى معنوي (0.01)، حيث يعتبر هذه الابعاد الثلاثة اكثر أهمية في النموذج الانحدار الخطي المتعدد من البعدين (الاختصاصيين الفنيين وقواعد البيانات). وبالتالي نبين انه سبق وان تم اجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط للمتغيرين بالفرضية الرئيسية الأولى وكانت النتيجة ذات دلالة معنوية ($p = 0.000$) وهي اقل من مستوى المعنوية 0.01، وتم رفض العدم وقبول فرضية البديل، ولكن أجرينا طريقة الانحدار الخطي المتعدد لكل بعد من الابعاد بين ضعفهم وهذا يدل على ان معامل الارتباط بالفرضية الفرعية الأولى كانت بقيمة ($R = 0.735$) ومعامل التحديد كانت بقيمة ($R^2 = 0.540$) لم تكن علاقة قوية وبشكل عام وحسب تحليل الانحدار الخطي المتعدد نرفض فرضية العدم ونقبل

الفرضية البديل التي تنص على وجود إثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء التنظيمي.

"الجدول (19) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لنظم المعلومات في تحسين الأداء التنظيمي"

		قيمة F	قيمة R2	قيمة R	نتائج الانحدار الخطي
		(0.000)58.505	559	774.	
اختبار (t)		معاملات غير قياسية		المتغير المستقل	
قيمة (p-value)	قيمة (t)	قيمة بيتا (β)	الخطأ المعياري	قيمة b	
000.	6.299		630.	3.967	القيمة الثابتة (a)
393.	857.-	-045	028.	024.-	الاختصاصيون الفنيون
172.	1.372	096.	049.	067.	قواعد البيانات
001.	3.477	216.	037.	129.	الاجهزة
000.	4.357	333.	047.	205.	البرامج
000.	4.294	281.	038.	162.	شبكات الاتصال

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).



المبحث الرابع: استنتاجات البحث وتوصياته

نتائج الجانب النظري

- 1 - يمكن تحديد قنوات الاتصال بين الوحدات الادارية من خلال نظم المعلومات فهي تعتبر من العوامل المسؤولة عن نمو الأعمال والمنظمات وهذا بدوره يسهل عملية الارجاع.
- 2 - من خلال نظم المعلومات الإدارية، يمكن للمنظمات الإدارية جمع البيانات المتعلقة بالأداء الإداري، وتحليلها وتقديم تقارير مفصلة عنها، لاستخدامها في وضع القرار الإداري المناسب وتحديد المسارات المستقبلية للمؤسسة.
- 3 - تتيح نظم المعلومات الإدارية جمع وتحليل وتوفير المعلومات المهمة والتي تساعد في صنع القرارات الإدارية الصحيحة فهي تعزز فعالية الإدارة وتساعد على تحسين الأداء الإداري بشكل عام.
- 4 - تُستخدم قواعد البيانات لتخزين جميع أنواع البيانات وصيانتها والوصول إليها، حيث يتم جمع هذه المعلومات في مكان واحد للمراقبة والتحليل، فهي مجموعة منظمة من المعلومات والبيانات المخزنة إلكترونياً على نظام المستخدم.
- 5 - من خطوات زيادة الجودة توحيد عمليات الاداء لرسم عملية الخدمة في جميع انحاء المنظمة وبالتالي تحقيق رضا الزبائن بتوفير احتياجاتهم.
- 6 - يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات المنظمات على تحقيق أداء تنظيمي جيد ويساعد الإنترنت المؤسسات للحصول على البيانات الضرورية باقل كلفة وفي فترة زمنية قصيرة، مما يؤدي إلى تحسين أدائها التنظيمي.

نتائج الجانب الميداني

- 1 - اعتمدت الباحثة الاستبانة في عملية جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، حيث تم توزيع مجموعة من الاستبانات على عينة الدراسة وبالغلة سبعة من دوائر الوزارة المختارة للدراسة.

- 2 - بلغ مجموع العينات الخاصة بالدراسة (210) عينة وتم اعتماد (202) استبانة واستبعاد (8) استبانة كونها تالفة وغير صالحة للدراسة.
- 3 - بعد تحليل البيانات وصفيًا استنتجنا ان اجمالي المتوسطات الحسابية لنظم المعلومات وبكافة ابعاده كانت بين مستوى (جيد - جيد جداً)، وأيضاً ما يخص تحسن الأداء ظهر بنفس المستوى.
- 4 - من خلال تحليل البيانات احصائياً استنتجنا وجود علاقة ارتباط طردي قوي ما بين نظم المعلومات الإدارية والأداء التنظيمي في مركز الوزارة، فضلاً عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين المتغيرين عند مستوى (0.01).
- 5 - اكدت المقابلات الشخصية مع بعض من مسؤولي ديوان مركز الوزارة وموظفيها من ذوي الاختصاص مدى أهمية وتأثير تحديث النظام التكنولوجي وبكافة ابعاد في تحسين الأداء داخل مركز الوزارة، وضرورة النهوض بالتكنولوجيا الحديثة والاياعاز الى الجهات او الدوائر المختصة في مركز الوزارة بتطوير هذا الجانب للارتقاء بالمستوى المطلوب.

التوصيات

- في ضوء نتائج الدراسة الميدانية، يورد الباحثة مجموعة من التوصيات اهمها:
- 1 - ضرورة اهتمام الوزارة المختارة للدراسة باطلاع موظفيها على معايير الجودة المطبقة في نظام المعلومات الإدارية.
 - 2 - ضرورة اهتمام الوزارة المختارة للدراسة بمعالجة المشاكل التي يواجهها الموظفون باستخدامهم للشبكة أو نظام المعلومات.
 - 3 - الاهتمام بتوفير كافة النظم المعلوماتية في مركز الوزارة بحيث يمكنها من تطبيق النظام المتكامل لنظم المعلومات الادارية باعتبارها النموذج الرئيس المطبق لهذه النظم والمصدر للتطور التكنولوجي.
 - 4 - على الوزارة المختارة للدراسة ضرورة مواكبة التكنولوجيا الحديثة، وضرورة حرصها على توفير واستخدام اجهزة التي تناسب عملها وتحديث البرمجيات بشكل دوري ما يسهم في صحة تطبيق واستخدام النظم المعلوماتية الإدارية.



- 5 - مشاركة الموظفين في تصميم نظام المعلومات، فهذا يحفزهم للعمل بصورة إيجابية كونه يخلق الرضا لدى العاملين ويسهم في رفع الروح المعنوية لشعورهم بالمشاركة ومدى أهميتهم في مركز الوزارة.
- 6 - ضرورة اتباع الإدارات العليا سياسة الدعم عن طريق تشجيع المستخدمين على استخدام النظام ودراسة حاجاتهم وتفهم آراءهم فيما يخص المشاكل التي يواجهونها اثناء العمل والمحاولة بالتغلب عليها
- 7 - الاستمرار في رفع كفاءة مكونات النظام المادية، والبرمجية، والبشرية، والمستلزمات التنظيمية المؤهلة وتطويرها تبعاً للمستحدثات التكنولوجية.
- 8 - ضرورة تطبيق نظم المعلومات الادارية على جميع المستويات داخل الوزارة، لأنها تساعد في تطوير الاداء الاداري والتنظيمي والوظيفي بصور فاعلة.



المصادر والمراجع

- 1- ابشر، عبد المعطى (2021). "نظام المعلومات الإدارية". الدار السودانية للكتب، الخرطوم.
- 2- الأديمي، محمد (2022). حدد أهداف حياتك. الجزء الأول.
- 3- الأشقر، أشرف (2010). تعرف على جهاز الكمبيوتر. دار التحرير للطباعة والنشر، القاهرة.
- 4- عريفه، جمعة (2015). قواعد البيانات. دار اللؤلؤة للنشر، الخرطوم.
- 5- غزالة، احمد (2021). "مبادئ تعلم البرمجة. دار المستقبل للنشر، الخرطوم.
- 6- فروخ، فايز (2010). "التعلم التنظيمي واثره على الاداء التنظيمي. دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان.
- 7- اللامي، غسان، البياتي، أميرة (2010). تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال الاستخدامات والتطبيقات. مؤسسة الوراق للنشر، عمان.
- 8- السقال، ربي (2016). "قياس جودة الخدمات المصرفية المقدمة في المصارف التجارية. دار وائل للنشر، عمان.
- 9- وحيد، محاسب (2012). قواعد البيانات من الألف الى الياء. دار المناهج للنشر، عمان.
- 10- ابو كريم، أيمن (2013). علاقة نظم المعلومات الادارية في تحسين الاداء الإداري. دراسة ميدانية بالتطبيق على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الازهر. تم الاسترداد من موقع رابط المصدر
- 11- زين، حسن (2011). أثر نظم المعلومات الادارية في رفع كفاءة وفعالية الاداء الاداري بالجامعات السودانية. الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. تم الاسترداد من رابط المصدر
- 12- شوكي، ناريمان (2016). أثر مكتسبات تدريب الموارد البشرية في رفع مستوى الأداء التنظيمي لمنظمات القطاع العام. رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة البعث- حمص. تم الاسترداد من رابط المصدر
- 13- علقم، منى (2015). العوامل المؤثرة في تبني نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات الخدمية بالسودان. سهولة الاستخدام كمتغير وسيط ووعي المستخدم كمتغير معدل، رسالة ماجستير في نظم المعلومات الإدارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. تم الاسترداد من رابط المصدر
- 14- عمار، سلطاني، (2021). تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالأداء التنظيمي. رسالة ماجستير، في تخصص علم الاجتماع تنظيم، جامعة العربي بن مهدي ام البواقي. تم الاسترداد من رابط المصدر



- 15- غميص، صالح (2017). نظام المعلومات الادارية ودورها في صنع القرار الاستراتيجي. رسالة ماجستير في قسم الإدارة، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية. تم الاسترداد من رابط المصدر
- 16- علي، رحاب (2015). أثر نظم المعلومات الادارية وعلاقتها على اداء العاملين. دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للاتصالات، بطرطوس، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، مجلد (37) العدد (5)، (482).
- 17- مسلم، علي، وحسن، راوية (2015). السلوك والتطوير التنظيمي. دار التعليم الجامعي للنشر، الإسكندرية.
- 18- عبدالله، نور (2012). اتخاذ القرار. دار العبيكان للنشر والطباعة الرياض، السعودية.

**البرامج التكوينية وتأثيرها على تطوير السلوك
التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الفندقية ذات
الدرجة الممتازة لفندق فلسطين الدولي - دراسة ميدانية**

م. د. يسرى محمد حسين

قسم السياحة، كلية العلوم السياحية- الجامعة المستنصرية، بغداد \ العراق

**Formative Process and its Impact on the
Development of Organizational Behavior for
the Workers in the Excellent Class Hotel
Organization for Palastion Hotel
International/A Field Study**

Lect. Dr. Yasrah Mohamed Hussain

Al-Mustansiriyah Univ.-College of Tourism Sciences, Baghdad / Iraq

Yasrah.mohamed18@uomustansiriyah.edu.iq



المستخلص

يهدف البحث الى تحديد مراحل البرامج التكوينية ومراحل السلوك التنظيمي فضلاً عن تبيان أثر العلاقة بينها في المنظمة الفندقية المبحوثة (فندق فلسطين الدولي). وقد صيغت مشكلة البحث بتساؤلات عدة، واستند البحث على فرضية رئيسة ثم تفرعت منها أربع فرضيات فرعية تم أخضاعها للاختبار والتأكد من صحتها وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي - التحليلي، وتكونت عينة البحث من (72) من العاملين الفنيين والإداريين والمدراء ورؤساء الاقسام في المنظمة الفندقية وتم الحصول على (64) استبانة وهي صالحة لاجراء التحليل ثم توصل البحث لعدة نتائج وأهمها: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين متغيرات البحث (البرامج التكوينية والسلوك التنظيمي)، وهي متفقة مع الفرضية، كما تم اقتراح عدد التوصيات ومنها: يتوجب وضع البرامج التكوينية التي تم اختبارها تتناسب مع السلوك التنظيمي وبالتالي تعمل على تبيان السلوك التنظيمي وأهميته لكل المستويات الادارية كونه يمثل جزءاً من البرامج التكوينية.

الكلمات المفتاحية: البرامج التكوينية، السلوك التنظيمي، الفنادق الممتازة

والعاملين.



Abstract

The Current research aims at defining the stages of the formative process and the dimensions of Organizational behavior as well as manifesting the impact of the relationship between them at the hotel organizations researched (Internat Palestine Hotel). The research was based on main hypothesis from which four sub hypotheses were branched, all of them were subjected to several tests to verify their validation. Corto ensure its authenticity. The research followed the descriptive analytic method, The sample consisted of (72) questionnaire at technical and administrative workers, Directors and department heads in the hotel organization, (64) questionnaires were obtained. It is suitable for analysis. The research arrived at several results such as: having an effect among the research variables formative process, Organizational behavior, the result was agreed with the hypothesis from which the research, the research suggested a number of recommendations such as: Necessity of setting programs that have been chosen compatible with Organizational behavior therefore, it works with contrast Organizational behavior and Importance for all administrative levels. And it represents apart from formative behavior.

Keywords: Formative process; Organizational behavior; Excellent hotel and Workers.



المقدمة

شرعت كل المنظمات وعلى مستوى العالم باعتمادها على مجموعة من العناصر البشرية التي تعد العنصر الاساس لعملية التنمية والمحور الرئيس لمواجهة تحديات العصر ومتغيراته المتتابة مع مواكبة التطورات الحاصلة والمشاركة لكل المجالات, لذلك أصبح التخطيط بأهتمام كبير من قبل المنظمات, كما أدركت بأن الاستقطاب والتوظيف لكل الاختصاصات لدى القدرات الفكرية والمعرفية والطاقات الذهنية والابداعية بهذا الوقت هو ما يرتقي بها ويصل إلى مصاف العالمية. مع الاهتمام التام بالتطور المستمر من خلال البرامج التكوينية وتعد هي الممارسة العلمية. وقد تزايد أهتمام المنظمات بالتكوين وبرامجه لما لها من جهد كبير بتوجيه السلوك التنظيمي لدى العاملين مع دوره الايجابي من أجل تحقيق الاهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، ويكون القطاع الفندقى هو قطاع ذو أهمية كبيرة لدى الدولة في القطاع العام وفي بقية القطاعات الاخرى بكل مؤسساتها ولدى العاملين كونه يمثل مصدر من مصادر الدخل القومي الامر الذي حتم على الدولة ان تهتم بالعاملين وبهذا القطاع وبشكل متميز كما ان الدولة تهتم بكل ما من شأنه مساعدتهم في ضمان الحصول على عائد جيد لها. ويصبح العاملين فاعلين وبشكل كبير من خلال اخضاعهم للبرامج التكوينية والمعدة بأتقان من قبل أسانذة مختصين في هذا المجال، وهنا تجدر الاشارة إلى أن المنظمة تولى أهتماماً كبيراً للبرامج التكوينية وتدرجها ضمن النفقات الاستثمارية الممهدة إلى عائد مالي يعتد به مستقبلاً. وجاء هذا البحث محاولة للمعرفة والكشف عن الاثر بين البرامج التكوينية الفاعلة ومن أجل تطوير سلوك العاملين في المنظمة الفندقية المبحوثة

المبحث الأول \ منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث بعدم توفر عاملين مؤهلين وقادرين على التعامل مع تحديات البيئة المتسارعة مما يشكل ضعف المنظمة الفندقية على المنافسة مع المنظمات الفندقية الأخرى، ويمكن صياغة التساؤلات كالآتي:

- 1 - ما هو مستوى تطبيق البرامج التكوينية لتطوير السلوك التنظيمي في المنظمة الفندقية المبحوثة ؟
- 2 - هل يوجد تأثير للبرامج التكوينية في تطوير السلوك التنظيمي في المنظمة الفندقية المبحوثة ؟
- 3 - هل يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية بين متغيري البحث البرامج التكوينية والسلوك التنظيمي ؟

ثانياً: أهمية البحث

- 1 - التعرف على واقع تطبيق البرامج التكوينية والسلوك التنظيمي في المنظمة الفندقية المبحوثة ومستوى استخدامها هذه البرامج وأهميتها.
- 2 - التركيز على مراحل البرامج التكوينية لأجل تطوير السلوك التنظيمي بهدف تهيئة العاملين في المنظمة الفندقية المبحوثة .

ثالثاً : أهداف البحث

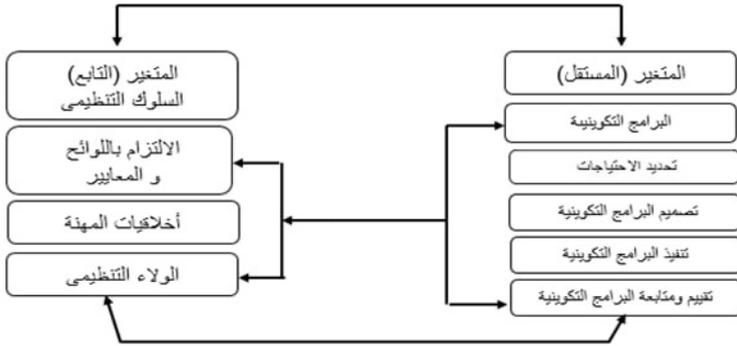
يهدف البحث الى الاتي:

- 1 - بيان مدى تطبيق البرامج التكوينية لتطوير السلوك التنظيمي في المنظمة المبحوثة .
- 2 - معرفة تأثير العلاقة بين مراحل البرامج التكوينية وأبعاد السلوك التنظيمي في المنظمة الفندقية المبحوثة.



3 - بناء اطار نظري فكري للبرامج التكوينية في المنظمات الفندقية المبحوثة واهميتها على تطوير الملاك التنظيمي .

رابعاً: أنموذج البحث الفرضي



شكل (1) أنموذج البحث الفرضي

المصدر:- اعداد الباحثة بالاستناد للادبيات ذات الصلة بالبحث .

خامساً: فرضية البحث

الفرضية الرئيسية

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبرامج التكوينية على تطوير السلوك التنظيمي في المنظمة الفندقية المبحوثة , وقد تفرعت عنها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- 1 - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية في تحديد البرنامج التكوينية على تطوير السلوك التنظيمي .
- 2 - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية في تصميم البرنامج التكوينية على تطوير السلوك التنظيمي .
- 3 - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية في تنفيذ البرنامج التكوينية على تطوير السلوك التنظيمي .
- 4 - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية في تقييم ومتابعة البرنامج التكوينية على تطوير السلوك التنظيمي .

سادساً : حدود البحث

- 1 - الحدود الزمانية: تم اجراء البحث الميداني للمدة من 15/10/2023 ولغاية 7/2/2024 .
- 2 - الحدود المكانية: تم اجراء البحث الميداني في فندق فلسطين الدولي وقد شملت عينة البحث العاملين في المنظمة الفندقية.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث

- 1 - مجتمع البحث يتكون من العاملين الفنيين والأداريين والمدراء ورؤساء الاقسام في المنظمة الفندقية المبحوثة (فندق فلسطين الدولي) في مدينة بغداد كونه من فنادق الدرجة الممتازة ذات الخمسة نجوم.
- 2 - عينة البحث: تشمل عينة البحث(72) من العاملين في المنظمة الفندقية المبحوثة، وقد تم توزيع الاستبانة عليهم ثم تم أستحصالها بالعدد (64) استبانة ، وتم فقد (8) استبانة لعدم ملئها بصورة جيدة .

ثامناً: أسلوب البحث

تم الاعتماد على المنهج الوصفي - التحليلي كونه طريقة تمتاز بالشمولية ووصف الحالة وتحليلها فضلا عن تفسير العلاقة ما بين متغيرات البحث (البرامج التكوينية والسلوك التنظيمي).



المبحث الثاني \ الجانب النظري

اولا : البرامج التكوينية

1 - مفهوم التكوين

يحتل التكوين مكانة مهمة في الأنشطة الإدارية فهي يقوم بتزويد العاملين بمعلومات ومعارف وظيفية متخصصة تتعلق بعملهم فضلا عن اسلوب الاداء الأمثل، وتستثمر القدرات التي يتمتع بها العامل في المنظمة الفندقية وطاقاته، كما تقوم المنظمة بتعديل سلوك العاملين لديها في ادائهم والتحسين المستمر لتأمين وصولهم للأهداف المحددة. وقد جاء مفهوم التكوين بأنه "عملية نظامية لتغيير سلوك العاملين باتجاه تحقيق أهداف المنظمة، وهو يتعلق بمهارات العمل الحالية، كما انه نشاط موجه يساعد العاملين في الحصول على المهارات (القابليات والمعارف) التي يحتاجونها من أجل نجاحهم في العمل" (Ivancevich, 1998, P:416).

كما عرف التكوين على أنه "عملية مخططة مستمرة تهدف إلى تلبية الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية لدى الفرد من خلال زيادة معارفه وتدعيم اتجاهاته وتحسين مهاراته بما يسهم ذلك في تحسين ادائه في العمل وزيادة الانتاجية في المؤسسة" (ابو النصر، 2008، 58). اما (الطعاني، 2013، 17) فقد عرف التكوين بأنه "توظيف المعلومات والمهارات والاتجاهات المتعلقة في بيئة العمل بعد المشاركة في التدريب". اذن التكوين يسهم في تطور المسار المهني للعاملين من خلال شغل عدة مناصب الترقية، وأن سياسة التكوين تقوم على أساس تحليل رأس المال البشري من خلال الأجابة على من يمتلك كفاءات من العاملين المتكويين في المنظمة (Gebriel, 2001 , 128).

وقد عرفت البرامج التكوينية على أساس أنها "مجموعة اجراءات مترابطة تتألف من عدد من مواضيع واهداف وفعاليات وأساليب هدفها تزويد الادارة العليا بمعارف ومهارات وخبرات واتجاهات محددة من أجل تطوير اداء العاملين المطلوب (عتيق، 2012، 32).

1 - أنواع البرامج التكوينية

- تقسم البرامج التكوينية والتي تعتمد عليها المنظمات إلى عدة أنواع وكالاتي:
- 1 - البرامج التكوينية التي تركز على تنوير العاملين الجدد: وتهدف الى تنوير العاملين وتعريفهم بالمنظمة وأقسامها المختلفة ونشاطاتها وعملائها.
 - 2 - البرامج التكوينية الهادفة لأعداد القادة بالمنظمة: تسعى المنظمة لاعداد عاملين يمتلكون المؤهلات العلمية والعملية لأجل تولي المناصب القيادية في المنظمة (كنايب مدير عام أو مساعده أو مدرء الدوائر المختلفة)، وتحتاج لعدرات ادارية وقيادية ومسؤوليات جديدة، وعليه يتم اعداد العاملين المتخصصين من أصحاب الكفاءات العلمية والخبرات العملية وتأهيلهم وتصبح لديهم فرص للترقية لمثل هذه الوظائف، كما يحتاج لبرامج تكوينية لتزويدهم بالمهارات القيادية وكيفية تنفيذ التخطيط الاستراتيجي (حجازي, 2013, 36-46).
 - 3 - البرامج التكوينية الهادفة للتزوي: تسهم المنظمات على تطوير العاملين من أجل تحقيق مساهمهم الوظيفي وتزويدهم بمزيد من الدورات التكوينية بمجالات مختلفة لتحقيق طموحاتهم الشخصية بهدف تسير اهداف العاملين مع أهداف المنظمة.
 - 4 - البرامج التكوينية الخاصة بأخلاقيات الوظيفية: يعد هذا النوع من التكوين ذو أهمية لزيادة الولاء والالتزام بأداب المهنة ومساعدة العاملين لزيادة القيم والمعايير في المجتمع دون اخطاء، وتوجه لكافة الفئات الوظيفية الادارية (الاشرفية - التشغيلية)، وترتكز هذه البرامج على الصدق والوفاء والامانة وحسن المعاملة مع الزملاء والجودة والرعاية الذاتية (محمد, 2014, 25).
 - 5 - البرامج التكوينية الهادفة لتطوير المعارف واكتساب المهارات: وتعد من البرامج الرئيسية التي تعدها المنظمات لاكساب العاملين مهارات ومعارف وخبرات جديدة وتبنى هذه البرامج بربط التكوين وتوجهاته واستراتيجياته مع الرسالة او الخطة الاستراتيجية العامة للمنظمة.
 - 6 - البرامج التكوينية الهادفة لتقليل الحوادث والاصابات: وتدعو هذه البرامج التكوينية لحماية العاملين في المنظمة من الأذى الذي يصيبها اثناء انجازها العمل ويتم التركيز على الإدارة التنفيذية وخاصة مع العاملين الذين يتعاملون مع الآلات مباشرة لمنع أو تقليل الحوادث أو الاصابات.



- 7- البرامج التكوينية الهادفة للتكوين في مهارات الاتصال: ويتم تكوين العاملين لمثل هذه البرامج داخل المنظمة أو بين العاملين ورؤسائهم أو الرؤساء ومرؤسيهم، وتركز هذه البرامج على تعريف العاملين بالاتصالات الرقمية والاتصالات القطرية أو الاتصالات الصاعدة والهابطة واكسابهم المهارات اللازمة التي يحتاجونها للتعامل مع كل نوع منها بطريقة تؤدي لسهولة التعامل بين جميع العاملين بالمنظمة (محمد , 2014 , 53-54).
- 8- البرامج التكوينية التي تركز على مهارة صنع القرارات: ويوجه هذا النوع من البرامج التكوينية للإدارة العليا في المنظمة كونها تحتاج لتطوير أحدث الطرق التي تسهم بصنع اتخاذ القرار الإداري.
- 9 - البرامج التكوينية الهادفة لربط الثقافات: نتيجة لأنتتاح الدول والعوطة تتعامل المنظمات المعاصرة مع ثقافات مختلفة الجنسية وهذه البرامج تسهم بتعريف الدول التي تتعامل معها المنظمة. وتركز هذه البرامج على الآتي:
- تزويد المتكويين بمعلومات عن المنظمات الاجنبية كالمنتجات والاسواق والتعاملات واحجام المنظمة لكي تتعامل معها.
 - تزويد المتكويين بالثقافات والقيم والعادات والتقاليد في طبيعة التعامل في الدول المنتمية لها المنظمات والتي سوف يتم التعامل معها.
 - تعليم المتكويين للغات العالمية ومنها الانكليزية التي تستخدم في المؤتمرات والندوات والاجتماعات والمفاوضات وعقد الصفقات.
- 10- البرامج التكوينية التي تركز على تعزيز الثقافة التنظيمية في المنظمة: تمتلك المنظمات المعاصرة التي لها اداء وثقافة بشكل دائم وتعزيزها وذلك لغرض:
- تعريف المتكويين وتذكيرهم بالقيم والمعتقدات والاعراف السائدة في المنظمة.
 - تعريف المتكويين بتنظيم العمل والاجراءات والقوانين والتشريعات المستخدمة في المنظمة.
 - التاكيد على نمط وأسلوب القيادة والقوانين والتشريعات المستخدمة في المنظمة.
- 11- البرامج التكوينية التي تركز على حل المشاكل والابداع في المنظمة: وتوجه هذه البرامج لتزويد العاملين في المنظمة أصحاب الخبرة والشهادات العلمية العليا لكيفية التعامل على منع المشاكل الممكنة الناشئة في بيئة العمل وايجاد الحلول التي توفر الوقت والجهد والكلفة للمنظمة.

12- البرامج التكوينية التي توجه لتنمية الشخصية: وتوجه هذه البرامج للعاملين لتزويدهم بالسلوكيات المطلوبة للعمل وخفض السلوكيات السلبية كالتأجير والغياب والحوادث التي تنتج بسبب الإهمال، والى تحسين الصحة العقلية والجسمية وتقليل التوتر للضغوط المهنية وتحسين سلوكهم بشكل عام (محمد , 2014 , 61-65) والجدول (1) يوضح أنواع التكوين وتقسيماته.

جدول (1) أنواع التكوين وتقسيماته

المكان	نوع الوظائف	مرحلة التوظيف
1 - داخل المنظمة	1 - التكوين المهني	1 - توجيه الموظف الجديد
2 - خارج المنظمة	2 - تكوين تخصصي	2 - التكوين اثناء الخدمة
	3 - تكوين اداري	3 - تكوين لتحديد المعارف والمهارات
		4 - تكوين لغرض الترقية والنقل
		5 - تكوين التهيئة للتقاعد

المصدر :- ماهر، أحمد، 2001، " ادارة الموارد البشرية "، الدار الجامعية ، ط5، الاسكندرية - مصر ، ص 323.

ثانياً: السلوك التنظيمي

1 - مفهوم السلوك التنظيمي

ويطلق على مفهوم السلوك التنظيمي كل ما يصدر من عمل حركي أو تفكير أو كلام أو مشاعر أو انفعالات واذا ما صادفت هذه المثيرات الفرد في العمل والتنظيم الذي يعمل فيه سمي سلوكه الصادر كأستجابة بهذه المثيرات بالسلوك التنظيمي، وقد عرف (Baron&Geenberg, 2002, 6) السلوك التنظيمي على أنه "سلوك الافراد داخل المنظمات". اما (عبد الباقي، 3، 2005) فقد عرف السلوك التنظيمي بأنه "دراسة سلوك واداء العاملين في المنظمة وذلك بأعتبار أن بيئة المنظمة لها تأثير كبير على سلوك وتصرفات العاملين ومن ثم انتاجيتهم. وكما عرف السلوك التنظيمي بأنه " الاهتمام بدراسة سلوك العاملين بالوحدات التنظيمية والمختلفة واتجاهاتهم وميولهم وادائهم" (محمود، 1، 2013).



2 - أهمية السلوك التنظيمي

يعد السلوك التنظيمي المساعد الرئيسي لمعرفة الاسباب التي تؤدي لسلوك الفرد العامل والتنبؤ به مستقبلاً كونه من الموارد البشرية التي تكون مورداً هاماً للمنظمة، ويراعى الاهتمام به وفهم سلوكيات العاملين لأنها تؤثر في فعالية ونشاطات المنظمة وعليه يجب الانتباه لضرورة الاهتمام بتنميتهم وتطويرهم نحو الأفضل لزيادة كفاءتهم وتحسين مهاراتهم (أبيب, 2019, 3) وتستطيع المنظمة أن تتعامل بطريقة جيدة مع اتخاذها لاجراءات سلوكية ترتقي بهم كلما تطلب الأمر ذلك لكون توجد أختلافات فردية بين العاملين وعليه الانتباه الى فهم وتحليل الاختلافات من أجل الوصول الى طرق تعامل تتناسب مع هذه الأختلافات وهذا يعود على المنظمة لزيادة التأثير والتحكم بهذا السلوك الذي تسعى المنظمة لتطوير أمكانياته الفكرية والمعنوية لتحقيق أهدافه الخاصة وأهداف المنظمة بشكل عام.

ونستنتج من كل هذا الكلام بأن السلوك التنظيمي له أهمية في:

- أ- فهم طبيعة الدوافع والقيم التي تحكم السلوك والتعرف على طبيعة الضغوط ووسائل الاتصال المستخدمة ونمط القيادة.
- ب- تحقيق الهدف للعاملين من خلال الدعم الايجابي للسلوك المطلوب وبناء نظام خاص للحوافز والمكافئات.
- ج- تعيين الادارة العليا في التنبؤ والتوقع بسلوكيات وأستجابات العاملين الناتجة عند اتخاذ قرارات معنية.
- د- يمكن للمنظمة من خلال الفهم الصحيح لسلوك العاملين واتخاذ الاجراءات السلوكية الصحيحة كلما تطلب الأمر ذلك (جمال ، 2005، 49-52).

3 - أبعاد السلوك التنظيمي

أ- الالتزام باللوائح والمعايير: عرفت اللوائح عند العلماء في تخصص القانون أنها "القواعد التشريعية الفرعية الواردة بشأن موضوع معين" (البشين , 2003 , 217)، حيث تتسم المنظمات بوجود لوائح للقواعد والقوانين وتحدد بدقة واجبات الادوار الاجتماعية وتوقعاتها فضلاً عن كونها تقوم بتجديد معايير خاصة لتقييم السلوك وتعديله وهي

مكتوبة (مصطفى, وواو, 15) مما يجعل شعور افرادها بالخضوع لها والالتزام بهذه اللوائح كونها تغني وتفيد العامل بالتنفيذ دون أي تجاوز.

ب- أخلاقيات المهنة: وتشير أخلاقيات المهنة بشكل عام للقيم والمعايير الاخلاقية التي يستند لها أفراد المجتمع للتمييز بين ما هو صحيح وما هو خطأ (الغالبى، 2005، 134). وتشمل أخلاقيات المهنة الاتي:

* الموضوعية: أي عدم تأثر العامل بأفكار وقيم معينة وأنها لا تكون أحكامه قيمية وبتجرد اثناء القيام بالاعمال في المنظمة (الغالبى، 2005، 165) اي عدم التصرف بشيء يوافق الرغبة أو العواطف ومعاملة جميع المراجعين بحسب لوائح وقوانين المنظمة دون أي تخصيص.

* احترام وتقدير المهنة: ويعني احترام العامل لقواعد المهنة دون هدر المتطلبات، أي دون تجاوز قواعد العمل.

ج- الولاء التنظيمي: تبحث المنظمة عن الولاء التنظيمي ذو التأثير الواضح والسمة الغالبة بسلوك العاملين كونه يمثل الطاقة أو المحرك الذي يعزز السلوك التنظيمي للعامل وله أهمية بأستمرارية المنظمة ولأثره في سير العمل فيها مع تحقيق الاهداف المحددة لها، كما يعمل على حماية المنظمة من السلوكية السلبية كأن يقلل من ظواهر ترك العمل أو التغيب عنه أو التراجع في الاداء، وتتلخص أهمية الولاء التنظيمي بالاتي: (محمد، 2010، 42):

- التعرف على درجة ممارسة السلوك التنظيمي بأبعاده الثلاث لدى عينة من العاملين بالمنظمة.
- الوقوف على العلاقة بين نمط البرامج التكوينية من السلوك التنظيمي داخل المنظمة.
- علاقة البرامج التكوينية بتطوير السلوك التنظيمي.
- تستطيع المنظمة من تطوير السلوك التنظيمي من خلال تعاملها مع تحديات البيئة وتقديم البرامج التكوينية حتى تحقق أهدافها الجديدة للمنظمة وكالاتي:
 - أ- القيام باعداد العاملين للعمل وأكثر فاعلية في مجال عملهم .
 - ب- تزويد العاملين بالخبرات والمعارف والمهارات حتى يتمكنوا من العمل بصورة تنافسية مع المنظمات الاخرى .
- ج- ترقية العاملين من خلال البرامج التكوينية بكيفية العمل وبصورة فاعلة في المنظمة نتيجة تغير بالمعارف أو التكنولوجيا وبالتالي سوف يؤدي المهام المكلف بها بشكل أفضل .



المبحث الثالث \ الجانب العملي للبحث

أولاً : اجابات العينة المبحوثة لمتغير البرامج التكوينية

جدول (2) اجابات العينة المبحوثة لمتغير البرامج التكوينية

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الاسئلة	المتغيرات
2	0.759	4.24	- يشارك العاملين في تحديد احتياجاتهم التكوينية.	تحديد الاحتياجات التكوينية
	1.031	4.10	- يتم تحليل كفاءات العاملين للمنظمة الفندقية لمعرفة المهارات والمعارف والاتجاهات التي يحتاجونها.	
	1.373	3.33	- يتم تحديد الاحتياجات التكوينية للعاملين بالمنظمة الفندقية بناءً على تقييمه السنوي .	
	1.011	3.62	- هناك دراسات تحدد الاحتياجات التكوينية في المنظمة الفندقية التي تعمل فيها.	
	0.846	4.33	- يتم تحديد احتياجات العاملين التكوينية في المنظمة الفندقية بشكل مسبق.	
	0.636	3.924	الاجمالي	
3	0.740	4.19	- يتم تصميم المحتوى التكويني بما يتفق مع أهداف البرامج التكوينية	تصميم البرامج التكوينية
	0.636	3.29	- يتم اختيار المتكولين وفقاً لاحتياجات المتكولين للبرنامج التكوينية	
	0.541	4.00	- يتم الاستعانة بمتكولين مؤهلين بناء على نوعية البرامج التكوينية .	
	1.413	3.95	- يتم تقييم الدورات التكوينية حسب المشكلات والعوائق الموجودة في المنظمة الفندقية.	
	0.843	4.14	- يتم اشراك المتكولين في تصميم البرامج التكوينية.	
	0.8346	3.914	الاجمالي	

المتغيرات	الاسئلة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
تنفيذ البرنامج التكويني	-يتم تنفيذ البرامج التكوينية خلال ساعات العمل . -يتم اختيار مكان التكوين وفقاً لنوعية البرامج التكوينية. - تقدم وسائل الأيضاح الحديثة في البرامج التكوينية. -يتم اختيار أسلوب التكوين بناءً على الهدف من البرامج التكوينية . -يتخلل البرامج التكوينية أوقات الراحة.	3.95	0.909	1
		3.81	0.994	
		4.10	0.821	
		3.93	0.527	
		4.12	1.017	
تقييم البرامج التكوينية	- يتم تقييم المتكون اثناء ادائه العمل للوقوف على مدى أتقانه وأكتسابه للمهارات والمعلومات اثناء التكوين. - يتم تقييم المتكون بمجرد الانتهاء من عملية التكوين. - تتم عملية التقييم من خلال المشاهدة المباشرة لاداء العمل اثناء قيامه بعمله. - تستخدم المنظمة الفندقية أدوات محددة في تقييم البرنامج التكويني. - يتم اختبار العاملين المتكونين على أستفادتهم من البرنامج التكويني .	3.36	0.718	4
		3.86	0.486	
		3.86	0.843	
		3.92	0.680	
		3.86	0.783	
الاجمالي		3.872	0.702	
الاجمالي		3.139	0.6788	

المصدر : استناداً لمخرجات الحاسوب

يوضح الجدول (2) بأن اجمالي الوسط الحسابي بالنسبة للبرامج التكوينية قد بلغ (3.139) وتعني أعلى قيمة للوسط الحسابي الفرضي بانحراف معياري (0.6788) مما يدل على اهتمام المنظمة الفندقية عينة البحث بالبرامج التكوينية للعاملين كونهم مورد مهم، اما الفقرات الاخرى فنجد أن فقرة تنفيذ البرامج التكوينية تأتي بالمرتبة الاولى لكونها حققت أعلى قيمة للوسط الحسابي حيث بلغت (3.982) وبانحراف معياري قدره (0.8536)، بينما حقق بعد تحديد الاحتياجات التكوينية المرتبة الثانية وبوسط حسابي (3.924) وبانحراف معياري قدره (1,004) وحقق بعد تصميم البرامج التكوينية المرتبة الثالثة، وقد بلغت قيمة الوسط الحسابي (3,914) وبانحراف معياري قدره (0.8346)،



وحقق بعد تقييم البرامج التكوينية المرتبة الرابعة، حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.872) وبانحراف معياري قدره (0.702) وهذه النتائج متفقة مع قيمة الوسط الحسابي لأجمالي متغير البرامج التكوينية وهي بأجمعها اعلى من قيمة الوسط الفرضي وباللغة (3)، مما يؤكد بأن عينة العاملين في المنظمة الفندقية المبحوثة لديها اهتمام بالبرامج التكوينية.

ثانياً : تحليل علاقة التأثير

الفرضية الرئيسية: نصت على أنه (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبرامج التكوينية على تطوير السلوك التنظيمي في المنظمة الفندقية المبحوثة) وتفرعت منها أربع فرضيات فرعية:

اعتمدنا على نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لأختبار الأثر المعنوي بين أبعاد البرامج التكوينية وقد رمزناها بالحرف (X) اما السلوك التنظيمي فقد رمز له بالحرف (Y)، واعتمدنا على قيمة (F) المحسوبة لأختبار تأثير معنوية المتغيرات المستقلة للمتغير التابع ، ثم تم صياغة علاقة حالة بين المتغيرين وكالاتي ($Y=\alpha+X$) من أجل الوصول لنتائج اما رفض أو قبول الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية.

جدول (3) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين فقرات البرامج التكوينية وأبعاد السلوك التنظيمي.

مستوى المعنوية	قيمة F المحسوبة	معامل الانحدار β	معامل التحديد R^2	قيمة الحد الثابت (α)	السلوك التنظيمي (متغير تابع)	البرامج التكوينية (متغير مستقل)
يوجد تأثير	0.05	5.61	0.32	0.28	2.64	تحديد البرامج التكوينية X1
يوجد تأثير	0.05	4.99	0.34	0.27	2.51	تصميم البرامج التكوينية X2
يوجد تأثير	0.05	6.12	0.59	0.31	2.32	تنفيذ البرامج التكوينية X3
يوجد تأثير	0.05	15.06	0.56		1.53	تقييم البرامج التكوينية X4 (Y)
		15.76	0.76	0.34	1.69	اجمالي البرامج التكوينية
F الجدولية بمستوى دلالة 0.01=7.08					F الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 4.01	

المصدر : بالاستناد على مخرجات الحاسوب

1 - بلغت قيمة (F) المحسوبة للبرامج التكوينية (5.61) (1X) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (4.01) وبمستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (95%) مما أكد على وجود تأثير للبرامج التكوينية في تحديد الاحتياجات التكوينية في متغير السلوك التنظيمي، وأن مقدار قيمة الحد الثابت (α) مما يعني وجود للسلوك التنظيمي مقداره (2.64)، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) وهي نسبة انخفاض للاخطاء في استخدام معامل الانحدار ومقداره (0.28) ويعني ان هذا المقدار (28%) هو تباين حاصل في متغير السلوك التنظيمي وتباين يفسر بفعل البرامج التكوينية، وأن قيمة ($BX1 = 0.32$) دلت على وجود تغير بمقدار وحدة واحدة في تحديد الأحتياجات التكوينية مما يؤدي لتغيير في السلوك التنظيمي. ومقداره (2.64)، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) وهي نسبة انخفاض للاخطاء في استخدام معادلة الانحدار ومقداره (0.28) ويعني ان هذا المقدار (28%) هو تباين حاصل في متغير السلوك التنظيمي وتباين يفسر بفعل البرامج التكوينية، وان قيمة ($BX1 = 0.32$) دلت على وجود تغير بمقدار وحدة واحدة في تحديد الاحتياجات التكوينية مما يؤدي لتغير في السلوك التنظيمي ومقداره (0.32) وهذا يدعو لقبول الفرضية الفرعية الاولى تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية في تحديد الاحتياجات التكوينية على تطوير السلوك التنظيمي).

2 - بين الجدول (3) بأن قيمة (F) المحسوبة لتصميم البرنامج التكويني ويتم ترميزها بـ (2 4.99) (X) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (4.01) وبمستوى معنوية (2.05) بدرجة حرية (95%) مما يعني وجود تأثير تصميم البرنامج التكويني لمتغير السلوك التنظيمي ، وقد بلغت قيمة معامل الحد الثابت (a) مما يعني وجود تأثير للسلوك التنظيمي مقداره (2.51)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (27%) مما يعني ان مقداره (27%) من التباين الحاصل في المتغير للسلوك التنظيمي وهو تباين مفسر بفعل متغير البرامج التكوينية(متغير مستقل) ، وأن قيمة ($BX2 = 0.34$) مما يدل على ان هناك تغيراً مقداره وحدة واحدة في تصميم البرامج التكوينية يؤدي الى تغير في السلوك التنظيمي مقداره (0.34)، وهذا يدعو لقبول الفرضية الفرعية الثانية وتنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتصميم البرنامج التكويني في تطوير السلوك التنظيمي).



3 - وبلغت قيمة (F) المحسوبة لتنفيذ البرنامج التكويني ويتم ترميزها. ب (X3) (6.12)) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (01%) وبمستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (95%)، مما يعني وجود تأثير تنفيذ للبرنامج التكويني في التغير للسلوك التنظيمي، ومن خلال الجدول (3) يتم ملاحظة قيمة الحد الثابت (a) والبالغ (2.32) مما يعني وجود للسلوك التنظيمي مقداره (2.32).

وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) اي انه نسبة التباين بقيم المشاهدات تفسر بخط الانحدار , وأن مقدار (0.31) مما يعني أنه ما مقداره (31%) من التباين الحاصل في التغير السلوك التنظيمي وهو تباين مفسر بفعل المتغير للبرامج التكوينية (المتغير المستقل)، اما قيمة (BX3=0.39) مما يدل على ان وجود تغييراً مقداره وحدة واحدة بتنفيذ البرامج التكوينية تؤدي الى تغير في السلوك التنظيمي مقداره (0.39)، وهذا يدعونا لقبول الفرضية الثالثة وتنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتنفيذ البرنامج التكويني في السلوك التنظيمي).

4 - وضح الجدول (3) بأن قيمة (F) المحسوبة لتقييم البرامج التكوينية وتم تنفيذها بالجدول (15.06)(X4) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.08) وبمستوى معنوية (0.01) بدرجة حرية (39%)، مما يعني وجود تأثير لتقييم البرامج التكوينية في السلوك التنظيمي (متغير تابع) وأن قيمة الحد الثابت (a) (1.53) مما يعني وجود للسلوك التنظيمي مقداره (1.53). وأن قيمة معامل التحديد بلغت (R^2) أي أن نسبة التباين في قيم المشاهدات التي تفسر بخط الانحدار مقداره (0.44) مما يعني ان ما مقداره (44%) من التباين الحاصل في السلوك التنظيمي تباين مفسر بفعل البرامج التكوينية (متغير مستقل)، وأن قيمة (BX4=0.56)

تدل على أن تغييراً مقداره وحدة واحدة في تقييم البرامج التكوينية سيؤدي لتغير في السلوك التنظيمي مقداره (0.56)، وهذا يدعونا لقبول الفرضية الرابعة وتنص (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتقييم البرامج التكوينية في التطوير السلوك التنظيمي).

5 - وبالعودة للجدول (3) من أجل تحديد اثر أجمالي للبرامج التكوينية في السلوك التنظيمي، نجد بأن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (15.76) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.08) وبمستوى معنوية (0.01) وبدرجة حرية (99%) مما يدل على وجود

تأثير للبرامج التكوينية في السلوك التنظيمي، وقد بلغت قيمة الحد الثابت (1.69) (a) مما يعني وجود للسلوك التنظيمي مقداره (1.69)، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) اي نسبة التباين في قيم المشاهدات التي تفسر بخط الانحدار مقداره (0.34) مما يعني أن ما مقدار (34%) من التباين الحاصل في السلوك التنظيمي (المتغير التابع) تباين مفسر بفعل البرامج التكوينية (متغير مستقل)، اما قيمة معامل الانحدار (B) فكانت (0.76) وتدل على أن تغيراً مقداره (1) في البرامج التكوينية يؤدي لتغيير في السلوك التنظيمي مقداره (0.76).

وتبين لنا من خلال نتائج الجدول (3) صحة ومعنوية معاملات الانحدار التي تخص فقرات البرامج التكوينية وهذا يدعونا لقبول الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية منها وذلك لان فقرات البرامج التكوينية لها تأثير معنوي في تطوير السلوك التنظيمي، وأن هذا التأثير متفاوت بين الابعاد.



المبحث الرابع \ النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

- 1 - تبين لنا من خلال نتائج الحاسوب أن غالبية علاقات التأثير بين فقرات البرامج التكوينية والسلوك التنظيمي معنوية وذات دلالة احصائية من خلال نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط وسببها هو برامج تكوين دائمة للعاملين عينة البحث في المنظمة الفندقية ولها دور مهم في تطوير السلوك التنظيمي فضلاً عن تحسين الخدمة للمتكونين.
- 2 - اعتمد البحث فقرات البرامج التكوينية لتطوير السلوك التنظيمي في المنظمة الفندقية عينة البحث.
- 3 - من خلال نتائج البحث تبين وجود أختلاف بمستوى تأثير البرامج التكوينية بفقراتها الأربعة في السلوك التنظيمي وهذا يعزو للاختلاف بين أهمية كل فقرة من فقرات البرامج التكوينية وأهمية كل بعد من أبعاد السلوك التنظيمي.
- 4 - يتوجب وضع برامج تكوينية تتناسب مع السلوك التنظيمي يتم اختيارها وبالتالي تعمل على إعلان السلوك التنظيمي وأهميته لكل المستويات الادارية كونه يمثل جزءاً من البرامج التكوينية.
- 5 - القيام باستثمار نتائج البرامج التكوينية بشكل مدروس من أجل تطوير السلوك التنظيمي مما يؤدي لتكوين أساس تنطلق منه في تطوير السلوك التنظيمي ودعم مركزه.

ثانياً: التوصيات

- 1 - التعزيز من استخدام البرامج التكوينية في المنظمة الفندقية عينة البحث لتطوير السلوك التنظيمي بهدف مواكبة التغييرات المتسارعة في البيئة وهذا ينعكس ايجابياً في تحسين خدمة المتكونين.

- 2 - القيام بتعزيز ثقافة البرامج التكوينية للعاملين في المنظمة الفندقية المبحوثة وتفعيل دورها الكبير في تحقيق الاهداف المحددة للمنظمة.
- 3 - الأهتمام من قبل المنظمة الفندقية عينة البحث لكل فقرات البرامج التكوينية لأهميتها في تطوير السلوك التنظيمي.
- 4 - يتوجب وضع برامج تكوينية تتناسب مع السلوك التنظيمي يتم اختيارها وبالتالي تعمل على اعلان السلوك التنظيمي وأهميته لكل المستويات الادارية كونه يمثل جزءاً من البرامج التكوينية.
- 5 - القيام باستثمار نتائج البرامج التكوينية بشكل مدروس من أجل تطوير السلوك التنظيمي مما يؤدي لتكوين أساس تنطلق منه في تطوير السلوك التنظيمي ودعم مركزه.



المصادر

أولاً : المصادر العربية

1. حروش ,عادل وسالم , مؤيد سعيد , (2006), "أدارة الموارد البشرية – مدخل استراتيجي ",عالم الكتب الحديثة ,دار الكتاب العالمي , بغداد - العراق.
2. عتيق ,عائشة ,(2012), "جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية الجزائرية ", دراسة حالة مؤسسة عمومية الأستشفائية بولاية سعيدة , مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية , جامعة أوبكر بلقاير , تلمسان ,كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير , والعلوم التجارية , الجزائرية .
3. أبو النصر , مدحت محمد , (2008), "ادارة العلمية التدريبيه النظرية والتطبيق ", دار الفجر للنشر والتوزيع , القاهرة - مصر .
4. حجازي ,اسماعيل , (2013), "تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات ", دار السلامة للنشر والتوزيع , ط 1.
5. محمد , عطا الله تسيير الشرعة , (2014), "ادارة العلمية التدريبيه , النظرية والتطبيق ", دار حامد للنشر والتوزيع , ط 1, عمان - الاردن.
6. جغري , بلال ,(2009), " فاعلية التكوين في التطوير الكفاءات ", رسالة ماجستير بتخصص التحليل والأستشراف الاقتصادي , كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير , جامعة الأخوة منتوري , قسنطينية – الجزائر.
7. عقون , شراف , (2007), " سياسات تسيير الموارد البشرية المحلية ", رسالة ماجستير في علوم التسيير , كلية العلوم الاجتماعية وعلوم التسيير , جامعة منتوري , قسنطينية.
8. حافظ , محمد , (2005), " ادارة الموارد البشرية ", دار الوفاء للطباعة والنشر , الألكندرية.
9. راي , ليلي , (2001) , "كيفية قياس فاعلية التدريب ", مكتبة الملك فهد الوطنية , الرياض – السعودية
10. الخطيب , رداح , (2001) , " التدريب من خلال مدخلات , عمليات , مخرجات ", مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع , عمان – الاردن.
11. ماهر , أحمد , (2001) , "ادارة الموارد البشرية ", الدار الجامعية , ط 5 , الاسكندرية – مصر .
12. الطعاني , حسن أحمد , (2007) , "التدريب الاداري المعاصر ", دار المسيرة للنشر والتوزيع , عمان – الاردن.
13. كامل مصطفى , محمد , نفسية باشرعية رستم , دعاء محمد , (2018), "ادارة الموارد البشرية ", القاهرة – مصر .

14. عبد الباقي , صلاح الدين , (2005) , " مبادئ السلوك التنظيمي " , دار المعرفة الجامعة , الاسكندرية , القاهرة – مصر .
15. محمود , سلمان العميان , (2013) , " السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال " , دار وائل للنشر , عمان – الاردن .
16. أبيب , حسنية , (2019) , "علاقات العمل وتأثيرها على السلوك التنظيمي " , دراسة ميدانية في مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري " , مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع للتعليم والعمل , الويرة – الجزائر .
17. جمال الدين ثابت عبد الرحمن , (2005) , "السلوك التنظيمي (نظريات ونماذج وتطبيق عملي لادارة السلوك في المنظمة) " , الدار الجامعية , الاسكندرية – مصر .
18. البشين , بهية , (2003) , "السلوك الوظيفي – دراسة تطبيقية لعلاقة بعض العوامل باداء الدور الوظيفي للعاملين بالمصارف " , رسالة ماجستير غير منشورة , قسم علم الاجتماع , كلية الاداب , جامعة الزاوية .
19. مصطفى , محمد طاهر , بهجت , محمد , (1999) , "ادارة المنظمات الاجتماعية تقويم مشروعات الرعاية المكتب الجامعي الحديث , الاسكندرية – مصر .
20. الغالبي , طاهر محمد , العامري , صالح مهدي , (2005) , "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل والاعمال والمجتمع " , دار وائل للنشر , القاهرة – مصر .
21. محمد , تائر سعدون , (2010) , " السلوك التنظيمي في المنظمات الاعمال " , مركز رماح لتطوير الموارد البشرية والابحاث , عمان – الاردن .

ثانياً : المصادر الاجنبية

- 1- Ivancevich J. H,, (1998), "Human Resource Management", USA, Megraw-Campanies.
- 2- Gadi, Ibtissem & Radia, Bessaim, (2021), "The Communication in the Algerian Company? Is A Technical Too/or Manegerial Practice? Case of the Internal Communication in Financial Company of BADR. Financial Markets, Institution and Risks.
- 3- Jerald Greenberg and Robert Baron, (2002), "Behavior in Organizations", 8th ed. Engle wood Cliffs, N. J. Prentice.

ثالثاً : الانترنت

- [http //www.dowascrdu.gov.sa/idreb/thagafah.S.hem/1411-2007/](http://www.dowascrdu.gov.sa/idreb/thagafah.S.hem/1411-2007/) 10 the :00





اعتماد موظفي العلاقات العامة

على تقنيات الذكاء الاصطناعي في تسويق صورة المؤسسة

م.م. رغبة صلاح مهدي

مركز التعليم المستمر، الجامعة المستنصرية - بغداد \ العراق

Reliance of Public Relations Employees on Artificial Intelligence Techniques in Marketing the Institution's Image

Assist. Lect. Raghda Salah Mahdi

Continuing Education Center, Al-Mustansiriyah University -

Baghdad / Iraq

Raghda.Salah94@uomustansiriyah.edu.iq



المستخلص

سعت العلاقات العامة إلى تطبيق هذه التقنيات الحديثة تماشياً مع المستجدات التكنولوجية، لتسهم في مواكبة التطور والمنافسة مع المؤسسات الأخرى، والتي أدت إلى اعتماد العديد من المؤسسات على هذه التقنيات للحصول على المعلومات والأخبار وتسويق صورة المؤسسة لدى الجمهور، وانطلاقاً من ذلك هدفت الدراسة للتعرف على مستوى اعتماد موظفو العلاقات العامة على تقنيات الذكاء الاصطناعي في تسويق صورة المؤسسة، ولتحقيق هذا الهدف سيتم استخدام المنهج الوصفي بأسلوب المسح والتحليل الإحصائي لأداة الدراسة الاستبانة التي وزعت على عينة غير احتمالية قوامها (106) مبحوثاً في المصارف الخاصة العراقية.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن توظيف الذكاء الاصطناعي في مجال العلاقات العامة يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل سريع وبدون أخطاء أو بأخطاء قليلة، وهذا انعكس على ارتفاع مستوى رضاهم بتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي، وكذلك توصلت الدراسة إلى أن أكثر الخدمات التي وفرها الذكاء الاصطناعي في عمل العلاقات العامة هي اقتراح الجمهور المناسب والتواصل معهم بطرق تقنية، فضلاً عن الجوانب الفنية كتصميم الرموز والشعارات، مما انعكس ذلك على مدى إسهام الذكاء الاصطناعي بشكل كبير في زيادة تواصل المؤسسة مع جمهورها المستهدف.

الكلمات المفتاحية: العلاقات العامة، الذكاء الاصطناعي وتسويق صورة المؤسسة



Abstract

Public relations sought to apply these modern technologies in line with technological innovations, to contribute to keeping pace with development and competition with other institutions, which led to many institutions relying on these technologies to obtain information and news and market the image of the institution to the public, and based on that, the study aimed to identify the level of The reliance of public relations employees on artificial intelligence techniques in marketing the image of the institution, To achieve this goal, the descriptive approach will be used in the manner of surveying and statistical analysis of the study tool, the questionnaire that was distributed to an non-probability sample of (106) respondents in the Iraqi private banks.

The results of the study indicated that employing artificial intelligence in the field of public relations contributes to achieving the organization's goals quickly and without errors or with few errors, and this was reflected in the high level of their satisfaction with the use of artificial intelligence techniques. The study also found that the most services provided by artificial intelligence in the work of public relations are suggesting the appropriate audience and communicating with them in technical ways. In addition to the technical aspects such as designing symbols and logos, which was reflected in the extent to which artificial intelligence greatly contributes to increasing the organization's communication with its target audience.

Keywords: Public health, Artificial intelligence, and Marketing the institution's image



المقدمة

اصبح الذكاء الاصطناعي أداة رئيسة في العديد من المجالات والتخصصات ومنها مجال التسويق والإعلام، عن طريق تقليد السلوك البشري ومحاكاة القدرات الذهنية، وبعد ادراك رجال العلاقات العامة لمراحل استيعاب الآلات والروبوتات بعد برمجتها وإعطاء الأوامر لتنفيذها، ادرك القائمون على ذلك أن الذكاء الاصطناعي يختصر الكثير من الوقت والجهد، وتوظيف ذلك في الرد على العملاء وكذلك في صناعة المحتوى وتنسيق النصوص وتحرير الصور والفيديوهات...إلخ، وهذا زاد من فعالية المؤسسات في الوصول إلى الجمهور المستهدف، وبذلك وظفت العديد من المؤسسات تقنيات الذكاء الاصطناعي في أنشطتها سعياً للبقاء والنمو والربح، وبذلك استثمرت الشركات هذه التقنيات في تسويق صورتها الذهنية أمام الجمهور.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

مع تزايد أعداد المؤسسات المتنافسة والتي يمكن أن يتم تسويقها إلكترونياً في صفحات الويب، برزت تقنيات الذكاء الاصطناعي كأحد أهم التقنيات الحديثة التي تمثل التطور التكنولوجي، وأصبح للذكاء الاصطناعي دوراً فعالاً في تسهيل العمليات التسويقية وخاصة في رسم الصورة الذهنية للمؤسسات وإيصال المعلومات إلى الجمهور المستهدف بطريقة سريعة وسهلة تختصر الوقت والمسافات، وبذلك اتجه رجال التسويق إلى الذكاء الاصطناعي وتطبيق تقنياته في تسهيل عملياتهم التي يهدفون إليها في تسويق صورة المؤسسة، وفي ضوء ما سبق تتمحور مشكلة البحث في التساؤل الرئيس هو: ما مدى اعتماد موظفي العلاقات العامة على تقنيات الذكاء الاصطناعي في تسويق صورة المؤسسة؟، وينبثق من التساؤل الرئيس تساؤلات فرعية، هي:

- 1 - ما تقنيات الذكاء الاصطناعي الأكثر استخداماً في تسويق صورة المؤسسة؟
- 2 - ما مدى تحقيق الذكاء الاصطناعي للأهداف التي تسعى لها المؤسسات؟
- 3 - ما أهم عناصر القوة التي يمكن تحقيقها نتيجة استخدام الذكاء الاصطناعي في تسويق صورة المؤسسة؟
- 4 - ما المميزات التي تتوفر بالعلاقات العامة الرقمية عندما توظف تقنيات الذكاء الاصطناعي؟
- 5 - ما تقييم موظفي العلاقات العامة لدور الذكاء الاصطناعي في بناء صورة المؤسسة؟

ثانياً: أهمية البحث

تتمحور أهمية الدراسة في حداثة تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في تسويق صورة المؤسسات، مما أصبحت مجال اهتمام للبحث والدراسة بغرض معرفة الانعكاسات التي ولدها الذكاء الاصطناعي في تسويق صورة المؤسسات وتحسينها أمام الجمهور، فضلاً عن ذلك إفادة العاملين في العلاقات العامة في المؤسسات وآلية توظيف الذكاء الاصطناعي في تسويق صورة إيجابية للمؤسسة؛ وذلك لأن تطبيقات الذكاء الاصطناعي أصبحت جزءاً رئيساً في مجال التسويق بكافة أصنافه كتسويق صورة المؤسسات.



ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1 - التعرف على تقنيات الذكاء الاصطناعي الأكثر استخداماً في تسويق صورة المؤسسة.
- 2 - معرفة مدى تحقيق الذكاء الاصطناعي للأهداف التي تسعى لها المؤسسات.
- 3 - الكشف عن أهم عناصر القوة التي يمكن تحقيقها نتيجة استخدام الذكاء الاصطناعي في تسويق صورة المؤسسة.
- 4 - التعرف على المميزات التي تتوفر بالعلاقات العامة الرقمية عندما توظف تقنيات الذكاء الاصطناعي.
- 5 - معرفة تقييم موظفي العلاقات العامة لدور الذكاء الاصطناعي في بناء صورة المؤسسة.

رابعاً: نوع البحث ومنهجه

تعد هذه الدراسة إحدى الدراسات الوصفية التي تهدف إلى وصف ظاهرة أو موقف، وهنا تركز على ظاهرة تطبيق الذكاء الاصطناعي في تسويق صورة المؤسسة. أما المنهج الذي اعتمده الباحث فهو المنهج المسحي بالعينّة الذي يتميز بخطواته الدقيقة العلمية، "والذي يرمي إلى جمع البيانات في مدّة زمنية محددة معين من الأفراد، ويتم تنظيم تلك البيانات ومعالجتها والوصول إلى إجاباتٍ عن التساؤلات⁽¹⁾، واستخدم الباحث هذا المنهج لأنه الأنسب لدراسة مشكلة البحث، إذ يمكن جمع البيانات من العاملين في مجال العلاقات العامة.

خامساً: أدوات البحث

اعتمد الباحث على استمارة الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالبحث، إذ بنى استمارة تتكون من أسئلة مغلقة ومغلقة مفتوحة بحسب أهداف البحث وتم توزيعها على العاملين في مجال العلاقات العامة في المصارف العراقية الخاصة إذ شمل (106) مبحوثاً من مجموعة من المصارف العراقية الخاصة.

1- بركات عبد العزيز، مناهج البحث الإعلامي، الأصول النظرية ومهارات التطبيق، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2012،

سادساً: مجتمع البحث وعينته

حدد الباحث مجتمع البحث بالعاملين في مجال العلاقات العامة في مجموعة من المصارف العراقية الخاصة في مدينة بغداد.

وقام الباحث باختيار العينة غير الاحتمالية المتاحة، إذ تعد هذه العينة من العينات القادر على تحقيق أهداف البحث عن طريق تقصده لمصدر المعلومات والبيانات بما يحقق أغراض البحث، إذ بلغت العينة (106) مبحوثاً من مدير وموظف في مجال العلاقات العامة، والجدول (1) أدناه يوصف العينة الميدانية:

جدول (1) توزيع العينة وفقاً للمتغيرات

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	62	58.4%
	أنثى	44	41.5%
العمر	18-30 سنة	53	50%
	31-40 سنة	24	22.6%
	41-50 سنة	15	14.1%
	51 سنة وأكثر	14	13.2%
عدد سنوات الخبرة	أقل من سنة	33	31.1%
	1- أقل من 3 سنة	42	39.6%
	3 - أقل من 5 سنة	16	15%
	5 سنة وأكثر	15	14.1%
المستوى التعليمي	ابتدائية فما دون	0	0%
	ثانوية "متوسطة/إعدادية"	9	8.4%
	دبلوم	25	23.5%
	بكالوريوس	61	57.5%
	شهادة عليا	11	10.3%
التخصص الأكاديمي	متخصص في العلاقات العامة	40	37.7%
	غير متخصص في العلاقات العامة	66	62.2%
المجموع		106	100%



سابعا: الصدق والثبات

بعد أن أعد الباحث استمارة الاستبانة لمعرفة مدى اعتماد موظفي العلاقات العامة على تقنيات الذكاء الاصطناعي في تسويق صورة المؤسسات، وعرض الاستمارة على مجموعة من الخبراء المحكمين⁽¹⁾، بعدها قام الباحث بإجراء الاقتراحات والتوجيهات العلمية من الخبراء والأخذ بتعليماتهم، وكانت نسبة اتفاق الخبراء على فئات الاستبانة (92%) وهي نسبة جيدة وتحمل صدقاً ظاهرياً جيداً. أما الثبات فقد تم بطريقة إعادة الاختبار على عينة تمثل (25%) من عينة البحث الكلية وخلال (15) يوم، وبلغ متوسط ثبات الإجابات (0.89) وهي نسبة جيدة ومقبولة.

ثامنا: مجالات البحث

- 1- المجال الزمني: حدد الباحث المجال الزمني للبحث بالمدّة من (2023/12/22 إلى 2024/3/25) وهي المدّة التي قام الباحث فيها ببناء استمارة الاستبيان والتوزيع على عينة البحث المتمثلة بالعاملين في مجال العلاقات العامة واسترجاعها.
- 2- المجال المكاني: تحدد المجال المكاني للبحث في المصارف الخاصة العراقية، ثم التطبيق على موظفي العلاقات العامة ضمن المصارف الخاصة العراقية عينة البحث.
- 3- المجال البشري: تمثل المجال البشري بموظفي العلاقات العامة في المصارف الخاصة العراقية.

1- المحكمون حسب درجاتهم العلمية وتخصصاتهم:

1. أ.د. سهام حسن الشجيري، قسم الصحافة، كلية الإعلام، جامعة بغداد.
2. أ.د. سعد سلمان المشهداني، قسم الإعلام، كلية الآداب، جامعة تكريت.
3. أ.د. يوسف حسن الفراجي، قسم الإعلام، كلية الآداب، جامعة تكريت.

المبحث الثاني: تسويق العلاقات العامة لصورة المؤسسة باستثمار تقنيات الذكاء الاصطناعي

أولاً: العلاقات العامة الرقمية

بدأت العلاقات العامة في هذا الجيل تحت مسمى العلاقات العامة الإلكترونية، وبعد التطور الذي دخل لمجال العلاقات العامة تحولت إلى العلاقات العامة الرقمية، وبذلك يتداخل المفهومين، وتعد العلاقات العامة الإلكترونية مهتمة بالتواصل مع الجمهور عبر الإنترنت، وتخلصت العلاقات العامة الرقمية من الكثير من الصعوبات التي كانت تواجهها العلاقات العامة التقليدية كالقدرة على معرفة التفاعل مع الجمهور والرد بشكل مباشر على استفسارات المجتمع المستهدف⁽¹⁾.

وتستثمر العلاقات العامة التقنيات الرقمية لزيادة الوعي والفهم وتحسين السمعة للعلامة التجارية لشركة أو مؤسسة عن طريق الاستهداف الأمثل للجمهور المناسب وتحديد أهم الأولويات التي تشبع حاجاتهم⁽²⁾.

وتعد العلاقات العامة الرقمية واحدة من أسرع الخدمات نموًا في مجال التسويق في الوقت الحالي، إذ نما الطلب على العلاقات العامة الرقمية بنسبة (154%) منذ عام (2014)، عندما بدأت الوسائط المكتسبة تصبح شيئاً في مُحسّنات محرّكات البحث من أجل بناء روابط وفقاً لبيانات جوجل، وهناك تركيز الآن على بناء الوعي بالصورة الذهنية والسلطة ليس فقط مع المستخدمين ولكن مع محرّكات البحث أيضاً وإن العلاقات العامة الرقمية تُستخدم كنتكتيك للقيام بذلك⁽³⁾.

- 1- Emrah Doğan, Nuran Öze, Issues in Communication, Media and Public Relations, Ijopce Publication, London, 2018, p38.
- 2- Yan Jin, Lucinda L. Austin, Social Media and Crisis Communication, Taylor & Francis, USA, 2017, p339.
- 3- Jay Daniel Thompson, John Weldon, Content Production for Digital Media: An Introduction, Springer Nature, New York, 2022, p109.



فضلا عن ذلك تعد العلاقات العامة الرقمية أسلوباً ترويجياً يستخدمه المسوقون لزيادة حضور العلامات التجارية عبر الإنترنت، إنها استراتيجية قابلة للقياس ولمموسة لزيادة الوعي بالمؤسسة وزيارات الجمهور لموقع الويب والروابط التي تعزز التصنيف والمبيعات والمتابعة الاجتماعية والمشاركة، وإن العلاقات العامة الرقمية لا تُستخدم فقط لبناء الروابط ولكن طريقة لإنشاء محتوى يمكن رؤيته ومشاركته أيضاً⁽¹⁾.

ويمكن استخدام العلاقات العامة الرقمية في العديد من المجالات إذ يستخدم مسوق المحتوى العلاقات العامة الرقمية لعرض محتوهم للعديد من الجماهير، كذلك يستخدمها المسوقون في المجال التجاري لعرض منتجاتهم قبال الجمهور بشكل مباشر، كما يمكن استخدامها لخلق ضجة حول الأحداث بناء على المستجدات الواقعية، ويستخدمها كذلك منشئو الفيديو لجذب المشاهدات وبناء السلطة⁽²⁾.

وبذلك تركز العلاقات العامة الرقمية على الجمهور الإلكتروني عبر مواقع الويب لبناء الثقة وسلطة الوجود، فضلا عن ذلك إنشاء المحتوى وتوزيعه عبر الإنترنت بغية الحصول على مرتبة اعلى في محركات البحث⁽³⁾.

ثانياً: مفهوم الذكاء الاصطناعي

يشير الذكاء الاصطناعي إلى الأنظمة أو الآلات التي تحاكي الذكاء البشري لأداء المهام ويمكنها تحسين نفسها بناءً على المعلومات التي يجمعونها وكذلك على البيانات التي يتم تزويد الآلة بها، ويتعلق الذكاء الاصطناعي بالعملية والقدرة على التفكير العميق وتحليل البيانات أكثر من كونه يتعلق بأي تنسيق أو وظيفة، وليس المقصود من الذكاء الاصطناعي أن يحل محل البشر بل الغرض منه تعزيز القدرات والإسهامات البشرية بشكل كبير، مما يجعله أحد الأصول التجارية القيمة للغاية⁽⁴⁾.

- 1- Keith A. Quesenberry, *Social Media Strategy: Marketing, Advertising, and Public Relations in the Consumer Revolution*, Rowman & Littlefield, Washington, DC, 2022, p62.
- 2- Roger A. Kerin, *Marketing: The Core*, McGraw Hill, New York, 2017, p387.
- 3- Oyvind Ihlen, Magnus Fredriksson, Betteke Van Ruler, *Public Relations and Social Theory: Key Figures and Concepts*, Routledge, England, 2009, p345.
- 4- David Valle Cruz, Nely Plata Cesar, Jacobo Leonardo González Ruíz, *Handbook of Research on Applied Artificial Intelligence and Robotics for Government Processes*, IGI Global, USA, 2022, P18.

لذلك فالذكاء الاصطناعي هو محاكاة عمليات الذكاء البشري بواسطة الآلات، وخاصة أنظمة الكمبيوتر، وتشمل التطبيقات المحددة للذكاء الاصطناعي الأنظمة الخبيرة ومعالجة اللغة الطبيعية والتعرف على الكلام ورؤية الآلة⁽¹⁾.

ودخل الذكاء الاصطناعي في اغلب المجالات، سواء محاولة قراءة رسائل البريد الإلكتروني الخاصة، أو الحصول على اتجاهات القيادة، أو حتى الحصول على توصيات بشأن الموسيقى أو الأفلام، لذلك يمكن أن يساعد الذكاء الاصطناعي في البقاء على المسار الصحيح، فضلا عن ذلك زاد استخدام الذكاء الاصطناعي في عالم التسويق بشكل كبير، ويستخدم الآن في أبحاث السوق، وردود خدمة العملاء، والحملات التسويقية، وفصلا عن التخطيط الاستراتيجي، والعديد من المجالات الأخرى⁽²⁾.

ويعتمد الذكاء الاصطناعي على الأجهزة والبرامج المتخصصة لكتابة وتدريب خوارزميات التعلم الآلي، وكذلك يعمل بالعديد من لغات البرمجة مثل بايثون وC++... إلخ، ولا يتحدد بلغة برمجية واحدة، ويمكن أن يتم استخدام الذكاء الاصطناعي في مهام كثيرة كاستخدام روبوتات المحادثة إذ تتم معالجة اللغات بما يناسب استيعاب العملاء والإجابة على أسئلتهم، وكذلك تدرّب هذه الروبوتات نفسها مع مرور الوقت لتشمل قاعدة بيانات تناسب فهم العملاء، فضلا عن ذلك يمكن للقائمين على الذكاء الاصطناعي من تحليل البيانات الكبيرة لتحسين آلية العمل، وبذلك فالذكاء الاصطناعي يمكنه أن يقلد أنواع مختلفة من التفكير البشري وكذلك السلوكيات كالحركة والكلام، وتوظيف ذلك بما يخدم الأعمال بسرعة عالية ووقت قليل، أي يجعل الأشياء ذكية بتدخل بشري قليل...⁽³⁾.

ثالثاً: تقنيات الذكاء الاصطناعي

إن تقنيات الذكاء الاصطناعي تمكن الآلات من التحول إلى أنظمة إنتاج محسنة ذاتياً، إذ تقوم بتأدية المهام عن طريق التعلم المستمر من البيانات المكتسبة من العملاء والمدرّبين

- 1- Hema Dhingra, Rashi Bansal, Sayan Banerjee, Shalini Verma, A Textbook of Artificial Intelligence for Class 10, Goyal Brothers Prakashan, India, 2020, p89.
- 2- Hema Dhingra, Goyal Brothers Prakashan, A Textbook of Artificial Intelligence for Class 9, India, Goyal Brothers Prakashan, 2020, P3.
- 3- Lele Chitra, Artificial Intelligence meets Augmented Reality, BPB Publications, New Delhi, 2019, P325.



للروبوت، وعلى سبيل المثال يمكن توظيف تقنية الكوكيز التي تراقب سلوك المستخدم داخل الموقع لتقدم له ما يحتاجه أو يبحث عنه في المستقبل داخل موقع الويب والكوكيز عبارة عن ملفات نصية صغيرة تقوم المواقع الإلكترونية بتخزينها في حاسوب المستخدم أو على جهاز الهاتف النقال (الهاتف الذكي) أو اللوحات الإلكترونية عند زيارة موقع الويب⁽¹⁾.

ومن أهم تقنيات الذكاء الاصطناعي التعلم الآلي الذي يسمح للتطبيقات البرمجية أن تصبح أكثر دقة في تنبؤ النتائج دون برمجتها بشكل صريح لمعالجة المعلومات وتوظيفها بشكل صحيح دون الإشراف المستمر، ومع ذلك فالتعلم الآلي له نوعين الأول التعلم المراقب والثاني التعلم غير المراقب فضلا عن ذلك هناك ما يسمى بالتعلم يمتد إلى الشبكة العصبية التي تتميز بالتوسع وتحلل بشكل عالي ودقيق لمراجعة البيانات والاستنتاج منها⁽²⁾.

وكذلك من تقنيات الذكاء الاصطناعي توليد اللغة، إذ تعالج الآلات وتتواصل بطريقة مختلفة عن العقل البشري، فتقوم تقنية توليد اللغة بتحويل البيانات التي تمت هيكلتها إلى اللغة التي يتحدث بها المستخدم عن طريق خوارزميات تحول البيانات إلى تنسيق يرغبه المستخدم، فضلا عن ذلك يمكن لمطوري المحتوى استخدام المحتوى الآلي للترويج على مختلف منصات التواصل الاجتماعي للوصول إلى الجمهور المستهدف، وهذا سيققل تدخل البشر بشكل كبير حيث سيتم تحويل البيانات إلى التنسيقات المرغوبة⁽³⁾.

كما أن تقنية التعرف على الكلام تعد إحدى تقنيات الذكاء الاصطناعي إذ تقوم هذه التقنية بتحويل الكلام البشري إلى تنسيق مفيد ومفهوم بواسطة أجهزة الكمبيوتر، وببساطة تعني تقنية التعرف على الكلام جسر بين تفاعلات الإنسان والحاسوب، واقرب مثلا على هذه التقنية Siri الخاص بأجهزة أبل ويقوم بتحويل الكلام إلى لغة يفهمها الجهاز وينفذ ما يتم أمره به⁽⁴⁾.

- 1- Alp Ustundag, Emre Cevikcan, Industry 4.0: Managing The Digital Transformation, Springer, USA, 2017, P191.
- 2- Sebastian Wedeniwski, Stephen Perun, My Cognitive autoMOBILE Life: Digital Divorce from a Cognitive Personal Assistant, Springer, USA, 2017, P23.
- 3- Devanathan Sudharshan, Marketing in Customer Technology Environments: Prospective Customers and Magical Worlds, Emerald Group Publishing, United Kingdom, 2022, P231.
- 4- Daniel T. Ingersoll, Mario D. Carelli, Handbook of Small Modular Nuclear Reactors: Second Edition, Woodhead Publishing, England, 2020, P171.



فضلا عن التقنيات السابقة تعد تقنية الوكلاء الافتراضيون إحدى تقنيات الذكاء الاصطناعي التي تساعد العاملين في التعامل مع آلاف الزبائن بوقت واحد وتجب على استفهاماتهم بسرعة، إذ أصبح الوكلاء الافتراضيون أدوات قيمة لمصممي التعليم، فالوكيل الافتراضي هو تطبيق يتفاعل مع البشر، توفر تطبيقات الويب والجوال روبوتات المحادثة كوكلاء خدمة عملاء، فمثلا يساعد Google Assistant في تنظيم الاجتماعات، ويساعد Alexia من Amazon في تسهيل التسوق، فضلا عن ذلك يعمل المساعد الافتراضي أيضاً كمساعد لغة، والذي يختار الإشارات من اختيار المستخدم وتفضيلاته، ويتفهم IBM Watson استعلامات خدمة العملاء النموذجية التي يتم طرحها بعدة طرق⁽¹⁾.

وقد وصل الاعتماد على تقنيات الذكاء الاصطناعي أيضاً في إدارة القرارات للتنبؤ بالأحداث المستقبلية، إذ تقوم المنظمات الحديثة بتنفيذ أنظمة إدارة القرار لتحويل البيانات وتفسيرها إلى نماذج تنبؤية، وتقوم المؤسسة بتنفيذ أنظمة وتطبيقات لإدارة القرار بهدف تلقي بيانات محدثة لإجراء تحليل بيانات الأعمال للمساعدة في اتخاذ القرارات التنظيمية، كما تساعد تقنية إدارة القرار في اتخاذ قرارات سريعة وتجنب المخاطر وأتمتة العملية، ويتم تطبيق نظام إدارة القرار على نطاق واسع في القطاع المالي وقطاع الرعاية الصحية والتجارة وقطاع التأمين والتجارة الإلكترونية وما إلى ذلك⁽²⁾.

وكذلك من تقنيات الذكاء الاصطناعي تقنية شبكة الند للند أو القرين للقرين أو النظرير للنظرير إذ تساعد هذه التقنية على الاتصال بين الأنظمة وأجهزة الكمبيوتر المختلفة لمشاركة البيانات دون نقل البيانات عبر الخادم، تتمتع شبكات الند للند بالقدرة على حل المشكلات الأكثر تعقيداً، كما تستخدم هذه التقنية في العملات المشفرة، ويعد هذا التطبيق فعالاً من حيث التكلفة إذ يتم توصيل محطات العمل الفردية وعدم تثبيت الخوادم⁽³⁾.

- 1- Emily Yellin, *Your Call Is (Not That) Important to Us: Customer Service and What It Reveals About Our World and Our Lives*, Simon and Schuster, New York, 2009, P321.
- 2- Erik Strauss, Martin Quinn, *The Routledge Handbook of Accounting Information Systems*, Taylor & Francis, USA, 2022, P303
- 3- Luis M. Camarinha-Matos, Hamideh Afsarmanesh, Martin Ollus, *Methods and Tools for Collaborative Networked Organizations*, Springer, Germany, 2008, P347.



رابعاً: تسويق الصورة الذهنية

تعني الصورة الذهنية انطباع نفسي مركب يتغير باستمرار مع ظروف المؤسسة، وتغطيتها الإعلامية، والأداء الذي تقدمه، وتصريحاتها... إلخ، وإن التصور العام للمؤسسة ليس انعكاساً لحالتها أو وضعها الفعلي، إنما نتيجة لرسائل متعددة ومتنوعة تراكمت في الذاكرة الجماعية، إذ ترسم مفهومًا عالميًا ذا مغزى قادرًا على التأثير على سلوك الأفراد والتنبؤ به⁽¹⁾.

وتختلف صورة المؤسسة عن هوية المؤسسة، إذ تعبر صورة المؤسسة عن تصور أصحاب المصلحة إزاء المؤسسة، وتعد العلاقات العامة مهمة لإنشاء وإسناد هوية المؤسسة لبناء صورة في أذهان الجمهور، وهذا ينطوي على إدارة الشائعات والروايات الإعلامية المسيئة، وبذلك يتمثل النطاق النهائي للمؤسسة في الوصول إلى التوافق الدقيق لهويتها مع صورتها، بحيث يرى أصحاب المصلحة المؤسسة تمامًا كما يجب أن تُرى، وهذا يعني أن هذه هي الطريقة التي يفسر بها الجمهور مجموعة الإشارات القادمة من المنتجات والخدمات والاتصالات المنبعثة من العلامة التجارية⁽²⁾.

ويعد التسويق عنصراً يضمن تنفيذ الاستراتيجيات للتعامل مع العملاء عن طريق إقامة علاقات طويلة الأمد، للمحافظة على الصورة الذهنية للمؤسسة لدى عملائها، إذ كانت صورة المؤسسة في السابق لغة إعلانية ولكنها اليوم عبارة شائعة تشير إلى سمعة المؤسسة، عادة ما يرتبط هذا المفهوم بالمؤسسات الكبيرة، ولكن الصغيرة لها أيضاً صورة حتى لو لم يفكر مالكها أو عملاؤها بهذه الطريقة في غياب الجهود النشطة، فإن صورة المؤسسة تعني ببساطة "الطريقة التي يُنظر بها إلى المؤسسة"، ومع ذلك تحاول الإدارة بنشاط تشكيل الصورة عن طريق العلاقات العامة واختيار العلامة التجارية والترويج لها، فضلاً عن استخدام الرموز والإعلان عن أعمالها، إذ أن المؤسسات التي تحاول تشكيل صورتها تشبه الأفراد الذين يرتدون ملابس مناسبة ويهتمون بالأخلاق المهذبة ويختارون

1- محمد جواد زين الدين، العلاقات العامة في المؤسسات السياحية، دار امجد للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص95.

2- Sefika Sule Ercetin, Suay Nilhan Acikalın, Emir Vajzovic, Chaos, Complexity and Leadership 2020: Application of Nonlinear Dynamics from Interdisciplinary Perspective, Springer Nature, UK, 2021, p149.

كلماتهم بعناية من أجل العثور على أشخاص مؤهلين ومحبوبين يمكن الاعتماد عليهم، ففي الحالة الشخصية كما في حالة المؤسسة، إذ يجب أن تتطابق الصورة مع الواقع، وعندما يحدث العكس ستكون النتيجة عكس ما هو مقصود⁽¹⁾.

ويرى الباحث إن لموظفي المؤسسة دور كبير في رسم صورتها، إذ يمكن أن يؤدي عمل الموظف إلى رفع أو إتلاف صورة المؤسسة في نظر عميل واحد أو متصل على الهاتف، لكن الصورة العامة هي مزيج من عدة آلاف من الانطباعات والحقائق، وهناك عناصر رئيسية تسهم في بناء صورة المؤسسة، منها:

- 1 - الأعمال الأساسية والأداء المالي للمؤسسة.
- 2 - سمعة وأداء علاماتها التجارية ("حقوق ملكية العلامة التجارية").
- 3 - سمعتها في الابتكار أو البراعة التكنولوجية، والتي تستند عادةً إلى أحداث ملموسة.

4 - سياساتها تجاه موظفيها وعمالها الذين يتقاضون رواتب.

5 - علاقاتها الخارجية مع العملاء والمساهمين والمجتمع.

6 - الاتجاهات المتصورة في الأسواق التي تعمل فيها كما يراها الجمهور.

وإن العامل الوحيد الأكثر أهمية في صورة المؤسسة هو أداء أعمالها الأساسية؛ فالأداء بحكم التعريف يشمل النتائج بأصنافها، فالمؤسسة الناجحة هي التي لها سجل أرباح ثابت، وبهذه الأسباب سترضي عملائها ومستثمريها والمجتمع الذي تعمل فيه، وعلى العكس فالمؤسسة التي تظهر تقلبات هائلة في تحقيق الأهداف ستكون أسوأ حالاً، وسيتم تسريح عمالها، كذلك عندما يتقلب مخزونها سيكون العملاء أكثر قلقاً ويكون موظفيها متوترين عندها تفشل المؤسسة في وظيفتها الأساسية، وتتجه سمعتها إلى الانخفاض مباشرة⁽²⁾.

ويمكن للمؤسسات من معرفة تقييم صورتها عند الجمهور كما يفعل السياسيون، عن طريق الدراسات المسحية الاستطلاعية للرأي المستخدمة في الاقتراع، وهذا عمل

1- أدريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة بهاء شاهين، علاء أحمد صلاح، دعاء شراقي، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2020، ص143.

2- محمد منير حجاب، الاتصال الفعال للعلاقات العامة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص178.



العلاقات العامة، إذ يقوم رجل العلاقات العامة باختيار عينات مناسبة من الجمهور وإجراء مقابلات معهم، وبطرق مختلفة كالاستطلاعات عبر الهاتف وهي الأكثر شيوعاً، وكذلك يستخدم طرقاً إحصائية للاستقراء لإبراز ما يعتقده الجمهور ككل (أو الجمهور المختار) من العينة، فضلاً عن اعتماد المؤسسات على مقاييس "أصعب" مثل المبيعات وأداء الأسهم⁽¹⁾.

ويمكن توظيف الذكاء الاصطناعي في بناء صورة ذهنية إيجابية عن المؤسسة عن طريق تقديم العديد من الخدمات التي يمكن أن تخدم العملاء، وبذلك تنعكس صورة لدى الجمهور بأن المؤسسة تواكب التقنيات الحديثة التي تُسهل تنفيذ وتطبيق الأعمال التي يسعى العملاء إلى إشباع حاجاتهم بوقت أسرع وجهد أقل، كتقديم البيانات والمعلومات عن الحاجات التي يرغبها العملاء بعد مراقبة سلوكهم الإلكتروني، كذلك عن طريق توفير وسائل وطرق للاتصال السريع للإجابة عن استفساراتهم وتساؤلاتهم، فضلاً عن عمليات البحث الذكية التي يمكن توفيرها للعملاء بطرق مختصرة وواضحة، وكذلك يهتم العملاء برصانة المؤسسة سيرانياً واهتمامها بسرية معلوماتهم الشخصية وعدم تعرض بياناتهم للاختراق أو للابتزاز⁽²⁾.

كما اسهم الذكاء الاصطناعي في تسويق الصورة الذهنية عن طريق مميزاته الخارقة بالنسبة للبشر إذ أن البشر لا ينتجون إلا حوالي (3-4) ساعات في اليوم بحسب الكثير من الدراسات التي أجريت، إذ يحتاجون إلى راحة وإجازات لتحقيق التوازن بين حياتهم العملية وحياتهم الشخصية، بينما يمكن للذكاء الاصطناعي العمل بلا نهاية دون فترات راحة، وفي السياق نفسه أن عمل العلاقات العامة في مجال تسويق الصورة الذهنية للمؤسسة يحتاج إلى ممارسة وعمل مستمر لاستمرار التواصل مع الجمهور والعملاء المستهدفين لينعكس ذلك على عملية بناء وتحسين صورة المؤسسة بشكل أفضل⁽³⁾.

1- فتحي حسين عامر، استطلاعات الرأي العام على الإنترنت، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص150.

2- SUJIT GHOSH, HOW DO PROJECT MANAGERS THINK, Blue Rose Publishers, India, 2021

3- Nikita Duggal, Advantages and Disadvantages of Artificial Intelligence, Article published via: bit.

ly/3vyi5KU, on the date 15/11/2022.

خامساً: أهم التقنيات التي يستثمرها موظفي العلاقات العامة في تسويق صورة المؤسسة يمكن للذكاء الاصطناعي تحسين جهود العلاقات العامة في المؤسسة عن طريق توفير الأدوات التي تشبع حاجات الجمهور المستهدف، ويمكنه تحسين الجهود في مجال تسويق المحتوى عن طريق محركات البحث وتخصيص الجمهور وحساب استجابته، ويمكن أن يساعد الذكاء الاصطناعي في الكشف عن القصص التي قد يهتم بها العملاء في بعض المنافذ والمجالات بما يناسب احتياجاتهم وأذواقهم، ويستخدم العديد من محترفي العلاقات العامة الذكاء الاصطناعي في الخدمات لمراقبة وتحليل مواقع الويب ومواقع التواصل الاجتماعي، ويمكن للذكاء الاصطناعي التنبؤ بنجاح الحملة، وحتى تقديم اقتراحات لتعديل البيانات المستقبلية التي من شأنها جذب انتباه الجمهور وكذلك تتمثل إحدى الفوائد العديدة للذكاء الاصطناعي في العلاقات العامة في تبسيط سير العمل الروتيني، ويُمكن من إنجاز العديد من المهام اليومية في وقت قصير كجمع بيانات العملاء ودراسة حالاتهم ومحاولة الوصول إلى تحقيق رغباتهم⁽¹⁾.

وتتضمن بعض الفوائد الأخرى لاستخدام الذكاء الاصطناعي في الاتصالات والعلاقات العامة في الآتي:

- يمكن أن يساعد تحويل الكلام إلى نص في المؤتمرات والمقابلات وحلقات البث الصوتي...إلخ، وهذا يعني أن العلاقات العامة استثمرت هذه التقنية في الوصول إلى عملاء محتملين لدول وقارات بشكل سريع وسهل.
- عن طريق معالجة اللغة الطبيعية (NLP)، إذ وصل الذكاء الاصطناعي بالفعل إلى مستوى الكتابة البشرية ويمكنه عملياً الكتابة عن أي شيء، وهذا يختصر لموظفي العلاقات العامة من العمل المستمر ومن المحتمل أن تظهر الأخطاء المتكررة روتينياً.
- ترجمة الملفات الصوتية والنصية إلى لغات متعددة لتوزيعها على نطاق أوسع⁽²⁾.

1- حسن نيازي الصيفي، مبادئ العلاقات العامة الرقمية، المؤلف ناشر للكتاب، القاهرة، 2022، ص144.

2- A. Mansurali, P. Mary Jeyanthi, Marketing Analytics: A Machine Learning Approach, CRC Press, Florida, 2023, P19.



ووظف الذكاء الاصطناعي في مجال العلاقات العامة بشكل كبير على زاوية استهداف الجمهور، إذ أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تسهم وتساعد في عملية التجزئة والاستهداف وتحديد الموقع للمؤسسة في السوق، فضلا عن ذلك يساعد الذكاء الاصطناعي رجال التسويق في تحديد الرؤية والتوجه المستقبلي للمؤسسة عن طريق توظيف التقنيات كتقنية تحليل النصوص وتعلم الآلة في الكثير من القطاعات كالبنوك والمصارف⁽¹⁾.

ويوفر ظهور الذكاء الاصطناعي (AI) في العلاقات العامة المزيد من الفرص للمهنيين لتطوير وتنفيذ حملات ناجحة، إذ تسمح تقنية الذكاء الاصطناعي لمحترفي العلاقات العامة بتكوين رؤى مفيدة عن البيانات بكميات، وتحديد الاتجاهات، وقياس نجاح الحملات بدقة غير مسبوقة، فضلا عن ذلك يتم استخدام الذكاء الاصطناعي لأتمتة مهام معينة وإنشاء محتوى يمكن استخدامه لأغراض التسويق، مما يوفر الوقت والموارد التي كان من الممكن إنفاقها على العمليات اليدوية. وبذلك أصبح الذكاء الاصطناعي أداة لا تقدر بثمن لمحترفي العلاقات العامة الذين يتطلعون إلى البقاء في السوق⁽²⁾.

كما يمكن لمحترفي العلاقات العامة استخدام هذه التكنولوجيا لإنشاء حملات أكثر تخصيصاً تستهدف شرائح محددة من العملاء، تساعد الأنظمة التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي في تحديد اهتمامات العملاء وسلوكياتهم واحتياجاتهم، مما يسمح لمحترفي العلاقات العامة بإنشاء رسائل ومحتوى أكثر تخصيصاً. فضلا عن ذلك يمكن لأدوات الذكاء الاصطناعي توفير رؤى أكبر حول مشاعر الجمهور مما يسمح لمحترفي العلاقات العامة بتعديل رسائلهم لتعكس المشاعر الحالية للعملاء بشكل أفضل، وهذا يساعدهم على صياغة حملات أكثر فاعلية من المرجح أن يكون لها صدى مع التركيبة السكانية المستهدفة⁽³⁾.

وإن حملات العلاقات العامة التي يقودها الذكاء الاصطناعي أكثر نجاحاً وفعالية من حيث التكلفة، عن طريق الاستفادة من الرؤى المتعمقة في مشاعر الجمهور، إذ صياغة

1- أسامة المدني، ذكاء الإعلام، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية إثناء النشر، جدة، 2022، ص132.

2- Ma, Ying & Others, Artificial Intelligence powered Internet of Things and smart public service, Emerald Publishing Limited, United Kingdom, 2020 Pp.165-179

3- انيشا ساجار، الذكاء الاصطناعي ومستقبل التسويق، مقال منشور عبر bit.ly/3IiD9g0 بتاريخ 2022/12/15.

رسائل أكثر فاعلية تستهدف الأشخاص المناسبين، يمكن أن تساعد الأتمتة في تقليل تكاليف متطلبات الحملات، مما يجعلها أكثر فعالية في التكلفة. فضلا عن ذلك يساعد الذكاء الاصطناعي بتحديد ومعالجة أي نقاط ضعف في الاستراتيجيات بسرعة وعن طريق استخدام هذه البيانات يمكن للمحترفين أن يركزوا حملاتهم على محاور لزيادة تأثيرها، ويوفر الذكاء الاصطناعي أيضاً مزيداً من التشغيل الآلي للمهام مما يسمح بالتركيز على الحلول الإبداعية بدلاً من العمل الإداري العادي⁽¹⁾.

ومن اهم تقنيات الذكاء الاصطناعي التي يمكن توظيفها في تسويق صورة المؤسسة استثمار البيانات الضخمة التي توفرها شبكات التواصل الاجتماعي الخاصة بالعملاء، إذ يمكن عن طريق الإعلانات الممولة من تحديد الجمهور المستهدف إلى المؤسسة والمهتمين بالمنتجات والخدمات المقدمة، مما يسهم في سرعة إيصال الرسائل التسويقية إلى الجمهور لينتج بعد ذلك تقبل وتفاعل العملاء مع ما يعرض لهم، وتعد تقنية الرد التلقائي بعد إرسال أي رسالة من العملاء إلى المؤسسة بحسب التخصيص الذي يقوم به القائمين في الموقع، إذ يشعر العملاء بالاحترام والاهتمام بعد حصولهم بشكل سريع على تحقيق حاجاتهم ورغباتهم في هذا الموقع، إذ اصبح التنافس بين الشركات يشمل عدد الدقائق التي يقضيها العملاء في موقعهم الإلكتروني، وهذا ينعكس على الخدمات المقدمة من الشركة إلى العملاء⁽²⁾.

ويمكن للمؤسسات باستثمار تقنية تخصيص الكلمات ومراقبتها من البحث في جميع المعلومات المتاحة عبر أي منصة رقمية بسرعة والوصول إلى محتوى له صلة بعملائها عن طريق برمجة الروبوت للبحث عن كلمات أو عبارات محددة، وبذلك يمكن الحصول على آراء العملاء سواء كانت إيجابية لإسنادها أو سلبية لمعالجتها ومحاولة تصحيحها، وهذا يشمل مراقبة المنتجات التنافسية ومنافسي العملاء للتأكد من أن عملائهم يتفاعلون حسب الحاجة أو يحصلون على إشباع رغباتهم عن طريق حملتهم الخاصة، وتوظيف روبوتات الذكاء الاصطناعي لتتبع انطباعات العملاء والتمسك بعلامتهم التجارية، فضلا عن ذلك يمكن استثمار تقنيات الذكاء الاصطناعي لإنشاء مواقع الويب عن

1- Ma, Ying & Others, op.cit, P183.

2- William M. Pride, O. C. Ferrell, Marketing, Cengage Learning, Boston, 2019, P143.



طريق برمجة الروبوت باستخدام خوارزميات محددة مسبقاً لجمع البيانات وتفسيرها، والوصول إلى المعلومات الأكثر صلة لتضمينها في بيان صحفي بناءً على تفاعل الجمهور وتخصيص البيانات المستقبلية لجذب انتباه الجمهور والحفاظ عليه⁽¹⁾. ولاحظ الباحث إن موظفي العلاقات العامة وظفوا تقنية التدقيق الإملائي التي وفرها الذكاء الاصطناعي في صياغة الرسائل، إذ توفرت العديد من الأدوات التي تمكن موظفي العلاقات العامة من صياغة رسائل بشكل صحيح لغوياً كأداة (Grammarly)، فضلاً عن ذلك هناك أدوات تجعل الصور تتحرك وتتكلم وهذا يوظف في اختصار التكاليف التي تطلبها شركات الإنتاج، كما أن هذه الأدوات تعد مجانية الاستخدام إذ أن هناك شخصيات ترفع صورها وتسمح للمستخدمين باستخدام أشكالهم أو عن طريق برنامج (Reface)، كما توفرت لموظفي العلاقات العامة أداة لمراقبة سمعة المؤسسة (Mediatoolkit) والتي تتيح معرفة ما يفكر فيه الجمهور بشأن العملاء أو العلامة التجارية أو المؤسسة، عن طريق مراقبة الإشارات بأي لغة عبر أكثر من 100 مليون مصدر عبر الإنترنت، بما في ذلك وسائل التواصل الاجتماعي، ويطلق عليه بموجز الإشارات إذ التحليلات المتقدمة بيانات حول مدى وصول الحملة وعدد الإشارات وأهم المؤثرين والمواقع الأكثر استخداماً...إلخ. وبذلك نستنتج أن المؤسسات التي توظف الذكاء الاصطناعي في تقديم منتجاتها وخدماتها إلى العملاء يكون عملها متقن، فضلاً عن انفاق التكاليف بشكل أقل من الوضع التقليدي وكذلك السرعة في إنجاز الأعمال والحملات بغية تسويق المؤسسة بما فيها سمعتها ومنتجاتها وخدماتها...إلخ.

1- William M. Pride, Robert J. Hughes, Jack R. Kapoor, Foundations of Business, Cengage Learning, Boston, 2022, P454.

المبحث الثالث: اعتماد موظفي العلاقات العامة على تقنيات الذكاء الاصطناعي في تسويق صورة المؤسسة

يعرض هذا المبحث نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها بعد توزيع استمارة الاستبيان على عينة البحث في "المصارف الخاصة العراقية" المتمثلة بموظفي العلاقات العامة فيها^(*).

جدول (2) زمن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمل العلاقات العامة عينة البحث

ت	البديل	التكرار	النسبة المئوية	المرتبة
1	منذ 1 سنة	43	40.5%	الأولى
2	منذ أكثر من 3 سنوات	24	22.6%	الثانية
3	منذ (2-3) سنة	20	18.8%	الثالثة
4	منذ (1-2) سنة	19	17.9%	الرابعة
		106	100%	المجموع

يتضح من الجدول (2) أعلاه أن زمن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمل العلاقات العامة عينة البحث، إذ جاءت فئة منذ سنة واحدة في المرتبة الأولى بواقع (43) تكراراً وبنسبة قدرها (40.5%)، وتلتها في المرتبة الثانية فئة منذ "أكثر من 3 سنوات" بواقع (24) تكراراً وبنسبة قدرها (22.6%)، وشغلت المرتبة الثالثة فئة منذ " (2-3) سنة" بواقع عشرون تكراراً وبنسبة (18.8%)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت فئة "منذ (1-2) سنة" بواقع (19) تكراراً وبنسبة قدرها (17.9%).

جدول (3) درجة اهتمام عينة البحث بتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمل العلاقات العامة

ت	البديل	التكرار	النسبة المئوية	المرتبة
1	تهتم بشكل متوسط	41	38.6%	الأولى
2	تهتم بشكل كبير	33	31.1%	الثانية
3	تهتم بشكل قليل واحدة	32	30.1%	الثالثة
		106	100%	المجموع

أما جدول (3) فيوضح درجة اهتمام عينة البحث بتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمل العلاقات العامة إذ جاءت فئة تهتم بشكل متوسط في المرتبة الأولى بواقع 41 تكراراً وبنسبة قدرها (38.6%)، وتلتها في المرتبة الثانية فئة تهتم بشكل كبير بواقع 33 تكراراً وبنسبة قدرها (31.1%)، وشغلت المرتبة الثالثة فئة تهتم بشكل قليل واحدة بواقع 32 تكراراً وبنسبة قدرها (30.1%).



(41) تكرارا وبنسبة بلغت (38.6%)، بينما جاءت فئة تهتم بشكل متوسط في المرتبة الثانية بواقع (32) تكرارا وبنسبة قدرها (31.1%)، وشغلت المرتبة الأخيرة فئة "تهتم بشكل قليل" بواقع (32) تكرارا وبنسبة (30.1%).

جدول (4) مستوى رضا عينة البحث عن توظيف الذكاء الاصطناعي في مجال العلاقات العامة

المرتبة	النسبة المئوية	التكرار	البيد	ت
الأولى	35.8%	38	راض بشكل كبير	1
الثانية	24.5%	26	راض بشكل قليل	2
الثالثة	21.7%	23	راض بشكل متوسط	3
الرابعة	17.9%	19	غير راض	4
	100%	106		المجموع

بينما يبين جدول (4) مستوى رضا عينة البحث عن توظيف الذكاء الاصطناعي في مجال العلاقات العامة، إذ جاءت فئة راض بشكل كبير على المرتبة الأولى بواقع (38) تكرارا وبنسبة بلغت (35.8%)، بينما حازت فئة راض بشكل قليل على المرتبة الثانية بواقع (26) تكرارا وبنسبة مقدارها (24.5%)، وتلتها في المرتبة الثالثة فئة راض بشكل متوسط بواقع (23) تكرارا وبنسبة بلغت (21.7%)، بينما جاءت في المرتبة الأخيرة فئة غير راض بواقع (19) تكرارا وبنسبة (17.9%).

جدول (5) مدى إسهام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إنجاح التخطيط في العلاقات العامة

المرتبة	النسبة المئوية	التكرار	البيد	ت
الأولى	48.1%	51	تسهم بشكل كبير	1
الثانية	35.8%	38	تسهم بشكل متوسط	2
الثالثة	16%	17	تسهم بشكل قليل	3
	100%	106		المجموع

و يوضح جدول (5) مدى إسهام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إنجاح التخطيط في العلاقات العامة، اذا حازت فئة تسهم بشكل كبير على المرتبة الأولى بواقع (51) تكرارا وبنسبة بلغت (48.1%)، تلتها في المرتبة الثانية فئة تسهم بشكل متوسط بواقع (38) تكرارا وبنسبة بلغت (35.8%)، وشغلت المرتبة الأخيرة فئة تسهم بشكل قليل بواقع (17)

تكرارا وبنسبة (16%).

جدول (6) مدى إسهام الذكاء الاصطناعي في زيادة تواصل العملاء مع المصارف عينة البحث

المرتبة	النسبة المئوية	التكرار	البديل	ت
الأولى	42.4%	45	اسهم بشكل كبير	1
الثانية	30.1%	32	اسهم بشكل متوسط	2
الثالثة	18.8%	20	اسهم بشكل قليل	3
المجموع				106
				100%

يوضح جدول (6) مدى إسهام الذكاء الاصطناعي في زيادة تواصل العملاء مع المصارف عينة البحث، إذ حازت فئة "اسهم بشكل كبير" على أعلى نسبة بلغت (42.4%) وبواقع (45) تكرارا، تلتها في المرتبة الثانية فئة "اسهم بشكل متوسط" بواقع (32) تكرارا وبنسبة مقدارها (30.1%)، بينما شغلت المرتبة الأخيرة فئة "اسهم بشكل قليل" بواقع عشرون تكرارا وبنسبة بلغت (18.8%).

جدول (7) الخدمات التي تقدمها تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين عمل العلاقات العامة لعينة البحث

المرتبة	النسبة المئوية	التكرار	البديل	ت
الأولى	95.2%	101	اقتراح الجمهور المناسب	1
الثانية	83%	88	تصميم الشعارات للحملات	2
الثالثة	81.1%	86	التواصل بسهولة مع العملاء	3
الرابعة	46.2%	49	كتابة البيانات والمقالات	4
الخامسة	33.9%	36	برمجة الأجهزة بشكل دقيق	5
المجموع				360

أما جدول (7) فيبين الخدمات التي تقدمها تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين عمل العلاقات العامة لعينة البحث، إذ جاءت فئة "اقتراح الجمهور المناسب" في المرتبة الأولى بواقع (101) تكرارا وبنسبة قدرها (95.2%)، تلتها في المرتبة الثانية فئة "تصميم الشعارات للحملات" بواقع (88) تكرارا وبنسبة (83%)، بينما شغلت فئة "التواصل بسهولة مع العملاء" المرتبة الثالثة بواقع (86) تكرارا وبنسبة (81.1%)، ونالت المرتبة الرابعة فئة "كتابة البيانات والمقالات" بواقع (49) تكرارا وبنسبة قدرها (46.2%)، وجاءت في المرتبة الأخيرة فئة "برمجة الأجهزة بشكل دقيق" بواقع (36) تكرارا وبنسبة (33.9%).



جدول (8) أساليب الذكاء الاصطناعي التي يتم توظيفها في إيصال المعلومات بشكل اسرع إلى العملاء

ت	البديل	التكرار	النسبة المئوية	المرتبة
1	الإعلانات الممولة	102	96.2%	الأولى
2	روبوتات المحادثة	84	79.2%	الثانية
3	النصائح المخصصة	63	59.4%	الثالثة
4	الوصف الآلي للمنتجات	55	51.8%	الرابعة
5	المساعد الصوتي	43	40.5%	الخامسة
المجموع		347		

و الجدول (8) يوضح أساليب الذكاء الاصطناعي التي يتم توظيفها في إيصال المعلومات بشكل اسرع إلى العملاء أن فئة "الإعلانات الممولة" احتلت المرتبة الأولى بواقع (102) تكرارا وبنسبة قدرها (96.2%)، تلتها في المرتبة الثانية فئة "روبوتات المحادثة" بواقع (84) تكرارا وبنسبة (79.2%)، وفي المرتبة الثالثة جاءت فئة "النصائح المخصصة" بواقع (63) تكرارا وبنسبة (59.4%)، وشغلت المرتبة الرابعة فئة "الوصف الآلي للمنتجات" بواقع (55) تكرارا وبنسبة (51.8%)، بينما احتلت فئة "المساعد الصوتي" المرتبة الأخيرة بواقع (43) تكرارا وبنسبة بلغت (40.5%).

جدول (9) أكثر تقنيات الذكاء الاصطناعي التي تسهم في تحسين صورة المصارف عينة البحث

ت	البديل	التكرار	النسبة المئوية	المرتبة
1	مراقبة آراء الجمهور	98	92.4%	الأولى
2	عمليات الدفع الإلكتروني	92	86.7%	الثانية
3	البحث الذكي	89	83.9%	الثالثة
4	تطبيقات التصميم الآلي	88	83.2%	الرابعة
5	تقنية الباركود	68	64.1%	الخامسة
6	الفيديوهات الناطقة للكلام المكتوب	64	60.3%	السادسة
المجموع		506		

يبين الجدول (9) أكثر تقنيات الذكاء الاصطناعي التي تسهم في تحسين صورة المصارف عينة البحث إذ جاءت فئة "مراقبة آراء الجمهور" في المرتبة الأولى بواقع (98) تكرارا وبنسبة مئوية قدرها (92.4%)، تلتها في المرتبة الثانية فئة "عمليات الدفع الإلكتروني" بواقع (92) تكرارا وبنسبة (86.7%)، وشغلت فئة "البحث الذكي" المرتبة

الثالثة بواقع (89) تكرارا وبنسبة بلغت (83.9%)، بينما جاءت فئة "تطبيقات التصميم الآلي" في المرتبة الرابعة بواقع (88) تكرارا وبنسبة (83.2%)، واحتلت المرتبة الخامسة فئة "تقنية الباركود" بواقع (68) تكرارا وبنسبة مئوية قدرها (64.1%)، ونالت المرتبة الأخيرة فئة "الفيديوهات الناطقة للكلام المكتوب" بواقع (64) تكرارا وبنسبة (60.3%).

جدول (10) أهم الجوانب التي تطورت نتيجة تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمل العلاقات العامة

ت	البديل	التكرار	النسبة المئوية	المرتبة
1	تحسين نوعية الرسائل التسويقية	84	79.2%	الأولى
2	الآنية والفورية في الحصول على معلومات المنافسين	77	72.6%	الثانية
3	التخطيط الاستراتيجي لأهداف المؤسسة	69	65%	الثالثة
4	تسهيل الاتصال بين الموظفين	46	43.4%	الرابعة
	المجموع	276		

يتضح من جدول (10) الخاص بأهم الجوانب التي تطورت نتيجة تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمل العلاقات العامة إن فئة "تحسين نوعية الرسائل التسويقية" جاءت في المرتبة الأولى بواقع (84) تكرارا وبنسبة مئوية بلغت (79.2%)، تلتها في المرتبة الثانية فئة "الآنية والفورية في الحصول على معلومات المنافسين" بواقع (77) تكرارا وبنسبة قدرها (72.6%)، بينما شغلت فئة "التخطيط الاستراتيجي لأهداف المؤسسة" المرتبة الثالثة بواقع (69) تكرارا وبنسبة (65%)، وجاءت في المرتبة الأخيرة فئة "تسهيل الاتصال بين الموظفين" بواقع (46) تكرارا وبنسبة قدرها (43.4%).

جدول (11) المعوقات التي يواجهها قسم العلاقات العامة في التعامل مع تقنيات الذكاء الاصطناعي

ت	البديل	التكرار	النسبة المئوية	المرتبة
1	التكاليف المرتفعة لمبرمجي الذكاء الاصطناعي	89	83.9%	الأولى
2	قلة معرفة الجمهور باستخدام هذه التقنيات	75	70.7%	الثانية
3	عدم الثقة بالنتائج التي يقدمها الذكاء الاصطناعي	54	50.9%	الثالثة
4	قلة الخبرة بمجال الذكاء الاصطناعي	16	15%	الرابعة
5	عدم الاهتمام بالدورات التدريبية	43	10.5%	الخامسة
	المجموع	277		

يوضح جدول (11) المعوقات التي يواجهها موظفي العلاقات العامة في التعامل مع تقنيات الذكاء الاصطناعي، إذ جاءت فئة "التكاليف المرتفعة لمبرمجي



الذكاء الاصطناعي " في المرتبة الأولى بواقع (89) تكرارا وبنسبة قدرها (83.9%)، بينما جاءت فئة "قلة معرفة الجمهور باستخدام هذه التقنيات" في المرتبة الثانية بواقع (75) تكرارا وبنسبة (70.7%)، تلتها في المرتبة الثالثة فئة "عدم الثقة بالنتائج التي يقدمها الذكاء الاصطناعي" بواقع (54) تكرارا وبنسبة (50.9%)، وجاءت فئة "قلة الخبرة بمجال الذكاء الاصطناعي" في المرتبة الرابعة بواقع (16) تكرارا وبنسبة (15%)، بينما احتلت المرتبة الأخيرة فئة "عدم الاهتمام بالدورات التدريبية" بواقع (43) تكرارا وبنسبة (10.5%).



نتائج البحث

- 1 - ترى غالبية عينة البحث أن توظيف الذكاء الاصطناعي في مجال العلاقات العامة يسهم في تحقيق أهداف المؤسسة بشكل سريع وبأخطاء قليلة، وهذا انعكس على ارتفاع مستوى رضاهم بتوظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي.
- 2 - من أكثر الخدمات التي وفرها الذكاء الاصطناعي في عمل العلاقات العامة هي اقتراح الجمهور المناسب والتواصل معهم بطرق تقنية، فضلاً عن الجوانب الفنية كتصميم الرموز والشعارات، مما انعكس ذلك على مدى إسهام الذكاء الاصطناعي بشكل كبير في زيادة تواصل المؤسسة مع جمهورها المستهدف.
- 3 - توظف عينة البحث تقنيات الإعلانات الممولة وروبوتات المحادثة كأساليب للذكاء الاصطناعي إيصال المعلومات إلى العملاء.
- 4 - ترى غالبية عينة البحث أن مراقبة آراء الجمهور وعمليات الدفع الإلكترونية عن طريق الهواتف الذكية من أكثر تقنيات الذكاء الاصطناعي التي تسهم في تحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور، مما انعكست على تطوير الرسائل التسويقية والآنية والفورية في معرفة المنافسين ومناستهم.
- 5 - إن من أكثر المعوقات التي يعاني منها عينة البحث في مجال الذكاء الاصطناعي هي التكاليف العالية للمبرمجين المتخصصين، فضلاً عن قلة معرفة الجمهور بهذه التقنيات وطريقة توظيفها لتسهيل العمليات.



مصادر ومراجع البحث

1. Alp Ustunda and Emre Cevikcan, (2017) **Industry 4.0: Managing The Digital Transformation**. USA: Springer.
2. Chitra, L., (2019). **Artificial Intelligence meets Augmented Reality**. New Delhi: BPB Publications.
3. Cruz, D. V., Cesar, N. P., & Leonard, J. ,(2022), **Handbook of Research on Applied Artificial Intelligence and Robotics for Government Processes**. USA: IGI Global.
4. Dhingra, H., Bansal, R., Banerjee, S., & Shalin., (2020), **A Textbook of Artificial Intelligence for Class 10**. India: Goyal Brothers Prakashan.
5. Duggal, N., (2022, 11 15), **Advantages and Disadvantages of Artificial Intelligence**. Retrieved from bit.ly/3vyi5KU
6. Emrah Doğan and Nuran Öze., (2018),) **Issues in Communication, Media and Public Relations**. London: Ijopec Publication.
7. Ercetin, S. S., Acikalin, S. N., Vajzovic, E., & Chaos., (2021), **Complexity and Leadership 2020: Application of Nonlinear Dynamics from Interdisciplinary Perspective**. Nature, UK: Springer .
8. GHOSH, S., (2021), **HOW DO PROJECT MANAGERS THINK**. India: Blue Rose Publishers.
9. Ihlen, O., Fredriksson, M., & Rule, B. V., (2009), **Public Relations and Social Theory: Key Figures and Concepts**. England: Routledge.
10. Ingersoll, D. T., & Carelli, M. D., (2020), **Handbook of Small Modular Nuclear Reactors: Second Edition**. England: Woodhead Publishing.
11. Jay Thompson Daniel و John Weldon, (2022), **Content Production for Digital Media: An Introduction**. New York: Springer Nature.
12. Jin, Y., & Austin, L. L., (2017) , **Social Media and Crisis Communication**. USA: Taylor & Francis.
13. Kerin, R. A., (2017), **Marketing: The Core**. New York: McGraw Hill.
14. M, L., & Matos, C. (2008), **Hamideh Afsarmanesh, Martin Ollus, Methods and Tools for Collaborative Networked Organizations**. Germany: Springer.



15. Ma, Y.. (2020), **Artificial Intelligence powered Internet of Things and smart public service**. United Kingdom: Emerald Publishing Limited,.
16. Mansurali, A., & Jeyanthi, P. M., (2023), **Marketing Analytics: A Machine Learning Approach**. CRC Press: Florida,.
17. Quesenberry, K. A., (2022), **Social Media Strategy: Marketing, Advertising, and Public Relations in the Consumer Revolution**. Washington, DC: Rowman & Littlefield.
18. Strauss, E., & Quinn, M., (2022), **The Routledge Handbook of Accounting Information Systems**. USA: Taylor & Francis.
19. Sudharshan, D., (2022), **Marketing in Customer Technology Environments: Prospective Customers and Magical Worlds**. United Kingdom: Emerald Group Publishing.
20. Wedeniwski, S., & Perun, S., (2017), **My Cognitive autoMOBILE Life: Digital Divorce from a Cognitive Personal Assistant**. USA: Springer.
21. William M Pride، Robert J Hughes، و Jack R Kapoor.,(2022), **Foundations of Business**. Boston: Cengage Learning.
22. William M. Pride, O. C., (2019), **Ferrell, Marketing,, , P**. Boston: Cengage Learning.
23. Yellin, E., (2009), **Your Call Is (Not That) Important to Us: Customer Service and What It Reveals About Our World and Our Lives**, Simon and Schuster. New York: Emily .
24. أدريان بالمر, (2020) ، مبادئ تسويق الخدمات. (بهاء شاهين، علاء أحمد صلاح، ودعاء شراقي، المترجمون) القاهرة: مجموعة النيل العربية.
25. أسامة المدني, (2022), ذكاء الإعلام . جدة: فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية إثناء النشر.
26. انيشا ساجار, (2022, 12 15), الذكاء الاصطناعي ومستقبل التسويق، مقال منشور . تم الاسترداد من bit.ly/3IiD9g0
27. بركات عبد العزيز, (2012), **مناهج البحث الإعلامي الأصول النظرية ومهارات التطبيق**. القاهرة: دار الكتاب الحديث.
28. حسن نيازي الصيفي, (2022), **مبادئ العلاقات العامة الرقمية**. القاهرة: المؤلف ناشر للكتاب.
29. فتحي حسين عامر, (2013), **استطلاعات الرأي العام على الإنترنت**. القاهرة: دار العربي للنشر والتوزيع.
30. محمد جياذ زين الدين, (2016), **العلاقات العامة في المؤسسات السياحية**. عمان: دار امجد للنشر والتوزيع.
31. محمد منير حجاب, (2007), **الاتصال الفعال للعلاقات العامة**. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.





النمذجة المكانية لخصائص التربة وأثرها على الاستثمار الزراعي في قضاء مآوت، محافظة السليمانية \ العراق

ا. د. زينة خالد حسين

كلية التربية \ الجامعة المستنصرية - بغداد \ العراق

Spatial Modeling of Soil Properties and Their Impact on Agricultural Investment in Maut District, Sulemaniya/ Iraq

Prof. Dr. Zina Khaled Hussein

Al-Mustansiriyah University/College of Education, Baghdad/ Iraq

Zina-2017@uomustansiriyah.edu.iq



المستخلص

تناول البحث النمذجة المكانية لخصائص التربة وأثرها على الاستثمار الزراعي لقضاء ماوت إذ تمثلت مشكلة البحث بمدى مطابقة الخصائص الفيزيائية والكيميائية للتربة مع المعايير العالمية لاستثمارها في زيادة المساحات الزراعية في منطقة الدراسة واستخدام التقنيات الجغرافية في عمل إنموذج مكاني للإستثمار الزراعي المثالي وغير المثالي لكل عنصر من عناصر خصائص التربة، وكانت فرضيتها ان هناك تطابق واضح للخصائص الفيزيائية والكيميائية للتربة مع المعايير العالمية وبالإمكان عمل نموذج مكاني للإستثمار الزراعي المثالي وغير المثالي لكل عناصر التربة.

وتحدد هدف الدراسة بناء إنموذج رقمي يمثل الامتداد المكاني للإستثمار الزراعي المثالي وغير المثالي في قضاء ماوت بالاعتماد على نظم المعلومات الجغرافية إذ أظهرت هذه الدراسة ان تقنية GIS قادرة على انشاء انموذج مكاني لخصائص الترب والتي استفادت في تحديد الاقاليم المثالية وغير المثالية للاستثمار الزراعي في منطقة الدراسة، اذ ظهرت المناطق الصالحة للاستثمار الزراعي (المثالية) في القسم الذي شملت العينات (4، 5، 6، 7) الواقعة بشكل متفرق شمال شرق وشمال وغرب منطقة البحث، اما المنطقة متوسطة المثالية شملت العينة (3) الواقعة الى غرب منطقة البحث واجزاء متفرقة من شمال ووسط وجنوب غرب المنطقة اما الاقل مثالية شملت العينة (1، 2) الممتدة من الجنوب الغربي نحو الغرب وبشكل متصل.

الكلمات المفتاحية: الانموذج المكاني، الاقاليم المثالية وغير المثالية، الاستثمار الزراعي المثالي وغير المثالي.



Abstract

The research dealt with the spatial modeling of soil properties and their impact on the agricultural investment of the district of Mawt / Sulemaniyah Government / Iraq. The research problem was represented by the extent to which the physical and chemical properties of the soil match the international standards for its investment in increasing the agricultural areas in the study area and the use of geographical techniques in making a spatial model for the ideal and imperfect agricultural investment for each of the elements of the characteristics Soil, and its hypothesis was that there is a clear conformity of the physical and chemical properties of the soil with international standards and it is possible to make a spatial model for ideal and imperfect agricultural investment for all soil elements.

The objective of the study is to build a digital model that represents the spatial extension of the ideal and imperfect agricultural investment in the district of Mawt /Sulemaniyah Government / Iraq based on geographic information systems. As the areas suitable for agricultural investment (ideal) appeared in the section that included samples (4,5,6,7) located sporadically to the northeast, north and northwest of the research area, while the average ideal area included the sample (3) located to the west of the research area and separate parts from the north, middle and southwest of the region, while the least ideal sample included (1,2) extending from the southwest towards the west in a continuous manner.

Keywords: Spatial modeling, Soil properties, Impact on agriculture.



المقدمة

تشكل التربة الحد الفاصل بين الغطاء الجوي والغطاء الصخري وتختلف سماكتها بحسب مصدرها وبحسب نوعية الصخور المكونة عليها ومدى تعرضها للنقل والحركة وذلك تبعاً لموقعها الجغرافي ومدى تأثرها بالنشاط البشري. والتربة هي موطن الجذور والعديد من الديدان والقوارض والحشرات التي تمدها بعناصر الخصوبة حيث يتكون من الترسبات الصخرية جسماً جديداً له مكونات وخصائصه الفيزيائية والكيميائية والحيوية التي تؤمن للتربة خصوبتها، تتنوع الأتربة بحسب تنوع والاختلاف في هذه الخصائص فعندما تقوم باستصلاح التربة فأنا تقوم بتعديل خاصية أو أكثر من خصائصها الفيزيائية أو الكيميائية أو العضوية لجعلها قادرة على تأمين الظروف اللازمة لنمو النباتات وما تحتاج إليه من مواد عضوية أو مركبات معدنية أو رطوبة، كما أن الاستغلال غير المدروس أو السيء للتربة يمكن أن يؤدي إلى الإخلال ببعض تلك الخصائص وتحويل التربة إلى تربة عديمة الخصوبة أو غير قادرة على إنتاج المحاصيل الضرورية، لذلك فمن الضروري دراسة الخصائص الفيزيائية والكيميائية لمعرفة مدى صلاحية التربة للزراعة.

مشكلة البحث

تتمحور مشكلة البحث حول التساؤل الآتي:

هل بالإمكان تحديد إنموذج مكاني للإستثمار الزراعي المثالي لخصائص التربة في قضاء ماوت \ محافظة السليمانية - العراق باستخدام تقنية GIS بضوء النقطتين الآتيتين:
أ- ما مدى ملاءمة (مطابقة) الخصائص الفيزيائية والكيميائية للتربة مع المعايير العالمية لإستثمارها في زيادة المساحات الزراعية.

ب- هل من الممكن استخدام التقنيات الجغرافية في عمل إنموذج مكاني للإستثمار الزراعي المثالي وغير المثالي لكل عنصر من عناصر خصائص التربة وبالتالي تحديد إنموذج مكاني للإستثمار الزراعي المثالي لجميع عناصر خصائص التربة.



فرضية البحث

- 1 - يوجد تطابق واضح للخصائص الفيزيائية والكيميائية للتربة مع المعايير العالمية لاستثمارها في زيادة المساحات الزراعية .
- 2 - بالإمكان عمل نمذجة مكانية للإستثمار الزراعي المثالي وغير المثالي لكل عناصر التربة ورسم خريطة قضاء ماوت وإظهار المنطقة المثالية وغير المثالية للزراعة بها مع مقارنتها مع المعايير العالمية لخصائص التربة ولكل عنصر باستخدام تقنية GIS.

هدف البحث

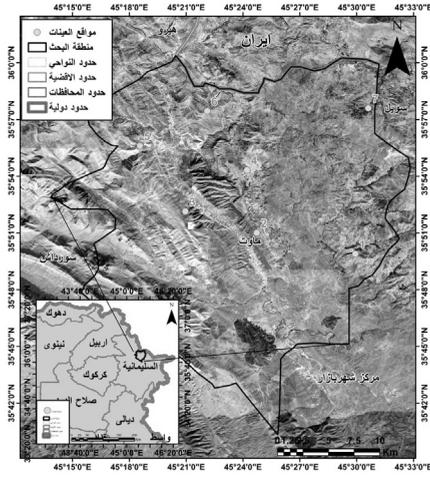
- 1 - نمذجة خصائص التربة المتمثلة بالخصائص الفيزيائية والكيميائية ومقارنتها مع المعايير العالمية للإستثمار الزراعي المثالي.
- 2 - بناء إنموذج رقمي يمثل الامتداد المكاني للإستثمار الزراعي المثالي وغير المثالي في قضاء ماوت ولكل خصائص التربة المستخدمة في الاستثمار الزراعي بالاعتماد على نظم المعلومات الجغرافية .

موقع الدراسة

تقع منطقة الدراسة فلكياً بين دائرتي عرض (36 1 0" - 35 45 00") شمالاً وقوسي طول (20' 14" 45 - 20 33 45) شرقاً، اما جغرافياً فتقع منطقة الدراسة ضمن محافظة السليمانية شمال شرق العراق، وتشغل المنطقة القسم الشمالي الشرقي من المحافظة ويحدها من الشمال ايران وقضاء بشدر ومن الشرق والجنوب الشرقي والجنوب والجنوب الغربي قضاء شهر بازار اما من الغرب والشمال الغربي يحدها قضاء دوكان، خارطة (1) تمثل موقع منطقة البحث وتبلغ مساحتها (485.3) كم².



خارطة (1) تمثل موقع منطقة البحث



المصدر: Arc Gis 10.3

المطلب الاول الخصائص الفيزيائية لتربة قضاء ماوت \ محافظة السليمانية

تكتسب دراسة الخصائص الفيزيائية للتربة أهمية بالغة لكونها ترتبط باستعمال الارض الزراعية، ولان قدرة التربة على الانتاج لا تعتمد على جاهزية العناصر الغذائية وانما تعتمد على العديد من خصائص التربة الفيزيائية التي تؤثر في عمليات الزراعة، وان معرفة هذه الخصائص توفر قاعدة بيانات تحدد مدى ملاءمتها لنمو المحاصيل الزراعية وامكانية تحسينها لتؤدي دورا مهما في تحديد صلاحيتها للاستثمار الزراعي ضمن منطقة الدراسة من خلال تحليل جدول (1).

نسجة التربة

أن نسجة التربة ماهي الا احجام مختلفة لمفصولات التربة والتي تتمثل بـ (الطين والرمل والغرين) والتي تتحدد من خلالها مدى نعومة وخشونة التربة اذ تعتبر الصفات الفيزيائية المهمة للتربة والتي لها علاقة بالاستعمالات الزراعية. ولها اهمية كبيرة في تحديد المساحات السطحية النوعية التربة والتي تعتمد عليها الكثير من الخصائص الفيزيائية والكيميائية للتربة.

أ- الطين (Clay)

يتكون نسيجه اكثرمن 40% من الصلصال واقل من 45% رمل، يتميزاو على الاقل بعض انواعه انه يتمدد وينتفخ عندما يكون رطبا بينما يتقلص ويتشقق عندما يجف. فبالنسبة الى منطقة الدراسة يظهر من تحليل الخريطة (2) نسجة التربة (الطينية)، أن اعلى رتبة شملت العينتين (2 و3) اذ بلغت نسبة الطين فيهما ما بين (36.8- 32.66) في شمال والغرب نحو الوسط وبشكل منفصل , اما التربة الثانية فشملت العينة (5) والذي بلغت نسبة الطين فيها ما بين (30.22- 32.65) ممتدا الى الشمال الشرقي



والشمال الغربي والجنوب الغربي وبشكل متصل، اما الرتبة الثالثة فشملت جنوب شرق منطقة الدراسة وبلغت نسبتها (27.32 - 30.21)، اما الرتبة الرابعة التي شملت العينة (1) فهي جنوب شرق منطقة الدراسة وبلغت نسبتها ما بين (23.9 - 27.31). اما الرتبة الخامسة فشملت العينة (4) الواقعة في وسط منطقة الدراسة وباتجاه الشمال، اذ بلغت نسبتها (20 - 23.89).

ب - التربة الرملية (Sand)

يتكون نسيج الرمل من اكثر من 85% من الرمال، واقل من 10% صلصال ويتميز بلمس خشن، وجسيماته مفككة، وتكون ضعيفة التماسك حتى وهي مبللة بالماء. اما بالنسبة لمنطقة الدراسة فيظهر من تحليل الخريطة (3) نسجة التربة (الرملية) وأن اعلى رتبة (الرتبة الاولى) شملت العينتين (4 و7) ما بين (39.42 - 49.43) في الجزء الاوسط للقسم الشمالي من منطقة الدراسة والجزء الشمالي الشرقي منه وبشكل منفصل، اما الرتبة الثانية فشملت العينة (3) ما بين (33.4 - 39.41) الواقعة الى الغرب ممتدا نحو الشمال الشرقي وبشكل متصل، اما الرتبة الثالثة فشملت العينتين (1 و5) ما بين (28.62 - 33.39) في القسم الشمالي الغربي والجنوب الغربي والجنوب الشرقي وبشكل متصل، اما الرتبة الرابعة فشملت العينة (6) تتراوح قيمتها ما بين (21.83 - 28.61) والواقعة الى شمال منطقة الدراسة و اجزاء من وسط المنطقة باتجاه الجنوب، اما الرتبة الخامسة فتشمل العينة (2) التي تتراوح قيمتها ما بين (10.09 - 21.82) الواقعة في وسط منطقة الدراسة باتجاه الجنوب.

ج - التربة الغرينية (Silt)

يتكون نسيجه اكثر من 90% من الغرين وأقل من 10% رمل، ويتميز بلمسه الناعم كالحرير.

اما بالنسبة لمنطقة الدراسة من تحليل الخريطة (4) فقد سجلت العينة (2) اعلى رتبة (الرتبة الاولى) بلغت قيمتها ما بين (46.45 - 53.91) الواقعة في وسط منطقة الدراسة، اما الرتبة الثانية شملت العينة (1) بلغت قيمتها ما بين (40.87 - 46.44) الواقعة



وسط منطقة الدراسة، اما الرتبة الثالثة شملت العينة (5,6) الواقعة شمال منطقة الدراسة واجزاء من شرق والجنوب الغربي وبشكل متصل، اما الرتبة الرابعة شملت العينة (4) والتي بلغت قيمتها ما بين (29.97_35.92) الواقع في شمال شرق منطقة الدراسة متجها نحو الغرب وبشكل متصل، اما الرتبة الخامس فشملت العينة (3,7) والذي بلغت قيمتها (21.6_29.96) الواقعة الى الغرب والقسم الشمال الشرقي وبشكل منفصل.



المطلب الثاني الخصائص الكيميائية لتربة قضاء ماوت \ محافظة السليمانية

للخصائص الكيميائية أهمية كبيرة في الكشف عن ظروف نمو النباتات في مختلف أصناف التربة فضلاً عن امكانية التأثير على خصائص التربة ومن ثم زيادة انتاجيتها الزراعية. وكما معلوم لدى الباحثين الزراعيين ان التربة تتكون من جزئين اولهما مود معدنية لها التأثير على تحديد بعض الخصائص الكيميائية للتربة وملائمتها لنمو النباتات لأنها مصدر أساسي لتغذية النباتات لما تحويه من عناصر مهمة عناصر مهمة وثانيهما تساعد في تحديد خصوبة التربة وامكانية التحكم بمستويات هذه الخصوبة واستثمارها في الانتاج الزراعي.

1 - المواد العضوية (.Org)

هي مزيج من المواد المتبقية من الكائنات الحية سواء كانت نباتية ام حيوانية وتتركب المواد العضوية من العناصر الغذائية مثل الكربون والهيدروجين والنتروجين والفسفور وغيرها. وللمواد العضوية اهمية في تحسين خواص التربة التي تؤثر على انتاجيتها وبالتالي على ملائمتها للإستثمار الزراعي فيها، وتزيد من المسامات الهوائية ذات التأثير الكبير في تهوية التربة وتقلل من فقدان الماء بالتبخر وتقلل الكثافة الظاهرية للتربة مما يساعد على سهوله حركة الماء والهواء في التربة، كما تقلل من صلابة التربة مما يسهل العمليات الزراعية فيها. ويظهر من الجدول (1) والخريطة (5) أن المادة العضوية تظهر اعلى رتبة لها في منطقة العينة (3,5,6) التي تقع الى شمال غرب منطقة الدراسة وتكون قيمتها محصورة ما بين (2.23 - 3.2) غنية بالمادة العضوية (مثالية)، اما الرتبة الثانية فشملت المنطقة الممتدة من الشمال الى الغرب وتكون قيمتها محصورة ما بين (1.69 - 2.22) غنية (مثالية)، اما الرتبة الثالثة فشملت العينة (7) والتي يمتد من غرب منطقة الدراسة الى الجنوب الغربي بشكل متصل وتكون قيمتها محصورة ما بين



(1.68-1.23)متوسطة المثالية، اما الرتبة الرابعة فشملت المنطقة الشرقية لمنطقة الدراسة والممتدة بشكل متصل نحو نحو الجنوب مارا بوسط المنطقة وتكون قيمتها محصورة ما بين (1.23- 0.794) ما بين متوسطة الى فقيرة، اما الرتبة الخامسة فشملت العينة (1،2،4) تمتد من الشرق نحو الوسط بشكل متصل متجها نحو الشمال وتكون قيمتها محصورة ما بين (0.793- 0.101) فقيرة غير مثالية.

2 - الاس الهيدروجيني (pH)

هو معيار يعبر عن درجة قاعدية او حامضية التربة وتتراوح قيمته ما بين (1-14) من معدل وسطي (7) والذي يشير الى الحيادية، فالترب ذات القيم أقل من (7) تعد حامضية اما الترب ذات القيم اعلى من (7) تعد قاعدية. يظهر من الجدول (2) وتحليل الخريطة (7) ان قيم تفاعل التربة تبلغ اعلاه وتمثل الرتبة الاولى في منطقة العينة (7) الواقعة في شمال شرق منطقة الدراسة، كذلك العينة (4) الواقعة في وسط باتجاه الشمال من منطقة الدراسة والتي تراوحت ما بين (7.65- 7.61) قاعدية، اما الرتبة الثانية فمثلت العينة (1) الواقعة الى شرق منطقة الدراسة والتي تراوحت ما بين (7.6- 7.57) قاعدية، اما الرتبة الثالثة والتي شملت العينة (5،6) الواقعة في شمال منطقة الدراسة والتي تراوحت نسبتها ما بين (7.56- 7.53) قاعدية، اما الرتبة الرابعة فشملت العينة (2) الواقعة غرب منطقة الدراسة ووسطه والتي تراوحت نسبتها ما بين (7.52- 7.49)، اما الرتبة الخامسة فشملت العينة (3) الواقعة في غرب منطقة الدراسة والتي تراوحت نسبتها ما بين (7.48- 7.42)، ومن خلال مقارنة ال(PH) لعينات منطقة الدراسة بالمعايير العالمية تبين ان تربة منطقة الدراسة ضعيفة القاعدية لا تؤثر على الانبات فيها وهي تعتبر مثالية وصالحة للانتاج الزراعي.

3 - ملوحة التربة (EC)

ويعبر عنه بالتوصيل الكهربائي، وتعني مجموعة الاملاح الذائبة والصوديوم القابل للتبادل في محلول التربة ويعبر عنه كميأ ب (ديسمنز / م). تؤثر ملوحة التربة على العديد من الخصائص الفزيائية والكيميائية والبايولوجية للتربة التي بدورها تؤثر على نمو النباتات



وانتاجية المحاصيل الزراعية , أذ ان هذه الاملاح تحدد جاهزية العناصر الغذائية أو أكثر من الايونات والاملاح الموجودة بكثرة لاسيما في المناطق ذات المناخ الجاف وزيادة تركيز هذه الاملاح يعود بأضرار كبيرة غير مباشرة على خصائص التربة, ومباشرة على المحاصيل الزراعية.

يتضح من الجدول (4) والخريطة (9) أن قيمة التوصيل الكهربائي في العينة (3,5) سجلت (1.22- 1.18) والرتبة الثانية شملت القسم الشمالي الغربي من منطقة البحث والتي سجلت (1.17- 1.15)، اما المرتبة الثالثة فشملت العينة(4) والتي بلغت قيمتها ما بين (1.14-1.13)، اما الرتبة الرابعة فشملت العينة (1) قيمتها ما بين (1.12- 1.11)، اما الرتبة الخامسة فكانت للعينة (2,6,7) بلغت قيمتها ما بين (1.1- 1.06) وكان الاقل قيمة للتوصيل الكهربائي وجميع العينات هي مثالية بالنسبة للاستثمار الزراعي وتأثيره على المحصول يمكن اهماله.

4 - كاربونات الكالسيوم (الكلس) $CaCo_3$

تتواجد في التربة اعتيادياً على شكل كالكسايت $CaCo_3$ ودولومايت $MgCo_3$. وتؤثر املاح كاربونات الكالسيوم على الخصائص الفيزيائية والكيميائية للرتبة اذ ان وجودها له تأثير مهم على التربة لأنها تنظم درجة تفاعلها وتيسر العناصر الغذائية كالفسفور والحديد والزنك والمنغنيز اي تساعد في خصوبة التربة بشكل عام وتحسين بناء التربة.

ومن خلال تحليل خريطة (11) لأملاح كاربونات الكالسيوم $CaCo_3$ يظهر ان الصورة المكانية للرتبة الاولى شمال غرب منطقة الدراسة وتشمل العينة (3,5) قيمتها (32.1- 25.78)، اما الرتبة الثانية تمتد من الوسط الى غرب المنطقة وتمثل العينة (4) ما بين (25.77- 22.29) شديدة الكلسية اما الرتبة الثالثة فتمتد من الشمال الى الجنوب بشكل متصل، اما الرتبة الرابعة فتمتد من الشمال الى الشرق والجنوب بشكل متصل وتشمل العينة (1,2) ما بين (19.19- 15.79)، اما الرتبة الخامسة فشملت العينة (6) الى الشمال والعينة (7) الى شمال شرق منطقة الدراسة وبشكل منفصل ما بين (15.78- 11.4).



ويتضح من الجدول (4) والخريطة (11) عند مقارنة املاح كاربونات الكالسيوم مع المواصفات القياسية للتربة يتبين أن تربة منطقة الدراسة مثالية وصالحة للإستثمار الزراعي اي انها شديدة الكلسية.

المطلب الثالث

مطابقة الخصائص الفيزيائية والكيميائية على منطقة البحث لتحديد المناطق المثلى للزراعة

عند مطابقة خرائط البحث والاعتماد على نتائج تحليل خصائص الكيميائية والفيزيائية لمنطقة البحث تبين ان انسب جزء للاستثمار الزراعي هو الجزء الشمالي الشرقي والشمالي والشمال الغربي وبشكل منفصل، والمنطقة متوسطة المثالية الى الجنوب الغربي وبشكل منفصل مع اجزاء منه في شمال ووسط وغرب منطقة البحث اما المنطقة الاقل مثالية فشملت الجزء الجنوب الشرقي ممتدا نحو الغرب وبشكل متصل.



الاستنتاجات

- 1 - أظهرت تقنية نظم المعلومات الجغرافية GIS تطابق الخرائط ان المنطقة المثالية شملت مساحة 210.3951 كم 2 وبنسبة 33.84 والمنطقة متوسطة المثالية شملت مساحة 259.2442 كم 2 وبنسبة 41.7018 اما المنطقة غير المثالية فشملت مساحة 152.0220 كم 2 وبنسبة 24.4541 .
- 2 - اظهرت تقنية GIS قدرتها على انشاء انموذج مكاني لخصائص الترب الفيزيائية والكيميائية والتي استفادت في تحديد الاقاليم المثالية وغير المثالية للاستثمار الزراعي في منطقة الدراسة .
- 3 - اتضح من دراسة المناطق الاكثر مثالية والصالحة للاستثمار الزراعي في الجزء الشمالي الشرقي والشمالي والغربي وبشكل منفصل ، والمنطقة متوسطة المثالية الى الجنوب الغربي وبشكل منفصل مع اجزاء منه في شمال ووسط وغرب منطقة البحث ، اما المنطقة الاقل مثالية فشملت الجزء الجنوب الشرقي ممتدا نحو الغرب وبشكل متصل.
- 4 - اخذت الاوزان : (Org.)=20 ، (pH)=35 ، (EC)=20 ، (CaCo3)=25

التوصيات

- 1 - رصد متغيرات خصائص التربة الفيزيائية والكيميائية ومتابعتها .
- 2 - خلق قاعدة بيانات للتربة من خلال تعميم الدراسة لتشمل كل الخصائص الفيزيائية والكيميائية وربطها بتقنية نظم المعلومات الجغرافية بطبيعة الاستخدام الامثل للاستثمار الزراعي .
- 3 - وضع خطة مستقبلية للاستثمار الزراعي وقابلية التربة على تحقيق تنمية واسعة للمنطقة بالاعتماد على الفحوصات المخبرية لغرض توزيع افضل للاستعمالات دون التأثير على انواع الترب المثالية وغير المثالية .
- 4 - التشجيع على استخدام هذه الترب للاستثمار الزراعي ضمن المنطقة المثالي في منطقة الدراسة .



المصادر

- 1- حسين كمال، الشيخ، (2003)، علم الأتربة انواعها - خصائصها - مشاكلها - ووسائل تحسينها، دار المنهل اللبناني مكتب راس النبع، بيروت، ص48.
- 2- كاظم، زينب كامل وآخرون،(2021)، النمذجة المكانية لخصائص التربة وأثرها على الاستثمار الزراعي للمنطقة الموازية لشط العرب ، الجامعة المستنصرية، العراق.
- 3- النعيمي، سعد الله نجم الله، (2006)،علاقة التربة بالماء والنبات ، مطابع التعليم العالي ، الموصل ، 1990. مصر.
- 4- حبيب، حسن سليمان وآخرون،(2007)، أسس علم التربة والجيولوجيا ، منشورات جامعة دمشق ، سوريا.
- 5- الخطيب، السيد احمد،(2006)، اساسيات علم الاراضي ، مطبعة كلية الزراعة ، جامعة الاسكندرية،مصر.
- 6 - سعد، كاظم شنته،(2016)، جغرافية التربة ، دار المنهجية للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن.
- 7- عواد، كاظم مشحوت،(1976)، كيمياء التربة ، دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل العراق..
- 8- ابو نقطة، فلاح،(2004)، اساسيات في علم التربة ، منشورات جامعة دمشق ، سوريا.
- 9- الزبيدي، احمد حيدر، (1992)،استصلاح الاراضي الاسس النظرية والتطبيقية ، جامعة بغداد ، العراق.
- 10- شريف، جمال ،(2000)،كفاءة الري . بالتنقيط والرش وعلاقته بنمو وانتاج الذرة الصفراء في الترب المتأثرة بالجبس ، (بحث منشور) ، المجلة العربية لأدارة مياه الري ، العدد(2)، الخرطوم ، السودان.
- 11 - العكيدي،وليد خالد ،(1986)،علم البيدولوجي / مسح وتصنيف التربة ، جامعة بغداد ، بغداد \ العراق.



جدول (1) صلاحية التربة بالنسبة الى المادة العضوية (Org)

النسبة المئوية	عدد العينات	رقم العينة	المادة العضوية %	الخصائص (نوعية التربة)
42.85	3	3,5,6	3 فأكثر	غنية جدا (مثالية)
			3-2	غنية (مثالية)
14.28	1	7	2-1	متوسطة (متوسطة)
42.85	3	1,2,4	اقل من 1	فقيرة (غير مثالية)
100	7			المجموع

المصدر : عمل الباحثة بالاعتماد على، كاظم شنته سعد، (2016).

جدول (2) تفاعل التربة pH

النسبة المئوية %	عدد العينات	حدود درجة تفاعل التربة	صنف التربة
		اقل من 4.5 غير مثالية	فائقة الحامضية
		4.5 - 5.0 مثالية	شديدة الحامضية جدا
		5.0 - 5.5 مثالية	شديدة الحامضيه
		5.5 - 6.0 مثالية	معتدلة الحامضيه
		6.0 - 6.5 مثالية	ضعيفة الحامضيه
		6.5 - 7.3 مثالية	متعادلة
42.85	3	7.3 - 7.8 مثالية	ضعيفة القاعدية
57.14	4	7.8 - 8.4 مثالية	معتدلة القاعدية
		8.4 - 9 مثالية	شديدة القاعدية
		اكثر من 9 غير مثالية	شديدة القاعدية جدا
100	7		المجموع

المصدر: عمل الباحثة بالاعتماد على وليد خالد العكيدي ، علم البيدولوجي / مسح وتصنيف التربة ، جامعة بغداد ، بغداد \ العراق، (1986).



جدول (3) تأثير التراكيز الملحية EC

النسبة المئوية %	عدد العينات	درجة EC ب(ديسمنز / م)	نوعية التأثير
100	7	2-0 مثالي	التأثير على المحصول يمكن اهماله
		4-2 مثالي	ربما تأثر على المحاصيل الحساسة جدا
		8-4 متوسط	تنتج محاصيل محدده جدا
		16-8 متوسط (غير مثالية)	المحاصيل المقاومة فقط تنتج غله مقبولة
		اكثر من 16 غير مثالية	عدد قليل من المحاصيل المقاومة جدا فقط تنتج حاصلًا مقبولًا
100	7		المجموع

المصدر: عمل الباحثة بالاعتماد على وليد خالد العكيدي ، مصدر سابق.

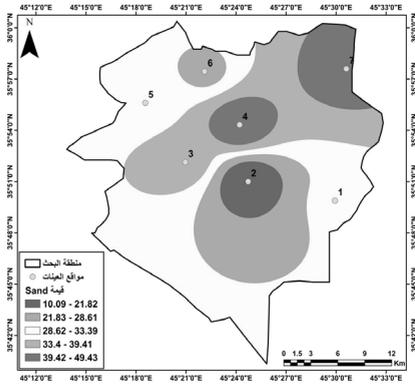
جدول (4) كاربونات الكالسيوم (الكلس) CaCo3

النسبة المئوية %	عدد العينات	محتوى التربة من %caco3	صنف التربة
71.42	5	اكثر من 15 (مثالية)	شديدة الكلسية
28.57	2	3 - 15 متوسطة (مثالية)	معتدلة الكلسية
		اقل من 3 (غير مثالية)	ضعيفة الكلسية
100	7		المجموع

المصدر / عمل الباحثة بالاعتماد على وليد خالد العكيدي ، مصدر سابق .

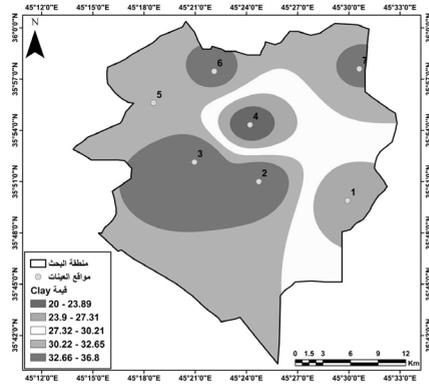


خريطة (3) نسجة التربة (رمل)



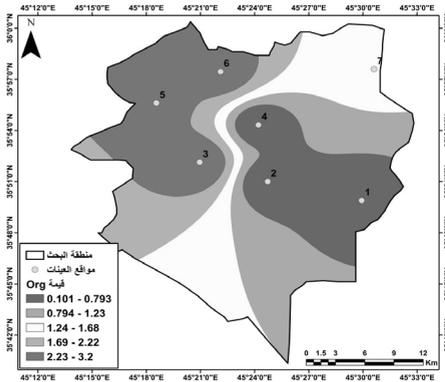
المصدر: Arc Gis 10.3

خريطة (2) نسجت التربة (طين)



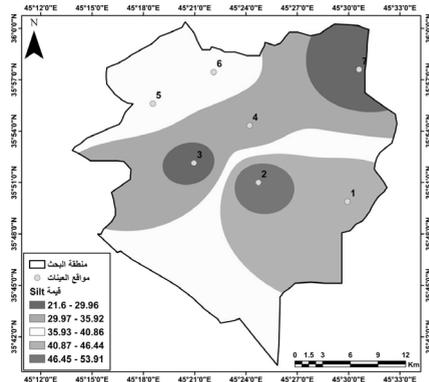
المصدر: Arc GIS 10.3

خريطة (5) المادة العضوية (Org)



المصدر: Arc Gis 10.3

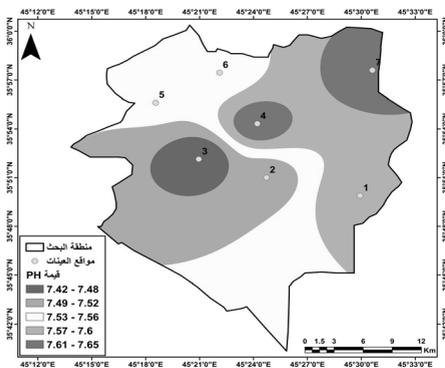
خريطة (4) نسجة التربة (غرين)



المصدر: Arc GIS 10.3

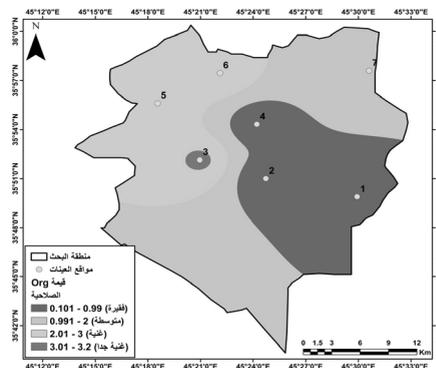


خريطة (7) للتربة (pH)



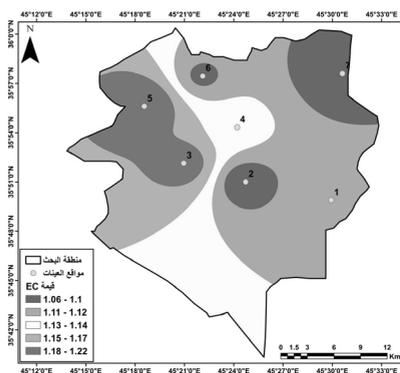
المصدر : Arc Gis 10.3

خريطة (6) صلاحية التربة بالنسبة الى (Org)



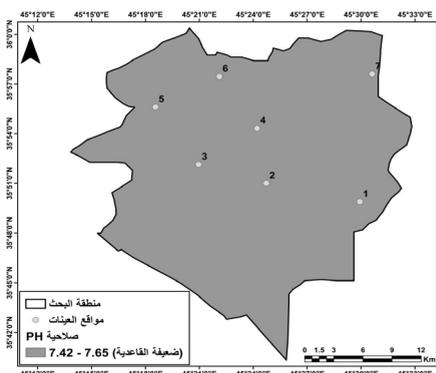
المصدر : Arc GIS 10.3

الخريطة (9) تأثير التراكيز الملحية (EC)



المصدر : Arc Gis 10.3

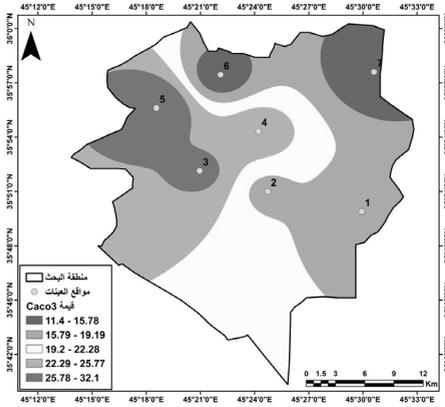
خريطة (8) صلاحية (pH)



المصدر : Arc GIS 10.3

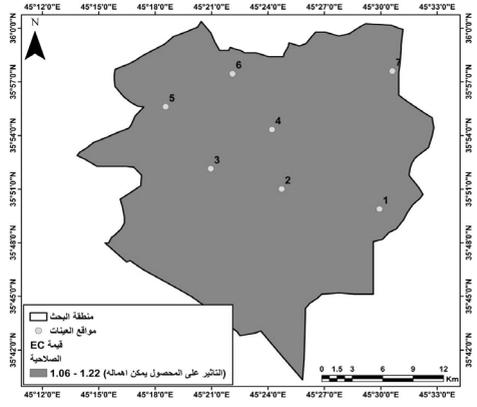


الخريطة (11) كاربونات الكالسيوم (CaCo3)



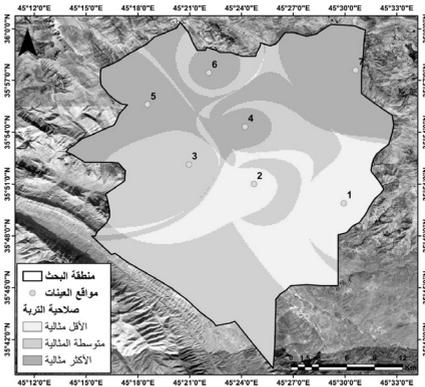
المصدر : ArcGis 10.3

الخريطة (10) صلاحية (EC)



المصدر : Arc GIS 10.3

الخريطة (13) النموذج المكاني للخصائص الفيزيائية والكيميائية لمنطقة البحث



المصدر : بالاعتماد على معطيات الخصائص الفيزيائية والكيميائية للتربة باستخدام برنامج ArcGIS10.3

الخريطة (12) صلاحية (cac03)



المصدر : Arc Gis 10.3



جدول (5) الانحراف المعياري للخصائص الفيزيائية والكيميائية لتربة منطقة البحث

رقم العينة	العمق	pH	EC	CaCo3	Org	Sand	Silt	Clay
1	30	7.60	1.12	16.2	0.3	30.06	45.94	24
2	30	7.49	1.07	18.0	0.2	10.08	53.92	36
3	30	7.42	1.20	27.3	3.2	38.2	25	36.8
4	30	7.65	1.13	25.0	0.1	49.44	30.56	20
5	30	7.53	1.22	32.1	2.6	30	39	31
6	30	7.53	1.09	12.2	2.9	26	40	34
7	25	7.64	1.06	11.4	1.4	45.3	21.6	33.2
المتوسط	----	7.55	1.13	20.3	1.5	32.73	36.57	30.7
الانحراف المعياري	----	0.1	0.1	7.3	1.3	12.2	10.7	5.9

المصدر: الباحثة اعتماداً على نتائج تحليل عينات التربة التي أجريت في مختبرات المركز الوطني لإدارة الموارد المائية

جدول (6) المصدر الدرجة المعيارية للخصائص الفيزيائية والكيميائية لتربة منطقة البحث.

الدرجة المعيارية								
رقم العينة	العمق	PH	EC	Caco3	Org	Sand	Silt	Clay
1	30	0.63	-0.12	-0.6	-1.0	-0.22	0.88	-1
2	30	-0.79	-0.99	-0.3	-1.1	-1.86	1.62	1
3	30	-1.70	1.27	1.0	1.3	0.4	-1	1.0
4	30	1.27	0.05	0.6	-1.1	1.37	-0.56	-2
5	30	-0.28	1.61	1.6	0.8	0	0	0
6	30	-0.28	-0.65	-1.1	1.1	-1	0	1
7	25	1.15	-1.17	-1.2	-0.1	1.0	-1.4	0.4

المصدر: الباحثة اعتماداً على نتائج تحليل عينات التربة التي أجريت في مختبرات المركز الوطني لإدارة الموارد المائية .





دعاء الصباح للإمام علي (عليه السلام)

دراسة دلالية

م. د. جواد كاظم علي و أ. د. رحيم جمعة علي

قسم اللغة العربية \ كلية الآداب - جامعة الاسراء - بغداد \ العراق

The Morning Prayer of Imam Ali (Peace be Upon Him) A Semantic Study

Lect. Dr. Jawad, K. Ali and Prof. Dr. Rahim J. Ali

Dept. of Arabic Language / Art College- Al-Esraa University - Baghdad / Iraq

Email:Jawadkadimali1958@gmail.com



المستخلص

لقد تطورت الدراسات اللغوية بشكل كبير شأنها بذلك شأن العلوم الأخرى، وأظهر هذا التطور بحثاً توجّهت نحو تحليل النصوص والغوص بين مفرداتها وتراكيبها لاستشعار المعاني القريبة والبعيدة، والبحث في زوايا النصوص وترابطها والانتهاء بنتائج تمنح المتلقي صوراً كاملة للمفاهيم النصية لإدراك مكنوناتها، وفهم مقاصدها.

وقد عكف كثير من الدارسين على البحث في التراث العربي ولا سيما التراث الديني والأدبي في محاولات لاستنطاق غاياته، وفهم أبعاده، ومن تلك المحاولات التوجه لدراسة الأدعية التي يكاد أهل بيت النبوة (عليهم السلام) قد انفردوا بها، فملأوا منها بطون الكتب؛ لما يمثل الدعاء من وسيلة مهمة تمثل الارتباط مع الله تعالى، تتجلى فيه حاجة الانسان وضعفه وافتقاره، فصار الدعاء حالة ضمن النسيج العبادي الذي يهربُ إليه المؤمن.

وقد ترك لنا ائمتنا الأطهار مؤلفات من الأدعية والأذكار في مختلف مجالات الحاجة، العامّة منها والخاصّة، وأصبحت الحاجة ضرورية لدراستها، فاخترنا لدراسة دعاء (الصباح) للإمام علي (عليه السلام) بوصفه واحداً من تلك الأدعية المهمة؛ لارتباطه بافتتاح يوم المؤمن من باب المداومة عليه، وتنوّع الأساليب اللغوية المستعملة فيه، مما جعله نصاً متكاملًا من ناحية الصياغة والتراكيب والترابط السياقي، فجاءت هذه الدراسة المتواضعة على مبحثين مهمين مع مقدمة وتمهيد: تمحور المبحث الأول حول الدلالة المعجمية للألفاظ الواردة فيه، والمبحث الثاني جاء في شرح مختصر للمضامين العالية للدعاء من حيث اللغة والأساليب النحوية واختيار الألفاظ وادوات الربط بين الجمل مع إيضاح أثر تكرار الألفاظ والحروف وصفاتها، والجانب الموسيقي في تأثير السجع والتكرار والتضاد على الانسياب اللفظي والتركيبي وارتباط وتعلّق الألفاظ مع بعضها في نسيج متكامل.

الكلمات المفتاحية: دعاء، الصباح، الألفاظ، السياق، السجع.



Abstract

Language studies have evolved considerably like other sciences, and this development has shown research directed towards analyzing texts and diving between their vocabulary and structures to sense near and far meanings ،Searching the angles and interconnections of the texts and ending with results that give the recipient complete pictures of the textual concepts to realize their potentials and understand their study the supplications that the intentions.

Many scholars have been researching Arab heritage, especially religious and literary heritage, in attempts to explore its goals and understand its dimensions ،One of those attempts is to people of the House of Prophecy (peace be upon them) have been unique to, so they filled them with the stomachs of books; Why is supplication an important means of linking with God Almighty ، The human need, weakness, and impoverishment are evident in it, and supplication has become a state within the slave tissue to which the believer escapes.

Our nation has left us with literature of supplications and memories in various areas of need, public and private, and the need has become necessary to study them ، Our choice to study the supplication (morning) of Imam Ali (peace be upon him) as one of those important claims; As it relates to the opening of the believer's day as a matter of perpetuation, and the diversity of language methods used in it ، Which made it a complete text in terms of formulation, structures and contextual interconnection. This modest study came on two important discussions with an introduction and a prelude: The first research revolves around the glossary of the words contained therein ، The second discussion came in a brief explanation of the high contents of the supplication in terms of language, grammatical methods, choice of words and tools for linking sentences, with an explanation of the effect of the repetition of words and letters and their characteristics ، The musical aspect of the effect of dormancy, repetition, and antagonism on the verbal and synthetic flow, and the correlation and attachment of words together in an integrated fabric.

Keywords: Supplication, Morning prayer, Words, Context, Rhyme



المقدمة

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خير خلقه محمد وعلى آله الطيبين الطاهرين وأصحابه المنتجبين.

لا ريب في أنّ رحلة البحث في تراث أمير المؤمنين علي بن أبي طالب (عليه السلام) شاقّة، وأمر يحتاج إلى كثير من التأنّي؛ لغنائه وثرائه بالمعاني والمباني، مما تتطلب دراية تامّة بعلوم العربيّة وإحاطة بشواردها؛ لما انمازت به لغة الإمام (عليه السلام) بالعمق الفكري والتحليق البعيد في انتقاء مفردات اللغة ورصف الألفاظ بطريقة جعلت الدارسين لتراثه الثر المتمثل بنهج البلاغة والأدعية والحكم يقفون أمامه طويلاً، فأمعنوا النظر في دقة معانيه، وجمال صياغته، وترابط تراكيبه وأساليبه؛ لذلك كان ولا يزال هذا التراث محط دراسات وأبحاث أكاديمية توزعت في الدراسات الإنسانية بمختلف توجهاتها الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والبلاغية والنحوية والفلسفية والأخلاقية والتشريعية وغيرها، فجاها هذه الدراسات محاولات في تحليل النصوص؛ لسبر أغوارها وفهم مقاصدها، والتعرّف عن قُرب لمضامينها العالية، ثم الوقوف في ضوئها على تلك الشخصية الرائعة التي كانت وما زالت مثلاً للإنسان بإنسانيته وبالمسلم بخلقه وارتباطه بالسماء وبالعالم الذي لا توقفه مسألة من المسائل، فالإمام (عليه السلام) ليس بحاجة إلى التعريف، فهو أمير البيان العربي، ويُعدُّ شخصيّة فريدة في التاريخ لها من السمات العالية ما قلّ نظيرها، أو قلّ أنّها شخصيّة لا يُكررها الزمان، وهذا الذي دفع الدارسون لوصف كلامه بـ (أنّه دون كلام الخالق وفوق كلام المخلوق)⁽¹⁾، اعجاباً به، وكان ألدُّ أعدائه حسداً له قال فيه - عندما جاءه أحدهم وقال: جئتك من أعيان الناس - قال: ويحك! ومن سنّ البلاغة والفصاحة للعرب⁽²⁾؟ ونقف هنا أمام أثر هام من آثاره العالية وهو (دعاء الصباح)؛ لكونه موضع تداول المسلمين وباب من أبواب التقرب إلى الله تعالى، وانطوائه على دلالات رائعة.

التمهيد

الدعاء حاجة فطرية عند الانسان، يلجأ بواسطته إلى قوة غيبية يعتقد أنها قادرة على انقاذه، واستجابة طلبه، ويجد في الدعاء لذة المناجاة، ففيه عبقات قدسية ونفحات روحية وإبحار عميق في عظمة الخالق الجبار، وهو بعد سلاح المؤمن وترسُّه في وجه البلياء والخطوب، وهو الأمل في تطهير الذات من المسارات الخاطئة؛ ولذلك فإن الدعاء بصفته عبادة إيمانية تمثلُّ شكر العبد لخالقه وشكواه مما ألمَّ به من مشاكل يصعب حلُّها أحياناً، ويتعرض في حالات أخرى للحرَج أمام مُعضلات يقف أمامها في حيرة.

من أجل ذلك حظي الدعاء بمساحة كبيرة، واهتماماً واسعاً وعناية فائقة عند المسلمين، فقد حثَّت الآيات القرآنية الكريمة في كثير من المواضع على الدعاء وأشارت إلى الاستجابة، ومنها على سبيل الاستشهاد قوله تعالى: ((وَإِذَا سَأَلَكَ عِبَادِي عَنِّي فَإِنِّي قَرِيبٌ أُجِيبُ دَعْوَةَ الدَّاعِ إِذَا دَعَانِ فَلْيَسْتَجِيبُوا لِي وَلْيُؤْمِنُوا بِي لَعَلَّهُمْ يَرْشُدُونَ)) البقرة:186، وأخذ الدعاء فضاءً الواسع عند رسول الله (صلى الله عليه وآله وسلم)، وعند آل بيته الأطهار (ع) لما له من تأثير كبير في حياة الناس، فأكدوا عليه ووضحوا آدابه وأوقاته، وشجّعوا على التمسُّك به والإلحاح به، وفي ذلك يقول الرسول الأكرم (ص): (رَجِمَ لِلَّهِ عَبْدًا طَلَبَ مِنْ اللَّهِ عَزَّ وَجَلَّ فَالْحَجَّ فِي الدُّعَاءِ)⁽³⁾.

وللدعاء شروط وآداب حددتها النصوص الاسلامية عن رسولنا الكريم (صلى الله عليه وآله وسلم) وآل بيته الأطهار (عليهم السلام) ينبغي مُراعاتها؛ كي يقترب العبد من خالقه، ويحقق مطلوبه، فضلاً عن الطهارة والتطيب والصدقة والصلاة ركعتين، فمن آدابه:

1 - البسمة

قال رسول الله (صلى الله عليه وآله وسلم): (لا يُرَدُّ دُعَاءُ أَوْلَىٰ بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ)⁽⁴⁾، والبسمة مصدر لكل ابواب لخير والبركة، وبه يزيد الرزق وبها تكثر البركة وبها تُطرد الشياطين.



2 - الثناء على الله تعالى

(لَمَّا كَانَتْ الطَّرِيقَةُ الْأَقْوَمَ، وَالْوَتِيرَةُ الْأَجْمَلَ وَالْأَتَمَّ فِي عَرْضِ الْحَاجَةِ لَدَى الْغَنِيِّ الْمُغْنِي الْأَكْرَمِ الْأَجْوَدِ الْأَعْظَمِ أَنْ يُمَجِّدَ أَوَّلًا عُلُوَّ شَأْنِهِ وَيُبَجِّلُ سَمُوَ مَكَانِهِ)⁽⁵⁾؛ ولهذا يعد الثناء على الله تعالى قبل البدء بطلب الحاجة تأديباً رقيقاً يدلُّ على الاعتراف بعظمته وأنه مصدر الخير واللفظ والسداد، وقد جعل الله مدحه وتمجيده باباً لاستجابة الدعاء، قال الإمام الصادق (عليه السلام): (إِذَا طَلَبَ أَحَدُكُمْ الْحَاجَةَ فَلْيُثِّنْ عَلَى رَبِّهِ وَلِيَمْدَحْهُ)⁽⁶⁾.

3 - الصلاة على النبي وآله

من موجبات استجابة الدعاء الصلاة على النبي وآله (عليهم السلام) بعد الثناء على الله سبحانه وتعالى، فهم الوسائل في قبول الأعمال، قال النبي محمد (صلى الله عليه وآله وسلم): (لَا يَزَالُ الدُّعَاءُ مَحْجُوباً حَتَّى يُصَلَّى عَلَيَّ وَعَلَى أَهْلِ بَيْتِي)⁽⁷⁾، وقد تضمنَ (دُعَاءُ الصَّبَاحِ) الصلاة على النبي وآله توكيداً لشروط الدعاء.

4 - الاقرار بالذنب

من لوازم الدعاء اقرار العبد بما ارتكب من ذنوب ومعاصي، قال الإمام الصادق (عليه السلام): (إِنَّمَا هِيَ مِدْحَةٌ، ثُمَّ الثَّنَاءُ، ثُمَّ الْإِقْرَارُ بِالذَّنْبِ، ثُمَّ الْمَسْأَلَةُ، إِنَّهُ وَاللَّهِ مَا خَرَجَ عَبْدٌ مِنْ ذَنْبٍ إِلَّا بِالْإِقْرَارِ)⁽⁸⁾.

5 - المسألة

وهي رأس حاجة الانسان في الدعاء، وهدفه الذي يرغب فيه، ويسعى لتحقيقه، فعلى العبد أن يلحَّ بالمسألة، وهو موقنٌ بالإجابة، وأن الله تعالى لا يمنع أحداً من فيض نعمته، وفي الحديث القدسي يقول الله تعالى: (يَا عِبَادِي كُلُّكُمْ ضَالٌّ إِلَّا مَنْ هَدَيْتَهُ، فَاسْأَلُونِي الْهُدَى أَهْدِيكُمْ، وَكُلُّكُمْ فَقِيرٌ إِلَّا مَنْ أَغْنَيْتُهُ، فَاسْأَلُونِي الْغِنَى أَرْزُقُكُمْ، وَكُلُّكُمْ مُذْنِبٌ إِلَّا مَنْ عَافَيْتُهُ، فَاسْأَلُونِي الْمَغْفِرَةَ أَغْفِرْ لَكُمْ)⁽⁹⁾.

5 - حُسْنُ الظَّنِّ بِاللَّهِ تَعَالَى

يُعَدُّ حُسْنَ الظَّنِّ بِاللَّهِ تَعَالَى سَبَباً مَهَمّاً لاسْتِجَابَةِ الدُّعَاءِ، فَحِينَمَا يَكُونُ الِاعْتِقَادُ كَبِيراً، وَالتَّصَدِيقُ عَالِياً بِقَوْلِهِ تَعَالَى: ((ادْعُونِي أَسْتَجِبْ لَكُمْ)) غَافِرٌ/60، يَكُونُ الدَّاعِي قَدْ أَحْرَزَ الِاسْتِجَابَةَ مَعَ ضَمَانِ تَحَقُّقِ الشَّرْطِ الْآخَرَى، وَتَعْجِيلِ أَوْ تَأْخِيرِ اسْتِجَابَةِ الدُّعَاءِ هُوَ لِمَصْلَحَةٍ يَعْلَمُهَا اللَّهُ تَعَالَى، قَالَ نَبِينَا مُحَمَّدٌ (صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ): (مَا مِنْ رَجُلٍ يَدْعُو اللَّهَ بِدُعَاءٍ إِلَّا اسْتَجِيبَ لَهُ، فَمَا أَنْ يَعْجَلَ فِي الدُّنْيَا، وَإِمَّا أَنْ يَدْخُرَ لَهُ فِي الْآخِرَةِ، وَإِمَّا أَنْ يَكْفُرَ عَنْهُ مِنْ ذُنُوبِهِ بِقَدْرِ مَا دَعَا، مَا لَمْ يَدْعُ بِإِثْمٍ أَوْ قَطِيعَةٍ رَحِمَ أَوْ يَسْتَعْجَلُ، قَالُوا: يَا رَسُولَ اللَّهِ، وَكَيْفَ يَسْتَعْجَلُ؟ قَالَ: يَقُولُ: دَعَوْتُ رَبِّي فَمَا اسْتَجَابَ لِي) (10).

6 - الِاقْبَالُ عَلَى اللَّهِ

بِمَا أَنَّ اللَّهَ تَبَارَكَ وَتَعَالَى هُوَ مَصْدَرُ الْأَطْفَانِ وَالْعَطَاءِ؛ فَصَارَ لِزَاماً عَلَى الدَّاعِي أَنْ يُقْبَلَ عَلَى اللَّهِ بِجَمِيعِ جَوَارِحِهِ، وَيَنْسَجِمُ لِسَانُهُ مَعَ قَلْبِهِ، فَإِنَّهُ تَعَالَى لَا يَسْتَجِيبُ لِقَلْبٍ بَعِيدٍ عَنْهُ، قَالَ الْإِمَامُ الصَّادِقُ (ع): (إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ لَا يَسْتَجِيبُ دُعَاءَ بَظْهِرِ قَلْبٍ سَاهٍ) (11).

7 - تَسْمِيَةُ الْحَوَائِجِ وَالِإِلْحَاحِ فِي طَلِبِهَا

تَسْمِيَةُ الْحَاجَةِ مِنْ ضَرُورَاتِ الدُّعَاءِ قِيَمَتُهُ الِاعْتِبَارِيَّةُ؛ فَالْحَاجَةُ هِيَ الَّتِي تَدْفَعُ الْعَبْدَ لِمَدِّ يَدَيْهِ إِلَى اللَّهِ تَعَالَى، فَحِينَمَا يَجْعَلُ الْعَبْدُ الدُّعَاءَ وَسِيلَتَهُ إِلَى اللَّهِ تَعَالَى، فَلَا يَدَّ أَنْ تَكُونَ لَدَيْهِ حَاجَةٌ، وَعَلَيْهِ أَنْ يُسَمِّيَهَا وَيُلْحِقَ فِي طَلِبِهَا مِنَ اللَّهِ مَعَ تَيَقُّنِ الِاسْتِجَابَةِ عَدَمِ الْقَنُوطِ؛ لِأَنَّ تَرْكَ الدُّعَاءِ جَفَاءً لِلْخَالِقِ (عَزَّ وَجَلَّ)، قَالَ تَعَالَى: ((إِذَا مَسَّ الْإِنْسَانَ ضُرٌّ دَعَا رَبَّهُ مُنِيبًا إِلَيْهِ ثُمَّ إِذَا حَوَّلَهُ نِعْمَةً مِّنْهُ نَسِيَ مَا كَانَ يَدْعُو إِلَيْهِ مِنْ قَبْلُ وَجَعَلَ لِلَّهِ أَنْدَادًا لِّيُضِلَّ عَنْ سَبِيلِهِ قُلْ تَمَتَّعْ بِكُفْرِكَ قَلِيلًا إِنَّكَ مِنْ أَصْحَابِ النَّارِ)) الزمر: 8، وَالِاسْتِمْرَارُ بِالدُّعَاءِ يَعْنِي تَسْلُخَ الْمُؤْمِنِ بِاللَّهِ وَتَوَكُّلَهُ عَلَيْهِ مِنَ الشَّرُورِ وَدَفْعِ الْبَلَاءِ.



الدراسة اللغوية

- دَلَعٌ:** أخرج لسانه، أي دَلَعَهُ، أدلَعَ لِسَانَهُ من العَطَشِ، وطريفٌ دَلِيعٌ: سهلٌ في مكان حزن لا صعود فيه ولا هبوط، وهو الواسع⁽¹²⁾.
- تَبَلَّجَهُ:** البَلَجُ: تباعد بين الحاجبين، والأبلج: الأبيض الحسن الواسع الوجه يكون في الطول أو القصر⁽¹³⁾.
- سَرَّخَ:** يدلُّ على الانطلاق، أمرٌ سَرِيحٌ لم يكن فيه تعويق...، يقال سرحت المرأة⁽¹⁴⁾، قال تعالى: (أو سرحوهن بمعروف) البقرة: 231.
- قَطَعَ:** يدلُّ على صَرَمٍ وإبانة شيء، قطع: الطائفة من الليل كأنه قطع⁽¹⁵⁾.
- غياهب:** يدلُّ على الظلام وقلة ضياء ثم يستعار، فالغيب: الظلمة⁽¹⁶⁾.
- تَلَجَّجَ:** اللجُّ: يدلُّ على تردد الشيء، بعضه على بعض، ويُقال لَجَّجَ الرَّجُلُ الْمُضْغَةَ في فيه إذا ردها ولم يسغها، واللجاجُ: الذي يلججُ في كلامه لا يُعرب، واللجة: الجلبة⁽¹⁷⁾.
- الْفَلَكُ:** يدلُّ على استدارة في شيء، من ذلك فَلَكُهُ (بفتح الفاء): المِغزَلُ، وَسُمِّيَتْ لاستدارتها، ومن هذا القياس فَلَكُ السَّمَاءِ⁽¹⁸⁾.
- البروج:** واحد بروج السماء، وأصلُ البروجِ والحِصونِ والقصورِ⁽¹⁹⁾، قال تعالى: ((وَلَوْ كُنْتُمْ فِي بَرُوجٍ مُّشِيْدَةٍ)) النساء: 78.
- شعشع:** شَعَّ: يدلُّ على التفرُّقِ والانتشار، من ذلك الشُّعاعُ: شعاع الشمس، سُمِّيَ بذلك لانبعائه وانتشاره⁽²⁰⁾.
- تَأَجَّجُهُ:** الأجيحُ: تَلْهُبُ النَّارِ، الأجيحُ: صوتُ النارِ، وتأججت على وزن (افتعلت)، وتأججت وقد أجيها تأجيجا⁽²¹⁾.
- المجانسة:** المشاكلة والمماثلة، ومنه المجانسة والتجنيس، ويُقال: هذا يُجانِسُ هذا: أي يُشاكله، وهذا مُجانِسٌ لهذا إذا كان من شكله⁽²²⁾.

كَيْفِيَاتِهِ: كَيْفُ الْأَدِيمِ: قِطْعَةٌ، وَالْكَيفِيَّةُ: الْقِطْعَةُ مِنْهُ، وَيُقَالُ لِلْخِرْقَةِ الَّتِي يُرْفَعُ بِهَا ذَيْلُ الْقَمِيصِ الْقَدَامُ: كَيْفَةٌ (23).

خَطَرَاتُ: الْخَطَرُ: مَا يَخْطُرُ فِي الْقَلْبِ مِنْ تَدْبِيرٍ أَوْ أَمْرٍ الْخَاطِرُ الْهَاجِسُ، وَالْجَمْعُ خَوَاطِرٌ، وَقَدْ خَطَرَ بِبَالِهِ وَعَلَيْهِ يَخْطُرُ إِذَا ذَكَرَهُ بَعْدَ نَسْيَانٍ، وَأَخْطَرَ اللَّهُ بِبَالِهِ أَمْرًا، وَمَا وَجَدَ لَهُ ذِكْرًا خَطِرَةً (24).

الظُّنُونُ: الظَّنُّ: الشَّكُّ وَالْيَقِينُ، إِلَّا أَنَّهُ لَيْسَ بِيَقِينٍ عَيَانٍ إِنَّمَا هُوَ يَقِينٌ تَدْبِيرِيٌّ، فَأَمَّا يَقِينُ الْعَيَانِ فَلَا يُقَالُ لَهُ إِلَّا عِلْمٌ، وَالْجَمْعُ الظُّنُونُ (25).

اللِحْظُ: لِحْظُ الْعَيْنِ، وَلِحَاطُهَا: مُؤَخَّرُهَا عِنْدَ الصَّدْعِ (26).

لَيْلُ أَلِيلٍ: شَدِيدُ الظُّلْمَةِ، تَقُولُ الْعَرَبُ: هَذِهِ لَيْلَةٌ لَيْلَاءَ، إِذَا اشْتَدَّتْ ظُلْمَتُهَا، وَلَيْلُ أَلِيلٍ، مِثْلُ يَوْمِ أَيُّومٍ (27).

الْأَطْوَلُ: الْقُدْرَةُ أَوْ الْغِنَى أَوْ الْفَضْلُ، قَالَ تَعَالَى: ((ذِي الطَّوْلِ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ)) غَافِرٍ: 3، أَيْ ذِي الْقُدْرَةِ، وَقِيلَ: الطَّوْلُ الْغِنَى، الطَّوْلُ: الْفَضْلُ، يُقَالُ: لِفُلَانٍ عَلَى فُلَانٍ طَلٌّ أَيْ فَضْلٌ، وَالطَّوْلُ (بِالْفَتْحِ): الْمَنْ، يُقَالُ: طَالَ عَلَيْهِ أَوْ تَطَوَّلَ عَلَيْهِ إِذَا امْتَنَّ عَلَيْهِ، وَفِي الْحَدِيثِ الدَّعَائِي: (اللَّهُمَّ بِكَ أَحَاوِلُ وَبِكَ أَطَاوِلُ....)، مَفَاعَلَةٌ مِنَ الطَّوْلِ وَهُوَ الْعُلُوُّ عَلَى الْإِعْدَاءِ (28).

الْحَسْبُ: مَا تُعَدُّهُ مِنْ مَفَاخِرِ آبَائِكَ، أَوْ الْمَالِ، أَوْ الدِّينِ، أَوْ الْكِرْمِ، أَوْ الشَّرَفِ فِي الْفِعَالِ الصَّالِحَةِ، أَوْ الشَّرَفِ الثَّابِتِ فِي الْآبَاءِ، أَوْ الْبَالِ، أَوْ الْحَسْبِ وَالْكَرْمِ قَدْ يَكُونَانِ لِمَنْ لَا آبَاءَ لَهُ شُرَفَاءَ، وَالشَّرَفُ وَالْمَجْدُ لَا يَكُونُ إِلَّا بِهِمْ (29).

الكَاهِلُ: مُقَدَّمٌ أَعْلَى الظَّهْرِ مِمَّا يَلِي الْعُنُقَ، وَفِيهِ سِتُّ فِقْرَاتٍ، أَوْ مَا بَيْنَ الْكَتْفَيْنِ، أَوْ مَوْصِلُ الْعُنُقِ وَالصَّلْبِ، وَهُوَ مَا يَدُلُّ عَلَى الْقُوَّةِ أَوْ اجْتِمَاعِ جِبَلَةٍ، مِنْ ذَلِكَ الْكَاهِلُ: مَا بَيْنَ الْكَتْفَيْنِ، سُمِّيَ لِقُوَّتِهِ وَيَقُولُونَ لِلرَّجْلِ الْمُجْتَمِعِ وَخَطَّهُ الشَّيْبُ: كَهْلٌ، وَامْرَأَةٌ: كَهْلَةٌ (30).

الْأَعْبِلُ: يَدُلُّ عَلَى ضَخْمٍ وَامْتِدَادٍ وَشِدَّةٍ، مِنْ ذَلِكَ الْعَبِلُ مِنَ الْجِسَامِ وَهُوَ الضَّخْمُ، وَمِنْ الْبَابِ، الْأَعْبِيلُ: وَهُوَ الْحَجَرُ الصَّلْبُ ذُو الْبِيَاضِ، وَمِنْ قَوْلٍ: هُوَ عَبِلُ الذَّرَاعَيْنِ أَيْ: غَلِيضُهُمَا، وَأَلْقَى عَلَيْهِ عِبَالَةً: أَيْ ثَقَلَهُ (31).



الزحلوقة: هي آثار تزُج الصبيان من فوق التل إلى اسفله، وهي لغة أهل العالية وتميم، والجمع زحاليف⁽³²⁾.

المِصراعُ: أقسامُ الأبواب أو أجزاءها، والجمع مصاريحُ، والمِصراعان: بابان منصوبان ينضمّان جميعاً، فهما كمِصراعين في بيت⁽³³⁾.

الفَلأحُ: النجاحُ، الفلحُ والفلاحُ: الفوز والنجاحُ والبقاء في النعيم والخير، قال تعالى: ((قد أفلح المؤمنون)) المؤمنون: 1⁽³⁴⁾.

جَناني: الجَناني (بالفتح): القلب لاستتارِه في الصدر⁽³⁵⁾.
الأمّاق: مؤق العين طرفها مما يلي الأنف، والجمع أمّاق وأمّاق، ومأقي العين: لغة في مؤق العين⁽³⁶⁾.

الرّفرات: الخرقُ: كلمة تدلُّ على العجلة، من ذلك النزق: الخِفّة والعجلُ، الخرقُ: الرجلُ السخيُّ، والخرقُ نقيضُ الرّفق⁽³⁷⁾.

النزق: خفة في كل أمر وعجلة في جهل وحمق⁽³⁸⁾.
النّصْبُ: الإعياء من العناء، والفعل نصب الرجل، بالكسر، نصبا: أعيأ وتعب، وأنصبه هو، وأنصبني هذا الأمر: نو نصب⁽³⁹⁾.

واهاً: كلمة تُستعملُ عند استطابة الشيء، واهاً لها⁽⁴⁰⁾.
الضنكُ: الضيقُ من كلِّ شيء، مَعيشَةٌ ضنكٌ: ضيقٌ، وفي التنزيل: ((وَمَنْ أَعْرَضَ عَن ذِكْرِي فَإِنَّ لَهُ مَعِيشَةً ضَنْكاً)) طه: 1⁽⁴¹⁾.

المحول: المحل: انقطاع المطر وبيس الأرض من الكلاء، يُقال: أرض محول على وزن فعول بالجمع، قال الخليل: محل: ذلك على المواضع، وأمحلت فهي تَمحلُ، وأمحلَ القومُ، وزمانٌ ماحلٌ: أي لم ينزل عليهم الغيث⁽⁴²⁾.

الفلق: الفَاءُ وَاللَّامُ وَالْقَافُ أَصْلٌ صَحِيحٌ يَدُلُّ عَلَى فُرْجَةٍ وَبَيْنُونَةٍ فِي الشَّيْءِ وَعَلَى تَعْظِيمِ الشَّيْءِ، وَمِنْ ذَلِكَ فَلَقْتَ الشَّيْءَ أَفْلَقَهُ، وَالْفَلْقُ الصَّبْحُ؛ لِأَنَّ الظَّلَامَ يَنْفَلِقُ عَنْهُ⁽⁴³⁾.

الدياجي: دياجي الليل: حنادسه أو ظلامه، ودجا الشيء الشيء إذا ستره، الدجي: الظلمة⁽⁴⁴⁾.

الغسقُ: الظلمة، والغاسقُ: الليل، ويُقالُ: غَسَقَتْ عينه: اظلمت⁽⁴⁵⁾.

الصُّمُّ: الصَّمَاءُ مِنَ الْأَرْضِ: الغليظة، الصَّمُّ من صَيَاخِدِهَا: جمع صيخود وهي الصخرة الشديدة⁽⁴⁶⁾.

أَجَاجٌ: ماء أجاج أي مالح، وقيل: مُرٌّ، وقيل: شديد المرارة، وقيل: الأجاجُ: الشديد الحرارة، قال تعالى: ((وهذا ملحٌ أجاجٌ)) الفرقان: 53، وهو شديد الملوحة مثل ماء البحر، وقد اجَّ الماءُ يَوجُّ أجوجاً⁽⁴⁷⁾.

المعصرات: السحابُ فيها المطر، وقيل: السحابُ تعصِرُ بالمطر، واعصروا الناسَ: أمطروا، ويعصرون: يمتطرون⁽⁴⁸⁾.

ثَجَّاجٌ: الصبُّ الكثير، وثجج الماءُ: صوت انصبابه⁽⁴⁹⁾.

اللغوب: التعب والإعياء، معيوب: كثير المعاييب⁽⁵⁰⁾.

سِنِيٌّ: سَنَا البرقُ: سَطَعَ، وسنا إلى معالي الأمورِ سَنَاءً: ارتفع، وَسَنُوْا فِي حَسَبِهِ سَنَاءً، فهو سَنِيٌّ: ارتفع، ويقال: إِنَّ فُلَانًا لَسَنِيٌّ الحَسَبِ، وقد سَنُوْا يَسْنُوْ سَنَاءً، ممدود، والسَّنَاءُ من الرُّفْعَةِ، ممدود، والسَّنِيٌّ: الرِّفِيعُ، وقد سَنِيَ يَسْنَى سَنَاءً أَي ارتفع⁽⁵¹⁾.



الدراسة التحليلية

(اللَّهُمَّ يَا مَنْ دَلَعَ لِسَانَ الصَّبَاحِ بِنُطْقِ تَبَلُّجِهِ، وَسَرَّحَ قِطْعَ اللَّيْلِ الْمُظْلِمِ بِغَيَاهِبِ تَلَجُّجِهِ، وَأَتَقَنَّ صُنْعَ الْفَلَكِ الدَّوَّارِ فِي مَقَادِيرِ تَبَرُّجِهِ، وَشَعَّشَعَ ضِيَاءَ الشَّمْسِ بِنُورِ تَأَجُّجِهِ) نلاحظ هنا أن الإمام (عليه السلام) افتتح دعاءه بتوصيف الآثار الجليلة للباري (عز وجل) مُفْتَتِحاً بالتوكل على الله تعالى - وهو أسمى أبواب الابتداء - قال تعالى: ((وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ)) (الطلاق: 3، فقال: (اللَّهُمَّ) ولم يقل (يا الله) فالميم عوضاً عن (الياء)؛ لهذا لا يجتمعان، وقيل أصله (يا الله أُمْنَا بالخير)، أي: اقصدنا به، فخفف بحذف النداء ومتعلقات الهمزة.

وتدلُّ هذه العبارة على النداء البعيد والقريب، في آنٍ واحد، ففي البعد عظمة الخالق (سبحانه وتعالى) وفي القرب؛ لأنَّ الله قريبٌ من العبد ((وَإِذَا سَأَلَكَ عِبَادِي عَنِّي فَإِنِّي قَرِيبٌ أُجِيبُ دَعْوَةَ الدَّاعِ إِذَا دَعَانِ فَلْيَسْتَجِيبُوا لِي وَلْيُؤْمِنُوا بِي لَعَلَّهُمْ يَرْشُدُونَ)) البقرة: 186، وأردف النداء الأول بنداء ثانٍ استعمل فيه (ياء) للدلالة على تعلق العبد بخالقه في التوكيد والالحاق، وأفادَ بِ(مَنْ) الموصولة للتنبيه على أنَّ الله تعالى معروفٌ بتلك الصلوات والصفات عند الفطرة الأولى التي فطرَ الناسَ عليها، فلا تذهبُ العقولُ إلى غيره، وحتى عقول الكفار، كما في قوله تعالى: ((وَلَئِن سَأَلْتَهُمْ مَنْ خَلَقَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ لَيَقُولُنَّ اللَّهُ)) (الزمر: 25).

وهنا طلبُ أفاد الدعاء؛ لكونه من العبد الى خالقه، أي من الأدنى إلى الأعلى، والملاحظ أنَّ الإمام (عليه السلام) وظَّفَ الأفعال الماضية (دلَعَ، سَرَّحَ، أَتَقَنَّ، شَعَّشَعَ) للدلالة على أزلية الخالق والتصاق تلك الأوصاف به من الأزل، وفيها التفاتٌ من الخطابِ إلى الغيبة، وإطنابٌ للإيضاح بعد الإبهام تفخيماً لِشأنِ المُبهمِ وتعظيماً له فالعبدُ يُناجي رَبَّهُ وَيُخَصُّهُ بِأَنَّهُ القَادِرُ على أَنْ يَبْلِغَ الصُّبْحَ من دياجير الظلام، وتعبيره عن ظهور ضوء الصبح وتباشير ابتدائه بدلع اللسان؛ لأنه انصداع ظلمة عن نور، ولهذا يسمى بالصديع، وكانَّ الأفقَ كَانََ بحراً مملوءاً من الظلمة، ثم انه تعالى شقَّ ذلك البحر

المظلم بأن أجرى فيه جدولاً من نور، فأخرج ضوء الصباح من بين ظلمة الليل، وقد شبه الإمام علي (عليه السلام) لصباح بإنسان له لسان فحذف المشبه به (الإنسان) وترك لازمة من لوازمه وهي (اللسان) فكأنَّ الصباح إنسانٌ له لسانٌ يدلُّعه عندما يُريدُ أن ينطقَ في كلام دال على الوضوح والبلوغ في غاية الأمر من بين ركام الظلمة وقد ظهر ونطق، وهنا استعارة مكنية، (واثبات اللسان الذي هو من ملائمت المشبه به استعارة تخيلية، والمراد بـ(لسان الصباح) أمّا الشمس عند طلوعها أو نورها المرتفع عن الأفق ويُقال له عمود الفجر والفجر المستطيل)⁽⁵²⁾، وقد أزاح من دون إعاقة نور هذا الصباح ظلمة الليل على شكل قطع متتالية بحركته وتردده بضياءٍ من بين الظلمة، فضلاً عن صنعَه الفلك الدوّار على شكل بروج يتحرك كل منها ضمن دائرته ولا يميل إلى دائرة برجٍ آخر.

ويُلاحظ تمسك الإمام (عليه السلام) بأسلوب السجع في عموم خطبه وأدعيته وأمثاله؛ كونه يُمثّل أحد أهم أدواته في التنغيم الإيقاعي، يطلبُه ويتوخاه مُقتفياً فيه أثر الأسلوب القرآني، وهو عنده قائم على التوازن والازدواج ويعمل على ربط الأداء بالمضمون.

والسجع (توافق الفواصل في الكلام المنثور على حرفٍ واحد)⁽⁵³⁾، وينطوي السجع على زخم كبير من الإيقاع؛ لأنَّ فيه ترديداً صوتياً يفجأ ذهن السامع فيلتذُّ له ويستطيعه خاصّة إذا وقع عفواً، وقد التفت ابن جني (ت 392هـ) إلى ذلك من قبل وهو يتحدث عن الأمثال المسجوعة التي تكون لذة استماعها مُدعاة لحفظها وسيورتها)⁽⁵⁴⁾.

وإجمالاً فالسجع يحقق لونا من التواصل بين المُبدع والمُتلقي، فيتمكّن من إيصال ما ينبغي من مضامين وأحداث التأثير فيه والتفاعل معه، (بمعنى أنَّ المُبدع استطاع أن يؤدي دور المُرسِل الفاعل، ويكون المُتلقي المُستقبل المُتأثر والمُنْفَعِل بالرسالة)⁽⁵⁵⁾.

والسجع سمة في مجمل هذا الدعاء، فنلاحظه في (تبلّحه، تلجلجه، تبرجه، تأججه)، مع اختياره الدقيق للألفاظ التي يُشكّل فيها صوت (الجيم) قوّة جرسية ودلالية عالية البيان في جميع مضامينها؛ فهو صوت مركّب المجهور، اختاره ختاماً مجسّداً في هذه الألفاظ، واختاره مجسّداً لها؛ إذ هو ختامها، وهو أجلاها إيقاعاً، وقد جاءت هذه الألفاظ شديدة الصوت عالية النبر مع تكرار حرف (الجيم)، فهي تصوير صادق وخير معبر عن مضمون الشدة لانفعال الإمام (عليه السلام) وتأثره الواضح في التقرب للباري (عز وجل)، فيما أعطى تكرار الحروف (الشين والعين واللام والجيم) في الأفعال (شعشع،



تلجج، تأجج) ذات قوة صوتية عالية النبر، وفيها تعبير عن الشدة والهول الذي أراد الإمام (عليه السلام) أن يرسمه ليناسب مضمون الوصف.

(يا مَنْ دَلَّ عَلَى ذَاتِهِ بِذَاتِهِ، وَتَنَزَّهَ عَنْ مُجَانَسَةِ مَخْلُوقَاتِهِ، وَجَلَّ عَنْ مُلَائِمَةِ كَيْفِيَّاتِهِ، يَا مَنْ قَرَّبَ مِنْ حَطَرَاتِ الظُّنُونِ، وَبَعَدَ عَنْ لَحَظَاتِ الْعُيُونِ، وَعَلِمَ بِمَا كَانَ قَبْلَ أَنْ يَكُونَ)

لم تتوقف مقاطع الدعاء عن الاستئناس بالسجع، بل يكاد هذا الأسلوب أن يطغى على جميع مفاصل الدعاء، وهنا تكرر هذه الظاهرة، فوظف الإمام (عليه السلام) الألفاظ (ذاته، مخلوقاته، كيفياته) مستعيناً بالألفاظ تنتهي بحرف (التاء) وهو من (الحروف المهموسة لضعفها؛ ولذلك يضعف الصوت بها حين جري النفس معها، فلم يقو الصوت قوته في الجهوره فصار في الصوت بها نوع خفاء إذ كان الهمس من صفات الضعف)⁽⁵⁶⁾، وانتهاء الألفاظ به يجعل لها جرساً موسيقياً عميق التأثير عند المُتلقي، واتباعه بحرف (النون) الذي يمتاز بالجهر، فهو يقع بين الرخوة والشديد وهو حرفٌ منفتح وبه غنة، وتوالي الكلمات المنتهية بهذا الحرف تمنح المقاطع قوة وتأثير خاصة عند استعمالها في الجمل القصيرة ذات الدلالات العميقة كما هو في هذا الدعاء.

وفي هذا المقطع يوقفنا أمير المؤمنين (عليه السلام) على وصف الخالق بوصف يدل على ماهيته بما خلق من المخلوقات، وقد تنزه عن تلك المخلوقات بعدم التماثل والتشابه معها؛ لأنه سرمدى واجب الوجود في حين مخلوقاته محتاجة الوجود يعترىها الموت والفناء، وبهذا ارتفع عن مشابهة موجوداته، وقرب من خواطر القلوب التي لم يعترىها الشك، وابتعد عن مرأى العيون، بل يرى بالقلوب، فضلاً على علمه بالأمر قبل حدوثها؛ لأنه يعلم خائنة الأعين وما تخفي الصدور.

إن الإمام (عليه السلام) يُثني خالقه (سبحانه وتعالى) الذي منَّ عليه فأنامه في فراشه ومهاديه وجعله ينعم بالأمن والأمان في وقت النوم ثم أيقظهُ في نهاره إلى يومه الجديد الذي منحه فيه المن والرزق والعافية والسؤدد والصحة التامة والتوفيق والسداد فضلاً عن القدرة في العمل الدؤوب للرزق الحلال، وقد أنقذه من الأيادي السيئة بقوته وقدرته وبحوله الذي يلودُّ به العبد ويتكأُّ عليه.

ويضعنا أمير المؤمنين (عليه السلام) في فضاءٍ واسعٍ من التخيل حينما وظَّف أسلوب النداء في توصيف الخالق بشكلٍ مدروسٍ ينمُّ عن عقليةٍ فذةٍ واعيةٍ مُدركَةٍ، أحسنت اختيار الألفاظ والأساليب والصور ذات التفسيرات العميقة التي أثبتتها المتكلمون والحكماء، وقد سُئِلَ عارِفٌ: (بِمَ عَرَفْتَ رَبُّكَ؟)، قال: (بِوَرَدَاتٍ تَرِدُ عَلَى قَلْبِي عِنْدَهُ) (57)، وهو القائل فيه رسول الله (صلى الله عليه وآله وسلم): (يا علي، ما عرف الله حق معرفته غيري وغيرك، وما عرفك حق معرفتك غير الله وغيري) (58)، فالله تعالى أكبرُ من أن يُقَاسُ بما خلق، وأعظمُ من أن تُصِفَهُ أو تتصوره العقول، وأسمى من الموجودات، وهنا أُخْرِجَ الباري عن حد التشبيه، وحد التنزيه والمجانسة؛ لأنه سرمدى الوجود في حين أن مخلوقاته محتاجة الوجود، يعترئها الموت والفناء، ويمكن أن يُراد المعنى اللغوي (للمجانسة) - بفتح النون - وهو (الاتحاد في الجنس) (59)، فيشمل (المماثلة) وهي اتحاد الشئيين في الماهية (60)، وهي تختلف عن (المساواة) التي تعني الاتحاد في الكم وتختلف عن (المشابهة) وهي الاتحاد في الكيف.

وخلاصة القول أن الله تعالى لا يمكن لأي مخلوق أن يُحيطَهُ بالتمثيل، قال تعالى: ((لَيْسَ كَمِثْلِهِ شَيْءٌ وَهُوَ السَّمِيعُ الْبَصِيرُ)) الشورى: 1، فالله تعالى أعظم من موافقته للسؤال (كيف هو)، والضمير في (كيفية) يمكن أن يعود إلى المخلوق الذي هو مفرد (مخلوقاته)، والأولى أن يفكك الضمير ويرجع إلى كلمة (مَنْ) الواردة في صدر الدعاء. فالعاقِلُ مَنْ يَتَفَكَّرُ مَلِيًّا فِي هَذَا الْكُونِ فَيُدْرِكُ حِينَهَا عِظَمَةَ الْخَالِقِ، وكيف يتبادر في قلوب المؤمنين المُشْتَاقِينَ لِرَحْمَتِهِ وَلُطْفِهِ وَعِنَايَتِهِ، حينما يَشْعُرُ الْمُؤْمِنُ بِرَعَايَةِ اللَّهِ تَعَالَى لَهُ تَغْمَرُهُ السَّعَادَةُ مِنَ الْفَيْضِ الرَّبَّانِيِّ الْكَبِيرِ الَّذِي يَهْدِيهِ إِلَى سُبُلِ التَّقَرُّبِ إِلَيْهِ وَشَدُّ الرِّحَالِ إِلَى سَاحَةِ رَحْمَتِهِ الْوَاسِعَةِ، من ذلك ندرُكُ الكيفِ الذي يفهم فيه الإمام (عليه السلام) رَبَّهُ.

وقد قرب من ذاكرة الظنون، فد (الظَّنُّ) هُنَا يُرَادُ بِهِ الْإِعْتِقَادُ الرَّاجِحُ، وَقَدْ يُرَادُ بِهِ الْيَقِينُ، كَقَوْلِهِ تَعَالَى: ((الَّذِينَ يَظُنُّونَ أَنَّهُمْ مُلَاقُوا رَبِّهِمْ وَأَنَّهُمْ إِلَيْهِ رَاجِعُونَ)) البقرة: 46، وقوله تعالى: ((وَذَا النُّونِ إِذْ ذَهَبَ مُغَاضِبًا فَظَنَّ أَن لَنْ نَقْدِرَ عَلَيْهِ فَنَادَى فِي الظُّلُمَاتِ أَن لَّا إِلَهَ إِلَّا أَنْتَ سُبْحَانَكَ إِنِّي كُنْتُ مِنَ الظَّالِمِينَ)) الأنبياء: 87، (والمُرَادُ بِالظَّنِّ هُنَا الْعِلْمُ وَالْإِدْرَاكُ الْمَطْلُوقُ مِنْ بَابِ عَمُومِ الْمَجَازِ) (60).

(يا مَنْ أَرْقَدَنِي فِي مِهَادِ أَمْنِهِ وَأَمَانِهِ، وَأَيَّقُظَنِي إِلَى مَا مَنَحَنِي بِهِ مِنْ مَنَنْهِ وَإِحْسَانِهِ، وَكَفَّ أَكْفَ السُّوءِ عَنِّي بِيَدِهِ وَسُلْطَانِهِ)

عَرَّجَ الإمام (عليه السلام) في هذه الفقرات على بيان فضائلِ وَمِنْ الله (تبارك وتعالى) عليه، فوظَّفَ الجمل القصيرة، ذات المعاني والدلالات الكبيرة، مستعملاً أسلوب النداء- الذي يطغى على الأدعية عموماً- فوقف فيه على عطاءٍ من عطاءات الباري (عز وجل) وهو الرقاد في أمان وسكينة من غير خوفٍ أو شكوى، والأمن ضدَّ الخوف، وهو اطمئنان القلب وسكون النفس، والأمان هو الحراسة والكلاءة، وتلك نعمةٌ كبيرةٌ لا يمنحها أحدٌ غير الباري (عزَّ وجل)، وهي من طائفة الفضائل التي منَّ الله تعالى فيها على الناس، وفيه أشار أمير المؤمنين إلى قبضة الخالق على زمام مخلوقاته، قال تعالى: ((فَسُبْحَانَ الَّذِي بِيَدِهِ مَلَكُوتُ كُلِّ شَيْءٍ وَإِلَيْهِ تُرْجَعُونَ)) يس: 83، واستعمال التضاد بين اللفظتين (أرقدني، وأيقظني) أوجد رابطة قوية تمثل النبرة الصوتية التي تسمو بالمتلقي وبالداعي إلى سماء الرغبة والرغبة والانقطاع عن الدنيا.

والتضاد واحد من فنون البديع الذي بالغ الدارسون في تقسيمه وتفريعه، وهو يضيف على النص جمالاً وحسناً، فضلاً عن روعته في إفادة المعنى، ومداعبة مشاعر المتلقي في ضوء التباين الدلالي والاختراق الذهني الذي تولده الإشعاعات الدلالية المخزونة في ألفاظه، إذ يخلق لنا نصاً مفتوحاً فـ(هو الذي يحفِّز القارئ لكي يعيد كتابته، إنَّه يستفّرُّه ويقلب عوالمه⁽⁶¹⁾).

نلمح هنا الاعتراف الواضح بوحدةٍ من النعم التي أسبغها الله تعالى على الإنسان، وفواضل الباري (عزَّ وجل) كثيرة لا تحصى، وهو القائل: ((وَأَتَاكُمْ مِنْ كُلِّ مَا سَأَلْتُمُوهُ وَإِنْ تَعَدُّوا نِعْمَتَ اللَّهِ لَا تَحْصُوهَا إِنَّ الْإِنْسَانَ لَظَلُومٌ كَفَّارٌ)) إبراهيم: 34، وهي على نوعين: بعضها من باب جلب المنفعة، والبعض الآخر من باب دفع المضرة، وتلك التي أجملها الإمام (عليه السلام)، فَمِنْ الْأُولَى: قوله: (يا مَنْ أَرْقَدَنِي فِي مِهَادِ أَمْنِهِ وَأَمَانِهِ، وَأَيَّقُظَنِي إِلَى مَا مَنَحَنِي بِهِ مِنْ مَنَنْهِ وَإِحْسَانِهِ)، و(نعمة الأمن والأمان واليقظة) من أمهات جلب المنفعة، و(النَّ) ممدوحة من الخالق؛ كونه المِعْطِي من دون أن يعود عليه هذا العطاء بالجزاء والمنفعة، فيما تكون هذه النعمة قبْحٌ إن صدرت من مخلوق لآخر؛ لأنَّ الامتنان في القبيح يمثل رذيلة ناشئة من دناءة النفس وصغر الهمة واستعظام النعمة

والاحسان، والله تعالى مُنَزَّهُ عنها، ولذلك ورد فيها النهي، قال تعالى: ((يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَبْطُلُوا صَدَقَاتِكُمْ بِالْمَنِّ وَالْأَذَى كَالَّذِي يُنْفِقُ مَالَهُ رِثَاءَ النَّاسِ وَلَا يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ فَمَثَلُهُ كَمَثَلِ صَفْوَانٍ عَلَيْهِ تُرَابٌ فَأَصَابَهُ وَابِلٌ فَتَرَكَهُ صَلْدًا إِلَّا يَقْدِرُونَ عَلَى شَيْءٍ مِّمَّا كَسَبُوا وَاللَّهُ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الْكَافِرِينَ)) البقرة: 264، واليقظة منه من الله تعالى تجعل الإنسان يوازن فيها بين الطاعات القليلة والمنن الكثيرة، وتلك رحمة ونعمة يمن الله تعالى بها على المؤمن، وهنا يتبين بوضوح دلالة حرف الجر (من) على التبويض، فتلك العطايا هي من أبعاض نعم الله تعالى علينا، وقوله: ((وَكَفَّ أَكْفَ السُّوءِ عَنِّي بِيَدِهِ وَسُلْطَانِهِ))، فالكف: المنع⁽⁶²⁾، قال تعالى: ((وَهُوَ الَّذِي كَفَّ أَيْدِيَهُمْ عَنْكُمْ وَأَيْدِيَكُمْ عَنْهُمْ بِبَطْنِ مَكَّةَ مِنْ بَعْدِ أَنْ أَظْفَرَكُمْ عَلَيْهِمْ وَكَانَ اللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرًا)) الفتح: 24، ويد الله قُدرته، واستعملت مجازاً هنا، والسلطان: دلالة الغلبة والتسلط والقدرة، وفي لفظة (الكف) تمثيل تخيُّلي: بمعنى الإيقاع في الخيال في تصوير المعاني العقلية بصور أعيان حسية، وفي ذلك الكثير من الأمثلة، منها قوله تعالى: ((وَالسَّمَاءَ بَنَيْنَاهَا بِأَيْدٍ وَإِنَّا لَمُوسِعُونَ)) الذاريات: 4، أي: بقوة، و(إن ذلك تمثيل وتصوير لعظمته تعالى، وتوقيف على كنهه جلالة من غير زهاب بالقبضة واليمين والأيدي إلى جهة حقيقية أو مجازاً)⁽⁶³⁾، وتكرار النداء مهَّد بها للطلب بتوظيف فعل الأمر (صلِّ) الذي ذهب به إلى الدعاء من باب التعبد والتضرع لله تعالى، وهو من بعض دلالات صيغة الأمر كما هو معلوم.

(صَلِّ اللَّهُمَّ عَلَى الدَّلِيلِ إِلَيْكَ فِي اللَّيْلِ الأَلَيْلِ، وَالمَاسِكِ مِنْ أَسْبَابِكَ بِحَبْلِ الشَّرْفِ الأَطْوَلِ، وَالنَّاصِحِ الحَسَبِ فِي نَزْوَةِ الكَاهِلِ الأَعْبِلِ، وَالتَّابِتِ القَدَمِ عَلَى رَحَائِفِهَا فِي الزَّمَنِ الأَوَّلِ، وَعَلَى إِلِهِ الأَخْيَارِ المُصْطَفَيْنِ الأَبْرَارِ)

بعد تقديم الثناء لله تعالى، ثنَّى بالصلاة على رسوله الأمين (صلى الله عليه وآله وسلم)، والصلاة تعني الدعاء عامّة، (فإن كانت من الله فهي ثناؤه عليه وذكره في الملا الأعلى، وأما من الملائكة فدعاؤهم له واستغفارهم له، وأما من المؤمنين فدعاؤهم أن يرفع الله ذكره ويثني عليه عند ملائكته)⁽⁶⁴⁾، وروي (أن بعض قريش سألوا رسول الله (صلى الله عليه وآله وسلم): بأي شيء سبقت الأنبياء وأنت بعثت آخرهم وخاتمهم؟ فقال: إني كنت أول من آمن بربي، وأول من أجاب حين أخذ الله ميثاق النبيين وأشهدهم على أنفسهم ألسنت بربكم؟ قالوا: بلى، فكننت أنا أول نبي قال: بلى، فسبقتهم بالإقرار بالله عز وجل)⁽⁶⁵⁾.



وهذه الصلاة من لوازم الدعاء، فيها يُتَقَبَّلُ الدعاء، قال رسول الله (صلى الله عليه وآله وسلم): (كل دعاءٍ محبوبٌ عن القبول: حتى يصلى (بالبناء للمفعول)، أي: حتى يصلي داعي على النبي (صلى الله عليه وسلم)⁽⁶⁶⁾، والصلاة على النبي فيها عودةٌ مشتركةٌ على النبي الأكرم وعلى المُصَلِّي من حيث هي دلالةٌ على ما أعطاهُ الله من علو الدرجة ورفع المنزلة ما لا يتصوّر، فقد ختم به الكمال وبلغ أقصى مراتب الجمال والجلال.

ونلاحظ تقديم الصلاة على النداء لأهميتها، وإن كان المقام عموماً يقتضي تقديم الذكر العلي، ولكن المقام هنا اقتضى زيادة الاهتمام بالصلاة على وسائله فيض الله (عز وجل).

وعدَّ الإمام (عليه السلام) النبي وآله الدليل إلى معرفة الخالق في ظلمات الجهل والجاهلية التي كانت تعيشها الناس في زمان ما قبل الاسلام، فشبها الامام (عليه السلام) بـ(الليل الأليل) مستعيراً اسم التفضيل للمبالغة في غرق الناس بالعمى في الحياة، واستعارة الليل الحقيقية لظلمة الكفر، والتعبير عنها بـ(الليل الأليل) كتعبير الإمام (عليه السلام) في إحدى خطبه الشريفة بـ(الظلمة)، وهو قوله: (بنا اهتديتم في الظلماء، وتسنتم ذروة العلياء وبنا أفجرتم عن السرار)⁽⁶⁷⁾، فضلاً عن أنَّ هذا المُنقذ النبي الكريم محمّد (صلى الله عليه وآله وسلم) هو الماسك بأسباب السماوات - أسباب الله - بذلك الحبل الشريف ذي الطول وهو القرآن الكريم، وتمسكه (عليه السلام) بـ(أطوال حبال الشرف)؛ لاستخلاص أمته بالتمسك به، ووصفه بالطول، وهو حبلُ الله المتين المُتَّقَنُ غايةً الاتقان الذي هو حقيقة العروة الوثقى التي لا انفصام لها قال تعالى: ((لَا إِكْرَاهَ فِي الدِّينِ قَدْ تَبَيَّنَ الرُّشْدُ مِنَ الْغَيِّ فَمَنْ يَكْفُرْ بِالطَّاغُوتِ وَيُؤْمِن بِاللَّهِ فَقَدِ اسْتَمْسَكَ بِالْعُرْوَةِ الْوُثْقَى لَا انفصامَ لَهَا وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ)) البقرة /-255 الحبل الممدود من السماء إلى الأرض؛ لأنه طريق الحياة المستقيمة والمُحترمة للإنسان، وفي الكلام استعارة حقيقية من حيث التشبيه بالحبل، وكون حسبه في ذروة (الكاهل الأعليل) كنايةً عن مجده وشرفه وكرمه أصله، وهذا تأكيد ومبالغة في ظهور حسبه العالي، وإنَّ هذا المُنقذ كان من ذروة عليا، ومندوحة نسبٍ ناصع البياض لا دنس فيه، فضلاً عن أنَّ عائلته وأجداده في علياء الشرف والعفة.

ولا يخفى أن رسول الله (صلى الله عليه وآله وسلم) جمع معاني النصاعة والحسب، وأن مفاخره لا توصف، ومآثره لا تكتنف، منها: تسبيح الحصى، وحنين الجذع، وانشقاق القمر، ونبوع الماء من بين أصابعه..... وغيرها، وأنه كان في أعلى مراتب الفصاحة، ثابت على مبادئه لا يتزعزع عند منزلقات الحياة، فضلاً عن أهله القدما من مفاخره التي لا تحصى.

والتوسل بأكرم احياء ومقربي الله تعالى وهم محمد وآله الطيبين الطاهرين من لوازم استجابة الدعاء، فقد ذكر طرفاً من السيرة النبوية الشريفة الزاهية بالمكارم والخلق العالي، فبدأ الرسالة وثنى ب(آله)، و(آل) الرجل: أهله وأقاربه، وخُص استعماله بذوي الأشراف، وآل النبي الكريم عترته الطاهرة، وهم أهل بيت العصمة، و(آل) الله ورسوله أولياؤه⁽⁶⁸⁾، والصلاة عليهم واجبة؛ لأنهم عترته التي أوصى بها، وهم على طريق الصلاح والإيمان والشجاعة والرِّفعة والعلم كرسول الله (صلى الله عليه وآله وسلم) في عليائه وطيبته وسلوكه القويم.

والأبرار جمع بر، وهو العطوف المحسن، وقد يكون بمعنى الصادق، وقيل: هو كثير البر، أي: الخير والاتساع في الاحسان، وهم أبرارٌ بجميع هذه المعاني، فإنهم من أصدق الناس لهجة، وأعطفهم عليهم لطفاً وإحساناً، فالخيرُ منهم معروفٌ.

ويلحظ استعمال اسم الفاعل للدلالة على ثبات الصفة لرسول الله (صلى الله عليه وآله وسلم)، فجاء بألفاظ (الماسك، الناصع، الثابت)، ومما لا يخفى أن دلالة اسم الفاعل على الوصف هي الأصل⁽⁶⁹⁾، فتعلق الجار والمجرور (من أسبابك) باسم الفاعل (الماسك) هو الذي حدد للقارئ أو السامع دلالة الثبات في التمسك بالأمر، ويمكن القول أن الجار والمجرور صارَ من لوازم هذا المشتق، ولو استخدم المشتق منفصلاً عن الجار والمجرور لانعدم فهم الدلالة التي تحددت بوجودهما معاً، ولذلك صار المعنى واضحاً لدلالة اسم الفاعل في العبارة الأولى، فيما استعمل (الناصر، الثابت) بالإضافة إلى مفعوليهما لغرض التخفيف.

(وَأَفْتَحِ اللَّهُمَّ لَنَا مَصَارِيحَ الصَّبَاحِ بِمَفَاتِيحِ الرَّحْمَةِ وَالْفَلَاحِ، وَالْبِسْنِي اللَّهُمَّ مِنْ أَفْضَلِ خَلْعِ الْهَدَايَةِ وَالصَّلَاحِ، وَأَعْرِسِ اللَّهُمَّ بَعْظَمَتِكَ فِي شَرْبِ جَنَانِي يَنَابِيعِ الْخُشُوعِ، وَأَجْرِ اللَّهُمَّ لِهَيْبَتِكَ مِنْ آمَاقِي زَقَرَاتِ الدُّمُوعِ، وَأَدِّبِ اللَّهُمَّ نَزَقَ الْخُرْقِ مَنِي بَازِمَةِ الْقُنُوعِ)



بعد ذلك الثناء لله تعالى، تضرّع الإمام لخالقه أن يفتح للمؤمنين أبواب الصباح، مستعيناً بضمير الجمع (نا) للدلالة على عمومية الدعاء وحصر نفسه الكريمة مع نفوس المؤمنين مُشيراً إلى سرعة الاستجابة عندما يرتفع الدعاء عن الخصوصية إلى العموم، عن عبادة رضي الله عنه قال رسول الله صلى الله عليه وآله وسلم: (من استغفر للمؤمنين والمؤمنات كتب الله له بكل مؤمن ومؤمنة حسنة)⁽⁷⁰⁾.

وقد شبّه الرحمة بالمفتاح الذي يفتح أبواب الصباح الذي يمثّل البداية الأولى للعمل والغرض منه الوصول إلى الغايات التي رضا الخالق، والفتح هنا دعوة لشمول الجوارح بالتسامي عن الماديات الدنيوية والتقرب من الفيض الرباني مع طلب استقرار رحمته في النفوس؛ لتتجاوز فيها النفوس عما يُعكّر صفوها، والفلاح هو النجاح والفرج والنجاة، والاستعارة التمثيلية في استعمال الأفعال (افتح، ألبس، اغرس، أدب) مثلت نهجاً جالياً في النص، فقد استعمل الفعل (البس) لغير الملابس المتعارف عليه إلى الهداية والصلاح فكانت التفاتة بلاغية رائعة، فذهب بـ(الفتح) لغير الماديات، إذ جعل للصباح أبواباً تنزل الرحمة عن طريقها كما للأبواب الحقيقية مصارع، وكما يُغطي اللباس سائر الجسد ويحميه، ويضفي عليه الحشمة والمهابة، فذلك الهداية والصلاح تمنح الانسان كرامته التي من الله تعالى بها عليه، وكما يغرس الانسان الأشجار ويجتهد في رعايتها في انتظار الثمار، كذلك يرغب في غرس وتجدر الخشوع في نفسه لله تعالى؛ كي يظل تعلق الانسان بالله تعالى، يرجوه ولا يرجو غيره، وهنا سؤال: لماذا وظّف الإمام (عليه السلام) لفظة (الخشوع) ولم يوظّف لفظة (الخضوع)، لقد وجدنا أنّ الفرق في دلالة اللفظتين أدّى إلى الاختيار الأولى دون الثانية، فإنّ لفظة (الخشوع) تُستعمل للبدن خاصّةً، و(الخشوع) يُستعمل في الصوت والبصر، وقد وظّف القرآن الكريم لفظة (خشع) للتعبير عن السكون والتذلل كأثر عن الباطن المعنوي، وعبر بـ(خضع) عن الانكسار والدنو أثراً للحسي، فجاء أكثر استعمال(الخشوع) في البدن وهو الاقرار بالتسليم والانقياد، في حين جاء استعمال(الخشوع) في القلب والبصر والصوت⁽⁷¹⁾، ومن هنا كانت صفة الخشوع مما يُحمد عليه المؤمن؛ لأنّ منبعها القلب، والخشية من الله والإيمان به (وهي هيئة تظهر في الجوارح متى كانت في القلب، ولذلك خصّ الله تعالى القلب بالذكر)⁽⁷²⁾، قال تعالى: ((أَلَمْ يَأْنِ لِلَّذِينَ آمَنُوا أَنْ تَخْشَعَ قُلُوبُهُمْ لِذِكْرِ اللَّهِ..)) الحديد: 16.

وفي اختيار لفظة (البسني) استعارة تصريحية فحذف المشبّه وأبقى على واحدة من لوازمه وهو لبس الاخلاق والصلاح، وفي العبارة اقرار بوحداية الباري (عز وجل) وانفراجه بالرزق والعطاء، والقادر على هداية وإصلاح النفوس، وهدايتها للخير والصلاح؛ لأن الله تعالى هو مصدر الخير واللفظ والرحمة، وحينما يذرف العبد دموعه فتلك من علامات الرجاء والخضوع والانابة مع الخوف من غضب الله تعالى والخشية من عدله؛ لأن النفس الإنسانية أمارة بالسوء، فتدفع العبد إلى الخروج من طاعة الله والسير في طريق الأهواء التي يجمّلها الشيطان، وفي النص دلالة سلوكية واضحة تُشير إلى تأدب العبد وطاعته وانقياده لخالقه وخضوعه له في سلوكه، فطلب من الله تعالى أن يغرس الخوف من الله في قلبه، فشبّه الله تعالى الجهل والطيش عند الانسان بالدابة من باب الاستعارة بالكناية، ومُجمل المعنى لهذا النص هو التوسل بالله تعالى بأن يكسونا لباس الذل والخضوع له وحده.

إن هذا المعنى صاغه الدعاء عبر استعارات فائقة تهبه عمقاً وطرافة إذ يقول: (وأدب اللهم نزع الخرق مني بأزمة القنوع)، فنلاحظ كيف يرسم لنا النص صورة التوسل بالله تعالى بأن يؤدبنا نحن المسلمين وأن يربينا التربية العبادية المطلوبة، فما هذه التربية؟ هذه التربية تتصل بصياغة شخصية ذات نزعة خيرة قبالة شخصية ذات سلوك منحرف عن جادة الحق والخير، تحمل نزعة عدوانية تتمثل بالغلظة والشدة والابتعاد عن الطريق السوي الذي رسمه الله الباري لبني آدم، وأخذ على ذلك منهم العهد في لزوم الطاعة والإقرار بالعبودية له وحده، قال تعالى: ((وَإِذْ أَخَذَ رَبُّكَ مِنْ بَنِي آدَمَ مِنْ ظُهُورِهِمْ ذُرِّيَّتَهُمْ وَأَشْهَدَهُمْ عَلَىٰ أَنفُسِهِمْ أَلَسْتُ بِرَبِّكُمْ قَالُوا بَلَىٰ شَهِدْنَا أَن تَقُولُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ إِنَّا كُنَّا عَنْ هَذَا غَافِلِينَ)) الأعراف:172، وهذا يعني أيضاً أن الناس متفاوتون في درجة العدوانية بين غلبة هذا السلوك وبين ضالته، ولكن بنحو عام أن الغلظة والشدة والفظاظة، بغض النظر عن درجاتها تظل سلوكاً سلبياً لا بد للفرد أن يتخلّص منها، وخاصة شخصية المسلم التي تخضع أساساً لمبدأ (إنما المؤمنون أخوة) ولمبدأ (رحماء بينهم)، ولذلك تظل الغلظة والفظاظة والشدة في التعامل مع الآخرين منافية تماماً للمبادئ الإسلامية المشار إليها، وهذا ما وفره الدعاء، فدفعنا لطلب الابتعاد عن الحمق والخفة في تصرفاتنا قبالة الآخر، وكذلك على عدم الغلظة وعدم الشدة، وبنحو عام، يسمح النزعة



العدوانية من اعماقنا وهي (نزق الخرق) سوء التصرف المفضي الى سوء الخلق وفضاظته وغلظته وجفافه، ونلاحظ الاستعارة التي صاغت المعنى المذكور أشارت إلى ضرورة أن تكون التربية أو التأديب من الله تعالى لنا متمثلة في توجيه السلوك نحو اللين والشفقة والرحمة والرفق، ولذلك شبه الدعاء سوء الخلق بـ(زامم الدابة) في حال فقدان سيطرة راکبها على زمامها، فستقوده إلى غير الوجهة التي يُريدها، أما إذا امتك زمامها وكبح جماحها، فيستطيع أن يوجهها لوجهته.

نلاحظ أنّ النص كان تشبيهاً رائعاً بين النفس والدّابة، وتشابه ينسجم مع هوى النفس وشهواتها وبين سلوك الدّابة غير العاقلة التي لا تدرك ماذا تصنع، وقد انتخب الإمام في دعائه لفظة (القنوع) فنّبّه في ضوء توظيفها إلى ضرورة التعامل بالرحمة والعطف والتواضع مع الآخرين، وأن يكون العبد رؤوفاً عليهم، وقد عبر القرآن الكريم عن ذلك بقوله تعالى: ((أذلة على المؤمنين)) مقابل ((اعزة على الكافرين)).

(إلهي إن لم تبتدئني الرحمة منك بحسن التوفيق فمن السالك بي إليك في واضح الطريق؟ وإن أسلمتني أناتك ليقاد الأمل والمنى فمن المقيّل عتراتي من كبوات الهوى؟ وإن خذلني نصرك عند محاربة النفس والشيطان، فقد وكلني خذلائك إلى حيث النصب والحزمان، إلهي أتراني ما أتيتك إلا من حيث الآمال أم علقت بأطراف حبالك إلا حين باعدتني ذنوبي عن دار الوصال)

الإله في الأصل يقع على كل معبود، ثم غلب على المعبود بحق إذ لا يُطلق على غيره تعالى، فهنا نداء خالصاً يُستنجد به للخلاص من الشدائد، فتشعر فيه الاستغاثة بالباري (عز وجل) واللجوء إليه والتضرع له؛ كونه مصدر الوجود.

وفي النص وظف أسلوب الشرط ليناسب الجملة الطويلة؛ لكونه يحتاج إلى جواب، وبناء جملة الشرط يتطلب مهارة فائقة في القدرة على الربط بين الجملة القصيرة، بحيث يضيف مزيداً من الثراء اللغوي، كما أنه أقدر على بسط المعاني في ضوء الاكثار من أساليب البناء الجملي، واستعمل الأداة (إن)؛ لكونها تمثل أم أدوات الشرط، وغيرها من أخواتها محمول عليها، مُشبه بها، داخل عليها، قال المُبرّد (ت 285هـ): (فحرفها في الأصل (إن)، وهذه كلها دواخل عليها.....لاجتماعها في المعنى)⁽⁷³⁾، فمن خصائص (إن) الدلالية أنها تُستعمل في المعاني الدالة على القطع، فإن الشرط هنا واجب التحقق ليتحقق



جوابه، ولم تقتصر الوظيفة الدلالية للأداة (إِنْ) على المعاني التي تتولد من دخولها على التركيب، بل هناك جانبٌ دلالي مهمٌ هو الربطُ أو التعليقُ بين طرفي التركيب، ف(قد كانت اهتمامات سيبويه بالجزاء وجوابه مُنطلقاً من مبدأ (التعليق)، وذلك المبدأ الذي ينظرُ إلى الظاهرة الشرطيّة نظرة نسيجيّة مُتلاصقة بعيدة عن النظرة (التفكيكيّة)، أَخِذاً بالحُسابانِ أيضاً المُسَبَّبِ والمُسَبَّبِ) (74).

فقولُهُ (عليه السلام): (الهي إِنْ لم تبدئني الرحمة منك بِحُسنِ التوفيق) وفَرَّ هذا المعنى، فحقق ارتباط واضح بين التركيبين، الجزاء وجوابه، فتعلّق أحدهما بالآخر، وتمثّل هذا التعلّق في جلاء تمام المعنى، فيقول يا ربي أدعوك أن تجعلني أسلك الطريق السليم الذي يوصلني لرضاك، فأني أجهلُ الطريق الذي يجعلني أعرضُ عن الدنيا وحطامها وملذاتها الفانية، فأنت ولي التوفيق، ومُسبّبُ الأسباب، ولولا توفيقك لم يتمكّن العبدُ من معرفة الاستقامة، فأنا مُتيقّنٌ أنّك إِنْ منعتني رحمتك، فلن أوفّق في حياتي التي أريدُ فيها رضاك إلاّ أنْ تهديني إلى طاعتك ونيل درجة القبول عندك.

والسالكُ عند الإمام هو: (قد أحيا عقله، وأمات نفسه، حتى دقّ جليله، ولطف غليظه، ولمع له لامع كثير البرق، فعنّ له الطريق، وسلك به السبيل، وتدافعت الأبواب إلى باب السلامة ودار الإقامة، وثبتت رجلاه بطمأنينة قلبه في قرار الأمن مما استعمل قلبه والراحة وأرضى ربّه) (75).

وقد رصدنا في خفايا العبارة إشارة إلى دخول توفيقات وخذلان الله تعالى في أفعال العباد، فالجهد والعمل وحده لا يكفي ما لم تكن النية الصادقة في التقرب إلى الله تعالى متوفرة مع شرائط أُخر، يجمعها ما عبّر عنه الإمام (عليه السلام) بـ(حُسنُ التوفيق)، وإن أنت يا إلهي تركتني لهوى نفسي وآمالها وما تتمنى، ولم ترحمني بتوجيهك لي في ضوء السلوك السوي وتوفيقك لصالح الأعمال، فمن يأخذ بيدي، وإن تركتني أجولُ في آمالي ومناي الدنيويّة، فقد سلّمتني لِنفسٍ يغويها الشيطان، فيجملُ لها ملذات الدنيا، فأصبحُ أسيراً في دروبها الوعرة، فإن لم تأخذ بيدي وتشملني بعطفك ورحمتك ولطفك، فالهلاك مصيري، وأنت القائلُ عن النفس في كتابك الكريم: ((إِنَّ النَّفْسَ لَأَمَّارَةٌ بِالسُّوءِ إِلَّا مَا رَجَمَ رَبِّي إِنَّ رَبِّي غَفُورٌ رَحِيمٌ)) يوسف: 53، فأنا أطلبُ منك النصر على هذه النفس التي يُزيّنُ الشيطان لها مسالكُ السوء، ويدفعها بعيداً عن طريق صلاحها.



وتكرار لفظة (إلهي) في الدعاء توحى إلى شدة التصرُّع، والاعتراف بحق الألوهية لله (سبحانه وتعالى)، ويجد السامع في تكرار أسلوب الشرط قوة تركيبية ذات قيمة بيانية في المعنى، ولاريب في أن ذلك التكرار لأسلوب الشرط يمثل تشويقاً وانشداداً للسامع. أمّا نبرة الجرس فقد عبّرت عن صدى دلالة الالفاظ وانسيابية الجمل، ولمحنا امتداد جمل الشرط إلى مسافة قولية ضمت ما بين الفعل وجوابه تراكيب شملت الجار والمجرور والاضافة، قد عملت على نقل ايحاءات الالفاظ التي المستعملة فليس هناك ثمة فاصل كبير بين القيم الصوتية للألفاظ ودلالاتها، فعمل هذا الاسلوب على اتاحت وبسط مزيد من المعاني في تفاصيل الحساب، أمّا الالتزام بتقديم المعبود في أول الفقرات ففيه دلالة واضحة على أهميته مع يحمله من صور التذلل مع الترقب والتطلع لمعرفة جواب الشرط خاصة وأن أسلوب الشرط يحمل معه عنصر المفاجأة.

أمّا التأكيد على الطلب من مسبب الوجود؛ فلأنه القادر على تحقيق الطلب دون سواه، وهو الغاية في طلب العفو للعبد المبتلى بالنفس التي يغلبها الهوى فيجعلها بعيدة عن الطاعة، قال تعالى: ((أَفَرَأَيْتَ مَنْ اتَّخَذَ إِلَهَهُ هَوَاهُ وَأَضَلَّهُ اللَّهُ عَلَىٰ عِلْمٍ وَخَتَمَ عَلَىٰ سَمْعِهِ وَقَلْبِهِ وَجَعَلَ عَلَىٰ بَصَرِهِ غِشَاوَةً فَمَنْ يَهْدِيهِ مِنْ بَعْدِ اللَّهِ أَفَلَا تَذَكَّرُونَ)) الجاثية: 23، فالعبد أبدأً عليه التعلُّق بالله تعالى.

و(الهمزة) في لفظة (أتراني) للتقرير طلباً للعطف والرحمة؛ (لأن معناها الحقيقي مُتعدّر أو من باب تجاهل العارف الذي هو من المحسنات البديعية؛ لنكتة الوله والدهشة، وأنهما بلغا حدّاً لا يعرف الداعي المتحسّر بهما شيئاً)⁽⁷⁶⁾، والجملة المنفية في موضع المفعول الثاني لـ(تراني) إن كان من (رأى) العلمية، وفي موضع الحال إن كان من (رأى) البصرية.

وعطف جملة (أتيتك) على جملة (علقت) باستعمال (أم) العاطفة المتصلة التي يكون فيه الطلب لأحد الأمرين، بعد أن وظّف (ما) النافية في جملة (أتيتك)، فتشعر بالتواصل البديع والواضح بين الجملتين من ناحية التناسق في التراكيب وما حمله الايقاع الموسيقي من توازن الفني بين اللفظتين (الآمال والوصال)، وبذلك نجده قد حقق لونا من التواصل بين المبدع والمتلقي، فأحدث التأثير المطلوب من التفاعل مع النص، بمعنى (أن المبدع استطاع أن يؤدي دور المرسل الفاعل، ويكون المتلقي المُستقبل المُتأثر والمُنفعِل بالرسالة)⁽⁷⁷⁾.

وصيغة الجمع في (الأطراف والجبال)؛ للتنبيه على كثرة الوسائل والأسباب والمراقبي إلى الله تعالى، وأسلوب الاستثناء في الموضوعين مُفَرَّغٌ، بمعنى أنا أتيتك يا ربي من مكان آمالي وأمنياتي وتعلقتُ بها، وجعلتها حبلاً يوصلني إلى رضاك وهدايتك لي.

(فَبِئْسَ الْمَطِيَّةُ الَّتِي امْتَطَيْتُ نَفْسِي مِنْ هَوَاهَا، فَوَاهَا لَهَا لِمَا سَوَّلَتْ لَهَا ظُنُونُهَا وَمُنَاهَا! وَتَبَّ لَهَا لِحُرَّاتِهَا عَلَى سَيِّدِهَا وَمَوْلَاهَا!)

الانتقال هنا إلى أسلوب الذم يُمَثَّلُ تحوُّلاً في مسيرة الدعاء، فهو من باب ملامة النفس التي ركبت ما تشتهي وأغفلت عامدة الارتباط بالخالق والانصياع لأوامره والابتعاد عن معصيته، والنفس عارفةٌ بنهاية هذا المسلك، ومُدركةٌ ما تؤوُلُ إليه، فيا بئس هذا الطريق، فكأنما أحدهم يسأل الإمام: ما المطية التي ركبتها نفسك؟ فيكون جوابه ركبت النفس مطيةً الهوى التي تجدُّ السيرَ إلى البؤس والشقاء والظلمة، فيا له من طريقٍ بائسٍ، ويا له من اختيارٍ غير موفق.

وعبارة (واهاً لها) دليل التوجع والتلهف والحسرة، وأصلها من الأصوات الجارية على لفظ الانسان، وهو اسم فعلٍ منون وضع للتعجب، نلاحظ فيه بوضوح شدة التوبيخ لنفسه ولومه لها وتأسفه على انحرافها عن جادة الصواب وارتكابها المعاصي، وجريها وراء الأهواء والأمنيات الزائفة، وتبين شدة مقتته لهذا السلوك السيء الذي جعلها تتحمل أوزارهُ من العقوبات، وطلب الهداية واللفظ من الله تعالى ليمنع الذنوب من الوصول إليه، على الرغم من أنه مطهَّرٌ منها؛ ولكنه أراد أن يُعلمنا ذلك في جميع صفحات دعائه، ويعلمنا كيف نبتعدُ منها؛ لأنها تحبسُ الانسانَ وتمنعه من أن يسمو بنفسه عن تلك الأدران، وبهذا يريد أن يصلَ إلى طرق الوقاية منها وهي التمسك بحبلِ الله المتين القرآن الكريم، فيسير على طريق الهداية والصلاح، فيما تؤكد عبارة (وتباً لها) على ازدرائه تهوُّرٍ وطيش النفس، ورفضه الشديد لتلك الجرأة التي تمتلكها هذه النفس في معصية الله تعالى، والتبُّ: النقصُ والخسارة والقطعُ والهلاك، قال تعالى: ((تَبَّتْ يَدَا أَبِي لَهَبٍ وَتَبَّ)) المسد: 1، بمعنى: الهلاكُ لنفسي لجرأتها وإقدامها على المعصية، وإضافة الجرأة إلى الضمير فيه قصدٌ لتعظيم شأن المضاف، وهو تعظيم واعترافٌ بالذنب ورجاءٌ في قبول التوبة، وكذا في إضافة (السيد) إلى الضمير تعظيمٌ لشأن المضاف، وإظهار الحسرة والندامة، وفي هذا تعجب هائل من تلك الوقفة المخزية



أمام عظمة الجبار، يرسم لنا الإمام صورةً تمثّل هول الذنب، وعِظَم التمادي، مما جعلته يضطرب ويندهش، يكاد يرجع خائباً خاسراً، يحوطه اليأس والقنوط لولا استشعاره بأنّ هناك رباً رحيماً كريماً، لا يلتفت إلى معاصي عباده حينما يتداركون مسيرتهم، فيحاسبون أنفسهم فسُتدركهم الرحمة، وهنا انتقل الإمام من ذلك المقام المظلم إلى مقام الرجاء المقترب بالخوف، فقال:

(إِلَهِي قَرَعْتُ بَابَ رَحْمَتِكَ بِيَدِ رَجَائِي، وَهَرَبْتُ إِلَيْكَ لاجِئاً مِنْ قَرِطِ أَهْوَائِي، وَعَلَّقْتُ بِأَطْرَافِ جِبَالِكَ أَنَامِلَ وَلَايِي)

وفي تكرار لفظة (إلهي) دلالة واضحة على شدة ارتباطه بالله تعالى، فهو مصدر الخير ومصدر اللطف والرأفة والرحمة، وفيه اعترافٌ جليٌّ على وحدانية الله تعالى، وأنه القادر - وحده - على رحمة عباده والصفح عن عباده المذنبين والتجاوز عن سيئاتهم، وهو الذي يسمع ويرى، ويستجيب دعوة عباده، ويقبل تضرعهم، وعلى العبد أن لا يقنط من عفو الله وعن رحمته، قال تعالى: ((وَلَا تَقْنَطُوا مِنْ رَحْمَةِ اللَّهِ)) الرُّم: 53.

والقرع: الطرُق، قال صاحب الدعاء في مقام آخر: (الدعاء ترس المؤمن، ومتى تكثر قرع الباب يفتح لك)⁽⁷⁸⁾، فعلى أن يكون العبد في مقام الرجاء، وعليه التأكيد والإصرار في الدعاء والتوسل والتضرع إلى الله تعالى رغبة في عفوهِ وطلباً مغفرتِهِ، وفي ذلك إشارة إلى تبدد وحشة العبد بالأنس في التعلّق بالله تعالى، فكان المدح لمقام الرجاء والذم للقنوط من رحمة الله تعالى.

وفي العبارة اعترافٌ صريحٌ باقتراح الذنوب، والتمادي في المعاصي واتباع الهوى، وتنفيذ ارادة النفس الغارقة في ملذات الدنيا، يسوقها الشيطان، فيجمل لها المساوي، وقد صور لنا الإمام الأهواء أعداءً مهلكة تستهدف إبعاد العبد من العيش بأمان الطاعة وسكينة الرضا، وفيه دلالة على غلبة تلك الأهواء وطغيانها، وغلبتها على النفس الضعيفة، وافتقارها في الغلبة عليها، واستعمل الفعل (هرب)، والهرب: هو العدو السريع والفرار، وعندما يقال: فلان يمشي باتجاه فلان، لا يقال له: يهرب إليه، بل يقال: يتحرك نحوه، يميل إليه، يسلك إليه، يطرُق إليه، يمشي نحوه، يطوي الطريق نحوه، يميل إليه، وأما يهرب إليه، فيعني الفرار والهرع، فالهروب في هذا النص هو إلى الله تعالى؛ لأنه الملجأ الوحيد الذي يقصده العبد حينما تتراكم ذنوبه، وتتعاظم آثامه، فلا يجد مفرّاً من عقاب الله تعالى

سوى الفرار إليه لا منه، فهو المحاسبُ على ارتكاب المعاصي، وهو الرؤوف على عباده، وغافرُ ذنوبهم، فهنا إقرارٌ في النفس بأن الله تعالى هو منتهى اللجوء، ونهاية الفرار من المعاصي، وعنده العطف والرحمة.

(فَاصْفَحِ اللَّهُمَّ عَمَّا كُنْتُ أَجْرَمْتُهُ مِنْ زَلَلِي وَخَطَايِي، وَأَقْلَبِي مِنْ صَرْعَةٍ رِدَائِي، فَإِنَّكَ سَيِّدِي وَمَوْلَايَ وَمُعْتَمِدِي وَرَجَائِي، وَأَنْتَ غَايَةُ مَطْلُوبِي، وَمُنَايَ فِي مُنْقَلَبِي وَمَمْتَوَايَ) جعل الإمام (عليه السلام) الإقرارَ بالذنوب موجباً لغفرانها وتجاوزها، وباعتاً لكتمانها وسترها، فاتجه إلى الله تعالى بطلب الصفح، أملاً بنيل المغفرة، قال الإمام الصادق (عليه السلام): (والله ما خرج عبدٌ بالذنوب إلا بالإقرار)⁽⁷⁹⁾.

ونرى في الطلب توظيف لفظة (الصفح)، والصفح: ترك التثريب، والتثريب: هو تعبيرٌ عن الاستقصاء في اللوم، يقال: لا تثريب عليك، قال تعالى: ((قَالَ لَا تَثْرِيبَ عَلَيْكُمُ الْيَوْمَ يَغْفِرُ اللَّهُ لَكُمْ وَهُوَ أَرْحَمُ الرَّاحِمِينَ)) يوسف: 92، فـ(الصفحُ) هو التجاوز عن المذنب تماماً بترك مؤاخذته وعقابه، وفيه نسيان ما تقدم ومضى، والتنازل عمّا للنفس من حقٍّ عند الآخرين، وهو أبلغ من العفو، وقد يعفو الانسان ولا يصفح⁽⁸⁰⁾، أمّا العفو فهو التجاوز عن الذنب وترك العقاب عليه، وأصله المحو والطمس، وعفوت عن الحق: أسقطته، كأنك محوته عن الذي عليه⁽⁸¹⁾، وفيه إسقاط العقوبة بدون إسقاط الذنب، فمن عفا عن أحد فقد امتنع عن العقوبة مهما كانت إلا أن المؤاخذة عن الذنب لا تسقط، قال الله تعالى: ((وَأَنْ تَعْفُوا أَقْرَبُ لِلتَّقْوَى وَلَا تَنْسُوا الْفَضْلَ بَيْنَكُمْ)) البقرة: 237، وقد أثر الإمام (عليه السلام) اختيار لفظة (الصفحُ) كونها أبلغ من وجهة العموم.

والزللُ: الخطأ والذنب⁽⁸²⁾، والحملُ على الخطأ، والزلُّ في الأصل: استرسال الرجل من غير قصد، وقيل للذنب من غير قصد، تشبيهاً بزلَّة الرُّجُل، قال تعالى: ((فَإِنْ زَلَلْتُمْ)) البقرة: 209، وقال: ((فَأَزَلَّهُمَا الشَّيْطَانُ)) البقرة: 36، أي كسبهما الزلَّة⁽⁸³⁾، أمّا الخطأ: فهو إصابة خلاف ما يُقصد، وقد يكون في القول والفعل، وهو العُدول عن الجهة⁽⁸⁴⁾، فالطلبُ والرجاءُ من الله تعالى في تجاوز ما أجرمته، وإقالتِي مما جنته يدي، وأنت يا ربي الذي تُثقلُ عثرتي، وتغفرُ زلتي، فأنت المُلْتَجَأُ، وإليك المُنْتَهَى.

والصَّرْعَةُ: الطَّرْحُ على الأرض، فسقوط الرِّدَاءِ، حيث إنَّ الرِّدَاءَ ممَّا به تجمَّلُ الرَّجُلُ، كناية عن نقص تجمُّل النفس الناطقة بالعفة والشجاعة والحكمة⁽⁸⁵⁾، والصَّرْعَةُ (بفتح الصاد)



مصدر المرّة، وفيه إشارة إلى الاعتراف بكثرة الذنوب والمعاصي بسقوط رداء التجمل الباطني للنفس، بمعنى: خلصني يا إلهي من علّتي المعروفة ومرضي المعنوي الذي يشبه الصّرع.

والرداء معروفٌ: هو الثوبُ الذي يغطي جسم الانسان، فكأنّه جمعٌ بين طرفيه ذنوبي وخطاياي وما اقترفته من آثام، وفيه مُبالغة في الكثرة والاشتمال، قال تعالى: ((بَلَى مَنْ كَسَبَ سَيِّئَةً وَأَحَاطَتْ بِهِ خَطِيئَتُهُ فَأُولَئِكَ أَصْحَابُ النَّارِ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ)) البقرة: 81، وعند النظر إلى النص نلمحُ كثرة التعليل من الإمام (عليه السلام): لغرض المزيد في استدعاء الاجابة، وتوكيد الجملة يهدف إلى كمال قوّة اليقين، أمّا توظيف ألفاظ (سيدي، ومولاي، ومعتمدي، ورجائي) فهو من باب الاقرار بوحدانية الله تعالى؛ وله وحده السيادة، فهو المتصرف وهو المرید وتسيدهُ باعثٌ على صنع القرار المستقل، وفيه تبرز الإرادة والقدرة على فعل ما يُصلحُ العباد والبلاد، أمّا المولى: فهو الوليّ وهو الناصرُ، وقيل: المتولّي لأُمور العالم والخلائق القائمُ بها، ومن أسمائه عز وجل: الوالي وهو مالكُ الأشياء جميعها المتصرّفُ فيها⁽⁸⁶⁾، وتوظيف اللفظة فيه اقرار بتمكك الله تعالى لجميع خلقه، ولا مناط من التوجه إليه، والطلب منه بتدبير مصير العباد، فهو المطلوب، وهو غاية ما يتمناه العبد في جميع أحواله، وهذا يجعلُ العبد يلتجأُ بكُلِّه إلى الله تعالى، والاعتمادُ على رحمته، والطمعُ في عطفِ الله تعالى هو الهدف الكبير الذي يسعى إليه؛ لأنّه يُفضي إلى رضا الله تعالى وإلى المثوى الأخير، وهو الجنّة؛ ولذا فإنّ الدفع بهذه الألفاظ في النص بعد الاقرار بالذنوب مدعاةٌ للإجابة، وفيها وضوح قوّة التصرّع.

(إلهي كَيْفَ تَطْرُدُ مَسْكِينَنَا التَّجَا إِلَيْكَ مِنَ الذُّنُوبِ هَارِبًا؟ أَمْ كَيْفَ تُحَيِّبُ مُسْتَرْشِدًا قَصَدَ إِلَى جَنَابِكَ سَاعِيًا، أَمْ كَيْفَ تَرُدُّ ظَمَانًا وَرَدَّ إِلَى حِيَاضِكَ شَارِبًا، كَلَّا وَحِيَاضُكَ مُتْرَعَةٌ فِي ضَنْكِ الْمُحُولِ، وَبَابُكَ مَفْتُوحٌ لِلطَّلَبِ وَالْوُغُولِ، وَأَنْتَ غَايَةُ الْمَسْئُولِ وَنَهَايَةُ الْمَأْمُولِ!)
الاستمرار في تكرار لفظة (إلهي) هو في غاية التأدّب والتذلل والاقرار بالعبوديّة، مع التوسّل بإسلوب الاستفهام الاستنكاري - الذي يقع ضمن الانشاء الطلبي، فحينما يستفهم الامام هنا إنما يريدُ أن يُقرر تثبيت المأوى عند الله تعالى، فلا مهرب منه إلاّ إليه، ففيه تذكيرٌ بأنّ البداية والنهاية عند الله تعالى، ولهذا أخذ أسلوب الاستفهام دوره الواضح في ترسيخ هذا المعنى.

ويبدو أنَّ الجملة الاستفهامية تثير مزيداً من التيقظ والتنبه والترقب لدى السامع؛ كونها تثيرُ فيه الفضول، فتحمله على البحث عن جواب لهذا الطلب سواء أكان حقيقياً أم مجازياً، وفي القرآن الكريم أمثلة كثيرة على هذا الأسلوب، فمثله قوله تعالى: ((كَيْفَ يَكُونُ لِلْمُشْرِكِينَ عَهْدٌ عِنْدَ اللَّهِ وَعِنْدَ رَسُولِهِ)) التوبة:7، وفي نص كلام الإمام (عليه السلام) إنكار وقوع الطرد من الله تعالى، وهو انتقال موفق في الدعاء، نجدُ الإمام (عليه السلام) يلتمسُ فيه الإجابة عن طريق إثارة التعجب، فنلمحُ اليقينُ الثابتُ في إنكارِ اليأسِ والقنوطِ، ورسوخ القناعة في رحمة الله وعطفه ومغفرته، فالاستفهامُ هنا غير حقيقي، أُريدُ به التقرير، فالإمام (عليه السلام) يعرفُ جيداً أنَّ الله تعالى هو مصدر الخير، وهو يقبلُ التوبة من عبادة، و(الطردُ): هو الدفعُ والابعاد، وطردُ الملتجئِ ليس من شيمِ الكرامِ، والله تعالى هو المقصودُ في كل زمان ومكان، وهو أرحم الراحمين، قال تعالى: ((نَبِّئْ عِبَادِي أَنِّي أَنَا الْغَفُورُ الرَّحِيمُ)) الحجر:49.

وفي النص نلاحظُ توالي الجمل الاستفهامية التي فصل بينها باستعمال (أم) المنقطعة التي فصلت بين الجمل المختلفة في المعنى، والأداة (أم) ليست من حروف العطف، إنما هي حرف ابتداء، مبني على السكون، يفيد الإضراب، ولا تدخل إلا على الجمل⁽⁸⁷⁾، فأفاد منها هنا في الأشعار بتوالي المفاهيم التي أراد الإمام (عليه السلام) تثبيتها في ضوء الارتكاز على أسلوب الاستفهام، ويبدو واضحاً أنَّ الاستفهام واحدٌ من أساليب التعبير عند الإمام، وقد وظفهُ بشكلٍ رائع في بناء الجمل، مُقتفياً به الأسلوب القرآني.

ونظرةً دقيقة للنص نلاحظُ التفنن في الأسلوب، فلم يقلُ (كيف طردتني)، بل توجه إلى الغائب، بمعنى: أطرُدُ يا ربي كل مسكينٍ يلتجئُ إليك من ذنوبه، والكلامُ عامٌ لجميع المُذنبين الذين تعلقت حياتهم برحمة الله، وفي هذا التفاتة عالية الدقة وعميقة المضمون، ونلمح جواب الجمل الاستفهامية بالاستنكار قال (كلا)، حاشاك يا إلهي عن فعل ذلك، فيقيني راسخٌ في عفوك ولطفك، فلا يقلُّ عثرتي غيرك، ولا يقبلُ اعتذارَ الجاني غيرك، ولا يهدي طالبُ النصيحة والارشاد سواك، فأبوابك مفتوحات لمن أراد الهداية، ولمن يطلبُ المغفرة، فأنت المعطي، وأنت مجرلُ العطاء، لا تنقصُ خزائنك ذرة، ولا تنفذُ من حياضك قطرة.

(إِلَهِي هَذِهِ أَرْمَةٌ نَفْسِي عَقَلْتُهَا بِعَقَالِ مَشِيئَتِكَ، وَهَذِهِ أَعْبَاءُ ذُنُوبِي دَرَأْتُهَا بِعَفْوِكَ وَرَحْمَتِكَ، وَهَذِهِ أَهْوَائِي الْمُضِلَّةُ وَكَلَّتْهَا إِلَى جَنَابِ لُطْفِكَ وَرَأْفَتِكَ)

توالي الصدارة للفظة (إلهي) في فقرات الدعاء وتكرارها فيه دلالة واضحة على ارتباط العبد بخالقه، هو اعتراف بالربوبية لله وحده لا شريك له، وفيه تتوضح نظرة العبد إلى المقام الربوبي، بما فيه من صفات الجلال والكمال والعظمة، وأن الله تبارك وتعالى هو من يستحق العباد، وهو - لا غيره - القادر على دفع الظلم، ورفع الحيف عن العبد، وفيها اعتراف إليه بالفقر والحاجة، وهو تمهيد للطلب الحاجة بعد المقدمة الطويلة التي مرت في تمجيد الله تعالى والاقرار بالعبودية والخضوع له، فهذا إقرار بالذنوب من العبد، وجعل هذا الاقرار وسيلة لطلب العفو، وطريقاً لنزول رحمة الله تعالى، وباباً من أبواب قبول الاعتذار.

و(أزمة) جمع (زام) وهو مقود الدابة⁽⁸⁸⁾، وعقلتها: شدتها بقوة، فشبه النفس بالبعير الجامح الذي دفعته قوته وغلوائه إلى فعل ما يشتهي، وهو من باب الاستعارة بالكناية، والأعباء جمع للعباء: وهو نوع من الأكسية، والواحد عباءة أو عباية، وفيه استعارة، والمراد منها صحائف الأعمال، ودلالة على كثرة المعاصي، بلحاظ استعمال الجمع، والمعنى: أنا يا ربي ارتكبت المعاصي وتجاوزت حدودك، وتسَلَّطت على نفسي الأهواء المضلة، فأبعدتني عن طريق الطاعة، وأسلمتني لسبيل الانحراف عن جادة الصواب، وقد أثقلت المعاصي كاهلي، فذهبت لذاتها وبقيت تبعاتها، فأنا الآن بين يديك، ولا مفر من الاعتراف بها، وأنا في موقف لا أرجو فيه إلا عفوك ورحمتك، وأنت أهل اللطف والعفو والمغفرة، وأنت تعلم ضعفي وذلي ومسكنتي، ولا حول ولا قوة لي ولا مهرب من عدلك، وأنت يا ربي فتحت لعبادك باب التوبة والعفو، وأنت غفار الذنوب وأنا تائب مما صنعتة نفسي، وأنت الرؤوف الرحيم.

نلاحظُ توظيفَ اسم الإشارة (هذه) في الجمل الثلاث، ولفظة (هذه) تُستعمل للتأشير على القريب للعاقل ولغير العاقل، وسائر الأعمال صادرة من النفس الانسانية، فهي مرتبطة بها بوصفها صدورها منها، فكانت (هذه) إشارة لهذا الالتصاق والملازمة. وتُشيرُ هذه اللفظة إلى المدح تارة وإلى الذم أخرى، ويُفهم المعنى في ضوء السياق، وهنا أفادت اللفظة ذم الأعمال، والإمام (عليه السلام) في مقام الاقرار بالذنوب والمعاصي، وتكرارها من باب التوكيد، ومسلك لفتح أبواب المغفرة، واستنزال العفو.

(فَاجْعَلِ اللَّهُمَّ صَبَاحِي هَذَا نَازِلًا عَلَيَّ بِضِيَاءِ الْهُدَى وَبِالسَّلَامَةِ فِي الدِّينِ وَالدُّنْيَا، وَمَسَائِي جَنَّةً مِنْ كَيْدِ الْعِدَى وَوَقَايَةً مِنْ مُرْدِيَاتِ الْهَوَى)

بعد الاعتراف بالذنب، والاقترار بالمعاصي، طَلَبَ الإمام (عليه السلام) من الباري (عزَّ وجل) الهداية، وشبهها بالضياء الذي يُبَيِّرُ الطريقَ لمرضاةِ الله تعالى، واستعملَ لفظة (الصباح) إشارةً إلى البداية الجديدة، والصُّلْحُ مع الله تعالى في مغادرة الأيام الماضية التي كانت المعاصي هي ديدن النفس، وكان الشيطانُ رفيقاً للنفس، يقودها إلى ارتكاب الذنوب والسير بطريق الضلال.

فاستعملَ (هذا) إما بدل من (صباحي) أو للتوكيد، واستعملَ لفظة (نازلاً) مجازاً، لأنَّ الصعودَ والنزولَ من مُستلزمات الحركة، ومن خواص الأجسام، ولكنَّه أشار في اللفظة إلى ارتفاع منزلة الله تعالى وعلو شأنه ورفعة مقامه، وهو مصدرُ الهداية ومنبَعُ الخير والصلاح، واستعمالُ حرفِ (الباء) للمصاحبة، وفيه تمني أن يُصَاحِبَ الهداية ضياءً من الله يكشفُ للداعي طريق الذي مرضاته.

والمساءً فيه مُقابلة للصباح، فهما مُتشابهان شكلاً ومُتقابلان وضعاً، فهما مُتشابهان في الحُمرَة بدايةً، ومُتقابلان في المكان والطبيعة، وإشارةً إلى حِفْظ ما بينهما، والجُنَّة: هي الاستتارُ والتَّرسُ والوقاية⁽⁸⁹⁾، وسُمِّيَ الترسُ؛ لأنَّه يوفِّرُ الحماية والوقاية والسترُ للذي يحتمله من الضربات، واللفظةُ في موقع مفعول ثانٍ للفعل (اجعلْ)، وفي النصِّ تشبيهٌ بليغٌ، يتمنى الإمامُ (عليه السلام) أن يجعلَ الله تعالى المساءَ سداً منيعاً يدفعُ به مكر وخداع الأعداء، وهو الكيدُ يتضمَّنُ الاستتارَ، ويستعملُ أكثرُ في الشرِّ، ويعني بالعدو: ما تعدُّه النفسُ من شهواتٍ ومعاصي، وما هي إلاَّ أهواءٌ مُهلكات تمنعُ العبدُ من دوام الاتصال بخالقهِ، فهو طلبٌ من الله تعالى تحريرِ النفسِ من سيطرة الأهواء والشهوات ووسوسة الشيطان الذي يدفعُ النفسَ إلى المعصية والخروج من طاعة الله، ونجدُ بوضوح عند قراءة الدُّعاء برويةً أنَّ هذا النصُّ هو خلاصةُ الدُّعاء، وهو المطلوب، ففي تحريرِ النفسِ وهدايتها وتخليصها من هيمنة الشيطان فتُحَ البابُ إلى الطاعة والانطلاقَ إلى بالسلوك الحَسَنِ إلى كُلِّ عملٍ يتوجَّه إلى رضا الله.

(إِنَّكَ قَادِرٌ عَلَىٰ مَا تَشَاءُ تُؤْتِي الْمُلْكَ مَنْ تَشَاءُ، وَتَنْزِعُ الْمُلْكَ مِمَّنْ تَشَاءُ، وَتُعْزِزُ مَنْ تَشَاءُ وَتُذِلُّ مَنْ تَشَاءُ، بِيَدِكَ الْخَيْرُ إِنَّكَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ، تُوَلِّجُ اللَّيْلَ فِي النَّهَارِ وَتُوَلِّجُ النَّهَارَ فِي اللَّيْلِ، وَتُخْرِجُ الْحَيَّ مِنَ الْمَيِّتِ وَتُخْرِجُ الْمَيِّتَ مِنَ الْحَيِّ، وَتَرْزُقُ مَنْ تَشَاءُ بِغَيْرِ حِسَابٍ)

بعد هذا الطلب عكف الإمام (عليه السلام) مرّة أخرى على الاقرار بوحدانيّة الله، والاعتراف بقدرته على فعل كل شيء، فهو القادر على تغيير ما يريد متى يريد، فالمشيئة من صفاته، والإرادة إرادته، فالخالق الذي يُدبّر الليل ويُدبّر النهار ويجعلهما مُتعاقبين بنظامٍ بديع، وجعل لكلّ منهما صفاته وعلاماته، والذي نشر الكائنات على وجه البسيطة، فتنوع بقدرته، وانتشرت بإرادته، وتحركت بلطفه، وصنع الحياة بقوته من دون شريك يُعاضده، أو مُساعدٍ يمدّ له العون، فهو الله الواحد الأحد جبار السماوات والأرض، وهو الأعلّم بما يُصلح عباده، فيرفع بالعزة من يشاء، ويذلّ من يشاء، وهو أعلّم بالصالح منهم والطالح.

والملاحظ على العبارات آنفة الذكر تأثر الإمام (عليه السلام) بالأسلوب القرآني؛ كونه من مدرسة القرآن الكريم، فقد كان (مما أنعم الله على الإمام علي (عليه السلام) أنّه كان في حجر رسول الله (صلى الله عليه وآله وسلّم) قبل الاسلام)⁽⁹⁰⁾، إذ ربّاه الرسول الكريم (صلى الله عليه وآله وسلّم) بعد أن مسّت الضراء بيت أبيه أبي طالب إثر القحط الذي ضرب قريشاً، فاستخلصه النبي (صلى الله عليه وآله وسلّم) لنفسه⁽⁹¹⁾، وكانت تلك بداية علاقة الإمام (عليه السلام) بالقرآن؛ لأنّه كان لا يفارق ابن عمّه (صلى الله عليه وآله وسلّم) حتى في تأملاته في غار حراء، لهذا نشأ الإمام (عليه السلام) حافظاً للقرآن واعياً لآياته يعرف باطنها مثلما يعرف ظاهرها، وهو ما أكده النبي (صلى الله عليه وآله وسلّم) بأحاديثه في فضل الإمام علي (عليه السلام)⁽⁹²⁾.

وكلامه (عليه السلام) يُشكّل (تراثاً جمّاً يمثّل قدرة هذه الأمة العظيمة على الخلق والابداع متمثلة بقابلية الامام البلاغية، وقدرته في التعبير عن شتى المعاني بأسلوب رائع مؤثّر، وقد استمدّ معانيه وأفكاره من معين القرآن الذي نهل أدبه، وارتوى من آياته)⁽⁹³⁾، يتضح مما تقدّم تأثره الشديد بالقرآن الكريم قولاً وفِعلاً، فعمل على ترسيخ الثقافة القرآنية في أذهان الناس بلفت أنظارهم إليها، وإمكانية استبدال البناء اللغوي الجاهلي

بآخر جديد مُعجز في بنائه ومعانيه من خلال قدرتها على استيعاب الحياة، ويتضح هذا التأثير جلياً في الاستعانة بآيات القرآن الكريم في هذا النص، فمنه قوله تعالى: ((قُلِ اللَّهُمَّ مَالِكُ الْمُلْكِ تُؤْتِي الْمُلْكَ مَنْ تَشَاءُ وَتَنْزِعُ الْمُلْكَ مِمَّنْ تَشَاءُ وَتُعِزُّ مَنْ تَشَاءُ وَتُنْزِلُ مَنْ تَشَاءُ بِيَدِكَ الْخَيْرُ إِنَّكَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ تُولِجُ اللَّيْلَ فِي النَّهَارِ وَتُولِجُ النَّهَارَ فِي اللَّيْلِ وَتُخْرِجُ الْحَيَّ مِنَ الْمَيِّتِ وَتُخْرِجُ الْمَيِّتَ مِنَ الْحَيِّ وَتَرْزُقُ مَنْ تَشَاءُ بِغَيْرِ حِسَابٍ)) آل عمران: 26-27.

(لا إله إلا أنت سبحانك اللهم وبحمدك، من ذا يعرف قدرك فلا يخافك، ومن ذا يعلم

ما أنت فلا يهابك)

استعمل الإمام (عليه السلام) كلمة التوحيد في هذه الفقرة؛ كونها تمثل أعلى وأشرف لفظة نطق بها، وفيها تُستجمع جميع صفات الكمال، وهي الدالة على وجود الله تعالى مفهومته، وعلى وحدته منطوقاً، واختارها لتربية السالكين في طريق الله والمُريدين رضاه، وكلمة (لا إله إلا الله) أحب الكلمات إلى الله تعالى، قال رسول الله (صلى الله عليه وآله وسلم): ما من كلمة أحب إلى الله تعالى من قول: (لا إله إلا الله) وما من عبد يقول (لا إله إلا الله) يمدُّ بها صوته فيفرغ إلا تناثرت ذنوبه تحت قدميه كما يتناثر ورق الشجر تحته⁽⁹⁴⁾، ففيها الإقرار بوحداية الله تعالى، والاعتراف أن لا معبود سواه هو أصل العبودية.

وقد وظّف أسلوب الاستثناء التام المنفي، أي انتقض فيه الاستثناء بالنفي، فـ(أنت) مستثنى من جنس الآلهة المعبودة؛ لأنّ فيه إشارة واضحة إلى الله تعالى، فجمع في العبارة بين نفي الألوهية لما سوى الله تعالى وإثباتها له، وفيه نفي العبودية عن جنس الآلهة المخلوقة ويُستثنى من جنس كلمة (إله) اسم الجلالة (الله)؛ لأنه هو الإله الواحد الأحد، والمعنى: لا واجب الوجود إلا أنت.

وسبحانك: مصدر، وتعني تنزيه الخالق عن كل ما لا يليق بجلاله، وكون الله تبارك وتعالى مُبرراً في ذاته وصفاته عن النقائص والآفات، والحمد هو دلالة على حصول صفة الاحسان إلى الخلق ومُنعماً عليهم، وتعني: الحمد لك يا ربي على كل ما وهبته، ولا يُستعمل هذا اللفظ إلا محذوف الفعل منصوباً على المصدرية وفعله من جنسه، وتقديره أُسبحك تسبيحاً، فيُعربُ مفعول مطلق لفعل محذوف، وهو مضاف والكاف ضمير متصل مبني في محل جر بالإضافة، وتكرار لفظة (اللهم) هو دلالة على استمرار الاعتراف بالربوبية لله تعالى، وعدم نسيانها، أو التنصّل منها، وبحمدك معطوفاً على

(سُبْحَانَكَ).

ونلاحظ التوكيد على توظيف الاستفهام المُتضمن معنى الشرط في هذا النص، فاستعملَ (مَنْ) التي هي في الأصل أسم موصول تضمّن معنى الشرط، ولتعدد وظائف (مَنْ) وسعة معانيها، فهي ذات وظيفة وصل تستعمل (إسم موصول)، وذات وظيفة شرط (تُستعمل إسم شرط)⁽⁹⁵⁾، وهنا أفادت الربط بين الجملتين من جانب، وأفادت امتناع وقوع معرفة العبد قدرة الخالق التي لا حدود لها فامتنع معها الخوف، بمعنى: أن العبد لو عرفَ قدرتك يا إلهي وعلمَ حدودها فلا يخافك، وهنا توكيد على انتفاء معرفة العبد بالله تعالى، فالباري (عزَّ وجل) لا محدودية لِقُدْرته، فلو عرفَ العبدُ حدود قدرة الله تعالى لَلِزَمَ وجود من هو أكثرُ قدرةً منه، وهذا مُحال، فَلَزِمَ أَنْ تكونُ قدرةُ الله تعالى غير محدودة.

(أَلْفَتْ بِقُدْرَتِكَ الْفِرْقَ، وَفَلَقْتَ بِلُطْفِكَ الْفَلَقَ، وَأَنْزَرْتَ بِكَرَمِكَ دِيَاغِي الْعَسَقِ، وَأَنْهَرْتَ الْمِيَاهَ مِنَ الصَّمِّ الصَّيَاخِيدِ عَذْبًا وَأُجَاجًا، وَأَنْزَلْتَ مِنَ الْمُعْصِرَاتِ مَاءً نَجَّاجًا، وَجَعَلْتَ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ لِلْبَرِيَّةِ سِرَاجًا وَهَاجًا، مِنْ غَيْرِ أَنْ تُمَارِسَ فِيمَا ابْتَدَأَتْ بِهِ لُغُوبًا وَلَا عِلَاجًا)

التأليف: جمع الأجزاء مع الترتيب، والفرق: الطائفة من الشيء المتفرّق، والطائفة من الناس⁽⁹⁶⁾، والتأليف بين الطوائف المختلفة في المشارب والمعتقدات دليل عظمة الخالق، فلا يمكن لأحدٍ غير الله تعالى مهما أوتي من قوّة أن يوالف بين الجماعات المختلفة، وفيه إشارة إلى قوله تعالى: ((هُوَ الَّذِي أَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِهِمْ لَوْ أَنْفَقْتَ مَا فِي الْأَرْضِ مَا جَمِيعًا مَا أَلَّفْتَ بَيْنَ قُلُوبِهِمْ وَلَكِنَّ اللَّهَ أَلَّفَ بَيْنَهُمْ إِنَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ)) الأنفال: 63، وقد يؤلُّ التأليف إلى الجمع الحاصل بقُدْرته وعنايته بين العناصر المتضادة المتداعية إلى الافتراق، كما في قول صاحب الدعاء في إحدى خطبه في التوحيد: (ضادُّ النورِ بالظلمة، والوضوح بالبهمة، والجمود بالبلبل، والحرور بالصدرد، مؤلّف بين مُتعدّياتها مُقارنٌ بين مُتبايناتها، مُقرَّبٌ بين مُتباعدها، مُفرَّقٌ بين مُتدانياتها)⁽⁹⁷⁾.

وبعد أن تألّف القلوب بقُدرة الله تعالى أنار ظلمة القلوب بأنوار الرحمة، وأسبغ النعم على مخلوقاته مصحوبةً بالعناية الإلهية التي أحاطت بكلُّ شيء، فكانت الإحاطة نوراً ربانياً شقّ الظلام وكسى الأرواح إيماناً بسخاء غير محدود، والغسق: ظلمة الليل، والباء سببية، أي: بسببِ كرمك أنرت الظلمة، وفي العبارة إشارة إلى دالتين للنور، أما

أولهما فقد يُشيرُ إلى النور الحسِّي الذي غرسهُ البارِي (عزَّ وجل) في قلوب المؤمنين ليُبصِّروا طريق الهداية، أو النور الصوري الذي يُزيحُ ظلمة الطريق ليجعلنا نُبصِّرُ الأشياء، وفي كلتا الحالتين، النورُ نعمة من نِعَمِ الله تعالى، والأولى أعمُّ وأشملُ في توسعة المعنى.

ومن نعم الله تعالى أن شقَّ الصخور الصِّماء وأنبعَ منها الماء العذب السائغُ الشراب، والفعلُ (أنهرت) مُشتقُّ من الاسم (نهر) وهو مجرى الماء، فلمسُ فيه القهرُ والقُدرة العظيمة من تمكين الحجر الصلب في إخراج الماء، ويُشعرُ دخول (من) الجارّة أن الماء أصلهُ حجراً صلباً خالٍ من التجاويف، وبقدرة الله تعالى مكّنها من إخراج الماء العذب والماء المالح، وهُنَا تكمنُ القدرةُ الإلهيةُ في جريان الماء بنوعيه (العذبُ والمالحُ) من الصخور الصِّماء الصلبة، (والثج:الصب الكثير، وخص بعضهم به صب الماء الكثير)⁽⁹⁸⁾، والمعنى أن من رحمة الله تعالى على عباده أنه أنزلَ المطر الكثير من السُّحبِ التي تعصرها الرياح فتجعلها تسقطُ مطراً تصبُّه صَباً في إشارةٍ إلى الغزارة؛ لتحيي به الأرض.

ونَهَرَ المَاءُ: جَرَى فِي الأَرْضِ وَجَعَلَ لِنَفْسِهِ مَجْرِيً، والنهر: مجرى الماء الفاض، وجمعه: أنهار، قال تعالى: ((وفجرنا خلالهما نهرا)) الكهف:33، و(نَهَرَ) فعلٌ لازمٌ يصبِحُ فعلاً مُتعدياً عندما يُسبقُ بالهمزة على زنة (أفعل)، فيجعلُ فاعله مفعولاً به، وتخرج هذه الصيغةُ إلى مجموعة دلالات، تغلبُ عليها دلالةُ التعدية، قال تعالى: ((أَذْهَبْتُمْ طَيِّبَاتِكُمْ فِي حَيَاتِكُمُ الدُّنْيَا)) الرضي في شرح الشافية⁽⁹⁹⁾: (فاعلم أن المعنى الغالب في أفعل للتعدية تعدية ما كان ثلاثياً وهي أن يجعل ما كان فاعلاً للزم مفعول لمعنى الجعل فاعلاً لأصل الحدث على ما كان، فمعنى)أذهبت زيدا) جعلت زيدا ذاهباً فزيد مفعول لمعنى الجعل الذي استفيد من الهمزة)، وتُشعرُ دلالةُ التعدية بصيغة (أفعل) بقهر المفعول به والتسلطُ على بالقوة والقهر، ففي قوله (عليه السلام): (أنهرت المياه) فيها قوّة الله تعالى وقدرته وتسلطه على (المياه) وجعلها تخرجُ صاغرةً من الصخور الصِّماء.

ومثلها ما جاء في الفقرة التالية بقوله: (وأنزلت)، فهمزة (نزل) حولته إلى فعلٍ مُتعدِي، فجعل الله تعالى تلك السُّحبُ تمتلئُ بالماء وتُنزلهُ صَباً إذ أراد الله تعالى بحكمته، ووظَّفَ (عليه السلام) الفعلَ (جعل) بوضوح في التوكيد على قوّة وقدره الله تعالى على الخلق والابداع في خلقه، فأوجد بهذه السُّلطة شمساً مُنيرةً وقمرًا ساطعاً أحكمَ فيهما عظمة الصُّنع، وأودعَ فيهما كمال العطاء من حيث ما تجلبهُ من منافع لجميع



المخلوقات، فأفرد الإمام لهما صفة الضياء والإنارة، وتلك ميزة ظاهرةً وجليّةً للعيان فضلاً عن صفة الحرارة، هادِفاً من ورائها إلى بيان منفعة الضوء للمخلوقات ومُذكراً من بعيد بما يحدث في حال سلبِ الله تعالى تلك النعمة، وما يُسببه انعدام وجودهما في الكون من فقدان التوازن في حركة الأشياء، ثم أشار إلى الإنشاء الابتدائي للأشياء من دون مثال سبق وبلا تعبٍ ولا نصب، ولم يُمارس فيها الجُهد، ولم تُنقِص من سطوته وقوته وقدرته شيء، ولم يجد في خلقها وترتيبها عناء، وكلُّ تلك النعم تُؤكِّد على قدرة الله تعالى في ابتداع واختراع الأشياء وصيرورتها، وهو المُفِيض على تلك الصور وملهمها، قال سبحانه: ((إِنَّمَا أَمْرُهُ إِذَا أَرَادَ شَيْئًا أَنْ يَقُولَ لَهُ كُنْ فَيَكُونُ)) سورة يس آية 82.

(فَيَا مَنْ تَوَخَّذَ بِالْعَزْرِ وَالْبَقَاءِ، وَقَهَرَ عِبَادَهُ بِالْمَوْتِ وَالْفَنَاءِ، صَلَّ عَلَى مُحَمَّدٍ

وَأَلِهِ الْأَتْقِيَاءِ)

عادَ الإمام (عليه السلام) لتوظيف أسلوب النداء في دعائه؛ للدلالة على مكانة المنادى الرفيعة عند العبد، مستعيناً بصفات الله تعالى التي تستدعي مزيداً من الإبانة؛ لما تركّز في الذهنية العربية حين نزول القرآن من مفاهيم الماديات الصنمية وترسخ فيها من محدودية معبودهم في ضوئها، فكان الانتقال بهذه المفاهيم من عالم الحس إلى عالم الغيب أسمى وأرحب بكثير، وليس سهلاً قبوله، خاصةً وأنَّ هذه الأسماء والصفات ارتبطت في الأذهان بمعاني الحس والمشاهدة ولم يؤلف الابتعاد عن واقعها الحسي.

في ضوء ما سبق نجد أنَّ الإمام تَعمد الوقوف عليها مُحولاًً تبيانها بعيداً عن العالم الذي ألفه واعتاده الناس، بل واستغلَّ الارتباطات الذهنية القديمة للناس لهذه المفاهيم الجديدة أفضل استغلال في الكشف عن عالم الغيب وتقديمه تقديماً يستساغ قبوله.

وهنا نلحظ وقوفه على إسميين من أسماء وصفات الله الحُسنَى التي جاء بها القرآن الكريم، وهي (العزیز والباقي)، فأشار في الأوّل إلى تفرُّد الله تعالى بالعزّة: أي بالقوّة والغلبة والرفعة، وتظهر في هذا الاسم المقدرة والتمكُّن والاستطاعة على قهر الأشياء، فالله تعالى لا يُعجزه شيء، فهو المنيع الذي لا يُغالب، ذلّت لعزّته الصعاب، ولانت لقوته الشدائد الصلاب، وهو الثابت الذي لا يزول بعد زوال غيره، وفي الثاني إشارة إلى الخالد الأبدي، وكلُّ شيء هالكٌ إلاَّ الله، فهو موجودٌ لا يقبلُ الفناء، وقدرته المُتَحَكِّمة في الكون جعلت مصائرُ المخلوقات بيده أنّى شاء فعل، وبهذه القدرة لا مناص من التسليم له

وحده، فالله تعالى هو العدل في حكمه، العزيز في إرادته، وضع لكل أمر حدوده، وقدر لكل شيء أمره، وفي ضوء تلك القوانين الإلهية تحكم بتقدير الموت والإحياء، وهذه من الصفات التي اختص بها الباري، فالبقاء الأبدي له، والنداء بهذه الصفة إقراراً من الإمام (عليه السلام) بتفرد الله تعالى، إقراراً بإرادته وسطوته على الكون، ولذا فهو الذي يستحق الطاعة والعبادة والتذلل، وإليه لا غيرُه تمتد الأيدي بالدعاء.

والعباد: جمع عبيد، وأكثر ما يُطلق على المملوك، وقد يُطلق على الإنسان حُرّاً كان أو رقيقاً، قال صاحبُ المُحكّم إلى أنّه مملوكٌ لباريه عزّ وجلّ (100)، وقال الجوهري: أصل العبودية الخُشوع والذُّل (101)، والمراد بالعباد هنا جميع ما عدا الله تعالى؛ لأنّ الله تعالى جعل الجميع مقهورين مغلوبين بإماتتهم وإفنائهم، وهو المُتفردُ بالبقاء، قال تعالى: ((كُلُّ مَنْ عَلَيْهَا فَانٍ * وَيَبْقَى وَجْهَ رَبِّكَ ذُو الْجَلَالِ وَالْإِكْرَامِ)) الرحمن: 26-27، وقد عبّر الإمام بصيغة الماضي باستعمال الفعل (قهر) للدلالة على تحقق الوقوع وكأنّه أمرٌ وقع وتحقق.

وقد ثبت أنّ من وسائل للتقرب من الله تعالى واستجابة الدعاء هو التوسّل بمحمد وآل محمد، قال تعالى: ((وَلَوْ أَنَّهُمْ إِذْ ظَلَمُوا أَنفُسَهُمْ جَاءُوكَ فَاسْتَغْفَرُوا اللَّهَ وَاسْتَغْفَرَ لَهُمُ الرَّسُولُ لَوَجَدُوا اللَّهَ تَوَّابًا رَحِيمًا)) النساء: 64، ومما يروى عن عثمان بن حنيف أن ضريراً طلب من النبي (صلى الله عليه وآله وسلم) أن يدعو الله له بالعافية، فأمره أن يتوضأ فيُحسِن الوضوء ويدعو بقوله: (اللهم إني أسألك وأتوجه إليك بنبيك محمد نبي الرحمة، يا رسول الله إني توجّهت بك إلى ربي في حاجتي هذه لتقضى لي، اللهم فشفّعه في) (102)، فاستجيب دعاءه؛ ثمّ التوسّل بأهل البيت الذين نزلهم من الآثام وخصهم برحمة منه، وجنبهم المنهيات بأسرها، وطهرهم من الدنس بشهادته تعالى في قوله: ((إِنَّمَا يُرِيدُ اللَّهُ لِيُذْهِبَ عَنْكُمُ الرِّجْسَ أَهْلَ الْبَيْتِ وَيُطَهِّرَكُمْ تَطْهِيرًا)) الأحزاب: 33.

واختيار صفة (التقوى) من دون غيرها؛ لأنها لفظة تجمع خير الدنيا والآخرة، وفيها وقاية النفس عمّا يضرّها في الآخرة من اعتقادٍ وعملٍ وخُلُقٍ، ولذلك نجد أنّ هذه اللفظة تدور في آيات القرآن الكريم بشكلٍ كبير، وقد سئل الإمام جعفر الصادق (عليه السلام) عن معنى (التقوى)، فقال: (هو أن لا يراك الله حيث نهاك، ولا يفقدك حيث أمرك) (103).

(وَأَسْمَعُ نِدَائِي، وَاسْتَجِبْ دُعَائِي، وَحَقِّقْ بِفَضْلِكَ أَمْلِي وَرَجَائِي، يَا خَيْرَ مَنْ دُعِيَ لِكَشْفِ الضَّرِّ، وَالْمَأْمُولِ لِكُلِّ عُسْرٍ وَيُسْرٍ)

بعد أن قدّم الإمام (عليه السلام) الرسول وآل بيته (عليه وعليهم السلام) وسيلة لاستجابة دعائه، طلب النظر إليه، وسماع نداءه، فوظيف أفعال الأمر الذاهبة إلى الدعاء، وقد فرّق النحاة بين استعمال الصيغة في الأمر وبين استعمالها في الدعاء وفي ذلك يقول سيبويه: (وأعلم أن الدعاء بمنزلة الأمر والنهي، وإنما قيل (دعاء)؛ لأنه أُستعظم أن يُقال أمر، أو نهى) (104)، ويقول المبرد (ت285هـ): (والدعاء يجري مجرى الأمر والنهي، وإنما سُمي هذا أمراً، أو نهياً، وقيل للآخر (طلب) للمعنى، فأما اللفظ فواحد فلو قلت للخليفة (أنظر في أمري) لقلت: سألته ولم تقل (أمرته) (105)، ولو أخذنا برأي البلاغيين لوجدنا أن الأمر عندهم يشترط فيه (الاستعلاء) ولو من الأدنى، ويُشترط في الدعاء التضرع والخضوع، ولو من الأعلى، والالتماس يشترط فيه التساوي مع نفي التضرع والاستعلاء (106)، فكلُّ طلبٍ من الأدنى إلى الأعلى يذهبُ إلى الدعاء هو في معنى (الرجاء للنظر في الأمر)، وهنا يتحقق هذا الأمر، فقد وضع الإمام طلباته أمام الله تعالى، وانتهى بالتضرع إليه في تحقيقها، في إشارة إلى انتهاء الطلب والاعتقاد الجازم بتحقيقه؛ لاستقرار الإجابة في نفسه، وعلمه بأنَّ الله تعالى لا تخب لديه الدعوات، ولا تشتبه عنده الأصوات، علماً ما في صدور عباده، وأعرف ما يصلح الأنام، وهو الذي أمر عباده بالدعاء والتوسل إليه، ووعدهم بالاستجابة.

(بِكَ أَنْزَلْتُ حَاجَتِي فَلَا تَرُدَّنِي مِنْ سَنِّي مَوَاهِبِكَ خَائِباً، يَا كَرِيمُ يَا كَرِيمُ يَا كَرِيمُ، بِرَحْمَتِكَ يَا أَرْحَمَ الرَّاحِمِينَ، وَصَلَّى اللَّهُ عَلَى خَيْرِ خَلْقِهِ مُحَمَّدٍ وَآلِهِ أَجْمَعِينَ)

وهنا ختم الإمام (ع) الدعاء بتوكيد اتصاله بالله تعالى وتعليق حاجاته برحمته الواسعة، فهو الكريم الذي يفيض بخيره ونعمه على جميع مخلوقاته من دون أن ينظر إلى قربهم إليه أو ابتعادهم منه، واختيار لفظة (كريم) وتكرارها ثلاث مرات لها دلالة على تعلق الطلب بكرم الله تعالى، ومناجاته بأقرب الأسماء إليه الدالة على سعة العطاء، وتكرارها لم توفر للنص قيمة معنوية تمثلت الخضوع والخشوع فحسب، بل أنه وفرت قيمة موسيقية يحتاجها منشئ النص لجذب مسامع المتلقي والتأثير فيه؛ (لأن تكرار اللفظ يفيد قرع الأسماع وإثارة الأذهان) (109)، لذا فإنَّ تكرار هذه اللفظة لم يتم إلا لقصد

معنوي اقتضاه سياق الموقف كتأكيد دلالة لفظة (كريم)، وكأنَّ الإمام (عليه السلام) علَّق جميع حاجاته باسم الله الممدوح فيه بالعاء، لذلك فأنَّ تكرار هذه اللفظة وفرت دلالة موسيقية كان النص بحاجة ماسّة إليها؛ لأنَّه سعى في ضوئها إلى تكريس معنى العطاء غير المحدود أولاً، والإلحاح في تكرار اللفظة من باب الرجاء الذي يملأ قلب الداعي، والاطمئنان باستجابة الدعاء ثانياً، فلا بد هنا من مظهر لفظي جميل، يتلاءم مع الموقف وبأجواء نغمية قادرة على إثارة انتباه المتلقي، وتوفير المتعة إلى نفسه، فجاء هذا النغم من تكرارها.

والملاحظ أنَّ تكرار لفظة (كريم) المسبوقة بالنداء وفرت للدعاء بشكل عام جمالية في الشكل للأداء، ومنحته شدّاً عالياً في الرجاء، وخاصّةً عند تكرار الكلمة من دون فاصلة والذي فيه تكثيف للأصوات في وحدة زمنية قصيرة من دون أن يخالطها صوت آخر، فهذا الطَّرُق المتوالي والشد على اللفظة ولّد نغمةً أثارة الانتباه، وجلبت المتعة، كما أفادت إحداث وقع موسيقي تحقق من تكرار الكلمة ثلاث مرات متتالية في النص، وتكرار حرف المد الطويل (الياء) في النداء مع اللفظة ذاتها بتكرار سريع رسم لها وضوحاً صوتياً أحدث معه وقعاً متقارباً ومتجانساً في مسمع المتلقي، فأثار انتباهه.

يُلحظُ كيف ختم الإمام (عليه السلام) دُعاهُ بالنداء كما بدأه، قال: (يا أرحمَ الراحمين)، وفي العبارة استعمل اسم التفضيل (أرحم) للدلالة على أنَّ رحمة الله تعالى أشملُ صفاته وأسمائه، فهو (رحمن الدنيا والآخرة ورحيمهما) (107)، وهو المُتفَرِّدُ بالعاء وسوابغ النعم، وحُسْنُ الظَّنِّ بالله في مُقدِّمة استجابة الدُّعاء، وما النداءُ في خاتمة الدعاء إلاّ توكيدٌ على الطمأنينة بالاستجابة.

وكما بدأ دعاهُ بالصلاة على محمد وآل محمد، فقد ختمه بها، وفي ذلك إشارة واضحة إلى قبول الدعاء، عن أبي عبدالله الصادق (عليه السلام) قال: قال رسول الله (صلى الله عليه وآله): لا تجعلوني كقدح الراكب، فان الراكب يملأ قدحه فيشربه إذا شاء، اجعلوني في أول الدعاء وفي وسطه وفي آخره (108).



نتائج البحث

بعد هذه الجولة في (دعاء الصباح) للإمام علي (عليه السلام) أشر الباحثان مجموعة من النتائج لخصت بما يأتي:

- 1 - يمتثل هذا الدعاء أنموذجاً واضحاً للنص البلاغي العالي من حيث اختيار الألفاظ وترتيبها ، وجمالية التراكيب واتساقها وتدرجها بسلاسة ويُسر . تصدرها التوحيد
 - 2 - سَلَطَ الدعاء على مضامين عالية الدقة ، وعلى مستوى راقٍ من المفاهيم .
 - 3 - كشف البحث عن طائفة من الألفاظ الغريبة التي أوردتها.
 - 4 - مَثَّلَ الدعاء خلاصة التربية المحمديّة التي نهلها الإمام (عليه السلام) من مدرسة النبوة .
 - 5 - تضمّن الدعاء مجموعة من أساليب اللغة العربيّة وبيّن البحث أثرها الكبير في الدلالة .
 - 6 - لم يخلّ الدعاء من إشارات في تهذيب النفس وإصلاحها ، والتذلل لله تعالى ، والتسامي عن ملذات الدنيا ، والإخلاص الواضح فيه ، والتوجه له وحده ، ولذلك نجد تصدّر المناجاة لفظة (يا إلهي) جميع فقراته تقريباً .
 - 7 - دلّت مفردات الدعاء على ذهنية لا يمكن فصلها عن مفاهيم القرآن الكريم .
- والحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين محمد وعلى آله الطاهرين

الهوامش

- القرآن الكريم .

- (1) ينظر : شرح نهج البلاغة ، ابن أبي الحديد أبو حامد عبد الحميد بن هبة الله المدائني (ت656هـ) : 1: 24 ، تحقيق : محمد أبو الفضل ابراهيم ، دار إحياء التراث العربي، القاهرة ، ط 1 ، 1959م .
- (2) ينظر : تاريخ مدينة دمشق : 414/42 ترجمة الإمام عليّ (عليه السلام)، ابن عساكر؛ علي بن الحسن بن هبة الله، أبو القاسم، ثقة الدين ابن عساكر الدمشقي ، تحقيق : عمر بن غرامة العمروي ، دار الفكر ، 1415هـ - 1995م ، وشرح نهج البلاغة 1/24 - 25 و 279/6.
- (3) ينظر : الكافي في الأصول والفروع ، تأليف ثقة الإسلام أبي جعفر محمد بن يعقوب بن إسحاق الكليني الرازي (ت 329 هـ) ، منشورات الفجر ، بيروت ، لبنان ، ط1 ، 1428هـ - 2007م : ج 2 ص 375 ح 6 عن ابن القَدَّاح ، وبحار الأنوار الجامعة لأخبار الأئمة الأطهار، أَبُو عَبْدِ اللَّهِ مُحَمَّدٌ بَاقِرٌ بْنُ مُحَمَّدٍ تَقِيٍّ بْنِ مَقْصُودٍ عَلِيِّ الْمَجْلِسِيِّ الْأَصْفَهَانِيِّ (ت1037هـ - 1111هـ) ، دار إحياء التراث العربي ، بيروت ، لبنان ، ط 3 ، 1403هـ - 1983م : ج 93 ص 370 ح 8 .
- (5) ينظر : ربيع الابرار ونصوص الاخبار ، أبو القاسم محمود بن عمر الزمخشري (467هـ - 538 هـ) تحقيق عبد الأمير مهنا ، مؤسسة الأعلمي ، بيروت ، لبنان ، ط1 ، 1412هـ - 1992م : 2/336
- (5) ينظر : شرح دعاء الصباح ، حاج ملا هادي السبزواري ، دار احياء التراث العربي ، بيروت ، لبنان ، ط 1 ، 2015م ، : 92
- (6) ينظر : الكافي : 2/269
- (7) ينظر : بحار الأنوار - العلامة المجلسي : 90 / 315
- (8) ينظر : الكافي : 2/484
- (9) ينظر : مستدرک الوسائل ومستنبط المسائل ، تأليف خاتمة المحدثين الحاج الميرزا حسين النوري الطبرسي (ت 1320هـ) ، مؤسسة آل البيت لإحياء التراث سنة 1408هـ ، قم ، ايران ، 1408هـ : 5/164.
- (10) ينظر : بحار الأنوار : 90 / 378
- (11) ينظر : الكافي : 2/473
- (12) ينظر : لسان العرب ، محمد بن مكرم بن علي ، أبو الفضل، جمال الدين ابن منظور الأنصاري الرويفعي الإفريقي (ت711هـ) ، دار صادر ، بيروت ، لبنان ، ط 3 ، 1414هـ : 5/288



- (13) ينظر : المصدر نفسه : 2 / 137
(14) ينظر : المصدر نفسه : 7 / 164
(15) ينظر : المصدر نفسه : 12 / 139
(16) ينظر : المصدر نفسه : 11 / 96
(17) ينظر : المصدر نفسه : 2 / 356
(18) ينظر : المصدر نفسه : 10 / 487
(19) ينظر : المصدر نفسه : 2 / 51
(20) ينظر : المصدر نفسه : 8 / 93
(21) ينظر : المصدر نفسه : 1 / 58
(22) ينظر : المصدر نفسه : 3 / 215
(23) ينظر : المصدر نفسه : 13 / 143
(24) ينظر : المصدر نفسه : 4 / 251
(25) ينظر : المصدر نفسه : 9 / 197
(26) ينظر : المصدر نفسه : 13 / 179
(27) ينظر : المصدر نفسه : 11 / 607
(28) ينظر : المصدر نفسه : 11 / 411
(29) ينظر : المصدر نفسه : 11 / 600
(30) ينظر : المصدر نفسه : 10 / 20
(31) ينظر : المصدر نفسه : 9 / 131
(32) ينظر : المصدر نفسه : 2 / 548
(33) ينظر : المصدر نفسه : 3 / 130
(34) ينظر : المصدر نفسه : 14 / 236
(35) ينظر : المصدر نفسه : 1 / 758
(36) ينظر : المصدر نفسه : 9 / 67

- (37) ينظر : المصدر نفسه : 617/11
- (38) ينظر : معجم مقاييس اللغة ، أحمد بن فارس بن زكرياء القزويني الرازي، أبو الحسين (ت 395هـ) المحقق: عبد السلام محمد هارون ، دار الفكر ، 1399هـ- 1979م : 4/452
- (39) ينظر : لسان العرب : 250/14
- (40) ينظر : معجم مقاييس اللغة : 4/450
- (41) ينظر : لسان العرب : 3/245
- (42) ينظر : المصدر نفسه : 2/207
- (43) ينظر : المصدر نفسه : 1/785
- (44) ينظر : المصدر نفسه : 2/221
- (45) ينظر : المصدر نفسه : 1/634
- (46) ينظر : المصدر نفسه : 2/245
- (47) ينظر : المصدر نفسه : 1/85
- (48) ينظر : المصدر نفسه : 11/247
- (49) ينظر : المصدر نفسه : 2/221
- (50) ينظر : المصدر نفسه : 13/211
- (51) ينظر : المصدر نفسه : 7/284
- (52) ينظر : شرح دعاء الصباح : 15
- (53) ينظر : المثل السائر في أدب الكاتب والشاعر المؤلف: ضياء الدين بن الأثير، نصر الله بن محمد (ت 637هـ) المحقق: أحمد الحوفي ، بدوي طبانة ، الناشر: دار نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع ، الفجالة ، القاهرة ، ط2 ، (د.ت) : 1/271.
- (54) ينظر:الخصائص، أبو الفتح عثمان بن جني(ت392هـ)تحقيق: عبد الحميد هنداوي، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 2006م:1/216
- (55) ينظر : الخطاب النقدي عند المعتزلة ، كريم الوايلي ، دار الكتب والوثائق ، بغداد ، العراق ، 2006م : 233
- (56) ينظر : الروضة الندية شرح متن الجزرية ، الإمام المحقق أبو الخير محمد بن محمد بن محمد الجزري (ت 833هـ) ، شرح : محمود محمد عبد المنعم العبد ، صححه :السادات السيد منصور أحمد ، نشر المكتبة الأزهرية للتراث ، 1422هـ – 2001م : 26



- (57) ينظر : بحر المعارف والأسرار من كلام الحكيم ، رضوان سعيد فقيه ، دار المحجة البيضاء للنشر والطبع والتوزيع ، 2005م : 2/7 ، 23 ، وفي السائل هو ابن سينا والمجيب هو الشيخ أبو سعيد أبو الخير .
- (58) ينظر : موسوعة الإمام علي بن أبي طالب (ع) في الكتاب والسنة والتاريخ ، محمد الريشهري ، تحقيق : مركز بحوث دار الحديث وبمساعدة : السيد محمد كاظم الطباطبائي ، السيد محمود الطباطبائي نژاد : ط2 ، 1425هـ : ج 8
- (59) ينظر : التعريفات ، علي بن محمد بن علي الزين الشريف الجرجاني(ت 816هـ)، دار الكتب العلمية بيروت ، لبنان ، ط1، 1403هـ - 1983م : 204 ، والتعريفات الفقهية ، محمد عميم الإحسان المجددي البركتي ، الناشر: دار الكتب العلمية (إعادة صف للطبعة القديمة في باكستان 1407هـ - 1986م)، ط1، 1424هـ - 2003م : 194
- (60) ينظر : موسوعة كشاف اصطلاحات الفنون والعلوم ، محمد بن علي ابن القاضي محمد حامد بن محمد صابر الفاروقي الحنفي التهانوي (ت بعد 1158هـ)، تحقيق: د. علي دروج ، مكتبة لبنان ناشرون - بيروت ، ط1 ، 1996م : 2/1451
- (61) ينظر : المشكلة والاختلاف : عبد الله الغدامي ، المركز الثقافي العربي : ط2 ، 1994م : 78 .
- (62) ينظر : لسان العرب : 13/89
- (63) ينظر : الكافي ، الشيخ الكليني ، 2/473
- (64) ينظر : فتح الباري بشرح البخاري ، أحمد بن علي بن حجر العسقلاني (773 هـ - 852 هـ) ، رقم كتبه وأبوابه وأحاديثه: محمد فؤاد عبد الباقي: دار الرسالة العالمية ، ط1، 1434هـ - 2013م : 11/156
- (65) ينظر : الكافي : 1/441
- (66) ينظر : بحار الأنوار : 27 / 260
- (67) ينظر : شرح نهج البلاغة لابن أبي الحديد : 1/98 ، وعيون المواعظ والحكم ، الشيخ كافي الدين أبي الحسن علي بن محمد الواسطي الليثي(من أعلام الإمامية في القرن السادس الهجري)، تحقيق: الشيخ حسين الحسن البيرجندي، دار الحديث ، ط1، 1376هـ.ش: 196
- (68) ينظر : القاموس المحيط ، مجد الدين أبو طاهر محمد بن يعقوب الفيروزآبادي (ت 817هـ) ، تحقيق: مكتب تحقيق التراث في مؤسسة الرسالة ، بيروت - لبنان ، ط1، 1426 هـ - 2005 م : 3/53 نقلًا عن العين.
- (69) ينظر : الضياء في تصريف الأسماء ، مصطفى احمد النماس ، المكتبة الأزهرية للتراث ، القاهرة ، ط1 (د.ت) : 82
- (70) ينظر : مجمع الزوائد ومنبع الفوائد ، أبو الحسن نور الدين علي بن أبي بكر بن سليمان الهيثمي (ت 807هـ)، تحقيق: حسام الدين القدسي ، مكتبة القدسي ، القاهرة ، 1414 هـ، 1994 م : 10/210

- (71) ينظر : الفروق اللغوية ، أبو هلال الحسن بن عبد الله بن سهل بن سعيد بن يحيى بن مهران العسكري (ت نحو 395هـ) ، :، حققه وعلق عليه: محمد إبراهيم سليم ، دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة - مصر ، ط9 ، 1992م : 38
- (72) ينظر : الجواهر الحسان في تفسير القرآن ، أبو زيد عبد الرحمن بن محمد بن مخلوف الثعالبي (ت 875هـ) ، تحقيق: الشيخ محمد علي معوض والشيخ عادل أحمد عبد الموجود ، دار إحياء التراث العربي - بيروت ، ط1 ، 1418 هـ : 5 / 386
- (73) ينظر : المقتضب ، محمد بن يزيد بن عبد الأكبر الثمالي الأزدي ، أبو العباس، المعروف بالمبرد (ت 285هـ) ، المحقق: محمد عبد الخالق عظيمة ، الناشر: عالم الكتب. - بيروت ، 1415 - 1994 : 2 / 45
- (74) ينظر : جملة الشرط عند النحاة والأصوليين العرب ، خلود صالح عثمان الصالح ، طبع مجلة جذور ، ط14 ، جدة ، السعودية ، 1424هـ- 2003م : 38
- (75) ينظر : شرح نهج البلاغة ، ابن أبي الحديد : 11 / 127
- (76) ينظر : شرح دعاء الصباح : 171
- (77) ينظر : الخطاب النقدي عند المعتزلة : 233
- (78) ينظر : الكافي : 2 / 468
- (79) ينظر : المصدر نفسه : 2 / 482
- (80) ينظر : الفروق اللغوية : 362
- (81) ينظر : لسان العرب : 15 / 72
- (82) ينظر : المصدر نفسه : 11 / 306
- (83) ينظر : معاني القراءات وعللها ، محمد بن أحمد بن الأزهر الهروي، أبو منصور (ت 370هـ) ، مركز البحوث في كلية الآداب - جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية ، ط1 ، 1412 هـ - 1991 م : 1 / 147
- (84) ينظر : الفروق اللغوية : 462
- (85) ينظر : شرح دعاء الصباح : 199
- (86) ينظر : لسان العرب : 15 / 282
- (87) ينظر : حروف العطف في الدرس النحوي العربي ابن قتيبة وفاضل السامرائي في دراسة مقارنة، سهام ماصة ، رسالة ماجستير ، جامعة محمد خيضر بسكرة : ص29
- (88) ينظر : لسان العرب : 11 / 310



- (89) ينظر: المصدر نفسه : 218/3
- (90) ينظر: تاريخ الطبري(تاريخ الرسل والملوك)تحقيق: محمد أبو الفضل ابراهيم، ط5 ، دار المعارف ، مصر، القاهرة، 1987م :2/213، والسيرة النبوية ، عبد الملك بن هشام المعافري(ت213هـ)قدم له : طه عبد الرؤوف سعد ، دار الجبل ، بيروت ، 1975م : 1/228 ، وحياة أمير المؤمنين في عهد النبي ، اسماعيل الصدر ، مطبعة المعارف ، بغداد ، 1944م : 40-45.
- (91) ينظر : تاريخ الطبري : 2/214 ، حياة أمير المؤمنين في عهد النبي : 40-45.
- (92) ينظر : خصائص أمير المؤمنين علي بن أمير المؤمنين ، أبو عبد الرحمن أحمد بن شعيب بن علي الخراساني، النسائي (ت303هـ)، تحقيق: أحمد ميرين البلوشي ، مكتبة المعلا - الكويت ، ط1 ، 1406 هـ : 131.
- (93) ينظر: أثر القرآن في الأدب العربي في القرن الأول الهجري ، ابتسام مرهون الصفار ، دار الرسالة ، بغداد ، ط1 ، 1974م : 186
- (94) ينظر : ثواب الأعمال وعقاب الاعمال ، أبو جعفر محمد بن علي بن الحسين بن بابويه القمي (ت381هـ) ، تحقيق: السيد محمد مهدي الخراسان، من منشورات الشريف الرضي، في سنة 1368 ش : 1/213
- (95) ينظر : جملة الشرط عند النحاة والأصوليين : 10-11
- (96) ينظر : لسان العرب : 10/301
- (97) ينظر : نهج البلاغة 273 ، خطبة رقم 186
- (98) ينظر : لسان العرب : 2/210
- (99) ينظر : شرح شافية ابن الحاجب ، محمد بن الحسن الرضي الإستراباذي، نجم الدين (ت686 هـ) تحقيق : محمد نور الحسن ومحمد الزفزاف ومحمد محيي الدين عبد الحميد ، دار الكتب العلمية بيروت - لبنان ، 1395 هـ - 1975 م : 1/86
- (100) ينظر : المحكم والمحيط الأعظم ، أبو الحسن علي بن إسماعيل بن سيده المرسي (ت:458هـ) تحقيق: عبد الحميد هنداوي ، دار الكتب العلمية ، بيروت ، 1421هـ - 2000م : 2/25
- (101) ينظر : صحاح اللغة وصحاح العربية ، أبو نصر إسماعيل بن حماد الجوهري الفارابي (ت393هـ) ، تحقيق: أحمد عبد الغفور عطار ، دار العلم للملايين ، بيروت ، ط4 ، 1407 هـ - 1987 م : 1/500
- (102) ينظر :المستدرک علی الصحیحین، الحاکم النیسابوری ، محمد بن عبد الله بن حمدويه بن نعيم الضبي، الطهماني النيسابوري، الشهير بالحاكم ، ويعرف بابن البيع، أبو عبد الله ، تحقيق: مصطفى عبد القادر عطا ، دار الكتب العلمية ، 1422 هـ - 2002 م : 1/313
- (103) ينظر : بحار الأنوار : 67 / 285 ، وجامع أحاديث الشيعة في أحكام الشريعة ، الحاج الشيخ اسماعيل المعزي الملايري ، مطبعة مهر ، 1393 هـ ، 14/85



- (104) ينظر : الكتاب ، عمرو بن عثمان بن قنبر الحارثي بالولاء، أبو بشر، الملقب سيبويه (ت 180هـ)، المحقق: عبد السلام محمد هارون ، الناشر: مكتبة الخانجي، القاهرة ، ط3 ، 1408 هـ - 1988 م : 142/1
- (105) ينظر : المقتضب: 44/2
- (106) ينظر : شروح التلخيص، لقزويني ابن يعقوب المغربي بهاء الدين السبكي ، دار الكتب العلمية : 321/2
- (107) ينظر : الروض الداني (المعجم الصغير) ، سليمان بن أحمد بن أيوب بن مطير اللخمي الشامي، أبو القاسم الطبراني (ت 360هـ) تحقيق: محمد شكور محمود الحاج أمير ، المكتب الإسلامي ، دار عمار - بيروت، عمان ، ط1، 1405 هـ - 1985 م : 558
- (108) ينظر : الكافي : 2 / 492
- (109) ينظر : مفتاح العلوم ، يوسف بن أبي بكر بن محمد بن علي السكاكي الخوارزمي الحنفي أبو يعقوب (ت 626هـ) : ضبطه وكتب هوامشه وعلق عليه: نعيم زرزور ، الناشر: دار الكتب العلمية ، بيروت - لبنان ، ط 2، 1407 هـ - 1987 م : 228



جريمة التنمر الالكترونية وسبل مواجهتها على الصعيد الوطني والدولى

م. د. حماده خير محمود
كلية القانون - جامعة الاسراء، بغداد \ العراق

The Crime of Cyberbullying and Ways to Confront It at the National and International Levels

Lect. Dr. Hamada Khair Mahmoud
College of Law, Al-Esraa University, Baghdad / Iraq
Hamadakhhar27@gmail.com



المستخلص

مع التقدم التكنولوجيا، واستخدام الانترنت، انتشرت معه الجرائم الالكترونية، ومنها جريمة التنمر الالكتروني والتي اصبحت ظاهرة واضحة وخاصة مع ارتفاع عددالمستخدمين علي وسائل التواصل الاجتماعي، حيث بلغوا بنحو 227 مليون مستخدم خلال العام الماضي. ووصل عدد مستخدمي منصات التواصل الاجتماعي إلى 4.7 مليار مستخدم بحلول يوليو/ تموز 2022، وفقاً لتقرير (Global Statshot Report) الأخير، والصادر عن منصة البيانات والتحليلات ([DataReportalhttps://www.websiterating.com/ar/research/social-media-statistics-facts/](https://www.websiterating.com/ar/research/social-media-statistics-facts/))، اي مايقارب من اكثر من نصف سكان العالم، والبالغ 4 مليار شخص، وتعد جريمة اتنمر اللكتروني من اخطر الجرائم المستحدثة، لما لها من تأثير علي المجنى عليه قد يؤدي في احيانا كثيرة الي دفعه للانتحار، ودائما التكنولوجيا تسبق القوانين، فكلما ظهرت وسائل حديثة لارتكاب الجرائم، لابد من ان يتطور معها القانون حتي يجد الاليات التشريعية والتنفيذية لمواجهتها ومن خلال هذا البحث سوف نحاول الوصول الي الاليات الحديثة لمواجهة جريمة التنمر الالكتروني على المستوى الوطني والدولي.

وتهدف الدراسة الي تسليط الضؤ على جريمة التنمر الالكتروني لسن التشريعات الوطنية لتجريمها بنصوص صريحة وكيف تتعاون الدول في سبيل مواجهة هذه الجريمة التي تعد من الجرائم العابرة للقارات.

الكلمات المفتاحية: التنمر - جريمة التنمر الالكتروني - شبكات التواصل الاجتماعي - الاثار الاجتماعية - المستوى الوطني - المستوى الدولي - الاثار النفسية - الانتحار



Abstract

With the advancement of technology and the use of the Internet, electronic crimes have spread, including the crime of electronic bullying, which has become a clear phenomenon, especially with the increase in the number of users on social media, reaching about 227 million users during the past year. The number of users of social media platforms reached 4.7 billion users by July 2022, according to the latest Global Statshot Report, issued by the Data and Analytics Platform. That is, approximately more than half of the world's population, which amounts to 4 billion people. The crime of cyberbullying is considered one of the most serious modern crimes, because of its impact on the victim that may often lead to him committing suicide. Technology always precedes laws, whenever modern means of committing crimes appear. The law must develop with it in order to find legislative and executive mechanisms to confront it, and through this research we will try to reach modern mechanisms to confront the crime of cyberbullying at the national and international levels.

Keywords: Bullying - The crime of cyberbullying - Social networking - Social effects - The national level - The international level - Psychological effects - Suicide



مقدمة

مع التقدم التكنولوجي، واستخدام الانترنت، انتشرت معه الجرائم الالكترونية، ومنها جريمة التنمر الالكتروني والتي أصبحت ظاهرة واضحة وخاصة مع ارتفاع عددالمستخدمين علي وسائل التواصل الاجتماعي، حيث بلغوا بنحو 227 مليون مستخدم خلال العام الماضي. ووصل عدد مستخدمي منصات التواصل الاجتماعي إلى 4.7 مليار مستخدم بحلول يوليو/ تموز 2022، وفقاً لتقرير (Global Statshot Report) الأخير، والصادر عن منصة البيانات والتحليلات⁽¹⁾ ([DataReportalhttps://](https://www.websiterating.com/ar/research/social-media-statistics-facts/))، اي مايقارب من اكثر من نصف سكان العالم، والبالغ 4 مليار شخص، وتعد جريمة التنمر الالكتروني من أخطر الجرائم المستحدثة، لما لها من تأثير علي المجنى عليه قد يؤدي في احيانا كثيرة الي دفعه للانتحار، ودائما التكنولوجيا تسبق القوانين، فكلما ظهرت وسائل حديثة لارتكاب الجرائم، لابد من ان يتطور معها القانون حتى يجد الاليات التشريعية والتنفيذية لمواجهتها ومن خلال هذا البحث سوف نحاول الوصول الي الاليات الحديثة لمواجهة جريمة التنمر الالكتروني وسبل مواجهتها على الصعيد الوطني والدولي

اولا: أهمية البحث

تأتي أهمية هذا البحث من خلال ابراز افضل السبل في مواجهة جريمة التنمر الالكتروني على المستوى الدولي، والوطني، لان هذه الجريمة اصبحت في الفترات الاخيرة تتجاوز قدرات الحكومات على التصدي لها، فبات من الاهمية ان يتم مكافحة هذه الجريمة بالتعاون الدولي بين الدول نظرا لخطورتها، حيث لها تأثيرات علي النواحي الاجتماعية على الدول

1- تقرير منشور علي موقع :

<https://www.websiterating.com/ar/research/social-media-statistics-facts/>

ثانياً: أهداف البحث

يهدف البحث الي الوصول الي افضل السبل لمواجهة جريمة التنمر الالكتروني، وذلك علي المستوى الوطني وعلي المستوى الدولي من خلال الوقوف علي القوانين والاتفاقيات الدولية ومدى ما مساهمتها في علاج هذه الجريمة، وما يمكن ان يستحدث من اليات لمواجهةها ومكافحتها.

ثالثاً: إشكالية البحث

تتمثل إشكالية البحث في ان جريمة التنمر الالكتروني من الجرائم المستحدثة علي المجتمع وندرة المصادر بها وانها لها آثار سلبية علي الافراد وبالتبعية علي المجتمع وسوف نحاول الاجابة علي بعض التساؤلات التي يثيرها البحث.
هل التشريعات الحالية كافية لمكافحة هذه الجريمة؟ وهل التشريع المصري بنصوه الحالية قادرا علي مواجهة جريمة التنمر الالكتروني؟ وهل قانون مكافحة جرائم تقنية المعلومات رقم 175 لسنة 2018 افرد نصوص عقابية عن تلك الافعال التي تشكل جريمة تنمرالالكتروني ؟ وما هي سبل مواجهة جريمة التنمر الالكتروني على الصعيد الوطني والدولي ؟

رابعاً: منهج البحث

سوف نتبع في هذه الدراسة المنهج التحليلي والمنهج المقارن ليتناسب مع موضوع الدراسة فالمنهج التحليلي لتحليل نصوص التشريعات الوطنية للوقوف علي افضل السبل لمواجهة جريمة التنمر الالكتروني والمنهج المقارن للوقوف علي افضل السبل في التشريعات الوطنية والدولية، لمواجهة جريمة التنمر الالكتروني

خامساً: خطة البحث

قسمت الدراسة الي ثلاثة مباحث
المبحث الاول: مفهوم جريمة التنمر الالكتروني وتميزها عن التنمر التقليدي
المطلب الاول: تعريف جريمة التنمر



- المطلب الثاني: اوجه التميز بين التنمر الالكتروني والتنمر التقليدي
المبحث الثاني: جريمة التنمر الالكتروني اركانها وأثارها الاجتماعية
المطلب الاول: اركان جريمة التنمر الالكتروني
المطلب الثاني: الاثار الاجتماعية لجريمة التنمر الالكتروني
المبحث الثالث: سبل مواجهة جريمة التنمر الالكتروني الالكتروني
المطلب الاول: مواجهة جريمة التنمر الالكتروني في التشريعات الوطنية
المطلب الثاني: مواجهة جريمة التنمر الالكتروني علي المستوي الدولي

المبحث الاول مفهوم جريمة التنمر الإلكتروني وتميزها عن التنمر التقليدي

تعد جريمة التنمر الإلكتروني من الجرائم المستحدثة من حيث وسيلة ارتكابها، من أجل تعمد وايداء الآخرين، ومضايقتهم وبصورة متكررة من خلال استخدام، وسائل التكنولوجيا سواء الاميل، او وسائل التواصل الاجتماعي، او المنصات الإلكترونية من تويتر وغيرها من الوسائل الإلكترونية ولفهم هذه الجريمة ومصطلح التنمر يشمل شخصين وهما " المتنمر والضحية "، ويقوم المتنمر بارتكاب سلوك مروع يسيء فيه إلى الضحية بأية وسيلة، ويسيء المتنمر إلى الضحية سواء جسدياً أو لفظياً أو غيرها من الوسائل لمجرد اكتسابه شعوراً بالتفوق والقوة على الغير،⁽¹⁾ وسوف نتناول هذا المبحث من خلال تقسيمه الى مطلبين:

المطلب الاول: تعريف جريمة التنمر

المطلب الثاني: اوجه التميز بين التنمر الإلكتروني والتنمر التقليدي

المطلب الاول : تعريف جريمة التنمر

في بداية الامر سوف نتناول تعريف التنمر من حيث اللغة وعند علماء الاجتماع ثم بعد ذلك نستعرض التعريف القانوني للتنمر وذلك على النحو التالي:

اولاً: التعريف اللغوي للتنمر الإلكتروني

في واقع الامر ان مصطلح التنمر قد ظهر في اللغة العربية كمقابل للكلمة الانجليزية Bullying، وهو مأخوذ من كلمة نمر، ذلك الحيوان المفترس الذي يسيطر على بقية الحيوانات الاضعف منه ويفتك بها، مثله في ذلك مثل الاسد. وبناء على ذلك يعرف التنمر

1- د. نور محمد عمر: المواجهة الجنائية للمتنمر الإلكتروني في العصر الرقمي دراسة تحليلية ، كلية الحقوق جامعة

الشارقة ، سنة 2023 ، ص 7



من حيث اللغة بأنه هو "شكل من أشكال السلوك العنيف الذي يقصد به الاساءة والايذاء لآخرين مثال ذلك التنمر بين الطلاب عن طريق السخرية أو التهديد أو الضرب أو عن طريق سلوكيات تخريبية. فالطالب المتنمر أو المستأسد فهو ذلك الشخص الذي يؤذى الآخرين ويضهدهم بشكل لفظي أو جسدي⁽¹⁾ ويعرف البعض هذه الظاهرة الاجرامية بالبلطجة الالكترونية أو التسلط الالكترونية أو التحرش الالكتروني، ولكن أستقر الفقه على استخدام مصطلح التنمر الالكتروني للتعبير عن هذه الظاهرة الاجرامية وهو أن كان مصطلح غير دقيق من الناحية القانونية، الا انه لشيوع استخدا امه سوف نستخدمه في الدراسة محل البحث. اما بالنسبة للتنمر الالكتروني فيقصد به من حيث اللغة بأنه "استغلال الانترنت والتقنيات المتعلقة به بهدف إيذاء أشخاص آخرين بطريقة متعمدة ومتكررة وعدائية⁽²⁾ خلال فترة زمنية معينة. فهو نوع من التحرش أو المطاردة باستخدام الوسائط التقنية المعلوماتية الحديثة".

ثانيا: تعريف التنمر عند علماء الاجتماع

عرف علماء الاجتماع التنمر الالكتروني بأنه "نوع من أنواع الازعاج المتعمد والمضايقات عبرالانترنت الصادرة من شخص أو من جماعة من الافراد فقد يتم من خلال التحرش اللفظي، أو الايذاء النفسى، بحيث يقوم المتنمر لالالكترونى بالاتخاذ من التآمر والتلاعب لتلاعب وسيلة من أجل إذلال الآخرين واحتقارهم، ووضعهم موضع السخرية من باقي زمالتهم أو باقى أفراد المجتمع⁽³⁾ مثل الاستهزاء أو التنازب بالالقباب التمييز العرقي والديني، أو نشر الشائعات الخبيثة، أو التحرش والتهديد من خلال استخدام الوسائط التقنية المعلوماتية الحديثة.

1- د عبدالكريم الامير حسن ، وآخرون ، التنمر في المجتمع الطالبى ، مظاهر ، وأسبابه وآثاره ، مركز التأهيل

الاجتماعى ، العوين ، الدوحة ، 2012 ، ص 10

2- Neil TIPPETT, "Cyberbullying: its nature and impact in, Russell, Shanette, ..ETS., secondary school pupils". The Journal of Child Psychology and Psychiatry. N 49 (4), 2008,U.K, pp.376-385,

مشار اليه لدى أ. د / ياسر محمد اللعي، المواجهة الجنائية لظاهرة التنمر الالكتروني فى ضوء السياسة التشريعية

الحديثة دراسة تحليلية مقارنة ، بحث منشور بمجلة روح القوانين، العدد 95، اصدار يوليو 2021، ص12

3- انظر : د. دنان أبو مصلح ، معجم علم الاجتماع دار النشر والتوزيع مكتبة العبدلى ، عمان ، الاردن ، 2010 ، ص 11

ثالثا: التعريف القانوني للتنمر

يقصد بالتنمر الالكتروني من الناحية القانونية بأنه كل سلوك عمدي يستخدم فيها الشخص تقنيات المعلومات والاتصالات لدعم سلوك عدائي عن طريق التكرار سواء تم ذلك من خلال شخص أو مجموعة ويكون الهدف منه إيذاء شخص آخر أو أشخاص آخرين⁽¹⁾ وفى تعريف اخر هو انه فعل او سلوك عدوانى متعمد يتم تنفيذه باستخدام الوسائل الالكترونية من قبل مجموعة او فرد بشكل متكرر ومع مرور الوقت ضد ضحية لايمكنها الدفاع عن نفسها بسهولة⁽²⁾ وقد عرف المشرع المصري جريمة التنمر في القانون رقم 189 لسنة 2020 بتعديل بعض احكام قانون العقوبات المصري باضافة المادة 309 مكرر ب (يعد تنمرًا كل قول أو استعراض قوة أو سيطرة للجاني أو استغلال ضعف للمجني عليه.. أو لحالة يعتقد الجاني أنها تسبب للمجني عليه كالجنس أو العرق أو الدين أو الأوصاف البدنية أو الحالة الصحية أو العقلية أو المستوى الإجتماعي.. بقصد تخويله أو وضعه موضع السخرية أو الحط من شأنه أو إقصائه من محيطه الإجتماعي)⁽³⁾

المطلب الثاني: أوجه التمييز بين التنمر الالكتروني والتقليدي

اضحى التنمر الالكتروني ظاهرة خطيرة يعانى منها المراهقين والاطفال بل والكبار في الوقت الحالى لما ينطوى على خطورة هذا السلوك وما يتركه من اثار نفسية علي الاشخاص الذين يمارس عليهم هذا السلوك وسوف نتناول فى هذا المطلب بيان أوجه التمييز ما بين التنمر التقليدى فى العالم الحقيقى والتنمر

1- Kansas: Kan. Stat. Ann. § 72-8256.C.2 (2009): "'Cyberbullying' means bullying by use of any electronic communication device through means including, but not limited to, e-mail, instant messaging, text messages, blogs, mobile phones, pagers, online games and websites." For additional examples of cyberbullying definitions, see: Iowa Code § 280.28.2

مشار اليه لدي دياسر محمد الممعي ، المواجهة الجنائية لظاهرة التنمر الالكتروني في ضوء التشريعات الحديثة ، بحث منشور بمجلة روح القوانين ، كلية حقوق طنطا ، سنة 2021، ص 12

2- القاضي احمد محمد عبد الرؤف: التنمر وابتزاز النساء عبر الانترنت ، مكتبة الحبر الالكتروني ، سنة 2020 ، ص 9

3- المادة 309 مكرر (ب) من قانون العقوبات المصري رقم 137 لسنة 1950 ، المضافة بالقانون 189 لسنة 2020 المنشور في الجريدة الرسمية العدد 36 مكرر (ب) ، سبتمبر 2020



الإلكترونى عبر الفضاء وسماء الانترنت وتتمثل اوجه التميز ما بين التمر الالكتروني والتتمر التقليدى فيما يلى:

اولا: من حيث معرفة شخصية المتتمر

يعد من السهل في التتمر التقليدى معرفة شخصية الجانى لان التتمر يتم وجه لوجه وينتشر بصفة كبيرة داخل المدارس او النوادى،⁽¹⁾ بينما من الصعوبة بمكان الاستدلال والتعرف على الجانى الذى يرتكب جريمته باستعمال الحاسوب لكونه قد يستعمل حسابات مؤقتة او أسماء مستعارة فى مواقع التواصل الاجتماعى أو غرفة الدرشة الإلكترونية وبرامج التراسل الفورى الإلكترونية أو الرسائل النصية من خلال الهواتف الخلوية، أو من خلال استخدام مواقع وبرامج لإخفاء هويتهم مما يحررهم من التقاليد والعادات الاجتماعية ويتم ذلك من خلال برامج البروكسى أو ما يطلق عليها VPN الالكتروني والتتمر التقليدى

ثانيا: من حيث سهولة ارتكاب التتمر فى أى وقت

نتيجة لانتشار الهاتفى مما يجعل حامله يستطيع ان يرتكب جريمة التتمر الالكتروني من خلاله فى اى وقت فى سهولة بل يكرر ذلك السلوك الاجرامى من تتمر وتوجيه الاهانة والسخرية والتهديد عن طريق الرسائل الإلكترونية. حيث أن المتتمر الإلكتروني يخترق جدران المنزل، فلا يكون هناك ملجأ للضحية للهروب منه، ويترتب على ذلك تأثير خطير على النواحي النفسية للمجنى عليه مما يجعله يلجأ إلى العزلة والاكتئاب الشديد الذي قد يؤدي إلى الانتحار. وعليه فالمتتمرون الإلكترونيون قادرون على الوصول إلى الأطفال فى أي مكان عن طريق الرسائل الإلكترونية أو النصية والمنشورات، فإذا كان بالإمكان للضحايا التتمر التقليدى

1- مقال بعنوان الفرق بين التتمر التقليدي والتتمر الالكتروني ، مقال منشور علي موقع الانترنت :تاريخ الزيارة

من الأطفال الهروب من المتتمرين سواء كانوا زملاء في المدرسة أو في النادي أو أى مكان آخر، يصعب على ضحايا التنمر الإلكتروني الهروب من المتتمرون الإلكترونيون نتيجة الملاحقة أو المطاردة الإلكترونية المستمرة والمتكررة.⁽¹⁾

ثالثا: من حيث الرقابة على سلوك المتنمر

نظرا لافتقار المنتديات. الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي إلى عنصر الإشراف والرقابة فيها مما يسهل للمتتمر الإلكتروني من ارتكاب السلوك الإجرامى المكون لهذه الظاهرة الإجرامية، على العكس من ذلك التنمر التقليدي يمكن في حالة التنمر الطلابي، للمدرسين والمشرفين الحد من أثره على ضحاياه. كذلك فإن معرفة المراهقين الكثير من التقنيات الإلكترونية أكثر من أباءهم أو أولياء أمورهم يجعلهم غير قلقين من اكتشاف أحد والديهم بارتكابهم للتنمر الإلكتروني وذلك على العكس من التنمر التقليدي. حيث تشير معظم الدراسات أن هناك دور للخصائص السيكولوجية في تفشي ظاهرة العنف لدى الأفراد المتتمرين⁽²⁾ وبالتالي لا ينبغي عدم إغفال هذه العوامل لمواجهة هذه الظاهرة الإجرامية.⁽³⁾

رابعا: من حيث وسيلة ارتكاب جريمة التنمر

يعد التنمر التقليدي سلوك متعمد ومتكرر ضد شخص أو أكثر يتضمن الإيذاء الجسدي أو اللفظي أو الإذلال أو إتلاف الأموال أو ممتلكات الغير، ينتج عن عدم التكافؤ في القوي⁽⁴⁾، أي أن التنمر التقليدي يقوم أما بالإيذاء الجسدي أو اللفظي أو التحرش الجنسي وذلك بالوسائل التقليدية لارتكاب الجريمة. أما التنمر الإلكتروني فهو تعمد الإيذاء أو الإذلال أو السخرية بصور متكررة عبر الوسائل الإلكترونية أي عبر الإنترنت⁽⁵⁾

- 1- ياسر محمد اللمعي، المواجهة الجنائية لظاهرة التنمر الإلكتروني في ضوء السياسة التشريعية الحديثة دراسة تحليلية مقارنة، بحث منشور بمجلة روح القوانين، العدد 95، اصدار يوليو 2021، ص34
- 2- انظر منظمة الصحة العالمية، التقرير العالمي حول العنف والصحة، جنيف، 2002.
- 3- د. ياسر محمد اللمعي: مرجع سابق، ص33
- 4- د. معاوية أبو غزال، الاستقواء وعلاقته بالشعور بالوحدة والدعم الاجتماعي، المجلة الاردنية في العلوم التربوية، العدد 5، عمان، 2009، ص 89.

- 5- N. TURAN, O. POLAT, M. KARAPIRLI, The new violence type of the era : cyber bullying among university students violence among university students, Neurology, Psychiatry and Brain Research, 2011, p. 26.



أو الرسائل النصية عبر الهاتف الخليوي. وبذلك يتضح أن التنمر الإلكتروني لا يشترط القوة البدنية على عكس التنمر التقليدي، حيث أن المتنمر الإلكتروني يجلس خلف لوحة المفاتيح ويحتمى بها ويستخدمها كأداة لارتكاب جريمته أى يعتمد على استخدام القوة العقلية وليس القوة البدنية

المبحث الثاني جريمة التنمر الالكتروني اركانها وآثارها الاجتماعية

تتضح خطورة جريمة التنمر الالكتروني لما تمثله من خطورة على المجتمع ولما لها من آثار اجتماعية خطيرة علي المتنمر عليه، حيث ان التنمر يعد وسيلة اكراه وضغط يمارسه الجاني على المجنى عليه من اجل تحقيق غايات معينة، ولكي تتحقق جريمة التنمر الالكتروني ينبغي توفير بنيانها القانوني، لذا سوف نتناول هذا المبحث من خلال تقسيمه الي مطلبين

المطلب الاول: اركان جريمة التنمر الالكتروني

المطلب الثاني: الاثار الاجتماعية لجريمة التنمر الالكتروني

المطلب الأول: اركان جريمة التنمر الالكتروني

لكل جريمة اركان تتكون منها الجريمة ولكن في البداية لابد ان نتطرق الي الجريمة التقليدية بصفة عامة تعرف بانها كل فعل غير مشروع صادر من ارادة اجرامية قررها المشرع عقوبة وتدابير و ففا لقانون العقوبات او القانون الجنائي او قانون الجزاء ولكل تسمية حجبتها واسانيدها وليس محل دراساتنا⁽¹⁾ وتتكون جريمة التنمر الالكتروني من ركن مادي وركن معنوي لذا سوف نتناول هذا المطلب من خلال تقسيمه الي فرعين:

الفرع الاول: الركن المادي لجريمة التنمر الالكتروني

الفرع الثاني: الركن المعنوي لجريمة التنمر الالكتروني

الفرع الاول : الركن المادي لجريمة التنمر الالكتروني

يتمثل الركن المادي في جريمة التنمر الالكتروني في السلوك والسلوك بصفة عامة اما ان يكون سلوك ايجابي او سلوك سلبي يصدر من الجاني وفي جريمة التنمر

1- د. مسعد علي الصباحي ، ، القانون الواجب التطبيق علي الجريمة الالكترونية ، دار اوراق للنشر والتوزيع ، الشارقة،



الالكترونى لا يتصور وقوع السلوك الا بسلوك ايجابي يصدر من الجانى تجاه المجنى عليه، ويتمثل هذا السلوك فى بعض الصور الاتية التي قد تصدر من الجانى، فقد يكون التنمر لفظى او جنسى او نفسى او عرقى

التنمر الالكتروني اللفظى

هو يتضمن المضايقات اللفظية من قول وكتابة الاشياء والاستيلاء، وإطلاق النعوت والالقاب والتعليقات الجنسية غير اللائقة والترهيب، والتهديد، والتجريح والاهانة، أو المناداة بأسماء غير محببة أو السخرية أو الاساءة اللفظية أو التصريحات العنصرية المعادية للدين أو الجنس أو القبيلة، التهديد بالحقاق في ضرر. والتنمر اللفظى يمكن أن يبدأ ظاهرياً بشكل غير مؤذى أو غير ضار، إلا أنه ما يلبث أن يتصاعد إلى مستويات تبدأ في التأثير على الهدف الفردى والتعيب، والتشهير والاتهامات،⁽¹⁾ وهى تشكل قانوناً، صور جرائم السب والشتم والقذف والوشاية الكاذبة والتهديد بقصد الحط من مكانة المتنمر عليه، وتسبب لهم الحزن والخراب. كما يتضمن التنمر اللفظي المكالمات التلفونية المسيئة، ونشر الاشاعات المزيفة أو الخبيثة واستخدام اللغة المسيئة والسخرية والتعليقات العرقية، والتعليقات القاسية والتخويف العام، وهذا وتتم كل هذه السلوكيات عن طريق وسائل الكترونية بشكل متكرر من قبل المتنمر⁽²⁾

التنمر النفسى

يلجأ فيه المتنمر إلى تخويف الضحية واستبعاده اجتماعياً ونشر الاشاعات عنه، والوشاية الكاذبة والاحراج عبر الفيس بوك أو الواتس آب أو توتير أو غرف الدردشة وغيرها وهى قد تأخذ الوصف القانونى لجريمة الوشاية الكاذبة والسب والشتم⁽³⁾

- 1- د. حسين سعيد الغازي: جريمة التنمر الالكتروني عبر وسائل التواصل الاجتماعي، مجلة روح القوانيين، كلية حقوق طنطا، العدد 103، يولية 2023، الجزء الثاني، ص114
- 2- يوسف سعد الدين المسؤولية الجنائية عن التنمر، مجلة سوهاج لشباب الباحثين، المجلد 2، سنة 2022، ص 3
- 3- صخر أحمد الخصاونة: مدى كفاية التشريعات الالكترونية للحد من التنمر الالكتروني، دراسة في التشريع الاردني، مجلة د ارسات الفقه القانوني والمقارن العدد الأول المجلد 2(2020م ص.5

التنمر العرقي

يقصد به التنمر على عرق أو دين أو لون أو جنس الشخص الاخر، وقد يشمل هذا النوع على جميع أنواع التنمر المذكورة أعلاه واصلا إلى حد القتل، وهي ما تشكل جرائم إثارة النعرات الطائفية والمذهبية والعنصرية، هذا النوع من التنمر ذائع الانتشار داخل البيئات المختلفة، وهو ذا أثر سيئ على المجتمع بشكل عام⁽¹⁾

التنمر الجنسي

وهو يعني إطلاق التعليقات الجنسية والقيام بأعمال مؤذية أو مهينة جنسيا للشخص الاخر، وهي تكيف قانونا على أساس أنها جريمة تحرش جنسى أو فعل مخل بالحياء أو جريمة هتك العرض، ويتم ذلك السلوك الجنائي فى أغلب الحالات عبر غرف الدردشة وأحيانا يتم عبر أية وسيلة الكترونية بهدف ايداء الضحية، وأحيانا يقع التنمر الجنسي من خلال الطرق التقليدية مثل جريمة زنا المحارم حينما تكون الضحية ضعيفة لاتستطيع مقاومة المتنمر ومن العائلة، إذن

فالتنمر الجنسي هو الذي ينصب على عرض المجني عليه ويتعارض مع الاحترام الواجب لحرية الجنسية⁽²⁾ يتضح لنا مما سبق ان الركن المادي لاي جريمة يتكون من سلوك ونتيجة وعلاقة سببية ويتبين لنا ايضا ان جريمة التنمر الالكترونى من الجرائم الشكلية التي تقع بمجرد ارتكاب السلوك الإجرامي المكون للجريمة دون الحاجة إلى نتيجة إجرامية وكذلك علاقة السببية ولكن يشترط في هذه الجريمة عنصر تكرار السلوك، التكرار هو العامل المميز والحاسم لهذا النوع من الجرائم؛ حيث تقوم جريمة التنمر بمجرد قيام المتنمر الإلكتروني بتكرار ارتكاب التهديد أو الإيذاء أو الملاحقة لمرتين فأكثر ولو على فترات زمنية مختلفة .

1- محمد إبراهيم الحسيني، ظاهرة التنمر من منظور قانوني، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية ، المجلد 8 سبتمبر 2022 ص32 .

2- كمال سيد عبد الحليم، جريمة التنمر وعقوبتها في الشريعة والقانون، مجلة كلية الشريعة والقانون، جامعة الأزهر، فرع أسيوط، العدد الرابع والثلاثون ، الإصدار الأول، يناير ٢٠٢٢م، ج3 ص 2406



الفرع الثاني: الركن المعنوي في جريمة التنمر الالكتروني

لا يكفي لقيام المسؤولية الجنائية على شخص ما وبالتالي توقيع العقوبة عليه ارتكابه السلوك الضار أو الاجرامي بل يجب أن يقترن هذا السلوك بالنية أو القصد الجنائي وجريمة التنمر الالكتروني تعتبر من الجرائم العمدية التي يتحقق فيها الركن المعنوي بتوافر القصد الجنائي العام بعنصره العلم والارادة فلا يتصور قيام هذه الجريمة في صورتها غير العمدية.

اولا: العلم

لابد ان يكون الجاني عالما بان من شأن فعله انه يمثل جريمة موجه ضد الضحية وتمثل خرق لقيم المجتمع واعتداء علي حرية الاخرين

ثانيا: الارادة

لابد ان وان تتجه ارادته الي احداث الايذاء قاصدا الايذاء والخط من كرامة الضحية والايذاء النفسي قاصد ذلك باستخدام البرامج وتقنية المعلومات أو شبكة الانترنت لارتكاب جريمته من خلال الوسائل المتعددة من فيس بوك او تويتر او غيرها من الوسائل الحديثة

المطلب الثاني: الاثار الاجتماعية لجريمة التنمر الالكتروني

يعد التنمر الإلكتروني أيضا أشد خطورة من أنماط التنمر الأخرى نظرا لإعتماده على بيئة الويب التي تتسم بالإنفتاح والانتشار الهائل، وفرص التخفي المتاحة للمتنمر، وعدم المواجهة المباشرة مع الضحية، مما يمكن المتنمر إلكترونيا من إلحاق الأذى المتكرر بالضحايا ونشر ما يؤذيهم نفسيا وإجتماعيا بسرعة فائقة عبر مواقع الويب ومواقع التواصل الاجتماعي⁽¹⁾

1- د. ثناء هاشم محمد: واقع ظاهرة التنمر الالكتروني لدي طلاب المرحلة الثانوية في محافظة الفيوم وسبل مواجهتها ، دراسة ميدانية ، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، العدد الثاني عشر، الجزء الثاني ،

آثار التنمر على الضحايا للتنمر أثار مؤلمة ومهينة، فقد تسبب للضحايا حالة من البؤس والضيق والارتباك، مما يجعلهم يفقدون احترامهم ويشعرون بالقلق وعدم الأمان، بالإضافة إلى تعرضهم للإصابة البدنية، وقد يتأثر تركيزهم وانتباههم في العملية التعليمية، ومع الوجود الدائم للتهديد بالتنمر يشعر هؤلاء الضحايا بالقلق والافتقار إلى الأمان، كما يجدون صعوبة في تكوين صداقات من نفس السن، ولا يستطيعون تكوين مهارات استقلالية، حيث يكونون أكثر عرضة للاستغلال، وقد تنقصهم مهارات تأكيد الذات، بالإضافة إلى ظهور العديد من الأعراض البدنية النفسية مثل الصداع وآلام البطن. وفي بعض الأحيان قد يحط الضحايا من قدر أنفسهم لمستوى متدني للغاية بحيث يرون أن الانتحار هو المخرج الوحيد لما هم فيه⁽¹⁾

1- أحمد فكرى بهنساوى، رمضان على حسن، التنمر المدرسى وعلاقته بدافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية، مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد، ع 17، يناير، 2015م، ص 17



المبحث الثالث سبل مواجهة جريمة التمر الالكتروني

تعد جريم التمر الالكتروني من الجرائم المستحدثة فى عصر اصبح الجيل يعتمد الانترنت ووسائل التواصل الاجتماعي وانظمة الذكاء الاصطناعي⁽¹⁾ وجريمة التمر الالكتروني من الجرائم الخطيرة علي المجتمع التي نتجت عن الاستخدام السىء للتكنولوجيا الحديثة، لما تمثله من آثار اجتماعية كما اوضحنا سابقا ولمواجهة هذه الجريمة والتصدي لها لابد من تصدي علي المستوى الوطنى والدولى ولذلك سوف نتناول هذا المبحث من خلال تقسيمه الي مطلبين هما:

المطلب الاول: مواجهة جريمة التمر الالكتروني في التشريعات الوطنية
المطلب الثاني: مواجهة جريمة التمر الالكتروني علي المستوى الدولي

المطلب لاول : مواجهة جريمة التمر الالكتروني في التشريعات الوطنية

تسعى الدول على المستوى الوطنى الى مكافحة التمر الالكتروني، وكل دول تضع الاستراتيجية المناسبة لمكافحة هذه الجريمة، وبالنسبة للدول العربية، يعد التمر الالكتروني تحديا كبيرا يواجهها، لهذا سوف نقوم بالقاء الضؤ على بعض الدول العربية في تناولها لمكافحة جريمة التمر الالكتروني.

التشريع المصري

لقد حرص المشرع الدستورى فى مصر على تأكيد أهمية مكافحة الجرائم المعلوماتية، من ضمنها جرائم التمر الالكتروني، فقد نصت المادة (31) من دستور 2014 (المعدل) على أن " أمن الفضاء المعلوماتي جزء أساسى من منظومة الاقتصاد

1- د. قادري نور الهدي، حماني كمال : مكافحة جريمة التمر السبيريالى علي ضؤ القانون 05/20 ، مجلة روافد ،

المجلد 07 عدد خاص ، ابريل 2022 ، ص651

والأمن القومي، وتلتزم الدولة باتخاذ التدابير اللازمة للحفاظ عليه علي النحو الذي ينظمه القانون".

هذا، وقد أصدر المشرع الجنائي القانون رقم 175 لسنة 2018 في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات ونشر في الجريدة الرسمية العدد 32 مكرر (ج) في 14 أغسطس 2018. ومن بين اهداف هذا القانون حماية خصوصيات الافراد وحرمة حياتهم الخاصة في مواجهة التحديات والمخاطر المستحدثة، لاستخدام تقنية المعلومات ولقد تمثلت اوجه حماية المجتمع من جريمة التنمر الالكتروني في المادة 25 من القانون رقم 175 لسنة 2081 قانون مكافحة تقنية المعلومات المصري حيث نصت المادة 25 علي (يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن ستة اشهر، وبغرامة لاتقل عن خمسين الف جنيه ولاتجاوز مائة الف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين، كل من اعتدي علي المبادئ أو القيم الاسرية في المجتمع المصري، أو انتهك حرمة الحياة الخاصة أو ارسل بكثافة العديد من الرسائل الالكترونية لشخص معين دون موافقته، او منح بيانات الي نظام أو موقع الكتروني لترويج السلع او الخدمات دون موافقته او القيام بالنشر عن طريق الشبكة المعلوماتية أو بإحدى وسائل تقنية المعلومات أو اخبار أو صور سواء كانت المعلومات المنتشرة صحيحة او غير صحيحة ومن جانبا نري انه لابد من اعادة النظر في العقوبة المقررة حيث نوصى بتعديل نص المادة بتغليظ العقوبة حيث ان العقوبة الحالية لاتتناسب مع الاثر المترتب علي جريمة خطيرة مثل جريمة التنمر الالكتروني التي قد تصل في بعض الاحيان الي اقدام المتنمر علي الانتحار ونرى ان تكون العقوبة حال ثبوت ان الانتحار كان بسبب ما وقع عليه من تنمر تكون العقوبة الاعدام، ليكون الجزاء من جنس العمل.

فضلا عن ذلك عالج ايضا المشرع التنمر التقليدي في قانون العقوبات المصري حيث ادخل تعديل تشريعي علي قانون العقوبات المصري رقم 58 بسنة 1937 بالقانون رقم 189 لسنة 2020⁽¹⁾ وافرد عقوبة لجريمة التنمر وشدها حال وقوع التنمر من قبل

1- قانون رقم 189 لسنة 2020 بتعديل بعض احكام قانون العقوبات المصري رقم 58 لسنة 1937 ،

تضاف 309 مكررا ب) يُعد تنمرا كل قول أو استعراض قوة أو سيطرة للجاني أو استغلال ضعف للمجنى عليه أو لحالة يعتقد الجاني أنها تسيء للمجنى عليه كالجنس أو العرق أو الدين أو الأوصاف البدنية أو الحالة الصحية أو العقلية أو المستوى الاجتماعي بقصد تخويله أو وضعه موضع السخرية أو الحط من شأنه أو إقصائه من محيطه الاجتماعي =



أصول المجني عليه أو من المتولين تربيته أو ملاحظته أو ممن لهم سلطة عليه طبقاً للمادة 309 مكرر

وايضا فقد كما أضاف المشرع المصرى المادة رقم (50) مكرر بموجب القانون رقم 156 لسنة 2021م بتعديل بعض أحكام قانون حقوق الأشخاص ذوى الإعاقة الصادر بالقانون رقم 10 لسنة 2018م، حيث نصت المادة رقم (50) مكرر على “ معاقبة المتنمر على الشخص من ذوى الإعاقة بالحبس مدة لا تقل عن سنتين وبغرامة لا تقل عن 50 ألف جنيه، ولا تزيد عن 100 ألف جنيه، أو بهاتين العقوبتين، وتكون العقوبة الحبس مدة لا تقل عن ثلاث سنوات، ولا تزيد عن خمس سنوات، وغرامة لا تقل عن مائة ألف جنيه، ولا تزيد عن مائتي ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين، إذا وقعت الجريمة من شخصين أو أكثر، أو كان الفاعل من أصول المجني عليه، أو من المتولين تربيته أو ملاحظته أو ممن لهم سلطة عليه، أو كان المجني عليه مسلماً إليه بمقتضى القانون أو بموجب حكم قضائي أو كان خادماً له أو عند من تقدم ذكرهم، أما إذا اجتمع الطرفان، فيطبق الحد الأدنى للعقوبة“.

دور الجمعيات الاهلية في الحد من جريمة التنمر الالكتروني

تلعب الجمعيات الاهلية في المجتمع دور كبير في الحد من جريمة التنمر الالكتروني من خلال توعية المواطنين والشباب من خطورة التنمر والحث علي الاستعمال الايجابي

= ومع عدم الإخلال بأي عقوبة أشد منصوص عليها في أي قانون آخر، يعاقب المتنمر بالحبس مدة لا تقل عن ستة أشهر وبغرامة لا تقل عن عشرة آلاف جنيه ولا تزيد على ثلاثين ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين. وتكون العقوبة الحبس مدة لا تقل عن سنة وبغرامة لا تقل عن عشرين ألف جنيه.. ولا تزيد على مائة ألف جنيه.. أو بإحدى هاتين العقوبتين إذا وقعت الجريمة من شخصين أو أكثر.. أو كان الجاني من أصول المجني عليه أو من المتولين تربيته أو ملاحظته أو ممن لهم سلطة عليه أو كان مسلماً إليه بمقتضى القانون أو بموجب حكم قضائي أو كان خادماً لدى الجاني.. أما إذا اجتمع الطرفان يُضاعف الحد الأدنى للعقوبة. وفي حالة العود.. تُضاعف العقوبة في حديها الأدنى والأقصى. (المادة الثانية):

ينشر هذا القانون في الجريدة الرسمية.. ويعمل به من اليوم التالي لتاريخ نشره.

يصم هذا القانون بخاتم الدولة.. وينفذ كقانون من قوانينها) نشر بالجريدة الرسمية ، العدد 36 مكرر ب في 5 سبتمبر 2020 .

لشبكات التواصل الاجتماعي وابرز الاثار السلبية التي تقع علي المتنمر مما يدفعه في كثير من الاحيان من كثرة المضائق والتنمر الواقع عليه من خلال شبكات الانترنت الى دفعه الى الانتحار، ولقد تم اشهار الجمعية المصرية لمكافحة جرائم المعلوماتية وهي منظمة غير حكومية خاضعة للقانون المصري رقم 216 لسنة 2005 وصدر قرار اشهارها في 2005/8/5⁽¹⁾ حيث تلعب دور كبير في توعية الشباب وافراد المجتمع على التعريف بخطورة ظاهرة التنمر الالكتروني وكيفية الحد منها.

التشريع العراقي

اذا نظرنا الى التشريعات العراقية نجدها انها سعت وبداية من الدستور العراقي لعام 2005 الي حماية الحقوق والحريات ومنعت كل صور وأشكال الاعتداء عليها وفرضت الجزاء القانوني على مرتكبيها، وبالرجوع الى تعريف جريمة التنمر، نرى أن المتنمر الإلكتروني يتعمد إلى إقحام نفسه في خصوصيات الضحية وانتهاك حرمة الحياة الخاصة له، وعلى الرغم من أن الدستور العراقي النافذ لعام 2005 قد كفل حرية التعبير عن الرأي بكافة الوسائل وفقا للمادة (38) بفقرتها (أو (2) التي بينت حرية التعبير عن الرأي بكل الوسائل، وحرية الصحافة والصناعة والإعلان والنشر والأعلام بما لا يتعارض مع النظام العام الآداب، في حين تناولت المادة 46 ثانيا التقييدات بقولها أنه لا يمكن تقييد ممارسة أي من الحقوق والحريات الواردة في هذا الدستور أو تحديدها إلا بقانون أو بناء عليه على أن لا يمس جوهر الحقوق والحريات، واستنادا إلى مواد الدستور لا يجوز لأى شخص أن يتذرع بنصوص حرية التعبير عن الرأي والتنمر على الغير متى ما كان تنمره يمثل تجاوزا صريحا على النظام العام والآداب أو عد فعله خرقا صريحا للنصوص العقابية مثالها قانون العقوبات والنشر وغيرها)، وبالرغم من خلو القوانين الجزائية في العراق من النص على تجريم جريمة التنمر الإلكتروني، ألا أن هذا لا يعني معه عدم معاقبة الجناة من الجريمة، لان فعل التنمر الإلكتروني يتداخل مع نصوص تجريمه في قانون العقوبات

1- رامي متولي القاضي ، ، شرح قانون مكافحة جرائم تقنية المعلومات رقم 175 لسنة 2018 مقارنا بالتشريعات

المقارنة والمواثيق الدولية ، مركز الدراسات العربية ، الطبعة الاولى 2014 ، ص 34 ، 33



العراقي وغيرها،⁽¹⁾ فضلا عن يمكن للمجني عليه المطالبة بالتعويض المدني بجانب الجزاء الجنائي⁽²⁾ يتضح لنا ان التشريع العراقي لم ياتي حتى الان بتشريع مستقل للجرائم الالكترونية الا انه عالج ذلك من خلال بعض النصوص التي وردت في قانون العقوبات العراقي رقم 111 لسنة 1969 كما يلي:

أولاً: جريمة التنمر والتهديد

يتعمد المتمم الإلكتروني تهديد الضحية بأي وسيلة من وسائل التهديد فقد يكون التهديد قولاً أو فعلاً أو بالإشارة أو بأرسال رسائل نصية أو الكترونية، أو أسناد أمور خادشة للحياء أو حتى إفشائها أو ارتكاب جنائية ضد نفس الضحية أو ماله أو غيره، ويستوي التهديد سواء كان مباشراً أو باستخدام وسائل التقانة الحديثة، ووفقاً لقانون العقوبات العراقي المعدل رقم 111 لسنة 1969، تناول جريمة التهديد في الباب الثالث / الفصل الثالث في المواد (430 432)،⁽³⁾ أو بوسطة الغير في غير الحالات الواردة اعلاه، فيعاقب الجاني بالحبس أو الغرامة⁽⁴⁾، والمقاضاة المعتمتر عن جريمته الواقعة بصورة التهديد، يشترط أن فعل المتمم ينذر الضحية بخطر يريد إيقاعه فضلاً عن إلقاء الفرع والرعب والخوف في قلبه بتوعده بإنزال خطر معين به ماله شخصه أو بغيره بغض النظر عن وسيلة الارتكاب قولاً أو كتابة أو إفشاء أو نسبة أمور مخدشة بالشرف، وقد يستجيب

1- د. نور فاضل محمد ، الحماية الجنائية للذوق العام عبر وسائل التواصل الاجتماعي ، بحث منشور بمجلة الحقوق العدد 46 ، ص 268

2- د. سحر فؤاد مجيد: جريمة التنمر الإلكتروني دراسة في القانون العراقي والامريكي ، المجلد 11، سنة 2020 ، ص 23

3- ² نص المادة إذ نصت المادة 430/1 بقولها، يعاقب بالسجن مدة لا تزيد على سبع سنوات أو بالحبس كل من هدد آخر بارتكاب جنائية ضد نفسه أو ماله أو ضد نفس أو مال غيره أو بإسناد أمور مخدشة بالشرف أو إفشائها وكان ذلك مصحوباً يطلب أو بتكليف بأمر أو الامتناع عن فعل أو مقصوداً به ذلك، أما الفقرة 2 نصتو يعاقب بالعقوبة ذاتها التهديد إذا كان التهديد في خطاب خال من أسم مرسله أو كان منسوباً صدره إلى جماعة سرية موجودة أو مزعومة

في حين أشارت المادة 431 بعقوبة الحبس كل من يهدد الآخر بارتكاب جنائية ضد نفسه أو ماله أو ضد نفس أو مال غيره أو بإسناد أمور خادشة للشرف أو الاعتبار أو إفشائها بغير الحالات المبينة في المادة أعلاه. أما إذا هدد الجاني

آخر بالقول، الفعل، الإشارة، كتابة أو شفاهاً

4- نص المادة 432 من قانون العقوبات رقم 111 لسنة 1969

ضحية التنمر إلى التهديد تحت تأثير التهديد خوفا من ضرر أو خطر يلحق بالضحية أو بشخص يهيمه، ويشترط بالتهديد أن يكون جديا لما له من تأثير على إرادة المجني عليه ونفسيته، وبعبارة أخرى إذا لم يكن التهديد جديا بل هزليا أو استطاع المتمتم (المهدد) تداركه وأصلحه فورا أو بعد برهة قصيرة فلا تقوم الجريمة، ولا عبرة في قيام المسؤولية من قيام المهدد لفعله.

ثانيا: جريمة التنمر والسب والقذف

في سبيل ارتكاب المتمتم لافعاله الاجرامية يقوم باستخدام الهاتف والمكالمات الهاتفية أو مواقع التواصل الاجتماعي وغيرها من أجل الحط من سمعة وشرف الضحية واعتبارها الاجتماعي والإساءة له عن طريق ارسال بعض الألفاظ والمفردات أو التعليقات والصور الخادشة للحياء والأخلاق فتمثل مسا بسمعة وشرف واعتبار الضحايا والحط من قدرهم بين الناس كما يمثل جريمة في قانون العقوبات العراقي، فوفقا للمادة 433 القذف يمثل إسناد واقعة معينة إلى الغير بإحدى طرق العلانية من شأنها لو صحت أن توجب عقاب من أسندت إليه أو احتقاره عند أهل وطنه يعاقب من قلف غيره بالحبس وبالغرامة أو بأحدهما وإذا وقع القذف بطريق النشر في الصحف أو المطبوعات أو بإحدى طرق الأعلام الأخرى⁽¹⁾ عن ذلك طرقا مشددا بينما عرفت المادة 434 جريمة السب بقولها بعد سما من رمي الغير بما يחדش شرفه أو اعتباره أو يجرح شعوره وإن لم يتضمن ذلك اسناد واقعة معينة، ويعاقب بالحبس والغرامة، وإذا وقع السب بطريق النشر في الصحف أو المطبوعات أو بإحدى طرق الأعلام الأخرى عد ذلك ظرفا مشددا فقيام المتمتم بجريمتي السب والقذف بطريقة العلانية كالتلفاز والصحف وغيرها بعد ظرفا مشددا كونها وسيلة تشاهد من قبل العامة، وفي قرار لمحكمة استئناف بغداد الرصافة الاتحادية بصفتها التمييزية بالرقم 989 / جزاء / 2014⁽²⁾ عدت فيه موقع التواصل الاجتماعي لفيس بوك من وسائل العلانية وأن نشر عبارات القذف عن طريقه يمثل نشرا بإحدى وسائل العلانية مما يوجب تشديد العقوبة على الجاني بقولها موقع التواصل هذا تندرج عليه القوانين التي

1- ينظر المادة 19 / ثالثا من قانون العقوبات العراقي رقم 111 لسنة 1969

2- د. سحر فؤاد مجيد: مرجع سابق، ص 24



تنظم وسائل الأعلام يعد موقع الفيس بوك متاح لعامة وقد اقر القضاء العراقي في هذا القرار مبدأ مهما حين الفيس بوك وسيلة علانية ورغم اختلاف الآراء التي أثارها هذا القرار إلا إنه يشكل حكما رادعا لمرتكبي هذا النوع من الجرائم. ولم يشرع العراق لحد الآن مسودة قانون الجرائم المعلوماتية وذلك لتعارض بعض نصوصها مع الحقوق والحريات المكفولة دستوريا، ولقد أشارت المادة 22 / ثالثا من المسودة بعقوبة الحبس التي لا تزيد عن سنتين وبغرامة لا تقل عن ثلاثة ملايين ولا تزيد عن خمسة ملايين أو بإحداهما كل من أستخدم أجهزة الحاسوب وشبكة المعلومات في نسبة للغير عبارات - صور - أصوات أو أية وسيلة أخرى (تنطوى على السب والقذف).

يتضح لنا مما سبق ان المشرع العراقي مازال لم يشرع نصوصا قانونية تتناول جريمة التنمر الالكتروني بشكل صريح وانما يعتمد علي نصوص بعض المواد في قانون العقوبات يكيّفها مع واقعة التنمر الالكتروني، ومن جانبنا ندعو المشرع العراقي الى افراد قانون مستقل لجرائم المعلومات حيث انه منذو عام 2018 عرض علي مجلس النواب العراقي مشروع قانون لمكافحة جرائم المعلومات الا انه حتي الان لم يقر هذا القانون.

التشريع الاماراتي

مع إنتشار ظاهرة التنمر الإلكتروني وأثارها السلبية، كان لا بد من مواجهة تلك الظاهرة وإتخاذ موقف واضح لمواجهة تلك السلوكيات الضارة، والعمل على الحد من انتشارها، فكان لابد من التعرف على موقف المشرع الإتحادي الإماراتي من التنمر الإلكتروني⁽¹⁾.

سن المشرع الإتحادي الإماراتي، قانون في شأن مكافحة الشائعات والجرائم الإلكترونية وعمل على تعديله أكثر من مره ليتناسب على التطور السريع للجريمة الإلكترونية بحلول يناير لعام 2006 صدرالقانون الاتحادي رقم 2 لسنة 2006 في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات، وفي أغسطس لعام 2012 صدر المرسوم بقانون اتحادي رقم 5 لسنة 2012 في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات والذي ألغى القانون ثم في

1- د. نوره محمد عمر: المواجهة الجنائية للمتنمر الالكتروني في العصر الرقمي دراسة تحليلية ، كلية الحقوق جامعة

مايو 2016 صدر القانون الاتحادي رقم 12 لسنة 2016 وتم بموجبه تعديل المرسوم بقانون الذي صدر في عام 2012 وذلك باستبدال نص المادة 9 فقط، وفي عام 2018 صدر المرسوم بقانون اتحادي رقم 2 لسنة 2018 والذي عدل على بعض أحكام المرسوم الاتحادي رقم 2 لسنة 2012 في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات باستبدال نصوص المواد 26 و28، و42 وأخيراً في سبتمبر عام 2021 صدر المرسوم بقانون اتحادي رقم 32 لسنة 2021 في شأن مكافحة الشائعات والجرائم الإلكترونية⁽¹⁾ والذي جاء بنص مادته 73 بإلغاء المرسوم بقانون اتحادي رقم 5 لسنة 2012 في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات وتعديلاته وإلغاء كل حكم يخالف أو يتعارض مع أحكام هذا المرسوم بقانون. وبالرجوع إلى القوانين التي سنّها المشرع الإماراتي لم نتوصل إلى مادة تجرم التنمر الإلكتروني أو تجعل منه سلوكاً مجرماً على وجه الخصوص بل جاء القانون عاماً شاملاً لعدة سلوكيات، الإلكتروني. ويمكن القول أنه على الرغم من أن الأفعال المذكورة في كافة المواد التي تم الإشارة إليها من مواد قانون مكافحة الشائعات والجرائم الإلكترونية (31/2021) هي الأفعال الأكثر انتشاراً التي ينطبق عليها مفهوم التنمر الإلكتروني، إلا أن المشرع لم يشر إلى كافة الأفعال التي تشكل جريمة التنمر الإلكتروني الأمر الذي معه نصى المشرع الإتحادي الإلكتروني بإضافة مادة إلى قانون مكافحة الشائعات والجرائم الإلكترونية قانون رقم 31/2021) تشير صراحة إلى جريمة التنمر الإلكتروني تشمل كافة صورته. يتضح لنا مما سبق أن سبل مواجهة جريمة التنمر الإلكتروني تتمثل في مواجهة تشريعية من خلال سن التشريعات الجنائية التي تتصدى لجريمة التنمر الإلكتروني

1- مادة 6 من المرسوم بقانون اتحادي في شأن مكافحة الشائعات والجرائم الإلكترونية (31/2021) إتحادي إماراتي
1- يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن ستة أشهر والغرامة التي لا تقل عن 20000 عشرين ألف درهم ولا تزيد على 100000 مائة ألف درهم، أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من حصل أو استحوذ أو عدل أو أتلّف أو أفضى أو سرب أو ألقى أو حذف أو نسخ أو نشر أو أعاد نشر بغير تصريح بيانات أو معلومات شخصية إلكترونية، باستخدام تقنية المعلومات أو وسيلة تقنية معلومات. 2- فإذا كانت البيانات أو المعلومات المشار إليها في البند 1 من هذه المادة، تتعلق بفحوصات أو تشخيص أو علاج أو رعاية أو سجلات طبية أو حسابات مصرفية أو بيانات ومعلومات وسائل الدفع الإلكترونية عد ذلك ظرفاً مشدداً. 3- يعاقب بالحبس والغرامة أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من تلقى أي من البيانات والمعلومات المشار إليها بالبندين ، 1 2 من هذه المادة، واحتفظ بها أو خزنها أو قبل التعامل بها أو استخدامها رغم علمه بعدم مشروعية الحصول عليها



وضرورة تشديد العقوبة ايضا ومواجهة وقائية لجريمة التنمر الالكتروني من خلال دور الجمعيات الاهلية في التوعية وتقديم الدعم الاجتماعي والنفسي من الاسرة والاصدقاء والمعلم للشخص ضحية التنمر الالكتروني⁽¹⁾

وارشاد مستخدمي الانترنت بضرورة اتباع بعض الارشادات الهامة منها ما يلي:

- 1 - ضرورة التحفظ علي المعلومات والصور الشخصية علي مواقع التواصل الاجتماعي بعيدا عن متناول الجميع.
- 2 - التحدث عن الاخرين باحترام في الحسابات الخاصة.
- 3 - حظر كل شخص يحاول التنمر علي الضحية باي شكل من الاشكال.
- 4 - اخذ الحيطة والحذر وفعل الجوانب الامنية في التطبيقات وبشكل كامل في الحسابات ولا نجعلها مفتوحة للجميع.
- 5 - التعرف القوانين التي تشتمل ليها سياسية مواقع التواصل الاجتماعي والحرص علي معرفة التي تستطيع من خلالها مقاضاة المتنمر الالكتروني⁽²⁾

المطلب الثاني : مواجهة جريمة التنمر الالكتروني على المستوى الدولي

تعد جريمة التنمر الالكتروني من الجرائم المنظمة العابرة للدول، ولا يمكن لاي دولة كانت تستطيع مواجهة هذه الجريمة منفردة، وبمعدل عن باقي دول العالم، لذلك فالمجتمع المعلوماتي لا يعترف بالحدود الجغرافية واطلق البعض علي شبكة الانترنت انها الامبراطورية التي لاتغيب عنها الشمس فبعد ظهور شبكات المعلومات لم تعد هناك حدود مرائية او ملومسة⁽³⁾ لذلك يتطلب الامر لمواجهة هذه الجريمة التعاون الدولي بين الدول فقد يرتكب الجاني الجريمة ويحمل جنسية محددة يرتكبها علي شخص من دولة اخري

- 1- بوشارود سعاد ، بوقديرة زينب :التنمر الالكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي لدي الطلبة الجامعيين دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة محمد الصديق ، سنة 2021/2020 ، ص 32
- 2- بلوزاع فاطمة ، بن عبد القادر بشري سمية :اثر التنمر الالكتروني علي مواقع التواصل الاجتماعي دراسة ميدانية علي عينة من طلبة قسم الاعلام والاتصال ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، سنة 2022 / 47 ، ص 47
- 3- د. احمد طلعت عبد الحكيم :السياسة الجنائية في مواجهة جرائم تقنية المعلومات في ضوء القانون المصري رقم 175 لسنة 2018 ، 2022 ، رسالة دكتوراه ، كلية حقوق عين شمس ، سنة 2022، ص 29

من خلال استخدام جهاز الحاسوب فنجد اننا امام فكرة تنازع القوانين ومن الدولة المنوط بها محاكمته وتوقيع العقوبة علي الجاني لذا لابد من التعاون الدولي في هذا الامر من خلال عقد اتفاقيات دولية او معاهدات بين الدول لمكافحة هذه الجريمة العابرة للقارات حتي لا يكون مرتكبها بمني عن العقاب والمسائلة، وخاصة نظرا لخطورة هذه الجريمة علي الافراد والمجتمعات ولابد ان يتم التفكير في انشاء جهاز لمكافحة جريمة التنمر الالكتروني علي المستوي الدولي يكون قادر علي عملية تبادل المعلومات بين الدول بعضها البعض عند ارتكاب هذه الجريمة من اجل تتبع مرتكبها دون الحيلولة من ترك هولاء المجرمين لذا لمواجهة جريمة التنمر الالكتروني علي المستوي الدولي لابد من اتخاذ الخطوات التالية:

اولا: التعاون الدولي من حيث الاجراءات

- 1 - التعاون الدولي فيما يخص تسليم المجرمين الذين تثبت عليهم ارتكابهم جرائم التنمر الالكتروني.
- 2 - التعاون في تبادل المعلومات واجراءات التحقيق مما يكون له اثر ايجابي في تقديم المجرمين للعدالة.
- 3 - استحداث محاكم دولية او اقليمية او وطنية علي غرار انشاء محكمة العدل الدولية لمحاكمة مجرمي جريمة التنمر الالكتروني.

ثانيا: التدابير الالكترونية الوقائية

حيث تقوم الشركات القائمة على إدارة المواقع الإلكترونية باستحداث بعض الخصائص لمواقع التواصل الاجتماعي تسمح بالتصدي بشكل أفضل لظاهرة التنمر الإلكتروني، سنوضحهم عالنحو الآتي: تدبير منع المتنمر الإلكتروني من الاتصال بالضحية بحيث يتم منع المحكوم عليه من الاتصال بالضحية سواء من خلال التواصل المباشر أو التواصل الإلكتروني خاصة إخفاء أو حظر التغريدات أو التعليقات على حساب أي مستخدم يتعرض إلى انتهاك أو تنمر إلكتروني؛ مثال على ذلك ما قامت به شركة تويتر من تعديل سياستها بما يساهم في حظر التهديدات المباشرة أو غير المباشرة بالعنف،



كذلك حسنت بشكل كبير من سرعة التعامل مع الطلبات الخاصة بسوء استخدام الموقع بما يتيح سرعة الإبلاغ عن أي محتوى. كذلك قامت شركة فيسبوك بإطلاق ميزة في نوفمبر 2018م من شأنها السماح إلى أي شخص بإيقاف مشاهدة كلمات أو عبارات أو رموز تعبيرية معينة في التعليقات على شريط الأحداث الخاص بهم) ولكن مع ملاحظة أن حظر الأشخاص أو الكلمات أو العبارات أو الرموز التعبيرية لن يؤدي لحذفها، إذ ستظل مرئية للآخرين ولكنها لن تظهر للمستخدم على صفحته الخاصة. إغلاق الحساب الإلكتروني في حالة القيام بالتحرش الإلكتروني للآخرين أو التهديد أو الابتزاز الإلكتروني⁽¹⁾

1- د. جهاد ماهر محمود: السياسية القانونية في مواجهة التنمر الإلكتروني، موقع الانترنت

<https://www.lawandbar.com/ar> تاريخ الزيارة 2024/3/19

الخاتمة

توصل البحث الى بعض النتائج والتوصيات وكالاتي:

اولا: النتائج

- 1 - تبين لنا من خلال البحث ان جريمة التنمر الالكترونية من الجرائم المعلوماتية حيث ان الوسيلة التي ترتكب بها الجريمة ترتكب عبر شبكات الانترنت من خلال وسائل التواصل الاجتماعي المتعددة.
- 2 - انه حتي هذه اللحظة لم يقر قانون لمكافحة جرائم الانترنت الواقعة من خلال شبكة الانترنت وان جرائم التنمر الالكترونية يتم معالجتها من خلال قانون العقوبات العراقي في مواد متفرقة.
- 3 - ان هناك قصور في الكثير من التشريعات العربية في افراد عقوبة لجريمة التنمر الالكتروني الا بعض الدولة التي اقرت عقوبة لها في تشريعاتها.
- 4 - ان العقوبة السالبة للحرية المقررة حال ارتكاب الجريمة ضعيفة ولا تتناسب مع جسامة الجرم المرتكب وبالتالي في عقوبة لا تحقق الردع الخاص والعام ولا بد من تشديدها.
- 5 - ان جريمة التنمر الالكتروني تعد من الجرائم عابرة القارات حيث انها ممكن ان ترتكب خارج حدود الدولة حيث يكون الجاني من دولة وتقع علي مجنى عليه في دولة.
- 6 - ان جريمة التنمر الالكتروني من الصعوبة ان تتصدي لها التشريعات الوطنية فقط بل لابد امن التعاون الدولي من اجل التصدي لهذه الجرائم.
- 7 - يتميز التنمر الإلكتروني عن التنمر التقليدي في الوسيلة الإلكترونية التي يستخدمها المتنمر في إلحاق الأذى بالضحية أو فرض السيطرة والتسلط عليها، إذ أنه يتم باستخدام الهواتف المحمولة أو الأجهزة الرقمية أو الرسائل الفورية أو البريد الإلكتروني أو مواقع التواصل الاجتماعي وغيرها من الوسائل الإلكترونية، فالتنمر الإلكتروني يعد نمطا مستحدثا للتنمر التقليدي بمساعدة التقنيات الحديثة.



ثانياً: التوصيات

- 1 - نوصى المشرع العراقي إلى ضرورة الإسراع بسن تشريع قانون الجرائم المعلوماتية والنص على تجريم جريمة التنمر الإلكتروني.
- 2 - نوصي المشرع المصري بإدخال تعديل تشريعي لتشديد العقوبة في جرائم التنمر الإلكتروني وإقرار عقوبة الاعدام حال اقدام الجاني علي الانتحار بسبب سلوك التنمر الواقع عليه ليكون الجزاء من جنس العمل ولتحقيق الردع الخاص والعام معا.
- 3 - تفعيل دور الجمعيات الاهلية في نشر الوعي بالاثار السلبية الناتجة عن جريمة التنمر.
- 4 - ضرورة قيام الدول بانشاء لجان وطنية لمكافحة جرائم التنمر الالكتروني تشكل من الجهات ذات الاختصاص ، اي الجهات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني.
- 5 - التعاون الاقليمي الدولي من خلال انشاء قاعدة معلوماتية مشتركة وتنسيق برامج مكافحة جرائم التنمر الالكتروني محليا واقليميا ودوليا.
- 6 - استحداث محاكم دولية او اقليمية او وطنية علي غرار انشاء محكمة العدل الدولية لمحاكمة مجرمي جريمة التنمر الالكتروني.
- 7 - توعية المجتمع بخطورة ظاهرة التنمر عن طريق عرض برامج توعوية عن التنمر ومضاره على المجتمع لكي يساعد المجتمع في مكافحته عن طريق التلفاز والصحافة واللوحات الارشادية.
- 8 - ضرورة انشاء مراكز تأهيل لتقديم العلاج والمساعدة لضحايا جرائم التنمر الالكتروني عن طريق تقديم الدعم النفسي والاجتماعي لازالة الاثار النفسية وعودتهم للانخراط في المجتمع بصورة طبيعية.

المراجع

اولا: الكتب

1. د. عبدالكريم أمير حسن ، وآخرون ، (2012)، التنمر في المجتمع الطلابي ، مظاهر ، وأسبابه وآثاره ، مركز التأهيل الاجتماعي ، العوين ، الدوحة.
2. د. عدنان أبو مصلح ، (2010)، معجم علم الاجتماع دار النشر والتوزيع مكتبة العبدلي ، عمان ، الاردن .
3. القاضي احمد محمد عبد الرؤف ، (2020)، التنمر وابتزاز النساء عبر الانترنت ، مكتبة الحبر الالكتروني .
4. سحر فؤاد مجيد، (2019)، الجرائم المستحدثة، دراسة معمقة ومقارنة في عدة جرائم، المركز العربي والتوزيع، القاهرة، الطبعة الاولى .
5. د. مسعد علي الصباحي ، (2019)، القانون الواجب التطبيق علي الجريمة الالكترونية ، دار اوراق للنشر والتوزيع ، الشارقة.

ثانيا: الرسائل الجامعية

1. د. احمد طلعت عبد الحكيم ، (2022)، السياسية الجنائية في مواجهة جرائم تقنية المعلومات في ضوء القانون المصري رقم 175 لسنة 2018 ، رسالة دكتوراه ، كلية حقوق عين شمس.
2. بوشارود سعاد ، بوقديرة زينب ، (2020/2021)، التنمر الالكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي لدي الطلبة الجامعيين دراسة ميدانية ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة محمد الصديق.
3. بلوزاع فاطمة ، بن عبد القادر بشري سمية ، (2023/2022)، اثر التنمر الالكتروني علي مواقع التواصل الاجتماعي دراسة ميدانية علي عينة من طلبة قسم الاعلام والاتصال ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة عبد الحميد بن باديس.
4. د. نوره محمد عمر ، (2023)، لمواجهة الجنائية للمتتمر الالكتروني في العصر الرقمي دراسة تحليلية ، كلية الحقوق جامعة الشارقة.



ثالثا: الأبحاث

1. أحمد فكري بهنساوي ورمضان علي حسن ، (2015)، التنمر المدرسي وعلاقته بدافعية الانجاز لدى تلاميذ المرحلة الاعدادية ، مجلة كلية التربية، جامعة بارسعيد، ع 17 ، يناير.
2. د. ثناء هاشم محمد ، (2019)، واقع ظاهرة التنمر الالكتروني لدى طلاب المرحلة الثانوية في محافظة الفيوم وسبل مواجهتها ، دراسة ميدانية ، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، العدد الثاني عشر، الجزء الثاني.
3. د. حسين سعيد الغازي ، (2023)، جريمة التنمر الالكتروني عبر وسائل التواصل الاجتماعي ، مجلة روح القوانين ، كلية حقوق طنطا ، العدد 103 ، يولية ، الجزء الثاني.
4. د. رامي متولي القاضي ، (2014)، شرح قانون مكافحة جرائم تقنية المعلومات رقم 175 لسنة 2018 مقارنا بالتشريعات المقارنة والمواثيق الدولية ، مركز الدراسات العربية ، الطبعة الاولى.
5. د. سحر فؤاد مجيد ، (2020)، جريمة التنمر الالكتروني دراسة في القانون العراقي والامريكي، المجلد 11.
6. د. صخر أحمد الخصاونة ، (2020)، مدى كفاية التشريعات الالكترونية للحد من التنمر الالكتروني ، دراسة في التشريع الاردني، مجلة دراسات الفقه القانوني والمقارن، العدد الاول - المجلد 2.
7. د. قادري نور الهدي، حماني كمال ، (2022)، مكافحة جريمة التنمر السبيريالي علي ضوء القانون 05/20 ، مجلة روافد ، المجلد 07 عدد خاص ، ابريل 2022.
8. د. محمد إبراهيم الحسيني، (2022)، ظاهرة التنمر من منظور قانوني، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية ، المجلد 8 سبتمبر.
9. معاوية أبو غزال ، (2009)، الاستقواء وعلاقته بالشعور بالوحدة والدعم الاجتماعي ، المجلة الاردنية في العلوم التربوية ، العدد 5 ، عمان.
10. د. ندي منعم محمود ، (2023)، .مدى كفاية التشريعات لمكافحة جريمة التمر الالكتروني دراسة مقارنة ، بحث منشور بمجلة البحوث الفقيه والقانونية ، جدامعة الازهر ، العدد 41، اصدار ابريل.
11. د. نور فاضل محمد ، (2023)، الحماية الجنائية للذوق العام عبر وسائل التواصل الاجتماعي ، بحث منشور بمجلة الحقوق العدد 46.
12. د. كمال سيد عبد الحليم، (2022)، جريمة التنمر وعقوبتها في الشريعة والقانون، مجلة كلية الشريعة والقانون، جامعة الازهر، فرع أسسيوط، العدد ال اربع والثلاثون ، الاصدار الاول ، يناير.
13. د. ياسر محمد اللمعي، (2021)، المواجهة الجنائية لظاهرة التنمر الالكتروني في ضوء السياسة التشريعية الحديثة دراسة تحليلية مقارنة ، بحث منشور بمجلة روح القوانين، العدد 95، اصدار يوليو.
14. د. يوسف سعد الدين المسؤولية الجنائية عن التنمر، (2022)، مجلة سوهاج لشباب الباحثين ، المجلد 2.



رابعاً: المواقع الإلكترونية

- Neil TIPPETT, "Cyberbullying: Its Nature and Impact In, Russell, Shanette, ETS., Secondary School Pupils". The Journal of Child Psychology and Psychiatry. N 49 (4), 2008, U.K, pp.376–385
- Kansas: Kan. Stat. Ann. § 72-8256.C.2 (2009): "'Cyberbullying' Means Bullying by Use of Any Electronic Communication Device Through Means Including, But Not Limited To, e-mail, Instant Messaging, Text Messages, Blogs, Mobile Phones, Pagers, Online Games and Websites." For Additional Examples of Cyberbullying Definitions, see: Iowa Code § 280.28.2
- N. TURAN, O. POLAT, M. KARAPIRLI, The New Violence Type of the Era: Cyber Bullying Among University Students Violence Among University Students, Neurology, Psychiatry and Brain Research, 2011, p. 26.
- د. جهاد ماهر محمود: السياسية القانونية في مواجهة التنمر الإلكتروني ، موقع الانترنت .
<https://www.lawandbar.com/ar> تاريخ الزيارة 2024/3/19
- مقال بعنوان الفرق بين التنمر التقليدي والتنمر الإلكتروني ، مقال منشور علي موقع الانترنت :تاريخ الزيارة
<https://www.almrsal.com/post/819576> 2024/4/1



التحديث في اليابان والعراق (تشابه البدايات واختلاف النتائج)

أ.م.د. علاء فاضل احمد العامري
كلية الاداب - الجامعة المستنصرية،
بغداد \ العراق

Modernization in Japan and Iraq (Similar Beginnings and Different Outcomes)

Assist. Professor Dr. Alaa Fadhil Ahmed AL-AMERI
College of Arts-Mustansiriyah University
Baghdad / Iraq
dr.ala@uomustansiriyah.edu.iq



المستخلص

يحاول البحث الحالي تتبع أصول التحديث في اليابان في عهد الامبراطور مييجي بين عامي (1868-1912)، والعراق الذي كان مقسم الى ولايات تابعة للدولة العثمانية خلال المدة بين عامي (1869-1914)، وما ترتب عليها من تحولات سياسية واقتصادية واجتماعية، كان لها اثر واضح في جعل اليابان اقوى دولة في شرق اسيا مع مطلع القرن العشرين، ورغم ما اصابها في اثناء الحرب العالمية الثانية، الا انها اعادت انتاج قوتها من جديد وفي مدة قياسية، لمعاودة مكانتها في المجتمع الدولي مقارنة بالعراق الذي شهد محاولات إصلاحية جادة، لاسيما مدحت باشا (1869-1872)، لكنها لم تستمر وتلتها مراحل من التراجع والنكوص.

اعتمد البحث منهج الدراسات المقارنة وهو احد مناهج البحث التاريخي المهمة؛ وتكمن اهميته في محاولة تتبع العوامل والاسباب التي أدت إلى نشأة الدول وتطورها وتحديثها من خلال مقارنتها مع تجارب أخرى، بعدها مرآة عاكسة للتشخيص ومحاولة للكشف عن أهم العوامل التي تحكمت بها، وادت بالتالي إلى نجاحها في منطقة دون أخرى خلال المرحلة التاريخية ذاتها، وفي بعض الأحيان في مراحل تاريخية مختلفة مستفيدة من التشابه في بعض السمات، مع اشتراط الموضوعية وعدم الابتعاد عن اهداف الدراسات التاريخية التي تدور في اطار البحث عن الحقيقة، من خلال عرض الاحداث وربطها وتفسيرها ومقارنتها بهدف الكشف عن طبيعتها وتتبع العوامل الأسباب التي ادت إلى سيرورة تلك الاحداث والوقائع.

تتمحور الإشكالية التي يتبناها البحث الحالي حول دراسة "تجربة التحديث في اليابان والعوامل التي ساعدت على استمرارها، وعدم استمرارها وانقطاعها في العراق" اي دراسة التحديث في العراق واليابان وجذورهما، وتتبع الأسباب والظروف الموضوعية التي أدت إلى نجاح الاصلاحات في اليابان واستمرارها، وتوقفها وانقطاعها في العراق؛ تبعاً لنظرية التغيير والاستمرارية Change and Continuity التي رافقت التجربة اليابانية والتي يرى البروفسور بيتر ميتشل بانها "لم تغيب ابداً عن اية حقبة من التاريخ الياباني" في إشارة الى ان جذور التحديث بدأت في عهد اسرة توكوكاوا، وان ما تحقق في عهد مييجي هو استمرار لما تحقق في المراحل السابقة، ونظرية "التغيير والانقطاع" التي يتبناها الأستاذ الدكتور محمود القيسي في الحالة العراقية والعربية (ميتشل ، 2013).

الكلمات المفتاحية: (الاصلاح، التحديث، الامبراطور مييجي، مدحت باشا)



Abstaract

This research traces the origins of modernization in Japan during the reign of Emperor Meiji from (1868 to 1912) and in Iraq, which was divided into states subject to the rule of the Ottoman Empire from (1869 to 1914) to shed light on the resulting political, economic and social transformations that had a clear impact in making Japan the strongest country in East Asia since the beginning of the twentieth century.

Despite what happened to Japan during World War II, it reorganized its power again in a record period and then resumed its position in the international community. This was unlike what happened in Iraq, which witnessed serious reform attempts, especially by Midhat Pasha (1869-1872). However, these reforms did not last and were followed by stages of decline and regression.

The researcher adopted the comparative approach which is considered one of the most important educational research approaches as its importance lies in its attempt to trace the factors and reasons that lead to the emergence, development, and modernization of countries in comparison with other experiences as a reflective mirror for diagnosing and revealing those factors that controlled and thus led to success in the region during a specific historical stage.

The research problem is based on investigating the factors that helped to sustain the modernization experience in Japan in one hand and its failure in Iraq on the other hand, in other words, studying modernization in both Japan and Iraq and identifying the roots of that modernization and tracing the circumstances that led to the success and continuation of modernization in Japan and its failure In Iraq according to the theory of change and continuity that accompanied the Japanese experience, which Professor (Peter Mitchell) considers "never absent from any era of Japanese history," pointing out that the roots of modernization began during the era of Tokukawa's family.

What was achieved during the (Meiji) era is a continuation of what was achieved in previous stages according to the theory of change and discontinuity adopted by Professor Mahmoud Al-Qaysi when studying the Iraqi and Arab situation.

Keywords: (Modernization, Reform, Emperor Meiji, Medhat Pasha)



المقدمة

اذا كانت الحداثة حسب رأي احد الفلاسفة هي من نقل العالم " من الزراعة الى الصناعة، ومن الاقطاعية الى الدولة القومية ومن الاستبداد الى الديمقراطية ومن تهميش الفرد الى المبالغة بسلطته " يصح ان يكون التحديث ابناً شرعياً للحداثة وتابعاً لزامياً لها، لاسيما اذا عرفنا التحديث: بأنه الاخذ بالتطور العلمي والتقني بما يجعل الواقع يلبي احتياجات العصر، واعادة تكييف كل ما موجود وفقا لمتطلبات الحاضر والمستقبل، وهو عملية مستمرة وليست آنية ووقتية.

شهدت اليابان خلال النصف الثاني من القرن التاسع عشر والقرن العشرين تحولات عميقة وعلى الصعد كافة، اظهرت مدى حرص الشعب الياباني على النهوض بواقعه، بما يمتلكه من اسس اخلاقية وقيمية ومنها الطاعة والاحترام وروح الانسجام وقدرة واضحة على الموازنة الايجابية بين التقليد والحداثة وهي ثنائية إشكالية ملازمة لجميع تجارب التحديث في العالم بما فيها العراق.

حققت اليابان في تاريخها الحديث والمعاصر نهضتين تنمويتين كانت الاولى خلال عهد الامبراطور مييجي (1868-1912) والثانية بعد الحرب العالمية الثانية حتى عام 1973، وما حقته اليابان خلال التجريبتين أعلاه من إنجازات وتطورات تقنية أدت الى تحولات كبيرة انعكست على المجتمع والاقتصاد الياباني وصورة اليابان اقليمياً ودولياً بصورة تجاوزت الحدود الطبيعية للتحديث، وهو امر اثار اعجاب العالم ودفع عدد كبير من الباحثين للكتابة عن التحديث في اليابان وعده تجربة مهمة تستحق الوقوف عندها ودراستها دراسة متأنية، للوقوف على ابرز ملامحها والسعي الى إمكانية الاستفادة منها، لذلك ومن شدة اعجابهم بتلك التجربة اطلقوا عليها المعجزة اليابانية " Japanese Miracle ".

كما قدم الغرب نماذج للتحديث للمجتمعات المأزومة التي عانت من هزات واختناقات بنيوية في كياناتها، تقدم اليابان مثالا متميزاً وربما فريداً للتحديث وإعادة البناء للقرن

الحادي والعشرين. وليس من قبيل المصادفة أن يتساءل أحد الباحثين عن إمكانية أن تكون اليابان مجتمعاً نموذجياً في القرن الحادي والعشرين (Sumiya، 1991).

تسهم الدراسات المقارنة وتتبع نماذج التحديث في اكتشاف الذات وطبيعة الظروف التي يعيشها بلد ما، وتقديم موديلات وتصاميم لمن يبحث عن حل أو بداية للشروع بالتحديث أو بإعادة إصلاح شاملة، لاسيما وان المقارنة ضرورية للغاية لفهم خصائص المجتمع بإيجابياته وسلبياته، وكيفية العمل على الانطلاق في عملية إصلاح شاملة، ولكن السؤال الأهم كيف تبدأ عملية الإصلاح والتحديث وهل هي مقترنة برغبة داخلية أم أن للعوامل الخارجية دور لا يمكن تجاوزه للقيام بأية عملية إصلاحية؟

تبدأ مرحلة التحديث في أي بلد نتيجة لتفاعل قوى داخلية وخارجية، وفي حالة اليابان فقد بدأ تحديث اليابان عندما واجهت الغرب القوي في القرن التاسع عشر، لذا يمكن القول ان طريق الاهتمام بالصناعة الذي سلكته اليابان يمكن أن نفهمه على انه عملية استجابة من الفاعلين الداخليين بما في ذلك الحكومة ورجال الأعمال والمجموعات والأفراد للصددمات والتأثيرات الوافدة من الخارج. ان هذه النظرة مازالت صالحة حتى الوقت الحاضر، إذ أن الدول النامية ما زالت مطالبة بان تتقدم تحت تأثير عوامل قوية كنتيجة لضغوط العولمة. ويمكن فهم عملية التطور والإصلاح داخل تلك الدول على أنها حالة من التفاعل الديناميكي بين نظم داخلية وخارجية، وغالبا ما تأتي الأفكار الجديدة للإصلاح من الخارج مع مسميات مثل التجارة والصناعة او الديمقراطية، مما يعني فرض الشروط من الخارج والاقترءاء بالميزات التي تتميز بها الدول الافضل عالمياً، لاسيما الدول الصناعية الكبرى (كينيثيتشي، 2008، صفحة 20).

فضلا عن ذلك، لكل مجتمع خصائصه المميزة التي تعكس بيئته وتاريخه، والمؤسسات الداخلية في مجتمع من المجتمعات هي نتاج تفاعلها وتطورها الداخلي، وربما تستطيع بعض المجتمعات في بعض الاحيان ان تتطور من خلال قواها الداخلية وهو ما كان يحدث في اليابان في مرحلة العزلة وفي أواخر عهد توكوكاوا التي ترتبت خلالها الأصول الحقيقية لنهضة ميجي، لاسيما خلال مرحلة الانهاء القسري لعزلة اليابان واجبارها على الانفتاح على العالم الخارجي، لتنتهي بذلك مرحلة التطور البطيء الذي يعتمد على العوامل الداخلية، لذلك فان التطور الداخلي غالباً ما يكون بطيئاً ومستمرًا. لكن



عندما يتعرض المجتمع لتأثيرات خارجية فان التوازن الاجتماعي يهتز فجأة وتبتعد الدولة عن مسارها السابق، وفي هذه الحالة يكمن الفرق فيما اذا كانت الاستجابة الداخلية للعوامل الخارجية مرنة ومناسبة فان المجتمع يبدأ مرحلة دينامية جديدة من التطور، اما اذا كانت الاستجابة ضعيفة وغير متماسكة فربما يتعرض المجتمع الى حالة عدم الاستقرار او حتى يتحطم بفعل السيطرة الأجنبية، وربما هذا توصيف لما يحدث الآن في الحالة العراقية (القيسي و العامري ، 2017 ، الصفحات 716-717).

لا يفترض التحديث والتنمية بالضرورة وجود تأثيرات خارجية، فمن الناحية النظرية يمكن ان تكون التنمية نتاجاً للدوافع الداخلية أو استجابة للمحفزات الخارجية، لكن في عصرنا الحالي اصبح من غير الممكن تقريبا تحقيق تنمية مستدامة دون التفاعل والتكامل مع النظام العالمي. ويمثل الإصلاح في وقتنا الحالي احد مظاهر السعي للحاق بالدول الصناعية، او التحديث من خلال التجارة والاستثمار الاجنبي والصناعة، وبات من الصعب جداً التفكير بطريقة اخرى سواء كان ذلك ايجابياً او سلبياً في نظر البعض الذين يرون فيه مسخاً للمجتمعات ولعاداتها وتقاليدها (كينيثيتشي، 2008، الصفحات 21-22)⁽¹⁾.

1- أنظر رؤية علي الوردي الذي يؤكد على أن الإصلاح يبدأ وينتهي داخليا. محمود القيسي، علي الوردي والسوسيولوجيا التاريخية، بيروت، مكتبة عدنان، 2013.

التغيير والاستمرارية: قراءة للحالة اليابانية

استوعب اليابانيون عدداً كبيراً من العناصر التي تنطوي على تناقضات معقدة، لكنهم استخدموها بشكل مرن حسب مقتضيات الظروف نتيجة لما تميزوا به من "روح الانسجام" *The Spirit of Harmony*، التي منحتم قدرة كبيرة على جمع التناقضات احياناً. ان هذه الصفة هي احدى اهم الصفات المميزة للشعب الياباني التي من الصعب ملاحظتها في مجتمعات أخرى، وهذه الصفة يمكن ان تُقرأ ايجابياً بان اليابانيين مرنون ويتميزون بقدرة كبيرة على تحقيق انسجام بين التناقضات وتحقيق مزوجة بينهما وتوظيفهما بأسلوب يتماشى مع حاجة المجتمع وتحقيق طموحاته اجتماعياً ومع الطبيعة، وهو ما شكل ارضية لقدرتهم على الانسجام مع المؤثرات الخارجية (موكائي ، 2011). اما سلبياً، فيمكن القول ببساطة انهم مجتمع لا تحكمه مبادئ وهو ما تحدث عنه كاتو شوايتشي في كتابه (اليابان رؤية من الداخل) بما وصفه "بنغولة الثقافة اليابانية" (كاتو ، 2009)، وكذلك ماساؤ ماروياما Masao Maruyama في كتابه الشهير عن الفلسفة اليابانية، إذ وصف اليابانيين بانهم ليس لديهم تقاليد في التفكير المنطقي والاتساق العام، لكن اونو يرى بان هذا التفسير ربما يكون مشروعاً من وجهة نظر الغرب، أما من وجهة نظر اخرى فان ما يبدو اسلوباً غير اخلاقي من جانب اليابانيين ربما يكون ذات قيمة او جدوى اذا ما اخذنا بنظر الاعتبار ضرورة التعايش في عالم متكامل. وهو ما يشير الى اختلاف في التفكير الياباني عن التفكير الغربي (كينيثيتشي، 2008، صفحة 22).

توضح دراسة جزئيات التجربة اليابانية حقائق مهمة تسهم في فهم هذه التجربة، التي نالت اهتماماً عالمياً منذ ستينات القرن العشرين، بعد أن استطاعت تحقيق نتائج جديدة بالاهتمام محليا وعالمياً. تعطي فكرة الأحزاب السياسية وفقاً للنموذج الغربي صورة واضحة عن تلك الميزة التي يتمتع بها المجتمع الياباني، إذ أنها دخلت لأول مرة إلى اليابان في عام 1872 في عهد الامبراطور ميحي (1868-1912)، ولا يوجد ما يشير الى ظهور جمعيات واحزاب سياسية قبل هذا التاريخ، لذا يعد ظهور الاحزاب السياسية أحد الأمثلة



الواضحة للتأثيرات الغربية على الحراك السياسي في اليابان ابان السنوات الاولى من عهد ميجي (Masumi, 1971). وان النظام الحزبي الياباني هو منتج هجين تشكل من اتحاد قوى تقليدية موجودة على الساحة اليابانية مع محفزات غربية متعددة، واقتبست الأحزاب اليابانية الفكرة والايديولوجية من الغرب، لكن هيكلها التنظيمي وطريقة عملها عكس وبشكل واضح الطابع الياباني الذي يمزج بين الماضي والحاضر أو التقليد والحدثة. وعلى الرغم من ذلك، هناك من يشير الى ان اليابان تبدو متأخرة نوعاً ما في التأثر واقتباس التقاليد الدستورية الغربية كالأحزاب السياسية والبرلمان، ولكن يجمع الباحثون على ان ما يثير الدهشة هو السرعة المذهلة على استيعاب هذه المؤسسات واخراجها بشكل متجانس تناغم مع روحية الحياة السياسية في اليابان وحراكها السياسي، الى درجة انه من الصعب التمييز بين شكل المؤسسات السياسية القادمة من الغرب ومجموعة الافكار والمؤسسات الاجتماعية ذات الأصول اليابانية المرافقة لها. وما يبدو غريباً يكون مألوفاً للمتخصص في تاريخ اليابان الحديث، فقد تعودت اليابان على الجمع بين المتناقضات وفقاً لروح الانسجام: الماضي والحاضر، التقليد والحدثة، الموروث الياباني ورياح الحدثة الغربية. وهي فلسفة يابانية قديمة متجذرة مع الذات اليابانية (العامري، جمنتو واعادة بناء اليابان 1955-1973، 2018).

لقد ظل اباطرة اليابان يمثلون حالة مقدسة قروناً طويلة (يوسف، 2010، صفحة 122)، فالإمبراطور يعني اشيء عديدة ومتناقضة لدى الشعب الياباني، ولدى نفس الشخص فقد لا يوافق ولا يعتقد في الاساطير والرموز الامبراطورية بمنطلق عقله وتصرفه الرشيد، لكنه تحت تأثير عواطفه ومشاعره يحمل شعور عميق بالكرامة والفخر الوطني تجاه الامبراطور الذي يلهم ويحرك تلك المشاعر في اعماقه. اذ ان الامبراطور يحكم اليابان باعتبارها وديعة مقدسة أو تمن عليها هو وخلفائه الذين هم من سلالة الهة الشمس. وكانت شخصيته مقدسة تحيط بها هالة من القدسية، وكثيراً ما قيل ان الامبراطور انصهر في الدولة فكان هو الدولة، وهو المفهوم الذي ساد اليابان في عهد ميجي، ووفقاً لذلك اضحى الامبراطور الرمز الاساس لشرعية ووحدة الدولة ومكانتها فاصبح له قدسية وسيادة مطلقة (رشاد، صفحة 22).

تتكون الثقافة اليابانية والمجتمع الياباني الحديث من خليط متنوع من القديم والجديد من الشرق والغرب، إذ تمثلت اليابان بمرونة ثقافة الحضارة الغربية، ادخلتها فيما بعد لثقافتها، وهذا بسبب امتلاك اليابان "لميزة الانسجام" التي تعني العمل بأسلوبها الخاص في الوقت الذي تتعاون فيه مع الآخرين (موكائي، 2011، صفحة 4)، وهذا ما اشار الى عمق وثراء اليابان الذي اثار انتباه العديد من الشعوب الاجنبية بما فيها العربية التي تعاني من ازدواجية عدم التصالح بين الموروث الحضاري الضارب في القدم، حالة العراق على سبيل المثال والتراث الإسلامي الذي ينظر الى ذلك الموروث الحضاري بمنظار الأديان السماوية والتفسير اللاهوتي الديني للتاريخ على انه تاريخ "الكفر والالحاد" وهو ما يشير الى ان تعدد الحضارات التي نشأة في المنطقة اثرت بشكل سلبي في تحقيق نوع من الانسجام والاستقرار النفسي والاجتماعي مقارنة بثنائية التقليد والحداثة التي ميزت الحالة اليابانية.

يرجع مصدر ظاهرة الاستمرارية التي تميز فيها المجتمع الياباني الى "دستور المواد السبعة عشر" الوثيقة التي اجازها الامير شوتوكو Shotoko (574-622) في سنة 604م. وتم تبنيها في عهد الامبراطورة سويوكو Suiko (593-628). وهي وثيقة بوذية ذات مستوى عال، ركزت على الاخلاق والفضائل المرجوة من موظفي الحكومة. وهي واحدة من اقدم الوثائق الاخلاقية التي تم تبنيها في التاريخ. ان تشترط المادة الاولى منها: "يجب الاعتزاز بالانسجام، ان من المهم عدم التصادم ويجب تجنب الخلاف من أجل الخلاف او المعارضة كمسألة مبدأ...إذا كان الأشخاص أعلاه متناغمون مع من هم أدنى، فسيسترشد النقاش بروح التوفيق، وسيسود العقل بشكل طبيعي. ولن يكون هناك شيء لا يمكن تحقيقه" فاذا كافحت من اجل الانسجام ستسير الامور طبيعياً بشكل جيد (موكائي، 2011، صفحة 4).

وتشترط المادة العاشرة ان التماسك عند الغضب، "مسك النفس عند الغضب من الداخل. لاتفعل ما تندم عليه من الشر عندما تتعرض للإهانة عندما يختلف معك الآخرون. لكل شخص عقله الخاص، ولكل عقل ميوله الخاصة. وهكذا فإن الصواب عنده هو ربما هو خطأ عند الآخرين، وما يصح عندنا ربما هو خطأ. لسنا بالضرورة حكماء، وليس هو بالضرورة أحمق. نحن جميعاً مجرد رجال عاديون، ولا يمكن لأي منا تحديد قاعدة



الصواب من الخطأ...لذلك ، بدلاً من إفساح المجال للغضب كما يفعل الآخرون، دعونا نخشى أخطائنا. على الرغم من أنه قد تكون لدينا وجهة نظر، دعونا نتبع الجمهور ونتصرف مثلهم". وتظهر هذه المادة فكرة ان الناس متساوون في الخلق. فنستطيع ان نرى في هذه المادة فكرة المساواة وحقوق الانسان الاساسية. وتشرط المادة السابعة عشر "يجب ألا يتخذ القرارات الكبرى شخصاً واحداً بمفرده ، بل يجب مناقشتها مع الجميع. من ناحية أخرى ، ليس من الضروري استشارة العديد من الأشخاص بشأن الأسئلة البسيطة. إذا لم تتم مناقشة الأمور المهمة بشكل كامل، فقد يكون هناك دائماً خوف من ارتكاب الأخطاء. يمكن للمناقشة الشاملة مع الجميع أن تمنع ذلك وتؤدي إلى حلول معقولة" أي ان القرارات المهمة يجب ان لا تتخذ من شخص واحد بل يجب ان يناقشها الكثير من الناس، ويقرروا بشكل مشترك. ولا يجب اتخاذ القرار فردياً فقط لانك تملك السلطة، وهذا الدستور يؤكد على روح الانسجام "التي هي القدرة على قبول الاشياء المتناقضة بدون اي تناقض" حتى لو كان لديك افكاراً ومشاعر وقيم مختلفة، فانك يمكن ان تعيش بسعادة مشتركة (Lu, 1997, pp. 106-107).

ان ما جاء في المادة السابعة عشر ليس ببعيد عن ما جاء في التابليهاات التي تؤرخ لعصر فجر السلالات السومرية (2900-2371 ق م)، لاسيما الرقم الطينية التي ذكرت المعركة التي دارة بين اما والوركاء التي تؤكد ان لكل مدينة مجلسين (مجلس الشيوخ ومجلس الشباب)، اذ استشار كلكامش ملك الوركاء المجلسين فاشار الشيوخ بعدم الحرب و اشار الشباب بالحرب ويبدو انه لم يخوض الحرب نزولاً عند رغبة مجلس الشيوخ (كريم، 1956)⁽¹⁾. اما الحضارة العربية الاسلامية فيشير القرآن الكريم في عدد من الايات الى مبدأ الشورى "وشاورهم في الامر" و"امرهم شورى بينهم" (القرآن الكريم). ولكن رغم وجود هذه المفاهيم في التاريخ العربي الاسلامي وحتى التراث العربي قبل الاسلام اذ كان لكل قبيلة مجلسها، وهنا نستطيع ان نؤشر نوع من التقارب في اخلاقيات المجتمع

1- صموئيل نوح كريم، من الواح سومر، ترجمة: طه باقر، (بيروت: مؤسسة فرانكلين للنشر، 1956)، ص81-88؛ بالأصل قدمها فرضية عالم السومريات ثوركيلد جاكوبسن في مقالته الشهيرة:

Thorkild Jacobsen, "Primitive Democracy in Ancient Mesopotamia", in: *Journal of Near Eastern Studies* Vol 2 No 3 July 1943, PP.159-172.

الياباني والمجتمع العربي، لكن الخلل في التوظيف اذ ان عهد الاستقلال بعد عام 1952 قد شهد نجاح اليابانيين في مواصلة تجربتهم التي دشنوها اواخر حقبة ايدو مروراً بعهد مييجي والمراحل اللاحقة. فهناك مواصلة وفقاً لظاهرة التغيير والاستمرارية التي تعد ظاهرة ملازمة للتجربة اليابانية، وهنا يبدو واضحاً دور شيغورو يوشيدا ومن ثم الحزب الليبرالي الديمقراطي في السياسة القائمة على الموازنة بين التقليد والحداثة وبناء الحاضر وفقاً لروح الماضي، مقارنة بالتقدميين الذين فشلوا في كسب دعم شعبي كبير، بسبب التوسع الاقتصادي منذ الستينيات صعوداً. والانشقاق الكبير بين الجناحين اليميني واليساري للاشراكيين. اما الحالة العراقية ومنذ تأسيس الدولة العراقية الحديثة كانت القطيعة Rupture ظاهرة ملازمة للتجربة قبل وبعد الاستقلال.

حضرت ظاهرة التغيير والاستمرارية التي تميز بها المجتمع الياباني (القيسي ، ثنائية التقليد والحداثة وبناء الدولة : المثال الياباني والحالة العراقية، 2012، صفحة 166) مرة أخرى من خلال توجهات المصلحين الذين كان لهم الدور الحاسم في توجيه حركة الإصلاحات تبعاً لما كانوا يرونه مصلحة اليابان العليا في عهد مييجي، على الرغم من ان إصلاحات مييجي وُصفت بانها عودة للمركزية اليابانية بقيادة الامبراطور بدلاً من الشوگون، لكن منذ العام الاول لعملية الإصلاح، بات واضحاً إن اليابان تتبنى مقولات مقتبسة من الديمقراطية الغربية، وبرزت الدعوات للفصل بين السلطات الثلاث: التشريعية والتنفيذية والقضائية، منذ عام 1868، ونشطت معها دعوات اخرى لأجراء انتخابات شعبية على النمط الغربي. وفي السادس عشر من حزيران 1869، صدرت ارادة امبراطورية بضرورة مشاركة جميع القوى اليابانية في بناء دولة مركزية واحدة، والتخلي عن التنظيمات التقليدية القديمة، باستثناء الامبراطور الذي يعد "رمزاً لوحدة الأمة اليابانية التي تحرسها سلالة آلهة الشمس منذ بداية تاريخها" (ضاهر، 2009، صفحة 104). وكانت ارادة الامبراطور هذه في منتهى الحنكة السياسية، اذ طالب الجميع بالتنازل عن امتيازاتهم السابقة، ولكنه عزز كثيراً من امتيازاته وسلطته، "امبراطور مطلق الصلاحيات"، وبدأت بإصدار العديد من الإصلاحات في المجالات كافة.

دشنت حركة الإصلاح السياسي في عهد مييجي بالإعلان عن المبادئ الخمسة للإصلاح او ميثاق القسم (Charter Oath)، في السابع من نيسان عام 1868. وتضمنت



هذه الوثيقة خمسة مبادئ حول القيادة الجماعية في ادارة شؤون الدولة، والدفاع عن المصالح العليا للشعب الياباني، والالتفاف حول الامبراطور والحكومة المركزية، والمساواة بين جميع اليابانيين في الحقوق والواجبات "شرط المحافظة على النظم الاجتماعية السائدة"، والتعاون الكامل بين السلطتين السياسية والعسكرية لضمان مصالح اليابان العليا (العامري ، جمنتو واعادة بناء اليابان 1955-1973، 2018، صفحة 32). اتضحت تأكيدات لروح الانسجام ومبدأ احترام الحوار في "ميثاق القسم ببوده الخمسة"، التي وضعت اساساً شرعياً لتحديث اليابان الذي جاء في (Lu, 1997, pp. 307-308): (يجب ان لا تتخذ القرارات لا بعد حوار جماعي يراعى فيه الدفاع عن المصلحة العليا لليابان بالدرجة الاولى. لا فرق من حيث المبدأ، بين اعلى وادنى في طبقات الشعب الياباني، بل الجميع بمستوى واحد مع المحافظة بدقة على التراتيب الاجتماعية السائدة).

من ما سبق نجد الافكار ذاتها موجودة الدستورين أعلاه وظل دستور البنود السبعة عشر ساري المفعول بوضوح حتى عام 1890، عندما تم تفعيل دستور امبراطورية اليابان، وطالما انه لم يتم الغاؤه على نحو صريح، يرى بعض الخبراء، انه ظل ساري المفعول بشكل جزئي. لان الدستور الحالي الذي اصبح سارياً في عام 1947، الغى القوانين التي سبقته وتتناقض مع بنوده فقط (البند 98) (موكائي ، 2011، صفحة 5).

ترجع اهمية النموذج الياباني الى اقتراب عدد كبير من المفاهيم والاخلاقيات والعادات والتقاليد اليابانية من المفاهيم العربية، ومنها على سبيل المثال طبيعة المجتمع الياباني في تلك المرحلة بوجه خاص، فمفهوم العائلة في اليابان يختلف عن مفهوم الاسرة الغربية، فالعائلة اليابانية ليست قاصرة على تلك النواة الصغيرة المحدودة المكونة من الوالدين والاطفال، بل تقترب من المفهوم العربي للعائلة أي الاسرة الممتدة، فهي من وجهة نظر الابن المتزوج تضم الى جانب ما لديه من اطفال وزوجة والديه واخوته الاناث الاتي لم يتزوجن وبعض او جميع اخوته الذكور واسرهم كما تضم كذلك بعض الخدم وغير الاقارب ممن يعتبرون اعضاء في العائلة، وهو ما انعكس بدور العائلة البارز في المجتمع الياباني الذي ادى الى نتائج هامة في الحركة الاجتماعية والتنظيمات السياسية، وتمت صياغة تاريخ اليابان كتاريخ للعلاقات بين العائلات التي كانت تأخذ شكل العشائر او العائلات الممتدة او القبائل، وكان الالتزام الديني يصاغ في شكله العائلي، وتنظيم الاقتصاد على

اساس عائلي، وابطال التاريخ القومي لدى الشعب الياباني هم ابناء مخلصون واكفاء وادوا واجبهم وكرسوا انفسهم دون تردد في سبيل عائلاتهم وجماعتهم الصغيرة. ورغم تبلور الولاء القومي الذي تجاوز الانتماءات العائلية والمناطقية في اليابان، فقد استمرت العائلة والجماعة الصغيرة تلعب دوراً رئيسياً في المجتمع الياباني، وعلى كافة مستويات التفاعل الاجتماعي والسياسي المنظم في اليابان. يعمل الياباني كجزء من جماعة اكفاً منه، انه ببساطة وبوضوح يشعر بالارتياح اكثر، ويكون اكثر انجازاً وفاعلية في الجماعة منه عندما يعمل بمفرده (رشاد ، الصفحات 26-27)، وبعد الحرب تحولت روح الجماعة لدى المجتمع الياباني ركيزة من ركائز النهضة الاقتصادية ان نجد الياباني بعد الحرب يأخذ اسمه ولقب عائلته من الشركة التي يعمل بها ويمتد هذا الاسم الى جميع افراد الاسرة التي يعمل فيها الاب (كاتو ، 2009، صفحة 93) هنا يتضح ان الفرد الياباني ولائه مطلق للمؤسسة التي يعمل فيها.



التغيير والانقطاع: (معضلة العراق)

على الرغم من ما ذكر من تشابه في طبيعة العائلة اي العائلة الممتدة والتركيبية العشائرية والقبلية التي هي صفة مهما ضعفت او قل تأثيرها في المدن هنا وهناك فهي راسخة ومتجذرة في المجتمع العراقي والعربي، الا انه من الصعب قراءتها بايجابية لان الفرد في العراق يشعر ويتفاخر بالانتماء الى هذه العائلة او تلك العشيرة، فضلا عن ارثه الحضاري الضارب في القدم (ميزوبوتاميا) وهذه الاخيرة تجعله يعيش عقدة التميز والتفوق والنظر الى الاخرين بدونية، وهي عقدة عدد من المجتمعات التي ورثة حضارة عربية اذ تجعله يعاني من عقدة النبالة، وهي ما تجعله مجتمع غير منتج وتحول على مستوى الفرد بينه وبين ممارسة العديد من المهن التي ينظر اليها وفقاً للقياس الاجتماعي السائد على انها مهن دونية وبسيطة. وفي حالة اضطرته ظروف العيش ان يمتهن مهنة معينة لا يكون مخلصاً لها وهو ما يجذر ظاهرة التغيير والانقطاع ويجعلها سمة ملازمة للمجتمع مقارنة مع إنتاجية الفرد الياباني.

قد يبدو ان هناك تشابه عضوي في التركيبية لاجتماعية بين المجتمع الياباني والمجتمع العراقي، ولكن هناك تباين واضح في الاخلاقيات والتوظيف السلبي والايجابي لرفد العملية التنموية في كلا التجربتين، وهنا تكمن الاهداف الحقيقية في دراسة التجربة اليابانية من وجهة نظر عراقية فهي محاولة استثمار عدد من الخصائص لتفسير أسباب نجاح اليابان واخفاق العراق رغم عدد من المحاولات، لاسيما بعد فشل النموذج الغربي ذو النزعة الفردية الذي ساهم وبشكل فعال بترسيخ الانانية في مجتمعات الشرق الاوسط.

تميزت اليابان كذلك بقدرة متميزة على الانسجام مع الطبيعة اذ ان طبيعة اليابان ذات طبوغرافية متنوعة وفصول متباينة، هذا التباين انعكس بدوره على المجتمع الياباني، ومنحه قدرة كبيرة على التكيف مع التحديات والظروف التي تواجهه، والملاحظ ان القدرة على التكيف وظفت من قبل المجتمع الياباني في قدرة كبيرة على التغيير والتحول ومواكبة التطورات التي شهدت العالم مع الحفاظ على روحية المجتمع الياباني، وهذا ما يميز الذات

اليابانية (موكائي ، 2011، صفحة 5). وفي الوقت الذي يمكن تشخيص تشابه كبير للمجتمع العراقي مع المجتمع الياباني في القدرة على التكيف، وقد يكون مرد ذلك التباين الكبير بين الفصلين الرئيسيين في العراق، وهما شتاء بارد ممطر وصيف حار جاف مع تطرف كبير في درجات الحرارة، ناهيك عن التباين الواضح في طبوغرافية العراق المنطقة الجبلية شمالاً، السهل الرسوبي الوسط والجنوب، الهضبة الغربية.

لكن المفارقة الكبيرة هي ان توظيف هذه القدرة جاء سلبياً في العراق، وذلك ما اكده الدكتور علي الوردي في كتابه طبيعة المجتمع العراقي في قوله "ان المجتمع العراقي لديه قدرة كبيرة على التكيف مع الاوضاع والظروف التي يتعرض لها لكنه ليس لديه ارادة للتغير" (الوردي ، 2009)، ونستطيع هنا ان نشخص تشابه واختلاف في التوظيف والنتائج في الوقت ذاته، وقد يصح القول ان مرد ذلك الى ان المجتمع العراقي يعاني من ظاهرة (الاستلاب)، ليس لتاريخه وارثه الحضاري فحسب، انما استلاب لروحية المجتمع التي ا فقدته اهم سمة من سمات البناء الحضاري، وهي التواصل والاستمرارية، فضلا عن ما عاناه العراق منذ العصر العباسي الثاني مروراً بالغزو المغولي والغزوات المتلاحقة حتى قيام الدولة العراقية الحديثة عام 1921، وما رافقها من مشاكل وويلات كبيرة مما ارهق كاهل المجمع العراقي وافقده الطموح والتفاؤل بالمستقبل روح البناء والتواصل، وهنا قد يكمن الفرق بين الشعب الياباني الطامح والمستعد للاقلاع الذي عاش عزلة قرابة المائتين عام (1636-1853)، مما عزز انسجامه الداخلي، مقارنةً بالشعب العراقي الذي لم تتاح له هكذا فرصة لتحقيق الانسجام الداخلي اذ الى الوقت الحالي يعاني من تدخلات عديدة اقليمية ودولية افقدته الانسجام الداخلي، وعززت تشرذمه الطائفي والاثني، لذا رغم ما يمتلكه من مؤهلات، لكنه لا يستطيع الاقلاع، وهذا ايضاً من الاسباب المهمة التي تدفعنا كباحثين عراقيين لدراسة الانموذج الياباني ومحاولة الاقتداء به في مجال تعزيز الانسجام الداخلي.



إصلاحات ميجي في اليابان

كفلت الحرية الدينية في اليابان منذ الف عام مضت فلم تقيد اسرة ياماتو Yamato (قبل الميلاد-القرن السابع الميلادي) الديانات الاخرى بل دمجت الثقافات والديانات والاعراف المتنوعة وصنفت الكتاب الاقدم كوجيكي وحققت اليابان ثقافة روحية فريدة، مشكلة من البوشيدو والشنتو والكنفوشوسية والبوذية، لذا كانت رمزاً للتعايش السلمي، ولم يكن للدين دور سلبي في التكون التاريخي لليابان (عضيمة، 2016).

واتساقاً مع ما سبق يمكن القول بان الأصول الاقتصادية والسياسية والثقافية التي أسست لعهد ميجي تكمن في مرحلة العزلة (1639 - 1868) التي عاشتها اليابان قرابة مائتي عام في عهد ايدو، لاسيما المرحلة الأخيرة من ذلك العهد التي سميت بعهد توكوغاوا Tokugawa (1603-1868). تم خلالها إغلاق حدود البلاد بوجه الأجانب باستثناء منفذ واحد، ناغازاكي Nagasaki، الذي عمل خلاله التجار الهولنديين تحت إشراف دقيق. شهدت اليابان خلال تلك المرحلة استقراراً سياسياً، وعززت انسجام المجتمع وتماسكه، وشهدت نهضة علمية تحولت خلالها طبقة المحاربين الساموراي الى طبقة متعلمة وعملت على تعليم الطبقات الاجتماعية الأخرى (العامري ، الساموراي وأثرهم في تاريخ اليابان الحديث والمعاصر، 2017، صفحة 491).

كانت اليابان مثل أي دولة أخرى تسعى إلى شق طريقها في العالم الحديث، من خلال تطور الأنموذج البشري المتكون من مزيج من الصفات الإيجابية والسلبية، لكن في الحالة اليابانية يكتشف المرء اختلافاً في ذلك، إذ كانت الإنجازات ملحوظة، لكن بشكل بطيء، على الرغم من وجود إخفاقات (Banno، 2014، الصفحات 14-15) (في بداية مرحلة التحديث)، لكن سياسة العزلة اسهمت في تطور البيروقراطية اليابانية، وكان هذا التطور في بداياته بطيئاً، ويمثل سمة من سمات التاريخ الياباني على امتداد عهد توكوكاوا والمراحل السابقة، الا أن بعثة بيرري سنة 1853 اسهمت في تحفيز هذا التطور التدريجي

"غير المحسوس" بعض الاحيان⁽¹⁾، وهو ما عزز فكرة أن تلك المرحلة مثلت جذر الإصلاحات اليابانية في عهد مييجي، ووضع خلالها الجذور الأولى للتحديث، لاسيما منذ ذلك العام (1853) وحتى نهاية حكم الأسرة في عام 1868، وهذا يعني أن التأثير الغربي كان له دور في تحفيز عوامل التغيير الموجودة أساساً في بنية المجتمع الياباني، وادى هذا التغلغل الغربي في تعميق حدة التناقضات بين التقاليد والتحديث، والتي ادت بالتالي إلى سقوط حكم هذه الأسرة التي لم تُعد تلبية متطلبات الحقبة الجديدة، وهو ما يشير أن البنية الاجتماعية اليابانية كانت مستعدة ومهيأة لفكرة التحديث (حسين ، 2009، الصفحات 4-5)، عكس ما كان موجوداً في العراق.

وفرت مرحلة العزلة بما تضمنته من استقرار شمل جميع نواحي الحياة كافة، ارضية خصبة في استعداد اليابان للإصلاح والتحديث، فإن السلم الذي عاشته اليابان خلال حقبة العزلة، كان احد الاسباب التي اسهمت وبشكل كبير في التأسيس لارتقاء اليابان سلم الحضارة، فبعد تخليها عن سياسة العزلة (مُرغمة) وانفتاحها على العالم، مروراً بإسقاط حكم اسرة توكوكاوا نهائياً، تبنت رؤية جديدة مختلفة عن السياسة القديمة، والتي كانت تحكم على الفرد من خلال طبقته الاجتماعية، وهذه النظرة الجديدة تمثلت في جيل من الشباب الذين قادوا الثورة والتغيير، وتركوا التعصب للإقليم الذي ينتمون اليه، باعتبارهم مواطنون متساوون، ومن خلال هذه الفرضية تشكلت الحكومة الجديدة (شونيسكي، 2011، الصفحات 21-22).

قبل نهاية حكم اسرة توكوكاوا وبداية عهد مييجي، كانت هنالك مفاهيم يابانية عن الاهداف التي يتعين تحقيقها، وهذه المفاهيم كانت موجودة خاصة في عقول المفكرين اليابانيين (خان، 1993، صفحة 24)، الذين وظفوا افكارهم بحثاً عن رؤية مستقبلية للمجتمع الجديد، وقدموا افكار تنموية من اجل خدمة المجتمع في مرحلة التنمية، وكذلك

1- اغلب الكُتّاب الأجانب وخصوصاً الأمريكيين منهم، يُرجعون سبب تقدم ونهضة اليابان إلى فتح الأمريكيين لحدود اليابان عُنوة، وهذا عكس ما رأيناه، فإن العزلة وتراكماتها كانت عاملاً رئيسياً لنهضة اليابان وتقدمها، أما الأمريكيون وسفن الجنرال بيرى وفتحهم لموانئ اليابان كانوا اسباباً، اسهمت في فتح ابواب اليابان للعالم الخارجي. للمزيد انظر: غسان عنيد عبد الله، محاولات الإصلاح في العراق واليابان (1868-1914) دراسة تاريخية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب - الجامعة المستنصرية، ص195).



تحديد معالم العقد الاجتماعي الجديد والتي تطلبتها المرحلة القادمة، فضلا عن عملهم على إيجاد نوع من التوافق بين الموروث الثقافي والاجتماعي وبين ما تم اكتسابه في مرحلة الانتقال إلى الدولة الحديثة، وصولا إلى ايجاد توازن بين النسق الاجتماعي الثقافي، يصل باليابان إلى الهدف المنشود من حركة التحديث الجديدة (حامد ، 2001، صفحة 8).

كان هناك تياران فكريان في بداية عصر مييجي، احدهما دعا إلى الإبقاء على الماضي بكل معانيه وقيمه الراسخة (زين العابدين ، 2006، صفحة 16)، والتمسك بالتراث والمحافظة على التقاليد اليابانية النقية، والتيار الآخر هو الاتجاه التغريبي، الذي نادى بالأخذ بالأنماط الغربية والتخلي عن التقاليد اليابانية، ووفق رأيهم فان تبني اليابان لهذا الاتجاه يكفل بقاؤها في العالم المعاصر، ويتوجه بها نحو الانماط العصرية الحديثة، وازضافة إلى هذين التيارين ظهر تيار ثالث يدعو إلى التوفيق بين التيارين السابقين، من خلال التزاوج بين الانماط المنتقاة من التراث الياباني الوطني بعناصره المحلية، مع الجديد الغربي المتمثل بالعناصر الغربية الوافدة إلى اليابان (عبد النبي ، د.ت.، صفحة 56). وما تحقق يشير وبوضوح إلى أن التيار الاخير هو الذي تطبقت رؤيته، من خلال مزوجة فريدة بين روح وتقاليد الامة اليابانية وافكار التحديث القادمة من الغرب.

حرص قادة الاصلاح في عهد مييجي على التنفيذ السريع للإجراءات الاصلاحية، وهذا الحرص كان نابعا من امتلاك رؤية واضحة لمشروع النهضة الذي يميز بين التحديث والتغريب، من خلال حماية اليابان من التدخل الاستعماري، يقابله نوع من الانفتاح الواعي على مختلف التطورات التكنولوجية الغربية المتقدمة، مع استثمار التراكم الاقتصادي الايجابي الذي تمخض عن مرحلة العزلة، في ظل التمسك بالتقاليد اليابانية والهوية العريقة (بو نعمان، 2012، صفحة 92)، يلخص ما سبق مفهوم اليابان بالنسبة للإصلاح والتحديث.

الإصلاح والتحديث في الدولة العثمانية " حالة العراق "

ارتبطت جذور الإصلاح والتحديث في حالة العراق الحديث بمرحلة التنظيمات في الدولة العثمانية المتمثلة بالخطين الاصلاحيين خط شريف كلخانة وخط همايون، (ومن ثم الاصلاحات التي قام بها مدحت باشا)، وكانت الغاية من سن هذه القوانين هي من اجل فرض السلطة المركزية العثمانية على الولايات التابعة لها، وفصل السلطات، وتجريد الولاة من صلاحياتهم المالية والقضائية، وجعل الولايات واداراتها مسؤولة امام الباب العالي بشكل مباشر (الجمال ، 2010، صفحة 17). اما في الحالة اليابانية فكانت الاصلاحات تهدف إلى تحديث الدولة والمجتمع، ومحاولات مواجهة التحديات القادمة من الغرب، وبالإفادة من الحالة الصينية، فضلا عن ارتباطها بتطور الامة اليابانية، والتي يمكن عدّها حلقة من حلقات تطور التاريخ الياباني.

ان محاولات الإصلاح والتحديث العثمانية تعود جذورها إلى عهد السلطان مصطفى الثالث (1757-1774)، عندما ادخل العديد من الاصلاحات على الجيش والمالية، وتركزت اصلاحاته في الجيش على البحرية والمدفعية، واستقدم عدد من الضباط والخبراء الاوروبيين، وتجنب السلطان مصطفى اصلاح صنف المشاة خوفا من الاصطدام مع الانكشارية، وبسبب ذلك لم تكن هذه الاصلاحات ذات نفع كبير (عوض، د.ت.، صفحة 83). وهذا يعني أن الدولة العثمانية كانت تهدف إلى تقوية مركز الدولة العثمانية، والحفاظ على استمرارها واستمرار سيطرتها على مناطق نفوذها، لاسيما بعد التحديات الجدية التي واجهتها من الدول الاستعمارية، التي نظرت اليها على انها الرجل المريض الذي يجب القضاء عليه وتقسيم خيراته، لذلك يمكن تشخيص تحديث مشابه، على الرغم من أن اهداف الإصلاح كانت مختلفة.

كانت اول محاولة للتعرف على مظاهر الحضارة الغربية بشكل مباشر في عام 1720، عندما تم ارسال محمد افندي جلبي سفيراً للدولة العثمانية في فرنسا، إذ زار القلاع الفرنسية والمعامل، واطلع على نشاطات الحضارة الفرنسية، وكتب تقريراً عن امكانية ما



يمكن تطبيقه وتنفيذ داخل الدولة العثمانية، ونتج عن هذا التقرير صدور اول كتاب وصف الغرب بعيون عثمانية، ثم انشأت اول مطبعة عثمانية (عبد ، 2014، صفحة 108). وهو ما يمكن عده دليل واضح على أن البعثات إلى الخارج من اجل الاطلاع على ما توصل اليه الغرب من تطور في الجوانب كافة، كان له دورا مهما في كلا الحالتين، واصبح رجال البعثات فيما بعد من اهم رجالات الاصلاح في التجريبتين، ومنهم المصلح المتنور مدحت باشا.

عكست سفرة محمد افندي جلبي رغبة الطبقة الحاكمة بالانفتاح على مظاهر الحياة الاوروبية المختلفة، فضلا عن الرسالة التي كتبها ابراهيم متفرقة وعنوانها " أصول الحكم في نظام الامم " وتعد اول محاولة في مجال الكتابة تشرح اهمية الأخذ بالتحديث في أوروبا، لاسيما العلوم العسكرية وعلوم الجغرافيا، كانت سفرة محمد افندي ورسالة ابراهيم متفرقة اول وابرز تعبير عن رسوخ فكرة الاصلاح في الدولة العثمانية، وضرورة الاخذ بتجارب التحديث الاوروبية وتطبيقها في الدولة العثمانية (زيادة ، 2017).

حاولت الدولة العثمانية في القرن التاسع عشر من خلال مرسومي خط شريف كلخانة وخط همايون، اصلاح مختلف اجهزتها الادارية والعسكرية وتنظيماتها السياسية والقضائية، لاسيما بعد فقدانها للعديد من اراضيها، وخسائرها العسكرية المتكررة (صدوقي و فطار ، 2015-2016، صفحة 10)، فضلا عن تفاقم الامتيازات الاجنبية (هرشلاغ، 1973، صفحة 7)، إذ وعت النخب المحلية العثمانية اهمية الاصلاح، من خلال الجمع بين فكرة المواطنة بمفهومها الغربي المنطوي تحت تشكيل الدولة او الامة، وقيام مجتمع مدني، ومراعاة حقوق الانسان والمواطن، في ضل العصبية والقوميات المختلفة التي يتشكل منها المجتمع العثماني، ومن هنا فان فكرة التحديث العثمانية وفلسفتها قامت على اساس نقل معطيات الحداثة السياسية الاوروبية إلى مؤسسات الدولة العثمانية وادارتها (كوثراني، 2013، صفحة 1)، كون الحداثة الاوروبية المصدر والاصل، وامرا ثابتا لكل حداثة جديدة (بلقرزين، 2009، صفحة 11). حسب تعبير البعض، ونرى ذلك من خلال قانون الولايات العثماني الصادر عام 1864، والذي استند على تجربة بيروقراطية عثمانية تاريخية، وعلى الأنموذج الفرنسي، ومحاكاة للنظام الفرنسي في عهد نابليون بونابرت بشكل خاص (سلمان، الاصلاح، 2005، صفحة 55).

مثلما كان الاصلاح المتمثل بالتحديث "التغريب" في اليابان له اسباب ودوافع، تمثل البعض منها بالتراكمات التي شهدتها حقبة العزلة اليابانية خلال حكم اسرة توكوكاوا، مروراً بانفتاح اليابان على العالم الخارجي من قبل الجنرال بييري سنة 1853، كانت هناك ايضا اسبابا للقيام بالإصلاحات في الدولة العثمانية بجميع ولاياتها، ومن ضمنها ولايات العراق، إذ مُنيت الدولة العثمانية بسلسلة متتابعة من الهزائم العسكرية، أفقدتها العديد من اراضيها، وتنازلت عنها لصالح الدول الأوروبية، وهذه الخسائر كان سببها تمسك الدولة العثمانية بتقاليد عسكرية قديمة، وتكنيك حربي قديم، فضلا عن تدهور وضعها الاقتصادي، وفساد جهازها الاداري، واستمرار الانتفاضات في معظم ولايات الدولة العثمانية (الجبوري و الجبوري ، 2015، صفحة 1447)، وبعد ذلك شهدت المدة بين سنة 1839 اي في بداية مرحلة التنظيمات، وسنة 1864 التي اعلن فيها عن قانون الولايات، مثلت ضغط أوربي على الدولة والمجتمع العثماني، من خلال دعم الدول الأوروبية لمشروع محمد علي باشا في مصر وبلاد الشام، واغراق السوق العثماني بالبضائع والسلع الأوروبية، فضلا عن مشاريع الاستثمار، دفعت تلك السياسات الدولة العثمانية الى أن تتخذ تدابير واجراءات هدفت إلى تقوية مركزية السلطة العثمانية، وازعاف وسائل السلطة الاهلية المحلية، وتحويلها إلى وظائف ادارية متخصصة ومرتبطة ارتباطا مباشرا بالقرار المركزي الصادر من اسطنبول، وكذلك توسيع شبكة الحكم في الولايات من خلال العدد والاختصاص والمهام، والزام الموظفين الاداريين بلوائح تنظيمية، والاستغناء عن دور الاعيان والعلماء والنقباء الذين كانوا يمثلون الادوار المحلية والاهلية، وهذا يعني ولادة مرحلة سياسية واجتماعية جديدة (كوثراني، 2013، صفحة 144). نستطيع أن نسميها بداية حقبة الاصلاح والتحديث العثمانية الحقيقية.

انقسم دعاة الاصلاح في الدولة العثمانية إلى قسمين، الاول رأى أن الاصلاح يكمن في تطبيق الشريعة الاسلامية والانظمة الاسلامية، والتقاليد العثمانية الاصيلية، اما القسم الآخر فانه رأى أن اصلاح الدولة يستوجب اقتباس النظم الأوروبية وتطبيقها، والسير على الطريق الذي اوصل أوروبا إلى القوة بعد ضعفها، وعليه فان دعاة حركة الاصلاح هؤلاء ارادوا تطبيق الانظمة الأوروبية الحديثة في جميع جوانب الحياة المختلفة، وعدم التفريط بالأنظمة الاسلامية الحديثة (الجبوري و الجبوري ، 2015، صفحة 1447)، وكانت هذه



الدعوة الاصلاحية والتي تدعو إلى التغريب، تشابه إلى حد كبير ما كان يدعو اليه بعض اليابانيين قبيل الاصلاحات التي بدأ بها الامبراطور مييجي.

وضع البيروقراطيون العثمانيون لأسلوب الحياة المتغير تسمية الاصلاحات، وهذه التغييرات اثرت في المؤسسات وفي نسيج المجتمع، واصبحت هذه المرحلة موضوع تقويم في عقول الكثير من المثقفين والمفكرين، وبدأ العثمانيون يتداولون ويطبّقون مصطلح التغريب، المتمثل في التشبه بالغرب ومحاكاته، خاصة بسبب حاجاتها العسكرية التي جعلت من الدولة العثمانية تقترب من خلال ذلك، قبل الاقتراب من الفكر والادب الاوربي، لكن رغم ذلك، وكما يشير البعض أن العثمانيين لم يكونوا مستعدين للتغريب على المستوى النظري، ودليل ذلك التغير البطيء في ميادين التاريخ والفلسفة والادب (اورطايلى، 2007، الصفحات 23-30).

كان لسن القوانين المختلفة بعد منتصف القرن التاسع عشر في عمر الادارة العثمانية يمثل تأريخاً مهما بالنسبة لدولة تقليدية على طريق التأقلم مع مستجدات العالم الحديث، وأدت البيروقراطية العثمانية على المستوى الاداري والتشريعي فيه دوراً ناجحاً في تنظيم نواحي الحياة كافة، واتخاذ التدابير الفعالة اللازمة (سلمان، الاصلاح، 2005، صفحة 56)، ومن هنا بدأت الاصلاحات العثمانية بالتطبيق، وكانت بداياتها في اصلاح الجانب العسكري، ثم اصلاح بعض الجوانب الاخرى.

حاول المفكرون العثمانيون ايجاد مبررات للأخذ عن الغرب، ورغم انهم واجهوا تحديات وصعوبات في دعوتهم للتحديث، الا انهم دعوا إلى الاستفادة من علوم الغرب التي أصبحوا بفضلها مركزاً للحضارة، وأشاروا إلى أن امم اوروبا تفتخر بما لديها من روائع الفن والعلوم، وكانوا قبل ذلك تلامذة لليونانيين، الا أن بفضل التحديث الدائم لأحوال معيشتهم، أصبح معلمهم الان بحاجة لهم (عبد ، 2014، صفحة 110).

أدت التطورات التي حدثت في الدولة العثمانية إلى ظهور عدد من الذين اسهموا في حركة الاصلاح وادوا دوراً كبيراً في تقدم المجتمع العثماني، وكان اغلبهم صحفيون ومعلمين وأطباء ومهندسين ومحامين وعمال وفلاحين، وتجدر الاشارة إلى أن قسم من هؤلاء المجددين أوربيين نزحوا إلى الدولة العثمانية، ويتمتعون بالدراسة، فصانع الاحذية يأتي من فرنسا بنموذج من هذه الصناعة، والصيدلي الذي تخرج من جامعة باريس يجيء

بمعادلاته الكيميائية، والمهندس الذي تعلم في برلين وصل معه عدة مشاريع، وسرعان ما تأقلموا مع اوضاع الدولة العثمانية، وبدأوا يمدون جذوراً لهم في البلد، وكان الطب العثماني هو المستفيد الاول من هذا التدفق الغربي صوب الشرق العثماني وولايات الدولة العثمانية (سلمان، العراق في عهد مدحت باشا، 2010، صفحة 74). ومن خلال ذلك نرى أن العثمانيين استلهموا الدعوة الاصلاحية الاولى في روح الاسلام والالتزام بمبادئه في علاج الخلل، وتطبيق الشريعة الاسلامية، هذا القسم الاول كما أشرنا اما القسم الثاني فانهم كانوا يدعون إلى تحديث دولتهم عن طريق التغريب في النصف الثاني من القرن التاسع عشر (عبد الله ، 2022).

بدأت الحركات والافكار القومية بالانتشار في هذه الحقبة ايضاً، منذ منتصف القرن التاسع عشر حتى الحرب العالمية الاولى، إذ ازداد الوعي السياسي للجماهير، ونادت بالنظام الدستوري، وادركوا بان الاعتماد على الصحف في نشر افكارهم لا يكفي، خاصة مع اضطهاد السلطان عبد الحميد وسيطرته المستبدة، ورأى هؤلاء أن تطبيق افكارهم لا يمكن أن تنجح ما لم يتم تنظيم انفسهم، من اجل تحقيق الحرية والحياة الدستورية (مسير، 2006، الصفحات 144-145)، ولجميع ابناء الدولة العثمانية، وتبلور ذلك كله بظهور جمعية الاتحاد والترقي.



انعكاس مفاهيم الاصلاح والتحديث على العراق

لم يكن العراق بعيدا عن "اليقظة العربية" التي كانت مرادفة لليقظة العثمانية، وسعيها لاستيعاب معنى التحديث، الذي استخدمه المثقفون العثمانيون والعرب منهم، إذ كانت هذه اليقظة التي برزت في الربع الاخير من القرن التاسع عشر، نتيجة للتحدي الذي فرضه الغرب على جميع المستويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وتضمنت هذه اليقظة مفاهيم للتراث التقليدي، ومحاولات (اصلاحية) للتكيف مع هذه المعطيات الجديدة، التي ادت إلى تغيرات جذرية على الجانب الاجتماعي بشكل خاص، وتزايدا في الوعي الذاتي وفي الاحساس بالاعتراب بشكل عام (شرابي، 1978، صفحة 13). بدأ العراق بفضل إصلاحات مدحت باشا يشهد تغيرا وتحديثا واصلاحا في جميع الجوانب، الامر الذي اسهم بانتشار افكار تقدمية وظهور طبقة اجتماعية جديدة.

ارتبط مفهومي الاصلاح والتحديث في العراق بالأعمال الاصلاحية التي قام بها مدحت باشا خلال مدة ولايته على العراق عام 1869، إذ أن الاعمال التي قام بها الوالي المصلح، كانت البداية الحقيقية للإصلاح والتحديث في العراق بولاياته الثلاث، ففي المدة السابقة لولاية مدحت باشا لم تُذكر اصلاحات حقيقية او واقعية وملموسة على ارض العراق مثلما اشرنا إلى ذلك في فصل التمهد، ومثل التخبط الاداري المشكلة الاكبر التي كانت تعاني منها البيروقراطية العثمانية من خلال عدم كفاءة الولاة والموظفين، فضلا عن سعيهم لتحقيق المنفعة الذاتية وشراكاتهم التقليدية مع الطبقة الحاكمة والزعامات المحلية التي كانت في الغالب موروثه في عائلات محافظة، وتلك العائلات عملت للمحافظة على مواقعها عبر اجيالها المختلفة، وكان المنتمون إلى هذه العائلات مناوئين لكل تغييرات جديدة، وخاصة التي تمس موقعهم الاجتماعي، ونتيجة لذلك استمر الاعتماد المتبادل بين البيروقراطية العثمانية والزعامات المحلية التقليدية (الجمال، 2010، الصفحات 16-17)، وكان العراق اكبر دليل على ذلك، من خلال حكمه حكما تقليديا متخلفا، خاليا من اية اصلاحات او تطورات خلال تلك الحقبة التي تعد مرحلة من مراحل تاريخه المنقطع،

بسبب الغزوات المتلاحقة التي تعرض لها، والتي حالت دون استقرار اوضاعه، وتشتت وتشردم مجتمعاته المحلية.

ظهر بعض الولاة المتنورين في النصف الثاني من القرن التاسع عشر الذين تأثروا بحركة التحديث والتجديد الأوربي، وتمكنوا من القيام ببعض الإصلاحات، الأمر الذي أدى إلى أضعاف مكانة رجال الدين التقليديين في المجتمع، وكانت هذه الفئة الجديد من الولاة المصلحين تؤلف النواة الحديثة للفئة العراقية المثقفة، والتي ظهرت في النصف الثاني من القرن التاسع عشر، أما الفئة الثانية المؤثرة والفعالة في المجتمع فكانت الطبقة العامة من الناس، والتي وقع عليها ظلم وعبء الولاة والسلطة الحكومية، وكان أغلبهم يعمل بالأجور اليومية، إلا أن نمو الطبقة العامة يعود إلى التحولات التي مرت بالمدن العراقية وتحولها من الوضع القديم إلى الوضع الجديد (عبد الله ، 2022، الصفحات 192-193).

تنطوي عملية التحديث على التقدم الاقتصادي وتحول المجتمع إلى مجتمع متطور وحديث، من خلال تبني نظم اقتصادية (ادواردز، 1999، صفحة 272)، فان عمليتي الاصلاح والتحديث كانتا تعبيراً عن التطورات العديدة التي شهدتها العراق خلال المدة 1869-1914، وبمختلف الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية وحتى الثقافية، إذ شهد العراق خلال هذه الحقبة نشاطا اقتصاديا متمثلا بحركة التجارة الخارجية بين العراق والمناطق الاخرى من العالم، وهذا النشاط كان نتيجة للتوسع في العلاقات التجارية، وتراكم الفائض من انتاج السلع المحلية العراقية، فضلا عن نمو الطبقة العاملة، والاهتمام الذي قام به بعض الولاة في العراق وخصوصا في بغداد بالجانب الاقتصادي، وكذلك الاستقرار النسبي الذي شهدته العراق خلال هذه الحقبة المذكورة (عبد الله ، 2022، صفحة 193).

تجلت علامات التغيير الواضحة في اوضاع العراق المختلفة خلال المدة الآتفة الذكر، لاسيما بعد عام 1869 على اثر فتح قناة السويس، وارتباط العراق بالسوق الرأسمالية، ونتج عن ذلك تقدما كبيرا في النشاط الاقتصادي، وخرج العراق من الانتاج المحلي، وحصلت زيادة كبيرة في الانتاج الزراعي والتصدير، وادت هذه التحولات الزراعية إلى زيادة قيمة الارض، وتكون فئة كبار ملاكي الاراضي في العراق، فضلا عن ظهور البرجوازية التجارية المتمثلة بالبيوت التجارية المعروفة، وازافة إلى ذلك شهد النصف الثاني من



القرن التاسع عشر تطور الصناعة وخاصة الصناعة الانشائية، وكذلك تطورت المدن الرئيسية وهي بغداد والبصرة والموصل، فضلا عن انشاء العديد من المدن الجديدة، وتطور الجانب الثقافي نتيجة الاهتمام بالتعليم في عهد مدحت باشا، والتحاق الطلاب بالمدارس (النصيري، 2012، الصفحات 17-23). وكل تلك التطورات الأنفة الذكر التي شهدتها العراق، كانت دليلا اصلاحيا (وان كان بسيطا)، وتحديثا للمجتمع وظهور طبقات جديدة في مختلف ولايات العراق ومدنه.

الاستنتاجات

اثبتت التطورات التي تحققت في اليابان خلال المدة قيد البحث بان نظرية التغيير والاستمرارية، وكما أشرنا سابقا ظاهرة ملازمة للحالة اليابانية. اذ ان مرحلة العزلة بما تضمنته من استقرار شمل جميع نواحي الحياة كافة، شكل ارضية خصبة لتحديث اليابان في المراحل اللاحقة، واسهمت وبشكل كبير في التأسيس لارتقاء اليابان سلم الحضارة، فبعد تخليها عن سياسة العزلة (مُرغمة) وانفتاحها على العالم، مروراً بإسقاط حكم اسرة توكوكاوا، تبنت رؤية جديدة مختلفة عن السياسة القديمة، تمثلت في جيل من الشباب الذين قادوا الثورة والتغيير، وتشكلت الحكومة الجديدة التي سعت الى إيجاد نوع من التوافق بين الموروث الثقافي والاجتماعي، وبين ما تم اكتسابه في مرحلة الانتقال إلى الدولة الحديثة، وصولاً إلى إيجاد توازن بين النسق الاجتماعي الثقافي، وبذلك وصلت اليابان إلى الهدف المنشود بوقت قياسي وحافظت على استمراره.

اما عن حالة العراق فان ظاهرة **التغيير والانقطاع** كانت ولا زالت ظاهرة ملازمة منذ العهد العثماني بسبب تغييب الفاعل الوطني من جهة وبعدم جدية الفاعلين لأجراء التحديث المطلوب من جهة أخرى، وهو امر يبدوا جلياً من خلال فهم طبيعة الدولة العثمانية اذ يمكن القول ان محاولات الاصلاح والتحديث العثمانية التي تعود جذورها إلى عهد السلطان مصطفى الثالث (1757-1774)، ركزت على الجيش والبحرية والمدفعية، واستقدم عدد من الضباط والخبراء الاوروبيين، لانها كانت تهدف إلى تقوية مركز الدولة العثمانية، والحفاظ على استمرارها واستمرار سيطرتها على مناطق نفوذها.

كما حدث في الحالة اليابانية انقسم دعاة الاصلاح في الدولة العثمانية إلى قسمين، الاول رأى أن الاصلاح يكمن في تطبيق الشريعة الاسلامية والانظمة الاسلامية، والتقاليد العثمانية الاصيلية، اما القسم الآخر فانه رأى أن اصلاح الدولة يستوجب اقتباس النظم الاوروبية وتطبيقها، وعليه فان دعاة حركة الاصلاح هؤلاء ارادوا تطبيق الانظمة الاوروبية



الحديثة في جميع جوانب الحياة المختلفة، وعدم التفريط بالأنظمة الاسلامية الحديثة وهو ما انعكس بشكل واضح على حالة العراق في تلك المرحلة.

بعد ظهور الولاة المتنورين في الدولة العثمانية ومن ابرزهم مدحت باشا في النصف الثاني من القرن التاسع عشر الذين تأثروا بحركة التحديث والتجديد الأوربي، وتمكنوا من القيام ببعض الإصلاحات، الأمر الذي أدى إلى أضعاف مكانة رجال الدين التقليديين في المجتمع داخل الدولة العثمانية ولم يكون المجتمع في العراق بعيدا عن هذه الأفكار لاسيما بعد تولي مدحت باشا ولاية بغداد فضلا عن ما ساد العالم في تلك المرحلة من أفكار جديدة القت بضلالها واثمرت في ظهور فئة جديدة، وكانت هذه الفئة الجديد تؤلف النواة الحديثة للفئة العراقية المثقفة، والتي ظهرت في النصف الثاني من القرن التاسع عشر، أما الفئة الثانية المؤثرة والفعالة في المجتمع فكانت الطبقة العامة، الا أن نمو الطبقة العامة يعود إلى التحولات التي مرت بالمدن العراقية وتحولها من الوضع القديم إلى الوضع الجديد، لكن على الرغم من ذلك استمرت ظاهرة التغيير والانقطاع بسبب تغيير الولاة المستمر الناتج عن ضعف الدولة العثمانية وترهلها وه ما استمر حتى بعد سقوط الدولة العثمانية. وأخيرا يمثل البحث الحالي على الرغم من ان اطاره الزمني يتناول محاولات التحديث في العراق خلال العهد العثماني دعوة مخلصه للنخب العراقية للإفادة من المقاربة لان الأوضاع لم تختلف كثيرا في أسباب الإخفاق التي أشرتها المدة الزمنية للبحث.

المراجع

- بيتر ميتشل . (7, 2013). جذور التحديث في اليابان. (محمود عبد الواحد القيسي، المحرر) مجلة الرافد.
- محمود عبد الواحد القيسي . (2013). علي الوردى والسوسيولوجيا التاريخية . بيروت : مكتبة عدنان .
- محمود عبد الواحد القيسي ، و علاء فاضل العامري . (2017). هل يمكن ان يكون "الاصلاح مستوردا" التجربتان اليابانية والكورية ومعضلة الاصلاح في العراق. الاصلاح عبر التاريخ. بغداد: كلية الاداب-الجامعة المستنصرية.
- شوايتشي كاتو . (2009). اليابان رؤية من الداخل. (محمد عزيمة ، المترجمون) دمشق: دار التكوين.
- علاء فاضل العامري . (2018). جمنتو واعادة بناء اليابان 1955-1973 (المجلد 1). بغداد: دار ومكتبة عدنان.
- ناصر يوسف . (2010). ديناميكية التجربة اليابانية في التنمية المركبة دراسة مقارنة بالجزائر وماليزيا. بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية.
- صموئيل كريمير كريمير . (1956). من الواح سومر. (طه باقر ، المترجمون) بيروت: مؤسسة فرانكلين للنشر.
- عبد الغفار رشاد . (بلا تاريخ). الثقافة السياسية اليابانية ماذا تعني بالنسبة للمجتمع العربي؟ المؤسسة العربية للدراسات .
- محمود عبد الواحد القيسي . (2012). ثنائية التقليد والحداثة وبناء الدولة : المثال الياباني والحالة العراقية. مؤتمر بناء الدولة . بغداد : بيت الحكمة .
- علاء فاضل العامري . (2017). الساموراي وأثرهم في تاريخ اليابان الحديث والمعاصر. دراسات في التاريخ والاثار والتراث(59).
- طارق جاسم حسين . (2009). جذور التحديث في اليابان في اواخر عهد اسرة توكوجاوا (1853-1868). بغداد : رسالة ماجستير، كلية الاداب، جامعة بغداد.
- تسورامي شونيسكي. (2011). التاريخ السياسي لليابان ابان الحرب العالمية الثانية. (علاء علي زين العابدين، المترجمون) الرياض: مكتبة الملك فهد.
- نجم الثاقب خان. (1993). دروس من اليابان للشرق الاوسط. القاهرة : مركز الاهرام للترجمة والنشر .



- رؤوف عباس حامد . (2001). التنوير بين مصر واليابان دراسة مقارنة بين فكر رفاة الطهاوي وفوكوزاوا يوكيتشي. القاهرة : ميريت للنشر والمعلومات .
- علاء علي زين العابدين . (2006). دراسة في الفكر والثقافة اليابانية. القاهرة : دار العلوم للنشر والتوزيع .
- سعيد زشيد عبد النبي . (د.ت.). اليابان نموذج الانفتاح والمحافظة على الذات. مجلة دراسات دولية(29).
- سلمان بو نعمان . (2012). دراسة في أسس النموذج النهضوي. بيروت : مركز نماء للبحوث والدراسات .
- محمد جبار الجمال . (2010). دراسة في أسس النموذج النهضوي. بغداد : بيت الحكمة .
- عبد العزيز محمد عوض . (د.ت.). التنظيمات العثمانية في الولايات العربية، . الرياض : كلية الآداب، جامعة الرياض، .
- صالح كولن . (2014). سلاطين الدولة العثمانية. القاهرة : دار النيل .
- نادية ياسين عبد . (2014). الاتحاديون دراسة تاريخية في جذورهم الاجتماعية وطروحاتهم الفكرية (اواخر القرن التاسع عشر 1908-). بغداد : دار ومكتبة عدنان .
- خالد زيادة . (2017). من مقدمة كتاب "المسلمون والحادثة الأوروبية. بيروت : المركز العربي للابحاث ودراسة السياسات .
- نجية صدوقي ، و ناريمان فطار . (2015-2016). التنظيمات العثمانية (1839م-1876م) خط كلخانة وخط همايون أنموذجاً. ليبيا: رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة الجبلاني بونعامة.
- زي. هرشلاغ. (1973). مدخل الى التاريخ الاقتصادي الحديث للشرق الاوسط. (مصطفى الحسيني، المترجمون) بيروت: دار الحقيقة.
- وجيه كوثراني. (2013). التنظيمات العثمانية والدستور: بواكير الفكر الدستوري نصاً وتطبيقاً ومفهوماً. مجلة تبيين(3).
- عبد الاله بلقزيز. (2009). من النهضة إلى الحداثة. بيروت : مركز دراسات الوجد العربية .
- البر اورطايلي. (2007). الخلافة العثمانية التحديث والحداثة في القرن التاسع عشر. (عبد القادر عبدلي، المترجمون) بيروت : شركة قدمس للنشر والتوزيع.
- محمد عصفور سلمان. (2010). العراق في عهد مدحت باشا. ديالى : المطبعة المركزية .
- غسان عنيد عبد الله . (2022). محاولات الإصلاح في العراق واليابان 1868-1914). بغداد: رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الآداب، الجامعة المستنصرية.
- كريم طلال مسير. (2006). ثورة الاتحاديين في تركيا 1908.. مجلة كلية التربية الاساسية .



- هشام شرابي. (1978). المتقفون العرب والغرب (المجلد 2). بيروت: دار النهار للنشر.
- الفئة المثقفة العراقية دراسة تاريخية في تكوينها وتطورها الفكري والسياسي (1869-1914)، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة بغداد، 2008. (2008). الفئة المثقفة العراقية دراسة تاريخية في تكوينها وتطورها الفكري والسياسي (1869-1914). بغداد: رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة بغداد.
- جيوفري روبرتس واليستاير ادواردز. (1999). القاموس الحديث للتحليل السياسي. (سمير عبد الرحيم الجلي، المترجمون) بيروت: الدار العربية للموسوعات.
- حيدر صبري شاكر الخيقاني. (حزيران، 2013). جذور التحديث الاجتماعي في العراق (1850-1914). مجلة كلية التربية الاساسية (العدد 12).
- عبد الرزاق النصيري. (2012). دور المجددين في الحركة الفكرية والسياسية في العراق (1908-1932). بغداد: دار ومكتبة عدنان.
- Masters, G. A. (2008). Encyclopedia of the Ottoman Empire, Publishing by Facts on File. New York.
- Junji Banno. (2014). Japan's Modern History 1857-1937 A new political History,. (J. A. A. Stockwin، المترجمون) University of Oxford: Routledge Japanese Studies Series.
- Thorkild Jacobsen. (3 July, 1943). "Primitive Democracy in Ancient Mesopotamia",. Journal of Near Eastern Studies(Vol 2 No).
- Robert A. Scalapino and Junnosuke Masumi. (1971). Parties and Politics in Contemporary Japan (المجلد 3). United States of America.
- Peter Duss. (1976). The Rise of Modern Japan . London: Houghton Mifflin Company.
- Mikio Sumiya. (Jan., 1991). Japan: Model Society of the Future" Japan's Relations: Japanese Perspectives. The Annals of the American Academy of Political and Social Science(Vol. 513).
- أونو كينيتشي. (2008). التنمية الاقتصادية في اليابان الطريق الذي قطعتة اليابان كدولة نامية. (خليل درويش، المترجمون) القاهرة: دار الشروق.
- كينتشيرو موكائي . (2011). مستقبل العلاقة بين اليابان والعراق تاريخ اليابان وروحه وحضارته-روح الانسجام. (محمود عبد الواحد القيسي، المحرر) مجلة الحكمة(53).



- Lu, D. J. (1997). Japan A Documentary History: A Documentary History an East (Vol. 2). Routledge.
- مسعود ضاهر. (2009). تاريخ اليابان 1853-1945 التحدي والاستجابة (المجلد الاول). ابو ظبي: مركز الامارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.
- القرآن الكريم . (بلا تاريخ). ال عمران 159.
- علي الوردي . (2009). دراسة في طبيعة المجتمع العراقي. بيروت : مطبعة دجلة والفرات .
- محمد عزيمة. (2016). كوجيكي كتاب اليابان المقدس. (محمد عزيمة ، المترجمون) دمشق: دار التكوين.
- هيثم محي طالب الجبوري ، و زينب حسن عبد الجبوري . (2015). أثر حركة الإصلاح العثماني في تطور الحركة الفكرية في الوطن العربي في العهد العثماني المتأخر (الإصدار مج 23 العدد 3). بابل: جامعة بابل.
- محمد عصفور سلمان. (2005). حركة الاصلاح في الدولة العثمانية وأثرها في المشرق العربي 1839-1908.، بغداد: اطروحة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة بغداد.
- نور نعمة محمود . (2008). الفئة المثقفة العراقية دراسة تاريخية في تكوينها وتطورها الفكري والسياسي (1869-1914). بغداد : رسالة ماجستير، كلية الاداب، جامعة بغداد .

ازمة المياه

وتداعياتها الاستراتيجية على العراق

م.م. عصام سرحان عذيب و ا.م.د. منعم خميس مخلف
قسم الاستراتيجية- كلية العلوم السياسية، جامعة النهريين، بغداد \ العراق
بحث مستل من اطروحة دكتوراه

The Water Crisis and Its Strategic Repercussions on Iraq

Assist. Lect. Essam Sarhan Atheeb

and Assist. Prof. Dr. Moneim Khamis Mukhlef

Department of Strategy - College of Political Sciences, Al- Nahrain University,

Baghdad / Iraq

Email: essam.sarhan@nahrainuniv.edu.iq



المستخلص

تعد أزمة المياه، من بين الازمات المهمة، التي عانى منها العراق، وتتمثل بارتفاع الحاجة الى المياه، وانخفاض لحجم الواردات.

ان اغلب المياه التي يحصل عليها العراق، من المياه، تأتي من البيئة الاقليمية، ودول الجوار اخذت تقيم المنشآت المائية، على مجرى الانهار المشتركة، ومن ثم انخفضت كمية المياه التي يحصل عليها العراق، وتبعات ذلك على العراق، ان البلد اتجه الى التوسع بالاعتماد على دول الجوار لتلبية احتياجاته الغذائية، واتساع نطاق التصحر الداخلي، واتساع الهجرة من الريف الى المدينة، وتحول جزء من الاراضي الزراعية الى اراضي سكنية، وغيرها من التداعيات التي اشرت ان أزمة المياه تسببت باضرار استراتيجية للعراق.

الكلمات المفتاحية: أزمة، المياه، استراتيجية، العراق، تركيا، ايران

Abstract

The water crisis is one of the important crises that Iraq has suffered from, represented by an increase in the need for water and a decrease in the volume of imports.

Most of the water that Iraq obtains comes from the regional environment, and neighboring countries have begun to establish water facilities on the course of common rivers. Consequently, the amount of water that Iraq obtains has decreased, and the consequences of this for Iraq are that the country has tended to expand. Relying on neighboring countries to meet its food needs, the expansion of internal desertification, the expansion of migration from the countryside to the city, the conversion of part of agricultural lands into residential lands, and other repercussions that indicated that the water crisis caused strategic damage to Iraq.

Keywords: Crisis, Water, Strategy, Iraq, Turkey, Iran

المقدمة

ان لكل ازمة تداعيات، تنقل الازمة الى حالة اخرى اما التسوية او الصدام، وفي حالة ازمة المياه، فان التداعيات تتوقف على مدى حضور الازمة في استراتيجيات الامن القومي، ومدى قدرة الدولة على ضمان حقوقها او تأمين بدائل او ترشيد وتنظيم الاستهلاك، او تنفيذ كل تلك الاستراتيجيات. ويترتب على نجاح او اخفاق الاستراتيجية المرتبطة بامن المياه تداعيات او نتائج، فالنجاح يفيد ان استراتيجية الامن المائي وفرت كميات من المياه بشكل مستقر يلبي الاحتياجات المرصودة، او قللت الضرر، والفشل يفيد ان الاستراتيجية لم يخطط لها بشكل مناسب مما سيلحق بالدولة تداعيات سياسية وامنية واقتصادية واجتماعية وخارجية. لقد اتجه العالم في الازمة الاخيرة الى التفكير الجدي بازمة المياه، التي اخذت تظهر بشكل حاد في بعض البلدان، ويمكن ان تتسع مساحتها مستقبلا، نظرا لان هناك تحولات مناخية خطيرة يشهدها العالم، وعليه طرح صندوق النقد الدولي مبدأ (تسليع المياه)، اي جعل المياه سلعة تعطى لمن يقوم من يرغب الحصول عليها بدفع مقابل نقدي، وهو ما يمكن ان يتسبب بظهور شركات متخصصة بتوفير المياه، وهذا الاتجاه يتطور بسرعة، ففي كينيا مثلا تعاونت البلاد مع شركة بريطانية لانشاء سد الشلال العظيم، في ايار 2023 ووظيفته اعادة تهيئة المياه لبيعها كسلعة، كما ان موضوع تسليع المياه طرح بشكل سريع في مفاوضات انشاء سد النهضة من قبل وسطاء بين مصر واثيوبيا قبل ان يتم العبور عليه، كما وقع اتفاق بين جنوب السودان وكل من: الصين و كينيا وبوروندي وأوغندا ورواندا وتنزانيا، لانشاء سد يخزن نحو 15 مليار م³، وتحويل مجرى نهر النيل الابيض وجعل مياهه في اطار مشروع: (بنك المياه) ليكون سلعة يتم تداولها. وكان الخطاب المصري ان وظائف السدود يمكن ان تتغير من كونها لتنظيم المياه والسيطرة على المياه الى وظائف الحجب والتسبب باضرار لدول المصب وان على دول المنبع او الممر ان لا تتبن مشاريع تنموية على حساب مصالح دول اخرى تشاركها نفس المورد المائي او الاضرار بالحصص التاريخية لمياه نهر النيل⁽¹⁾.

1- عماد نور الدين، مصر أكبر متضرر.. بيع المياه في منابع النيل وهم أم حقيقة؟، تاريخ الدخول 3 اب 2023، على الرابط:

<https://www.aljazeera.net/politics/2023/5/31>



في حالة العراق، فان البءل اخفق في ءامين الامن المائي، مما ءرتب عليه ءءاعيات ءصيب اءمالي الامن القومي بالضرر النسبي، وللبء في هذا الموضوع فان اءءاف البء ءءءء بءرسة اسباب الازمة المائية في العراق، ناهيك عن البء في ءءاعيات التي ءرتبء بءلك الازمة.

اشكالية البء

ان الاشكالية التي ينءلق منها البء ءرتبء بالسؤال المركزي:
لماذا ءوءء ازمة مائية في العراق؟ وما ءءاعياتها الاستراتيجية عليه؟

فرضية البء

نفءرض هنا ان وءوء المءابع للأنهر العراقية خارج الءءوء، ووءوء المءاريع المائية لءول الءوار، وءعف السياساء المائية، انءءء الى اءساع الازمة المائية، واءساع ءءاعياتها عليه.

منهءية البء

يعءء البء منهء ءءليل النءمي

هيكالية البء

قسم البء الى الاءي:

المبحث الأول أسباب أزمة المياه في العراق

اخذ العراق يعاني منذ عدة سنوات من وجود ازمة مائية جراء انخفاض تدفق المياه وما يحصل عليه وارتفاع حجم الاستهلاك، فبعد ان كان الاستهلاك يقدر بنحو 25 مليار م³ كمتوسط سنويا عام 1980 وحجم الايراد نحو 112 مليار م³ كمتوسط سنويا في ذلك العام، فان الايرادات اخذت تنخفض بحدة بعدها حتى وصلت الى مستوى 59.6 مليار م³ كمتوسط عام 2000، والى مستوى 55.49 مليار م³ كمتوسط عام 2020، بينما كان حجم الاستهلاك يتصاعد ليصل الى مستوى 39 مليار م³ كمتوسط عام 2000 والى مستوى 56.6 مليار م³ كمتوسط عام 2020، اي ان العراق مقبل على مرحلة انتقال ليكون الايراد الكلي للمياه لا يغطي حجم الطلب اي دخول مرحلة العجز⁽¹⁾.

ولتحليل اسباب الازمة التي اخذ العراق يعانيها فان الواضح ان الامر يرتبط بالاتي:

المطلب الأول: اسباب ترتبط بتصاعد معدلات الاستهلاك المحلي

ولقياس تصاعد الاستهلاك فان المؤشرات لدينا هي تصاعد عدد السكان في البلاد من نحو 13.65 مليون نسمة عام 1980 الى نحو 17.66 مليون نسمة عام 1990 والى نحو 24.8 مليون نسمة عام 2000 والى نحو 31.26 مليون نسمة عام 2010 والى 42.55 مليون نسمة عام 2020، وكلما تصاعد عدد السكان فانه يتصاعد استهلاك المياه من عدة

1- ينظر مثلا: المسحوبات السنوية من المياه العذبة، الإجمالي (بليار متر مكعب)، موقع البنك الدولي، تاريخ الدخول 19 اب 2023، على الرابط:

<https://data.albankaldawli.org/indicator/ER.H2O.FWTL.K3?locations=ET>

نصيب الفرد من الموارد المائية العذبة الداخلية المتجددة (أمتار مكعبة)، موقع البنك الدولي، تاريخ الدخول 19 اب 2023، على الرابط:

https://data.albankaldawli.org/indicator/ER.H2O.INTR.PC?end=2020&locations=IQ-EG&most_recent_value_desc=false&start=1996



مداخل: الاستهلاك المباشر، والاستهلاك غير المباشر من خلال التوسع باستهلاك المنتجات الزراعية والطلب على الخدمات التي تستخدم فيها المياه مثل التنظيف واستخدامه في الحدائق العامة⁽¹⁾. ولملاحظة حجم الاستهلاك بشكل غير مباشر فانه يمكن النظر الى الاقتصاد الوطني، فيلاحظ ان الناتج المحلي للبلاد قد ازداد بمعدلات كبيرة كما موضح بالجدول المرفق.

الجدول (1) الواقع الاقتصادي العراقي

2020	2015	2010	2005	2000	السنوات
					المؤشرات
42.55	37.75	31.26	28.69	24.8	عدد السكان بـمليون نسمة
180.92	166.77	138.52	49.2	48.36	الناتج المحلي الاجمالي / مليار دولار
(-12)	4.7	6.4	1.7	16.9	معدل متوسط نمو الناتج المحلي الاجمالي / %
4113	4376	3881	3395	غير معلوم	متوسط دخل الفرد / دولار للفرد
58	55	73	116	125	حجم التجارة الخارجية الى الناتج المحلي الاجمالي / %
48.56	50.93	50.36	12.1	6.74	حجم الاحتياطات للعملة الاجنبية / مليار دولار

الجدول من عمل الباحث بالاعتماد على:

1 - إجمالي الناتج المحلي (القيمة الحالية بالدولار الأمريكي)، موقع البنك الدولي، تاريخ الدخول 19 اب 2023، على الرابط:

<https://data.albankaldawli.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locations=ET>

2 - إجمالي الاحتياطات مطروحاً منها الذهب (بالأسعار الجارية للدولار الأمريكي)، تاريخ الدخول 19 اب 2023، على الرابط:

<https://data.albankaldawli.org/indicator/FI.RES.XGLD.CD?end=2022&locations=EG-TR&start=1973>

يقابل تلك الاسباب ان المصادر الوطنية للمياه المتجددة العذبة محدودة، لا يمكن التوسع بها، وتتمثل بالعيون ومياه الامطار، وما يصب في الروافد التي تبنع من العراق او التي تجري على ارضه ومنها الزاب الاعلى والاسفل، والعظيم وديالى، تلك المصادر تعرضت

1- المؤشرات السكانية، الجهاز المركزي للاحصاء، وزارة التخطيط، تاريخ الدخول 22 اب 2023، على الرابط:

https://cosit.gov.iq/ar/?option=com_content&view=article&layout=edit&id=174&jsn_setmobile=no

هي الاخرى الى انخفاض في مصادرها لاعتبارات متعددة ومنها انخفاض كمية الامطار التي تصب عند المنابع الرئيسية.

المطلب الثاني: اسباب ترتبط بتغيرات بيئية شهدتها العراق

لقد تعرض العراق لتأثيرات التغيرات المناخية من حيث، انخفاض كمية الامطار وارتفاع درجات الحرارة وتساعد مستويات التصحر. ان مستويات التغيرات المناخية التي تعاش معها العراق اخذت تتصاعد في الالفية الجديدة ومن مؤشراتنا تصاعد الاتربة الى جانب ارتفاع درجات الحرارة والتغير في ايام الامطار، وكميتها، فبعد ان كان العراق يحصل على مستوى من الامطار يقدر بنحو 2-3 مليار م³ سنويا كمتوسط في عام 1980، اصبح يحصل على اقل من 2 مليار م³ سنويا في الالفية الجديدة، وارتفعت درجات الحرارة وزدادت ايام الصيف وتراجعت ايام الشتاء، وهي مؤشرات اخذت تفرض حضورها على كمية المياه من عدة جوانب، فمن جهة انخفاض كمية الامطار يعني تراجع الإيرادات السنوية من المياه، وخروج مساحات كبيرة من الاراضي من السقي الديمي بالامطار الى السقي التقليدي، وتساعد مستويات الطلب على المياه للتعامل مع ارتفاع درجات الحرارة، ناهيك عن تصاعد مستويات التبخر⁽¹⁾.

المطلب الثالث: اسباب ترتبط بسياسات دول الجوار المائية

ويعد ذلك احد ابرز اسباب الازمة المائية في العراق.اي المرتبط بالعوامل الخارجية، اذ ينبع جزء مهم من موارد العراق المائية من الدول المجاورة، وهي تركيا وايران في حين ان سوريا تعد دولة مرور لنهر الفرات ولا تضيف لمياه النهر الا الشيء القليل⁽²⁾. فيما يتعلق بتركيا فان العراق كان يحصل منها على نحو 21 مليار م³ كمتوسط سنويا في العام 1980

1- علي عبد فهد الطائي، الإنسان والكوارث الطبيعية وعلاقته بظاهرة الإحترار الكوني، عمان، مركز الكتاب الاكاديمي، 2015، ص152-153.

وايضا: قصي عبدالمجيد السامرائي، المناخ و الأقاليم المناخية، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2020، ص254-258.

2- فراس عبدالجبار الربيعي، اثر المشاريع الخزنبة والاروائية في سورياعلى الامن المائي العراقي، مجلة كلية التربية الاساسية، العدد 12، جامعة بابل، حزيران 2013، ص368.



فيما يتعلق بنهر دجلة عند نقطة الحدود العراقية التركية السورية، ونحو 19 مليار م³ تصب في الروافد الاخرى التي تعود مرة اخرى وتصب في مجرى نهر دجلة، ونحو 29 مليار م³ كمتوسط سنويا في نهر الفرات، تلك الكمية اخذت بالانخفاض الحاد لاحقا، اذ اصبح معدل التدفق الاجمالي من تركيا نحو 25 مليار م³ كمتوسط عام 2022، منها نحو 60% من ايرادات نهر دجلة، مع ملاحظة ان ايرادات نهر الفرات هي الاكثر تذبذبا بسبب حجم المشاريع التركية عليها، والتي تتطلب تعبئة الخزانات ثم اعادة اطلاق كميات المياه المعتادة، فقد بلغت كمية التدفق نحو 7.5 مليار م³ عام 2015 ونحو 20.2 مليار م³ عام 2020⁽¹⁾، كما تم تفصيله في الجداول السابق ذكرها.

اما ايران فانه ينبع منها عدة انهار بعضها دائمي والاخر موسمي مع مواسم هطول الامطار، ويبلغ عددها 42 نهر ورافد اهمها الكارون والكرخة والوند والطيب وغيرها، وكان يصب في العراق نحو 32 مليار م³ سنويا كمتوسط في العام 1980، اهمها نهر الكارون الذي كان يصب في الاراضي العراقية بنحو 15 مليار م³ كمتوسط⁽²⁾. الا ان تلك الكمية اخذت تنخفض لاحقا حتى وصلت الى مستوى 1.9 مليار م³ كمتوسط سنويا في العام 2020⁽³⁾. ان تحليل الهمية التي تنطوي عليها البيئة المجاورة للعراق كسبب للازمة المائية يلاحظ ان الانهار قد شقت طريقة من المرتفعات في كل من الدولتين المجاورتين لتصل الى العراق كارض منخفضة ومناطق سهلية، لقد لجأت تركيا منذ عدة عقود الى اقامة سلسلة من مشاريع المياه ضمن ما عرف بمشاريع الكاب (مشروع جنوب شرق الاناضول)، لاقامة سدسود متعددة المهام والسعات الخزنية، لزيادة احتياطي المياه وتوليد الطاقة الكهربائية وزيادة المساحة المزروعة وتوطين السكان والسياحة ومن ثم تعزيز النشاط

- 1- تقرير الموارد المائية لسنة 2020، وزارة التخطيط، الجهاز المركزي للإحصاء، بغداد-العراق، 2021، ص7. وينظر ايضا: سعدون شلال ظاهر، علياء معطي حميد، اثر السياسة المائية التركية على نقص المياه العراقية السطحية، مجلة البحوث الجغرافية، العدد 15، جامعة الكوفة، ص415-4216.
- 2- داليا عبد السلام العزاوي، مشكلة المياه في العراق وانعكاساتها الإقليمية بعد العام 2003، اطروحة دكتوراه، الجامعة الاسلامية في لبنان، 2023، ص85. وايضا:
United Nations Environment Programme, Desk Study on the Environment in Iraq, Switzerland, United Nations Environment Programme, 2003, P: 28-29.
- 3- تقرير، ازمة المياه مع إيران.. العراق يعتزم تدويل الملف وشكوك حول "الموقف الموحد"، 22 سبتمبر 2021، تاريخ الدخول 22 مارس 2023، على الرابط: <https://www.alhurra.com/iraq/2021>

الاقتصادي، وزيادة الصادرات الغذائية والحيوانية المرتبطة بارتفاع استهلاك المياه. وتسبب ذلك بخفض كمية المياه المتدفقة الى العراق، رغم ان الموضوع فيه بعض المجال للمناقشة لان المشاريع التركية لم تتم عبر تحويل نهائي لمجري الانهار الى مجاري اخرى بعيدة عن الاراضي العراقية انما ترتبط بانشاء بحيرات ومشاريع طاقة وزيادة معدلات الاستهلاك ثم اعادة ضخ كمية المياه الى مجرى الانهار بشكل مقارب للمستويات السابقة نسبيا طالما تم ملء الخزانات التي تم تشييدها بنحو يزيد على 100 مليار م³ من المياه الاضافية ويمكنها ان تزيد نسب التخزين عند الضرورة الى مستويات محددة، الا ان نقطة الضرر ليس في ذلك لان تركيا لا يمكنها ان تزيد نسب الخزن لاعتبارات تتعل بامكانية تضرر مناطق الخزن نفسها كونها مناطق زلزالية، انما الضرر هو في ارتفاع نسب التلوث في مجاري الانهار جراء تلك المشاريع التركية⁽¹⁾.

اما بالنسبة الى ايران فان كونها جزء من مسببات الازمة له صورة مختلفة نسبيا عن تركيا لانها اجرت تحويل لمجري الانهار، واخذت ترمي في المجاري المائية الاصلية مخلفات المياه الملوثة الصحية والبزل، الى جانب ما ترميه السيول الموسمية من مياه⁽²⁾، ولا يتعدى ما يصل العراق في الاجمال من تلك المياه التي اغلبها ملوثة الا ما لا يزيد عن 2 مليار م³ سنويا، وبرز التأثيرات التي اصابت العراق هي جفاف نسب كبيرة من الاهوار التي كانت تغذيها مياه تلك الانهار، ناهيك عن تاثر انهار العظيم وديالى، وتلوث شط العرب بتلك المخلفات وتاثر المناطق الزراعية على طول الحدود العراقية الايرانية من محافظة ديالى ونزولا الى جنوب العراق⁽³⁾.

- 1- محمد صادق إسماعيل، التجربة التركية... من أتاتورك إلى أردوغان، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 2013، ص200. بشأن المشاريع التركية المائية ينظر: أركان إبراهيم عدوان، العلاقات السورية - التركية: المحددات والقضايا، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 2019، ص119. وايضا: فرح عبدالكريم محمد، النزاع غعلى المياه بين العراق وتركيا، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، عمان، 2014، ص132-135.
- 2- يمكن التوسع بالموضوع من خلال الاتي: كزار رحيم حيدر، تاثير متغير المياه على العلاقات العراقية الايرانية بعد عام 2003، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، 2020، ص134-140.
- 3- مؤيد الطرفي، العراق يلوح بقطيعة تجارية مع إيران وتركيا بسبب أزمة المياه، تاريخ الدخول 22 تشرين الثاني 2023، على الرابط:

<https://www.independentarabia.com/node/340666>

وللتوسع بموضوع تلوث المياه العراقية ينظر: جاسم عبدالعزيز الفلاح، غلبان الأرض (التحديات البيئية في العراق)، بلا ناشر، بغداد، 2024، ص109.



ترتب على السياسة المائية الإيرانية التي تهدف الى تغطية احتياجاتها من المياه من دون مراعاة القوانين والاعراف الدولية التي تلزم بعدم اجراء تغييرات على مجاري الانهار ولا التعرض لفكرة التقسيم والتوزيع العادل للمياه والحق التاريخي، الى تاثر العراق سلبا بشكل مستدام لانه لا توجد خزانات يتم انتظار تعبئتها لرجوع كمية المياه الى مستوياتها الطبيعية، على خلاف الحالة التركية

ان المسببات السابقة جعلت نسبة مهمة من الكميات التي كان يحصل عليها العراق تاريخيا تخرج وجعلت العراق يقترب بسرعة من حالة الازمة والعجز عن توفير احتياجاته المائية. وهناك سبب اخر يرتبط بان العراق لغاية العام 2023 لم يطور بعد تقنيات تحلية المياه المالحة باستثناء بعض المحطات المحدودة التي توفر تحلية ما لا يزيد على نصف مليون لتر يوميا في محافظة البصرة، وسبق ان تم طرح بديل التحلية في العام 2007 الا ان العراق لم ياخذ به، والتوسع بالتحلية يحتاج الى بنية تحتية ولعدة سنوات قادمة حتى يصل البلد الى مستوى يلبي جزء من احتياجاته، وذهب تقرير دائرة الوقاية في هيئة النزاهة والذي سلم إلى رئاسة الوزراء: " أن هناك تأخيراً واضحاً من قبل وزارة الموارد المائية بخصوص الاستفادة من مبلغ القرض البريطاني البالغة قيمته عشرة مليارات جنيه استرليني المخصص لإنشاء مشروع محطة تحلية مياه البصرة... أن الوزارة لم تتمكن من إبرام عقد مع أي شركة تخصصية لها باع وأعمال مماثلة في مجال تحلية مياه البحر، بذريعة التزامها بالتعاقد مع الشركات البريطانية حصراً... وجوب استثمار الوقت وتلافي المهودور منه لإنجاز هذا المشروع المهم (الاستراتيجي) الذي يخدم محافظة البصرة على وجه الخصوص ومحافظة الجنوب والفرات الأوسط بشكل عام وكذلك العاصمة بغداد، فضلاً عن كونه يضمن الأمن المائي للبلد، إذا ما تنصلت دول الجوار المسيطرة على منابع دجلة والفرات عن التزاماتها في ما يتعلق بالإطلاقات المائية... أن المشروع المزمع إنشاؤه يؤمن طاقة مائية تصل إلى مليون متر مكعب في الساعة، وبالتالي فإنه يعد من أهم المشاريع الاستراتيجية التي كان من المفترض أن تذلل جميع العقبات التي تحول دون الإسراع في إنجازها"⁽¹⁾. كما ان هناك

1- مؤيد الطرفي، الجفاف يدق ناقوس الخطر في العراق والأنظار نحو محطات التحلية، تاريخ الدخول 22 تشرين الثاني 2023، على الرابط:

<https://www.independentarabia.com/node/324261>

مشكلة اخرى تتمثل باعادة ضخ مجاري الصرف الصحي في مياه الانهار والتسبب برفع معدلات تلوثها بشكل كبير، ولم يطور العراق تقنيات المعالجة واعادة الاستخدام وان كانت لاغراض خدمية وسقي الحدائق العامة او لاغراض صناعية انما استمر بالقاء المخلفات الصحية والصناعية بمجرى الانهار ومن ثم مضاعفة حجم الازمة وليس البحث عن حلول لها⁽¹⁾. عموماً، ان السياسة المائية العراقية لم تستطع ان تتعامل مع اسباب الازمة المائية وان تجد لها حلول عملية، وهو ما ظهر من خلال تفاقم الازمة بشكل متصاعد منذ عدة سنوات⁽²⁾.

1- رامي الصالحي، النهر الأكثر تضرراً.. دجلة يتحول إلى مستنقع ملوث بالمياه الآسنة، بتاريخ 13 اذار 2023، على الرابط:

<https://ultrairaq.ultrasawt.com/>

2- محمد صبري ابراهيم، السياسة المائية في العراق وانعكاساتها على التنمية المستدامة بعد عام 2003، اطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، 2006، ص 92-102.



المبحث الثاني التداعيات الاستراتيجية على الازمة المائية

ان واحدة من ابرز اشكاليات العراق هي تصاعد حجم استهلاك المياه في القطاعات المختلفة: الاستهلاك الاحيائي البشري والنباتي والحيواني، والاستهلاك الصناعي، مقابل تقلص مستمر بايرادات البلد من المصادر المتاحة وخاصة المياه المتجددة القادمة من تركيا او ايران او سوريا. ان اولى التداعيات هي تلك اتي اصابت الامن الغذائي، والثاني المتعلق بالانكشاف في الغطاء النباتي⁽¹⁾، والثالث في التاثر البيئي، والاخر في تقلص الامن المائي الذي يمكن ان يشعر الفرد بالاطمانان في المستقبل والاخير في الضغوط السياسية التي يتعرض لها البلد للمحافظة على ايراداته المائية الموجودة حاليا القادمة من البيئة المجاورة، وتحليل تلك التداعيات يلاحظ الاتي:

المطلب الأول: الامن الغذائي

استورد العراق ما قيمته 2.4 مليون دولار مواد غذائية في العام 2010، وتساعد حجم الاستيراد حتى وصل الى مستوى 5.3 مليار دولار عام 2020، ورغم ان هنالك امكانية ان يكون جزء من ذلك المبلغ تبييض وتهريب اموال عبر تهريب العملة الى الدول المجاورة الا انه سيتم اعتماده بوصفه ارقام رسمية، والوجه الاخر لارتفاع فاتورة الغذاء المستورد ان العراق لا يمكنه ان ينتج المواد الغذائية الكافية لعدم وجود المياه الكافية، ومن ثم فان ضرر دول الجوار مركب فهي من جهة تتسبب بتلوث المياه والاضرار الصحية الناجمة عنه، والتسبب بتغير مناخي عبر زيادة التصحر، وزيادة نسب البطالة بين السكان نتيجة تحولهم من العمل في القطاع الزراعي الى العمل في القطاعات الاخرى الخدمية او الوظائف الحكومية، والاستيراد بحد ذاته هو خروج للعملة الصعبة من البلد، وهو ما يجعل البلد

1- بشرى رمضان ياسين، اثر السدود والمشاريع الاروائية في اعالي نهري دجلة والفرات على البيئة الزراعية العراقية،

مجلة اداب البصرة، العدد 67، جامعة البصرة، 2013، ص134-135.

يعاني من ضغوط مركبة وخسارة في مجال الامن الغذائي، ان دول الجوار حولت كميات المياه التي تم حجبها عن الاستهلاك الطبيعي والتاريخي في العراق الى تحريك قطاع العمل فيها وسياحة و انتاج كهرباء و انتاج مواد غذائية يتم تصديرها للعراق⁽¹⁾.

ان اكبر مصدر للمواد الغذائية للعراق هي تركيا بواقع 27% وهي اكبر مصدر للزيوت اليه، وتعد الهند اكبر مصدر للرز الى العراق، بينما تعد اسبانيا اكبر مصدر لزيت الزيتون، ورغم انه يمكن تفهم الجوانب المرتبطة بالكلفة في استيراد بعض المواد اغذائية الا ان اغلب ما يتم استيراده كان ينتج محليا في سنوات سابقة وتم التوقف عنه لاسباب ترتبط بعدم توفر المياه وتحول الاراضي الى اراضي سكنية او تم هجرها، ومن ثم تم مضاعفة مشكلة الامن الغذائي⁽²⁾.

ان الحديث عن الامن الغذائي يفيد ان الغذاء يجب ان يتم انتاجه محليا او استثمارات مضمونة للبلد في مناطق انتاج اقتصادية مضمونة كما تفعل الكثير من الدول، الا انه في حالة العراق فان الاتجاه هو الى عدم الاكتفاء بالمنتج محليا، وهو ما يجعل البلد منكشفا على صعيد الامن الغذائي⁽³⁾.

وفي العام 2012 مؤشر مهم في هذا المجال يطلق عليه: مؤشر الأمن الغذائي العالمي (Global Food Security Index)، والذي اصدرته مجلة الايكونوميست البريطانية، و يتألف من مجموعة مؤشرات فرعية، واهمها: القدرة على تحمل التكاليف، والتوفر، والجودة والسلامة، والموارد الطبيعية واستدامتها، وهي تعتمد

1- ينظر في موضوع الامن الغذائي: فرقان عبد حمود، السياسات الاجتماعية واثرها في الامن الانساني في العراق بعد العام 2003، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، 2022، ص48-49. وايضا: مصر تدرس تصدير الغذاء الى العراق: "لاينتجون سوى 1% من احتياجاتهم"، تاريخ الدخول 12 تشرين الاول 2023، على الرابط:

<https://shafaq.com/ar>

2- للتوسع ينظر: آمنه باقر حسن، سياسة الأمن الغذائي المستدام في العراق ما بعد عام 2003 م (الفرص والتحديات)، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، 2017، ص123 وما بعدها.

3- اسعد عبدالامير عبدالله، زحل رضوي كاظم، تدنية الاحتياجات المائية بالزراعة العراقية في ظل التركيب المحصولي الراهن، مجلة العلوم الزراعية العراقية، المجلد 54، العدد 1، جامعة بغداد، 2023، ص189. وايضا: حمزة محمود شمخي، مؤشر الامن الغذائي العالمي وموقع العراق فيه:، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، بتاريخ 5 حزيران 2023، على الرابط:

<https://business.uokerbala.edu.iq/wp/archives/19778>



على مؤشرات اخرى فرعية ومنها: مؤشرات التغذية ونسبة استهلاك الأكل من المصروفات المنزلية وجودة البروتين والتعريفات الجمركية على الواردات الزراعية وتنوع النظام الغذائي والبنية الأساسية الزراعية ودرجة تقلب الإنتاج الزراعي ونسبة السكان تحت خط الفقر العالمي ووجود برامج شبكة سلامة الغذاء ووصول المزارعين إلى التمويل والإنفاق العام على البحث والتطوير الزراعي، وغيرها. وقياس المؤشر الامن الغذائي لـ(113) دولة، وفيما يتعلق بالعراق فانه تم استبعاده من المؤشر، لعدم كفاية البيانات وذبيها⁽¹⁾.

المطلب الثاني: الامن البيئي

وهذا يمثل التداعي او النتيجة الثانية لازمة المائية، وتتمثل في انه كلما قلت الواردات المائية كلما هجر الفلاحون ارضهم وتحولت اما الى ارض سكنية، او تم هجرها واهمالها وتحول الى صحراء، وفي الحالتين يزداد المساحات غير الزراعية، وهو ما يؤثر على البيئة.

كما لا يمكن التغافل عن كون اغلب المياه التي تجري في الانهار اصبحت ملوثة خاصة القادمة من دول الجوار، ناهيك عن تلوثها بصب الصرف الصحي في مجرى الانهار، والبيئة بذلك تصبح معرضة لتأثيرات كبيرة⁽²⁾.

المطلب الثالث: الشعور بالامن الفردي

هذه النقطة ترتبط بمدى توفر المياه المناسبة بشكل مستدام للفرد لاغراض الاستهلاك البشري، ومجموع ما يحصل عليه الفرد في العراق من المياه المتجددة في تناقص مستمر، فبعد ان كان يحصل الفرد على نحو 1126 م³ في العام الواحد عام 2010

1- Global Food Security Index 2022, Oct 2023, IN:

<https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/>

2- بلاسم جميل خلف، سعدون منخي عبد، السياسة البيئية المقترحة للحد من ظاهرة التلوث البيئي في العراق، مجلة

كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 48، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 2016، ص180.

وايضا: نوار جليل هاشم، مشكلة تلوث المياه في العراق وافاقها المستقبلية، مجلة دراسات وبحوث الوطن العربي،

العدد 17، الجامعة التكنولوجية، 2005، ص183-184.

تناقصت الكمية لتبلغ نحو 827 م3 عام 2020⁽¹⁾، ويمكن ان تتناقص في السنوات القادمة، وهو ما يجعل الفرد يشعر بان الامن المائي في خطر، ومن ثم يكون السؤال عن الاجراءات الحكومية لمعالجة الازمة.

المطلب الرابع: الضغوط السياسية

هذا الموضوع فيه نسبة كبيرة، وموضوعه ان العراق يتعرض لتداعيات تحمل ابعاد اقتصادية وبيئية وامنية، وكلها ستجبر صناع السياسة على اعادة فتح ملف المياه مع الدول المجاورة للعودة الى استحقاقات العراق التاريخية من المياه، لان الحكومة ستكون امام ضغوط داخلية للبحث عن بدائل او ممارسة دور اكبر للحصول على كميات اكبر من المياه من البيئة المجاورة. وربما تنتهي تلك الضغوط في دخول المنطقة الى حالة من عدم الاستقرار لانه لا توجد بدائل استراتيجية لمشكلة المياه في العراق في المدى المنظور وهو ما اشار اليه مؤتمر بغداد الدولي للمياه في الاعوام 2021 و 2022 و 2023 والذي رعته الامم المتحدة وشاركت به العديد من الدول والمنظمات المتخصصة⁽²⁾.

1- نصيب الفرد من الموارد المائية العذبة الداخلية المتجددة (أمتار مكعبة)، موقع البنك الدولي، تاريخ الدخول 19 اب 2023، على الرابط:

https://data.albankaldawli.org/indicator/ER.H2O.INTR.PC?end=2020&locations=IQ-EG&most_recent_value_desc=false&start=1996

2- يمكن التوسع عبر الاتي:

رندا طلال حسن، انعكاس ازمة المياه في الشرق الاوسط على الاستقرار السياسي والاقتصادي - دراسة حالة العراق، اطروحة دكتوراه، جامعة النهدين، 2021، ص162-171.



الخاتمة

يتضح مما جاء اعلاه ان العراق اخفق في معالجة الازمة المائية، ان الازمة في العراق تتفاقم، ولا توجد حلول عملية وفاعلة اتبعت للتعامل معها لا داخليا ولا خارجيا. وترتب على وجود الازمة المائية، ان العراق تعرض لتداعيات ارتبطت بانخفاض متوسط استهلاك الفرد الواحد من المياه وعدم القدرة على التوسع بالقطاع الزراعي والحيواني، ان الاثار والتداعيات تبدو ظاهرة بشكل واضح من خلال انخفاض منسوب الانهار وجفاف بعضها خاصة التي تنبع من ايران، والقطع الواضح في تزويد بعض مناطق العراق بالمياه، وجفاف بعض الاهوار، والضغط من اجل خفض المساحات المزروعة وبحيرات الاسماك، والتحويل الكبير للاراضي الزراعية الى مناطق سكنية نظامية او عشوائية، مما يعني الضغط على المؤسسات الحكومية لتوفير الخدمات المرتبطة بالعشوائيات والمدن، والاتجاه الى زيادة معدلات الاستيراد للمواد الغذائية وهو ما يعني انكشاف الامن الغذائي، والتغير المناخي والتصحر... على نحو اظهرت تلك التداعيات عدم نجاح السياسة المائية العامة في البلد في تحقيق غاياتها في حفظ الامن المائي.

المصادر

الكتب

1. أركان إبراهيم عدوان،(2019)، العلاقات السورية - التركية: المحددات والقضايا، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع.
2. تقرير الموارد المائية لسنة 2020،(2021)، وزارة التخطيط، الجهاز المركزي للإحصاء، بغداد-العراق.
3. جاسم عبدالعزيز الفلاح،(2024)، غليان الأرض (التحديات البيئية في العراق)، بلا ناشر، بغداد.
4. قصي عبدالمجيد السامرائي،(2020)، المناخ و الأقاليم المناخية، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع.
5. محمد صادق إسماعيل،(2013)، التجربة التركية... من أتاتورك إلى أردوغان، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع.
6. علي عبد فهد الطائي،(2015)، الإنسان والكوارث الطبيعية وعلاقته بظاهرة الإحترار الكوني، عمان، مركز الكتاب الاكاديمي، ص152-153.

رسائل واطاريح

1. آمنه باقر حسن،(2017)، سياسة الأمن الغذائي المستدام في العراق ما بعد عام 2003 م (الفرص والتحديات)، رسالة ماجستير، جامعة بغداد.
2. داليا عبد السلام العزاوي،(2023)، مشكلة المياه في العراق وانعكاساتها الإقليمية بعد العام 2003، اطروحة دكتوراه، الجامعة الاسلامية في لبنان.
3. رندا طلال حسن،(2021)، انعكاس ازمة المياه في الشرق الاوسط على الاستقرار السياسي والاقتصادي - دراسة حالة العراق، اطروحة دكتوراه، جامعة النهرين.
4. فرح عبدالكريم محمد،(2014)، النزاع غعلى المياه بين العراق وتركيا، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، عمان.
5. فرقان عبد حمود،(2022)، السياسات الاجتماعية واثرها في الامن الانساني في العراق بعد العام 2003، رسالة ماجستير، جامعة بغداد.



6. كرار رحيم حيدر،(2020)، تأثير متغير المياه على العلاقات العراقية الايرانية بعد عام 2003، رسالة ماجستير، جامعة بغداد.
7. محمد صبري ابراهيم،(2006)، السياسة المائية في العراق وانعكاساتها على التنمية المستدامة بعد عام 2003، اطروحة دكتوراه، جامعة بغداد.

الدوريات

1. اسعد عبدالامير عبدالله،(2023)، زحل رضويي كاظم، تدنية الاحتياجات المائية بالزراعة العراقية في ظل التركيب المحصولي الراهن، مجلة العلوم الزراعية العراقية، المجلد 54، العدد 1، جامعة بغداد.
2. بشرى رمضان ياسين،(2013)، اثر السدود والمشاريع اروائية في اعالي نهري دجلة والفرات على البيئة الزراعية العراقية، مجلة اداب البصرة، العدد 67، جامعة البصرة.
3. بلاسم جميل خلف و سعدون منخي عبد،(2016)، السياسة البيئية المقترحة للحد من ظاهرة التلوث البيئي في العراق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 48، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية.
4. فراس عبدالجبار الربيعي،(2013)، اثر المشاريع الخزنية والاروائية في سوريا على الامن المائي العراقي، مجلة كلية التربية الاساسية، العدد 12، جامعة بابل، حزيران 2013.
5. نوار جليل هاشم،(2005)، مشكلة تلوث المياه في العراق وافاقها المستقبلية، مجلة دراسات وبحوث الوطن العربي، العدد 17، الجامعة التكنولوجية.

المصادر الأجنبية

1. United Nations Environment Programme,(2003), Desk Study on the Environment in Iraq, Switzerland, United Nations Environment Programme.

الانترنت

- عماد نور الدين، مصر أكبر متضرر.. بيع المياه في منابع النيل وهم أم حقيقة؟، تاريخ الدخول 3 اب 2023، على الرابط:
<https://www.aljazeera.net/politics/2023/5/31>
- المسحوبات السنوية من المياه العذبة، الإجمالي (مليار متر مكعب)، موقع البنك الدولي، تاريخ الدخول 19 اب 2023، على الرابط:
<https://data.albankaldawli.org/indicator/ER.H2O.FWTL.K3?locations=ET>



- نصيب الفرد من الموارد المائية العذبة الداخلية المتجددة (أمتار مكعبة)، موقع البنك الدولي، تاريخ الدخول 19 اب 2023، على الرابط:
https://data.albankaldawli.org/indicator/ER.H2O.INTR.PC?end=2020&locations=IQ-EG&most_recent_value_desc=false&start=1996
- المؤشرات السكانية، الجهاز المركزي للإحصاء، وزارة التخطيط، تاريخ الدخول 22 اب 2023، على الرابط:
https://cosit.gov.iq/ar/?option=com_content&view=article&layout=edit&id=174&json_setmobile=no
- تقرير، أزمة المياه مع إيران.. العراق يعتزم تدويل الملف وشكوك حول "الموقف الموحد"، 22 سبتمبر 2021، تاريخ الدخول 22 مارس 2023، على الرابط:
<https://www.alhurra.com/iraq/2021/09/22>
- نصيب الفرد من الموارد المائية العذبة الداخلية المتجددة (أمتار مكعبة)، موقع البنك الدولي، تاريخ الدخول 19 اب 2023، على الرابط:
https://data.albankaldawli.org/indicator/ER.H2O.INTR.PC?end=2020&locations=IQ-EG&most_recent_value_desc=false&start=1996
- حمزة محمود شمخي، مؤشر الامن الغذائي العالمي وموقع العراق فيه:، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، بتاريخ 5 حزيران 2023، على الرابط:
<https://business.uokerbala.edu.iq/wp/archives/19778>
- Global Food Security Index 2022, Oct 2023, IN:
<https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/>
- مصر تدرس تصدير الغذاء الى العراق: "لاينتجون سوى 1% من احتياجاتهم"، تاريخ الدخول 12 تشرين الاول 2023، على الرابط:
<https://shafaq.com/ar>
- مؤيد الطرفي، العراق يلوح بقطيعة تجارية مع إيران وتركيا بسبب أزمة المياه، تاريخ الدخول 22 تشرين الثاني 2023، على الرابط:
<https://www.independentarabia.com/node/340666>
- مؤيد الطرفي، الجفاف يديق ناقوس الخطر في العراق والأنظار نحو محطات التحلية، تاريخ الدخول 22 تشرين الثاني 2023، على الرابط:
<https://www.independentarabia.com/node/324261>
- رامى الصالحي، النهر الأكثر تضرراً.. دجلة يتحول إلى مستنقع ملوث بالمياه الآسنة، بتاريخ 13 اذار 2023، على الرابط:
<https://ultrairaq.ultrasawt.com/>





العلاقات الاقتصادية الجزائرية - الصينية

2001 - 1971

م. د. علاء رحيم كاظم السنيد

وزارة التربية العراقية، مديرية تربية بغداد-الرصافة الثانية، بغداد \ العراق

Algerian-Chinese Economic Relations 1971-2001

Dr. Alaa Rahim Kadhim Al-Sunaid

Iraqi Ministry of Education, Directorate of Education Baghdad-Al-Rusafa 2,

Baghdad / Iraq

alaaaraheem792@gmail.com

07703660893



المستخلص

ان دراسة العلاقات الاقتصادية بين بلدين من الموضوعات المهمة في الدراسات الحديثة، لان الجانب الاقتصادي هو من يحدد العلاقة بينهما ويفرض نفسه على الجانب السياسي والاجتماعي والثقافي، لذلك وقع الاختيار على دراسة العلاقات الاقتصادية بين الجزائر والصين، لما تملكه تلك الدول من مقومات اقتصادية.

بدأت العلاقات بين الجزائر والصين منذ مقاومة الأولى للاستعمار الفرنسي، وكانت الصين احدى الدول الداعمة لاستقلال الجزائر، وبعدها استمرت العلاقات واخذت منحى اقتصادي، إذ ان الجزائر بلد غني بالنفط والغاز الطبيعي، وكانت الصين قد برزت منذ ان اخذت دورها في عام 1971، على مستوى العالم، وبدأت تنافس الدول الكبرى، فوجدت في الجزائر ما يلبي طموحها، وكذلك الجزائر لم تنكر موقف الصين معها في مقاومتها للتحرر من الاستعمار الفرنسي. توطت العلاقات بين البلدين، وأصبحت اقتصادية بحتة، نشطت فيها الاستثمارات الصينية، وبرزت في مشاريع السكن، والسكك الحديدية، وتعبيد الطرق، وانشاء المصافي، واحياء المناطق الزراعية كل تلك المشاريع قامت فيها الصين داخل الجزائر، بالمقابل كانت الأخير تصدر اليها النفط الخام، والفوسفات، والحديد وغيرها من الموارد الطبيعية التي تحتاجها الصين.

الكلمات المفتاحية: الجزائر - الصين، العلاقات الاقتصادية، تنافس استثماري



Abstract

The study of economic relations between two countries is one of the important topics in modern studies, because the economic aspect is what determines the relationship between them and imposes itself on the political, social and cultural aspect.

Therefore, the choice was made to study the economic relations between Algeria and China, because of the economic components that these countries possess. Relations between Algeria and China began with the former's resistance to French colonialism, and China was one of the countries that supported Algeria's independence. After that, relations continued and took an economic turn, as Algeria is a country rich in oil and natural gas, and China has emerged since it took its role in 1971, on the world level. It began to compete with major countries, and found in Algeria something that met its ambitions.

Likewise, Algeria did not deny China's position with it in its resistance to liberation from French colonialism. Relations between the two countries developed and became purely economic, in which Chinese investments became active, and were prominent in housing projects, railways, paving roads, establishing refineries, and reviving agricultural areas. All of these projects were undertaken by China inside Algeria, in return the latter exported crude oil and phosphate, Iron and other natural resources that China needs.

Keywords: Algeria – China, Economic relations, Investments



المقدمة

ان موضوع الاقتصاد والعلاقات الاقتصادية من الأساسيات المهمة لكل دولة، إذ ان الاقتصاد يمثل الأساس في الدول المتقدمة، وتقاس كل دولة بقوتها الاقتصادية وتطورها، وليس في اعداد سكانها او كبر مساحتها، لذا جعلت الكثير من الدول الجانب السياسة في خدمة الاقتصاد، لاسيما وان اغلب الحروب والصراعات التي حدثت هي من اجل السيطرة ونهب الثروات الاقتصادية، وفي الوقت نفسه، فان العلاقات بين الدول هي قائمة على المصالح الاقتصادية من اجل تحقيق كل غايتها الاقتصادية حتى ترتقي الى مستوى أفضل. تعد دراسة العلاقات الاقتصادية من الموضوعات المهمة، إذ حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين في الآونة الأخيرة لأهميته وقلة الدراسات الاقتصادية، ومن ذلك الجانب سوف نبحت في العلاقات الاقتصادية الجزائرية - الصينية (1971 - 2001)، وتمثل منذ بداية دخول الصين الى هيئة الأمم المتحدة بمساندة ومساعدة الجزائر لها حتى احداث 11 أيلول عام 2001، وما صاحبها من تغيرات على المستوى الأمني والذي أثر بدوره على الجانب الاقتصادي، بالمقابل كان للجزائر أهمية اقتصادية واستراتيجية على الصعيد الدولي من ناحية الموقع الجغرافي المهم، وكذلك لامتلاكها مصادر الطاقة من النفط والغاز الطبيعي، وكانت تفتقر الى البنى التحتية والمشاريع الخدمية والعمرانية، في الوقت نفسه بدأت الصين بالنمو الاقتصادي وتطور الحركة الاقتصادية، فكان لابد لها ان تحصل على الموارد الطبيعية الأولية، ولضمان حاجاتها الاقتصادية التي تتناسب مع اعداد سكانها وصناعاتها المتعددة، لذا بدأت علاقتها مع دولة غنية، ولتكن المصلحة متبادلة على الرغم من بعد المسافة بينهما.

بدأ العلاقات ايدولوجية بين البلدين، ومن ثم أصبحت اقتصادية بحتة، وعليه سيفرد الموضوع الأول من البحث الموقع الجغرافي للجزائر وأهميته، لإيضاح دور ومكانة الموقع في العامل الاقتصادي والتجاري، وتطرق الموضوع الثاني الى جذور العلاقات بين البلدين حتى عام 1970، وبين مساندة الصين للثوار الجزائريين ودعمهم اقتصادياً حتى التحرير

ونيل الاستقلال، اما الموضوع الثالث، سلط الضوء على العلاقات الاقتصادية للمدة من (1971 حتى عام 1990) أي من دخول الصين لهيئة الأمم المتحدة الى نهاية الحرب الباردة، ومثلت نشوة العلاقات والاستثمارات والتبادل التجاري بين البلدين، في حين بين الموضوع الرابع العلاقات الاقتصادية بين عامي (1990 - 2001)، وخلالها تم عقد العديد من الاتفاقيات الاقتصادية وانشاء الكثير من البنى التحتية والاستثمارات النفطية، ونشط التصدير والاستيراد وارتفعت قيمته الى ملايين الدولارات.

وللوصول للمعلومات الاقتصادية المهمة والقيمة، لابد من الاعتماد على المصادر الرصينة والمتنوعة التي تتعلق بالمدة التاريخية للبحث، والتي تدخل في صلب الموضوع، لاسيما التي تخص الجانب الاقتصادي من رسائل واطاريح وفي اغلبها دراسات جزائرية بمعنى قريبة من الحدث، ومجلات علمية، فضلاً عن المصادر الأجنبية من الإنكليزية والفرنسية والاسبانية التي كانت تهتم بالاستثمارات والتبادل التجاري والاستيراد والتصدير.

اولاً: الموقع الجغرافي للجزائر واهميته

ان للموقع الجغرافي إثر أساس في تحديد حجم الدولة ومكانتها على الصعيد الخارجي، ومن الناحية الاقتصادية على وجه الخصوص، وذلك انطلاقاً من الموقع الاستراتيجي والمساحة وطول الحدود⁽¹⁾، إذ نجد ما يميز الجزائر هو موقعها في مركز المغرب العربي، وحدودها المشتركة مع جميع تلك الدول⁽²⁾، ويمثل وجودها في شمال قارة افريقيا بعداً استراتيجياً، إذ تعد دولة متوسطة تجاور قارة أوروبا عبر ضفتي البحر المتوسط، وكذلك تشكل جزء من الصحراء الافريقية الشاسعة والغنية بالموارد الطبيعية⁽³⁾. تقع الجزائر في شمال غرب قارة افريقيا، يحدها من الشمال البحر المتوسط ومن الغرب المملكة المغربية ومن الجنوب الغربي موريتانيا ومالي ومن الجنوب الشرقي النيجر ومن الشرق ليبيا وفي الشمال الشرقي تونس، وتبلغ مساحتها 2,381,741 كم²⁽⁴⁾.

لموقع الجزائر أهمية إقليمية وعالمية، إذ تعد ثاني أكبر دول افريقيا من حيث المساحة، وأنها حلقة وصل مهمة بين قارة أوروبا وقارة افريقيا⁽⁵⁾ ونظراً لتلك الأهمية ومكانتها الاقتصادية أصبح لها دور على الصعيد الدولي وانخراطها بالحياة السياسية إذ عملت على مناصرة حركات التحرر ضد الدول المستعمرة وناضلت من



اجل تنشيط وضعها الاقتصادي⁽⁶⁾، لاسيما وأنها دولة اقتصادية غنية بالموارد الطبيعية وفي مقدمتها النفط⁽⁷⁾.

ثانياً: جذور العلاقات الجزائرية -الصينية حتى عام 1970

ترجع العلاقات الجزائرية الصينية الى بداية ثورة الجزائر التحريرية ضد فرنسا في تشرين الثاني عام 1954، وكان ماو تسي تونغ (1882 - 1976)⁽⁸⁾ رئيس السلطة وزعيم الحزب الشيوعي بعد تأسيس الجمهورية الصينية الشعبية من اشد المساعدين، إذ حظيت الجزائر بالدعم الصيني لنيل استقلالها، لذا عدت المساعدة من طرف الصين بمثابة الأساس الذي مهد للعلاقات الجزائرية الصينية⁽⁹⁾.

وعلى الصعيد ذاته، التقى الوفد الجزائري الذي كان يمثل جبهة التحرير الوطنية الجزائرية بقيادة حسين ايت احمد (1926 - 2015)⁽¹⁰⁾ بالوفد الصيني بقيادة شوان لاي (1898 - 1976)⁽¹¹⁾ في مؤتمر باندونغ (18-24 نيسان 1955)⁽¹²⁾ بإندونيسيا، وأكد شوان لاي تأييد بلاده لحرب التحرير والثورة الجزائرية ضد فرنسا⁽¹³⁾، كما دعا الى ضرورة تشجيع النمو الاقتصادي على أساس المصالح المتبادلة والاحترام⁽¹⁴⁾، وساندت الصين وبقوة القضية الجزائرية من خلال المؤتمر الذي طالب بأن تتولى الجزائر إدارة شؤونها الداخلية بنفسها، ودعم الشعب الجزائري الذي يناضل من اجل الحرية والاستقلال⁽¹⁵⁾.

نتيجة للدعم الصيني أرسل المؤتمر في باندونغ رسالة في 26 تموز 1955 الى (هيئة الأمم المتحدة)⁽¹⁶⁾ مطالبين ان تبذل قصارى جهدها من اجل وضع حد لأعمال الإبادة التي تقوم بها فرنسا ضد الشعب الجزائري، وبناءً على ذلك وافقت هيئة الأمم المتحدة ان تدرج القضية الجزائرية على جدول اعمالها، ويرجع الفضل في ذلك لمساندة الصين لهم⁽¹⁷⁾.

قويت العلاقات بعد تشكيل الحكومة الجزائرية المؤقتة، إذ كانت الصين اول دولة غير عربية تعترف بالحكومة الجزائري التي تشكلت في 19 أيلول 1958 وبعد ثلاثة أيام فقط من الإعلان عن تشكيلها⁽¹⁸⁾، وجاء ذلك عن طريق شوان لاي رئيس الوزراء الصيني في حديثه قائلاً: " أقدم بكل صدق التهاني الخالصة للحكومة المؤقتة للجمهورية الجزائرية



التي أعلنت قيامها منذ أيام، وان الشعب الصيني لمسرور بإنشاء هذه الحكومة، شأنه في ذلك شأن الشعوب العربية وشعوب العالم المحبة للسلام" (19)، كما أرسل ماو تسي تونغ الى رئيس الوزراء الجزائري برقية تهنئة، وذكر فيها ان تشكيل الحكومة الجزائرية يمثل تعبيراً لإرادة الشعب الجزائري، ووصف رئيس الحكومة الجزائري ذلك القرار بالشجاع وانه يمثل الشعب الصيني بأجمعه (20).

وفي الشأن ذاته، كانت الصين تواجه حصاراً من قبل الدول الأوروبية على سواحلها الشرقية، وقد شكلت الثورة الجزائرية قوة وسند فعلاً للصين لمواجهة ذلك الحصار، فضلاً عن ذلك، فان الصين لم تكن عضواً في هيئة الأمم المتحدة، إذ كانت تايوان بدلاً عنها، وكانت دولة شبه معزولة عن الساحة الدولية بسبب موقفها المعادي للولايات المتحدة الامريكية وتدخل الأخيرة في كوريا وفيتنام ودعم تايوان ضدها (21).

من جهة أخرى، أدى التدخل الأمريكي في الجزائر عن طريق دعم فرنسا من خلال وضع وحدة عسكرية خاصة من (حلف شمال الأطلسي) (22) تحت تصرف القوات الفرنسية من اجل اخماد الثورة الى تعميق التقارب الجزائري الصيني، ونتيجة لذلك تعاملت الصين مع الوفد الجزائري الذي زارها في نهاية عام 1958 على انها حكومة مستقلة (23)، واستقبلته القيادات العسكرية الصينية برئاسة وزير الدفاع المارشال يونج ته هواي، وتبادل الطرفين الحديث عن عمليات الثوار ضد الفرنسيين (24).

يذكر وزير التسليح الجزائري في الحكومة المؤقتة محمود الشريف (1912 - 1987) (25) والذي كان رئيس الوفد الذي زار الصين، ان القادة الصينيين على الرغم من انشغالهم في تلك المدة بالاجتماع المركزي للحزب الشيوعي في ووهانا، الا انه لم يمنعهم من استقبال الوفد بطريقة مشرفة (26)، وتم عزف النشيد الوطني الجزائري من قبل الجيش الصيني عند نزولنا في المطار، ويعد ذلك اول استقبال واعتراف رسمي بالجزائر، كما كان العلم الجزائري يرفرف في ارجاء المطار والطرق المؤدية لصالة الاستقبال والاجتماع (27).

زار الصين وفداً جزائري برئاسة عمر اوصديق كاتب دولة في الحكومة المؤقتة في اذار 1959، وتسلم دعم من الحكومة الصينية، وتضمنت أموال وتجهيزات عسكرية، إذ استلم (12 مليون دولار امريكي)، كما قدمت لجهة التحرير قروضاً كبيرة تسدد بعد تحرير الجزائر ونيل استقلالها عن فرنسا، فضلاً عن ذلك، كانت هناك معدات عسكرية

وتجهيزات طبية⁽²⁸⁾، ولتشجيعهم معنوياً نظمت الصين فيما يعرف بالأسبوع الصيني لمناصرة الجزائر وللمدة من -13 20 اذار 1959، وقد تضمنت مظاهرات ومعارض مناهضة للاستعمار وتأييد لجهة التحرير، وكذلك شملت جمع التبرعات لصالح الثوار الجزائريين والتي قدرت بأكثر من (5 مليون دولار امريكي)⁽²⁹⁾.

وفي السياق ذاته، زار الصين وفداً جزائرياً في نيسان 1960 برئاسة كريم بلقاسم ووزير الخارجية ونائب رئيس الحكومة المؤقتة، وكان الوفد مكون من ثلاثة عشر عضواً، وقد استقبله الزعيم الصيني ماو تسي تونغ، وأكد الطرفان على العلاقات بين البلدين وقوتها، وان العامل الجغرافي لم يكن حاجزاً امام التقارب وتضاعف العلاقات، وطموحهما هو الوقوف جنباً الى جنب ضد الاستعمار وتحقيق الحرية للشعوب المستعمرة⁽³⁰⁾.

واصلت الصين تقديم المساعدات المالية والعسكرية للجزائر، وأصبحت العلاقات أكثر قوة بعد ان زارت الوفود الجزائرية الصين مما دل على حسن نواياها، والتي وجدت من أكثر الداعمين، وارتفعت قيمة المساعدات الى (30 مليون دولار امريكي) في عام 1960 بعد ان قويت جبهة التحرير الجزائرية، وتضمنت مواد غذائية⁽³¹⁾، وتجهيزات عسكري عبارة عن كميات من العتاد والأسلحة والمتفجرات، فضلاً عن الألبسة العسكرية ومجموعة من الخيم، وارسلت عدد من التقنيين والخبراء لجيش الحدود، كما أرسلت الجزائر أكثر من 200 متطوع جزائري لدورات تدريبية الى الصين، واستقبلت مدربين عسكريين صينيين في معسكرات جيش التحرير في المغرب وليبيا وتونس لتدريب الثوار على حرب العصابات ومقاومة الطائرات ووضع الخطط العسكرية⁽³²⁾.

استمرت العلاقات بين البلدين ففي تشرين الأول 1960 وصف رئيس الحكومة المؤقت فرحات عباس (1899 - 1985)⁽³³⁾ عند زيارته للصين، الاعتراف الصيني بالحكومة الجزائرية المؤقتة بأنه "اعتراف أضخم من دولة عادية لأنه اعتراف من دولة تمثل ربع سكان العالم"، وكان لها جهود كبيرة في الوقوف مع جبهة التحرير بكل الوسائل، وعبر ماو تسي تونغ قائلاً: "إن ريح الشرق ستنتصر على ريح الغرب، واني على يقين ان إخواننا الجزائريين سيحصلون قريباً على حريتهم"⁽³⁴⁾.

بعد نجاح الثورة، وإعلان الاستقلال في 5 تموز 1962 بعث الرئيس الصيني ليو شاو تشي (1898 - 1969)⁽³⁵⁾ برسالة تهنئة الى رئيس الوزراء الجزائري، واعترف



بالجمهورية الجزائرية، وفي اب 1962 قامت الصين بفتح سفارة لها، وعبرت عن دور الجزائر في قارة افريقيا وشبهته بدورها في قارة اسيا، بدأت الحكومة الجزائرية اهتمامها بالجانب الاقتصادي والاجتماعي لاسيما بعد الزيارات العديدة للصين ولما لاحظته أعضاء الحكومة من تطور عمراني واقتصادي فيها، فضلاً عن ان الصين استمرت في دعم وتقديم المساعدات المالية من اجل تنمية الاقتصاد الجزائري، وكذلك أرسلت فرق طبية في نيسان 1663⁽³⁶⁾. بعد ان استلم الحكم الرئيس الجزائري احمد بن بلة (1916 - 2012)⁽³⁷⁾ بدأت الحكومة أكثر اهتماماً بالجانب الاقتصادي، واستعانت بالصين من اجل تقديم المساعدات، وحرصت الجزائر على ان تبني علاقات اقتصادية مع اغلب الدول الاشتراكية وفي مقدمتها الصين⁽³⁸⁾، نتيجة للعلاقات ما بين البلدين، قام رئيس الوزراء الصيني شوان لاي بزيارة للجزائر في نهاية عام 1963، وخلال لقائه بقيادة جبهة التحرير ثمن دورهم ودور الشعب قائلاً: "الانتصار العظيم للشعب الجزائري الثوري برهن على ان مواجهة القمع العسكري الامبريالي يمكن مقاومته بالقوى الثورية العسكرية، وان الثوار الجزائريون هزموا الاستعمار بسبب اعتمادهم على الفلاحين، وكل الثوار المؤمنين بالصراع المسلح" كما دعا الشعوب المضطهدة الى القيام بعمليات التحرر لنيل حريتها واخذ حقوقها بالقوة، وفي عام 1964 وقع البلدين لأول مرة اتفاقية للتبادل التجاري بينهما وازداد النمو الاقتصادي على اثرها⁽³⁹⁾.

ثالثاً: العلاقات الاقتصادية الجزائرية الصينية 1971 - 1990

بعد استقرار الأوضاع في الجزائر ارادت ان ترد الجميل الى من ساندها في التحرير من فرنسا، الا وهي الصين، نشطت الجزائر على الصعيد السياسي والدبلوماسي في هيئة الأمم المتحدة، وارادت ان تأخذ الصين مكانها في الجمعية العامة، إذ كان حرمانها من ذلك المقعد لصالح تايوان، وذلك بسبب وقوفها ضد الولايات المتحدة الامريكية وفرنسا وكونها من الدول الاشتراكية، وفي الوقت نفسه، كانت تايوان حليف استراتيجي لأمريكا وفيها قواعد عسكرية للقوات الامريكية⁽⁴⁰⁾.

بدأت الجزائر بحملة سياسية دولية واسعة من اجل استعادة الصين مكانتها ومقعدها في هيئة الأمم المتحدة ومن مبدأ (صين واحدة)، وقد شكلت تلك الجهود عاملاً



اساسياً في تدعيم العلاقات ما بين البلدين، وبعد طرح القضية في الأمم المتحدة صوتت الجزائر لصالح انضمام الصين بدل تايوان في عام 1971، بعد ان تمكنت من تمرير القرار رقم (2758) والذي يقضي بأحقية الصين في مقعد الأمم المتحدة، وعلى أثره تم طرد تايوان من مجلس الامن واخذت الصين مكانها⁽⁴¹⁾.

بدأ الاقتصاد الجزائري بالنمو، إذ اهتمت بالزراعة والصناعة والثقافة، وبما انها خرجت من المعسكر الغربي بعد استقلالها عن فرنسا، أصبحت محط اهتمام من الدول الاشتراكية وفي مقدمتها الصين، التي عدت الحليف الاستراتيجي، فمنحت الجزائر القروض وتبادلت الأفكار والتجارب في مجال الزراعة والصناعة، ونتيجة لذلك عمل الرئيس الجزائري هواري بومدين (1932 - 1978)⁽⁴²⁾ على توزيع الأراضي الزراعية على الفلاحين، وساعدهم بكل الوسائل والآلات وبني لهم البيوت القصديرية والاكواخ، وبذلك نشطت الزراعة بشكل كثيف واستعادة عافيتها⁽⁴³⁾.

اما في مجال الصناعة، أرسلت الصين العديد من خبراءها الى الجزائر، وانشأت عدد من المصانع الصغيرة، واعادت تأهيل المصانع والمعامل القديمة التي دمرتها فرنسا لكي تعتمد عليها، كما اهتمت بقطاع الطاقة، إذ ان الجزائر بلد يمتلك ثروة كبيرة من النفط والمواد الخام، لذا عملت على تأمين النفط بعد ان كانت الشركات الفرنسية مسيطرة على ذلك القطاع، مما أدى الى توفير السيولة المالية من اجل تطوير الصناعة والزراعة، فاعتمدت الجزائر على الشركات الصينية والسوفيتية⁽⁴⁴⁾.

أدت سياسة الرئيس هواري بومدين دور كبير في إقامة العلاقات مع جمهورية الصين، لاسيما بعد استضافة الجزائر للقممة الرابعة لحركة عدم الانحياز في أيلول 1973، إذ استقبل الوفد الصيني بكل حفاوة وناقش الطرفان الأوضاع الاقتصادية وتبادل الخبرات، وفي اذار 1974 توجه هواري بومدين الى الصين في زيارة رسمية واستقبله ما وتسي تونغ، واكدا على التعاون والعلاقات الاقتصادية وتطويرها بين البلدين، لاسيما وان الجزائر بلد غني بالنفط والغاز الطبيعي، وفي نيسان من العام نفسه طلب بومدين من هيئة الأمم المتحدة عقد جلسة استثنائية وقد كرسست للعلاقات الاقتصادية بين الدول الصناعية والدول الغنية بالموارد الأولية، وعلى اثره قام بإنشاء العديد من المعامل والمصانع وبأيدي خبراء من الصين والدول الاشتراكية⁽⁴⁵⁾.

ساعدت الإصلاحات التي قامت بها الصين منذ عام 1978 على ترتيب سياستها الخارجية، إذ أعطت الجانب الاقتصادي بالغ الأهمية من أجل الإسراع بتنمية الاقتصاد وجعل بلدهم من الدول الكبرى، فعملت على عدة برامج للإصلاحات الاقتصادية والتي أرادت من خلالها تحرير الاقتصاد وتحويله من مغلق مركزي إلى اقتصاد منفتح يسمح للقطاع الخاص بالنمو إلى جانب القطاع الحكومي العام، وبذلك أحدثت ثورة كبرى على المستوى الاقتصادي⁽⁴⁶⁾، وسعت إلى تقديم نموذج جديد للاشتركية وبناء دولة واحدة بنظامي اشتراكي ورأسمالي من أجل إصلاح الداخل والانفتاح على الخارج، وكذلك الاعتماد على التنمية المستدامة والاستفادة من التكنولوجيا الغربية للعمل بها ومن ثم تطويرها⁽⁴⁷⁾.

نتيجة الإصلاحات التي قامت بها الصين كثرت المصانع والحركة الصناعية وتحولت إلى دولة اقتصادية فاعلة على المستوى العالمي، ما جعلها بحاجة إلى مزيد من الموارد الأولية فضلاً عن الأسواق الخارجية لتصريف بضائعها، ذلك التحول الاقتصادي الكبير جعل الصين تهتم⁽⁴⁸⁾ بعلاقاتها مع الجزائر والدول الغنية بالموارد، إذ كانت علاقاتها استراتيجية واقتصادية بحتة على عكس الدول الغربية والولايات المتحدة الأمريكية التي كانت علاقتهما عسكرية وامنية من أجل تحقيق منافعهم الخاصة واستغلال الدول، وبعد أن أصبح الاقتصاد الصيني مندمج بالاقتصاد العالمي، أرادت أن تنوع تموينها، وهو ما جعل الجزائر أحد أهدافها الاقتصادية، ونشطت الشركات الاستثمارية الصينية بالعمل داخلها⁽⁴⁹⁾.

نشطت العلاقات الاقتصادية بين البلدين في نهاية السبعينيات وذلك بعد الطلب المتزايد على النفط والغاز الجزائري، إذ كانت تملك احتياطي كبير من النفط، وكذلك وجود الفوسفات والحديد الخام، وبذلك تقدم الجزائر فرصاً كبيرة للصين من المواد التي تحتاجها لتلبية صناعاتها المتزايدة، لذا أصبحت الدول الكبرى تتنافس في الجزائر بصورة خاصة وأفريقيا بصورة عامة، فقد كانت الصين تستهلك (91 مليون طن) من الموارد الطبيعية المستوردة في نهاية عام 1978⁽⁵⁰⁾، ومن جانب آخر بدأت تصدر السلع إلى الجزائر وضممتها إلى أسواقها الاستهلاكية، لأن القدرة الشرائية تتوافق مع الإنتاج الصيني، فصدرت السلع الخدمية مثل الأجهزة الكهربائية و الانشائية، فوجدت الصين وأصحاب المصلحة من التجار أن الجزائر سوق متناسل للصادرات ويفتقر إلى الاستغلال الأمثل، وتوفر فرص للشركات الاستثمارية الجديدة لاكتساب المزيد من الخبرة، لاسيما وأن الجزائر كانت



منفتحة على العالم، والقدرة الشرائية تفوق على مثيلاتها في الدول المجاورة، فضلاً عن ان الصين وجدت نفسها في منافسة مستمرة مع فرنسا والولايات المتحدة الأمريكية التي كانت تسيطر على الأسواق المغربية والتونسية، فعملت في السنة نفسها على توقيع اتفاقية بين البلدين لتسهيل عمل الشركات الصينية، وبالفعل قامت ببناء قصر المعارض ومصنع للفخار ومعامل صغيرة للأدوية وتربية الأسماك وبلغ قيمة تلك الاعمال نحو(48مليون دولار امريكي)⁽⁵¹⁾.

كان الاقتصاد الصيني في نمو متزايد ويواجه تحديات من بعض الدول، فوجدت الجزائر وبعض الدول الاشتراكية الفقيرة سوقاً لتصريف بضائعها، يقابله طلب متزايد من تلك الدول نتيجة النمو السكاني وتنوع الاستهلاك، كما ان الجزائر تعد دولة فقيرة من ناحية البنى التحتية وتحتاج الى استثمارات للنهوض بواقعها المتدني، مقابل تطور ونمو وفائض لدى الصين في الإنتاج وتوفر الرصيد المالي وذلك بسبب ضعف الطلب في الأسواق المحلية، وزيادة كبيرة في النمو الاقتصادي نتيجة تدفق رؤوس الأموال والاستثمارات الأجنبية في الصين⁽⁵²⁾.

وفي السياق نفسه، مر البلدان بنفس المحن والصراعات وجمع بينهم روح الكفاح والمؤتمرات الدولية ابتداءً من باندونغ الى حركة عدم الانحياز، فعدت الجزائر ان الصين شريكاً اقتصادياً ويتمتع بالمصداقية وليس له تاريخ استعماري، بالإضافة الى ان الصين تمتلك اقتصاداً قوياً وحاجتها للأسواق وكذلك لاستيراد المواد الأولية وتأمين مصادر الطاقة، لذلك أصبحت المصلحة متبادلة، فالصين تعزز مكانتها في الأسواق الجزائرية وتستفيد من مواردها الطبيعية، في حين كانت الجزائر تعتمد عليها لدعم ونمو اقتصادها وتشرك الشركات الصينية الى جانب الأوروبية لتقليل الاعتماد على الأخيرة، إذ عدت الجزائر مصدراً مهماً للنفط والغاز الطبيعي والمواد الخام التي تحتاجها الدول الصناعية⁽⁵³⁾.

تحولت العلاقات ما بين البلدين مع بداية الثمانينيات الى اكثر تطوراً بعد الانفتاح الصيني على العالم، وتم انشاء اللجنة المشتركة للتعاون الاقتصادي والتجاري والفني بين البلدين في عام 1982، وفي الوقت نفسه وجدت الجزائر ان الصين شريكاً بديلاً عن الدول الأوروبية، لاسيما وانها اخذت بالنهج الاشتراكي الذي يجبرها على تقليل التعاون مع تلك الدول، وبإمكانها تحقيق متطلباتها الاقتصادية مع الصين في اطار تعاون على أساس



تبادل المنفعة وليس على أساس الهيمنة، إذ حرصت الصين على نوعية المستثمرين في التجارة والعاملين في الجزائر والدول المغاربية، وتؤكد لشركاتها العاملة على واجباتها الاجتماعية الى جانب الاقتصادية، وذلك من خلال تبني بعض الاعمال والمبادرات الخيرية في مجالات مختلفة لكي يشعر المواطن الجزائري بقيمة الشركات والاستثمار الصيني⁽⁵⁴⁾، لذا ارادت الجزائر من خلال توطيد علاقتها تشجيع التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لاسيما وان الصين لا تربط مساعداتها وعلاقتها بشروط سياسية ولا تحتكر التكنولوجيا مما يسمح للجزائر ان تطور صناعاتها والاستفادة من تجارب الصين الاقتصادية ومعالجة المشاكل التي تواجهها، وفي ذلك المجال عمل البلدين على وضع المقترحات والبرامج التي تنشط الاقتصاد من اجل تطبيقها، فوقعت اتفاق التعاون الاقتصادي في 26 تشرين الأول 1985، والذي اكد على ضرورة التنمية والتنوع وتقوية الاقتصاد للبلدين، كما نص على التعاون التقني وحسب احتياجات كل بلد، لاسيما في مجال بناء المنشأة الحيوية والنقل والصيد والقطاعات الزراعية والصناعية والطاقة واهمها النفط والغاز والمعلومات المتبادلة المستخدمة في التنمية وتمويلها، وانشاء الشركات الخاصة المختلطة من البلدين⁽⁵⁵⁾.

من جهة أخرى، قامت الحكومة الصينية في عام 1988 بتنظيم عمليات الطاقة والشركات الاستثمارية المملوكة للدولة، ووضعها تحت اشراف مركزي منظم يسمى (الإدارة الوطنية للطاقة)، بالإضافة الى سعي الصين الدائم للاندماج في الاقتصاد العام، لذلك تحولت العلاقات بين البلدين الى اقتصادية أساسية بعد ان كانت علاقات أيديولوجية، واصبح الاقتصاد الصيني بحاجة ماسة لكثير من الموارد مع تطور الصناعة وبشكل أساس للنفط، وبالمقابل وجدت الجزائر في الصين شريكاً اقتصادياً جيداً في مجال النفط والغاز، ومما دفع العلاقات اكثر هو الإدارة المركزية لشركات النفط الصينية وتحت سلطة الحكومة، وبالتالي انعكس على زيادة حجم الاستثمار في حقول النفط، لان التعامل والاتفاق مع شركات حكومية يعد اكثر استراتيجية وضماناً للضبط من الاتفاق والتعامل مع شركات متعددة وتابعة للقطاع الخاص⁽⁵⁶⁾.

استمرت الصين بالنقد، إذ أنشأت شركتين للدخول في الاقتصاد العالمي والاستثمار في الدول النفطية الصديقة، لاسيما الجزائر الى جانب الشركات القديمة، وهما شركة النفط الوطنية وشركة للبتروكيمياويات، واخذت هاتين الشركتين شكل شركات نفطية



وبتروكيمياوية متكاملة، وامتدت مع سلسلة المصالح الصينية، بدأت الشركات النفطية العمل، وفي مقدمتها شركة (CNPC) المشاركة في مجال الاستكشافات لحقول النفط والغاز بالمقام الأول، إذ كانت تمثل (66%) من انتاج النفط والغاز في الصين و(42%) في مجال التكرير، وشركة (Sinopec) سينوباك التي ركزت على التكرير، حققت (23%) من انتاج النفط و(11%) من انتاج الغاز و(54%) في مجال التكرير⁽⁵⁷⁾.

وعليه يمكن القول، ان تعمق العلاقات الاقتصادية الجزائرية الصينية في تلك المدة قد اخرج الصين من عزلتها الاسيوية وبدأ الأساس للاندماج في الاقتصاد والتجارة العالمية، إذ كانت تعتمد على بعض الدول الاسيوية المجاورة لها مثل اليابان وكوريا وسنغافورة واندونيسيا والفلبين وماليزيا في استيراد المواد الأولية، وتصدر انتاجها للدول نفسها، لذلك لجأت للبحث عن دولة غنية تكون شريكة لها ومن خارج اسيا، بالمقابل ارادت الجزائر ان تجد دولة اقتصادية صناعية متطورة تقدم لها الدعم والمساندة للنهوض بواقعها الاقتصادي، وتقلل من تبعية اقتصادها لدول أوروبا.

رابعاً: العلاقات الاقتصادية الجزائرية - الصينية 1990-2001

نشطت العلاقات الجزائرية الصينية مع بداية عام 1990 في اطار اهتمام الصين بقرارة افريقيا، وقد شجع ذلك التغير نتيجة انتهاء الحرب الباردة بين الولايات المتحدة الامريكية والاتحاد السوفيتي على اثر تفكك الأخير و بروز أمريكا على الساحة السياسية والاقتصادية وأصبحت سيدة العالم دون منازع، مما جعل اهتمام الصين بالجزائر اكثر، وتركز بشكل تام على أسس اقتصادية في اطار التنافس الصيني الأمريكي في الجزائر بشكل خاصة وفي افريقيا بشكل عامة، ومن جانب اخر، شجعت الإصلاحات التي حدثت في الصين على انفتاحها الدولي، لذلك كثفت علاقاتها وتعاونها مع الجزائر من اجل تحقيق مصالح ومكاسب اقتصادية للطرفين، ويعود ذلك لأهمية الموقع الجزائري الاستراتيجي بالنسبة للصين⁽⁵⁸⁾، كونها احدى دول البحر المتوسط ومحوراً مهماً للتبادل مع القارة الافريقية، وامتلاكها عدة خطوط لأنابيب نقل الغاز الطبيعي الى أوروبا عبر اسبانيا وإيطاليا، ومن الصعب بناء أي مشروع اقتصادي في تلك المنطقة التي تقع بين الشرق والغرب دون مشاركتها⁽⁵⁹⁾.



من جهة أخرى، فإن تطور الشراكة الاقتصادية واستمرارها يعود الى حاجة كل بلد الى الاخر، فالجزائر غنية بإنتاج النفط والذي يعد من اهم مصادرها، وتمثل دولة منضبطة ومستقرة، وبحكم موقعها القريب من منابع النفط في افريقيا، وكذلك امتلاكها احتياطاً من الغاز الطبيعي، إذ تعد ثالث دولة مصدرة لأوروبا بعد روسيا والنرويج، وتحتل الشركة الجزائرية للبترول (سونطراك) مكانة في الأسواق العالمية، فضلاً عن ذلك، شجعت الجزائر على الاستثمار في مجال المحروقات، وبالتالي أدى الى اهتمام الشركات النفطية، لذا كانت الجزائر مهمة للصين من الناحية الاقتصادية وفي مجال الطاقة بالتحديد⁽⁶⁰⁾، مما أدى الى توسع حجم التعاون بينهم، لاسيما بعد زيادة الاستهلاك واصبح النفط الصيني غير كافٍ بالنسبة لها، فعملت على تنوع مصادر التموين⁽⁶¹⁾.

نتيجة لتزايد الهيمنة الامريكية على العالم، وتخوف الجزائر، يقابله انفتاح الصين واهتمامها بالتنمية الاقتصادية، لذ استغلت الجزائر ذلك الجانب، وفي الوقت نفسه، فأن الصين لا تسعى الى الهيمنة او السيطرة على أي دولة بل تدعو الى تطور علاقاتها مع الدول الصديقة وللتعايش السلمي واحترام السيادة وعدم التدخل في الشؤون الداخلية، ويمكن ان تلبي الصين حاجات الجزائر الاقتصادية المختلفة، وكذلك تبرز أهمية كونها تملك حق النقض (الفيتو) داخل مجلس الامن الدولي، وتعطيل صدور أي قرار في المجلس تجده مضرًا لمصالحها، لاسيما تدفق النفط اليها⁽⁶²⁾، نظرت الجزائر الى الصين من اجل مسانبتها ولتقوم بدعم قضاياها على المستوى الدولي، وارادت ان تحقق مصالحها من خلال التعاون، ومن اجل تشجيع الحركة الاقتصادية التي ساهمت بدورها في معالجة نسب كبيرة من مشاكل البطالة والفقر، والاستفادة من التكنولوجيا الصينية الأقل تكلفة التي تدخل في الصناعات الصغيرة والمتوسطة، وابدى الجانب الصيني استعداداه لإقامة الشراكة مع الجزائر، وتمثل ذلك في انشاء مصفى لتكرير مشتقات النفط في مدينة (ادرار) التي تقع في جنوب الجزائر، بالإضافة الى ذلك، تم بناء منشأة صناعية في مجالات متعددة، وانشاء الطرق السريعة وسكك الحديد وشق الأنهر وزراعة أراض واسعة ومعمل لصناعة الخبز والنسيج، واكتسبت الجزائر الخبرة من التجربة الصينية في مجال تعبيد الطرق والتشييد والعمران⁽⁶³⁾.

استغلت الجزائر التنافس الصيني الأوروبي لصالحها وذلك بتوسيع العلاقات والشراكة من اجل كبح جماح التنافس ما بين الدول الأوروبية والولايات المتحدة الامريكية،

اذ تمتلك الصين معرفة في الأسواق الجزائرية والتي تتمثل في الخبرة والمال والقوة العاملة، وبدوره اريك الدول الأوروبية، فعملت الصين عكس المستثمرين الأوروبيين الذي كانوا يعولون على عمالة الجزائر، بالإضافة الى ان القوة الاقتصادية للصين قائمة على مبدأ الاستثمار، في حين الدول والشركات الأوروبية كانت تقدم المساعدات فقط، لذا عملت الجزائر على استقلال التواجد الصيني للنهوض بواقعها الاقتصادي وبناء الثقة التوافقية دون غبن وتكون الفائدة متساوية في أي عمل بين الطرفين⁽⁶⁴⁾.

بالنظر لتطور العلاقات الاقتصادية بين البلدين بلغ حجم التبادل التجاري في عام 1991 أكثر من (1,42 مليار دولار امريكي)، إذ كانت الجزائر تستورد من الصين سلعاً متعددة منها المنتجات الكهربائية والانشائية والماكنات والمنسوجات والصناعات الجلدية والدراجات، بالمقابل تستورد الصين من الجزائر النفط الخام والمواد الكيماوية⁽⁶⁵⁾.

وفي ظل تطور العلاقات بين البلدين تم الإعلان عن تأسيس (جمعية الصداقة) الجزائرية الصينية في عام 1993، إذ كانت تعبر عن التعاون والصداقة، وفي تلك المدة نمت التجارة وأصبحت الصين من الدول العشر الكبار المصدرة في العالم، فكان ناتجها الخام يأتي من مبيعاتها الى الخارج والذي يمثل أكثر من (80 مليار دولار امريكي)، حتى وصلت في نهاية العام الى المصدر الرابع للسلع في العالم بعد الولايات المتحدة الامريكية واليابان وألمانيا، ويمثل السوق الجزائري أحد اهم الأسواق لمنتجاتها الصناعية⁽⁶⁶⁾.

ارتفع معدل التبادل التجاري بين الجزائر والصين في عام 1995، إذ كانت الأخيرة تستورد كميات كبيرة من النفط ومشتقاته والمعادن وبقية المواد الأولية، وشكلت حوالي (89%) من الصادرات الجزائرية، وتصدر لها السلع المصنعة التي كان عليها اقبال واسع، نتيجة لأسعارها المنخفضة مقارنة بالسلع الأوروبية⁽⁶⁷⁾.

وفي السياق نفسه، ومن اجل دعم المصالح والعلاقات بينهما تم عقد اتفاقية في 20 تشرين الأول 1996 في بكين، والمتعلقة بتشجيع وتعاون متبادل للاستثمارات وتقديم المساعدات الضرورية لكل طرف، وان اعمال الاستثمارات تتمتع بمعاملة وحماية البلدين ولا تفضل دولة أخرى، ولا يمكن ان تتعرض الممتلكات الخاصة باستثمار أي طرف لنزع الملكية او التأميم الا في حدود قوانين الدولة وبصفة عادلة ومنصفة، ويلتزم كل بلد بضمان التحويلات المالية الخاصة بالمشاريع التي يقوم بها الطرف الاخر، كما نصت على حل

الخلافاً التي تحدث بالطرق السلمية والودية، وحددت مدة الاتفاقية بعشر سنوات وتتجدد تلقائياً، وتلغى في حال اعلان أي دولة عدم رغبتها في التجديد ويتم التبليغ قبل سنة من نهاية الاتفاقية⁽⁶⁸⁾.

قامت الصين في بداية عام 1997 بإعادة بعض هيكلية مؤسسات الدولة الخاصة في صنع السياسة الخارجية الصينية من خلال إنشاء عدد من الإدارات والمراكز الخاصة بالتنمية الاقتصادية والثقافية مع دول المغرب العربي بشكل عام والجزائر بشكل خاص، وذلك من أجل التعاون المتبادل والمشارك، فضلاً عن إنشاء مراكز للبحث ومؤسسات المجتمع المدني، وفي نهاية ذلك العام زاد حجم التبادل التجاري بين قارة أفريقيا والصين بنسبة (40,6%) أي بقيمة قدرها (567 مليار دولار أمريكي)، وكانت حصة الجزائر منها تقدر بـ (7%)⁽⁶⁹⁾.

ترسخت العلاقات الجزائري الصينية أكثر مع بداية عام 1999 بسبب نمو وقوة الصناعة والاقتصاد الصيني، وفي ظل المشاريع التي أطلقتها الجزائر، لاسيما في البنى التحتية من أجل اخذ مكانتها على الساحة الدولية، إذ كانت أغلب مشاريعها الخدمية والحيوية متأخرة⁽⁷⁰⁾، لذلك طلبت من الشركات الصينية ومنها (Scec) الشركة الصينية الحكومية للهندسة والبناء المحدودة للدخول في الاعمال الاستثمارية، فسارعت الشركات المملوكة للدولة لضمان العقود الرئيسية، وبدأت ببناء فندق الشيراتون في مدينة وهران غرب البلاد ونادي الصنوبر من أجل التحضير لقمة الاتحاد الافريقي الخامسة والثلاثون، كما تمت المباشرة ببناء الملعب الأولمبي ومطار الجزائر الدولي في العاصمة، بعد ان كانت الاعمال متوقفة منذ الثمانينيات من القرن العشرين، ووسعت شبكة سكك الحديد غرب البلاد، وانشأت خط انابيب لنقل الماء بطول (75 كم) بين منطقتي عين صالح وتامنست بالصحراء الجزائرية⁽⁷¹⁾.

ومن جهة اخرى، قدم الرئيس الصيني جيانغ زي مين (1926-2002)⁽⁷²⁾ في عام 1999 عدة مقترحات اقتصادية تجاه قارة افريقيا تخص التجارة والمعدات و وسائل التكنولوجيا من أجل استغلال الموارد الطبيعية، ودعم مركز الصين كقوة اقتصادية عالمية⁽⁷³⁾، وركزت على السوق والاستثمارات في الجزائر، لاسيما بعد تراجع الخيار العسكري في التنافس الدولي وحل مكانه التنافس الاقتصادي، إذ كانت شركات استثمارية من عدة دول تعمل



داخل الجزائر، وفي العام نفسه، قام الرئيس جيانغ زي مين بزيارة الجزائر من اجل النهوض بالواقع الاقتصادي للجزائر والتأكيد على تعزيز العلاقات والشراكة ما بين البلدين⁽⁷⁴⁾.

سعت الصين من اجل تعزيز مكانتها وعلاقتها الاقتصادية مع الجزائر وافريقيا بصورة عامة الى تبني فكرة إنشاء منتدى التعاون الصيني الافريقي (FOCAC) في 12 تشرين الأول عام 2000، لتعزيز العلاقات التجارية والاستثمارية بين الصين والدول الافريقية، وكان أول اجتماع في العاصمة الصينية بكين وعلى مستوى وزراء الخارجية، وحضرته أربعة واربعون دولة افريقية واربع رؤساء دولة ومنهم الرئيس الجزائري عبد العزيز بوتفليقة (1937 - 2021)⁽⁷⁵⁾، وأكد المؤتمر على وثيقتين رسميتين في مجال الاقتصاد والتنمية الاجتماعية، وكذلك على التشاور والمنفعة المشتركة⁽⁷⁶⁾، وفي اثناء المؤتمر القى الرئيس عبد العزيز بوتفليقة كلمته والتي تضمنت اقامة علاقات شراكة مستقرة وتعاون متبادل بين البلدين⁽⁷⁷⁾، وتطرق للقاء الى حث الصين على المزيد من الاستثمار في مجال التجارة والصناعة والسياحة والصحة والزراعة والتعليم، وفي الوقت نفسه، الغت بعض الديون المترتبة على الجزائر، كما اكد المؤتمر على الحوار الجماعي والتعاون و المساواة والمصلحة لجميع الأطراف⁽⁷⁸⁾، والرغبة في النمو الاقتصادي والقضاء على معدلات الفقر والبطالة، وسعي الصين للمنافسة العالمية واخذ مكانتها على المستوى الدولي، ومن اجل قيام نظام اقتصادي وسياسي جديد و عادل بين الدول⁽⁷⁹⁾.

فضلاً عن ذلك، شكلت عدة لجان من اجل متابعة مقررات المؤتمر من وزارات الخارجية والمالية والتجارة لدول الأعضاء، فضلاً عن هيئات من وزارات الزراعة والبيئة، كما اشتركت فيها البنوك الصينية مثل بنك الصين للاستيراد والتصدير والبنك الشعبي ووفرت تلك البنوك القروض الميسرة لعمليات الاستثمار، وفتحت فروع لها في الجزائر⁽⁸⁰⁾. زادت الروابط التجارية بين البلدين، لاسيما بعد ان وقعت الشركات الصينية المستثمرة عقوداً لمشاريع واسعة شملت قطاع البناء والاشغال العامة، وشيدت نحو (250 الف وحدة سكنية) منخفضة التكلفة، إذ شهدت العلاقات نمواً كبيراً وبلغ حجم التبادل التجاري والاستثماري في عام 2000 أكثر من (198,85 مليون دولار امريكي)⁽⁸¹⁾، وأصبحت الصين رابع شريك اقتصادي وتجاري للجزائر، وعدت مصادر الطاقة

والاستثمارات الاقتصادية محل اهتمام السياسة الخارجية وأصحاب القرار الصينيين في ظل التنافس الدولي في البحر المتوسط عامة والجزائر بشكل خاص⁽⁸²⁾، وفي الوقت نفسه، استفادت الجزائر من ذلك التنافس من أجل تطوير حقول النفط ومصانع التكرير، وساهم الاستثمار بانسحاب بعض الشركات الأوروبية نتيجة لتراجع أرباحها، واثار مخاوفها من ان تأخذ الشركات الصينية مكانها، لاسيما بعد ان زادت العمالة الصينية في قارة افريقيا وقدر عددهم بـ (5 ملايين)⁽⁸³⁾.

ومع بداية عام 2001 نشطت عمليات التصدير من الصين الى الجزائر وشملت المواد الانشائية، لاسيما بعد وضع خطة من قبل البلدين للنهوض بالواقع الاقتصادي لتطوير البنى التحتية الأساسية التي اطلقها الرئيس عبد العزيز بوتفليقة من اجل بناء مليون وحدة سكنية، والتي ساهمت فيها الشركات الصينية للبناء والعمران، كما وفرت الصين المساعدات الضرورية للشركات العاملة، بالإضافة الى إقامة خطوط سكك حديدية وطرق سريعة وبناء السدود والتنقيب عن النفط⁽⁸⁴⁾، وارتفع مبلغ العقود التي ابرمتها الشركة الصينية الحكومية للهندسة والبناء المحدودة الى أكثر من (1,5 مليار دولار) في مجال البناء والعمران⁽⁸⁵⁾.

وفي ظل أحداث 11 أيلول 2001 على اثر تفجير برج مركز التجارة الدولية بولاية مناهتن الامريكية، اصبح هناك تغير في الوضع العام والمنافسة والهيمنة على العالم، إذ اتخذت الولايات المتحدة الامريكية من تلك الحادثة ذريعة من اجل تقوية نفوذها واستثماراتها الاقتصادية في الجزائر، وعلى اثر ذلك قويت الشركات الامريكية العاملة في مجال النفط، لاسيما مع النشاط الأمني الذي قامت به في البحر المتوسط وقارة افريقيا عبر اسطولها السادس المتمركز في المنطقة لضرب الجماعات المتطرفة هناك، فضلاً عن تدخلها في الشؤون الداخلية والاستخباراتية للجزائر وتخوفها من المنافسة الصينية⁽⁸⁶⁾

وبالرغم من ذلك، حافظت الجزائر على علاقتها مع الصين، إذ قدمت الأخيرة في تشرين الثاني 2001 مساعدات مالية قدرت بـ (مليون دولار امريكي) بعد الفيضانات التي تعرضت لها الجزائر، كما قدم الصليب الأحمر الصيني مبلغ من المال قدره (40 الف دولار امريكي)، فضلاً عن الألبسة والأجهزة الكهربائية الضرورية والأدوية، وانشأت مستشفى متنقل لمعالجة المتضررين، كما اهتمت الصين ببناء العديد من المشاريع،



ووقعت مع الجزائر 198 اتفاقية حتى عام 2001 بلغت قيمتها نحو (1,89835 مليار دولار امريكي)، وعمل فيها (5067 عامل صيني)، كما ساهمت الاستثمارات والنشاطات الصينية في خلق اكثر من (50 الف فرصة عمل) للجزائريين مع تدفقات مالية كبيرة، ومن ابرز الشركات العاملة (الشركة الصينية العامة للمشروعات الهندسية) التي قامت بأعمال البناء المدني والري والحقول النفطية والاتصالات⁽⁸⁷⁾.



الإستنتاجات

1 - ان العلاقات الاقتصادية بين الجزائر والصين خلال مرحلة البحث قائمة على مصالح البلدين، ولكل بلد دوافع خاصة جعلته يتقرب من الآخر، والا ما وصلت الى ذلك الحال على الرغم من بعد المسافة بينهما، والفارق الكبير في اللغة والثقافة والمساحة واعداد السكان.

2 - كانت الجزائر تحت السيطرة الأوروبية المتمثلة بفرنسا، والصين محاصرة من قبل الولايات المتحدة الامريكية وحلفائها الأوروبيين، فجمع البلدين نفس المصير والتاريخ، وبالتالي وقفت الصين الى جانب الجزائر اثناء الثورة التحريرية.

3 - هناك عوامل عدة ساعدت على التقارب الاقتصادي ومنها الموقع الاستراتيجي للجزائر، وتوفر الموارد الطبيعية لكن ينقصها البنى التحتية ويسودها التخلف العمراني، بالمقابل فان الصين بلد اقتصادي ونظراً لكثرة الصناعات بدأ يحتاج وبكميات كبيرة للموارد الطبيعية، فضلاً عن حاجته للأسواق لتصريف البضائع خارج قارة اسيا، وبما ان الجزائر بلد افريقي ومهم فأن التركيز عليها سوف يفتح افاق الى جميع دول القارة.

4 - ان التنافس الاستثماري داخل الجزائر وافريقيا التي كانت تحت السيطرة الأوروبية وخرجت من الاستعمار حديثاً جعلها بحاجة الى العمران، فوجدت الصين في ذلك البلد ما يميزها عن بقية الدول، وان اغلب بلدان افريقيا ومنها الجزائر تنظر الى الدول الأوروبية بأنها مستعمرة وتتخوف منها، ولا تقدم أي مساعدة دون مقابل، لذلك وجدت في الصين العكس، وفي نفس الوقت، استخدمت واعتمدت الاخيرة على المؤسسات الخيرية الإنسانية لتقديم المساعدات دون مقابل مما قربها اكثر.

5 - الدافع الاخر وراء تطور العلاقات الاقتصادية، انخفاض تكلفة المشاريع الاستثمارية والعمرانية وكذلك أسعار السلع والخدمات التي تقدمها الصين مقارنة بالسلع الأوروبية، مما جعل الاقبال أوسع عليها، فضلاً عن المدة التي تكتمل فيها المشاريع العمرانية، وذلك لكثرة الايدي العاملة في تلك الشركات، إذ كانت العمالة مشتركة من البلدين



وبالتالي خلقت فرص عمل لألاف العاطلين، وما يمكن ملاحظته خلال تلك المدة تم عقد (198) اتفاقية اقتصادية، وأنشاء العديد من الصروح العمرانية من فنادق وطرق سريعة وسكك حديدية والاف الوحدات السكنية والملاعب والمستشفيات وكذلك الحقول النفطية ومصانع التكرير والنسيج والأدوية ومد انابيب المياه الرئيسية.

هوامش البحث

1. عبد السلام تريقة، (2004)، دور الجزائر في إطار المغرب العربي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر، ص14.
2. محمد بوضياف، (2008)، مستقبل النظام السياسي الجزائري، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر، ص43.
3. مصطفى احمد حمد وحسام الدين إبراهيم عثمان، (2004)، الموسوعة الجغرافية (الدولة - الولايات - المقاطعات)، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، ص33.
4. شوقي أبو خليل، (2003)، أطلس دول العالم الإسلامي جغرافي تاريخي اقتصادي، دار الفكر المعاصر، بيروت، ص51.
5. إسماعيل العربي، (2001)، التنمية الاقتصادية في الدول العربية في المغرب، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، ص101.
6. محمد الهادي العروق وسمير بوريمة، (2011)، أطلس الجزائر العالم، دار الهدى للنشر، الجزائر، (د.س)، ص13؛ إبراهيم الفاعوري، جغرافية الوطن العربي، دار الحامد للنشر، عمان، ص202.
7. محمد بوضياف، (2008)، مستقبل النظام السياسي الجزائري، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر، ص44.
8. ماو تسي تونغ (1882 - 1986): ولد عام 1882 في إقليم هونان، وشارك في ثورة 1911، أسس الحزب الشيوعي عام 1921، وكان له دور كبير في الحرب المسيرة الطويلة حتى أصبح زعيم الحزب في عام 1949. للمزيد ينظر: سها عادل عثمان، (2014)، ماو تسي تونغ ودوره السياسي في الصين 1921-1975، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة بابل.
9. إسماعيل ديش، (2010)، علاقات المغرب العربي مع دول اسيا وافاق تطورها، الندوة السنوية، المغرب العربي في مفترق الشراكات حول تطور العلاقات العربية-الاسيوية، دور ومكانة المغرب فيها، مركز جامعة الدول العربية، تونس، ص20.
10. حسين ايت احمد (1926 - 2015): ولد عام 1926 في الجزائر، وشارك في عملية وهران عام 1949، عمل ممثلاً للبعثة الجزائرية في مصر عام 1951، عين عضواً بالمجلس الوطني للثورة الجزائرية ووزيراً



للدولة في الحكومة المؤقتة، عارض حكم احمد بن بلة وسافر الى سويسرا، توفي عام 2015. للمزيد ينظر: محمد الشريف ولد الحسن، (2010)، من المقاومة الى الحرب من اجل الاستقلال 1830-1962، دار القصبه، الجزائر، ص56.

11. شوان لاي (1898 - 1976): ولد عام 1898 في مدينة هويان في مقاطعة كيانسجو الصينية، التحق بجامعة نانكي، وأصبح رئيساً لتحرير جريدة اتحاد الطلبة، سجن عام 1919 لقيادته مظاهرات ضد الحكومة، أنظم للحزب الشيوعي الصيني عام 1923، ترأس وفد المفاوضات الشيوعية مع حزب الكومنتاج، وبعد انتصار الشيوعيين أصبح وزيراً للخارجية ورئيس للوزراء، توفي عام 1976. للمزيد ينظر: محي الدين فوزي وإبراهيم عارف، (1998)، شوان لاي وقفزة الصين للأمام، بغداد.

12. مؤتمر باندونغ (18-24 نيسان 1955): انعقد المؤتمر في اندونيسيا بمدينة باندونغ، وحضرته 29 دولة بالإضافة الى الكثير من الوفود ومنها الجزائر، ودعا المؤتمر الى احترام حقوق الانسان وعدم التدخل في الشأن الداخلي للدول وتسوية الخلافات بالطرق السلمية وتنمية المصالح المشتركة بين الدول. للمزيد ينظر: فايزة وحشي، (2016)، القضية الجزائرية في المؤتمرات الافرو اسيوية مؤتمر باندونغ 1955 أنموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية، الجزائر، ص13-14.

13. مجموعة مؤلفين، (2018)، دور الثقافة الاستراتيجية في توجيه السياسة الصينية اتجاه دول المغرب العربي، المركز الديمقراطي العربي للدراسات، برلين، ط1، ص68.

14. ليتم عيسى، (2006)، الكتلة الافرو اسيوية وقضايا التحرر-القضية الجزائرية انموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية، الجزائر، ص47.

15. مجموعة مؤلفين، (2018)، دور الثقافة الاستراتيجية في توجيه السياسة الصينية اتجاه دول المغرب العربي، المركز الديمقراطي العربي للدراسات، برلين، ط1، ص69.

16. هيئة الأمم المتحدة: تأسست في 24 تشرين الأول 1945، وترجع فكرة تأسيسها الى مؤتمر موسكو وطهران عام 1943، وكانت باقتراح من الرئيس الأمريكي فرانكلين روزفلت، ومقرها مدينة سان فرانسيسكو في ولاية كاليفورنيا الامريكية، وتضم معظم الدول المستقلة، وتهدف الى تحقيق الاستقرار والسلم. للمزيد ينظر: يوسي ام هانيمكي، (2008)، الأمم المتحدة مقدمة قصيرة، ترجمة: محمد فتحي خضر، مؤسسة هنداوي، المملكة المتحدة.

17. عبد الملك عودة، (د.ت)، قضية الجزائر في الأمم المتحدة، مطابع الدار القومية للطباعة والنشر، القاهرة)، ص19.

(18) Muhamad S. Olimat, China and the Middle East form Silk Road to Arab spring, Routledge, New York, 2013, p.176.

(19) مقتبس في: صحيفة المجاهد، الجزائر، العدد(30)، 10 تشرين الأول، 1958، ص8.

- (20) إسماعيل دبش، (2009)، السياسة العربية والمواقف الدولية تجاه الثورة الجزائرية 1954 - 1962، دار هومه، الجزائر، ص147.
- (21) صحيفة المصادر، الجزائر، العدد (15)، 2007، ص185.
- (22) حلف شمال الاطلسي: وهو منظمة عسكرية دولية، تأسست في 4 نيسان 1949، وتشكل نظاماً دفاعياً عن دول الأعضاء، ويقع المقر الرئيس للحلف في بروكسل بلجيكا، وأنظم اليه اغلب الدول الأوروبية، وكان موجه بالأساس ضد الاتحاد السوفيتي. للمزيد ينظر:
- Stanley.R.Sloan, NATO,the European Union and the Atlantic Community: the transatlantic Bargain challenged 2nd. Lanham, Roman, 2005, p.259.
- (23) عبد المجيد بلخروبي، (2011)، ميلاد الجمهورية الجزائرية والاعتراف بها، العربي بوينون موفم للنشر، الجزائر، ص99.
- (24) احمد بن فليس، (1985)، السياسة الدولية للحكومة المؤقتة الجزائرية 1958 - 1962، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، ص261؛ صحيفة المجاهد، الجزائر، العدد (32)، تشرين الثاني، 1958، ص2.
- (25) محمود الشريف (1912 - 1987): ولد في مدينة تبسة في الجزائر عام 1912، دخل مدرسة الضباط الفرنسية وتخرج برتبة ملازم اول، وبعد اضطهاد الفرنسيين للشعب الجزائري أنظم للثورة في عام 1955، وعين بعدها قائداً لمدينة تبسة، وأصبح عضواً في لجنة التنسيق، ثم اختير وزيراً للتسليح. للمزيد ينظر: عبد الله مقلاتي، (2013)، محمود الشريف قائد الولاية الأولى ووزير للتسليح إبان الثورة، دار العلم والمعرفة، الجزائر.
- (26) سعد دحلب، (2007)، المهمة منجزة من اجل استقلال الجزائر، منشورات دحلب، الجزائر، ص85؛ صحيفة المجاهد، الجزائر، العدد(34)، كانون الأول 1958، ص3.
- (27) سعد دحلب، (2007)، المهمة منجزة من اجل استقلال الجزائر، منشورات دحلب، الجزائر، ص86.
- (28) إسماعيل دبش، (2009)، السياسة العربية والمواقف الدولية تجاه الثورة الجزائرية 1954 - 1962، دار هومه، الجزائر، ص147.
- (29) إسماعيل دبش، (2009)، السياسة العربية والمواقف الدولية تجاه الثورة الجزائرية 1954 - 1962، دار هومه، الجزائر، ص148.
- (30) صحيفة المصادر، الجزائر، العدد (15)، 2007، ص17.
- (31) صحيفة المصادر، الجزائر، العدد (15)، 2007، ص18.



- (32) عمر بو خربة، (2013)، تطور النشاط الدبلوماسي للثورة الجزائرية 1954 1960-، دار الارشاد للنشر والتوزيع، الجزائر، ص368.
- (33) فرحات عباس (1899 - 1985): ولد في الجزائر عام 1899، أسس الاتحاد الديمقراطي للبيان الجزائري وحركة حزب الاتحاد الديمقراطي للبيان الجزائري، وعضو جبهة التحرير الوطني أيام الحرب، وانتخب اول رئيس للحكومة المؤقتة 1958 - 1962، ثم انتخب بعد الاستقلال رئيساً لأول مجلس تأسيسي وتوفي عام 1985. للمزيد ينظر: علي تابلت، (2009)، فرحات عباس رجل دولة، منشورات ثالة، الجزائر.
- (34) مريم الصغير، (2009)، المواقف الدولية من القضية الجزائرية 1954 - 1962، دار الحكمة، الجزائر، ص380.
- (35) ليو شاو تشي (1898 - 1969): ولد في الصين عام 1898، وهو أحد أعضاء الحزب الشيوعي الصيني، وأصبح رئيساً للجمهورية عام 1959 حتى عام 1968، ونائب رئيس الحزب الشيوعي. للمزيد ينظر: عبد الوهاب الكيالي واخرون، (1990)، موسوعة السياسة، ج6، المؤسسة العربية للبحوث والنشر، بيروت، ص611-612.
- (36) Philippe richer, I offensive chinoise en afrique, edition Kathztl, paris, 2008,p.65.
- (37) احمد بن بلة (1916 - 2012) ولد بمنطقة مغنية في الجزائر، وكان رجلاً مناضلاً وسياسياً ومدافع عن بلاده، ومن المؤسسين لجبهة التحرير الجزائرية الوطنية وكان الزعيم الروحي للثورة، وأصبح اول رئيس للجمهورية بعد الاستقلال، توفي 2012. للمزيد ينظر: مذكرات احمد بن بلة، (2013)، منشورات دار الآداب، بيروت، ط2.
- (38) يحيى أبو زكريا، (2003)، الجزائر من احمد بن بلة الى عبد العزيز بوتفليقة، دار الحكمة، الجزائر، ص12.
- (39) مجموعة مؤلفين، (2018)، دور الثقافة الاستراتيجية في توجيه السياسة الصينية اتجاه دول المغرب العربي، المركز الديمقراطي العربي للدراسات، برلين، ط1، ص69.
- (40) طيبة جميلة، (2018)، العلاقات الصينية المغاربية بعد الحرب الباردة، (المجلة الجزائرية للدراسات السياسية)، الجزائر، م5، العدد الأول، ص7.
- (41) Kuangyi yao, Developement of Sino- Arab Relations and the Erolution of China,s Middle East policy in the new Era Journal of Middle Eastern and Islamic studies in Asia, Vol.1.No.1.2007.p.10.
- (42) هواري بومدين (1932 - 1978): ولد بمدينة بني عدي في الجزائر، اسمه الحقيقي محمد إبراهيم بوخروبة، وبومدين اسمه الحركي اثناء مشاركته في جبهة التحرير ضد فرنسا، اصبح الرئيس الثاني للجزائر بعد



- الانقلاب العسكري عام 1965، واستمر بالسلطة حتى وفاته عام 1978. للمزيد ينظر: كفاح عباس رمضان، (2007)، الجزائر في عهد هواري بو مدين 1965-1978 - دراسة في الأوضاع الداخلية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب، جامعة الموصل، 2007، ص35.
- (43) يحيى بو زكريا، (2003)، الجزائر من احمد بن بلة الى عبد العزيز بوتفليقة، دار الحكمة، الجزائر، ص28.
- (44) يحيى بو زكريا، (2003)، الجزائر من احمد بن بلة الى عبد العزيز بوتفليقة، دار الحكمة، الجزائر، ص30-31.
- (45) Kuangyi yao, op.cit, p.10.
- (46) Niquet Valerie, China, s future role in world affairs, An enigma politique et angere, special issue, September, 2008, p.53.
- (47) مسعود ظاهر، (2014)، الصين والتمسك بمقولات دينغ الإصلاحية، مجلة البيان، الامارات، العدد(327)، ص35.
- (48) David H. shinn and J oshua Eisenman, China and Africa, A Century of Engagement, University of pemsylvania press, 2012, p.233.
- (49) Ibid.p.234.
- (50) Thierry pairault, petite introduction a l economie dl la chine, paris, des archives contemporains, 2000, p.85.
- (51) Alice Ekman, le Maghreb vur de chine, perceptions ET orientations au lendemain des printemps arabes, ferrier, 2013, p.10.
- (52) كاظم هاشم نعمة، (2017)، القوة الناعمة الصينية والعرب، مجلة سياسات عربية، العدد(26)، أيار، ص41.
- (53) عبد النور بن عنتر، (2014)، الصين والدول المغاربية، مجلة مركز الدراسات المتوسطة الدولية، الجزائر، العدد(2)، ص76.
- (54) طيبة جميلة، (2018)، العلاقات الصينية المغاربية بعد الحرب الباردة، (المجلة الجزائرية للدراسات السياسية)، الجزائر، م5، العدد الأول، ص11.
- (55) جندي سارة، (2014)، العلاقات العربية - الصينية دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، الجزائر، ص110.
- (56) I an tayior, china, s oil diplomacy in Africa, International Affairs 82: 5, 2006, p.941.
- (57) Ibid, p.942.



- (58) منصور لخضاري، السياسة الأمنية الجزائرية (المحددات- الميادين- التحديات)، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، بيروت، ط1، 2015، ص122.
- (59) جندي سارة، (2014)، العلاقات العربية - الصينية دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، الجزائر، ص112.
- (60) إسماعيل دبش، (2000)، العلاقات العربية - الصينية، مسيرة تعاون واعدة، المجلة العربية للثقافة والعلوم، تونس، 2000، ص57.
- (61) سيليني ياسين، (2015)، التوجهات الجديدة للسياسة الخارجية الصينية تجاه المنطقة العربية، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، العدد (4)، ص41.
- (62) عاهد مسلم المشاقية، (2014)، البعد السياسي للعلاقات العربية الصينية وافاقها المستقبلية، مجلة الدراسات والعلوم الإنسانية والاجتماعية، م1، العدد (1)، ص379.
- (63) مجموعة مؤلفين، (2018)، دور الثقافة الاستراتيجية في توجيه السياسة الصينية اتجاه دول المغرب العربي، المركز الديمقراطي العربي للدراسات، برلين، ط1، ص80.
- (64) مقدم عبد الجبار، (2018)، التنافس الأوروبي - الأمريكي في المنطقة المغاربية وأثره على التعاون المغاربي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، ص107.
- (65) Hary Bradman, Africans silk Road: china and India's new Economic Frontier, Washington, DC, word Bank, 2006, p.6.
- (66) ياسمينة كنوز وحنان نخول، (2013)، القوة والنفوذ من وراء السياسة الاقتصادية للصين في افريقيا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، ص76.
- (67) طيبة جميلة، (2018)، العلاقات الصينية المغاربية بعد الحرب الباردة، (المجلة الجزائرية للدراسات السياسية)، الجزائر، م5، العدد الأول، ص15.
- (68) جندي سارة، (2014)، العلاقات العربية - الصينية دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، الجزائر، ص122.
- (69) الحسن الحسناوي، (2009)، التنافس الدولي في افريقيا الأهداف والوسائل، المجلة العربية للعلوم السياسية، بيروت، العدد (21)، ص118.
- (70) جندي سارة، (2014)، العلاقات العربية - الصينية دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، الجزائر، ص114.
- (71) خالد جموعي، (2018)، دور العامل الاقتصادي في السياسة الخارجية الصينية بعد 1991، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجبلاني، ص71.

- (72) جيانغ زي مين (1926-2002): ولد عام 1926 بمدينة يانغزهو، بعد تخرجه عمل في المصانع كمهندس، وتدرّب في الاتحاد السوفيتي، وأصبح وزيراً للصناعة عام 1983 وعضواً في اللجنة المركزية للحزب الشيوعي، وفي عام 1993 رئيساً للبلاد حتى عام 2002. للمزيد ينظر: The new Encyclopedia Britannica, Vol, 22, Chicago, 1985,p.273.
- (73) سي محاند نور الهدى، (2019)، الاستراتيجية التجارية للصين (دراسة حالة العلاقات الصينية الافريقية بعد الحرب الباردة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيزي وزو، ص92.
- (74) عبد الحي وليد، (200)، المكانة المستقبلية للصين في النظام الدولي 1978 - 2010، مركز الامارات للدراسات والبحوث، أبو ظبي، ص79.
- (75) عبد العزيز بوتفليقة (1937 -2021): ولد في مدينة وجدة المغربية، التحق بالثورة الجزائرية وكان عمره 19 عاماً، تولى منصب وزير الرياضة والسياحة عام 1963 ثم وزيراً للخارجية، انتخب رئيساً للبلاد عام 1999 واستمر حتى عام 2019 وقدم استقالته مجبراً من قبل الشعب. للمزيد ينظر: يحيى بو زكريا، (2003)، الجزائر من احمد بن بلة الى عبد العزيز بوتفليقة، دار الحكمة، الجزائر، ص107-116.
- (76) زينة عبد الأمير عبد الحسن، (2012)، الاستراتيجية الإقليمية للصين ودورها في تحديد مكانتها العالمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، ص20.
- (77) زوليم نواره ومناش حويّنة، (2016)، السياسة الخارجية الفرنسية تجاه المغرب العربي 2001-2015، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري، ص124.
- (78) ريمة كاية، (2011)، العلاقات الامريكىة - الافريقية منذ نهاية الحرب الباردة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر، 2011، ص126: Daniel mockli, Importance strategique croissante de I, Afrique, politique de securite centre for security studies, Zurich, 2008, p.250.
- (79) Zhang chnn, China-Zimbabwe Relations, Amodel of china - Africa Relations,south African in stitute of International, 2014,p.11,
- (80) علي العطري، (2019)، التوجهات الجديدة للسياسة الصينية تجاه افريقيا منذ2000، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر، ص114.
- (81) Li Anshan, the Forum on China - Africe cooperation From a sustainable perspective, pekin vniversity, center for African studies, p.12.
- (82) مسعود سهام، (1013)، الابعاد الاستراتيجية للسياسة الامريكىة تجاه المغرب العربي بعد الحرب الباردة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، ص112.



- (83) سفيان طبوش وغربي محمد، الامن في المتوسط بين التعاون والتنافس، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، الجزائر، العدد (17)، ص171.
- (84) حسان صادق حاجم، (2019)، التنافس الأمريكي - الصيني على الطاقة في افريقيا، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ص179.
- (84) ياسمينة كنوز، (2013)، القوة والنفوذ من وراء السياسة الاقتصادية للصين في افريقيا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، ص92.
- (85) جندي سارة، (2014)، العلاقات العربية - الصينية دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، الجزائر، ص116.
- (86) سفيان طبوش وغربي محمد، الامن في المتوسط بين التعاون والتنافس، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، الجزائر، العدد (17)، ص171.
- (87) جندي سارة، (2014)، العلاقات العربية - الصينية دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، الجزائر، ص117.

قائمة المصادر

أولاً: الرسائل والاطاريح

- 1 - احمد بن فليس، (1985)، السياسة الدولية للحكومة المؤقتة الجزائرية 1958 - 1962، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر.
- 2 - جندي سارة، (2014)، العلاقات العربية - الصينية دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، الجزائر.
- 3 - خالد جموعي، (2018)، دور العامل الاقتصادي في السياسة الخارجية الصينية بعد 1991، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجيلاني.
- 4 - ريمة كاية، (2011)، العلاقات الامريكية - الافريقية منذ نهاية الحرب الباردة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر.
- 5 - زوليم نواره ومناش حويثة، (2016)، السياسة الخارجية الفرنسية تجاه المغرب العربي 2001 - 2015، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري.
- 6 - زينة عبد الأمير عبد الحسن، (2012)، الاستراتيجية الإقليمية للصين ودورها في تحديد مكانتها العالمية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين.
- 7 - سها عادل عثمان، (2014)، ماو تسي تونغ ودوره السياسي في الصين 1921-1975، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة بابل.
- 8 - سي محاند نور الهدى، (2019)، الاستراتيجية التجارية للصين (دراسة حالة العلاقات الصينية الافريقية بعد الحرب الباردة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيزي وزو.
- 9 - عبد السلام تريقة، (2004)، دور الجزائر في إطار المغرب العربي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر.
- 10 - علي العطري، (2019)، التوجهات الجديدة للسياسة الصينية تجاه افريقيا منذ 2000، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر.
- 11 - فايزة وحشي، (2016)، القضية الجزائرية في المؤتمرات الافرو اسيوية مؤتمر باندونغ 1955 أنموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية، الجزائر.



- 12 - كفاح عباس رمضان، (2007)، الجزائر في عهد هواري بو مدين 1965 1978- دراسة في الأوضاع الداخلية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب، جامعة الموصل.
- 13 - ليتم عيسى، (2006)، الكتلة الافرواسيوية وقضايا التحرر-القضية الجزائرية انموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية، الجزائر.
- 14 - محمد بوضياف، (2008)، مستقبل النظام السياسي الجزائري، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر.
- 15 - مقدم عبد الجبار، (2018)، التنافس الأوروبي - الأمريكي في المنطقة المغاربية وأثره على التعاون المغاربي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر.
- 16 - مسعود سهام، (2013)، الابعاد الاستراتيجية للسياسة الامريكية تجاه المغرب العربي بعد الحرب الباردة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس.
- 17 - ياسمينة كنوز وحنان نخول، (2013)، القوة والنفوذ من وراء السياسة الاقتصادية للصين في افريقيا، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر.

ثانياً: الكتب العربية والمعرية

- 1 - إسماعيل العربي، (2001)، التنمية الاقتصادية في الدول العربية في المغرب، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر.
- 2 - إسماعيل دبش، (2009)، السياسة العربية والمواقف الدولية تجاه الثورة الجزائرية 1954 - 1962، دار هومه، الجزائر.
- 3 - إسماعيل دبش، (2010)، علاقات المغرب العربي مع دول اسيا وافاق تطورها، الندوة السنوية، المغرب العربي في مفترق الشراكات حول تطور العلاقات العربية-الاسيوية، دور ومكانة المغرب فيها، مركز جامعة الدول العربية، تونس.
- 4 - حسان صادق حاجم، (2009)، التنافس الأمريكي - الصيني على الطاقة في افريقيا، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين.
- 5 - سعد دحلب، (2007)، المهمة منجزة من اجل استقلال الجزائر، منشورات دحلب، الجزائر.
- 6 - شوقي أبو خليل، (2003)، أطلس دول العالم الإسلامي جغرافي تاريخي اقتصادي، دار الفكر المعاصر، بيروت.
- 7 - عبد الله مقلاتي، (2023)، محمود الشريف قائد الولاية الأولى ووزير للتسليح إبان الثورة، دار العلم والمعرفة، الجزائر.

- 8 - عبد الحي وليد، (2000)، المكانة المستقبلية للصين في النظام الدولي 1978 - 2010، مركز الامارات للدراسات والبحوث، أبو ظبي.
- 9 - عبد المجيد بلخروبي، (2011)، ميلاد الجمهورية الجزائرية والاعتراف بها، العربي بوينون موفم للنشر، الجزائر.
- 10 - عبد الملك عودة، قضية الجزائر في الأمم المتحدة، مطابع الدار القومية للطباعة والنشر، القاهرة.
- 11 - عبد الوهاب الكيالي واخرون، (1990)، موسوعة السياسة، ج6، المؤسسة العربية للبحوث والنشر، بيروت.
- 12 - علي تابلت، (2009)، فرحات عباس رجل دولة، منشورات ثالة، الجزائر.
- 13 - عمر بو خربة، (2013)، تطور النشاط الدبلوماسي للثورة الجزائرية 1954 -1960، دار الارشاد للنشر والتوزيع، الجزائر.
- 14 - مجموعة مؤلفين، دور الثقافة الاستراتيجية في توجيه السياسة الصينية اتجاه دول المغرب العربي، المركز الديمقراطي العربي للدراسات، برلين، ط1.
- 15 - محمد الشريف ولد الحسن، (2010)، من المقاومة الى الحرب من اجل الاستقلال 1830-1962، دار القصبه، الجزائر.
- 16 - محمد الهادي العروق وسمير بوريمة، (2011)، أطلس الجزائر العالم، دار الهدى للنشر، الجزائر، (د.س)، ص13؛ إبراهيم الفاعوري، جغرافية الوطن العربي، دار الحامد للنشر، عمان.
- 17 - محي الدين فوزي وإبراهيم عارف، (1998)، شوان لاي وقفزة الصين للأمام، بغداد.
- 18 - مذكرات احمد بن بلة، (2013)، منشورات دار الآداب، بيروت، ط2.
- 19 - مريم الصغير، (2009)، المواقف الدولية من القضية الجزائرية 1954 - 1962، دار الحكمة، الجزائر.
- 20 - مصطفى احمد حمد وحسام الدين إبراهيم عثمان، (2004)، الموسوعة الجغرافية (الدولة - الولايات - المقاطعات)، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة.
- 21 - منصور لخضاري، (2015)، السياسة الأمنية الجزائرية (المحددات- الميادين- التحديات)، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، بيروت، ط1.
- 22 - يحيى أبو زكريا، (2003)، الجزائر من احمد بن بلة الى عبد العزيز بوتفليقة، دار الحكمة، الجزائر.
- 23 - يوسي ام هانيمكي، (2008)، الأمم المتحدة مقدمة قصيرة، ترجمة: محمد فتحي خضر، مؤسسة هنداوي، المملكة المتحدة.



ثالثاً: المصادر الاجنبية

أ-المصادر باللغة الانكليزية

- 1- David H. shinn and J oshua Eisenman, China and Africa, A Century of Engagemet, University of pemsylvania press, 2012.
- 2--Hary Bradman, Africans silk Road: china and India's new Economic Frontier, Washington, DC, word Bank, 2006.
- 3- I an taylor, china,s oil diplomacy in Africa, International Affairs 82: 5, 2006.
- 4- Kuangyi yao, Derelopment of Sino- Arab Relations and the Erolution of China,s Middle East policy in the new Era Journal of Middle Eastern and Islamic studies in Asia, Vol.1.No.1.2007.
- 5- Li Anshan, the Forum on China – Africe cooperation From a sustainable perspective, pekin vniresity, center for African studies.
- 6- Muhamad S. Olimat,(2013), China and the Middle East Form Silk Road to Arab Spring, Routledge, New York.
- 7- Niquet Valerie,(2005),China's Future Role in World Affairs, An Enigma Politiqueetr Angere 2nd. Lanham, Roman.
- 8- The New Encyclopedia Britannica, Vol, 22, Chicago, (1985).
- 9- Zhang Chnn,(2014), China-Zimbabwe Relations, A Model of China – Africa Relations, South African Institute of International.

ب-المصادر باللغة الفرنسية

- 1- Alice Ekman, le Maghreb vur de chine, perceptions ET orientations au lendemain des printemps arabes, ferrier, 2013.
- 2- Daniel mockli, Importance strategique croissante de l, Afrique, politique de securite centre for security studies, Zurich, 2008.
- 3-- Philippe richer, l offensive chinoise en afrique, edition Kathzli, paris, 2008.
- 4- Thierry pairault, petite introduction al economie dl la chine, paris,des archives contemporains, 2000.

رابعاً: الصحف والمجلات

- 1 - إسماعيل دبش، (2008)، العلاقات العربية - الصينية، مسيرة تعاون واعدة، المجلة العربية للثقافة والعلوم، تونس.
- 2 - الحسن الحسناوي، (2009)، التنافس الدولي في افريقيا الأهداف والوسائل، المجلة العربية للعلوم السياسية، بيروت، العدد (21).
- 3 - سفيان طبوش وغربي محمد، (2015)، الامن في المتوسط بين التعاون والتنافس، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، الجزائر، العدد (17).
- 4 - سيليني ياسين، (2015)، التوجهات الجديدة للسياسة الخارجية الصينية تجاه المنطقة العربية، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، العدد (4).
- 5 - صحيفة المجاهد، الجزائر، العدد (30)، 10 تشرين الأول، 1958.
- 6 - صحيفة المجاهد، الجزائر، العدد (32)، تشرين الثاني، 1958.
- 7 - صحيفة المجاهد، الجزائر، العدد (34)، كانون الأول 1958.
- 8 - صحيفة المصادر، الجزائر، العدد (15)، 2007.
- 9 - طيبة جميلة، (2018)، العلاقات الصينية المغاربية بعد الحرب الباردة، (المجلة الجزائرية للدراسات السياسية)، الجزائر، م5، العدد الأول.
- 10 - عبد النور بن عنتر، (2014)، الصين والدول المغاربية، مجلة مركز الدراسات المتوسطة الدولية، الجزائر، العدد (2).
- 11 - عاهد مسلم المشاقبة، (2014)، البعد السياسي للعلاقات العربية الصينية وافاقها المستقبلية، مجلة الدراسات والعلوم الإنسانية والاجتماعية، م1، العدد (1).
- 12 - كاظم هاشم نعمة، (2017)، القوة الناعمة الصينية والعرب، مجلة سياسات عربية، العدد (26).
- 13 - مسعود ظاهر، (2014)، الصين والتمسك بمقولات دينغ الإصلاحية، مجلة البيان، الامارات، العدد (327).



القوط الغربيين في عهد الأريك الثاني

(484 - 507م)

م. م. سعد سبع عيسى*

و م. م. محمد عدنان سلمان**

* المديرية العامة لتربية بغداد، الرصافة الثالثة، بغداد \ العراق

** الجامعة المستنصرية - كلية الآداب، بغداد \ العراق

The Visigoths During the Reign of Alaric II (484-507 A.D)

Assist. Lect. Saad Saba. Issa*

and Assist. Lect. Mohammed Adnan Salman**

*General Directorate of Education, Rusafa Third, Baghdad / Iraq

**College of Arts, Al-Mustansiriyah University, Baghdad / Iraq

mohammed.adnan@uomstansiriyah.edu.iq

Saadalkzay80@gmail.com



المستخلص

تعتبر مملكة القوط الغربيين من أهم الممالك الجرمانية الشرقية، التي تأسست على انقاض الامبراطورية الرومانية في غرب أوروبا، وقد مرّ تاريخ هذه المملكة بتحوّلات كبيرة حتى تم تأسيس مملكة مستقلة مترامية الأطراف شملت معظم مدن جنوب غرب بلاد الغال وشبه الجزيرة الأيبيرية، ولكن أهم هذه التحوّلات حدثت في عهد الملك الأريك الثاني (484-507م) الذي انفرد عن سائر ملوك الجرمان بما خلفه من تراث قانوني عُدّ أعظم عمل قانوني صدر عن ملك جرمانى، حتى بلغ من أهميتها وشهرتها ان عُدّت أساساً من أسس قوانين القانون الأوربي الحديث، وعلى الرغم من اهتمام الأريك الثاني بإصدار القوانين المدنية والكنسية التي تهدف لتعزيز استقرار ووحدة مملكة القوط الغربيين شهدت فترة حكمه الكثير من الضعف، نتيجة سياسة التسامح التي غلبت على شخصيته كونه لم يكن ميالاً بطبعه للقسوة وسفك الدماء، هذا فضلاً عن تصاعد قوة الفرنجة بقيادة كلوفس الطامح الى مد نفوذه على جميع اجزاء بلاد الغال، وهذا ما ادى الى نهاية حكم الأريك وخسارة مملكة القوط الغربيين للعاصمة تولوز واجزاء أخرى من بلاد الغال ، وانحسار حكم القوط الغربيين فقط في غالة ومعظم اجزاء شبه الجزيرة الأيبيرية.

كلمات مفتاحية: القبائل الجرمانية، القوط الغربيين، الأريك الثاني. أسبانيا



Abstract

The Kingdom of the Visigoths is considered one of the most important East Germanic kingdoms, which was founded on the ruins of the Roman Empire in Western Europe, The history of this kingdom went through major transformations until a sprawling independent kingdom was established that included most of the cities of southwestern Gaul and the Iberian Peninsula, but the most important of these transformations occurred During the reign of King Alaric II (484-507 AD), who was distinguished from other Germanic kings in that he left behind a legal heritage, it was considered the greatest legal work issued by a German king, to the point of its importance and fame that it became one of the foundations of the laws of modern European law However, despite Alaric II's interest in issuing civil and ecclesiastical laws aimed at strengthening the stability and unity of the Visigothic Kingdom His reign witnessed a lot of weakness, as a result of the policy of tolerance that prevailed in his character as he was not naturally inclined to cruelty and bloodshed, in addition to the rise of the power of the Franks under the leadership of Clovis, who aspired to extend his influence On all parts of Gaul, this is what led to the end of the rule of the Alaric and the loss of the Visigothic Kingdom of the capital, Toulouse, and other parts of Gaul, and the decline of Visigothic rule only in Gaul and most parts of the Iberian Peninsula.

Keywords: Germanic tribes, Visigoths, Alaric II. Spain



المبحث الأول اصل وتكوين مملكة القوط الغربيين

أولاً: اصل القوط الغربيين

يعود اصل قبائل القوط (Goth) الى عرق الجرمان الشرقيين وهم من أشهر القبائل الجرمانية على الاطلاق واكثرهم عددا (Mierow, 1915, p. 57) وينتمي القوط الى العديد من الأسر الملكية، ومن اهمها اسرة آمال (Amal) التي انحدر منها ملوك القوط الشرقيون⁽¹⁾ (Ostrogoths)، وأسرة البالطين (Balthi) أي الشجعان، وهي التي انحدر منها ملوك القوط الغربيين، ولهذه الأسر شهرة واسعة في الحروب واطلقت على جميع تلك القبائل صفة أو لقب البرابرة⁽²⁾، وكانت تلك القبائل من الرحل الذين يعشقون الحرب ويزدادون شغفاً بالصيد، ولا يميلون كثيراً للعمل بالزراعة، لأنهم لا طاقة لهم بها لهذا كانت حياة الرعي بالنسبة لهم تمثل عصب الحياة الاجتماعية، الا ان أهم فضائلهم (كرم الضيافة، واحترام العهد، والشجاعة الفائقة، والنظافة، والعفة) (الشيخ، 1975، صفحة 10).

وأرجع معظم المؤرخين الموطن الأصلي للقوط الى المناطق المحيطة بالبحر البالطي وشبه جزيرة اسكندناوة⁽³⁾، التي ظلوا بها لمدة من الزمن، ثم عبروا قبل حلول

1- القوط الشرقيين: ينتمي القوط الشرقيين كذلك الى عنصر من الجرمان الشرقيين، التي عاشت في اوربا واسسوا مملكتهم تحت حكم ثيودريك العظيم عام 493م في ايطاليا والمناطق المجاورة لها واستمرت حتى عام 553م، وكان لها تأثيرا في الاحداث السياسية التي عصفت بالإمبراطورية الرومانية. للمزيد ينظر: (العربي، 2006، الصفحات 21-22).

2- البرابرة: تطلق كلمة البرابرة بشكل عام على من هم يعتبرون غير متحضرين، والذين تمتاز تصرفاتهم بالوحشية والجهل والقبلية، وقد اطلق الرومان هذا الاسم على جميع القبائل الرعوية التي غزت الامبراطورية الرومانية او احاطت بها مثل (الجرمان، والسكيثيين، والمغول، والاتراك، والهون، والكلت، وغيرهم. للمزيد ينظر: (عاشور، 1976، الصفحات 54-57).

3- اسكندناوة: تقع شمال القارة الاوربية، وتضم السويد والدنمارك والنرويج ويلحق البعض كل من ايسلندا وفنلندا وجزر فارو، على الرغم من عدم انتمائهم لشبه الجزيرة من الناحية جغرافياً، ولكن نتيجة التقارب التاريخي والحضاري والعلاقات الثقافية التي تربط هذه الدول مع الدول الاسكندنافية. للمزيد ينظر: (Moor, 1971, p. 732).

القرن الرابع قبل الميلاد مع اغلب القبائل الجرمانية عند مصبات نهر الاودر⁽¹⁾ والفتستولا⁽²⁾ واستقروا بها لسنوات طويلة (طرخان، 1958، صفحة 33)، وفي القرنين الاول والثاني بدأت قبائل القوط رحلة طويلة بعد ان قرر زعمائهم الاتجاه جنوباً حتى استقروا قرب بوميرانيا الشرقية (شمال بولندا)، الا انهم واجهوا مصاعب وعقبات جمة، اذ اشتبكوا بجيرانهم من الروجيين⁽³⁾ والوندال⁽⁴⁾ فأخضعهم القوط الى سيطرتهم (طرخان، 1958، صفحة 34)، واستمر اندفاع القوط جنوباً بحثاً عن اراضي اكثر خصوبة، لا سيما بعد ازدياد اعدادهم وفقر اراضيهم من جهة، وبسبب استمرار الحروب بين القبائل من جهة اخرى، وقد واجه القوط باندفاعهم جنوباً الكثير من العقبات، إذ اضطروا الى عبور مستنقعات "بريبت" (غرب اوكرانيا)، ثم انتشروا في منطقة سكيثيا⁽⁵⁾، في شمال البحر الاسود، والتي اطلق عليها القوط بلغتهم اسم "ايوم" (Ouim) والتي تعني مدينة الماء (موس، 1988، صفحة 84) (مهدي، 2020، الصفحات 94-95)، ومع استمرار تحرك القوط باتجاه الجنوب واثناء عبورهم نهر الدنيستر⁽⁶⁾ تحطم احد الجسور المقامة فوق

1- نهر الاودر: نهر يبلغ طوله 866 كم يقع في وسط اوربا، وينبع من جبال السويدية التشيكية، ثم يمر في اتجاه الشمال عبر غربي بولندا. ينظر: (عثمان، 2004، صفحة 9)

2- نهر الفتستولا: اطول نهر في بولندا يبلغ طوله 1047 كم ينبع من جبال كارباثيان في جنوبي بولندا، ثم يتخذ مجرى دائرياً نحو الشمال ثم يخترق مدينة وارسو، ثم يصب من خلال عدة فروع في بحر البلطيق. ينظر: (عثمان، 2004، صفحة 22)

3- الروجيين: احدى القبائل الجرمانية الشرقية، التي عاشت في البداية على الشاطئ الجنوبي لبحر البلطيق، ومن ثم تحركت بأعداد كبيرة جنوباً، حتى حلوا بالقرب من بوميرانيا الشرقية، ومن ثم توجهوا الى بانونيا احدى مقاطعات الامبراطورية الرومانية. للمزيد ينظر: (طرخان، 1958، صفحة 34)

4- الوندال: هم احدى القبائل الجرمانية الشرقية، الذين غادروا ساحل البلطيق في وقت سابق لتحرك القوط، استقروا بالقرب من بوميرانيا الشرقية، ومن ثم استوطنوا في سيليزيا وبوهيميا، وظل شأن الوندال ضعيفاً بعكس القبائل الأخرى، الا ان الوضع تغير فيما بعد، اذ توغل الوندال وعبروا نهر الراين حتى حصلوا على قسم كبير من شبه الجزيرة الايبيرية ومن ثم عبروا الى شمال افريقيا حيث اسسوا لهم مملكة فيها. للمزيد ينظر:

(The New Encyclopedia Britannica Vol.12, 1988, p. 262)

5- سكيثيا: منطقة تقع في النصف الشرقي من شمال اوربا، وتشمل أيضاً غرب ووسط اسيا، وعرفت بهذا الاسم نسبة الى قبائل الاسكيث الايرانية. للمزيد ينظر: (Smith, 1875, p. 935)

6- نهر الدنيستر: نهر يجري في شرق اوربا، يبلغ طوله 1352 كم، وينبع من جبال الكربات في غرب اوكرانيا وبالقرب من الحدود البولندية، ويصب في البحر الاسود. للمزيد ينظر:

(The New Encyclopedia Britannica, Vol.7, 1988, p. 165)



النهر، وهذا ما أدى إلى انقسام القوط إلى فرعين، فأطلق على الذين عبروا النهر واتجهوا شرقاً باسم "الأوستروقوط" (Ostrogoths) أي القوط الشرقيين، بينما عرف الذين لم يعبروا النهر واتجهوا غرباً حتى وصلوا إلى مصبات نهر الدانوب⁽¹⁾ "الفيزوقوط" (Visigoths) أي القوط الغربيين (العريبي، 1968، صفحة 83)؛ (عاشور، 1976، صفحة 96).

انتشر القوط الشرقيون فوق سهول روسيا الجنوبية، في حين اتجه القوط الغربيين نحو بلاد البلقان وإقليم داکيا⁽²⁾، فانتشروا حول شواطئ البحر الأسود الشمالية، وهكذا وجدوا أنفسهم لأول مرة وجهاً لوجه مع الإمبراطورية الرومانية، ولما استشعرت الإمبراطورية خطرهم الداهم حالفوهم وقرروا لهم دخلاً سنوياً نظير قيام القوط الغربيين بحماية حدود الإمبراطورية ضد السارماتيين⁽³⁾، الذين يقيمون وراء القوط الغربيين، وهكذا أستمروا القوط الغربيين في سلام مع الإمبراطورية الرومانية قرابة قرن من الزمن (طرخان، 1958، الصفحات 35-41). ويبدو أن الإمبراطورية الرومانية منحتهم وضع المحالفين لكي تأمن شرهم ولكي تحملهم مسؤولية حماية المناطق التي عاشوا بها على الحدود ضد أي اعتداء خارجي.

وترتب على احتكاك القوط الغربيين بالإمبراطورية الرومانية، أن يظهروا من الحماسة لتقبل الحضارة التي أضحوها بقربها وهذا ما جعلهم شديدي التأثير بتلك الحضارة، وسريعي التعلم لكل ما كانت الإمبراطورية تود أن تعلمه لهم، وأخذوا يتطبعون بطابع الحضارة الرومانية (الشيخ، 1975، صفحة 20)، فتخلصوا من عقيدتهم الوثنية التي تعددت فيها الآلهة كبقية القبائل الجرمانية، فكانوا أول الشعوب الجرمانية اعتناقاً للمسيحية

1- نهر الدانوب: هو ثاني أطول أنهار أوروبا يبلغ طوله 2860 كم، ويلقب بنهر العواصم لكونه يمر في فيينا وبودابست وبلغراد وبراتيسلافا وغيرها من العواصم الأوروبية. للمزيد ينظر: (عثمان، 2004، صفحة 15)

2- إقليم داکيا: إقليم قديم يقع في شرق أوروبا، ويوجد غالبية هذا الإقليم الآن على دولة رومانيا الحالية. للمزيد ينظر: (Moor, 1971, p. 214)

3- السارماتيين: مجموعة من القبائل الإيرانية من آسيا الوسطى، برزت ما بين القرن الخامس قبل الميلاد والرابع الميلادي، سيطروا في القرن الأول الميلادي على السهوب الأوروبية ما بين نهر الدانوب ونهر الدنيبر، تم إخضاع جزء منهم من قبل القوط الغربيين ما بين القرنين الثاني والثالث الميلادي. للمزيد ينظر: (دوسن، 1967، الصفحات 90-93)



الآريوسية⁽¹⁾ (Arianism) على يد مبشر قوطي من اسرة يونانية الاصل يدعى اولفيلاس (Olfilas) (أولفيلاس . (311 - 382 م) وكان لانتشار الآريوسية بين القوط وغيرهم من طوائف الجرمان ابعث الاثر في مستقبل الحوادث التاريخية في اوربا العصور الوسطى (فيشر، 1969، الصفحات 17-18) (عاشور، 1976، صفحة 67). أن أغلب القبائل الجرمانية اعلنت تبنيها المسيحية بالدرجة الاولى للمصالح السياسية وتقربها من المجتمع الروماني الذي بدأ يترك عبادة الالهة القديمة والتوجه الى المسيحية أيضاً. كان من الجائز ان يستمر استقرار القوط الغربيين في داكيا لو لا قدوم الهون⁽²⁾، الذين نفذوا الى ربوع داكيا، فحاول القوط الغربيين ان يصدوهم لكنهم لم يستطيعوا سوى تأخير وقوع الكارثة، ولا سيما بعد الهزيمة الساحقة التي انزلها الهون بهم سنة 370م (العريني، 1968، صفحة 84) (المدني، 1973، صفحة 84)، فلم يجد القوط الغربيين بداً من الفرار من وجه الهون فطلبوا من الامبراطور فالنز⁽³⁾ السماح لهم بعبور نهر الدانوب ليسلموا من خطر الهون فسمح لهم الامبراطور في عام 376م بعبور نهر الدانوب والاقامة على الاراضي المهملة في

1- الآريوسية: سميت بهذا الاسم نسبة اريوس Arius، احد رهبان الاسكندرية الذي اعتقد ان الله اله واحد وان السيد المسيح ليس من جوهر الله ولا يشاركه في ازلته، على خلاف رأي الكنيسة الكاثوليكية التي اعتقدت بألوهية السيد المسيح، وقد كان للآريوسية اثر كبير في تاريخ الجرمان وعلاقتهم بالكنيسة، لان جميع القبائل الجرمانية عدا الفرنجة اعتنقوا المسيحية على مذهب اريوس كالقوط الغربيين والشرقيون والوندال وغيرهم، وعدت الكنيسة الكاثوليكية ان الآريوسية حركة هرطقة خارجة عن الكنيسة الكاثوليكية، فتمت مطاردتهم الا ان المذهب الآريوسي انتشر في البلقان وماوراء الدانوب. للمزيد ينظر:

(Stephenson, 1951, pp. 5- 22)

2- الهون: من القبائل الاسيوية ذات الاصول المغولية التركية، ويوصفون بانهم من اشرس القبائل، حيث كانوا يبتغون الرعب اين ما حلوا، بسبب وحشيتهم المعروفة عنهم، اندفعوا الى اوربا بحدود 370م فأخضعوا القوط الشرقيين عام 375م، واجبروا القوط الغربيين الى التراجع باتجاه نهر الدانوب، وتوسع الهون في نهاية القرن الرابع حتى سيطروا على اجزاء من نهر الفولجا شمالاً ومنطقة البحر الأسود شرقاً والمانيا غرباً، ومعظم مناطق شرقي اوربا، ويعد اتيلا Attila من ابرز ملوكهم، انتهت امبراطورية الهون بهزيمتهم في معركة شالون عام 451م. للمزيد ينظر: (عمران، الصفحات 92-93)؛ (لانجر، الصفحات 389-392).

3- فالنز: تولى الامبراطور فالنز حكم الامبراطورية الشرقية ما بين (364-378م) مشاركاً اخاه الامبراطور فالنتيانوس الامبراطور على العرش الغربي، تمكن فالنز في البداية من صد هجمات القوط الغربيين، وصد هجمات الفرس لاحتلال ارمينيا وبلاد ما بين النهرين، لكن انتصارات فالنز لم تكن حاسمة فاضطر الى العودة الى اوربا عام 377م ليوافه خطر القوط الغربيين. للمزيد ينظر: (الناصرى، 1991، الصفحات 461-463).



تراقيا (جنوب بلغاريا الحالية) ومحاولة استصلاحها، وهكذا استقروا داخل الامبراطورية الرومانية، الا ان تعسف الموظفين الرومان واساءة معاملتهم للقوت الغربيين، وعدم توفر سبل العيش والحياة المستقرة، قد ادى بالقوت الغربيين ان يقابلوا هذه الاستضافة بالثورة والتطلع الى الاستقلال، فاصطدموا بالجيش الروماني وخاض الطرفان في عام 378م معركة ادرنة التي تعد من المعارك التي لها أثر كبير في سقوط الامبراطورية الرومانية، إذ انتصر فيها القوت ولقي الامبراطور فالنز حتفه في هذه المعركة (عمران، صفحة 68)، وبعدها لم يغادر القوت الغربيين الاراضي الرومانية (المجيد، 2015، صفحة 79).

بعد مقتل الامبراطور فالنز خلفه على العرش الامبراطور ثيودوس الاول (378-395م)، والذي ادرك ان معاداة القوت الغربيين ليست من الحكمة في شيء، لذلك فضل احتوائهم في كيان الامبراطورية وتجنيدهم في الدفاع عنها، فعقد معهم اتفاقاً عام 382م اصبحوا بموجب معاهدين له، فأعفاهم من الضرائب المفروضة عليهم مقابل انخراطهم في الخدمة العسكرية في الجيش الروماني، وهياً لهم موطناً في اقليم تراقيا، كما وافق على احتفاظهم باستقلالهم القبلي وخصائصهم القومية واحتفاظهم بقوانينهم وعقيدتهم الأريوسية (عمران، الصفحات 68 - 69)، الا ان القوت الغربيين لم يقتنعوا بما حصلوا عليه من الامتيازات الواردة في اتفاقهم مع الرومان، لذا اخذوا يعيثون فساداً في البلاد التي نزلوا بها (العريني، 1968، صفحة 91)، كما اخذوا يقتحمون حدود الامبراطورية الرومانية بالقوة، وقد وصل الغزو الى هذه المرحلة بعد وفاة ثيودوس الاول عام 395م (هليستر، صفحة 58)، إذ قسمت الامبراطورية الرومانية بعده بين ولديه، اركاديوس (395-410م) الذي تولى القسم الشرقي وعاصمته القسطنطينية، والذي كان حينها في الثامنة عشرة من عمره، بينما اخوه الاصغر هونوريوس (395-423م) الذي كان عمره في الحادية عشرة من عمره فقد ولي على القسم الغربي من الامبراطورية وعاصمته رافنا (طرخان، 1958، صفحة 64)؛ (فيشر، 1969، صفحة 23)، والواقع ان خليفتي ثيودوس كانا غير ناضجين، فأحاطت بكل منهما مجموعة من رجال البلاط المرتشين العاجزين عن معالجة الموقف الخطير في الامبراطورية الرومانية التي بدأت وحدتها تتفتت وقوتها تضعف، وازاء تلك الظروف التي حلت بالإمبراطورية الرومانية، اعطت الفرصة للقوت الغربيين بأن يكونوا مملكتهم (مهدي، 2020، الصفحات 103-104).



ثانياً: نشأة وتكوين مملكة القوط الغربيين

بعد موت ثيودوريوس عام 395م بدى الضعف يدب في كيان الامبراطورية الرومانية، وفي تلك الاثناء ظهرت بعض التطورات المهمة بين القوط الغربيين الذين اختاروا ملكاً عسكرياً عليهم في سن العشرين وهو الأريك الأول (Alaric I) (395-410م) الجسور الذي افزعت جراته الحربية افئدة معاصريه (Halsall, 2007, p. 190)، ومما يدعوا للالتفات انه لم يخطر للأريك ان ينال من الامبراطورية بسوء، وانما اراد نظراً لما قدمه هو وقومه من خدمات جليله للرومان ان يظفر بأخذ المناصب الامبراطورية العالية، والحصول على اقليم خصيب من اقاليم الامبراطورية يؤسسون فيه مملكتهم الخاصة، وفي سبيل هاتين الغايتين، قاد الأريك القوط الغربيين لمهاجمة اثينا وتساليا والبلوبونيز وستولى على كورنثا واسبرطة، كما نجح الأريك في حصار روما عام 410م (العريني، 1968، صفحة 91)؛ (فيشر، 1969، صفحة 24)، التي اباحها للقوط الغربيين يعيثون فيها فساداً، الا انه مات في نفس العام (طرخان، 1958، الصفحات 78-80). اختير اتولف (Athavulf) (410-415م) شقيق زوجة الأريك ملكاً على القوط الغربيين بعد وفاة الأريك الاول، الذي حرص على ان يجعل قومه في خدمة الامبراطورية، فبدأ اتولف بعرض خدماته على الامبراطور الغربي هنريوس، ولخدمة مصالح الامبراطورية قاد اتولف القوط الغربيين صوب الغرب نحو بلاد الغال⁽¹⁾، لاستخلاص المنطقة الممتدة من نهر اللوار⁽²⁾، حتى جبال البرانس⁽³⁾، والى اقصى شمال اسبانيا للاستحواذ عليها وتطهيرها من القبائل الجرمانية الاخرى، بعد ان غدت شبه مفقودة بالنسبة للإمبراطورية، واستطاع اتولف ان يقيم في جنوب بلاد الغال فعلاً وان

1- بلاد الغال: اسم قديم اطلقه الرومان على المنطقة الواقعة في اوربا الغربية التي تشمل كل من (فرنسا الحالية،

وبلجيكا، وغرب المانيا، وشمال ايطاليا) وقد غزتها شعوب متعددة كالرومان والجرمان والكلت، وقد ارتبط هذا الاسم هذه المنطقة بالفرنجة، لأنهم استقروا فيها على نحو دائم، فاشتق اسم فرنسا من اسمهم. للمزيد ينظر:

(James, 1982, pp. 4- 12)

2- نهر اللوار: اطول نهر في فرنسا من اهم واطول انهار فرنسا اذ يبلغ طوله حوالي 1050 كم، ويصب في خليج بسكاي في المحيط الاطلسي غرب فرنسا. للمزيد ينظر: (عثمان، 2004، صفحة 24)

3- جبال البرانس: هي عبارة عن سلسلة جبلية تقع جنوب غرب اوربا، بين فرنسا واسبانيا تمتد هذه الجبال بنحو 435 كم من خليج بسكاي في المحيط الاطلسي حتى البحر المتوسط. للمزيد ينظر:

(The New Encyclopedia Britannica, Vol.6, p. 334)



يتخذ من منطقة "ناربون" (Narbonne) عاصمة له، وتزوج من بلاسيديا اخت الامبراطور هنريوس عام 414م ليصبح مقرباً للإمبراطور وداخلاً في طاعة الامبراطورية، غير انه ما لبث ان اغتيل في العام 415م (طرخان، 1958، الصفحات 84-87)؛ (الشيخ، 1975، صفحة 56). تولى واليا واليا (415-420م) حكم القوط بعد اتولف، الذي استمر في تنفيذ سياسة الامبراطورية الرومانية، ونجح واليا في تهدئة غالة الواقعة جنوب غرب بلاد لغال وطررد السوفييين⁽¹⁾ الى شمال غرب اسبانيا، وازاحة الوندال الى جنوب نهر ابرو شمال شرق اسبانيا، وترتب على حروب واليا في اسبانيا ان اخضع القوط الجانب الاعظم منها باستثناء الجزء الشمالي الغربي، وفي ظل هذه الاحداث خشي الامبراطور من ازدياد قسوة القوط في اسبانيا فمنح واليا اقليم اكييتاين (Aquitaine)⁽²⁾ واعترف به حاكماً عليه عام 419م، فاتخذ من مدينة تولوز (Toulouse)⁽³⁾ ويبدو ان الملك واليا نجح في تأكيد وضع القوط الغربيين في جنوب بلاد الغال وشمال اسبانيا .

خلف واليا على عرش القوط ثيودريك الاول (Theoderic I) (420-451م) الذي عمل على تثبيت اركان مملكة القوط وتوسيع رقعتها، فوسع رقعة اراضيه في جنوب الغال، بعد ان انتزعاها من الرومان عام 436م، فحاول الرومان الوقوف بوجهه لكنه انزل الهزيمة بهم عام 439م ومن ثم ساد السلام بينه وبين الرومان، وفي اثناء حرب الهون عام 415م التحقت قوات القوط بقيادة ثيودريك بقوات الرومان وحلفائها لمواجهة الهون فانزلوا الهزيمة بهم في معركة شالون، التي ابلى القوط فيها بلاءً حسناً حتى ان ملكهم ثيودريك لقي حتفه بها (الشيخ، 1975، الصفحات 57-58)؛ (عاشور، 1976، صفحة 71).

1- السوفييين: هم مجموعة من القبائل الجرمانية، التي دخلت نهر الراين في بداية القرن الخامس الميلادي للبحث عن وطن جديد، وتمكنوا من الوصول الى بلاد الغال ثم اسبانيا واحتلوا مدينة جليقية في شمال غرب اسبانيا عام 409م، التي اسسوا فيها مملكتهم، التي دامت قرابة مائة وخمسين عاماً من 411 حتى 585م وقد ضمت الى مملكة القوط الغربيين بعد انتصارهم عليها عام 585م. للمزيد ينظر: (الشيخ، 1975، الصفحات 12-13)

2- اقليم اكييتاين: اقليم يقع جنوب غرب فرنسا، يمتد بين نهر الرون شرقاً وخليج بسكاي غرباً، ونهر اللوار شمالاً ونهر الجارون جنوباً؛ حصل عليه القوط عام 418م. للمزيد ينظر:

(Moor, 1971, p. 43)

3- تولوز: مدينة تقع جنوب غرب فرنسا، بالقرب من الحدود الاسبانية، وتعد تولوز جزءاً من اقليم اكييتاين. للمزيد ينظر: (الشيخ، 1975، صفحة 57)؛ (عثمان، 2004، صفحة 64).

تولى العرش بعد ثيودريك الاول ابنه ثورسمند Thorismond (451-453م) الذي لم يهنأ بالعرش طويلاً، اذ سرعان ما ثار ضده اخوته بسبب اختلافهم معه في السياسة التي ينبغي انتهاجها مع الرومان، فوضع احدهم حداً لمشروعاته وحياته (الشيخ، 1975، صفحة 58)، فخلفه على العرش ثيودريك الثاني Theoderic II (435-466م) الذي بدأ عهده بالتحالف مع الرومان وتهدة الامور معهم، ومن اجل ذلك شن حرباً ضارية على السويفيين الذي عبروا جبال البرانس وهجموا على بلاد الغال، فهزموهم وتبعهم الى اسبانيا وحدث كثيراً من الخراب ببلادهم عام 456م، غير ان ثيودريك ما لبث ان شرب من نفس الكأس الذي سقاه لسلفه، فقتل على يد اصغر اخوته ايورك عام 466م قبل ان تنهيا له الفرصة لفتح اسبانيا (مهدي، 2020، صفحة 106).

شرع ايورك Euric (466-484م) بعد ان تولى العرش في انتهاج سياسة جديدة تجاه الرومان، لم يحاول فيها مراعاة الصداقة ومظاهر الود معهم، فقضى على ما تبقى من النفوذ الروماني في اسبانيا، ووسع حدود مملكته فدفع السويفيين الى شمال غرب اسبانيا عام 469م واستولى على اقليم بروفانس الواقع جنوب شرق فرنسا عام 471م، وعبر جبال البرانس عام 476م لتحقيق اطماعه في اسبانيا فاحتل معظم شبه الجزيرة الايبيرية (اسبانيا والبرتغال)، باستثناء بعض المناطق في شمال وجنوب غرب اسبانيا، وازاء ذلك لم تستطع الامبراطورية الغربية ان تحرك ساكناً فقد شهدت نهاية عهدها في نفس العام (الشيخ، 1975، الصفحات 58-59)، الا ان ايورك نجح في حمل امبراطور الشرق زينون (474-491م) على التنازل له عن المنطقة الممتدة بين نهر الرون حتى جبال الالب (طرخان، 1958، صفحة 96)، واصبح اقوى ملك في غرب اوربا، وبلغت مملكة القوط اوج اتساعها وقوتها على يديه عام 476م، وتوفي ايورك عام 484م (الشيخ، 1975، صفحة 59).



المبحث الثاني حكم الأريك الثاني لمملكة القوط الغربيين (484 - 507)

أولاً: نشأة الأريك الثاني

قبل التطرق لموضوع نشأة الأريك نود التنويه بان عهده لم يحظ بمعالجة وافية في المصادر وهي مشكلة شائعة بين المتخصصين في كتابة العصور الوسطى المبكرة، لانها مدة كانت تعتمد بالدرجة الأولى على ما دونه الكهنة فلم يكتبوا الا اشارات بسيطة لبداية حكمه، ويؤكد أغلب الباحثين المتخصصين ذلك الامر منهم دوناتا شانز (Danuta Shanzer) (سلمان، 2023).

ولد الأريك الثاني Alaric II عام 466م في مدينة تولوز عاصمة القوط الغربيين، أغلب المؤرخين يعتبرونه بانه كان مختفي في ساحة التآريخ حتى ظهر في معركة فوييه Vouille، وقد عرف الأريك باسم الاريش والاريكو بالإسبانية والبرتغالية او الاريكوس باللاتينية (Wolfram, 1990, pp. 190-191)، ومثل الأريك مزيجاً من الثقافتين القوطية الغربية والرومانية شأنه شأن باقي الملوك الجرمان في ذلك الوقت (Wolfram, 1990, p. 192)، اما عن تعليمه فيمكن عد والده بمكانة المعلم الاول له، والذي كان يدين بالمسيحية الآريوسية، لذا رباه وفق تعاليمها، كما ارسله الى روما ليتعلم الثقافة الرومانية، وبعد بلوغه العاشرة من عمره التحق بالخدمة العسكرية عام 476م بحسب القانون القوطي وتدرّب على حمل السلاح بشكل جيد، وهكذا صقلت شخصيته بالمبادئ التي مكنته من ان يصبح ملكاً بعد والده يوريك (Bradly, 1988, p. 174)، الا انه لم يكن له ما كان لوالده من مهارة في الشؤون العسكرية والسياسية، نتيجة لسياسة التسامح التي غلبت على شخصيته، كونه لم يكن مولعاً بتلك الملذات المتعطشة للدماء التي أسرت معاصريه (الشيخ، 1975، صفحة 60).

تعلم الأريك منذ البداية مبدأً مهماً الى جانب الشجاعة والقتال، ان مصالح الناس لا تتحقق عن طريق القوة، وانما تتحقق بالتسامح والمعاملة الحسنة، وكانت هذه الصفة

من اهم الصفات التي تحلى بها الأريك فضلاً عن الصفات الاخرى، التي جعلته محبوباً من قبل اغلب رعاياه من القوط والرومان خلال سنوات حكمه (Bradly, 1988، صفحة 174).
تولى الأريك الثاني عرش القوط بعد وفاة يوريك في 12 ديسمبر من عام 484م، وفقاً للتقاليد القوطية فعند موت الملك يجتمع زعماء الشعب لكي يختاروا احق افراد العائلة الملكية بالعرش وهو احسن المحاربين بينهم (طرخان، 1958، صفحة 97)؛ (كانتور، 1993، صفحة 177) وكان الأريك حينها في الثامنة عشرة من عمره، وقد ورث الأريك مملكة مستقلة مترامية الأطراف من المحيط الاطلسي غرباً حتى جبال الالب شرقاً ومن نهر اللوار شمالاً ومعظم شبه الجزيرة الايبيرية جنوباً (طرخان، 1958، صفحة 97)؛ (الشيخ، 1975، صفحة 59).

ثانياً: سياسة الأريك الثاني الداخلية

بعد تسنم الأريك عرش القوط الغربيين سعى الى تدعيم سلطته، فأقدم على القيام بعدة خطوات لوضع الأسس الرئيسية الداخلية لمملكة القوط، تمثلت بإنشاء مجلساً ملكياً استشارياً برئاسته شخصياً، وضم المجلس مستشارين ومسؤولين عن مختلف جوانب الحكومة (Wolfram, 1990, p. 193)، ولتأسيس نظام حكم موحد لمملكة القوط امر بتعيين حكام محليين مسؤولين عن ادارة مناطق المملكة، وكان هؤلاء الحكام مسؤولين ايضاً عن جمع الضرائب وتنفيذ قرارات الملك، كما انشأ نظاماً قضائياً موحداً بهدف تحقيق العدالة لجميع سكان المملكة (King, 1972, p. 23)، ولتعزيز الوحدة الدينية والاجتماعية كانت مملكته موطن لجماعات متعددة ذات ديانات مختلفة من (المسيحية والوثنية واليهودية) الا ان المسيحية كانت الديانة الرئيسية التي اخذت بالانتشار والتي شملت جميع بلاد الغال (James, 1982, pp. 15- 16)، لذلك أدرك الأريك اهمية الكنيسة في المجتمع، فأعلن ان المسيحية على المذهب الآريوسي هو الدين الرسمي للمملكة، لتكون الكنيسة الآريوسية قوة فاعلة في المجتمع وتساهم في نشر المسيحية وتعزيز القيم الدينية، وعلى ذلك الاساس دعم الكنيسة الآريوسية من خلال تقديم المنح المالية والاراضي لها، كما شجع على ترجمة الكتب الدينية الى اللغة القوطية، كما انه كان يؤمن بأن الكنيسة والمعابد هي وسيلة مهمة لنشر المسيحية، لذلك امر بإنشاء كنيسة رئيسية في مدينة تولوز عاصمة



القوط الغربيين وعين لها اسقفاً رئيساً، وساهم في تأسيس العديد من الأديرة والكنائس في انحاء المملكة (Wolfram, 1990, p. 232).

كانت سياسته الداخلية تهدف الى تعزيز استقرار وازدهار مملكة القوط الغربيين، فخصص لجميع اراضي المملكة مساحات واسعة من الاراضي لأفراد قبيلته واعوانه من المحاربين ولا سيما القادة منهم مقابل خدماتهم العسكرية والادارية، ولم تكن هذه المنح في البداية على شكل ملكية دائمة، بل كانت تعطي المحارب حق الانتفاع من الارض ثم تحوّل فيما بعد الى ملكية دائمة (King, 1972, p. 68)، كما قام بالعديد من الاعمال الاجتماعية خلال مدة حكمه، والتي ساهمت في تحسين حياة سكان المملكة، فعمل على تشجيع التعليم في جميع انحاء المملكة، بهدف تعليم القوط الغربيين والرومان على حد سواء القراءة والكتابة والحساب، كما شجع ايضاً على ترجمة الاعمال الدينية والعلمية الى اللغة القوطية، من اجل ان تتمتع مملكة القوط الغربيين بثقافة غنية ومتنوعة، وسعى الأريك ايضاً الى تشجيع التبادل الثقافي بين القوط الغربيين والرومان، لاعتقاده ان هذا سيساعد على دمج القوط الغربيين بالمجتمع الروماني (King, 1972، الصفحات 68-69).

ومن اهم سياسات الأريك الداخلية هي سياسته القانونية المدنية والكنسية التي تهدف الى دمج الشعبين القوطي والروماني لتعزيز استقرار ووحدة مملكة القوط الغربيين، ان لم يكن للقوط قوانين مكتوبة حتى عهد الأريك الثاني ووالده يوريك إذ كانوا يعتمدون على عاداتهم وتقاليدهم (Wolfram, 1990, pp. 193-194)، فأصدر مجموعة من القوانين التي استمدت من القوانين الرومانية والتقاليد والعادات القوطية، لحل التناقضات التي كانت سائدة في المملكة (Wood D. S., 2002, pp. 251- 254)، وكانت تلك القوانين مستوحاه من القوانين الرومانية ولاسيما بعد ان ادرك مدى تفوق القوانين الرومانية على القوانين البربرية التي اتبعها اسلافه، وحافظ ايضاً على بعض من التقاليد القانونية والقضائية القوطية، وعلى هذا الاساس عدّت قوانين الأريك هي اول قوانين تجمع بين القانون الروماني والقوطي الغربي، والتي تضمنت احكاماً حول المسائل المدنية مثل الملكية والزواج والأسرة والعقوبات الجنائية، ففي مجال الملكية اعتمد الأريك على القانون القوطي والذي نص على ان الملكية الخاصة هي حق طبيعي وانها يجب ان تحترم، كما ينص على ان الملكية يمكن ان تكون ملكية فردية او جماعية (King, 1972, p. 70)،

اما قانون الزواج نص على ان يكون ميثاقاً بين الرجل والمرأة وان يكون مبنياً على المودة والموافقة، كما نص على ان الزواج يجب ان يكون دائماً لا يمكن فسخه الا في حالات خاصة، وفي قانون الأسرة نص القانون على حقوق ومسؤوليات افراد الأسرة بما في ذلك الاباء والابناء والازواج، كما نص على ان الاطفال يرثون اموال والديهم وان الزوجات يتمتعن بحقوق معينة مثل حق الميراث وحق الطلاق، أما في مجال العقوبات الجنائية اعتمد الأريك على القانون الروماني ولا سيما في مجال الجرائم ضد الاشخاص والممتلكات، بهدف تطبيق عقوبات رادعة على مرتكبي الجرائم (Wolfram, 1990, pp. 203- 204).

كما اصدر قانون التسامح الديني الذي عدّ من اهم قوانين الذي منح الحرية الدينية لجميع رعاياه بغض النظر عن عقيدتهم ليكسب ود رعاياه من الرومان الذين كانوا يعتنقون المسيحية الكاثوليكية، ولا سيما بعد ان علم بالمؤامرات التي كانت تحاك ضده من قبل الأساقفة الكاثوليك عام 505 م لصالح بعض الممالك المجاورة لهم في بلاد الغال، فحكم عليهم الأريك بالنفي الا ان هذه العقوبة اثارت حفيظة الكثير من الرومان، والتي تزامنت مع خطر الفرنجة⁽¹⁾، التي بدأت تتوسع في بلاد الغال، وهذا ما دفع الأريك الى اعادتهم من منفاهم والى عقد مجمعاً كنسياً اعده مستشاروه وقضاته عرف باسم قانون الأريك او ملخص الأريك المعروف (Breviarum Alaric) الذي عقد في 10 سبتمبر 506م في مدينة اجد في اقليم اكييتين، ضم ثلاثة ارباع اساقفة بلاد الغال من اريوسيين وكاثوليك ورجال قانون وقادة سياسيين من اجل صياغة قانون يضم قوانين الأريك المدنية وقانون كنسي يضمن ادارة افضل، فأصدر المجمع قانوناً مدنياً ينص على منح الحرية الدينية لجميع سكان المملكة (Wolfram, 1990, p. 201) وبعد ان ظفرت جميع القوانين المدنية والكنسية بالرضا العام ولا سيما من الرومان أمر الأريك بنشر هذه القوانين في جميع انحاء المملكة، وقد عدّت تلك القوانين أعظم عمل قانوني صدر عن ملك جرمانى، فقد بلغ من اهميتها وشهرتها ان غدت اساساً للقانون المكتوب وسط فرنسا، وجزءاً من اسس قوانين القانون الأوربي الحديث (طرخان، 1958، صفحة 144).

1- الفرنجة: من القبائل الجرمانية الغربية التي كانت تعيش في اواسط اسيا، وبعد ان اشتد عليهم الضغط على قبائلهم من الشرق، فاضطروا الى النزوح من اوطانهم، ولكنهم لم يتجهوا كما اتجه اللومبارديون او القوط الشرقيون من قبلهم الى ايطاليا، انما عبروا نهر الراين واستقروا غرباً في غالة. للمزيد ينظر: (الجادري، 2019، صفحة 29)



وإذا كان عهد الأريك قد تخلص من سياسة الاضطهاد المذهبي ضد الكاثوليك، الا ان هذه السياسة لم تفعل شيئاً أزاء اليهود الذين شكلوا شريحة مهمة من شرائح السكان في بلاد الغال، فقد ضلوا على اضطهاد وتنكيل (طرخان، 1958، صفحة 165)، نتيجة شعور القوط بوطأة اليهود من واقع تصرفاتهم في استغلال الغير، وتعاطي الربا الفاحش، والسيطرة على الحياة الاقتصادية، والتأمر السياسي للمحافظة على المكتسبات، والاستعلاء على النصارى (الحو، 2017، الصفحات 13-20)، وقد دفعت تلك الاساليب الأريك حين اصدر القانون ان يحرم على اليهود الزواج من المسيحيات او اقتناء عبيد مسيحيين او الاشتغال في وظائف الدولة، مع ترك الحرية الدينية لهم يمارسونها وفق تقاليدهم وطقوسهم (طرخان، 1958، صفحة 166).

حظيت الجوانب الاقتصادية باهتمامه ايضاً فكانت احدى اهم سياساته هي التركيز على الجانب الزراعي، كون اغلب المجتمعات الجرمانية كانت زراعية بالدرجة الاساس وان اغلبية سكان مملكة القوط يمتنون حرفة الزراعة، التي كانت تعد احدى مرتكزات النشاط الاقتصادي في بلاد الغال خلال تلك الحقبة (Wolfram, 1990, p. 234)، ولتشجيع الزراعة في المملكة قام الأريك بمنح الاراضي على الفلاحين ولاسيما القوط منهم، وحثهم على استخدام الاساليب الرومانية في زراعة اراضيهم لتصبح مملكة القوط مكتفية ذاتياً في انتاج الغذاء، ولاسيما في زراعة الحبوب وفي مقدمتها الشعير الذي ازداد الطلب عليه خلال تلك المدة، وهذا ما ادى الى توفير الغذاء للسكان وساهم في نمو الاقتصاد (Wood, "Le Vouages de Colomaban", 2016, p. 234)، وشجع الرومان الغاليون الذين اهتموا تربية الماشية والخنازير على الاهتمام بها، بسبب اهميتها في الحياة الاقتصادية، اما في الجوانب الاقتصادية الأخرى فقد شجع دعم الحرف اليدوية لسد الحاجة المحلية، وادرك ايضاً اهمية التجارة في الجانب الاقتصادي فسعى الى تحسين مستوى التجارة في اراضيه، فأصدر عملة معدنية خاصة به لتسهيل التبادل التجاري بين اراضيه والعالم الخارجي (Wood, "Le Vouages de Colomaban", Jouranal Antiquite Tardive, pp. 234- 235)، وأنشأ أسواقاً جديدة في جميع انحاء المملكة، واصدر قوانين لحماية التجارة لتضمن سلامة تجارتهم، وعلى المستوى الدولي عمل على تعزيز العلاقات التجارية مع الدول المجاورة ولاسيما الامبراطورية الرومانية البيزنطية، فأنشأ طرقاً وقنوات لربط اراضيه بالمدن

والمراكز التجارية في الامبراطورية الرومانية، وأرسل المبعوثين الى القسطنطينية لعقد الاتفاقيات التجارية، التي تساعد على تعزيز التجارة بين القوط والرومان (Tours, 1916, pp. 54-55). ولا بد من الاشارة الى ان سياسة الأريك الثاني الاقتصادية كانت ناجحة كونها ساهمت في نمو وازدهار مملكة القوط وعُدت من اقوى الممالك في أوروبا آنذاك.

اما الجانب العسكري فشغل اهتمام الأريك في بداية حكمه للحفاظ على قوة ووحدة مملكة القوط وجعلها قوة اقليمية رئيسية من جهة، ولتوسيع اراضي مملكة القوط الغربيين في شبه الجزيرة اليبيرية (اسبانيا والبرتغال) من جهة أخرى، لذلك ركز على انشاء جيشاً قوياً يتكون من القوط والرومان، فأمر بتجنيد العديد منهم ومنح بعضهم مناصب قيادية في الجيش، ولتحقيق غاياته غزا الأريك هسبانيا الرومانية وسيطر عليها عام 485 م ثم سيطر بعد ذلك على غاليسيا عام 491 م، وكان لهذا التوسع اثره في السيطرة على كامل شبه الجزيرة اليبيرية، باستثناء الركن الشمالي الغربي الى جانب سيطرته على اقليم اكيثاين والجزء الاكبر من غالة وناربون، وقد ساعد ذلك التوسع على الاعتراف بالقوط الغربيين كقوة اقليمية رئيسية في أوروبا العصور الوسطى (Bradly, 1988, p. 175). علماً أن تلك التحركات العسكرية أجبر على القيام بها نتيجة لتنامي اكبر قوتين بجواره آنذاك المتمثلة بالفرنجة بقيادة كلوفس، والقوط الشرقيين بقيادة ثيودريك .

ثالثاً: سياسة الأريك الثاني الخارجية

1 - علاقة الأريك الثاني بالامبراطورية الرومانية الشرقية (بيزنطة)

بعد نجاح الأريك في نظم الادارة والحكم، حاول اقامة علاقات طيبة بينه وبين الامبراطورية الرومانية الشرقية وملوك القبائل الجرمانية، الا ان اغلب تلك العلاقات كانت معقدة وشهدت تحولات كبيرة، ولاسيما مع الامبراطورية الشرقية، ففي بداية حكمه حاول ان يقيم علاقة ودية مع الإمبراطور زينون⁽¹⁾، الذي كان هو أيضاً يسعى لإقامة علاقات ودية

1- الامبراطور زينون (425-491م): ولد عام 425م، تولى عرش الامبراطورية عام 474م، ويعد من ابرز الاباطرة البيزنطيين كونه حكم الامبراطورية الغربية قبل سقوطها عام 476م، قامت ثورة ضده وتم عزله ولكنه سرعان ما تمكن من العودة مرة اخرى عام 476م، واستمر في الحكم حتى عام 491م. للمزيد ينظر: (العريني، الدولة البيزنطية (323-1081)، 1965، الصفحات 55-59)



مع ملوك القبائل الجرمانية، لا سيما بعد غياب سلطة الامبراطورية الرومانية عن الغرب الاوربي، والتي اوجدت واقعاً جديداً في المناطق التي كانت خاضعة لسلطتها ومنها بلاد الغال (Oman, 1915, p. 61)، وكانت اولى خطوات تعزيز تلك العلاقة هو رفض الأريك لاعتداء الفرنجة على مدينة سواسون اخر بقايا النفوذ الروماني في بلاد الغال، من اجل توسيع مملكتهم في بلاد الغال، إذ هاجم ملك الفرنجة كلوفس⁽¹⁾ سياجروس الحاكم العسكري للقوات الرومانية في سواسون عام 486م، وانزل الهزيمة بالقوات الرومانية افلت سياجروس من القتل ولجأ الى الأريك ينشد المأوى والملاذ فاستجاب اليه الأريك، الا ان كلوفس ارسل الى الاريك رسالة تهديد مطالباً اياه ان يسلم سياجروس له والا زحف بقواته عليه، فلم يكن الأريك مستعداً للحرب التي سيواجه فيها خطر الفرنجة، فقام بتسليم سياجروس، فسجنه ثم امر بقتله (Tours, 1916, pp. 36- 37)، وبسقوط مدينة سواسون اصبح القوط وجهاً لوجه مع الفرنجة (طرخان، 1958، صفحة 97).

وعلى الرغم من سقوط اخر ظل للإمبراطورية في بلاد الغال، الا ان الأريك حاول ان يعيد بناء تلك العلاقة وذلك بالتحالف مع الامبراطور اناستاسيوس لأول⁽²⁾، الذي تولى العرش عام 491م، ولا سيما بعد منح الامبراطور اناستاسيوس الأريك حكماً ذاتياً في اسبانيا، في مقابل مساعدة الأريك في الدفاع عن الامبراطورية ضد القبائل الجرمانية الاخرى، الا ان هذا التحالف لم يدم طويلاً بسبب توسع الأريك نحو جنوب اسبانيا الذي اثار قلق الامبراطور من جهة، كما حال دون استمرار هذا التحالف العقيدة الكاثوليكية للإمبراطورية الرومانية التي عدت الآريوسية بدعة من جهة، وكان لهذين الأمرين السبب في ان ينهي الامبراطور تحالفه مع الأريك، ويوجه اناستاسيوس انظاره الى التحالف مع الفرنجة

- 1- كلوفس: ولد كلوفس عام 466م، تولى العرش عام 481م، ويعد المؤسس الحقيقي للملكة الميروفنجية كونه اول ملك يوحد جميع القبائل تحت حكم واحد، واول ملك جرمانى اعتنق المسيحية الكاثوليكية، وقد اتخذ كلوفس من الكتلثة ستاراً لتوسيع مملكته. للمزيد ينظر: (الجادري، 2019)
- 2- اناستاسيوس: ولد عام 430م، كان مسؤولاً عن الادارة المالية للإمبراطورية البيزنطية في عهد الامبراطور زينون، تولى حكم الامبراطورية عام 491م، كسب حب شعبه بعد عفوه عن النظام الضريبي، وله علاقات خارجية طيبة شملت بلاد الشام ومصر وبلاد فارس، الا ان نهاية حكمه شهدت اضطرابات ادت الى حروب داخلية، هزم في احدها عام 515م وتوفي عام 518م. للمزيد ينظر:

(The New Encyclopedia Britannica, Vol.1, p. 371)

بعد ان اصبح كلوفس الكاثوليكي اقوى حاكم في بلاد الغال (198-199-Wolfram, 1990)، وقد ساهم ذلك التحالف بالإطاحة بمملكة القوط في بلاد الغال، بعد ان ساعد الامبراطور اناستاسيوس كلوفس في حربه ضد الأريك عام 507م (Mathisin, 2012, p. 27). والتي سنتطرق اليها لاحقاً.

2 - علاقة الأريك الثاني بالقوط الشرقيين

أعطى الأريك الثاني اهتماماً كبيراً لعلاقاته الخارجية، ولاسيما مع القبائل الجرمانية التي كانت تدين بالمذهب الأريوسي، وعلى ذلك الاساس سعى الأريك لتقوية العلاقة بينه وبين القوط الشرقيين الذين كانوا يتهيؤون مملكة جديدة بقيادة ثيودريك⁽¹⁾، وكان ايضاً يبحث عن حليف يمكن مساعدته في اوقات الخطر، ولا سيما بعد تصاعد قوة الفرنجة، واستناداً لما سبق تكونت بين بينه وبين وثيودريك علاقة ودّية وتعاونية، وفي هذه الاثناء وبعد تصاعد قوة ثيودريك وزيادة متطلباته من الامبراطورية اصبح مصدر قلق وازعاج للامبراطور زينون فحاول التخلص منه فأسند الامبراطور الى القوط الشرقيين بقيادة ثيودريك مهمة اخراج ادواكر⁽²⁾ من ايطاليا ومن ثم احتلالها باسم الامبراطورية، فقاد ثيودريك الجيش القوطي الشرقي الى ايطاليا ودخلها عام 489م، وقد تمكن ثيودريك من الحاق الهزيمة بادواكر اول الامر، الا ان الاخير وبعد عدّة معارك تمكن من محاصرة ثيودريك في مدينة بافيا التي تقع شمال ايطاليا عام 490م، الامر الذي حمل ثيودريك على طلب المساعدة من الأريك الذي ارسل جيشاً لفك حصار ادواكر، وبعد فك الحصار تمكن ثيودريك بعد عدّة معارك من قتل ادواكر وتأسيس مملكة القوط الشرقيين عام 493م، واصبحت ايطاليا جزءاً من الامبراطورية الشرقية (Moorhead, Clarendon Press, pp. 31- 34).

1- ثيودريك: ولد عام 454م وعاش في بلاد القسطنطينية، ثم شغل منصب قضائي و عسكري رفيع المستوى داخل الامبراطورية الشرقية، تعلم الكثير عن الادارة الرومانية والتكتيك العسكري، تمكن من تأسيس مملكة القوط الشرقيين في ايطاليا عام 493م، بعد قتله القائد الجرمانى ادواكر. للمزيد ينظر: (Tours, 1916, p. 44)

2- ادواكر: قائد جرمانى ولد عام 433م، دخل مع قبيلته الى ايطاليا وانضم الى الجيش الرومانى، وترقى في المناصب حتى وصل الى منصب القيادة، قاد مجموعة من البرابرة المتمردين واسقط عرش الامبراطورية الرومانية الغربية عام 476م، واصبح بعد ذلك حاكماً على بقية اجزاء الامبراطورية في ايطاليا. للمزيد ينظر:

(The New Encyclopedia Britannica, Vol.3, pp. 371- 372)



كان لتدخل الأريك الحاسم أثر كبير بنجاح ثيودريك في غزو ايطاليا وتأسيس مملكة القوط الشرقيين هناك، وهذا ما جعل ثيودريك يمنح ابنته ثيودوجوثا زوجة للأريك عام 494م⁽¹⁾، إذ عقد ثيودريك سلسلة من المصاهرات السياسية مع ملوك الجرمان، من اجل ان يفوّت الفرصة على الامبراطورية الشرقية في اللجوء الى سياسة (فرق تسد) التي تستطيع بواسطتها تأليب ملوك الجرمان بعضهم ضد البعض، كما استخدم الامبراطور زينون ثيودريك ضد ادواكر من قبل كخطوة مهمة لتعزيز الروابط بين المملكتين ووسيلة لتعزيز التحالف السياسي (مهدي، 2020، الصفحات 72-73)، وتبادل الأريك وثيودريك السفراء وعقدوا اجتماعات منتظمة لمناقشة القضايا المشتركة، كما تعاون الأريك وثيودريك في مجال القانون فعندما اصدر الأريك قانونه (Breviarum Alaric) عام 506م، اصدر ثيودريك ايضاً قانوناً مشابهاً مبنياً على نفس المبادئ، وهكذا استمر التعاون بين الأريك وثيودريك في جميع القضايا المختلفة التي تمس القوط الغربيين والشرقيين الى نهاية حياة الأريك (Moorhead, Clarendon Press, p. 369).

3 - علاقة الأريك الثاني بالبرجنديين⁽²⁾

تزامن تولي الأريك عرش القوط، على زعامة البيت البرجندي الملك جندوباد⁽³⁾ الذي كان مسيحياً على المذهب الآريوسي، وهذا ما ادى الى تكوين علاقة ودية وتعاونية بين

1- للمزيد ينظر: محمود عبد الله مهدي عبد الحافظ، المصدر السابق، ص72-73.

2- البرجنديين: هم احد القبائل الجرمانية الشرقية، الذين هاجروا من موطنهم الأصلي في شبه جزيرة اسكندناوه، واستقروا بين نهري الأودر والفستولا في القرن الاول الميلادي، ثم شقوا طريقهم الى سيليزيا عام 150م ثم دخلوا وادي نهر المين، ومن ثم الى حوض نهر الراين في نهاية القرن الرابع الميلادي، وقد منحهم الرومان حق امتلاك الاراضي الواقعة على جانبي النهر، ويحدود عام 433م سمح لهم القائد الروماني في بلاد الغال ايتيوس الاستقرار في سابوديا، وبعد مشاركتهم في سقوط امبراطورية الهون عام 451م، فسح لهم المجال في وضع موطاً قدم لهم في جنوب شرق بلاد الغال. للمزيد ينظر: (James, 1982, pp. 21- 22)

3- جندوباد: تولى العرش بعد وفاة والده جندويك عام 473م وقد احتل جندوباد واخوته الثلاثة (جوديجيزل وشلبريك وجندومار) مكان الصدارة في قيادة الاسرة الملكية الجديدة، حيث تم تقسيم المملكة فيما بينهم، فحكم جندوباد (473-516م) المنطقة الواقعة بين نهري الرون والسين ومقاطعة مرسيلىا، وجوديجيزل (473-500م) في جينف، وشلبريك (473-486م) في فالنسيا، وجندومار(473-474م)، وقد لعب جندوباد دوراً كبيراً في الاحداث السياسية في الغرب الروماني. للمزيد ينظر: (Wood, The Merovingian kingdoms 450- 751, 2014, pp. 5- 7)

الأريك وجندوباد ملك البرجنديين في بادئ الأمر، كون كلا الملكين كانا مهتمين بتعزيز السلام والازدهار في بلاد الغال، وقد اسهمت هذه العلاقة بوقوف الأريك الى جانب جندوباد في الحرب الأهلية البرجنديية التي حدثت بين عامي (500-501م) بين الملك جندوباد وبين اخيه جوديجيزل⁽¹⁾، على اثر الصراع الدائر على العرش، وقد بلغ التوتر ذروته، عندما ارسل جوديجيزل سراً دون علم اخيه مبعوثين الى كلوفس الذي اقدم على محاربة الهراطقة والخارجين على المذهب الكاثوليكي، يطلب منه المساعدة في الحرب ضد اخيه، الذي وقف معه معظم الشعب والجيش البرجندي، واعدأ كلوفس بالمبلغ الذي يحدهه كجزية سنوية، بالإضافة الى جزء من اراضي مملكتي (Murray, 2000, p. 276)، فوافق كلوفس على الفور وأعد جيشه لملاقاة البرجنديين، ولم يشك جندوباد في اخيه ولو للحظة، وعندما التقى الجيشان تفاجأ جندوباد بانضمام اخيه جوديجيول الى جيش كلوفس، وبعد المواجهة انهزم جندوباد ولاذ بالفرار وعند ملاحقته اتخذ من مدينة افينون ملجأ له، الا ان محاصرة جندوباد لم تستمر طويلاً لاسيما بعد دعم بالأريك لجندوباد في هذه الحرب، ووعد الأخير الأريك بأن يتنازل عن مدينة افينون مقابل مساعدته له، بعد ان يسترجع مملكته (Wolfram, 1990, pp. 97- 98)، ولأن جندوباد كان مصمماً على استعادة ملكه بأي ثمن سرعان ما تحقق له ذلك بعد ان استعاد قوة جيشه بمساعدة الأريك من جهة، وعرض دفع جزية سنوية كل عام مقابل سحب جيش كلوفس من جهة اخرى، وبعد انسحاب جيش كلوفس زحف جندوباد بجيشه نحو مدينة فيين فقبض على اخيه وقتله، اما الجيش الفرنجي الذي تركه كلوفس الى جانب جوديجيزل داخل المدينة، فاعتقل جميع جنوده وأمر جندوباد بعد ان استعاد عرشه بحسن معاملتهم وأرسالهم الى الأريك في تولوز كأسرى حرب (عمران، المؤرخ جريجوري التوري وتأريخه للملك كلوفس من خلال كتاب تاريخ الفرنجة، 1980، صفحة 36).

1- بعد وفاة جندوباد والد جندوباد تصارع الأخوة على العرش، فقتل جندوباد اخيه شلبريك واغرق زوجته وابعد ابنته الكبرى (شروما) اما الصغرى (كلوتيدا) التي ستكون فيما بعد زوجة لكلوفس فقد بقيت في قصره بمدينة فيين، اما اخويه (جوديجيزل و جندومار) فقد منح لكل منهما مقاطعة من المقاطعات القريبة منه، الا انهم كانوا ناقلين من جندوباد، واخذ جوديجيزل يتحين الفرص للأطاحة بأخيه جندوباد. للمزيد ينظر:

(Wood, The Merovingian kingdoms 450-751, 2014, p. 43)



وفي ضوء ذلك التحالف كان من المفترض ان ينضم جنودباد لمعسكر الأريك ضد كلوفس، الا انه بمجرد ان بدأ كلوفس الحرب ضد الأريك رأى انها الفرصة المناسبة للتوسع او على الأقل الحصول على مدينة افينون مرة اخرى، وعلى ذلك الأساس أدار جنودباد ظهره الى حليفه السابق وتخلى عن معتقده الأريوسي وانضم الى كلوفس.

4 - علاقة الأريك الثاني بالفرنجة ومقتله

شكل القوط الغربيين في عهد يوريك والد الأريك الثاني قوة جرمانية لا يستهان بها في اوربا الغربية، لذا ظل كلوفس مقيداً بعد اعتلائه للعرش عام 481م لا يستطيع فرض سيطرته على بلاد الغال، لكن ما ان توفي الملك يوريك عام 484م حتى تنفس كلوفس الصعداء، وهكذا تزامن حكم الأريك الثاني مع حكم كلوفس الطامح الى مد نفوذه على جميع اجزاء بلاد الغال، وحدث أول احتكاك بين الملكين عندما انهى كلوفس حربه مع سياجروس لتصفية الوجود الروماني في شمال غالة (6- 5، Mathisin, 2012, pp. 5-6)، وقد حفز هذا الانتصار الفرنجة على مهاجمة مدن القوط الغربيين التي احتوت على اراضي خصبة عامرة بالثروات، ومنها مدن اقليم اكييتاين التي تعرضت لسلسلة من الهجمات الفرنجية التي بدأت منذ عام 490م ولم تتوقف حتى عام 496م، بسبب انشغال الفرنجة بحربهم ضد قبائل الألماني⁽¹⁾ الا ان هذه الهجمات لم تكن ذات فاعلية تذكر، وقد استغل الأريك فرصة انشغال الفرنجة بالحرب فاستحوذ على مدينة سينتس (جنوب غرب سلوفاكيا)، وعلى اثر ذلك عاود الفرنجة هجماتهم مرة ثانية على مدن القوط الغربيين عام 498م، فاحتل الفرنجة بورديو والحقوها بمملكتهم (الجادري، 2019، صفحة 66)، الا ان تحركات الفرنجة في المناطق القوطية لم تكن سهلة، بسبب وعورة الطرق الجبلية ولاسيما في مدينة بواتييه، الامر الذي منح الأريك الفرصة لطرد الفرنجة وابعادهم عن المناطق القوطية (6، Mathisin, 2012, p. 6)، ولأنهاء حالة الخلاف بين القوط الغربيين والفرنجة اقترح بعض مستشارين الأريك ترتيب لقاء يجمع بينه وبين كلوفس، ولاسيما بعد

1- الألماني: من القبائل الجرمانية الغربية التي نزحت من موطنها الأصلي في شبه جزيرة اسكندناوة، واستقروا بالقرب من ملتقى نهري الراين والدانوب، حاولوا عدة مرات الاستقرار ببلاد الغال، الا ان كلوفس طردهم والحق الهزيمة بهم في معركة تولبياك عام 496م. للمزيد ينظر: (الشيخ، 1975، الصفحات 12-13).

ازدياد قوة الفرنجة، وبموجب ذلك أرسل الأريك السفراء الى كلوفس قائلاً " اذا رغب اخي في ملاقاتي بمباركة الله فأنا على استعداد لتناسي الماضي " فلم يرفض كلوفس تلك الدعوة واجتمع الملكان في جزيرة امبواز الواقعة على نهر اللوار واتفق الطرفان على تعزيز الصداقة بينهما، وتعهد كلوفس بإخلاء المناطق التابعة للقوط الغربيين التي لا تزال تحت سيطرته (الجادري، 2019، الصفحات 67-68). الا ان السلام بين القوط الغربيين والفرنجة لم يستمر طويلاً، بسبب تحول كلوفس وبدافع المصلحة من الوثنية الى المسيحية على المذهب الكاثوليكي لإرضاء البابوية التي ستكسبه الشرعية دون غيره من الممالك الجرمانية التي كانت تدين بالمذهب الأريوسي، فتعمد كلوفس وبصحبه ثلاثة الاف من جنوده ، وبذلك اصبح كلوفس اول من دان بالمسيحية الكاثوليكية من ملوك الفرنجة هو وقومه وصمم بعد ذلك على التخلص من الأريوسيين، لأن كلوفس كان يعتبر نفسه حامياً للكاثوليكية ونصيراً لها، وكُلف من قبل الكنيسة الكاثوليكية بالدفاع عنها وقتال هؤلاء الهرطقة (Tours, 1916, p. 39)، وكانت فكرة الفتح قد بدأت من الامبراطور اناستاسيوس عام 507م لتقوية موقف كلوفس بالدعم الدبلوماسي والمالي للعمليات العسكرية، ولم يكن امام كلوفس سوى مملكة القوط الغربيين الذين يسيطرون على جانب كبير من بلاد الغال، لذلك توجهت نظاره نحوهم، ولما احس الأريك بخطر الفرنجة الوشيك سعى للحصول على دعم القوط الشرقيين وامر بتعبئة الجيش القوطي الغربي لمواجهة تهديدات كلوفس (Mathisin, 2012, pp. 22- 23)، وقبل ان يحشد كلوفس جيشه لمواجهة الأريك رتب تحالفاً عسكرياً مع جندوباد ملك البرجنديين، وبموجبه دعا كلوفس القوات البرجنديّة لمساعدة قواته في محاصرة المدن القوطية المحصنة من جهة، ومواجهة اي قوات يرسلها ثيودريك لمساعدة الأريك حتى لا يتمكن القوط الشرقيين من تقديم اي دعم مباشر ضد كلوفس، وفي تلك الاثناء حاول ثيودريك حل الأمور بالوسائل الدبلوماسية لوأد فتيل الحرب بين الفرنجة والقوط الغربيين، الا ان تلك الجهود بائت بالفشل نتيجة عناد كلوفس واصراره على الحرب، ممّا دفع ثيودريك الى ان يعلن دعمه للأريك (Mathisin, 2012, pp. 25- 27)، وعندما رأى كلا الجانبين التنازعين استحالة تجنب القتال استعدوا لمواجهة الفاصلة، وزحف الأريك بقواته العسكرية المؤلفة من القوط الغربيين والرومان الغاليين بحدود 340كم شمالاً من تولوز الى مدينة بواتييه، فيما سار كلوفس بجيشه المكون من مجموعات



مختلفة من باريس الى المنطقة المحيطة بفوييه الواقعة على مسافة عشر اميال من بواتيه (الجادري، 2019، الصفحات 75-76)، وعند وصول الطرفين المتحاربين الى نقطة قريبة من فوييه عسكرت قوات الأريك شمال هذه المنطقة منتظرة دعم القوط الشرقيين، اما قوات كلوفس فكانت في جنوبها، وقد نصح ثيودريك الأريك بعدم القيام بأيّة مجازفة قبل وصول قواته، الا ان قواته لم تصل في الوقت المناسب بسبب انشغالها بمواجهة الحملة البحرية البيزنطية على الساحل الجنوبي الشرقي لإيطاليا (Mathisin, 2012, p. 24)، وعلى اثره قرر الأريك وهو غير واثق من احرار النصر على جيش كلوفس التحرك الى فوييه ليلتقي بجيش الفرنجة، وقد بدأ جيش الأريك المعركة بقذف الرماح ثم اختلطوا بأعدائهم وجهاً لوجه، وعلى الرغم من شراسة جيش الأريك الا انهم لم يتمكنوا من الصمود امام هجمات جيش الفرنجة المدعوم والمنظم، وعند تراجع الجيش القوطي في المعركة رأى كلوفس الأريك فأتجه اليه مباشرة وقتله (الوكيل، 2022، الصفحات 958-960)، وبعد انتهاء المعركة التقت الجيوش المتحالفة من الفرنجة والبرجنديين عند مدخل مدينة تولوز عاصمة القوط فاستولوا عليها وقاموا بحرقها بعد نهبها، ثم سيطروا على اقليم اكيثاين واجزاء اخرى من مملكة القوط في بلاد الغال، ووضع كلوفس يده على الكثير من كنوز القوط التي كان الأريك الاول قد حملها من روما عام 410م (Mathisin, 2012, p. 36)، وترك الأريك الثاني بعد مقتله اثنين من الأولاد هما جيساليك الأبن الغير الشرعي للأريك، وأمالريك حفيد ثيودريك الذي لم يتعدّ الخمس سنوات من عمره، فخلف جيساليك الأريك الا انه لم يستطع صد هجمات جيوش الفرنجة والبرجنديين، هذا فضلاً عن تردي الأوضاع في ما تبقى من مملكة القوط، ونتيجة لذلك لم يستطع ثيودريك ان يغض الطرف عمّا حدث في بلاد الغال (الوكيل، 2022، الصفحات 960-961)، ومن اجل تأمين حماية املاك حفيده اعلن ثيودريك الحرب على كل من الفرنجة والبرجنديين، وارسل جيوشه لينقذ بقايا مملكة القوط الغربيين في غالة، وقد نجح ثيودريك في وقف تقدم القوات المتحالفة وحافظ على البقية الباقية من املاك حفيده في غالة واسبانيا، وحكم أمالريك على ما تبقى من مملكة القوط الغربيين تحت وصاية ثيودريك (Mathisin, 2012, pp. 37- 38).

الخاتمة

- توصل الباحثين الى مجموعة من الاستنتاجات التي يمكن ايجازها بالاتي:
- 1 - تعد مملكة القوط الغربيين من أهم الممالك الجرمانية التي اتخذت عدّة مراحل على فترات متفاوتة، حتى تمكنوا في النهاية من تأسيس مملكة خاصة بهم على انقاض الامبراطورية الرومانية الغربية.
 - 2 - أسهمت الطبيعة الجغرافية لبلاد الغال بأن تكون موطناً للقوط الغربيين، ولا سيما بعد ان شجعت سهولة تضاريسها القوط بالاندفاع نحوها عسكرياً فاخضعوا الجنوب الغربي منها لنفوذهم السياسي.
 - 3 - تناوب على عرش مملكة القوط الغربيين عدد من الملوك الذين امتازوا بمهاتهم السياسية والعسكرية، حتى تمكنوا من تأسيس مملكة مترامية الأطراف، وقد مرّ تاريخ هذه المملكة بتحوّلات كبيرة الا ان أهم هذه التحوّلات كانت في عهد الملك الأريك الثاني الذي تربى في كنف والده على وفق الديانة المسيحية الآريوسية ثم علمه الثقافة الرومانية، وبذلك مثل مزيجاً من الثقافتين القوطية والرومانية.
 - 4 - التحق الأريك الثاني بالخدمة العسكرية بحسب القانون القوطي في سن مبكر وتدرّب على حمل السلاح بشكل جيد، وهكذا صقلت شخصيته بالمبادئ التي مكنته من ان يصبح ملكاً بعد والده يوريك، الا انه لم يكن كما كان يطمح والده اذ لم يحظ بمهارة اسلافه في الشؤون العسكرية والسياسية، نتيجة سياسة التسامح التي غلبت على شخصيته، الا انه انفرد على سائر ملوك الجرمان بما خلّفه من تراث قانوني، حتى بلغ من اهميتها وشهرتها ان عدت أساساً من أسس قوانين القانون الأوربي الحديث.



5 - اقام الأريك الثاني علاقات سياسية ممتازة في بادئ الأمر مع الامبراطورية الرومانية وباقي الممالك الجرمانية، الا ان اغلب هذه العلاقات غلب عليها التعقيد نتيجة المصالح السياسية، حيث حاول كل ملك من هؤلاء الملوك ان يكون علاقات بحسب مصالحه الخاصة ومخاوفه ومستقبله في المشهد السياسي.

6 - عُدَّت معركة فوييه احد المعارك المهمة في التاريخ الأوربي الوسيط كونها اسهمت في انتهاء حكم الأريك في بلاد الغال وانحساره حكم مملكة القوط الغربيين فقط في غالة ومعظم شبه جزيرة الايبيرية، على يد كلوفس الطامح الى مد نفوذه على جميع اجزاء بلاد الغال.



المراجع

- Alexander Callander Murray. (2000). From Roman to Merovingian Gaul. Canada: Broadview Press.
- C W.C. Oman. (1915). Byzantian Empire. New York: Fisher Unwin LTD.
- Carl Stephenson. (1951). Mediaeval History, Harper Brothers-Publishers. New York.
- Charles Christopher Mierow. (1915). The Gothic History of Jordans. London : Princeton University Press.
- Danuta Shanze & Ralph W. Mathisin. (2012). The Battle of Vouille 507 CE Where France Began. Berlin: De Gruyete.
- Danuta Shanzer & Ian Wood. (2002). Avutis of Vienne Letters and Selected Prose. Liverpool: Liverpool Universtiy Press.
- Edawrd James. (1982). The Origins of France. London: The Macmillan Press.
- Gregory of Tours. (1916). The History of the Franks. (المترجمون، Ernest Brehaut) New York: Columbia Universtiy Press.
- Guy Halsall. (2007). BARBARIAN MIGRATIONS AND THE ROMAN WEST 376-586. New York: Cambridge Universtiy.
- Henry Bradly. (1988). The Goths From The Earliest Times To The End Of THE Gothic Dominion In Spain. New York.
- Ian Wood. (بلا تاريخ). "Le Vouages de Colomban", Jouranl Antiquite Tardive.
- Ian Wood. (2014). The Merovingian kingdoms 450-751. New York: Routledge Published.
- Ian Wood. (2016). "Le Vouages de Colomban". Jouranl Antiquite Tardive.
- John Moorhead. (Clarendon Press). Theoderic in Italy. Oxford: 1992.



- P.D. King. (1972). LAW AND SOCIETY IN THE VISIGOTHIC KINGDOM. london: Cambridge Universtiy Press.
- The New Encyclopedia Britannica Vol.12. (1988). The New Encyclopedia Britannica Vol.12. London.
- The New Encyclopedia Britannica, Vol.1. (بلا تاريخ). The New Encyclopedia Britannica, Vol.1.
- The New Encyclopedia Britannica, Vol.3. (بلا تاريخ). The New Encyclopedia Britannica, Vol.3.
- The New Encyclopedia Britannica, Vol.6. (بلا تاريخ). The New Encyclopedia Britannica, Vol.6. London.
- The New Encyclopedia Britannica, Vol.7. (1988). The New Encyclopedia Britannica. London.
- W.G. Moor. (1971). The Penguin Encyclopedia of Places. New York: Penguin Random House.
- William Smith. (1875). Dictionary of Greek And Roman Geography, Vol.2. London.
- Wolfram, H. (1990). History of the Goths. (t. duniap, Trans.) London: Universtiy of California.
- ابراهيم علي طرخان. (1958). دراسات في تاريخ اوربا في العصور الوسطى (دولة القوط الغربيين). القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.
- السيد الباز العريني. (1965). الدولة البيزنطية (323-1081). بيروت: دار النهضة العربية.
- السيد الباز العريني. (1968). تاريخ اوربا في العصور الوسطى. بيروت: دار النهضة العربية.
- ايهاب صديق العربي. (2006). مملكة القوط الشرقيين في شبه الجزيرة الايطالية -493-563م. القاهرة: جامعة عين الشمس.
- جمال فاروق السيد الوكيل. (2022). معركة فوييه بين الفرنجة والقوط الغربيين عام 507م. مجلة كلية الآداب ، جامعة قناة السويس، العدد 26.
- سانت ل.ب. موس. (1988). ميلاد العصور الوسطى (-395 814)،. (عبد العزيز توفيق جاويد، المترجمون) القاهرة: الهيئة العامة المصرية.
- سعيد عبد الفتاح عاشور. (1976). تاريخ اوربا العصور الوسطى ج1. بيروت: دار النهضة العربية.
- سيد احمد علي الناصري. (1991). تاريخ الامبراطورية الرومانية السياسي والحضاري. القاهرة: دار النهضة العربية.

- صادق ياسين الحلو. (2017). اليهود في فرنسا وتأثيرهم السياسي والاقتصادي والاجتماعي دراسة تاريخية. بغداد: دار ومكتبة عدنان.
- صلاح المدني. (1973). تاريخ العصور الوسطى في اوربة (الفترة الاولى بين القرن الرابع والقرن الحادي عشر الميلاديين). دمشق: مطبعة الانشاء.
- كريستوفر دوسن. (1967). تكوين اوربا. (محمد مصطفى زيادة، المترجمون) القاهرة: مؤسسة سجل العرب.
- محمد حمزة حسين و لبنى رياض عبد المجيد. (2015). تاريخ أوربا في العصور الوسطى. عمّان: دار غيداء.
- محمد عدنان سلمان. (2023, 12 22). حياة الاريك. (دوناتا شانزر، المحاور) google meet. بغداد.
- محمد عدنان سلمان الجادري. (2019). كلوفس الأول وتأسيس الدولة الميروفنجية -466 511م رسالة ماجستير. بغداد: جامعة بغداد كلية التربية ابن رشد.
- محمد مرسي الشيخ. (1975). الممالك الجرمانية في اوربا في العصور الوسطى. القاهرة: دار الكتب الجامعية.
- محمود سعيد عمران. (1980). المؤرخ جريجوري التوري وتأريخه للملك كلوفس من خلال كتاب تاريخ الفرنجة. بيروت: جامعة بيروت العربية.
- محمود سعيد عمران. (بلا تاريخ). معالم تاريخ اوربا في العصور الوسطى، دار النهضة. بيروت: دار النهضة العربية.
- محمود عبد الله مهدي. (2020). الزواج السياسي في العصور الوسطى (-492 770م). دمشق: نور حوران للدراسات والنشر والتراث.
- مصطفى احمد احمد و حسام الدين ابراهيم عثمان. (2004). الموسوعة الجغرافية ج2. القاهرة: دار العلوم للنشر والتوزيع.
- نورمان كانتور. (1993). العصور الوسطى الباكراة القرن الثالث / القرن التاسع الميلادي. (قاسم عبده قاسم، المترجمون) القاهرة: عين للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية.
- ه.ا.ل. فيشر. (1969). تاريخ اوربا العصور الوسطى. (محمد مصطفى زيادة ، السيج الباز العريني، المترجمون) القاهرة: دار المعارف.
- ورن هليستر. (بلا تاريخ). اوربا في العصور الوسطى. القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية.
- وليام لانجر. (بلا تاريخ). موسوعة تاريخ العالم. (محمد مصطفى زيادة، المترجمون) القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.





- Obaid, A. M., Dulamy, J. A., & Muter, K. J., (2019), "The Impact of Integration of Quality Costs and Targeted Cost in Achieving a Competitive Advantage: A Perspective from Hospitality" *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, Volume 8 (5)
- Schelze, G., Geier, R. ve Buttross, T. E. (1996), "Target Costing at ITT Automotive", *Management Accounting*, December, 78, ss.26-30.
- Shank, J. K. ve Fisher, J. (1999), "Target Costing as a Strategic Tool", *Sloan Management Review*, 41 (1), ss.73-83.
- Swenson, D., Ansari, S., Bell, J. ve Kim, Il-W. (2003), "Best Practices in Target Costing" *Management Accounting Quarterly*, Winter, 4(2), ss.12-17.
- Sanchez, Kelyvn, B&Sandoval Luis, A. Ricardez.(2013),"Simultaneous Design and Control under Uncertainty using Model", *Industrial Engineering Chemistry Research*, ACS Publications .
- Tomić, Vesna Pešić & Andrijašević, Maja .,(2014), " Cost Management in the Internal Value Chain of Integrated Application of Activity- Based Costing, Kaizen Concept and Target costing ", vol.11, No 4 , pp 365-380.
- Yükcü, S. (1999), "Target Costing as a New Pricing Approach", *MÖDAV, Journal of Accounting Science World*, September, 1(3), pp.1-10.



References

- Acar, D. (2005), *Cost Management and Approaches in Global Competition: A Research on the Textile Industry*, Asil Publications, Isparta.
- Altınbay, A. (2006), "Target Costing System as an Effective Cost Management System and TMMT Application", *Dumlupınar University Journal of Social Sciences*, December, (16), pp.141-164.
- Can, A.V. (2004), *Hedef Maliyetleme Kuram ve Uygulama*, Sakarya Kitapevi, Mart.
- Almashkor, I . A., Abdulahad, A. F., & Albazooni, M. K .A.,(2023), "Integrating the Attribute Based Costing (ABCII) and Target Costing (TC) Techniques to Enhance Competitiveness: A Case Study of Al-Narges" *Social Science Journal* , Vol.13, No 2, January Issue 2023.
- Coşkun, A. (2003), "Target Costing as a Strategic Cost Management Tool", *Journal of Academic Research*, November, 4 (15), pp.25-34
- Doğan, Z. ve Hatipoğlu, A. (2004) "A Research on the Applicability of Target Costing Method", *Journal of Accounting and Finance*, January, pp.101-109.
- Feil, P.- Yook, K-H. ve Kim, Il-W. (2004), "Japoneze Target Costing: A Historical Perspective", *International Journal of Strategic Cost Management*, Spring, ss. 10-19.
- Gürdal K. (2007), *Current Approaches in Cost Management*, Siyasal Publishing House, Ankara.
- Gürsoy, C. T. (1997), *Management and Cost Accounting*, Beta Publications, Istanbul.
- Hacıüstemoğlu, R. ve Şakrak, M. (2002), *Current Approaches in Cost Accounting*, Turkmen Bookstore, Istanbul.
- Hasan, S. I., Saeed, H.S., & AL Abedi, T.K., (2023)., "The Role of Target Cost Management Approach in Reducing Cost for the Achievement of Competitive Advantage as a Mediator : An Applied Study of the Iraqi Electrical Industry" *INTERNATIONAL JOURNAL OF ECONOMICS AND FINANCE STUDIES*, Vol: 15 No: 02.
- Karcioğlu, R. (1997), "Target Price Costing Method as a New Management Tool", *Pazarlama Dünyası*, July/August, 11(64) pp.4-8.
- Kocakulah, M.C. ve Austill, A. D. (2006), "Product Development And Cost Management Using Target Costing: A Discussion And Case Analysis", *Journal of Business & Economics Research* - February, 4(2) ss.61-71.
- Lockamy III, A. ve Smith, W.I (2000), "Target Costing for Supply Chain Management: Criteria and Selection Industrial Management", *Industrial Management- Data Systems*, 100(5), ss. 210-218.
- Lima, A.C., Silveira, J.A.G. da; Silva, S.H.F. da.,& Ching, H.Y.,(2016) "Target Costing: Exploring the Concept and Its Relation to Competitiveness in Agribusiness" www.custoseagronegocioonline.com.br



Although the cost of a manufactured product must be determined at the stage of product design and development, cost reduction studies relating to new or existing products must be conducted in both the product design and production stages.

- It is useful to specify that the profit margin for a new product is determined according to a certain rate of return on sales,

- We can suggest that it is a suitable way to meet customer expectations through continuous market research during the product design stage.

It is essential to know that customers' expectations and suggestions have to be taken into consideration in terms of competitive advantage and cost control.



On the other hand, the factor that will affect positively is that “all necessary information and training are provided to employees on cost reduction, management activities and interdepartmental cooperation in the enterprises” (mean = 3.55).

4- Conclusion and Recommendations

In the target costing method, the required cost level is determined by subtracting the required profit margin from the market price determined according to market conditions (target cost = selling price - profit margin).

The essential point of the target costing method is: ((The cost of the product is determined during the design stage and this may generate a problem in how to close the cost difference that has been identified and the cost that the company can reach with its current capabilities)).

The study of customer expectations, cost analysis and quality studies that accompany the design stage, will greatly help in bridging the gap between the target cost and the realistic cost.

This research focused on the Iraqi industrial companies and studied the possibility of applying the target cost method, and based on the data collected and the information obtained from data analysis and processing, the researchers reached the following:

- The Iraqi industrial companies do not have sufficient knowledge about the target cost method, so it is necessary to start adopting this method as a cost control tool by the sector industry as soon as possible.

Although it is seen that institutions do not apply this method, they implicitly apply some concepts or methods of the target cost method.



3-4-10- What are the factors that affect the application of the target cost method?

Table 12: Levels of Participation in Factors Affecting the Application of the Target Cost Method

Factors affecting the application of the target cost method	Member	Min.	Max.	A.M.	S.D.
The best period to reduce product cost is	69	1	5	3.26	1.29
Design and production stage.	69	1	5	2.25	1.11
In our sector, it is possible to determine the selling price of a new product before production.	69	1	5	2.27	1.25
Manage and reduce cost in our business by providing employees with all necessary information and training about their activities and interdepartmental cooperation.	69	1	5	3.55	1.03
Firms compete with target cost , It aims to provide a high profit margin by increasing its market share at a low cost that they can afford.	69	1	5	3.34	2.31
In the target cost method, firms are forced to produce what they can sell, not sell what they can produce.	69	1	5	3.05	1.04
Target costing is very difficult to implement due to market complexity, inability to fully define customer expectations, and pressures on employees and suppliers to achieve target cost.	69	1	5	3.14	1.08
Notes A.M. =Arithmetic mean ; S.D. =standard deviation					

The above Table (12) shows the factors that affect the company's application of the target cost method, and it was measured through the last part of the questionnaire on the appropriate questions for that. It is measured on a 5-point Likert scale, as the numbers get closer to 5, they represent perfection, and if they get closer to 1, they represent negative. In general, the following conclusions can be drawn:

The factor that will negatively affect the application of the target cost method in companies is “the selling price of a new product in the sector cannot be determined before production” (average = 2.25).



3-4-9-What goals does the company want to achieve at the target cost?

Table 11: Objectives that companies want to achieve at the target cost		
Purpose of Businesses	Generally	
	N.	%
Cost reduction	33	48
Customer happiness	3	4
improve quality	2	3
increase market share	6	9
Increasing your profit margin	21	30
Introducing new products at the most appropriate time	4	6
Total	69	1

Through the data in the above Table (11), most companies desire two things: reducing costs and increasing the profit margin. The sum of the percentage of these two goals is approximately 80% (48% and 30%). As for the rest of the objectives, such as customer satisfaction, market share, and quality, they came in weak percentage.

This may not shame companies, as everyone is looking for cost reduction and profit increase, but quality and customer satisfaction are what guarantee the company's long-term profitability.



companies to reach the target cost, there must be broad participation within the organization and even with those outside the organization.

3-4-8-How to get the expectations and desires of customers?

Table 10: The level of identification of customer expectations for companies

The level of setting customer expectations	Generally	
	N.	%
With pre-design market research	6	9
Continuous market research during the product design phase	3	4
Post-production market research (after using the product)	5	7
Systematic methods (survey, face-to-face interview, etc.)	4	6
Receive feedback from suppliers and sellers	18	26
Total	69	1

Each company has a methodology or method for obtaining the opinions of its customers, and all the companies involved in this research obtain the opinions of their customers in the traditional or easy way, which is the direct method from buyers or suppliers during their contact with them, with a rate of 26% (Table 10).

9% of companies take opinions during the market research that accompanies the design process, - and this is the most successful method -, 7% of companies collect opinions after using the product, 4% DP during the design phase, - and this is also good - and the remaining 6% purify their information Regular scanning or face to face.



discover a deeper understanding of the principles, advantages, and level of application of the target cost.

3-4-7- To what extent are the stages of the value chain involved in estimating the cost of a new product

Value Chain members	Generally	
	N.	%
Accounting/Financing	42	61
Sales and marketing	10	14
Planning & designing	6	7
the purchase	2	3
Production	3	4
Distribution and quality	2	3
Logistics	3	4
Suppliers	1	1
Total	69	100

The highest participation rate (61%) in determining the cost of the new product is carried out by the financial and accounting department (Table 9).

After that comes the role of the sales department (14%), and then comes the role of the rest of the departments, where they participate in pricing in a few and varying proportions.

These results do not serve the application of the target cost method, for the application of the target cost method it is required to help the above mentioned value chain members in defining target costs and reducing unattainable target cost, it is seen that they do not benefit from planning and design department as well as design engineering, research and development, Which are important parts of determining the target cost. In order for



The above Table (7) reveals the method adopted by companies in pricing their new product, and the results were as follows: The highest percentage is 48%. For the “Specific Return on Sales” method, then 23% for the method. A percentage of the estimated cost of the product, then equal to 14% for each of the two methods for the “expected rate of return on investment” and the “profitability of total products in the product line” method.

The most used method is (a certain return on sales), which serves the companies' adoption of the target cost method (currently or in the future).

3-4-6- What is the level of application of the target cost method by companies?

Table 8: The Level of Application of the Target Costing Method by the Enterprises

Application Level of Target Costing Method	Number	%
I don't know about this method	40	58
It is a very complex and difficult method to implement	6	9
It is not a suitable method for our business structure	14	21
It is a method implemented by our business	2	3
Under a different name, there is another program similar to Target Costing.	7	9
Total	69	100

The above Table (8) examines the extent to which the companies included in the research sample apply the target cost method, and through the table data, it is clear that approximately 60% of the companies have no idea of the target cost method. Accordingly, the percentage of companies that apply the method is only 3%. (a very small percentage).

Some said: It is a complicated method, or it is not suitable for his work, or there are methods - by other names - that serve the same purpose. In general, in the coming paragraphs, we have questions through which we will



3-4-4- How do companies price their products?

Table 6: How to determine the prices of its products		
Status of determining the sales price of a new product	Number	%
Cost + Profit	41	0.59
Price determined by competitors	1	0.01
the market research	5	0.07
Prices of similar products	6	0.09
Price desired by customers	5	0.07
abilities and experiences	8	0.12
Design and production depending on the production technology of the product	2	0.03
price according to features	1	0.01
Toplam	69	100

According to the data in the above Table (6), it is clear that 60% (approximately) of the companies determine the selling price of the new product using the cost + profit method. 12% of them price their products with skill and experience, while the rest of the methods are used in small percentages by companies.

3-4-5- What is the basis for the company to determine the profit margin for the new product?

Table 7: Level of determination of profit margin (Ratio) of a new product by businesses		
State of Determining the Profit Margin of a New Product	Number	%
According to a certain rate of return on sales	33	48
According to the expected rate of return on the investment made for the product	10	14
As a percentage of the estimated cost of the product	16	23
According to the profitability of the total products in the product line	10	14
Total	69	1



From what has been shown so far, and based on the results of Tables 3 and 4, it can be concluded: 50% of companies have nothing to do with the target cost method, and approximately 25% of companies make their cost decisions during design and development, and this is consistent with the method The target cost, (that is, it can be consistent with the method), and the rest of the companies range from the first category to the second category. The upcoming results may create a clearer picture of the companies' work.

3-4-3- How companies manage and determine their costs?

Table 5 : Methods used to manage and determine costs		
Cost reduction method	Number	%
Cost Tables (traditional)	31	0.45
Value Analysis	7	0.10
Activity Based costing	10	0.10
Just in time JIT	1	0.01
Total Quality management	7	0.10
Value Engineering	2	0.03
Product Life Cycle costing	4	0.06
Kaizen costing	4	0.06
Balanced Scorecard card	3	0.04
Total	69	100

From analysing the data in Table 5, we note that 45% of companies determine their costs in the traditional way, and 10% of them determine their costs by value analysis, and the same percentage uses the activity-based costing method. The rest of the methods (balanced scorecard, kaizen method, product life cycle, on-time manufacturing, and total cost management), all of these methods are used by some companies (in small percentages).



Half of the companies (51%) do not have a specific stage for determining the cost of the product, (this may mean that these companies do not use scientific methods to determine their costs, and this opinion may be early), and a quarter of the companies (25%) of them determine their costs during the design and development stage, and 17% of the companies specify their costs during the production stages, and 7% of them determine their costs after the end of production (Table 3.). In terms of the target costing method, the product costing stage should be the product design and development stage.

The discussion of the results of the above table shows that only 25% of the companies are committed to determining their costs at this stage, and this helps them to find a competitive advantage for them. As for the rest of the companies, their method is outside the scope of the target cost method.

3-4-2- The level of the stage in which the cost reduction (decision) is studied.

Cost reduction phase	Number	%
Product design and development phase	17	0.25
during production	9	0.13
After production is completed	5	0.07
Both in product design and production phase	4	0.06
Cost reduction work at any stage not done	34	0.49
Total	69	100

From the study of the above Table (4), it is clear that about 50% of companies can study the decision to reduce product costs at any stage, and 25% of them can make that decision during the design and development stage, and the remaining percentages are distributed among the rest of the answers (in different stages).



respondents is a function of their eligibility to answer, and their information regarding the research can be relied upon.

3-3-2- Corporate characteristics

Industry branch	Number	%
Food industry	11	0.48
electronic industries	8	0.35
Furniture Industry	4	0.17
Total	23	100

Accordingly, half of the companies (48%, almost) are in the food industry, 35% of them are in the electronics industry, and the rest (17%) are in the furniture industry. The reason for these varying percentages is that the sample is random (Table 2.).

3-4- Research data analysis

3-4-1-The stage in which the cost of the product produced by companies is determined

Stage	Number	%
Product design and development stage	17	0.25
during production	12	0.17
After the production is finished	5	0.07
There is no specific stage	35	0.51
Total	69	100



3-3- Sample analysis

3-3-1- Characteristics of individuals

Table 1: Demographic data of respondents		
Age	Number	%
under 30 years old	5	8
From 30 , under 35	12	18
From 35 , under 40	15	23
40 over	34	52
Total	66	100
Qualification		
BA	42	0.64
Master's	8	0.12
PhD	3	0.05
Other	13	0.20
Total	66	1
Job title		
Production Manager	16	0.24
design manager	17	0.26
Financial Manager	13	0.20
Cost Accountant	20	0.30
Total	66	1

Analysis: From following up on the data in Table (1), it is clear that the sample that was surveyed are people who are knowledgeable in their companies and have good experience and qualifications, in terms of age: more than half of the sample is over forty years old, and age is a sign of experience, as well as for certificates and more than 70 percent are holders of bachelor's and master's degrees, but in terms of job title, all the sample are in prestigious job positions, and thus the demographic information of the



3- The practical section

3-1-Test the application of the target cost method in the Iraqi industrial sector

3.1 The method used to collect and analyse data

The data collection tool was provided to achieve the purpose of the study through a questionnaire form created from primary sources. When determining the questions in the questionnaire prepared in order to achieve the objectives of the research, relevant domestic and foreign literature and previous studies in various sectors were taken into account.

3-2- Study population and sample selection

The study population is the Iraqi industrial companies, the currency actually during the research year (2023), it was confirmed that they are working because of the presence of many Iraqi industrial companies registered with the Registrar of Companies, but they stopped working (temporary or permanent) due to the situation of 2003 and what happened after it. Twenty-three operating industrial companies were selected, and four questionnaires were distributed in each company, to those who occupy the following positions: cost accountant, financial manager, production manager, planning manager (or design or separation). 72 questionnaires were distributed, 69 were retrieved, and three of them were neglected due to the lack of clarity in the answer, so the number of successful questionnaires was 66, their answers were classified, categorized and subjected to analysis.



point of view of the manufacturer, life cycle costing means minimizing all costs incurred from designing the product to its end use. At this point, target costing is intended for both parties (Hacıüstemoğlu and Şakrak, 2002:123)

6. Dealing with the value chain (related to the value chain):

Target cost studies are based on a “value chain” perspective that covers all aspects of the company, functions and the entire life of the product. Price-cutting pressures on suppliers must also be considered in this context. Target costing takes into account all members of the value chain, from sellers to distributors to customer service providers. (Hacıüstemoğlu and Şakrak, 2002: 124).



in the costing process. It is very important to determine what customers want and what the business does and can do about it. (Dogan and Hatipoglu, 2004:101)

3. Product Design Focus (Design Orientation):

The target costing method is based on the principle of managing costs before they arise. Approximately 80-85% of product costs are determined by decisions made during the design phase. Therefore, the design stage is vital in the target costing process. Cost reduction in the production stage of the product

It is important to focus on the product design stage in determining the cost of the product or in reaching the target cost, since the work is very difficult and there is a concern that it will cause changes in the use characteristics of the product in this cost-cutting process.

4. Extensive participation (cross-functional relationships):

When applying the target costing method, teams of members representing design engineering, manufacturing, production, marketing, purchasing, cost accounting and other ancillary services are used. In addition, people and groups outside the company such as sellers, distributors, and consumers participate in the team.

5. Reducing life cycle cost (highlighting life cycle): target in target cost;

To ensure that product life cycle costs are reduced for the manufacturer and the customer. When the life of the product is taken into account, the costs are grouped into two parts: operating costs from design to sale, and costs incurred from sale to disposal of the product by the customer. The product life cycle, which begins with the purchase for the customer, begins with the birth of the product idea for the manufacturer. Therefore, from the



comparative analysis, total quality management, deconstruction analysis, and value engineering. product life cycle, balanced scorecard and kaizen costs.

Application of the target cost method alone may not produce positive cost reduction results in a business. But for target costing to be successful, the main components mentioned above must be used.

2-1-6- Basic principles of the target costing process

Six basic principles form the conceptual basis of the target costing process. While these principles represent a holistic approach to cost management, they also reveal a very different approach to cost and profit planning than the traditional approach. Target costing is based on 6 basic principles. We can explain the six principles that form the conceptual basis of the target costing process as follows (Swenson, *et al.*, 2003: 12)

1. Price directs the cost (price-oriented costing):

In the “target costing” method, the target sales price is determined mainly by taking into account market analysis and customer expectations. The target selling price is the price consumers are willing to pay for the products the business produces. The target cost is determined by deducting the target profit margin from that price. Here, while the selling price of the product is under market control; The target profit is determined according to the financial requirements of the company and the financial conditions of the sector in which it operates. (Obaid, *et al.*, 2019:6)

2. Customer focus (customer focus): Target cost focus is on the customer

As is known, in this method, the target cost is driven by the market. Customer opinions are very important and are constantly taken into account



reducing the number of parts in the product. In some cases, the design of the product may change, the materials used in production may be replaced by others, or the production process may need to be redesigned (Altınbay, 2006: 147).

5. Establishing a target costing team: One of the most important factors for the success of the target costing method. The target costing supplement should be well established in the business and employees from other departments of the company such as product development, product engineering, purchasing, sales and cost control should be included in the team. This well-formed team can be very functional and contribute to the decision-making process.
6. Organizational culture: An organizational culture that is open to change and continuous development must be created. It does not change the basic principles of companies that effectively implement target costing, but constantly renews itself.
For example, Toyota learns from its mistakes and does not repeat the same mistake twice and can develop cars in a much shorter time than its competitors (Yükçü, 1999:7)
7. Use of other techniques: In target cost applications, it may be necessary to use some techniques and applications. The success of the application in this sense depends on the degree of infection from these methods or techniques. These methods, which are expressed as the main components of target costing, are cost schedules, value chain analysis, simultaneous costing, benchmarking, activity-based costing, just-in-time production,



materials and materials used in production from suppliers. In this regard, in target costing, suppliers must be involved in the process and considered as strategic partners. In this sense, the new step in cost management is to deepen cooperation with suppliers, as target costing emphasizes that the competitive struggle takes place not between companies but between their value chains (Tomić & Andrijašević , 2014:372)

2. Simultaneous design: It is necessary for the products to be designed simultaneously. Instead of designing the product feature first and checking its manufacturability, simultaneous design achieves consensus between process operational constraints while meeting the product specifications at minimum cost .(Sanchez & Sandoval, 2013:4815)
3. Customer Expectations: Since the price in Target Cost is adjusted according to the customer's wishes and the amount he wants to pay, cost reduction studies should be carried out in the light of the information obtained from the customer. Of course, this requires the company to have a good information system.
Including clients in the design team, or getting their ideas through market research and various approaches systematically, and realizing the design by taking these ideas into consideration, will enable to achieve customer satisfaction in terms of attributes, quality and prices (Almashkor, *et al.*, 2023:3206)
4. Simplicity of Design and Measurement: Another condition for the success of the target costing system is to simplify the designs as much as possible. Product complexity should be avoided by



much?" It's not a question of "but since I can sell at that price, what is the maximum cost for me to make a profit?" The question (Gürsoy, 1997, 482) inevitably reveals the concept of target cost and presents how much target cost is required.

2-1-4- Factors that affect the target cost

The first objective of target cost is for the product to achieve its functionality within its target cost. The second objective is to apply price-lowering pressure on the company's suppliers and to advance cost-cutting opportunities.

In a market where functions are constantly increasing, but prices are falling and staying in place, when the complex nature of products, along with ever-changing consumer preferences, forces companies to identify the functions that customers need from the product, then the target sales price is determined mainly by Product function and customer expectations. (Acar, 2005: 85) There are several factors that affect the target cost, including: product structure, customer type, general managerial thinking and production conditions.

2-1-5- Conditions for success for target cost

While following the target cost implementation process well and implementing the necessary steps, the following conditions must also be fulfilled in order to achieve the desired success of target costing in applying the techniques.

1. Participation of Suppliers: Most of the large companies buy spare parts, intermediate products, semi-finished products, raw



their report: 80% of assembly manufacturers in Japan use the target cost method. (Lockamy and Smith, 2000: 212). Although most Japanese companies have adapted to the cost target, the rest of the world cannot easily adapt to the target cost. Its implementation has been very slow, especially in the USA. According to Banham report, in the first decade of the twenty-first century, only 65% of companies in the USA started using target costing. 85% of them are companies that produce spare parts - assembly products. Some of these companies are Boeing, Eastman Kodak, Caterpillar and Daimler-Chrysler. (Kocakülah and Austill, 2006: 62) However, it is seen that the target costing method is widely applied in high-tech industries such as automobile, computer, electronics and machine tools

2-1-3- Reasons for using target cost

Two important characteristics of market and costs have played a role in the development of the target cost approach. The first is that many companies have less control over prices than you think. In fact, it is the market that sets prices, and businesses that neglect this situation may face great risks. Therefore, when starting to calculate the product target cost, the competitive market price is taken into account.

The second reason is that most product costs are determined during the planning and design phase. After the product is designed and sent to production, studies that will change the cost significantly may not be conducted, while the target cost approach focuses on maximizing product characteristics and reduce cost (Hasan, *et al.*,2023:215)

The question that keeps baffles companies under conditions of global competition is now "what should my selling price be because it costs me so



system of profit planning and cost management that is price oriented , customer focused, design centered and cross-functional”

The formula used to calculate the target cost is expressed as follows.

Target cost = target selling price - target profit

Target Selling Price At target cost, target selling price is the estimated price potential customers are willing to pay for a product or service. This estimate is based on customers' understanding of the product's perceived value and on competitors' responses to price and pricing. (Gürdal, 2007: 97) Target price is the selling price determined based on the value given to the product by the perceptions of buyers. The price the customer is willing to pay for a new or existing product. The market analysis must be done very well to determine the target price.

Target profit margin It is an item calculated as a percentage of this cost based on the expected product cost. While setting the target profit, a measure of sales profitability can be used in addition to a measure of return on investment.

necessary cost; Target cost is calculated by subtracting the required profit margin from the selling price to achieve the desired target sales volume (Lima, *et al.*, 2016: 16). In short, target cost, in contrast to the traditional method of incremental cost, is a function of selling price and desired profit rather than a function of costs (Schmelze, *et al.*, 1996:26)

2-1-2- The use of target costing by companies

Target costing was developed as a concept at Toyota in the 1960s. In this regard, target costing has been used by companies in Japan more than anywhere else in the world. In the early 1990s, Lukami and Smith reported in



2- Theoretical framework

2-1- Method of calculating the target cost.

2-1-1- The concept of target cost

The term "target cost" is used in Western literature as a translation of the Japanese term "genka kikaku". Several Japanese authors associate the term "target cost" with their claim that it is too vague and does not convey the literal meaning of the term "genka kikaku". In 1995, during the annual meeting of the Japan Cost Association, it was decided to express the concept as the "target cost method". (Feil, *et al.*, 2004: 10-11)

The concept of target cost is often misunderstood as simple cost value creation or simple goal setting. Concept. Target costing refers to management based on cost information derived from the market, as a clear and accurate cost management methodology. EA: The starting point is the market, not the business. (Can, 2004: 8) In simple terms: a market-oriented method of determining product costs.

Although there is no universally accepted definition of target cost, which is determined by external market factors and which has been emphasized as a key concept by many companies, it is essential for any industrial company looking for a foothold in the global (and even domestic) competitive market. (Karcioğlu, 1997: 5)

It can also be defined as a system of profit planning and cost management that is price oriented, that provide a set of techniques and methods to be used directly in planning and designing activities for new products (Lima, *et al.*, 2016: 14) In other words, target cost is the cost that can be reached during the planning, design and production stages of a product.



the second from the importance of the method in question, which has become indispensable in the intense competitive environment.

1-3- Research aims

The main objective is to check the level of application of the target cost method in the Iraqi industrial sector. Before that, the target cost method will be defined and the most important aspects surrounding it will be discussed.

1- 4- Research hypothesis

The research is based on one main hypothesis:

Iraqi industrial companies do not apply the target cost method.



The aim of our study is to reveal the shortcomings of traditional cost accounting in determining product costs and reduce cost in the global competitive environment, and to analyse the level of application of the target cost method in the Iraqi industrial sector as a new strategic cost. For the purpose of achieving the goal of the research, a questionnaire was designed and developed, through which primary data were collected from a random sample of the study community, which organizes Iraqi large industrial companies. After analysing the data and analysing the results, the researchers reached a number of results, which were mentioned at the end of the research, as well as recommendations.

The research falls into two main parts, the first includes the theoretical framework of the target cost, and the second is devoted to practical application, and these two parts precede the general framework of the study.

1-1- Research problem

Since its inception, cost accounting has been linked to the industrial sector. It is developing according to it, and the methods of measuring it have changed in line with its requirements. The target cost method is no longer modern at the global level, but has it been introduced and applied in the Iraqi industrial sector - to date -? And why? . These two questions express the problem of the study.

1-2- The importance of research

The research derives its importance from two axes, the first stems from the importance of the Iraqi industrial sector, which returned to the economic field after a painful blow it received during and after the events of 2003, and



Introduction

The rapid change in the economic and technological environments in the world has greatly affected production techniques, and this has led to the development of new methods and techniques in business management. A fast and intense competition arose as a result

Rapid change in technology and the phenomenon of the globalized market. Technological developments, computer-aided production and increased automation in production have led to the use of advanced technologies and the implementation of new management and production approaches, starting in the eighties of the last century and still continuing. In addition, the intensification of competition between companies in terms of reducing costs and increasing quality has led to the formation of a new production environment.

For these reasons, information systems and costing methods - which are of strategic importance to companies - no longer meet the needs of management to make sound and quick decisions that meet the aspirations of the market and the intense competition in it.

Since the 1960s, a method called target costing has been developed and used extensively by Japanese companies that made production based on high technology, which is one of the strategic cost management systems.

This method aims to satisfy consumer needs such as speed, quality and reliability by reviewing all the ideas put forward to reduce costs in the process of planning, research and development of a new product.

In the traditional costing method, the cost of the product is determined after the design and development stage. In the target costing method, the costs are clear during the research, development and design stage.



المستخلص

بسبب حقيقة أن محاسبة إدارة التكاليف التقليدية فقدت قدرتها على توفير معلومات مهمة لإدارة الأعمال في مواجهة الابتكارات التكنولوجية المتقدمة ، فقد أصبح من الضروري تطوير وتنفيذ طرق محاسبة التكاليف والإدارة الجديدة. تعد طريقة تحديد التكلفة المستهدفة واحدة من أهم مناهج إدارة التكلفة الاستراتيجية . يتم تطبيق التكلفة المستهدفة على المنتج في مرحلة التصميم والتطوير ، وبالتالي تقليل التكلفة في المراحل الأولية من الانتاج .

الهدف من هذه الدراسة هو فحص إمكانية تطبيق طريقة التكلفة المستهدفة في القطاع الصناعي العراقي .تم التطبيق العملي على ٢٠ شركة صناعية تعمل حالياً في العراق، وبموجب المنهج الوصفي وبعد الرجوع الى ادبيات الموضوع فقد تم جمع البيانات الأولية بواسطة أستبانة صُممت لهذا الغرض، وبعد تبويب البيانات وتحليلها وفحصها بالطرق الإحصائية، تم التوصل الى: إن المصانع العراقية لا تطبق طريقة حساب التكلفة المستهدفة بالكامل ، لكنها تستوفي بعض الشروط التي تتطلب تطبيق هذه الطريقة.

الكلمات المفتاحية: إدارة التكلفة ، التكلفة المستهدفة ، قطاع الصناعة العراقي



Abstract

Due to the fact that traditional cost management accounting has lost its ability to provide important information for business management in the face of advanced technological innovations, it has become necessary to develop and implement new cost and management accounting methods. The target costing method is one of the most important approaches to strategic cost management. The target cost is applied to the product in the design and development stage, thus reducing the cost in the initial stage of production.

The aim of this study is to examine the possibility of applying the target cost method in the Iraqi industrial sector. The practical application was carried out on 20 industrial companies currently operating in Iraq, and according to the descriptive approach and after referring to the literature of the subject, the primary data was collected by means of a questionnaire designed for this purpose, and after data tabulation Analysing and examining them using statistical methods, it was concluded: The Iraqi factories do not apply the method of calculating the target cost in full, but they meet some conditions that require the application of this method.

Keywords: Cost management, Target cost, The Iraqi industrial sector.



Investigation of the Possibility of Applying Target Cost as A Tool for Cost Control / An Applied Study in the Iraqi Industrial Sector

Lect. Dr. Hameed Ali Saleh

and Lect. Dr. Khudr Bary Freeh

AL-Esraa University-College of Administration and Economics, Dept. of Accounting,

Baghdad / Iraq

hameed@esraa.edu.iq

Khuder@esraa.edu.iq

التحقق من إمكانية تطبيق التكلفة المستهدفة
كأداة للتحكم بالتكاليف \
دراسة تطبيقية في قطاع الصناعة العراقي

م. د. خضر باري فريح

م. د. حميد علي صالح

قسم المحاسبة، كلية الإدارة و الاقتصاد - جامعة الاسراء ، بغداد \ العراق





Contents

**Guidelines of Publication in the Al-Esraa University College Journal
for Social and Humanities Sciences 5**

**Investigation of the Possibility of Applying Target Cost as A Tool for Cost Control
/ An Applied Study in the Iraqi Industrial Sector 15**
Lect. Dr. Hameed Ali Saleh
and Lect. Dr. Khudr Bary Freeh



(A Written Undertaking (Pledge) of Intellectual Property)

I /We hereby certify that I /We are the author(s) who has achieved and written the article entitled

I /We confirm that this article has never been published in any other journal whether locally or internationally . I /We submit this article for consideration for publication in (the AI-Esraa University College Journal for Social and Humanities Sciences) issued by the AI-Esraa University.

Signature (s) :

Date:



(A Written Undertaking (Pledge) of Copyrights Transfer)

I / We hereby certify that I / We am (are) the authors of the article entitled

I /We agree to transfer the copyright to (the AI-Esraa University College Journal for Social and Humanities Sciences) issued by the AI-Esraa University.

Signature(s) :

Date:



- C. Theses and dissertations.
Authors name, year, title of thesis, address of the college and university, and number of pages.
- D. Scientific research in the proceedings of a scientific conference or symposium.
Authors name, year, the paper title, the name of the conference or the scientific symposium, venue, the starting and ending pages of the paper.

The journal is highly committed to preserving the intellectual property rights of authors.

Articles are sent to the Al-Esraa University College Journal for Social and Humanities Sciences at the following address:

**Al-Esraa University – Documentation and Scientific Publishing Department
Baghdad / Iraq**

E_mail : al-esraajournal@esraa.edu.iq



- The research is suitable for publication without modifications.
- The research is suitable for publication after changes are made.
- The research is not suitable for publication
- The reviewer should clarify in a separate sheet the basic modifications suggested before accepting the article for publication.
- The reviewer has the right to get the manuscript back to him after making the necessary modifications to make sure of the authors commitment.
- The reviewer must register his / her name, academic title , address and the evaluation date, with the signature of the evaluation form sent, accompanied by the article submitted for evaluation.

References

- 1- References in the text of the manuscript are indicated as follows:
Last name of the author and the year of the work achievement when there is one scholar. But if there are two authors they should be mentioned along with the year. In case of being three and more, the first one is mentioned then et al., and the year.
- 2- Reference should be listed according to (APA) and as the examples mentioned:
 - A . Scientific research in a Journal.
Authors name, year, research title, journal name, volume, issue number and page , numbers.
 - B. Books.
Authors name, year, title of the book, edition, publishing house and number of pages.



Mohammed, Sadeef Mohammed Kamel, (2023), Russian Propaganda Discourse Strategies Toward Ukraine: Ukraine War During 2022 as a Model, Al-Esraa Univ. College J. for Social and Humanities Sciences, Vol., 5(9), 481-522.

- 10- The abstract in English must be obvious and expressive of the research and not necessarily precisely be a literal translation of the Arabic abstract.

Reviewer Guidelines

Below are the terms and requirements to be taken in consideration by the reviewer of the research sent for publication in this journal:

- Filling the evaluation form sent with the research to be evaluated accurately and not leaving any paragraph without an answer.
- The reviewer must make sure that the titles, both Arabic and English, are linguistically identical. If not, an alternative title is to be suggested.
- The reviewer should state whether tables and figures seen in the research are thorough and expressive.
- The reviewer should state whether or not the authors use statistical methods correctly.
- The reviewer should state whether the discussion of the results is logically sufficient.
- The reviewer should determine the extent to which the authors use modern scientific evidence.
- The reviewer should clearly indicate one of the three options as follows:



- 2- The title of the research should be brief and expressive
- 3- Authors names: the names of authors and their work place addresses should be clearly written along with the first authors e-mail address.
- 4- An abstract includes a brief of 250- 300 words, followed by the names of authors and their addresses. It should be written in one continuous paragraph.
- 5- Introduction: includes a review of information relevant to the subject of research in the scientific sources, ending with the aim of the study and its rationale.
- 6- Materials and Methods : should be fully detailed if they are new. In case of being already published, they should be mentioned in brief with reference to the sources and the use of System International Units (S.I.U.s) for measuring weight and volume.
- 7- Results and Discussion: should be shown in a concise, meaningful and sequential manner. The results are presented in the best form. After being referred in the results, tables and figures should be placed in their designated positions.
- 8- The Arabic numerical system should be used in the researches submitted for publication. The discussion of the results represents a brief expression of the results and their interpretations.
- 9- Writing the references in the list shall include the name (s) of the authors, the publication year, the title of the research, the name of the journal, volume number, issue number and the number of pages. Al-Majidi, Jalal Jabbar Aleiwi, (2023), The Iraqi Administrative Judge's Control of the Disciplinary Punishment, Al-Esraa Univ. College J. for Social and Humanities Sciences, Vol.5(9),523-540.



Terms of publication

1. Each manuscript must be typed using a computer in a single spaced text on one face of the A4 paper (size A4) using 12 font size type (Times New Roman and Simplified Arabic), while the titles in Arabic and English should be written using 14 font size. A 2-cm margin must be left from top and bottom, and 3 cm from right and left. Articles should not exceed more than 15 pages including tables, figures, and resources taking in consideration that the whole work is written on one face of A4 papers.
2. It is not advisable to publish an article by neither the editor-in-chief nor the members of the editorial board of the journal, whether it is a solo or joint work.
3. After being approved for publication, the article is to be presented in three hard copies and an electronic one. The article is submitted in the final form by being printed on a regular basis for all pages excluding the first one which has the abstracts of the article in both Arabic and English. CD copy of the article should be made using Microsoft word 2010.
4. Papers may be accepted in both Arabic and English. However, English is highly preferred.

Author Guidelines

Below are the terms and requirements that need to be considered by the researcher willing to publish in this journal:

- 1- The research must not have been published in any other scientific journal and has not been completed for more than four years prior to publication.



while one require major modifications as determined by the other, or in case of major modifications by both reviewers .

- The authors should be committed to fill in a form clarifying their intellectual property of the manuscript and that was not published it in any scientific journal or even presented in a symposium/ conference.
- All the papers submitted for publication would be subjected to plagiarism test by using “Turnitin”.
- Prior to publication, the manuscript will be reviewed by a language specialist, both Arabic and English, and that the authors should comply with the modifications suggested.
- The journal complies with a publication policy reflecting its commitment to research ethics and the items of the Committee on Publication Ethics.
- The journal is committed to the scientific journal-related instructions issued by the Ministry of Higher Education and Scientific Research / Directorate of Research and Development.
- The Editorial Board has the right to make formal and language modifications required.
- The Editorial Board has the right to decline the paper for publication without giving reasons.
- Manuscripts will not be returned to the authors, whether accepted or not.
- Author will be provided with a single copy of the journal in which the paper is published.



Guidelines of Publication in the Al-Esraa University College Journal for Social and Humanities Sciences

The Al-Esraa University College Journal for Social and Humanities Sciences is published annually by the Al-Esraa University in term of two issues per year.

- The journal is concerned with publishing scientific papers in the Social and Humanities Sciences as following:
 - Law, Administration and Account Sciences.
 - Humanities Sciences.
 - Physical Education Sciences.
- Paper submitted for publication should not be published or sent for publication elsewhere.
- Paper submitted for publication in the journal will be subjected to evaluation by two highly qualified reviewers in the subject matter. A third reviewer might be requested, if necessary. Note that the names of reviewers are denied when sending the notes back to the authors.
- The authors should comply with the necessary modifications suggested by the reviewers. Manuscript will be declined in case both reviewers agree on a decline, or declined by one of them





Language Consultant

- **Prof. Dr. Ghaleb F. Al-Matlabi** Al-Esraa University / Iraq.
- **Prof. Dr. Saad F. Al-Hassani** Al-Esraa University / Iraq.

Intellectual Integrity

- **Assist. Prof. Dr. Akram A. Anber** Vice Chancellor for Admin. Affairs of Al-Esraa University / Iraq.
- **Lect. Dr. Jalal J. Al-Majidi** Al-Esraa Univ./Iraq.

Financial Manager

- **Assist. Lect. Bashar Q. Tayeb** Al-Esraa University / Iraq.



Editor in Chief

- **Prof. Dr. Abdul- Razaq J. Al- Majidi,** Chancellor of Al-Esraa University/ Iraq.

Editorial Manager

- **Assist. Prof. Dr. Akram A. Anbar** Vice Chancellor for Admin. Affairs of Al-Esraa University / Iraq.

Editorial Board

- **Prof. Dr. Mousa A. Al-Mousawy** Advisor/ Ministry of High. Educ. & Sci. Res./ Iraq.
- **Prof. Dr. Basman Al-Fessal** Advisor/Arabian Org. for Admin. Sci./ Egypt.
- **Prof. Dr. Mustafa Khatab** Arabian Org. for Admin. Sci./ Egypt.
- **Prof. Dr. Mohammed Sami M. Ali** Al-Zarkaa Univ./Jordan.
- **Prof. Dr. Hassan N. Mahmoud** Al-Esraa University/ Iraq.
- **Prof. Dr. Malik Yousef Al-Matalabi** Al-Esraa University / Iraq
- **Prof. Dr. Munir F. Saleh** Al-Esraa Univ./Iraq.
- **Prof. Dr. Ja'afer T. Al-Jendeel** Al-Esraa Univ./Iraq.
- **Assist. Prof. Dr. Abdalnaser A. Hafedh** Min. of High. Educ. & Sci. Res./Iraq.
- **Assist. Prof. Dr. Yousef. D. Yousef** Al-Esraa Univ./Iraq.
- **Assist. Prof. Dr. Wafa A. Hamed** Baghdad University/ Iraq.
- **Assist. Prof. Dr. Madin A-W. Jaber** Al-Mustansiryia University / Iraq.
- **Assist. Prof. Dr. Zuhair A. Aziz** Al-Mustansiryia University / Iraq.
- **Assist. Prof. Dr. Thamer J. Muhammed** Al-Esraa University/ Iraq.
- **Lecturer Dr. Omayma Q. Yahya** Ministry of Higher Education and Scientific Research/ Iraq.
- **Lecturer Dr. Ayad A. Al-Taweel** Al-Esraa University/ Iraq.



AL Esraa

**University College Journal
for Social and Humanities Sciences**

A Periodical Comprehensive Refereed Scientific
Journal - Issue by: AL-Esraa University,
Baghdad - Iraq

ISSN: 2706 - 7181.
E-ISSN: 2707 - 1170
The number of deposit at books and documents
house,(2193), Baghdad,Iraq (2019).



Vol.(6), No.(11)-2024