مجلة الكتاب للعلوم الانسانية
تصدر عن
كلية الكتاب الجامعة

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق ببغداد
2272لعام 2017

رئيس التحرير
أ.د. اياد غني اسماعيل

مدير التحرير
أ .د . سهام كامل محمد

الخبراء اللغويين
أ.د. عباس جودة رحيم
أ.م.د. ابراهيم احمد العميري

اللجنة الفنية

م.م عمر عادل محمد علي	رئيسا
م. محمد نعمان مراد	عضوا
م.م. مروان حازم احمد	عضوا
عامر سعد صالح	عضوا

هيئة التحرير

1-	أ. د. أياد غني أسماعيل .	رئيساً	
2-	أ. د. سهام كامل محمد .	مدير التحرير	
3-	أ. د. عباس جودة رحيم .	عضواً	
4-	أ. د. فريد جاسم حمود .	عضواً	
5-	أ. د. بيداء ستار لفته .	عضواً	**جامعة بغداد/المعهد العالي للدراسات المحاسبية**
6-	أ.د. سعدون حمود جثير .	عضواً	**جامعة بغداد / كلية الادارة والاقتصاد**
7-	أ. د. عارف محمد خلف .	عضواً	
8-	أ. م. د. عبد المنعم يحيى جواد .	عضواً	
9-	**أ. م. د. سرمد حمزة جاسم .**	**عضواً**	**الجامعة المستنصرية/كلية الإدارة والاقتصاد**
10-	أ. م. د. عبد الصمد رحيم كريم .	عضواً	
11-	أ. م. مرشد سامي محمد .	عضواً	

الهيئة الاستشارية :

1-	أ. د. محمد علي ابراهيم العامري .	جامعة البيان / العراق
2-	أ. د. حسين محمد صياد .	كلية الكتاب الجامعة / العراق
3-	أ. د. عمر نجم الدين انجه .	جامعة كركوك / العراق
4-	أ. د. سمير أبو الفتوح صالح .	جامعة المنصورة / مصر
5-	أ. د. فائق مشعل قدوري .	جامعة تكريت / العراق
6-	أ. د. عبد الغفور احمد السعدي .	جامعة الأميرة سمية / الأردن
7-	أ. د. عبد الرحمن البكري منصور .	جامعة النيلين / السودان
8-	أ. د. محمد عيسى شحاتيت .	جامعة الأميرة سمية / الأردن
9-	أ. د. العليش محمد الحسن .	جامعة النيلين / السودان
10-	أ. م. د. محمد عبد الرحمن محل .	كلية الكتاب الجامعة / العراق
11-	أ. م. د. ربيع نور الدين بنات .	**الجامعة الحديثة للعلوم الادارية والاقتصادية / لبنان**

شروط وقواعد النشر في
مجلة الكتاب
للدراسات الإنسانية

تهتم مجلة الكتاب للعلوم الانسانية بنشر البحوث المتعددة وتشمل الادارة والاقتصاد والمحاسبة والتسويق والقانون والعلوم المالية والمصرفية واللغة الانكليزية والعلاقات الدولية والعلوم السياسية وفيما يلي المتطلبات الاتية:

اولا : المتطلبات العامة :

1. يتم تحديد اعدادات الصفحة (Page setup) بترك مسافة مقدارها 2.5 سم من جميع الجهات .
2. يستعمل خط نوع (Times new roman) في كتابة جميع اجزاء البحث متضمنة الجداول والاشكال والصور والمراجع .....الخ سواء كان البحث باللغة العربية او اللغة الانكليزية ولايجوزاستعمال اي نوع اخر من الخطوط ويكون حجم الخط عادي للمتن وغامق للعناوين الفرعية .
3. يتم ترقيم اوراق البحث ابتداء من الورقة الاولى الى الاخيرة
4. تكتب عناوين الفقرات الرئيسية والفرعية باللغتين العربية والانكليزية.
5. يتم تقديم اشكال البحث والجداول بصورة واضحة وبتنسيق متشابه.
6. يكون حجم الخط في متن البحث (12) والعناوين الفرعية ايضا حجم (12) غامق
6. تخضع البحوث قبل ارسالها الى المقومين العلميين الى برنامج الاستلال Turnitin
7. تقبل البحوث للنشر بعد تحكيمها من قبل مقيين علميين وحسب الاصول.
8. لاتزيد صفحات البحث المقدم للنشر على 15 صفحة بما فيها المراجع والملاحق وسيتم استيفاء مبلغ مقداره 5000 دينار عن كل صفحة اضافية.
9. يتم تقديم البحث الى سكرتارية تحرير المجلة بشكل مباشر باربع نسخ مع قرص مدمج او عبر البريد الاليكتروني للمجلة بصورة ملف (MS-Word) وملف (PDF)
10. يتم تقديم طلب نشر البحث مع تعهد الباحث الى سكرتارية المجلة وتختم بختم الجهة التي ينتسب اليها الباحث .
11. تبلغ اجور النشر في المجلة (75000) دينار للباحث من داخل كلية الكتاب الجامعة و(125000)دينار للباحثين من خارج الكلية و($125) للباحث الاجنبي.

ثانيا المتطلبات الفنية:

عنوان البحث باللغة العربية والانكليزية (يكتب بحجم 14 غامق)

اسم الباحث الاول ومرتبته العلمية1، اسم الباحث الثاني ومرتبته العلمية 2 ، اسم الباحث الثالث ومرتبته العلمية 3.....(يكتب بحجم 10 ،غامق،مائل)

عنوان الباحث :

1القسم او الفرع او الوحدة البحثية ، الكلية او المعهد او المركز ،الجامعة او الجهة ،المدينة ،الدولة ، البريد الاليكتروني الرسمي.

2القسم او الفرع او الوحدة البحثية ، الكلية او المعهد او المركز ،الجامعة او الجهة ،المدينة ،الدولة ، البريد الاليكتروني الرسمي.

3القسم او الفرع او الوحدة البحثية ، الكلية او المعهد او المركز ،الجامعة او الجهة ،المدينة ،الدولة ، البريد الاليكتروني الرسمي.

ملاحظة:

في حال كون البحث مستل من رسالة ماجستير او اطروحة دكتوراه يتم الاشارة الى ذلك بعبارة ....البحث مستل من رسالة ماجستير او اطروحة دكتوراه.

الخلاصة باللغة العربية والانكليزية (تكتب بحجم 12، غامق)

الكلمات المفتاحية باللغة العربية والانكليزية : (تكتب بحجم 9،غامق) يتم ادراج كلمات مفتاحية لاتقل عن ثلاث كلمات ولاتزيد عن خمسة كلمات (تكتب بحجم 9،عادي)

المصادر :

1.(تكتب بحجم 12، عادي)

2.يتم ترتيب المصادر (بالترقيم الروماني) وفقا لتسلسل الاحرف الابجدية .

3.تكتب اسماء المجلات في قائمة المصادر بشكل كامل وبدون مختصرات.

حداثة المصادر ، يجب ان لاتقل نسبة المصادر الحديثة في البحث عن 50% من مجموع المصادرالكلية المستعملة في البحث ، وتقاس الحداثة ضمن السنوات العشر الاخيرة من سنة تقديم البحث فعلى سبيل المثال عند تقديم البحث في العام 2018 يجب ان تكون نسبة المصادر من سنة 2008 صعودا ولاتقل عن 50%..... وهكذا

ملاحظة : للمزيد من المعلومات يمكن زيارةالرابط الاتي الذي يوفر قالب جاهز لكتابة المصدر وفقا لهذا النظام

www.uoalkitab.edu.iq

كما ويمكن مراسلة المجلة على البريد الالكتروني

kjhs@uoalkitab.edu.iq

كلمة السيد رئيس هيئة التحرير

إن تقدم الأمم وازدهارها هو صرح يشيده الغيارى من العلماء، وإن تواصلهم مع ماض تليد لبلد عمره اكثر من ستة الاف سنة تجسده كلية الكتاب الجامعة في مسيرتها العلمية ، اسوة بغيرها من المؤسسات الاكاديمية الحكومية وغير الحكومية بجهود حثيثة لإصدار مجلة علمية محكمة تختص بالعلوم الإنسانية، لتضطلع بمهمة النتاجات والبحوث العلمية الرصينة كثمار للجهود الفكرية والعلمية للباحثين الأفاضل في صرحنا الاكاديمي والعلمي هذا ، فضلا عن المؤسسات الاكاديمية والمراكز العلمية الاكاديمية الاخرى لتصب في معين العلم والمعرفة الواسعين .

إن هدف مجلتنا (مجلة الكتاب للعلوم الإنسانية) هو تقييم بحوث الأكاديميين والباحثين ونشرها فضلا عن بحوث طلبة الدراسات العليا. ونظراالى كثرة التفرعات العلمية واختصاصات العلوم الانسانية ، فقد أقرت هيئة التحرير الموقرة أن تصدر هذه المجلة لتهتم بنشر النتاجات والبحوث العلمية المختلفة والتي تعنى بالعلوم الادارية والمالية، والعلوم القانونية, والعلوم التربوية وفي المجالات المرتبطة بها كافة.

تتمركز مهمة هيئة تحرير المجلة باستلام البحوث من الباحثين وتدقيقها من حيث مطابقتها لشروط النشر وتسجيل البحوث واعطائها رقم خاص وتحديد المقومين في حقل الاختصاص كما تقوم هيئة التحرير بارسال البحوث الى المقومين ومتابعتها. واستلام البحوث العائدة من التقييم وتسليمها الى الباحث لغرض اجراء التعديلات المقرة من المقيمين ومن ثم تزويدهم بقبول نشر بعد اجراء التعديلات المطلوبة والقيام بنشر البحوث باعداد المجلة كل حسب اختصاصة وتسلسله.

فهرست البحوث

ت	اسم البحث	اسم الباحث	الصفحات
1	دور الشفافية المالية في الحد من الفساد	م.د. عكاب احمد محمد م.د. شيماء فارس محمد	21-8
2	تاثير أدوات الصيرفة الالكترونية في الميزة التنافسية (دراسة استطلاعية في مصرفي بغداد والخليج التجاري)	ابراهيم علي كردي حمود ابراهيم فضل المولى البشير	39-22
3	فاعلية المعارضة في النظام البرلماني	م.د. عكاب احمد محمد	52-40
4	أثر أبعاد تصميم العمل على أنشطة إدارة المسار الوظيفي: دراسة استطلاعية في بعض كليات الجامعة المستنصرية	أ.م. محمود حسن جمعة	79-53
5	التلبس بالجريمة المشهودة	الدكتور وادي حميد الصابر	93-80
6	Documentary Poetry: A Study of Amiri Baraka's "Somebody Blew up America	Dr. Hamdi Hameed Al-Douri	112-94
7	The Effect of Using Mind Mapping Technique on University Students' Achievement in English Drama	Prof. Nahida Taha (Ph.D.) Mr. Ayad Ikram (M.A.)	137-113
8	جودة الأداء التمريضي مقترح نظام تطبيقي لجودة اداء الممرضين العاملين في مستشفى كركوك العام	م. د. سوسن إبراهيم رجب العكيدي م. م. فائزة سليم عبدالله	153-138

ت	اسم البحث	اسم الباحث	الصفحات
9	تشخيص آليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني في شركات الاتصالات المتنقلة في مدينة كركوك – العراق	د.معن وعد الله المعاضيدي د.يونس محمد خضر السبعاوي	175–154
10	العلاقات العراقية–الخليجية :التحديات وأفاق المستقبل بعد داعش	ا.م.د. جاسم يونس الحريري	192–176
11	السقف الزجاجي المفهوم والاسباب والاثار	الأستاذ المساعد الدكتورة سهام مطشر الكعبي	211–193

دور الشفافية المالية في الحد من الفساد

م.د. عكاب احمد محمد
كلية القانون / جامعة الفلوجة
shy_law@yahoo.com

م.د. شيماء فارس محمد
كلية الحقوق / جامعة تكريت
Okab_a@yahoo.com

الخلاصة

إن الفساد بشكل عام والفساد المالي والإداري بشكل خاص بات ظاهرة عالمية تقلق العالم اجمع ، إذ تتفاوت نسبة الفساد بين الدول فتقل مستوياته في الدول المتقدمة والعكس من ذلك في الدول النامية ، ففي الأخيرة وصل إلى مستويات متقدمة جداً ، ما أدى إلى زعزعة كيان هذه الدول على جميع المستويات (المالية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية ...).

هذا وان ادراك العالم لخطورة هذه الظاهرة دفع الجميع للبحث عن وسائل أو أدوات تساعد في الحد من الفساد ، واذا ما كان هناك حلول مختلفة للوصول إلى ذلك الهدف فإن تطبيق الشفافية المالية قد يكون انجع هذه الحلول ، إذ إن تطبيقها وفقاً لما أشار اليه صندوق النقد الدولي قد يكون الحل في مكافحة الفساد المالي والإداري والحد منه ، وذلك من خلال وضع سياسة مالية مستقرة وثابته تتيح للأفراد الاطلاع على منهج السياسة المالية للدولة_ الاطلاع على جميع التفاصيل المتعلقة بالإيرادات والنفقات والموازنة العامة _ إي ان تطبق الشفافية الضريبية وكذلك شفافية الموازنة العامة للدولة ، ويتم ذلك بنشر القوانين والتعليمات والتعاميم الخاصة بالسياسة المالية للدولة ، وجعلها في متناول الجميع وبشكل مبسط وسهل ليتمكن جميع الأفراد من معرفة الحقوق والواجبات المناطة بهم ، لان عدم وضوح تفاصيل الإيرادات المتحصلة والنفقات المصروفة وضبابيتها ساعد بشكل كبير على تنامي الفساد ، حيث إن العلاقة بين الفساد والشفافية المالية هي علاقة عكسية فكلما زادت الشفافية قل الفساد والعكس صحيح ، كلما انعدمت الشفافية زاد الفساد .

Abstract

The corruption in general and financial and administrative corruption in particular has become a global phenomenon that worries the whole world. Corruption rates vary among countries and their levels are lower in developed countries and vice versa in developing countries. In recent years they reached very advanced levels, All levels (financial, economic, social, political, cultural...)

The fact that the world is aware of the seriousness of this phenomenon has pushed everyone to seek ways or means to help reduce corruption. If there are different solutions to that goal, the application of financial transparency may be the most effective solution. The solution may be in the

fight against financial and administrative corruption and reducing it through the establishment of a stable and stable financial policy that allows individuals to familiarize themselves with the state's fiscal policy approach. See all the details related to income and expenditure and the general budget. This is done by disseminating the laws, instructions and circulars of the state's financial policy, making them accessible to everyone in a simple and easy way so that all individuals can know the rights and duties assigned to them. The lack of clarity of the details of the revenues obtained and the expenses and their losses have greatly contributed to the growth of corruption. Corruption and financial transparency are inverse. The greater the transparency, the less corruption and vice versa. The more transparency, the greater the corruption

المـقــدمة

يعد موضوع الفساد من المواضيع المهمة التي باتت تهدد كيان الدول ، و الذي أصبح ظاهرة عالمية لا تقتصر على دولة معينه بذاتها وإنما تمتد إلى اغلب دول العالم ولكن بدرجات متفاوتة ، ويتخذ الفساد أشكالا متعددة كونه قد استشرى في مفاصل الدولة وأضحى يرهق كاهلها بحيث يثقل موازنتها ، فيمكن القول إن ظاهره الفساد من الظواهر الخطيرة التي تواجه الدول وعلى الأخص الدول النامية حيث أخذت تنخر في جسم مجتمعاتها بدأت بالأمن وما تبعه من شلل في عملية البناء والتنمية الاقتصادية والتي تنطوي على تدمير الاقتصاد والقدرة المالية والإدارية وبالتالي عجز الدولة على مواجهة تحديات أعمار أو إعادة أعمار وبناء البنى التحتية اللازمة لنموها . والعراق من الدول التي باتت ضحية الفساد وعلى كافه المستويات.

الأمر الذي دفع الفقه إلى السعي والبحث عن اليات ووسائل تكون ناجعة وفعالة وجديدة تحاكي الواقع لمكافحة الفساد ، هذه الوسائل قد تتمثل في اتباع نظام الشفافية المالية الذي طرحه صندوق النقد الدولي ، هذا النظام يقوم على اتباع الشفافية المالية في كل ما يتعلق بالأمور المالية للدولة ، أي اطلاع المواطنين والإعلام على جميع تفاصيل إيرادات الدولة ونفقاتها بشكل واضح ودقيق ، وتفاصيل الموازنة العامة بكل مراحلها بالإضافة إلى إصدار تقارير دورية عن تنفيذ الموازنة العامة للدولة ، وبيان المركز المالي للدولة بشكل واقعي وصحيح يبين حتى المخاطر المحتملة ، فاذا ما اتبعنا نظام الشفافية المالية بشكل سليم فننا سوف نتمكن من مكافحة الفساد بشكل فعلي ..

وبعد هذه النبذة المختصرة عن الموضوع يجب علينا ان نتعرف على أهمية الموضوع والمشكلة التي دفعتنا للبحث فيه وفرضية الدراسة ومنهجيتها وهيكليتها :

أولا: أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الموضوع في الدور بالغ الأهمية الذي باتت تحظى به الشفافية المالية اليوم على المستوى الداخلي والدولي فقد اعتمدتها المنظمات المالية الدولية كوسيلة للحد من الفساد المستشري في الدول ، من خلال ما توفره من مزايا وإيجابيات للمالية العامة للدولة ، إذ تعمل على تقليل الغموض والضبابية في ما يتعلق بجميع الأمور المالية ، وبالتالي تساعد متابعة الوضع المالية للدولة بشكل دقيق.

ثانياً :مشكلة الدراسة

تتجلى مشكلة الدراسة في غياب مبدأ الشفافية بشكل عام والشفافية المالية بشكل خاص ، الأمر الذي ساعد على تنامي واستشراء والفساد المالي والإداري في جميع مفاصل الدولة.

ثالثاً: فرضية الدراسة

تفترض الدراسة اعتماد نظام الشفافية المالية كأفضل وانجع وسيلة للحد من الفساد ، هذا النظام الذي باتت تنادي به اغلب المنظمات الدولية المالية ومنها صندوق النقد الدولي ، إذ يقوم على عدة معايير تتمثل باتباع الشفافية في كل من (الإيرادات والنفقات والموازنة العامة للدولة) .

رابعاً: منهجية الدراسة

سوف نعتمد في هذه الدراسة المنهج التحليلي الاستقرائي ، من خلال تحليل النصوص القانونية والبيانات وتقارير المنظمات الدولية في ضوء أراء الفقهاء ، لإيجاد الحلول القانونية السليمة للحد من الفساد ، والوقوف على المشاكل والتحديات التي تواجه اعتماد نظام مالي شفاف .

خامسا :هيكلية الدراسة

سوف نقسم هذه الدراسة على مبحثين ، يكون الأول للكلام عن التعريف بالفساد نبين من خلاله مفهوم الفساد وأنواعه ، أما الثاني فسوف يكون للكلام عن مدى فاعلية الشفافية المالية في الحد من الفساد نبين من خلاله مفهوم الشفافية المالية ومعايير تطبيق الشفافية المالية ، وكما يأتي :

المبحـث الأول

التعريف بالفساد

إن دراسة الشفافية المالية ودورها في الحد من الفساد تفرض علينا أولاً الوقوف عند مفهوم الفساد ، وبيان أنواعه لذلك سوف نقسم هذا المبحث إلى مطلبين نتناول في الأول مفهوم الفساد وفي الثاني أنواع الفساد ، وكما يأتي :

المطلب الأول

مفهوم الفساد

للفساد مفهوم واسع لا يمكن ان يحتويه تعريف جامع مانع ؛ وذلك لارتباطه بحركة تغير الحياة والمجتمع وما ينتج عن تلك التغيرات من مظاهر سلبية تؤثر تماسكه ووحدته لذلك ينظر الى الفساد غالباً من خلال مفهومه الواسع [1] ، لذلك ظهرت العديد من التعريفات للفساد ومنها مايلي: فقد عرفته منظمة الشفافية الدولية بأنه :- (إساءة استعمال السلطة الموكلة لتحقيق مكاسب خاصة) [2]، فهو استغلال السلطة الممنوحة سواء كانت في القطاع العام أو الخاص لتحقيق مكاسب شخصية ، ولا يشترط في المكاسب أو المنافع الخاصة التي يلتمسها الفاسد أن تكون لمصلحته الخاصة هو ، بل قد تكون لأحد أفراد عائلته أو لقريب أو صديق أو لمؤسسة أو حزب أو منظمة .

كما عرفه البنك الدولي الفساد في تقرير التنمية الصادر عام 1997 بأنه (سوء استغلال السلطة العامة من اجل الحصول على مكاسب شخصية)[3] ، فقصرت تلك التعاريف الفساد على إساءة استعمال (السلطة العامة) فهي تقصر الفساد على القطاع العام ، في حين إن الفساد قد يكون أكثر ظهورا وأثراً في القطاع الخاص وفي مؤسسات المجتمع المدني .

وقد عرف الفساد عدد من الباحثين بأنه :- (إساءة استعمال السلطة العامة أو الوظيفة العامة للكسب الخاص). [4]

وعرفه آخرون بأنه :- (إساءة استعمال الأدوار أو الموارد العامة للفائدة الخاصة)[5]، وإذا جاز لنا التعليق على هذا التعريف فنقول إن كلمه الأدوار مبهمة لا تعطي معنى حقيقي للفساد ، كذلك إن هذا التعريف حصر الفساد بأساة استعمال الموارد فالفساد ظاهرة عامة تشمل مجالات واسعة وكل مظاهر الحياة تحدث فيها فساد وليس فقط الموارد العامة.

في حين اتخذ معنى الفساد منحى اخر يتمثل بتعريفه على انه : خروج عن القوانين والأنظمة (عدم الالتزام بهما) أو استغلال غيابهما من اجل تحقيق مصالح سياسية واقتصادية مالية وتجارية واجتماعية لصالح جماعة معينة على ان تكون لفرد مصالح شخصية معه.[6]

---

[1]) د. عمار طارق عبد العزيز : الفساد الإداري وطرق معالجته ، بغداد ، 2009 ، ص1.

[2]) منظمة الشفافية الدولية : تقرير الفساد العالمي لعام 2007 .

[3]) د. يوسف راشد الجابري و د. كامل صكر القيسي : كيف واجه الإسلام الفساد الإداري ، بلا سنة نشر ، ص28 .

[4]) د. فاطمة إبراهيم خلف : السياسة المالية والفساد الإداري والمالي دراسة تطبيقية في مصر للمدة 1980 – 2008 ، بحث منشور في مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد 4 ، ع 7 ، 2011 ، ص227.

[5]) ياسر خالد بركات الوائلي : الفساد الإداري مفهومه واسبابه ، بحث منشور في مجلة النبأ ، ع 80 ،كانون الثاني ، 2006 ، ص 25.

[6]) د. أحمد أبو دية : الفساد أسبابه وطرق مكافحته، ط1 ، ٢٠٠٤، ص2 .

وخرج تعريف أخر عن صيغ التعاريف المذكورة أنفاً فعرف الفساد بأنه :- (الخروج عن القواعد الأخلاقية الصحيحة وغياب أو تغييب الضوابط التي يجب أن تحكم السلوك ، ومخالفة الشروط الموضوعة للعمل وبالتالي ممارسة كل ما يتعارض مع هذه وتلك .) .[7]

وفي ضوء ذلك يمكننا أن نعرف الفساد بأنه الانحراف بالسلطة الممنوحة عما قصد من إعطائها لتحقيق مكاسب شخصية . بالتالي فان الفساد كمصطلح يغطي مجموعة واسعة من الممارسات السياسية والاقتصادية والإدارية المشبوهة والمريبة ، ويشمل مساحة واسعة من الأعمال والتصرفات غير المشروعة ، فهو ظاهرة معقدة تتشعب أسبابها وتتنوع أثارها ، وتشمل أنواعا مختلفة من أنماط السلوك الشاذة أهمها ،الرشوة و الاختلاس و استغلال النفوذ ، وغيرها من المظاهر الأخرى غير الشرعية .

المطلب الثاني

أنــواع الفساد

اصل الفساد هو الفساد المالي يتفرع منه فساد سياسي و إداري ، و كل هذه الأنواع تكاد تتشابه فيما بينها في أنها تمثل هدراً للمال العام وحتى الخاص ومن شأنها أن تعطل عجلة التطور الاقتصادي ، وينتشر أو يظهر عندما يكون هناك ضعف في الأجهزة الرقابية في الدولة ، إلا انه من نافلة القول إن الفساد السياسي يعد من اخطر الأنواع الأخرى وأكثرها تأثيرا" و تصعب معالجته ، لذا سوف نتناول هذه الأنواع الثلاث،

يمكن القول إن الفساد يستخدم لتحقيق أهداف سياسية عديدة لذلك قمنا بتصنيفه إلى فساد سياسي والذي ينتشر هذا النوع من الفساد في أعلى دوائر السلطة السياسية حيث يقوم القابضون على القرار السياسي باستعمال سلطتهم ونفوذهم لتوطيد مكانتهم وتعزيز ثرواتهم بتفضيل السياسات والأولويات والتشريعات على قياسهم ولمصلحتهم ، وجل ما يظهر في ميدان عمل السلطة التشريعية من خلال تجميد المشاريع لإغراض المساومة مثلا ، أو في توزيع المناصب الحكومية على أسس حزبية أو طائفية ، أو على مقياس الولاء بغض النظر عن الجدارة أو الكفاءة أو الاختصاص . كما قد يظهر بشكل صارخ في المؤسسات المستقلة بضمنها المؤسسات الرقابية أو المتخصصة في مكافحة الفساد مثل هيئة النزاهة وديوان الرقابة المالية وكذلك مكتب المفتش العام ، كفساد المحققين والمفتشين العامين وموظفيهم . ومن هنا تأتي الخطورة كون تلك الهيئات هي التي من شأنها أن تكافح الفساد فما هو الحل لو فسدت هي ، وبالتالي سيعمل المفسدون وهم مطمأنون إنهم في مأمن من الملاحقة من تلك الأجهزة والهيئات وهذا سيكون له تداعيات خطيرة تنعكس سلباً على الوضع الاقتصادي والخدمي وعلى كافة المستويات الأخرى في البلد.

وليس هناك علاقة مباشرة بين نظام الحكم والفساد ، فالفساد موجود في دول أنظمتها ديكتاتورية كما هو موجود في دول أنظمتها ديمقراطية ، إلا إن الأنظمة غير الديمقراطية تعد بيئة مناسبة و صالحة للفساد أكثر من الأنظمة الديمقراطية من الناحية النظرية ، لان الأخيرة (أي الأنظمة الديمقراطية) تكون في

[7]) الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية : لا فساد كتاب الفساد ، ط1 ، مطابع تنكوبرس ، لبنان ، 2005 ، ص7.

ظلها السلطات متوازية ومستقلة وتوجد رقابه تمارسها بعضها على البعض الآخر، وكذلك يوفر النظام الديمقراطي انتخابات حرة ونزيهة وتداول سلمي للسلطة وحرية تعبير وصحافة حرة وقضاء مستقل محايد عادل وكفء لذا تكون ممارسة الفساد عملية صعبة أو خطرة ذات نتائج غير مضمونة.[8]

أما الفساد الإداري فهو يظهر من خلال ممارسة المعاملات الفاسدة في الإدارة ، وهو قد لا يكون بمقابل في بعض ألأحيان وفي أحيان أخرى يأخذ شكل تبادل مبالغ نقدية أو منافع ثانوية كدفع الرشا لترويج أو تسريع بعض المعاملات وتوظيف الأقارب والأصدقاء في الوظائف ، وهو فساد اقل خطرا من الفساد السياسي ، إلا إن عدد عملياته كبير جدا قياسا إلى عدد عمليات الأخير ، فقد يقع في اليوم الواحد آلاف المرات ومن عدد كبير من الموظفين والمواطنين كدفع الرشى في مراكز الشرطة أو دوائر التسجيل العقاري أو في المحاكم أو في دوائر الضريبة أو في دوائر الأحوال المدنية والجوازات أو الرعاية الاجتماعية وغيرها.[9]

وبسبب غياب الفصل بين الإدارة والسياسة خاصة في البلدان النامية فان تقسيم الفساد إلى سياسي و إداري يكون غير واضح ونسبي ، إلا انه يمكن القول إن الفساد الإداري يكون في ميدان السلطة التنفيذية ، في حين إن الفساد السياسي يتم أو ينتشر في ميدان السلطة التشريعية كما يمكننا القول إن الفساد الإداري يتعلق بالوظيفة العامة وهو نتيجة للفساد السياسي

أما فيما يتعلق بالفساد المالي فهو الذي يكون محله الأموال ، ويقسم إلى فساد محله المال العام وفساد محله المال الخاص أو أموال المواطنين ، فيكون فساد محله المال العام و الذي يقع غالبا فيما تجريه الدولة من مناقصات أو مزايدات ، و غالبا ما يقوم به الموظفين الكبار وهو أعظم خطرا" وأكثر آثرا لأنه يقع بمبالغ كبيرة وعلى الأموال العامة فيضر بالاقتصاد الوطني ويحد من مستويات التنمية ومن تقديم الخدمات العامة ، أما الفساد الذي محله المال الخاص أو أموال المواطنين فهو غالبا ما يقع بمبالغ صغيرة تؤخذ من أموال المواطنين الخاصة وليس من أموال القطاع العام . ويعد اقل خطرا على الاقتصاد الوطني والتنمية لأنه لا يقع على المال العام بل يؤخذ محله من أموال المواطنين كأخذ الرشوة لانجاز المعاملات أو تسريعها وهو غالبا ما يقع بمبالغ بسيطة.[10]

إلا إن خطورة الفساد الذي محله المال الخاص تظهر في كثرة عملياته وانتشاره السريع وهناك العديد من المبررات له فأحيانا تحت اسم الهدية والهبة والعطية الاختيارية وغيرها، مما يصعب من إمكانية معالجته بوسائل الرقابة والملاحقة الجزائية ، فلا تنفع في ملاحقته وسائل مكافحة الفساد الفردية الأثر ، بل يتعين التوسل بوسائل مكافحة الفساد العامة الأثر لمواجهته ، كتوفير شروط النزاهة للموظفين وتبسيط الإجراءات الإدارية ومنع الموظفين من الاتصال بالمراجعين وبث ثقافة النزاهة وقيم التدين لدى الموظفين والمواطنين على حد سواء .[11]

---

[8]) جمعة قادر صالح : الفساد الإداري وأثره على الوظيفة العامة ، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية القانون ، جامعة تكريت ، 2012 ، ص 65.

[9]) عماد الصابر : جمهورية الفساد ، مكتبة جزيرة الورد ، القاهرة ، 2014 ، ص 40 .

[10]) محمد صالح آميدي: الفساد في إقليم كردستان وآليات المعالجة، ط1 ، مطبعة شهاب، أربيل ، 2010، ص44.

[11]) شابير شوما : الفساد والحكم الرشيد ، مكتب السياسات الإنمائية ، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، نيويورك ، 1997 ، ص11؛ احمد بن عبدالرحمن الشميرمي : أخلاقيات الموظف ، ط4 ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، الرياض ، 2006 ، ص21.

وفرق آخرون بين الفساد المنظم والفساد غير المنظم ، ويقوم الفساد المنظم على الاستغلال المنظم للمركز الوظيفي ، بان ينظم الفاسدون أنفسهم لإتباع سياسة وخطط معينة لاستجلاب عائدات عملياتهم الفاسدة ، وهو فساد يمارسه عدد من الموظفين الفاسدين في ظل استرتيجية معينة يتفق عليها صراحة أو ضمنا ، أما الفساد غير المنظم فهو الفساد الذي يمارسه الموظف منفردا دون اتفاق مع فاسدين آخرين من الموظفين.[12]

المبحث الثاني

مدى فاعلية الشفافية المالية في الحد من الفساد

إن عدم تطبيق الشفافية المالية ، وغياب الوضوح وتكريس الضبابية في ما يتعلق بالسياسة المالية للدولة وأدواتها تمثل أهم الأسباب التي أدت لظهور الفساد واستشرائه ، إذ إن العلاقة ما بين الفساد المالي والشفافية المالية هي علاقة عكسية فكلما زاد الفساد قل الوضوح والاستقرار المالي وكلما طبقت معايير الشفافية المالية قلت نسبة الفساد، وسوف نحول أن نوضح فاعلية الشفافية المالية في مكافحة الفساد من خلال مطلبين ، نبين في الأول مفهوم الشفافية المالية ، أما الثاني فسوف يكون للكلام عن معايير الشفافية المالية ، وكما يأتي :

المطلب الأول

مفهوم الشفافية المالية

إن الوصول إلى مفهوم الشفافية المالية يستوجب أولاً بيان المقصود بالشفافية بشكل عام ، فقد عرفت الشفافية بشكل عام بأنها (تعني توفير المعلومات الكاملة عن الأنشطة الحكومية العامة للصحافة والرأي العام والمواطنين والراغبين بالاطلاع على أعمال الحكومة وما يتعلق بها من معلومات وجوانب سلبية وإيجابية من دون إخفاء وتستر ويصبح على الحكومة لزوم الإعلان عن مشاريعها وخططها في التخطيط والتنفيذ).[13]

ان ما يؤخذ على هذا التعريف انه حدد الشفافية بما يتعلق بأنشطة الحكومة فقط ، في حين يجب أن تكون جميع أنشطة الدولة بشكل عام تخضع للشفافية .

هذا ويقوم مبدأ الشفافية على عنصرين : [14]

اولاً : العلانية : يمثل هذا العنصر الأساس الذي يقوم عليه مبدأ الشفافية ، إذ انه الخطوة الأولى للرقابة على فعاليات الدولة ، ويكون إشهار البيانات والمعلومات المتعلقة بأنشطة الدولة بشكل واضح ، خاصة فيما يتعلق بالامور المالية المتمثلة بالإيرادات والنفقات والموازنة العامة والمدخرات والعقود الحكومية

[12]) بلال أمين زين الدين : ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن ، ط2 ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، 2012 ، ص 488 .

[13]) طارق عبد الرسول علي : دور الشفافية والإعلام الحر في تفكيك ظاهرة الفساد ، بحث منشور في وقائع المؤتمر العلمي السنوي لهيئة النزاهة ، المنعقد تحت شعار شمس النزاهة تبدد ظلمة الفساد ، 209 ، ص 125.

[14]) المصدر نفسة ، ص 126.

والمزايدات والمناقصات ، هذا وان العلانية واجبة على الدولة من خلال وسائل الإعلام المسموعة والمقروءة وعقد المؤتمرات والتقارير الدورية المعدة من قبل مؤسسات الدولة .

ثانياً : القانونية : يتمثل هذا العنصر بوجود نصوص قانونية ثابتة مستقرة ، الأمر الذي يساعد على توافر العلانية من جهة وجواز استخدام حق الرقابة ، فإذا ما وجد نص قانوني يحتم على الجهات الإدارية والحكومية الالتزام بالشفافية ، فإن ذلك يمكن وسائل الإعلام والجهات الرقابية من كشف مواقع الانحراف ، لذلك يجب تشريع قانون يجيز حرية حيازة المعلومات.

أما الشفافية المالية فقد عرفت بأنها : اطلاع الجماهير على تصور الدولة فيما يتعلق بإدارتها للموارد المالية ، الأمر الذي من شأنه زيادة المشاركة وكفاءة الإنفاق العام وفقاً لاحتياجات الأفراد الفعلية .[15]

وعرفت بأنها الأسلوب أو الطريقة التي يمكن من خلالها عرض السياسة المالية والقوانين والأنظمة والتعليمات المتعلقة بالإيرادات والنفقات والموازنة العامة للدولة على المواطنين وذلك من شأنه أن يؤدي إلى زيادة قدرتهم في معرفة ما عليهم من واجبات وما لهم من حقوق .[16]

ويمكننا تعريف الشفافية المالية بأنها :توفير المعلومات المتعلقة بجميع القوانين والقرارات والإجراءات والنشاطات المالية للدولة بشكل واضح ودقيق يسهل للجميع الاطلاع عليها ومراقبتها.

من خلال ما تقدم نستطيع القول ان الشفافية باتت تمثل اهم دعامة لبناء الدولة ، أي انها تمثل الأساس لضمان سلامة السياسة المالية للدولة ومكافحة الفساد فيها ، ولا تتحقق الشفافية الا من خلال الانفتاح والأمانة والوضوح ، والعمل على ضمان اتخاذ إجراءات معلنة والالتزام بسياسة مالية واضحة بعيدة عن الغموض والضبابية ، وذلك عن طريق التعهد بتوفير المعلومات الدقيقة والصحيحة للجمهور بمستوى عالي من الدقة.

المطلب الثاني

معايير تطبيق الشفافية المالية

إن اهم سبل مكافحة الفساد المالي تتمثل بالشفافية المالية من خلال اطلاع المواطن على منهج السياسة المالية ، وكيفية إدارة الإيرادات والنفقات من قبل القائمين عليها بغية الحد من السياسة المالية غير المعلنة والتي تتسم بالغموض وعدم مشاركة الأفراد فيها بشكل واضح ، ويتحقق هذا بنشر القوانين المالية _ بما في ذلك القرارات والتعليمات والتعاميم الصادرة الخاصة بتنفيذ نصوص وأحكام هذه القوانين_ وجعلها في متناول الجميع لتعريف المواطن بالحقوق والواجبات القانونية المناطة به.[17]

---

[15]) غادة شهير الشمراني : متطلبات إصلاح وتطوير الموازنة العامة ، جامعة الملك سعود ، ص 11 .

[16]) جبار محمد علي الكعبي و ياسر عمار عبدالحميد : شفافية الضريبة وأفاق تطبيقها في الهيأة العامة للضرائب ، بحث مقدم إلى مؤتمر الذي أقامته هيأة النزاهة ، نحو استراتيجية وطنية شاملة لمواجهة الفساد وتعميم ثقافة النزاهة ،2008، ص8 .

[17]) د.ميري كاظم و د. هادي حسن : استجابة القوانين العراقية لمتطلبات اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد ، ص ص 15-16.

إذ إن ما يعدم الشفافية المالية هو بعثرة القوانين المتعلقة بالأمور المالية وتعددها ، بالإضافة إلى غموض الكثير منها ، الأمر الذي دفع الدول المتقدمة في ظل الخطط الإنمائية في الوقت الحالي، وضع سياسة مالية واضحة ومستقرة تلبي متطلبات سياسة الدولة ، ويدخل في اطار تلك السياسة المالية الواضحة الغاء الاستثناءات والتعديلات غير الضرورية أو غير المهمة .[18]

الفرع الأول

شفافية الإيرادات

تعني شفافية الإيرادات الإفصاح الكامل عن جميع الإيرادات ، أي تطبيق مبدأ الشفافية في جميع ما يتعلق بالإيرادات من ضرائب ورسوم وقروض ومنح وإعانات ، والاهم من ذلك كله شفافية الإيرادات الريعية ، إذ يمثل غياب الشفافية فيما تعلق بتلك الإيرادات اهم أسباب الفساد في الدول الريعية وعلى رأس هذه الدول العراق ، إذ ينبغي اطلاع المواطنين بشكل واضح وشامل على السياسة الايرادية للدولة [19]، والأساس القانوني لفرض الضرائب ، وحصيلة القروض والتزاماتها .

فحتى تكون السياسة المالية للدولة شفافة ، يجب أن تكون الإيرادات وكل ما يتعلق بها واضح ومعروف لأي شخص ، فعلى سبيل المثال الضرائب يكون وعاءها وسعرها وطرائق تقديرها وحق الاعتراض على تقديرها وموعد دفعها وطريق جبايتها وغيرها مما له علاقة بالضريبة المفروضة سواء كانت تمثل واجبات على المكلف أم حقوقا له ، وبالتالي فإذا ما اصبح ذلك معلوم للجميع ، يكون من السهل الرقابة على مدى اتفاق التطبيق مع النصوص المقررة لها.[20]

أي إن يتضمن إطار الموازنة إفادة واضحة بمعدل استغلال الموارد الطبيعية وإدارة إيرادات الموارد وغيرها من أنشطة المالية العامة ، لان هناك مواطن عدم يقين كبيرة حول مقدار أصول الإيرادات التي تملكها الدولة .[21]

الفرع الثاني

شفافية النفقات

---

[18]) د. عاصم احمد عجيلة و د. محمد رفعت عبدالوهاب ود. احمد عبدالرحمن شرف الدين : مبادئ التشريع الضريبي، مطبعة نهضة مصر ، القاهرة ، ص71.

[19]) شيماء فارس محمد جبر : السياسة الايرادية في العراق بين النظرية والتطبيق ، أطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية الحقوق ، جامعة تكريت ، 2016 ، ص ص 142- 143.

[20]()Lars P. Feld and Bruno S. Frey : Tax Evasion, Tax Amnesties and the Psychological Tax Contract, Andrew Young School of Policy Studies , Georgia State University , Atlanta, Georgia 30303, December, 2007, p14 .

[21]) صندوق النقد الدولي : المرشد الى شفافية إيرادات الموارد ، 2007 ص10؛ صندوق النقد الدولي : كيف يشجع الصندوق زيادة شفافية المالية العامة ، مارس ، 2015 ، ص ص 3-4.

اذا كانت شفافية الإيرادات تمثل أول جزء من الشفافية المالية فأن شفافية النفقات تمثل الجزء الثاني والاهم لمكافحة الفساد ، إذ إن الغموض والضبابية التي تحيط نسبة كبيرة من النفقات أدت إلى استشراء الفساء وتناميه بشكل كبير وملحوظ .

إذ تتطلب الشفافية المالية الكشف عن جميع الوثائق وإجراءات الإنفاق والتعاقدات العامة وتواريخ تسليم السلع ونظام الدفع ، بالإضافة الى ما تتحمله الدولة من نفقات اجتماعية أو بيئية أو توفر إعانات مالية للمنتجين أو المستهلكين ، لكي يتمكن المواطنين ووسائل الإعلام من الحصول على المعلومات التي تمكنهم من فهم وتقييم ما تفعله الدولة .[22]

إذ إن غياب الشفافية في الإنفاق أدى إلى تفاقم الفساد في مجال تنفيذ المشروعات والمقاولات، فقد فسح المجال لمنفذي هذه المشروعات للتلاعب بالمواصفات بما ينعكس سلباً على جودة المشاريع من الناحية الفنية فضلاً عن ارتفاع تكاليفها.[23]

الفرع الثالث

شفافية الموازنة العامة

إن احد اهم مبادئ الشفافية المالية هو مبدأ علانية إعداد الموازنة وتنفيذها، إذ ينبغي أن تشتمل وثائق الموازنة تحديداً ووصفاً واضحاً لكل تفاصيل الموازنة العامة ، مع الإشارة إلى الأهداف المالية والاقتصادية الشاملة، بما في ذلك إمكانية استمرار أوضاع المالية العامة على المدى الطويل ، بالإضافة إلى تحديد ما تعلق بتوزيع أو اقتسام إيرادات الموارد بين الحكومة المركزية ومستويات الحكومة دون المركزية بحيث تكون انعكاسا صريحا لسياسة المالية العامة للدولة والأهداف الاقتصادية الكلية.[24]

هذا ويجب أن تتضمن مواثيق الموازنة العامة للدولة على عرض لرصيد المالية العامة للدولة يبين الواقع الحقيقي والفعلي بعيداً عن التقديرات الجزافية التي لا تمت للواقع بصلة [25] ، وذلك من خلال الإفصاح الكامل عن الكشوف المالية للدولة بما فيها الأصول المالية لدى الدولة على المستويين المحلي والخارجي والدين والعجز المالي للدولة ، أي بيان جميع المخاطر المحتملة والالتزامات التعاقدية للدولة الناشئة عن الديون ، أي بيان التزامات الدولة الواقعية وحتى الاحتمالية وتكاليف الأنشطة شبه المالية التي تقوم بها الدولة، وذلك في حسابات الموازنة أو غيرها من الوثائق ذات الصلة على النحو الذي يسهم في تقييم مخاطر المالية العامة للدولة وجميع الأنشطة المالية أن تتضمن وثائق الموازنة السنوية دراسة صريحة للمخاطر المصاحبة لإيرادات الموارد، لا سيما مخاطر الأسعار

---

[22]) فارس بن علوش بن بادي السبيعي : دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية ، أطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2010 ، ص 21.

[23]) د. مدحت كاظم القريشي : الفساد الإداري والمالي في العراق ، بحث منشور على شبكة الاقتصاديين العراقيين ، 2012 ، ص12.

[24]) غادة شهير الشمراني ، مصدر سابق ، ص ص 35 – 39.

[25]) شيماء فارس محمد ، مصدر سابق ، ص ص 149 -153.

والالتزامات الاحتمالية، كما ينبغي تفسير التدابير المتخذة لمعالجتها ومراقبة أداءها. إذ ان اصدار تقارير منظمة وشاملة تسهم في اطلاع المواطنين الوضع المالي بشكل عام للدولة وألية تنفيذ الموازنة .[26]

الخـــاتمة

بعد البحث الطويل في تفاصيل وجزئيات هذه الدراسة والدخول في حيثياتها، ودراسة المصادر وتحليل المواد القانونية، نبين هنا اهم ما توصلنا إليه من استنتاجات ، وما يمكننا تقديمه من مقترحات وذلك في فقرتين :

أولاً : الاستنتاجات

1- يشكل الفساد في حقيقة الأمر ضربة كبيرة لسياسات وبرامج التنمية وإعادة الأعمار فقضايا الفساد المستشري في مؤسسات الدولة، تحولت من خلالها بعض عقود الأعمار إلى (عقود أنهاك) بحيث تؤدي إلى إنهاك واستنزاف موازنة الدولة.

2- يعد الفساد آفة لها آثار سلبية مدمرة تصيب الدولة في جميع الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، ومن ثم له تداعيات خطيرة تضع مستقبل الدولة الاقتصادي على المحك .

3- يتنوع الفساد إلى أنواع سياسية وإدارية ومالية ، ووجدنا إن الفساد السياسي يعد من اخطر الأنواع وذلك كون الفساد السياسي يمارس داخل أروقة السلطة السياسية مصدرة القرار، وان الأنواع الأخرى هي نتيجة منطقية للفساد السياسي .

4- ان الشفافية باتت تمثل اهم دعامة لبناء الدولة ، إذ انها تمثل الأساس لضمان سلامة السياسة المالية للدولة ومكافحة الفساد فيها ، ولا تتحقق الشفافية الا من خلال الانفتاح والأمانة والوضوح.

5- تمثل الشفافية المالية افضل وانجع الحلول للحد من الفساد ، لذلك عرفناها بأنها : توفير المعلومات المتعلقة بجميع القوانين والقرارات والإجراءات والنشاطات المالية للدولة بشكل واضح ودقيق يسهل للجميع الاطلاع عليها ومراقبتها.

تكاد تكون الشفافية بشكل عام والشفافية المالية بشكل خلص معدومة في اغلب الدول النامية وفي مقدمتها العراق ، الأمر الذي ساعد على تنامي واستشراء الفساد بشكل كبير

ثانياً : المقترحات

[26]) ساجي فاطمة : الشفافية كأداة لتسيير المالية العامة ، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أبو بكر بلقايد ، 2011 ، ص ص 51-57 .

اتخاذ إجراءات معلنة والالتزام بسياسة مالية واضحة بعيدة عن الغموض والضبابية ، وذلك عن طريق التعهد بتوفير المعلومات الدقيقة والصحيحة للجمهور بمستوى عالي من الدقة.

1- تضمين إطار الموازنة إفادة واضحة بمعدل استغلال الموارد الطبيعية وإدارة إيرادات الموارد وغيرها من أنشطة المالية العامة ، لان هناك مواطن عدم يقين كبيرة حول مقدار أصول الإيرادات التي تملكها الدولة.

2- الكشف عن جميع الوثائق وإجراءات الإنفاق والتعاقدات العامة وتواريخ تسليم السلع ونظام الدفع ، بالإضافة إلى ما تتحمله الدولة من نفقات اجتماعية أو بيئية أو توفر إعانات مالية للمنتجين أو المستهلكين.

3- ان تتضمن الموازنة العامة للدولة عرض لرصيد المالية العامة للدولة يبين الواقع الحقيقي والفعلي بعيداً عن التقديرات الجزافية التي لا تمت للواقع بصلة ، وذلك لا يتحقق الا من خلال الإفصاح الكامل عن الكشوف المالية للدولة بما فيها الأصول المالية لدى الدولة على المستويين المحلي والخارجي والدين والعجز المالي للدولة ، أي بيان التزامات الدولة الواقعية وحتى الاحتمالية وتكاليف الأنشطة شبه المالية التي تقوم بها.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

أ / الكتب

1- د. أحمد أبو دية : الفساد أسبابه وطرق مكافحته، ط 1، ٢٠٠٤.

2- احمد بن عبدالرحمن الشميرمي : أخلاقيات الموظف ، ط4 ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، الرياض ،.2006

3- الجمعية اللبنانية لتعزيز الشفافية : لا فساد كتاب الفساد ، ط1 ، مطابع تنكوبرس ، لبنان ،. 2005

4- بلال امين زين الدين : ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن ، ط2 ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، .2012

5- د. عاصم احمد عجيلة و د. محمد رفعت عبدالوهاب ود. احمد عبدالرحمن شرف الدين : مبادئ التشريع الضريبي، مطبعة نهضة مصر ، القاهرة.

6- عماد الصابر : جمهورية الفساد ، مكتبة جزيرة الورد ، القاهرة ،.2014

7- د. عمار طارق عبد العزيز : الفساد الإداري وطرق معالجته ، بغداد ،. 2009

8- محمد صالح آميدي: الفساد في إقليم كردستان وآليات المعالجة، ط1 ، مطبعة شهاب، أربيل ،.2010

9- د. يوسف راشد الجابري و د. كامل صكر القيسي : كيف واجه الإسلام الفساد الإداري ، بلا سنة نشر .

ب/ الرسائل والاطاريح

1- جمعة قادر صالح : الفساد الإداري وأثره على الوظيفة العامة ، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية القانون ، جامعة تكريت ،. 2012

2- ساجي فاطمة : الشفافية كأداة لتسيير المالية العامة ، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة أبو بكر بلقايد ، .2011

3- شيماء فارس محمد جبر : السياسة الايرادية في العراق بين النظرية والتطبيق ، أطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية الحقوق ، جامعة تكريت ،. 2016

4- فارس بن علوش بن بادي السبيعي : دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية ، أطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،. 2010

ج/ البحوث والدراسات

1- جبار محمد علي الكعبي و ياسر عمار عبدالحميد : شفافية الضريبة وأفاق تطبيقها في الهيأة العامة للضرائب ، بحث مقدم إلى مؤتمر الذي أقامته هيأة النزاهة ، نحو استراتيجية وطنية شاملة لمواجهة الفساد وتعميم ثقافة النزاهة ،.2008

2- شابير شوما : الفساد والحكم الرشيد ، مكتب السياسات الإنمائية ، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، نيويورك ،. 1997

3- صندوق النقد الدولي : المرشد الى شفافية إيرادات الموارد ،. 2007

4- صندوق النقد الدولي : كيف يشجع الصندوق زيادة شفافية المالية العامة ، مارس ،. 2015

5- طارق عبدالرسول علي : دور الشفافية والاعلام الحر في تفكيك ظاهرة الفساد ، بحث منشور في وقائع المؤتمر العلمي السنوي لهيئة النزاهة ، المنعقد تحت شعار شمس النزاهة تبدد ظلمة الفساد ،.209

6- غادة شهير الشمراني : متطلبات إصلاح وتطوير الموازنة العامة ، جامعة الملك سعود.

7- د. فاطمة إبراهيم خلف : السياسة المالية والفساد الإداري والمالي دراسة تطبيقية في مصر للمدة 1980 – 2008 ، بحث منشور في مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد 4 ، ع 7 ،.2011

8- د. مدحت كاظم القريشي : الفساد الإداري والمالي في العراق ، بحث منشور على شبكة الاقتصاديين العراقيين ،. 2012

9- منظمة الشفافية الدولية : تقرير الفساد العالمي لعام . 2007

10-د. ميري كاظم و د. هادي حسن : استجابة القوانين العراقية لمتطلبات اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد ، ص ص.16-15

11-ياسر خالد بركات الوائلي : الفساد الإداري مفهومه واسبابه ، بحث منشور في مجلة النبأ ، ع 80 ، كانون الثاني ، .2006

ثانياً : المصادر الأجنبية

()Lars P. Feld and Bruno S. Frey : Tax Evasion, Tax Amnesties and the Psychological Tax Contract, Andrew Young School of Policy Studies , Georgia State University , Atlanta, Georgia 30303, December, 2007, p14 .

تاثير أدوات الصيرفة الالكترونية في الميزة التنافسية (دراسة استطلاعية في مصرفي بغداد والخليج التجاري)

*الباحث
ابراهيم علي كردي حمود
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
ibrahimfadul56@yahoo.com

الدكتور
ابراهيم فضل المولى البشير
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
Im_li2001@yahoo.com

*بحث مستل من اطروحة دكتوراه

الخلاصة

هدف البحث الى معرفة و بيان مدى أهمية الصيرفة الالكترونية في المصارف المبحوثة ونجاحها في تحقيق الميزة التنافسية، عمل البحث على اثبات الفرضيات التي تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية بين أدوات الصيرفة الالكترونية والميزة التنافسية بدلالة ابعادهما، وكذلك وجود علاقة ذات تاثير معنوي لادوات الصيرفة الالكترونية على الميزة التنافسية ، وقد خرج البحث باهم الاستنتاجات والتي تشير الى وجود استعداد واضح من قبل المصارف المبحوثة لتبني أدوات الصيرفة الاكترونية من اجل تعزيز الميزة التنافسية في المصارف، وقدرات أدوات الصيرفة الالكترونية على تلبية جميع احتياجات الزبائن، وكذلك خرج البحث باهم التوصيات ومنها العمل على تحفيز العاملين المتميزين في مجال الحاسوب والانترنت من خلال المكافأة التشجيعية والتي تساهم بدورها في نجاح عمل ادوات الصيرفة الالكترونية من اجل تحقيق الاهداف في المصارف وتحقيق العمل الاستراتيجي المتمثل بالمزايا التنافسية.

Abstract

The aim of the research is to find out the importance of electronic banking in the investigated banks and their success in achieving competitive advantage. The research sought to prove the hypotheses, which provide for a significant correlation between electronic banking tools and competitive advantage in terms of their dimensions, as well as a relationship with a significant effect on electronic banking tools. Competitive advantage. The research came out with the most important conclusions that indicate a clear readiness by banks to adopt electronic banking tools in order to enhance the competitive advantage in the banks, and the capabilities of electronic banking tools to meet all the needs. Gat customers, as well as research came out with the most important recommendations, including working to motivate outstanding workers in the field of computer and the Internet

through a bonus incentive, which in turn contribute to the success of the work of electronic banking tools in order to achieve the goals in the banks and to achieve the strategic goal of the work of competitive advantages.

مقدمة

ان التطور التكنولوجي الذي شهده العالم وتكنولوجيا المعلومات وبمعدلات سريعة جدا دفع الكثير من المؤسسات وخصوصا المالية الى تبني تكنولوجيا المعلومات، حيث بات على المؤسسات المصرفية بالتخلي عن الاعمال الروتينية والاهتمام بسياسات واستراتيجيات تساعد على استمرار المصارف وتقدمها، كما يجب على المصارف من العمل الجاد والدؤوب لاكتساب الميزة التنافسية من اجل تحسين وضعها وموقعها في سوق العمل، لذلك عمل العديد من الباحثين على الاهتمام بالجوانب المختلفة لخدمات الصيرفة الالكترونية من حيث المفهوم والأبعاد، في اداء نشاطاتها فالقطاعات المصرفية في العالم اليوم من القطاعات المتسابقة في هذا المجال والتي تبين الاستخدامات الالكترونية المختلفة لتحسين أدائها واكتساب ميزة تنافسية وإستراتجية، وتعد التكنولوجيا اليوم واحدة من اهم القضايا الإستراتجية في القطاعات المصرفية والتي يجب الاهتمام بها وتطويرها من اجل تقديم افضل الخدمات للزبون.

المبحث الاول

منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث :

شهدت قطاعات الأعمال والمال في عالم اليوم تغييرات سريعة وتعقيدات صاحبتها تطورات وتحولات من الأعمال التقليدية الى الإعمال الالكترونية الامر الذي تطلب مواكبة تلك التغييرات في ميدان التنافس في قطاع المصارف وتحول العمل المصرفي من التقليدي الى الالكتروني ومن اجل تلبية احتياجات ومتطلبات الزبون والذي من خلاله يمكن تحقيق الميزة التنافسية.

وتكمن مشكلة البحث من خلال الإجابة على التساؤلات الآتية :

1-هل يوجد تصور للعاملين في المصارف المبحوثة حول مفاهيم الصيرفة الالكترونية وابعادها والميزة التنافسية وابعادها ؟

2- هل هنالك علاقة بين أدوات الصيرفة الالكترونية و الميزة التنافسية ؟

3-هل هنالك تاثير لأدوات الصيرفة الالكترونية والميزة التنافسية

ثانيا:اهداف البحث

1- الهدف الرئيسي للبحث هو التعرف على دور ادوات الصيرفة الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية في المصارف المبحوثة.

2- التعرف على ابعاد الصيرفة الالكترونية في المصار ف المبحوثة .

3-التعرف على طبيعة العلاقة والاثر للصيرفة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية .

ثالثا:أهمية البحث

تنبع أهمية البحث من معرفة وتشخيص التطورات التكنولوجية والتغيرات في بيئة العمل المصرفي التي أهمها هي المصارف الالكترونية والتعرف على دورها في تحقيق الميزة التنافسية وتقديم الخدمات للزبائن الأمر الذي يشجع المصارف على ضرورة تطبيق ادوات الصيرفة الالكترونية من اجل إرضاء الزبائن و ضمان البقاء و الاستمرارية في السوق وتحقيق الميزة التنافسية ، لذا يمكن ان تتحدد أهمية البحث من خلال الآتي :

1- تحديد طبيعة الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من قبل المصارف من اجل تحقيق الميزة التنافسية.

2- بيان الدور الذي تلعبه ادوات الصيرفة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف.

3- قياس مستوى تحقيق الميزة التنافسية وابعادها في القطاع المصرفي .

رابعا: مخطط البحث

ويمكن تعريف متغيرات البحث بالاتي:

1- الصيرفة الالكترونية: تعرف بانها كافة العمليات او النشاطات التي يتم عقدها او تنفيذها او الترويج لها نت قبل المصارف والمؤسسات المالية بواسطة الوسائل الالكترونية او الضوئية التي تمتلكها المصارف(فهد،2011: 93).

الميزة التنافسية: هي تقديم خدمات او منتجات متميزة عن ما يقدمه المنافسون في السوق وارضاء الزبائن بشكل يختلف او يزيد عنهم، ويمكن للمؤسسة تحقيق ميزة تنافسية من خلال وضع استراتيجية للتنافس مبنية على نتائج التحليل للبيئة المحيطة به (سالم واخرون، 2011: 118).

رابعا : فرضيات البحث

ينطلق البحث من فرضيتين رئيسيتين وهي:

1- توجد علاقات ارتباط بين أدوات الصيرفة الالكترونية بدلالة مكوناتها (أجهزة الصرف الالي ، الصيرفة عبر الهاتف المحمول ، الصيرفة عبر الانترنت) مع الميزة التنافسية بدلالة ابعادها (الكلفة ، الجودة ، السعر ، المرونة. (

2- توجد علاقات تاثير معنوية لأدوات الصيرفة الالكترونية بدلالة مكوناتها (أجهزة الصرف الالي ، الصيرفة عبر الهاتف المحمول ، الصيرفة عبر الانترنت) علىالميزة التنافسية بدلالة ابعادها (الكلفة ، الجودة ، السعر ، المرونة. (

خامسا: مصادر جمع المعلومات

اعتمد البحث في اختبار فرضياته على المنهجين الاستقرائي والتحليلي وذلك بدراسة العلاقات بين الأبعاد الرئيسية ، من خلال جمع البيانات ذات العلاقة بالميدان المبحوث وتحليلها لإسناد أهداف البحث كي تسهم في اختبار مخططها.

سادسا:أساليب التحليل الإحصائي

من خلال أهداف البحث واستنادا لفرضياته اعتمد البحث الأساليب الإحصائية الآتية:

استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل تحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته ، وتم الاعتماد البرنامج الاحصائي (SPSS) في التحليل، التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكونها أدوات وصف أبعاد البحث وعرض النتائج الاولية ومناقشتها.

حدود البحث

الحدود المكانية: حيث تم اختيار قطاع المصارف العراقية الاهلية للدراسة بوصفه الحدود المكانية للدراسة ، وتم اختيار عينة البحث من موظفي المصارف المبحوثة لانهم يمتلكون المعلومات الكافية عن مهام المصارف وقراراتها و يقومون بتقديم الخدمات للزبائن حيث تم توزيع استمارة الاستبيان عليهم للاجابه عليها واعتماد البيانات في تحليل البحث.

سابعا: المصارف عينة البحث

المصارف التي وقع الاختيار عليهة من قبل الباحثين تتمثل بعدد من المصارف الاهلية العاملة بالعراق والتي موضحة من خلال الجدول التالي:

اسم المصرف	سنة التاسيس	راس مال التاسيس
مصرف بغداد	1992	100 مليون
مصرف الخليج التجاري	1997	600 مليون

المبحث الثاني –الجانب النظري

أولا: مفهوم الصيرفة الالكترونية

لقد ساعد هذا التطور التكنولوجي المتواصل الى التنافس الشديد بين المصارف في تقديم الخدمات المصرفية الالكترونية لتعزيز حصتها في السوق وتقليل تكلفة العمل المصرفي وزيادة وتيرة العمل المصرفي الداخلي والخارجي. وتساعد استخدام الصيرفة الالكترونية المصارف على حماية المصارف والتقليل من الفساد الإداري مثل (الاختلاس ، والرشوة ، وتزوير الحسابات)، وكذلك يساعد على سرعة انجاز المعاملات للزبائن وتقليل التكلفة عليهم، حيث تعود نشأة الصيرفة الإلكترونية إلى بداية الثمانينات تزامنا مع ظهور النقود الإلكترونية، ويتناول مفهوم الصيرفة الالكترونية التوجهات التي عملت عليها المصارف والاستفادة من المزايا التي تنتج عن ذلك الاستخدام. ويحدث ذلك عن طريق برامج مبتكرة للتواصل بين المشتركين بواسطة البريد الالكتروني(النجار،2007: 478). وكذلك تعرف الصيرفة الالكترونية على انها أجراء للعمليات المصرفية بشكل الكتروني والتي تعد الانترنيت أهم إشكالها. وتعد بذلك مصارف افتراضية تقوم بعمل مواقع على الانترنيت لتقديم نفس الخدمات التي تقدم من موقع المصرف من دفع وسحب وتحويل دون الحاجة لوجود العميل في المصرف. وتعود الصيرفة الالكترونية مع بداية الثمانينات مع بداية اساخدام النقد الالكتروني، واستعمال البطاقات المعدنية التي تسخدم على مستوى البريد والكارتونية في الهاتف العمومي في الولايات المتحدة الأمريكية(اللجنة العربية لرقابة المصرفية، 2002). وتعرف الصيرفة الالكترونية بانها مجموعة من المنافذ لتوزيع الخدمات المصرفية المبتكرة التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي تكون موجهة أساسا لإضافة منافع جديدة للعملاء الحاليين والمحلين (مولج و طلعت 2011: 2). وكذلك عرف البعض الصيرفة الالكترونية على انها تقديم خدمات مصرفية تقليدية او مبتكرة من خلال استخدام وسائل الاتصال الالكترونية المفتوحة، لتعزيز حصتها في السوق المصرفي او لخفض التكاليف او تستخدم وسيلة لتوسيع نشاطها داخل وخارج البلد(Gurarun and Shanmug،2003:97). وتعرف بأنها أنظمة جديدة والتي تقدم العديد من المميزات والتي تعمل على جذب الزبون من خلال هذه الخدمات وكسبه والمحافظة عليه من خلال تقديم خدمات مالية وهي نفس الخدمات التي تقدمها المصارف التقليدية الأخرى الا انها ذات جودة عالية وكلفة اقل وشمول في اكبر عدد من الزبائن(Mohsen and Monire،2011: 13)

أ: أهمية الصيرفة الالكترونية:

تنبع أهمية الصيرفة الالكترونية من عدة اعتبارات تشمل التطورات والتغيرات في بيئة العمل المصرفي التي أهمها هي المصارف الالكترونية والتي تعتبر وسيلة لجذب الزبائن وتقديم الخدمات لهم الأمر الذي يتحتم على المصارف ضرورة تطبيق مفهوم الصيرفة الالكترونية من اجل ضمان الاستمرارية وكسب الزبائن والمحافظة عليهم. وكذلك إدخال الصيرفة الالكترونية على تدعيم أنظمة الرقابة الداخلية على وسائل الدفع الالكتروني ورسم الخطط والبرامج الخاصة لإدارة المخاطر التشغيلية التي تؤمن السلامة للصيرفه، هذا ما يساعد المصرف تحسين قدرته وتحقيق الأهداف والضمانات للزبون . لقد كان للعولمة الاثر الواضح في تسهيل الانتقال والحركة حيث أفرزت التقدم التكنولوجي والمتطورات والعالمية ذات الصلة بنشاط المصارف . حيث ان المصارف ونتيجة للتقلبات في العملية المصرفية من

خلال وجود المنافسة الخارجية، أصبحت تسعى الى التوسعة في تقديم افضل الخدمات المصرفية للعملاء من خلال تقديم كافة التسهيلات من خلال القنوات المختلفة، وخلال كل ساعة باليوم، بما يسهم في تقديم افضل الخدمات المالية والمصرفية عن بعد عن طريق، الهاتف، والحواسيب، والانترنيت، وأجهزة الصراف الالي(سامي، 2010: 128).

ب: أدوات الصيرفة الالكترونية

تتمتع الصيرفة الالكترونية عن غيرها من الأدوات التي تستخدمها المصارف بوجود أدوات الكترونية حديثة ومتطوره تساعد المصارف على تقديم خدمات افضل عن طريق هذه الأدوات الى الزبائن والتي من خلالها يتم تقليل الضغط الحاصل على الموظفين الذين يعملون بالمصارف وتتمثل هذه الأدوات بالاتي:

1- الصراف الآلي Automated Teller Machines(ATM)

يعتبر الصراف الالي من اهم تطورات العمل المصرفي حيث يعتمد على وجود شبكة الانترنيت دون الحاجة الى الأفراد والتي تعمل على ربط فروع المصارف مع بعضها سواء المصرف الواحد بفروعه او المصرف مع المصارف الاخرى. وقد أصبح بإمكان هذه الاجهزة الوصول الى بيانات حسابات الزبائن وتقديم الخدمات الفورية لهم في صرف المبالغ النقدية، وكذلك وجود البطاقة الذكية الذي اصبح بإمكان الزبون شحن تلك البطاقة واستخدامها في دفع الالتزامات التي بذمته او في نطاق دفع متعدد. ولم يقتصر عملها على الحصول على النقد، بل أصبحت تقوم بوظائف اخرى مثل تمكين العمال من الحصول على رواتبهم عن طريق هذا الصراف(محرز و صيد، 2011: 28). حيث يقوم المصرف في وضع هذه الآلات الصراف الآلي في آماكن متعددة سواء على جدران المصارف الخارجية او بشكل مستقل في الاماكن العامة والترفيهية وتكون متصلة بشبكة الحواسيب الموجودة في المصرف، ويقوم العميل باستخدامها عن طريق البطاقات البلاستيكية او بطاقات الشحن البطاقة الذكية للحصول على الخدمات مثل السحب النقدي والإيداع النقدي والاستفسار عن الحساب وغيرها(الشمري والعبدللات،2008: 30).

2- الصيرفة عبر الهاتف المحمول Hand phone Banking

مع التطورات التي حصلت في الخدمات المصرفية وانتشار الهواتف النقالة على مستوى العالم أنشأت المصارف خدمة (الهاتف المصرفي) والتي تقوم على فكرة تزويد الخدمات المصرفية للزبائن ولتسهيل إدارة العملاء لعملياتهم المصرفية . وتعتبر الصيرفة عبر الهاتف المحمول من أحدث التقنيات و الخدمات المصرفية الإلكترونية التي تقدم الى الزبائن والوصول إلى حساباتهم وتنفيذ المعاملات المالية الخاصة بهم باستخدام الأجهزة النقالة. يمكن للعملاء التواصل مع خوادم البنوك من خلال خدمة الرسائل القصيرة (SMS)، وصلات الانترنت (WAP)، أو سرعة الجيل الثالث من اتصالات المحمول الذي هو أيضا المستندة إلى الإنترنت(Bank Negara Malaysia. 2011). وقد أنشأت بعض البنوك مؤخرا مراكز الاتصال تدعى الاتصال المصرفي، والمعروف في الدول الغربية المتقدمة مثل الهاتف المصرفي. وقد أنشأت بعض البنوك مؤخرا مراكز الاتصال تدعى الاتصال المصرفي، والمعروف في الدول الغربية المتقدمة مثل الهاتف المصرفي.

ومع ذلك، فإن عددا من خدمة مركز الاتصال بنوك الاكتتاب لا يزال صغيرا نسبيا بالمقارنة مع تلك التي تقدم الخدمات المصرفية عبر الإنترنت، حيث اصبح اكثر المصارف تمتلك رقم يمكن للزبائن الاتصال به ومن خلال الاتصال تقديم الخدمات التي يرغب بها الزبون.

3- صيرفة الانترنيت Internet Banking

الخدمات المصرفية عبر الإنترنت هو النوع الأكثر شيوعا وانتشارا من الصيرفة الالكترونية، وفي هذا النوع يمكن للزبائن إجراء معاملاتهم المالية عبر الإنترنت في أي زمان وفي أي مكان. يمكن للزبائن الوصول إلى حساباتهم، تحويل الأموال، وشراء المنتجات أو الخدمات عبر الإنترنت(Karen, at، 2002: 29). وتمثل الصيرفة الالكترونية من خلال الانترنيت أداة إستراتيجية مهمة في قطاع التنمية وقطاع الاعمال فهي تقوم بتقديم مجموعة الحوافز للعملاء من خلال سهولة الوصول الى حساباتهم وأدارتها وأجراء الدفع النقدي والتحويل بين الحسابات في اي مكان بالعالم(Sahoo and Swain، 2012:68).

ج: معوقات انتشار الصيرفة الالكترونية

نتيجة للتطور الحاصل في العالم وخاصة في مجال المصارف ودخول الصيرفة الالكترونية ، حيث أصبحت المنافسة قوية على استخدام أفضل التكنولوجيا في العمل المصرفي وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للزبائن حيث الدقة والسرعة وتقليل الكلفة، كون المصارف تعتبر من اهم القطاعات الخدمات المالية لباقي القطاعات. وهنا لابد من توفر البيئة الملائمة لتطبيق متطلبات الصيرفة الالكترونية، الا ان هناك عدد من المعوقات التي تقلل او تعيق من تطبيق عمل الصيرفة الالكترونية والتي سوف توضح من خلال الاتي(محمد، 2015: 12).:

معوقات انتشار الصيرفة الالكترونية

1- عدم وجود الاستقرار الامني وهو اهم معوقات الصيرفة الالكترونية وكذلك عدم توفر البنية التحتية اللازمة للصيرفة الالكترونية

2- تفضيل الزبائن الى التعامل مع المصارف التقليدية والتخوف من التعامل مع المصارف الالكترونية

3- عدوم وجود المهارات اللازمة لدى العاملين في المصارف للتعامل مع التقنيات الحديثة.

4- وجود عدد غير كاف من شبكات الانترنت للمستخدمين، وعدم توفر شبكة تربط المصارف فيما بينها .

5- -5الضروف التي يمر بها البلد والتي تاثر بشكل سلبي على انتشار الصيرفة الالكترونية.

ثانيا: مفهوم الميزة التنافسية

المصارف اليوم بحاجة الى تحقيق ميزة تنافسية خاصة بها وتعزيزها بشكل مستمر لكي تبقه في مواكبة مع التطورات والتغيرات التي يشهدها التطور الحاصل في قطاع المصارف وهناك العديد من المفاهيم في ما يتعلق بالميزة التنافسية التي تعتبر عامل مهم لكثر من المصارف والتي تطمح الى التطور والتنافس في ما بينها.

ويمكن تقديم عدة مفاهيم لعدد من الباحثين حيث تعتبر من احدى الخصائص النادرة التي تتمتع بها المصارف وتجعلها في موقع اعلى من منافسيها والذين يحاولون الوصول الى الصفات التي تتمتع بها المصارف (مصيحب، 2011: 74). ويرى الباحثين الاخر ان مفهوم الميزة التنافسية على انها قدرة المصارف على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في المركز الأفضل بين المصارف الاخرى والتي تعمل في نفس المجال وتملك المصارف عناصر تفوق أخرى(ذياب، 2012: 86). وان الميزة التنافسية تعني قدرة المصارف التجارية على تقديم الخدمات المالية المطلوبة وبالجودة العالية من حيث الزمان والمكان المناسبين مقابل رسوم اقل، هذا ما يساعد على مواجهة المنافسين وزيادة حصتها السوقية، ويلاحظ ان الميزة التنافسية هي نتيجة العوامل الخارجية التي تتمثل باحتياجات الزبائن والتغيرات التكنولوجية او القانونية او الاقتصادية او غيرها، والعوامل الداخلية والمتمثلة بقدرة المصارف على امتلاك مواد المقومات و القدرات والتي لا تتوفر لدى المنافسين وحتى الابتكار والإبداع لهما دور كبير خلق الميزة التنافسية(الحسيني واخرون،2013: 1322). وهناك مفهوم للميزة التنافسية والذي يشير الى قدرة المصارف في الحصول على موقع تنافسي متميز بالاعتماد على ما تملكه من المدخلات والموارد المتميزة والتي تزيد من اداء نشاطاتها الداخلية بفاعلية من اجل زيادة قيمة الخدمات التي تقدم الى الزبون والتي يصعب على المنافسين القيام بها(إبراهيم، 2015، 7).

أ: أهمية الميزة التنافسية

تتمتع الميزة التنافسية باهمية في الحياة اليومية وتعتبر ذات اهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات المالية بغض النظر عن طبيعة ونوع النشاط الذي تزاوله والتي يمكن للمؤسسة من خلالها البقاء والنمو والاستمرار في بيئة شديدة المنافسة وعصر التطور التكنولوجي. حيث تكمن أهمية الميزة التنافسية في كونها تعمل من اجل توفير البيئة التنافسية الملائمة من اجل تحقيق الكفاءة، وكذلك تخصيص الموارد واستخدامها من خلال التشجيع على الابتكار والإبداع الذي يؤدي الى تحسين الإنتاجية وتعزيزها والارتقاء بجودة نوعية المنتجات ورفع مستوى الأداء وتحسين المستوى المعيشي للمستهلكين عن طريق خفض الأسعار والتكاليف(عبدالوهاب و عبد الباقي، 2012: 71). حيث ان الميزة التنافسية تنبع من ضوء التحديات التي تواجه عمل المؤسسات في الوقت الحاضر، والتي باتت بأمس الحاجة إلى ما يميزها عن باقي المؤسسات الأخرى من القدرات و الأنشطة و الموارد، والتي تمكنها من البقاء والمنافسة في بيئة اليوم نتيجة هذه التحديات، لذا اصبح على المؤسسة العمل و السعي للحصول على ميزة تنافسية عن طريق تطوير و تدريب عامليها والعمل على تحسين مستواهم(عسكر، 2007: 33).

يمكن تحديد اهمية الميزة التنافسية بالاتي (احمد و البياتي، 2011: ص 91) (حسون واخرون، 2012: ص15) :

1- مواجهة التحديات التي يواجهها السوق والمؤسسات المناظرة عن طريق قيام المؤسسات بتنمية معرفتها التنافسية من اجل تلبية احتياجات الزبون، والتي تكون من خلال المهارات والتقنيات الإنتاجية على شكل صور ومقدرات تتمكن من التكيف مع الفرص المتغيرة بصورة مستمرة وبشكل سريع.

2- تعتبر الميزة التنافسية مؤشرا ايجابيا من حيث قيام المؤسسة في اخذ موقع قوي في السوق وحصولها على الحصة السوقية الأكبر من منافسيها الآخرين، وهذا ما يساعد على الحصول على زبائن اكثر وولاء ورضا قياس بالمنافسين ما يجعل الزبائن اقل مخاطرة من عروض المنافسين جهة وزيادة حجم المبيعات والأرباح من جهة أخرى.

3- الميزة التنافسية معيارا مهم لتحديد المؤسسات الناجحة عن غيرها من المؤسسات الغير ناجحة والتي يمكن ان تتميز من خلال أيجاد نماذج جديدة ومتفردة حيث يصعب تقليدها ومحاكاتها بشكل مستمر، لان المؤسسات لديها المعرفة من ان النماذج القديمة اصبح قديمة وأصبح الحصول عليها سهل وجميع المنافسين لديهم المعرفة بهذه النماذج.

4- الميزة التنافسية تعتبر المحفز والمحرك الذي تعمل عليها المؤسسات من اجل تنمية وتقوية مواردها وقدراتها وهذا الذي دفعها الى البحث عن وسائل التطوير من اجل المحافظة على المميزات التي تقويها.

5- الميزة التنافسية تعتبر السلاح الذي تمتلكه المؤسسات لمواجهة التحديات في السوق والمنافسين ما يمكنها من الاستجابة السريعة والفورية للزبون.

6- الميزة التنافسية تساعد المؤسسة وتمكنها من الحصول على حصة سوقية اكبر من منافسيها، وهذا يعني زيادة في حجم المبيعات والأرباح التي تحصل عليها المؤسسة.

د: ابعاد الميزة التنافسية:

تعد التطورات والتغيرات التي طرأت على البيئة والتغيرات في رغبات وحاجات الزبون مع مرور الوقت لعبت دور مهم في تطوير ابعاد المنافسة، حيث تعددت اراء الباحثين والكتاب حول إبعاد الميزة التنافسية حيث لم تحظ باتفاق الدراسات على مفهوم واحد للإبعاد، ولكن امتدد الاختلافات الى الاصطلاحات والتسميات المختلفة لوصف الإبعاد والمقاييس المستخدمة في الميزة التنافسية، ومع امتلاك المنظمة الى الموارد وبكلفة مناسبة ومن ثم يمكن استخدامها بطريقة اقتصادية والتي تعمل على تحقيق الميزة التنافسية،

1- الكلفة

تعد الكلفة من الابعاد المهمة لدى المصارف حيث يمكن التطور من خلال ما يحصل عليه من كلفة مقابل الخدمات المقدمة للزبائن سوف يؤدي الى تشجيع المصارف على المتنافسة.

وتعتبر الكلفة البعد التنافسي الذي تسعى اكثر المصارف الى اعتماده، والذي يعني به قدرة المصارف على تقديم خدماتها بتكاليف مناسبة بالمقارنة مع ماتقدمه المصارف المنافسة الاخرى، حيث ان التكلفة المناسبة تمكن المصرف من امتلاك ميزة تفضيلية والتي يمكن للمصرف من خلالها ان يتنافس بالاسواق وتمكنه من السيطرة عليها ، ان الكلفة تمثل السلاح التنافسي للمصارف والذي من خلاله تتمكن المصارف من تسويق خدماتها بكلفة منخفضة مقارنة بالمنافسين والتي تمكنه امتلاك ميزة جوهرية تفضله عن غيره عند التنافس في السوق المالية (ولد احمد، 2011: 90). والكلفة في المصارف مهمة تلذلك تعمل العديد من المصارف على تحقيق اهدافها في البقاء والاستمرار والابتعاد عن التكاليف العالية والتي قد تؤدي بالمصارف الى الانحدار والتدهور، لذلك يتوجب في الوقت نفسه عدم اغفال المزايا التنافسية التي تتميز الاخرى، حيث يمثل الانخفاض تكلفة تقديم الخدمات من قبل المصارف لايكون مبررا من حصول الزبائن على الخدمات . (الخموس، 2014: 32).

لذا يتوجب القول ان على المصارف التي تسعى الى تحقيق الميزة التنافسية ان تركز على بعد الكلفة من خلال العمل على تخفيضها دون التاثيرعلى مستوى الجودةويكون هذا رايك ويحسب لك

2- الجودة:

تعتبر الجودة من ابعاد الميزة التنافسية التي تركز فيها على جودة المنتجات والخدمات داخل المؤسسة، وتعتمد الجودة باعتباره ميزة تنافسية على بعدين من اجل تحقيق اهدافها، البعد الاول هو تصميم عالي الاداء والذي يعني ان وظيفة العمليات ستصمم من اجل ان تركز على ابعاد الجودة مثل خصائص المتانة والتفوق والاعتمادية العالية وتوفير خدمة ممتازة للزبون، والبعد الثاني يتميز بثبات المنتجات والخدمات والتي يمكن ان تعمل على قياس مدى مطابقة المنتجات والخدمات المقدمة للزبون لمواصفات التصميم المحدد(Dan and Sanders،210: 36)). ويمكن ايضا النظر الى الجودة على انها الشكل والموصفات الكلية الموجودة في المنتجات والمتمثلة بالسلع والخدمات والتي تعمل على توضيح وعكس قدرة هذه المنتوج على اشباع الحاجات الصريحة والضمنية للزبون(أبو فارة، 2005: 3).

3- المرونة:

تتميز المرونه من وجهة نظر ادارة العمليات حيث ينظر لها على انها قدرة المؤسسة على التكيف مع جميع المتغيرات التي تحصل في المنتوج، وحجم الانتاج، لذلك تعرف المرونة بانها احد ابعاد التنافسية والتي تستخدمها مؤسسات الاعمال من اجل عمل مجموعة منوعة من السلع، والعمل على طرح منتجات جديدة او تطوير السلع الموجودة من خلال اجراء التعديلات التي تستوجبها بسرعة وبأقل التكاليف الممكنة، اي ان المرونة هي الاستجابة السريعة لطلبات وحاجات الزبونChase atK) 2001: 25). وتعتبر المرونة ايضا على انها قدرة المؤسسة على تنويع خدماتها وتسويقها في الوقت المناسب والذي يكون الزبائن بحاجة اليها، وكذلك ان مرونة التعامل مع المتغيرات التسويقية تعمل على تحسين سمعتها وصورتها عند الزبون وتعزز ولاءه لخدماتها وتعج واحد من متطلبات تحقيق التنافسية(الجوراني، 2011: 76).

4- السرعة

تعتبر السرعة عامل مهم بالنسبة للمؤسسات التي تعمل على التميز في تقديم الخدمات والسلع للزبون،حيث تتمثل بالقدرة على انتظام مواعيد التسليم والسرعة في انجاز طلبات الزبائن والتي ترتبط بالشكل المباشر مع المؤسسات وفق طلبات الزبون، حيث يمكن للمؤسسات من عرض السلع والخدمات الجديدة بسرعة تفوق المنافسين، مع وجود المرونه في الاستجابة السريعة لرغبات وحاجات الزبون ، وايضا العمل على تقليل المخزون الى اقل حدد ممكن(السعيدي، 2013: 77). وتعتبر الاهداف الاساسية للمؤسسة هي تسليم المنتج او السلعة للزبون وبدرجة عالية من الجودة وبأسرع وقت ممكن، واذا قامت المؤسسة بالطلب من الزبون بانتظار السلعة او المنتج لعدة شهور لتسليم المنتج فان التاخير في تقديم هذه الخدمة او المنتج بدفع الزبون بالانتقال الى مؤسسة اخرى او وحدة انتاجية منافسة تقوم بتقديم المنتج خلال مدة وجيزة كان تكون اسابيع قليلة وهذا مايدفع الزبائن من الانتقال الى المؤسسة المنافسة والتعامل معها، لذلك فان السرعة

تعتبر بعد مهم من ابعاد الميزة التنافسية والذي لايقل عن بعد الجودة في جذب الزبائن والمحافظة عليهم في ظل المنافسة الموجودة في الاسواق المحلية والعالمية(الحيالي، 2013: 72).

المبحث الثالث: الإطار الميداني

أولاً : وصف المصارف المبحوثة : وقع الاختيار من قبل الباحثين عند تحديد عينة البحث على عدد من فروع المصارف الاهلية لتكون عينه البحث وهي:

1-مصرف بغداد .2- مصرف الخليج التجاري.

-2عينة البحث: تمثل اختيار عينة البحث على العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في المصارف المبحوثة والذين لديهم المعلومات عن مهام المصرف إضافة الى إن لديهم مسؤوليات ويتمتعون بِصلاحيات ويرغبون بتطوير أدوات الصيرفة الالكترونية في المصارف وتعزيز الميزة التنافسي ، فقد تم توزيع (54) استمارة استبانة واسترجع منها (48) منها ، لتشكل (90%)من العدد الكلي .ويتضح من الجدول (1) الذي يمثل المستويات الإدارية للعاملين ، فان الإدارات العليا مثلت (16.7%) ، وإن الإدارات الوسطى والاشرافية للمصارف المبحوثة بلغت (83.3%) من العاملين عينة البحث. ويبين مؤشر المستويات الإدارية للعاملين على إنهم مثلو كافة المستويات الإدارية في المصارف وهذا يدل إلى عدم اقتصار الاستبيانة على مُستوى إداري ، وذلك من خلال التعرف على اراء المدراء في المستويات الإدارية المختلفة ،وفي ما يخص المؤهل العلمي للعاملين في المصارف فقد يوضح الجدول (2)ذلك .

الجدول (1)المستويات الإدارية في المصارف المبحوثة (*)

الادارة الدنيا		الادارة الوسطى		الادارة العليا	
العدد	%	العدد	%	العدد	%
18	**37.5**	**22**	**45.8**	**8**	**16.7**

(*) الجدول من إعداد الباحثين

الجدول (2) يوضح من هم العاملين الذين لديهم تحصيل دراسي ومؤهلات جيدة ويُمكنهم من فهم ومعرفة مُكونات الاستبانة والتعامل معها بالشكل السليم والأفضل.

الجدول (2) التحصيل الدراسي للمبحوثين (**)

الإعدادية		الدبلوم الفني		البكالوريوس	
العدد	%	العدد	%	العدد	%
14	29.1	13	27	21	43.7

(**) الجدول من إعداد الباحثين

وبخصوص ما يتعلق بمدة الخدمة لدى االعاملين المبحوثين في المصارف قيد البحث تم إعداد الجدول(3).

الجدول (3) مدة خدمة العاملين بالمصارف قيد البحث (سنة)(** *)

5–1		10–6		15–11		20–16		21––25		26 فأكثر	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%		%
2	4.2	6	12.5	13	27.1	12	25	10	20.8	5	10.4

(** *) الجدول من إعداد الباحثين

يتضح من خلال الجدول(3)بانه (83.3%) من العاملين في المصارف المبحوثين يتمتعون بخبرات وظيفية اكثر من (10) سنة ،وهي سنوات تمكن المدراء من كسب الخبرة والمعرفة في مجال عملهم،وتوضح لهم الكيفية التي يتعاملون بها مع العقبات التي تواجههم وتعيق من اتخاذ القرارات المناسبة.

أولا :مقياس صدق الاستبانة والثبات للاتساق الداخلي:

أظهرت نتاج التحليل الإحصائي لكرومباخ الفا والتي كانت(0.897) وهية نسبة قوية وثابتة وتظهر مدى ثبات وصدق الاستمارة انها صالحة للتحليل الإحصائي اما نسبة وكما مبين في الجدول (4):

الجدول (4) صدق الاستبانه

عدد الفقرات	درجة الاتساق الداخلي للفقرات	مؤشر الفا كرومباخ
36	.912	.897

ثانياً:تحليل علاقة الارتباط :لغرض معرفة طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع في المصارف المبحوثة والتي يوضحها الجدول (5) والذي يبين بوجود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل بدلالة ابعاده (ادوات الصيرفة الالكترونية) مع الميزة التنافسية بدلالة ابعادها (الكلفة ، الجودة ، المرونه ، السرعة) اذ بلغ معامل الارتباط الكلي **77.575**)*) للمصارف قيد البحث. وهذا يثبت صحة الفرضية الرئيسة الاولى التي تنص بوجود علاقة ارتباط معنوية بين أدوات الصيرفة الاكترونية و الميزة التنافسية بدلالة ابعادها .

الجدول (5) علاقات الارتباط بين أدوات الصيرفة الالكترونية و الميزة التنافسية (*)

المتغيرات المعتمدة / المتغيرات المستقلة		الميزة التنافسية				المؤشر الكلي
		بُعد الكلفة	بُعد الجودة	بُعد المرونة	بُعد السرعة	
أدوات الصيرفة الالكترونية	الصراف الالي	*0.732	0.901*	*0.778	*0.723	78.35
	الصيرفة عبر الهاتف	0.710*	*0.821	*0.779	*0.705	75.15
	الصيرفة عبر الانترنيت	0.801*	0.791*	0.776*	0.801*	79.225
المؤشر الكلي						77.575

(*) الجدول إعداد الباحثين $^{*}p \leq 0.05$ N=48

ثالثاً:اختبار درجة التاثير لمتغيرات البحث : بهدف معرفة درجة التأثير لأدوات الصيرفة الالكترونية على الميزة التنافسية وابعادها في المصارف المبحوثة فقد اوضح الجدول (6) ، بوجود درجة تاثير معنوية للمتغير المستقل (ادوات الصيرفة الالكترونية) على المتغير التابع (الميزة التنافسية)

الجدول(6) اثر أدوات الصيرفة الاكترونية على الميزة التنافسية (*)

المتغيرالمستقل / المتغير المعتمد	أدوات الصيرفة الالكترونية		R^2	F	
	B0	B1		المحسوبة	الجدولية
الميزة التنافسية	0.62	0.92 (*8.21)	0.782	*98.78	4.08

*

الجدول: من إعداد الباحثان من خلال مخرجات الحاسوب $N= (48)\ ,p \leq 0.05$

( ) تشير إلى قيم **t** المحسوبه $df\ (1,46)$

من الجدول أعلاه يتضح وجود اثر معنوي للصيرفة الاكترونية بدلالة ابعادها على الميزة التنافسية بدلالة ابعادها ،وهذا من خلال قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (*98.78) وهي اعلى من قيمتها االجدولية البالغة (4.08) عند درجات حرية (1،46) ، ومستوى المعنوية (0.05). كما تبلغ قيمة معامل التحديد (R^2)(0.782) ، الذي يفسر (78.2%) من التفسيرات والاختلاف في أليزة التنافسية والتي تعود إلى أنواع العمل المصرفي الالكتروني والمتبقي بنسبة (21.8%) يعود الى عوامل أخرى خارج نطاق البحث . كما تبلغ قيمة بيتا(®) واختبارها من خلال (T) اتضح أن قيمة(T) المحسوبة تبلغ (*8.21) والتي تمثل قيمة معنوية مقارنة بقيمتها الجدولية البالغة (1.68)، بمستوى معنوية يبلغ (0.05) ودرجة حرية تبلغ (1,46). وهذا يثبت صحة الفرضية الرئيسة الثانية التي نصت بوجود اثر لادوات الصيرفة الالكترونية على الميزة التنافسية بابعادها في المصارف المبحوثة.

الاستنتاجات والتوصيات :

اولا":الاستنتاجات :توصل البحث الى مجموعه من الاستنتاجات وهي :

1- من خلال نتائج التحليل تبين وجود علاقة ارتباط بين أدوات الصيرفة الإلكترونية والميزة التنافسية. وهذه النتائج من شأنها حث المصارف على الاهتمام وتطوير ادواتها الالكترونية التي تؤدي بدورها تكون ذات تأثير إيجابي في تعزيز الميزة التنافسية مع المؤسسات الأخرى.

2- توصل البحث من خلال نتائج التحليل الى وجود اثر لادوات الصيرفة الالكترونية على الميزة التنافسية بابعادها في المصارف المبحوثة .

3- تعمل أدوات الصيرفة الالكترونية على احداث طفرة نوعية متطورة وقادرة على تقليل الوقت والجهد والتكاليف وتوفير الأدوات القادرة على تلبية احتياجات الزبائن باقل وقت وجهد وتكلفة.

4- أدوات الصيرفة الالكترونية لديها القدرة الواضحة على تحقيق مفاهيم الميزة التنافسية.

ثانيا :التوصيات : خرج البحث بالتوصيات التالية :

1- الاهتمام وتطوير الأدوات الالكترونية لما له اثر إيجابي في القدرة على التنافس، كتوفير العدد الكافي من الصراف الالي والاهتمام الأكبر لعملية الصيرفة الالكترونية المتمثة بالصيرفة عبر ال ATM او عبر الاهاتف او الصيرفة عبر الانترنيت وكذلك البطاقات المصرفية.

2- يجب على العاملين تبني العمل على أدوات الصيرفة الاكتروني من اجل تعزيز الميزة التنافسية.

3- العمل المستمر من اجل مشاركة العاملين كافة في تطوير وتحسين أدوات الصيرفة الالكترونية والعمل عليها بصورة متجددة لانها تعد المعيار الوحيد لتعزيز الميزة التنافسية.

4- العمل على تحفيز العاملين المتميزين في مجال الحاسوب والانترنت من خلال المكافأة التشجيعية والتي تساهم بدورها في نجاح عمليات الصيرفة الالكترونية من اجل تحقيق الاهداف في المصارف وتحقيق العمل الاستراتيجي المتمثل بالمزايا التنافسية.

5- اعداد دورات تدريبية وندوات للعاملين في القطاع المصرفي في الادوات الالكترونية التي تعزز من خبراتهم وبالتالي خطوة وأفكار جديدة تساهم في ارتقاء للمصرف ومن ثم ورقه جديدة تساهم في تعزيز ميزته التنافسية.

- المراجع العربية

1- إبراهيم، نورس صاحب خليل،2015، معرفة عناصر البيئة الداخلية واثرها في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة مقارنة بين المصارف الحكومية والاهلية،مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 18، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة واسط، العراق.

2- احمد، يوسف عبد الاله، البياتي، فائزة غازي، 2011، اثر إستراتيجية التمايز في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة استطلاعية مقارنة بين شركات خدمة الصيانة)،مجلة دراسات محاسبية ومالية ، جامعة بغداد، المجلد السادس، العدد الرابع عشر، العراق.

3- الجوراني،اياد خالد مهدي 2011، دور نجاح استراتيجيتي ادارة المعرفة وريادية الاعمال في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.

4- الحسيني، احمد خليل ،الوظيفي، كامل شكير ، الجبوري،عبد الخالق دبي ،2013 ، ادارة الجودة الشاملة واثرها في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة ميدانية في مصنع المحاقن الطبية في بابل، مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية، المجلد 21، العدد4، العراق.

5- الحيالي، هدى جبار كاظم، 2013، تاثير التكاليف البيئية وتكاليف الجودة في تحقيق بعض ابعاد الميزة التنافسية- دراسة تحليلية، رسالة ماجستير غير منشورة، الكلية التقنية الادارية، هيئة التعليم التقني، بغداد، العراق.

6- الخموس، نعيم محمد نجم، 2014، جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز وادارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في المصارف الاسلامية في الاردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان- الأردن.

7- السعيدي، حامد خزيم معن،2013، امكانية تطبيق مداخل الايصاء الواسع واثرها في الميزة التنافسية –دراسة استطلاعية لاراء عينة من العاملين في شركة واسط العامة للصناعات النسيجيةواسط، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق.

8- الشمري، ناظم محمد نوري، العبدللات، عبد الفتاح زهير، 2008، الصيرفة الاكترونية: الأدوات والتطبيات ومعيقات التوسع، المؤتمر العلمي الخامس في جامعة فيلادلفيا، الجزائر.

9- اللجنة العربية للرقابة المصرفية، 2002،العمليات المصرفية الالكترونية والاطار الاشرافي، صندوق النقد العربي، ابو ظبي، يناير.

10-النجار، فريد، 2007، الاقتصاد الرقمي: الانترنيت واعادة هيكلة الاستثمار والبنوك الالكترونية (الاسكندرية الدار الجامعة.

11-حسون،علي، سلمان، فاضل حمد، فدعوس، عامر،2012، اثر المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثاني والثلاثون، بغداد.

12-داسي، وهيبة، 2012، دور ادارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية- دراسة تطبيقية في المصارف الحكومية السورية، مجلة الباحثين، العدد 11، الجزئر.

13- ذياب، خضير سلمان،2012، تقنية التحسين المستمر ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية قسم الدراسات المحاسبية ، جامعة بغداد، العراق.

14- سالم، محمد زيد، العجرمي، عبير، 2011، نميل احمد، وسام الغماري، دور الابداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء، مجلة جامعة الازهر بغزة، سلسلة العلوم الانسانية، مجلد13، العدد2، فلسطين.

15-سامي،بشرى محمد،2010 ، امكانية تبني وتطبيق مفهوم المصارف الالكترونية- دراسة استطلاعية لعينة من المصارف التجارية في مدينة دهوك، مجلة جامعة كربلاء العلمية- المجلد الثامن- العدد الاول، انساني.

16-عبدالوهاب، بوبعة، عبد الباقي روابح، 2012، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، الجزائر.

17- عسكر، سامي شاهر،2007، اثر تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة لاراء عينة من المتدربين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية- نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

18- فهد، نصر حمود مزنان ،2011 ، إمكانات التحول نحو الصيرفة الالكترونية في البلدان العربية، كحلة كلية الادارة و الاقتصاد للدراسات الاقتصادية، جامعة بابل، المجلد 286، العدد5، العراق.

19-محمد، جمال هداش، 2015، متطلبات الصيرفة الالكترونية ومعوقاتها في المصارف العراقية- دراسة تطبيقية في عدد من المصارف الاهلية والحكومية، مجلة جامعة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد11، العدد.12

20- مصيحب، محسن رشيد،2011، دور ادارة علاقات الزبون في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد، العراق.

21- مولج، كمال، طلعة، محمد، 2011، الصيرفة الالكترونية وتاثيرها على جودة الخدمات المصرفية، الملتقى العلمي الدولي الرابع حول: عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية واشكالية اعتماد التجارة الالكترونية في الجزائر- عرض تجارب دولية.

22- ولد احمد، محمد عبد الرحمن، 2011، دور التسويق في الرفع من الميزة التنافسية في القطاع المصرفي- دراسة حالة المصرف الموريتاني للتجارة الدوليةBMCI، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ابوبكر بلقايد- تلمسان، الجزائر.

- المراجع الاجنبية

1- Balachan Gurarun and Bala Shanmug . An evaluation of internet banking sits in Islamic countries. Journal of internet banking and commerce .Vol . N١ .٢٠٠٣ .٢. ٠. P٩٧..

2- Bank Negara Malaysia. Payment Systems in Malaysia.2011.

3- Chase .R. B,Aguilano .N. J, and Jacobs .F.R, Operation Management For competitive advantage,Ed 8, prentice- hall, London,2001, p25.

4- Karen Furst, William W. Lang and Daniel E. Nolle, Internet banking: developments and prospects, Center for Information Policy Research, Harvard University, 2002, p29.

5- Rosoulian, mohsen&Safari,monire,2011,The reasons to lack of electronics banking achievement in Iran ,international journal of managing information technology (ISMIT) vol3,NO3,pp13.

6- Reid, R. Dan, Nada R Sanders, Operation management – An Integrated Approach, John Wiley and Sons, Fourth Edition, Asia Inc, International Student Version, Singapore, 2010,p36.

6- Sahoo, Ranjit, Kumar & Swain, Sukanta Chandra, Study of perceived value and performance of electronic banking in India with special reference to pan jab, journal national bank, 2012, NO1p68.

فاعلية المعارضة في النظام البرلماني

م.د. عكاب احمد محمد

Dr.OKAB AHMED MOHAMMED

كلية القانون / جامعة الفلوجة

Okab_a@yahoo.com

الخلاصة

ان دراسة المعارضة في الاطار القانوني المحدد لها ، على قدر كبير من الاهمية لتحديد اطار عملها تمهيدا لمعرفة كيفية ممارستها داخل قبة البرلمان من خلال القواعد القانونية ، والذي بدوره يؤثر في الحياة السياسية على المستويين : المستوى الأول هو مستوى السلطة فإنها تفهم على إيجابية دور المعارضة البرلمانية في تفعيل الحياة السياسية وطريقة عملها ونشاطاتها في طريقها الى السلطة ، أما المستوى الثاني فهو يتعلق بالمعارضة السياسية نفسها في معرفة ذاتها وإتباعها للطرق القانونية في وجودها وكيفية ممارسة نشاطاتها وكيفية وصولها الى السلطة .

وهناك اهمية أخرى لهذا الموضوع هي تحديد العلاقة بين المعارضة السياسية والسلطة لأن طبيعة هذه العلاقة تؤثر في أداء النظام السياسي لوظائفه، اذ ليس من وظيفة المعارضة السياسية وضع عراقيل للسلطة وليس من وظيفة السلطة قمع المعارضة السياسية ، انما يمكن ان يكون للمعارضة دور كبير في بناء الدولة من خلال تصويب عمل الحكومة .

اولاً / نطاق البحث :

سوف نقتصر في نطاق دراستنا على المعارضة البرلمانية، لما لها من دور مهم في بناء الدولة من خلال تصويب عمل الحكومة واحياناً اعطاء الرأي والمشورة في اتخاذ القرار ، وبلا شك ان هذا الدور الذي تقوم به المعارضة البرلمانية له دور كبير في بناء الدولة . من اجل ذلك ارتأينا ان نقتصر في بحثنا على دراسة دور المعارضة البرلمانية في بناء الدولة .

ثانياً / فرضية البحث :

يبنى بحثنا على فرضية ان المعارضة البرلمانية هي جزء أساس من النظام الديمقراطي ، وعليه فان هذه المعارضة في مثل هذا النظام فقط يتم تنظيمها دستورياً وقانونياً وتؤدي وتؤثر بشكل ايجابي في تفعيل نظام الحكم في اداء وظائفه وتمثيل السلطة للشعب .

ثالثاً / مشكلة البحث :

تتجلى مشكلة بحثنا في أن دور المعارضة البرلمانية في بناء الدولة يتوقف على درجة جدية الدور الذي تؤديه المعارضة في تصحيح العملية السياسية ومن ثم بناء الدولة ، وهذا الدور للأسف مغيب بسبب كون المشاركين في السلطة ينقسمون الى معارضين ومؤيدون وهذا بلا شك يضعف دور المعارضة .

رابعاً / منهجية البحث :

اخذنا على عاتقنا في هذا البحث اتباع المنهج التحليلي ، اذ ركزنا على عرض المشكلة وتبيين موقف القوانين ازاءها ، وكما اخذنا المنهج التقييمي وقمنا بتقييم عمل المعارضة البرلمانية المنظمة لهذا الموضوع المهم في واقع الحياة الدستورية عموماً والبرلمانية على وجه التحديد .

خامساً / خطة البحث :

لغرض بلوغ ماتقدم فأننا سوف نقسم مادة البحث على مبحثين ، ارتأينا في المبحث الاول التعريف بالمعارضة وذلك في مطبين، الاول عن مفهوم المعارضة والمطلب الثاني عن خصائص المعارضة ، اما بخصوص المبحث الثاني فسوف يكون عن ادوات المعارضة البرلمانية التي تلجأ اليها لتصويب عمل الحكومة ومن ثم الاسهام في بناء الدولة ، من خلال تقسيمه على مطالب اربعة الاول عن السؤال البرلماني وسيكون المطلب الثاني عن الاستجواب البرلماني والثالث عن التحقيق البرلماني في حين الرابع عن المسؤولية البرلمانية ، ومن ثم خاتمة تمثل مسك الختام ندون فيها ابرز الاستنتاجات التي توصلنا اليها والتوصيات التي نأمل ان نوفق في صياغتها . والله ولي التوفيق .

المبحث الاول

التعريف بالمعارضة البرلمانية

ان المعارضة البرلمانية مفهوم تتميز به وسمات تتسم بها ويمكن توضيح ذلك من خلال تقسيم هذا المبحث الى مطلبين الاول سينعقد للمفهوم والثاني سنبين فيه اهم سمات المعارضة البرلمانية وذلك وفق التفصيل الاتي :

المطلب الاول

مفهوم المعارضة البرلمانية

يمكن القول إن المعارضة بحد ذاتها هي خاصية من خواص الانسان[27(1)]. وهي موجودة في كل مجتمع مهما كان نوعه سواء كان عائلة ام مدينة ام دولة ، حيث تتسع هذه المعارضة الى نطاق الجماعة وتظهر كسلوك جماعي معين ازاء ظاهرة معينة[28(2)]، عليه فإنها تظهر في اطار اجتماعي وكظاهرة اجتماعية ، وهي

[27(1)] للمزيد حول الموضوع ينظر : د. عبدالمحسن يوسف جمال، المعارضة السياسية في الكويت، المتاح على العنوان الإلكتروني الاتي: تاريخ الزيارة 2016/3/17

www//ksm.maktoobblog.com/294429/<2007/12/20>

[28(2)] للمزيد حول الموضوع ينظر: عبدالعظيم جبر، ثقافة المعارضة، المتاح على العنوان الالكتروني الاتي: تاريخ الزيارة 18 / 3 / 2016

http://www.alsabaah.com/paperl.php?source=akber&mlf=interpage&sld=23607<2007/12/20>

عبارة عن المعارضة التي تنشأ ضمن العلاقات الاجتماعية ، كأن يعارض فرد من أفراد الأسرة الضغوطات العائلية عليه ، او يعارض تسلط فئة اجتماعية او طبقة اجتماعية.[29(3)]

وبتطور المجتمعات وتأسيس الدولة برزت المعارضة السياسية كشكل من أشكال النشاط السياسي في داخل الدولة ومن ثم فان هذه المعارضة في مضمونها تعني معارضة لإرادة السلطة السياسية او معارضة فكرة القانون التي تستند اليها السلطة السياسية في ممارستها لسلطتها، بمعنى معارضة الفلسفة السياسية التي تتبناها السلطة السياسية ولكيفية ممارسة هذه السلطة والثقافي .[30]

وكمصطلح سياسي فإن للمعارضة البرلمانية(Political Opposition) تعريفات مختلفة ، فقد تم تعريفها بأنها القوى والمجموعات والاحزاب التي تعارض النظام السياسي القائم في اطار عملية التداول السلمي للسلطة ، أو انها تنبذ العنف المسلح ولجأت الى هذا الاسلوب من المعارضة السياسية في اطار عملية التحول الديمقراطي[31]. ولدينا ملاحظة على هذا التعريف منها انه ليس بالضرورة ان تعارض المعارضة النظام السياسي القائم انما هي تعارض النهج الذي يسير عليه النظام السياسي في عملية ممارسة السلطة .

وايضاً تم تعريف المعارضة البرلمانية بأنها الجهة أو الجهات السياسية التي لم تستطع الوصول إلى سلطة الحكم من خلال الانتخابات فأصبح دورها متمثلا بكونها معارضة سياسية للنظام الحاكم تعمل ضمن أطر وقواعد اللعبة السياسية المتمثلة بالكشف عن أخطاء الحكومة وتعثراتها ومدى الفشل او النجاح الذى تحققه في مجالات التنمية والتطور الاجتماعي والاقتصادي والثقافي[32]. وتجدر الاشارة الى ان التعريف اعلاه لم يعط لنا صورة واضحة عن المعارضة البرلمانية وذلك عندما اشار الى انها الجهة او الجهات التي لم تستطع الوصول الى السلطة ، ونحن بصدد المعارضة البرلمانية والتي يفترض انها تمارس عملها داخل قبة البرلمان .

ومن خلال ماتقدم تبين لنا ان هناك خلاف فقهي حول مدلول المعارضة البرلمانية وهذا الخلاف هو نتيجة اختلاف وجهات النظر حول مدلول المعارضة وبناء عليه نستطيع ان نقوم بصياغة تعريف للمعارضة البرلمانية ونقول بأن المعارضة البرلمانية هي : نشاط سياسي مؤسسي سلمي علني يمارس من قبل مجموعات سياسية (احزاب– كتل) داخل البرلمان بهدف الضغط على السلطة لتقويم ادائها استنادا إلى الدستور والقوانين ذات الشأن .

المطلب الثاني

خصائص المعارضة

تتميز المعارضة البرلمانية بعدد من الخصائص والتي تميزها من غيرها من المظاهر السياسية الاخرى لذا سوف نقوم بتدوينها على النحو الاتي :

[29(3)] سالم القمودي : سيكولوجية السلطة، بحث في الخصائص النفسية والمشتركة للسلطة، مكتبة مدبولي، القاهرة ، 1999 ، ص66.

[30]) بيخال محمد مصطفى : دراسة حول فكرة القانون في الدستور، رسالة ماجستير ، كلية القانون والسياسية، جامعة السليمانية،2009، ص3 وما بعدها.

[31]) ينظر في ذلك : د. ناظم عبدالواحد الجاسور: موسوعة المصطلحات السياسية والفلسفية والدولية، دار النهضة العربية،2008، ص 580

[32]) مراد وهبة : المعجم الفلسفي ، دار قباد للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة ،1998، ص 312.

اولاً / الخاصية السياسية للمعارضة : إن الاستعمال النوعي لكلمة السياسة[33]. هو بطبيعة الحال التمييز بين الميدان السياسي والميدان اللاسياسي "الاجتماعي مثلاً". وبهذا المعنى فإن صفة "السياسي" لا تنطبق على كل الظواهر ،بل تنطبق على كل ما ينتمي الى الميدان السياسي[34] ، وتلك الميادين التي هي دائماً سياسية، تشمل النظام السياسي والاستيلاء على السلطة أو المشاركة فيها وممارستها[35]، وفي منظور القوة ان الصفة السياسية تركز على بناء القوة أو تقاسم القوة وان العمل السياسي يقدم في منظورات القوة .[36]

إن السياسة تعني الصراع على السلطة وتعني "تنظيم المجتمع وتحقيق وحدته وتدعيمها ، وخلق المؤسسات التي يقوم عليها واعطاءه هيكليات وبنيات محددة ، وسن القوانين والقواعد الحقوقية التي يرتكز عليها وتطبيقها" [37]، وهذا يعني ان السياسة تتعلق بشؤون الحكم وممارسة السلطة وطبيعتها دائماً[38]، وما دامت المعارضة تتصل بهذا المجال فأنها قد اتسمت بهذه السمة .

ثانياً / الخاصية السلمية للمعارضة : من خصائص المعارضة هي كونها سلمية وهذا يعني إتباع الوسائل غير العنيفة للوصول الى السلطة ، أو عبارة عن التعبير بالأسلوب القانوني والدستوري[39]. هذا الشكل السلمي ينبع من البيئة السياسية التي تعيش فيها المعارضة ، إذ تختلف الوسيلة باختلاف النظام السياسي الذي يحكم في الدولة ، وكذلك بالاستناد على الاقرار القانوني بوجود المعارضة السياسية وقبول ممارسة نشاطاتها وإتباع نوع الوسيلة ، ولابد للقول بأن النمط الثقافي السائد للمجتمعات أو المؤسسات أو أطراف الصراع ، له تأثير واضح على سلمية أو عدم سلمية المعارضة السياسية. واستناداً الى المعنى الإنساني و الحقيقي

---

33)) وللوقوف على مفهوم السياسة نقول بأن السياسة لغة تعني "القيام على الامر بما يصلحه" أو "فن إدارة المجتمعات الانسانية" واصطلاحاً هي "السلوك المتعلق بمؤسسات وعمليات الحكم" أو "اصول أو فن إدارة الشؤون العامة" و بعبارة أخرى فان السياسة تعرف بانها "علم الدولة" أو " ذلك الفرع من العلوم الاجتماعية الذي يتناول نظرية وتنظيم وحكومة وممارسة السلطة" وللمزيد من التفصيل يراجع :

– د. محمود خيرى عيسى ود. بطرس بطرس غالي ، المدخل في علم السياسة مكتبة الانجلو العربية، ط 13 ، القاهرة ، 1991. ص 7 _ 8 .

– د. عبد المعطي محمد عساف، مقدمة الى علم السياسة، ط2 ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، عمان 1987.

ص 23 وما بعدها.

– كمال منوفي ((السياسة)) دراسة منشورة في :محمد محمود ربيع واسماعيل صبري مقلد(المحران) بلا مكان وسنة طبع ، ص(102-103)، مصدر سابق، "والاشارة هنا الى ص102".

34)) جان ماري دانكان : علم السياسة، ترجمة د. محمد عرب صاصيلا : المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت ، 1997 ، ص 3.

35)) المصدر السابق نفسه ، ص52.

36)) ينظر في ذلك د. ابراهيم درويش، النظام السياسي، دراسة فلسفية تحليلية ، ط1، دار النهضة العربية، 1969،القاهرة، ص18.

37)) د. عصام سليمان: مدخل الى علم السياسية، بلا دار نشر ، ط5، بيروت ، 2001، ص12.

38)) د. ابراهيم درويش: المصدر السابق ، ص18.

39)) د. عبد المحسن يوسف جمال: المصدر السابق، ص3.

للسياسة ، فهدف السياسة هو إمكان استبعاد الطرق العنيفة في الصراع على تداول السلطة و اتباع الطرق السلمية في هذا الصراع. وحسب تقديرنا لهذا الموضوع، فأن هذا يستند الى وجود التسامح السياسي[40] ، واحترام التعددية السياسية.[41]

ثالثاً / الخاصية العلنية للمعارضة : يقصد بالخاصية العلنية للمعارضة السياسية، علنية وجود كيان المعارضة وعلنية ممارسة نشاطاتها. وحسب تصورنا، إن هذه الخاصية ترتبط أساساً بعدة مفاهيم كالديمقراطية والحرية والقانون ، فالديمقراطية تفسح المجال الحر لوجود كيان المعارضة بصورة عامة – مدنية أم سياسية – بناءً على قبول التعددية وتناوب السلطة سلمياً. والديمقراطية تؤدي الى إظهار الصراعات السياسية، دون تسترها، وتعطي المعنى الحقيقي للصراع السياسي، فالديمقراطية تسمح لخصومها بالتعبير عن أنفسهم صراحة، ومعارضة نظام الحكم والكفاح للوصول الى السلطة ، لكن وفق الشروط وفي إطار الطرق الديمقراطية[42]. هذا فيما يتعلق بالنظم الديمقراطية، ولكن في النظم غير الديمقراطية ، التي لا تسمح بوجود المعارضة فإن الصراعات السرية أصبحت سمة أساسية لهذه النظم ،حيث لايمكن ممارسة الكفاح او النضال السياسي في تلك المجتمعات إلا سراً أو تحت غطاء أو أشكال أخرى غير سياسية ، وإن هذا النضال يجرى عادة عن طريق المنظمات السرية صغيرة الحجم من حيث العدد .

المبحث الثاني

ادوات عمل المعارضة البرلمانية

إن المعارضة البرلمانية بوصفها نشاط سياسي مؤسسي سلمي علني يمارس من قبل مجموعات سياسية (احزاب– كتل) داخل البرلمان بهدف الضغط على السلطة استنادا إلى الدستور أو القوانين ، اذ تمارس المعارضة البرلمانية نشاطها من خلال عملها النيابي الذي تتقاسمه مع ذات أغلبية المقاعد في البرلمان والهادف

---

[40]) ولابد من القول ان التسامح "Toleration" يعني قبول آراء الاخرين رغم عدم الايمان بها، أو هو امساك عن ممارسة الفرد سلطته في التدخل بآراء الآخرين وأعمالهم، رغم اختلاف هذه الآراء أو الاعمال عن آراء هذا الفرد وأعماله... عليه ، ففي مجاله السياسي: التسامح، عبارة عن قبول الحكومة لآراء أو ردود الفعل المعارضة لها، فالتسامح هنا موزع بين الحكومة والرعايا، فجانب السلطة يقر القوانين التي توفر مجال المعارضة وجانب الرعايا بوسعه ان يقرر قبولهم أو معارضتهم للقوانين الصادرة .

للتفصيل يراجع :

– بيتر ب. نيكولسون، التسامح كمثال أخلاقي، دراسة منشورة في : التسامح بين الشرق والغرب، دراسات في التعايش والقبول بالآخر" المحرر"، ص (27–50)، ترجمة إبراهيم عريس، دار الساقي، ط1، بيروت لبنان ، 1992، ص 30 – 33.

– David Heyd. Is toleration a Political Virtue? pp1.2

المتاح على العنوان الإلكتروني الاتي تاريخ الزيارة 2016/3/22 .:

http://press.princeton.edu/titles/5852.htm

[41]) د. رعد صالح الالوسي : التعددية السياسية في عالم الجنوب، ط1 ، عمان ، دار مجدلاوي ، ط1 ، 2006، ص 40 – 46.

[42]) موريس ديفرجيه : الاحزاب السياسية، ترجمة على مقلد وعبدالحسن سعد ، دار النهار للنشر، ط3 ، بيروت ،1980. ، ص209 – 211.

إلى تقويم الأداء الحكومي وسد نقصه وتقويم اعوجاجه ، وتمتلك المعارضة البرلمانية عدة وسائل في ممارسة عملها ونشاطها المعارض لعمل الحكومة والتي تتمثل بالاتي :

المطلب الاول

السؤال البرلماني

يعد السؤال البرلماني احد الأدوات الرقابية الهمة التي بواسطتها يمكن لأعضاء البرلمان رقابة النشاط الحكومي ، وذلك باستفهام أحد النواب حول موضوع يجهله للتعرف على نية الوزراء ويراد به ايضاً الاستيضاح من احد الوزراء عن أمر يجهله بغية الوقوف على حقيقة الأمور المتعلقة بأعمال وزارته وتوجيه نظر الحكومة لمخالفات معينة لاستدراكها ، ويتم توجيه السؤال من قبل عضو من أعضاء البرلمان إلى احد الوزراء أو إلى الوزارة بأسرها[43]. سواء كان كتابة ام شفاها ولا يحق لغير العضو الذي وجه السؤال ولاغير الوزير الذي وجه إليه السؤال أن يشترك في المناقشة إلا في حالة توجيه السؤال إلى الوزارة بأسرها، وإذا لم يقتنع العضو بأجابه الوزير على السؤال فأن له أن يطلب تحويل السؤال إلى استجواب .[44]

والسؤال هو علاقة مباشرة بين السائل والمسؤول ويترتب على هذا الامر أن السائل وحده هو الذي يستطيع أن يعقب على رد الحكومة اذا لم يقتنع به او اذا وجد أن الرد كان ناقصا او غامضا[45]. ويتضح إن توجيه السؤال يتم من قبل الأعضاء المنفردين ولا يحتاج الى موافقة مجموعة من النواب لذا فانه وسيلة سهلة لنواب المعارضة اللجوء اليه بقصد الاستفسار عن أعمال الوزارات أو طلب تفسير رسمي من قبلهم حول تفسير القوانين أو الرقابة على الوزراء . على أن توجيه السؤال لا يلغي حق العضو الذي وجه السؤال من أن يسحب سؤاله في أي وقت ، والاسئلة بالنسبة للبرلمانيين مصدر ثمين للمعلومات من اجل حل المسائل العديدة المعروضة عليهم من قبل ناخبيهم[46]، ويعد الاستجواب أكثر فعالية من السؤال ، إذ بواسطته يمكن للنواب محاسبة الحكومة أو أحد الوزراء عن طريق مناقشتها ، وإن هذه المناقشة غير محصورة بين مقدم الاستجواب والمستجيب بل هي مفتوحة لجميع أعضاء مجلس النواب ، وينتهي بقرار معلل يعلن فيه المجلس رضاه عن تصرف الحكومة أو يعلن عدم الرضا ويترتب على ذلك غالباً طرح الثقة بالوزارة أو بالوزير المستجيب لذلك يعد الاستجواب من الأمور الخطرة ومن الامور الواجب توافرها في توجيه الاسئلة هو وجوب توجيه السؤال الى الوزير المختص فيما يخص شأن من شؤون وزارته او المهام الموكلة اليه ، فالسؤال دائما ما يكون ذا طبيعة ادارية او سؤال عن بعض التفاصيل المتعلقة بعمل الوزير وضمن اختصاصات وزارته .[47]

---

[43]) نصت المادة (61 / سابعا / أ) من دستور جمهورية العراق لعام2005 النافذ ، على (لعضو مجلس النواب أن يوجه إلى رئيس مجلس الوزراء والوزراء أسئلة في أي موضوع يدخل في اختصاصهم ولكل منهم الإجابة عن أسئلة الأعضاء ، وللسائل وحده حق التعقيب على الإجابة) كما نظم المشرع العراقي هذه الوسيلة في النظام الداخلي لمجلس النواب لعام 2007 النافذ في المواد 50- 54 .

[44]) د. السيد صبري : مبادئ القانون الدستوري ، ط3 ، القاهرة ،1949، ص572 .

[45]) د. سليمان محمد الطماوي : النظم السياسية والقانون الدستوري (دراسة مقارنة) بدون مكان طبع ، 1988 ، ص 587 .

[46]) اندريه هوريو: القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، ج 2 ، نقله للعربية علي مقلد، شفيق حداد، عبد الحسن سعد ، الاهلية للنشر والتوزيع، بيروت ، 1974، ص 451.

[47]) للتفصيل يراجع:

وبناء على ماتقدم نستطيع القول ان المعارضة البرلمانية تستطيع من خلال السؤال ان تستفسر من الوزير او الحكومة عن أي موضوع او حادثة معينة مهما كان طابعها سواء كانت اجتماعية ام اقتصادية ام سياسية ، والسؤال قد يتحول الى استجواب وهذا من شأنه ان يعالج الاخطاء التي قد ترتكب في أي وزارة خدمية ام سيادية ومن ثم المساهمة في بناء الدولة .

المطلب الثاني

الاستجواب البرلماني

يعد الاستجواب من الوسائل التي يمكن للمعارضة البرلمانية اللجوء إليها لممارسة نشاطها، ويقصد به حق العضو البرلماني في أن يطلب من الوزير بيانات عن السياسة العامة للدولة او عن أي مسألة معينة خاصة بهذه السياسة ، فالاستجواب هو حق يقرر لجميع اعضاء المجالس النيابية دون قيد وان كان قد تقدم به عضو واحد او اكثر ولكن رغم ذلك يجب عدم الخلط بين جماعية هذه الوسيلة الرقابية وبين تقديمها من قبل عضو واحد ، فالمقصود هنا انه بمجرد قيام عضو برلماني بطرح موضوع الاستجواب فأنه بعد ذلك يتحول لموضوع يهم جميع اعضاء البرلمان ويحق لكل منهم أن يدلو دلوه ، والاستجواب اخطر من السؤال فهو مشوب بنوع من الاتهام ومحاسبة الوزارة او احد الوزراء ، فيقدمه عضو البرلمان وفي ذهنه فكرة بأن الحكومة قد أخطأت في تصرف معين ومن ثم يؤدي الاستجواب إلى مناقشات تنتهي باتخاذ قرار من قبل المجلس قد لايكون في صالح الوزارة والذي يؤدي إلى طرح الثقة بالوزارة بأسرها .[48]

ويشترط في الاستجواب أن يكون مكتوبا من اجل أن يكون واضحا وان يتضمن الاستجواب اتهاما أو تقصيرا لرئيس الوزراء أو احد الوزراء في شأن اختصاصه يمس الصالح العام[49]، ويعد الاستجواب وسيلة خاصة بالنظام البرلماني دون سواه من الانظمة الرئاسية او المجلسية ، فالنظام البرلماني يستوجب أن تتمتع الحكومة بثقة البرلمان في سبيل اداء المهام الملقاة على عاتقها وهو الامر الذي لا يفترض تواجده في النظام الرئاسي الذي تعمل فيه الحكومة باستقلال عن البرلمان او النظام المجلسي الذي تخضع فيه الحكومة بكل ما لديها الى البرلمان ومن ثم لا تكون هناك حاجة لوجود الاستجواب في ظل هذين النظامين .[50]

– د. أحمد سعيفان : الأنظمة السياسية والمبادئ الدستورية العامة، دراسة مقارنة، منشورات الحلبي الحقوقية ، ط1 ، 2008، بيروت ، ص 510 .

– المحامي وسيم حسام الدين الأحمد : الرقابة البرلمانية على أعمال الادارة في النظام البرلماني والرئاسي. دراسة مقارنة ، منشورات الحلبي الحقوقية ، ط1، 2008، ص 23،24.

– د. محمد كامل ليلة : النظم السياسية الدولة والحكومة ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 1969 ، ص 925.

[48]) عامر عياش عبد البشر: الاختصاص التشريعي والسياسي للمجلس الوطني العراقي ومجلس ألامه الأردني (دراسة تحليلية مقارنة) ، رسالة ماجستير ، مقدمة إلى كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية،1990، ص154.

[49]) شوق سعد هاشم الموسوي: الاختصاص التشريعي لرئيس الدولة في النظام البرلماني (دراسة مقارنة) ، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة النهرين، 2008، ص24، كما ينظر المادة (56) في النظام الداخلي لمجلس النواب العراقي لعام 2007 ، النافذ .

[50]) د. ادمون رباط: الوسيط في القانون الدستوري العام ، ج 2، ، دار العلم للملايين، بيروت ، 1971 ، ص 721 .

ونظرا لأهمية موضوع الاستجواب فقد اعتادت النظم البرلمانية على اعطائه اولوية خاصة على باقي المواضيع فهو يكون في مقدمة المواضيع المطروحة في جدول اعمال البرلمان للجلسة ، وتتفق اغلب دساتير الدول ذات النظم البرلمانية على اعطاء الوزير المسؤول او أي شخص يقدم اليه الاستجواب فترة من الوقت للرد على ما يستجوب من اجله وذلك لخطورة الموضوع وخطورة الاثار المترتبة على حق الاستجواب ، فالغرض من الاستجواب حسبما سبق بيانه هو المحاسبة، وتنطوي هذه المحاسبة على اتهام أو نقد لتصرف من التصرفات العامة التي تقوم بها السلطة التنفيذية، فهو يحمل معنى إحراج الحكومة أو التشكيك في سلامة تصرف معين صدر منها، يمكن القول ان الاستجواب يكون فيه اصبع الاتهام موجهاً الى الحكومة عن أي امر مهما كان طابعه وهو خطوة للتأثير والضغط على الحكومة حتى تستقيم في ممارسة وظائفها الخدمية والاقتصادية والسياسية وغيرها من الوظائف في كافة مرافقها ، وهذا بلا شك له دور كبير في بناء الدولة خصوصا اذا تعلق الاستجواب في احد الامور الخدمية للأفراد .

المطلب الثالث

التحقيق البرلماني

قد تلجأ المعارضة البرلمانية إلى ممارسة نشاطها من خلال التحقيق البرلماني وذلك عند ثبوت تقصير شديد لدى الحكومة في موضوع ما ولا يجري التحقيق بكل هيئة البرلمان وإنما يعهد إلى تشكيل لجنة داخل البرلمان لتقصي الحقائق عن أمر يتعلق بالأوضاع الاقتصادية أو المالية أو الإدارية في الدولة ، وقد تصل إلى المعارضة معلومات عن مخالفات أو قصور في أداء بعض الأجهزة الإدارية في الدولة أو تفشي الفساد الإداري والمالي فتمارس المعارضة عملها من خلال اللجنة البرلمانية من اجل تسليط الضوء على ذلك وتقوم اللجنة بإبلاغ المجلس لما تتوصل إليه من نتائج من اجل اتخاذ القرار المناسب في ضوء ماتم التوصل اليه وفقاً لهذه الوسيلة المهمة .[51]

وقد يكون القرار الذي يتوصل إليه المجلس على ضوء نتائج اللجنة طرح الثقة بالحكومة ، ومن مظاهر رقابة البرلمان على أعمال الحكومة أيضا حقه في اجراء التحقيق للوصول الى معرفة الحقيقة في مسألة معينة ، والتحقيق البرلماني وسيلة متعددة الأطراف غير مقصورة على طرفيه كالسؤال ولا فردية الطلب كالاستجواب وانما تتجاوز الى البرلمان ككل من ناحية والى الجهاز الحكومي الذي يتم التقصي عن شأن يتعلق به من ناحية اخرى ، وفي سبيل الوصول الى هذا الهدف تعمد البرلمانات الى تشكيل لجان دائمة وخاصة يوكل اليها مهمة اجراء التحقيق في المسائل التي تتعلق بإعمال الوزارات او في حالات اتهام الوزراء ، ولكي تتمكن هذه اللجان من اداء مهامها فهي تعمد الى استخدام سلطاتها الكاملة في استدعاء الافراد والموظفين والبحث في الملفات والمستندات للوصول الى الحقيقة في الموضوع الذي حققت فيه وللقيام بذلك فأن للجان التحقيق حق سماع الشهود والاستعانة بالخبراء الفنيين واستدعاء أي شخص للشهادة من أعضاء السلطة التنفيذية أو غيرهم ولها حق إتباع الاجراءات اللازمة لإجبار الأشخاص على الحضور.[52]

[51]) شوق سعد هاشم الموسوي : مصدر سابق ، ص259.

[52]) للمزيد حول الموضوع ينظر : المحامي وسيم حسام الدين الاحمد: المصدر السابق ، ص 83-84.

واجراء التحقيقات يتيح للبرلمان الحصول على المعلومات مباشرة عكس ما هو عليه الحال عند السؤال والاستجواب حيث تأتى المعلومات المطلوبة عن طريق الوزارة ، وبواسطة التحقيق يمكن الوقوف على مدى انتظام سير مرفق من المرافق العامة والوقوف على اوجه التقصير او الانحراف فيه ومن ثم يمكن تقرير الوسائل الكفيلة بتفادي العيوب وتوجيه العمل في المرفق الوجهة السليمة ، وبعد انتهاء لجنة التحقيق تقوم بعرض تقريرها على البرلمان لاتخاذ القرار اللازم وذلك في ضوء المناقشات التي تجريها على التقرير المعروض ، وينتهي التحقيق البرلماني بين يدي البرلمان في صورة تقرير يكون محل مناقشة جماعية داخل قاعة ، اما أن تقتنع اللجنة بعدم وجود أي تقصير او ينطوي الامر على تحريك المسؤولية الوزارية .

ويتضح مما ذكر، إن اللجان التحقيقية لا تقرر شيئاً بصدد موضوع التحقيق بل تقوم بجمع المعلومات وتحديد توصياتها بشأنه فقط ، وبالرغم من قيامها برفع التوصيات الا ان التوصيات التي تضعها اللجان التحقيقية هي توصيات محل اعتبار واتمام من قبل القائمين على اتخاذ القرار في الدولة .[53(1)]

ومن شأن اللجان التحقيقية البرلمانية ان ترفع توصيات عن اي حادثة او اي امر اخر ، وتلك التوصيات بطبيعة الحال الهدف منها معالجة اي خلل كان قد وقع وهذا له مردود ايجابي في بناء الدولة .

المطلب الرابع

المسؤولية الوزارية

من أهم الوسائل التي تلجأ أليها المعارضة البرلمانية لممارسة أعمالها هي المسؤولية الوزارية وتتمثل بكونها حق البرلمان بناء على أغلبية معينة يحددها الدستور في سحب الثقة من الوزارة نتيجة تقصير شديد أو خطأ فادح في تنفيذ برنامجها الوزاري أو في تنفيذ السياسة العامة للدولة كسوء إدارة اوفضيحه مالية أو فضيحة سياسية .[54(2)]

فالمسؤولية الوزارية تنعقد بمناسبة ممارسة الوزارة للمهام الموكولة لها فتعد حجر الزاوية للنظام البرلماني، وتنقسم المسؤولية الوزارية إلى قسمين هما المسؤولية التضامنية والتي تظهر عندما تتحمل الوزارة المسؤولية على نحو جماعي فتشمل جميع أعضاء الوزارة الذين يكونون متضامنين في وضع السياسة العامة للدولة ، أما المسؤولية الفردية فهي التي تنصب على وزير بالذات عن الإعمال التي يقوم بها في حدود وزارته ولا تتعلق بالسياسة العامة للدولة ويمكن أن تتحول المسؤولية الفردية إلى مسؤولية تضامنية عندما يتضامن رئيس الوزراء ووزرائه مع الوزير المسؤول ويترتب على المسؤولية الفردية استقالة الوزير وحده ، أما إذا كانت المسؤولية تضامنية فيترتب عليها استقالة الحكومة كلها .[55)]

[53(1)] د. محمد المشهداني : القانون الدستوري والنظم السياسية ، البحرين ، 2003 ، ص 142 .

[54(2)] د. إبراهيم عبدالعزيز شيحا: الوجيز في النظم السياسية والقانون الدستوري، الدار الجامعية، بيروت، بلا سنة طبع ، ص258-259.

[55)] عامر عياش عبد البشر: المصدر السابق ، ص186- 187.

فالبرلمان وعند أثارته للمسؤولية الوزارية فهو لا يثيرها على اسس قانونية بحتة ، فالبرلمان لا ينظر الى مطابقة الإجراءات المتخذة من قبل الوزارة مع احكام القوانين النافذة بل كثيرا ما يتجاوز ذلك ليبحث في مدى ملاءمتها للظروف الواقعية التي صدرت فيها ومدى توافقها مع الصالح العام وان كانت صفة السياسية التي توصف بها المسؤولية لا تستمد من الاسس السابقة بل أن النتائج المترتبة على قيام المسؤولية من استقالة الوزارة او عزل الوزير هي التي تعطي صفة السياسية للمسؤولية المثارة من قبل البرلمان ضد الحكومة ، هذا وتعد المسؤولية السياسية الوزارية اكبر دليل على مدى العلاقة التي تربط السلطة التشريعية بالسلطة التنفيذية ، الا أن الغالب في النظم البرلمانية أن هذه المسؤولية لا تتقرر الا امام المجلس المنتخب دون المجلس الاخر المعين هذا اذا ما كان النظام السياسي يأخذ بنظام المجلسين.[56]

يمكن القول إن تلك الوسائل من الممكن للمعارضة البرلمانية اللجوء إليها في ممارسة نشاطها المعارض ، وفي هذا النوع من المعارضة فأنها تقر بوجود الحكومة القائمة وشرعيتها في ممارسة الحكم عبر مؤسسات الدولة القانونية وحسب مايقرره الدستور ، ويمارس هذا النوع من المعارضة داخل أروقة البرلمان وفق الآليات والإجراءات المعتمدة دستوريا ومن شأن تلك الوسائل تصويب عمل الحكومة ومن ثم تجنبها الوقوع في المخالفات والاخطاء وهذا كله يكون في مصلحة الدولة في نهاية المطاف ، ومن ثم الدور الايجابي للمعارضة البرلمانية في بناء الدولة.[57]

[56]) د. حسين عثمان محمد عثمان: النظم السياسية والقانون الدستوري، دار مطبوعات الجامعية، الاسكندرية، 1998، ص 255.

[57]) د. وصال نجيب العزاوي ، ود. احمد عدنان كاظم : العلاقة بين الحكومة والمعارضة ، بلا مكان وسنة طبع ، ص159.

الخاتمة

المعارضة البرلمانية في العراق بين (النص المفقود) و(الدور المنشود)

في نهاية بحثنا توصلنا الى عدد من الاستنتاجات والتوصيات والتي ندونها على النحو الاتي :

اولاً / الاستنتاجات :

توصل الباحث الى عدد من الاستنتاجات منها :

1- وجدنا ان كلمة الفقه لم تتفق حول مدلول المعارضة البرلمانية ، واثر ذلك على تعدد تعريفات المعارضة البرلمانية .

2- تتميز المعارضة البرلمانية بعدد من السمات منها السياسية والسلمية والعلنية .

3- تبين لنا ان المعارضة البرلمانية من الممكن ان يكون لها دور مهم وكبير في تصويب العملية السياسية وكشف المخالفات التي ترتكب من قبل السلطة الحاكمة وهذا بلا شك له دور في بناء الدولة .

4- تستطيع المعارضة البرلمانية ممارسة نشاطها من خلال السؤال البرلماني والاستجواب البرلماني والتحقيق البرلماني والمسؤولية الوزارية ، وهذه الوسائل من شانها احراج الحكومة امام الرأي العام ومن ثم تصب في الاخير في مجرى نهر بناء الدولة .

5- يفهم الكثير المعارضة البرلمانية على انها وسيلة لهدم بناء الدولة وعرقلة امور الحكومة ، في حين الاستخدام الصحيح لها يؤدي الى مساعدة الحكومة وبناء الدولة .

ثانياً / التوصيات :

توصل الباحث الى عدد من التوصيات التي نأمل ان تصب في خدمة الموضوع :

1- ضرورة وضع نص دستوري لحماية حق المعارضة مع ذكر تنظيم هذا الحق بقانون .

2- وضع قانون لتنظيم حق المعارضة البرلمانية في العراق .

3- نوصي بضرورة ادراج موضوع حق المعارضة كموضوع يدرس في مادة القانون الدستوري كموضوع دستوري ، اما عدم الخوض في هذا الموضوع بالنظر لحساسيته فأنه كلام لم يعد له وجود .

4- ضرورة تشكيل حكومة الظل من الكتل المعارضة في البرلمان من قبل الكتل المعارضة ، لتسهم في النهاية في تصويب عمل الحكومة ومن ثم الوصول الى ارساء دعائم الدولة القانونية لإكمال بناء هذه الدولة على الوجه الصحيح والسليم .

5- اذا تعذر سن قانون يتعلق بالمعارضة البرلمانية في الوقت الحالي ، فعلى الاقل من الضروري اضافة نصوص الى النظام الداخلي لمجلس النواب العراقي لعام 2007 تنظم احكام المعارضة البرلمانية وبما ينسجم مع احكام الدستور العراقي .

قائمة المصادر

اولاً / الكتب :

1- د. ابراهيم درويش، النظام السياسي، دراسة فلسفية تحليلية، دار النهضة العربية، ط1 ، القاهرة ،.1969

2- د. إبراهيم عبد العزيز شيحا: الوجيز في النظم السياسية والقانون الدستوري، الدار الجامعية، بيروت، بدون سنة طبع.

3- د. أحمد سعيفان : الأنظمة السياسية والمبادئ الدستورية العامة، دراسة مقارنة، منشورات الحلبي الحقوقية ، ط1 ، بيروت ،.2008

4- د. ادمون رباط: الوسيط في القانون الدستوري العام، ج 2، دار العلم للملايين ، بيروت ،.1971

5- د. السيد صبري: مبادئ القانون الدستوري، ط3 ،القاهرة.1949,

6- اندريه هوريو: القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، ج 2، نقله للعربية علي مقلد، شفيق حداد، عبد الحسن سعد، الاهلية للنشر والتوزيع، بيروت، . 1974

7- بيتر ب. نيكولسون، التسامح كمثال أخلاقي، دراسة منشورة في، التسامح بين الشرق والغرب، دراسات في : التعايش والقبول بالآخر" المحرر"، ترجمة إبراهيم عريس، ط1 دار الساقي، بيروت لبنان،.1992

8- د. حسين عثمان محمد عثمان: النظم السياسية والقانون الدستوري، دار مطبوعات الجامعية، الاسكندرية،. 1998

9- جان ماري دانكان : علم السياسة ، ترجمة د. محمد عرب صاصيلا: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت ،.1997

10- د. رعد صالح الالوسي: التعددية السياسية في عالم الجنوب، ط1 ، دار مجدلاوي، عمان،.2006

11- سالم القمودي: سيكولوجية السلطة، بحث في الخصائص النفسية والمشتركة للسلطة، مكتبة مدبولي، القاهرة ،.1999

12- د. سليمان محمد الطماوي: النظم السياسية والقانون الدستوري(دراسة مقارنة) ،بلا مكان طبع ،.1988

13- د. عبد المعطي محمد عساف، مقدمة الى علم السياسة، ط2 ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ،عمان،.1987

14- د. عصام سليمان: مدخل الى علم السياسية، بلا دار نشر ، ط5، بيروت ،.2001

15- كمال منوفي ((السياسة)) دراسة منشورة في: محمد محمود ربيع و اسماعيل صبري مقلد، بلا مكان وسنة طبع.

16- د. محمد المشهداني: القانون الدستوري والنظم السياسية، البحرين،. 2003

17- د. محمد كامل ليلة : النظم السياسية الدولة والحكومة ، دار النهضة العربية ، بيروت ،. 1969

18- د. محمود خيرى عيسى ود. بطرس بطرس غالي ، المدخل في علم السياسة مكتبة الانجلو العربية، ط 13 ، القاهرة ، 1991.

19- موريس ديفرجيه : الاحزاب السياسية، ترجمة على مقلد وعبدالحسن سعد ، دار النهار للنشر، ط3 ، بيروت ، 1980.

20- د.ناظم عبدالواحد الجاسور: موسوعة المصطلحات السياسية والفلسفية والدولية، دار النهضة العربية،2008.

21- د. وصال نجيب العزاوي، ود. احمد عدنان كاظم: العلاقة بين الحكومة والمعارضة، بلا مكان وسنة طبع.

22- المحامى وسيم حسام الدين الأحمد : الرقابة البرلمانية على أعمال الادارة في النظام البرلماني والرئاسي. دراسة مقارنة ، منشورات الحلبي الحقوقية ، ط1، 2008.

ثانياً / الرسائل الجامعية :

1- بيخال محمد مصطفى : دراسة حول فكرة القانون في الدستور، رسالة ماجستير ، كلية القانون والسياسة، جامعة السليمانية،2009.

2-شوق سعد هاشم الموسوي: الاختصاص التشريعي لرئيس الدولة في النظام البرلماني(دراسة مقارنة، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق، جامعة النهرين،2008.

3-عامر عياش عبد البشر: الاختصاص التشريعي والسياسي للمجلس الوطني العراقي ومجلس ألامه الأردني(دراسة تحليلية مقارنة) ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، 1990.

ثالثاً / الدساتير والانظمة الداخلية :

1- دستور جمهورية العراق لعام 2005 النافذ .

2- النظام الداخلي لمجلس النواب العراقي لعام 2007 النافذ .

رابعاً / مصادر الانترنت :

1- www//ksm.maktoobblog.com/294429/<2007/12/20>

2- http://press.princeton.edu/titles/5852.htm

أثر أبعاد تصميم العمل على أنشطة إدارة المسار الوظيفي: دراسة استطلاعية في بعض كليات الجامعة المستنصرية

أ.م. محمود حسن جمعة

كلية الإدارة والاقتصاد– جامعة ديالى

mah_ha72@yahoo.com

الخلاصة

اتخذت هذه الدراسة من معرفة طبيعة علاقة وأثر أبعاد تصميم العمل بأنشطة إدارة المسار الوظيفي مشكلة لها. وتم تصميم مخطط مقترح يحدد العلاقة والأثر بين تصميم العمل بوصفه المتغير المستقل ومتغيراته (تنوع المهارة، تحديد المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، التغذية العكسية)، وإدارة المسار الوظيفي بوصفها المتغير المعتمد ومتغيراتها (تخطيط المسار الوظيفي، تحديد المسار الوظيفي، التدريب الوظيفي، تطوير المسار الوظيفي). وفي ضوء المخطط المقترح تم صياغة فرضيتين رئيستين تتعلق الأولى بتحديد علاقات الارتباط، والثانية لتحديد علاقات التأثير. ومن اجل اختبار فرضيات الدراسة تم استيعاب متغيراته في استمارة الاستبيان التي أعدت اعتمادا على عدد من المقاييس ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتم توزيعها على (75) فردا يمثلون عينة عشوائية من موظفي كليات العلوم والإدارة والاقتصاد والهندسة في الجامعة المستنصرية، بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات ضم عدد من المسؤولين والموظفين. واستخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الحاسوبي (SPSS). توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها، وجود علاقة ارتباط واثر بين تصميم العمل ومتغيراته (تنوع المهارة، تحديد المهمة، أهمية المهمة، التغذية العكسية)، وإدارة المسار الوظيفي إجمالا. وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات والمقترحات كان أهمها، ضرورة اعتماد الكليات المبحوثة أسلوب تصميم العمل الذي يتضمن الأبعاد الأساسية التي جاءت بها الدراسة، عدا بعد الاستقلالية لما لتلك الأبعاد من أهمية كبيرة في زيادة فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: تصميم العمل، إدارة المسار الوظيفي

Effect of the Job Design Dimensions on Career Management activities: Exploration Study in Some of Colleges of Al-Mustansiria University

Abstract

This study has taken knowledge of the nature of the relationship and the impact of the job design dimensions with career management activities as an issue. Design scheme proposed that the relation and the between the job design described as the independent variable and its variables (Skill variety, Task Identify, Task significance, Autonomy, Feed back)and career management described as the Reliable variable and its variables (Career Planning, Career pathing, The Function Training, Career Development). In the light of the proposed scheme two main premises was formulated, the first concerning the identification of linkages relations, and the second concerning the impact relations. And the test hypothesis variables of the study were absorbed in a questionnaire prepared based a number of measures related to the subject of the study and were distributed to (75) individuals representing a random sample of Science, Management &Economics and Engineering colleges at the University of Al-Mustansiria ,in addition to conduct some interviews, which included a number of officials and employees. And a range of methods used to analyze statistical data , and results were extracted by using (SPSS) software. The study found set of conclusions, one of the most important thinks was, that there is a linkage and impact relation between job design, its variables (Skill variety, Task Identify, Task significance, Feed back), and career management as a whole. Emerged from the study a set of recommendations and proposals, the most important one was, it is necessary for the college discussed to have a job design style that includes the basic dimensions that came in the study, except the Autonomy dimension, because the other dimensions are of a greet importance in increasing effectiveness of career management activities.

Key words: Job design dimensions, Career management activities

المبحث الأول: منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

انسجاماً مع حيوية الدور الذي يلعبه هذان المتغيران يمكن وصف مشكلة الدراسة من خلال طرح التساؤلات الآتية:

- ما مستوى أبعاد تصميم العمل في الكليات المبحوثة، وفقاً لإدراك موظفيها؟
- ما مستوى أنشطة إدارة المسار الوظيفي في الكليات المبحوثة، وفقاً لإدراك موظفيها؟
- ما هي طبيعة العلاقة بين متغيرات أبعاد تصميم العمل ومتغيرات أنشطة إدارة المسار الوظيفي في الكليات المبحوثة؟
- ما هي طبيعة أثر متغيرات أبعاد تصميم العمل في متغيرات أنشطة إدارة المسار الوظيفي في الكليات المبحوثة؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من أهمية المتغيرات المبحوثة فضلاً عن النقاط الآتية:

1. أهمية المنطق والمراجعة النظرية لمتغيري الدراسة الرئيسين (تصميم العمل وإدارة المسار الوظيفي).
2. دقة متغيري الدراسة وحساسيتهما في حياة الأفراد العاملين ومن ثم في حياة المنظمة.
3. طرح آخر الدراسات والبحوث النظرية والأكاديمية في مجال تصميم العمل وإدارة المسار الوظيفي التي كانت في متناول أيدينا.
4. التعرف على الأبعاد الأساسية المكونة لتصميم العمل ومدى تأثرها في أنشطة إدارة المسار الوظيفي في ضوء نمط العلاقة بينهما.
5. رفد مكتبات كليات الإدارة والاقتصاد في دراسة مجال إدارة الأعمال والتي تعتبر الأولى التي تناقش موضوع العلاقة بين متغيري الدراسة الرئيسين.

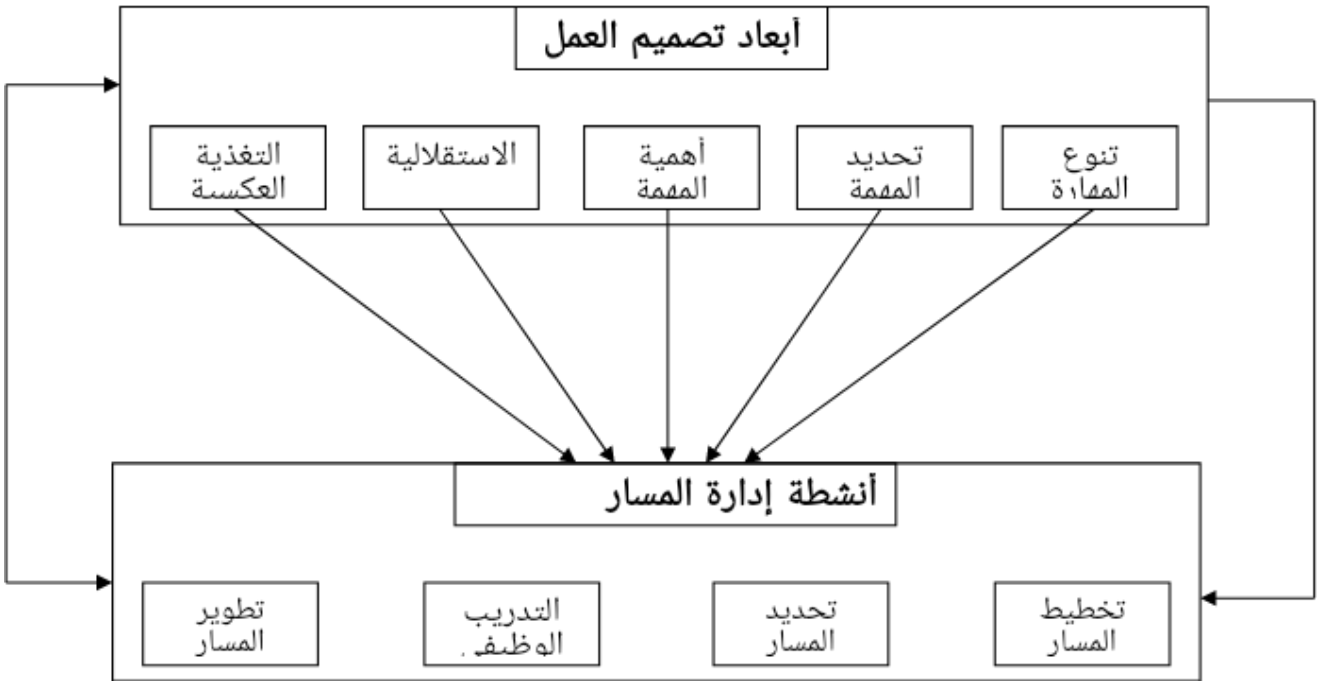
ثالثاً: أهداف الدراسة

1. التواصل مع جهود الباحثين السابقين في مجال متغيري الدراسة.
2. تشخيص واقع أبعاد تصميم العمل وترتيب أسبقية تلك الأبعاد وفقاً لإجابات عينة الدراسة.
3. تشخيص واقع أنشطة إدارة المسار الوظيفي وترتيبها حسب فاعلية كل نشاط وفقاً لإجابات عينة الدراسة.
4. دراسة العلاقة بين أبعاد تصميم العمل وأنشطة إدارة المسار الوظيفي في الكليات المبحوثة وتحديد نوعية تلك العلاقة.
5. تحديد مدى تأثير أبعاد تصميم العمل في أنشطة إدارة المسار الوظيفي في الكليات المبحوثة من وجهة نظر عينة الدراسة، وبيان مستوى دلالاتها المعنوية في ضوء الاختبارات الإحصائية التي ستحدد ذلك.
6. السعي إلى تحقيق الترابط بين الواقع النظري والتطبيقي من خلال تطبيق المبادئ والأسس النظرية ميدانياً واستخدام المقاييس المطورة للباحثين.

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، يمكن وضع مخطط مقترح للدراسة والذي يصور حركة متغيرات الدراسة المستقلة والمعتمدة، والشكل (1) يوضح هذا المخطط وهو يتكون من قسمين:

1. أبعاد تصميم العمل: وهو المتغير المستقل، إذ تم تناوله من خلال خمسة أبعاد للوظيفة تم انتقاؤها من نموذج الخصائص الجوهرية للوظيفة لـ(Hackman & Oldhan) وهي (تنوع المهارة، تحديد المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية والتغذية العكسية).
2. أنشطة إدارة المسار الوظيفي: وهو المتغير المعتمد والتي تضم أربعة أنشطة تمثل المتغيرات الفرعية لإدارة المسار الوظيفي وهي (تخطيط المسار الوظيفي، تحديد المسار الوظيفي، التدريب الوظيفي وتطوير المسار الوظيفي).



شكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

خامساً: فرضيات الدراسة

في ضوء ما جاء في مخطط الدراسة المقترح تتكون فرضيات الدراسة الآتية:

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد تصميم العمل وأنشطة إدارة المسار الوظيفي. وتنبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تنوع المهارة وأنشطة إدارة المسار الوظيفي.
2. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تحديد المهمة وأنشطة إدارة المسار الوظيفي.
3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أهمية المهمة وأنشطة إدارة المسار الوظيفي.
4. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستقلالية وأنشطة إدارة المسار الوظيفي.
5. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التغذية العكسية وأنشطة إدارة المسار الوظيفي.

الفرضية الرئيسة الثانية: هناك تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد تصميم العمل في أنشطة إدارة المسار الوظيفي وتنبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. هناك تأثير ذو دلالة معنوية لتنوع المهارة في أنشطة إدارة المسار الوظيفي.
2. هناك تأثير ذو دلالة معنوية لتحديد المهمة في أنشطة إدارة المسار الوظيفي.
3. هناك تأثير ذو دلالة معنوية لأهمية المهمة في أنشطة إدارة المسار الوظيفي.
4. هناك تأثير ذو دلالة معنوية للاستقلالية في أنشطة إدارة المسار الوظيفي.
5. هناك تأثير ذو دلالة معنوية للتغذية العكسية في أنشطة إدارة المسار الوظيفي.

سادساً: مجتمع وعينة الدراسة

تأسست الجامعة المستنصرية عام (1963) في نقابة المعلمين، وقد اشتقت اسمها من اسم المدرسة المستنصرية التي كانت من أقدم المؤسسات العلمية في التاريخ العربي والعالمي، والتي أنشأت سنة 631هـ-1223م. بدأت الجامعة المستنصرية مسيرتها الأولى كجامعة أهلية عام 1964 أطلق عليها اسم (الكلية الجامعة) وألحقت بجامعة بغداد بقصد منحها السوية العلمية المعتمدة في الجامعات الرسمية. وفي عام 1965 انفصلت الجامعة المستنصرية عن جامعة بغداد والتزمت بمناهجها الدراسية الخاصة بها. تضم الجامعة عدداً من الكليات وهي (كلية الآداب، كلية العلوم، كلية الإدارة والاقتصاد، كلية الطب، كلية التربية، كلية الهندسة، كلية التربية الأساسية، كلية القانون، كلية طب الأسنان، كلية الصيدلة، كلية العلوم السياسية، كلية التربية الرياضية). وفي موضوع الدراسة الحالي تم اختيار ثلاثة كليات تتمثل بكلية العلوم وكلية الإدارة والاقتصاد وكلية الهندسة.

ولغرض معرفة كيفية إجراء الدراسة، هل على المستوى الكلي للكليات الثلاث عينة الدراسة، أم بشكل انفرادي كل كلية على حدة، لابد من استخدام إحدى الاختبارات الإحصائية التي ترشدنا إلى مدى وجود الاختلافات المعنوية بين هذه الكليات. وبعد الاطلاع على خواص الاختبارات التي يمكن أن تفي بالغرض، وجد إن اختبار (Kruskal-Waillis) أنسب تلك الاختبارات لموضوع دراستنا هذه. وبعد إجراء الاختبار وجد أن قيمة (Kruskal-Waillis) المحسوبة تحت مستوى معنوية (0,05) ودرجة حرية (2) كانت (1,302) وهي أقل من قيمتها الجدولية والبالغة (5,600)، وهذا يعني عدم وجود فروقات معنوية بين الكليات الثلاث، وهذا ما جعلنا نختبر فرضيات الدراسة على المستوى الإجمالي للكليات الثلاث.

سابعا: مقياس الدراسة

استخدمت استمارة الاستبانة كأسلوب رئيس لجمع البيانات المطلوبة وانقسمت الى جزءين تعلق الجزء الأول بالمتغير المستقل والمتمثل بأبعاد تصميم العمل وبواقع (15) سؤالا، أما الجزء الثاني فتعلق بالمتغير المعتمد والمتمثل بإدارة المسار الوظيفي وبواقع (29) سؤالا. وتم استخدام مقياس (Likert-Scale) من أجل تحويل الآراء الوصفية الى صيغة كمية، وذلك بإستخدام الأوزان الآتية للمقياس: أتفق تماما(5)، وأتفق(4)، واتفق الى حد ما(3)، ولاأتفق(2)، ولاأتفق تماما(1). وقد صممت الاستبانة على وفق المقاييس الجاهزة الموجودة في الدراسات ذات الاختصاص المشابه لموضوع البحث، وبالاعتماد على الأدبيات والطروحات الفكرية المتوافرة. وقد تم تكييف الفقرات بما يتلاءم والبحث الحالي. والجدول (1) يوضح المتغيرات الرئيسة والفرعية للاستبانة والمقاييس المعتمد عليها للقياس.**جدول (1) متغيرات الدراسة والمصادر المعتمدة في القياس**

المتغير الرئيسي	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	أرقام الفقرات	المصدر المعتمد في المقياس
أبعاد تصميم العمل	تنوع المهارة	3	1–3	**Hellrigel, Slocum & Woodman, (2001), "Organizational Behavior".** تم تجربة المقياس من قبل براق طالب عبد الجبار الحيدر (أثر تصميم الوظيفة في فاعلية فرق العمل) 2007.
	تحديد المهمة	3	4–6	
	أهمية المهمة	3	7–9	
	الاستقلالية	3	10–12	
	التغذية العكسية	3	13–15	
أنشطة إدارة المسار الوظيفي	تخطيط المسار الوظيفي	8	16–23	1. **Hall, Bown & Hall, (1982), "Experiences In Management & Organization Behavior".** 2. **Timm & Peterson, (1982), "Human Relations In Organizations".**
	تحديد المسار الوظيفي	6	24–29	
	التدريب الوظيفي	7	30–36	
	تطوير المسار الوظيفي	8	37–44	

المتغير الرئيسي	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	أرقام الفقرات	المصدر المعتمد في المقياس
				3. فوزي عطوي (1993)، الأساليب الحديثة لتقييم أداء العاملين في المصارف وتخطيط المسار الوظيفي. تم تجربة المقاييس من قبل صفوان جبار العلواني. (تخطيط المسار الوظيفي للعاملين كمدخل لتكوين القيادات الشابة) 1999.

صدق الاستبانة: يعد الصدق من الخصائص الأساسية للاختبارات والمقاييس لأنه يشير الى قدرة المقياس على قياس السمة أو الظاهرة التي وضع من أجلها وتوجد طرائق وأساليب متعددة لإيجاد الصدق ولكون معظم الدراسات السابقة المماثلة لهذه الدراسة قد اعتمدت الصدق الظاهري فإن الدراسة الحالية لجأت الى عرض فقرات الاستبانة على (10) خبراء مختصين في الإدارة كل على انفراد ليبدي رأيه على كل فقرة من حيث صلاحيتها (صدقها) أو عدم صلاحيتها في قياس الفقرات الواردة في الاستبانة. وبعد جمع آراء المحكمين للاستبانة تبين أن نسبة الاتفاق بين المحكمين على الفقرات التي تضمنتها الاستبانة بلغت (91%).

قياس ثبات الاستبانة: يعد مفهوم الثبات من المفاهيم الأساسية في القياس ويتعين توافره في المقياس لكي يكون صالحاً للاستخدام، وتعتمد صحة القياس على مدى ثبات نتائجه وصدقها، ونعني بالثبات الاتساق في نتائج الاختبار. ولغرض اختبار نتائج عينة البحث بكاملها، تم استخدام طريقة التجزئة النصفية (Split-Half) لإيجاد الثبات، وتعتمد هذه الطريقة على تقسيم فقرات الاستبانة إلى قسمين، القسم الأول يمثل الفقرات ذات الأرقام الفردية، ويمثل القسم الثاني الفقرات ذات الأرقام الزوجية، ومن اجل إيجاد معامل الاتساق الداخلي (Coefficient of Consistence) أي معامل الارتباط بين الفقرات ذات الأرقام الفردية والفقرات ذات الأرقام الزوجية، تم احتساب معامل الثبات الكلي لها فكان (0.824) وبعد تصحيحه بمعادلة سبيرمان- براون (Spearman-Brown) أصبح معامل الثبات بعد ذلك (0.896)، وهذا يشير إلى أن الثبات الكلي للاستبانة كان مرتفعاً ويمكن الاعتماد على نتائجه.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولا: تصميم العمل

أ- مفهوم تصميم العمل **Concept of Job Design**

اكتسب مفهوم تصميم العمل اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين والمتخصصين في إدارة الموارد البشرية بشكل خاص، والإدارة بشكل عام، وذلك لعلاقته الوثيقة بنوعية حياة العمل، وكذلك لارتباطه بمستقبل مسار الأفراد الوظيفي. ونظراً لاختلاف آراء المهتمين بموضوع تصميم العمل، يمكننا استعراض أبرز تلك الآراء من خلال الجدول (2) الآتي:

الجدول (2) مفاهيم تصميم العمل

ت	الكاتب	المفهوم
1	**Schuler, 1995: 156**	عملية تحديد وإيجاد خصائص الوظائف، حيث أن تصميم العمل يهدف على إيجاد الوظائف.
2	**Noe et al, 1996: 183**	عملية تحديد طرائق العمل التي سوف يؤديه الأفراد، والمهمات التي يتطلب أدائها في وظيفة معينة.
3	الدليمي، 1996: 16	البناء المتكامل الذي يتضمن تحديد مواصفات المهمات وتسلسل النشاطات وتنظيم العلاقات بين العاملين وتأثير أدوارهم في العملية التشغيلية وتحديد المؤهلات والقابليات والمهارات المطلوبة منهم.
4	السالم، 1997: 17	البناء المتكامل والمتضمن تحديد الخصائص ذات العلاقة بمتطلبات العمل المختلفة من مهارات وقابليات وأساليب وإجراءات.
5	**Evans, 1997: 154**	عملية تحديد مسؤوليات ومهمات الوظيفة، وتحديد العمل والطرائق التي سيتم من خلالها تنفيذ المهمات بالشكل الذي يجعل الوظيفة محفزة للأفراد ويشعرون بالرضا والأمان.
6	نصر الله، 1999: 30	عملية تنظيم المهمات والواجبات والمسؤوليات في وحدة العمل، وهو عملية مستمرة وتنطوي على تقسيم الأنشطة وتوزيع المسؤوليات على الأفراد العاملين وتنسيق أدائهم وتحديد الارتباطات الإدارية للأعمال.
7	العلي، 2000: 293	تحديد مواصفات محتوى العمل والمهارات الضرورية التي ينبغي أن يمتلكها الفرد العامل لأداء ذلك المحتوى فضلاً عن الحاجة إلى التدريب.
8	**Schermerhorn, 2001: 308**	عملية تحديد وتعريف الوظائف من خلال تخصيص مهمات العمل المحدد للأفراد والجماعات، بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق أداء عالي ورضا وظيفي.
9	الشكرجي، 2001: 66-67	نشاط ذهني وعقلي يحدد أدوار وسلوكيات أعضاء المنظمة وفقاً لأنموذج مخطط ومدروس تضعه الإدارة من بين البدائل المطروحة، وبناءاً على توقعاتها وإدراكاتها لحاجات واتجاهات العاملين وأهداف المنظمة ومتابعة التنفيذ النظامي له بما يحقق الرضا والأداء العاليين والكفاءة والفاعلية للمنظمة.
10	**Ivancevich & Mattesom,**	العملية التي يقوم من خلالها المديرون بتخصيص وتحديد محتوى وطرائق وعلاقات الوظائف والمهمات

ت	الكاتب	المفهوم
	2002: 21	المحددة لأجل تحقيق وإرضاء كل المتطلبات والحاجات المنظمية والفردية.
11	**Gibson et al, 2003: 352**	عملية تحديد وتعيين صلاحيات ومهمات الوظيفة للأفراد العاملين في المنظمة.
12	السوداني، 2007: 33	العمل الخاص بربط محتويات الوظيفة والمؤهلات المطلوبة لها والحوافز المقررة لها بشكل يحقق رغبات واحتياجات العاملين في المنظمة.
13	الحيدر، 2007: 35	تحديد مواصفات للمحتويات والطرائق والعلاقات للوظائف لأجل تلبية الاحتياجات التنظيمية والتقنية وكذلك هو الحال مع حاجات الأفراد القائمين بالوظائف.

من خلال الإمعان في المفاهيم الواردة لتصميم العمل نلاحظ أن أغلب تلك التعاريف تشير إلى أن تصميم العمل هو عملية تحديد الخصائص والمسؤوليات والواجبات والسلوكيات والمهارات اللازمة لأداء العمل في بيئة معينة وتحديد طرائق إنجاز المهام بالشكل الذي يلبي رغبات القائمين بالعمل ويحقق أهداف المنظمة.

ومن هذا المنطلق يمكننا التوصل إلى التعريف الإجرائي لتصميم العمل الذي سيعتمد في هذه الدراسة وهو أن تصميم العمل هو نشاط ذهني يتضمن اتخاذ القرارات والإجراءات لتحديد الأنشطة والواجبات التي يتطلبها العمل وكذلك تحديد خصائص وسمات الفرد الذي سيؤدي العمل في ظل ظروف بيئية مادية وغير مادية وبما يحقق رغبات الأفراد وأهداف المنظمة.

ب- أهداف تصميم العمل **Job Design Objectives**

تهدف المنظمات عند تصميم العمل تحقيق عدة اهداف منها (الهيتي، 2003: 95):

1. أهداف اقتصادية : **Economic Objectives** حيث ان تحسين الانتاجية، ونوعية المخرجات والاداء المتميز للعاملين يؤدي الى التقليل من الهدر في الموارد والوقت.
2. أهداف تكنولوجية: **Technology Objectives** حيث ان الاختيار السليم للعمليات والمعالجات والمعدات والافراد يساعد في ضمان التكنولوجيا.
3. أهداف سلوكية: **Behaviour Objectives** ان المنظمات التي تستطيع تحقيق الملائمة ما بين العمل والفرد، فانها في الحقيقة تخلق بيئة عمل سليمة يشعر الفرد بالرضا الوظيفي والسلوك المتميز (Schuler،1995:156).

ت- أهمية تصميم العمل **Job Design Important**

يمكن الإشارة إلى أهمية تصميم العمل الجيد من خلال النقاط الأتية ((Daft, 2004: 270، Jelstad & Beate، 2005: 6):

1. يعبر عن الثقافة المنظمية Organizational Culture، وفلسفتها الإدارية التي تدار وتنفذ بها الأعمال.
2. يحدد الهدف من كل وظيفة، ومدى أهميتها، وعلاقتها مع بعضها، ومدى إسهامها في تحقيق أهداف المنظمة.
3. يوفر عنصر التحدي في ممارسة الأعمال من قبل شاغليها وبذل الجهود.
4. يوفر التنويع في استخدام المهارات، أي إمكانية استخدام عدة مهارات في عمل واحد بالشكل الذي يؤدي الى تحقيق أهداف العمل.
5. يؤثر في تحفيز العاملين، وتقليل دوران العمل.
6. يؤدي الى تخفيض أجور وكلفة العمل، وذلك لسهولة إحلال الأفراد في الوظائف المختلفة.

ث- أبعاد تصميم العمل **Job Design Dimensions**

من أجل تطبيق تصميم العمل في الواقع العملي، فإنه من الضروري وجود توصيف دقيق لخصائص وأبعاد تصميم العمل بالشكل الذي يساعد الإدارة في تطبيق نموذج التصميم المقترحة في المنظمة، من هنا انطلق الباحثون لتحديد أبعاد تصميم العمل. وقد أشار اغلب الباحثين الى الأبعاد الخمسة لنموذج خصائص الوظيفة (تنوع المهارة، تحديد المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية والتغذية العكسية). ويوفر النموذج إمكانية التعرف على أية وظيفة من خلال الأبعاد الجوهرية لها وهي (Schermerhorn & Chappel, 2000: 198):

1- تنوع المهارة **Skill Variety**: وهي درجة حاجة الوظيفة إلى أنواع مختلفة من المهارات لإنجاز مهمة معينة، وبالشكل الذي يتيح للأفراد الممارسين للعمل استخدام تلك المهارات المتنوعة، من أجل حثهم وإثارتهم في تنفيذ الأعمال.

2- تحديد المهمة **Identify Task**: وهي درجة تكامل أو تجزئة المهمة، على شرط أن تكون تلك المهمة قابلة للتحديد، أي على التصميم أن يحدد المكونات التي يتكون منها العمل الواحد وطريقة تنفيذه من بدايته وحتى نهايته، وتحديد ما تتطلبها الوظيفة من الفرد لإنجاز المهمة (Hellriegel et al, 2001: 457).

3- أهمية (مغزى) المهمة **Significance Task**: وتشير إلى مدى ما للعمل من تأثير على أعمال وحياة الأفراد داخل المنظمة وخارجها، حيث أن التصميم الجيد يجب أن يوفر درجة عالية من الإحساس لدى الأفراد بأهمية العمل الذي يمارسونه (Stoner & Freeman, 1992: 315).

4- الاستقلالية **Autonomy**: أي توفير درجة عالية من الحرية والمرونة في أداء المهام، وتحمل المسؤولية وممارسة الصلاحية، واعتماد الفرد على نفسه في تخطيط العمل وتنفيذه، فالتصميم السليم يتيح للأفراد ممارسة درجة من الحرية والاستقلالية في اتخاذ القرار الخاص بإنجاز العمل (Noe et al, 1996: 187).

5- التغذية العكسية **Feedback**: وتعني مدى إطلاع الأفراد على نتائج أدائهم، أي مقدار المعلومات التي تمنحها الوظيفة للأفراد فيما يخص كيفية أداء العمل، من أجل تعزيز نقاط القوة وتلافي نقاط الضعف في الأداء المستقبلي للعمل (Robbins، 2003: 465).

ثانيا: إدارة المسار الوظيفي

أ- مفهوم إدارة المسار الوظيفي **Concept of career management**

يعرف المسار الوظيفي بأنه سلسلة المواقع التي يحتلها الفرد خلال فترة محدودة من حياته (Bruce& Harvey، 2000: 228). كما يعرف بأنه سلسلة متعاقبة من التغييرات الوظيفية التي تحدث في حياة الموظف العملية (الصائغ، العبادي، 2005 :31). من هنا يمكن تعريف المسار الوظيفي بأنه تلك المراحل أو الخطوات التي يمر بها الموظف منذ دخوله ميدان العمل، ولحين خروجه منها لأي سبب كان(الفصل، التقاعد المبكر، التقاعد...الخ) متضمناً جميع التغيرات الحاصلة في مركزه الوظيفي، وما يصاحبه من زيادة المسؤوليات، وتراكم الخبرات، وعوائد مالية أعلى. أما إدارة المسار الوظيفي فتعتبر إحدى الإضافات الحديثة لأنشطة إدارة الموارد البشرية وهي استجابة المنظمات لطموحات وتطلعات العاملين في التخطيط لمستقبلهم الوظيفي، وتحديد أنشطة تطوير الأفراد (Bratton& Gold، 2003: 213). ويشير (Schuler، 1995: 121) إلى أن إدارة المسار الوظيفي هي تقديم العون للأفراد عن طريق منظماتهم في بلوغ مساراتهم الوظيفية. أما (Greenhaus et al، 2000: 12) فيرون أن إدارة المسار الوظيفي هي العملية التي بواسطتها يستطيع الأفراد تطوير وتنفيذ ومراقبة أهداف واستراتيجيات المسار الوظيفي. في ضوء ما تقدم يمكن وصف إدارة المسار الوظيفي بأنها العملية التي تساعد الفرد على القيام بالآتي (Brouce & Harvey، 2000: 228):

1- جمع المعلومات المناسبة حول نفسه وحول بيئة العمل.

2- إعطاء صورة دقيقة عن مهاراته، قدراته، رغباته، وأيضا أسلوب الحياة المفضل، وكذلك اختيار الوظائف والمنظمات البديلة.

3- تطوير أهداف المسار الوظيفي الواقعية وفقا للمعلومات المتوفرة.

4- تطوير وتنفيذ الاستراتيجية المصممة لتحقيق الأهداف.

5- الحصول على المعلومات المرتدة حول تأثير الاستراتيجية وملائمته للأهداف.

ب- أنشطة إدارة المسار الوظيفي **Career management activities**

من اجل نجاح برامج إدارة المسار الوظيفي، فالمنظمات المعاصرة أخذت على عاتقها ممارسة العديد من الأنشطة التي تساعد الموظفين في إدارة مساراتهم الوظيفية ويمكن الإشارة الى اهم تلك الأنشطة والتي تعتبر في حقيقة الأمر العناصر (المكونات) الأساسية لإدارة أي برنامج للمسار الوظيفي:

1- تخطيط المسار الوظيفي: **Career planning** يعد تخطيط المسارات الوظيفية العمل الرئيس والأول في رسم استراتيجية المستقبل الوظيفي، واحدى المفاتيح الأساسية لضمان نجاح الموظف في عمله، حيث من خلال التخطيط للمسار الوظيفي يتمكن من تحديد أهدافه وأسلوب تحقيق تلك الأهداف (عباس، 2003: 207). إن المقصود بالتخطيط للمسار الوظيفي هو عملية متأنية لمعرفة الفرص المناسبة، القيود، الخيارات، وأهمية الأهداف التي تخص المسار

الوظيفي وبرمجة العمل، وتوقيت وتسلسل خطوات الوصول الى هدف محدد للمسار الوظيفي (Clark، 1992: 125). أما (Denisi& Griffin، 2001: 302) فيعرفان تخطيط المسار الوظيفي بأنه تخطيط حياة الفرد الوظيفية اعتماداً على تقييم القدرات والمهارات والرغبات الشخصية، ومعرفة الفرص الوظيفية المحتملة ووضع الأهداف وتحديد أنشطة تطوير المسار الوظيفي.

2- تحديد (تكوين) المسار الوظيفي :**Career pathing** بناءاً على معرفة توقعات المسار الوظيفي في عملية تخطيط المسار الوظيفي، فأنه يمكن تحديد المسارات الوظيفية المحتملة للموظفين. إن تحديد المسار الوظيفي يشير الى تتابع مواقع الأعمال الخاصة التي تقود الى تحقيق أهداف المسار الوظيفي المرغوبة من خلال النقل، الترقية والتدوير الوظيفي. وعلى أية حال، يجب أن يمتلك كل موظف العديد من الخيارات بخصوص المسارات الوظيفية(Bruce & Harvey، 2000: 234). إن الهدف من تحديد المسار الوظيفي، هو تمكين الموظف لاختيار إحدى بدائل المسارات الوظيفية، والذي يحقق تقدم الموظف في وظيفته.

3- التدريب الوظيفي :**The Functional Training** يعد التدريب إحدى مقومات تقدم المسار الوظيفي، فهو أحد عوامل تطوير الأفراد، والوسيلة الأفضل لإعداد وتحسين أدائهم. ويأتي الاهتمام الواسع بوظيفة التدريب نتيجة الدور الذي يلعبه الموظفون في خلق وتنمية القدرات التنافسية للمنظمات والاتجاه نحو الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا والأساليب الحديثة في العمل. فالتدريب عبارة عن مجموعة الخبرات التعليمية المخططة الهادفة إلى إحداث تغييرات في الأداء والسلوك من خلال معارف ومهارات وقيم واتجاهات جديدة (Cowling & Mailer، 1998: 62).

4- تطوير المسار الوظيفي**Career development** : يعتبر تطوير المسار الوظيفي للموظفين من المتطلبات الضرورية لتطوير المنظمة. ومن أجل التغيير، فأن المنظمات تحتاج إلى أفراد متخصصين، وإن الطريقة الوحيدة لضمان ذلك هي من خلال مديرين مدربين ليس فقط لتنفيذ التغيير، وإنما معالجة تأثيراته، والاستفادة من نتائجه الجيدة وما يحققه من فوائد لهم وللآخرين (Ivana، 2005: 19). ويمكن تعريف تطوير المسار الوظيفي، بأنه العملية التي يتم على ضوئها الموائمة fit بين اهتمامات ورغبات الموظفين في التقدم الوظيفي، وبين الاحتياجات المستقبلية للمنظمة وفرصها في النمو (الصائغ، العبادي، 2005: 31-32).

المبحث الثالث: الجانب العملي

أولاً: وصف وتحليل أبعاد متغير تصميم العمل

تم قياس متغير تصميم العمل من خلال خمسة أبعاد أساسية هي (تنوع المهارة، تحديد المهمة، أهمية المهمة، الاستقلالية، والتغذية العكسية)، ويتبين من خلال الجدول (3) إن أبعاد تصميم العمل في الكليات المبحوثة وبحسب إدراكات عينة الدراسة كانت جيدة، إذ بلغت النسبة المئوية لتلك الأبعاد (76%)، أي ما وسطه الحسابي الموزون (3.82) وهو أعلى من الوسط الفرضي للمقياس البالغ (3). وهذا يشير إلى أن الوظائف التي يشغلها الموظفون مناسبة من حيث توفر أبعاد جيدة لإشغالها من قبلهم حيث توفر فرصة لتنوع المهارات وإمكانية تحديد المهام وبيان أهميتها ووجود الاستقلالية في العمل والاستفادة من التغذية العكسية التي توفرها الوظيفة من نتائج أداء المهام. وقد ظهر بحسب قياس معامل الاختلاف لكل بعد من أبعاد تصميم العمل أن ترتيبها كان (تنوع

المهارة) في المرتبة الأولى و (تحديد المهمة) في المرتبة الثانية و (الاستقلالية) في المرتبة الثالثة و (أهمية المهمة) في المرتبة الرابعة و (التغذية العكسية) في المرتبة الخامسة، مما يدلل ذلك أن الكليات المبحوثة لم تعطي تلك الأهمية الكبيرة للتغذية العكسية قياساً بالأبعاد الأخرى لتصميم العمل. وهذا ناتج بسبب وجود ضعف لدى إدارات الموارد البشرية في الكليات المبحوثة في مجال توفير المعلومات المهمة للأفراد حول مدى كون العمل الذي يؤدونه جيداً أم لا في الوقت المناسب، حيث أن ذلك لا يتحقق إلا في نهاية السنة عندما تجري عملية تقييم الأداء بموجب الاستمارات العادية المستخدمة في الكليات وكذلك فأن معظم تقارير تقييم الأداء تكون سرية ولا يسمح للأفراد الاطلاع عليها وفيما يأتي تحليل كل بعد من أبعاد تصميم العمل:

جدول (3) وصف إجابات عينة الدراسة لأبعاد متغير تصميم العمل

لا اتفق تماماً		لا اتفق		اتفق إلى حد ما		اتفق		اتفق تماماً		الوسط الحسابي الموزون	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب حسب الاهمية
عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%					
5	0.07	4	0.05	17	0.23	23	0.31	26	0.34	3.80	0.76	0.353	9.289	الأول
7	0.09	3	0.04	18	0.24	22	0.29	25	0.33	3.70	0.74	0.344	9.297	الثاني
2	0.03	5	0.07	15	0.20	30	0.40	23	0.31	3.92	0.78	0.365	9.311	الرابع
6	0.08	4	0.05	10	0.13	26	0.34	29	0.39	3.88	0.77	0.361	9.304	الثالث
3	0.04	7	0.09	18	0.24	23	0.31	24	0.32	3.78	0.75	0.352	9.312	الخامس
23	031	23	0.31	78	1.04	124	1.65	127	1.69	3.82	0.76	0.353	9.240	

1. تنوع المهارة: تم قياس هذا البعد من خلال ثلاثة أسئلة، اهتم الأول بمدى كون الوظيفة تمنح الموظف تنوعاً عالياً في أدائها، واهتم الثاني على مدى كون الوظيفة تزود الموظف بمسؤوليات مختلفة، أما الثالث فقد اهتم بمدى كون الوظيفة توفر تنوعاً عالياً في العمل المناط بالموظف. لقد حققت الأسئلة الثلاثة وسطاً

حسابياً موزوناً مقداره (3.80) وهو أكبر من الوسط الفرضي بنسبة جيدة، وهذا يشير إلى أن هناك اهتماماً لدى الكليات المبحوثة في توافر وظائف ذات تنوع في الأداء المطلوب لإنجازها حيث بلغت النسبة المئوية (76%). أما الانحراف المعياري الذي يبين درجة التشتت لهذا المتغير فقد بلغ (0.353) وهو يدل على تشتت قليل لإجابات عينة الدراسة في هذا المجال. وعلى الرغم من ذلك إلا أننا لاحظنا وجود بعض الوظائف ذات الطابع الروتيني العالي ولم تمنح لشاغليها التنوع العالي المطلوب في العمل المناط بهم.

2. تحديد المهمة: تم قياس هذا البعد من خلال ثلاثة أسئلة، اهتم الأول بمدى كون الوظيفة منتظمة إلى الحد الذي ينتظر شاغلها الفرصة لإتمامها على احسن ما يرام، واهتم الثاني بمدى كون تلك الوظيفة مرتبة بحيث يملك شاغلها فرصة إتمام العمل الذي بدأ فيه، أما الثالث اهتم بمدى كون تلك الوظيفة مهيكلة بحيث يملك شاغلها الفرصة لتأدية العمل من البداية وحتى النهاية. لقد حققت الأسئلة الثلاثة وسطاً حسابياً موزوناً مقداره (3.70) وهو اكبر من الوسط الفرضي بفارق مقداره (0.70)، وعلى الرغم من ذلك فانه لوحظ عدم انتظام بعض الوظائف مما يضيف عبئاً على شاغليها من اجل إنجاز المهام الموكلة بهم، وكذلك ما قد يحدثه من خلل في انسيابية الأبعاد الأخرى للوظيفة. أما الانحراف المعياري لهذا المتغير فقد بلغ (0.344) وهو يدل على تشتت قليل لإجابات عينة الدراسة في هذا المجال.

3. أهمية المهمة: تم قياس هذا البعد من خلال ثلاثة أسئلة، اهتم الأول بمدى كون الوظيفة مهمة نسبياً في المنظمة قياساً بالوظائف الأخرى، والثاني اهتم بمدى كون الوظيفة ضرورية للغاية ضمن الاطار العام الواسع للنظرة إلى الأشياء في المنظمة، واهتم الثالث بمدى شعور الفرد من أن الوظيفة تجعله ضمن كل متكامل يتأثر بالآخرين للوصول إلى العمل الجيد والمناسب للمنظمة. لقد حققت الأسئلة الثلاثة وسطاً حسابياً موزوناً مقداره (3.92) وهو اكبر من الوسط الفرضي بنسبة ليست قليلة وهذا يعني بان هناك اهتماماً كبيراً بأهمية المهمة حيث بلغت النسبة المئوية (78%). أما الانحراف المعياري لهذا المتغير فقد بلغ (0.365) وهو يدل على تشتت قليل لإجابات عينة الدراسة في هذا المجال. وعلى الرغم من ذلك إلا انه لوحظ تذمر بعض الموظفين من أن وظائفهم لم ترقى إلى المستوى الذي ينسجم مع ما يؤدونه من مهام ومن ثم شعورهم بأنهم ليسوا جزءاً ممن يحققون أهداف المنظمة، وهذا ناتج عن عدم قيام إدارة الموارد البشرية بإعادة تصميم العمل للوظائف التي مر على تصميمها زمناً طويلاً.

4.الاستقلالية: تم قياس هذا البعد من خلال ثلاثة أسئلة، اهتم الأول بمدى كون الوظيفة تجعل شاغلها يتوجه نحو أداء العمل بعيداً عن مصالحه الشخصية، واهتم الثاني بمدى كون الوظيفة تعطي لشاغلها فرصة معتبرة من الاستقلالية وحرية التصرف حول أسلوب أداء العمل، والثالث اهتم بمدى كون الوظيفة تتيح فرصة لشاغلها للتفكير والعمل بشكل مستقل عن غيره. لقد حققت الأسئلة الثلاثة وسطاً حسابياً موزوناً مقداره (3.88) وهو اكبر من الوسط الفرضي بنسبة جيدة، وهذا يدل على أن الوظائف التي يشغلها الأفراد عينة الدراسة تمنحهم الاستقلالية أثناء تأديتهم للمهام وكذلك حرية التصرف في اختيار أسلوب أداء العمل والتفكير بشكل مستقل، حيث بلغت النسبة المئوية (77%). أما الانحراف المعياري لهذا المتغير فقد بلغ (0.361) وهو يدل على تشتت قليل الإجابات عينة الدراسة في هذا المجال. إلا أن بعض الموظفين ابدوا قلقهم من بعض القيود الموجودة في وظائفهم تحد من تصرفهم حول أسلوب أداء المهام، وهذا ناتج من تخوف الإدارة في جعل الوظيفة أداة مرنة يتحكم بها الأفراد واختيار الأسلوب الذي قد يقلل من جودة الأداء.

5. التغذية العكسية: تم قياس هذا البعد من خلال ثلاثة أسئلة، اهتم الأول بمدى كون الوظيفة تمنح شاغلها معلومات راجعة حول مدى كون الفرد أدى عمله بشكل جيد، واهتم الثاني بمدى كونها تمكن من اختيار السبل الكفيلة حول تأدية العمل بكل جودة، والثالث اهتم بمدى كون الوظيفة تغبط شاغلها بمشاعر التعرف أن كان جيداً أو ضعيفاً في أدائه للعمل. لقد حققت الأسئلة الثلاثة وسطاً حسابياً موزونا مقداره (3.78) وهو اكبر من الوسط الفرضي بنسبة جيدة، وهذا يدل على أن الوظائف تمنح تغذية عكسية عن أداء الأفراد، حيث بلغت النسبة المئوية (75%). أما الانحراف المعياري لهذا المتغير فقد بلغ (0.352) وهو يدل على تشتت قليل لإجابات عينة الدراسة في هذا المجال. ورغم ذلك إلا أن بعض الموظفين عينة الدراسة ابدوا استيائهم من أن وظائفهم الحالية لم تمنحهم المعلومات المهمة من قبل إدارة الموارد البشرية حول مدى كون العمل الذي يؤدونه كان جيداً أم العكس وفي الوقت المناسب، وان تقويم الأداء الذي تجريها الإدارة في نهاية كل سنة هو في حقيقة الأمر لا يعطي الوصف الدقيق للأداء أو لم يتم اطلاع الأفراد على مضمون تقارير تقويم الأداء، وهذا جعل من أن يحتل بعد التغذية العكسية المرتبة الأخيرة.

ثانياً: وصف وتحليل أبعاد متغير إدارة المسار الوظيفي

تم قياس متغير إدارة المسار الوظيفي من خلال الأنشطة الأساسية الأربعة وهي (تخطيط المسار الوظيفي، تحديد المسار الوظيفي، التدريب الوظيفي، وتطوير المسار الوظيفي)، ويبين الجدول (4) خلاصة إجابات عينة الدراسة وفقاً لإدراكهم بأهمية ودور كل نشاط من الأنشطة الأربعة في إدارة مسارهم الوظيفي، حيث تبين أن أنشطة إدارة المسار الوظيفي تلقى اهتماماً متوسطاً من قبل المورد البشري وإداراتهم في الكليات المبحوثة، إذ بلغت النسبة المئوية لتلك الأنشطة (66%)، أي ما وسطه الحسابي الموزون (3.34) وهو أعلى من الوسط الفرضي للمقياس البالغ (3). وهذا يشير إلى الاهتمام والدور المحدود لأنشطة إدارة المسار الوظيفي في الكليات المبحوثة وهو ناتج من أن إدارة المسار الوظيفي هي من الإضافات الحديثة لسياسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات العراقية، وعدم وجود برامج خاصة ترشد الموظفين إلى الاشتراك مع إدارة الموارد البشرية في إدارة مساراتهم الوظيفية وممارسة حقهم في تخطيط وتحديد مسارهم الوظيفي وكذلك الاشتراك في الدورات التدريبية الخاصة بتطوير مسارهم الوظيفي.

وبعد حساب معامل الاختلاف لكل نشاط من أنشطة متغير إدارة المسار الوظيفي تبين أن ترتيب هذه الأنشطة وفقاً لإدراكات عينة الدراسة هو (تحديد المسار الوظيفي) في المرتبة الأولى و(التدريب الوظيفي) في المرتبة الثانية و(تخطيط المسار الوظيفي) في المرتبة الثالثة و(تطوير المسار الوظيفي) في المرتبة الرابعة، مما يدلل على أن الكليات المبحوثة لم تولي الاهتمام الكبير بتطوير المسار الوظيفي لموظفيها على الرغم من وجود رغبة شديدة لدى الأفراد عينة الدراسة في تطوير مسارهم الوظيفي من خلال سعيهم في الحصول على المعلومات الجديدة عن وظائفهم، وكذلك سعيهم في تطوير مؤهلاتهم العلمية عن طريق حصولهم على شهادة أعلى، إلا أن إدارات الكليات المبحوثة لم تعمل على توافر الفرص التي تؤدي إلى تحقيق تلك الرغبات، وان الترقية هي الطريقة الغالبة والمتبعة في تطوير الموظفين في الكليات المبحوثة. وفيما يأتي تحليل كل نشاط من أنشطة متغير إدارة المسار الوظيفي:

جدول (4) وصف إجابات عينة الدراسة لأنشطة متغير إدارة المسار الوظيفي

أنشطة إدارة المسار الوظيفي	لا اتفق تماماً		لا اتفق		اتفق إلى حد ما		اتفق		اتفق تماماً		الوسط الحسابي الموزون	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب حسب الأهمية
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%					
تخطيط المسار الوظيفي	6	0.08	4	0.05	22	0.29	22	0.29	21	0.28	3.61	0.72	0.335	9.279	الثالث
تحديد المسار الوظيفي	7	0.09	8	0.11	23	0.31	21	0.28	16	0.21	3.31	0.66	0.308	9.154	الأول
التدريب الوظيفي	19	0.25	8	0.11	18	0.24	14	0.19	16	0.21	3.00	0.60	0.278	9.266	الثاني
تطوير المسار الوظيفي	10	0.13	9	0.12	20	0.27	16	0.21	20	0.27	3.37	0.67	0.313	9.287	الرابع
إجمالي أنشطة إدارة المسار الوظيفي	42	0.55	29	0.39	83	1.1	73	0.97	73	0.97	3.34	0.66	0.311	9.311	

1. تخطيط المسار الوظيفي: تم قياس هذا المتغير من خلال ثمانية أسئلة، تناولت دور الفرد في التخطيط لمساره الوظيفي ومدى قدرته في وضع استراتيجية معينة لتحقيق أهداف مساره الوظيفي، ومدى معرفته لما يحتاجه للوصول إلى تلك الأهداف، ومدى قدرته على تغيير أهداف مساره الوظيفي في حالة حدوث أي مستجد على حياته الوظيفية، ومدى مساعدة المنظمة في توفير الوسائل التي تسهل عملية تخطيط المسار الوظيفي، وهل التقييم الذاتي يساعد ويرشد الفرد في تحديد أهداف مساره الوظيفي وبما يتلاءم مع ما يمتلكه من قدرات ومهارات، ومدى دعم المنظمة لتلك الأهداف من اجل ضمان استمرار الفرد في العمل لديها، ومدى دور المدير في تزويد الفرد بالمعلومات التي تجعل أهداف مساره الوظيفي منسجمة مع أهداف المنظمة. لقد حققت الأسئلة الثمانية وسطاً حسابياً موزوناً مقداره (3.61) وهو اكبر من الوسط الفرضي بمقدار (0.61)، وهو يشير إلى أن هناك رغبة وميلاً متوسطاً لدى الأفراد في الكليات المبحوثة لعملية التخطيط لمسارهم الوظيفي، حيث بلغت النسبة المئوية (72%). أما الانحراف المعياري لهذا المتغير فقد بلغ (0.335) وهو يشير إلى تقارب إجابات عينة الدراسة وعدم تشتتها في هذا المجال. ولكن لا يمكن إيعاز ذلك إلى أن الكليات المبحوثة تقوم بتوفير الوسائل الداعمة التي تسهل عملية تخطيط المسار الوظيفي، ولا إلى ما يقدمه المدير المباشر من معلومات إلى الموظفين، حيث أن معظم الأفراد عينة الدراسة أبدوا انزعاجهم مما تقدمها إدارات هذه الكليات والمدراء من تسهيلات بهذا الخصوص. إلا أن زيادة رغبة الأفراد في ممارسة عملية التخطيط لمسارهم الوظيفي نابعة من أن معظم أفراد عينة الدراسة هم من الأعمار الشابة وحديثي التعيين والذين يميلون إلى التخطيط لمسارهم الوظيفي من خلال تحديد الأهداف ووضع الاستراتيجية الملائمة لتحقيق تلك الأهداف.

.2تحديد المسار الوظيفي: تم قياس هذا المتغير من خلال ستة أسئلة، ركز الأول على وجود عدد من البدائل أمام الموظف عندما يريد تحديد مساره الوظيفي، وأشار الثاني إلى دور المنظمة في مساعدة الموظف لبلوغ البديل الذي يلبي طموحه الوظيفي، واهتم الثالث بدور المدير في توفير المعلومات للأفراد عن البدائل المتاحة، واهتم الرابع بقدرة الفرد في أن يسلك أكثر من مسار في آن واحد، وركز الخامس على استطاعة الفرد بلوغ المسار الذي اختاره لأنه يتلاءم وقدراته ومؤهلاته، واهتم السادس بأنه عند تحديد المسار الذي يلبي رغبات واهتمامات الفرد فإنه يزيد من درجة التزامه تجاه أهداف المنظمة. لقد حققت الأسئلة الستة وسطاً حسابياً موزوناً مقداره (3.31) وهو اكبر من الوسط الفرضي بمقدار (0.31)، وهو يشير إلى هناك ميلاً متوسطاً لدى الأفراد في الكليات المبحوثة لعملية تحديد المسار الوظيفي، حيث بلغت النسبة المئوية (66%). أما الانحراف المعياري لهذا المتغير فقد بلغ (0.308) وهو يدلل على تقارب عالي لإجابات عينة الدراسة وتشتت منخفض في هذا المجال، وعلى الرغم من أن نشاط تحديد المسار الوظيفي قد جاء بالمرتبة الأولى، إلا أن إدارات الكليات المبحوثة لم تعطي الاهتمام المطلوب بهذا النشاط، حيث أشار معظم أفراد عينة الدراسة إلى محدودية البدائل التي تضعها الإدارة أمامهم من أجل اختيار أنسبها لطموحاتهم الوظيفية، وكذلك وجود عراقيل أمامهم تحد من تحركاتهم نحو أكثر من مسار وظيفي في وقت واحد على الرغم من وجود رغبة حقيقية لدى العديد من الموظفين الفنيين في ممارسة الأسلوب المزدوج الذي يسمح لهم بالقيام بنشاطاتهم الفنية وفي نفس الوقت تحمل المسؤولية الإدارية والارتقاء ضمن السلم الإداري الذي يكون حكراً عليهم ضمن التعليمات المعمول بها في هذه الكليات.

.3التدريب الوظيفي: تم قياس هذا المتغير من خلال سبعة أسئلة، تناولت دور المنظمة في ترشيح الموظفين للدورات التدريبية التي تسهم في تهيئتهم وإعدادهم للمناصب الوظيفية الأعلى مستقبلاً والتي تقع ضمن اختصاصهم، واتباع المنظمة أساليب تدريب متعددة لتطوير قدرات ومؤهلات الأفراد لبلوغ أهداف مسارهم الوظيفي، وكذلك دور المدير كمدرب في أغلب الأحيان في حالة غياب برامج التدريب الرسمية، وأيضاً الدور المهم للبرامج التدريبية في تحريك حالة الاستقرار التي قد تواجه الموظف في احدى مراحل تطوير مساره الوظيفي، وأثر الدورات التدريبية المستمرة من تقليل احتمال ترك الموظف لعمله في المنظمة، وركز السؤال الأخير على عدالة فرص التدريب الوظيفي في المنظمة. لقد حققت الأسئلة السبعة وسطاً حسابياً موزوناً مقداره (3.00) وهو مساوي للوسط الفرضي. وهذا المستوى من الإجابات يعطي تفسيراً أن الكليات المبحوثة لا تعطي اهتماماً كبيراً لهذه العملية بالكيفية التي تستند على أسس علمية سليمة وتراعي انسجام مضمون البرنامج التدريبي الخاص بالمسارات الوظيفية للأفراد مع اختصاصاتهم، حيث أبدى معظم أفراد عينة الدراسة تذمرهم من ذلك ومن قلة أساليب التدريب، ومن الدور المحدود للمدراء في حالة غياب برامج التدريب الرسمية، وعدم رضاهم عن عدالة فرص التدريب واقتصاره على أقسام ووحدات دون غيرها، واختيار موظفين للدورات التدريبية داخل وخارج القطر من دون الرجوع إلى معايير خاصة بهذا الشأن، لذلك بلغت النسبة المئوية (60%). أما الانحراف المعياري لهذا المتغير فقد بلغ (0.278) وهو يدلل على انسجام إجابات عينة الدراسة وعدم تشتت تلك الإجابات حول معظم الفقرات، وإدراكهم بأهمية البرامج التدريبية في تحريك حالة الجمود التي قد تواجه الأفراد في إحدى مراحل تطوير مسارهم الوظيفي، وكذلك أهمية الدورات التدريبية المستمرة في زيادة التزاماتهم تجاه المنظمة وانخفاض احتمالات ترك العمل.

4. تطوير المسار الوظيفي: تم قياس هذا المتغير من خلال ثمانية أسئلة، تناولت سعي الموظف للحصول على معلومات جديدة عن وظيفته، وسعيه للحصول على شهادة أعلى، ودور المنظمة في ترشيح الموظف للبرامج التطويرية التي تتلاءم والمرحلة الوظيفية التي هو فيه، وكذلك اتباع المنظمة أسلوب انتقال الموظف بين الوظائف وبعدة اتجاهات من اجل زيادة خبراته لوظائف متعددة، وأيضاً دور المسؤول المباشر في تزويد الموظف بالمعلومات وتقديم الاستشارات والإرشادات التي تسهل عملية تطوير حياته الوظيفية، وفي حالة وجود عقبات تمنع الاستمرار في تطوير المسار الوظيفي للموظف فإن المنظمة تقوم بتقديم كافة التسهيلات، وأن الترقية هي ليست الطريق الوحيد للتطوير الوظيفي، والسؤال الأخير ركز على أن الموظف عند بلوغه المرحلة الأخيرة في مساره الوظيفي فإن المنظمة تضع أمامه عدة خيارات للبقاء أو المغادرة. لقد حققت الأسئلة الثمانية وسطاً حسابياً موزوناً مقداره (3.37) وهو اكبر من الوسط الفرضي بمقدار (0.37)، وهو يشير الى أن هناك ميلاً متوسطاً لدى الأفراد في الكليات المبحوثة لعملية تطوير المسار الوظيفي، حيث بلغت النسبة المئوية (67%)، وهذا المستوى من الإجابات يعطي تفسيراً ان الكليات المبحوثة لا تعطي اهتماماً كافياً لهذا النشاط على الرغم من أن الأفراد عينة الدراسة لديهم الرغبة والاستعداد العالي لزيادة مهاراتهم ومعارفهم بما يضمن لهم التقدم السريع ضمن مساراتهم الوظيفية. أما الانحراف المعياري لهذا المتغير فقد بلغ (0.313) وهو يدلل على تشتت قليل لإجابات عينة الدراسة في هذا المجال، واتفاق شبه تام على أن إدارات الكليات المبحوثة لم تقوم بتوفير البرامج التطويرية التي تتلاءم والمراحل الوظيفية المختلفة واقتصارها في اغلب الأحيان على مرحلة مبكرة من مراحل تطوير المسار الوظيفي، أما انتقال الموظف من وظيفة إلى أخرى فان معظم أفراد عينة الدراسة يرون أن الهدف الرئيسي منه هو ليس زيادة خبرات الموظف، وإنما في الغالب هو نتيجة حدوث بعض المشاكل داخل الوحدات الإدارية ويعدها بعض الموظفين عقوبة لهم، وأخيراً لوحظ عدم وجود بدائل متعددة لتطوير المسار الوظيفي في الكليات المبحوثة حيث تعد الترقية الوسيلة الغالبة لانتقال الموظف من مرحلة معينة إلى أخرى، عدا سعي بعض الموظفين للحصول على شهادة أعلى تؤهلهم إلى تطوير مسارهم الوظيفي.

ثالثا: تحليل علاقة الارتباط بين تصميم العمل وأبعادها مع أنشطة إدارة المسار الوظيفي

يبين الجدول (5) العلاقات الارتباطية بين تصميم العمل بصورة إجمالية وأبعادها مع أنشطة ادارة المسار الوظيفي، وتبين أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية وقوية بين تصميم العمل بصور إجمالية مع أنشطة إدارة المسار الوظيفي بصورة إجمالية، حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة (2.537) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (73) والبالغة (1.671)، وقد بلغت قيمة الارتباط (0.826) وهو ارتباط إيجابي قوي يؤيد صحة وإثبات الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد تصميم العمل وأنشطة إدارة المسار الوظيفي) وتشير إلى أن التصميم الجيد للعمل الذي يتضمن الأبعاد الأساسية الخمسة سيؤدي إلى زيادة فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي، أما اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى فهي كما يأتي:

جدول (5) العلاقات الارتباطية بين إجمالي تصميم العمل ومكونات مع أنشطة إدارة المسار الوظيفي

المتغيرات المستقلة	المتغير المعتمد	معامل الارتباط	قيمة (t) المحسوبة	نوعية الدلالة
تنوع المهارة X_1	أنشطة إدارة المسار الوظيفي	0.876	3.008	مقبولة
تحديد المهمة X_2		0.908	3.758	مقبولة
أهمية المهمة X_3		0.769	2.086	مقبولة
الاستقلالية X_4		0.659	1.517	غير مقبولة
التغذية العكسية X_5		0.854	2.846	مقبولة
إجمالي تصميم العمل X	Y	0.826	2.537	مقبولة

قيمة (t) الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (73) = (1.671)

1. أظهرت نتائج العلاقات الارتباطية أن هناك علاقة ارتباط قوية ذا دلالة معنوية بين تنوع المهارة وأنشطة إدارة المسار الوظيفي، حيث أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (3.008) وهي اكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (73) والبالغة (1.671)، وقد بلغت قيمة الارتباط (0.876) وهو ارتباط إيجابي عالي يؤيد صحة وإثبات الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تنوع المهارة وأنشطة إدارة المسار الوظيفي)، وتشير هذه العلاقة القوية إلى أن العمل الذي يسمح لشاغليه استخدام مهارات متنوعة يؤدي إلى زيادة فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي من خلال زيادة رغبة الأفراد واهتمامهم العالي بممارسة تلك الأنشطة وحث إداراتهم على دعمهم وتقديم كافة التسهيلات اللازمة لإدارة مسارهم الوظيفي.
2. أظهرت نتائج العلاقات الارتباطية أن هناك علاقة ارتباط قوية ذا دلالة معنوية بين تحديد المهمة وأنشطة إدارة المسار الوظيفي، حيث أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (3.758) وهي اكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (73) والبالغة (1.671)، وقد بلغت قيمة الارتباط (0.908) وهو ارتباط إيجابي عالي يؤيد صحة وإثبات الفرضية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تحديد المهمة وأنشطة إدارة المسار الوظيفي)، وتشير هذه العلاقة القوية إلى أنه كلما زاد الاهتمام بتنظيم الوظائف التي يشغلها الأفراد من حيث امتلاكهم لفرص إتمامها من البداية حتى النهاية بشكل إجمالي، زادت فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي، حيث يستطيع الفرد بصورة اكثر رغبة واهتمام بتخطيط وتحديد مساره الوظيفي والمشاركة في الدورات التدريبية المتعلقة بالمسار الوظيفي وأكثر حماساً لتطوير مساره الوظيفي.
3. أظهرت نتائج العلاقات الارتباطية أن هناك علاقة ارتباط قوية ذا دلالة معنوية بين أهمية المهمة وأنشطة إدارة المسار الوظيفي، حيث أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (2.086) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (73) والبالغة (1.671)، وقد بلغت قيمة الارتباط (0.769) وهو ارتباط إيجابي جيد يؤيد صحة وإثبات الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط

ذات دلالة معنوية بين أهمية المهمة وأنشطة إدارة المسار الوظيفي)، وتشير هذه العلاقة الجيدة إلى انه كلما زادت أهمية المهام التي يشغلها الأفراد وكونها ضرورية للغاية ضمن الاطار العام في المنظمة وتشعر أعضائها بأنهم متكاملين فيما بينهم لأداء العمل الجيد، زادت فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي. ويحتم على إدارة الموارد البشرية إلى الاهتمام بشكل اكثر جدية بإدارة المسار الوظيفي للأفراد الذين يشغلون الوظائف المهمة وفي نفس الوقت فأن الأفراد أنفسهم يكونون أكثر اهتماماً بممارسة الأنشطة الأساسية لإدارة مسارهم الوظيفي.

4. أظهرت نتائج العلاقات الارتباطية أنه ليس هناك علاقة ارتباط ذا دلالة معنوية بين الاستقلالية وأنشطة إدارة المسار الوظيفي، حيث أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (1.517) وهي اصغر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (73) والبالغة (1.671)، وتدلل هذه النتيجة عدم صحة وإثبات الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى، وتشير إلى انه كلما زاد الفرص التي تمنحها الوظائف للاستقلالية وحرية التصرف حول أسلوب أداء العمل، وتفكير الفرد وعمله بشكل مستقل عن غيره، فأنه يؤدي إلى انخفاض فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي وقلة اهتمامات الفرد نحو ممارسته للأنشطة الأساسية لإدارة مساره الوظيفي، ومن ثم انخفاض رغبة وجدية إدارة الموارد البشرية بالاهتمام بإدارة المسار الوظيفي للموظف، لذلك ينبغي على إدارات الكليات المبحوثة إعادة النظر في التصميم المتبع وبشكل خاص ببعد الاستقلالية وجعلها تمنح الاستقلالية لشاغلي الوظائف بدرجة معينة، من اجل جلب اهتمامهم بإدارة مسارهم الوظيفي.

5. أظهرت نتائج العلاقات الارتباطية أن هناك علاقة ارتباط قوية ذا دلالة معنوية بين التغذية العكسية وأنشطة إدارة المسار الوظيفي، حيث إن قيمة (t) المحسوبة بلغت (2.846) وهي أكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (73) والبالغة (1.671)، وقد بلغت قيمة الارتباط (0.854) وهو ارتباط إيجابي عالي يؤيد صحة وإثبات الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التغذية العكسية وأنشطة إدارة المسار الوظيفي)، وتشير هذه العلاقة القوية إلى أن الوظائف التي تمنح شاغليها معلومات مرتدة حول أدائهم وتمكينهم من اختيار السبل الكفيلة حول أداء عملهم بكل جودة، سيؤدي إلى زيادة فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي، وزيادة رغبة واهتمام الإدارة والأفراد في ممارسة الأنشطة الأساسية لإدارة المسار الوظيفي ومن ثم تحقيق أهداف المسار الوظيفي للفرد الذي ينصب في النهاية بتحسين أدائه لعمله.

رابعاً: تحليل تأثير تصميم العمل وأبعادها في أنشطة إدارة المسار الوظيفي

يبين الجدول (6) نتائج تحليل الانحدار بين تصميم العمل بصورة إجمالية ومكونات مع أنشطة إدارة المسار الوظيفي، ويلاحظ أن هناك تأثيراً ذو دلالة معنوية لتصميم العمل بصورة إجمالية في أنشطة إدارة المسار الوظيفي بصورة إجمالية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (6.437) وهي اكبر من قيمتها الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) والبالغة (3.96). ومن ملاحظة معامل بيتا (®) والبالغ (0.374) والذي يشير إلى أن تغير وحدة واحدة في تصميم العمل يصاحبه تغير بمقدار (0.374) في أنشطة إدارة المسار الوظيفي، ويدلل هذا إلى أهمية تصميم العمل في زيادة فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي. أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.682) وهي نسبة عالية، تشير إلى أن ما مقداره (0.682) من التباين الكلي الحاصل في أنشطة إدارة المسار الوظيفي

تتحدد من خلال إدراك الموظفين عينة الدراسة لتصميم العمل وفي كيفية تأثير ذلك في أنشطة إدارة المسار الوظيفي، وأن النسبة المتبقية البالغة (0.318) تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى غير معروفة.

ومن ملاحظة قيمة الحد الثابت لمنحنى الانحدار (〉) والذي يشير إلى قيمة المتغير المعتمد إذا كانت قيمة المتغير المستقل مساوية للصفر، انه يختلف عن الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين تصميم العمل وإدارة المسار الوظيفي، وانه يوجد اهتمام كبير بأنشطة إدارة المسار الوظيفي في الكليات المبحوثة بمقدار (7.996) حتى وان تجاهلت الكليات المبحوثة تصميم العمل. وبهذه النتيجة تتأكد صحة وإثبات الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على (هناك تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد تصميم العمل في أنشطة إدارة المسار الوظيفي).

ويمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل الآتي:

$$Y = 7.996 + 0.374\ X$$

جدول (6) نتائج تحليل أثر تصميم العمل وأبعادها في أنشطة إدارة المسار الوظيفي

المتغيرات المستقلة	المتغير المعتمد	معامل التحديد R^2	الحد الثابت 〉	معامل بيتا ®	قيمة (F) المحسوبة	نوعية الدلالة
تنوع المهارة X_1	أنشطة إدارة المسار الوظيفي	0.751	7.555	0.496	9.047	معنوية
تحديد المهمة X_2		0.825	6.741	0.550	14.123	معنوية
أهمية المهمة X_3		0.592	9.334	0.377	4.349	معنوية
الاستقلالية X_4		0.434	10.085	0.327	2.303	غير معنوية
التغذية العكسية X_5		0.730	7.189	0.520	8.102	معنوية
إجمالي تصميم العمل X	Y	0.682	7.996	0.374	6.437	معنوية

قيمة (F) الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (73) = (3.96)

أما اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية فهي كما يأتي:

1. أظهرت نتائج التحليل المبينة في الجدول (6) أن هناك تأثيراً ذو دلالة معنوية لتنوع المهارة في أنشطة إدارة المسار الوظيفي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (9.047) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (73) والبالغة (3.96). ومن ملاحظة معامل بيتا (®) والبالغ (0.496) والذي يشير إلى أن تغير وحدة واحدة في تنوع المهارة يصاحبه تغير بمقدار (0.496) في أنشطة إدارة المسار الوظيفي، ويدلل هذا

على أهمية تنوع المهارة في زيادة فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.751) وهي نسبة عالية، تشير إلى أن ما مقداره (0.751) من التباين الكلي الحاصل في أنشطة إدارة المسار الوظيفي تتحدد من خلال ادراك الموظفين عينة الدراسة لتنوع المهارة وفي كيفية تأثير ذلك في أنشطة إدارة المسار الوظيفي، وان النسبة المتبقية البالغة (0.249) تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى غير معروفة. ومن ملاحظة قيمة الحد الثابت لمنحني الانحدار (ٰ) والذي يشير إلى قيمة المتغير المعتمد إذا كانت قيمة المتغير المستقل مساوية للصفر، انه يختلف عن الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين تنوع المهارة وأنشطة إدارة المسار الوظيفي، وأنه يوجد اهتمام كبير بأنشطة إدارة المسار الوظيفي في الكليات المبحوثة بمقدار (7.555) حتى وان انعدم تنوع المهارة كبعد من أبعاد تصميم العمل. وبهذه النتيجة تتأكد صحة وإثبات الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على (هناك تأثير ذو دلالة معنوية لتنوع المهارة في أنشطة إدارة المسار الوظيفي). ويمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل الآتي:

$$Y = 7.555 + 0.496\ X_1$$

2. أظهرت نتائج التحليل المبينة في الجدول (6) أن هناك تأثيراً ذو دلالة معنوية لتحديد المهمة في أنشطة إدارة المسار الوظيفي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (14.123) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة الحرية (73) والبالغة (3.96). ومن ملاحظة معامل بيتا (®) والبالغ (0.550) والذي يشير إلى أن تغير وحدة واحدة في تحديد المهمة يصاحبه تغير بمقدار (0.550) في أنشطة إدارة المسار الوظيفي، ويدلل هذا على أهمية تحديد المهمة في زيادة فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي. أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.825) وهي نسبة عالية، تشير إلى أن ما مقداره (0.825) من التباين الكلي الحاصل في أنشطة إدارة المسار الوظيفي تتحدد من خلال إدراك الموظفين عينة الدراسة لتحديد المهمة وفي كيفية تأثير ذلك في أنشطة إدارة المسار الوظيفي، وإن النسبة المتبقية البالغة (0.175) تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى غير معروفة. ومن ملاحظة قيمة الحد الثابت لمنحني الانحدار (ٰ) والذي يشير إلى قيمة المتغير المعتمد إذا كانت قيمة المتغير المستقل مساوية للصفر، أنه يختلف عن الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين تحديد المهمة وأنشطة إدارة المسار الوظيفي، وأنه يوجد اهتمام كبير بأنشطة إدارة المسار الوظيفي في الكليات المبحوثة بمقدار (6.741) حتى وأن انعدم تحديد المهمة كبعد من أبعاد تصميم العمل. وبهذه النتيجة تتأكد صحة وإثبات الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على (هناك تأثير ذو دلالة معنوية لتحديد المهمة في أنشطة إدارة المسار الوظيفي). ويمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل الآتي:

$$Y = 6.741 + 0.550\ X_2$$

3. أظهرت نتائج التحليل المبينة في الجدول (6) أن هناك تأثيراً ذو دلالة معنوية لأهمية المهمة في أنشطة إدارة المسار الوظيفي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (4.349) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (73) والبالغة (3.96). ومن ملاحظة معامل بيتا (®) والبالغ (0.377) والذي يشير إلى أن تغير وحدة واحدة في تحديد المهمة يصاحبه تغير بمقدار (0.377) في أنشطة إدارة المسار الوظيفي، ويدلل هذا على دور أهمية المهمة في زيادة فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي. أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.592) وهي نسبة جيدة، تشير إلى أن ما مقداره (0.592) من التباين الكلي الحاصل في أنشطة إدارة المسار الوظيفي تتحدد من خلال إدراك الموظفين عينة الدراسة لتحديد المهمة وفي كيفية

تأثير ذلك في أنشطة إدارة المسار الوظيفي، وإن النسبة المتبقية البالغة (0.408) تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى غير معروفة. ومن ملاحظة قيمة الحد الثابت لمنحنى الانحدار (〉) والذي يشير إلى قيمة المتغير المعتمد إذا كانت قيمة المتغير المستقل مساوية للصفر، أنه يختلف عن الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين أهمية المهمة وأنشطة إدارة المسار الوظيفي، وأنه يوجد اهتمام كبير بأنشطة إدارة المسار الوظيفي في الكليات المبحوثة بمقدار (9.334) حتى وأن انعدمت أهمية المهمة كبعد من أبعاد تصميم العمل. وبهذه النتيجة تتأكد صحة وإثبات الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على (هناك تأثير ذو دلالة معنوية لأهمية المهمة في أنشطة إدارة المسار الوظيفي). ويمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل الآتي:

$$Y = 9.334 + 0.377\ X_3$$

4. أظهرت نتائج التحليل المبينة في الجدول (6) أنه لا يوجد تأثير معنوي بين الاستقلالية وأنشطة إدارة المسار الوظيفي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (2.303) وهي اصغر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (73) والبالغة (3.96). ومن ملاحظة معامل بيتا (®) والبالغ (0.327)، فانه مقدار ضعيف لا يفسر علاقة تأثير الاستقلالية في أنشطة إدارة المسار الوظيفي. أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.434) وهي نسبة ضعيفة لا تدل على أن التباين الكلي الحاصل في أنشطة إدارة المسار الوظيفي تتحدد من خلال الاستقلالية في العمل. لذلك تتأكد عدم صحة وإثبات الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على (هناك تأثير ذو دلالة معنوية للاستقلالية في أنشطة إدارة المسار الوظيفي). ولكن إذا ما اعتمدت الكليات المبحوثة على منح الاستقلالية في العمل وحرية التصرف ضمن حدود معقولة ومدروسة وبما يتلاءم وطبيعة الأفراد الممنوح لهم تلك الاستقلالية والحرية فإن فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي ستزداد بمقدار قيمة الحد الثابت لمنحنى الانحدار (〉) أي بقيمة (10.085)، لأن إشارة معامل بيتا (®) موجبة.

5. أظهرت نتائج التحليل المبينة في الجدول (6) أن هناك تأثيراً ذو دلالة معنوية للتغذية العكسية في أنشطة إدارة المسار الوظيفي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (8.102) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (73) والبالغة (3.96). ومن ملاحظة معامل بيتا (®) والبالغ (0.520) والذي يشير إلى أن تغير وحدة واحدة في التغذية العكسية تصاحبه تغير بمقدار (0.520) في أنشطة إدارة المسار الوظيفي، ويدلل هذا على أهمية التغذية العكسية في زيادة فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي. أما قيمة معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.730) وهي نسبة جيدة، تشير إلى أن ما مقداره (0.730) من التباين الكلي الحاصل في أنشطة إدارة المسار الوظيفي تتحدد من خلال إدراك الموظفين عينة الدراسة للتغذية العكسية وفي كيفية تأثير ذلك في أنشطة إدارة المسار الوظيفي، وإن النسبة المتبقية البالغة (0.270) تمثل نسبة تأثير متغيرات أخرى غير معروفة. ومن ملاحظة قيمة الحد الثابت لمنحنى الانحدار (〉) والذي يشير إلى قيمة المتغير المعتمد إذا كانت قيمة المتغير المستقل مساوية للصفر، أنه يختلف عن الصفر مما يعني وجود علاقة جيدة بين التغذية العكسية وأنشطة إدارة المسار الوظيفي، وأنه يوجد اهتمام كبير بأنشطة إدارة المسار الوظيفي في الكليات المبحوثة بمقدار (7.189) حتى وأن انعدمت التغذية العكسية كبعد من أبعاد تصميم العمل. وبهذه النتيجة تتأكد صحة وإثبات الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة

من الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على (هناك تأثير ذو دلالة معنوية للتغذية العكسية في أنشطة إدارة المسار الوظيفي). ويمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل الآتي:

$$Y = 7.189 + 0.520\ X_5$$

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولا: الاستنتاجات

1. إن الوظائف التي يشغلها الموظفون في الكليات المبحوثة هي ملائمة نتيجة توفر أبعاد تصميم العمل الأساسية فيها بنسبة جيدة.
2. إن الوظائف التي يشغلها الموظفون في الكليات المبحوثة فيها استقلالية كبيرة مما انعكس سلبا في اهتمام الأفراد بأنشطة إدارة مسارهم الوظيفي.
3. تفاوتت نسبة أهمية كل بعد من أبعاد تصميم العمل لدى أفراد عينة الدراسة، وهذا مؤشر جيد على أن الموظفين يدركون مضامين الوظيفة التي يشغلونها.
4. حصل متغير تنوع المهارة على المرتبة الأولى من حيث الأهمية مما يدلل على أن الوظائف في الكليات المبحوثة تمنح شاغليها تنوع عال في أداء مهامهم وتحمل مسؤوليات مختلفة. وحصل متغير تحديد المهمة على المرتبة الثانية من حيث الأهمية مما يشير إلى أن الوظائف في الكليات المبحوثة منتظمة ومهيكلة بالكيفية التي تعطي الفرصة لشاغليها بتأدية المهام من بدايتها وحتى نهايتها وعلى أحسن ما يرام. وحصل متغير الاستقلالية في العمل على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية مما يشير إلى أن الموظفين في الكليات المبحوثة يتمتعون باستقلالية في أعمالهم وحرية التصرف حول أسلوب أدائهم للمهام وفرصة التفكير والعمل بشكل مستقل. وحصل متغير أهمية المهمة على المرتبة الرابعة من حيث الأهمية وهذا مؤشر على إدراك الموظفين بأن وظائفهم لا تعد ضرورية للغاية ضمن الإطار العام الواسع ولا تشعر شاغلها بأنه واحد من كل متكامل يتأثر بالآخرين للوصول إلى العمل الجيد. وحصل متغير التغذية العكسية على المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية، ويدلل على عدم الاهتمام بالتغذية العكسية لنتائج العمل أولاً بأول أن تقييم الأداء يكون في نهاية السنة وتكون سرية في أغلب الأحيان مما جعل الموظفين لا يهتمون به وذلك لعدم منح إدارات الكليات المبحوثة المعلومات المهمة حول كون ما يؤدونه من عمل جيداً كان أو سيئاً وفي الوقت المناسب.
5. حصل متغير تحديد المسار الوظيفي على المرتبة الأولى من حيث الأهمية، مما يؤشر رغبة الأفراد عينة الدراسة في تحديد مسارهم الوظيفي بعد حصولهم على المعلومات المتعلقة عن كل بديل من البدائل المتاحة، وبما يحقق رغباتهم واهتماماتهم، وبالنتيجة زيادة التزامهم تجاه أهداف كلياتهم. وحصل متغير التدريب الوظيفي على المرتبة الثانية من حيث الأهمية، مما يدلل على رغبة الأفراد العالية نحو زيادة الدورات التدريبية التي تؤدي إلى تحسين مستواهم نحو الأفضل مما يساهم في تحقيق أهداف مسارهم الوظيفي. وحصل متغير تخطيط المسار الوظيفي على المرتبة الثالثة من حيث الأهمية، مما يشير إلى الفاعلية النسبية لهذا النشاط وتباين واضح بين نظرة كل من إدارات الكليات المبحوثة والموظفين عينة الدراسة، حيث تبين عدم وجود قاعدة معلومات في الكليات المبحوثة يمكن الاستناد إليها بهدف القيام بعملية التخطيط للمسار الوظيفي للموظفين، في حين تم ملاحظة رغبة الموظفين الشديدة لهذه العملية لوضع استراتيجية معينة تؤدي إلى تحقيق أهداف مسارهم الوظيفي. وحصل متغير تطوير المسار الوظيفي على المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية، مما يعني ضعف فاعلية هذا النشاط في الكليات المبحوثة نتيجة اعتماد إدارة الموارد البشرية لأسلوب الترقية وعدها الأسلوب الوحيد للتطوير الوظيفي.

ثانيا: التوصيات

1. ضرورة اعتماد أسلوب تصميم العمل الذي يتضمن الأبعاد الأساسية التي جاءت بها الدراسة لما لتلك الأبعاد من أهمية كبيرة في زيادة فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي، عدا بعد الاستقلالية.

2. إعادة النظر في الاستقلالية التي تمنحها الوظائف لشاغليها، وذلك من خلال دراسة وتحليل هذا البعد مع الأخذ بنظر الاهتمام التفاوت بين الوظائف المختلفة من حيث حاجتها إلى مقدار الاستقلالية الممنوح لكل منها. مما سيؤدي الى جذب اهتمام الأفراد بأنشطة إدارة مسارهم الوظيفي.

3. إعطاء قدر اكبر من الأهمية للتغذية العكسية من خلال زيادة قبول إبداء الرأي عن نتائج العمل وتمكين الموظف من التعرف أن كان جيداً أو ضعيفاً في أدائه لعمله.

4. جعل تصميم العمل وسيلة مهمة لدعم أنشطة إدارة المسار الوظيفي من خلال الخبرة والتجربة المكتسبة عبر خصائص العمل الموجودة.

5. ضرورة تقديم التسهيلات المطلوبة للأفراد من اجل بلوغهم المسار الوظيفي الذي تم تحديده وحث المدراء المباشرين بتوفير المعلومات الضرورية لمرؤوسيهم عن خطوات سير كل مسار. والقيام ببرامج خاصة مبنية على أسس علمية لمساعدة الموظفين في إدارة مساراتهم الوظيفية وبصورة مستمرة من اجل زيادة اندفاعهم نحو التقدم الوظيفي.

المصادر

1- الدليمي، أمل علي خضير (1996)، العلاقة بين أبعاد تصميم الرضا والرضا والسلوك الإبداعي للعاملين: دراسة ميدانية في المنشاة العامة للمعدات الهندسية الثقيلة، رسالة ماجستير علوم إدارة الأعمال مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد.

2- الحيدر، براق طالب عبد الجبار (2007)، أثر تصميم الوظيفة في فاعلية فرق العمل: دراسة تطبيقية في إدارة مدينة الطب، رسالة ماجستير علوم في إدارة الأعمال مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد.

3- السالم، مؤيد سعيد (1997)، العلاقة بين أبعاد تصميم العمل والسلوك الإبداعي للعاملين: دراسة ميدانية في إحدى المنشآت الصناعية العراقية، بحث غير منشور، كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد.

4- السوداني، أثير عبد الله محمد (2007)، تأثير تصميم العمل في تحسين جودة المنتج: دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، رسالة ماجستير علوم في الإدارة الصناعية مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد.

5- الشكرجي، أسماء طه نوري (2001)، أثر الثقافة التنظيمية في تصميم الوظيفة: دراسة ميدانية مقارنة في عدد من الوزارات العراقية، رسالة ماجستير علوم في الإدارة العامة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد.

6- الصائغ، محمد جبار، وهاشم فوزي العبادي (2005)، استراتيجية ربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي في منظمات الأعمال، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (7) العدد (4).

7- العلي، عبد الستار محمد (2000)، إدارة الإنتاج والعمليات – مدخل كمي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.

8- الهيتي، خالد عبد الرحيم مطر (2003)، إدارة الموارد البشرية – مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.

9- عباس، سهيلة محمد (2003)، إدارة الموارد البشرية – مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.

10- نصر الله، حنا (1999)، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار العقل للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.

11- Bratton, John & Gold, Jeffery, (2003), Human Resource Management: Theory and Practice, 3rd ed., Palgrave Macmillan-Great Britain.

12- Bruce, Robert & Harvey, Don, (2000), Human Resource Management, An Experiential Approach, 2nd ed., Prentice Hall Inc. New Jersey.

13- Clark, F.A., (1992), Total Career Management: Strategies for Creating Management Careers, Berkshire: McGraw-Hill International (UK) limited.

14- Cowling,A. & Mailer, C., (1998), Managing Human Resource, 3rd ed., Arnold, A Member of the Hodder Headline, UK.

15- Daft, Richard L., (2004), Organization Theory and Design, 8th ed., Thomson, South-Western, Ohio.

16- Denisi, Angelo S. Griffin, Ricky W., (2001), Human Resource Management, Houghton, Mifflin Company, Boston, New York.

17- Evans, James R., (1997), Production/ Operations Management: Quality Performance and Value, 5th ed. West Publishing Company, New York.

18- Gibson, James L., Donnelly, James H., Ivancevich, John M. & Konoposke, Robert, (2003), Organization:Behavior/Structure, Processes, 11th ed., McGraw-Hill Company, New York.

19- Greenhaus, J.H., Callanan, G.A. & Godshalk, V.M., (2000), Career Management, 3rd ed. The Dryden Press. USA.

20- Hellrigel, Don, Slocum, John W & Woodman, Richard, W., (2001), Organizational Behavior, 7th ed. John Wiley and Sons, Inc. New York.

21- Ivana, Tadic, (2005) ,Career Development of Graduates in Economics and Business Administration in Croatia ,Master Thesis ,University of Ljubljana Faculty of Economics .

22-Ivancievich,JohnM. & Matteson, MichaelT., (2002), Organizational Behavior and Management, 6th ed. McGraw-Hill, Inc. Boston.

23 Jelstad, Beate, (2005), Job characteristics and its outcomes: A comparative work Design for Non-profit and Profit Organizations. www pdffree.com.

24- Noe, Reymond A., Hollenbeck, John R., Gerhart, Barry & Wright, Patrick M., (1996), Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage, 2nd ed. Irwin, McGraw-Hill.

25- Robbins, Stephan P., (2003), Organizational Behavior, 10th ed. Prentice Hall, Pearson Education, Inc. New Jersey.

26- Schermerhorn, John R. & Chappell, David S., (2000), Introducing Management, 1st ed. John Wiley and Sons, Inc. New York.

27- Schermerhorn, John R., (2001), Management, 6th ed. John Wiley and sons, Inc. New York.

28- Schuler, Randall S., (1995), Managing Human Resource, 5th ed. West Publishing Company, New York.

29- Stoner, James A. & Freeman, Edward R., (1992), Management, 5th ed. Englewood Cliffs, N.J., Prentice-Hall, Inc.

التلبس بالجريمة المشهودة

الدكتور وادي حميد الصابر

جامعة كركوك

كلية القانون والعلوم السياسية

مقدمة

إن المظاهر الخارجية هي التي تنبئ بذاتها عن وقوع \الجريمة التي تكفي لحالة التلبس. وتظهر حالات التلبس قي معظم الجرائم منها الجرائم المضرة بالمصلحة العامة ، والجرائم الواقعة على الأشخاص ، وعلى الأموال إذا رصدت من قبل الأجهزة الأمنية المختصة أو العامة ، ومتابعتها بالسرعة الممكنة قبل ضياع معالمها على مسرح الجريمة حال ارتكابها ، وفي حالة تلبس المجرم بالجريمة قد يكون مشهوداً من قبل العامة أو مأموري الضبط القضائي، أو ببرهة يسيرة بعد وقوعها. وقد تناول المشرع العراقي هذه الجرائم في قانون العقوبات رقم 111 لسنة 1969م وتعديلاته ، وحدد لكل جريمة عقوبتها بحسب الجرم المرتكب من حيث ركنها المادي ، منها الجريمة المشهودة . ونستدل من الآية الكريمة"" ولا تلبسوا الحق بالباطل وتكتموا الحق وأنتم تعلمون "[58]". إشهار المجرم أثناء ارتكابه الجريمة لإظهار حق المجني عليه ، وعدم لبس هذا الحق على حساب الباطل وهو السكوت عن الجريمة المشهودة ، أثناء ارتكابها من قبل الجاني .

لذا ارتأينا البحث عن ماهية التلبس وحالاته وشروطه الصحية في الجريمة المشهودة . موضحين أهمية البحث وأهدافه وإشكالاته ومنهجيته وخطته ، وكما يلي :-

أولاً : موضوع البحث وأهميته

موضوع البحث هو "" التلبس بالجريمة المشهودة "" وهو موضوع ذو أهمية كبيرة ، هي ضبط الجاني وهو متلبساً بالجريمة ، أو ببرهة قصيرة من ارتكابها عند مشاهدته من قبل العامة ، ففي هذه الحالة يمكن القبض عليه ، ومعاقبته على الجرم الذي ارتكبه ، قبل ضياع معالم الجريمة التي شوهدت على مسرح الجريمة . وعدم إفلات الجاني من العقاب المستحق ، وحسب المواد التي تنطبق على الجرم المرتكب في حالة التلبس ، وللموضوع أهمية أخرى هي تبيان ماهية التلبس وحالاته وشروطه الصحية في الجريمة المشهودة.

ثانياً : أهداف البحث : يهدف هذا البحث إلى : -

1- أظهار ماهية التلبس وحالاته وشروط صحته في الجرائم التي ترتكب، منها الجرائم المخلة بالأخلاق. وذلك لحماية المجتمع من هذه الجرائم منها جرائم النساء الخفية .

[58] - سورة البقرة الآية (42)

2- أظهار حق المجني عليه في حالة تلبس المجرم عند وقوع الجريمة ، وكذلك حق الدولة عندما تقع الجريمة على الحق العام . وان إشهار الجريمة وعدم التكتم عليها' بلبس الحق بالباطل، لإنزال العقاب المنصف بحق الجاني .

3- ضبط الجاني وهو متلبساً بالجريمة حقاً ، أو ببرهة قصيرة من ارتكابها ، أو عند مشاهدته من قبل العامة ، ومعاقبته على الجرم الذي ارتكبه.

ثالثاً : أسباب اختيار الموضوع

1- قلة الكتابة في موضوع التلبس بالجرائم ، هي التي دفعتني للكتابة في هذا الموضوع لأنه من المواضيع المهمة .

2- عدم متابعة الجرائم بالسرعة المطلوبة لتحقيق حالات التلبس فيها إذا رصدت في حينها وعلى الفور .

3- حالات التلبس لها دور كبير في التحقيق الجنائي من خلال ضبط الجاني وهو متلبس بالجريمة وعدم إفلاته من العقاب الذي يستحقه . وهذه الحالات هي التي تساعد المحققين بالجريمة ، لإظهار الحقيقة .

رابعًا : إشكالية البحث

عدم اتخاذ الإجراءات السريعة من قبل الأجهزة الأمنية ، أو العامة ، للقبض على الجاني وهو متلبساً بالجريمة حال ارتكابها ،عندها تضيع معالم الجريمة ، ويفلت الجاني من العقاب .أو تكون العقوبة أقل مما يستحقها الجاني.لأن العبرة في مقياس جسامة الجريمة بمقدار جسامة العقوبة .

خامساً : خطة البحث

إنطلاقاً من الملاحظات السابقة وتأسيساً على ما تقدم سوف نبحث في دراسة موضوعنا ((التلبس بالجريمة المشهودة)) وفقاً لخطة قدرناها ملائمة لتحقيق أوجه الفائدة التي أشرنا إليها وحيث تقوم هذه الخطة على البحث في الموضوع أعلاه بمبحثين . أولهما التلبس وحالاته وشروطه الصحية . أما الثاني ندرس فيه الجرائم التي يقع فيها التلبس منها الجرائم المشهودة .ويسبق المبحثين مقدمة للموضوع أعلاه ، الذي ينتهي بخاتمة تتضمن استنتاجات الدراسة والمقترحات التي تفيدها عند الأخذ بهذه المقترحات .

المبحث الأول

التلبس وحالاته وشروطه الصحية

يمكن من تقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب ، الأول نبحث فيه ماهية التلبس .والثاني نتطرق فيه إلى حالات التلبس . والمطلب الثالث نبين فيه الشروط الصحية للتلبس .

المطلب الأول

ماهية التلبس

التلبس في القانون له تعريفان ، أحدهما لغوي ، يقال في اللغة : لبس الثوب يتلبسه– بالفتح – لبساً – بالضم ، ولبس عليه الأمر خلط ، وبابه ضرب [59] . ومنه قوله تعالى "" وللبسنا عليهم ما يلبسون"" [60] . ويقال : تلبس بالأمر وبالثوب ، ولابس الأمر خالطه ، ولابس فلاناً عرف باطنه [61].

أما الآخر، اصطلاحي ، حيث تعددت تعريفات فقهاء القانون الجنائي لحالة التلبس وذلك تبعاً لما يرونه من توضيح له، وللاستثناءات التي منحت لمأموري الضبط القضائي . فقد اختلف الفقهاء في تعريف التلبس ، فقال بعضهم أن التلبس : هو حالة تقارب زمني بين وقوع الجريمة وكشفها ، وأن الصورة المثلى للجريمة المتلبس بها هي الجريمة التي تكشف حال ارتكابها .[62]

وعبر عنه القضاء والفقه بأنه من الأدلة المتعارف عليها ، بالإضافة إلى الإقرار، وشهادة الشهود ، والقرينة . حيث يستطيع القاضي الاستناد عليه في الوصول إلى الحقيقة غالباً ، فيستعين به .[63]

وهناك تعريف قانوني للتلبس : وهو المعاصرة أو المقاربة بين لحظة ارتكاب الجريمة ولحظة اكتشافها أي تطابق واقتراب لحظتي ارتكاب الجريمة واكتشافها بالمشاهدة [64].

والتلبس في مجال بحثنا هو لحظة ارتكاب المجرم جريمته ويكون متلبسا فيها ، ويظهر هذا التلبس في أكثر الأحيان في الجرائم المشهودة [65]، أو عند مداهمته من قبل رجال الشرطة ، أو عقب ارتكابها الجريمة ببرهة يسيرة . ويعتبر المجرم متلبساً بالجريمة إذا تبعه المجني عليه أو غيره أو عامة الناس بعد وقوعها بوقت قريب ، ولا يمكن أن تقوم حالة التلبس بالاعتماد على معلومات وردت إلى الضابط العدلي من أحد الأشخاص دون أن يتحقق منها بنفسه أو يدرك إحدى حالات الجرم المشهود .[66]

ومن المعلوم أن نية الجاني عند ارتكابه لجريمة ما، إنه يحيطها بكل كتمان وسرية ، مع سبق الإصرار والترصد. خوفا من أن يتلبس فيها[67]. والتلبس بالجريمة في القانون المصري هو: أن يتم ضبط الجريمة أثناء ارتكابها أو عقب ارتكابها بفترة قصيرة من وقوعها أو بمشاهدة آثار الجريمة نفسها (كتتبع المجني عليه أو عامة

---

59 – د. بسيوني إبراهيم أبو عطا –التلبس بالجريمة وأثره ، في الفقه الإسلامي والقانون الوضعي ' دراسة مقارنة ، دار الجامعة الجديدة ، د.س.ن، ص 48 .

60 – سورة الأنعام الآية (9) .

61 – مختار الصحاح – لمحمد بن أبي بكر الرازي ، المطبعة الأميرية ، سنة 1910م ، ص 590 .

62 –د.توفيق محمد الشاوي – فقه الإجراءات الجنائية ،دار الكتاب العربي ، ج/1 ، ط/2 ، ص 288. د. عمر السعيد رمضان – مبادئ قانون الإجراءات الجنائية ، دار النهضة العربية – القاهرة ، ج/1 ،1985م ، ص 293 .

63 – د. مأمون محمد سلامة– الإجراءات الجنائية في التشريع الليبي ، ط/2 ، منشورات بني غازي ، 1974م ، ص176 .

64 – منتديات الجلفة – لكل الجزائريين والعرب ... www.djelfa.info

65 – الجرائم :هي جمع جريمة ، والجريمة تمثل بطبيعتها سلوك إنساني خطير ، من شأنه إن يهدد أمن وسلامة المجتمع ، واعتداء اً واضحاً على أسسه وكيانه ، وتمثل تخلخلاً في العلاقات العامة وفي الأخلاقية العامة للمجتمع بغض النظر عن تأثيرها في العلاقات الفردية .

66 – د. أحمد فتحي سرور–أصول قانون الإجراءات الجنائية ، دار النهضة العربية ، 1969 م ، القاهرة ، ص 432و433 .

67 – سبق الإصرار:هو ظرف يتطلب عنصر نفسي وأثره في العقوبة هو ظرف طبيعة شخصية لا يمتد إلى شركاء . أما الترصد :هو ظرف يتطلب عنصر مكاني ،أثره في العقوبة ظرف ذو طبيعة موضوعية ويمتد إلى شركاء. http =//ipedia.org/wiki

الناس للجاني مع الصياح إثر وقوعها)، أو بوجود الجاني بعد وقت قليل من وقوع الجريمة ، أو حاملاً أشياء كلا ت أو أسلحة أو أمتعة أو أوراق أو أشياء أخرى يستدل منها على أنه فاعل أو شريك فيها،أو به علامات تفيد ارتكابه الجريمة.[68] وبناء على ذلك تنتفي حالة التلبس لو مرت فترة 3 أشهر مثلاً ما بين وقوع الحادث وضبط المتهم [69]

ونستدل من المادة (20) من قانون الإجراءات الجنائية الليبي إن التلبس بالزنا أو الجماع غير المشروع لا يعني أن تتم الجريمة بمشاهدة الفعل وذلك باتصال رجل بامرأة ، وإنما، يكفي لتحقق التلبس المقصود أن تكون مظاهر خارجية تدل بذاتها عن وقوع الجريمة .[70]

المطلب الثاني

حالات التلبس بالجريمة

غالبًا ما تكون حالات التلبس في الجرائم المشهودة . والتي خصها قانون أصول المحاكمات الجزائية اللبناني الرقم 328 في 2001/8/7م ، مثل باقي التشريعات في العالم بإجراءات خاصة واستثنائية .[71]وحالات التلبس معروفة منذ القدم ، وكانت ترتب في التشريعات القديمة بالإضافة إلى الآثار الإجرائية المرتبطة بالاستعجال آثاراً موضوعية تتمثل في تشديد العقاب على من ضبط في حالة تلبس ، وذلك لما أظهره من تحد للمشاعر العامة ولما آثاره بينها من غضب شعبي اعتبر تغليظ العقاب إحدى وسائل تهدئته . [72]

وللتلبس بالجريمة أربعة حالات وردت على سبيل الحصر وهي :

أولاً : إدراك الجريمة حال ارتكابها ، وبهذا يكون إدراك الجريمة بالحواس الخمس ، دون اشتراط وهو أن يتم اكتشاف الجريمة لحظة ارتكابها بأية حاسة من حيث يجيز القانون أن يتم التلبس فيها وأن يتم الاكتشاف بالمشاهدة فقط بالرؤية كرؤية الجاني وهو يطعن المجني عليه بالخنجر. أو أن يتم بالشم كشم رائحة المخدرات منبعثة من مكان عام.أو بالسمع كسماع صوت الرصاصة قبل سقوط القتيل. أو بالتذوق كتذوق طعم السم في الطعام .أو باللمس كإحساس الكفيف باللمس بشخص يخنق آخر . [73]

ثانيا ً: إدراك الجريمة عقب ارتكابها ببرهة يسيرة

---

[68]– نصت عليه المادة 30 من قانون الإجراءات الجنائي المصري رقم 150 لسنة 1950 م .

[69] – .https://ar.m.wikipedia>org

[70]– عبد الغني عمر عبد الغني،جريمة الزنا، دراسة مقارنة،الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان،ط1 مسراته ليبيا ، 1985م ، ص309 .

[71] – حسام عفيف شمس الدين –قانون أصول المحاكمات الجزائية اللبناني ، مؤسسة المنشورات القانونية، بيروت ، 2001م . ص5 . وقانون أصول المحاكمات الجزائية اللبناني رقم 328في 2001/8/7م ، وعالج قانون أصول المحاكمات الجزائية الفرنسي ، الجريمة المشهودة وإجراءاتها في المادتان 53 حتى 74 ، وكذلك القانون المصري الذي عرف التلبس وإجراءاته في المادتين 30 و37 وما يليها.

[72]– د . أحمد عوض بلال –الإجراءات الجنائية المقارنة والنظام الإجرائي في المملكة العربية السعودية ،دار النهضة العربية – القاهرة ، طبعة 1411هـ – 1990م ، ص379 .

73

-https://ar.m.wikipedia.org

أي أن تكون الجريمة قد اكتمل وقوعها فعلاً، ولكن تم اكتشافها بعد مرور وقت قليل جداً من وقوعها؛ حيث ما تزال آثارها ومعالمها سليمة. وقد تكون آثار الجريمة ومعالمها مادية؛ كرؤية القتيل أو الجريح . وقد تكون معنوية؛ كسماع صراخ المجني عليه في جريمة الشروع في القتل. ولم يحدد القانون المدة الزمنية التي يجب اكتشاف الجريمة خلالها لوقوع حالة التلبس، وإنما اشترط أن يتم اكتشاف الجريمة بعد وقوعها «ببرهة يسيرة»؛ أي بعد وقوع الجريمة بفترة تبدو معقولة.

ثالثاً : تتبع الجاني إثر وقوع الجريمة : يشترط لقيام حالة التلبس في هذه الحالة توافر شرطين:

1-تتبع الجاني: سواء بالوقوف مع الإشارة والصياح، أو باقتفاء أثره والسير خلفه أو بمطاردته جرياً.2- أن يكون التتبع موصولاً: أي مستمراً، فلا يكون هناك تلبس إذا صادف المجني عليه الجاني في اليوم التالي لوقوع الجريمة وطارده.

رابعاً : وجود الجاني بعد وقوع الجريمة بوقت قريب ، حاملاً أشياء أو به آثار يستدل منها أنه فاعل الجريمة أو شريك فيها. والتلبس هو حالة من الحالات التي يؤسس عليه قانون الإجراءات الجزائية . وهناك إجراءات أجازها القانون في نطاق الاستدلالات على المساس بحريات الأفراد وحرمة مساكنهم لإثبات عناصر الجريمة، والبحث الفوري عن أدلتها قبل أن تضيع معالم الجريمة بالتغيير أو بمضي وقت طويل على ارتكابها. وقد تكتشف الجريمة فور وقوعها ، أو بوقت قصير، ومن المسلم به أن حالة التلبس تكون دائماً في الجرائم المشهودة [74]. وفي نفس الإطار قضت محكمة النقض المصرية بأن حالات التلبس هي حالات عينية لا شخصية وهي تلازم الجريمة لا شخص مرتكبها [75]. واعتبر بعض الفقهاء أن حالات التلبس تقوم على التقارب الزمني بين وقوع الجريمة وكشفها .[76]

ونرى أن قانون العقوبات العراقي يعني بشخص مرتكب الجريمة مثل ""جريمة التلبس الزنا"" . التي يعاقب عليه بالحبس مدة لا تزيد على ثلاث سنوات من فاجأ زوجته أو أحدى محارمه في حالة تلبسها بالزنا أو وجودها في فراش واحد مع شريكها فقتلها في الحال أو قتل أحدهم أو اعتدى عليها أو على أحدهما اعتداء أفضى إلى الموت أو إلى عاهة مستديمة .[77]

وبذلك نرى أن هنالك جريمتين حدثتا بحالة تلبس في آن واحد ، الأولى جريمة الزنا ، والثانية جريمة القتل لغسل العار.وعليه خففت العقوبة على القاتل ، رغم أنها جريمة قتل عمد .

المطلب الثالث

شروط صحة التلبس بالجريمة

هناك ثلاث شروط لصحة التلبس بالجريمة وهي :

---

74 _ https://ar.m.wikipedia.org

75 – محكمة النقض المصرية – قرار بتاريخ 1994/10/16 – مجموعة القواعد القانونية – الجزء السادس 515- رقم 375 0

76 – توفيق الشاوي ، فقه الإجراءات الجنائية ’ج/ 1 ، 1954م ’ د، م ، ن ، ص 288 .

77 – المادة 409 من قانون العقوبات العراقي رقم 111 لسنة 1979 م وتعديلاته .

أولاً : الإدراك الشخصي للتلبس : يشترط لكي يكون التلبس صحيحاً وبالتالي منتجاً لآثاره أن تكون مشاهدة حالة التلبس. [78]بشرطين: الأول، أن يكون مأمور الضبط القضائي أو غيره قد أدرك حالة التلبس بنفسه والثاني، أن يكون إدراك الجريمة قد تم بوسيلة مشروعة قانوناً .

أي أن يكون مأمور الضبط القضائي قد أدرك بنفسه مجموعة الظواهر الخارجية التي تفيد وقوع حالة التلبس، وأن يكون تقديره لتلك الظواهر سليماً بنفسه، وألا يكتفي بتلقي نبأ حدوث تلبس من الشاهد . حيث تكون الجريمة في حالة تلبس لو علم بها مأمور الضبط القضائي فانتقل فوراً لمكان الحدث عقب وقوع الجريمة بفترة قليلة، فشاهد عدداً من الظواهر الخارجية التي تدل على وقوع الجريمة بفترة قليلة، أو شاهد تتبع المجني عليه أو العامة للجاني، أو شاهد الجاني ومعه أشياء أو به آثار تدل على ارتكابه الجريمة . أما لو لم يرى ذلك ، فلا تقع حالة التلبس .وتطبيقاً لذلك قضت محكمة النقض المصرية ، بأن حالة التلبس تستوجب أن يتحقق مأمور الضبط القضائي من قيام الجريمة بمشاهدتها بنفسه ، أو إدراكها بإحدى حواسه.[79]

وبجانب الإدراك الشخصي للمظاهر الخارجية للجريمة (من جانب مأمور الضبط القضائي)، يُشترَط أيضاً أن تكون تلك المظاهر الخارجية كافية للدلالة على وقوع حالة التلبس. أي أن تكون تلك المظاهر الخارجية دالة بذاتها على وقوع الجريمة، دون الحاجة لتكملتها بالظن أو بالاستنتاج أو بالمعلومات الشخصية . فرؤية المتهم وهو يُناول شيئاً غير واضح لآخر، لا يعتبر تلبساً على أساس استنتاج مأمور الضبط أن هذا الشيء هو مخدر. وعليه لا تتوافر حالة التلبس لعدم كفاية المظاهر الخارجية للدلالة بذاتها على قيام التلبس، وذلك أثناء قيام الضابط بتفتيش المتهم بناءً على إذن من النيابة العامة بذلك لضبط مواد مخدرة، فعثر الضابط على آخر يسكن جوار المتهم وهو يجري وبيده كيس، فقام الضابط بضبطه وعثر بداخل الكيس على طربتين من الحشيش. ففي هذه الحالة، لا يعد التفتيش الذي تم على الشخص وبيده الكيس ما يدل بذاته على وقوع جريمة،، كما لا تتوافر حالة التلبس لو شاهد مخبر الشرطة متهماً مربكاً فسألاه عن اسمه فحاول الهرب.

ثانياً : إدراك التلبس بطريق مشروع . يجب أن يكون التلبس قد وقع اكتشافه بطريق مشروع حتى ينتج أثره القانوني؛ على أساس أنه لا يجوز للدولة أن تقتضي حقها في العقاب بأساليب غير محترمة. فلا يجوز إنشاء حالة التلبس بجريمة بوسيلة مخالفة للأخلاق والآداب العامة؛ كالنظر من ثقب مفتاح الباب مثلاً؛ لما في ذلك من المساس بحرمة المسكن، أو بالتسمّع والتنصّت . ومن ناحية أخرى، لا يجوز إتباع وسيلة مخالفة للقانون لإثبات حالة التلبس بجريمة. [80]مثل: القبض أو التفتيش أو دخول المنزل في غير الحالات التي يجيزها القانون، وإلا اعتبرت حالة التلبس كأنها لم تكن ولا ينتج عنها أي أثر قانوني.

ثالثاً: التلبس الناجم عن التخلي الاختياري .

---

78 –www.strtimes. Com /?t= 15963

79 – محكمة النقض المصرية . نقض مصري – 1993/10/30 أحكام النقض – س 4 صفحة 1011 – رقم 184 .

80 – https;//ar.m.wikipedia.org.

إذا تم اكتشاف حالة التلبس بجريمة عن طريق تخلي المتهم طواعيةً واختياراً عما في حوزته، فإن حالة التلبس تلك تكون صحيحة ومنتجة لكافة الآثار القانونية لحالة التلبس، حتى ولو لم يكن رجل السلطة يسعى أساساً للكشف عن جريمة في تلك الحالة. مثال: أن يقوم المتهم بتقديم بطاقته الشخصية إلى رجل شرطة طلبها منه للتأكد من شخصيته، فيعثر رجل الشرطة على قطعة مخدر صغيرة عالقة بالبطاقة، فإن ذلك يعد تلبساً يجيز القبض على المتهم وتفتيشه؛ لأن اكتشاف الجريمة هنا تم إثر تخلي المتهم عن بطاقته وتقديمها طواعيةً.

أما لو التقط مأمور الضبط القضائي حرزاً لم يتخل عنه صاحبه بإرادته، كأن يكون الحرز قد سقط من جيب المتهم بشكل عفوي مثلاً، ولم يكن واضحاً بالرؤية أن الحرز يشكّل جريمة، فإن التقاطه يعد عملاً غير مشروع، حتى ولو أدى ذلك لاكتشاف جريمة؛ لأن التلبس في هذه الحالة يكون باطلاً لأنه ترتب على إجراء باطل هو التقاط حرز لم يتخل عنه صاحبه. مثال: إذا أوقف رجل الشرطة سيارة مسرعة، وطلب من صاحبها إبراز رخصة القيادة، فأخرج السائق الرخصة من جيبه وسقطت منه ورقة سلوفانية، فالتقط رجل الشرطة تلك الورقة وفضّها فوجد بداخلها قطعة من مخدر الحشيش، فقام بتفتيش السيارة ووجد فيها مخدر المورفين. فإن تلك الواقعة لا تعد من حالات التلبس؛ لأن السائق لم يتخل عن اللفافة طوعاً، وإنما سقطت منه عفوياً؛ ولأن رجل الشرطة لم يتبيّن محتوى اللفافة قبل فضّها.[81]

المبحث الثاني

الجرائم التي يقع فيها التلبس

إن الحديث عن التلبس بالشيء لا يستساغ إلا ببيان هذا الشيء ، وان الحديث عن التلبس بالجريمة يقتضي الحديث عن تعريف الجريمة أولاً ، وتأسيساً على ذلك يمكن من بيان تعريف الجريمة في القانون[82] . فالجريمة في اللغة لها عدة معان ، قد يراد بها الذنب ، وقد يراد بها التعدي، فجاء في لسان العرب ، الجرم ، الذنب ، والجرم التعدي والجمع إجرام [83] . وجاءت بمعنى كسب وحمل والمقصود بالكسب غير المستحسن والحمل على فعل يكون آثم [84] .عليه يمكن من تقسيم هذا الموضوع إلى مطلبين نبحث في الأول منه معظم الجرائم التي يقع فيها التلبس،أما الثاني نوضح فيه سلطات التحقيق المترتبة على التلبس .

المطلب الأول

أنواع الجرائم التي يقع فيها التلبس

تناول المشرع العراقي في قانون العقوبات رقم111لسنة1969م وتعديلاته معظم الجرائم التي يقع فيها التلبس وهي : أولاً: الجرائم المضرة بالمصلحة العامة . ثانياً: الجرائم المخلة بالثقة العامة . ثالثاً : الجرائم المخلة بالأخلاق والآداب العامة . إذا رصدت من قبل الأجهزة الأمنية المختصة أو عامة الناس حال

81 – سورة البقرة الآية (42)
82 – د. بسيوني إبراهيم أبو عطا –التلبس بالجريمة وأثره ، في الفقه الإسلامي والقانون الوضعي ' دراسة مقارنة ، دار الجامعة الجديدة ،2008م، ص 15 .
83 –لسان العرب للإمام أبي الفضل جمال الدين محمد بن منظور، ج/2 ،ص91 ، دار بيروت للطباعة والنشر .
84 – أبو بكر عبد القادر الرازي ، مادة الجرم ، دار التنوير العربي – بيروت لبنان .

ارتكابها ، ومعاقبة مرتكبي هذه الجرائم وفق قانون العقوبات الساري في المجتمع [85].وسنبحث جريمة واحدة لكل صنف من الجرائم الثلاثة المذكورة أعلاه ، وتبيان حالات التلبس فيها .

الفرع الأول

الجرائم المضرة بالمصلحة العامة

إن الجرائم المضرة بالمصلحة العامة ، تمثل اعتداء واضحاً على أسس المجتمع وكيانه ، فهي تمثل تخلخلاً في العلاقات العامة وفي الأخلاقية العامة للمجتمع بغض النظر عن تأثيرها في العلاقات الفردية .لان الفرد أساس المجتمع المتكون من مجموعة الأفراد متلاحمين في كيان واحد [86] . من الجرائم المخلة بواجبات الوظيفة – جريمة الاختلاس وجريمة الرشوة المتكونة من جريمتين ، جريمة الراشي التي نصت عليها المادة 310 عقوبات عراقي . وجريمة المرتشي التي نصت عليها المادة 307 عقوبات عراقي. نأخذ جريمة الاختلاس نموذجا منهاً.

جريمة الاختلاس :

إن اسم الجريمة يدل على فعلها ، من اختلس يختلس اختلاس .أي بمعنى أخذ مال الغير أو أخفاه ، دون علم صاحبه . ونصت عليها المادة 315عقوبات عراقي(يعاقب كل موظف أو مكلف بخدمة عامة اختلس أو أخفى مالاً أو متاعاً أو ورقة مثبتة لحق أو غير ذلك مما وجد في حيازته . وتكون العقوبة السجن المؤبد أو المؤقت إذا كان الموظف أو المكلف بخدمة عامة من مأموري التحصيل أو المندوبين له أو الأمناء على الودائع أو الصيارفة واختلس شيئاً مما سلم له بهذه الصفة) [87] . ونستنتج من هذا النص بأن هذه الجريمة تنبني على أربعة أركان وهي : 1- صفة الجاني أن يكون موظفاً أو مكلفاً بخدمة عامة . 2- وفعل الاختلاس أو الإخفاء يفيد أخذ الشئ من حيازته أصلاً أو من حيازة شخص آخر . 3- وأن تكون الأشياء التي تم اختلاسها سلمت إلى الجاني وبذمته بسبب وظيفته .4- القصد الجنائي . الذي لا تتم الجريمة إلا به وخصوصاً إذا كان سيئاً لم يبق مجال للشك في أن الجريمة واقعة ، يعني مرتكبها متلبس فيها لتصرفه بألشئ المختلس ، بقصد الحصول على نفع له أو لغيره أو بنية حرمان المالك منه . نخلص مما ورد أعلاه ، أن الجاني الذي ارتكب جريمة اختلاس الأشياء يكون متلبس فيها لأنه قام بالتصرف بها عاجلاً أم آجلاً لأنها في حيازته وضمن تصرفه بسبب الوظيفة المكلف بها .

الفرع الثاني

الجرائم المخلة بالثقة العامة

---

85 – داود السعدي المحامي – شرح قانون العقوبات البغدادي ، مطبعة التفيض الأهلية ، بغداد ،1939 ،ص 144

86 – د. واثبة داود السعدي –قانون العقوبات –القسم الخاص ، المكتبة القانونية –بغداد ، د، س، ن ، ص17 .

87 – رقم المادة 315 من قانون العقوبات العراقي رقم 111 لسنة1969 وتعديلاته .

من الجرائم المخلة بالثقة العامة جريمة التزوير . والتزوير عرفه المشرع العراقي في المادة 286من قانون العقوبات بأنه :هو تغيير الحقيقة بقصد الغش بإحدى الطرق المقررة في محرر يحميه القانون.[88]

والتزوير على نوعان ،تزوير مادي يترك في السند أثراً يدركه الحس وتقع عليه العين . وتزوير معنوي يشمل أربعة طرق منها انتحال شخصية الآخر أو استبدالها أو الاتصاف بصفة غير صحيحة ، بان يتخذ شخص اسم آخر أو يحل محله ويتعامل بها على أنه هو ذلك الشخص الآخر الذي انتحل اسمه أو حل محله ، كمن يحضر منتحل الشخصية دائرة التسجيل العقاري ويجري عقداً . وبهذا العمل يعتبر هذا الشخص قد ارتكب جريمة التزوير وهو متلبس بها إذا تم القبض عليه في الحال أو بعد برهة قصيرة .[89]

الفرع الثالث

الجرائم المخلة بالأخلاق والآداب العامة

منها الجرائم الواقعة على الأشخاص والأموال ، والجرائم الماسة بأمن الدولة الخارجي والداخلي . وجرائم الاعتداء على العرض مثل الاغتصاب واللواط .. ففي هذه الجرائم ، تجعل قواعد الدين والأخلاق من نفسها حارساً على الآداب الخاصة والعامة على السواء ، فهي تهدف إلى صيانة الفضيلة في ذاتها وحماية الآداب العامة في المجتمع ، وتطهير الخلق الفردي بوجه خاص [90]. ومن أجل ذلك فقد كانت تعني بتحريم جرائم الرذيلة في كافة مظاهرها وأشكالها لكي تحمي الفضيلة .[91]

سنتناول في هذا المجال جريمة الاغتصاب واللواط كأنموذج للبحث عن حالات التلبس بها.

جريمة الاغتصاب واللواط

عرف علماء القانون الجريمة بأنها "" فعل غير مشروع صادر عن إرادة جرمية يقرر له القانون عقوبة أو تدبيراً احترازياً "" [92]. فجريمة الاغتصاب واللواط فعل غير مشروع نابع عن إرادة مرتكب الجريمة وهو متيقن بأنه يعاقب عليها في حالة القبض عليه ، وخاصة في حالة التلبس بها ، حيث تكثر حالات التلبس في هذا النوع من الجرائم . وتختلف عقوبة جريمة الاغتصاب في العصر الحالي عما كانت عليه في العصور السابقة ، ففي حين كانت عقوبة هذه الجريمة تتنوع بين الحد والتعزير ، أصبحت في العصر الحالي تخضع للعقوبة القانونية التي فرضها القانون [93]. ونصت عليها المادة 393 عقوبات عراقي على ما يلي :

---

88 –د. أحمد فتحي سرور –الوسيط في قانون العقوبات /القسم الخاص ، القاهرة ، د،س،ط،ص 985 .

89 – د. محمد زكي أ بو عامر – قانون العقوبات ، القسم الخاص . بيروت ، 1981م ، ص119.

90 –د .عبد المهيمن بكر – القسم الخاص في قانون العقوبات ، دار النهضة الوطنية – القاهرة 1976–1977م ، ص 670.

91 –الأستاذ أحمد أمين – شرح قانون العقوبات الأهلي ، المجلد 2، الدار العربية للموسوعات ، د.س .ن ، ص627.

92 – محمود نجيب حسني – شرح قانون العقوبات اللبناني ، القسم العام ، م .س ، ص 49 .

93 – د . نهى القاطرجي – جريمة الاغتصاب فيضو الشريعة الاسلامية والقانون الوضعي ، مجد المؤسسة العامة للدراسات والنشر والتوزيع ،الطبعة الأوبى ، 1423هـ –2003م ، 173 .

1- يعاقب بالسجن المؤبد أو المؤقت كل من واقع أنثى بغير رضاها أو لأط بذكر أو أنثى بغير رضاه أو رضاها .

2-إذا أفضى الفعل إلى موت المجني عليه كانت العقوبة السجن المؤبد .

3- إذا كانت المجني عليها بكراً فعلى المحكمة أن تحكم لها بتعويض مناسب .

ومن تحليل هذا النص نستنتج أن لهذه الجريمة ثلاثة أركان هي : اولاً : الركن المادي المتصل بمواقعة أنثى مواقعة غير شرعية أو اللواطة بذكر أو أنثى . ثانياً :انتفاء رضا المجني عليها أو عليه .ثالثاً: القصد الجنائي . وهناك ظروفاً مشددة إذا وقع الفعل فيها .[94]

إن الذي يهمنا في هذا المجال هو الركن المادي لجريمة الاغتصاب واللواط ، غالباً ما تكثر فيها حالات التلبس ، لأنها تحدث في زنا الزوجية . وهذه الجريمة تتكون من فقرتين ، الأولى خاصة بالمواقعة والثانية خاصة باللواط ، اللتان لم يعرفهما قانون العقوبات بل أورد الفقه لهما تعاريف عدة ، وأفضل تعريف للمواقعة غير الشرعية ما أورده الدكتور وصفي محمد علي هو""مواقعة امرأة في غير حالة الزوجية ودون رضاها . وللواط بأنه هو ""جماع في دبر شخص ذكراً كان أو أنثى "" .[95]

المطلب الثاني

سلطات التحقيق المترتبة على التلبس

القاعدة العامة في الإجراءات الجنائية هي أن إختصاص الضبطية القضائية تنحصر في جمع الاستدلالات ، ولا يمتد إلى التحقيق ، وذلك لان التحقيق هو تحريك للدعوى الجنائية . إذ تبدأ من أول إجراء من إجراءاته ، ومن ثم كان طبيعيا أن يكون الإختصاص بالتحقيق هو فقط للسلطة التي تملك الدعوى الجنائية وهي النيابة العامة .

غير أن المشرع راعى أن الضبطية القضائية هي جهاز يعاون النيابة العامة في تحقيق مهمتها بغية الوصول إلى الحقيقة .[96]

94 - منها 1- إذا كان من وقع عليه الجريمة لم يبلغ من العمر سن ثماني عشرة سنة كاملة .
2- إذا كان الجاني من أقارب المجني عليه إلى الدرجة الثالثة أو كان من المتولين تربيته أو ملاحظته أو ممن له سلطة عليه أو كان خادماً عنده أو عند أحد ممن تقدم ذكرهم . 3- إذا كان الفاعل من الموظفين أو المكلفين بخدمة عامة أو من رجال الدين أو الأطباء وأستغل مركز أو مهنته أو الثقة به . 4- إذا = ساهم في ارتكاب الفعل شخصان أو أكثر تعاونوا في التغلب على مقاومة المجني عليه أو تعاقبوا على ارتكاب الفعل . 5- إذا أصيب المجني عليه بمرض تناسلي نتيجة ارتكاب الفعل .6- إذا حملت المجني عليها أو زالت بكارتها نتيجة الفعل . 7- إذا أفضى الفعل إلى موت المجني عليه كانت العقوبة السجن المؤبد .8- إذا كانت المجني عليها بكراً فعلى المحكمة أن تحكم لها بتعويض مناسب .

95 - د. واثبة داود السعدي –قانون العقوبات –القسم الخاص ، نرجع سابق ،ص 62 و63 . د. وصفي محمد علي – الطب العدلي ، علماً وتطبيقاً ، بغداد ، ص 271 .

96 - المستشار عوني خليل – التلبس بالجريمة ، ط/1 ، دار النهضة العربية – القاهرة ’1989 م ، ص 1 .

كما راعى التدخل السريع لإجراء التحقيق وضمان هذه الشرعية هي المحافظة على أدلة الجريمة قبل إندثار معالمها . فتظهر حالة التلبس بالجريمة . إذا كانت الإجراءات سريعة . والغرض منها دخول مسرح الجريمة للاطلاع على موضوعها والدوافع التي أدت إليها . وإن أي تهاون في الإجراءات أو تباطئ فيها ممكن أن يفوت الجاني الفرصة على من يتخذ الإجراءات ضده ، ويمكن هروبه إلى أقرب مكان يختفي فيه ويضيع عن الأنظار .

وتكون حالات التلبس عادة في جرائم النساء بسبب نسبة أجرامهن . وهناك جرائم خفية تقوم بها النساء دون الرجال .لأن المشرع لم يضع تعريفاً كاملاً للجريمة ، ولم يعمد الشارع الجنائي تعريف عام لها. لذا تكون العبرة في مقياس جسامة الجريمة بمقدار جسامة العقوبة . وقد حددت مواد قانون العقوبات المصري "" 9 ، 10 ، 11 ، 12 "" أنواع العقوبات على أثر الجرائم وهي الجنايات ، بالإعدام والسجن . والجنح الحبس والغرامة التي يزيد أقصى مقدار لها على مائة جنيه . والمخالفات غرامة لا يزيد أقصى مقدار لها على مائة جنيه .[97]

تكثر حالات التلبس في الجرائم التي تقترفها النساء بسبب عدم ملاحقتهن من قبل الجهات المختصة ، ولم تتخذ إجراءات سريعة ضد جرائم النساء .

الخاتمة

وفي ختام بحثنا لموضوع "" التلبس بالجريمة المشهودة "" توصلنا إلى جملة من الاستنتاجات والتوصيات منها :-

الاستنتاجات :

اولا : تبين لي أن بعض الأشخاص الذين يشهدون الجريمة عند ارتكابها لا يقومون بإشهارها خوفاً من ملاحقة الأجهزة المختصة لهم للإدلاء بشهاداتهم حول الجريمة وتدوينها في مركز الشرطة ، وتصديقها لدى قاضي التحقيق ، وبهذا يعتقدون بأن يلحقهم ضر مادي أو معنوي على أثر ذلك ، فيتحاشون الموضوع . وبهذا يلبس الحق بالباطل من خلال هذه الإجراءات .

ثانياً : اتضح لي من خلال الموضوع بأن المتهم المتلبس بالجريمة لا يمكن من إنكار حقيقة الجرم الذي ارتكبه ، وقد يكون مشهودا من قبل المارة ، وقبض عليه وهو متلبس بجرمه .

ثالثاً : تبين بأن الجريمة تنتفي حالة التلبس فيها لو مرت فترة 3 أشهر مثلاً ما بين وقوع الحادث وضبط المتهم ، ولم تحدد أقرب فترة لانتفاء حالة التلبس في الجريمة .

رابعاً : أكدت جميع القوانين في موادها بأن المتهم برئ حتى تثبت إدانته . ويتبين هنا بأن المتلبس بجرم ما هو متهم وليس برئ . والمنطق يفيد بأنه مدان منذ لحظة ارتكابه الجريمة وهو متلبس بها ، وان حالات التلبس لا يمكن فيها البراءة .

ثانياً : المقترحات

[97] – قانون العقوبات المصري رقم 58 لسنة 1937م ،وفقاً لأخر تعديلات بالقوانين 136 و71و 124 للسنوات 2008م،2009م ،2009م .ط/2 يونيتد للإصدارات القانونية – القاهرة .

أولاً : إن من أهم الأمور هو التدخل الفوري للسلطات التي خصها المشرع في هذا المجال وتخويلهم صلاحيات ضرورية لممارسة عملها ، وكلما تكون فعاليات هذه السلطات سريعة بإجراءاتها ووصولها مسرح الجريمة ، كلما تكون نتائجها محققة أكثر. وبالعكس إن أي تأخير في الإجراءات ، يؤدي إلى هروب المجرم وإفلاته من العقاب ، وضياع معالم الجريمة وإخفاء بعض الدلائل التي قد تدين المجرم . وبهذه الحالة يضيع حق المجني عليه .

ثانياً : أرى أن قصوراً يعتري بعض مواد قانون أصول المحاكمات الجزائية العراقي رقم 23لسنة 1971 وتعديلاته ، في مثل هذه الإجراءات وأن يهتدي إلى اتخاذ صيغ قانونية بديلة عن هذه الإجراءات بحيث لا تمس كرامة الشخص الشاهد لجريمة التلبس .

ثالثاً: على المشرع العراقي تحديد أقرب وقت لانتفاء حالة التلبس بالجريمة . لكي لا تبقى الجريمة معلقة ويفلت الجاني من العقاب والذي يجب أن يساوي الجرم الذي ارتكبه .

رابعاً : تسليط الضوء على القانون الجنائي والدور الذي يقوم به من خلال الإجراءات الجنائية للتسرع في كشف حالات التلبس في الجريمة أثناء وقوعها ، وكيفية متابعة الواقعة الإجرامية منذ لحظة وقوعها إلى تنفيذ العقوبة ، لان حالات التلبس لا يمكن فيها مبدأ البراءة . رابعاً : نقترح على المشرع العراقي تخفيف عقوبة جريمة قتل العمد "من جراء غسل العار" والمشار إليها في المادة 409 من قانون العقوبات العراقي رقم 111 لسنة 1979 وتعديلاته.

المصادر

القرآن الكريم

المراجع العامة :

1-أحمد فتحي سرور –الوسيط في قانون العقوبات /القسم الخاص ، القاهرة ، د،س،ن .

2- أحمد عوض بلال –الإجراءات الجنائية المقارنة والنظام الإجرائي في المملكة العربية السعودية ، دار النهضة العربية – القاهرة ، طبعة 1411هـ – 1990م .

3- أحمد أمين – شرح قانون العقوبات الأهلي ،المجلد 2، الدار العربية للموسوعات ، د.س .ن

4- بسيوني إبراهيم أبو عطا –التلبس بالجريمة وأثره ، في الفقه الإسلامي والقانون الوضعي ' دراسة مقارنة ، دار الجامعة الجديدة ،2008م.

5- توفيق محمد الشاوي – فقه الإجراءات الجنائية ،دار الكتاب العربي ج/1 ، ط/2 ، 1954م .

6- داود السعدي المحامي – شرح قانون العقوبات البغدادي ، مطبعة التفيض الأهلية ، بغداد

7- عوني خليل – التلبس بالجريمة ، ط/1 ، دار النهضة العربية – القاهرة '1989 م .

8- عبد المهيمن بكر – القسم الخاص في قانون العقوبات ، دار النهضة الوطنية – القاهرة 1976-1977م .

9- عبد الغني عمر عبد الغني،جريمة الزنا، دراسة مقارنة،الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان،ط1 مسراته ليبيا ، 1985م .

10- عمر السعيد رمضان – مبادئ قانون الإجراءات الجنائية ، دار النهضة العربية – القاهرة ، ج/1 ،1985م .

11- حسام عفيف شمس الدين –قانون أصول المحاكمات الجزائية اللبناني ، مؤسسة المنشورات القانونية، بيروت ، 2001م .

12- محمود نجيب حسني – شرح قانون العقوبات اللبناني ، القسم العام ، د .س . ن .

13- محمد زكي أ بو عامر – قانون العقوبات ، القسم الخاص . بيروت ، 1981م .

14-مأمون محمد سلامة- الإجراءات الجنائية في التشريع الليبي ، ط/2 ، منشورات بني غازي ، 1974م .

15- محمد علي – الطب العدلي ، علماً وتطبيقاً ، بغداد .

16-نهى القاطرجي – جريمة الاغتصاب فيضو الشريعة الإسلامية والقانون الوضعي ، مجد المؤسسة العامة للدراسات والنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى ، 1423هـ -2003م .

17-واثبة داود السعدي –قانون العقوبات –القسم الخاص ، مطبعة التفيض الأهلية ، بغداد ،1939.

كتب اللغة

1- مختار الصحاح – لمحمد بن أبي بكر الرازي ، المطبعة الأميرية ، سنة 1910م .

2-لسان العرب للإمام أبي الفضل جمال الدين محمد بن منظور، ج/2 ، ص91 ، دار بيروت للطباعة والنشر.

3-أبو بكر عبد القادر الرازي ، مادة الجرم ، دار التنوير العربي – بيروت لبنان .

القوانين

1- قانون العقوبات المصري رقم 58 لسنة 1937م ،وفقاً لأخر تعديلات بالقوانين 136 و71و 124 للسنوات 2008م،2009م ،2009م .ط/2 يونيتد للإصدارات القانونية – القاهرة .

2- قانون الإجراءات الجنائي المصري رقم 150 لسنة 1950 م وتعديلاته .

3- قانون العقوبات العراقي رقم 111 لسنة1969م وتعديلاته .

4- قانون أصول المحاكمات الجزائية اللبناني رقم 328 لسنة 2001م .

مواقع الانترنيت

https;//ar.m.wikipedia.org.

www.strtimes. Com /?t= 15963

https://ar.m.wikipedia.org

https://ar.m.wikipedia.org

http =//ipedia.org/wiki

.https://ar.m.wikipedia>org

www.djelfa.info – منتديات الجلفة – لكل الجزائرين والعرب

Documentary Poetry: A Study of Amiri Baraka's "Somebody Blew up America"

By Prof. Dr. Hamdi Hameed Al-Douri

College of Education for Women,

Tikrit University, Iraq

e-mail: hyousif@tu.edu.iq

Abstract:

The modern age is prolific of literary movements and literary genres. Documentary poetry, which can be considered a new genre, combines both primary source material, such as war, political events, terrorism, people in detention and many other events with poetry.

Amiri Baraka is a contemporary American poet whose poem "Somebody Blew up America" belongs to this genre. It records the September 11 blowing up of the Trade Centre from a perspective different from what the American propaganda and mass media tell the world.

The recent paper attempts to shed light on Amiri Baraka's attitude towards this event, the reasons behind it, the real terrorists and the intentions behind this terrorist event according to this poem. The poet argues that the American government knew beforehand that the Trade Centre was going to be blown up and they took no action to prevent the catastrophe and, in this sense, they were partners in the crime. Furthermore, he accuses the Americans of blowing up the trade centre.

The paper is divided into three sections and a conclusion. Section One is Introductory; it sheds light on documentary poetry, its characteristic features and practitioners. Section Two is a

biographical note of Amiri Baraka paying special attention to his attitude to American politics based on domination, persecution and genocide. Section Three gives a detailed analysis of "Somebody Blew up America" as a documentary poem recording the September 11 blowing up of the Trade Centre with the aim of finding a pretext to invade other countries. The paper concludes that this event happened according to a well-made plan in cooperation with the American government and the CIA as partners.

Key Words: Amiri Baraka, documentary poetry, September 11, terrorism, Al-Qaeda, Trade Centre, Islamophobia.

الشعر الوثائقي: دراسة لقصيدة أمريكية

"أحدهم فجر أميركا"

أ.د. حمدي حميد الدوري/ جامعة تكريت، العراق

الخلاصة :

يتميز العصر الحديث بكثرة الحركات والأنواع الأدبية التي ظهرت فيه. وأحدها الشعر الوثائقي الذي يمكن أن يعد نوعاً أدبياً جديدا، والذي يستمد مواضيعه من مصادرغير أدبية كالحرب والأحداث السياسية والأرهاب والمعتقلين وأحداث أخرى ويجمع ذلك بالشعر.

أميري بركة شاعرٌ أمريكي معاصر تنتمي قصيدته "أحدهم فجر أميركا" لهذا النوع الأدبي. فهي تسجل تفجير أبراج التجارة الدولية في 11 أيلول (سبتمبر) من وجهة نظر مختلفة تماماً عما نقلته أجهزة الأعلام والدعاية الأمريكية للعالم.

تركز هذه الدراسة على موقف أميري بركة من هذه الأحداث، ودوافعها، والأرهابيين الحقيقيين وأهداف هذا الحادث الأرهابي طبقاً لهذه القصيدة. يدعي الشاعر بأن الحكومة الأمريكية كانت على علمٍ مسبق بتفجير أبراج التجارة الدولية ولم تتخذ أي إجراءٍ من شأنه منع حدوث هذه الكارثة، وهذا يعني أنها شريكة في الجريمة. فضلا عن ذلك فإنه يتهم الأمريكان بتفجير مركز التجارة الدولية.

تقع الدراسة في ثلاثة اقسام وخاتمة . قسم تمهيدي يسلط الضوء على الشعر الوثائقي وخصائصه وكتابه. أما القسم الثاني فيقدم سيرة موجزة لأميري بركة مركزا بشكل خاص على موقفه من السياسة الأمريكية المبنية على الهيمنة والأضطهاد والإبادة العرقية. ويُعنى القسم الثالث بتحليل قصيدة "أحدهم فجر أميركا"

كقصيدة وثائقية توثق تفجير أبراج التجارة الدولية في 11 أيلول بهدف إيجاد ذريعة لإحتلال البلدان الأخرى. وتخلُص الدراسة إلى أن هذه الأحداث قد تمت حسب خطةٍ مدبرةٍ ومحكمةٍ وأن الحكومة والمخابرات الأمريكية شريكان فيها.

الكلمات المفتاحية: أميري بركة، الشعر الوثائقي، 11 أيلول، الإرهاب، القاعدة، مركز التجارة، الخوف من الإسلام.

I.1. Documentary Poetry

The modern age can be described as the age of inventions in science and the age of innovation in literature and art. Poets, writers and artists of the modern age tried to break new ground and this resulted in the emergence of new movements, and new types, in art and literature such as Dadaism, Surrealism, Futurism, the Beats, free verse, the prose poem, visual poetry, sound poetry, and found poetry, to mention just a few examples.

One can safely say that documentary poetry is greatly influenced by and "shares traits of objectivist poetry (e.g. William Carlos Williams) and investigative poetry (e.g. Edward Sanders)"; it is also greatly influenced by found poetry (http://www.poetryriver. org/ *docupoetry.html*). As for "investigative poetry", Ed Sanders states "that poetry, to go forward, in my view, has to begin a voyage into description of historical reality" (Sanders 7), and according to him, Hart Crane's *The Bridge* is a very good example of this kind of writing because he "had undertaken" five years of "historical scholarship in its composition" (ibid.). The term "found poetry", according to Barbara Drake, is used to describe a text lifted out of some original context and arranged to give the appearance, form or sound we associate with poetry, (Drake 68). In Found poetry the poet uses already existing, non-literary material, and "brings out its latent ironies by isolating, juxtaposing or shuffling the component parts" like some poems of Henry Graham and James Mangnall (Thwaite 95). The documentary poet does a similar job by using non-literary documents.

Documentary poetry, which is sometimes called "docupoetry", is one of the contemporary types of poetry. It can be defined as a type of poetry which combines "primary source material with poetry writing". The primary source materials include "interviews, news articles, letters, photographs, dairies, journals, laws, court scripts, medical records, government forms, and a variety of public records" (*http://www.poetryriver.org/docupoetry.html*). In a 2011 essay, poet Joseph Harrington declared it a genre of its own: "creative nonpoetry" (Docupoetry).

The American poet, Professor Susan M. Schultz who taught documentary poetry to graduate students says that the students focused on "women in prison, a homeless woman, a forgotten city, a planned town and its secrets, tourism, food and activism, and a lost grandfather" (Schultz, 1) in their poems.

In "Poetry in the Light of Documentary" in the *Chicago Review* (Jan., 2016, 59:1/2), Jill Magi defines documentary poetry as "a form of poetry that seeks to document (or capture) a historical moment in words, images, sound, video, and other media" (Magi 3), adding that this type often uses images, quotations and documents from other sources such as mass media. It may also use testimonials for the purpose of disclosing "hidden truth about historical events" (Ibid.), such as the September 11 events. In this sense, Amiri Baraka's "Somebody Blew up America" can be considered a typical documentary poem.

Magi makes a comparison between the documentary film and documentary poetry and he convincingly argues that Documentary film and poetry emerged as a reaction to abstraction in art and literature which was supported by the CIA: "It is now well known that abstraction in painting was supported and encouraged by CIA initiatives in the 50s with the intent to steer artists and audiences away from social realism and aesthetic practices that took up 'reality'" (Magi 5). He adds that there was a "documentary turn" in art and "at the same time documentary has become a means of

attempting to re-establish a relationship to reality" (Magi 7). He therefore affirms that the real beginning of documentary poetry was the nineties of the previous century:

> In the mid-90s the poetry journal *CHAIN* published an issue on "documentary and poetry." Around that same time, at the University of Buffalo, Susan Howe taught a graduate course called "Documentary and Poetry." In peer-reviewed literary studies journals of the late 90s, discussions of Muriel Rukeyeser began to describe her work as "documentary." These, according to my research, are some of the first instances of "documentary" and "poetry" used in the same breath.(Magi 8)

On the other hand, Philip Metres in an essay in *Poetry* 2007 argues that the documentary poem is meant to "testify to the often unheard voices of people struggling to survive in the face of unspeakable violence" (Quoted in Earl 2)

In his essay "Docupoetry and Archive Desire" (2011), Joseph Harrington traces the origins of Documentary poetry to the nineteen-fifties; to Allen Ginsberg, Adrienne Rich, Ezra Pound, Muriel Rukeyser, Archibald MacLeish, Marianne Moore, William Carlos Williams and many others. However, in this essay, like Jill Magi, he believes that this type of poetry emerged after the documentary film in the thirties of the twentieth century, "lost some of its luster in the late 1940s and 1950s" and then it flourished again in the late twentieth and early twenty-first century (Harrington 1-2). Throughout this essay, Harrington holds rather a negative idea of documentary poetry, looking at it as an archive or "creative nonpoetry" didactic writing, (11). The reason, according to him, is the dissolving of genres in contemporary literature, especially in America:

> In other words, "creative nonpoetry" is a way of describing what actually-existing poetry has become in the US, over the last twenty years or so — an indeterminate

> space where the histories of genres clash, combine, morph, or dissolve. A space, let us say it, of creative freedom, in which genre becomes an historical tool to employ, reject, or add to — just as "history" is understood as history *writing*. (Harrington, 13)

The merit of documentary poetry, is that it is "associated with left-liberal politics" (Harrington, Note 8, p. 14) and with reality.

Among the best examples of documentary poetry is Mark Nowak's *Coal Mountain Elementary*, (Coffee House Press ,April 1, 2009), in which he depends on newspaper accounts of the Chinese coal miners who were killed in the Sunjiawin mine disaster in China, and full-color photographs of Chinese miners by renowned photojournalist Ian The *(http://docupoemunit.weebly.com/)*.

C. D. Wright's book-length poem, *Deepstep Come Shining* (1998), belongs to documentary poetry; it includes several reproductions of long, thin pieces of old stenotype paper written by her mother, who was a reporter at the court in Arkansas (Berner 1). Her second documentary poem is *One Big Self* which, according to Berner, gives "a compassionate portrayal of prisoners' individuality" (Berner 2).

Documentary poetry has found a great number of practitioners among contemporary American and British poets. PoetrySoup, for example, is a site of documentary poetry which gives a list of contemporary new documentary poems such as Madison Demetros's "Puppy Love Part 1", Gerald Dillenbeck's "Not Your Ngre", Alex Duffy's "Hip Hop Saved my Life", Bernard Barclay"s "War is for Fools", Stephen Pennell's ""This is Where Freedom Finds a Way"' and Justin Bordner's "Soul Stance River -36- Final, (*https:// www. poetrysoup. com/poems/documentary*) ", to mention but a few examples, bearing in mind that the number of documentary poets is increasing every day.

To conclude, documentary poetry or "docupoetry" is a new type of poetry which emerged in the late twentieth century and flourished in the early twenty-first century. Documentary poetry draws its material from reality and from non-literary materials such as newspaper articles, documents, images, videos, historical events, hospital records and a lot of other materials. It aims at disclosing and revealing hidden truth to the readers, giving information with the purpose of social or political change.

I.2. Amiri Baraka (1934–2014): A Biographical Note

Amiri Baraka, born Everett LeRoi Jones; October 7, 1934 – January 9, formerly known as LeRoi Jones before changing his name to Imamu Amear Baraka, or Amiri Baraka (after his conversion to Islam), is an African-American poet, playwright, novelist and music critic. He has taught in more than three universities and has won the PEN Open book Award in 2008, (Wikipedia). He became poet Laureate of New Jersey (2002-2003) for about one year and then denied this after the public reading of his poem "Somebody Blew up America". As a poet, his poems mostly deal with black liberation and white racism and this was one of the reasons behind the extreme commendation and condemnation of his poems. He was also accused of anti-Semitism.

Baraka converted to the "Kewaida sect of the Muslim faith" and his name became Imamu Amiri Baraka. "Imamu" a Swahili word which has the same meaning of the Arabic word *Imam*, meaning "leader" and "Amiri Baraka" is "the Arabic name Jones adopted", (*http://biography.yourdictionary.com/imamu-amiri-baraka*). He even divorced his Jewish wife, Hettie Cohen in 1967 (whom he married in 1960), and in the same year he remarried the African-American poet Sylvia Robinson and changed her name into Amina Baraka (*http:// famouspoetsandpoems. com/poets/imamu _amiri_ Baraka/biography*), now known as Amina Baraka.

The year 1967 also witnessed the publication of his poetry collection *Black Magic* which marks a turning point in his poetry and art; the separation from white culture and white values.

In his "Introduction," to *The LeRoi Jones/ Amiri Baraka Reader* (1991), William J. Harris divides Baraka's career into three periods: The beat period, when he was still known as LeRoi Jones and living in New York at Greenwich Village. In this period he was associated with the Beat figures Allen Ginsberg, Frank O'Hara, Charles Olson and Gilbert Sorrentino. The second period, the black nationalist period (1965-1974), immediately after the assassination of the Malcolm X (the black Muslim leader), Baraka moved to Harlem, where he looked at black people as "a race, a culture, a Nation" and published his collection of poems *Black Magic* which is often accused of being racial. He also defended social violence as necessary to self-defence and nation building. The third period is the Marxist period (1974-2004). In this period he "rejected black nationalism as racist and became a Third World Socialist" and he published a number of collections of Marxist poetry such as *Hard Facts*, *Poetry for the Advances* and he looks at art "as a weapon of revolution" (Harris 1-10).

Many writers, as Gafio Watts, hold a negative idea of Baraka, looking at the dark side of Baraka's writings accusing him of violence, racism and anti-Semitism (Watts, 2001) ignoring the oppression the African-Americans had endured in the past and even in the first half of the twentieth century. Though Baraka had written some anti-Semitic poems, some poems calling for violence against the whites and a Marxist collection of poems, in his *Autobiography* he expresses his regret over some of them saying "we were all ideologically confused" (Sherman 4). Baraka's mission as a poet and a black political activist was to fight against racial discrimination, to preserve the African American culture and to reveal the truth of American politics in his speeches, novels, film-scripts, plays and poems. His works are well known for their objective strident social and political criticism that he became a

prominent voice in contemporary American literature and a powerful campaigner of black cultural nationalism and a supporter of third-world liberation movements.

I.3. Amiri Baraka's "Somebody Blew up America"

Baraka wrote this poem a few days after the September 11 attacks in 2001 but he recited it a year later at Gerldine R. Dodge Poetry Festival in Waterloo Village (on September 19, 2012) as Ervin confirms, "He recited 'Somebody Blew up America' a poem he had written a year earlier" (Ervin, www.hu.mtu,edu), and it was published in the collection *Somebody Blew up America & Other Poems* in 2004. This poem is a magnificent and controversial documentary poem which caused boisterous reactions for its condemnation of the racial injustice practiced by America throughout its history as well as condemnation of America's colonial and imperialistic practices and fake democracy. Furthermore, it reveals the hidden secrets behind the September 11 attacks on the World Trade Centre.

From the very beginning of the poem, the poet uses verbal irony to accuse "American terrorists" of the crime; the same terrorists who oppressed the "niggers" and "blew up nigger churches", using the word "nigger" because it is an offensive, insulting and contemptuous term for a black person:

They say its some terrorist,
some barbaric
A Rab
in Afghanistan
It wasn't our American terrorists
It wasn't the Klan or the Skin heads

Or the them that blows up nigger

Churches, or reincarnates us to Death Row

It wasn't Trent Lott

Or David Duke or Giulani

Or Schundler, Helms retiring (ll. 1-13)

The poem begins with "They say…" which implicitly suggests that they (the Bush Administration) lie. In these lines, using vernacular language, Baraka reminds us of the oppression black people had undergone at the hands of American terrorists in the past and he mentioned some of them by names. By "Klan", for instance, he means Ku Klux Klan which was a white supremacist (chauvinist) group organized in the South after the Civil War (1860-1865) that used violence and murder against the blacks. A similar terrorist society was founded in Georgia in 1915 whose terrorist methods were similar to that of the nineteenth-century society (Encarta 2008, "Klan"). "Skin heads" refers to racist young white men with closely-cropped or shaven hair, characterized by extreme right-wing views and aggressive behavior.

As for David Duke, he was the founder of the Louisiana-based Knights of the Ku Klux Klan (KKKK). Duke repeatedly insisted that his society was "not anti-black" but rather "pro-white" and "pro-Christian". Though he was against violence, he could not stop members of other chapters of the Klan from doing stupid violent things and he left the Klan in 1980 (Wikipedia). Baraka, as a documentary poet is using historical facts to prepare the reader for what he is going to Say about contemporary American politics and the demolition of the Trade Center Buildings.

The poet adds in the second paragraph that black people have not died by gonorrhea (a contagious disease of the sexual organs that is spread by sexual contact) as America's propaganda claims. They were the victims of organized genocide.

It wasn't

The gonorrhea in costume

The white sheet diseases

That have murdered black people

Terrorized reason and sanity

Most of humanity, as they pleases (ll. 14-19)

The poet then begins a long series of 163 rhetorical questions in 163 lines beginning with "who" whose answer is mostly known by the readers or audience. The answer is certainly "America". These questions tell us that the white people of America who mostly migrated from abroad to the New Land genocided the American red Indians and settled in their lands. Later on similar crimes of genocide were committed against the black people as well as rape and lynching:

Who cut your nuts off

Who rape your ma

Who lynched your pa (ll. 31-33)

Furthermore, America is the one "who made the bombs/ who made the guns/who bought the slaves, who sold them" (ll. 49-51). America robs the other nations' wealth, "stole Puerto Rico", the Philippines, Australia and the Hebrides (ll. 55-58). Though America's crimes are uncountable, the poet enumerates many of them which America hides by telling lies:

Who rob and steal and cheat and murder

and make lies the truth (ll. 85-86)

The poet's memory goes back into history and wars to remind the reader of America's crimes, not only against "niggers" but also against other nations, such as the use of the atomic bombs in

Hiroshima and Nagasaki, the crimes committed against the Italians, Irish, Africans and Latinos as well:

Who killed the most niggers

Who killed the most Jews

Who killed the most Italians

Who killed the most Irish

Who killed the most Africans

Who killed the most Japanese

Who killed the most Latinos (ll. 92-98)

The poet then adds "Who? Who? Who?" (l. 99), which is repeated like a refrain several times in lines (54, 70, 99, 134, 223) suggesting that such who-questions are endless because America's crimes against humanity are innumerable and endless. The poet believes that some doubtful societies were behind the election of George W. Bush as president of the United States "Who make Bush president" (l. 110) and he accuses Bush of lying, "Who talk about democracy and be lying". All these were tackled in the ample objectivity of the historian or the journalist, which is characteristic of documentary poetry, rather than the subjective sensibility of the lyrical poet. Furthermore, as a documentary poet, he depends on nonliterary materials to produce his poem which will be a document itself.

In about the middle of the poem the poet turns to the September 11 events, Alqa'ida and Bin Laden explicitly accusing America of creating them, "Who found Bin Laden, may be they Satan" (l. 135). This very line accuses America of founding terrorist groups and organizations like Alqa'ida. However, the second part of the poem was behind accusing Baraka of anti-Semitism and behind the efforts to oust him from the post of poet laureate of New Jersey.

The poet forthrightly states that the Bush Administration knew beforehand about the terrorist attacks:

Who knew the bomb was gonna blow
Who know why the terrorists
Learned to fly in Florida, San Diego (ll. 137-139).

Furthermore, these lines demonstrate that the poet has assured information that the terrorists who flew the planes have had their training in Florida and at the San Diego air-base.

Like any investigator looking for the truth, Baraka gives convincing evidence about the pre-knowledge of the September 11 attacks. Five Israelis were waiting with their cameras for the attacks to film the explosion which certainly means that they were certain of the time of the attacks:

Who know why Five Israelis was
filming the explosion
And cracking they sides at notion (ll. 140-142)

This time his source is the American widespread newspaper *The New York Times* which published such news about the Israelis. These lines, as well as lines (217-222) were behind accusing the poet of being anti-Semitic:

Who knew the World Trade Center
was gonna get bombed
Who told 4000 Israeli workers at the
Twin Towers
To stay home that day
Why did Sharon stay away? (ll. 217-222)

This time Baraka, defending himself against anti-Semitism says that his source for this information was the British newspaper *The Daily Telegraph*, "And the Israeli Mossad knew that the attacks were going to take place". They knew that the World Trade Centre towers were the targets. This is from British newspaper the *Telegraph*" (Baraka, 2002: 2). Though the main concern of this paper is how this poem is a documentary one and not to defend Baraka against anti-Semitism, this supports the argument of the poem that Baraka draws his material from non-literary documents such as *The Daily Telegraph* and *The New York Times*.

The lines between 142 and 217 try to show the ugly face of American terrorism, both interior and exterior by interference into other countries' affairs. Again the poet uses America's history as a source of information giving a long list of America's crimes. America killed Malcolm, Kennedy and his brother, Dr. King, David Sibeko, Chris Hani, Biko, Cabral, Neruda, Allendi, Che Guevara, Sandino, Kabila, Lumumba, Mondlane, Betty Shabazz, Ralph Featherstone, Huey Newton, Fred Hampton, Medgar Evers, Mikey Smith, Walter Rodney, Rosa Luxembourg, Liebneckt and many others (ll. 148-179).

This part of the poem accuses America of colonialism, imperialism and exterior oppression. Bearing in mind that the Bush administration Knew beforehand about the attacks but neglected all warnings because it wanted them to happen as an appropriate pretext to attack Arab and Muslim countries such as Afghanistan and Iraq driven by Islamophobia which is the "intense dislike of Islam . . .; hostility or prejudice towards Muslims" (Wikipedia) and looking at Islam as a barbaric religion of violence and terrorism. One of the reasons behind the September attacks was to increase the sentiments of Islamophobia in the western societies.

Nowadays, there is sound evidence confirming Baraka's argument that the demolition of the World Trade Centre was not a result of the 9/11 attacks, but it was a carefully planned scheme of the CIA. One is Major General Albert Stubblebine's testimony who completely denies, in a televised speech, that the demolition of the WTC buildings was the result of the attacks. Stubblbine says that he has taken the measurement of the Pentagon building, checked the length of the plane's wings and nose and he concludes that the hole in the building was not made by the plane but by a missile. Replaying the original video of the attacks, he reaches at the conclusion that the flying object was not a plane but a missile and the "imagery was changed; it got a new suit. It now looks like an airplane; when you take that suit off, it looks like a missile". Furthermore, the fuel of the airplane is not enough to melt the steel of the tower. (https://youtu. be/ VqKzaf6xYRc?t=5.). Stubblebine adds that all the sensors of the Pentagon were turned off that day which means that everything was planned beforehand, and the collapse of the building was caused by controlled demolition (ibid.).

As for World Trade Centre7, no airplane hit it and a man can be heard in the video saying "pull" and then the building collapsed. Stubbleline affirms that all the air-defence systems in that part of the country were turned off at the orders of the Vice President who was in Colorado. He concludes with rhetorical questions: "Who planned for this attack? Why was it planned? Were the real terrorists the people in Arab clothing or were the real people who planned this; the people sitting in authority in the White House?" (ibid.) and the answers are evident.

On the other hand, the ninety-seven year old retired CIA agent, Malcolm Howard, in July 13, 2017, confesses on deathbed that the CIA blew up WTC7 on September 11. He says that they had "orders from the top" and that "when you are a patriot, you don't question the motivation of the CIA or the White House. You assume the bigger purpose is for a greater goal." Explaining how the WTC was brought down, he says "It was a classic controlled demolition with explosives. The hard

part was getting thousands of pounds of explosives, fuses and ignition mechanisms into the building without too much concern", bearing in mind that WTC7 was completely rented by the CIA. On September 11, he explained, while the North and South towers burned, "fuses were ignited in World Trade Centre 7, and nanothemite explosions hollowed the building, destroying the steel structure, removing the enforcements, and allowing the office fires to tear through the rest of the building, hollowing it out like a shell". He adds that they thought that people are going to question this because it went so smoothly, "We thought there would be a revolution. It would go all the way to the top, to President Bush. He'd be dragged out of the White House" (Malcolm Howard. http://yournewswire.com/cia-911-wtc7).

Stubblebine's analysis and Howard's confessions affirm what Baraka says in his poem about the September 11 attacks and that Bush administration not only knew about it but was the real terrorist who planned and performed them to use this as a pretext for distorting the image of Islam and Muslims and to invade two Muslim countries: Afghanistan and Iraq.

One of the sources of Baraka's poem is "The Long Kiss Goodnight"-1966 which is an American action thriller film. This Film shows a planning for a terrorist attack on World Trade Center, killing four thousand people and accusing Muslims for this attack! Notice it was in 1996. (URL: https://youtu.be/A_jOhahaKRk?t=4)

Baraka's poem also ends with the same question word "who" which the poet expects to be asked by everybody. This goes with Stubblebine concluding questions above about the real terrorist; "the real people who planned this; the people sitting in authority in the White House" (Stubblebine) and not the people in Arab clothing. The poet promises that he will never stop asking the who-

questions that accuse America of the many injustices exercised against people, especially blacks, in America and peoples of other nations:

Exploding in fire. We hear the questions rise
In terrible flame like the whistle of a crazy dog
Like the acid vomit of the fire of Hell
Who and WHO who who
Whoooo and
Whooooooooooooooooooooo! (241-246)

To sum up, throughout the whole poem, the poet is anti-American rather than anti-Semite, as he was accused by Zionist organizations which led to ousting him from the post of poet laureate of New Jersey. The poem is highly critical of American white racism throughout history and of the Administration's involvement and participation in the September 11 attacks.

Conclusion

Documentary poetry or docupoetry is a new type of poetry that works with nonliterary materials such as newspapers, cultural and historical documents and archives, advertisements, family records, TV news and a variety of other public records. The documentary poet is an objective observer who employs these materials didactically for the purpose of edification, enlightenment, revealing hidden truth and enhancing social and political change. In this sense, documentary poetry is impersonal and objective rather than subjective. In "Somebody Blew up America", for instance, Baraka depends on information that had been reported by newspapers such as *The New York Times* and *The Daily Telegraph* and by some TV channels as well as the history of the African Americans and their suffering. One can safely say the documentary poetry is the voice of the people and an expression

their unuttered thoughts. Baraka's poem is a documentary poem per excellence; it presents history and works with non-poetic materials and events. It is highly realistic and it deals objectively with truth rather than with personal feelings.

BIBLIOGRAPHY

- Baraka, Amiri. 2001. Somebody Blew up America.www.amiri baraka. com. (Retrieved August 2, 1017)- 2002. "'I WILL NOT APOLOGIZE', 'I WILL NOT RESIGN'" The Associate Press/Newark, NJ, October 3, 2002. www.nathanielturner,com. (Retrieved July 31, 2017)
- Berner, Jennie (bio). "From Stenotype to Tintype: C. D. Wright's Technologies of 'Type'" (https:// muse. jhu. edu/ article/494802) April 7, 2013 (Retrieved August 3, 2017)
- Drake, Barbara. *Writing Poetry.* New York: Harcourt Brace Jevanovich Publishers Inc., 1983.
- Earl, Martin. "Documentary Poetry and the Language Surge" (https://www.poetryfoundation.org/ *harriet/ 2010/ 04/ documentary-poetry-and-language-surge*). (Retrieved July 31, 2017)
- Encarta® 2008. © 1993-2007 Microsoft Corporation (DVD).
- Ervin, Andrew. 2002. 'the State of New Jersey vs. Amiri Baraka" .www.hu.edu. (Retrieved July 23, 2017)
- Harrington, Joseph."Documentary Poetry and Archive Desire" (*http:// jacket2. org/article/docupoetry-and-archive-desire* Oct 27, 2011). (Retrieved July 29, 2017).
- Harris, J. William. "Introduction," to *The LeRoi Jones/ Amiri Baraka Reader.*© 1991.(http://www. english. illinois.*edu/maps/poets /a_f /baraka/bio.htm*). (Retrieved July 22, 2017)

- Magi, Jill. "Poetry in Light of Documentary", Chicago Review 59: 1/2, Jan., 2016.(*http://chicagoreview.org/poetry-in-light-of-docum entary/).* (Retrieved: July 28, 2017).
- Malcolm Howard.2017. http://yournewswire.com/cia-911-wtc7. (Retrieved August 4, 2017)
- Sanders, Ed. *Investigative Poetry*. New York: City Lights, 1976.
- Schultz, Suzan M. "Documentary Poetry as Instructional Manual" (http:// jacket2.org */category /commentary-tags/ documentary-poetry*). (Retrieved: July 26, 2017)
- Sherman, Scott. *The ColumbiaJournalism Review*. (*https:// www. dissentmagazine.org/article/a-turbulent-life*). (Retrieved August 7, 2017)
- Stubblebine, Gen. Albert. 2001. on 9/11-URL: https://youtu. be/ VqKzaf6xYRc?t=5. (Retrieved Feb. 4, 2017)
- Thwaite, Antony. *Poetry Today: A Critical Guide to British Poetry 1960-1984*.London: Longman Group (FE) Ltd., 1986
- Watts, Gafio Jerry. *The Politics of Art of a Black Intellectual*. New York: NYU Press, 2001
- **Internet Sites**
- -*http://biography. yourdictionary.com/imamu-amiri-baraka* (Retrieved June 7, 2017)
  - http://docupoemunit.weebly.com/ (Retrieved May 22, 2017)
  - *http:// famouspoetsandpoems. com/poets/imamu _amiri_ Baraka/ biography* (Retrieved Jun 20, 2017)
- -http://www.poetryriver. org/ *docupoetry.htm* (Retrieved May 28, 2017)
- -*https:// www. poetrysoup. com/poems/documentary* (Retrieved July 2, 2017)
  - https://www.wikipedia.org/ (Retrieved June 29, 2017)
- -https://youtu.be/A_jOhahaKRk?t=4 (Last Kiss Goodnight)

اثر استخدام أسلوب الخريطة الذهنية في تحصيل طلبة الجامعة في المسرحية الانكليزية

أ.د.ناهده طه مجيد و م.م. اياد اكرام عيسى / جامعة تكريت – كلية التربية للعلوم الانسانية

Gmail: nahidatu@tu.edu.iq

قسم اللغة الانكليزية

الخلاصة

تهدف الدراسة الحالية إلى معرفا اثر استخدام أسلوب الخريطة الذهنية في تحصيل طلبة الجامعة في مادة المسرحية وذلك من خلال اختبار عدد من الفرضيات. تتكون عينة الدراسة من 60 طالبا وطالبة موزعين بالتساوي إلى مجموعتين ، المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة حيث تم تدريسهم مسرحية " هاملت" للكاتب الانكليزي الشهير شكسبير بأسلوبين مختلفين . درست المجموعة التجريبية باستخدام أسلوب الخريطة الذهبية بينما درست المجموعة الضابطة باستخدام الأسلوب التقليدي وذلك لمدة 12 أسبوعا . تم بناء اختبار تحصيلي وطبق على كلتا المجموعتين من اجل الحصول على البيانات اللازمة والتي عولجت إحصائيا .

بينت نتائج الدراسة إن مستوى أداء المجموعة التجريبية أفضل من مستوى أداء المجموعة الضابطة مما يدلل على كفاءة أسلوب الخريطة الذهنية وفاعليته في تحسين أداء طلبة الجامعة في المسرحية

The Effect of Using Mind Mapping Technique on University Students' Achievement in English Drama

By: Prof. Nahida Taha (Ph.D.)

Mr. Ayad Ikram (M.A.)

Gmail: nahidatu@tu.edu.iq

Abstract

The current study aims to investigate the effect of using Mind Mapping technique on University students' achievement in English drama. The aim of the study is supposed to be achieved through verifying its hypotheses. The sample of the study consists of sixty EFL university students who are distributed equally into two groups, i.e. experimental and control groups. The experimental group has been taught the English drama "Hamlet" by using Mind Mapping technique while the control group has been taught the same material by using the traditional method. A posttest has been conducted and applied to the two groups. The required data are collected and analyzed statistically. The obtained results show that the mean scores of students' performance of the experimental group in the post test is better than that of the control group. This means that the investigated technique has a positive effect on university students' performance in English drama.

Section One: Introduction

1.1 Statement of the Problem

Language is the most significant device that is used by people to communicate with each other. English language is one of the most required languages in the world because it is considered the language of knowledge, technology, business, trade…etc. (White, 1988:9). It has also become a compulsory subject in schools and universities around the world. To learn a new language means to learn " a new culture, a new way of thinking, feeling and acting" (Brown, 2000:1). Therefore, many different methods and techniques are used to teach it.

One of the important subject in teaching English as a foreign language (EFL, for short) to university students is drama. Drama is used to teach the four skills, namely: listening, reading, writing, and speaking and it aids to teach other features of language such as, intonation and pronunciation (Wessels, 1987:9). Pleasure and learning value can be provided through teaching drama because it deals with human experience. It also develops the critical thinking and the

imagination of the students which may stimulate them to put themselves "in the shoes" of the characters and imagine that they live the characters' personality. To teach drama "teachers need to provide students with the opportunity and engage in a range of challenging, exciting and stimulating drama experiences, grounded in a range of genres that enable them to understand and manipulate the art form of drama" (Bowell and Heap, 2013:1).

Drama is difficult to be taught because of the huge information which can be extracted from its different characteristics and styles according to the way in which it is written such as, setting, dialogues, plots, characters, techniques, etc. which make it unique. However, the period of time which is specified for teaching is too short (Richards, 2001:4) and there are many plays were written by using old English such as 'Hamlet' which belongs to Shakespearian age. The language used in literature, in general is difficult to be understood because the word in the context may give other meaning which differs completely from its conventional meaning (Styan, 2000: 11 and Aronoff & Miller, 2003: 395). Therefore, EFL students are in need of efficient teaching techniques that help them digest its language, characteristics and styles.

As far as the researchers know, our university students are in need of any modern method or technique that facilitates English literary texts and help them develop their language skills. Hence, this study is an attempt to investigate the effectiveness of Mind Mapping (MM, for short) as a teaching technique of handling drama texts, increasing learners' motivation towards learning English language and as a consequence, improving their achievement.

1.2 Aims of the Study:

This study aims at finding out:

1. The effect of MM on the achievement of the university students in English drama.

2. whether there is any difference between students' achievement at the recognition level, on one hand and that at the production level, on the other hand.

3. whether there is any difference between the achievement of male students, on one hand and that of female students, on the other hand in English drama.

1.3 Hypotheses:

The aims of the study are supposed to be achieved through verifying the following hypotheses:

1. There is not any significant difference between the mean scores of the experimental group's performance and that of the control group in the posttest.

2. There is not any significant difference between the mean scores of students' performance at recognition level, on one hand and that of the production level, on the other hand.

3. There is not any significant difference between the mean scores of males' performance, on one hand and that of the females, on the other hand in the posttest.

1.4 Value of the Study

Drama is considered as a good source for teaching-learning English language because the students can learn linguistic structures as well as cultural information. This study could be valuable to EFL students, their college faculty as well as designers or constructors of drama syllabus, as follows:

1. It shows how MM is implemented as a technique for teaching English drama for undergraduate students.

2. It is useful in incorporating technology in the teaching learning process which may increase the motivation of the students.

3. Using colours, images, key words, lines, branches and imagination is essential to help learners of English drama use both hemispheres of their brains and improve their performance.

1.5 Limits of the Study:

This study is limited to the third year EFL students at the University of Kirkuk, College of Education for Humanities who are studying Hamlet during the academic year 2016-2017

1.6 Operational Definitions of Basic Terms:

1.6.1 Effect: It means the influence of MM as a teaching technique on the achievement of the third year university students in English drama.

1.6.2 Technique: It refers to the instructional means used to teach English drama to the third year university students.

1.6.3 Mind Mapping : It is the visual teaching technique which is used to teach the English drama Hamlet through facilitating its texts to EFL university students, increase their motivation, and their thinking.

1.6.4 Achievement: It refers to the final scores which university students could get after studying Hamlet by implementing the teaching technique MM.

Section Two: **Theoretical Background**

2.1 Mind Mapping

The term mapping refers to a diagram that simplifies the content to the students and demonstrates how it is structured (Noyd, 1998:9). The term 'map' is defined as an exemplary act, and the procedure of drawing graphic representation (Webster, 1984:725). Aykac (2015:1860) and Batdi (2015:62) state that MM was originated and developed by Buzan, who is a psychologist, mathematician and brain researcher, in 1970s as a technique which presents information through non-liner diagram using colours, symbolic elements and words which demonstrates that both sides of the brain are involved in the learning process. It seems that MM has already been used for decades but Buzan has expanded it and made it more popular (Fun&Maskat, 2010:240).

2.1.1 Mind Mapping and Brain

In 1960s, professor Robert Sperry discovered that both sides of human brain tend to divide the major intellectual function between them (Buzan and Buzan, 1993:32).

According to scientists' findings, the brain consists of millions of tiny cells, which are responsible of the process of thinking. Each neuron or cell seems to have an amazing complex body. It has a nucleus in the centre and a huge number of branches radiating out in different directions (Buzan and Abbott, 2012:40). The brain's right hemisphere governs the left visual field, and vice versa. Auditory, artistic, spatial, and emotional processing occurs primarily in the right hemisphere, whereas analytical thinking is centered in the left hemisphere. The left brain excels in dealing with verbal, logical, and analytic thinking such as: words, logic, numbers, sequences, linearity, analysis and lists. Whereas the right brain is associated with non-verbal way and deals with rhythm, spatial awareness, dimension, imagination, daydreaming, colours and holistic awareness (Schunk, 2012:68 and Buzan, 2005: 271-2).

Mind Mapping uses images, colours, and imagination which is the dominant of the right hemisphere in combination with logic, numbers, words that realms of the left hemisphere. Therefore, it engages both hemispheres of the brain by which one can increase his thinking power synergistically and that each side strengthens the other side as well as helps to create association in the brain (Buzan and Abbott, 2014: 64).

2.1.2 Making a Mind Map

It is very easy and simple to create a Mind Map ."Mind Mapping can be generated with either a pen or paper, or with suitable software. The thing that makes both approaches work successfully is knowledge of the technique itself" (Rustler,2012:85)

Buzan and Buzan (2000) as cited by Davies (2011:281) state the following recommendations of making MM:

1. Place an image or topic in the centre using at least three colours,

2. Use images, symbols, codes, and dimensions throughout your MM.

3. Select key words and print using upper or lower case letters,

4. Each word/image is alone and sitting on its own line,

5. Connect the lines starting from the central image. The central lines are thicker, organic and flowing, becoming thinner as they radiate out from the centre,

6. Make the lines the same length as the word/image,

7. Use colours—your own code—throughout the Mind Map,

8. Develop your own personal style of MM,

9. Use emphasis and show associations in your Mind Map, and

10. Keep the Mind Map clear by using radial hierarchy, numerical order or outlines to embrace your branches.

To conclude, MM works by taking information from different sources and then expressing information as keywords in a bright colourful manner. A central idea is placed in the centre of a page, and is often encircled by a memorable picture and from it several main branches are radiated, and from each of these main branches more detailed information is added, as shown in figure (1).

2.1.3 Advantages of Mind Mapping

There are a number of advantages of creating and using MM, they are as follows (Cahyo, 2013: 24-5):

1) It is flexible in case that missing idea can be added in every place,

2) It focuses attention. In MM, we do not pay attention to every word. We only mention such words which become ideas, thus we can concentrate more on ideas,

3) It increases understanding. MM will improve the comprehension and produce valuable frequent-note later, and

4) It is fun. The MM does not limit the imagination and creativity.

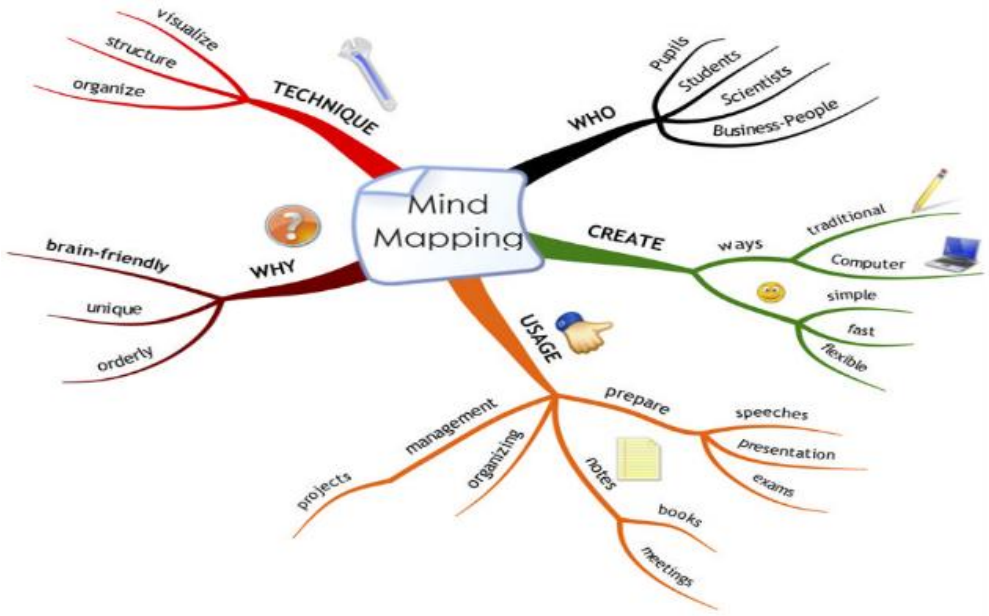


Figure (1): The Work of Mind Mapping (Rustler, 2012:87)

2.1.4 Mind Mapping and Teaching–Learning Process

Many teachers struggle during teaching process in how to connect ideas and simplify the material. On the other hand, many students suffer from difficulties, which obstruct learning process. Mind Mapping is the best technique to be used to help teachers and students (Fun & Maskat, 2010:241). Mind Mapping technique has recently arose as a nonlinear teaching and learning strategy in higher education to reinforce student critical thinking and can be used as a device of collecting evidence about students' understanding of the content (Zipp & Maher 2013:21 and Simonova, 2014:1395).

According to Gómez and King (2014:74) "students can visualize an image or a pictorial representation, they connect that image with different ideas processed in their mind in order to comprehend and learn." It is very important to transform information of a text to a map because during this operation, we often use colours, images, symbols and branches, and as Rustler(2012:21) says "a text is less effective than images for recognising, understanding and retaining information." By

focusing on the central idea and the connection between the branches of mapping knowledge, one will be able to understand and remember the relationship between the concepts more easily (Cahyo, 2013:20).

2.1.5 Mind Mapping and Note-Taking

Buzan essentially developed MM as a specific technique for the purpose of note-taking (Aykac, 2015: 1860). Buzan (2006: 178) adds that "in Mind Map notes, instead of taking down whole sentences or making lists, a combination of Key Words and Key Images are used to capture the essence of the information and to act as precise memory triggers to recall the information." The advantages of Mind Maps note- taking are as follows:

1. They enable one to keep the whole knowledge 'picture' in view at all times, thus giving him a more balanced and comprehensive understanding of the subject in its entirety,
2. They take up far less space than linear notes,
3. They give the brain a central focus and structure within which to integrate the knowledge of any subject,
4. They increase a person's brain 'hunger' for knowledge,
5. They allow him to relate his own thoughts and ideas to those expressed in books, lectures or presentations,
6. They are far more effective and efficient for review purposes, and
7. They enhance a person's memory and understanding of textbooks, study guides, lectures and coursework, enabling him to excel in any course of study (ibid, 180).

2.2 Drama

Drama is a branch of literature and an art of indirect communication, with readers (Morgan, 1987:7). It is " a window that not only permits its audience to look into the cultural values of the people but also allows for reflecting a social life in which the reader can deduce and determine the culture and the way of living in any society" (Keshta, 2000:53).

El-Nady (2000:41) argues that drama provides active communication inside the classroom among the students, on one hand and between the students and the instructor, on the other hand as well as it helps students to connect between their emotion and cognition. Wagner (2002:15) declares that "drama aids thinking because it has the same goal as that of all cognition—to understand, to gain a larger perspective on, and to engage more profoundly with the world. This is the goal of foreign-language teaching at its best, and it should be no surprise that for teaching this goal, drama is highly effective teaching."

Wessels (1987:13) also shows the benefits of using drama in language teaching in ESL/EFL classroom, as follows:

1. the acquisition of meaningful, fluent interaction in the target language,

2. the assimilation of a whole range of pronunciation and prosodic,

8

features in a fully contextualized and interactional manner,

3. the fully contextualized acquisition of new vocabulary and structure, and

4. an improved sense of confidence in the student's ability to learn the target language.

From the illustration above, it can be said that drama is an important tool in teaching-learning English language, but it needs the appropriate technique which helps the students to be able to recognize, understand and analyze all the elements of the drama in a simple way.

Finally, from the explanations in the previous pages, it can be concluded that MM has been developed by Tony Buzan and it can be defined as a graphic or visual presentation of information that can be drawn as spider diagram by putting a key word or a central idea in the middle of the page from which branches are radiated (Wilson, 2016:7). In creating MM, colours, images and imagination are used which engage both hemispheres of the brain and encourage them to work together.

Mind Mapping technique has been used in the teaching-learning process since it has many advantages: it helps and encourage students to learn more effectively, enhances their brainstorming and thinking activities which enable students to generate lists of new ideas, promotes their motivation and increases students' role in the classroom. Software applications have been recently invented to be used to draw MM instead of traditional using of a pen and paper (Rustler, 2012:70).

Using MM in teaching drama needs to follow several steps. According to Mahmoud (2008:101-2) MM lesson plan has five stages:

1. Introduction of the topic,
2. Brainstorming,
3. Categorizing,
4. Personalizing the map, and
5. Post assignment synthesis.

It is worth pointing out that the researchers will follow the steps above for teaching the experimental group of the current study.

Section Three: Procedures

3.1 Experimental Design

Experimental design is "the blueprint of the procedures that enable the researcher to test hypotheses by reaching valid conclusions about the relationship between independent and dependent variables" (Best and Khan, 2006:177).The experimental design of this study is entitled "Posttest Only Control Group Design" which includes the following points, as shown in table (1).

1. Selecting two groups of students randomly and assigning them to experimental and control groups.

2. Making equalization between the students of the experimental group, on one hand, and those of the control group, on the other hand.

3. Administrating the independent variable only to the experimental group.

4. Teaching the control group the same instructional material taught to the experimental group, but according to the traditional way.

5. Post-testing the two involved groups of students.

6. Utilizing the appropriate statistical tools in order to analyze the collected data

Table (1) The Experimental Design of this Study

Group	Independent variable	Post Test
Experimental	Mind Mapping Technique	Post Test
Control	_____	Post Test

3.2 Population and Sampling

The whole population of the present study includes 138 third year students in the Department of English at the College of Education of Humanities/ University of Kirkuk, during the academic year

2016-2017. The students are grouped into three sections: (A, B and C). Sections (A) and (B) have been randomly selected to be the experimental and control groups whose total number is eighty-nine. Section (A) consists of forty-two students while section (B) consists of forty-seven students. Twelve students are excluded from section (A) and seventeen students are excluded from section (B). Some of those students are repeaters and others are employed for the purpose of the pilot study. Thus, thirty students have been selected from section (A) as an experimental group and thirty students from section (B) as a control group. Therefore, the total number of the involved sample is sixty students who represent 43.48 percent of its original population, as shown in table (2). The equalization between the two groups is done by controlling some variables that may cause a variance the students' achievement such as, their age, their parents' educational level, and their scores in English drama for the previous year and in the Raven intelligence test.

Table (2) The Population and Sample of the Study

Groups	No. of population	No. of Repeaters	No. of Pilot Students	No. of Sample Students
Experimental	42	1	11	30
Control	47	2	15	30
Total	89	3	26	60

3.3 Instructional Material and Students' Instruction

The material which has been taught to the two involved groups of students is Hamlet. It is the longest and most famous play of William Shakespeare. It consists of five acts. Act one consists of five scenes, act two has two scenes, act three has four scenes, act four has seven scenes and act five has two scenes. The main character is the Prince Hamlet who seeks to revenge from his uncle Claudius,

who murders Hamlet's father and seizes the thrown as well as marries his deceased brother's widow. It ends tragically with the murder of the royal family.

The experiment of this study was carried out in the first semester of the academic year 2016-2017. The instruction of both groups of students began on the nineteenth of October, continued for about twelve weeks, and ended on the sixteenth of January, 2017. The experimental group was taught by using MM technique while the control group was taught using the traditional technique, as follows:

3.4 Construction of the Posttest

An achievement test has been constructed in term of the content and behavioural objectives of the instructional material. The test includes six questions. The first three questions are related to the recognition level whereas the last three questions are related to the production level. The first question is 'True/False' question which consists of five items and is given five marks, each item takes one mark. The second 'Matching' consists of five items. Each item is given one mark and the total mark is five. Question number three contains ten items. Each item is given one mark and the total mark is ten. The fourth question consists of five items for each item is given six marks and the total mark is thirty. Each of question five and question sixth consists of only one item and is given twenty- five marks, as shown in table (3). The posttest has been administrated to both groups, simultaneously (on the 19th of January, 2017. The allocated time for answering the test was seventy minutes. Later on, the test papers have been collected in order to be scored.

3.5 Scoring Schema of the Post test

The first three questions are scored by the researcher himself, whereas the last three questions are scored by a committee which consists of three members, the researcher himself and two other college instructors, taking into consideration certain criteria. Each member is required to score the

questions then the summation is divided by three, in order to obtain the final degree for each examinee. For question four, one mark is given for the name of the speaker, one mark for the name of the person spoken to, one mark for spelling, one mark for grammar and two marks for the occasion. While for questions number five and six, two marks are given for handwriting, two marks are given for punctuation, three marks are given for vocabulary, three marks for grammar, three marks for spelling, and six marks for the organization and six marks for literary features. Also, the members are required to score each subjective question and the summation is divided by three. Consequently, the final degree is obtained.

Table (3)

The Specifications of the Content, Behaviours, Items, and Marks of the Posttest

Level	No. of Question	Content	Behaviours	No. of Items	Marks
Recognition	1	Plot, theme, conflict, contrast and irony	Write (√)in front of correct sentence and (×) in front of incorrect sentence	1 2 3 4 5	1 1 1 1 1
	2	Describing characters' behaviours, plot and dialogues	Match the characters with their speeches	1 2 3 4 5	1 1 1 1 1

Level	No. of Question	Content	Behaviours	No. of Items	Marks
	3	Plot, theme, climax, and contrast and irony	Encircle the correct options	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	1 1 1 1 1 1 1 1 1 1
Production	4	Dialogues, theme, Irony and contrast	Identify the speaker, the person spoken to and the occasion	1 2 3 4 5	6 6 6 6 6
	5	Theme, conflict and plot	Conclude the theme of madness	1	25
	6	Setting, theme, plot and conflict	Formulate the dramatic significant of the ghost	1	25

Level	No. of Question	Content	Behaviours	No. of Items	Marks
Total	6			27	100

3.6 Final Administration of the Posttest

After verifying the validity, reliability and polite administration, the posttest has been applied on the 19th of January2017 for both experimental and control groups. The test papers have been distributed to the involved examinees who are required to read the instructions carefully and put their answers on their test papers within the limited time of the test. After that, all the test papers have been collected to be scored according to the designed scoring scheme.

Section Four: Analysis of Data and Discussion of Results

4.1 Comparison between the Performances of the Groups

In order to find out whether there is any significant difference between the mean scores of the experimental group, on one hand and that of the control group, on the other hand, in the posttest, both mean scores are obtained and compared. Results show that the mean scores of the experimental group is 77.466 and that of the control group is 69.900. By using the t-test formula for two independents samples the computed t-value is found to be 4.308, while the tabulated t- value is found to be 2.000, at the degree of freedom (58) and the level of significant (0.05), as shown in table (4).

Table (4): The Mean Scores, Standard Deviations and T-Values of the Two Groups in the Posttest

Group	No. of Students	Means Scores	SD	T-Value		DF	Level of Significance
				Computed	Tabulated		
EG.	30	77.466	6.021	4.308	2.000	58	0.05
CG.	30	69.900	7.503				

This indicates that there is a significant difference between the mean scores of the experimental group and that of the control group, and for the benefit of the former. This means that the achievement of the experimental group which has been taught by MM technique is better than the achievement of the control group which has been taught by the traditional technique. Thus, the first hypothesis is rejected.

4.2 Comparison Between Students' Performance at the Recognition Level and that at the Production Level

The mean scores of the students' performance at the recognition level and that at the production level of the experimental group in the posttest are calculated and compared in order to find out whether there is any significant difference between them. The obtained results show that students' mean scores at the recognition level is found to be 15.266 and that at the production level is found to be 57.766. The t-test formula for one sample is used and results show that the computed t- value is 56.038 and the tabulated t- value is (2.045), at the degree of freedom (29) and level of significant (0.05), as shown in table (5). This means that there is a significant difference between students' performance at the recognition level and that at production level and for the benefit of the production level. Therefore, the second hypothesis is rejected.

Table (5): Students' Mean Scores and T-Values of the Experimental Group at Recognition Level and Production Level

Experimen-tal Group	No. of Students	Mean Scores	SD	DF	T-Value		Level of Significance
					Computed	Tabulated	
Recogniti-on	30	15.266	1.981	29	65.038	2.045	0.05
Prodducti-on		57.766	5.144				

4.3 Comparison Between Males' and Females' Performance

To find out whether there is any significant difference between males' and females' performance of the experimental group, the mean scores of both groups are calculated and compared. The obtained mean scores of males' performance is found to be 70.714 and that of females' performance is found to be 73.739. Then the t- test formula for two independent samples is used. The computed t-value is found to be 1.012, whereas the tabulated t- value is found to be 2.000, at the degree of freedom of (28) and at the level of significant of (0.05), as shown in table (6). This means that there is not any significant difference between the males' performance and females' performance in the post test. Therefore the third hypothesis is accepted.

Table (6): Comparison Between Males' and Females' Performance

Group	No. of Students	Mean Scores	SD	T-Value		DF	Level of Significance
				Computed	Tabulated		

Male	7	70.714	9.995	1.012	2.000	28	0.05
Female	23	73.739	5.809				

4.4 Discussion of the Obtained Results

Results of the current study show that students' achievement of the experimental group who has been taught by MM technique is better than those of the control group who has been taught by using traditional technique. This means that MM technique proves to be more effective than the traditional technique. From the researcher's point of view, the improvement of the students' achievement in English drama by using MM technique could be attributed to the following factors:

1. Mind Mapping is easy to apply by teachers and used by students.

2. It is flexible and interesting in use.

3. It engages both lobes of the brain to work simultaneously by using colours, images, key words, lines, numbers, branches, symbols and imagination.

4. It improves students' confidence in their learning ability.

5. It encourages creativity, brainstorming and critical thinking.

6. It helps students to understand, memorize and retrieve better.

7. It is easier for the brain to accept notes from the multi dimensional MM rather than traditional linear notes.

As far as the difference between the students' performance at the recognition level and that at the production level, results illustrate that the achievement of the students at the production level is higher than at the recognition level. This difference could be attributed to the following factors:

1. Mind Mapping technique encourages students to create, organize and better connect relationships between ideas.

2. Mind Mapping improves effectively the way students record information, enhance their creative problem solving and critical thinking.

Finally, results show that there is not any significant difference between males' performance and females' performance in English drama. This result could be caused by the fact that both groups were positively affected by MM technique.

Section Five: Conclusions and Recommendations

5.1 Conclusions:

According to the obtained results, the following points are concluded:

1. The students of the experimental group have performed better than the students of the control group. This indicates that those students have positively responded to the suggested technique and that MM is an effective technique that stimulates students' creativity in generating and organizing their ideas, encourage brainstorming, and arouse their motivation by using colours, images, key words and imagination.

2. Using MM helps students to understand, organize and analyze all elements of drama in the best way.

3. The use of MM technique in teaching English drama provides an active role for students (student –centered) while their teacher becomes a facilitator and coordinator.

4. By using MM, students can learn to distinguish between significant and less significant ideas and information and enable them to organize pieces of information into a comprehension component.

5. Creating a Mind Map can be used as an exercise inside the class on specific topic individually or in small groups.

6. Mind Mapping technique is useful in a variety of applications in the teaching-learning process, taking notes in a lecture, revising, presentation, preparing for an exam, planning and outlining.

7. University students show a positive response towards MM since it is easy and simple to design as well as exciting in use.

5.2 Recommendations:

In term of the obtained results and drawn conclusions, the following recommendations are put forward:

1. College faculty are advised to use MM technique in teaching English drama to improve their students' performance.

2. Curriculum designers in the Ministry of High Education and Scientific Research are invited to adopt MM technique in teaching English drama.

3. College faculty of English drama should be involved in in-service training workshops on the employment of the MM technique inside classroom situations.

4. College faculty are recommended to encourage their students to summarize all the elements of English drama by using MM and put them on the classroom wall in order to let the them live the play's atmosphere.

5. College faculty should use any new technology in teaching English drama, such as MM. Using software, MM enables them to show video-recorder scenes of the presented material for their students.

References

- Aronoff, M. & Miller, J. R.(2003) **The Handbook of Linguistics**. Singapore: Blackwell Publishing Ltd.
- Aykac, V. (2015) "An Application Regarding the Availability of Mind Maps in Visual art education Based on Active Learning Method". **Procedia – Social and Behavioral Sciences 174 (2015) 1859 – 1866**.

- Batdi, V. (2015) "A Meta-Analysis Study of Mind Mapping Techniques and Traditional Learning Methods". **Anthropologist**, **Vol. 20(1,2): pp. 62-68.**
- Best J. W. and Khan, J. N. (2006) **Research in Education**. (10th ed.) New Jersey: Pearson Education, Inc
- Bowell, P. and Heap, B. S. (2013) **Planning Process Drama Enriching**
    - **Teaching and Learning** (2nd ed) New York: Bowell &
- B. S. Heap. Available at https://books. Google.iq
- Brown, H. D. (2000) **Principles of Language Learning and Teaching**. (4th ed.). New York: Addison Weseley Longman, Inc.
- Buzan, T.and Buzan, B. (1993) **The Mind Map Book: How to Use Radiant Thinking to Maximize your Brain's Untapped**. London: BBC Book.
- _____ (2000) **The Mind Map Book: Unlock your Creativity, Boots your Memory, Change your Life**. London: BBC Book
- Buzan, T. (2002) **How to Mind Map**. London: Thorsons
- Buzan, T. (2005) **Mind Map: The Ultimate Thinking Tool**. London: Thorson.
- _____ (2006) **The Buzan Study Skills Hand Book**. BBC Active.
- Available online at www.Scribed .com fox 40518930/ The Buzan Study- Skills-Hand Book.
- Buzan, T. and Abbott, S. (2012) **The Ultimate Book of Mind Maps: Unlock your Creativity, Boost your Memory, Change your Life**. London: Thorsons

- Cahyo, F. N. (2013) Using the Mind Mapping Technique to Improve the English Writing Skill of the Tenth Grade Students Man Yogyakarta III in the Academic Year of 2012-2013. A Thesis Submitted to State University of Yogyakarta. Available online at http://eprints.
- Davies, W. M. (2011) "Concept Mapping, Mind Mapping and Argument Mapping: What are the Differences and Do They Matter?" **Higher Education; Vol**. **62**, **Issue 2**, **pp 279–301**.
- Fun, C. S. and Maskat, N. (2010) "Teacher-Centered Mind Mapping vs. Student-Centered Mind Mappingin the Teaching of Accounting at Pre-U Level – an Action Research". **Procedia Social and Behavioral Sciences 7(C) (2010) 240–246**.
- Gómez, M. I. and King, G. (2014) "Using Mind Mapping as a Method to Help ESL/ EFL Students Connect Vocabulary and Concepts in Different Contexts". **TRLOGAI Ciencia**, **Tecnologíay Sociedad**,**10**,**69–85**.
- Noyd, R. (1998). "A Primer on Concept Maps". **Journal of Cooperate Collaboration in College**, **Vol**, **10 pp**. **9–11**.
- Richards, J. C. (2001) **Curriculum Development in Language Teaching**. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rustler, F. (2012) **Mind Mapping for Dummies**. West Sussex: A John Wiley and Sons, Ltd, publication.
- Schunk, D. H. (2012) **Learning Theories**: **An Educational Perspective**. (6th ed.) Boston: Pearson Education, Inc.

- Simonova, I. (2014) "Concept of E- Learning Reflected in Mind Maps of University Students." **Procedia- Social and Behavioral Science 116(2014)1394-1399**.
- Styan, J. L. (2001) **The Element of Drama**. Cambridge: Cambridge University Press. Available at https// books. Google.iq Aronoff,
- Webster, M. (2005) **Webster Collegiate Dictionary**. USA: Merriam Company.
- Wessels, C. (1987) **Drama**. Oxford: Oxford University Press.
- White, V. R.(1988) **The ELT Curriculum**. Oxford: Basil Blackwell Ltd
- Wilson, B. G. (2016) Exploration of Mind Mapping as an Organizational Change Tool. Dissertation Submitted to Pepperdine University. Available on line at http:// pqdtopen.Proquest.com/ doc 1785101502.html?FMT=Al
- Zipp, G. and Maher, M. (2013) " Prevalence of Mind Mapping as a Teaching Learning Strategy in Physical Therapy Curricula". **Journal of the Scholarship of Teaching and Learning**, **Vol**. **13**, **No**. **5**, **December 2013**,**pp**.**21-32**.

جودة الأداء التمريضي

مقترح نظام تطبيقي لجودة اداء الممرضين العاملين في مستشفى كركوك العام

Nursing Performance Quality

Proposal of An Applied System for The Quality of The Performance of Nurses Working in Kirkuk General Hospital

م. د. سوسن إبراهيم رجب العكيدي
المعهد التقني كركوك
sini667@yahoo.com

م. م. فائزة سليم عبدالله
المعهد التقني كركوك
sini667@yahoo.com

الخلاصة:

يعد الأداء التمريضي الركيزة الأساسية لتقديم خدمات علاجية ذات جودة عالية يرضي عنها المريض، وبالنظر لأهمية الدور الذي يلعبه الممرضون في المنظمات الصحية يتطلب الأمر تصميم نظام يضمن رقابة ومتابعة جودة الأداء التمريضي والذي يعطي مؤشرات حول نوع الخدمة وخصائصها ومدى مطابقتها للمتطلبات المهنية الصحية. ومن هنا تأتي أهمية البحث، إذ تتمثل أهمية البحث من أهمية نظام رقابة ومتابعة الجودة على الأداء التمريضي، ومن المؤمل أن يسهم هذا النظام بالارتقاء بمستوى الخدمات التمريضية، وتتمثل مشكلة البحث في إن عدم وجود إطار لنظام مراقبة الجودة ومتطلباته الأساسية واجرائته يؤدي إلى ضعف الأداء المهني للممرضين، وقد تمثلت فرضية البحث في إن وجود نظام لرقابة الجودة على الأداء التمريضي بكافة إجراءاته ومتطلباته يؤدي إلى زيادة فاعلية الخدمات التمريضية وبالتالي الارتقاء بمستوى الخدمات الصحية، وقد تم التوصل إلى عدد من النتائج والمقترحات التي نأمل ان تكون مفيدة للعينة المبحوثة.

Abstract:

Nursing performance is the mainstay of providing quality treatment services that are satisfactory to the patient. Given the importance of the role played by nurses in health organizations, it is

necessary to design a system that ensures monitoring and monitoring the quality of nursing performance, which gives indications about the type of service and its characteristics and their conformity with health professional requirements. Hence the importance of research, It is hoped that this system will contribute to improving the level of nursing services. The problem of research is that the absence of a framework for quality control system and its basic requirements and procedures leads to poor performance of nurses. The existence of a system of quality control on nursing performance in all its procedures and requirements leads to increase the effectiveness of nursing services and thus improve the level of health services, and a number of results and suggestions have been reached which we hope will be useful for the sample in question.

المقدمة

تعد مهنة التمريض من المهن الحيوية التي تؤثر تأثيرا كبيراً في المجتمع، وذلك لتماسها المباشر مع صحة وحياة الإنسان، فهي العمود الفقري لأية رعاية صحية، وركنا أساسيا من أركانها، مما يتطلب من الممرضين ومزاولي خدمة التمريض التمتع بمهارات وخبرات وقدرات كافية للارتقاء بمستوى أدائهم نحو الأفضل، وبالنظر للدور الذي يلعبه الممرضون باعتبارهم أداة تنفذ التعليمات الطبية يتطلب الأمر من المنظمات الصحية تصميم نظام لرقابة الجودة على أداء الخدمات التمريضية يعطي المؤشرات حول الخدمة التمريضية، ومدى كفاءتها وكفايتها ومطابقتها للمتطلبات المهنية الصحية، إذ إن جودة أداء الخدمات التمريضية جزء من جودة أداء الخدمات الصحية المقدمة للمريض، وينبغي أن يعطي هذا النظام المؤشرات التي تسهم في إعطاء الدلالات الموضوعية عن أداء مهماتهم التمريضية.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولا: مشكلة البحث

إن عدم وجود نموذج لنظام رقابة الجودة على الأداء التمريضي وعدم توفر متطلبات وإجراءات لهذا النظام يؤدي إلى ضعف الأداء التمريضي.

ثانيا: أهمية البحث

إن وجود نظام لرقابة الجودة على الأداء التمريضي يسهم بالارتقاء بمستوى أداء الممرضين ومزاولي مهنة التمريض على اعتبار إن الممرضين هم المكلفين بانجاز المهام الصحية الخاصة برعاية ومتابعة حالة المريض الموصى بها من قبل الكادر الطبي، ألأمر الذي سيؤدي إلى رفع مكانة المنظمات الصحية ومهنة

التمريض، وإذا ما تم تطبيق هذا النظام في المنظمات الصحية الأخرى فانه سيسهم برفع وتحسين مستوى أداء هذه المنظمات من الناحية التمريضية، فضلا عن تأثيراتها الايجابية على المكانة الذهنية لمهنة التمريض بين المهن الأخرى والحقوق المعنوية والمادية لمزاوليها.

ثالثا: هدف البحث

1-التعرف على خدمات إدارة التمريض وأهدافها ومدى تطبيق الجودة كنظام ضمن مفردات هذه المهنة.

2- اقتراح نظام لرقابة جودة الأداء التمريضي في المنظمات الصحية.

رابعا : فرضية البحث

يستند البحث إلى الفرضية الآتية:(إن وجود نظام أو نموذج لرقابة الجودة على الأداء التمريضي يسهم في زيادة فاعلية أداء الممرضين في المنظمات الصحية)

خامسا: منهجية البحث

تم اعتماد كلا من المنهجين الوصفي والتطبيقي، إذ تم الاستعانة بما متاح من كتب دوريات ذات العلاقة بموضوع البحث، كما تم تنظيم عدد من الزيارات الميدانية الى دائرة صحة كركوك، ومستشفى كركوك العام (قسم الكلية الصناعية) بهدف التعرف عن كثب على عمل الممرضين، وبالتالي التمكن من صياغة النظام المقترح دراسة تطبيقية في مستشفى كركوك العام.

سادسا: خطة البحث

تضمن البحث جانبين (نظري وتطبيقي)، تضمن الجانب النظري تحديد ماهية إدارة خدمات التمريض وأهداف هذه المهنة مع تحديد مدى تطبيق نظام رقابة الجودة على أدائهم، أما الجانب التطبيقي فتضمن تحديد إطار مقترح لنظام رقابة الجودة على الأداء التمريضي في مستشفى كركوك العام.

المبحث الثاني: الجانب النظري

المحور الأول: إدارة خدمات التمريض

أولا: التمريض (المفهوم والتعريف)

تقوم إدارة خدمات التمريض بتقديم الخدمات الخاصة بالمرضى من عناية ومتابعة حالتهم والسهر على راحتهم وتقديم الخدمات جنبا إلى جنب مع الخدمات التي يقدمها الأطباء من تشخيص المرضى وعلاجهم، ويشكل الأطباء والممرضين الفريق الطبي في المنظمات الصحية ويمثل دور الممرضين الدور الرئيس الثاني بعد الدور الرئيسي الأول للأطباء في كل التنظيمات الإدارية والوظيفية للمنظمات الصحية. ومع التطور العلمي والتقني في المجال الصحي والتقدم المطرد في الوعي الثقافي والحضاري للشعوب وتزايد تطلع المرضى إلى من يتعاطف معهم ويخفف من آلامهم ويزيل مخاوفهم بنفس الدرجة التي يتطلعون بها إلى مهارة الطبيب وكفاءة العلاج، أصبح للتمريض نظريات ومفاهيم خاصة منفصلة عن النظريات والمفاهيم الأخرى الأمر الذي زاد من أعباء هيئة التمريض للوفاء بالرعاية المطلوبة للمرضى ليس فقط من الناحية الصحية بل من الناحيتين النفسية والاجتماعية، ولما كان نشاط التمريض في المنظمات الصحية يشغل مساحة كبيرة ضمن نشاطات الخدمات الصحية، ولما كان العاملون بقسم التمريض يشكلون حوالي (40%- 60%) من اجمالي العاملين في المنظمات الصحية فانه

من الضروري أن يتم تقدم خدمات التمريض بكفاءة تامة وفاعلية. ومن هنا جاء الاهتمام بالتمريض والخدمات التمريضية، إذ عرف على انه "عمل يؤدى بواسطة الممرض لمساعدة الفرد (مريضا أو سليما) في القيام بالأنشطة التي تساهم في الارتقاء بصحته أو استعادتها(المرشدي، 2011، 9)، كماعرفته منظمة الصحة العالمية على انه "علم وفن يهتم بالفرد ككل، جسم وعقل وروح ويعمل على تقدم وحفظ الفرد روحيا وعقليا وجسمانيا ومساعدته على الشفاء عندما يكون مريضا ويمتد الاهتمام بالفرد المريض إلى أسرته ومجتمعه ويشمل على العناية بالبيئة التي تعيش بها وتقديم التثقيف الصحي عن طريق الإرشاد والقدوة الحسنة"(فؤاد، 2012، 4).

ثانيا : واجبات وظيفة التمريض وأهدافها

لإتمام مهام الممرضين على أكمل وجه وجب قيام مهنة التمريض على أسس علمية ونفسية وسلوكية تسهم بتقديم المساعدة لمن يحتاجها من المرضى بغض النظر عن وضعهم وحالتهم المرضية، لذا كان لابد من الأخذ بنظر الاعتبار عند إعداد الممرضين للقيام بالمهام التمريضية في المنظمات الصحية الاهتمام بمتطلبات وواجبات الخدمات الصحية والتركيز في إعداد الممرضين على ما يلي(شحاتة، 2010، 18):

- المحافظة على الصحة والنهوض بها إلى أعلى مستوياتها.
- وقاية الفرد والأسرة من المرض ويشمل ذلك الأم والطفل.
- رعاية المرضى والمعوقين وتأهيلهم للعيش تبعا لنوع عاهاتهم ورعاية المسنين.

اما عن اهداف وظيفة التمريض فهي فتتمثل بالاتي:

1- أهداف علاجية: والتي تتمثل بالرعاية الطبية الصحية للمرضى أثناء مراحل التشخيص والعلاج، والرعاية التاهيلية لهم أثناء وبعد العلاج(Zito، 2016، 20).

2- أهداف وقائية: وتشمل الاهتمام بنظافة المرضى وأماكن تقديم الخدمات الصحية، والحرص على تنفيذ تعليمات برامج حماية البيئة، ومنع التلوث، ومكافحة العدوى، فضلا عن توفير الراحة والسلامة الصحية للمرضى(Numminen، 2016، 122).

3- أهداف اجتماعية نفسية: وتكون من خلال إقامة علاقات طيبة مع المرضى وأقاربهم وزائريهم، وتلبية احتياجاتهم في الإحساس بالطمأنينة والأمل في الشفاء وطمأنينة ذويهم(Al-Hamdan، 2017، 105).

4- أهداف تدريبية بحثية: وتتمثل بتدريب وتأهيل الكادر التمريضي على تنفيذ برامج الرعاية والتوعية والتثقيف الصحي، فضلا عن تقديم البحوث الخاصة بهم أو المشتركة مع باقي أعضاء الفريق الطبي والهادفة إلى تحسين العناية التمريضية(Olsen، 2017، 76) .

5- أهداف إدارية: وتشمل التأكد من صلاحية الأدوية، وسلامة الأغذية، والمواد والمستلزمات الطبية، وصيانة الأجهزة، والمحافظة عليها بشكل قابل للاستخدام.

ثالثا : تأثير خدمات التمريض في ربحية المنظمات الصحية

تحقق الخدمات التمريضية عوائد معنوية، إذ تؤثر جودة الخدمات التمريضية في المكانة الذهنية للمنظمة الصحية لدى المرضى وذويهم وأقاربهم بخاصة والمجتمع بعامة، كما تعمل جودة الخدمة على جذب الزبون لارتياد ذات المنظمة الصحية نتيجة ما وجدوه أو عرفه عنها من خلال ما يتم تقديمه من خدمات طبية وتمريضية بجودة عالية وكفاءة وفاعلية تؤثر ليس فقط في الجانب الصحي بل في الجوانب النفسية والاجتماعية، فضلا عن ان للخدمات التمريضية عوائد مالية، اذ تدر الخدمات الطبية بعامة والتمريضية منها بخاصة عوائد مالية نظير تقديم خدماتها في الاقسام والوحدات الخاصة ضمن المنظمات الصحية الحكومية، والمنظمات الصحية الخاصة التابعة للقطاع الخاص.

المحور الثاني: نظام رقابة الجودة وإجراءات تطبيقه

كي تتمكن المنظمة الصحية من الإيفاء بالتزاماتها تجاه المجتمع وتجاه مرضاها عليها تقديم الخدمات الصحية بجودة عالية، ويأتي في مقدمتها الخدمات التمريضية، إذ يمثل الكادر التمريضي خط التماس المباشر بين المنظمة الصحية والمريض أو المراجع لها، وينبغي أن تظهر هذه المنظمة اهتمامها العالي بمرضاها ومراجعيها وهنا كان لابد من إن يكون هناك نظام لضمان جودة الأداء التمريضي للخدمات الصحية، يتم من خلال هذا النظام متابعة جودة الخدمات المقدمة من قبل كادره التمريضي، ولغرض التعرف على هذا النظام ينبغي التطرق الى الاتي:

أولا : نظام رقابة الجودة (المفهوم والعوامل المؤثرة فيه)

تعد عملية الرقابة على جودة الأداء الصحي من العمليات الأساسية التي ينبغي على المنظمات الصحية بعامة الاهتمام بها، اذ عرفت على إنها "مجموعة الإجراءات الموضوعة للتأكد من القدرة على ضمان تحقيق مستويات عالية من جودة الخدمة الصحية المقدمة إلى المرتادين إلى المنظمات الصحية(John & McGoldrick،2016، 30)، وبهذا يتضح إن رقابة الجودة على الخدمات الصحية ماهي إلا "مجموعة من الخطوات أو إلية يمكن من خلالها التأكد من أن مستوى جودة الخدمة الصحية التي تقدم للمرضى يطابق ما سبق أن تم تحديده من معايير ومقاييس، وأن تلك الخطوات، أو آلية العمل يتم ترجمتها على شكل برنامج أو نظام يصمم لحماية المرضى وتحسين مستوى الرعاية الصحية التي توفرها المنظمات الصحية". وقد جاءت الحاجة إلى وجود نظام لرقابة الجودة نتيجة التغيير المستمر في المتطلبات الصحية، فضلا عن ضرورة الحفاظ على الصحة العامة ضمن معايير الصحة العالمية، كما إن وجود نظام للرقابة على جودة أداء الخدمات الصحية ومنها التمريضية بالتحديد يسهم في ضمان التطبيق والالتزام بمعايير رقابة الجودة للمهن الصحية ووفقا للمعايير الدولية المقرة.

ثانيا: متطلبات تصميم نظام رقابة الجودة

على المنظمات الصحية اذا ما ارادت تصميم نظام يضمن لها بقاء الخدمات الصحية عند مستويات جودة عالية الاخذ بنظر الاعتبار توفير متطلبات انشاء وتصميم مثل هذا النظام والتي تشمل الاتي:

1- تحديد العمليات المطلوبة لنظام رقابة الجودة على الأداء الصحي عموما والتمريضي منه على وجه الخصوص وتطبيقاته داخل المنظمة الصحية.

2- تحديد تسلسل وتداخلات تلك العمليات.

3- تحديد المعايير والطرق المطلوبة للتأكد من أن التنفيذ والتحكم في هذه العمليات يتم بكفاءة.

4- التأكد من إتاحة الموارد والمعلومات الضرورية لدعم تشغيل، ومراقبة، وقياس، وتحليل هذه العمليات.

5- تطبيق الإجراءات الضرورية لتحقيق النتائج المخططة والتحسين المستمر لهذه العمليات.

ثالثا: أهمية وأهداف تطبيق نظام رقابة الجودة على الأداء التمريضي

يسهم تطبيق نظام رقابة الجودة في العمل على البناء الشخصي والمهاري للممرضين وذلك من خلال الارتقاء بمستوى الخدمات التمريضية التي يتم تقديمها للمرضى من خلالهم ولا يتأتى ذلك إلا من خلال رفع مستوى الأداء لجميع العاملين المعنيين بالخدمات الصحية. وتأتي أهمية تطبيق هذا النظام في المنظمات الصحية من الأتي(Kotler، 1994، 640):

1- وجود نظام رقابة الجودة عن الخدمات التمريضية المقدمة تؤدي إلى رضا الزبون عن الخدمة، إذ يبحث المستفيد من الخدمة دوما عن الأفضل، وأن إدارة المنظمة الصحية وادارة الجودة الشاملة في المنظمة تركز بشكل أساسي على إرضاء المستفيدين من الخدمات، وعلى تحسين و تطوير جودة أداء الخدمات.

2- لقد أصبح من الضروري تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتطبيق مفهوم نظام رقابة الجودة على الأداء لضمان تحقيق المنفعة للزبون المستفيد من الخدمة

3- إن تطبيق نظام لرقابة الجودة يؤدي إلى تنمية الشعور بوحدة المجموعة وعمل الفريق والثقة المتبادلة بين الممرضين والشعور بالانتماء في بيئة العمل.

4- نتيجة لتطبيق النظام ترتفع معنويات الممرضين داخل المنظمة الصحية وتتحسن اتجاهاتهم وولائتهم للعمل وبالتالي زيادة إنتاجيتهم وتحفيزهم وتشجيعهم على اتخاذ القرارات داخل المنظمة الصحية بشكل فعال.

5- تؤدي إلى إعطاء الممرضين الوقت والفرصة لاستخدام خبراتهم وقدراتهم في أداء وظائفهم، وبالتالي تنمية مهاراتهم من خلال المشاركة في تطوير أساليب وإجراءات العمل.

كما يحقق تطبيق نظام رقابة الجودة العديد من الأهداف والتي تتمثل بالاتي(صالح، 2007، 242):

1- زيادة حجم، ورفع كفاءة وقدرات الخدمات الصحية.

2- الحفاظ على المعايير الجيدة للخدمات الصحية.

3- كسب رضا المستفيدين من الخدمات الصحية.

4- تحسين وزيادة مردود الخدمات الصحية.

5- زيادة فاعلية مشاركة المجتمع وتطوير التعاون والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة بالصحة.

6- تحسين ورفع معنويات الفرق الصحي.

رابعا: مراحل تطبيق نظام رقابة الجودة على الأداء التمريضي

يتطلب تطبيق نظام رقابة الجودة المرور بعدة مراحل، وهي) صادق، 2009، 21):

أ- مرحلة التأسيس، والتي تشمل على:

1. إنشاء كل من إدارة الجودة، واللجنة الدائمة ومجلس الجودة.

2. تحديد الرؤية والرسالة المستقبلية للمنظمة الصحية .

3. تحديد مؤشرات نجاح تطبيق الجودة في المنظمة الصحية.

4. تحديد مشاريع تحسين الجودة المستمر.

5. تحديد كل من نموذج ونظام تطبيق الجودة في المنظمة الصحية.

ب- مرحلة التهيئة، وتشمل تهيئة كل من (الادارة العليا، ومديري الإدارات، ومنتسبي المنظمة)على التقبل النفسي لمفهوم الجودة والقناعة باهميتها الامر الذي يسهل نشر مفهوم الجودة داخل المنظمة الصحية.

ت- مرحلة الإعداد، وتشمل الاتي:

1. تقييم ذاتي لجودة الأعمال والبرامج والنشاطات المنفذة وبيئة العمل.

2. تدريب الممرضين في المنظمة على الجودة، وبالتالي تشكل فرق العمل.

ث- مرحلة التنفيذ، ويتم فيها:

1. تحديد احتياجات الزبائن (المرضى) والعمل على كسب رضاهم .

2. قياس وتحليل رضا الزبائن الداخليين(منتسبي المنظمة الصحية) والخارجيين (المرضى) للمنظمة الصحية.

3. تحديد أهداف الجودة للمنظمة الصحية، ومعايير الأداء ومؤشرات النجاح فيها.

4. قياس وتحليل كل من الأداء الفعلي، والعمليات في المنظمة الصحية.

5. تحليل وقياس تكلفة الجودة في المنظمة الصحية .

6. تحديد الموردين للمنظمة الصحية.

7. قياس وتحليل جودة المدخلات وتحديد المعايير المطلوبة للمدخلات.

8. تصميم نظام متكامل ودقيق لضبط ومراقبة الجودة والتحسين المستمر.

9. تصميم نظام للأداء كفيل بتحقيق الوقاية من الأخطاء.

10. توثيق نظام الجودة، مع مقارنة النتائج والأداء المتميز.

ج- مرحلة التحسين المستمر، ويتم فيها الاستمرار في عمليات التحسين المستمر، وفي دعم ومساندة الإدارة العليا لعمليات التحسين المستمر، مع تقييم ومتابعة النتائج.

المبحث الثالث: المحور التطبيقي

أولا: وصف مجتمع وعينة البحث

يشكل تحديد مجتمع البحث أحد المرتكزات التي يتوقف عليها نجاح أو فشل أي بحث تطبيقي او ميداني، إذ على أساسه تتشكل متغيراته وتتضح أهدافه مما يتطلب اعتماد الدقة في تحديده، وقد تم اختيار مستشفى كركوك العام في محافظة كركوك كمجتمع للبحث. ويعد هذا الصرح الصحي من المنظمات الصحية الرائدة في المدينة، إذ يعتبر أول مستشفى حكومي تم تأسيسه في المدينة، ويقدم هذا المستشفى العديد من الخدمات الصحية بهدف تلبية متطلبات الزبائن (المرضى) ونيل رضائهم عن هذه الخدمات، وقد تم التأكيد في هذا الجانب على الخدمات التي يتم تقديمها من قبل الكادر التمريضي والذين يمثلون عينة البحث، اذ يسهم الممرضين العاملين في مستشفى كركوك في انجاز الكثير من الاعمال المهمة ذات التأثير المباشر في حياة المريض، فضلا عن كون الممرضين سند الكادر الطبي ودعامته والتي يتم من خلال وجودهم انجاز واكتمال الخدمات الطبية والعلاجية المقدمة للمرضى وفقا لكل حالة، ولغرض بلوغ الهدف مراميه تم اعتماد عينة قصدية من الممرضين العاملين في قسم الكلية الصناعية في مستشفى كركوك العام والبالغ عددهم (61) ممرض وممرضة، وقد تم اختيار الممرضين العاملين في هذا القسم للحاجة المتزايدة لخدمات غسل الكلى، اذ بموجب سجلات القسم التي تم الاطلاع عليها اثناء الزيارة الميدانية تبين ان متوسط عدد الحالات التي يتم استقبالها خلال الاسبوع الواحد قد بلغت (40) حالة، فضلا عن ان القسم يعمل بشكل دائم وعلى مدار الساعة ودون توقف (24 / 7)، وتتطلب الحالات المرضية خدمات صحية تتوافق والوضع الحرج لمراجعي القسم المعني، خدمات ينبغي ان تتسم بدرجة عالية من الاتقان، والبراعة، والمهارة، وقد تم من خلال الملاحظة والمتابعة اثناء زيارة هذا القسم المعني تشخيص المهام التي يقوم الكادر التمريضي بتقديمها، والواجبات التي تؤدى من قبلهم والتي ينبغي ان تتلاءم وطبيعة هذا القسم وخصوصيته[98]، الجدول (1).

الجدول (1) خصائص الافراد المبحوثين في المنظمة المبحوثة

توزيع الافراد المبحوثين وفقا للجنس									
ذكور		إناث		المجموع					
العدد	%	العدد	%	العدد	%				
18	**30**	**43**	**70**	**61**	**100**				
توزيع الافراد المبحوثين وفقا للعمر									
25 فاقل		**26 –35**		**36 –45**		**46 – 55**		المجموع	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
4	**7**	**28**	**46**	**19**	**31**	**10**	**16**	**61**	**100**

98 - تم استقاء بيانات الممرضين العاملين في قسم الكلية الصناعية بالاعتماد على الملفات الشخصية وسجلات المعلومات المعتمدة في المستشفى المبحوث.

توزيع الافراد المبحوثين وفقا للمؤهل العلمي								
اعدادية تمريض		دبلوم فني		بكالوريوس		المجموع		
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	
14	**23**	**30**	**49**	**17**	**28**	**61**	**100**	
توزيع الافراد المبحوثين وفقا لمدة الخدمة (سنة)								
5 فاقل		**6 – 15**		**16 – 25**		المجموع		
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	
8	**13**	**33**	**54**	**20**	**33**	**61**	**100**	

المصدر : من إعداد الباحثتان بالاعتماد على نتائج الزيارة الميدانية الى المنظمة المبحوثة.

ويوضح الجدول (1) سمات الأفراد المبحوثين في المستشفى المبحوثة من خلال تأشير الآتي :

1- تشير المعطيات إلى توزيع الافراد المبحوثين وفقا للجنس إلى ان نسبة الاناث(70%) الى الذكور (30%)، ويتفق هذا مع الاهتمام العالي للمجتمع بعامة مع اهمية التمريض كرسالة انسانية، مع الاشارة الى تغير نظرة المجتمع اليها والقبول بممارستها من قبل بناتهم ونسائهم.

2- فيما يخص الفئة العمرية ظهر إن الفئة (26-35) قد حققت اعلى نسبة، اذ بلغت (46%)، ويدل هذا على اعتماد القسم البحوث في المستشفى المبحوثة الطاقات الشابة والاستفادة من قدراتهم وقابلياتهم، فضلا على قدرتهم على التعامل بصبر وجلد مع الحالات المرضية التي يستقبلها قسم الكلية الصناعية في المستشفى على وجه التحديد.

3- فيما يخص المؤهل العلمي للعينة المبحوثة تبين وجود ثلاث مستويات علمية تبعا لنوع الشهادة العلمية للممرضين العاملين في القسم المبحوث في المستشفى المبحوثة، وأظهرت نتائج الجدول (1) ان اغلب المرضين العاملين هم من حملة شهادة الدبلوم الفني وبنسبة (49%)، أي ما يعادل نصف عدد العاملين هم من خريجي المعاهد الصحيةاو نظيراتها ممن تمنح شهادة الدبلوم الفني.

4- فيما يخص مدة الخدمة في المستشفى المبحوثة فان (54%) من الافراد المبحوثين كانوا من الفئة (6 – 15)، وتلتها الفئة (16 – 25) إذ بلغت نسبتها (33%) ، في حين بلغت نسبة الفئة (5 فاقل) (13%)، مما يدلل على ضرورة امتلاك العاملين لخبرة ميدانية عملية نتيجة سنوات الخدمة الفعلية في تقديم الخدمات الصحية.

وعليه يلاحظ الاختلاف الواضح بين المؤشرات الديمغرافية للممرضين العاملين في هذا القسم، من حيث الجنس، وفئاتهم العمرية، ومؤهلاتهم العلمية، فضلا عن التفاوت في سنوات الخدمة، الامر الذي سينعكس في طبيعة، ونوع، وجودة الخدمات الصحية المقدمة في هذا القسم الحساس، كما ان المتابعة

الميدانية للعاملين في هذا القسم اثناء الزيارات الميدانية، والاستفسار من المراجعين وذويهم عن الخدمات المقدمة لهم، تبين وجود تفاوت في جودة الخدمات الامر الذي يتطلب ضرورة اكساب هؤلاء العاملين بالمزيد من المهارات التي ترتقي بأدائهم نحو الافضل. ووفقا لهذا سيتم في هذا المبحث التعرف على المهام التي تؤدى من قبل الكادر ألتمريضي، ومن ثم تقديم مقترح لنظام نأمل ان يسهم في الارتقاء بجودة الاداء التمريضي للممرضين بعامة.

ثانيا: توصيف مهام عينة البحث (الممرض الفني)

يشغل الممرضون والممرضات مكانة مساوية تقريباً للمكانة التي يشغلها الأخصائيون الاجتماعيون، أو أخصائي التغذية، أو العاملون في الصيدلة.

ولكن في الواقع فإن الممرضين والممرضات هم الذين يديرون العمل اليومي لرعاية المرضى ويتخذون الكثير من القرارات اليومية في هذا الشأن ، ويشكلون الصورة العامة للمنظمة الصحية التي يعملون بها، وتقوم الممرضة/الممرض في النسق الطبي بمجموعة من الأدوار الحيوية التي يغلب عليها التساند الوظيفي مع الأدوار الأخرى والاعتماد المتبادل بينها (سلطان، 1999، 166-167) (اسماعيل، 2008، 37). وتتمثل هذه الأدوار بـ:

أ. الممرض كمترجم: حيث تشرح للمريض لغة الخدمة الصحية، وهي لغة خاصة تقتصر معرفتها على أصحاب المهنة فقط كالأطباء والممرضين.

ب. الممرض كمعلم ومُثقف: إذ يقوم الممرضون بمهمة المعلمون في تعاملاتهم مع المرضى وعائلاتهم وتتصل هذه المهمة بدورهم كمفسرين ومثقفين.

ج. دور الممرض كمكمل للأسرة بالمستشفى: فالممرض هي الوحيد الذي يستطيع أن يقوم بالحفاظ على استمرارية العلاقات والسلوكيات التي اعتادها المريض قبل مرضه، ومساعدته على التخلّص من مخاوفه وغربته عن أسرته وجماعاته الاجتماعية الأخرى.

د. الممرض كمصدر يزوّد المريض بالثقة: فالممرض يقوم بمساعدة المريض على استرداد معنوياته التي فقدها بالمرض، ويعمل على استعادة راحته والتخلص من الشعور بالضيق.

هـ. الممرض كقائد: له القدرة على فهم المرضى بأنهم جماعة اجتماعية، وأنهم يحتاجون إلى العلاقات الاجتماعية ومعنويات الجماعة ويستفيدون من قدرتهم على العيش كجماعة.

ثالثا : مقترح نظام رقابة الجودة على الأداء التمريضي

سيتم ضمن هذه الفقرة صياغة إطار مقترح نظام لرقابة الجودة على الأداء التمريضي في القسم المبحوث وضمن المستشفى المبحوثة وكالاتي:

أ – الأهداف المؤمل بلوغها نتيجة تطبيق النظام:

1- تلبية متطلبات الزبائن وتحقيق توقعاتهم ورضاهم عن خدمات المستشفى .

2- زيادة جودة الخدمات الصحية .

3- زيادة الحصة التسويقية للمستشفى .

4 – زيادة أرباح المستشفى .

5- الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة .

6- تقليل التكاليف وتحقيق سعر منافس لخدمات المستشفى .

7- تطوير أساليب العمل،والإقلال من الأخطاء وسهولة ضبط حالات عدم المطابقة .

8- تقليل نسب الرفض وعدم الرضا لدى الزبائن عن خدمات المستشفى وإيجاد وسائل اتصال فعالة مع الزبائن لمعالجة شكواهم ومقترحاتهم وتحليل المسببات واتخاذ الإجراءات التصحيحية والوقائية لمن تكرارها.

9- الارتقاء بمهارات وقدرات الممرضين داخل المستشفى .

10- تمكين المستشفى من المنافسة والبقاء بتأثير واضح داخل السوق الصحية.

11- إنشاء نظام إداري قوى مبنى على التوثيق ويحدد المهام والمسئوليات والسلطات مما يساعد على تحفيز الممرضين ويضعهم أمام تنفيذ مهامهم بكفاءة وفاعلية .

ب- متطلبات إنشاء نظام رقابة الجودة

1- تشكيل مجموعة عمل الجودة.

2- إنشاء وتكوين إدارة الجودة.

3- تجهيز المستندات الفنية.

4- تحديد مناطق الرقابة في العمليات والأقسام.

5- إنشاء النماذج والسجلات.

6- وضع معاير القبول والرفض في العمليات.

7- توفير أدوات ومعدات القياس اللازمة.

8- توفير أجهزة ومعدات لاختبار الخدمات.

9- تسجيل ودراسة متطلبات الزبائن والشكاوى والمقترحات.

10- إقامة دورات تدريبية للمرضين المشمولين بالنظام تتعلق بمجال الجودة وكيفية التفاعل مع هذا النظام بشكل ايجابي.

ت - الأركان الرئيسة للنظام

1- وضع السياسة والإجراءات والأهداف المؤمل تحقيقها من تطبيق النظام.

2- تحديد دليل عمل نظام رقابة الجودة.

3- تحديد التعليمات الخاصة بطريقة العمل وأسلوب التفتيش والتقييم والمتابعة.

4- تعليمات التشغيل والتفتيش وخطط الجودة.

6- وضع الإجراءات التي تشكل النظام وكتابتها.

ث- تفاصيل إنشاء نظام رقابة الجودة على الأداء التمريضي

1- إنشاء وتكوين وتشكيل مجموعة عمل نظام رقابة الجودة والتأكيد على التزام المعنيين بمفاهيم الحيادية والاستقلالية والمهنية والمنطقية والموضوعية والسرية التامة للحفاظ على حقوق المرضى في وخارج المنظمة الصحية قدر تعلق الأمر بالمريض والمنظمة الصحية، مع وضع معايير القبول والرفض للخدمات الصحية التي قد تكون ضمن أو خارج نطاق المستوى المقبول من قبل كلا من المرضين والمرضى في العمليات والإجراءات اليومية المتعارف عليها ضمن نطاق العمل.

2- تحديد الصلاحيات والمسؤوليات الموكلة للفريق التمريضي وكلا حسب الاختصاص والرقعة الجغرافية التي سيتم العمل ضمنها وتوزيعها بحسب الاختصاص والمهارة والحرفية والخبرة للممرضين، وتعميمها على العاملين لمنع الاحتكاك والازدواجية في العمل.

3- تحديد المستويات الإدارية بهدف تحديد سلسلة المراجع والمشرفين والمدراء والمراقبين وتخويل كل منصب أو مسؤولية محددة الصلاحية الكافية واللازمة لاتخاذ القرارات الكفيلة بانجاز الأعمال وتحقيق الأهداف التي تصبو المنظمة الصحية إليها.

4- حث العاملين ضمن المنظمة الصحية (المستشفى) على العمل بروحية الفريق الواحد ، وإشاعة ثقافة التعاون والمشاورة والمشاركة مع الآخرين بقدر مايلزم لاستمرار عمل المنظمة الصحية (المستشفى) بالشكل اللائق والذي يحقق أهداف جميع الأطراف ذات العلاقة بالعملية الصحية.

5- دعم واهتمام الإدارة العليا للمنظمة الصحية (المستشفى) بالنظام، إذ يسهم دعم واهتمام الإدارة بتحفيز العاملين جميعا وليس فقط الممرضين على ألالتزام بمعايير الجودة المطلوب العمل بها ضمن المنظمة والتطلع لبلوغ المعايير الصحية العالمية ضمن هذا النطاق.

6- تحديد وتجهيز المستندات الفنية والقوائم الصحية ومتطلبات العمل الميداني الكفيلة بانجاز المهمات التمريضية الفنية والإدارية ذات العلاقة بها على أكمل وجه.

7- تحديد معايير قياس الخدمات المقدمة من قبل الممرضين للمستفيدين من الخدمة، مع المراجعة والمتابعة المستمرة لكل من الممرضين والمعايير والمقاييس، إذ تأتي ضرورة متابعة المعنيين بالنظام من الممرضين لغرض ضمان تقديمهم للخدمات بما يحقق منفعة وقيمة للمستفيد من هذه الخدمات (المرضى والمستشفى في آن واحد)، أما فيما يخص المعايير والمقاييس فتاتي أهمية وضرورة متابعتها باستمرار لغرض التعديل والتغيير وبما يضمن تكيفها مع المتغيرات الحاصلة ضمن البيئة المحيطة بالمنظمة الصحية والمتغيرات الصحية والاجتماعية والاقتصادية وبما يضمن صلاحية العمل بالنظام.

8- تسجيل ومتابعة مقترحات وشكاوى المستفيدين من خدمات المنظمة الصحية (المستشفى) سواء أكانوا مرضى ام من المراجعين المرافقين للمرضى، ودراسة هذه المقترحات والعمل على الاستفادة منها بغرض تطوير عمل المنظمة، ومعرفة مسببات الشكاوى والبحث عن حلول جذرية لها بهدف علاجها وعدم تكرارها في المستقبل.

9- توفير دورات تدريبية للممرضين تتعلق بالجودة وبنظام رقابة الجودة على الأداء التمريضي وبما يسهم بدعم وتمكين عملهم في المنظمة وبالكفاءة والفاعلية المطلوبة.

ج- المعوقات والعقبات المتوقعة لتنفيذ وتطبيق نظام رقابة الجودة على الأداء التمريضي:

1- التكاليف المادية.

2- عدم توافر الإرادة الجادة والمثابرة لدى إدارة المنظمات الصحية على المضي قدما في طريق رقابة الجودة.

3- التسرع في حصد النتائج وثمار تطبيق نظام رقابة الجودة .

4- مقاومة التغير لدى (الممرضين) وعدم التعاون الكامل لانجاز المشروع.

5- عدم نشر مفهوم وفكر نظام رقابة الجودة بين العاملين وعدم الالتزام بتطبيق وتنفيذ إجراءات وتعليمات وسجلات الجودة بشكل عام .

6- عدم أعطاء السلطة الكافية لإدارة الجودة للرقابة على العمليات وتغليب مصلحة العمل المستمر بتقديم الخدمة على جودة الخدمة .

7- عقبات إدارية وقانونية وفنية.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

اولا: الاستنتاجات

سيتم استعراض عدد من الاستنتاجات التي تم التوصل إليها استناداً إلى الجانب النظري، ونتائج الجانب التطبيقي من خلال النظام المقترح تطبيقه لجودة الاداء التمريضي.

1- استنتاجات الجانب النظري

1- يشكل العاملون بالخدمات التمريضية ما يقارب (50%) من اجمالي العاملين في المنظمات الصحية.

2- يتحمل الكادر التمريضي مسؤوليات متعددة يأتي في مقدمتها متابعة ورعاية المرضى صحيا ونفسيا واجتماعيا، مع تأشير جميع المتغيرات السلبية والايجابية التي تطرأ على حالة المريض ومحاولة معالجتها بقدر تعلق الأمر بهم كممرضين، أو إبلاغ الكادر الطبي (الأطباء) لغرض اتخاذ اللازم وتلافي المؤثرات السلبية قبل حدوثها قدر المستطاع.

3- للتمريض كمهنة اهداف عديدة تسهم جميعها في خدمة المجتمع، فضلا عن ان هذه الاهداف هي اداة المنظمة الصحية في تحقيق العوائد والارباح.

4- تمثل مهنة التمريض خط التماس المباشر بين المنظمة الصحية والمجتمع بشكل عام.

5- نظم الرقابة على جودة الاداء التمريضي اداة المنظمات الصحية في ضمان التطبيق الصحيح والالتزام بمعايير الجودة المعتمدة في المهن الصحية المتفق عليها بموجب الانظمة والقوانين الدولية .

6- يعتمد تصميم نظم رقابة الجودة على مجموعة من المتطلبات التي ينبغي تواجدها لضمان التصميم الصحيح والسليم لمثل هذه الانظمة.

7- تحقق نظم رقابة الجودة العديد من الاهداف والتي تلتقي جميعها عند رفع كفاءة الأداء، والارتقاء بمستوى جودة الخدمات الصحية التي تضمن للمنظمة الصحية تحقيق رضا المستفيد، وكسب ثقته، وبالتالي ولائه.

8- يمر نظام تطبيق الجودة بمجموعة من المراحل التي لا يمكن تلافيها، تعتمد وتترابط الواحدة منها مع الأخرى، وتتأثر بها.

2- استنتاجات الجانب التطبيقي

1- يتكون الكادر التمريضي العامل في القسم المبحوث ضمن المستشفى المبحوثة (عينة البحث) من مجموعة من العاملين ذوي المؤهلات العلمية المختلفة، فضلا عن الاختلاف الواضح في فاتهم العمرية، وسنوات الخدمة ضمن عملهم الفعلي في الميدان الصحي.

2- يتكون فريق العناية بالمريض ضمن القسم المبحوث من الأطباء والممرضين، ويتجلى دور الممرضين في هذا الفريق بوضوح باعتبارهم شريك رئيس وفعال في إتمام عملية العناية بالمريض، اذ من خلال المتابعة الميدانية لوحظ التفويض الكامل بعد تحديد حالة العلاج من قبل الطبيب للكادر التمريضي بإتمام عملية المتابعة والعناية بالمريض ووفقا لحدود الصلاحيات والمهارات والقابليات العلمية والاختصاص، الامر الذي يستوجب وجود نظام رقابة الجودة على اداء الخدمات الصحية كمعيار للقياس والمقارنة.

3- يتطلب ضمان التطبيق الناجح لنظام رقابة الجودة على الأداء التمريضي التزام الإدارة العليا للمنظمات الصحية، ومنها المستشفى المبحوثة بدعم النظام وتوفير متطلباته وتهيئة البيئة والمناخ التنظيميين اللازمين لبلوغ النتائج المؤمل تحقيقها منه، كما يتطلب الأمر من الإدارة العليا للمنظمة المبحوثة دعم وتحفيز جميع الأفراد المشمولين بتطبيقات هذا النظام بضرورة الالتزام بكافة السياسات والإجراءات وتنفيذ التعليمات الخاصة بهذا النظام لتحديد درجة كفاءته وفاعليته أثناء التنفيذ.

4- على الإدارة العليا في المستشفى حث وتحفيز الكادر الطبي وتحديدا التمريضي منه على الالتزام بأداء واجباته ضمن الحدود المقبولة ووفق معايير النزاهة والشفافية والاستقلالية والحيادية مع ضرورة الحفاظ على سرية التعاملات مع الحالات المرضية وعدم إفشاء مثل هذه المعلومات أو اطلاع من ليس لهم علاقة بالأمر.

5- يتم اعتماد القانون العراقي الخاص بمزاولة مهنتي التمريض والقبالة بشان تحديد مهام ومسؤوليات وحقوق وواجبات الكادر التمريضي في المستشفى المبحوثة.

ثانيا – المقترحات

بناءً على ما تقدم ذكره في النتائج تم التوصل إلى وضع مجموعة من المقترحات والتي نأمل منها تقديم المساعدة للمنظمات الصحية بعامة، والمبحوثة منها بخاصة والأكثر تحديدا قسم الكلية الصناعية.

1- التزام الإدارة العليا في المستشفى المبحوثة بتطبيق مفهوم رقابة الجودة في جميع الأنشطة والعمليات اللازمة لتحقيق أهداف المستشفى المبحوثة والتي تسعى لتقديم افضل الخدمات الصحية للمستفيدين من خدماتها.

2- التزام الكادر التمريضي بتطبيق مفهوم رقابة الجودة، وتحديدا النظام المصمم للمنظمات الصحية، مع تشجيع العاملين على ان يضعوا لأنفسهم مقاييس ومعايير أدائية عالية للتنافس في تقديم افضل اداء ممكن يضمن لهم التفوق والتميز في الاداء الصحي.

3- العمل على تحسين مستوى أداء نظام رقابة الجودة من خلال المتابعة المستمرة على النظام وتحديد وتغيير معاييره بما يضمن موائمته مع متطلبات ومتغيرات البيئة الصحية وبما يضمن استمراره بتقديم النتائج المرجوة منه وبنفس مستوى الكفاءة والفاعلية المعهودة له.

4- تفعيل الدور الرقابي لمنظمات المجتمع المدني ومنها النقابات والمنظمات المهنية الخاصة بمهنة التمريض والمهن ذات العلاقة الأخرى، على نظم رقابة الجودة على الاداء التمريضي، وتقييم نتائج هذا النظام بهدف ضمان مكانة ذهنية ايجابية عن هذه المهنة والمنظمات الصحية بعامة لدى االمستفيدين من هذه الخدمات سواء أكانوا مرضى ام من مرافقيهم وذويهم، وبالشكل الذي يضمن كذلك الاستمرار بتقديم خدمات صحية عالية الجودة وذلك من خلال التزام الممرضين بتطبيق معايير ومقاييس المهن الطبية العراقية والدولية.

المصادر

اولا: العربية

1- إسماعيل ، محمد احمد ، (2008) ، الوصف الوظيفي للمهن الطبية ، منتدى إدارة الموارد البشرية ، الرياض ، السعودية.

2- سلطان ، فتحي عبد الله ، (1999) ، التمريض في الأردن : النشأة والتطور والطموح ، وزارة الثقافة ، عمان ، الأردن.

3- شحاتة، إسماعيل، (2010)، التمريض وآداب المهنة، منتدى إدارة الموارد البشرية، الرياض، السعودية.

4- صادق ، علاء ، (2009) ، متطلبات نظام إدارة الجودة ، . alaasad.ic.com

5- صالح ، حامد محمد ، (2007) ، تحليل العلاقة بين أبعاد الجودة وتحليل المنتج : دراسة استطلاعية لأراء المدراء في معمل الألبسة الولادية بالموصل ، مجلة تنمية الرافدين ، العدد 88 ، المجلد 29 ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل.

6- فؤاد، حسام احمد ، (2012) ، التمريض ، منتدى طبيبك ، . www.taebak.com

7- ألمرشدي ، احمد جواد ، (2011) ، التمريض كمهنة ، كلية التمريض ، جامعة بابل.

ثانيا: الاجنبية

1- Al-Hamdan, Zaid RN., (2017), Jordanian Nursing Work Environments, Intent to Stay, and Job Satisfaction, Journal of Nursing Scholarship, Vol. 49, Issue. 1.

2- Fortenberry, John L. & McGoldrick, Peter, (2016),Internal marketing: A pathway for healthcare facilities to improve the patient experience, International Journal of Healthcare Management, Vol. 9, Issue. 1.

3- Kotler , Philip and Armstrong Gory ,(1994) , Marketing Management Analysis , planning , Implementation and Control , Hall Engle wood cliffs , New Jersey.

4- Numminen, Olivia, Riitta Meretoja, (2016), Newly Graduated Nurses' Occupational Commitment and its Associations With Professional Competence and Work-Related Factors, Journal of Clinical Nursing, Vol. 25, Issue 1-2.

5- Olsen, Espen, (2017), Work Climate and The Mediating role of Workplace Bullying related to Job Performance, Job Satisfaction, and Work Ability: A Study Among Hospital Nurses, Journal of Advanced Nursing, Vol. 73, Issue. 6.

6- Zito, Margherita, Claudio G., Cortese & Lara, Colombo, (2016), Nurses' Exhaustion: the Role of Flow at Work Between Job Demands and Job Resources, Journal of Nursing Management, Vol. 24, Issue. 1.

مجلة الكتاب للعلوم الإنسانية
المجلد :1 العدد: صفر ك1 2017

تشخيص آليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني

في شركات الاتصالات المتنقلة في مدينة كركوك – العراق

د. معن وعدالله المعاضيدي
أستاذ مساعد – قسم إدارة الأعمال
كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل
waadmaan36@vahoo.co

د. يونس محمد خضر السبعاوي
مدرس- قسم الادارة العامة
كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة الفلوجة
younis.alsabaawe@gmil.com

الخلاصة

يستهدف البحث تشخيص الآليات المهمة لإتمام عملية التعاون التنافسي الإلكتروني، ومن ثمّ تحديد مستوى توافرها في شركات الاتصالات المتنقلة، وقد أختيرت شركات الاتصالات المتنقلة في مدينة كركوك بوصفها ميداناً للدراسة، إذ اعتمدنا الفُروع الرئيسة لثلاث شركات، هي: (زين العراق، وآسيا سيل، وكورك تيليكوم). وظفت الدراسة الحالية في تحقيق أهدافها وحلحلة مشكلتها المنهج الوصفي التحليلي المعتمد على استخدام عديد الأدوات البحثية مثل المقابلة واستمارة الاستبانة بوصفها مصدراً للحصول على البيانات، إذ وزعت (105) استمارة، أُستَرد منها (95) صالحة للتحليل، وبعد تحليل معطياتها تمّ التوصل إلى النتائج، ومن ثمّ صياغة الاستنتاجات التي كان أبرزها: يُمكن أن يُسهم أنموذج إدارة العملية في توفير إطار نظري مُتكامل، كونه يُعبر عن الأنموذج التطوري لتحليل أنماط علاقات التفاعل والتكامل بين المشاركين، ووصف كيف يتعاون المتنافسون فيما بينهم الكترونياً، دعمت هذه النتائج باختبار (Chi-Square) الذي أكد توافر تِلك العوامل بمستويات معينة في الشرِكات المبحوثة. وبموجب ذلك تمت الإشارة إلى عددٍ من المقترحات المتعلقة بضرورة تهيئة متطلبات تقانة المعلومات والاتصالات التعاونية لتشمل التقانات التفاعلية الجماعية مثل (الرسائل الفورية، والمؤتمرات السمعية والبصرية المستندة إلى البث الشبكي، وأدوات العروض التقديمية عبر الانترنت، والبريد الإلكتروني، ومؤتمرات البيانات، ومجاميع الأخبار، وغيرها من التطبيقات التي تُسهم في تحقيق التفاعل المثالي بين أطراف التعاون التنافسي الإلكتروني في أي وقتٍ ومكان.

الكلمات المفتاحية: التعاون الالكتروني، آليات التعاون التنافسي الإلكتروني، أنموذج إدارة العملية.

Diagnosing the Mechanisms of Electronic Coopetition Process In Cellular Telecommunications companies In Karkok City

Dr. Younis M. Al-Sabaawe
Lecturer/ Public Admin. Dept.
University of Al-Falloja

Dr. Maan Waadallah Al-Maadhedee
Assist. Prof./ Business Admin. Dept.
University of Mosul

Abstract

This research aims to diagnosing the vital mechanisms for completing the of Electronic Coopetition Process, then determined its levels in cellular companies in Kirkuk city in Iraq, as a field of study and as a source of gaining the data that collected by distributed questionnaire on the branches of three companies: (Zain Al-Iraq, Asia cell and Korek Telecom), the numbers of distributed questionnaire are (105), the researchers are recollected (95) questionnaire. This research appointment the analytical descriptive method for achieves its goals and treats its problem, by using some of the researching tools such as: interviews, questionnaire, and gains the results then formation of its conclusions, the vital one of these conclusions is: The process management model can contribute in building completed theoretical frame, as a developed model for analyzing the relationship styles among contributors, and describes the natural of electronic cooperative among competitors, these results are reinforced by Chi-Square values that enhance these factors in different levels in researched companies.

Key Words: Electronic Cooperative, Mechanisms of Electronic Coopetition, Process Management Model.

المقدمة

تواجه منظمات الأعمال بغض النظر عن طبيعتها وأهدافها تحديات كثيرة، ولعل التطورات التكنولوجية في مجال المعلومات والاتصالات قد أسهمت في ظهور مفاهيم العولمة والتغيرات السريعة في قواعد المنافسة التي قد تكون الأهم بين تلك التحديات، الأمر الذي حتّم على هذه المنظمات استخدام المتاح لها من الأساليب والأدوات والمناهج الإستراتيجية المعاصرة والمبتكرة لتمكينها من تحسين قدرتها التنافسية وتطوير أدائها. إذ قد تلجأ المنظمات للعمل ضمن الشبكات التعاونية التي تتخذ أشكالاً مختلفة من حيث طبيعة العلاقات بين المنظمات، مثل: (منح الامتيازات، والتعاونيات، والمشاريع المشتركة، والعلاقات العنقودية، والتحالفات الإستراتيجية،..، وغيرها) (Ehrmann *et al*.، 2012، 1)، وهنا لا بد أن نشير أن ظاهرة التعاون وبتطورها المستمر ومكاسبها المتزايدة وانتشارها الواسع شجعت منظمات عديدة لتبنيها بوصفها أحد أشكال السلوك المنظمي لمواجهة تحديات البيئة الاقتصاد العالمي من جهة (Pena & Arroyabe، 2002، 1)، وعصر المعلومات الذي أحدث التكامل المنشود داخل الصناعات وبين المنظمات، باعتماد منصات التعاون عبر الإنترنت التي أسهمت بدورها في سرعة الحصول على المعلومات، وبناء المعرفة المشتركة التي تُعدّ الأساس الذي يمكن اعتماده في اتخاذ القرارات الخاصة بالتطورات المستمرة (Charalombous *et al*.، 2012، 32) من جهةٍ أخرى، لِذا فقد أسهمت تقانة المعلومات والاتصالات في بناء تلك العلاقات التعاونية المحكمة بين المنظمات في إطار ما يسمى بالتعاون الإلكتروني (Choi & Choi، 2000، 1).

وفي ظل معطيات الاقتصاد المعاصر أخذت المنظمات بتبني إستراتيجية التعاون التنافسي، التي نالت حيزاً كبيراً من الاهتمام نظراً لأهميتها في ممارسة الأعمال التجارية، وتشير إلى تعاون المنظمات مع منافسيها للوصول إلى النتائج التي لا يمكن أن تحققها لوحدها، ويشمل ذلك تقاسم المخاطر والتكاليف وقنوات التوزيع والمشاركة والتسويق والابتكار التعاوني (Ritala *et al*.، 2012، 1)، وفي السياق نفسه قد يكون لتطبيقات تقانة المعلومات والاتصالات إسهام كبير في تأصيل هذه العلاقة بأشكال جديدة من العلاقات بين الأطراف المتعاونة والمتنافسة في آنٍ واحد، فمن ناحية هي تتعاون في الحيز الافتراضي والاتصالات الشبكية بأشكالها المتنوعة، وهي تبقى في إطار المنافسة الفردية مع بعضها البعض بوصفها ناشطة في السوق نفسه من ناحية أخرى (Belleflamme & Neysen، 2008، 1).

وبموجب أهمية ما تمّ ذكره، جاءت مُساهمة هذا البحث لتأطير منظور التعاون التنافسي الإلكتروني في المنظمات المبحوثة المتمثلة بشركات الاتصالات المتنقلة (آسيا سيل، وزين العراق، وكورك تيليكوم) في مدينة كركوك، فإلى جانب مضامين إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني، فإن المشكلة التي تركز عليها الدراسة تتعلق بتشخيص آليات عملية التعاون مع المنافس إلكترونياً، والتي تتضمن المفاهيم المرتبطة ببناء القيمة، فضلاً عن تقديمها هيكل علاقات يعتمد تقانة المعلومات والاتصالات، وبيئة تعاون مُستندة إلى الاعتمادية المتبادلة والشفافية، وصولاً إلى إيجاد طرائق جديدة في عروض القيمة المقدمة بالتعاون مع المنافس.

المحور الأول: الإطار المنهجي

أولاً. مشكلة البحث

على الرغم من أسهامات الدراسات الكثيرة، وإشارتها إلى أهمية التعاون التنافسي بوصفه إستراتيجية لبناء القيمة والاستحواذ عليها، إلاّ أن البحث عن آليات عمل ومُحددِات نجاح هذه الإستراتيجية غالباً ما تستند إلى عوامل تقليدية، عبر تركيزها على التكامل بين المشاركين وافتراض تقاسم الكلف والمخاطر، وعلى الرغم من أهمية مثل هذه العوامل في فهم كيفية تحقيق المشاركة الناجحة، إلاّ أنها لا تعُبر عن خصوصية إستراتيجية التعاون التنافسي، ومن ثمّ الكشف عن أسس ميزتها التنافسية المستندة أساساً إلى تعظيم القيمة المضافة، التي يُمكن تطويرها واستثمارها على نحو أفضل في إطار عملية التعاون إلكترونياً مع المنافس عبر استثمار القدرات التي تقدمها تقانة المعلومات والاتصالات، وصولاً إلى تحقيق المزايا التنافسية للمشاركين.

وبموجب ذلك، يمكن تلخيص مشكلة البحث عبر محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي: ما الآليات الرئيسة التي يُمكن اعتمادها لنجاح عملية التعاون التنافسي الإلكتروني؟ ويتفرع عن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما الآليات الرئيسة لنجاح عملية التعاون التنافسي الإلكتروني؟
- ما الأولويات الخاصة بآليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني؟

ثانياً. أهمية البحث

تأتي أهمية البحث الحاضر في مستوى الجوانب الآتية:

1. يُعدّ البحث تجربة جديدة ومحاولة لمناقشة مضامين موضوعات حديثة في ميدان إدارة الأعمال على نحوٍ عام والإدارة الإستراتيجية على نحوٍ خاص، في إطار اعتماد المداخل المعاصرة لتوظيف تقانة المعلومات والاتصالات ضمن هيكل التعاون بين المنظمات المتنافسة.
2. يطرح البحث منظور "ادارة العملية" بوصفه أنموذجاً للتفاعل، يمكن اعتماده في مناقشة أساليب التعاون مع المنافسين.
3. تشخيص الآليات الرئيسة التي يُمكن اعتمادها لضمان نجاح عملية التعاون التنافسي الإلكتروني وتوضيحها، إذ لم يسبق لدراسة سابقة مناقشة هذه المضامين عموماً، وفي القطاع المبحوث خصوصاً، وفي البيئة العراقية بالتحديد (في حدود إطلاع الباحثان).
4. المساهمة العلمية في توفير إجابات عن نواحٍ مشار إليها عبر الاختبار الميداني، بما قد يوفر للمنظمات المبحوثة القناعة المناسبة لاعتماد أفضل آليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني.

ثالثاً. أهداف البحث

تتمثل الأهداف الأساسية للبحث في:

1. صياغة وطرح أنموذج فكري يمكن أن يُسهم في تشخيص الآليات الرئيسة التي يُمكن اعتمادها في ضمان نجاح عملية التعاون التنافسي الإلكتروني استناداً إلى الجهود البحثية السابقة، ووفقاً لآراء المبحوثين.
2. الوقوف على مستوى توافر آليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني في المنظمات المبحوثة، وما تتضمنه من عوامل.

3. عرض المقترحات التي من شأنها الإسهام في خدمة المنظمات المبحوثة في ضوء الاستنتاجات التي سيتوصل إليها البحث.

رابعاً. فرضيات البحث

وعلى وفق ما تقدم اقتصرت فرضيات البحث على فرضية رئيسة وفرضيتين فرعيتين على النحو الآتي:

1. لا يتوافر لدى المنظمات المبحوثة الآليات المناسبة لتبني عملية التعاون التنافسي الإلكتروني. ويتفرع عنها الفرضية الفرعية الآتية:

- لا تتباين الأهمية النسبية بالنسبة للأولويات الخاصة بآليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني.

خامساً: وصف عينة الدراسة

نظراً لأهمية متغيرات الدراسة ومضامينها وأبعادها، تمّ اختيار المديرون جميعهم الذين يشغلون المناصب الإدارية والفنية في الشركات المبحوثة بوصفهم مجتمع الدراسة، والبالغ عددهم (116) مديراً، وقد جاء هذا الاختيار مطابقاً لافتراض أنّ شاغلي هذه المناصب قادرين على استيعاب المفاهيم والمصطلحات الإدارية التي تضمنها البحث الحالي، وقد اشتملت عينة الدراسة على المستويات الإدارية والفنية في فروع الشركات مجال الدراسة، على النحو الآتي:

- مديرو الإدارة العليا ومستشاريها على المستوى الإداري والفني لفروع الشركات في مدينة كركوك.
- مديرو الإدارة الوسطى على المستوى الإداري والفني.
- مديرو الوحدات الفرعية.

تمّ توزيع (116) استمارة إستبانة أُسترجع منها (105) استمارة، وبعد مراجعة إجابات المستجيبين في الإستمارات المعادة وتدقيقها تبين أن (10) إستمارات منها غير صالحة للتحليل، لذلك تمّ استبعادها ليصبح العدد الفعلي للإستمارات المعتمدة في الدراسة (95)، بما نسبته (81,90%) من مجتمع الدراسة، الجدول (1).

الجدول (1)

استمارات الاستبانة الموزعة على المستجيبين

ت	مجتمع الدراسة من المديرين في الشركات المبحوثة في مدينة كركوك	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة والصالحة للتحليل	نسبة الاسترجاع (%)
1	شركة أسيا سيل	40	33	94,28
2	شركة زين العراق	38	32	91,42
3	شركة كورك تيليكوم	38	30	85,71
المجموع		**116**	**95**	**90,47**

المصدر: الجدول إعداد الباحثان.

سادساً. أدوات التحليل الإحصائي

وفق طبيعة توجهات البحث ومضامين فرضياته أُعتمدت مجموعة أساليب إحصائية للتحقق من صحة فرضياته، نوضحها في ضوء استخداماتها على النحو الآتي:

- التحليل العاملي (Factor Analysis): لاستخلاص المتغيرات واختصارها ووضعها في صورة أقل عدد ممكن من العوامل يمكن السيطرة عليها ودراستها وتحليلها.
- اختبار مربع كاي (Chi-Square): للتعرف على العلاقة التوافقية بين المتغيرات ومدى توافرها.
- اختبار F: للتحقق من معنوية التأثير للعينة بأكملها.
- اختبار T: لإظهار فعالية كل بُعد وعامل والتحقق من معنوية علاقة التأثير بين الأبعاد.

المحور الثاني: الإطار النظري (الفكري)

التعاون التنافسي الإلكتروني **Coopetition Electronic**

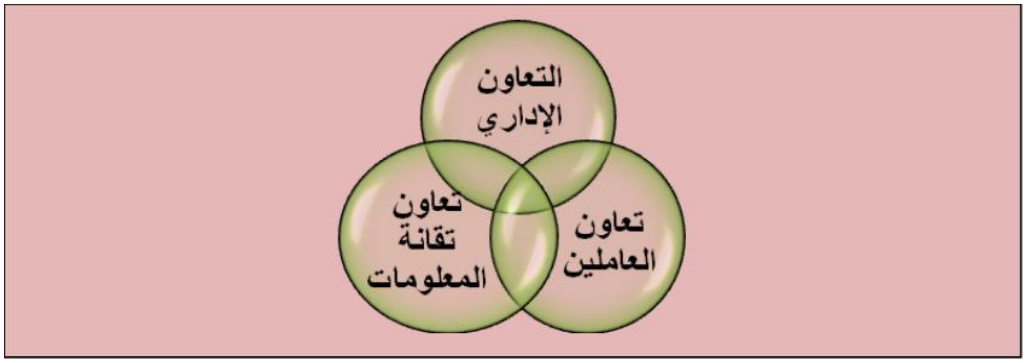
1. التعاون التنافسي **Coopetition**

دُرِسَت المنافسة على مستوى قطاع الصناعة لعقود في مجال البحوث الإدارية والتسويقية، ونال التعاون في هذا القطاع حيزاً كبيراً من الاهتمام في مجال البحوث، في الوقت الذي قد يمثل فيه مفهوم التعاون التنافسي **Coopetition** مفهوماً جديداً نسبياً وهو المفهوم الذي يشير إلى التعاون والتنافس في آنٍ واحد بين المنظمات، وقد كان الظهور الأول لمصطلح **Coopetition** سنة 1980 على يد (Tourneau) (Raymond Noorda، 2004، 82)، وبحلول سنة 1996 أصبح المفهوم مألوفاً وعلى نطاق واسع عبر الدراسات التي قدمها (Brandenburger & Nalebuff)، ومنذ منتصف التسعينيات ظهرت العديد من الجهود التي تناولت مفهوم التعاون التنافسي ضمن معانٍ متعددة مثل التعاون التنافسي الثنائي **Dyadic Coopetition**، والتعاون التنافسي متعدد الجوانب**Multifaceted Coopetition**، والتعاون التنافسي بين الشركات **Intra-firm Coopetition**، والتعاون التنافسي على مستوى الصناعة(Rusko **Industry-level Coopetition**،2011,311) فضلاً عن استخدام مصطلح **Co-opetition**لوصف الإستراتيجية الحديثة للمنظمة التي تجمع بين المنافسة والتعاون وعلى وجه التحديد التعاون التنافسي **Coopetition** في إشارة إلى التعاون من أجل المنافسة عبر قيام منظمتين أو أكثر من المنظمات المتنافسة بالتعاون بهدف إنشاء اكبر فطيرة أعمال وفي الوقت نفسه تتنافس للحصول على القطعة الأكبر، ويؤكد (Raymond Noorda) مؤسس شركة (Novell) للبرمجيات والشبكات بوصفه أول من عرض هذا المصطلح على أساس أن مزيج التعاون والمنافسة مناسب تماماً للعلاقات الدينامية الحديثة، ويضيف Noorda أنه عندما تقرر منظمتان أو أكثر

المشاركة في التعاون مع المنافسين عليها أولاً أن تشخص وبوضوح المهمة، كما ينبغي عليها تشخيص حدود السوق وتعريفها وفي حال توفر هذه الشروط يمكن تحقيق التوافق والتنفيذ الناجح للتعاون التنافسي (Bigliardi *et al*.، 2011، 2) بوصفه فرصة لتجديد رؤية معمقة حول تطور العلاقات المتبادلة بين المنظمات في إطار التأكيد على عدم وجود علاقة تعاونية مُطلقة، صافية، أو علاقة تنافسية مُطلقة يمكن أن توضح أو تقنع النماذج التفسيرية لواقع الأعمال، والواقع هو أن التعاون والمنافسة يُمثلان مزيجاً لإنشاء أنموذج مبتكر لبناء القيمة (Fulcons *et al*.، 2011، 58)، وقد جذب هذا المفهوم مزيداً من الاهتمام في الأوساط الأكاديمية منذ سنة 1990 عبر مساهمات اعتمدت نظرية المباراة (اللعبة) لتشجيع التفكير حول الطرائق التعاونية والتنافسية لتغيير اللعبة الإستراتيجية، ووفقاً للمنظور الإداري فإن المنظمات المتنافسة يمكنها أن تتعاون بإستمرار لتحسين ميزتها التنافسية على نحو أفضل من منافسيها (Lacosta، 2012، 649).

2. التعاون الإلكتروني **Collaboration Electronic**

تستخدم تقانة المعلومات والاتصالات وعلى نحو متزايد في تنفيذ أنشطة الأعمال المشتركة بين المنظمات، وتم اعتماد الانترنت وتبادل البيانات الكترونياً (EDI Electronic Data Interchange) ونظم المعلومات المشتركة بين المنظمات Interorganizational Information Systems (IOS) بوصفها من النماذج المستخدمة لإجراء المعاملات الخاصة بالمنتجات وتبادل المعلومات (Heimly، 2012، 19)، فضلاً عن تحقيق التفاعل بين المنظمات والمساهمة في بناء علاقات قوية بينها في إطار التعاون الإلكتروني (Choi & Choi، 2000، 1). ويقدم (Odat، 2012) أنموذج التعاون الإلكتروني بثلاثة أجزاء متداخلة ومتفاعلة، هي: (التعاون الإداري، تعاون تقانة المعلومات، تعاون العاملين)، الشكل (1).



الشكل (1)

أنموذج التعاون الإلكتروني

Source: Odat Ahmad Mousa, 2012, Impact of Collaboration and Coordination Among E-Government, International Journal of Computer Science Issues, IJCSI, Vol. 9, No. 3, P. 183.

1. التعاون الإداري: يشير إلى ضرورة تشكيل فريق إداري عالي المستوى وبصلاحيات واسعة، يكون مسؤولاً عن صياغة خطط التعاون الإلكتروني وتنفيذها، فضلاً عن تسهيل الإجراءات وتجاوز العقبات وحل المشكلات التي يمكن أن تواجه جهود التعاون، مع الأخذ بنظر الاعتبار شمول هذا الفريق على اختصاصات متنوعة مثل (إدارة المشاريع، وإدارة التغيير، وإدارة التقانة، وخدمات الدعم، وإدارة المخاطر، وإدارة الجودة ... وغيرها) من الاختصاصات الضرورية بحسب نوع العملية التعاونية وطبيعتها (Odat، 2012، 183)
2. تقانة المعلومات: ويضم هذا الجزء خبراء من اختصاصات متعددة منها (قيادة المشاريع، ومديري تكنولوجيا المعلومات، ومحللي ومصممي وإداري قواعد البيانات، ومطوري تقانة المعلومات) الذين يكونون مسؤولين عن التطوير اللازم للأنظمة من حيث البرامج وقواعد البيانات والأجهزة لضمان التشغيل والتكامل والمشاركة.
3. تعاون العاملين: ويمثلون الجزء الأهم بوصفهم القادرين على ترجمة أهداف التعاون الإلكتروني إلى واقع ملموس، وفي هذا المجال ينبغي تعزيز ثقافة التعاون بين أطراف التعاون ضمن المنظور الشمولي الذي يتجاوز حدود المصلحة الخاصة للمنظمة (Brustoloni *et al.*, 2008, 1).

3. التعاون التنافسي الإلكتروني **Coopetition Electronic**

من الجوانب المثيرة للاهتمام وما يُمكن ملاحظته أنه ومنذ عام 2005 ظهر عدد من التحولات في تقانة المعلومات والاتصالات من جهة، ونماذج الأعمال من جهة أخرى، وهذه التحولات قد تخفض من حواجز اعتماد تقانة المعلومات والاتصالات في التعاون التنافسي، فضلاً عن زيادة القيمة لكل منهما و/أو لكليهما معاً، (Prince ، 2010,2) وبالرغم من أن مصطلح التعاون التنافسي Coopetition يشير إلى التعاون والمنافسة بين منظمات الأعمال إلاّ أنه يمكن أن يكون نتيجة لصياغة علاقات المنظمات الافتراضية بين المنافسين في السوق (Rowe & Pease، 2006، 3)، فغالباً ما يتم تبني التعاون والمنافسة عبر تطوير التقانات وتوحيدها في ظل المنافسة المحتدمة (الشرسة) والتمايز في العلامات التجارية والتسويق في العديد من الجوانب ذات العلاقة بتقانة المعلومات والاتصالات (Ritala *et al*.، 2012، 3)، فقد شهد توحيد المعايير نمواً متزايداً في العقدين الأخيرين من القرن الحادي والعشرين ولاسيما مع تقارب مختلف أنواع التقانات في إطار تزايد اعتماد تقانات المعلومات والوسائط والاتصالات السلكية واللاسلكية التي يمكن أن تنتج محفظة أوسع من الكفاءات توفر لكل من المنافسين والمتممين حافزاً للعمل معاً لإنشاء وتطوير ودعم وتعزيز معايير تسليم البيانات والمحتوى عبر التقانات الرقمية التي تمثل فرصة للتعاون بين المنافسين لبناء نظام عمل يقوم على أساس دعم التقانات الجديدة وتعزيز معايير النجاح في السوق (M'chirgui *et al*.، 2010,2)، ولعل الفرق الرئيس بين تمكين تقانة المعلومات والاتصالات للعمل التعاوني، وتمكينها للتعاون التنافسي هو أهداف الأعمال – مثل المنظمات في سلاسل التوريد – . هي مُتكاملة غالباً، ومن ثمّ عند اعتماد المنظمات لهذه التقانة في دعم العلاقات مع المنافسين المباشرين فإن مزايا هذه المبادرات ينبغي أن تصمد أمام إجراءات التدقيق الإضافي (Prince، 2010، 2)، ومن بين المنظمات الرئيسة في مجال تقانات المعلومات والاتصالات مثل (SAP،Apple ، Microsoft، Symbian، IBM، Sun Microsystems، Dell،Cisco ، وغيرها) التي كانت الرائدة في استخدام تقانة المعلومات والاتصالات بوصفها فرصة لبناء شبكات من العلاقات بين المنظمات (Osarenkhoe، 2010، 349) التي يمكن أن تنشأ في إطار مفهوم الأنظمة البيئة

للأعمال (Business Ecosystems) التي تشير إلى تعريف الشبكات الواسعة من الموردين والموزعين ومنظمات التعهيد والمتممين ومجهزي التقانة ومختلف الأطراف التي تؤثر وتتأثر بإنشاء العروض الخاصة بالمنظمة وتسليمها، ولعل العلاقة بين المنظمات في ظل مفهوم النظام البيئي قد تكون معقدة ويمكن أن تُظهر مزيجاً من التعاون والمنافسة وظهور حالات التعاون التنافسي مما يجعل من حدود النظام البيئي غير مستقرة ومتغيرة باستمرار اعتماداً على التفاعلات بين المنظمات الأعضاء (Gueguen & Isckin، 2009، 2).

ويذكر (Prince ، 2010) بعض الجوانب المهمة للوصول إلى منظور كلي لبناء أسس بيئة أقوى تعكس قيمة جوهرية أعلى للعلاقات بين المتنافسين استناداً إلى تقانة المعلومات والاتصالات (Prince، 2010، 2):

آ. إثراء تفاعلات B2B أصبحت مُمكنة الآن، في إطار استخدام خدمات الويب التي تُمكن المشاركين من تجاوز نقل البيانات البسيطة باتجاه التكامل الآمن وفي الوقت الحقيقي لعمليات الأعمال.

2. اتصال أكثر وفرة للمشاركين، السعة الكبيرة لنطاق الاتصال واعتماد لغات الأعمال الإلكترونية زادت من خيارات العمل الجماعي، وصولاً إلى شبكات القيمة والانتقال من العمل الفردي إلى المشاركة في شبكات B2B.

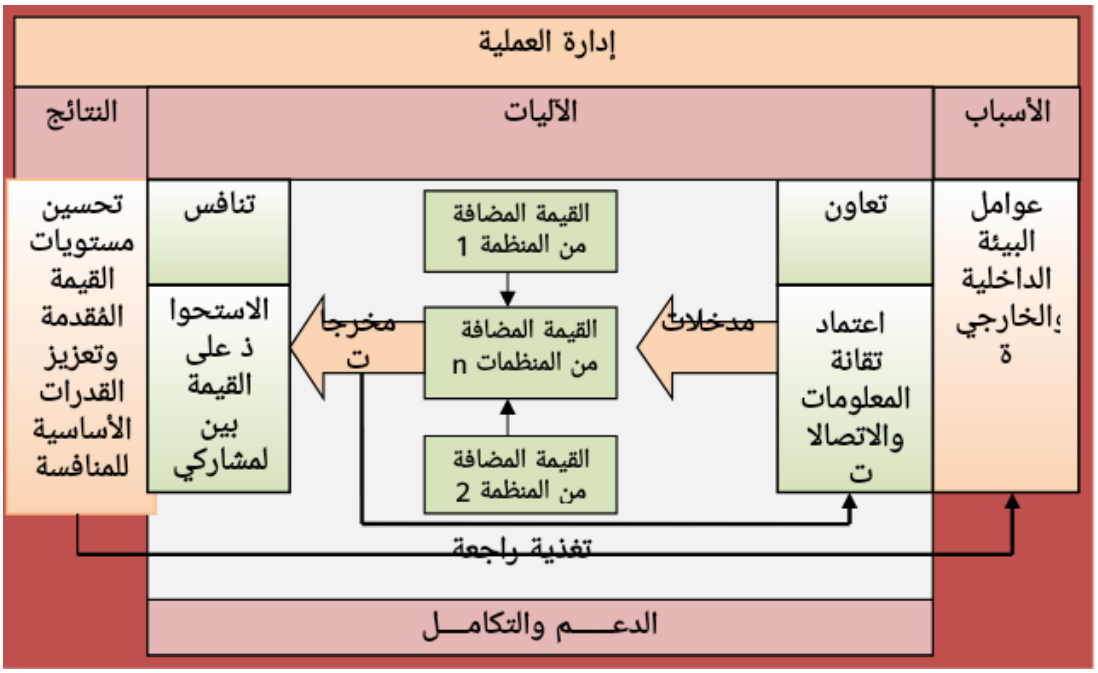
3. تكامل أسهل، والتطبيقات عالية الجودة تتوافر بتكلفة مُنخفضة، التي يُمكن أن تُعزز جوانب الاعتمادية المتبادلة بين المشاركين.

4. البنية التحتية مُتاحة "عبر النقر"، بفضل الشبكات الافتراضية والحوسبة السحابية، وكل من خدمات الويب وقواعد البيانات والتطبيقات، يُمكن أن تكون مُتاحة وآمنة ومُحجمة ومُشغلة بفاعلية من حيث التكلفة، دون الحاجة إلى تكبد نفقات عالية لبناء بيئة مُحوسبة للمشاريع الكبيرة.

5. يُمكن التعامل مع مُكونات المنصات في أي مكان، بِفضل تزايد أعداد التطبيقات الموزعة التي تُمكن الُمشاركين من العمل من أي مكان مع المحافظة على الرقابة والأمن.

التقانة أكثر سهولة لمواءمة التخطيط الإستراتيجي، وإدارة المشاريع وتقديم خدمات تقانة المعلومات والاتصالات وتطوير البرمجيات وإحداث التغييرات، وهذا يُفسر التواصل بين المشاركين والتقانة بوصفها أمراً حاسماً في تطوير مضامين العمل الجماعي.

ومما تقدم يمكن التعبير عن مضامين عملية التعاون التنافسي الالكتروني وفقاً لأنموذج إدارة العملية الذي تبناه البحث الحاضر بوصفها (عملية تتضمن سلسلة أنشطة تتكرر في الوقت المناسب على أساس التعاون من أجل المنافسة عبر التكامل والدعم المتبادل بين المشاركين في ظل اعتماد التقانة الإلكترونية لتحويل المدخلات إلى مخرجات ذات قيمة عالية لأصحاب المصالح الداخليين والخارجيين)، الشكل (2).



الشكل (2)

منظور عملية التعاون التنافسي الإلكتروني على وفق أنموذج إدارة العملية

المصدر: من إعداد الباحثان.

المحور الثالث: الاإطار الميداني

أولاً. عرض نتائج التحليل العاملي لآليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني

اتجهت الدراسة إلى عرض أهم النتائج المرتبطة بتشخيص عوامل المرتبطة بآليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني وفق منظور إدارة العملية المعتمد للأسباب الآتية:

1. تُسهم نتائج التحليل العاملي في تشخيص أهمية المتغيرات التي تضمنتها الدراسة، ووصفها في صورة أقل عدد ممكن من العوامل التي يمكن السيطرة عليها ومتابعتها.
2. تحقيق صورة مُتكاملة تعكس العوامل الرئيسة لآليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني من جهة، وتتجسد فيها رؤية المنظمات المبحوثة من جهة أخرى.

وتتضمن مجموعة الآليات والإجراءات والأنشطة التي تعتمدها المنظمة لتسهيل التعاون الإلكتروني مع المنافس ولتحقيق التكيّف المتبادل والوصول إلى أفضل النتائج الممكنة من إستراتيجية التعاون الإلكتروني مع منافسيها. ويوضح الجدول (2) على وفق التفاوت النسبي مجموعة المؤشرات التي تشير إلى أن العوامل المرتبطة بآليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني تتضمن (التوازن، وإدارة الاتصالات، والتكيّف، والتنسيق)، وعلى النحو الآتي:

العامل الأول: التوازن

يفسر هذا العامل (9.22%) من التباين، ومقدار ما يفسره من البيانات الكلية (46.12%)، وهذا يؤكد أهمية العامل التي يعززها احتوائه على (7) متغيرات تشير إلى مضامين التوازن في مجمل آليات إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني بوصفه عاملاً أساسياً في تنظيم العلاقة بين المشاركين وتطويرها باستمرار وتتضمن متغيرات هذا العامل كل من : توافر مضامين المرونة اللازمة لتبني منظور إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني، وتهيئة آليات التوازن المطلوب بين المنظور التعاوني والمنظور التنافسي بين المشاركين لضمان عدم ظهور السلوكيات الانتهازية بينهم، فضلاً عن التحليل المنهجي للكلف والمنافع المترتبة على أطراف علاقة التعاون التنافسي الإلكتروني، والإجراءات الخاصة بتحقيق التوازن المطلوب والمرتبط بتقسيم الأدوار بين المشاركين، والأنشطة المرتبطة بتحقيق التوازن والخاص بتنفيذ الالتزامات قصيرة وطويلة الأجل للمشاركين جميعهم، وأخيراً الإجراءات المرتبطة بدعم الإدارة لمبادرات التعاون التنافسي الإلكتروني مع المنافسين لتطوير العلاقة باستمرار.

العامل الثاني: إدارة الاتصالات

يفسر هذا العامل (1.80%) من التباين، ومقدار ما يفسره من البيانات الكلية (9.03%)، ويتضمن (5) متغيرات تجسد مضامين الآليات المرتبطة بإدارة الاتصالات بوصفها عاملاً مهماً في إدارة وتطوير إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني بين المشاركين، وتشير متغيرات العامل إلى: الإجراءات الخاصة بإدارة التوترات الناشئة بين المشاركين الفاعلين في إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني، والتخطيط للتعاون الإلكتروني مع المنافسين لتطوير آليات العمل معهم، والحرص على إدارة الاتصالات باستمرار مع المنافس لتحسين آليات التعاون الإلكتروني التنافسي، فضلاً عن توحيد منصات المعلومات مع المنافس، وتبادل المعرفة عبر الاتصالات الإلكترونية مع المنافس لتحقيق التفاعل المطلوب في إستراتيجية التعاون الإلكتروني مع المنافس.

العامل الثالث: التكيّف

يشكل هذا العامل (1.39%) من التباين، ومقدار ما يفسره من البيانات الكلية (6.99%)، ويتضمن (4) متغيرات تفسر مضامين التكيّف المطلوب لاستجابة المنظمات مع المتطلبات الخاصة بآليات إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني، وضم هذا العامل تهيئة مستلزمات تطوير أدوات التعاون الإلكتروني لتوفير أبعاد الترابط مع المنافسين، وحرص المنظمات على بناء التكامل مع المنافسين الرئيسين في قطاع الأعمال عبر توظيف التقانات العالية، والاهتمام المستمر ببناء هياكلها التنظيمية على أساس امتلاك أدوات التعاون التنافسي الإلكتروني، والتكيف مع طبيعة الأدوار الجديدة التي تفرضها إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني.

العامل الرابع: التنسيق

يفسر هذا العامل (1.15%) من التباين، ومقدار ما يفسره من البيانات الكلية (5.78%)، ويتضمن (4) متغيرات تؤشر المضامين الخاصة بإجراءات التنسيق المتبادل بين المشاركين في إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني، ويتضمن إجراءات تنسيق الآليات المرتبطة بتشخيص أدوار المشاركين في

العملية، والاهتمام المستمر بتنسيق جوانب الاعتمادية المتبادلة مع المنافس عند التعاون الكترونياً معه، والإجراءات المرتبطة بجوانب بناء الهيكل التنظيمي على أساس تشجيع تبادل المعرفة إلكترونياً مع المنافس، فضلاً عن التنسيق المتبادل لأنشطة التعاون مع المنافسين على مستوى المشاركة بالموارد والقدرات التنظيمية.

الجدول (2)

التوزيع النهائي لعوامل آليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني للمنظمات المبحوثة

اسم العامل	معدل تفسير العوامل من البيانات الكلية		المتغيرات		مقدار التحميل	مقدار الشيوع
	القيمة الذاتية	مقدار تفسير العامل للظاهرة	العدد	النوع		
أولاً التوازن	**9.22**	**46.12**	**7**	X_9	0.60	0.63
				X_{10}	0.80	0.77
				X_{11}	0.73	0.70
				X_{12}	0.55	0.58
				X_{13}	0.60	0.63
				X_{14}	0.69	0.71
				X_{15}	0.61	0.69
ثانياً إدارة الاتصالات	**1.80**	**9.03**	**5**	X_{16}	0.67	62
				X_{17}	0.74	0.73
				X_{18}	0.76	0.73
				X_{19}	0.65	0.58
				X_{20}	0.68	0.67
ثالثاً التكيف	**1.39**	**6.99**	**4**	X_5	0.72	0.75
				X_6	0.88	0.84
				X_7	0.66	0.61
				X_8	0.50	0.61
رابعاً	**1.15**	**5.78**	**4**	X_1	0.83	0.77

التنسيق				X_2	0.82	0.71
				X_3	0.50	0.55
				X_4	0.55	0.60

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS.

ثانياً. اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسة الأولى: (لا يتوافر لدى المنظمات المبحوثة الآليات المناسبة لتبني عملية التعاون التنافسي الإلكتروني).

من معطيات الجدول (3) يتضح ما يأتي :

1- إنَّ قيمة اختبار كاي سكوير المحسوبة لبُعد آليات إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني (مجتمعة) بلغت (55.020)، وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (30.612) عند مستوى معنوية (0.05) مما يشير إلى وجود علاقة توافقية عالية لآليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني.

2- كانت قيمة كاي سكوير المحسوبة لعامل التوازن تبلغ 59.702))، وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (16.151) وعند مستوى معنوية (0.05)، وهذا يدل على أَنَّ عامل التوازن ذو علاقة توافقية جيدة.

3- بلغت قيمة كاي سكوير المحسوبة لعامل إدارة الاتصالات ما قيمتها (36.800)، وهي أكبر من قيمة كاي سكوير الجدولية عند مستوى المعنوية (0.05) التي تبلغ (9.390)، وهذا يدل على أَنَّ لإدارة الاتصالات علاقة توافقية جيدة.

4- إنَّ قيمة كاي سكوير المحسوبة لعمل التكيف بلغت (55.600) وهي أكبر من القيمة الجدولية (9.390) وعند مستوى معنوية (0.05)، مما يدل على وجود علاقة توافقية جيدة لعامل التكيّف.

5- إنَّ قيمة كاي سكوير المحسوبة لعامل التنسيق بلغت (47.979)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (7.962)، وعند مستوى معنوية (0.05)، وهذا يدل على أن لعامل التنسيق علاقة توافقية جيدة.

وتشير هذه النتائج إلى العلاقة التوافقية المعنوية لبعد آليات إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني وعوامله، لهذا فإن الفرضية العدمية الثانية التي تنص (لا تتوافر في المنظمات المبحوثة آليات لإستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني) ترفض، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أَنَّ المنظمات المبحوثة تتوافر لديها الآليات تبني عملية التعاون التنافسي الإلكتروني .

الجدول ((3

العلاقة التوافقية لبعد آليات إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني وعواملها

البعد والعوامل	التوازن		إدارة الاتصالات		التكيّف		التنسيق		آليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني	
الاختبار	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية
Chi-Square	59.702	16.151	36.800	9.390	55.600	9.390	47.979	7.962	55.020	30.612
Sig.	0.000		0.000		0.000		0.000		0.000	

عند مستوى معنوية (0.05) N=95

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS.

ويتفرع عن الفرضية الرئيسة الفرضية الفرعية الآتية: لا تتباين الأهمية النسبية لعوامل آليات عملية التعاون التنافسي الالكتروني للمنظمات المبحوثة.

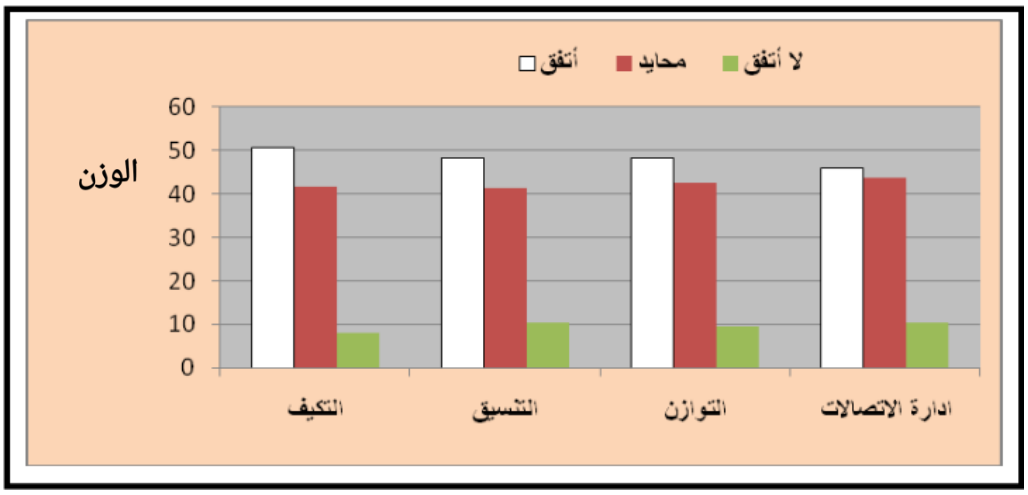
يعرض الجدول (4) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لآليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني، استناداً إلى إجابات الأفراد عينة البحث في المنظمات المبحوثة، التي تضمنت عوامل (التوازن، وإدارة الاتصالات، والتكيّف، والتنسيق).

ويُمكن ترتيب الأهمية من حيث وصف عوامل آليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني وتشخيصها، استناداً إلى درجة الاتفاق كما في الشكل (3).

- العامل الذي أسهم بشكل كبير في إيجابية بُعد آليات إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني هو عامل (التكيّف)، إذ جاء باتفاق (50.55%)، وهو في المرتبة الأولى ويعود ذلك إلى أهمية الإجراءات التكيفية الفاعلة في إطار تهيئة متطلبات بيئة العمل الإيجابية للمشاركين، فضلاً عن مضامين التكيف مع منظور الدمج بين مجمل التناقضات في طبيعة علاقات التعاون التنافسي، وصولاً إلى تحقيق التناغم بين الأدوار الجديدة للمشاركين، والسيطرة على مسار العلاقة باتجاه تحقيق الأهداف من العملية.
- العامل الذي جاء بالمرتبة الثانية هو (التنسيق) وبمعدل اتفاق (48.375%)، وتعكس هذه النتيجة الطبيعة المترابطة لسلسلة حلقات الآليات المطلوبة والضرورية لإستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني، فبعد أن يختار المشاركون التكيف من بين تجنب العملية أو التكيف معها، تظهر أهمية عامل التنسيق المشترك للإجراءات المرتبطة بالتخطيط والمتابعة وإدارة الالتزام المتبادل مروراً بتهيئة السُبل الممكنة من تحقيق التفاعل الوثيق ووصولاً إلى التناغم والانسجام بين المشاركين.

- جاء عامل (التوازن) في المرتبة الثالثة، وباتفاق قدره (48.228%)، مُكَمِلاً لحلقات سلسلة آليات العملية ومُوضِحاً أهمية الطبيعة الكامنة لمنظور التعاون التنافسي بوصفها المحرك الرئيس لتوليد القيمة والاستحواذ عليها، ومن ثمّ ضرورة التركيز على التوجهات الهادفة لتحقيق التوازن المرغوب في المواقف التعاونية والصراعات التنافسية للوصول إلى النتائج المطلوبة.
- عامل (إدارة الاتصالات) يُمثل الحلقة الأخيرة في آليات إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني، وباتفاق (45.86%)، للتعبير عن أنواع الاتصالات التي توفرها تقانة التعاون الإلكتروني، في إطار تسهيل تدفق المعلومات والمعرفة بين المشاركين من جهة، ومساهمتها في توجيه أسس تفاعل المشاركين باتجاه النتائج الايجابية من جهة أخرى، وبالتالي إضفاء الطبيعة الإلكترونية لصيغة عملية التعاون التنافسي.

ووفق ما ظهر من نتائج فإن الأهمية النسبية لعوامل آليات إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني تختلف من عامل إلى آخر، عليه ترفض الفرضية الفرعية التي تنص على، لا تتباين الأهمية النسبية لعوامل آليات إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني في المنظمات المبحوثة، وتقبل الفرضية البديلة.



الشكل (3)

الوزن النسبي لعوامل آليات إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS.

الجدول (4)

وصف عوامل مرحلة آليات إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني وتشخيصها

المتغيرات	لا أتفق بشدة		لا أتفق		لا أتفق إلى حد ما		اتفق إلى حد ما		أتفق		أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
التوازن														
X_9	–	–	3	3.2	20	21.1	20	21.1	38	40.0	14	14.7	4.294	1.278
X_{10}	2	2.1	5	5.3	16	16.8	25	26.3	31	32.6	16	16.8	4.326	1.215
X_{11}	1	1.1	9	9.5	18	18.9	16	16.8	35	36.8	16	16.8	4.421	1.077
X_{12}	4	4.2	6	6.3	16	16.8	21	22.1	32	33.7	16	16.8	4.252	1.328
X_{13}	2	2.1	5	5.3	15	15.8	30	31.6	26	27.4	17	17.9	4.305	1.212
X_{14}	3	3.2	8	8.4	12	12.6	31	32.6	21	22.1	20	21.1	4.252	1.328
X_{15}	6	6.3	5	5.3	10	10.5	33	34.7	26	27.4	15	15.8	4.189	1.331
المعدل العام	3.166		6.185		16.21		26.211		31.10		17.128			
المعدل الكلي للمتغير	9.351				42.421				48.228				4.291	1.252
إدارة الاتصالات														
X_{16}	2	2.1	6	6.3	17	17.9	19	20.0	35	36.8	16	16.8	4.336	1.206
X_{17}	4	4.2	4	4.2	9	9.5	31	32.6	34	35.8	13	13.7	4.326	1.251
X_{18}	2	2.1	6	6.3	16	16.8	30	31.6	25	26.3	16	16.8	4.242	1.226
X_{19}	4	4.2	7	7.4	13	13.7	27	28.4	28	29.5	16	16.8	4.221	1.322
X_{20}	2	2.1	12	12.6	21	22.1	25	26.3	25	26.3	10	10.5	3.936	1.270

المتغيرات	لا أتفق بشدة		لا أتفق		لا أتفق إلى حد ما		اتفق إلى حد ما		أتفق		أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
التكيف														
X_5	1	1.1	5	5.3	11	11.6	33	34.7	30	31.6	15	15.8	4.378	1.253
X_6	2	2.1	6	6.3	11	11.6	32	33.7	26	27.4	18	18.9	4.347	1.218
X_7	1	1.1	8	8.4	10	10.5	29	30.5	25	26.3	22	23.2	4.421	1.251
X_8	3	3.2	4	4.2	12	12.6	20	21.1	36	37.9	20	21.1	4.494	1.112
المعدل العام	1.875		6.0		11.575		30		30.8		19.75		4.41	1.208
المعدل الكلي للمتغير	7.875				41.575				50.55					
التنسيق														
X_1	3	3.2	7	7.4	14	14.7	29	30.5	22	23.2	20	21.1	4.263	1.322
X_2	3	3.2	5	5.3	8	8.4	31	32.6	31	32.6	16	16.8	4.305	1.212
X_3	5	5.3	7	7.4	12	12.6	24	25.3	27	28.4	20	21.1	4.383	1.210
X_4	1	1.1	8	8.4	14	14.7	25	26.3	32	33.7	15	15.8	4.273	1.402
المعدل العام	3.2		7.125		12.6		28.7		29.475		18.9		4.306	1.286
المعدل الكلي للمتغير	10.325				41.3				48.375					

المتغيرات	لا أتفق بشدة	لا أتفق	لا أتفق إلى حد ما	اتفق إلى حد ما	أتفق	أتفق بشدة	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
للمتغير								
المعدل الكلي للبعد		**9.475**		**42.271**		**48.253**	**4.304**	**1.250**

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات

1. عكست نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) تصنيفاً منطقياً لأقل عدد مُمكن من العوامل لكل من اليات عملية التعاون التنافسي الالكتروني، وتؤشر هذه النتائج إجابات لتفسير ما الآليات الرئيسة التي يُمكن اعتمادها لتبني عملية التعاون التنافسي الالكتروني؟ وتشخيص نسبة تفسير كل عامل بالنسبة لباقي عوامل البُعد في استمارة الإستبانة التي تضمنت وبحسب تسلسل أهميتها (التكيّف، التنسيق، التوازن، ادارة الاتصالات.(
2. نلحظ عبر وصف آليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني وعواملها تركّز الإجابات في اتجاهها الايجابي، وهذا يعكس تفهم المنظمات المبحوثة للمفاهيم التي تبنتها الدراسة وقدرة المنظمات على تشخيص مضامين العوامل الرئيسة لآليات عملية التعاون الالكتروني مع المنافس في الجانب الميداني، فضلاً عن تجسيدها للمنظور التتابعي لأنموذج إدارة العملية والانتقال التسلسلي بين عوامل اليات عملية التعاون التنافسي الالكتروني.
3. تبين توافر الآليات المطلوبة لتنظيم العلاقة بين المنظمات المبحوثة، وهذا ما أكدته قيم اختبار (Chi-Square) التي أظهرت وجود علاقة توافقية بإجابات المبحوثين بشأن أبعاد الدراسة، وهذا يجسد قدرة المنظمات المبحوثة على تبني عملية التعاون مع المنافس إلكترونياً والوصول الى نتائج ايجابية من هذه العلاقة بعد تفهمها لمضامين العلاقة ومتطلباتها.
4. تختلف الأهمية النسبية لعوامل آليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني من عامل لآخر في المنظمات المبحوثة، ويعبر ذلك عن منطق المنظمات المبحوثة بتشخيص أولويات وتفضيلات محددة في نمط العلاقة بوصفها سلسلة مُترابطة متتابعة للانتقال من خطوة لأخرى بحسب الأهمية.

ثانياً: التوصيات

اعتماداً على ما توصلنا إليه من استنتاجات ارتأى الباحثان تقديم عدد من المقترحات التي تُعزز من عمل المنظمات المبحوثة وعلى النحو الآتي:

1. ينبغي على المنظمات المبحوثة، أن تولي اهتماماً أوسع وتركيزاً أكبر بمضامين تكامل القدرات وإعادة تجميع الموارد وتوقيت هذه القرارات وفقاً لمتطلبات التطور في الصناعة التي تَعمل فيها، ويقدم منظور عملية التعاون التنافسي الإلكتروني فرصة مناسبة لتبني أساليب عمل مُبتكرة تنسجم مع تطلعات المنظمات المبحوثة في التعامل مع معطيات بيئة المنافسة ومتطلباتها.

2. غالباً ما يكون المشروع الأول في التعاون التنافسي بعامة هو الأصعب، كونه يتطلب وعلى نحوٍ أساس العديد من الاجراءات ومضامين العمل المشترك والتهيئة والاستعداد، في حين تأتي المشاريع التالية أكثر سلاسة، ويتطلب هذا من المنظمات مراعاة الجوانب الآتية:

1. ضرورة تركيز اهتمام المنظمات المبحوثة على مضامين التكيّف المطلوب مع المتطلبات الخاصة بآليات عملية التعاون التنافسي الإلكتروني، وتتضمن هذه المرحلة الخطوات الاتية:

1) تهيئة مستلزمات تطوير أدوات التعاون الإلكتروني لتوفير أبعاد الترابط الالكتروني مع المنافسين استعداداً للخطوات اللاحقة.

2) تعزيز مضامين العمل على بناء التكامل مع المنافسين الرئيسين في قطاع الأعمال عبر توظيف التقانات العالية التي ترتقي لمستويات الطموح في تحقيق نتائج العمل المشترك.

3) الاهتمام المستمر ببناء هياكلها التنظيمية على مستوى استحداث الاقسام المطلوبة بما يتوافق مع امتلاك أدوات التعاون التنافسي الإلكتروني.

4) التكيف مع طبيعة الأدوار الجديدة التي تفرضها عملية التعاون التنافسي الإلكتروني وتوفير رؤية مشتركة بين الادارة والعاملين للسوكيات الايجابية وسبل تعزيزها والسلوكيات السلبية وسبل تجنبها وصولاً الى علاقات مثالية مع المنافس.

2. التركيز على إجراءات التنسيق المتبادل بين المشاركين في عملية التعاون التنافسي الإلكتروني، وتتضمن إجراءات التنسيق المشترك المرتبطة بكل من:

1) التشخيص والتعريف الواضح لأدوار المشاركين في العملية على النحو الذي يمنع وجود تعارض وتضارب في المهام الموكلة لكل طرف من المشاركين.

2) الاهتمام المستمر بتنسيق جوانب الاعتمادية المتبادلة مع المنافس عند التعاون الكترونياً معه، مع التركيز على تحقيق المنفعة المشتركة ومنع ظهور السلوكيات الانتهازية لطرف على حساب طرف آخر.

3) تعزيز الإجراءات المرتبطة بتنسيق الهيكل التنظيمي على أساس تشجيع تبادل المعرفة إلكترونياً مع المنافس عن طريق تحديد وتشخيص الاقسام ذات العلاقة والعمل على ربطها إلكترونياً مع المنافسين.

4) العمل على تحقيق التنسيق المتبادل لأنشطة التعاون مع المنافسين على مستوى المشاركة بالموارد والقدرات التنظيمية.

3. العمل المشترك على تحقيق التوازن في مجمل آليات إستراتيجية التعاون التنافسي الإلكتروني بوصفه عاملاً أساسياً في تنظيم العلاقة بين المشاركين وتطويرها باستمرار ويتطلب تحقيق التوازن مراعاة الجوانب الاتية :

1) توافر مضامين المرونة اللازمة لتبني منظور عملية التعاون التنافسي الإلكتروني، وتهيئة آليات التوازن المطلوب بين المنظور التعاوني والمنظور التنافسي بين المشاركين لضمان عدم ظهور السلوكيات الانتهازية بينهم،

2) العمل المستمر على التحليل المنهجي للكلف والمنافع المترتبة على الاطراف المشاركة في عملية التعاون التنافسي الإلكتروني، فضلاً عن الإجراءات الخاصة بتحقيق التوازن المطلوب والمرتبط بتقسيم الأدوار بين المشاركين،

3) يتطلب من الادارة العليا التركيز على تنفيذ الالتزامات قصيرة وطويلة الأجل للمشاركين جميعهم من جهة، وتقديم الدعم المستمر لمبادرات التعاون التنافسي الإلكتروني مع المنافسين لتطوير العلاقة باستمرار من جهة اخرى.

4. تركيز الاهتمام بالمضامين المرتبطة بإدارة الاتصالات بوصفها عاملاً مهماً في إدارة وتطوير عملية التعاون التنافسي الإلكتروني بين المشاركين، مع ضرورة التركيز على الجوانب الاتية:

1) الإجراءات الخاصة بإدارة التوترات الناشئة بين المشاركين الفاعلين في عملية التعاون التنافسي الإلكتروني في اطار تطوير آليات العمل معهم.

2) الحرص على إدارة الاتصالات باستمرار مع المنافس لتحسين آليات التعاون الإلكتروني التنافسي عن طريق توحيد منصات المعلومات، وتبادل المعرفة عبر الاتصالات الإلكترونية مع المنافس لتحقيق التفاعل المطلوب في عملية التعاون الإلكتروني مع المنافس.

المصادر

1. Belleflamme Paul & Neysen Nicolas , 2008 , Coopetition in Infomediation: General Analysis and Application to e-Tourism . www.perso.uclouvain.be/
2. Bigliardi Barbara , Dormio Alberto Ivo & Galati Francesco ,2011 , Successful co-opetition strategy: evidence from an Italian consortium , International Journal of Business, Management and Social Sciences Vol. 2, No. 4, 2011, pp. 1-8.
3. Brustoloni José , Salomón Ricardo , Djalaliev Villamarín & Kyle David , 2008, Evaluating the Usability of Usage Controls in Electronic Collaboration , Symposium on Usable Privacy and Security (SOUPS) 2008, July 23–25, 2008, Pittsburgh, PA USA.
4. Charalambous George, Demian Peter , Yeomans Steven , Thorpe Tony, Peters Chris, Doughty Nathan, 2012, BIM and Online Collaboration Platforms - An investigation into emerging requirements. www.ppml.url.tw/EPPM/.../2012/.../04%20E147.pdf
5. Choi Haiwook & Choi Yeon Hae , 2000 , The Effects of Interorganizational Information Systems Infrastructure (IOSI) on Electronic Cooperation: An Investigation of the "Move to the Middle". www.iceb.nccu.edu.tw/
6. Ehrmanna Thomas , Cliquetb Gérard , Hendriksec George & Windsperger Josef , 2012 , Governance of Franchising Networks : Cooperatives, and Alliances An Introduction ,Journal of

Managerial and Decision Economics , Copyright © 2012 John Wiley & Sons, Ltd. https://emnet.univie.ac.at/.../Special_Issue_MDE_201.

7. Fulconis François , Hiesse Virginie & Paché Gilles , 2011 , The 3PL Provider as Catalyst of Coopetitive Strategies-An Exploratory Study , An International Journal Vol. 12 – N 2 – 2011.
8. Gueguen Gaël & Isckin Thierry, 2009, The Borders of Mobile Handset Ecosystems: Is Coopetition Inevitable? www.ink.springer.com/.
9. Heimly Vigdis , 2012 , Electronic collaboration across organizational borders in the health care sector , Design and deployment from a national perspective, Dissertation Doctor, Norwegian University of Science and Technology, Faculty of InformationTechnology. www.idi.ntnu.no/research/doctor_theses/heimly.pdf.
10. Lacoste Sylvie , 2012 , Vertical Coopetition : The Key Account Perspective, ELSEVIER , Journal of Industrial Marketing Management ,Vo, 41 (2012) 649-658 .
11. M'Chirgui Zouhair , Chanel Olivier & Calcei Didier , 2010 , Why Some Coalitions are More Successful than others in Setting Standards: Empirical evidence from the Blu-ray vs. HD-DVD Standards , www.hal.archives-ouvertes.fr/.
12. Odat Ahmad Mousa, 2012, Impact of Collaboration and Coordination Among E-Government, International Journal of Computer Science Issues, IJCSI, Vol. 9, No. 3, P. 183.
13. Osarenkhoe Aihie , 2010 , A coopetition strategy – a study of inter-firm dynamics between competition and cooperation. Journal of Emerald Group Publishing, VOL. 11 NO. 6 2010, pp. 343-362, Q Limited, ISSN 1751-5637.
14. Pena Nieves Arranz & Arroyabe Juan Carlos Fernández de , 2002 , Business Cooperation From Theory to Practice, Printed and bound in Great Britain by Antony Rowe Ltd, Chippenham and Eastbourne. www.untag-smd.ac.id/.../BUSINESS%20Busines%.

15. Prince Kim, 2010, A Perspective: Information Technology Meets Co-opetition . www.kimprince.com.

16. Ritala Paavo, Agouridas Vassilis, Assimakopoulos Dimitris & Gies Otto, 2012, Value creation and capture mechanisms in innovation ecosystems: a comparative case study2012 R&D Management Conference, Grenoble Ecole de Management (GEM), France, May 2012.

17. Rowe Michelle & Pease Wayne , 2006 , Use of Information Technology to facilitate collaboration and co-opetition between tourist operators in tourist destinations . www.core.kmi.open.ac.uk/

18. Rusko Rauno , 2011 , , Exploring the Concept of Coopetition : A typology for the strategic moves of the Finnish industry , , journal of Industrial Marketing Management , 40 .pp ,311-320 .

19. Tourneau Barbara , 2004 , Co-opetition: An Alternative to Competition , Journal of Healthcare Management. Vol. 49. No. 2. 2004.

العلاقات العراقية–الخليجية :التحديات وأفاق المستقبل بعد داعش

الاستاذ المساعد الدكتور

جاسم يونس الحريري

أستاذ العلاقات الدولية والاستراتيجية المساعد

جمهورية العراق

jasimunis@gmail.com

الخلاصة

تبحث هذه الدراسة العلاقات العراقية–الخليجية بعد عام2014 والاحداث المؤلمة في الموصل بعد دخول تنظيم داعش الارهابي ، وأحتلاله أجزاء كبيرة من الاراضي العراقية ، وأستهدافه لتفتيت الجسد العراقي ، وزرع الفتنة الطائفية ، والعرقية بين شرائح المجتمع العراقي ، وهذه التطورات ، والمعطيات أنعكست على المواقف الخليجية من العراق بعد تلك الاحداث ، حيث أثبتت الوقائع وجود تورط خليجي واضح في دعم تنظيم داعش الارهابي ، لكن هذا الموقف أصابه نوع من التغيير بعد ظهور تطلعات ذلك التنظيم الارهابي للتمدد في الجسد الخليجي بالرغم من العلاقات فيما بينهما ، وأدرك الخليجيون مدى خطورة توجهات داعش عليهم ، فعملوا على تغيير سياستهم السابقة بسياسة اخرى أكثر براغماتية، تمثلت بدعم العراق لمكافحة التنظيم الداعشي المتطرف.وتحاول هذه الدراسة أن تعالج هذا الموضوع من خلال أقسام البحث الثلاثة، حيث يعالج القسم الاول من الدراسة المرتكزات الجديدة للامن الخليجي بعد ظهور داعش ، والثاني يعالج طبيعة العلاقات العراقية–الخليجية بعد2014، والثالث يركز على معالجة مستقبل العلاقات العراقية–الخليجية بعد داعش.

كلمات مفتاحية

العلاقات العراقية–الخليجية، التحديات ، أفاق المستقبل، داعش.

المقدمة

بعد أحتدام المواجهة بين القوات الامنية ، وفصائل الحشد الشعبي وتنظيم داعش الارهابي في جبهات القتال بعد أحتلال الموصل عام2014 من قبل ذلك التنظيم، ظهرت بعض الدلائل على وجود نفوذ خليجي للضغط على العراق ، تمثل بعثور القوات الامنية العراقية على هويات عسكرية لعناصر خليجية ، وسيارات ذات أرقام خليجية ، ومعدات تابعة الى (درع الجزيرة) التابع الى مجلس التعاون الخليجي في محافظة صلاح الدين ،حيث أدى ذلك الى تصعيد التوتر بين العراق ودول مجلس التعاون الخليجي، وبعد وقوع العديد من المقاتلين من ذلك التنظيم التكفيري في قبضة القوات الامنية والحشد الشعبي الذين شاركوا بعمليات أرهابية تم أحالتهم الى المحاكم المختصة ، والحكم عليهم بالاعدام لاخذ جزائهم العادل أزاء جرائمهم أتجاه الشعب العراقي، وأغلبهم من الجنسية

السعودية، وحاولت السعودية من خلال سفيرها في العراق (ثامر السبهان) الضغط على الحكومة العراقية لمعالجة ملفاتهم القضائية، لابل الانكى من ذلك قيام وفد سعودي بزيارة (سجن الحوت) في مدينة الناصرية مركز محافظة ذي قار (350كم جنوب بغداد) مما سبب صدمة للشارع العراقي وهذا دليل واضح على مدى التدخل الخليجي في الشأن العراقي أثناء سيطرة تنظيم داعش الارهابي على بعض المناطق العراقية السنية تحديدا في شمال وغرب ووسط العراق بعد2014.

أهداف البحث

وبعد أن أفتضح مطامع تنظيم داعش تجاه بعض دول مجلس التعاون الخليجي لتوسيع سيطرته من سوريا الى العراق أمتدادا الى الكويت، والسعودية وتحاول هذه الدراسة أستشكاف المواقف الخليجية أزاء ذلك ، حيث بدأت تلك المواقف بالتغيير بأتجاه تعطيل دورها السابق في العراق ، وأستبداله بدور يتمحور في الاشتراك في الحملة الدولية للقضاء على داعش في عدة أتجاهات منها صدور تصريحات خليجية للتضامن مع العراق في حملته ضد داعش ، وأشراك بعض طائراتها الحربية في الطلعات الجوية للقضاء على أوكار داعش في سوريا ، والعراق ، لكن عادت بعض دول مجلس التعاون الخليجي لاستهداف فصائل الحشد الشعبي، وتشويه صورته أمام الراي العام بزعم أنه يمكن أن يكون تقليد للتجربة الايرانية بتكوين قوات البسيج التي تكونت بفتوى دينية،مما يعني أنه يمكن أن يكون الواجهة الخلفية لايران في العراق، أمتدادا الى دول مجلس التعاون الخليجي، لاسيما أن ايران وظفت مساعداتها اللوجستية والعسكرية له ، وبعثت المستشارين العسكريين للاستفادة منهم في جبهات القتال الى جانب دعم 60دولة اخرى في الحملة الدولية للقضاء على داعش، بالرغم أن عناصره يتكونون في البداية من متطوعين لبوا فتوى (الجهاد الكفائي)ونداء المرجعية الدينية العليا في النجف الاشرف للدفاع عن حياض الوطن،واشترك فيما بعد فيه سكان المناطق المحررة من تنظيم داعش كالانبار وتكريت، وصلاح الدين وديالى ، ثم أشترك به باقي الطوائف والاقليات في العراق كالتركمان ، والكلوأشوريين ،والاكراد الفيلية، وأستمر الاستهداف الخليجي للحشد الذي ظل بالرغم من ذلك يؤدي دوره الدفاعي لحماية الارض وتحريرها من دنس داعش وجرائمه المروعة بحق السكان المدنيين في الموصل وغيرها من المدن العراقية.وبعد تطور أمكانيات الحشد الشعبي التسليحية ، والقتالية بجانب القوات الامنية أنعكس ذلك على ادائه في جبهات القتال، أزداد الاستهداف ضده بالرغم من كونه يمثل خط أحمر بنظر العراق لايجوز المساس به مطلقا ، لانه أصبح مؤسسة رسمية تابعة الى رئيس مجلس الوزراء ، وتم تقديم قانون هيئة الحشد الشعبي الى البرلمان لاقراره ليندمج كمؤسسة عسكرية الى جانب وزارة الدفاع والداخلية ، وفعلا أقر القانون من قبل مجلس النواب في السادس والعشرين من نوفمبر2016،وقد أعلن العراق في أكثر من مناسبة ضرورة توخي الحذر عند الحديث عن الحشد الشعبي ، وضرورة التفريق بينه وبين الجماعات المسلحة الاخرى التي أرتكبت أفعال أصبحت مستهجنة ، ومرفوضة شعبيا ، ورسميا ،لانها تمثل جماعات مسلحة خارج القانون، فضلا عن التصرفات الفردية غير المنضبطة من قبل بعض العناصر،هذا في الوقت التي وقع العديد من الشهداء والجرحى بين مقاتلي الحشد الشعبي الذين تركوا الاهل والديار وذهبوا الى جبهات القتال نيابة عن العراقيين خصوصا والانسانية عموما لمنع أنتشار تهديدات داعش حتى الى داخل الدول الخليجية الستة المنضوية في مجلس التعاون الخليجي ظلت بعض دول مجلس التعاون الخليجي تمارس الضغط على العراق من خلال نفوذها الامني هناك وهذا ماجعل مستوى العلاقات العراقية–الخليجية تدخل في خانة التوتر، وعد م الاستقرار، لكن لم يظل الوضع هكذا ، إذ حاول العراق التقرب من تلك الدول ،

وكسب تأييدهم للمعركة ضد داعش عبر زيارات المسؤولين العراقيين الى تلك الدول، ناهيك عن زيارات بعض المسؤولين الخليجيين الى العراق لدعمه في معركته ضد داعش، وبعد خروج داعش من العراق يستوجب دراسة ، وتحليل الرؤى ، والتصورات لما بعد داعش ، وهذا ماحاول هذا البحث الوصول اليه.

مناهج الدراسة:-

سوف تستخدم الدراسة المنهج التحليلي النظمي لتحليل ، وتوصيف المواقف الخليجية من العراق خاصة بعد أحداث الموصل في حزيران 2014.

فرضية البحث:-

وبني هذا البحث على فرضية مفادها ((أصيبت العلاقات العراقية-الخليجية بعد سقوط الموصل في يونيو 2014 الكثير من التوتر ، والريبة ، والشك بين الطرفين العراقي –الخليجي بسبب نفوذ دول مجلس التعاون الخليجي في العراق بعد تلك الفترة، لكن هذه العلاقات لم تنعدم فيها بوادر التعاون المشترك بين الطرفين، وستظل هذه العلاقات من الاهمية في المستقبل المنظور نظرا لاهمية الواحد تجاه الاخر في مواجهة التهديدات المشتركة كما حدث في مواجهة تنظيم داعش الارهابي)).

أشكاليات البحث:-

ويحاول هذا البحث الاجابة عن التساؤلات التالية:- س:-ماهي أبرز المرتكزات الجديدة للامن الخليجي بعد ظهور داعش؟وماهي طبيعة العلاقات العراقية-الخليجية بعد2014؟وماهو مستقبل العلاقات العراقية-الخليجية بعد داعش؟

المرتكزات الجديدة للامن الخليجي بعد ظهور داعش

بعد أحتلال الموصل من قبل تنظيم داعش الارهابي في العاشر من يونيو2014 ظهرت مرتكزات جديدة للامن الخليجي شغلت دول مجلس التعاون الخليجي وهي تمثل تهديدات مباشرة له من أكثر من منظور على النحو التالي:- (1)(أدريس،2016)

1.وجود معادلة جديدة للامن الخليجي:-

ضرورة البحث في معادلة جديدة للامن الخليجي على ضوء ماتأكد من تردد ، وتقاعس أمريكي في مواجهة تنظيم داعش في العراق ، وسوريا في البداية ، حيث ترى دول مجلس التعاون الخليجي أنه لم يعد مقبولا أن تبقى واشنطن هي العنصر الحاسم في معادلة الامن الخليجي ولابد من مراجعة مصادر القوة ، ومصادر التهديد لهذا الامن.

2.تنامي المنظمات الارهابية داخل الدول الخليجية:-

ضرورة التحسب لخطر تنامي المنظمات الارهابية داخل الدول الخليجية ، فالعائدون من العراق، ومن سوريا من هولاء الارهابيين سوف يمثلون عنصر تهديد شديدة الخطورة على الامن، وترى دول مجلس التعاون الخليجي من المهم التركيز ، والاستعداد من الان لمواجهة هذا المصدر الجديد لتهديد الامن بسياسات واسعة فعالة بالضرورة لن تكون أمنية فقط ، بل ستكون حتما سياسية، وثقافية ، وأجتماعية.

3.أزدياد التقارب الايراني-الامريكي في الحرب على الارهاب:-

لاحظت دول مجلس التعاون الخليجي وجود تفاهم ايراني-أمريكي حول ادارة العراق ، والحرب على الارهاب في العراق، حيث أنه لن يتأثر كثيرا بتعثر ذلك التقارب في الحرب على الارهاب ، والدعوة مع روسيا لتفاهمات مع سوريا.رغم هذا الخلاف فأن دور ايران يتصاعد والتفاهمات الامريكية مع ايران لم تعد مع الولايات المتحدة الامريكية فقط، ولكن مع أطراف أقليمية سعودية أولا وربما مصرية أيضا ، حيث زيارة نائب وزير الخارجية الايراني للرياض ولقائه بوزير الخارجية السعودي الامير سعود الفيصل ، والتصريحات الايجابية التي صدرت في طهران عن هذا اللقاء ، ثم أعلان وزير الخارجية الايراني محمد جواد ظريف أستعداده لزيارة السعودية ، ثم لقائه مع وزير الخارجية السعودي في مقر الامم المتحدة على هامش أعمال أحدى دوراتها وأعتبار هذا اللقاء تمهيدا لزيارة محمد جواد ظريف الى

للرياض ،كلها مؤشرات تقول أن دور ايران يفرض نفسه ولو أضطراريا ، وأن الحرب على الارهاب فرضت على أطراف عربية(تسبح عكس التيار)وهذا تطور سوف يفرض نفسه ، وسوف يؤثر بقوة على معادلة الامن الخليجي ، ودور ايران في هذا الامن.

4.وجود دور أمريكي لبقاء نظام جديد للشرق الاوسط وأنعكاسه على دول الخليج:-

أكد الرئيس الامريكي باراك أوباما في حوار مع الكاتب الامريكي الشهير في صحيفة (نيويورك تايمز)توماس فريدمان عن وجود أفاق نظام جديد للشرق الاوسط يفرض نفسه على أنقاض نظام معاهدة (سايكس بيكو)لعام1916 التي قسمت الوطن العربي ، وبالذات المشرق العربي ، والهلال الخصيب.

كلام أوباما كان يرتكز على تحليل الادوار التي تقوم بها الان المنظمات التكفيرية في حروبها داخل العديد من الدول العربية ، ومردودها التقسيمي المحتمل للدول العربية ، وهذا يعيدنا الى تذكر الشعار الذي حمله مشروع الاحتلال الامريكي للعراق وهو أعادة ترسيم الخرائط السياسية بالمنطقة من أجل التأسيس لنظام أقليمي بديل للنظام العربي القائم هو (النظام الاقليمي للشرق الاوسط الكبير) الذي يمتد من غرب الصين شرقا الى الحدود الشرقية للمحيط الاطلسي غربا ، ومن جنوب روسيا ، وتركيا شمالا وحتى منابع النيل جنوبا ، وهي المساحة المتسعة التي تضم دول العالم الاسلامي بأستثناءات محددة ،نظام يقوم على أساس تفكيك الدول القائمة على قواعد تقسيم طائفي –عرقي(2)(الحريري، جاسم،2014).

أن أنحياز أوباما ، وأنجراره وراء فكرة توظيف الحرب الارهابية الدائرة الان في العديد من الدول العربية سواء في العراق، أو سوريا ، أو ليبيا، أو اليمن ، وربما مصر لانجاح مخطط أعادة التقسيم ظهر واضحا في تمنعه عن الاستجابة لمطالب نوري المالكي رئيس الوزراء العراقي السابق بالتدخل عسكريا ضد معركة داعش عندما أجتاحت محافظات عراقية مهمة ، لكن تدخل فقط ، وبشكل غير حاسم ، وبالطائرات الامريكية من دون طيار عندما أمتد خطر داعش الى أقليم كردستان العراق مايفهم منه أن تطور خارج المعادلة المتفاهم عليها والتي تبقى حدود داعش في المناطق السنية دون غيرها سواء في العراق وسوريا.وقد حسم أوباما هذا التوجه في حديثه عن نجاحات طائراته ضد قوات داعش في جبل سنجار ، ومناطق كردستان العراق بقوله((أن الغارات الحيوية ضد عناصر التنظيم المتشدد ستتواصل طالما أستمروا في تهديد مدينة أربيل عاصمة أقليم كردستان واذا ماهدد هولاء

الموظفين الامريكيين ، والمنشأت الامريكية في المنطقة)) هذه هي محظورات داعش الارهابية عند أوباما وغيرها مستباح ، وهذه هي قواعد اللعبة الامريكية الجديدة في المنطقة ،على الرغم من تأسيس التحالف الدولي –الاقليمي بقيادة أمريكية ، وبمشاركة عربية ، وعلى الرغم من أمتداد هذه الضربات الى مواقع داعش ، وجبهة النصرة في سوريا ، فهذه الحرب دون تدخل بري تبقى أهدافها محدودة كما أعلن أكثر من مصدر أمريكي وهو أضعاف داعش وليس القضاء عليها،إذ ربما تكون داعش هي أحد أهم المدخلات الجديدة في تفاعلات النظام العربي للتأسيس ل(سايكس بيكو) الجديدة التي يجري الترويج لها(3).(أدريس، 2016)

5.وجود أستقطاب ايراني–خليجي في العراق:-

يدرك الخليجيون أن السياسة الايرانية في العراق أنتقلت من موقف دفاعي بعد2003 حينما كانت هناك خشية ايرانية من أندفاع الولايات المتحدة الامريكية الى عمل عسكري ضد ايران بعد أسقاط نظام الرئيس المخلوع صدام حسين الى طابع هجومي هدفه تعميق النفوذ الايراني في العراق سواء عبر التأثير على عملية تشكيل مؤسسات النظام الجديد ، أو عبر توطيد شبكات تحالفات سياسية ، عسكرية ، موازية لتقييد قدرة هذا النظام على الاستقلال عن ايران أخذت تتحول الى قوة مؤثرة في العراق هدفها الاساسي عدم السماح بتغييرات جذرية في بنية النظم ، والعلاقات بين مراكز قواه تهدد النفوذ الذي بنته في هذا البلد(4)(حسن،حارث،2016).

وقد حصل تحول محدود في الموقف الخليجي في مقاربة الاستقطاب الايراني–الخليجي في العراق وخاصة بعد أنتقال منصب رئيس الوزراء الى حيدر العبادي ، وتبني الاخير خطابا أصلاحيا ، وسياسة أقل تشدد من السابق ، مع عودة الاهتمام الاميركي بترتيب الوضع العراقي ، أثر أجتياح تنظيم داعش الارهابي لعدة مدن عراقية وهذا التحول حصل من قبل الموقف السعودي بأتجاه فتح قنوات التواصل مع بغداد ، حيث بادر الملك السعودي الراحل عبد الله بن عبد العزيز بأرسال تهنئة الى العبادي ، وأعلنت السعودية عن أعادة أفتتاح سفارتها في بغداد لاول مرة بعد25 عاما من قطع العلاقات الدبلوماسية بين البلدين ، وتعيين(ثامر السبهان) سفيرا للمملكة في العراق ، وأنطلقت هذه المقاربة من شعور الخليجيين بأن الانخراط

الامريكي المستجد في العراق سيسهم في رسم حدود للنفوذ الايراني ، كما أن الخطر الذي بات يمثله تنظيم داعش ، وتهديداته للسعودية ، والخليج صار يتطلب مزيدا من الانخراط في ترتيبات مواجهة التنظيم(5).(حسن،حارث)

6.قلق دول الخليج من تشظي الوضع السني في العراق:–

تخشى دول مجلس التعاون الخليجي أن تفقد بوصلة السيطرة على الوضع السني في العراق في ظل التشظي الذي يتسم به ، وأرتباطاته القديمة الجديدة التي تؤثر على نفوذها في العراق ، حيث لم يسمح هذا التشظي بنشوء تكتل سياسي سني قادر على تمثيل المجتمع المحلي ، وبنفس الوقت الارتباط بعلاقات دعم ، وتكافل خارجية ، راسخة مع دول الخليج ، ويأخذ هذا التشظي ثلاثة أوجه وكما يأتي:– (6)(حسن ، حارث)

أ– الانقسام بين القوى العشائرية من جهة ، والقوى الحزبية من جهة اخرى، وتحديدا الحزب الاسلامي العراقي ذو الافكار الاخوانية ، الذي مازال يمثل أكثر الاحزاب السنية تنظيما.

ب–أنقسام مناطقي:–

ومنشأه الاساسي هو الاختلاف الديمغرافي–الاجتماعي بين المدن ، والمناطق السنية ، فبينما تميل النخبة المدينية في الموصل قبل وبعد أحتلالها من قبل تنظيم داعش الارهابي الاقتراب من تركيا كما هي حال الكتلة التي قادها أسامة وآثيل النجيفي فأن للزعامات المحلية في الانبار علاقات عشائرية بالاردن ، وبعض دول الخليج كما بتركيا.

ج–أنقسام سياسي:–

ويتعلق بالموقف من بغداد فبينما مازال هناك بعض الجماعات التي تتبنى مواقف متشددة تجاه النظام السياسي بما يقربها أحيانا من الانخراط بتحالف تكتيكي مع تنظيم داعش الارهابي ، فأن هناك قوى اخرى طورت مواقف أكثر براغماتية ، وصارت تميل الى الوصول لحلول من داخل النظام كما هي حال الكتل السنية في البرلمان كأئتلاف متحدون بزعامة أسامة النجيفي ، والحزب الاسلامي الذي يمثله رئيس البرلمان الحالي سليم الجبوري ، وكتلة صالح المطلك.

وقد أدى أنتزاع تنظيم داعش الارهابي والسيطرة على معظم المناطق السنية بعد العام2014 الى أضعاف جميع القوى السنية الاخرى من حيث أفتقادها لقدرة التواصل مع مجتمعاتها المحلية ، وجعل قوتها التمثيلية في موضع التساؤل مع الاخذ بالاعتبار أن معظم القوى السنية الممثلة في بغداد قد فقدت الكثير من هامش المناورة لديها وصارت معتمدة على بغداد في أضفاء الشرعية على وجودها السياسي(7)(حسن ، حارث).

6.خشية دول الخليج على مستقبل أقليم كردستان العراق:-

أن علاقة أقليم كردستان العراق بالخليج قد تأثرت في السنوات الاخيرة بثلاثة عوامل وهي بنظر بعض التحليلات كما يأتي:- (8)(حسن ، حارث)

أ-حاجة الاقليم للدعم المالي والاستثمارات الخليجية:-

أستطاع الاقليم أن يجذب شيئا منها وأن لم يكن بنفس مستوى الاستثمار المالي التركي في الاقليم ، وقد تفاقمت هذه الحاجة في ظل الازمة المالية التي يمر بها الاقليم مؤخرا.

ب-الصراع بين الاقليم وبغداد:-

فبسبب توتر العلاقات بين الاقليم وبغداد فيما يخص توزيع ، وادارة عوائد النفط، وطبيعة ادارة الحكم في بغداد ، أتجه رئيس الاقليم مسعود البرزاني في السنوات الاخيرة الى التقارب مع المحور الاقليمي المناوىء للحكومة العراقية ، وبالطبع لداعمها الاقليمي الرئيسي ايران أملا في الضغط على بغداد من جهة ، وتأمين شبكة دعم أقليمية لمحاولات كردستان الانفصال عن العراق ، وقد قام البرزاني بجولة خليجية في نهاية العام2015 ، ولقي أستقبالا في السعودية يشبه ذلك الذي يقدم لزعماء الدول ، فيما بدا أنه أشارة لتعويل سعودي مقابل على الدور الذي يمكن أن يلعبه أقليم كردستان في الحد من النفوذ الايراني في كل من العراق وسوريا.

ج-العلاقات الكردية-الكردية:-

القوى الكردية لاتتفق على موقف واحد من بغداد ، أو من العلاقات الخارجية حتى مع محاولاتها الحفاظ على وحدة كردية ظاهرية ، وخطاب موحد تجاه الاخرين يتعلق الامر بطبيعة العلاقات التأريخية ، والامتدادات الاقتصادية البراغماتية لكل من هذه القوى، فحزب الاتحاد الوطني الكردستاني لديه علاقات تأريخية وثيقة مع ايران ، وهو أقل تحمسا لخيار الانفصال عن العراق ، ويرى في هذا الخيار محاولة من الحزب الديمقراطي الكردستاني لتوطيد سلطته على الاقليم ، وأضعاف منافسيه بأدعاء أنه الممثل الاكثر أصالة للشعب الكردي ، وينظر حزب الاتحاد الوطني والتغيير(كوران)الى تطور علاقات الحزب الديمقراطي الكردستاني الذي يسيطر على حكومة الاقليم مع تركيا ، والخليج على أنها محاولة للكسب الحزبي أكثر منها تغييرا عن مشروع كردي ناضج ومازالا يميلان الى صيغة في العلاقات الخارجية لاتصطدم كثيرا بالقوى الشيعية في بغداد.

7.موقف العراق من سوريا وتأثيره على دول مجلس التعاون الخليجي:- (9)(رجب،د.أيمان، 2014)

يؤثر الصراع الدائر في سوريا بصورة واضحة على فرص تحسن العلاقات بين العراق ودول الخليج الستة بدرجات متفاوتة خاصة فيما يتعلق بنصيب السنة من السلطة في العراق والذي يتأثر بكيفية تسوية الصراع في سوريا ، إذ أن هناك مخاوف من أن التوافق الدولي حول التوصل لتسوية سياسية تطيح بالرئيس السوري بشار الاسد سيرتب عليه ضعف قبضة حكومة بغداد السياسية ، والامنية على الدولة العراقية ، وسيمثل ذلك مصدر الهام للقوى السنية من أجل الاستحواذ على السلطة خاصة إذا وصل للسلطة في سوريا جماعات سنية مثل (الاخوان المسلمين)، فوفقا لاثر الانتشارspillover Effect سيعطي ذلك دفعة قوية للحزب الاسلامي العراقي والذي يعتبر فرع الاخوان المسلمين في العراق ليلعب دورا مهما في قواعد اللعبة داخل العراق لصالحه.

ونظرا لان الحكومة العراقية تدرك وفقا لاتجاهات عديدة أن أستمرار الاسد في السلطة غير ممكن ، وأنه لابد من الاهتمام بترتيبات مابعد الاسد في السلطة فأنها لاتفضل الاخيار غير المحسوب للاسد الذي يمكن أن يأتي بنخبة تعادي العراق ، ولذا أقترحت الحكومة العراقية منذ السنة الاولى للصراع في سوريا عام2011 فكرة حل الازمة في أطار النظام القائم، حيث يدعو المشروع العراقي الى تشكيل حكومة وحدة وطنية ، تمثل مكونات الشعب السوري مع أعطائها صلاحيات التفاوض مع المعارضة ، ثم يقوم مجلس الامن بأصدارقرار بمنع التدخل في الشؤون الداخلية السورية ، ولكن هذا الموقف يتعارض مع سياسات دول الخليج تجاه سوريا خاصة السعودية ، وقطر لاسيما فيما يتعلق بتسليح المعارضة السورية.

8.ظهور داعش كلاعب أقليمي في العراق:- (10)(رجب،د.ايمان)

قد تكون أزمة داعش في العراق وماسبقه من تهديد لسيادة العراق ودول مجلس التعاون الخليجي مناسبة لتبني الاخيرة أستراتيجية فحواها الجمع بين أحتواء المخاطر ، والتهديدات التي يطرحها ظهور تنظيم داعش في العراق ، والانخراط مع الدولة العراقية ، بحيث تحكمها في ذلك أعتبارات براغماتية قائمة على خلق مصالح أقتصادية مشتركة، ففي ضوء التطورات التي شهدها العراق لم يعد من مصلحة دول الخليج تجاهل مايحدث فيه ، أو الاستمرار دون وجود علاقات جيدة مع العراق ، فمن ناحية أثبتت التفاعلات منذ عام2006 وحتى اليوم أن بعض دول الخليج غير قادرة على أحتواء تأثيرات الازمات السياسية المتتالية التي مر بها العراق، وتداعيات

صعود الشيعة الى السلطة وهو مادفعها الى جانب عوامل اخرى للقيام بعمليات أصلاحية ، كما أن وجود جاليات عراقية في بعض هذه الدول سواء رجال أعمال ، أو غيرهم يجعلها عرضة للتأثر بصورة ما بما يجري في العراق ، أكثر من قدرتها على التأثير في مسار التطورات فيه ، كما أفصح من ناحية ثانية أنه إذا تجاهلت دول الخليج مايجري في العراق فأن ذلك لايعني أن تأثيراته لن تصل اليها، فعلى سبيل المثال لاالحصر إذا أتجه العراق لتطوير حقول النفط لديه سيؤثر ذلك بدرجة أو باخرى على أسعار النفط ، وهذا يعني أن هناك حاجة للانخراط مع العراق، مع العرض أن أنكفاء دول مجلس التعاون الخليجي بنظر بعض المراقبين سيرسخ سيطرة القوى الشيعية على هيكل السلطة في العراق ، مما يدفع تلك الدول لزيادة نفوذها في العراق لموازنة المعادلة السياسية من وجهة نظرها بين السنة والشيعة.

طبيعة العلاقات العراقية – الخليجية بعد2014

مرت العلاقات العراقية–الخليجية ، بعد ظهور تنظيم داعش الارهابي في العراق في ظل أحتلاله لمدينة الموصل في يونيو2014 بحالة من التعاون ، والصراع بين الجانبين العراقي والخليجي وهي تعبر عن حالة من الشد والجذب بينهما في ظل أشتعال الساحة العراقية بمجابهة تنظيم داعش ، وخشية دول المجلس الستة من أنتقال هذا التوتر الى داخل المنظومة الخليجية ، ويمكن تأشير أهم المجالات التي تفاعلت فيها العلاقات بينهما في تلك الفترة ولحد الان وكما يأتي:-

1.أستقبل نائب رئيس الوزراء في مملكة البحرين (محمد بن مبارك آل خليفة) السفير العراقي في المنامة (أحمد نايف الدليمي) في الاول من مارس2015 معلنا وقوف المملكة مع العراق في حربه ضد تنظيم داعش الارهابي ، وبحث الجانبين العلاقات الثنائية ، وأخر المستجدات ، ومجريات العملية السياسية في العراق ، وضرورة الوقوف مع العراق ، ومساندته في حربه ضد تنظيم داعش ، وتقديم الدعم اللوجستي، والمعنوي له .وقد أكد السفير العراقي على ضرورة تبادل الزيارات بين البلدين الشقيقين لتبادل وجهات النظر ، والوقوف على أخر المستجدات ، ومن جانبه أكد نائب رئيس الوزراء البحريني على وقوف بلاده مع العراق ضد تنظيم داعش ، وزيادة أوجه التعاون الثنائي، وتطوير ، وتعزيز العلاقات بين البلدين الشقيقين.(11)(رستم، سركون،2015)

2.أتهم وزير الخارجية البحريني (خالد بن أحمد آل خليفة) في شهر يونيو2015 العراق بتدريب مأأسماهم (أرهابيين)!! وأرسال مواد، وأدوات تفجير الى بلاده داعيا الحكومة العراقية الى معالجة المشاكل الداخلية بدلا من أصدار بيانات عن شخص

يحاكم قانونيا في بلد أخر ، في أشارة الى زعيم المعارضة الشيعية (علي سلمان)الذي طالبت الخارجية العراقية الحكومة البحرينية بأعادة النظر في قرار حبسه ، معتبرة أن القرار القضائي من شأنه تعقيد التعامل مع المطالبات بأجراء أصلاحات سياسية مأأثار غضبا خليجيا عاما عبر عنه مجلس التعاون الخليجي بأستدعائه القائم بأعمال السفارة العراقية لدى السعودية (أحمد أنور عبد الحميد) وتسليمه مذكرة أحتجاج من دول المجلس بشأن بيان وزارة الخارجية العراقية بخصوص الحكم الصادر بحق علي سلمان .

وفي تطور على أحتدام العلاقات بين العراق ودول مجلس التعاون الخليجي صدر بيان عن مكتب رئيس الوزراء العراقي حيدر العبادي جاء فيه((لولا قتال قوات العراق المسلحة لكانت أبواب دول المنطقة ، والخليج قد فتحت لعصابات داعش وحري بتلك الدول أن تشكر العراق ومقاتليه بدلا من أن تسيء اليه))ويبدو أن هذا التصريح جاء بعد التصعيد الخليجي آنذاك أزاء موقف العراق تجاه مملكة البحرين(12).(رسائل متناقضة من بغداد الى الخليج،2015)

3.كشفت مصادر خليجية في أكتوبر2015 أن دول مجلس التعاون الخليجي وفي مقدمتهم السعودية تعتزم ضم العراق الى عضوية المجلس بزعم أبعاده عن التأثيرات الايرانية ، وتوقعت المصادر حدوث تغير في المعادلة القائمة في العراق عبر دعم واشنطن ، والدول الخليجية الست لحكومة جديدة في بغداد تبتعد عن ايران في مقابل ضم العراق الى مجلس التعاون الخليجي ، وقالت المصادر الخليجية أن الاميركيين قطعوا شوطا بعيدا في هذا المجال ، وبحسب المصادر ذاتها تشمل التغييرات الابتعاد عن المحور الايراني في مقابل دعم خليجي حاسم لاستعادة وحدة ، وسيادة العراق ، والقضاء على تنظيم داعش الارهابي ، وقيام مصالحة وطنية على أسس سليمة ينتهي معها الفرز الطائفي ، والانقسام الحالي في المجتمع العراقي ، وقالت المصادر أن رئيس الوزراء الجديد التي أقترحته واشنطن أسمه (عماد الخرسان)وهو مهندس عراقي يحمل الجنسية الاميركية ، وكان من ضمن طاقم المستشارين الذي عمل مع الحاكم المدني للعراق في فترة الاحتلال الاميركي

للعراق عام2003 (بول بريمر) وتفيد المصادر بأن الخرسان يملك تصورا لاقامة أتحاد ولايات عراقية ، مع أقامة علاقات سلام معتدلة مع جميع الدول وتحديدا الدول الخليجية العربية(13).(تحرك خليجي أمريكي صوب العراق،2015)

4.قامت مجموعة مسلحة مجهولة بأختطاف 26قطريا على الاقل كانوا في رحلة صيد من معسكرهم في الصحراء بالقرب من الحدود السعودية في ديسمبر2015 في وقت تمكن فيه مالايقل عن تسعة من المخطوفين من الفرار ، وعبروا الحدود الى الكويت ، وعقب عملية الاختطاف عبرت أوساط سياسية ، ودينية ، وأجتماعية

عراقية عن أدانتها أختطاف الصيادين القطريين من بادية المثنى ، وعدته تحديا كبيرا لامن الدولة ، ويستهدف نسف العلاقات مع الدول المجاورة التي شهدت تطورا كبيرا خلال عهد رئيس الحكومة حيدر العبادي ، لاسيما دول الخليج ، وطالبت بالاطلاق الفوري لسراحهم من دون قيد أو شرط لكونهم دخلوا العراق بصفة رسمية ، ويمارسون هواية الصيد سنويا في البلاد(14).(أئتلاف القوى السنية الاسلامية،2015)

5.بحث وزير المالية العراقي هوشيار زيباري في الرابع عشر من يونيو2016 مع السفير الكويتي لدى العراق (غسان الزواوي) قرار الحكومة رفع الحجز عن أملاك المواطنين الكويتيين العقارية الموجودة في العراق والتي حجز عليها النظام السابق قبل أكثر من30عاما ، ويعد هذا القرار خطوة مهمة في طريق غلق الملفات المتوقفة منذ سنوات بين البلدين(15).(مباحثات عراقية–كويتية، 2016)

6.أستدعت وزارة الخارجية البحرينية في الثاني والعشرين من يونيو2016 السفير العراقي في المنامة وذلك للاحتجاج على التصريحات التي صدرت عن جهات عراقية ، وتضمنت تهديدات الى البحرين بعد أسقاط الجنسية عن رجل الدين المعارض (عيسى قاسم) ، وأكد وكيل وزارة الخارجية البحريني للشؤون الاقليمية ومجلس التعاون (وحيد مبارك سيار) للسفير العراقي أحمد نايف الدليمي أن هذه التصريحات لاتنسجم مطلقا مع طبيعة العلاقات بين الاشقاء ، ومع سياسة مملكة البحرين الثابتة ، والداعمة لكل مامن شأنه أمن ، وأستقرار العراق، ودعا المسؤول البحريني الحكومة العراقية الى أتخاذ مايلزم من اجراءات ، وعلى الفور للحفاظ على العلاقات الاخوية بين البلدين، وكان قد أنتقد نواب عراقيون الخطوات التي أتخذتها السلطات البحرينية ضد قاسم والتي تضمنت حجز عشرة ملايين دولار في أحد حساباته البنكية ، وأسقاط الجنسية البحرينية عنه(16).(توتر شديد في العلاقة العراقية–البحرينية،2016)

7.أكد رئيس مجلس الوزراء العراقي حيدر العبادي في الحادي والعشرين من أغسطس2016 أن العلاقات العراقية–الكويتية متميزة ، وأنتقلت من التأزيم بسبب سياسة النظام السابق الى التفاهم ، والانسجام ، داعيا الى صفحة جديدة من العلاقات مع جميع الدول من أجل الارتقاء بالمنطقة خلال أستقبال العبادي وفدا من الاعلاميين الكويتيين(17).(العبادي لوفد صحفي كويتي،2016)

8.قالت مصادر في الخارجية العراقية أن الكويت وافقت على أستضافة ، ورعاية مؤتمر دولي لمانحي العراق أستعدادا لمرحلة مابعد داعش كان مقرر عقده في السعودية ، حيث أن أختيار الكويت مكانا لعقد المؤتمر جاء لاحداث توافق أقليمي حوله ، في الوقت الذي أشاد مجلس الامن الدولي بالكويت وماتقدمه من دعم مستمر لتحقيق الاستقرار في العراق(18).(الكويت تستضيف مؤتمرا لمانحي العراق، 2016)

9.طالبت الخارجية العراقية في الثامن والعشرين من أغسطس2016 نظيرتها السعودية بأستبدال سفيرها لدى بغداد (ثامر السبهان) الذي باشر بعمله في يناير2016 وقال (أحمد جمال) المتحدث بأسم الخارجية العراقية ((أن الوزارة وجهت طلبا رسميا الى نظيرتها السعودية يتضمن أستبدال السفير لدى بغداد ملخصا سبب ذلك بسلسلة من التصريحات ، والمواقف الاعلامية التي صدرت عن السبهان ، وتعتبر تجاوزا لحدود التمثيل الدبلوماسي ، ومهام السفراء))، وكان السفير السعودي قد قام بأطلاق تصريحات تحريضية تستهدف فصائل الحشد الشعبي التي تقاوم تنظيم داعش الارهابي مع القوات الامنية بأعتبارها قوات حكومية رسمية تابعة لمجلس الوزراء العراقي قائلا((هناك في العراق من يطالب بأنشاء ميليشيات أو الدعم بالسلاح ، وهذه ليست سياستنا ، نحن نقول توحدوا ، وتسامحوا ، وأجعلوا الوطن الموحد همكم ، وهذا أنفع سلاح لكم))(19).(أذرع ايران،2016)

مستقبل العلاقات العراقية –الخليجية بعد داعش

ينشغل العالم ، والمنطقة بما ستفرز الاحداث بعد أخراج داعش من العراق ، ومن ضمن الدول التي لازالت تقرأ التطورات في الساحة العراقية دول مجلس التعاون الخليجي خاصة بعد أن أستهدفها ، وهددها بأشعال الاحداث داخلها ، ناهيك أن أطماع التنظيم تبغي ضم الكويت ، والمملكة العربية السعودية الى خلافته التكفيرية المزعومة ، المهم الكل منشغل بأستقراء المستقبل ومنها دول الخليج المنضوية في مجلس التعاون الخليجي ، وخاصة مستقبل علاقاتها مع العراق في المستقبل المنظور، ووفق هذا الاتجاه يمكن ترجيح أمكانية حدوث سيناريوهين الواحد عكس الاخر الاول يدعو الى تطور العلاقات العراقية–الخليجية ، والثاني يرجح تباطؤ تطور العلاقات العراقية–الخليجية.

سيناريو تطور العلاقات العراقية–الخليجية

تدرك النخب الخليجية أمكانية تطور العلاقات العراقية–الخليجية بعد داعش ، خاصة بعد دخولها التحالف الدولي للقضاء على ذلك التنظيم الارهابي التي بدأ يهدد كياناتها السياسية ، وأمنها الداخلي، إذ يقول الدكتور (عبد الحفيظ عبد الرحيم محجوب) أستاذ سعودي بجامعة أم القرى بمكة((يعتبر دخول السعودية ضمانة كبيرة تنضم الى التحالف مع العراق ضد داعش ، مما أربك داعش ، وجعله يرتعد من أن نهايته باتت قريبة، لان داعش لايخشى الولايات المتحدة الامريكية ، فهو يدرك حقيقة الولايات المتحدة البراغماتية ، وأنها لاتستهدفه بشكل مباشر ، وسريع ، حتى تضمن تحقيق أجنداتها في المنطقة على المدى الطويل))، ويكشف الباحث السعودي سبب دخول بلاده الى التحالف الدولي ضد داعش خاصة بعد تعرضها لتهديدات حقيقية من تنظيم داعش ، وتعرضها لهجمات نوعية داخل البلاد ، إذ يقول((بدأت داعش بأرسال رسائل للسعودية بدأتها بتنفيذ مجزرة الدالوة في المنطقة الشرقية ، حيث أستهدفت حسينية لتأجيج الصراع بين المكونين السني والشيعي.الرسالة الاخرى عندما أطلقت ثلاثة قذائف في منطقة عرعر الحدودية ، حيث يأتي الهجوم على مركز سويف الحدودي التابع لجديدة عرعر في منطقة الحدود الشمالية المنطلقة من منطقة الانبار التي يتواجد فيها داعش ، خشية أن تفتح السعودية جبهة بعد عودة التقارب لمحاصرة داعش ، قتل في تلك الهجمات الارهابية أربعة أرهابيين ، وثلاثة رجال أمن أحدهم العميد عودة البلوي قائد منطقة الحدود الشمالية في حرس الحدود))(20).(محبوب)

ويضيف محبوب بالقول((تدرك داعش أن التعاون الاقليمي بين العراق والسعودية سيقضي بشكل سريع عليها بدلا من تسويف الولايات المتحدة لتعزيز نفوذها في المنطقة ، ويمثل الهجوم على الحدود السعودية من داعش بمثابة أحتضار للتنظيم ، ويمثل بداية النهاية لهذا التنظيم الذي تهدد به الولايات المتحدة المنطقة ، ومن خلاله عادت قواتها الى العراق ، والى المنطقة))(21).(محبوب)

وتجمع أغلب التحليلات على حقيقة مهمة مفادها أن دول مجلس التعاون الخليجي لابد عليها أن تقدم الدعم للعراق ، وتسانده لانها تؤمن أن أمنها يظل معرضا للتأثر بأي تقدم يمكن أن يحققه تنظيم داعش سواء من خلال سيطرته المحتملة على العاصمة بغداد عبر هجمات متكررة ، ومتقطعة لاحداث الفوضى في أمن العاصمة العراقية ، وتهديد ، وترويع السكان جراء ذلك ، أو من خلال تجديده الصراع السني–الشيعي في المحافظات الشيعية ، وأمتداد تأثيراته الى الدول المجاورة خاصة التي تعاني من توتر في العلاقات بين النخب السنية الحاكمة، والاقليات الشيعية(22).(رجب، د.أيمان)

فضلا عن ذلك يجب على دول مجلس التعاون الخليجي الاخذ في الاعتبار بعد أنتهاء داعش الدور العراقي كشريك في الامن الاقليمي الخليجي ، ومراجعة سياسة أقصاء العراق عن أن يكون شريكا وفق أي صيغة ترتضيها كل الاطراف، فأقصاء العراق يفقد دول الخليج قوة مهمة لايستهان بها قادرة على موازنة قوة اخرى منافسة(23).(أدريس)

سيناريو تباطؤ تطور العلاقات العراقية– الخليجية

تجمع بعض الدراسات أن من بين الاسباب التي يمكن أن تؤدي الى تباطؤ تطور العلاقات العراقية– الخليجية هو كل ماله علاقة بمسألة الهوية في العراق والتي شكلت محورا رئيسيا في توجيه نظرة القوى العراقية الى الخليج . وبالعكس ، فالعراق الذي يمتلك أطلالة محدودة على الخليج وحدودا مع دولتين خليجيتين(الكويت والسعودية) لم يحسم بعد صراع الهوية الخاص به ، وبسبب وجود رؤى عراقية مختلفة الهوية البلد كان من الطبيعي أن تكون هناك مفاهيم متباينة لعلاقاته الخارجية ، وأن تتأثر صلاته السياسية ، والاجتماعية بالخليج بفعل ذلك أطلالة العراق على الخليج لم تحوله الى دولة خليجية بالمعنى السياسي ، والثقافي، فالعراق المتنوع أثنيا ، وذو الغالبية الشيعية يعكس تكوينا ثقافيا يصعب أختزاله بصفة الخليجي، ويخلق ممانعة خليجية تجاه دمجه بفكرة الخليج(24).(حسن حارث)

وتتفق أغلب التحليلات السياسية أن أحتمال حدوث فجوة في العلاقات العراقية–الخليجية لازال قائما في حالة بقاء بعض دول مجلس التعاون الخليجي لها نوع من النفوذ السياسي ، والامني في المشهد العراقي المضطرب بموجب دلائل ، وقرائن تم العثور عليها من قبل القوات الامنية ، والحشد الشعبي في جبهات القتال ، وداخل المدن ، والمحافظات العراقية منها القبض على أنتحاريين خليجيين ، ثم تسللهم الى

الى العراق للقيام بأعمال أرهابية ، فضلا عن العثور على سيارات حديثة داخل مواقع تنظيم داعش الارهابي ذات أرقام خليجية في الانبار ، والحويجة ، والقيارة وغيرها من المناطق ، فضلا على العثور على هويات لعناصر خليجية عسكرية متواجدين مع عناصر تنظيم داعش الارهابي في جبهات القتال ، وتم تسريب هذه القرائن الى وسائل الاعلام المسموعة ، والمرئية، ووسائل التواصل الاجتماعي(الفيسبوك، تويتر) لاشاعة الحقيقة ، ومنع حدوث أجتهادات ، والتباسات في طبيعة التدخل الخليجي في العراق ، وهذا ماينطبق على السعودية ، حيث رغم فشل الرياض في تبديل السياسة العراقية ، وكسب بغداد الى صفها ، إلا أنها لم

تتوقف من التدخل في الشأن الداخلي ، وعن محاولات نشر الفوضى في العراق وهذا ماجعل التوترحاكما على العلاقات السعودية–العراقية طيلة الفترة المحصورة بين سقوط الموصل يونيو2014 والفترة الراهنة ، فالعراقيون كغيرهم من الشعوب يرفضون أي شكل من أشكال التدخل كما أنهم يرفضون أي نوع من الاملاءات السياسية التي تعتمدها السعودية مع من هم في خندقها ، فالرياض تعتبر نفسها المحور العربي وهي تعمل من خلال مالها ، ونفطها على شراء القرار العربي الامر الذي رفض من قبل الحكومة العراقية والشعب العراقي(25).(العلاقات السعودية–العراقية، 2016)

أن مستقبل العلاقات العراقية–السعودية وفق هذا السيناريو يتجه نحو التباطؤ في تطوير تلك العلاقات ، بالاعتماد على نظرة بعض دول مجلس التعاون الخليجي للعراق تجاه العراق، فعلى سبيل المثال لالحصر حيث أذا بقيت السعودية تحاول جعل العراق كسائر الدول الخاضعة للنفوذ ، والمال السعودي ، فمن الطبيعي أن العلاقات بين الطرفين ستتجه نحو مزيد من التوتر ، والقطيعة ، وفي المقابل إذا حسنت السعودية من سياستها تجاه العراق ، وسائر الدول العربية المخالفة لها بالنهج ، فأن هذا يمكن أن يرسم ملامح علاقات أفضل بين الرياض وبغداد(26).(العلاقات السعودية –العراقية)

فضلا عن ذلك لازالت العلاقات العراقية–الخليجية تتجه نحو التباطؤ بسبب المواقف الخليجية المتوترة تجاه العراق ، حيث عبر المجلس الوزاري لمجلس التعاون الخليجي في دورته140 يوم الاحد المصادف18سبتمبر2016 عن موقفه التحريضي ضد الحشد الشعبي عبر الصاق التهم الزائفة بحقه(27)(بيان للمجلس الوزاري الخليجي،2016) بالرغم من تاكيد العراق مرات عديدة أن الحشد الشعبي يمثل ثابت وطني، وشعبي، ساهم في تحرير الاراضي العراقية التي أحتلها تنظيم داعش الارهابي ، وقدم قوافل الشهداء ، والجرحى دفاعا عن العراق، والعالم ، ولابد من الدول الاخرى ومنها دول مجلس التعاون الخليجي أن تميز بين الجماعات المسلحة التي لاتنضوي تحت راية الحشد الشعبي وتقوم باعمال خارج سلطة القانون ، وبين فصائل الحشد الشعبي التابعة لمجلس الوزراء العراقي التي منعت الخطر الداعشي من التمدد الى الداخل الخليجي.

الخاتمة والاستنتاجات:–

أن العلاقات العراقية–الخليجية ستظل تتلاطمها التوترات، وحالات الشد والجذب مادامت الساحة العراقية مرتبكة أمنيا، ولم يتم القضاء على تنظيم داعش الارهابي ، مما يعطي فرصة للاطراف الاقليمية أن يكون لها نفوذ في المشهد العراقي من باب فرض الامر الواقع ، ومنع أرتدادات داعش في العراق عليها ، وهذا قد يجعلها تتصرف بدون مراجعة للحسابات جراء تلك السياسات خاصة إذا كان لها أثر في تحريك المشهد العراقي ، في الوقت التي تثار حول هذه السياسة العديد من الملاحظات من قبل الكتل السياسية العراقية التي يمكن أن تتصرف وفق نظرية الدفاع عن النفس مادام هناك تدخل خليجي غير شرعي في العراق لكن إذا أنقلبت بعض الرؤى الخليجية ، وأعادت النظر بعض دول مجلس التعاون الخليجي حساباتها مع العراق ، وأستبدال التعاون محل التوتر ، والثقة محل الشك والريبة سوف تظل هذه العلاقات في ميزان العلاقات بطيئة التطور حتى لوتم القضاء على تنظيم داعش الارهابي في العراق إذ سوف تحرك السياسة الخليجية تجاه العراق مصالحها حتى ولو كانت في أطار عدم خدمة العلاقات العراقية–الخليجية، لان الدافع الخليجي لتلك المصالح هو دافع خليجي بحت وليس دافع توافق المصالح العراقية –الخليجية في هذا المجال.

الهوامش:-

(1)د.محمد السعيد أدريس، مستقبل العراق وتأثيره على الامن الاقليمي والدولي، مجلة دراسات، (مملكة البحرين، مركز البحرين للدراسات الاستراتيجية والدولية والطاقة، 2016/3/1)، ورد على الموقع التالي:-

www.dersat.org.bh/wp/oaeds/2016/03/145-160

(2)لمزيد من المعلومات حول مخططات التفتيت والتقسيم للوطن العربي أنظر:-

أ.م.د.جاسم يونس الحريري، المخططات الاسرائيلية لتفتيت المنطقة العربية:دراسة حالة العراق1948-2013، (عمان، دار الجنان للنشر والتوزيع، 2014)، ص14-25.

(3)د.محمد السعيد أدريس ، مستقبل العراق وتأثيره على الامن الاقليمي والدولي، مصدر سبق ذكره.

(4)حارث حسن، العراق ودول الخليج:علاقات قلقة ومدركات متصارعة، سلسلة تقارير، (الدوحة، مركز الجزيرة للدراسات، 31مايو2016)، ص3.

(5)المصدر نفسه.

(6)المصدر نفسه، ص7.

(7)المصدر نفسه.

(8)المصدر نفسه، ص8.

(9)د.أيمان رجب، تأثيرات الحرب ضد داعش على سياسات الخليج تجاه العراق، (القاهرة، المركز الاقليمي للدراسات الاستراتيجية، 2014/6/16)، ورد على الموقع التالي:-

www.rcssmideast.org/Article/2261

(10)المصدر نفسه.

(11)سركون رستم، البحرين تؤكد دعمها للعراق ضد داعش وسعيها لتطوير العلاقات الثنائية، وكالة روداو، 2015/3/2، ورد على الموقع التالي:-

0203203201516/www.rudaw.net/Arabic/middleeast/iraq

(12)رسائل متناقضة من بغداد الى الخليج ، صحيفة العرب(لندن)، 2015/6/26، ورد على الموقع التالي:-

www.alarab.co.uk/?id=55693

(13)تحرك خليجي أمريكي صوب العراق:الخرسان رئيسا للحكومة، موقع شفق نيوز، 2015/10/5، ورد على الموقع التالي:-

31856/www.ara.shafaaq.com

(14)أئتلاف القوى السنية العراقية، علاقات العراق بالخليج بعد المالكي:تقارب هش وأزمات لاتتوقف ، ورد على الموقع التالي:-

39-45-08-27-08-2016-7648/www.foraq.com/index.php/2015-08-26-09-50-70/item

(15)مباحثات عراقية-كويتية لرفع الحجز عن أملاك المواطنين الكويتيين في العراق، وكالة كهرمانة نيوز، 2016/6/15، ورد على الموقع التالي:- www. Kharamananews.com

(16)توتر شديد في العلاقة العراقية-البحرينية، موقع شفق نيوز، 2016/6/22، ورد على الموقع التالي:-

www.ara.shafaaq.com/77989

(17)العبادي لوفد صحفي كويتي:العلاقات العراقية-الكويتية أنتقات من التأزيم الى الانسجام، وكالة الفرات نيوز، 2016/8/22/ ورد على الموقع التالي:-

125413=www.alforatnews.com/modules/news/article.php?storyid

(18)الكويت تستضيف مؤتمرا لمانحي العراق أستعدادا لمرحلة مابعد داعش، وكالة الصحافة المستقلة، 2016/7/31، ورد على الموقع التالي:-

07/2016/www.mustaqila.com

(19)أذرع ايران تدفع العلاقات العراقية-السعودية الى مربع التأزيم، موقع عينكاوة ، 2016/8/29، ورد على الموقع التالي:-

8202720=www.ankawa.com/forum/index:php?topic

كذلك أنظر:- بعد قطيعة 25عاما عودة العلاقات العراقية –السعودية ، صحيفة الناصرية الالكترونية،2016/1/16، ورد على الموقع التالي:-

74859=www.nasiriae.com/?p

(20)د.عبد الحفيظ عبد الرحيم محبوب، داعش ترتعد من عودة العلاقات السعودية –العراقية، شبكة ميدل أيست أونلاين، ورد على الموقع التالي:-

791682=www.Middle-east-online.com/?id

(21)المصدر نفسه.

(22)د.أيمان رجب، تأثير الحرب ضد داعش على سياسات الخليج تجاه العراق، مصدر سبق ذكره.

(23)د.محمد السعيد أدريس ، مستقبل العراق وتأثيره على الامن الاقليمي الخليجي، مصدر سبق ذكره.

(24)حارث حسن، العراق ودول الخليج:علاقات قلقة ومدركات متصارعة، مصدر سبق ذكره، ص8.

(25)العلاقات السعودية-العراقية ومستقبلها في ظل التغييرات الاقليمية، وكالة نيوز ميديا ، 2016/4/27، ورد على الموقع التالي:-

120749/www.knoozmedia.com

(26)المصدر نفسه.

(27) بيان المجلس الوزراي الخليجي للدورة140في18سبتمبر2016، صحيفة البيان(الامارات)،2016/9/20، ورد على الموقع التالي:-

20-09-2016/www.albayan.ae/one-world/Arabic

المصادر والمراجع

-الكتب العربية

-أ.م.د.جاسم يونس الحريري، المخططات الاسرائيلية لتفتيت المنطقة العربية:دراسة حالة العراق1948-2013، عمان، دار الجنان للنشر والتوزيع، 2014.

-البحوث والدراسات

-د.أيمان رجب، تأثيرات الحرب ضد داعش على سياسات الخليج تجاه العراق، القاهرة، المركز الاقليمي للدراسات الاستراتيجية، 2014/6/16، ورد على الموقع التالي:-

www.rcssmideast.org/Article/2261

-حارث حسن، العراق ودول الخليج:علاقات قلقة ومدركات متصارعة، سلسلة تقارير،الدوحة، مركز الجزيرة للدراسات، 31مايو2016.

-د.محمد السعيد أدريس، مستقبل العراق وتأثيره على الامن الاقليمي والدولي، مجلة دراسات،مملكة البحرين، مركز البحرين للدراسات الاستراتيجية والدولية والطاقة، 2016/3/1 ، ورد على الموقع التالي:-

www.dersat.org.bh/wp/oaeds/2016/03/145-160

-الوكالات الاخبارية

-سركون رستم، البحرين تؤكد دعمها للعراق ضد داعش وسعيها لتطوير العلاقات الثنائية، وكالة روداو، 2015/3/2، ورد على الموقع التالي:-

0203203201516/www.rudaw.net/Arabic/middleeast/iraq

-العبادي لوفد صحفي كويتي:العلاقات العراقية-الكويتية أنتقات من التأزيم الى الانسجام، وكالة الفرات نيوز، 2016/8/22/ ورد على الموقع التالي:-

125413=www.alforatnews.com/modules/news/article.php?storyid

-العلاقات السعودية-العراقية ومستقبلها في ظل التغييرات الاقليمية، وكالة نيوز ميديا ، 2016/4/27، ورد على الموقع التالي:-

120749/www.knoozmedia.com

-الكويت تستضيف مؤتمرا لمانحي العراق أستعدادا لمرحلة مابعد داعش، وكالة الصحافة المستقلة، 2016/7/31، ورد على الموقع التالي:-

07/2016/www.mustaqila.com

-مباحثات عراقية-كويتية لرفع الحجز عن أملاك المواطنين الكويتيين في العراق، وكالة كهرمانة نيوز، 2016/6/15، ورد على الموقع التالي:- www.
Kharamananews.com

-الصحف

- بعد قطيعة 25عاما عودة العلاقات العراقية –السعودية ، صحيفة الناصرية الالكترونية،2016/1/16، ورد على الموقع التالي:-
74859=www.nasiriae.com/?p

- بيان المجلس الوزراي الخليجي للدورة140في18سبتمبر2016، صحيفة البيان(الامارات)،2016/9/20، ورد على الموقع التالي:-
20-09-2016/www.albayan.ae/one-world/Arabic

-رسائل متناقضة من بغداد الى الخليج ، صحيفة العرب(لندن)، 2015/6/26، ورد على الموقع التالي:-
www.alarab.co.uk/?id=55693

المواقع الالكترونية

-أئتلاف القوى السنية العراقية، علاقات العراق بالخليج بعد المالكي:تقارب هش وأزمات لاتتوقف ، ورد على الموقع التالي:-
39-45-08-27-08-2016-7648/www.foraq.com/index.php/2015-08-26-09-50-70/item

-أذرع ايران تدفع العلاقات العراقية-السعودية الى مربع التأزيم، موقع عينكاوة ، 2016/8/29، ورد على الموقع التالي:-
8202720=www.ankawa.com/forum/index:php?topic

-تحرك خليجي أمريكي صوب العراق:الخرسان رئيسا للحكومة، موقع شفق نيوز، 2015/10/5، ورد على الموقع التالي:-
31856/www.ara.shafaaq.com

-توتر شديد في العلاقة العراقية-البحرينية، موقع شفق نيوز، 2016/6/22، ورد على الموقع التالي:-
www.ara.shafaaq.com/77989

مجلة الكتاب للعلوم الإنسانية
المجلد :1 العدد: صفر ك1 2017

السقف الزجاجي

المفهوم والاسباب والاثار

الأستاذ المساعد الدكتورة

سهام مطشر الكعبي / جامعة بغداد مديرة مركز دراسات المرأة

dr.sihamalk@gmail.com

2016

الخلاصة

السقف الزجاجي : المفهوم والاسباب والاثار

ان هذا البحث هو بحث نظري اختص بعرض ادبيات ظاهرة السقف الزجاجي الذي يعرف بانه صيغة فريدة مـــن التحيز والظلم واللاعدالة ضـــــد النساء يختص هذا الظلم والتحيز بمكان العمل وبالمواقع القيادية والادارية العليا فـــــي السلم الوظيفي ، ان ظاهرة السقف الزجاجي برزت الى ميدان البحث العلمي في ثمانينيات القرن الماضي ، وقد تناولها علماء الاجتماع وعلماء علم النفس التنظيمي وعلماء الادارة والعلاقات العامة ، ولم تتحدد الاسبقية التاريخية على وجه الدقة بالنسبة لهذه العلوم في تناولها لهذه الظاهرة وهذا المفهوم . وهي ظاهرة عالمية تشمل الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء ، ولم تجد الباحثة دراسات عربية عن هذه الظاهرة باستثناء دراسة واحدة في الجزائر . وقد بدا الحديث عن هذه الظاهرة اولا على انها تختص بالنساء(تمييز جندري) والاقليات(تمييز عرقي) او الملونين(تمييز بحسب اللون) الا انها انتهت لتكون ظاهرة نسوية بامتياز اذ لم تجد الباحثة دراسات اجنبية او عربية تحدثت عن السقف الزجاجي لدى الذكور من الاقليات او الملونين . هناك عدد من الاسباب التي تقود لبروز هذه الظاهرة تتعلق بالنساء انفسهن او بالمؤسسات التي تضع هذه الحواجز ويترتب على هذه الظاهرة عدد من الاثار النفسية والاجتماعية على مستوى النساء وعدد من الاثار على مستوى المؤسسات .

هناك عدد من المحاولات لكسر الاسقف الزجاجية من جانب النساء على مستوى فردي واحيانا من جانب المنظمات الداعمة للنساء فضلا عن محاولات الباحثين المهتمين لبيان المخاطر المحتملة لوجود ظاهرة الاسقف الزجاجية . وقد خلص البحث الى جملة من الاستنتاجات وعدد من المقترحات والتوصيات .

الكلمات المفتاحية : السقف الزجاجي ، المرأة ، المناصب الادارية العليا ، الظلم الجندري .

Abstract : **Glass Ceiling**: **Concept**, **Reasons and Effects**

This research is a theoretical research that is specialized in presenting the literature of the phenomenon of glass ceiling, which is defined as a unique form of prejudice, injustice and injustice against women. This injustice and prejudice to the workplace and to the top leadership positions in the career ladder.

The phenomenon of glass ceiling emerged in the field of scientific research in the eighties of the last century, and was addressed by sociologists and scientists of organizational psychology and management scientists and public relations, did not determine the historical precedence to precisely these sciences in addressing this phenomenon and this concept. And the developing countries alike and the researcher did not find Arab studies on this phenomenon, except one study in Algeria. This phenomenon was first seen as being specific to women (gender discrimination), minorities (racial discrimination) or color discrimination (color discrimination), but it ended up being a feminist phenomenon. The researcher did not find foreign or Arab studies that spoke about the glass ceiling of male minorities or colored. There are a number of reasons that lead to the emergence of this phenomenon related to women themselves or institutions that put these barriers and the result of this phenomenon a number of psychological and social effects on the level of women and a number of effects at the level of institutions.

There are a number of attempts to break the glass ceilings by women on an individual level and sometimes by women's support organizations as well as attempts by interested researchers to demonstrate the potential dangers of the glass bishop's phenomenon.

The research concluded with a number of conclusions and a number of proposals and recommendations.

Keywords: **glass ceiling**, **women**, **senior management positions**, **gender inequities**.

الفصل الاول : البحث واهدافه

اهمية البحث والحاجة اليه :

تمر المجتمعات العربية اليوم بحراك سياسي كبير وتغيير اجتماعي قد يبدو عميقا نتيجة عوامل متعددة منها فشل معظم الانظمة السياسية ومؤسساتها في تقديم الحلول الجذرية للمشكلات التي تعانيها هذه المجتمعات مثل البطالة وازمة السكن والامية وفي تحقيق الاهداف التي تصبو اليها هذه المجتمعات بسبب انعدام الرؤية الحضارية والرسالة والاهداف العملية والادارة الرشيدة في هذه المجتمعات (القطب ،2012،ص 15).

ولعل اسباب هذا الفشل تعود ايضا الى ضعف السلوك القيادي الايجابي والفعال على مستوى النخب السياسية والادارية وغيرها والى ضعف المؤسسات التي من المفترض ان تقود التغييرات والتطورات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والتحول السياسي في المجتمعات العربية حسب تخطيط استراتيجي واضح الرؤية والرسالة والاهداف والاليات وخاضع للتقويم الموضوعي وللتصحيح عند الضرورة (عشوي واخرون ،2013، ص 3).

وتولي المجتمعات العربية في الوقت الحاضر اهتماماً كبيراً ببناء نهضتها وتقدمها في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعلمية كافةً وتحقيق رفاهية أبنائها وسعادتهم وتحسين مستوى حياتهم وذلك من خلال وضع الاستراتيجيات والخطط التنموية واستثمار طاقات أبنائها جميعاً في مختلف التخصصات ، ومن هنا فإن الحديث عن إشراك العنصر النسائي في جميع مجالات التنمية ومراحلها أصبح من الأمور الضرورية والملحة للتطور المجتمعي (الجندي ،2003،ص 9).

ولابد من القول بان للمرأة دوراً أساسياً وفعالاً سواء كان بشكل ظاهري أو بصورة خفية في الحياة السياسية والعملية والاجتماعية وان دور المرأة لا يتقاطع أبداً أو يقلل من دور الرجل بل هو مكمل وداعم له . ومن هنا تبرز أهمية تعزيز دور مشاركة المرأة في مختلف مناحي ألحياة و أبعادها عن ا لأدوار التقليدية وهذا يتطلب زيادة في وعي الرجل والمرأةعلى حد سواء (القطب ،2012،ص 84).

فلقد اكد الاعلان الدولي لحقوق الانسان بان حقوق المرأة هي جزأ لا يتجزأ من حقوق الانسان العالمية واكد على مشاركة المرأة بصورة متكافئة في الحياة السياسية والمدنية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية على كافـة الاصعدة وان القضاء على كل اشكال التمييز القائمة على اساس الجنس هـــي اهداف ذات اولوية للمجتمع الدولي مبنية على قاعدة اعتماد مبدا التنمية البشرية من منظور تطور حياة الفرد (صادق وابراهيم ،2014،ص 2).

ومن الملاحظ أن دور المرأة أخذ يتنامى في السنوات الأخيرة بشكل كبير وإمتد إلى العديد من المجالات وذلك بعد أن دعمته العديد من المكاسب السياسية والاجتماعية والمهنية، ولكن الدعوة إلى زيادة المشاركة القيادية للمرأة وتعظيم دورها في مواقع صنع القرار لم يعد مطلباً خاصاً بالمرأة بل هو أمر تحتمه متطلبات التنمية المجتمعية لضمان تعبير المرأة عن حقوقها واحتياجاتها وأولوياتها وتحقيقها لأدوار وانتماءات جديدة يكون الولاء فيها للإنجاز وليس للأوضاع الموروثة (الملاح ،بلا ،ص 1).

ونظرا لمشاركة المرأة العربية في شتى مجالات التنمية وبروز دورها في العقود الاخيرة بروزا واضحا خاصة في مجالات التربية والتعليم والصحة والشؤون الاجتماعية بل وبروزها في الحراك السياسي في بعض المجتمعات العربية التي طالها او يطولها التغيير في الانظمة السياسية القائمة كما هو الحال في تونس واليمن ومصر وليبيا

وسوريا فانه من المتوقع ان تتبوأ المرأة العربية مكانة اجتماعية وسياسية ومؤسسية اعلى مما كان عليه الوضع في كثير من البلدان العربية خاصة في هرم السلطة بالمؤسسات (المنظمات) في القطاعات المختلفة التربوية والصناعية والخدمية والاعمال والتي تشكل الحلقة الوسطى بين مؤسسة الاسرة والمؤسسات العليا التي تتحكم في مفاصل البلاد وخاصة السياسية منها (المجالس العليا ، البرلمانات ، الحكومات ، الخ ...) والتي تعد مجالا واسعا لظهور القيادات في المستويات الهرمية (التنظيمية) المختلفة كما تعد مجالا يسمح بالتطور والترقية الى المناصب القيادية العليا (عشوي واخرون ،2013،ص 3) .

وعلى الرغم من المشاركة السياسية والاقتصادية للمرأة العربية وتفاعلها في الحياة العامة وقدرتها على تسلم زمام الأمور في مختلف جوانب المجتمع، إلا أنها ما زالت تعاني من مجموعة متشابكة من العوائق والإشكاليات والضغوطات المتصلة بالسياسة العليا، والعقلية الاجتماعية المحافظة والفكر الذكوري وطغيان العادات والتقاليد وعلى مر العصور فقد أُثبِتَ أن كل هذه العوامل تحبط المرأة العربية، وتستخف بقدراتها وتهمل طاقاتها في الإبداع والعطاء وتقلل من أهميتها وإنجازاتها وتهزأ من طموحها وأحلامها)القطب ، 2012،ص 84).

وقد ازداد اهتمام الباحثين في علم النفس في الولايات المتحدة الامريكية بدور المرأة في العمل ودراسة المشكلات التي تواجهها ، وفي السبعينيات من القرن الماضي اهتمت البحوث بدراسة المرأة في القيادة والادارة ومدى صلاحيتها لذلك ، كما بدات في الثمانينيات البحوث في انجلترا واليابان ودول اخرى تهتم بعمل المرأة في القيادة والادارة والاشراف ، اما في التسعينيات فقد بدات البحوث تهتم باثر الجنس (النوع) gender على نمط القيادة والادارة وباثر عامل الجنس في طريقة التفكير والعمل ونمط القيادة والاتصال والادراك وغير ذلك من الموضوعات (علي ،2012،ص 5).

ان مكانة المرأة الاجتماعية قد تغيرت ومازالت تتغير ، الا ان درجة هذا التغيير تختلف من مجتمع لاخر ومن طبقة لاخرى ومن امرأة لاخرى ، كما ان المكانة الاجتماعية للمرأة العراقية قد تغيرت جذريا في السنوات الاخيرة بعد ان نالت حقوقا سياسية ومدنية في مجتمعنا جعلتها تقف مع الرجل على قدم المساواة اذ قطعت المرأة العراقية شوطا طويلا في التعليم والصحة والمجالات الاجتماعية والثقافية والفنية (صادق وابراهيم ،2014،ص 2).

وعلى الرغم من اعتلاء نساء عديدات رأس الهرم القيادي في تاريخنا العربي – الإسلامي، تبقى قيادة الجماعة عندنا ملكة ذكورية ومن شؤون الرجال، وهي كذلك واقعاً وفي التصوّر الذي يحمله الناس عنها سواء بسواء،وفي البلدان العربية عموما تذهب التقارير المتتالية المعنية بقضايا المرأة، رسمية أكانت أم أهلية، الى التذكير المتذمّر بضآلة نسبة النساء في مواقع اتخاذ القرار في المراكز الإدارية كلما صعدنا في سلم هرم المؤسسات بكل أشكالها الاستشارية والتنفيذية العامة والخاصة وفي مجالات أنشطة المجتمع كافة (بيضون ، 2003، ص 5).

ان المتتبع لحركة البحث العلمي الخاصة بالمرأة والقيادة Women and Leadership في الادبيات النفسية يجد ان البحوث قد توزعت على محورين اساسيين هما : انماط القيادة وعلاقتها بالجنس ففي دراسة اجراها (براون) 1979 قام فيها بمراجعة (32) دراسة ذات علاقة بالمرأة والقيادة ، وقد خلص الى ان الدراسات قد دعمت الاتجاه التقليدي الذي يؤكد ان النساء لا يملكن الصفات والسمات التي تؤهلهن للقيادة وكذلك دراسة (ايغلي وجونسون) 1990 التي اظهرت ان النساء يملن لاستعمال القيادة الديمقراطية اكثر من الرجال الذين يميلون الى استعمال القيادة الديكتاتورية (عشوي واخرون ،2013،ص5)

والمحور الثاني هوالاتجاه نحو القيادة النسوية (وهو اتجاه سلبي في الاعم الاغلب كما سيتم عرضه في الاطار النظري) وهذا الاتجاه السلبي نحو تولي المراة مناصب قيادية وادارية عليا في المؤسسات هو احد اسباب بروز ظاهرة السقف الزجاجي. Glass Ceiling Phenomena

السقف الزجاجي مفهوم جديد لفكرة جديدة اتت من الولايات المتحدة بسسبب الـدور المتميز للمرأة و الدراسات الاجتماعية لوضع المرأة هناك. لايمكن رؤية السقف اذا كان من زجاج لانه شفاف و السقف عادة عال نحتاج الى سلم للوصول اليه. هذه الصورة هي استعارة لتوضيح وضع المرأة المهني شفافيا مثل سقف الاسعار الذي هـو بدوره ايضا مصطلح و مفهوم انجليزي ترجمت حرفيا الى اللغة العربية(جمشيد،2009،ص1).

وقد عرف السقف الزجاجي تعريفات عدة ابرزها انه شكلا فريدا مـــن اشكال التحيز او الظلم او اللاعدالة a Unique Form of Inequality(Maume,2014,p.1).

ويطلق مصطلح او مفهوم السقف الزجاجي على احتكار المناصب القيادية المرموقة على فئـة معينة مـــن الناس وفقا للتمييز اما بحسب النوع او اللون او غـير ذلك ، وسميت اسقف لان الاشخاص الذين لاينتمون الـى الفئة المسيطرة وضعت لهم حدود لمدى التقدم المسموح لهـــم بالوصول اليـــــه ضمن الرتـب المحددة فـــي المؤسســة ، ووصف السقف بالزجاجي ، لانه سقف شفاف لا يمكن ملاحظة وجوده ، لان صفة المحدودية فيه لا تكتشف لاول وهلة (موفق وهيشر، 2015، ص245).

ان اول من صاغ هذا المفهوم هو (جاي بريانت)Gay Bryant في مقال في مجلة ادويك *Adweek* عام 1984 ثم استعمل من قبل باحثين هما (كارول هيموتز)و(تيموثي سكلهردت) في العام 1986 في دورية وال ستريت Wall Street Journal). Jerlando et al ,2009,p. 462)

ان ظاهرة السقف الزجاجي هي ظاهرة عالمية تعاني منها النساء في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء ، وهي تعبر عن وجود حواجز اصطناعية معتمدة على التقاليد والاعراف او حتى على تحيز المؤسسة ممـا يمنع اصحاب الكفاءات سواء من النساء او الاقليات من التدرج في الوظائف المختلفة ومن ثم فهي من ابرز واهـــم اسباب عدم وصول المرأةالى القمة وهذا ماأكدته دراسات عدة في هذا المجال اذ بينت ان الفرص المتاحة لتقلد المرأةلمناصب قيادية اقل من فرص الرجل، كما سيتم عرض نتائج هذه الدراسات في الاطار النظري، فبالرغم من ان نصوص التشريعات في الدول المتقدمة تنص صراحة على عدم التمييز بين الموظفين على اساس السن او الجنس او الديانة او الجنسية سواء عند التعيين او منح المكافات او التمييز في شروط اشغال الوظائف او منح اي فرص او امتيازات وظيفية او الفصل او الاحالة على التقاعد ، فضلا عن نصها على عدم التمييز في الاجر بين العاملين المتشابهين في المهارات والمسؤوليات والذين يبذلون الجهد ذاته ويعملون في الظروف ذاتها ، الا ان هذا لم يقف حائلا دون تعرض النساء الغربيات الى ظاهرة السقف الزجاجي (موفق وهيشر، 2015 ، ص245).

ويشير (ميام (Maume)2004 الى ان هناك معايير لتمييز السقف الزجاجيهي ان السقف الزجاجي يوجد عندما تعرقل الحواجز المصطنعة النهوض بالمرأة والأقليات، وتكون هذه الحواجز أكثر حدة عند المستويات المهنية ألاعلى (1.Maume,2004,p)

فعلى الرغم من وجود قوانين المساواة و ضمان حقوق المرأة الا انها بقت حبر على ورق في كثير من الاحيان لان التطبيقات والممارسات الفعلية تتكلم لغة اخرى، فمثلا نسبة تمثيل المرأة في السياسة و الاقتصاد لا تزال ضئيلة فالمرأة تجد صعوبة في تسلق سلم المهنة و اذا استطاعت فعلا الصعود بعض الدرجات و حصلت على بعض المناصب العالية فهي سرعان ما تصطدم بسقف او عائق او حاجز لا تراه لانه من الزجاج و يستطيع الرجل ان يقول للمرأة عندئذ انظري ليس هناك عائق في طريقك و يغشها بوضع سقف من زجاج، وفي الوقت نفسه يحاول ايصال فكرة للاخرين بانها هي لم تستطع الحصول على الوظيفة المهمة ونسبة تمثيل المرأة في المراكز الحساسة لخير دليل على وجود هذه الاسقف (جمشيد ،2015،ص2).

ومما يؤكد ذلك انه في الثلاثين سنة الاخيرة ارتفعت نسبة مشاركة المرأة في الادارة من 16%الى 42% الا ان نسبة النساء في الوظائف العليا ارتفعت فقط مابين 3% الى 5% مما يدل على وجود السقف الزجاجي الذي يحول دون وصول المرأة الى المناصب العليا ورغم التطور الملحوظ لوضعية المرأة في العالم ، الا ان الاحصائيات تثبت ان التغير في وضع المرأةبقي ضعيفا ، اذ تمثل المرأةاكثر من 40.5% من قوة العمل العالمية في نهاية 2008 ، ومن بين 192 دولة في العالم فان 12 دولة فقط خرقت السقف الزجاجي ولديها نساء في مناصب قيادية ، فضلا عن ان المرأة في العالم تشغل من 1-3% من المناصب التنفيذية العليا في الشركات الكبرى كما تكسب حوالـــي 70% من متوسط مايكسبه الرجال (موفق وهيشر، 2015،ص 246) .

ونجد ان النساء اليوم وعلى رغم السقف المذكور ما زلن يُحرزن تقدماً في تسلقهن الصعب الى مراكز القيادة. وقـد انشغلت دراسات كثيرة برصد هذا التسلق وشروطه في المواقـع المختلفة السياسية والاجتماعيـة والتنظيمية في العالم الصناعي بخاصة، وكثيرة من هذه الدراسات بحث عن أسلوب نسائي في القيادة وعن إسهامات خاصة بالنساء بوصفهن يحملن خبرات ورؤى مغايرة لخبرات ورؤى الرجال لمعنى الاجتمـاع والتنظيم، وحيث إن هـذه الدراسات توصلت بسبب تباين مناهجها وعيناتها وأدوات بحثها الى نتائـج متضاربة، فإن دراسات لاحقة حاولت جمعها في تحليل بعدي لمحاولة تعيين نتائج مشتركة فيما بينها. هذه الدراسات تشيرفي معظمها الى أن النساء لم يتوصلن بعد الى إضافة ملموسة الى مراكز القيادة في المنظمات المختلطة بل إن الموقع القيادي يطوع أداء النساء لجعله متناسباً مع القواعد والمعايير والأخلاقيات التي وضعها الرجال لذلك الموقع (بيضون ، 2003، ص 5).

ولأن السقف الزجاجي يعد مفهوما جديدا لم تتم الكتابة والبحث عنه بشكل كاف – خاصة في المجتمع العربي عموما والعراقي على وجه التحديد- يأتي البحث الحالي محاولة بهذا الاتجاه للتصدي لهذه المشكلة من خلال محاولة غلق تلك الفجوة العلمية لهذا المصطلح عبر الاجابة نظريا عن التساؤلات الاتية :

اولا : كيف ومتى طرح مفهوم الاسقف الزجاجية في ادبيات البحث العلمي ؟

ثانيا : ماهي الميادين العلمية التي اهتمت بهذه الظاهرة ؟

ثالثا : ماهي اسباب بروز هذه الظاهرة ؟

رابعا : ماهي النتائج المترتبة على هذه الظاهرة ؟

وتبرز اهمية البحث الحالي من اهمية المتغير المدروس كونه سيفتح افاقا جديدة لدراسة الظاهرة من حيث وجودها واسبابها ونتائجها في المجتمع العراقي وفي مجالات عدة وذلك بسبب التحولات الجذرية التي يعيشها المجتمع العراقي اليوم والتي اسهمت في تغيير الكثير من المفاهيم والاساليب الادارية التقليدية واوجدت مناخا واوضاعا جديدة تتميز بالحركة والتطور المستمر ، الامر الذي يجعل المؤسسات مطالبة بتنمية قدراتها التنافسية والعمل على تحسينها ، ولن يتاتى ذلك الا من خلال امتلاك تلك المؤسسات طاقات وملاكات بشرية ذات مهارات وقدرات عالية تستطيع من خلالها الصمود في وجه المنافسة ، ذلك لان المراة هي شريك استراتيجي للرجل في تحقيق اهداف المؤسسات وهذا يجعل الاخيرة مطالبة بازالة كافة العراقيل والحواجز التي تمنع من استثمار كافة مهارات وقدرات المرأة ، والتي من ابرزها ظاهرة السقف الزجاجي التي تعد من اخطر الظواهر التي تقف حائلا دون التقدم الوظيفي للمراة العاملة ومن ثم تحول دون استفادة المؤسسة من معارف ومهارات المراة ، وهذا يستدعي من مؤسساتنا ايلاء هذه الظاهرة اهتمام كبير من خلال محاولة تشخيص اسبابها الحقيقة بغية التخفيف منها ومن ثم تجنب اثارها السلبية لان تعطيل الطاقات النسوية في اية مؤسسة هو تعطيل لاهدافها .

اهداف البحث : تتحدد اهداف البحث البحث الحالي بالاتي :

1- التعرف على ظاهرة السقف الزجاجي .

2- التعرف على الخلفية التاريخية لهذه الظاهرة .

3- عرض الادبيات التي تناولت هذا المفهوم سواء في مجال العلوم الاجتماعية او العلوم الادارية او العلوم النفسية وبشكل خاص في ميدان علم النفس التنظيمي تحديدا .

4- التعرف على نتائج الدراسات التي تناولت هذا المفهوم .

حدود البحث :

يتحدد البحث الحالي بالادبيات التي تمكنت الباحثة من الحصول عليها باللغتين العربية والانجليزية .

تحديد المصطلحات

Glass Ceiling السقف الزجاجي:

- تعريف وزارة العمل الأمريكية للسقف الزجاجي لعام 1991 هو الحواجز المصطنعة القائمة على التحيز في المواقف أو التنظيم التي تمنع الأفراد المؤهلين من التقدم صعودا في منظمتهم إلى مناصب على مستوى الإدارة(Federal Glass Ceiling Commission). 1995، Korac&Kozman) ، 1997) يعرفه

بانه المتغيرات الثقافية التي تعوق تقدم المرأة الى المناصب الادارية العليا برغم ان تشريعات العمل تسمح بنموها وظيفيا ، وهي حواجز غير مرئية (زجاجية) تعاني منها المرأةعند رغبتها في التقدم في مجال عملها

(Korac&Kozman, 1997)

– نظام غير عادل أو مجموعة من الاتجاهات التي تمنع بعض الناس (مثل النساء أو الأشخاص من عرق معين) من الحصول على أقوى الوظائف (482.Wryer ,2007,p).

– حاجز غير مرئي ولكن حقيقي يمكن من خلاله رؤية المرحلة أو مستوى التقدم التالي، ولكن لا يمكن الوصول إليها من قبل قسم من الموظفين المؤهلين والمستحقين. وتوجد مثل هذه الحواجز بسبب التحيز الضمني على أساس السن أو الانتماء الإثني أو الانتماء السياسي أو الديني و / أو الجنس. وعلى الرغم

من أن هذه الممارسات غير قانونية عموما، فإنها سائدة في معظم البلدان (*Cather wood Library,2013,p.15*)

– هو استعارة تستخدم لتمثيل حاجز غير مرئي يحافظ على ديموغرافية معينة (تطبق عادة على الأقليات) من الارتفاع إلى ما بعد مستوى معين في التسلسل الهرمي (Davies,1998.p.340).

–وهي نقطة معينة لا يمكن للفرد فيها ان يذهب الى ابعد منها في تحسين وضعه في العمل وخصوصا النساء في وظائف معينة (*Frenkiel, 1984,p.12*)

– هو حاجز غير مرئي unseen barrier يوضع امام النساء والملونين يمنعهم من الوصول الى المراتب المتقدمة في السلم الوظيفي بغض النظر عن تحصيلهم وكفاءتهم وقابلياتهم وخبراتهم ودافعيتهم واي سمات اخرى لها علاقة بالعمل .(1.Wrigley, 2002, p)

– هو مجموعة من الموانع او العوائق impediments او الحواجز التي تقف حائلا دون الوصول الى المواقع المتقدمة في المجتمع بالنسبة لكل من النساء والملونين (460 .Jerlando et al ,2009, p).

– هو الصعوبات difficulties التي تجابهها النساء اللواتي يحاولن الترقية إلى مستويات الإدارة العليا . (285.Elacqua et al, 2009, p)

ومن ملاحظة التعريفات اعلاه يمكن القول بان السقف الزجاجي هو :

1– حاجز او صعوبات او موانع وعوائق او نظام غير عادل او مجموعة من الاتجاهات او المتغيرات الثقافية .

2– تكون الاوصاف التي ذكرت اعلاه كلها غير مرئية او غير منظورة او غير معلنة الا انها موجودة ويمكن الاستدلال على وجودها من ملاحظة اثارها .

3– تعمل هذه الحواجز على اعاقة تقدم النساء (والاقليات والملونين) من الوصول الى المراتب المتقدمة في السلم الوظيفي .

4– تتعارض هذه الحواجز مع تشريعات العمل فهي ممارسات غير قانونية .

5– على الرغم من عدم مشروعيتها الا انها سائدة في بلدان العالم المتقدم والنامي على حد سواء .

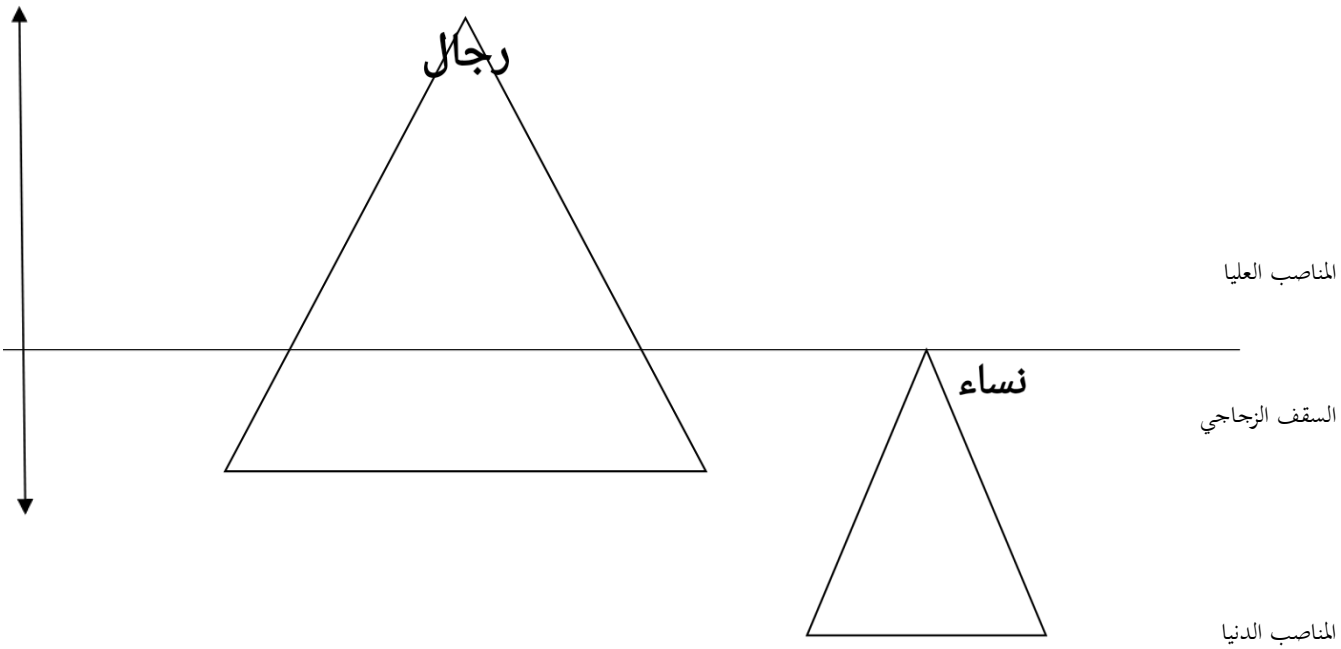
الفصل الثاني : اطار نظري

سنحاول في هذا الفصل عرض اصل مفهوم السقف الزجاجي والنظرية التي طرحته واسبابه والاثار المترتبة عليه .

– مفهوم السقف الزجاجي

لقد اوردت الادبيات تعريفات عدة لمفهوم السقف الزجاجي ،كما تم عرض بعضها ، ويلاحظ ان العلامة الفارقة المشتركة بين هذه التعريفات هي فكرة التحيز او الظلم او اللاتكافؤ inequality في توزيع الفرص تبعا لمتغيري النوع او العرق او تبعا للمتغيرين معا.(1.Wrigley, 2002.p)

ويمكن توضيح مفهوم السقف الزجاجي بالمخطط في الشكل (1) (جيرينبرج وبارون ، 2004، ص225).



الشكل (1) رسم تخطيطي لمفهوم السقف الزجاجي

الخلفية التاريخية للمفهوم :

السقف الزجاجي مفهوم جديد لفكرة جديدة اتت من الولايات المتحدة بسسبب الدور المتميز للمرأة و الدراسات الاجتماعية لوضع المرأة هناك. لايمكن رؤية السقف اذا كان من زجاج لانه شفاف و السقف عادة عال نحتاج الى سلم للوصول اليه. هذه الصورة هي استعارة لتوضيح وضع المرأة المهني شفافيا مثل سقف الاسعار الذي هو بدوره ايضا مصطلح و مفهوم انجليزي ترجمت حرفيا الى اللغة العربية (جمشيد ،ص2).

كان أول شخص استخدم العبارة هي مارلين لودين Marilyn Louden خلال خطاب عام 1978 وقد تم نشر مفهوم السقف الزجاجي في وقت لاحق في نادي الصحافة الوطني في يوليو 1979. وكان هذا في مؤتمر لمعهد المرأة لحرية الصحافة بقيادة كاثرين لورانس ، وقد استخدم هذا المصطلح في وقت لاحق في مارس 1984 من قبل غاي براينت .Gay Bryant كانت المحرر السابق لمجلةوكانت تعمل على تغيير الوظائف لتكون محررة دورة الحياة الاسرية في المقال قالت براينت (لقد وصلت النساء إلى نقطة معينة أسميها السقف الزجاجي تحدث عندما تصل النساء الى المواقع الادارية العليا فان هناك من يحاول

ايقافهن) [17] [18] [19] أيضا في عام 1984، استخدمت برانيت هذا المصطلح في فصل من الكتاب تقرير المرأة العاملة للنجاح في الأعمال التجارية (Frenkiel,. 1984)

وفي مقال استشهد به على نطاق واسع في صحيفة وول ستريت جورنال في مارس 1986، استخدم هذا المصطلح في عنوان المقالة(السقف الزجاجي: لماذا لا تستطيع المرأة كسر الحاجز غير المرئي الذي يمنعها من أعلى الوظائف) كتب المقال كارول هيمويتز وتيموثي د. شيلهاردت. Carol Hymowitz and Timothy D. Schellhardt قدم هيمويتز وشيلهارت (السقف الزجاجي ليس شيئا يمكن العثور عليه في أي دليل للشركات أو حتى مناقشته في اجتماعات العمل؛ وكان المفهوم أصلا قدم كظاهرة غير مرئية، سرية، وغير معلنة موجودة للحفاظ على المناصب القيادية على مستوى الإدارة التنفيذية في أيدي من الذكور القوقازيين) (Frenkiel,. 1984)

وقد حظي المفهوم بالكثير من ردود الافعال والاراء المختلفة ضمن المجتمع ورأى البعض أن السقف الزجاجي هو أسطورة بدلا من كونه حقيقة لأن المرأة هي التي اختارت البقاء في المنزل وأظهرت تفاني أقل للمضي قدما وصولا الى المواقع المتقدمة ، ونتيجة للمناقشات العامة المستمرة، قدمت رئيس وزارة العمل الأميركية(لين موريلي مارتن) نتائج مشروع بحثي يسمى "مبادرة السقف الزجاجي" شكلت للتحقيق في انخفاض أعداد النساء والأقليات في المناصب التنفيذية. وقد عرف هذا التقرير المصطلح الجديد بأنه الحواجز المصطنعة القائمة على التحيز في المواقف أو المنظمات التي تمنع الأفراد المؤهلين من التقدم صعودا في منظمتهم إلى مناصب على مستوى الإدارة ، وفي عام 1991، وكجزء من الباب الثاني من قانون الحقوق المدنية لعام 1991 أنشأ الكونغرس لجنة سقف الزجاج. وترأس هذه اللجنة الرئاسية 21 عضوا وزير العمل وأنشئت لدراسة "الحواجز التي تحول دون النهوض بالأقليات والنساء ضمن التسلسل الهرمي للشركات (المشكلة المعروفة باسم السقف الزجاجي)، لإصدار تقرير عن نتائجها واستنتاجاتها، وتقديم توصيات بشأن سبل تفكيك السقف الزجاجي وقد أجرت اللجنة بحوثا واسعة النطاق شملت المسوح وجلسات الاستماع العامة والمقابلات وأصدرت نتائجها في تقرير في عـــــام 1995 وقدم التقرير مبادئ توجيهية ملموسة وحلول بشأن الكيفية التي يمكن بها التغلب على هذه الحواجز والقضاء عليها، وكان الهدف من اللجنة تقديم توصيات حول كيفية تحطيم السقف الزجاجي، وتحديدا في عالم الأعمال. وأصدر التقرير 12 توصية بشأن كيفية تحسين مكان العمل من خلال زيادة التنوع في المنظمة والحد من التمييز (Frenkiel,. 1984)

Glass Ceiling Theory نظرية السقف الزجاجي

ان نظرية السقف الزجاجي هي مـن النظريات الغربية في علم الادارة الحديثة ، برزت في سبعينـــيات الـــقرن الماضي ، وهي تتمحور حول الحواجز المانعة لتقلد المرأةالمناصب القيادية كونها امرأة برغم كفاءتها او تفوقها على الرجل في المجال ذاته ،الا ان اعتلاءها يصطدم بسقف وهمي غير معلن اطلقوا عليه السقف الزجاجـــي (جمشيد ،2012،ص 1).

وهناك عدد من النظريات التي طورت لتوضح وتشرح اسباب هذه الظاهرة ، تفترض احدى هذه النظريات ان النساء لديهن مسؤوليات اسرية تعوقهن من النجاح في مهنهن ، اذ يملن النساء الى تحمل مسؤولياتهن الاعتيادية المعروفة والمتمثلة برعاية الاسرة والاطفال والقيام بالاعمال المنزلية ، وتفترض هذه النظرية ان

النساء اللواتي ليس لديهن مثل هذه المسؤوليات من الممكن ان يكن قادرات على التركيز بدرجة اكبر على وظائفهن وكسب الكثير من الاموال والامتيازات الاخرى ،

النظرية الثانية هي نظرية النظام الابوي Theory of Patriarchy ووفقا لهذه النظرية فان الرجال يتمتعون بالكثير من القوة ولذلك هم يحصلون على وظائف افضل واجور اعلى ، هذا، وتشير الدراسات التي تبحث في الذكورة والانوثة والتي تسعى لرصد السمات المرغوبة اجتماعياً للرجل والمرأة على التوالي الى أن القيادة ومكوناتها من السمات و الاتجاهات النفسية لا تصف النساء إلا نادراً أو في قليل من الأحوال، وذلك بالالتزام والتوافق مع الصورة السائدة في المخيلة العامة لكل من الجنسين،هذه الصورة تكاد تكون ثابتة في هذه المخيلة في وجه التغيرات التي طالت أدوارهما وأدوار المرأة بخاصة وثباتها كما لا يخفى من ركائز النظام الأبوي الذي يتوسط المؤسسات والقيم والمعتقدات من أجل إعادة إنتاج التراتبية الصارمة لمواقع النساء والرجال في المجتمعات الأبوية، ومن أجل إسباغ رفعة المكانة والقيمة على مقام الرجل والإعلاء من أهمية كفاءاته بالمقارنة مع المرأة. وينطوي ذلك كله على إرساء لتقييدات مضمرة تفضي الى رفع "السقف الزجاجي، الذي ترتطم به النساء في مسار سعيهن للترقي في سلم الهرم الاجتماعي الى أعلى درجاته. وتشير الدراسات التي ساهمت في توضيح مفهوم "السقف الزجاجي" الى أن الترقي المذكور لا يرتبط لدى النساء، وبخلاف ما هو عليه لدى الرجال، وملائهن في المحيط نفسه، بأدائهن أو بتقييم قدراتهن التي تجلت في ذلك الأداء، أو بالتأثير الذي أحرزته على ذلك المحيط؛ بل هو مقيد بالمعتقدات الجندرية التي تقف لهن بالمرصاد لمحاسبتهن، بل معاقبتهن أحياناً، على خرق الترتيب المتوقع للمكانة المرسومة لهن في ذلك النظام(بيضون ، 2003 ، ص3).

اما النظرية الثالثة وهي نظرية التفضيل Preference Theory قدمها Blackburn في 2002 وطبقا لهذه النظرية فان هناك نوعان من النساء :

النوع الاول هو النساء المتمركزات حول مهنتهن Career centered women's وهذا النوع من النساء تميل الى تقييم مهنتها على ان لها الاولوية في حياتها ويكن في الغالب غير متزوجات او ليس لديهن رغبة في انجاب الاطفال .

والنوع الثاني هو النساء المتمركزات حول اسرهن Family centered women's ، وهذا النوع من النساء يملن الى تقييم البيت ورعاية الاطفال وميل الى الحاجات المنزلية الاسرية والتي ربما توضح سببعدم رؤية النساء في المواقع المتقدمة (4.Wrigley,2008,p).

اسباب السقف الزجاجي :

تشير ادبيات البحث في هذا الموضوع الى ان هناك جملة من الاسباب التي تؤدي الى وجود ظاهرة السقف الزجاجي يمكن اجمالها بالاتي :

1- العوامل الشخصية (الذاتية): وهي معوقات ترتبط بالمرأةنفسها وبثقتها بنفسها وبتكوينها النفسي ومؤهلاتها العلمية ونقص مهاراتها التي تحول دون ممارستها للسلوك القيادي ، فقد تتدنى رغبة المرأةفي العمل بالوظائف العليا التي تتطلب العمل لساعات متاخرة بعد انتهاء الدوام الرسمي وقد تخاف من الفشل وهذا يمنعها من الوصول الى المناصب القيادية (موفق وهيشر،2015، ص 249).

2- توقعات الدور الجندري :gender- role expectations وهنا ركزت بعض البحوث على توقعات الدور الجندري كونها سببا لتناقص وجود النساء في المواقع العليا في العمل ،فقد وجد (Bridges)1988 ان النساء يتوقع لهن النجاح والتميز في المجالات ذات الطبيعة الانثوية على العكس من المجالات ذات الطبيعة الذكورية وهذا يعني ان النساء يبحثن عن المهن التي تتوافق مع ماهو متوقع من نوعهن .(4.Wrigley,2008,p)

3- تقسيم الوظائف الى رجالية ونسائية ، اذ غالبا تمنح المرأةوظائف متدنية المهارات والاجور ، في حين يشغل الرجال الوظائف العليا ذات الاجر المرتفع والامتيازات الكبيرة ، فنادرا مانجد المرأةتشغل مناصب عليا ذات ابعاد استراتيجية .

4- غياب او قلة وجود النساء النموذج ، اذ ان هناك عدد قليل من النساء في مواقع المسؤولية والسلطة الادارية ، لذلك فان المرأةالتي ترغب في العمل الاداري بمستويات عليا غالبا مايتولد لديها تصور مسبق باحتمال فشلها .

5- تتعرض المرأة الى الانتقاد اذا اخطات بدرجة اكبر مما يتعرض له الرجل ، كما تكون مكافاتها غير عادلة قياسا بالرجل اذا كان اداؤها جيدا وهذا يؤدي الى تناقص ثقتها بنفسها مما يترتب عليه خوفها من تقلد المناصب العليا اذ ان اي خطا على مستواها سيترتب عليه اثارا سلبية على اهداف المؤسسة الاستراتيجية (جيرينبرج وبارون ، 2004، 226)

6- غياب الدعم النفسي من قبل الاسرة والزملاء فغالبا مايظهر هؤلاء عدم امكانية قيامها بالاعمال الصعبة معللين ذلك بان المرأةبطبيعتها اقل رغبة واقل قدرة على تولي المناصب الادارية العليا لاحتمال عدم التوافق بينها وبين الرجال المرؤوسين او الذين يكونون تحت اشرافها مقارنة بالرجل.

7- تواجه المرأة المتزوجة اشكالية تعدد الاداوار المناطة بها كونها زوجة وربة بيت وامراة عاملة لها طموحاتها في التقدم في عملها ، وهذا يشكل مبررا لدى العديد من الرؤساء لعدم منح المرأةحقها في الترقية لمناصب عليا لاحتمال ان تعمل التزاماتها الكثيرة على التقليل من كفاءتها في ادارة المناصب العليا.

8- ضغط العادات والتقاليد الموروثة التي تقيد المرأة بدورها الطبيعي كونها زوجة وربة بيت (خيال ،2016 ،ص36).

9- العوامل التنظيمية :اذ تعد ثقافة المؤسسة هي الاساس في تحديد قواعد السلوك كونها مجموعة من القيم المشتركة والمعتقدات التي تتفاعل مع الاشخاص داخل المؤسسة ، وتعمل هذه الثقافة على تقليل فرص المرأةلتقلد المناصب العليا من خلال امور عدة منها عدم تكافؤ الفرص بين الرجل والمرأة في الوصول الى المراكز الادارية العليا وضعف فرص تاهيل وتدريب المرأةووجود الكثير من المعوقات التي يترتب عليها التمييز في احقية المرأةبالترقية والتقدم وفقا لكفاءتها اذ يعزى الاداء العالي المتحقق من جانب المرأةالى عوامل غير موضوعية مثل الحظ بدلا من القدرة والكفاءة (موفق وهيشر،2015، ص249).

10- واخيرا هناك من يرجع ظاهرة السقف الزجاجي الى ظاهرة اخرى هي ظاهرة الجدران الزجاجية Glass walls، وهي حواجز غير مرئية افقية تمنع المرأة من الحركة افقيا على نفس المستوى الوظيفي بسبب التمييز على اسس مختلفة ومن ثم تمنع المرأة من الوصول الى الاقسام الاستراتيجية والتي من خلالها يمكن ان تتحرك عموديا وصولا الى المراكز العليا(بن معيقل ، 2015، ص9).

اثار السقف الزجاجي:

تجمع الادبيات على ان لظاهرة السقف الزجاجي العديد من الاثار السلبية المترتبة عليها سواء علـــى صعيد النساء انفسهن او على صعيد المؤسسات اللاتي يعملن بها ،ويمكن القول ان هذه الاثار تكون على المستوى الشخصي وعلى مستوى المؤسسة ايضا فعلى المستوى الشخصي تؤثر ظاهرة السقف الزجاجي سلبا على قدرة ورغبة النساء بالابداع والتميز من خلال ابتكار وتبني طرح انشطة وافكار جديدة في المؤسسة ، ومن ثم يعمل عدم اتاحة المؤسسة للمراة الفرصة للوصول الى المناصب القيادية على تثبيط روح الابداع والمبادرة لديهن وضياع مهارتهن ومعارفهن .

ومن الاثار ايضا هو ان ظاهرة السقف الزجاجي تؤدي الى اضعاف مستوى الاداء لدى النساء بسبب قيامهن باداء وظائفهن دون القدرة على الصعود في السلم الوظيفي ، وهذا ينعكس سلبا على رغبتهن في تحقيق اهداف المؤسسة وعلى جديتهن في العمل وعلى التزامهن بتنفيذ التعليمات بدقة ومن ثم يتراجع مستوى ادائهن مما يؤثر سلبا على اداء المؤسسة كلا (موفق وهيشر،2016، ص 250).

من الاثار ايضا هو الشعور بالظلم والاكتئاب وصولا الى الانتحار احيانا ففي حادثة في مصر بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية هناك قصة طالب متفوق دخل امتحان الخارجية ونجح نجاحا متميزا في اختبارات الالتحاق بالسلك الدبلوماسي التحريرية ولكن عند المقابلة الشفهية تم رفض طلبه للالتحاق بالسلك الدبلوماسي ووجد ان العبارة الرافضة هي (انه غير لائق اجتماعيا) مما ادى به الى الانتحار (وجيه ،2010، ص1).

اما عن الاثار على المستوى المؤسسي فان من ابرز الاثار هو ان السقف الزجاجي يعد من المخاطر التي تقف عائقا في ادارة التنوع في المؤسسات ، اذ تعمل ادارة التنوع على بناء التنوع الثقافي في المؤسسات والمحافظة عليه ، حيث يفترض في ثقافة المؤسسة ان تكون حاضنة للكفاءات بغض النظر عن الاختلافات الموجودة بين منتسبيها مما ينعكس ايجابا على كفاءة ادائها وانتاجها (بن معيقل ،2015، ص4).

وتساهم ظاهرة السقف الزجاجي في اضمحلال وضمور رأس المال الفكري للمؤسسة ، ذلك انه يمثل تحييد وابعاد مجموعة من الافراد الذين يمتلكون قدرات عقلية متميزة يمكن توظيفها واستثمارها في زيادة المساهمات الفكرية لتحسين اداء المؤسسات وتطوير مساحة ابداعاتها مما يضمن تحقيق علاقات فاعلة مع جميع الاطراف المتعاملة معها ،ويعد هذا من اكثر الاثار خطورة لظاهرة السقف الزجاجي(خيال ، 2016، ص19).

تتوقف فاعلية المؤسسات في تحقيق اهدافها على الفاعلية الفردية لموظفيها التي تتاتى من اسباب عدة لديهم مثل معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم ودافعيتهم وكذلك الضغوط التي يعانون منها ، ومن ثم فان قيام المرأة باداء مهامها الوظيفية في مناخ تفتقر فيه الى الحق في الترقي والوصول الى المناصب القيادية ، والذي تعبر عنه ظاهرة السقف الزجاجي ، يعمل على اضعاف الفاعلية الفردية لديهن مما ينعكس سلبا على فاعلية المؤسسة وعدم قدرتها على الوصول الى تحقيق اهدافها (موفق وهيشر،2016، ص 250).

من الاثار المترتبة ايضا هو تدني مستوى اداء المؤسسة ومن ثم تراجع قدرتها على المنافسة نظرا لضياع وهدر طاقة بشرية مهمة وهي الطاقة النسوية (موفق وهيشر،2016، ص 251).

الفصل الثالث : دراسات سابقة

سنحاول في هذا الفصل عرض نتائج الدراسات التي اظهرت وجود اتجاهات سلبية نحو تولي النساء مواقع قيادية وعدد من الدراسات التي تناولت مفهوم السقف الزجاجي :

من الدراسات التي اظهرت وجود اتجاهات سلبية (معارضة) لتولي المرأة للمناصب القيادية:

دراسة (غيات) في الجزائر التي بحثت في نظرة النساء القياديات للاتجاهات الاجتماعية نحوهن ، طبقت الدراسة على عينة من (17) من النساء القياديات ، اظهرت النتائج وجود اتجاهات سلبية نحو المرأة القيادية في المجتمع الجزائري ومن جانب الذكور والاناث على حد سواء (غيات ،2010 ،ص 12).

وبالمثل دراسة (العزام والشهابي)2003 التي بحثت في اتجاهات المرأةالقيادية في الاردن نحو معوقات وصول المرأة الى المواقع القيادية العليا ،طبقت الدراسة على عينة من (94) امراة وتم التوصل الى ان هناك نظرة سلبية رسمية لقيادة المرأة(الرقب ،2009، ص 96).

وبحثت دراسة (الغانم واخرون(2008 اهم المعوقات التي تواجه المرأة لتوليها المناصب القيادية في المجتمع القطري) ، تالفت العينة من (1015) شخصا يمثلون مختلف شرائح المجتمع ، كشفت الدراسة عن تبني العينة لموقف معارض الى حد ما للادوار القيادية للمرأة ، وحسب الدراسة ايضا فقد اتضح ان غالبية افراد العينة يفضلون ان يكون رئيسهم رجلا وقد تساوى في هذا كلا من الذكور والاناث فحسب وجهة نظرهم ان المرأةغير صالحة لمثل هذا النوع من الاعمال (الرقب ، 2009، ص84) .

وتقصت دراسة (عبد الله Abdulla)2011 عن مدى تقبل وتفضيل الموظفين اللبنانيين للقيادات النسوية وعلاقة ذلك بعدد من المتغيرات الديموغرافية ،استحصلت النتائج من تطبيق اداة البحث وهي استبيان متكون من (14) عبارة على عينة تكونت من (263) موظف لبناني في مؤسسات اقتصادية متنوعة ،كشفت النتائج ان الموظفات الاناث عموما لديهن وجهات نظر ايجابية ومفضلة عن القيادة الانثوية عبر مختلف المتغيرات الديموغرافية على العكس من الموظفين الذكور كانت لديهم وجهات نظر اقل ايجابية واقل تفضيلا (Abdulla,2011,p5.).

اما دراسة (الحسين) 2011 فقد تناولت السمات والمهارات التي تتميز بها المرأة القيادية الاردنية والمعوقات التي تواجهها ، تكونت العينة من (55) فردا توزعوا على (27 أمرأة قيادية ،7 رؤوساء ،21 مرؤوسا) وباستعمال اسلوب المقابلة ومن بين النتائج التي ظهرت وبقدر تعلقها بالبحث الحالي ظهر ان المرأةالقيادية في وزارة التربية والتعليم العالي الاردنية تواجه بعض المعوقات للوصول الى المراكز القيادية اهمها الصورة النمطية السلبية عن المرأةفي ذهن الرجل والمرأةعلى حد سواء (الحسين ،2011، ص 413) .

أما دراسة (بفرلي وبراون 1995(brown and Beverly عن مهارات القيادة لدى الذكور والإناث، والتي طبقت على عينة مكونة من (120) إدارياً وقيادياً (60 من الذكور و60 من الإناث) أظهرت الدراسة بعض الاتجاهات السلبية تجاه دور المرأةالقيادي، اذ أظهر غالبية أفراد العينة من الذكور والإناث رغبتهم في تولي الذكور مهام القيادة في الإدارات العليا(الجندي ،2009،ص 7).

وظهرت النتيجة نفسها في دراسة جوتك وكوهن (gohen and gutek 1996) التي بينت أن الغالبية من النساء يؤمن بأن عالم السياسة والوظائف القيادية هو للرجل، أما عالم المنزل فهو للمرأة (الجندي ،2009، ص 8).

وبالمثل اظهرت دراسة (بيكسBecks) 2004 التي بحثت في التحديات التي تواجه المديرات الامريكيات من اصل افريقي في التعليم العالي في ولاية لويزينا ، من خلال مقابلة (10) نساء يشغلن مناصب أدارية ، اظهرت عدم ثقة المجتمع تجاه القيادة النسوية (اتجاه سلبي)(الرقب ،2009، ص 107).

وكذلك دراسة (ليلجا ولوديكينيس Lilja&Luddeckens) 2006 التي بحثت في موضوع التحديات التي تواجه المرأةفي الادارات الوسطى في المانيا والسويد وبريطانيا ، توصلت الدراسة الى ان هناك نظرة سلبية لدى العاملين تجاه المرأة، وان العاملين يفضلون قيادة الرجل وان هناك ضعفا في ثقة المجتمع بان تشغل المرأةمناصب قيادية (الرقب،2009،ص 106).

واخيرا وفي دراسة (عشوي واخرون) 2013 التي بحثت في الاتجاه نحو القيادة النسوية في (9) دول عربية ،اخترت عينة قصدية من البلدان الاتية (الجزائر ،مصر ،السودان ،الكويت ، السعودية ، قطر ،الامارات العربية المتحدة ،اليمن ، سوريا)تكونت العينة من (1568) من الذكور والاناث باعمار من 20-60 سنة ومن مستويات تعليمية متنوعة في جامعات ومؤسسات انتاجية مختلفة حكومية وشبه حكومية في القطاعين الخاص والاهلي ، اظهرت النتائج ان هناك اتجاه سلبي عام نحو المرأةفي مراكز القيادة اذ تبين ان 70%من العينة الاجمالية يفضلون ان يكون مسؤولهم رجلا (عشوي واخرون ،2013، ص 17).

ثانيا : ابرز الدراسات التي تناولت مفهوم السقف الزجاجي .

1-دراسة (رايجلي Wrigley) 2002

التي بحثت في تحديد العوامل التي يمكن ان تسهم في السقف الزجاجي لدى النساء العاملات في ادارة العلاقات العامة ، وتم التوصل الى ان هناك عوامل هي الانكار الذي يظهر من خلال لوم النساء انفسهن على عدم الترقي والتقدم الوظيفي ،والتنشئة الاجتماعية بين الجنسين وخصوصا للبنات ،وعنف النساء ضد النساء الناجم عن الغيرة وثقافة المؤسسات والشركات Wrigley ،2002،)).

2- واكدت دراسة (ايغلي وكارلي) 2003 اللتان قامتا فيها بمراجعة الدراسات التي اجريت في الولايات المتحدة الامريكية حول هذا الموضوع ،ان النساء يواجهن في الولايات المتحدة الامريكية حواجز بسبب التمييز ضدهن وخاصة في البيئات الذكورية التي يقوم فيها الذكور بعملية التقويم في عملية توظيف النساء للمراكز القيادية او بعملية تقويم ادائهن الوظيفي مما يعوق تطور مسارهن المهني ويحول دون ترقيتهن للمراكز القيادية العليا (عشوي ، واخرون ، 2013 ، ص 8).

3- دراسة (ريجيو) 2008

بحثت في العوائق التي توضع امام النساء والاقليات للحيلولة دون وصولهن الى المناصب العليا في المنظمات والمؤسسات واهم هذه العوائق هي الفروق الكبيرة بين رواتب الذكور والاناث في بعض البلدان الغربية وعلى راسها الولايات المتحدة الامريكية ،اذ ان هناك فجوة بين رواتب واجور الذكور والاناث في نفس الوظائف ، وان رواتب النساء في الثمانينيات كانت حوالي 68% مما كان يدفع للرجال ، وان هذه النسبة كانت في التسعينيات حوالي 72% ، وانها لم تتجاوز نسبة 75% في سنة 2000 (عشوي واخرون ، ،ص 4).

4- دراسة (رايجلي Wrigley) 2009

دراسة نوعية بحثت عن الكيفية التي تنظر بها النساء للسقف الزجاجي في مجالي العلاقات العامة وادارة الاتصالات ، باستخدام مقابلات معمقة مع (27) امراة تم توضيح العملية النفسية التي من خلالها تعمل النساء على تقبل مفهوم السقف الزجاجي فضلا عن الاستراتيجيات التي يلجان اليها للتغلب على السقف الزجاجي وتجاوزه (27.Wrigley ,2009,p)).

5- دراسة (موفق وهيشر)2015

حاولت الدراسة ابراز الظاهرة في المجتمع الجزائري من خلال جملة من الاحصائيات التي تعكس ذلك في عدد من مواقع اتخاذ القرار .

الفصل الرابع :

اولا : استنتاجات البحث

من خلال ماتم عرضه في البحث الحالي يمكن الوصول الى الاستنتاجات الاتية :

اولا : ان ظاهرة السقف الزجاجي برزت الى ميدان البحث العلمي في ثمانينيات القرن الماضي ، وقد تناولها علماء الاجتماع وعلماء علم النفس التنظيمي وعلماء الادارة والعلاقات العامة ، ولم تتحدد الاسبقية التاريخية على وجه الدقة بالنسبة لهذه العلوم في تناولها لهذه الظاهرة وهذا المفهوم .

ثانيا : هي ظاهرة عالمية تشمل الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء ، ولم تجد الباحثة دراسات عربية عن هذه الظاهرة باستثناء دراسة واحدة في الجزائر .ثالثا :بدا الحديث عن هذه الظاهرة اولا على انها تختص بالنساء(تمييز جندري) والاقليات(تمييز عرقي) او الملونين(تمييز بحسب اللون) الا انها انتهت لتكون ظاهرة نسوية بامتياز اذ لم تجد الباحثة دراسات اجنبية او عربية تحدثت عن السقف الزجاجي لدى الذكور من الاقليات او الملونين .

رابعا: يمكن الجزم بان السقف الزجاجي هو صيغة فريدة مـــن التحيز والظلم واللاعدالة ضـــــد النساء .

خامسا : يختص هذا الظلم والتحيز بمكان العمل وبالمواقع القيادية والادارية العليا فـــــي السلم الوظيفي .

سادسا :هناك عدد من الاسباب التي تقود لبروز هذه الظاهرة تتعلق بالنساء انفسهن او بالمؤسسات التي تضع هذه الحواجز .

سابعا : يترتب على هذه الظاهرة عدد من الاثار النفسية والاجتماعية على مستوى النساء وعدد من الاثار على مستوى المؤسسات .

ثامنا : هناك عدد من المحاولات لكسر الاسقف الزجاجية من جانب النساء على مستوى فردي واحيانا من جانب المنظمات الداعمة للنساء فضلا عن محاولات الباحثين المهتمين لبيان المخاطر المحتملة لوجود ظاهرة الاسقف الزجاجية .

ثانيا : التوصيات والمقترحات

في ضوء ماتم تقديمه في البحث الحالي يوصي البحث بضرورة توجيه المؤسسات لاعطاء الفرصة امام النساء والرجال معا لتسلم المواقع الادارية والقيادية العليا ويكون الاختيار على اساس الكفاءة للشخص المتقدم وبغض النظر عن متغير الجنس او النوع .

اما اهم المقترحات فهو ضرورة اجراء بحث تطبيقي للكشف عن وجود الظاهرة في مؤسسات الدولة العراقية سواء في المؤسسات الحكومية او الاهلية ، ومن ثم محاولة بيان اثارها السلبية وضرورة العمل على التقليل منها خدمة لبلدنا الحبيب .

مصادر البحث

- بن معيقل ،نوره سعود (2015):ادارة التنوع :نهتم بالمساواة والعدل والتكافؤ الفرص وتحتاج اليها مدارسنا ، مقال منشور على الانترنت بتاريخ 1436/11/29.
- بيضون ،عزة شرارة (2003): القيادة النسائية والابداع ، مجلة دراسات الوحدة العربية.
- جمشيد ، ابراهيم (2009):اضربي و اكسري السقف الزجاجي، المحور: حقوق المراة ومساواتها الكاملة في كافة المجالات الحوار المتمدن-العدد: 2758 - 2009 / 9 / 3 ،
- جيرالد ،جيرينبرج ،روبرت ،بارون (2004): ادارة السلوك في المنظمات ، ترجمة رفاعي محمد رفاعي واسماعيل علي بسيوني ، الرياض ، دار المريخ ، ص ص225-226.
-الجندي ، احمد نزيه(2009):اتجاهات العاملين والعاملات العمانيين نحو تولي المرأة الوظائف الادارية القيادية : دراسة مسحية في ولايات مسقط وصحار والرستاق ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 25، ع4/3 ،ص 179-211.
- -الحسين ، ايمان بشير محمد (2011): السمات والمهارات التي تتميز بها المرأة القيادية الاردنية والمعوقات التي تواجهها ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد 27،ع4/3، ص0422 -413
- خيال ، سهاد محمد اسامة (2016) اتجاهات اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية نحو الادوار القيادية للمرأة ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة النجاح ، نابلس ، فلسطين .
- صادق ، محمد محي الدين وابراهيم ، ريزان علي (2014):اتجاهات طلبة الجامعة نحو مكانة المرأة في المجتمع وعلاقتها بتقديرهم لذواتهم ، مجلة جامعة صلاح الدين ، مجلد (14)، العدد (5)، ص 1-
- الرقب ،مؤمنة صالح(2009): معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظات غزة وسبل التغلب عليها ، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة .

- وجيه ،حسن محمد (2010): السقف الزجاجي في التفاوض الاداري والسياسي ، مقال في جريدة الاخبار ،.21/7/2010

- موفق ،سهام وهيشر ، سميرة (2015) : المراة العاملة والمناصب القيادية دراسة لظاهرة السقف الزجاجي ، ابحاث اقتصادية وادارية ، العدد السابع عشر ، جامعة محمد خيضر بسكرة ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير .

-علي ، الطاهر محمد (2012):القيادة الفردية والقيادة الجماعية دراسة مقارنة بين نمطي قيادة الذكور والاناث في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، مجلة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا _ مجلة العلوم والتقانة ، نوفمبر ، 2012، مجلد 12 (2).

- عشوي ،مصطفى ،بوسنة،محمود وخليفة ، بتول وعبدالله ،يارا (2013) : الندوة الاقليمية حول (المرأة في مراكز القيادة واتخاذ القرار بالبلدان العربية) ، الكويت 10-11/ مارس / 2013.

- الملاح ، امل ابراهيم مصطفى (2015): المرأة والتمكين من السلطو واتخاذ القرار : دراسة على بعض القيادات النسائية في المجتمع المصري .الموقع الرسمي للدكتورة امل الملاح .

- Abdullah, Yara (2011) Leadership and Gender in the Arab World - The Case of Lebanon Arab Open University **– Faculty of Business Studies**.

- *Bollinger, Lee; O'Neill, Carole (2008).* ***Women in Media Careers: Success despite the Odds****. University Press of America. pp. 9–10. ISBN 978-0-7618-4133-3.*

– *Cather wood Library reference librarians (January 2005). "Question of the Month: Where did the term 'glass ceiling' originate?". Cornell University, ILR School. Retrieved June 30, 2013.*

- Davies-Netzley, Sally A. (1998). *Women above the Glass Ceiling: Perceptions on Corporate Mobility and Strategies for Success* **Gender and Society**, Vol. 12, No. 3, p. 340.

- Federal Glass Ceiling Commission. **Good for Business**: **Making Full Use of the Nation's Human Capital**. Washington, D.C.: U.S. Department of Labor, March 1995.

- *Frenkiel, Nora (1984):"The Up-and-Comers; Bryant Takes Aim At the Settlers-In". Adweek. Magazine World. Special Report.*

-Jerlando,F.L.Jackson,Elizabeth,M.O Callaghan(2009);What Do We Know About Glass Ceiling Effects? taxonomy and Critical Review to Inform Higher Education Research .**Res High Educe .50;460–482**.

- Korac, K., Kouzman, A., (1999). Maintaining the rage: From glass ceiling to concrete ceiling and from metaphorical sex change scripts: **Part II**. **Management Review**. **Vol**. **12**. **No**. **5**.

- -maume, David J(2004): Is the Glass Ceiling a Unique Form of Inequality? Evidence From a Random-Effects Model of Managerial Attainment, Journal of management, Vol 31, Issue 2.

- Wrigely,B.j(2009):Glass Ceiling? What glass ceiling? a qualitative study of how women view the glass ceiling in public relations and communications management. **Journal of Public Relations Research** ,**14**,**27–55**.

-Weyer,Birgit (2007):Twenty years later ;explaining the persistence of the glass ceiling for women leaders**; women in management Review**,**vol**.**22**,**issue;6**,**p**.**482**.