



مجلة

الدراسات الاجتماعية

مجلة علمية ربعية محكمة تصدر عن كليتي العلوم الإدارية والإنسانية -
جامعة العلوم والتكنولوجيا - اليمن

المجلد 26، العدد (2)، يونيو 2020م

p-ISSN: 2312-525X e-ISSN: 2312-5268

◀ أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين - دراسة حالة مصنع كمران بمدينة الحديدة

طارق علي عبد الله عمرو أ.د. محمد عبدالرشيد علي إميلان

◀ أثر القيادة التحويلية في التمكين الإداري - دراسة ميدانية في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية

أ.د. عبد اللطيف مصلح محمد عايض د. عبد الكريم صالح حسين القحفة

◀ رأس المال الزبائني وأثره في تحقيق الميزة التنافسية للقطاع المصرفي - دراسة ميدانية على قطاع المصارف في محافظة تعز - الجمهورية اليمنية

أ.د. محمد نعمان محمد عقيلان أ.د. عادل قائد العامري أ.خالد سلطان القاضي

◀ العلاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي ووجود القوائم المالية المدققة - دراسة ميدانية في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية

أ.د. محمد علي الربيدي أ. محمد درهم العاطفي

◀ المضامين التربوية المستنبطة من سورة القصص - دراسة تحليلية

د. حميد بن سيف بن قاسم بن ثابت القادري

جامعة العلوم والتكنولوجيا
University of Science & Technology





المجلة مفهرسة في المواقع التالية :



مجلة الدراسات الاجتماعية

المجلد السادس والعشرون - العدد (٢)، يونيو ٢٠٢٠م

الهيئة الاستشارية • هيئة التحرير

رئيس التحرير

أ.د. / مراد محمد النشمي

كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجمهورية اليمنية

نواب رئيس التحرير

أ.د. / عبد اللطيف مصلح محمد

كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجمهورية اليمنية

د / وليد محمد عبد الله أحمد

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجمهورية اليمنية

هيئة التحرير

أ.د. / محمد علي الريدي

كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجمهورية اليمنية

أ.د. / صالح عبد الله الضبياني

كلية الشريعة والقانون، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية

أ.د. / شيرين حامد أبو وردة

كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية

أ.د. / محمد أحمد الحواري

كلية التجارة والاقتصاد، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية

أ.د. / إسماعيل مسعود ناجي

كلية التربية، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية

أ.د. / عبد الوهاب عبد الله المعمرى

كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجمهورية اليمنية

أ.د. / عبد الله قائد السويدي

كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة قطر، قطر

د / عبد الغني محمد العمراني

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجمهورية اليمنية

د / هلال حزام سند

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجمهورية اليمنية

أعضاء الهيئة الاستشارية

أ.د. / داوود عبد الملك الحدابي، الجمهورية اليمنية

أ.د. / ناصر عبدالله العولقي، الجمهورية اليمنية

أ.د. / عبد الواحد عزيز الزنداني، الجمهورية اليمنية

أ.د. / محمد عبد الله الصوفي، الجمهورية اليمنية

أ.د. / عبد الرحمن عبدربه الدربجي، الجمهورية اليمنية

أ.د. / محمد حامد المخلافي، الجمهورية اليمنية

أ.د. / محمد سنان الجلال، الجمهورية اليمنية

أ.د. / عبدالعزيز صالح المقالح، الجمهورية اليمنية

أ.د. / محمد أحمد الأفندي، الجمهورية اليمنية

أ.د. / عبد الرحمن عبد الواحد الشجاع، الجمهورية اليمنية

أ.د. / عبد الوهاب لطف الدليمي، الجمهورية اليمنية

أ.د. / محمود فتحي عكاشة، جمهورية مصر العربية

أ.د. / رُشامى زين يوسف، ماليزيا

أ.د. / مدحت محمد أبو النصر، جمهورية مصر العربية

أ.د. / نوري عبد الودود الجناعي، العراق

التحرير والتدقيق اللغوي:

أ.د. / محمد حسين خافق، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية

د / محمد علي المحمدي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجمهورية اليمنية

أ. / محمد أحمد صلح، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجمهورية اليمنية

المراجعة الإحصائية:

مدرس مساعد. عمرو محمد صالح علي، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجمهورية اليمنية

التدقيق والإنتاج الفني:

أ. حذيفة حسن الشميري، جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجمهورية اليمنية

للمراسلات:

مجلة الدراسات الاجتماعية

قسم البحث العلمي والنشر - عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

جامعة العلوم والتكنولوجيا - صنعاء

ص. ب: 13064 - تلفون الجامعة: 373237 / 1 / 00967 تحويلة (6137)

البريد الإلكتروني: jss@ust.edu

الموقع الإلكتروني: <https://ust.edu/ojs/index.php/JSS>

قواعد وإجراءات النشر في مجلة الدراسات الاجتماعية

أولاً: القواعد العامة:

بالنسبة للبحوث التي ترسل للنشر في مجلة الدراسات الاجتماعية التي تصدر عن جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية يرجى مراعاة القواعد الآتية:

1. تقبل المجلة نشر البحوث باللغتين العربية والإنجليزية، وذلك في مجالات العلوم الاقتصادية والإدارية والتربوية والعلوم الإنسانية والاجتماعية الأخرى، والتي تتوافر فيها الشروط الآتية:

أ. أن يحتوي البحث على الآتي:

◀ مقدمة تتناول التالي:

- الخلفية النظرية والدراسات السابقة
- مشكلة / قضية البحث
- أسئلة البحث
- أهداف البحث
- النموذج المعرفي (بحسب نوع البحث)
- فرضيات البحث (بحسب نوع البحث)
- أهمية البحث
- حدود البحث
- التعريفات الإجرائية

◀ منهجية البحث وإجراءاته

◀ نتائج البحث ومناقشتها

◀ استنتاجات البحث

◀ التوصيات والمقترحات

ب. يكون البحث أصيلاً، وتتوافر فيه شروط البحث العلمي المعتمد على الأصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في كتابة البحوث الأكاديمية.

ج. أن يكون البحث مكتوباً بلغة سليمة، ومراعياً لقواعد الضبط ودقة الرسوم والأشكال - إن وجدت - ومطبوعاً على نظام (OFFICE) ببنط (16) ويخط (Traditional Arabic)، وألا تزيد صفحات البحث عن (30) صفحة متضمنة المراجع.

د. يجب أن تكون الجداول والأشكال مدرجة في أماكنها الصحيحة، وأن تشمل العناوين والبيانات الإيضاحية الضرورية، ويُرَاعَى أن لا تتجاوز أبعاد الأشكال والجداول حجم الصفحة (11 سم).

هـ. أن يكون البحث ملتزماً بدقة التوثيق، وحسن استخدام المراجع على النحو الآتي:

◀ يكون الاستشهاد في متن البحث بذكر الاسم الأخير للمؤلف وسنة النشر بين قوسين مثل العمران (2006) أو (العمران، 2006)، وفي حالة وجود مؤلفين فيذكر الاسم الأخير للمؤلفين، ثم سنة النشر مثل (خورشيد ويوسف، 2009)، وعند وجود ثلاثة إلى خمسة مؤلفين فيذكر الاسم الأخير لجميع المؤلفين عند أول استشهاد مثل (كين، هيث وسندريتو، 2002)، وعند الاستشهاد بنفس المرجع مرة أخرى في البحث فإنه يكتب اسم المؤلف الأول متبوعاً بكلمة وآخرون ثم سنة النشر مثل (كين وآخرون، 2005)، وعند وجود أكثر من خمسة مؤلفين فيذكر الاسم الأخير للمؤلف الأول متبوعاً بكلمة وآخرون ثم سنة النشر، وفي حالة الاقتباس النصي يتم إضافة رقم الصفحة بعد اسم المؤلف وسنة النشر مثل (الجاوري، 2016، 217).

◀ يراعى أن تكون قائمة المراجع في نهاية البحث وفق التوثيق المتبع في الجمعية الأمريكية لعلم النفس (APA)، وتحتوي على جميع المراجع التي استشهد بها في متن البحث، وترتب ترتيباً أبجدياً مع ترك مسافة بين كل مرجع والذي يليه، وتأتي المراجع العربية أولاً ثم المراجع الأجنبية بعدها، وتذكر بيانات المراجع على النحو الآتي:

□ عند استخدام الكتب بوصفها مراجع للبحث:

يتم كتابة اسم المؤلف كاملاً (اللقب ثم بقية الاسم) ثم يوضع تاريخ النشر بين حاصرتين، يلي ذلك عنوان الكتاب بخط مائل، ورقم الطبعة، ويلي ذلك ذكر مكان النشر، واسم دار النشر.

أمثلة:

آرمسترونج، توماس (2006)، *الذكاءات المتعددة في غرفة الصف، الطبعة الثانية*، ترجمة مدارس الظهران الأهلية، السعودية: دار الكتاب التربوي.
الشوكاني، محمد بن علي بن محمد اليماني (1413هـ - 1993م)، *نبيل الأوطار، الطبعة الأولى*، تحقيق عصام الدين الصباطي، مصر: دار الحديث.

Gradner, H. (2005). *Multiple Intelligence New Horizons*. New York: Basic book.

□ عند استخدام الدوريات (المجلات) بوصفها مراجع للبحث:

يُذكر اسم صاحب المقالة كاملاً (اللقب ثم بقية الاسم)، ثم تاريخ النشر بين حاصرتين، ثم عنوان المقالة، ثم ذكر اسم المجلة بخط مائل، ثم رقم المجلد، ثم رقم العدد ورقم الصفحات.

أمثلة:

العمران، جيهان (2006)، *الذكاءات المتعددة للطلبة البحرينيين في المرحلة الجامعية وفقاً للنوع والتخصص الأكاديمي .. هل الطالب المناسب في التخصص المناسب؟ مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 7(3)، 13-45.

Rabiee, F. (2007). Focus-group interview and data analysis. *Proceedings of the Nutrition Society*, 63(4), 655-660.

2. ألا يكون البحث قد سبق نشره أو قدم للنشر في أي جهة أخرى

3. تحتفظ المجلة بحقوقها في إخراج البحث وإبراز عناوينه بما يتناسب وأسلوبها في النشر.

4. عمل ملخص للبحث في حدود (150-200 كلمة) باللغة العربية أو الإنجليزية (حسب اللغة التي قدم بها البحث)، بحيث يشمل على قضية / مشكلة البحث، هدف البحث، منهج البحث، وأهم النتائج والإستنتاجات.

5. عمل كلمات مفتاحية للبحث (3-5 كلمات)، تلي ملخص البحث مباشرة.

6. عمل ترجمة لعنوان وملخص البحث باللغة الانجليزية إن كان البحث باللغة العربية، وعنوان وملخص باللغة العربية إن كان البحث باللغة الانجليزية، بالإضافة إلى ترجمة الكلمات المفتاحية.

ثانياً: إجراءات التقديم للنشر:

1. تُرسل البحوث والدراسات وجميع المراسلات المتعلقة بالمجلة إلى العنوان التالي:

الجمهورية اليمنية - صنعاء - ص.ب : 13064
قسم البحث العلمي والنشر - عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
أو على تلفون الجامعة : 00967/1/373237 تحويلة (6137)
البريد الإلكتروني: jss@ust.edu
الموقع الإلكتروني: <https://ust.edu/ojs/index.php/JSS>

2. تُرسل نسخة الكترونية من البحث على إيميل المجلة أعلاه.
3. ينبغي أن يظهر اسم الباحث ولقبه العلمي، ومكان عمله، ومجاله في الصفحة الأولى من البحث.
4. يرفق بالبحث موجز للسيرة الذاتية للباحث، متضمناً عنوان الباحث بالتفصيل، وأرقام هواتف المنزل والعمل والفاكس - إن وجد - لكي يسهل التواصل مع الباحث عند الضرورة.
5. يرفق بالبحث إقراراً بأصالة البحث موقع من قبل الباحث.
6. في حالة قبول البحث مبدئياً، يتم عرضه على مُحكمين من ذوي الاختصاص في مجال البحث، ويتم اختيارهم بسرية تامة، ولا يُعرض عليهم اسم الباحث أو بياناته، وذلك لإبداء آرائهم حول مدى أصالة البحث، وقيّمته العلمية، ومدى التزام الباحث بالمنهجية المتعارف عليها، ويطلب من المحكم تحديد مدى صلاحية البحث للنشر في المجلة من عدمها.
7. يُخطّر الباحث بقرار صلاحية بحثه للنشر من عدمها خلال شهرين - على الأكثر - من تاريخ الاستلام للبحث.
8. في حالة ورود ملاحظات من المحكمين، تُرسل تلك الملاحظات إلى الباحث لإجراء التعديلات اللازمة بموجبها، على أن تعاد للمجلة خلال مدة أقصاها أسبوعين.
9. الأبحاث التي لم تتم الموافقة على نشرها لا تعاد إلى الباحثين.
10. يمنح أصحاب البحوث المنشورة نسخة واحدة من عدد المجلة المنشور فيه بحوثهم.
11. تُؤوّل جميع حقوق النشر للمجلة.

ثالثاً: رسوم النشر في المجلة:

تتقاضى المجلة مقابل نشر البحوث الرسوم الآتية:

1. المرسله من خارج الجمهورية اليمنية (\$ 150) مائة وخمسون دولاراً أمريكياً.
 2. المرسله من داخل الجمهورية اليمنية (20.000) عشرون ألف ريال يمني.
 3. المقدمة من باحثي جامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية مجاناً.
- ملاحظة: هذه الرسوم غير قابلة للارجاع سواء تم قبول البحث للنشر أو لم يتم.

تؤوّل كافة حقوق النشر إلى المجلة

الأبحاث المنشورة في هذه المجلة تعبر عن آراء أصحابها ولا تعبر بالضرورة عن رأي المجلة أو الجامعة

محتويات العدد:

الصفحة	الموضوع
1	أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين - دراسة حالة مصنع كمران بمدينة الحديدة طارق علي عبد الله عمرو أ.د/محمد عبدالرشيد علي زميلان
27	أثر القيادة التحويلية في التمكين الإداري - دراسة ميدانية في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية أ.د. عبد اللطيف مصلح محمد عايض د. عبد الكريم صالح حسين القحفة
53	رأس المال الزبائني وأثره في تحقيق الميزة التنافسية للقطاع المصرفي - دراسة ميدانية على قطاع المصارف في محافظة تعز - الجمهورية اليمنية أ.د. محمد نعمان محمد عقلان أ.د. عادل قائد العامري أ. خالد سلطان القاضي
83	العلاقة بين معايير منح الأثمان المصرفي وجودة القوائم المالية المدققة - دراسة ميدانية في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية أ.د. محمد علي الريدي أ. محمد درهم العاطفي
105	المضامين التربوية المستنبطة من سورة القصص - دراسة تحليلية د. حميد بن سيف بن قاسم بن ثابت القادري

أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين - دراسة حالة مصنع كمران بمدينة الحديدة

طارق علي عبد الله عمرو^{(1)*}

أ.د./محمد عبدالرشيد علي زميلان²

© 2020 University of Science and Technology, Sana'a, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2020 جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹ باحث في العلوم الإدارية - كلية العلوم الإدارية - جامعة العلوم والتكنولوجيا - اليمن

² استاذ إدارة الأعمال المشارك - جامعة عدن - اليمن

* عنوان المراسلة: algentle.tariq@gmail.com

أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين - دراسة حالة مصنع كمران بمدينة الحديدة

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين وقياسه بمصنع كمران، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمصنع والبالغ عددهم (400) عامل، وتم اعتماد العينة العشوائية الطبقية، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من 133 عاملاً، وقد استخدم برنامج SPSS V20 للتحليل الإحصائي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: وجود درجات متفاوتة تجاه مستوى ممارسة التمكين الإداري ومستوى إبداع العاملين لصالح المتغير التابع (إبداع العاملين)، ووجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للمتغير المستقل (التمكين الإداري) في إبداع العاملين بالمصنع، وأن ما نسبته (44%) من المتغيرات الحاصلة في إبداع العاملين تعزى إلى المتغيرات الحاصلة في التمكين الإداري، وأن بقية المتغيرات (56%) ترجع إلى عوامل أخرى لم تتطرق إليها الدراسة، وقد أكدت الدراسة على ضرورة إيجاد مناخ تنظيمي يساعد على تطبيق مفهوم التمكين الإداري، كما أوصت بضرورة وضع نظام للحوافز يتسم بالعدالة والموضوعية.

الكلمات الافتتاحية: الإبداع الإداري، التدريب، تفويض السلطة، التمكين الإداري.

The Impact of Administrative Empowerment on the Employees' Creativity: A Case Study of Kamaran Factory in Hodeidah City

Abstract:

The study aimed to identify the impact level of administrative empowerment on employees' creativity at Kamaran Factory. The analytical descriptive method was used and the study population consisted of all the employees (400) who work in the factory. 133 employees were selected for the study using the random stratified method. The questionnaire was used to collect data from the study sample and the SPSS V20 package was used for the statistical analysis. Major study findings revealed that there were varying degrees of the level of practicing administrative empowerment and the employees' creativity in favor of the dependent variable (employees' creativity). There was also a statistically direct effect of the independent variable (administrative empowerment) on the employees' creativity at Kamaran factory. Further, (44%) of the variables that occur in the employees' creativity were attributed to the variables which occur in the administrative empowerment, and the remaining (56%) were attributed to other factors which are beyond the scope of this study.

Keywords: administrative creativity, training, entrusting of powers, administrative empowerment.

المقدمة:

انعكست التطورات العالمية المتسارعة على بيئة الأعمال بشكل عام وعلى البيئة اليمينية بشكل خاص، إذ تسعى منظمات الأعمال اليمينية إلى تبني مفاهيم إدارية حديثة تستطيع من خلالها مراجعة سياساتها ورؤاها وتحديد آفاق حركتها واتجاهاتها لضمان تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. ومع امتلاك المنظمات الكم الهائل من المعلومات والمعارف، فإن ذلك لم يعد كافياً لمواجهة تلك التطورات والتغيرات واشتداد المنافسة في بيئة الأعمال العالمية. حيث أصبحت هرمية السلطة التقليدية - الأمرة أقل ملاءمة في عصرنا الحالي، وبدلاً من ذلك ينبغي على المنظمات تشجيع موظفيها على الإبداع وروح المبادرة وتحمل المسؤولية (راضي، 2010).

فقد حظي الإبداع باهتمام بالغ من المفكرين والباحثين لأهميته الاستراتيجية ودوره الفاعل بالنسبة للمنظمات التي تهدف إلى الديمومة والنجاح. ويعد الإبداع مصدراً مهماً للنمو بالنسبة للمنظمات، كما أن بقاءه والاحتفاظ به ليس بالأمر الهين؛ لذلك يجب على المنظمات القيام بتوليد الأفكار الجديدة وربطها مع فرص الأعمال (خوين، 2017).

كل هذه التحديات فرضت على المنظمات الاستجابة للمتغيرات بأسلوب إبداعي، وإيجاد طرق حديثة إبداعية وذلك عن طريق تغيير أساليبها الإدارية التقليدية والاتجاه نحو الاعتماد على وإيجاد أفراد مبدعين وتوفير الوسائل المناسبة واللازمة التي تساعد على ابتكار طرق جديدة وأساليب عمل متطورة وحلول إدارية سريعة لمواجهة التحديات. ومن بين الأساليب والممارسات التي يمكن أن تنتهجها المنظمات في سبيل سعيها لتعزيز الإبداع ما أثبتته الدراسات بأن للتمكين دوراً إيجابياً في تعزيز الإبداع كدراسة معراج (2015)، الزهراء (2015)، محمديّة (2016)، وجوال (2015). إذاً فالتمكين الإداري له دور إيجابي في تنمية الإبداع الإداري لدى العاملين (بودرهم، 2013). "ومن بين الأساليب الإدارية الحديثة فلسفة التمكين الإداري التي تقوم على منح وتفويض صلاحيات أوسع للعاملين واختيار أنسبهم لتحمل المسؤولية والعمل على تدريبهم وتطوير معارفهم لزيادة دافعيّتهم أكثر للعمل وتعزيز قدراتهم واستقلاليتهم وتحسين أدائهم" (عادل وعبدالناصر، 2015، 294).

ويعد التمكين من أهم التحديات التي تواجهها المنظمات حالياً، نتيجة لعدم إدراك الإدارة لأهميته، لاسيما في الدول النامية التي تعاني من التسلسل في الممارسة الإدارية وعدم الاقتناع بقدررة الموظفين على اتخاذ القرارات، وذلك من خلال اعتماد النموذج البيروقراطي. فكثير من هذه الدول تعتمد اللوائح والمراسيم والقواعد الإجرائية في العمل. كما أن المسؤولين يخافون من فقدان النفوذ والسلطة التي يتمتعون بها (مراد ونورالدين، 2016).

لذا يرى العتيبي أن التمكين الإداري للعاملين يتطلب:

التخلي عن النموذج التقليدي، الذي يركز على التوجه إلى قيادة تؤمن بالمشاركة والتشاور، وهذا يتطلب بدوره تغييراً جذرياً لأدوار العمل حتى يتم الاستفادة من الطاقات الكامنة الموجودة لدى العاملين، والتي تظهر على شكل ابتكارات جديدة وإبداعات، بما يساعد في تأهيل الصف الثاني من العاملين ليحل مكان الصف الأول في المستقبل (2004، 105).

كل ذلك الاهتمام يظهر جزءاً مهماً من النتائج التي توصلت إليها الدراسات المختلفة من آثار للتمكين في تعميق روح الإبداع لدى العاملين في المنظمات المختلفة. وفي ضوء ما سبق، فقد حاول الباحث دراسة أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين بمصنع كمران كأحد المنظمات الصناعية العاملة في الجمهورية اليمينية، ومعرفة مستويات التمكين الإداري والإبداع لدى العاملين، والوصول إلى نتائج تساعد الإدارة العليا على فهم أهمية التمكين الإداري، وتعزيز دورها في إيجاد بيئة عمل إبداعية تتوافق مع المتطلبات المتغيرة وتكون قادرة على تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية عالية.

التمكين الإداري:

أولاً: مفهوم التمكين الإداري:

"تعددت تعريفات التمكين بتعدد الكتاب، فمنهم من نظر إليه على أنه وسيلة من وسائل الإدارة، في حين نظر إليه آخرون نظرة فلسفية، وهناك أيضاً من عدّه ممارسة ثقافية تشجع الأفراد على تحمل المسؤولية الشخصية لتطوير الطريقة التي يؤدون بها عملهم" (الملفوح، 2016، 33). وتوضيح ذلك التفاوت، تم عرض أهم المفاهيم التي ذكرها الكتاب عن التمكين، وذلك على النحو الآتي:

التمكين هو "العملية التي يتم من خلالها إعطاء العاملين مساحة من الاستقلالية والحرية في اتخاذ القرارات بحيث يشارك المدير تابعيه بما يملكه من سلطات. بالإضافة إلى المشاركة في تقديم الاقتراحات والأفكار واستخدام المعرفة والخبرة" (البوعيين، بلل، وابوه، 2018، 154). وقد أشارت دراسة مصنوعة (2017، 329) إلى تعريف التمكين الإداري بأنه "أحد مداخل التطوير الإداري، حيث يهدف إلى إشراك العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في اتخاذ القرار والتصرف بحرية والإبداع في حل المشاكل، من خلال نشر ومشاركة قوة اتخاذ القرارات في كل مكان من المؤسسة".

يتضح مما سبق الاختلاف في وجهات النظر تجاه التمكين الإداري من باحث إلى آخر كل بحسب منطقته ومدخله في دراسته، ومن خلال ما تقدم يمكن للباحث أيضاً تعريف التمكين الإداري بأنه (عملية إدارية يتم من خلالها إعطاء سلطة اتخاذ القرار للعاملين عبر توسيع صلاحياتهم في نطاق متفق عليه بين الرئيس والمرؤوس، ومنحهم الثقة والدعم اللازم ومشاركتهم المعلومات وتنمية مهاراتهم ومعارفهم من خلال التدريب المستمر وتوفير الإمكانيات وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب، وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة واستمراريتها).

ثانياً: أبعاد التمكين الإداري:

تتباين أبعاد التمكين الإداري من دراسة لأخرى فكل ينظر إليها من زاوية اهتمامه وبحثه ويستخدم ما ينسجم مع أهدافه، والجدول (1) يبين أبعاد التمكين الإداري لدراسات سابقة.

جدول (1): أبعاد التمكين الإداري

م	الدراسة	السنة	أبعاد التمكين الإداري
1	تركي	2017	تفويض السلطة، الاتصال الفعال، فرق العمل، تحفيز العاملين، تدريب العاملين
2	كهينة وأحمد	2017	التمكين الإداري
3	عقون وبوحديد	2017	التمكين الإداري
4	بضياف والعايب	2017	التكوين والتعليم، تفويض السلطة، الحرية والاستقلالية
5	مصنوعة	2017	المشاركة بالمعلومات، الاستقلالية وحرية التصرف، بناء فرق العمل
6	شتاتحة وبن خليفة	2018	تفويض السلطة، المشاركة واتخاذ القرارات، فرق العمل، التدريب، الاتصال الفعال، التحفيز، البيئة الصحية، الدافعية، تکران الذات، المعنى، الكفاءة والمقدرة، الأثر
7	الدوري	2018	معنى العمل، كفايات العاملين، استقلالية العمل، تطوير العمل

الإبداع الإداري:

أولاً: مفهوم الإبداع:

تنوعت مفاهيم الإبداع بحسب ما يراه كل كاتب أو باحث، ويمكن حصر معظم التعريفات الخاصة بالإبداع الإداري على النحو الآتي:

ذكر عزيز (2017، 86) بأن الإبداع هو "إنتاج شيء لم يكن موجوداً من قبل؛ أي شيء جديد يمكن الاستفادة منه لتطوير المنظمة والوصول بها إلى القمة والتفوق على المنظمات الأخرى. أي الحصول على ميزة تنافسية ومواجهة التغيرات البيئية المختلفة".

إذا فالإبداع هو:

الأداة الأساسية والحل الفعال لتحقيق التقدم في أي مجتمع، وهو مدخل مهم في مجال إحداث التنمية. أما الإبداع الإداري فهو قدرة الفرد على استخدام إمكانياته الذهنية أو العقلية والاستفادة من الإمكانيات والموارد المتوفرة أو الممكنة لتقديم أداة أو وسيلة أو فكرة أو منتج جديد نافع ومفيد للمنظمة وأعضائها وعملائها (عطوات، طريف، وبن قرينه، 2016، 54).

ثانياً: أبعاد الإبداع الإداري:

تتباين أبعاد الإبداع الإداري من دراسة لأخرى، فكل ينظر إليه من زاوية اهتمامه وبحثه ويستخدم ما ينسجم مع أهدافه، ويبين الجدول (2) أبعاد الإبداع الإداري لدراسات سابقة.

جدول (2): أبعاد الإبداع الإداري

م	دراسة	السنة	أبعاد الإبداع الإداري
1	مهدي	2016	الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات
2	خوين	2017	القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات، سعة الاتصالات، روح المجازفة، القدرة على التغيير، تشجيع الإبداع
3	نوري	2017	الأصالة، الطلاقة، الحساسية، المرونة، التحليل والربط، الاحتفاظ بالاتجاه، المخاطرة والتحدي
4	الشاعر	2017	الإبداع الإداري
5	فنجان	2017	التنظيم، العملية، الأفراد والمهارة، الثقافة
6	الناصر وحسين	2018	الإبداع الإداري.
7	شتاحة وبن خليفة	2018	الإبداع لدى العاملين.

علاقة التمكين الإداري بالإبداع الإداري:

يعد التمكين مطلباً أساسياً في منظمات التعلم لأنه "يطلق العنان لإمكانيات وابتكار الموظفين، ويفتح لهم مجال التدريب والتعلم ويعطيهم حرية التصرف وفق معرفتهم وإدراكهم، ففي عالمنا المعاصر الذي تشد فيه المنافسة بصورة متزايدة على الأفكار الجديدة والمبتكرة، فإنه يصبح [تمكين العاملين] حاسماً لنجاح المنظمات" (معراج، 2015، 46)، ويرى ملحم أن:

حقيقة التمكين وحرية التصرف والتفكير الخلاق المبدع يحتاج إلى موظف أو موظفة لديها أو لديه نوع من المعرفة والمهارة المتجددة من خلال التعلم المستمر لرفد عملية الإبداع والإنجاز النوعي المتميز. والمعرفة تساعد بطبيعة الحال العاملين في تحسين قدراتهم على التفكير الخلاق والمبدع، وتعزز الثقة بالنفس وتضفي نوعاً من الرضا الداخلي الذي لا يتحقق من [خلال] الأعمال التي يخضع فيها الفرد لمراقبة صارمة من قبل المدير وتوجيه مستمر وقوانين لا تسمح للعقل أن يفكر ويعمل بطريقة الخاصة (2009، 233).

وفيما يلي تم توضيح دور التمكين الإداري وأبعاده المتمثلة في (تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، العمل الجماعي، والاتصال الفعال) ومساهمتها في دعم وتنمية إبداع العاملين:

1. أثر تفويض السلطة على إبداع العاملين:

يُنظر إلى التفويض على أنه جزء من عملية التمكين ومرحلة ابتدائية من مراحلها، فبحسب ملحم فإن: تفويض السلطة يقتصر على منح الرؤوس سلطات محددة من قبل الرئيس الذي يمكنه من استردادها في أي وقت شاء ضمن أسس وقواعد رسمية محددة. كما تفتقد عملية التفويض لمتطلبات أساسية لا تتوافر إلا في التمكين؛ مثل الشعور الذاتي بالمسؤولية والثقة بالنفس، وقيمة الواجب المناط بالموظف، ومستوى تأثير الموظف، وتأثير العمل في تحقيق نتائج للمؤسسة وللآخرين، إضافة إلى الشعور بالاستقلالية، وحرية التصرف (2009، 37).

فالتفويض يؤدي إلى إيجاد الأشخاص الذين يمتلكون درجة عالية أو مناسبة من المعرفة والإمكانات والقدرات المطلوبة بما يتوافق مع متطلبات السلطة والمسؤولية للمهام الموكلة إليهم (معراج، 2015). فتفويض السلطة بمفهومه المعروف أحد العوامل المساعدة في إبداع العاملين؛ لأنه يُشعر الموظف بالثقة بالنفس، ويجعله مساهماً في تحمل المسؤولية وتحقيق النجاحات.

2. أثر التدريب على إبداع العاملين؛

من المتعارف والمتفق عليه بين العديد من الكُتّاب والباحثين في مجالات الإدارة عموماً وفي مجال الإبداع بشكل خاص بأن الإبداع يمكن تعلمه والتدريب عليه، فهو شيء يمكن الحصول عليه عن طريق التدريب؛ إذ أنه:

ليس موهبة فطرية مقتصرة على أناس دون غيرهم أو أنه لا يمكن للضرد اكتسابه أو تعلمه، بل بالعكس من الممكن تلقينه والتدريب عليه مثله في ذلك مثل الكثير من المهارات الإدارية الأخرى التي يتم التدريب عليها كأساليب القيادة، والاتصال ومهارات التفاوض (معراج، 2015، 47 - 48).

لذا يؤدي التدريب إلى تحسين قرارات الأفراد وحل مشاكلهم في العمل بطريقة إبداعية.

3. أثر التحفيز في إبداع العاملين؛

يعد الجانب الإنساني وإدارة الموارد البشرية موضوعاً مهماً لأن:

الإنسان هو المسئول الأول والأخير عن الفضل والنجاح لأي شركة من الشركات أو مؤسسة من المؤسسات أو دولة من الدول؛ لذلك كان الاهتمام به وبيادارته وتوجيهه وتحفيزه من أهم الأمور التي تكاد تفوق أهميتها كل القضايا الأخرى المتعلقة بالمال والتكنولوجيا والهيكل والتصميم، وغيرها من الأمور الملموسة (ملحم، 2009، 15).

ويعرف الحافز بأنه "مجموعة العوامل التي تحرك قدرات العاملين لبذل جهد أكبر لتحقيق نتائج أفضل، ويثير المنافسة بينهم وبذل الجهد لتحسين أدائهم والإبداع فيه" (معراج، 2015، 48). فإعطاء الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية، إلى غير ذلك من أساليب التحفيز المناسبة تساعد على حفز العاملين لمزيد من الإبداع.

4. أثر العمل الجماعي في إبداع العاملين؛

يعتبر أسلوب العمل الجماعي وتفعيل روح الفريق منهجاً إدارياً متميزاً يمكن للإدارة من خلاله زيادة فاعلية أداء العاملين لديها من خلال ما يترتب عليه من تحقيق التعاون بين أعضاء مجموعة العمل. كما أن اتباع أسلوب فرق العمل يشجع المبادرات وتقديم المقترحات والأفكار الجديدة، مما يحفز على إطلاق القدرات الإبداعية لدى الأفراد (هراج، 2016).

5. أثر الاتصال الفعال في إبداع العاملين؛

يعد الاتصال الفعال ذو اتجاهين يتيح للعاملين فرص إبداء الرأي وتبادل الأفكار والآراء والمعلومات (العميان، 2004)، والاتصال الإداري الفعال أداة فعالة للتأثير في السلوك الوظيفي للمرؤوسين وتوجيه جهودهم، حيث يرفع الاتصال الفعال - بين القائد ومرؤوسيه - الروح المعنوية لدى المرؤوسين، وينمي روح الفريق، ويقوي شعورهم بالانتماء، وهذا بدوره يساعد العاملين على طرح أفكار ومقترحات جديدة ومفيدة، ويؤدي كذلك إلى تشجيعهم على روح الإبداع والمبادرة (بودرهم، 2013).

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

أ. الدراسات الخاصة بمتغيري التمكين الإداري والإبداع:

1. دراسة الشريفي (2016): هدفت إلى التعرف على التمكين الإداري وأثره على إبداع العاملين لدى البنوك المصرفية بالجمهورية اليمنية، وأظهرت نتائج الدراسة تحقق تفويض السلطة وفرق العمل في البنوك محل الدراسة، حيث كان تحقق تفويض السلطة أعلى من بعد فرق العمل، كما أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين بعدي التمكين الإداري (تفويض السلطة وفرق العمل) على إبداع العاملين.
2. دراسة الكباس (2010): هدفت إلى قياس أثر التمكين الإداري في فاعلية فرق العمل والتعرف على مستوى توافرها في هيئة استكشاف وإنتاج النفط، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وفاعلية فرق العمل. كما أنه توجد مستويات مختلفة من التمكين الإداري وفاعلية فرق العمل.

ب. الدراسات العربية الخاصة بالمتغير المستقل (التمكين الإداري):

3. دراسة بوقادي (2019): هدفت إلى التعرف على واقع التمكين الإداري بأبعاده التنظيمية المادية والمعنوية، وكذا تحديد مستوى الإبداع التنظيمي بديوان مؤسسة الشباب في الجزائر، ومن ثم الكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرين، وقد أظهرت الدراسة وجود استجابة بدرجة متوسطة لكل من التمكين الإداري والإبداع التنظيمي، كما أظهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية طردية بين التمكين الإداري والإبداع التنظيمي، وكذا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية طردية بين أبعاد التمكين الإداري والإبداع التنظيمي.
4. دراسة مدني والعربي (2019): هدفت إلى التعرف على واقع التمكين الإداري بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالوادي - بن عمر الجيلاني - بالجزائر ومدى تأثيره على تنمية الإبداع التنظيمي لدى العاملين بها، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك دلالة إحصائية لتمكين العاملين عند مستوى معنوية (0,05)، وكذا الحال بالنسبة لكل من الفرضيات الفرعية الأربع التي تخص على التوالي كلا من بعد: التدريب، تفويض السلطة، فرق العمل، اتخاذ القرار).

ج. الدراسات العربية الخاصة بالمتغير التابع (الإبداع الإداري):

5. دراسة الجيمي (2016): هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الإبداع الإداري وأثره على أداء العاملين، وكذا التعرف على واقع الإبداع الإداري في شركة يمن موبائل للهاتف النقال باليمن، وخلصت الدراسة إلى أنه توجد لدى العاملين في الشركة (الأصالة والطلاقة والمرونة وحساسية المشكلات وتحليل الأعمال. كما أظهرت النتائج أن مستوى الأداء لدى العاملين جاء مرتفعاً.
6. دراسة الدعيس (2015): هدفت إلى توضيح علاقة الإبداع الإداري بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن، وأظهرت النتائج أنه توجد علاقة ارتباط طردية بين أبعاد الإبداع: (المناخ التنظيمي - السلوك التنظيمي - تنفيذ الإبداع) وتحقيق الميزة التنافسية. أما بعد (القدرة الإبداعية) فقد اتضح أنه لا علاقة له بتحقيق ميزة تنافسية في الجامعات محل الدراسة.
7. دراسة العلوي (2014): هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين إدارة الوقت وأثرها على إبداع موظفي منظمات المجتمع المدني بالجمهورية اليمنية، وكذا التعرف على واقع إدارة الوقت ومدى الاهتمام بالإبداع لدى الموظفين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه توجد علاقة إيجابية طردية بين إدارة الوقت والإبداع الوظيفي، والمنتج النهائي.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

8. دراسة Lin وLi، Li (2019): هدفت إلى التعرف على تأثير تعارض المهام الفردية على الإبداع الفردي من خلال نقص معلومات الموظف في تيوآن، وأظهرت النتائج إلى أن هناك علاقة إيجابية بين تعارض المهام الفردية والإبداع الفردي.

9. دراسة Hanaysha (2016): هدفت إلى معرفة آثار ثلاثة عوامل هي: (التمكين الإداري والعمل الجماعي، وتدريب الموظفين) على الالتزام التنظيمي في سياق التعليم العالي الماليزي، وأظهرت الدراسة أن التمكين له تأثير كبير وإيجابي على الالتزام التنظيمي، وأن العمل الجماعي له تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي وهو ذو دلالة إحصائية. كما أن التدريب له تأثير كبير وإيجابي على الالتزام التنظيمي.

10. دراسة Al-Madadha (2016): هدفت إلى معرفة تأثير نهج تكامل التمكين على الأداء الإبداعي للموظفين لمجموعة من المصارف الأردنية، وناقشت الدراسة طبيعة المقاربات الرئيسية الثلاثة للتمكين التي تم بحثها في الأدبيات: تمكين القيادة، وتمكين المناخ، والتمكين النفسي، وتأثير هذه المقاربات على الأداء الإبداعي للموظفين، وأظهرت الدراسة أن تمكين القيادة له تأثير إيجابي على كل من مناخ التمكين والتمكين النفسي. كما أن مناخ التمكين له تأثير إيجابي على التمكين النفسي، بينما التمكين النفسي له تأثير إيجابي على الأداء الإبداعي للموظفين في المصارف الأردنية المختارة للدراسة.

ثالثاً: جوانب الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

بعد استعراض مجموعة الدراسات السابقة المتوفرة لدى الباحث والمتعلقة بموضوع الدراسة "أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين" توصل الباحث إلى النتائج التالية:

1. تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع التمكين والإبداع من الجانب النظري.
2. تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من خلال استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي.
3. تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الإطار الزماني والمكاني للدراسة.
4. تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الهدف والمجتمع.
5. تمثل وجه الاستفادة من الدراسات السابقة من خلال إثراء الجانب النظري لكل من التمكين والإبداع، فضلاً عن بناء المنهجية وكذلك تصميم أداة الدراسة.

مشكلة الدراسة:

من خلال معايشة الوضع بمصنع كمران كون الباحث أحد العاملين فيه لاحظ أن هناك طاقات إبداعية كبيرة لدى العاملين بحاجة إلى إخراجها إلى أرض الواقع ليتم الاستفادة منها، فنتاج هذه الأفكار الإبداعية هو توفير الجهد والوقت والتكلفة، ناهيك عن استمرارية المنظمة في تعزيز قدراتها التنافسية. ومن بين الأساليب الإدارية الحديثة القادرة على تشجيع وتبني هذه الأفكار الإبداعية هو التمكين الإداري. لأنه يعزز الثقة الإدارية للعمال من خلال فتح مجال أوسع لمنح السلطة وتحمل المسؤولية، دون الحد من صلاحية الإدارة العليا (فرج، 2016).

وقد أوصت دراسة مراد ونور الدين (2016)، الكبيسي (2016)، ودراسة عقون وبوحديد (2017) بضرورة الاهتمام بنشر موضوع التمكين الإداري والعمل على تشجيع التفكير الإبداعي لدى العاملين وتعزيز ثقافة الإبداع، كل ذلك دافعاً للباحث لدراسة هذه الظاهرة ومعالجتها وفق ما تقتضيه مصلحة المنظمة والعاملين فيها. وبناءً عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الجوهري الآتي:

ما أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين بمصنع كمران؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية :

1. ما مستوى ممارسة التمكين الإداري للعاملين بمصنع كمران؟
2. ما مستوى الإبداع الإداري للعاملين بمصنع كمران؟
3. ما أثر التمكين الإداري بأبعاده المتمثلة بـ (تفويض السلطة - التدريب - التحفيز - العمل الجماعي - الاتصال الفعال) في إبداع العاملين بمصنع كمران؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى قياس أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين بمصنع كمران، ويتفرع منه مجموعة الأهداف الفرعية الآتية :

1. التعرف على مستوى ممارسة التمكين الإداري ومستوى إبداع العاملين، والتأصيل للمفاهيم المتعلقة بجوانبها المختلفة على وفق مقتضيات الدراسة وبناء على الدراسات السابقة ذات العلاقة.
2. قياس أثر التمكين الإداري المتمثل بأبعاده (تفويض السلطة - التدريب - التحفيز - العمل الجماعي - الاتصال الفعال) في إبداع العاملين بمصنع كمران.

أهمية الدراسة:

يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى البعدين الآتيين:

أولاً: الأهمية النظرية :

تتبدى الأهمية النظرية من الآتي:

- رفد المكتبة العربية ولا سيما المكتبة اليمينية خاصة بدراسة تناولت التمكين الإداري والإبداع الإداري.
- يُؤمل من خلال هذه الدراسة فتح مجال جديد لإجراء أبحاث جديدة في هذا المجال على عينه أخرى، والاستفادة من نتائجها في الدراسات المستقبلية.

ثانياً: الأهمية العملية :

وتأتي من خلال:

- محاولة لنشر ثقافة التمكين الإداري في مصنع كمران وتبسيط الضوء عليه كأحد أهم العوامل المؤثرة في إبداع العاملين.
- إظهار مستويات ممارسة التمكين الإداري ومستوى إبداع العاملين في مصنع كمران.
- لفت انتباه إدارة المصنع لأثر التمكين الإداري في إبداع العاملين.
- إظهار نقاط القوة وتعزيزها، والتعرف على جوانب الضعف في مستوى ممارسة التمكين ومستوى إبداع العاملين ومعالجتها في المصنع.
- تأتي الأهمية العملية أيضاً من حيث طبيعة المجتمع الذي تمت فيه الدراسة (مصنع كمران)؛ كونه من أهم المنظمات الصناعية - على مستوى الاقتصاد الوطني - الرافدة لخزينة الدولة.

النموذج المعرفي للدراسة:

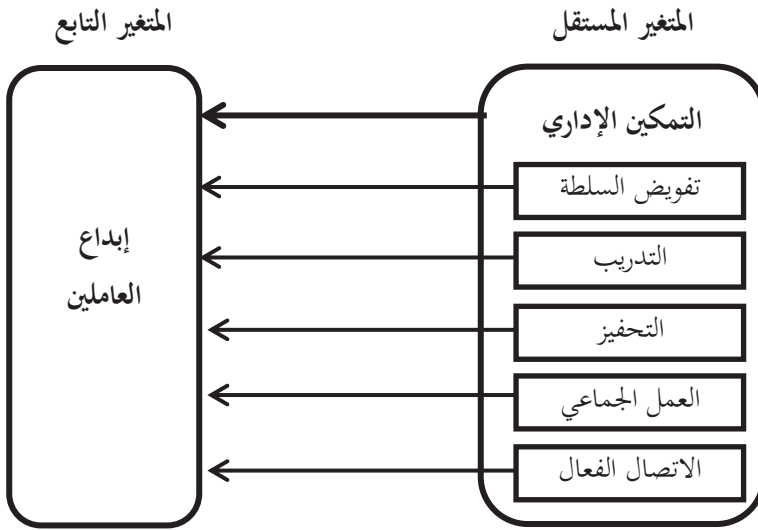
في ضوء طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها يمكن توضيح نموذجها من خلال الشكل الآتي الذي اشتمل على متغيرين هما:

- المتغير المستقل (التمكين الإداري):

وهو منح الحرية والمسئولية والقوة للعاملين في حدود وظائفهم، مما يعزز لهم الشعور بالكفاءة والثقة في قدراتهم، وبالتالي تحسين وتطوير أعمالهم، وأبعاده: (تفويض السلطة - التدريب - التحفيز - العمل الجماعي - الاتصال الفعال)، وذلك بالاعتماد على دراستي تركي (2017)، والصغير (2016).

- المتغير التابع (إبداع العاملين):

وهو القدرة على إنتاج شيء جديد سواء أكانت فكرة أم أسلوب عمل أم منتجاً غير مألوف، وأبعاده (الأصالة - الطلاقة - المرونة - روح المبادرة - التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات)، وذلك بالاعتماد على دراستي رجراجة (2015) والزملي (2013). وقد قام الباحث بدمج مصطلح الحساسية للمشكلات أو الحساسية ومصطلح القدرة على التحليل أو التحليل والربط بمصطلح واحد هو التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات، وذلك كما جاء في دراستي فرج (2016) ونوري (2017).



شكل (1): النموذج المعرفي

فرضيات الدراسة:

في ضوء طبيعة مشكلة الدراسة وأنموذجها الافتراضي تم صياغة فرضيات الدراسة كالآتي:

- الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري في إبداع العاملين بمصنع كمران.

وتندرج ضمن هذه الفرضية، الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى:
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفويض السلطة في إبداع العاملين بمصنع كمران.
- الفرضية الفرعية الثانية:
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب في إبداع العاملين بمصنع كمران.
- الفرضية الفرعية الثالثة:
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز في إبداع العاملين بمصنع كمران.
- الفرضية الفرعية الرابعة:
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعمل الجماعي في إبداع العاملين بمصنع كمران.
- الفرضية الفرعية الخامسة:
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الفعال في إبداع العاملين بمصنع كمران.

التعريفات الإجرائية:

1. التمكين الإداري: زيادة صلاحيات العاملين وإتاحة الفرصة لهم بإبداء آرائهم وتعزيز قدراتهم المعرفية والعملية وإتاحة الفرصة لهم لاتخاذ الطريقة التي يرونها مناسبة لأداء أعمالهم في إطار توجهات الإدارة مع تحملهم لمسئولية قراراتهم.
2. تفويض السلطة: قيام الرئيس المباشر بمنح بعض المهام والاختصاصات لمروؤسيه.
3. التدريب: مجموعة من الأساليب والطرق المستخدمة لتزويد الأفراد بالمعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لأداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية.
4. التحفيز: مجموعة من الأساليب التي تتخذها الإدارة من أجل تشجيع العاملين ورفع مستوى الأداء لغرض تحقيق نتائج أفضل.
5. العمل الجماعي: عبارة عن مجموعة من العاملين يمتلكون خبرات ومعارف ومهارات مختلفة يعملون معاً من أجل تحقيق هدف واحد.
6. الاتصال الفعال: مجموعة من وسائل الاتصال التي تقوم بتزويد العاملين في المنظمة المبحوثة بالمعلومات بشكل واضح ومفهوم وبالوقت المناسب.
7. الإبداع الإداري: جميع العمليات التي يمارسها الفرد داخل المنظمة المبحوثة والتي تتسم بالأصالة والطلاقة والمرونة والمخاطرة والقدرة على التفكير المنهجي والتنبؤ بالمشكلات.
8. الأصالة: امتلاك الفرد العامل مخزوناً كبيراً من الأفكار الجديدة غير المألوفة.
9. الطلاقة: مستوى قدرة الفرد العامل على سرعة توليد الأفكار بسهولة ويسر.
10. المرونة: تقبل الفرد من أفراد العينة المبحوثة للأفكار التي يتم طرحها من قبل الآخرين.
11. روح المبادرة: مقدرة الفرد من أفراد العينة المبحوثة للسعي قدماً نحو تقديم أفكار وأساليب جديدة مع طرح طرق تنفيذها متحملاً بتلك المخاطر والمسئولية التي تنتج عنها.
12. التفكير المنهجي والتنبؤ بالمشكلات: تعني قدرة الفرد على إدراك المشكلات وتحديدتها تحديداً دقيقاً من خلال تجزئتها واستيعاب أبعادها والعمل على حلها عبر خطوات علمية منهجية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

أولاً: منهجية الدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة تعبيراً كمياً وكيفياً، حيث يمكننا من وصف وتشخيص موضوع الدراسة، كما يساعدنا على تجميع الحقائق وتبويبها وتحليلها. وتم الاعتماد أيضاً على منهج دراسة الحالة الذي يسمح بإسقاط البحث العلمي على الواقع الميداني بقصد التعرف على أثر التمكين الإداري في إبداع العاملين (معراج، 2015).

ثانياً: مجتمع الدراسة:

يوضح مجتمع الدراسة في الجدول (3).

جدول (3): مجتمع الدراسة

المجتمع النظري	جميع العاملين بمصنع كمران وعددهم 400 عامل بحسب إفاضة إدارة الموارد البشرية
المجتمع المتاح	ما تيسر من العاملين في الفترة ما بين يوليو - أغسطس 2018م. وذلك للأسباب الآتية: شحة المواد الخام وتقليص العمالة بسبب تخفيض الإنتاج. الظروف الأمنية التي حدثت بمحافظة الحديدة ونزوح العديد من العاملين.

ثالثاً: عينة الدراسة:

تم اختيار عينة طبقية عشوائية، شملت جميع العاملين في المصنع والموضح في الجدول (4).

جدول (4): عينة الدراسة

العينة (بحسب معادلة مورجان)	196
إجمالي الاستبانات الموزعة	150
نسبة الاستبانات الموزعة للعينة	% 76.5
الاستبانات المقفودة	17
الاستبانات المستعادة	133
نسبة الاستبانات المستعادة	% 67.85

رابعاً: أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة وذلك بالرجوع إلى الإطار النظري والدراسات الأولية ذات العلاقة، مثل دراسة الصغير (2016)، شتح (2016)، معراج (2015)، فرج (2016)، مهدي (2016)، رباحي (2016)، اليازي (2015)، البيطار (2014)، أبو الخير (2013) ودراسة العطار (2012). وقد تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من جزأين:

- الجزء الأول: معلومات شخصية ووظيفية وقد تمثلت في (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، الدورات التدريبية).
- الجزء الثاني: تمثل في محاور وعبارات متغيرات الدراسة الأساسية، موزعة على محورين: المحور الأول ويتألف من (25) عبارة موزعة على أبعاد التمكين الإداري المتمثلة ب: (تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، العمل الجماعي، والاتصال الفعال). المحور الثاني ويتألف من (25) عبارة موزعة على أبعاد الإبداع الإداري والمتمثلة ب (الأصالة، الطلاقة، المرونة، روح المبادرة، التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات).

وتم تقدير كل فقرة وكل مجال والدرجة الكلية وفقاً لهذا المقياس. وقد ارتبطت جميع العبارات بمقياس ليكرت الخماسي الذي يعبر عنه بالجدول (5).

جدول (5): ليكرت الخماسي

الاستجابة الدرجة	موافق بشدة	موافق	محايد إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
	5	4	3	2	1

خامساً: الأساليب الإحصائية:

تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS V20 لتحليل بيانات الدراسة، وللتأكد من ثبات ومصادقية أداة الدراسة، والإحصاءات الوصفية التي تشمل (التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي المرجح، الانحراف المعياري)، وأيضاً أساليب الإحصاء الاستدلالي (تحليل الانحدار الخطي البسيط).

سادساً: اختبار ثبات أداة الدراسة وصدقها:

لمعرفة درجة ثبات أداة جمع البيانات ومصادقية إجابات العينة على فقرات الاستبانة تم إجراء اختبار ألفا كرونباخ؛ وذلك للتأكد من نسبة ثبات الاستبانة وصدق آراء العينة فيه كما هو موضح في الجدول (6).

جدول (6): نتائج قيم معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لمحاور الاستبانة

م	اسم المحور	درجة الثبات	درجة المصادقية (الجزر التريبي للثبات)
1	تفويض السلطة	0.953	0.976
2	التدريب	0.951	0.975
3	التحفيز	0.955	0.977
4	العمل الجماعي	0.950	0.975
5	الاتصال الفعال	0.951	0.975
6	الأصالة	0.950	0.975
7	الطلاقة	0.951	0.975
8	المرونة	0.953	0.976
9	روح المبادرة	0.952	0.976
10	التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات	0.953	0.976
11	التمكين الإداري	0.947	0.973
12	إبداع العاملين	0.949	0.974

يتضح من الجدول (6) أن جميع محاور الاستبانة تتمتع باتساق عالٍ، كما يتبين أيضاً أن معامل الثبات لكل محور من محاور الاستبانة الاثني عشر، قد تراوحت قيمته بين (0.947) كحد أدنى، و(0.955) كحد أعلى، وهي نسب ثبات عالية، أي أن الثبات في إجابات أفراد العينة تجاه عبارات ومحاور الدراسة كانت عالية، ومناسبة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

عرض وتحليل وتفسير النتائج:

فقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في إعداد أداة الدراسة؛ لذا فإن المتوسط الحسابي المرجح لتحديد درجة الموافقة على محاور الدراسة وتفسير نتائج الدراسة يوضحه الجدول (7).

جدول (7): طول الخلايا ودلالاتها

طول الخلية	الوزن النسبي %	التعبير اللفظي	الدلالة
من 1 وحتى 1.80	أقل من 36	لا أوافق بشدة	درجة ضعيفة جداً من الموافقة
1.81 وحتى 2.60	36 - 52	لا أوافق	درجة ضعيفة من الموافقة
2.61 وحتى 3.40	53 - 68	محايد إلى حد ما	درجة متوسطة من الموافقة
من 3.41 وحتى 4.20	69 - 84	موافق	درجة عالية من الموافقة
من 4.21 وحتى 5	85 فأعلى	موافق بشدة	درجة عالية جداً من الموافقة

أولاً: التحليل الوصفي لأبعاد التمكين الإداري:

يوضح الجدول (8) المتوسط العام والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية لأبعاد المتغير المستقل (التمكين الإداري) وجاءت نتائج التحليل كالآتي:

جدول (8): المتوسطات العامة والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية لأبعاد متغير التمكين الإداري

رقم البعد	أبعاد التمكين الإداري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية	الاتجاه
1	تفويض السلطة	4.01	8290.	1	80.2	موافق
2	التدريب	3.60	0.939	4	72.0	موافق
3	التحفيز	3.30	1.047	5	66.0	محايد
4	العمل الجماعي	3.70	0.900	2	74.0	موافق
5	الاتصال الفعال	3.66	0.914	3	73.2	موافق
	المتوسط الحسابي العام للتمكين الإداري	3.65	0.652		73.0	موافق

يتضح من الجدول (8) أن المتوسط الحسابي العام للمتغير المستقل التمكين الإداري بلغ (3.65)، وهي درجة عالية من توافر التمكين الإداري في المنظمة المبحوثة وفق معيار القياس المستخدم في هذه الدراسة، وباتجاه عام موافق وبانحراف معياري (0.652) لم يتجاوز الواحد الصحيح مما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة تجاه متغير التمكين الإداري، أما أبعاد هذا المتغير فيتضح أن جميع الأبعاد: (تفويض السلطة والتدريب والعمل الجماعي والاتصال الفعال) جاءت جميعها بمتوسطات حسابية عالية (4.01 و3.60 و3.70 و3.66) لكل منها على التوالي عدا بُعد التحفيز الذي جاء بمتوسط حسابي (3.30)، وهي درجة متوسطة، وباتجاه موافق، وقد جاءت تلك الأبعاد بانحرافات معيارية (0.829 و0.939 و0.900 و0.914) لكل منها على التوالي، وجميعها تدل على درجة إجماع عالية في إجابات أفراد العينة تجاه أبعاد التمكين الإداري، عدا بُعد التحفيز الذي بلغ انحرافه المعياري 1.047، وهو يدل على عدم إجماع أفراد العينة تجاه هذا البعد من أبعاد التمكين الإداري. وتشير المعطيات أيضاً أن مستوى توافر متغير التمكين الإداري وجميع محاوره كانت أكبر من الوسط الفرضي المعتمد في هذه الدراسة (3)، وهو ما تؤكده الأهمية النسبية التي تجاوزت (66%) لها جميعاً.

ثانياً: التحليل الوصفي لأبعاد إبداع العاملين:

يوضح الجدول (9) المتوسط العام والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية لأبعاد المتغير التابع (إبداع العاملين).

جدول (9): المتوسطات العامة والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية لأبعاد متغير إبداع العاملين

م	أبعاد إبداع العاملين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية	الاتجاه
1	الأصالة	4.00	0.739	4	80.0	موافق
2	الطلاقة	4.04	0.831	2	80.8	موافق
3	المرونة	4.16	0.757	1	83.2	موافق
4	روح المبادرة	3.83	0.731	5	76.6	موافق
5	التحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات	4.04	0.750	3	80.8	موافق
	المتوسط الحسابي العام للإبداع الإداري	4.01	0.661		82.2	موافق

يتضح من الجدول (9) أن المتوسط الحسابي العام للمتغير التابع إبداع العاملين بلغ (4.01) وهي درجة عالية من توافر إبداع العاملين في المنظمة المبحوثة وفق معيار القياس المستخدم في هذه الدراسة، وباتجاه عام موافق وبانحراف معياري (0.661) لم يتجاوز الواحد الصحيح مما يدل على تجانس إجابات أفراد العينة تجاه متغير إبداع العاملين، أما أبعاد هذا المتغير (الأصالة والطلاقة والمرونة وروح المبادرة والتحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات) فيتضح أنها جاءت بمتوسطات حسابية عالية (4.00 و4.04 و4.16 و3.38 و4.04) لكل منها على التوالي، كما جاءت جميع الأبعاد بانحرافات معيارية (0.739 و0.831 و0.757 و0.731 و0.750) لكل منها على التوالي، وجميعها تدل على درجة إجماع عالية في إجابات أفراد العينة تجاه أبعاد إبداع العاملين. وتشير المعطيات أيضاً إلى أن مستوى توافر المتغير التابع إبداع العاملين بجميع أبعاده كانت أكبر من الوسط الفرضي المعتمد في هذه الدراسة (3)، وهو ما تؤكد الأهمية النسبية التي تجاوزت (76%) لها جميعاً. إلا أن مزيداً من الاهتمام بكل من بُعد روح المبادرة والأصالة والطلاقة والتحليل المنهجي والتنبؤ بالمشكلات، يُعد في غاية الأهمية لتنمية الإبداع لدى العاملين في المنظمة المبحوثة.

ثالثاً: اختبار الفرضيات:

قام الباحث باختبار فرضيات الدراسة باستخدام أسلوب ونموذج الانحدار الخطي البسيط واختبار تحليل التباين الأحادي لاختبارات الفروق وفيما يلي نتائج تحليل اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري في إبداع العاملين بمصنع كمران.

قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لمتغيري الدراسة وجاءت النتائج كالآتي:

جدول (10): نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر التمكين الإداري في إبداع العاملين

المتغير المستقل	معامل النموذج	الخطأ المعياري	اختبار T		معامل الارتباط R	معامل تحديد R ²	بيتا β	F	مستوى الدلالة
			المحسوبة	الدلالة					
التمكين الإداري	1.995	0.208	9.603	0.000	0.66	0.44	0.66	98.646	0.000
B	0.552	0.056	9.932	0.000					

يتضح من الجدول (10) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لبُعد التمكين الإداري كمتغير مستقل في المتغير التابع (إبداع العاملين). وذلك استناداً إلى قيمة T التي بلغت (9.932) عند مستوى معنوية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة. وتنتج هذا الأثر عن طبيعة الارتباط بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (60.6)، وهو معامل ارتباط طردي متوسط بين التمكين الإداري وإبداع العاملين، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه والمتمثلة في معامل التحديد فقد بلغت (0.44)، وتعني أن التمكين الإداري يؤثر في إبداع العاملين بنسبة (44%)، وهي نسبة تفسير التباين في إبداع العاملين وذلك عند تحييد المتغيرات الأخرى. أما بقية النسبة (0.56) فتعود لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. وقد أشار اختبار (F) إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية؛ إذ بلغت قيمة F (98.646) عند مستوى دلالة معنوي (0.000)، وهي أقل من المستوى المعتمد في الدراسة (0.05).

وبناءً عليه ترفض فرضية العدم التي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري في إبداع العاملين بمصنع كمران، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين الإداري في إبداع العاملين بمصنع كمران.

وهذه نتيجة مقبولة، فحينما يتم تمكين العاملين من أعمالهم بشكل جيد، فهذا ينعكس إيجاباً على تأدية أعمالهم بشكل أكثر إبداعاً. وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسات العطار (2012)، بودرهم (2013)، الزاملي (2013)، المسعودي (2013)، جوال (2015)، معراج (2015)، محمدي (2016)، بلخضر وبوخضير (2016)، تركي (2017)، عودة (2016) ودراسة شتاتحة وبن خليفة (2018)؛ حيث أظهرت نتائج هذه الدراسات أن التمكين الإداري له تأثير طردي في إبداع العاملين، حيث إن الدراسة الحالية سارت في نفس الاتجاه، وأثبتت وجود أثر للتمكين الإداري في إبداع العاملين. ولكنها اختلفت مع دراسة فرج (2016) التي جاءت بغير هذه النتيجة.

ولمزيد من التفصيل في توضيح آثار أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين فقد قام الباحث بمناقشة عدد من الفرضيات الجزئية المتفرعة عن الفرضية الرئيسية بهدف إظهار أثر كل بُعد من أبعاد التمكين في إبداع العاملين والتي بمجموعها تثبت صحة الفرضية الرئيسية كلياً أو جزئياً، وذلك كما هو موضح أدناه:

1. الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفويض السلطة في إبداع العاملين بمصنع كمران.

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالاتي:

جدول (11): نتائج الانحدار لأثر تفويض السلطة وإبداع العاملين

المتغير التابع (إبداع العاملين)									
المتغير المستقل	معالم النموذج	الخطأ المعياري	اختبار T		معامل الارتباط R	معامل تحديد R^2	بيتا β	F	مستوى الدلالة
			مستوى الدلالة	المحسوبة					
تفويض السلطة	α	0.225	9.107	0.000	0.61	0.38	0.61	78.805	0.000
	B	0.055	8.877	0.000					

يتضح من الجدول (11) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لبُعد تفويض السلطة كُبعد من أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين بمصنع كمران، وذلك استناداً إلى قيمة T التي بلغت (8.877) عند مستوى معنوية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة. وتنتج هذا الأثر عن طبيعة الارتباط بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.61)، وهو معامل ارتباط طردي متوسط بين تفويض السلطة وإبداع العاملين. أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه والمتمثلة في معامل التحديد فقد بلغ (80.3)، وتعني أن تفويض السلطة يؤثر في إبداع العاملين بنسبة (38%)، وهي نسبة تفسير التباين في إبداع

العاملين وذلك عند تحييد المتغيرات الأخرى، أما ما نسبته (0.62) فتعود لعوامل أخرى غير مدرجة في هذا النموذج. وقد أشار اختبار (F) إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية؛ إذ بلغت قيمة F (78.805) عند مستوى دلالة معنوي (0.000) وهي أقل من المستوى المعتمد في الدراسة (0.05). وعليه ترفض فرضية العدم التي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفويض السلطة في إبداع العاملين بمصنع كمران. وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفويض السلطة في إبداع العاملين بمصنع كمران.

وهذه نتيجة مقبولة، فكلما تمتع العاملون بصلاحيات أكثر فذلك يعزز لديهم الشعور بالمسئولية والحرية للعمل بطريقة إبداعية. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات بودرهم (2013)، معراج (2015)، محمدية (2016)، تركي (2017)، ودراسة شتاتحة وبن خليفة (2018)؛ حيث أظهرت نتائج دراستهم أن تفويض السلطة كبعد من أبعاد التمكين الإداري له تأثير طردي في إبداع العاملين، وحيث إن الدراسة الحالية سارت في نفس الاتجاه وأثبتت أن هناك أثراً لتفويض السلطة كأحد أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين. بينما اختلفت مع ما توصلت إليه دراسة بلخضر وبوخضير (2016) بهذا الصدد.

2. الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب في إبداع العاملين بمصنع كمران.

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول (12): نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر التدريب في إبداع العاملين

المتغير التابع (إبداع العاملين)									
المتغير المستقل	معامل النموذج	الخطأ المعياري	اختبار T		معامل الارتباط R	معامل تحديد R ²	بيتا β	F	مستوى الدلالة
			مستوى الدلالة	المحسوبة					
التدريب	α	2.609	0.190	13.712	0.55	0.31	0.55	58.125	0.000
	B	0.390	0.051	7.624	0.000	0.000	0.000		

يتضح من الجدول (12) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لبعد التدريب كبعد من أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين، إذ بلغت قيمة T (7.624) عند مستوى معنوية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة. ونتج هذا الأثر عن طبيعة الارتباط بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.55)، وهو معامل ارتباط طردي متوسط بين التدريب كبعد من أبعاد التمكين الإداري وإبداع العاملين، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه والمتمثلة في معامل التحديد بلغت (0.31)، وتعني أن التدريب يؤثر في إبداع العاملين بنسبة (31%) وهي نسبة تفسير التباين في إبداع العاملين وذلك عند تحييد المتغيرات الأخرى، أما بقية النسبة (0.69) فتعود لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. وقد أشار اختبار (F) إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة F (58.125) عند مستوى دلالة معنوية (0.00)، وهي أقل من المستوى المعتمد في الدراسة (0.05). وعليه ترفض فرضية العدم التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب في إبداع العاملين بمصنع كمران. وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب في إبداع العاملين بمصنع كمران.

وهذه نتيجة مقبولة، حيث إنه كلما اكتسب العاملون قدرات ومهارات عن طريق التدريب، أدى ذلك إلى رفع سلوكهم الإبداعي، الأمر الذي له مردود إيجابي على تنفيذ أعمالهم بمهارة وإبداع. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراستي معراج (2015)، وتركلي (2017)؛ حيث أظهرت نتائج دراستيهما أن التدريب كبعد من أبعاد التمكين الإداري له تأثير طردي في إبداع العاملين، حيث إن الدراسة الحالية سارت في نفس الاتجاه وأثبتت أن هناك أثراً للتدريب كأحد أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين، بينما اختلفت مع ما توصلت إليه كل من دراسة بودرهم (2013)، بلخضر وبوخضير (2016)، ودراسة شتاتحة وبن خليفة (2018).

3. الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز في إبداع العاملين بمصنع كمران.

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالتالي:

جدول (13): نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر التحفيز في إبداع العاملين

المتغير التابع (إبداع العاملين)									
المتغير المستقل	معالم النموذج	الخطأ المعياري	اختبار T		معامل الارتباط R	معامل تحديد R ²	بيتا β	F	
			المحسوبة	الدلالة				المحسوبة	الدلالة
α	3.100	0.171	18.092	0.000	0.44	0.19	0.44	31.218	0.000
b	0.277	0.050	5.587	0.000					

يتضح من الجدول (13) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لبُعد التحفيز كُبعد من أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين، إذ بلغت قيمة T (5.587) عند مستوى معنوية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة. ونتج هذا الأثر عن طبيعة الارتباط بين المتغيرين حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.44)، وهو معامل ارتباط طردي ضعيف بين التحفيز كُبعد من أبعاد التمكين الإداري وإبداع العاملين في المنظمة المبحوثة. أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه والمتمثلة في معامل التحديد بلغت (0.19)، وتعني أن التحفيز يؤثر في إبداع العاملين بنسبة (19%)، وهي نسبة تفسير التباين في إبداع العاملين وذلك عند تحييد المتغيرات الأخرى، أما بقية النسبة (0.81) فتعود لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. وقد أشار اختبار (F) إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة F (31.218) عند مستوى دلالة معنوي (0.000)، وهي أقل من المستوى المعتمد في الدراسة (0.05).

وبناءً عليه ترفض فرضية العدم التي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز في إبداع العاملين بمصنع كمران. وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز في إبداع العاملين بمصنع كمران.

وهذه النتيجة مقبولة، فالحوافز بجميع أنواعها تعتبر أحد الأساليب التي تعمل على تشجيع العاملين على بذل المزيد من الجهود والتحسين المستمر للأعمال بشكل إبداعي. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراستي معراج (2015)، وتركي (2017)؛ حيث أظهرت نتائج دراستيهما أن التحفيز كُبعد من أبعاد التمكين الإداري له تأثير طردي في إبداع العاملين، حيث إن الدراسة الحالية سارت في نفس الاتجاه وأثبتت أن هناك أثراً للتحفيز كأحد أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين، بينما اختلفت مع ما توصلت إليه دراسة كل من بودرهم (2013)، محمدية (2016)، وشتاتحة وبن خليفة (2018).

4. الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعمل الجماعي في إبداع العاملين بمصنع كمران.

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالتالي:

جدول (14) : نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر العمل الجماعي في إبداع العاملين

المتغير التابع (إبداع العاملين)									
المتغير المستقل	معالم النموذج	الخطأ المعياري	اختبار T		معامل الارتباط R	معامل تحديد R ²	بيتا β	F	
			المحسوبة	مستوى الدلالة				المحسوبة	مستوى الدلالة
العمل الجماعي	α	2.352	0.193	12.164	0.61	0.37	0.61	78.084	0.000
	B	0.449	0.051	8.837	0.000	0.000	0.000		

يتضح من الجدول (14) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لبُعد العمل الجماعي كُبعد من أبعاد التمكين الإداري، في إبداع العاملين، إذ بلغت قيمة T (8.837) عند مستوى معنوية (0.000)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد في هذه الدراسة. ونتج هذا الأثر عن طبيعة الارتباط بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.61)، وهو معامل ارتباط طردي متوسط بين العمل الجماعي كُبعد من أبعاد التمكين الإداري وإبداع العاملين، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه والمتمثلة في معامل التحديد فبلغت (0.37)، وتعني أن العمل الجماعي يؤثر في إبداع العاملين بنسبة (37%)، وهي نسبة تفسير التباين في إبداع العاملين وذلك عند تحييد المتغيرات الأخرى، أما بقية النسبة (0.63) فتعود لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. وقد أشار اختبار (F) إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذي دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة F (78.084) عند مستوى دلالة معنوي (0.000)، وهي أقل من المستوى المعتمد في الدراسة (0.05).

وبناءً عليه ترفض فرضية العدم التي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعمل الجماعي في إبداع العاملين بمصنع كمران. وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعمل الجماعي في إبداع العاملين بمصنع كمران.

وهذه نتيجة مقبولة، فإحساس الموظف بالعمل الجماعي وتعاونه مع الآخرين يعزز من مهاراته وإبداعاته وذلك عن طريق تعلمه واكتسابه خبرات ومعارف من أفراد الفريق الواحد.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراستي معراج (2015)، وتركي (2017)؛ حيث أظهرت نتائج دراستيهما أن العمل الجماعي كُبعد من أبعاد التمكين الإداري له تأثير طردي في إبداع العاملين، وحيث إن الدراسة الحالية سارت في نفس الاتجاه وأثبتت أن هناك أثراً للعمل الجماعي كأحد أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين. بينما اختلفت مع دراسة شتاتحة وبن خليفة (2018).

5. الفرضية الفرعية الخامسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الفعال في إبداع العاملين بمصنع كمران.

ولاختبار هذه الفرضية قام الباحث باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج كالآتي:

جدول (15) : نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر الاتصال الفعال في إبداع العاملين

المتغير التابع (إبداع العاملين)									
المتغير المستقل	معالم النموذج	الخطأ المعياري	اختبار T		معامل الارتباط R	معامل تحديد R ²	بيتا β	F	
			المحسوبة	مستوى الدلالة				المحسوبة	مستوى الدلالة
الاتصال الفعال	α	2.474	0.194	12.772	0.58	0.34	0.58	67.025	0.000
	B	0.421	0.051	8.187	0.000	0.000	0.000		

يتضح من الجدول (15) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية لبُعد الاتصال الفعال كُبعد من أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين؛ إذ بلغت قيمة T (8.187) عند مستوى معنوية (0.000)، وهي أقل من مستوى

المعنوية المعتمد في هذه الدراسة، ونتج هذا الأثر عن طبيعة الارتباط بين المتغيرين حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.58)، وهو معامل ارتباط طردي متوسط بين الاتصال الفعال كُبعد من أبعاد التمكين الإداري وإبداع العاملين. أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار أعلاه والمتمثلة في معامل التحديد بلغت (0.34)، وتعني أن الاتصال الفعال يؤثر في إبداع العاملين بنسبة (34%)، وهي نسبة تفسير التباين في إبداع العاملين وذلك عند تحييد المتغيرات الأخرى، أما بقية النسبة (0.66) فتعود لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. وقد أشار اختبار (F) إلى أن نموذج الانحدار أعلاه ذو دلالة معنوية، إذ بلغت قيمة $F(67.025)$ عند مستوى دلالة معنوي (0.000)، وهي أقل من المستوى المعتمد في الدراسة (0.05).

وبناءً عليه ترفض فرضية العدم التي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الفعال في إبداع العاملين بمصنع كمران. وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الفعال في إبداع العاملين بمصنع كمران.

وهذه نتيجة مقبولة، فكلما تواصل الرئيس والمرؤوس بشكل فعال، وكلما كان الاتصال سلساً بين الأقسام والإدارات المختلفة مع بعضها، ساعد ذلك في إنجاز الأعمال بسرعة وفعالية أعلى، وهذا ما يعزز الإبداع لدى العاملين. وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة معراج (2015)، بلخضر وبوخضير (2016)، ودراسة تركي (2017)؛ حيث أظهرت نتائج دراستهم أن الاتصال الفعال كُبعد من أبعاد التمكين الإداري له تأثير طردي في إبداع العاملين، حيث إن الدراسة الحالية سارت في نفس الاتجاه، وأثبتت أن هناك أثراً للاتصال الفعال كأحد أبعاد التمكين الإداري في إبداع العاملين، بينما اختلفت مع ما توصلت إليه دراستي بورداهم (2013)، وشتاتحة وبن خليفة (2018).

مما تقدم من عرض لنتائج اختبار الفرضيات الفرعية يتضح أن جميع الفرضيات الفرعية لأبعاد المتغير المستقل التمكين الإداري متمثلة بـ (تفويض السلطة، التدريب، التحفيز، العمل الجماعي، والاتصال الفعال) ذات تأثير متفاوت في إبداع العاملين كمتغير تابع، وهذا يؤكد النتيجة العامة التي توصلت إليها الدراسة سلفاً عند إثبات الفرضية الرئيسية.

الاستنتاجات:

في ضوء تحليل نتائج الدراسة وما تضمنته توصل الباحث إلى عدد من الاستنتاجات يمكن عرض أهمها على النحو الآتي:

1. استنتاجات تتعلق بدرجة توافر أبعاد التمكين الإداري في مصنع كمران:
 - هناك توافر لأبعاد التمكين الإداري في المصنع وذلك راجع إلى أن إدارة المصنع تولي اهتماماً كبيراً في تفويض السلطة للعاملين وتشجيعهم على العمل بروح الفريق الواحد عبر توفير نظام معلومات سهل وواضح. وهناك جوانب قصور في تحديد الاحتياجات التدريبية وأيضاً ضعف في توزيع الحوافز بشكل عادل وموضوعي.
2. استنتاجات تتعلق بدرجة توافر أبعاد إبداع العاملين في مصنع كمران:
 - هناك توافر لأبعاد إبداع العاملين في المصنع وذلك راجع إلى ذلك راجع إلى شعور العاملين بأن إدارة المصنع تشجعهم حين يُبدعون في عملهم ولكن ينقصهم التمكين الإداري اللازم في أداء أعمالهم.
3. يعود التأثير الإيجابي للتمكين الإداري في إبداع العاملين إلى الأبعاد التالية (تفويض السلطة - التدريب - التحفيز - العمل الجماعي - الاتصال الفعال) وهذه الأبعاد تؤثر بشكل إيجابي على إبداع العاملين في مصنع السجائر كمران.

التوصيات:

في ضوء الاستنتاجات المتوصل إليها أوصت الدراسة بالآتي:

1. نشر ثقافة التمكين الإداري لما له من دور في تحقيق جودة الأداء واعتماده أسلوباً إدارياً من خلال تعزيز توافر أبعاده، نظراً لأهميته في توجيه سلوك العاملين نحو الإبداع.
2. منح العاملين الثقة والاستقلالية في العمل من خلال تفويض الصلاحيات.
3. إتاحة الفرصة للعاملين لتقديم آرائهم ومقترحاتهم وتشجيعهم على ابتكار أساليب عمل جديدة وعدم التردد في تطبيقها خوفاً من الإخفاقات.
4. وضع نظام للحوافز والترقيات يتسم بالعدالة والموضوعية ويرتبط بتقييم عادل للأداء؛ نظراً لأهميته في توجيه سلوك العاملين نحو الإبداع.
5. تعزيز نقل الخبرات وتبادل المهارات بين العاملين واستثمار قدراتهم من خلال تكوين فرق العمل.
6. تعزيز تدريب وتطوير العاملين، وذلك عبر التحديد الدقيق لاحتياجاتهم التدريبية الفعلية والعمل على تنمية مهاراتهم الإبداعية.
7. تكييف البرامج التدريبية للمديرين في مجال التمكين الإداري، وذلك من أجل زيادة مستوى الثقة والشعور بأهمية التمكين الإداري.
8. توظيف الأفراد المبدعين، فاختيار الشخص المناسب للعمل في المكان المناسب يزيد من إبداعه وتطويره لعمله.

المقترحات:

فيما يتعلق بالدراسات المستقبلية يقترح الباحث الآتي:

1. اختبار نموذج الدراسة في مؤسسات ومصانع محلية أخرى.
2. إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات حول مفهوم التمكين الإداري وعلاقته بتطبيق إدارة الجودة الشاملة أو علاقته بتطوير الأداء الوظيفي.
3. دراسة أهم معوقات تطبيق التمكين الإداري التي تواجه الإدارات في القطاع العام والخاص.

المراجع:

- أبو الخير، سامي عبدالعزيز عامر (2013)، الأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- بضياف، عادل، والعايب، رابح (2017)، التمكين الإداري وعلاقته بتنمية القدرات القيادية في المؤسسات الجامعية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (47)، 10 - 34.
- بلخضر، مسعودة، وبوخضير، مريم (2016)، واقع تمكين العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر عنابة وأثره على الإبداع، مجلة العلوم الاقتصادية، 17 (2)، 17 - 29.
- بودرهم، هجيرة (2013)، أثر التمكين الإداري على الإبداع الإداري لدى العاملين - دراسة حالة: مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة - برناوي عمر - بسكرة (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- البوعينين، محمد عيسى، بلل، صديق بلل، وابوه، عماد الدين عيسى (2018)، الدور الوسيط لتمكين العاملين في العلاقة بين التوجه الريادي والأداء التشغيلي للشركات العائلية البحرينية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 19 (1)، 151 - 166.
- بوقادي، أحلام (2019)، التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع التنظيمي - دراسة ميدانية بديوان مؤسسة الشباب - ولاية أم البواقي (رسالة ماجستير)، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

- البيطار، شيرين زهير (2014)، دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في رفع مستوى التمكين الوظيفي في المؤسسات غير الحكومية في قطاع غزة (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- تركي، سنية كاظم (2017)، التمكين الإداري وأثره على الإبداع التقني - دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 23 (96)، 186 - 202.
- جوال، محمد السعيد (2015)، التمكين وأثره على تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسة الاقتصادية (رسالة دكتوراه)، جامعة حسيبة، الجزائر.
- الحيمي، إبراهيم عبدالقادر محمد (2016)، الإبداع الإداري وأثره على أداء العاملين - دراسة ميدانية لشركة يمن موبايل للهاتف النقال (رسالة ماجستير)، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء، اليمن.
- خوين، سندس رضوي (2017)، تأثير رأس المال النفسي ورأس المال الاجتماعي في الإبداع التنظيمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (50)، 428 - 456.
- الدعيس، هدى أحمد حميد (2015)، الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن (رسالة ماجستير)، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء، اليمن.
- الدوري، زكريا مطلق (2018)، أثر تمكين العاملين في الأداء الوظيفي في منظمات الأعمال - دراسة ميدانية على عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات الأردنية، مجلة العلوم لجامعة سيهان - السليمانية، 2 (1)، 82 - 91.
- راضي، جواد محسن (2010)، التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين - دراسة ميدانية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 12 (1)، 62 - 84.
- رباحي، فوزية (2016)، أثر ضغوط العمل على الإبداع الإداري للعاملين (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- رجراجة، أمال (2015)، أثر المناخ التنظيمي على الإبداع لدى العاملين - دراسة حالة (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- الزامل، يوسف إسماعيل (2013)، التمكين وعلاقته بالإبداع الإداري لدى مديري مدارس وكالة الغوث الدولية - غزة (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الزهراء، روان فاطمة (2015)، دور التمكين الإداري في تحقيق الإبداع لدى العاملين - دراسة ميدانية - المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء سونلغاز بسكرة (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- الشاعر، عماد سعيد محمد (2017)، ممارسات القيادة الأخلاقية وعلاقتها بتحقيق الإبداع الإداري - دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- شنانحة، عائشة، وبن خليفة، فاطمة الزهراء (2018)، دراسة العلاقة بين التمكين والإبداع لدى العاملين في المؤسسات الجزائرية - دراسة حالة عينة من عمال المديرية العمالية لاتصالات الجزائر بولاية الأغواط، مجلة دراسات، 15 (1)، 231 - 259.
- شتح، كريمة (2016)، أثر التمكين الإداري على الالتزام التنظيمي - دراسة حالة (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- الشرقي، إبراهيم محمد (2016)، التمكين الإداري وأثره على إبداع العاملين - دراسة ميدانية في قطاع البنوك المصرفية (رسالة ماجستير)، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء، اليمن.
- الصغير، جمال (2016)، أثر التمكين الإداري على التعليم التنظيمي (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

- عادل، يومجان، وعبدالناصر، موسى (2015)، التمكين الإداري وأثره على أداء المؤسسة - دراسة حالة، *أبحاث اقتصادية وإدارية*، 9، (1)، 293 - 322.
- العتيبي، سعد بن مرزوق (2004)، *أفكار لتعزيز تمكين العاملين في المنظمات العربية*، المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة حول الإبداع والتجديد ودور المدير العربي في الإبداع والتميز، 27 - 29 نوفمبر، شرم الشيخ، مصر.
- عزيز، رياض ضياء (2017)، دور المناخ التنظيمي في تعزيز عملية الإبداع، *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 19، (1)، 80 - 97.
- القطار، هيثم محمد (2012)، *مدى ممارسة التمكين الإداري وتأثير ذلك على إبداع العاملين* (رسالة ماجستير)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- عطوات، سلمى، طريف، أمينة، وبن قرينه، محمد حمزة (2016)، أثر تبني الإبداع الإداري على تحسين الأداء الوظيفي لعينة من رؤساء المصالح في قطاع التعليم العالي، *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية*، (10)، 51 - 66.
- عقون، شراف، وبوحديد، ليلي (2017)، دور التمكين الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي بالمؤسسة الخدمية: دراسة حالة، *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية*، (7)، 348 - 364.
- العلوي، أورى مسعود غيلان (2014)، إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع الإداري لدى موظفي منظمات المجتمع المدني - دراسة وصفية (رسالة ماجستير)، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء، اليمن.
- العميان، محمود (2004)، *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال* (الطبعة الثانية)، عمان، الأردن؛ دار وائل للنشر.
- عودة، هيفاء عبدالغني (2016)، التمكين الإداري وأثره في تعزيز أداء وإبداع العاملين - دراسة ميدانية في الشركة العامة للموائع العراقية، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 9، (36)، 306 - 323.
- فرج، سهام (2016)، *دور التمكين في دعم الإبداع لدى العاملين* (رسالة ماجستير)، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- فنجان، محمد رحمة (2017)، الموضوعية في الاختيار وأثرها في إبداع العاملين، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*، (53)، 135 - 156.
- الكباس، طلال أحمد علي (2010)، *التمكين الإداري وأثره في فاعلية فريق العمل - دراسة تطبيقية على هيئة استكشاف وإنتاج النفط بصنعاء* (رسالة ماجستير)، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، صنعاء، اليمن.
- الكبيسي، جنان حاتم كامل (2016)، التمكين الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بغداد، *مجلة الأستاذ*، 2، (216)، 303 - 332.
- كهينة، رشام، وأحمد، جميل (2017)، التمكين الإداري كمدخل حديث لتحقيق جودة الخدمة في منظمات الأعمال، *مجلة ميلاف للبحوث والدراسات*، (5)، 67 - 94.
- محمدية، عمر جهاد (2016)، أثر التمكين الوظيفي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية - دراسة حالة (رسالة ماجستير)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- مدني، حسين، والعربي، حليلو محمد (2019)، *تمكين العاملين وأثره على تنمية الإبداع التنظيمي - دراسة حالة في المؤسسات الاستشفائية من وجهة نظر العاملين* (رسالة ماجستير)، جامعة الشهيد حمه لخضر، الجزائر.
- مراد، زايد، ونورالدين، صراب (2016)، مستويات التمكين وعلاقتها بأنماط القيادة الإدارية - دراسة تطبيقية بمديرية الري لولاية أم البواقي، *مجلة الاقتصاد والإحصاء التطبيقي*، 13، (2)، 163 - 184.
- المسعودي، سالم بن سعيد (2013)، *التمكين الوظيفي وأثره على الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في الشركة العمانية للاتصالات* (رسالة ماجستير)، جامعة اليرموك، الأردن.

- مصنوعة، أحمد (2017)، التمكين الإداري كمدخل لتعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين، *مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا*، (16)، 325 - 354.
- معراج، قدري احمد (2015)، *أثر التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي - دراسة ميدانية بمديرية الصيانة لشركة سوناطراك - بسكرة (رسالة ماجستير)*، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر.
- ملحم، يحيى سليم (2009)، *التمكين مفهوم إداري معاصر، القاهرة، جمهورية مصر العربية: المنظمة العربية للتنمية الإدارية*.
- الملفوح، فاتن محمود عبدالرحمن (2016)، *تمكين العاملين ودوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية (رسالة ماجستير)*، جامعة الأقصى، فلسطين.
- مهدي، جوان فاضل (2016)، *الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري العلاقة والتأثير، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، 8 (3)*، 34 - 55.
- الناصر، علاء حاكم، وحسين، زينة حمودي (2018)، *الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى عمداء الكليات ومعاونيهم في جامعة بغداد، مجلة البحوث التربوية والنفسية، (56)*، 144 - 164.
- نوري، هناء عبدالرزاق (2017)، *الإبداع الإداري وعلاقته بالمهارات الإدارية لدى مديري المدارس الإعدادية في محافظة بغداد من وجهة نظر المدرسين والمدرسات، دراسات تربوية، (39)*، 1 - 20.
- اليازجي، إبراهيم رفيق (2015)، *التمكين الإداري وعلاقته بالدافعية للإبداع (رسالة ماجستير)*، جامعة الأقصى، فلسطين.
- Al-Madadha, A. (2016). *The influence of an integrative approach of empowerment on the creative performance for employees* (Doctoral dissertation), Cardiff Metropolitan University, Wales.
- Hanaysha, J. (2016). Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on organizational commitment. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 229*, 298-306.
- Li, C. R., Li, C. X., & Lin, C. J. (2019). The effect of individual task conflict on employee creativity: A moderated mediation model. *Thinking Skills and Creativity, 31*, 112-124.

أثر القيادة التحويلية في التمكين الإداري - دراسة ميدانية في الشركات المصنعة لأدوية بالجمهورية اليمنية

أ.د. عبد اللطيف مصلح محمد عايض¹
د. عبد الكريم صالح حسين القحفة^(2,*)

© 2020 University of Science and Technology, Sana'a, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2020 جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹ أستاذ إدارة الأعمال - كلية العلوم الإدارية - جامعة العلوم والتكنولوجيا - اليمن
² باحث في العلوم الإدارية - كلية العلوم الإدارية - جامعة العلوم والتكنولوجيا - اليمن
*عنوان المراسلة: a.alqohfah2020@gmail.com

أثر القيادة التحويلية في التمكين الإداري - دراسة ميدانية في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية

الملخص:

هدفت الدراسة إلى قياس أثر القيادة التحويلية في التمكين الإداري، ومعرفة مستوى ممارسة القيادة التحويلية، وكذلك مستوى ممارسة التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية، وقد تمثل مجتمع الدراسة في قيادة الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية البالغ عددها تسع شركات بواقع (330) مزرده، وقد تم اختيار العينة بطريقة الحصر الشامل، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة لجمع البيانات، وقد كانت الاستبانات الصالحة للتحليل 227 استبانة، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية لم يرق إلى المستوى المطلوب؛ حيث كان متوسطاً، وقد كان أكثر أبعاد القيادة التحويلية ممارسة بعد الاستثارة الفكرية، وأقلها ممارسة بعد الاعتبار الفردي، وأن مستوى ممارسة التمكين الإداري متوسط، وكان بعد تفويض السلطة الأكثر ممارسة، وبعد المشاركة في اتخاذ القرار أقلها ممارسة. كذلك يوجد تباين في مستوى أثر أبعاد القيادة التحويلية في التمكين الإداري، فقد كان أكثرها أثراً التأثير المثالي، وأقلها أثراً الاعتبار الفردي، وقد قدمت الدراسة توصيات متعددة أهمها: تعزيز ممارسة القيادة التحويلية في الشركات محل الدراسة في جميع أبعادها، لا سيما بعد الاعتبار الفردي؛ لما لذلك من أثر في التمكين الإداري.

الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري، الشركات المصنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية، القيادة التحويلية.

The Effect of Transformational Leadership on Administrative Empowerment: A Field Study at Pharmaceutical Manufacturers in Yemen

Abstract:

The study aimed to measure the impact of transformational leadership on administrative empowerment, and identify the level of practicing it at pharmaceutical manufacturers in Yemen. It also aimed to identify the level of administrative empowerment practice in these companies. To achieve the objectives of the study, the descriptive and analytical method was adopted, and a questionnaire was distributed to a sample of 330 participants selected by the complete sensus sampling method. However, only 227 of the questionnaires were valid for analysis. For data analysis, many descriptive and inferential statistical methods were used. Findings revealed that the level of practicing transformational leadership did not reach the expected level, as the mean was just medium. There were differences at the level of practicing the dimensions of transformational leadership; the highest effective difference was the intellectual arousal and the least one was the individualized consideration. Findings also showed that the level of administrative empowerment practice was medium, and the practice level of the dimension of authority delegation was high while participation in decision-making was low. Moreover, there were differences at the level of the impact of the dimensions of transformational leadership on administrative empowerment; the highest effective difference was the ideal effect and the least one was the individualized consideration. The study stressed the need to adopt various dimensions of transformational leadership, at pharmaceutical manufacturers in Yemen, with an emphasis on individualized consideration as this can have a great impact on administrative empowerment.

Keywords: administrative empowerment, pharmaceutical manufacturers in Yemen, transformational leadership

المقدمة:

تمشركات الأعمال الصناعية في الألفية الثالثة بجملة من المتغيرات البيئية الخارجية والداخلية، ما استدعى هذه الشركات ومنها الشركات المصنعة للأدوية إلى البحث عن طرق وأساليب إدارية حديثة تساعد على تحقيق أهدافها وتطوير نفسها واستغلال مواردها وزيادة إنتاجيتها، ولعل التمكين الإداري أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تسهم في تحقيق ذلك من خلال الاهتمام بالعاملين وتشجيعهم وتفويضهم الصلاحيات والسلطات، وإشراكهم في اتخاذ القرارات، ومنحهم الثقة بأنفسهم لتحمل نتائج تلك القرارات.

إن مقدار النجاح الذي تحققه الشركات الصناعية ومنها الشركات المصنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية، قد يعتمد إلى حد كبير على اختيار قياداتها وقدرتهم على تحقيق أهدافها، وتعد القيادة التحويلية إحدى الأنماط القيادية التي أصبحت محل اهتمام المفكرين والقادة في المنظمات الصناعية؛ نظراً للتغيرات المستمرة في العلاقات بين المنتج والمستهلك في سوق العمل المحلي والإقليمي والدولي، وذلك للحفاظ على البقاء والاستمرار وإرضاء أصحاب المصالح في ظل التنافس الشديد والمستمر، وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات.

وحتى تكون القيادة التحويلية أكثر فاعلية لا بد من تنفيذ العاملين المهام والتكاليف في جو من الحماس والتفاعل، الأمر الذي يضمن نجاح التنفيذ، ومن ثم تحقيق الأهداف التي تضمنتها خطة المنظمات بكفاءة وفاعلية.

وتعد الشركات المصنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية من ضمن الشركات التي تواجه منافسة حادة فيما بينها، وذلك بسبب تحديات العولمة والبيئة سريعة التغير، وهذا يتطلب من هذه الشركات قادة يمتلكون رؤية واضحة؛ لإحداث تحول في واقعها بما يمكنها من مواجهة المنافسين وتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

ولما للشركات اليمنية المصنعة للأدوية من أهمية بالغة ومحورية في تغطية جزء من الاحتياج المحلي من الأدوية التي تصنعها، حيث "تغطي نسبة 23.38% من احتياجات السوق المحلي من الأدوية والمستلزمات الطبية" (الهيئة العليا للأدوية والمستلزمات الطبية، 2017، 10)، كما أنها تسهم في رفد الاقتصاد الوطني من خلال الأدوية التي تصديرها للخارج. وهذا يستدعي إجراء دراسة علمية لمعرفة أثر القيادة التحويلية في التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية.

مفهوم ونشأة التمكين الإداري:

يعتبر أسلوب التمكين الإداري من الإفرازات الهامة لتطور الفكر الإداري الحديث، والذي اثبت كفاءته نتيجة تطبيقه بفعالية في معظم الشركات الصناعية الأمر الذي يحقق أهداف الشركات وتطلعاتها.

ولقد تبلور مفهوم التمكين الإداري في الفكر الإداري بعد التسعينيات من القرن العشرين، ولم يظهر فجأة، حيث ظهر نتيجة لتطورات تراكمية في الفكر الإداري بمفاهيمه، لا سيما المفاهيم ذات العلاقة بإدارة الموارد البشرية؛ إذ بدأ التركيز عام (1920) على الجوانب الإنسانية والاجتماعية في العمل، بهدف زيادة الكفاءة الإنتاجية، ثم ظهرت نظريات أخرى انصب تركيزها على الجوانب المعنوية ومنها؛ المشاركة، والحرية، وتقدير الفرد، واحترامه.

وأشار راضي إلى:

وجود مدخلين أساسيين لمفهوم التمكين الإداري وهما: الأول: المدخل الهيكلي الاجتماعي للتمكين؛ وجوهره فكرة المشاركة بين القائد والمرووسين في القوة، والمعرفة، والمعلومات، والمكافآت. الثاني: المدخل الإدراكي للتمكين؛ ويركز هذا المدخل على الجانب النفسي للمرووسين، فيهتم بتعزيز دوافعهم نحو معنى العمل، والكفاءة، والتصميم الذاتي للعمل، والإحساس بالتأثير (2010، 133).

وعرف الكبيسي (1999، 220) التمكين الإداري بأنه "زيادة الاهتمام بالعاملين من خلال توسيع صلاحياتهم والتأثير في كمية المعلومات التي تعطى لهم، وتوسيع فرص المبادرة لاتخاذ قراراتهم ومواجهة مشكلاتهم التي تعترض أداءهم". وعرف الزهرة وأحمد (2016، 95) التمكين الإداري بأنه "عملية تركز على إطلاق الطاقات الكامنة للأفراد العاملين في المؤسسة، ومشاركتهم في تحديد الرؤية المستقبلية لها وتحقيق الأهداف المشتركة".

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف التمكين الإداري بأنه: منح العاملين كامل الصلاحيات المتعلقة بأعمالهم لرفع قدراتهم لاتخاذ القرارات بأنفسهم دون الرجوع لإدارة العليا وتحمل كامل المسؤولية عن النتائج بكفاءة ذاتية.

أهداف التمكين الإداري:

تكمن أهداف التمكين الإداري في الآتي:

- تحقيق الانتماء من جميع العاملين للمهام المكلفين بها، ولفريق العمل، وللشركة.
- المشاركة الفاعلة من خلال شعور العاملين بالمسؤولية تجاه أهداف المنظمة وغاياتها.
- تطوير مستوى أداء العاملين من خلال منحهم: الثقة، والصلاحيات، والمكافآت، واستقلالية وحرية التصرف، وإكسابهم المعرفة والمهارة.
- الحفاظ على الموظف من قبل المنظمة.
- معرفة الموظف بقيمته وأثره في تحقيق الأهداف.
- تحقيق الرضا الوظيفي.
- مبادرة العاملين باقتراح أفكار عملية إبداعية.
- مقدرة المنظمة على إدراك أكبر احتياجاتها التنظيمية.
- تقليص التكاليف بشكل أسرع مع تغيرات السوق.
- تحسين الجودة والإنتاجية، وتحقيق المرونة في العمل، ورفع مستوى الرضا الوظيفي، والانتماء المنظمي.
- التعامل بعمق مع العملاء.

متطلبات التمكين الإداري:

من أجل تجنب معوقات تطبيق التمكين الإداري يجب أن تتوافر عدد من المتطلبات قبل ممارسة التمكين، ومنها الآتي (الرشودي، 2009):

- وجود الدعم والمساندة والإدراك من القيادة لمفهوم التمكين.
- وجود ثقافة تنظيمية واعية تساعد على تطبيق التمكين واستمرار العمل به.
- تبني المنظمات للعلم والمعرفة والتدريب المستمر للعاملين لتحسين مستواهم وقدراتهم.
- وجود فرق العمل المتمكنة ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات.
- تركيز القيادة العليا على تطوير الأفراد في المنظمة، وإيجاد رؤية وأهداف مشتركة، وتحليل البيئة والتكيف المستمر معها.

ومن متطلبات التمكين الإداري وجود هيكل تنظيمي مرن يتطور استجابة للتغيرات والمستجدات يعزز الشعور بالمسؤولية وتطوير المهارات، وكذلك الشعور لدى العاملين بالمسؤولية الشخصية واتخاذ القرارات مباشرة فيما يتعلق بعملهم، كما تعد اللوائح والأنظمة التي تهيئ العلاقة وتنظمها بين جميع مستويات الإدارة مع

بعضها بعضاً وفق أسس موضوعية من المتطلبات المهمة للتمكين الإداري، إضافة إلى تهيئة الظروف الملائمة التي تهيئاً لكافة الموظفين فرص الإسهام بأقصى طاقتهم في جهود التحسين المستمر في الشركات من أجل تحقيق الأهداف، إضافة إلى صناعة قيادات جديدة من خلال قدرتهم على اتخاذ القرارات.

أبعاد التمكين الإداري:

لقد تم تحديد أبعاد التمكين الإداري، في هذه الدراسة من خلال الرجوع إلى مجموعة من الأبحاث والدراسات السابقة ذات العلاقة، كما يوضح ذلك الجدول (1).

جدول (1): أبعاد التمكين الإداري بحسب بعض الأبحاث والدراسات السابقة

الأبعاد	السنة	الباحث
المعنى - الفعالية الذاتية - الإحساس بتقرير المصير - الثقة	1999	Spreitzer, De Janasz, & Quinn
المهمة - تحديد المهمة - القوة - الالتزام - الثقافة	1994	Lashley & McGoldrick
التأثير - الكفاءة - الإختيار - معنى العمل	2005	العتيبي
المعنى - القدرة - حق الإدارة الشخصية - التأثير	2008	اندرأوس ومعاينة
تفويض السلطة - فرق العمل - تدريب العاملين - الاتصال الفعال - حفز العاملين	2009	المعاني وأخو ارشيدة
تفويض السلطة - فرق العمل - التدريب - الاتصال الفاعل - التحفيز	2010	راضي
الاتصال ومشاركة المعلومات - بناء فريق العمل - التأثير - حفز العاملين - القوة	2015	بدير، فارس وعفانة
التفويض - المشاركة في اتخاذ القرارات - فرق العمل - التدريب والتعلم - تأثيرات العمل - التحفيز	2015	طموس
المشاركة في صناعة القرار - تفويض الصلاحيات - الدافعية - التدريب	2018	الجناعي وعلي
تفويض السلطة - التدريب - التحفيز - فرق العمل	2018	عبلة

وقد اعتمدت الدراسة على بعدين للتمكين الإداري من الأبعاد التي تضمنتها الدراسات والأبحاث السابقة في الجدول (1) هما: تفويض السلطة، والمشاركة في اتخاذ القرارات كون هذين البعدين هما الأكثر أهمية لموضوع الدراسة، لاسيما أن من أهم المشكلات التي يعاني منها الرؤوسون تفويضهم السلطة من قبل قياداتهم، وضعف إشراكهم في اتخاذ القرارات ذات العلاقة بعملهم، وفيما يأتي عرض لهذين البعدين على النحو الآتي:

أولاً: تفويض السلطة:

يعرف تفويض السلطة بأنه: "عبارة عن عملية إعطاء المسؤولية ومنح السلطة اللازمة للموظف لغرض تمكينه من استثمار مهاراته لخدمة التنظيم" (مصطفى، 2004، 304)، كما يعرف بأنه "عملية تنظيمية تسمح بنقل السلطة من الرئيس إلى الرؤوس" (الشرقاوي، 2007، 336). كما ينبغي أن تمر عملية التفويض بعدة خطوات لضمان سير التفويض الفعال، وأن تتضمن تحديد ما يمكن تفويضه للمرؤوسين، إضافة إلى اختيار الأشخاص المناسبين للقيام بعملية التفويض، وأن يكون هناك تكافؤ بين السلطة والمسؤولية للموظف. ولأغراض هذه الدراسة فقد تم قياس بعد تفويض السلطة من خلال المؤشرات الآتية:

- اتخاذ قرارات من قبل المرؤوسين.
- رقابة ومتابعة القائد لعملية التفويض.
- تحديد الإجراءات التي يمكن تفويضها.
- وجود لوائح وأنظمة تنظم عملية التفويض.
- امتلاك المرؤوسين حرية التصرف دون الرجوع للقائد.
- الممارسة الفعلية للسلطة.

ثانياً: المشاركة في اتخاذ القرار:

تعرف بأنها "تمكين العاملين من سلطة اتخاذ القرار في بعض الأمور والمهام المتعلقة بالعمل والتي كانت في الأساس من اختصاص المديرين" (السكرانة، 2010، 310)، ويعبر عنها Clark, McMillan, Gunawardena, Ryant, Grossman (2012، 147) بأنها إشراك أصحاب المصلحة - المرؤوسين - في جميع مستويات المنظمة على تحليل المشاكل، ووضع الاستراتيجيات لحلها، وتنفيذ الحلول.

ولأغراض هذه الدراسة فقد تم قياس بعد المشاركة في اتخاذ القرار من خلال المؤشرات الآتية:

- مشاركة المرؤوسين في وضع الخطط.
- مدى قبول المقترحات المقدمة من المرؤوسين في صناعة القرارات.
- الأنظمة المحددة للصلاحيات الممنوحة للمستويات الإدارية المختلفة.
- تنوع أساليب اتخاذ القرارات الإدارية.
- تنفيذ القرارات من قبل المرؤوسين بدون مقاومة.
- تفاعل المرؤوسين وشعورهم بالأهمية أثناء إشراكهم في اتخاذ القرارات.

مفهوم ونشأة القيادة التحويلية:

تعد القيادة التحويلية إحدى الإسهامات الفكرية لنظريات القيادة الحديثة؛ إذ تبلورت من خلالها نظرية القيادة التحويلية أواخر ثمانينيات القرن الماضي من قبل العالم Burns (1978) في كتابه الذي حمل عنوان القيادة.

وقد عرفت القيادة بشكل عام بأنها "عملية تحريك ودفع مجموعة من الأفراد نحو هدف محدد من خلال تحفيزهم للعمل باختيارهم دون إكراه، أما القيادة التحويلية فتعرف بأنها القيادة التي تحول الرؤية إلى واقع وتحفز التابعين لتحويل اهتماماتهم الشخصية لمصلحة الجماعة" (Bass, 1985, 27). وعرفها Stewart (2006) بأنها "نمط قيادي يسعى القائد من خلاله إلى الوصول إلى الدوافع الكامنة والظاهرة لدى مرؤوسيه، والعمل على إشباع حاجاتهم واستثمار أقصى طاقتهم لتحقيق التغيير المقصود" (عباس وحيدر، 2012، 415).

وبناء على ما سبق يتضح أن القيادة التحويلية تركز على العناصر الآتية:

- إدراك القائد لردود فعل المرؤوسين عند إجراء التغيير، فيدعم ويحفز المؤيدين، ويقلل من مقاومة المعارضين.
- تمتع القائد بمرونة تجعله قادراً على التكيف مع التغيرات والتعقيدات البيئية.
- استشعار المسؤولية لدى القائد، حيث يعمل على تنسيق وتوحيد جهود مرؤوسيه لضمان تحقيق الأهداف المرسومة بعيداً عن مصالحهم الشخصية.
- الإيحاء للمرؤوسين بالقيام بأفضل طاقاتهم، وتطوير مهاراتهم وترقية قناعاتهم، وإيصالهم إلى مستويات فكرية متقدمة، فالقائد التحويلي قادر على حث أتباعه على القيام بأكثر مما يتوقعون.

وتنال القيادة التحويلية أهميتها في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية من أنها تمثل النمط القيادي الذي يتلاءم مع التطورات التي تعيشها هذه الشركات، لاسيما في ظل الطلب المحلي المتزايد على منتجاتها من جهة وصعوبة استيراد المنتجات الدوائية من جهة أخرى، الأمر الذي يتطلب من هذه الشركات إجراء تغييرات تؤدي إلى تلبية احتياجات السوق المحلية من المنتجات الدوائية، سواء من حيث كميتها أو نوعها، ولعل نمط القيادة التحويلية بما يمتاز به من صفات وممارسات يسهم في تطوير قدرات المرؤوسين وإداعاوتهم في تحقيق أهداف الشركات؛ نظراً للتغير السريع في طبيعة عملها، والتحديات التي تواجهها، لاسيما في الوقت الراهن.

أبعاد القيادة التحويلية ومؤشرات قياسها التي اعتمدت عليها الدراسة :

ولأغراض هذه الدراسة فقد تم الاعتماد على الأبعاد الأربعة التي أوردها Bass وAvolio (2000) والمتمثلة في: التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستنارة الفكرية، الاعتبار الفردي، وفيما يأتي شرح مختصر لهذه الأبعاد :

أولاً: التأثير المثالي :

أشار Barbuto و Burbach (2006) إلى أن التأثير المثالي هو قدرة القائد على كسب ثقة واحترام وتقدير التابعين واعتباره نموذجاً وقدوة حسنة، بحيث يقوم الأتباع بتقليد القائد والانصياع برغبة لكل مطالبه، معتمدين على المعايير الأخلاقية والقيم العليا. وأورد ماجد وبدراوي أن التأثير قد :

يحصل بالتصريحات التي يقدمها القائد لمرؤوسيه بوصفها جزءاً عاطفياً وأساسياً من تأثير القيادة التحويلية بواسطة مخاطبة القائد، مستخدماً عبارات مؤثرة فيهم، وبسلوك يمكن القائد من كسب إعجاب المرؤوسين وثقتهم واحترامهم، مع غرس روح الفخر والتسامي فيهم والاستمرارية والعزم الكبيرين في السعي لتحقيق أهداف المنظمة وإظهار مستوى عالٍ من الأخلاق (2013، 63).

ولأغراض هذه الدراسة فقد تم قياس بعد التأثير المثالي من خلال المؤشرات الآتية :

- مرونة القائد.
- إثارة حماس التابعين.
- تقليد الأتباع للقائد.
- قدرة القائد على الإقناع في تنفيذ القرارات.
- قدرة القائد على حشد طاقات الأتباع.
- تجاوز القائد الأزمات بنجاح.

ثانياً: الحفز الإلهامي :

يمارس القادة التحويليون الحفز الإلهامي بطرق تستثير مرؤوسيهم وتولد لديهم دافعية وتحدياً كبيرين لتحقيق الأهداف المرسومة، ويرى Northouse (2013، 167) أن الحفز الإلهامي هو أن يصنع القائد رؤية واضحة ومتفائلة للمستقبل ويعمل على إقناع الأتباع بها والعمل على تحقيقها، ويعمل القائد على إيجاد رؤية مشتركة بينه وبين العاملين، مستخدماً الإلهام لتشجيع الحماس لديهم نحو الإنجاز ومستويات أعلى، ويحفزهم من خلال بث روح التحدي في العمل، بالإضافة إلى بناء علاقات قوية معهم من خلال الاتصالات الفاعلة التي تقوي الروابط وتوجد قيماً مشتركة بين الطرفين، ويستثير القائد الأتباع بالمسئوليات الجديدة ويحدثهم عن المستقبل بتفاؤل ومساعدتهم على إنجاز المهام وتجاوز التحديات واغتنام الفرص.

ولأغراض هذه الدراسة فقد تم قياس بعد الحفز الإلهامي من خلال المؤشرات الآتية :

- التحدي وتجاوز المعوقات.
- قلة الأخطاء في العمل.
- رفع درجة الوعي لدى التابعين.
- زيادة الإنتاجية.
- تنفيذ الأعمال بشكل جماعي.
- حشد جهود العاملين وتوظيفها في استغلال الفرص.

ثالثاً: الاستشارة الفكرية :

الاستشارة الفكرية هي إشارة العاملين والارتقاء بهم لجعلهم أكثر وعياً وابداعاً وابتكاراً في مواجهة المشكلات، وإيجاد حلول إبداعية لها من خلال الاستماع لأفكارهم ومقترحاتهم ومشاركتهم أحاسيسهم ومشاعرهم. ويرى الحسيني والبلتاجي (2016) أن القادة التحويليين يشجعون أتباعهم على تجريب مناهج جديدة، وإعادة النظر، وتحدي الافتراضات الحالية، وإعادة تشكيل المشكلات لإيجاد حلول جديدة. وأورد الشنطي (2016) أن الاستشارة الفكرية: تعني قدرة القائد على قيادة مرؤوسيه وحثهم على التعامل مع المشكلات التي تواجههم، لا سيما الروتينية منها بطرق جديدة ومبتكرة، وتعليمهم مواجهة الصعوبات؛ كونها مشكلات تحتاج إلى حل، وإثارة مرؤوسيه للتفكير بطرق مبتكرة لحل المشكلات التي تواجههم.

ولأغراض هذه الدراسة فقد تم قياس بعد الاستشارة الفكرية من خلال المؤشرات الآتية :

- تحفيز القائد للعاملين للقيام بكل طاقاتهم.
- تكريم القائد للمبدعين والمتميزين.
- منح الأفراد منافع نتيجة تحقيقهم الأهداف.
- إقرار القادة للحلول التي قام بها العاملون.
- تنفيذ عدد من الدورات للقادة والأتباع.

رابعاً: الاعتبار الفردي :

يرى كل من Waldman, Avolio وYammarino (1991, 13) أن الاعتبار الفردي يعني قيام القائد بالاهتمام بحاجات العاملين معه التي تتسم بالخصوصية، بالإضافة إلى بناء الثقة، ومعرفة جوانب القوة والضعف في أداء العاملين. وأشار الحسيني والبلتاجي (2016) إلى أن الاعتبار الفردي له علاقات شخصية مع الأتباع، ويظهرون الثقة والدعم، وينظرون في مهاراتهم، وقدراتهم، واحتياجاتهم، ويظهرون التقدير لعملهم. وأشار الشنطي (2016, 60) إلى أن الاعتبار الفردي هو "مجموعة السلوكيات التي يستطيع القائد من خلالها إعطاء اهتمام شخصي لكل مرؤوس، والتعرف على مستوى حاجاته ورغباته مع مراعاة الفروق بين المرؤوسين عند إشباع هذه الرغبات"، إضافة إلى إعطاء القائد اهتماماً للحاجات التنموية والتطويرية للمرؤوسين والعمل على تدريبهم.

ولأغراض هذه الدراسة فقد تم قياس بعد الاعتبار الفردي من خلال المؤشرات الآتية :

- تقييم أداء المرؤوسين ومراعات الفروق الفردية فيما بينهم.
- عمل برامج لتأهيل وتطوير المرؤوسين.
- إصغاء القائد للمرؤوسين وتضهم همومهم.
- وجود لوائح تحدد الفروق الفردية بين المرؤوسين.
- مشاركة القائد المرؤوسين في أغلب مناسباتهم.

الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات السابقة التمكين الإداري والقيادة التحويلية من زوايا مختلفة وفيما يلي أبرز الدراسات ذات الصلة بالدراسة الحالية :

دراسة الأخضر (2019): هدفت إلى التعرف على تصورات الأفراد العاملين في مؤسسات مجمع كوندور في الجزائر حول مدى توفر سمات القيادة التحويلية بمؤسساتهم، وأثر هذا النمط من القيادة في تحقيق التميز التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للقيادة التحويلية بأبعادها: (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبارية الفردية، التمكين) على التميز التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة.

دراسة إبراهيم (2018): هدفت إلى معرفة أثر القيادة التحويلية في تفعيل أداء مؤسسات الاستثمار السودانية، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى توافر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاعتبارات الفردية، الاستشارة الفكرية) كان مرتفعاً، وأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية على تفعيل الأداء، كما أظهرت النتائج توافر الحفز الإلهامي، والاهتمام بالاعتبارات الفردية، وفعالية الاستشارة الفكرية لدى القادة.

دراسة الزهرة وأحمد (2016): هدفت إلى معرفة تأثير العدالة التنظيمية في التمكين الإداري في مؤسسة الأسمنت، ومؤسسة المنظمات ومواد الصيانة، ومؤسسة سونغاز، ومؤسسة نفضال، المؤسسة الوطنية للدهن الجزائرية، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين أبعاد العدالة التنظيمية والتمكين الإداري، كما أن هناك مستوى منخفضاً من العدالة التنظيمية في المؤسسات المبحوثة؛ نظراً لضعف تطبيق الإجراءات الإدارية بعدالة وموضوعية، وسلوك بعض المدراء الذي لا يتصف بالإنصاف، كل هذا أدى إلى ممارسة مستوى منخفض من التمكين الإداري.

دراسة الجناعي وعلي (2018): هدفت إلى معرفة تأثير الثقافة التنظيمية في التمكين الإداري في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية، وكان من أهم النتائج: وجود علاقة إيجابية معنوية بين الثقافة المنظمة وتمكين العاملين، وجود علاقة إيجابية بين أبعاد الثقافة المنظمة وتمكين العاملين فيما عدا بعد القوة والسيطرة.

دراسة عبلة (2018): هدفت إلى معرفة مدى وجود علاقة بين التمكين الإداري والالتزام التنظيمي من خلال أبعاد التمكين الإداري المتمثلة في: تفويض السلطة، والتدريب، والتحفيز، وفرق العمل لدى عمال المديرية الجهوية موبيليس ورقلة في الجزائر. وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين أبعاد التمكين الإداري والالتزام التنظيمي، كما أن هناك التزاماً تنظيمياً لدى عمال المديرية الجهوية موبيليس ورقلة مما يخلق لديهم نوعاً من الولاء والانتماء لها، وربط أهدافها مع أهداف المديرية والمؤسسة ككل.

دراسة النشمي وفرحان (2017): هدفت إلى الكشف عن تأثير القيادة التبادلية والتحويلية في الأداء المنظمي في قطاع صناعة الأدوية في الجمهورية اليمنية، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التبادلية والقيادة التحويلية في الأداء المنظمي، كما أشارت النتائج إلى أن القيادة التحويلية كانت أعلى نسبة في التأثير من القيادة التبادلية؛ ذلك لما لها من أهمية في رفع مستوى الأداء المنظمي، وأن تطبيق الشركات لأنماط القيادة التبادلية والتحويلية يصل بها إلى الأداء المنظمي المتميز.

دراسة أبوorman (2016): هدفت إلى معرفة مستوى ممارسة القيادة التحويلية وتأثيرها في الاستعداد لإدارة الأزمات في شركتي البوتاس العربية، ومناجم الفوسفات الأردنية، وأظهرت النتائج أن مستوى ممارسة أبعاد القيادة التحويلية بشكل عام كان متوسطاً باستثناء بعد التأثير المثالي الذي كان مرتفعاً، كما أن مستوى الاستعداد لإدارة الأزمات جاء متوسطاً، كما أظهرت وجود أثر للقيادة التحويلية من الاستعداد لإدارة الأزمات، وأن أكثر أبعاد القيادة التحويلية تأثيراً في الاستعداد لإدارة الأزمات هو بُعد التمكين، يليه في التأثير بُعد الاعتبار الفردي، ثم بعد الاستشارة الفكرية.

دراسة Joshi (2015)؛ هدفت إلى معرفة أهمية القيادة التحويلية في توجيه صفات الفعالية التنظيمية في القادة، وتأثير صفات القادة في التزام الموظفين في منظمات الصناعات الدوائية الهندية. وخلصت الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة بين أسلوب الزعيم والقسم الذي يعملون فيه، حيث كانت إجابات المشاركين في المبيعات والتسويق إيجابية للغاية عن قادتهم، كذلك في قسم المنظمة، وكان تقييم العاملين لقائدهم إيجابياً، وأنه ليس للقيادة تأثيراً على الفعالية التنظيمية في الشركة، وأن سلوك فعالية منظمات صناعة الأدوية إيجابية؛ لأنها مستقلة عن القيادة.

دراسة Nacar (2015)؛ هدفت إلى معرفة أثر القيادة التحويلية والمعاملات في تحفيز الأتباع ومعرفة الأسلوب القيادي الأكثر فعالية في شركات الأدوية المختارة في الفلبين (يونيباب، وبورنجر، وانجلهايم، وجلاكسو، وسميث كلاين، وفايزر، وزينو فارما)، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين القيادة التحويلية والتحفيز في كل الشركات الصناعية مع اختلاف في أسلوب القيادة، فكانت قيادة المعاملات لصالح شركات المستحضرات الصيدلانية؛ لذلك كان أسلوب القيادة التحويلية أكثر فعالية في تحفيز التابعين من بين الشركات المختارة.

دراسة واعر (2015)؛ هدفت إلى قياس أثر أنماط القيادة (التحويلية، التبادلية، التشاركية، والأبوية) في الإبداع الإداري بمجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر، وتوصلت الدراسة إلى ممارسة القادة الإداريين بالجمع كل من النمط القيادي التحويلي والتشاركي والتبادلي بدرجات متفاوتة، وهناك علاقة ارتباطية طردية موجبة دالة بين أنماط القيادة الإدارية التحويلية، التبادلية، التشاركية، والأبوية والإبداع الإداري بمجمع صيدال، وأن أقوى علاقة ارتباط كانت لصالح القيادة التحويلية، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في الإبداع لدى العاملين.

دراسة بدير وآخرين (2015)؛ هدفت إلى التعرف على العلاقة بين التمكين الإداري وفعالية فرق العمل، ومستوى تطبيق كل منهما في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين التمكين الإداري وفرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية في غزة.

دراسة ماجد وبدر اوي (2013)؛ هدفت إلى معرفة أثر الأنماط القيادية في الالتزام التنظيمي من خلال تمكين العاملين، في الشركات العراقية؛ (شركة الأسمدة الجنوبية، الشركة العامة للموائ، والشركة العامة للبتروكيماويات). وتوصلت الدراسة إلى: وجود أثر للأنماط القيادية المتبعة في شركات عينة الدراسة من شركة لأخرى، إذ كانت الشركة العامة للموائ تتبع النمط التحويلي والشركة العامة للبتروكيماويات وشركة الأسمدة الجنوبية تتبعان النمط التبادلي، كما ظهر للتمكين الإداري دور فاعل في زيادة أثر نمط القيادة المتبع في شركات مجتمع الدراسة عندما دخل كمتغير وسيط.

دراسة الرقاد وأبودية (2012)؛ هدفت إلى معرفة درجة ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة التحويلية وعلاقتها بتمكين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية، وخلصت الدراسة إلى توفر ممارسة القيادة التحويلية لدى القادة بدرجة كبيرة، وتوفر ممارسة التمكين بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية بين ممارسة القادة الأكاديميين للقيادة التحويلية والتمكين لأعضاء هيئة التدريس.

دراسة Saif Ahmad, Razaq, Rehman, Gul (2012)؛ هدفت إلى دراسة العلاقة بين أساليب القيادة (قيادة الخادم والقيادة التحويلية) والالتزام التنظيمي في شركات الأدوية العاملة في باكستان، وخلصت الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة كبيرة بين قيادة الخادم والالتزام التنظيمي، في حين أن القيادة التحويلية كان لها ارتباط كبير ومباشر بالالتزام التنظيمي.

دراسة Asikgil وAydogdu (2011)؛ هدفت إلى معرفة تأثير سلوك القيادة التحويلية في الثقافة التنظيمية في قطاع الإنتاج في شركة الأدوية التركية، وخلصت نتائج الدراسة إلى وجود علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين سلوك القيادة التحويلية ومكونات الثقافة التنظيمية.

دراسة العزاوي والجرجري (2010)؛ هدفت إلى تحديد تأثير القيادة التحويلية في جودة العمل الإداري من خلال قياس علاقة الارتباط والتأثير بينهما في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في مصنع أدوية نينوى في العراق. وتوصلت الدراسة إلى إسهام أبعاد القيادة التحويلية في التأثير المثالي، والحفز الإلهامي، والاعتبارات الفردية، والاستثارة الفكرية في تحقيق جودة العمل الإداري، ووجود علاقة ارتباط وتأثير معنويتين لتلك الأبعاد في جودة العمل الإداري.

دراسة الرقب (2010)؛ هدفت إلى التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية وتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة من الأبعاد خلال التأثير المثالي - التحفيز الإلهامي - الاستثارة الفكرية - الاعتبارية الفردية، وتوصلت الدراسة إلى أن عناصر القيادة التحويلية والتمكين الإداري متوفرة في الجامعات الفلسطينية، وأنه توجد علاقة إيجابية بين أبعاد القيادة التحويلية وأبعاد التمكين الإداري.

العلاقة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اعتمادها القيادة التحويلية متغيراً مستقلاً كدراسات الأخضر (2019)، وإبراهيم (2018)، والنشمي وفرحان (2017)، كما اتفقت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في اختيارها التمكين الإداري متغيراً تابعاً مثل دراسة الزهرة وأحمد (2016)، كذلك اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في اختيار القيادة التحويلية متغيراً مستقلاً والتمكين الإداري متغيراً تابعاً كدراستي الرقاد وأبودية (2012)، والرقب (2010). وكذلك اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في تحديد الشركات المصنعة للأدوية مجتمعاً للدراسة، كدراسات النشمي وفرحان (2017)، وJoshi (2015)، وNacar (2015)، والعزاوي والجرجري (2010)، وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها طبقت في بيئة تنظيمية يمنية مختلفة إلى حد كبير عن البيئات التي طبقت فيها تلك الدراسات من حيث الاستقرار وتأثير البيئة السياسية والاجتماعية والاقتصادية وغيرها باستثناء الدراسات اليمنية، وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات اليمنية في أنها تناولت جميع الشركات المصنعة للأدوية من جميع المناطق الجغرافية في الجمهورية اليمنية بما فيها شركة رفا فارما التي تقع في سينون بمحافظة حضرموت التي يعد الوصول إليها أكثر مشقة وعناء في ظل ظروف اقتصادية وأمنية استثنائية؛ نتيجة للحرب التي تمر بها اليمن.

مشكلة الدراسة:

تعد الشركات المصنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية من المنظمات المهمة على المستوى الوطني؛ إذ تسهم في تنمية المجتمع وزيادة موارده من خلال تغطيتها نسبة (23.38%) من الاحتياجات الكلية للسوق المحلي من الأدوية والمستلزمات الطبية التي يحتاجها المجتمع اليمني (الهيئة العليا للأدوية والمستلزمات الطبية، 2017)، إضافة إلى رفد الاقتصاد الوطني بعملة أجنبية من خلال صادراتها إلى السوق الخارجي، مما يفرض تحديات أكبر على تلك الشركات في مواجهة أي تغيرات بطرق شتى، ومنها اتباع أحدث الأساليب الإدارية، ومن أهم الأساليب الإدارية التي ينبغي اتباعها تبني أحد الأنماط القيادية الملائمة التي تناسب بيئة عمل تلك الشركات؛ لتكون قادرة على استيعاب المتغيرات المحيطة بالبيئة، والتعامل معها بشكل جدي ومنطقي، ومعالجة المشكلات التي تواجهها تلك الشركات، ويمكنها من إجراء تغيير في واقعها يؤدي إلى إحداث تحول كبير في طبيعة نشاطها ومنتجاتها؛ كي تلبى احتياجات السوق المحلي المتزايدة في ظل الحرب الدائرة في اليمن، ونتيجة لصعوبة استيراد بعض المنتجات الدوائية من الخارج، وهذا يحتم على هذه الشركات اتخاذ قرارات فاعلة تمكنها من إنتاج منتجات وتقديمها للسوق المحلي، ليس فقط لمواجهة الاحتياجات، بل حتى كجانب إنساني تجاه بعض المرضى الذين قد يكونون غير قادرين على شراء الأدوية الأجنبية لارتفاع أسعارها أو عدم توفرها في السوق المحلي؛ نظراً للظروف التي تمر بها اليمن في الوقت الراهن، وتعد القيادة التحويلية من الأنماط القيادية الحديثة التي تلائم التطورات التي تعيشها الشركات؛ كونها تحفز الأفراد للتغلب على مشكلات العمل وتحول اهتماماتهم لتحقيق أهداف هذه الشركات.

وبما أن الشركات المصنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية - كغيرها من منظمات الأعمال الأخرى - تواجه العديد من التحديات على مستوى البيئة الداخلية، وكذلك تواجه تهديدات على مستوى البيئة الخارجية من خلال الأوضاع الاقتصادية والسياسية في البلاد، فهناك فرص متاحة لم يستفد منها كتوفر أيد عاملة ذات كفاءة عالية لزيادة الخطوط الإنتاجية لتغطية الاحتياج المحلي من الأدوية، وهناك تهديدات لم يتم مواجهتها كتغطية السوق المحلي بمنتجات الشركات الخارجية، وهذا قد ينعكس على هدر الموارد المتاحة التي قد يكون سببها ضعف القيادات وتشتيت الجهود والتراجع عن الإبداع والتحديث، وبالتالي غياب التمكين الإداري المتمثل في عدم تفويض السلطة وكذلك عدم إشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات التي تتخذ في الشركات وعدم فاعليتها، كما تعاني الشركات من قصور في جوانب تم التعرف عليها أثناء الزيارات الميدانية للشركات محل الدراسة، وذلك من خلال المقابلات التي تم إجراؤها مع بعض قادة هذه الشركات التي تبين من خلالها: عدم تنفيذ بعض القرارات الإدارية التي تتخذها الشركات، وكذلك وجود عوائق تواجه الشركات نتيجة للأوضاع التي تمر بها البلاد، إضافة إلى المركزية المتبعة في إدارات بعض الشركات، ويمكن إبراز المشكلة الرئيسية لهذه الدراسة في التساؤل الآتي:

◀ ما أثر القيادة التحويلية في التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية؟

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف هذه الدراسة في الآتي:

- معرفة مستوى ممارسة التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية.
- معرفة مستوى ممارسة القيادة التحويلية في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية.
- قياس أثر القيادة التحويلية بأبعادها في التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية.

أهمية الدراسة:

تنال الدراسة أهميتها من خلال الآتي:

- رفد المكتبة الإدارية بهذه الدراسة والتي تمثل إضافة معرفية للمكتبة.
- أهمية متغيري الدراسة (القيادة التحويلية، التمكين الإداري)؛ كون هذين المتغيرين لهما دور كبير في الارتقاء بتحقيق أهداف الشركات.
- تحليل واقع الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية من حيث مستوى ممارسة قادة الشركات للقيادة التحويلية والتمكين الإداري فيها.
- مساعدة واضعي السياسات ومتخذي القرارات في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية في تعزيز مستوى ممارسة القيادة التحويلية، ومن ثم مستوى التمكين الإداري في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتوصيات التي قدمتها، بما يمكن تلك الشركات من القدرة على الاستمرار والمنافسة على المستوى الإقليمي والدولي.

مصطلحات الدراسة:

1. التمكين الإداري: عرف الزهرة وأحمد (2016، 143) التمكين الإداري بأنه: عملية تركز على "إطلاق الطاقات الكامنة للأفراد العاملين في المؤسسة، ومشاركتهم في تحديد الرؤية المستقبلية لها وتحقيق الأهداف المشتركة".

ولأغراض هذه الدراسة يعرف التمكين الإداري: بأنه منح المرؤوسين صلاحيات كاملة في إطار عملهم في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية بما يمكنهم من صناعة القرارات الإدارية ذات العلاقة بعملهم وتحمل مسؤولية نتائج ذلك بكفاءة ذاتية.

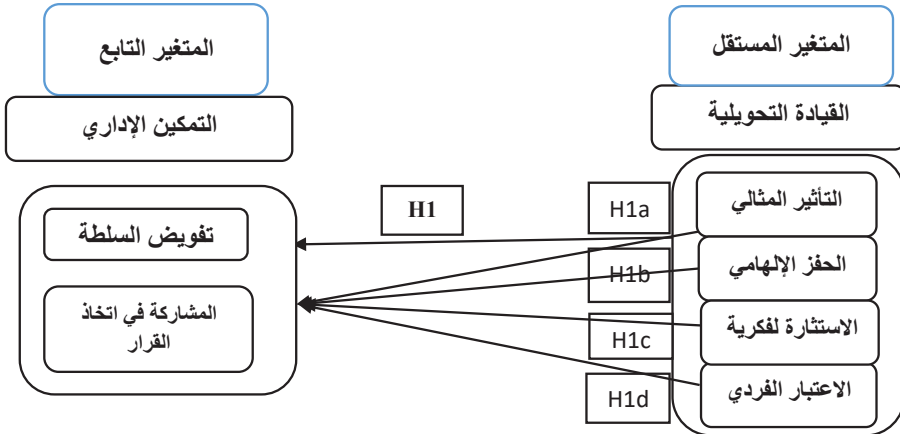
2. القيادة التحويلية: عرفها Stewart (2006) بأنها "نمط قيادي يسعى القائد من خلاله إلى الوصول إلى الدوافع الكامنة والظاهرة لدى مرؤوسيه والعمل على إشباع حاجاتهم واستثمار أقصى طاقتهم لتحقيق التغيير المقصود" (عباس وحيدر، 2015، 415)، كما عرفها Northouse (2013، 70) بأنها القدرة على إقناع الأفراد العاملين بالتغيير والتحسين، وتعمل على تقييم أداء المرؤوسين وعلى تحفيز الأفراد لتحسين الأداء وتلبية حاجاتهم ورغباتهم وإشعارهم بأهمية مساهمتهم في تحقيق أهداف المنظمة.

ولأغراض هذه الدراسة تعرف القيادة التحويلية: بأنها نمط قيادي يسعى القائد من خلاله إلى التأثير الفعال في اتجاهات وقناعات وسلوك ونشاط وثقة الأتباع في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية، وإلهامهم بتطوير قدراتهم وإبتكاراتهم، وجعلهم جزءاً من منظومة العمل، وتمكينهم للمشاركة في تحقيق أهداف الشركات.

3. الشركات المصنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية: هي جميع الشركات المعنية بإنتاج الأدوية في نطاق الجمهورية اليمنية والخاضعة لإشراف الهيئة العليا لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية.

النموذج المعرفي للدراسة:

لقد تم بناء النموذج المعرفي استناداً إلى مشكلة الدراسة وأهدافها والاطلاع على بعض نماذج الدراسات السابقة، وتحقيقاً لأهدافها يتكون نموذج الدراسة من المتغير المستقل المتمثل في القيادة التحويلية والمتغير التابع المتمثل في التمكين الإداري، كما يوضح ذلك الشكل (1).



شكل (1): النموذج المعرفي للدراسة

وقد تم بناء النموذج وتحديد أبعاده متغيراته استناداً إلى مرجعيات متمثلة في مجموعة من النماذج والدراسات السابقة، حيث تم اختيار بعدين للتمكين الإداري يتمثلان في تفويض السلطة، والمشاركة في اتخاذ

القرار استناداً إلى دراسات المعاني وأخوارشيدة (2009)، وراضي (2010)، وعبلة (2018)، والجناعي وعلي (2018)، كما تم اختيار أربعة أبعاد للقيادة التحويلية تتمثل في التأثير المثالي، والحفز الإلهامي، والاستشارة الفكرية، والاعتبار الفردي استناداً إلى نموذج Bass و Avolio (2000)، إضافة إلى العديد من الدراسات السابقة مثل دراسات الأخضر (2019)، وإبراهيم (2018)، والنشمي وفرحان (2017).

فرضيات الدراسة:

تتمثل الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية لهذه الدراسة في الآتي:

- الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية، ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:
- ◀ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي في التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية.
- ◀ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحفز الإلهامي في التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية.
- ◀ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستشارة الفكرية في التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية.
- ◀ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبار الفردي في التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية.

حدود الدراسة:

- ◀ الحدود الموضوعية: تمثلت الحدود الموضوعية للدراسة في دراسة أثر القيادة التحويلية كمتغير مستقل بأبعادها المتمثلة في: التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الحفز الفكري، الاعتبار الفردي في التمكين الإداري كمتغير تابع ببعدين من أبعاد التمكين الإداري المتمثلين في تفويض السلطة، والمشاركة في اتخاذ القرار.
- ◀ الحدود البشرية: تشمل الدراسة القيادات الإدارية في الشركات المصنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية والمتمثلة في: مديري العموم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام، ورؤساء الشعب (المشرفين).
- ◀ الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية في إطار حدود محافظات الجمهورية اليمنية والبالغ عددها تسع شركات.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم جمع البيانات من خلال استبانة تم تطويرها لقياس أهداف هذه الدراسة واختبار فرضياتها.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية التي تشكل قطاع الصناعة الدوائية في اليمن، والذي يعد من القطاعات الحديثة والناشئة، وقد وصل عدد مصانع الأدوية المنتجة في اليمن إلى (9) مصانع، وهناك بعض المصانع لا تزال تحت الإنشاء، كما يوجد العديد من المعامل لتصنيع المطهرات وبعض المستحضرات الدوائية (الهيئة العليا للأدوية والمستلزمات الطبية، 2017). ويتكون مجتمع الدراسة من قادة الشركات المصنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية البالغ عددها تسع شركات، وذلك بحسب إحصائية تقرير الجهاز المركزي للإحصاء (2014)، والهيئة العليا للأدوية والمستلزمات الطبية (2017)، ويبلغ عدد قيادات هذه الشركات (330) مفردة موزعة على الفئات الآتية: مديري العموم، مديري الإدارات، رؤساء

الأقسام، ورؤساء الشعب (المشرفين)، وفقاً لإحصاءات مديري الموارد البشرية في هذه الشركات للعام 2018. ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة الحصر الشامل لقادة الشركات المصنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية، بواقع (330) مفردة، والجدول (2) يوضح مجتمع الدراسة وعينتها.

جدول (2): مجتمع الدراسة وعينتها

م	اسم الشركة	مديرو العموم	مديرو الإدارات	رؤساء الأقسام	رؤساء الشعب	إجمالي العينة	النسبة المئوية
1	الشركة اليمنية لصناعة وتجارة الأدوية يدكو (YDCO)	1	20	16	12	49	14.84 %
2	شركة سبأ لصناعة الأدوية والكيموآويات (سبأ فارما - S. Pharma)	1	12	13	12	38	11.51 %
3	شركة شفاكو للصناعات الدوائية (SHFACO)	1	10	20	11	42	12.72 %
4	الشركة الدولية لصناعة الأدوية (Pharma Kir)	1	12	9	6	28	8.48 %
5	الشركة الدوائية الحديثة لصناعة الأدوية (مودرن فارما - M. Pharma)	2	14	18	16	50	15.15 %
6	شركة بيوفارم للصناعات الدوائية (B.Pharm)	1	10	9	7	27	8.18 %
7	الشركة العالمية لصناعة الأدوية (جلوبال فارما - G. Pharma)	1	13	16	14	44	13.33 %
8	الشركة اليمنية المصرية (YE)	1	11	12	5	29	8.78 %
9	شركة رفا فارما (Rfa Pharma)	1	8	7	7	23	6.96 %
	الإجمالي	10	110	120	90	330	100 %

وحدة التحليل:

تمثلت وحدة تحليل هذه الدراسة في الشركة.

مصادر جمع المعلومات: اعتمدت الدراسة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها على المصادر الآتية:

المصادر الأولية: تمثلت في البيانات الأولية التي تم جمعها من الميدان بواسطة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة الدراسة.

المصادر الثانوية: تمثلت في البيانات التي تم الحصول عليها من الأدبيات المتاحة ذات العلاقة والمتمثلة في: الكتب، والدراسات العلمية المتخصصة العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات، والتقارير التي تناولت موضوع الدراسة، إضافة إلى مواقع الإنترنت ذات الصلة.

أداة الدراسة:

لغرض تحقيق أهداف هذه الدراسة واختبار فرضياتها فقد تم تطوير الاستبانة في ضوء الإطار النظري، واستناداً إلى الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة، وقد تكونت الاستبانة من قسمين تمثل الأول في: المتغيرات الديموغرافية المتمثلة في (النوع - العمر - المؤهل العلمي - المسمى الوظيفي - طبيعة العمل - سنوات الخدمة)، وتمثل القسم الثاني: بمتغيرات الدراسة وأبعادها المتمثلة بالمتغير المستقل، والمتغير التابع، وكل متغير يتكون من عدة أبعاد، وكل بعد يتكون من عدة فقرات، وقد بنيت الاستبانة في ضوء مقياس ليكرت

الخماسي (اتفق بشدة (5 درجات)، اتفق (4 درجات)، غير متأكد (3 درجات)، لا اتفق (درجتان)، لا اتفق بشدة (درجة واحدة))، والجدول (3) يوضح متغيري الدراسة وأبعادهما وعدد فقرات كل بعد.

جدول (3): متغيرات الدراسة وأبعادهما وعدد فقراتها

المتغير	البعد	عدد الفقرات	النسبة المئوية
المتغير التابع:	تفويض السلطة	7	16.66 %
التمكين الإداري	المشاركة في اتخاذ القرارات	6	14.28 %
	التأثير المثالي	9	21.43 %
المتغير المستقل:	الحفز الإلهامي	6	14.28 %
القيادة التحويلية	الاستثارة الفكرية	6	14.28 %
	الاعتبار الفردي	8	19.0 %
إجمالي الفقرات			42
			100 %

كما يوضح الجدول (4) كيفية تفسير قيم المتوسط الحسابي والنسب الموجودة في جداول النتائج.

جدول (4): كيفية تفسير قيم المتوسط الحسابي والنسب الموجودة في جداول النتائج.

إذا كان المتوسط	المعنى أو التقدير اللفظي	إذا كانت النسبة (النسبة المئوية)	مستوى الممارسة
أقل من 1.8	لا اتفق بشدة	أقل من 36 %	منخفض جداً
من 1.8 وأقل من 2.6	لا اتفق	من 36 % وأقل من 52 %	منخفض
من 2.6 وأقل من 3.4	غير متأكد	من 52 % وأقل من 68 %	متوسط
من 3.4 وأقل من 4.2	اتفق	من 68 % وأقل من 84 %	عال
من 4.2 حتى 5	اتفق بشدة	من 84 % حتى 100 %	عال جداً

توزيع الاستبانة :

لقد تم توزيع عدد (330) استبانة على عينة الدراسة في الشركات محل الدراسة، وتم استعادة (305) استبانة، وقد تم استبعاد (32) لعدم صلاحيتها، وبالتالي فقد أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (273) استبانة بنسبة (75 %) من إجمالي الاستبانات الموزعة.

اختبار الثبات والمصدقية لأداة الدراسة :

أولاً: الصدق الظاهري وصدق المحتوى:

للتحقق من الصدق الظاهري للاستبانة فقد تم توزيع الاستبانة على مجموعة محكمين من أساتذة متخصصين في الإدارة، وكذلك على عدد من مديري الشركات لخبرتهم الإدارية، لمعرفة وجهات نظرهم والاستفادة من آرائهم في تطويرها، وفي ضوء ملحوظات المحكمين تم التعديل في صياغة بعض الفقرات، وحذف بعض الفقرات، وإضافة فقرات أخرى، وأصبح عدد فقرات الاستبانة (42) فقرة مقارنة بـ (44) فقرة قبل التحكيم.

ثانياً: اختبار الصدق البنائي لأداة الدراسة :

للتأكد من عدم وجود فقرات أو أبعاد في أداة الدراسة يمكن أن تضعف القدرة التفسيرية للنتائج تم استخدام معامل الارتباط بين كل فقرة والبعد الذي تنتمي له هذه الفقرة وعلى مستوى جميع فقرات الاستبانة. وقد تبين أن جميع فقرات الاستبانة مرتبطة بأبعادهما بدرجة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية تراوحت بين (614.0) و(781.0) بشكل عام، مما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تضعف من المصدقية

البنائية للاستبانة، كما أن جميع الأبعاد جاءت مرتبطة بمتغيراتها بدرجة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية تراوحت بين (0.881) و(0.938) بشكل عام، مما يشير إلى عدم وجود أبعاد قد تضعف من المصدقية البنائية للاستبانة.

ثالثاً: اختبار الثبات لأداة الدراسة:

لمعرفة درجة ثبات متغيري الدراسة وأبعادها ومصدقية إجابات العينة على فقرات الاستبانة؛ تم إجراء اختبار كرونباخ (ألفا)، وذلك للتأكد من نسبة ثبات المتغيرات وصدق آراء العينة فيه، كما يوضح ذلك الجدولين (5، 6).

جدول (5): نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) لمتغيري الدراسة

متغيرات الاستبانة	عدد الفقرات	درجة الثبات	درجة المصدقية
التمكين الإداري	13	0.891	0.944
القيادة التحويلية	29	0.951	0.975

يتضح من الجدول (5) أن درجة ثبات أبعاد المتغيرين تراوحت بين (0.891) و(0.951) وبدرجة مصداقية تراوحت بين (0.944) و(0.975)، وهذا يعني أن العينة متجانسة في الإجابة عن أسئلة الاستبانة، ويمكن الاعتماد على النتائج في تعميمها على مجتمع الدراسة.

جدول (6): نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) لأبعاد الاستبانة

المتغير	البعد	عدد الفقرات	درجة الثبات	درجة المصدقية $\sqrt{\alpha}$
التمكين الإداري	تفويض السلطة	7	0.814	0.902
	المشاركة في اتخاذ القرارات	6	0.819	0.905
القيادة التحويلية	التأثير المثالي	9	0.891	0.944
	الحفز الإلهامي	6	0.820	0.905
	الاستشارة الفكرية	6	0.839	0.916
	الاعتبار الفردي	8	0.871	0.933

يتضح من الجدول (6) أن درجة الثبات لجميع أبعاد الاستبانة تراوحت بين (0.814) و(0.891)، وجاءت درجة المصدقية لإجابات العينة بين (0.902) و(0.944)، وهذا يعني أن العينة متجانسة في الاستجابة على جميع أبعاد الاستبانة، ويمكن الاعتماد على النتائج في تعميمها على مجتمع الدراسة.

الأساليب الإحصائية:

تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS في إدخال وتحليل بيانات الدراسة، كما تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لقياس أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

مستوى ممارسة متغيري الدراسة:

فيما يأتي نتائج مستوى ممارسة التمكين الإداري والقيادة التحويلية وذلك على النحو الآتي:

أولاً: مستوى ممارسة التمكين الإداري:

لمعرفة مستوى ممارسة التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية بأبعادها المختلفة؛ فقد استخدم اختبار (T) الأحادي حول المتوسط، كما يوضح ذلك الجدول (7).

جدول (7): نتائج اختبار (T) لمعرفة مستوى ممارسة التمكين الإداري

الرتبة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	تقدير مستوى الممارسة لدى مجتمع البحث بدرجة ثقة 95 %		مستوى الممارسة
					الدرجة العليا	الدرجة الدنيا	
1	تفويض السلطة	3.243	0.682	64.9 %	66.5 %	63.2 %	متوسط
2	المشاركة في اتخاذ القرارات	3.131	0.722	62.6 %	64.3 %	60.9 %	متوسط
	متوسط التمكين الإداري	3.187	0.656	63.7 %	65.3 %	62.2 %	متوسط

يتضح من الجدول (7) أن مستوى ممارسة التمكين الإداري في الشركات محل الدراسة كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي للتمكين الإداري (3.187)، وبانحراف معياري (0.656)، ونسبة (63.7 %). ويعني ذلك أن عينة الدراسة ترى أن مستوى ممارسة التمكين الإداري في الشركات محل الدراسة متوسط، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الرقاد وأبودية (2012) التي خلصت إلى توفر ممارسة التمكين بدرجة متوسطة لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية.

كما يتضح من الجدول (7) أن بعد تفويض السلطة جاء في المرتبة الأولى من حيث الممارسة وبمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.243)، وبانحراف معياري (0.682)، ونسبة (64.9 %). وقد يعود ذلك إلى ممارسة قادة الشركات سلوكيات تفويض السلطة بشكل ضعيف، وتفضيلهم لتطبيق النظام المركزي بحسب نتائج بعض فقرات هذا البعد، وذلك نظراً لطبيعة عمل الشركات وحساسية المنافسة الحادة، سواء مع الشركات المحلية أو الشركات الخارجية، كذلك فإن ملكية بعض هذه الشركات عائلية أو شخصية، وبالتالي قد يفضلون ممارسة التفويض والتمكين للمرؤوسين بشكل منخفض، نتيجة تخوفهم من تسريب المعلومات إلى خارج الشركة.

كما يتضح من الجدول (7) أن بعد المشاركة في اتخاذ القرارات جاء في المرتبة الأخيرة من حيث الممارسة وبمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.131)، وبانحراف معياري (0.722)، ونسبة (62.6 %) وبأقل درجة ممارسة تراوحت بين (64.3 %) و(60.9 %). وقد يعود ذلك إلى أن قادة الشركات يقللون من أهمية إشراك المرؤوسين في المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية نظراً لاعتمادهم على المركزية، ولا سيما تجاه القرارات المهمة.

ثانياً: مستوى ممارسة القيادة التحويلية:

لمعرفة مستوى ممارسة القيادة التحويلية في الشركات المصنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية: فقد تم استخدام اختبار (T) الأحادي حول المتوسط النظري، والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8): نتائج اختبار (T) لمعرفة مستوى ممارسة القيادة التحويلية

الرتبة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	تقدير مستوى الممارسة لدى مجتمع الدراسة بدرجة ثقة 95 %		مستوى الممارسة
					الدرجة العليا	الدرجة الدنيا	
1	الاستشارة الفكرية	3.457	0.729	69.1 %	70.9 %	67.4 %	عال
2	الحفز الإلهامي	3.437	0.661	68.7 %	70.3 %	67.2 %	عال
3	التأثير المثالي	3.383	0.713	67.7 %	69.4 %	66.0 %	متوسط
4	الاعتبار الفردي	3.313	0.736	66.3 %	68.0 %	64.5 %	متوسط
	متوسط القيادة التحويلية	3.397	0.631	67.9 %	69.4 %	66.5 %	متوسط

يتضح من الجدول (8) أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية في الشركات محل الدراسة كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي للقيادة التحويلية (3.397)، وبانحراف معياري (0.631)، ونسبة (67.9 %).

ويعني ذلك أن عينة الدراسة ترى أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية في الشركات محل الدراسة متوسط. وهذه النتيجة تتفق مع نتائج دراسة Gulet al (2012) التي بينت أن نسبة ممارسة القيادة التحويلية بلغت (66 %) في شركات الأدوية الباكستانية، كما أنها تتفق مع دراسة أبو رمان (2016) التي أظهرت أن متوسط ممارسة القيادة التحويلية بلغ (3.54) في الشركات الأردنية، كما تتفق مع نتيجة دراسة النشمي وفرحان (2017) التي بينت أن متوسط ممارسة القيادة التحويلية في قطاع صناعة الأدوية في الجمهورية اليمنية بلغ (3.644) وبنسبة (72.9 %).

كما يتضح من الجدول (8) أن بعد الاستشارة الفكرية جاء في المرتبة الأولى من حيث الممارسة وبمستوى عال، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.457)، وبانحراف معياري (0.729)، وبنسبة (69.1 %)، وقد يعود ذلك إلى ممارسة قادة الشركات سلوكيات إثارة المرؤوسين نحو الإبداع والابتكار في أعمالهم، وتشجيعهم على تحمل المسؤولية، كما بينت ذلك نتائج بعض الفقرات المتعلقة بهذا البعد؛ مما يعطي دافعا لدى المرؤوسين بتوظيف طاقاتهم، وقدراتهم في الإنجاز، وتحقيق الأهداف وحل المشكلات التي تواجههم، وتعزيز السلوكيات الإيجابية لديهم، لا سيما مع زيادة حدة المنافسة بين الشركات المصنعة للأدوية وإنزال أصناف جديدة للسوق، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة إبراهيم (2018) في ممارسة الاستشارة الفكرية بفعالية في مؤسسات الاستثمار السودانية، كما تتفق مع دراسة Asikgil and Aydogdu (2011) بممارسة الإبداع الفكري بدرجة عالية في شركات الأدوية التركية.

بينما جاء بعد الاعتبار الفردي في المرتبة الأخيرة من حيث الممارسة وبمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.313)، وبانحراف معياري (0.736)، وبنسبة (66.3 %) وبمستوى ممارسة متوسط، وقد يعود ذلك إلى أن الكثير من القادة يهتمون بالإنجاز للمهام والأعمال، وضعف الاهتمام بالأفراد وتدريبهم، وتحفيزهم وباحتياجاتهم المختلفة، كما بينت ذلك نتائج بعض الفقرات المتعلقة بهذا البعد. وهذه النتيجة تتسجم مع نتيجة دراسة إبراهيم (2018) التي بينت أن مستوى ممارسة الاعتبار الفردي كان مرتفعا في أداء المؤسسات الاستثمارية السودانية.

اختبار فرضية الدراسة:

نصت الفرضية الرئيسية على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية"، واختبار هذه الفرضية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها؛ فقد تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، والجدول (9) يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول (9): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر القيادة التحويلية في التمكين الإداري

Sig.	T. Test	Beta	Sig.	F. Test	R ²	R	نص الفرضية
*0.000	19.764	0.768	*0.000	390.605	0.590	0.768	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في التمكين الإداري

* التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) فأقل.

يتضح من الجدول (9) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في التمكين الإداري، فقد بلغت درجة معامل التحديد R² (0.590)، وهذا يعني أن القيادة التحويلية تفسر ما نسبته (0.590) من التباين أو التغيرات في التمكين الإداري الخاص بالشركات محل الدراسة، مما يشير إلى أن (59 %) من التمكين الإداري في الشركات ناتج عن ممارسة القيادة التحويلية من قبل قادة هذه الشركات، وأن (41 %) من التمكين الإداري في الشركات تعود لعوامل أخرى لم تتطرق لها الدراسة، كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.768)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد تأثير متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة، ستؤدي أي زيادة في مستوى ممارسة القيادة التحويلية بدرجة واحدة إلى زيادة بمقدار (76.8 %) في التمكين الإداري، ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (390.605)، وهي دالة عند مستوى (0.01)، وذات قيمة أكبر من (f) الجدولية والمحددة بـ (3.876)، وبالتالي فقد تم نفي صحة

الفرضية المتعلقة بعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية، وتتفق نتيجة هذه الدراسة إلى حد ما مع دراسة الرقب (2010) بوجود أثر للقيادة التحويلية في تمكين العاملين بمتوسط (3.29) وبنسبة (65.77%) في الجامعات الفلسطينية، كما تتفق مع نتيجة دراسة الرقاد وأبودية (2012) التي بينت وجود أثر للقيادة التحويلية في التمكين لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية بلغت قيمة R (25.8%)، كما تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة ماجد ويدرأوي (2013) بوجود أثر معنوي للقيادة التحويلية في تمكين العاملين بنسبة (36%) في المنظمات العراقية.

وفيما يأتي نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

نصت هذه الفرضية على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي في التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية"، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، والجدول (10) يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول (10): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر التأثير المثالي في التمكين الإداري

Sig.	T. Test	Beta	Sig.	F. Test	R ²	R	نص الفرضية
*0.000	14.090	0.650	*0.000	198.540	0.423	0.650	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتأثير المثالي في التمكين الإداري

* التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) فأقل.

يتضح من الجدول (10) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للتأثير المثالي في التمكين الإداري، فقد بلغت درجة معامل التحديد R² (0.423)، وهذا يعني أن التأثير المثالي يفسر ما نسبته (0.423) من التباين أو التغيرات في التمكين الإداري الخاص بالشركات محل الدراسة، مما يشير إلى أن (42.3%) من التمكين الإداري في الشركات ناتج من ممارسات التأثير المثالي من قبل قادة هذه الشركات، كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.650)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر بقية المتغيرات ستؤدي أي زيادة في مستوى تطبيق القادة لسلوكيات التأثير المثالي بدرجة واحدة إلى زيادة بمقدار (65%) في التمكين الإداري، ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (198.540)، وهي دالة عند مستوى (0.01) وذات قيمة أكبر من (f) الجدولية والمحددة بـ (3.876)، وبالتالي فقد تم نفي صحة الفرضية الفرعية الأولى المتعلقة بعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتأثير المثالي في التمكين الإداري في الشركات، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الرقب (2010)، التي أظهرت وجود أثر للتأثير المثالي في التمكين الإداري في الجامعات الفلسطينية.

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

نصت هذه الفرضية على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحفز الإلهامي في التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية"، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، والجدول (11) يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول (11): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر الحفز الإلهامي في التمكين الإداري

Sig.	T. Test	Beta	Sig.	F. Test	R ²	R	نص الفرضية
*0.000	14.431	0.659	*0.000	208.253	0.435	0.659	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحفز الإلهامي في التمكين الإداري

* التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) فأقل.

يتضح من الجدول (11) أن هناك أشرًا إذا دلالة إحصائية للحفز الإلهامي في التمكين الإداري، فقد بلغت درجة معامل التحديد R^2 (0.435)، وهذا يعني أن الحفز الإلهامي يفسر ما نسبته (0.435) من التباين أو التغيرات في التمكين الإداري الخاص بالشركات محل الدراسة، مما يشير إلى أن (43.5%) من التمكين الإداري في الشركات ناتج عن ممارسات الحفز الإلهامي من قبل قادة هذه الشركات. كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.659)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر بقية المتغيرات ستؤدي أي زيادة في مستوى ممارسة القادة للحفز الإلهامي بدرجة واحدة إلى زيادة بمقدار (65.9%) في التمكين الإداري، ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (208.253)، وهي دالة عند مستوى (0.01)، وذات قيمة أكبر من (f) الجدولية والمحددة بـ (3.876)، وبالتالي فقد تم نفي صحة الفرضية الفرعية الثانية المتعلقة بعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحفز الإلهامي في التمكين الإداري، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة بديرو وآخرين (2015) التي بينت وجود تأثير للحفز الإلهامي يفسر ما نسبته من التباين (0.593) وفعالية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة، وتتفق مع نتيجة دراسة الرقب (2010)، التي أظهرت وجود أثر للحفز الإلهامي في التمكين الإداري في الجامعات الفلسطينية.

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

نصت هذه الفرضية على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستثارة الفكرية في التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية"، ولاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، والجدول (12) يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول (12): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر الاستثارة الفكرية في التمكين الإداري

Sig.	T. Test	Beta	Sig.	F. Test	R ²	R	نص الفرضية
*0.000	15.451	0.684	*0.000	238.741	0.468	0.684	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستثارة الفكرية في التمكين الإداري

* التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) فأقل.

يتضح من الجدول (12) أن هناك أشرًا إذا دلالة إحصائية للاستثارة الفكرية في التمكين الإداري، فقد بلغت درجة معامل التحديد R^2 (0.468)، وهذا يعني أن الاستثارة الفكرية تفسر ما نسبته (0.468) من التباين أو التغيرات في التمكين الإداري الخاص بالشركات، مما يشير إلى أن (46.8%) من التمكين الإداري في الشركات ناتج عن ممارسة الاستثارة الفكرية التي يمارسها القادة في هذه الشركات. كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.684)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر بقية المتغيرات ستؤدي أي زيادة في مستوى ممارسة القادة للاستثارة الفكرية بدرجة واحدة إلى زيادة بمقدار (68.4%) في التمكين الإداري. ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (238.741) وهي دالة عند مستوى (0.01) وذات قيمة أكبر من (f) الجدولية والمحددة بـ (3.876)، وبالتالي فقد تم نفي صحة الفرضية الفرعية الثالثة المتعلقة بعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للاستثارة الفكرية في التمكين الإداري في الشركات محل الدراسة، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة الرقب (2010)، التي أظهرت وجود أثر للاستثارة الفكرية في التمكين الإداري في الجامعات الفلسطينية.

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

نصت هذه الفرضية على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبارات الفردية في التمكين الإداري في الشركات المصنعة للأدوية بالجمهورية اليمنية"، ولاختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، والجدول (13) يوضح نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول (13): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعرفة أثر الاعتبار الفردي في التمكين الإداري

Sig.	T. Test	Beta	Sig.	F. Test	R ²	R	نص الفرضية
*0.000	17.865	0.735	*0.000	319.144	0.541	0.735	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاعتبارات الفردية في التمكين الإداري

* التأخير ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) فأقل.

يتضح من الجدول (13) أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للاعتبارات الفردية في التمكين الإداري، فقد بلغت درجة معامل التحديد $R^2(0.541)$ ، وهذا يعني أن الاعتبار الفردي يفسر ما نسبته (0.541) من التباين أو التغييرات في التمكين الإداري الخاص بالشركات؛ مما يشير إلى أن (54.1%) من التمكين الإداري في الشركات ناتج عن ممارسة الاعتبار الفردي من قبل قادة هذه الشركات. كما بلغت قيمة معامل الانحدار Beta (0.735)، وهذا يعني أنه بافتراض تحييد أثر بقية المتغيرات ستؤدي أي زيادة في مستوى ممارسة القادة لسلوكيات الاعتبار الفردي بدرجة واحدة إلى زيادة بمقدار (73.5%) في التمكين الإداري. ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (319.144)، وهي دالة عند مستوى (0.01)، وذات قيمة أكبر من (f) الجدولية والمحددة بـ (3.876)، وبالتالي فقد تم نفي صحة الفرضية الفرعية الرابعة المتعلقة بعدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للاعتبارات الفردية في التمكين الإداري في الشركات محل الدراسة، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الرقب (2010)، التي أظهرت وجود أثر للاعتبارات الفردية في التمكين الإداري في الجامعات الفلسطينية.

الاستنتاجات:

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن استخلاص الاستنتاجات الآتية:

- أن مستوى ممارسة القيادة التحويلية في الشركات محل الدراسة لم يرق إلى المستوى المطلوب بأبعادها المختلفة، حيث كان مستوى ممارستها في حدود المتوسط.
- أن أكثر أبعاد القيادة التحويلية ممارسة في الشركات محل الدراسة بعد الاستشارة الفكرية؛ نظراً لطبيعة عمل الشركات الذي يتطلب مزيداً من الإبداع والتحديث للأعمال، وكان أقلها ممارسة بعد الاعتبار الفردي.
- أن مستوى ممارسة التمكين الإداري في الشركات محل الدراسة لم يرق إلى المستوى المطلوب بأبعاده المختلفة، حيث كان مستوى ممارسته في حدود المتوسط.
- أن أكثر أبعاد التمكين الإداري ممارسة في الشركات محل الدراسة بعد التفويض، وكان أقلها ممارسة بعد المشاركة في اتخاذ القرارات.
- تولي قيادة الشركات محل الدراسة اهتماماً كبيراً بتشجيع المرؤسين على القيام بتوظيف كامل طاقاتهم وقدراتهم.
- يوجد قصور من قبل قادة الشركات محل الدراسة في الاهتمام باحتياجات المرؤسين وتقديم الحوافز التشجيعية لهم.
- يوجد تشجيع كبير من قبل قادة الشركات محل الدراسة للمرؤسين على تحمل المسؤولية.
- يعتمد قادة الشركات محل الدراسة نظام المركزية بشكل أكبر من النظام اللامركزي في اتخاذ القرارات الإدارية.
- وجود قصور لدى قيادة الشركات محل الدراسة في إشراك المرؤسين في اتخاذ القرارات، لا سيما القرارات المهمة منها.
- يوجد تباين في مستوى أثر أبعاد القيادة التحويلية في التمكين الإداري في الشركات محل الدراسة فقد كان أكثرها أثراً بعد التأخير المثالي، وأقلها أثراً بعد الاعتبار الفردي.

التوصيات:

- في ضوء الاستنتاجات السابقة توصي الدراسة بالآتي:
- تعزيز السلوك والممارسات الإيجابية للقيادة التحويلية من قبل قادة الشركات المصنعة للأدوية في الجمهورية اليمنية بشكل نموذجي بحيث يسعى الرؤوسون لمحاكاته.
 - تعزيز ممارسة التمكين الإداري في الشركات محل الدراسة بأبعاده المختلفة.
 - ضرورة مراعاة قيادة الشركات محل الدراسة الاعتبار الفردي للمرؤوسين.
 - استمرار قيادة الشركات محل الدراسة في تشجيع المرؤوسين على القيام بتوظيف كامل طاقاتهم وقدراتهم.
 - ضرورة اهتمام قادة الشركات محل الدراسة بتلبية احتياجات المرؤوسين الشخصية وتقديم الحوافز التشجيعية لهم.
 - تنفيذ برامج تدريبية مكثفة وفق احتياجات المرؤوسين؛ لتطوير وتنمية قدراتهم القيادية لمواكبة التطورات السريعة، وبما يمكنهم من ممارسة التمكين الإداري.
 - ضرورة إشراك قيادة الشركات محل الدراسة المرؤوسين في اتخاذ القرارات.
 - ضرورة إشراك المرؤوسين في تقديم المقترحات ورسم سياسات الشركات وطرح الأفكار والآراء للاستفادة من إبداعاتهم وخبراتهم بمختلف مستوياتهم الإدارية، لما يسهم في ممارسة التمكين الإداري.

المراجع:

- إبراهيم، بدوي عبد الله الحاج (2018)، القيادة التحويلية وأثرها في أداء المؤسسات بالتطبيق على زوارة الاستثمار السودانية في الفترة من 2013 إلى 2015م، *مجلة العلوم الإدارية، جامعة أفريقيا العالمية*، (2)، 349 - 373.
- أبورمان، سامي بشير (2016)، تأثير القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 12 (3)، 713 - 729.
- الأخضر، صياحي (2019)، دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مجمع كوندور ببرج بوعريريج (أطروحة دكتوراه)، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- اندرائوس، رامي جمال، ومعاينة، عادل سالم (2008)، الإدارة بالثقة والتمكين مدخل لتطوير المؤسسات (ط1)، الأردن: عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع.
- بدير، رامي عزمي، فارس، محمد جودت، وعفانة، حسن مروان (2015)، التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الأممية الدولية العاملة في قطاع غزة، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 23 (1)، 500 - 503.
- الجناعي، نوري عبدالودود، وعلي، عمرو محمد صالح (2018)، العلاقة بين الثقافة المنظمية وتمكين العاملين: دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بأمانة العاصمة - صنعاء، *مجلة الدنانير*، 12 (12)، 280 - 319.
- الجهاز المركزي للإحصاء (2014)، *الحصر الصناعي الشامل في اليمن*، وزارة التخطيط والتعاون الدولي، صنعاء، اليمن.
- الحسيني، سوسن، والبلتاجي، إبراهيم (2016)، القيادة التحويلية والابتكار: دراسة مقارنة بين التعليم العالي العام والخاص في العراق، بغداد، العراق: مركز البيان للدراسات والتخطيط.
- راضي، جواد محسن (2010)، التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين: دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية الإدارة والاقتصاد، *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 12 (1)، 62 - 84.

- الرشودي، خالد سليمان (2009)، *مقومات التمكين في المنظمات التعليمية ومدى جاهزيتها لتطبيقه* (رسالة ماجستير)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- الرقاد، هناء، وأبودية، عزيز (2012)، القيادة، القيادة التحويلية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بتمكين أعضاء هيئة التدريس، *مجلة جامعة النجاح للأبحاث: العلوم الإنسانية*، 26، (5)، 1191 - 1216.
- الرقب، أحمد صادق (2010)، *علاقة القيادة التحويلية بتمكين العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة* (رسالة ماجستير)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- الزهرة، عيسات فطيمة، وأحمد، جميل (2016)، العدالة التنظيمية وأثرها على التمكين الإداري في المؤسسات الجزائرية: دراسة استطلاعية على عينة من مؤسسات ولاية البويرة، *المجلة الجزائرية للحوكمة والسياسات الاقتصادية*، 7، (1)، 303 - 324.
- السكرانة، بلال (2010)، *القيادة الإدارية الفعالة* (ط1)، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الشرقاوي، على (2007)، *التنظيم* (ط1)، مصر: الدار الجامعية للطباعة والنشر.
- الشنطي، محمود عبد الرحمن (2016)، ممارسة أساليب القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 12، (1)، 31 - 57.
- طموس، إيمان عمر العبد (2015)، *التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى العاملين في الهيئات المحلية الكبرى في قطاع غزة* (رسالة ماجستير)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- عباس، مي علي، وحيدر، منى (2015)، مدى توافر مهارات القيادة التحويلية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة بغداد من وجهة نظر التدريسيين، *مجلة البحوث التربوية والنفسية*، 12، (47)، 415 - 425.
- عبله، صقر (2018)، *أثر التمكين الإداري على الالتزام التنظيمي للعاملين: دراسة حالة المديرية الجهوية موبيليس ورقلة* (رسالة ماجستير)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- العتيبي، سعد بن مرزوق (2005)، *جوهر تمكين العاملين: إطار مفاهيمي*، ورقة مقدمة إلى الملتقى السنوي العاشر لإدارة الجودة الشاملة، 17 - 18 أبريل، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- العزاوي، محمد عبد الوهاب، والجرجري، أحمد سليمان محمد (2010)، تأثير القيادة التحويلية في جودة العمل الإداري: دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية مصنع أدوية نينوى، *مجلة بحوث مستقبلية*، 4، (31 - 32)، 11 - 40.
- الكبيسي، حامد جهاد (1999)، *السلوك القيادي وعلاقته بمتغيرات أخرى* (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة بغداد، العراق.
- ماجد، زيد صادق، وبدراوي، عبد الرضاء فرج (2013)، الأنماط القيادية وأثرها في الالتزام التنظيمي من خلال تمكين العاملين: دراسة استطلاعية في عينة من منظمات الأعمال العراقية، *العلوم الاقتصادية*، 9، (34)، 52 - 102.
- مصطفى، أحمد السيد (2004)، *المدير ومهاراته السلوكية في إدارة الأعمال* (ط1)، الإسكندرية، مصر: المكتب الجامعي الحديث.
- المعاني، أيمن عودة، وأخو ارشيدة، عبد الحكيم عقله (2009)، التمكين الإداري وأثره في إبداع العاملين في الجامعة الأردنية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 5، (2)، 234 - 259.
- النشمي، مراد محمد، وفرحان، محمد عبده علي (2017)، القيادة التبادلية والتحويلية وتأثيرهما في الأداء المنظمي في قطاع صناعة الأدوية في الجمهورية اليمنية، *مجلة الدراسات الاجتماعية*، 23، (4)، 143 - 163.
- الهيئة العليا للأدوية والمستلزمات الطبية (2017)، *تقرير الهيئة للعام 2017*، وزارة الصحة العامة والإسكان، صنعاء اليمن.
- واعر، وسيلة (2015)، *دور الأنماط القيادية في تنمية الإبداع الإداري دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية* (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، سكرة، الجزائر.

- Avolio, B. J., Waldman, D. A., & Yammarino, F. J. (1991). Leading in the 1990s: The four I' s of transformational leadership. *Journal of European Industrial Training, 15*(4), 9-16.
- Aydogdu, S., & Asikgil, B. (2011). The effect of transformational leadership behavior on organizational culture: An application in pharmaceutical industry. *International Review of Management and Marketing, 1*(4), 65-73.
- Barbuto, J. E., & Burbach, M. E. (2006). The emotional intelligence of transformational leaders: A field study of elected officials. *The Journal of Social Psychology, 146*(1), 51-64.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, NY: The Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2000). *Multifactor leadership questionnaire: Manual and sampler set* (3rd ed.). Redwood City, CA: Mind Garden.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York, NY: Harper & Row.
- Gul, S., Rehman, S. U., Razzaq, N., Ahmad, B., & Saif, N. (2012). Impact of leadership styles on organizational commitment in pharmaceutical companies of Pakistan. *Information and Knowledge Management, 2*(7), 29-36.
- Joshi, J. V. (2015). *Transformational Leadership – A Study of Select Business Leaders in Indian Pharmaceutical Industry*. Chronicle of the Neville Wadia Institute of Management Studies and Research, 24–25 February, Pune, India.
- Lashley, C., & McGoldrick, J. (1994). The limits of empowerment. *Empowerment in Organizations, 2*(3), 25-38.
- McMillan, C. T., Clark, R., Gunawardena, D., Ryant, N., & Grossman, M. (2012). fMRI evidence for strategic decision-making during resolution of pronoun reference. *Neuropsychologia, 50*(5), 674-687.
- Nacar, J. P. N. (2015). *The Relationship between transformational and transactional leadership styles and motivation of followers from selected pharmaceutical companies in Metro Manila* (Doctoral dissertation). University of Asia and the Pacific, Pasig, Philippines.
- Northouse, P. G. (2013), *Leadership: Theory and practice* (6th ed.), London: Sage Publication.
- Spreitzer, G. M., De Janasz, S. C., & Quinn, R. E. (1999). Empowered to lead: The role of psychological empowerment in leadership. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 20*(4), 511-526.

رأس المال الزبائني وأثره في تحقيق الميزة التنافسية للقطاع المصرفي - دراسة ميدانية على قطاع المصارف في محافظة تعز - الجمهورية اليمنية

أ.د. محمد نعمان محمد عقلان^(1,*)

أ.د. عادل قائد العامري²

أ. خالد سلطان القاضي^(3,*)

© 2020 University of Science and Technology, Sana'a, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2020 جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹ أستاذ التسويق المشارك - قسم التسويق - كلية العلوم الادارية - جامعة تعز - اليمن

² أستاذ العلوم المالية المشارك - قسم المالية والمصرفية - كلية العلوم الادارية - جامعة تعز - اليمن

³ مدرس مساعد - قسم التسويق - كلية العلوم الادارية - جامعة تعز - اليمن

* عنوان المراسلة: marketing_man30@yahoo.com

رأس المال الزبائني وأثره في تحقيق الميزة التنافسية للقطاع المصرفي - دراسة ميدانية على قطاع المصارف في محافظة تعز - الجمهورية اليمنية

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر رأس المال الزبائني بأبعاده: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي في اليمن بأبعاده: (تقليل التكلفة، التميز، الإبداع، والمرونة). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من مدراء العموم، ومن مديري الإدارات، ورؤساء الأقسام، والعاملين في فروع المصارف اليمنية في مدينة تعز، وقد بلغ عددهم (380) فرداً، وتم جمع البيانات من عدد 86 فرداً تم اختيارهم بطريقة قصدية، وقد تمت معالجة البيانات بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS)، باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي؛ لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة تأثير طردية بين رأس المال الزبائني والميزة التنافسية في القطاع المصرفي، وتبين أن بعد رضا الزبون هو المساهم الأكبر في تحقيق الميزة التنافسية، كذلك أظهرت الدراسة وجود ضعف في مجال تدريب العاملين - كمتغير مهم لبعدها اكتساب الزبائن - على مهارات اكتساب الزبائن، ووجود تفاوت بين المصارف اليمنية في امتلاكها قاعدة بيانات؛ لتتبع تفضيلات الزبائن وتخزينها لاستخدامها عند الحاجة. وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة قيام المصارف بتعزيز مهارات اكتساب الزبائن لدى موظفيها، وتطوير نظام تسويقي لتتبع تفضيلات الزبائن وتخزينها لاستخدامها كضرورة حتمية لتحقيق الميزة التنافسية.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الزبائني، القطاع المصرفي، الميزة التنافسية.

Impact of Customer Capital on Achieving the Competitive Advantage on Banking Sector: A Field Study on Banks in Taiz, Yemen

Abstract:

This study aimed to identify the effect of customer capital (including its dimensions: customer acquisition, allocation, market share, customer satisfaction, and customer loyalty) on achieving a competitive advantage in the banking sector in Yemen (including its dimensions: cost reduction, innovation excellence and flexibility). The study used the descriptive analytical method on a sample of 86 participants selected purposively from the study population, which was (380) members, covering directors, managers, heads of departments and workers in Yemeni banks in the governorate of Taiz. Using the SPSS package, the descriptive and inferential statistical methods were used to analyze data. Major findings revealed there was a direct impact relationship between the customer capital and the competitive advantage in the banking sector, where the customer satisfaction dimension was found to be the largest contributor to achieving competitive advantage. Furthermore, findings showed that there was a lack of training offered to workers on customer acquisition skills (as it is an important variable in acquiring customers). There was also a disparity between Yemeni banks in having databases to track customer preferences and keep them for use whenever the need arises. The study concluded that banks need to enhance their employees' skills of customer acquisition, and to develop a marketing system to track customer preferences which are imperative to achieve the competitive advantage.

Keywords: customer capital, banking sector, competitive advantage.

المقدمة:

أدت الثورة الصناعية والتكنولوجية الحاصلة في عالمنا إلى تغير الكثير من أسس العمل، وخصوصاً في ظل افتتاح الأسواق العالمية أمام الكثير من الشركات الضخمة وحتى الصغيرة منها، وقد أدى هذا الانفتاح إلى التفكير الجدي من قبل إدارات هذه الشركات بالعمل على وضع استراتيجيات من شأنها تطوير الشركات والمحافظة على استمرارها وبقائها، وقد أدى التطور في عالمنا الحديث إلى خلق منافسة قوية بين الشركات؛ فأصبح توجه الشركات هو العمل على تلبية حاجات ورغبات الزبائن، بل والعمل على إيجاد حاجات ورغبات جديدة تعمل على تغيير نمط الحياة، وعلاوة على ذلك أضافت الشركات الكثير من الخصائص والمميزات على منتجاتها التي لا تتوفر في المنتجات المنافسة، وهذا ما يسمى بالميزة التنافسية.

وللوصول إلى الميزة التنافسية والمحافظة على الاستمرارية ظهر في الأونة الأخيرة الكثير من الاستراتيجيات والتوجهات والمفاهيم التي دعمت توجه تلك الشركات، ومن هذه التوجهات التوجه نحو رأس المال الزبائني الذي يعد أحد عناصر رأس المال الفكري إلى جانب رأس المال الهيكلي ورأس المال البشري، وأن تبني الشركات لمفهوم رأس المال الزبائني يعتبر من الميزة التنافسية التي تتميز بها الشركة عن منافسيها، ومن هذا المنطلق تسعى هذه الدراسة إلى توضيح أثر رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي في اليمن.

◀ مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية :

بفضل انفتاح الأسواق، والاتجاه نحو اقتصاد السوق، زاد الاهتمام بمصطلح التنافسية سواء على المستوى المحلي أو الدولي، وأضحى مفهوم الميزة التنافسية يشغل مكانة مهمة، في مجال الإدارة الاستراتيجية وهي الفرصة الجوهرية لكي تحقق المنظمة الأرباح، وتعزز موقفها التنافسي، وتتناول الميزة التنافسية في هذا الجانب محاولة للإحاطة بأهم جوانبها المختلفة .

◀ تعريف الميزة التنافسية :

تعرف الميزة التنافسية بأنها تنشأ "بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر فإنه بمجرد أحداث عملية الإبداع بمفهومه الواسع" (بوشناف، 2002، 10)، ويهتم التعريف بكيفية تحقيق الميزة التنافسية، المتمثلة في هذا الإبداع.

◀ أبعاد الميزة التنافسية :

تمارس معظم منظمات الأعمال الحديثة أعمالها في ظل بيئة عمل متغيرة ومعقدة تتميز بالمنافسة الشديدة، وتتمثل أبعاد الميزة التنافسية في الآتي:

□ التميز: هو مجموعة من الجهود المبذولة من قبل الشركات، لجعل المنتجات أو الخدمات والعلامة التجارية أكثر جاذبية ومختلفة عن المنافسين، وأكثرها ما يعتمد أكثر على طبيعة الصناعات والمنتجات، ولكن في العادة تعتمد على الخصائص والمميزات وكذلك تعتمد على قوة العلامة التجارية التي لها قيمة وصورة ذهنية لدى الزبائن (Brynjolfsson & Rahman, 2009).

□ تقليل التكلفة: هي استراتيجية تستخدمها الشركات لتحقيق الميزة التنافسية عن طريق إنشاء موقف منخفض التكلفة بين منافسيها، ومن وجهة نظر أخرى فإنه قدرة الشركة على المحافظة على أسعار أقل من منافسيها من خلال زيادة الإنتاجية والكفاءة، والقضاء على التالف، والتحكم في المصاريف (Xu & Quaddus, 2013)

□ الإبداع: وهو يمثل ميزة تنافسية للعديد من المنظمات في الكثير من الأحيان سواء أكانت المؤسسة قائمة أم جديدة على السوق، ويتمثل الإبداع في قدرة المؤسسة على توجيه مسار التفكير، وتخلصها من التفكير التقليدي بالخروج بأفكار جديدة، وتبني أنماط وأفكار جديدة تتميز بها وتواكب العصر

الحديث والمتطور وعلى الرغم من ذلك، فإن للإبداع تكاليف عالية قد تتحملها المؤسسة لفترة طويلة دون أن تستطيع توصيل منتجها الجديد إلى الأسواق، وتنبع أهمية الإبداع من المزايا المتعددة التي تقدمها المؤسسة، وذلك حين تأتي بأفكار جديدة كلياً أو بمنتج متطور مما يجعل المؤسسة تتصف بالتميز (المطيري، 2012).

□ المرونة: وهي مدى سرعة استجابة المصرف للظروف المتغيرة بكفاءة وفاعلية وتلبية حاجات ومتطلبات السوق المتغيرة من دون زيادة في الوقت والتكلفة أو حدوث عدم السيطرة في المصرف وتظهر أهميتها في التكيف مع حالات عدم الاستقرار في الأداء والتغيرات المستمرة في البيئة الداخلية والخارجية للمصرف مما يتطلب المرونة وسرعة الاستجابة (عساف، 2015).

◀ مفهوم رأس المال الزبائني:

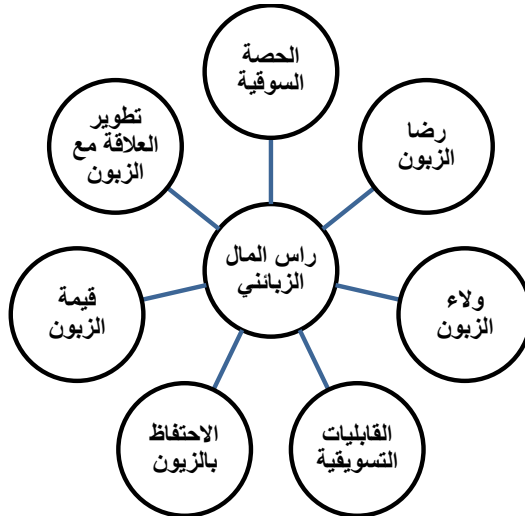
يرى Kotler (2001) أن الزبون يعتبر ملك السوق، وهو مادة الاهتمام الرئيسية والميدان الذي يجب أن تركز عليه المؤسسة وهو يعد مفتاح الربحية، وتولي بعض المنظمات أهمية كبيرة للزبون، تجعله من الأولويات التي ينبغي أن تركز عليها الإدارة.

◀ تعريف رأس المال الزبائني:

يكتنف تحديد مفهوم دقيق لرأس المال الزبائني صعوبة واضحة بسبب تعدد جهات نظر الأكاديميين نحوه، وتعدد الزوايا التي يمكن النظر اليه من خلالها، فهو رأس المال الخارجي، ويطلق عليه أيضاً تسمية رأس المال العلاقتي، ويشير إلى علاقات المنظمة أو شبكة علاقاتها وارتباطاتها وكذلك رضا الزبائن وولائهم للمنظمة (الربيعاوي وعباس، 2015).

◀ مكونات رأس المال الزبائني وأبعاده:

هناك مجموعة من المؤشرات التي من الممكن أن تعتمد عليها المنظمات في قياس رأس المال الزبائني، ويمكن تحديد أبرز هذه المكونات من خلال الشكل (1) الآتي:



شكل (1): مكونات رأس المال الزبائني

المصدر: (الربيعاوي وعباس، 2015).

ويمكن توضيح مكونات رأس المال الزبائني على النحو الآتي:

- اكتساب الزبائن:

هي مجموعة الطرق والأنشطة التي يستخدمها المصرف لجذب زبائن جدد من خلال معرفة الحاجات والرغبات التي يحتاجها الزبائن (Nwokah & Gladson-Nwokah, 2015).

- التخصيص:

هو قيام المنظمة باستهداف أفراد محددين عن طريق رسائل تسويقية؛ لذلك فإن التخصيص يقوم على تغيير المنتج أو الخدمة المقدمة بحسب احتياجاتهم من خلال معرفة متطلباتهم والقيام بعرضها لهم كأنها مخصصة لهم، وذلك يقوم على تحويل الزبون من مستهلك إلى منتج من خلال كيفية اختياره للتصاميم الخاصة بالمنتج أو الخدمة أو القيام بإعطاء تحديتات عنه أو إضافة خصائص له لتلبية رغباته (Hussain, 2012).

- رضا الزبون:

هو شعور إيجابي أو سلبي أو محايد حول القيمة، وهو مستوى رضا الزبون التي تم تحقيقها من منتجات الشركة، والسعادة التي يمكن أن يشعر بها الزبون عند قيام الشركة بتلبية توقعاته، وأصبح مفهوم رضا الزبون أكثر انتشاراً مع تزايد المنافسة في السنوات الأخيرة، إذ يعد أحد المكونات المهمة في بناء رأس المال الزبائني (الربيعاوي وعباس، 2015).

- ولاء الزبون:

يستخدم الولاء في بيئة العمل لوصف رغبة الزبون بالاستمرار في مناصرة الشركة لمدة طويلة، بالشراء واستخدام سلعتها وخدماتها على أساس استثنائي مفضل ومكرر، والتوصية لمنتجات الشركة للأصدقاء والأقارب، ويمثل الولاء مقياساً لدرجة معاودة الشراء من علامة معينة من قبل الزبون (الربيعاوي وعباس، 2015).

- الحصة السوقية:

تعرف حصة المنظمة في السوق بأنها عبارة عن مبيعاتها لمنتج ما يعبر عنها بنسبة مئوية لمجموع مبيعات الصناعة ككل، وتعد الحصة السوقية مقياساً وأداة للتمييز بين المنظمات الرابحة والخاسرة وأحد أهم مكونات رأس المال الزبائني الذي تتمتع به المنظمة (الربيعاوي وعباس، 2015).

الدراسات السابقة:

وسيقترن عرضها على الموضوعات المتعلقة بموضوع هذه الدراسة للإفادة منها في تحقيق أهدافها وذلك على النحو التالي:

دراسة شعبان (2011): هدفت الدراسة إلى إبراز دور رأس المال الفكري ومكوناته في تحقيق الميزة التنافسية في شركة جوال، والتعرف على مدى تفاوت مكونات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، وأظهرت الدراسة وجود علاقة إحصائية بين توافر رأس المال الفكري وأبعاده وتحقيق الميزة التنافسية للشركة، كما أظهرت الدراسة أيضاً وجود تفاوت في دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لشركة (جوال).

دراسة العطوي والغزالي (2011): هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى سلوكيات أداء مقدم الخدمة في المصارف، والتعرف على مستوى إدراك الزبائن لأبعاد جودة الخدمة للمصارف في عينة الدراسة، والتعرف على مستوى رأس المال الزبائني للمصارف في عينة الدراسة، وأظهرت الدراسة وجود توجه إيجابي من مقدم الخدمة اتجاه سلوك أداء المهمة ووجود توجه منخفض نحو التوجه السياقي وتوجه فوق المعتدل نحو

سلوك الأداء المعاكس للإنتاج، كما أظهرت الدراسة أيضا وجود توجه منخفض من قبل زبائن عينة البحث نحو أبعاد جودة الخدمة، وأظهرت الدراسة أيضا وجود توجه منخفض من قبل زبائن عينة البحث نحو رأس المال الزبائني.

دراسة المطيري (2012): هدفت الدراسة إلى التعرف على مفاهيم التوجه الإبداعي والتعرف على أبعاده وكيفية تنسيق التفاعل مع البنوك التجارية في دولة الكويت للوصول إلى تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها، وبيان أهمية التوجه الإبداعي وأثره في الميزة التنافسية، وأظهرت الدراسة أن هناك تأثيرا للإبداع في تحقيق الميزة التنافسية، كما أظهرت الدراسة أيضا التأكيد على ضرورة اعتماد البنوك أنماطا وطرقا حديثة في إدارة عمليات التشغيل وإشراك العاملين في إبداء الرأي لتحقيق الميزة التنافسية.

دراسة بوعزة (2012): هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الزبون والمؤسسة، وفتح المجال أمام بحوث أخرى للإجابة عن الإشكالات الواردة في البحث وتدعيمها بحلول لأوجه القصور، وأظهرت الدراسة وجود مساهمة للتسويق بالعلاقات في زيادة الحصة التسويقية للمؤسسة، كما أظهرت الدراسة أيضا وجود تأثير لبعض أبعاد التسويق بالعلاقات في ولاء العملاء.

دراسة هشماوي (2013): هدفت الدراسة إلى إبراز دور رأس المال الفكري ومكوناته في تحقيق الميزة التنافسية، والتعرف على مدى تفاوت مكونات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الانتماء الاجتماعي والمهني ورأس المال الزبائني للعلامة التجارية، كما أظهرت الدراسة أيضا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العضوية في طبقة اجتماعية معينة ورأس المال الزبائني للعلامة، بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تعليم الفرد ومؤشر رأس المال الزبائني للعلامة.

دراسة المزوري (2014): هدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري لمفهوم رأس المال الزبائني والميزة التنافسية، والتعرف على طبيعة العلاقة والتأثير بين رأس المال الزبائني والميزة التنافسية لدى مديري المصارف ورؤساء الأقسام في المصارف العاملة في محافظة دهوك، وأظهرت الدراسة وجود اهتمام برأس المال الزبائني لدى إدارات المصارف في محافظة دهوك، كما أظهرت أيضا وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة متوسطة بين رأس المال الزبائني والميزة التنافسية.

دراسة يوسف ومزريق (2017): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال الزبائني في تدعيم الميزة التنافسية بشركة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس، وأظهرت الدراسة وجود تأثير قوي لرأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية بالشركة، كما أظهرت الدراسة أيضا وجود تأثير لأبعاد المتغير المستقل المتمثلة في: (العلاقات مع الزبائن، الاحتفاظ بالزبائن، رضا الزبائن) في المتغير التابع (الميزة التنافسية).

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة :

بعد استعراض الدراسات السابقة يمكن القول إن بعض تلك الدراسات لم تدرس رأس المال الزبائني بالتحديد وإنما ركزت على التسويق بالعلاقات وإدارة علاقات العملاء وأثرها في الميزة التنافسية. أما الدراسة الحالية فقد ركزت على أبعاد رأس المال الزبائني تفصيلا: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون)، وكذلك أبعاد الميزة التنافسية: (تقليل الكلفة، التميز، الإبداع، المرونة).

مشكلة الدراسة:

في ظل البيئة التنافسية العالمية للقطاع المصرفي العالمي تسعى المصارف العالمية إلى التنافس فيما بينها حول كسب مزايا تضيف لها قيمة تنافسية مرتبطة بسعر الخدمات المصرفية وجودتها وتميزها (محمد، 2015)، ومن خلال المسح الاستطلاعي للمصارف اليمينية تبين أن هناك إشكالا في عدم اهتمام المصارف برأس المال الزبائني والمتمثل في عدم وجود برامج واضحة لديها في مجال تدريب العاملين على مهارات اكتساب الزبائن، ووجود تفاوت بين المصارف اليمينية في امتلاكها لقاعدة بيانات تتبع تفضيلات الزبائن وتخزينها لاستخدامها عند الحاجة لتطوير نظام تسويقي يهتم بتتبع تفضيلات الزبائن وتخزينها لاستخدامها كضرورة حتمية من شأنها خلق ميزة تنافسية للمصارف.

وقد اشارت نتائج الدراسات السابقة الى أن الاهتمام برأس المال الزبائني سيحقق ميزة تنافسية للمصارف، كما أشارت أيضا إلى ضرورة القيام بدراسات حول رأس المال الزبائني كونه أحد عناصر نجاح الميزة التنافسية للمصارف.

وتحاول هذه الدراسة معرفة ما إذا كانت المصارف اليمينية لها اهتمامات بذلك مما يدفع ويساعد في تطوير طبيعة نشاطها الحالي ومعرفة أثر ذلك في خلق ميزة تنافسية إضافية، ولأهمية هذين الموضوعين: رأس المال الزبائني والميزة التنافسية، ولعدم دراستهما مع بعضهما في البيئة اليمينية وخصوصا في القطاع المصرفي، وكذلك لإيجاد منهجية وخطة واضحة تربط ما بين هذه المتغيرات وتقييم التأثيرات بينها جاءت هذه الدراسة لمعرفة أثر رأس المال الزبائني: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية: (تقليل الكلفة، التميز، الإبداع، والمرونة). وبناءً عليه يمكن حصر مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي:

هل يوجد أثر لرأس المال الزبائني: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية (تقليل الكلفة، التميز، الإبداع، والمرونة) في القطاع المصرفي بمحافظة تعز؟

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحديد أثر رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي بمحافظة تعز وذلك من خلال الآتي:

- التعرف على مفهوم رأس المال الزبائني وأبعاده في القطاع المصرفي اليمني.
- تحديد أهم العوامل المتعلقة برأس المال الزبائني التي تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي في اليمن.
- إبراز دور أبعاد رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي في اليمن.
- التعرف على مستوى أبعاد الميزة التنافسية وهي (تقليل الكلفة، التميز، الإبداع، المرونة) في القطاع المصرفي بمحافظة تعز.
- معرفة الأثر المباشر لتطبيق أبعاد رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي بمحافظة تعز.

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الحديثة في مجالات البحوث العلمية المتعلقة بأثر رأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية بسبب محدودية المكتبة العلمية لمثل هذه الدراسات على حد علم الباحثين.

الأهمية العملية: هذه الدراسة قد تساعد رؤساء الأقسام والعاملين في القطاع المصرفي في التعرف على مواطن القوة والضعف فيما يخص رأس المال الزبائني لاستغلالها في تحقيق الميزة التنافسية.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة :

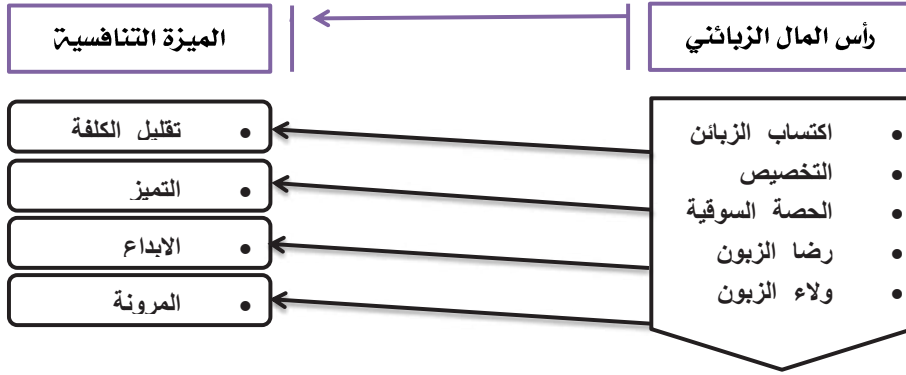
الميزة التنافسية: الشيء الذي يميز المنظمة ومنتجاتها تميزا إيجابيا عن منافسيها في نظر زبائنها والمستخدمين النهائيين لمنتجاتها (Fathey,1989, 18).

رأس المال الزبائني: علاقات المنظمة أو شبكة علاقاتها وارتباطاتها وكذلك رضا الزبائن وولائهم للمنظمة (الربيعاوي وعباس، 2015).

القطاع المصري: "المؤسسات والقوانين والأنظمة التي تتألف منها وتعمل في ظلها المصارف في البلد" (الشرفا، 2008، 73).

نموذج الدراسة:

تم تطوير النموذج المعرفي الخاص بهذه الدراسة والموضح بالشكل (2) بالاعتماد على الدراسات السابقة مثل دراسة الدجاني (2017) ودراسة الجبالي (2012)، حيث تم اعتماد هذه العوامل بناء على تكرارها في كثير من الدراسات والبحوث العلمية.



شكل (2): نموذج الدراسة

فرضيات الدراسة:

– الفرضية الرئيسية: (H1) يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصري في محافظة تعز.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1. (H1.1) يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية من خلال تقليل الكلفة في القطاع المصري بمحافظة تعز.
2. (H1.2) يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية من خلال التميز في القطاع المصري بمحافظة تعز.
3. (H1.3) يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الإبداع في القطاع المصري بمحافظة تعز.

4. (H1.4) يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني؛ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية من خلال المرونة في القطاع المصرفي بمحافظة تعز.

حدود الدراسة:

تنقسم حدود الدراسة إلى:

- ◀ الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في كافة المصارف التجارية والإسلامية المتواجدة في تعز - اليمن.
- ◀ الحدود البشرية: تم تطبيق هذه الدراسة على الموظفين في المصارف العاملة بمدينة تعز وهم: (مدراء المصارف، مدراء الإدارات، رؤساء الأقسام، والعاملون).
- ◀ الحدود العلمية: ركزت هذه الدراسة على أبعاد رأس المال: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) في القطاع المصرفي وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها: (تقليل الكلفة، التميز، الإبداع، والمرونة).

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي- التحليلي في تنفيذ هذه الدراسة، والذي يعتمد على تحليل وتفسير الوضع الحالي للظاهرة أو المشكلة وتحديد ظروفها وأبعادها ووصف العلاقات بينهما، بهدف الوصول إلى وصف علمي دقيق ومتكامل للظاهرة أو المشكلة، كما يشمل هذا المنهج تحليل البيانات وقياسها وتفسيرها والتوصل إلى توصيف دقيق للظاهرة أو المشكلة ونتائجها، وتقديم الحلول والمقترحات لمعالجتها (الدجاني، 2017).

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من المدراء والتنفيذيين والإداريين ورؤساء الأقسام والعاملين في فروع المصارف بمحافظة تعز والبالغ عددهم (380) فرداً يمثلون مجتمع الدراسة، وبلغ عدد فروع المصارف بمحافظة تعز (10) فروع كما يوضحها الجدول (1).

جدول (1): مجتمع الدراسة في فروع المصارف بمحافظة تعز

اسم المصرف	المدراء	مدراء الإدارات	رؤساء الأقسام	العاملون	الإجمالي
البنك اليمني للأشياء والتعمير	3	11	20	24	58
البنك التجاري اليمني	2	7	6	21	36
بنك اليمن الدولي	2	6	9	16	33
بنك اليمن والكويت	3	5	8	16	32
البنك العربي	2	5	7	13	27
بنك التضامن الإسلامي	3	9	9	14	35
بنك سبأ الإسلامي	1	4	7	15	27
بنك اليمن والبحرين الشامل	2	6	8	12	28
البنك الإسلامي اليمني	1	5	5	11	22
مصرف الكريمي	3	7	17	55	82
الإجمالي	22	65	96	197	380

عينة الدراسة :

تم اختيار العينة القصدية من مجتمع الدراسة التي تكونت من المدراء والإداريين ورؤساء الأقسام والعاملين في المصارف بمحافظة تعز، وقد اعتمد الباحث هذه العينة واختار أفرادها لامتلاكها بيانات مفيدة للدراسة؛ للخروج بنتائج أو مؤشرات يمكن تعميمها. حيث تم توزيع (100) استبانة، وتم استرداد (93) استبانة، واستبعاد (7) استبانات بسبب عدم اكتمال إجابة المبحوثين عليها، وبذلك بلغت الاستبانات الخاضعة للتحليل (86) استبانة، وبالتالي فإن نسبة الاستبانات المستخدمة في التحليل (86%) من إجمالي الاستبانات الموزعة.

أداة الدراسة :

قام الباحثون بتطوير استبانة كأداة للدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، مثل دراسة الدجاني (2017) ودراسة الجبالي (2012)، حيث تكونت الاستبانة من الأجزاء الآتية :

- ◀ الجزء الأول: الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل رأس المال الزبائني والمتمثل بـ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون).
- ◀ الجزء الثاني: الأسئلة المتعلقة بالمتغير التابع (الميزة التنافسية) والمتمثل بـ (تقليل الكلفة، التميز، الإبداع، والمرونة).
- ◀ الجزء الثالث: الأسئلة المتعلقة بالبيانات العامة للعينة والمتمثلة بـ (النوع، العمر، المؤهل العلمي، والخبرة في الوظيفة).

وقد تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (42) فقرة مقسمة إلى: (25) فقرة تقيس الميزة التنافسية و(17) فقرة تقيس رأس المال الزبائني. ويبين الجدول (2) توزيع تلك الفقرات كالآتي:

جدول (2) : توزيع فقرات الاستبانة التي تقيس متغيرات الدراسة

عدد الفقرات	الفقرات	المتغيرات
6	18 - 23	تقليل الكلفة
8	24 - 31	التميز
5	32 - 36	الإبداع
6	37 - 42	المرونة
25	18 - 42	الميزة التنافسية
3	1 - 3	اكتساب الزبائن
3	4 - 6	التخصيص
2	7 - 8	الحصة السوقية
3	9 - 11	رضا الزبون
6	12 - 17	ولاء الزبون
17	1 - 17	رأس المال الزبائني
42	1 - 42	إجمالي فقرات الدراسة

وقد استعان الباحثون بمقياس ليكرت الخماسي في الاستبانة لإعطاء مرونة أكثر لأفراد العينة في الاختيار، حيث تراوحت قيمته بين (1 - 5) والموضح في الجدول (3).

جدول (3): مقياس ليكرت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

وقد تم معالجة مقياس ليكرت وفقا للمعادلة التالية (Sekaran & Bougie, 2010):

طول الفئة = (للبدليل الأدنى الحد - للبدليل الأعلى الحد) / (المستويات عدد) = (5) / (1-5) = 1.33
 طول الفئة + أقل وزن = 1 + 1.33 = 2.33 فتكون درجة الاتفاق الأولى بين (1 - 2.33) وبمستوى متدني.
 الفئة الثانية = 1.33 + 2.33 = 3.66 فتكون درجة الاتفاق الثانية بين (2.34 - 3.66) وبمستوى متوسط.
 الفئة الثالثة = 1.33 + 3.66 = 5 فتكون درجة الاتفاق الثالثة بين (3.67 - 5) وبمستوى مرتفع. وبناء على المعالجة تم تحديد الأهمية النسبية وفقا للآتي:

- ◀ درجة الموافقة المرتفعة: وتشمل الفقرات التي حصلت على متوسطات حسابية أكبر من (3.66).
 - ◀ درجة الموافقة المتوسطة: وتشمل الفقرات التي تكون متوسطاتها الحسابية بين (2.34 - 3.66).
 - ◀ درجة الموافقة المتدنية: وتشمل الفقرات التي حصلت على متوسطات حسابية أقل من (2.33).
- ويبين الجدول (4) المتوسطات الحسابية لدرجات الاتفاق.

جدول (4): معالجة مقياس ليكرت

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
2.33 - 1	متدنية
3.66 - 2.34	متوسطة
5.00 - 3.67	مرتفعة

صدق وثبات أداة الدراسة

الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

وهو يعني أن تقيس أداة الدراسة ما وضعت فعلا لقياسه ظاهريا (Linn & Gronlund, 2000)، حيث تم عرض أداة الدراسة على ثلاثة من الأساتذة الأكاديميين من ذوي الخبرة والاختصاص؛ لإبداء رأيهم فيها من حيث مناسبة الفقرات للمحتوى ومدى كفاية الأداة من حيث عدد الفقرات وتقييم مستوى الصياغة اللغوية، وفي ضوء آراء المحكمين تم التعديل لبعض الفقرات من حذف وإضافة.

ثبات أداة الدراسة:

يقصد بالثبات مدى التوافق في نتائج الاستبانة، والثبات في النتائج عبر الوقت، فالاختبار الثابت يقدم نفس النتائج إذا طبق على المجموعة نفسها من الأفراد مرة أخرى (النجار، النجار، والزعبي، 2010). وقد تم قياس مدى ثبات أداة الدراسة المستخدمة في قياس المتغيرات التي تشتمل عليها الاستبانة، من خلال اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) حيث تكون النتيجة مقبولة إحصائيا إذا كانت قيمته أكبر من (0.60) وكلما اقتربت القيمة من (1) دل هذا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة (Sekaran & Bougie, 2010)، ويتضح من النتائج الواردة في الجدول (5) أن نتيجة ألفا كرونباخ للعينة النهائية هي (95.6%)؛ لذا يمكن وصف أداة الدراسة بالثبات، أي أن البيانات تخضع لدرجة ثبات عالية يمكن من خلالها التأكد من صحة البيانات التي نتج عنها نتائج هذه الدراسة، وتعميمها على مجتمع الدراسة.

جدول (5) : ثبات أداة الدراسة

عدد الفقرات	معامل الاتساق	المتغيرات
6	.831	تقليل الكلفة
8	.840	التمييز
5	.823	الإبداع
6	.815	المرونة
25	.912	الميزة التنافسية
3	.887	اكتساب الزبائن
3	.849	التخصيص
2	.678	الحصة السوقية
3	.771	رضا الزبون
6	.835	ولاء الزبون
17	.942	رأس المال الزبائني
42	.956	المؤشر الكلي لفقرات أداة الدراسة

اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار كلينجروف سميرنوف (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test) لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات كما في الجدول (6)، وهذا الاختبار يستخدم في حال كان عدد المفردات أكبر من (50)، ومن شروط التوزيع الطبيعي أن تكون الدلالة الإحصائية للبيانات أكبر من (0.05) وقيمة K-S أقل من (5) (أبو زيد، 2010).

جدول (6) : التوزيع الطبيعي للبيانات

الدلالة الإحصائية	K-S	المتغيرات
0.127	1.174	اكتساب الزبائن
0.133	1.164	التخصيص
0.097	1.198	الحصة السوقية
0.155	1.131	رضا الزبون
0.268	1.002	ولاء الزبون
0.512	0.820	رأس المال الزبائني
0.204	1.068	تقليل الكلفة
0.261	1.009	التمييز
0.213	1.074	الإبداع
0.662	0.729	المرونة
0.508	0.822	الميزة التنافسية

وبناء على نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (6) يتبين أن توزيع البيانات كان طبيعياً، حيث كانت الدلالة الإحصائية لجميع الأبعاد أكبر من (0.05) وقيم K-S لجميع الأبعاد أقل من (5).

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام برمجية الحزمة الإحصائية (SPSS)؛ لإجراء التحليل الوصفي والاستدلالي واختبار الفرضيات من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

الإحصاء الوصفي؛ وذلك لوصف وعرض خصائص أفراد العينة ووصف إجاباتهم، من خلال استخدام الآتي:

- التكرارات والنسب المئوية: حيث استخدمت في قياس التوزيعات التكرارية لخصائص أفراد العينة واجاباتهم على فقرات الاستبانة.
 - الوسط الحسابي: تم استخدامه لقياس متوسط إجابات العينة على أسئلة الاستبانة.
 - الانحراف المعياري: تم استخدامه لقياس الانحراف في إجابات العينة عن الوسط الحسابي.
 - ◀ الإحصاء الاستدلالي (التحليلي): استخدم الباحثون الإحصاء الاستدلالي في برمجية (SPSS)، حيث تم تطبيق الأساليب والمؤشرات الآتية:
 - اختبار الارتباط (Pearson Correlation): وذلك لقياس الصدق البنائي من خلال اختبار معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية لمحورها.
 - معامل الاتساق والثبات (Cronbach Alpha): تم استخدامه لاختبار ثبات أداة الدراسة ومتغيراتها.
 - تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): وذلك لاختبار وقياس أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.
 - مستوى الدلالة الإحصائية: حيث تم اعتماد (0.05) كحد أعلى لمستوى الدلالة المعنوية أي (0.95) كمستوى للثقة.
- وصف خصائص عينة الدراسة:

في هذا الجزء من الدراسة سنتطرق إلى بيان التوزيعات التكرارية والنسب المئوية للبيانات المتعلقة بخصائص أفراد العينة، من حيث: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وفيما يلي بيان لهذه الخصائص:

جدول (7): وصف خصائص أفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة	المتغير
77.9	67	ذكر	الجنس
22.1	19	أنثى	
15.1	13	أقل من 20 سنة	العمر
48.8	42	من 20 الى اقل من 30 سنة	
19.8	17	من 30 الى اقل من 40 سنة	
16.3	14	40 سنة فأكثر	
22.1	19	دبلوم فأقل	المؤهل العلمي
55.8	48	بكالوريوس	
14.0	12	ماجستير	
8.1	7	دكتوراه	
72.1	62	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
19.8	17	من 5 إلى 10 سنوات	
8.1	7	أكثر من 10 سنوات	
100.0	86	المجموع	

يتضح من خلال نتائج الجدول (7) أن العينة توزعت على نسبة 77.9% من الذكور، بينما كانت نسبة الإناث 22.1% من إجمالي أفراد العينة، وقد يعود السبب في ذلك إلى الطبيعة الذكورية للمجتمع اليمني حيث، إن الأعمال الخارجية توكل إلى الرجال بينما أعمال البيت توكل للنساء. في حين أن نسبة 48.8% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 20 - 29 سنة، بينما نسبة 19.8% تتراوح أعمارهم بين 30 - 39 سنة، ونسبة 16.3% كانت أعمارهم 40 سنة فأكثر، بينما نسبة 15.1% من العينة كانت أعمارهم

أقل من 20 سنة، ويعود السبب في هذا إلى أن فئة الشباب أكثر تأهيلاً وتعليماً في المجتمع اليمني. كما أن نسبة 55.8% من العينة يحملون المؤهل البكالوريوس، بينما 22.1% من حملة الدبلوم فأقل، ونسبة 14% يحملون مؤهل الماجستير، كما أن 8.1% لديهم الدكتوراه، حيث إن أغلب الشباب في المجتمع اليمني يكتفي بالحصول على الشهادة الجامعية البكالوريوس. أما بالنسبة لسنوات الخبرة في العمل فإن 72.1% خبرتهم أقل من 5 سنوات، 19.8% تراوحت خبرتهم بين 5 - 10 سنوات، بينما 8.1% لديهم خبرة أكثر من 5 سنوات، والسبب يعود إلى ارتفاع معدل الدوران الوظيفي في المنظمات اليمنية نتيجة للنسبة المنخفضة للأجور.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

رأس المال الزبائني وأبعاده في القطاع المصرفي في اليمن:

– اكتساب الزبائن:

يوضح الجدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية والأهمية النسبية والترتيب لإجابات المبحوثين على بعد اكتساب الزبائن والذي تم قياسه من خلال ثلاث عبارات على شكل مقياس ليكرت الخماسي.

جدول (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة عن بعد اكتساب الزبائن

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الأهمية النسبية %	الترتيب
1	يملك المصرف أهدافاً واضحة فيما يخص اكتساب العملاء.	3.06	1.458	متوسطة	61.2	2
2	يدرب المصرف موظفيه على مهارات اكتساب الزبائن.	3.05	1.413	متوسطة	60.9	3
3	يملك المصرف أساليب لقياس الحملات الترويجية التي يقوم بها.	3.74	0.923	مرتفعة	74.9	1
	المؤشر الكلي	3.28	1.163	متوسطة	65.7	

يتبين من الجدول (8) أن بعد اكتساب الزبائن حقق متوسطاً حسابياً هو (3.28) ونسبة (65.7%) من مساحة المقياس الكلي (5)، وانحراف معياري قدره (1.163)، وهذا يشير إلى أن مستوى اكتساب الزبائن متوسط من وجهة نظر أفراد العينة. وقد أظهرت النتائج في الجدول (8) أن الفقرة رقم (3) التي تنص على: "يملك المصرف أساليب لقياس الحملات الترويجية التي يقوم بها" قد احتلت الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري قدره (0.923)، وهذا يشير إلى أن المصارف تمتلك أساليب لقياس نتائج الحملات الترويجية وتقوم بقياس أثر الحملات الترويجية التي تقوم بها، وأن الفقرة رقم (2) التي تنص على: "يدرب المصرف موظفيه على مهارات اكتساب الزبائن" حصلت على أقل متوسط حسابي وهو (3.05) وانحراف معياري (1.413)، وهذا يشير إلى أن هناك ضعفاً في جانب تدريب الموظفين على مهارات اكتساب الزبائن من قبل المصارف؛ لذا يجب تركيز الاهتمام على تدريب الموظفين على مهارات اكتساب الزبائن.

– التخصيص:

يوضح الجدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية والأهمية النسبية والترتيب لإجابات المبحوثين على بعد التخصيص الذي تم قياسه من خلال ثلاث عبارات على شكل مقياس ليكرت الخماسي.

جدول (9) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة عن بعد التخصيص

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الأهمية النسبية %	الترتيب
4	يقوم المصرف بتعديل خدماته بناء على التغذية المرتدة من العملاء.	3.72	.890	مرتفعة	74.4	1
5	لدى المصرف خطط واستراتيجيات لتلبية احتياجات العملاء بشكل خاص.	3.13	1.454	متوسطة	62.6	2
6	لدى المصرف آليات لتتبع تفضيلات الزبائن وتخزينها للتركيز عليها مستقبلاً.	3.12	1.467	متوسطة	62.3	3
	المؤشر الكلي	3.32	1.138	متوسطة	66.4	

يتبين من الجدول (9) أن بعد التخصيص حقق متوسطاً حسابياً هو (3.32) وبنسبة (66.4%) من مساحة المقياس الكلي (5)، وانحراف معياري قدره (1.138)، وهذا يشير إلى أن مستوى التخصيص متوسط من وجهة نظر أفراد العينة. وقد أظهرت النتائج في الجدول (8) أن الفقرة رقم (4) التي تنص على: "يقوم المصرف بتعديل خدماته بناء على التغذية المرتدة من العملاء" قد احتلت الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري قدره (0.890)، وهذا يشير إلى أن المصارف تهتم بالمعلومات التي تتلقاها من العملاء، وتقوم بتعديل الخدمات التي تقدمها بناء على مقترحاتهم وشكاويهم، وأن الفقرة رقم (6) والتي تنص على: "لدى المصرف آليات لتتبع تفضيلات الزبائن وتخزينها للتركيز عليها مستقبلاً" حصلت على أقل متوسط حسابي وهو (3.12) وانحراف معياري (1.467)، وهذا يشير إلى أن هناك قصوراً في متابعة تفضيلات العملاء وعدم تخزين هذه المعلومات في نظام معلوماتي مخصص لهذا الغرض، وبالتالي يجب على المصارف إنشاء نظام للمعلومات التسويقية يركز على تفضيلات العملاء وتخزينها والاستفادة منها كلما دعت الحاجة إلى ذلك.

– الحصة السوقية :

يوضح الجدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية، والأهمية النسبية والترتيب لإجابات المبحوثين على بعد الحصة السوقية الذي تم قياسه من خلال عبارتين على شكل مقياس ليكرت الخماسي.

جدول (10) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة عن بعد الحصة السوقية

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الأهمية النسبية %	الترتيب
4	معدل نمو مبيعات المصرف أكبر من المنافسين.	3.67	.913	مرتفعة	73.5	2
8	يسعى المصرف إلى زيادة الحصة السوقية عن طريق دخول أسواق جديدة.	3.69	.885	مرتفعة	73.7	1
	المؤشر الكلي	3.68	.782	مرتفعة	73.6	

يتبين من الجدول (10) أن بعد الحصة السوقية حقق متوسطاً حسابياً هو (3.68) وبنسبة (73.6%) من مساحة المقياس الكلي (5)، وانحراف معياري قدره (2.78)، وهذا يشير إلى أن مستوى بعد الحصة السوقية مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة. وقد أظهرت النتائج في الجدول (9) أن الفقرة رقم (8) التي تنص على: "يسعى المصرف إلى زيادة الحصة السوقية عن طريق دخول أسواق جديدة" قد احتلت الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري قدره (0.885)، وهذا يشير إلى أن المصارف تهتم بالبحث عن أسواق جديدة لتقديم خدماتها وتعزيز نصيبها من الحصة السوقية.

– رضا الزبون:

يوضح الجدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية، والأهمية النسبية والترتيب لإجابات المبحوثين على بعد رضا الزبون والذي تم قياسه من خلال ثلاث عبارات على شكل مقياس ليكرت الخماسي.

جدول (11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة عن بعد رضا الزبون

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الأهمية النسبية %	الترتيب
9	يعمل المصرف بكل طاقاته من أجل إسعاد وإرضاء العملاء.	3.12	1.467	متوسطة	62.3	3
10	يعمل المصرف على إيجاد نوع من الارتباط العاطفي بينه وبين العملاء.	3.70	.908	مرتفعة	74.0	2
11	يسعى المصرف دائماً إلى معرفة ما يدور في ذهن العميل من حاجات من أجل إشباعها.	3.77	.890	مرتفعة	75.3	1
	المؤشر الكلي	3.53	.928	متوسطة	70.5	

يتبين من الجدول (11) أن بعد رضا الزبون حقق متوسطاً حسابياً هو (3.53) ونسبة (70.5%) من مساحة المقياس الكلي (5)، وانحراف معياري قدره (0.928)، وهذا يشير إلى أن مستوى رضا الزبون متوسط من وجهة نظر أفراد العينة. وقد أظهرت النتائج في الجدول (11) أن الفقرة رقم (11) التي تنص على: "يسعى المصرف دائماً إلى معرفة ما يدور في ذهن العميل من حاجات من أجل إشباعها" قد احتلت الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري قدره (0.890)، وهذا يشير إلى أن المصارف تهتم بجمع المعلومات عن حاجات ورغبات العملاء وتسعى إلى إشباعها، وأن الفقرة رقم (9) التي تنص على: "يعمل المصرف بكل طاقاته من أجل إسعاد وإرضاء العملاء" حصلت على أقل متوسط حسابي وهو (3.12) وانحراف معياري (1.467)، وهذا يشير إلى أن هناك ضعفاً في آلية عمل المصارف بخصوص إرضاء العملاء؛ لذا يجب على المصارف العمل على تبني برامج وخطط تهدف إلى الوصول إلى رضا العملاء.

– ولاء الزبون:

يوضح الجدول (12) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية، والأهمية النسبية والترتيب لإجابات المبحوثين على بعد ولاء الزبون والذي تم قياسه من خلال ست عبارات على شكل مقياس ليكرت الخماسي.

جدول (12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة عن بعد ولاء الزبون

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الأهمية النسبية %	الترتيب
12	يحفظ المصرف بعلاقات طيبة مع عملائه ويحاول تطويرها بشكل مستمر.	3.05	1.430	متوسطة	60.9	5
13	موظفو المصرف يهتمون بالعملاء ويصغون لهم جيداً.	3.01	1.410	متوسطة	60.2	6
14	يتعامل المصرف بصدق وصراحة مع عملائه.	3.65	.943	متوسطة	73.0	2
15	يستخدم المصرف التكنولوجيا الحديثة لبناء الثقة مع العملاء.	3.62	1.019	متوسطة	72.3	3
16	يعمل المصرف على تطوير علاقات طويلة الأجل مع العملاء.	3.07	1.470	متوسطة	61.4	4

جدول (12): يتبع

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الأهمية النسبية %	الترتيب
17	يعطي المصرف اهتماماً إضافياً للعملاء الموالين للمصرف.	3.69	.911	مرتفعة	73.7	1
	المؤشر الكلي	3.35	.905	متوسطة	66.9	

يتبين من الجدول (12) أن ولاء الزبون حقق متوسطاً حسابياً هو (3.35) وبنسبة (66.9%) من مساحة المقياس الكلي (5)، وانحراف معياري قدره (0.905)، وهذا يشير إلى أن مستوى ولاء الزبون متوسط من وجهة نظر أفراد العينة. وقد أظهرت النتائج في الجدول (12) أن الفقرة رقم (17) التي تنص على: "يعطي المصرف اهتماماً إضافياً للعملاء الموالين للمصرف" قد احتلت الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري قدره (0.911)، وهذا يشير إلى أن المصارف تولي اهتماماً خاصاً بعملائها المتميزين والموالين للمصرف، كما أن الفقرة رقم (13) التي تنص على: "موظفو المصرف يهتمون بالعملاء ويصفون لهم جيداً" حصلت على أقل متوسط حسابي وهو (3.01) وانحراف معياري (1.410)، وهذا يشير إلى أن هناك قصوراً في مدى اهتمام موظفي المصارف بالعملاء، وضعف مهارات الإصغاء لهم، وبالتالي يجب على المصارف الاهتمام بتدريب الموظفين على مهارات الإصغاء للعملاء وطرق الاهتمام بهم كضرورة حتمية لاستمرار عمل المصارف في السوق.

الميزة التنافسية وأبعادها في القطاع المصرفي في اليمن:

- تقليل التكلفة:

يوضح الجدول (13) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية، والأهمية النسبية والترتيب لإجابات الباحثين على بعد تقليل التكلفة الذي تم قياسه من خلال ست عبارات على شكل مقياس ليكرت الخماسي.

جدول (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة عن بعد تقليل التكلفة

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الأهمية النسبية %	الترتيب
18	يستخدم المصرف اقتصاديات الحجم عند شراء المواد الأولية.	3.09	1.411	متوسطة	61.9	5
19	يستخدم المصرف الموارد المتاحة بصورة اقتصادية رشيدة لخفض الكلف.	3.70	.908	مرتفعة	74.0	2
20	يستخدم المصرف البحوث والتطوير لزيادة منحى الخبرة.	3.72	.890	مرتفعة	74.4	1
21	يسيطر المصرف على المخزون لتخفيض التكاليف.	3.06	1.474	متوسطة	61.2	6
22	يستخدم المصرف وسائل مختلفة من الرقابة في تصميم خدماته من أجل إبقاء التكلفة منخفضة.	3.60	1.009	متوسطة	72.1	4
23	يحرص المصرف على خفض تكلفة تقديم الخدمة مقارنة بالمنافسين.	3.67	.913	مرتفعة	73.5	3
	المؤشر الكلي	3.47	.830	متوسطة	69.5	

يتبين من الجدول (13) أن هذا البعد حقق متوسطاً حسابياً هو (3.47) وبنسبة (69.5%) من مساحة المقياس الكلي (5)، وانحراف معياري قدره (0.830)، وهذا يشير إلى أن مستوى تقليل التكلفة متوسط من وجهة نظر أفراد العينة. وقد أظهرت النتائج في الجدول (12) أن الفقرة رقم (20) التي تنص على:

"يستخدم المصرف البحوث والتطوير لزيادة منحى الخبرة" قد احتلت الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري قدره (0.890)، وهذا يشير إلى أن المصارف تهتم بجانب البحث والتطوير؛ ساعية إلى تقليل الكلفة من خلال منحى الخبرة، وأن الفقرة رقم (21) والتي تنص على: "يسيطر المصرف على المخزون لتخفيض التكاليف" حصلت على أقل متوسط حسابي وهو (3.06) وبانحراف معياري (1.474)، وهذا يشير إلى أن المصارف لا تولي اهتماما لأمر المخزون؛ نظرا لطبيعة منتجاتها الخدمية.

- التميز:

يوضح الجدول (14) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية، والأهمية النسبية والترتيب لإجابات المبحوثين على بعد التميز الذي تم قياسه من خلال ثمان عبارات على شكل مقياس ليكرت الخماسي.

جدول (14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة عن بعد التميز

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الأهمية النسبية %	الترتيب
24	يتميز المصرف بوجود مهارات وخبرات متطورة مقارنة بالمنافسين.	2.81	1.035	متوسطة	56.3	4
25	لدى المصرف تكنولوجيا لا يستطيع الآخرون استخدامها.	2.62	1.065	متوسطة	52.3	7
26	يستقطب المصرف الأفراد ذوي المؤهلات والخبرات العالية.	2.76	1.178	متوسطة	55.1	5
27	يسعى المصرف إلى تحقيق مستوى جودة أعلى في خدماته مقارنة بالمنافسين.	2.67	1.121	متوسطة	53.5	6
28	لدى المصرف توجه واضح للعمل على الحصول على جوائز الجودة والتميز.	2.44	1.386	متوسطة	48.8	8
29	يبتكر المصرف أساليب جديدة لتقديم الخدمات.	3.22	.817	متوسطة	64.4	1
30	يتبنى المصرف مواصفات ومعايير ضمان الجودة بشكل صارم في جميع أقسامه.	3.21	.842	متوسطة	64.2	2
31	يتميز المصرف بالتعاون مع مصارف عالمية لتحسين قدرته على تحقيق الجودة والتميز في تقديم الخدمة.	3.06	.787	متوسطة	61.2	3
	المؤشر الكلي	2.85	.718	متوسطة	57.0	

يتبين من الجدول (14) أن بعد التميز حقق متوسطا حسابيا هو (2.85) وبنسبة (57.0%) من مساحة المقياس الكلي (5)، وبانحراف معياري قدره (0.718)، وهذا يشير إلى أن مستوى التميز متوسط من وجهة نظر أفراد العينة. وقد أظهرت النتائج في الجدول (14) أن الفقرة رقم (29) التي تنص على: "يبتكر المصرف أساليب جديدة لتقديم الخدمات" قد احتلت الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.22) وانحراف معياري قدره (0.817)، وهذا يشير إلى أن المصارف تركز على جانب الابتكار في أساليب تقديم الخدمة، وأن الفقرة رقم (25) التي تنص على: "لدى المصرف تكنولوجيا لا يستطيع الآخرون استخدامها" حصلت على أقل متوسط حسابي وهو (2.62) وبانحراف معياري (1.065)، وهذا يشير إلى أن هناك قصورا في مجال التميز بتكنولوجيا تقديم الخدمة، وبالتالي يجب على المصارف السعي إلى الحصول على تكنولوجيا فريده وجديده تميز بها عن منافسيها.

– الإبداع:

يوضح الجدول (15) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية، والأهمية النسبية والترتيب لإجابات المبحوثين على بعد الإبداع الذي تم قياسه من خلال خمس عبارات على شكل مقياس ليكرت الخماسي.

جدول (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة عن بعد الإبداع

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الأهمية النسبية %	الترتيب
32	يسعى المصرف إلى توسيع الإبداع لدى الإدارة والموظفين.	2.57	1.164	متوسطة	51.4	1
33	يعمل المصرف على تنمية مهارات العاملين فيه.	2.36	1.430	متوسطة	47.2	5
34	تشجع إدارة المصرف على الإبداع والابتكار وتدعمه.	2.44	1.242	متوسطة	48.8	3
35	تعمل إدارة المصرف على ابتكار أساليب عمل جديدة في تقديم خدماتها.	2.43	1.377	متوسطة	48.7	4
36	تحرص إدارة المصرف على تبادل المعرفة والخبرة مع مراكز عالمية في مجال الإبداع.	2.51	1.071	متوسطة	50.2	2
	المؤشر الكلي	2.47	.966	متوسطة	49.3	

يتبين من الجدول (15) أن بعد الإبداع حقق متوسطاً حسابياً هو (2.47) ونسبة (49.3%) من مساحة المقياس الكلي (5)، وبانحراف معياري قدره (0.966)، وهذا يشير إلى أن مستوى الإبداع متوسط من وجهة نظر أفراد العينة. وقد أظهرت النتائج في الجدول (15) أن الفقرة رقم (32) التي تنص على: "يسعى المصرف إلى توسيع الإبداع لدى الإدارة والموظفين" قد احتلت الترتيب الأول بمتوسط حسابي (2.57) وانحراف معياري قدره (1.164)، وهذا يشير إلى أن المصارف تولي اهتماماً بتدريب الموظفين على الإبداع وتشجعهم على ذلك، كما أن الفقرة رقم (33) التي تنص على: "يعمل المصرف على تنمية مهارات العاملين فيه" حصلت على أقل متوسط حسابي وهو (2.36) وبانحراف معياري (1.430)، وهذا يشير إلى أن هناك ضعف في اهتمام المصارف بتنمية مهارات العاملين، لذلك لا بد أن تعمل المصارف على تبني برامج تهدف إلى تنمية مهارات العاملين.

– المرونة:

يوضح الجدول (16) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية، والأهمية النسبية والترتيب لإجابات المبحوثين على بعد المرونة الذي تم قياسه من خلال ست عبارات على شكل مقياس ليكرت الخماسي.

جدول (16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة عن بعد المرونة

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الأهمية النسبية %	الترتيب
37	يملك المصرف مرونة عالية في حجم الإنتاج بما يتناسب مع تقلبات الطلب.	3.15	1.443	متوسطة	63.0	3
38	يملك المصرف مرونة عالية في الاستجابة للتغيرات الحاصلة في رغبات العملاء.	3.72	.877	مرتفعة	74.4	1
39	يملك المصرف مرونة عالية في العمليات الإنتاجية.	3.14	1.481	متوسطة	62.8	5
40	يدرب المصرف العاملين بشكل دوري لجعلهم قادرين على العمل بأماكن مختلفة.	3.05	1.430	متوسطة	60.9	6
41	يملك المصرف مرونة عالية في تصميم خدماته استجابة لتغير رغبات العملاء.	3.58	1.023	متوسطة	71.6	2
42	تنصف الآلات التي يستخدمها المصرف بأنها ذات أغراض متعددة.	3.14	1.432	متوسطة	62.8	4
	المؤشر الكلي	2.85	.718	متوسطة	57.0	

يتبين من الجدول (16) أن بعد المرونة حقق متوسطاً حسابياً هو (3.30) وبنسبة (65.9%) من مساحة المقياس الكلي (5)، وبانحراف معياري قدره (0.939)، وهذا يشير إلى أن مستوى المرونة متوسط من وجهة نظر أفراد العينة. وقد أظهرت النتائج في الجدول (16) أن الفقرة رقم (38) التي تنص على: "يملك المصرف مرونة عالية في الاستجابة للتغيرات الحاصلة في رغبات العملاء" قد احتلت الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري قدره (0.877)، وهذا يشير إلى أن المصارف مرنة في الاستجابة للتغيرات في رغبات العملاء، وأن الفقرة رقم (40) التي تنص على: "يدرب المصرف العاملين بشكل دوري لجعلهم قادرين على العمل بأماكن مختلفة" حصلت على أقل متوسط حسابي وهو (3.05) وبانحراف معياري (1.430) وهذا يشير إلى أن هناك قصوراً في اهتمام المصارف بتدريب العاملين على مرونة العمل في أماكن مختلفة، وبالتالي يجب الاهتمام بهذا الجانب من قبل المصارف.

اختبار فرضيات الدراسة:

تم اختبار فرضيات الدراسة لتحديد علاقات السبب والنتيجة بين المتغيرات والوصول إلى نتائج توضح سلوك العلاقات بين هذه المتغيرات، وقد تم اعتماد مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) كأساس لقبول أو رفض الفرضيات.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:

H1: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني؛ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي بمحافظة تعز".

وقد تم اختبار هذه الفرضية باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (17).

جدول (17): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر رأس المال الزبائني في الميزة التنافسية

رأس المال الزبائني	المتغير التابع	الخطأ المعياري	قيمة (β)	قيمة (T)	مستوى الدلالة (Sig)
اكتساب الزبائن	الميزة التنافسية	.159	.217	1.366	.176
التخصيص		.157	.212	1.356	.179
الحصة السوقية		.055	.064	1.162	.249
رضا الزبون		.103	.224	2.176	*.032
ولاء الزبون		.148	-.155	-1.045	.299
	قيمة معامل الارتباط (R)			0.829	
	قيمة معامل التحديد (R ²)			0.687	
	قيمة (F)			35.192	
	درجة الحرية			80/5	
	مستوى الدلالة (Sig)			*0.000	
قبول (رضا الزبون) رفض (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، وولاء الزبون)					
نتيجة الفرضية (H1)					

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى (α ≤ 0.05).

يوضح الجدول (17) نتيجة الاختبار الإحصائي للانحدار المتعدد بين المتغيرات المستقلة: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) والمتغير التابع: (الميزة التنافسية)، وتشير نتائج الاختبار إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية لدى القطاع المصرفي بمحافظة تعز، حيث أظهرت النتائج أن معامل الارتباط (R) يساوي (0.829)، وهذا يعني أن العلاقة طردية قوية بين رأس المال الزبائني: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) والميزة التنافسية، وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.687)؛ أي أن ما نسبته (0.687) من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية ناتجة عن التغير في مستوى رأس المال الزبائني (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون). كما توضح النتائج في الجدول (17) أن قيمة (F) بلغت (35.192) عند مستوى دال إحصائي هو (0.000).

ومن خلال نتائج الجدول (17) يتضح أن (رضا الزبون) أسهم في التأثير في تحقيق الميزة التنافسية، حيث كانت قيمة درجة التأثير (β) تساوي (0.224)، وقيمة (T) تساوي (2.176) عند مستوى دال إحصائي (0.032) وهو أقل من (0.05)؛ أي أن الزيادة في مستوى رضا الزبون بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة في مستوى الميزة التنافسية بقيمة (0.224).

وبناء على النتائج السابقة فإننا نقبل الفرضية (H1) التي تنص على: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي في محافظة تعز"، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة المزوري (2014) ودراسة يوسف ومزريق (2017)، حيث أظهرت الدراستان وجود علاقة طردية بين رأس المال الزبائني والميزة التنافسية.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H1.1: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني؛ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية من خلال تقليل الكلفة في القطاع المصرفي في محافظة تعز".

وقد تم اختبار هذه الفرضية باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (18).

جدول (18): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر رأس المال الزبائني في الميزة التنافسية من خلال تقليل الكلفة

رأس المال الزبائني	المتغير التابع	الخطأ المعياري	قيمة (β)	قيمة (T)	مستوى الدلالة (Sig)
اكتساب الزبائن	تقليل التكلفة	.095	.234	2.452	*.016
التخصيص		.094	.062	.665	.508
الحصة السوقية		.033	.191	5.741	*.000
رضا الزبون		.062	.367	5.951	*.000
ولاء الزبون		.089	.153	1.721	.089
	قيمة معامل الارتباط (R)			0.963	
	قيمة معامل التحديد (R ²)			0.927	
	قيمة (F)			203.967	
	درجة الحرية			80 / 5	
	مستوى الدلالة (Sig)			*0.000	
	نتيجة الفرضية (H1.1)			قبول	

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى (α ≤ 0.05).

يوضح الجدول (18) نتيجة الاختبار الإحصائي للانحدار المتعدد بين المتغيرات المستقلة: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) والمتغير التابع: (تقليل التكلفة)، وتشير نتائج الاختبار إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية من خلال تقليل التكلفة لدى القطاع المصرفي في محافظة تعز. حيث أظهرت النتائج أن معامل الارتباط (R) يساوي (0.963)، وهذا يعني أن العلاقة طردية قوية بين رأس المال الزبائني؛ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) وتقليل التكلفة، وقد بلغت قيمة معامل التحديد (0.927) (R²)؛ أي أن ما نسبته (0.927) من التغيرات الحاصلة في بعد تقليل التكلفة ناتجة عن التغير في مستوى رأس المال الزبائني؛ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون). كما توضح النتائج في الجدول (18) أن قيمة (F) بلغت (203.967) عند مستوى دال إحصائياً هو (0.000). ومن خلال نتائج الجدول (18) يتضح أن كلاً من (اكتساب الزبائن، الحصة السوقية، ورضا الزبون) قد أسهمت في التأثير في بعد تقليل الكلفة حيث كانت قيم درجات التأثير (β) تساوي (0.234، 0.191، 0.367) على التوالي، وقيم (T) تساوي (2.452، 5.741، 5.951) على التوالي عند مستوى دال إحصائياً أقل من (0.05)؛ أي أن الزيادة في مستوى (اكتساب الزبائن) بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة في مستوى تقليل التكلفة بقيمة (0.234)، والزيادة في مستوى (الحصة السوقية) بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة في مستوى تقليل التكلفة بقيمة (0.191)، والزيادة في مستوى (رضا الزبون) بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة في مستوى تقليل التكلفة بقيمة (0.367).

وبناء على النتائج السابقة فإننا نقبل الفرضية (H1.1) التي تنص على: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية من خلال تقليل التكلفة في القطاع المصرفي بمحافظة تعز".

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H1.2: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية من خلال التميز في القطاع المصرفي في محافظة تعز".

وقد تم اختبار هذه الفرضية باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (19).

جدول (19): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر رأس المال الزبائني في الميزة التنافسية من خلال التميز

مستوى الدلالة (Sig)	قيمة (T)	قيمة (β)	الخطأ المعياري	المتغير التابع	رأس المال الزبائني
.382	.880	.239	.272	التمييز	اكتساب الزبائن
.227	1.217	.326	.268		التخصيص
.764	.301	.029	.095		الحصة السوقية
.360	.920	.162	.176		رضا الزبون
*.024	2.305	.583	.253		ولاء الزبون
	0.460				قيمة معامل الارتباط (R)
	0.212				قيمة معامل التحديد (R ²)
	4.305				قيمة (F)
	80/ 5				درجة الحرية
	*0.002				مستوى الدلالة (Sig)
	قبول				نتيجة الفرضية (H1.2)

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى (α ≤ 0.05).

يوضح الجدول (19) نتيجة الاختبار الإحصائي للانحدار المتعدد بين المتغيرات المستقلة: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) والمتغير التابع: (التمييز)، وتشير نتائج الاختبار إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية من خلال التميز لدى القطاع المصرفي في محافظة تعز، حيث أظهرت النتائج أن معامل الارتباط (R) يساوي (0.460)، وهذا يعني أن العلاقة طردية متوسطة بين رأس المال الزبائني: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) والتمييز، وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.212)، أي أن ما نسبته (0.212) من التغيرات الحاصلة في بعد التميز ناتجة عن التغير في مستوى رأس المال الزبائني: (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون)، كما توضح النتائج في الجدول (19) أن قيمة (F) بلغت (4.305) عند مستوى دال إحصائي هو (0.002). وكذلك يتضح أن (ولاء الزبون) قد أسهم في التأثير في بعد التميز؛ حيث كانت قيمة درجة التأثير (β) تساوي (0.583)، وقيمة (T) تساوي (2.305) عند مستوى دال إحصائي أقل من (0.05)؛ أي أن الزيادة في مستوى ولاء الزبون بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة في مستوى التميز بقيمة (0.583).

وبناء على النتائج السابقة فإننا نقبل الفرضية (H1.2) التي تنص على: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني؛ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية من خلال التمييز في القطاع المصرفي في محافظة تعز".

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H1.3: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني؛ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الإبداع في القطاع المصرفي في محافظة تعز".

هذا وقد تم اختبار هذه الفرضية باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كما يوضحها الجدول (20).

جدول (20): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر رأس المال الزبائني في الميزة التنافسية من خلال الإبداع

مستوى الدلالة (Sig)	قيمة (T)	قيمة (β)	الخطأ المعياري	المتغير التابع	رأس المال الزبائني
.694	.395	.149	.378	الإبداع	اكتساب الزبائن
.139	1.495	.557	.373		التخصيص
.813	.237	.031	.132		الحصة السوقية
.491	.693	.169	.245		رضا الزبون
*.037	2.118	.746	.352		ولاء الزبون
	0.395				قيمة معامل الارتباط (R)
	0.156				قيمة معامل التحديد (R ²)
	2.957				قيمة (F)
	80/ 5				درجة الحرية
	*0.017				مستوى الدلالة (Sig)
	قبول				نتيجة الفرضية (H1.3)

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى (α ≤ 0.05).

يوضح الجدول (20) نتيجة الاختبار الإحصائي للانحدار المتعدد بين المتغيرات المستقلة (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) والمتغير التابع (الإبداع)، وتشير نتائج الاختبار إلى وجود اثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الإبداع لدى القطاع المصرفي في محافظة تعز، حيث أظهرت النتائج أن معامل الارتباط (R) يساوي (0.395)، وهذا يعني أن العلاقة طردية متوسطة بين رأس المال الزبائني (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) والإبداع، وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.156)؛ أي أن ما نسبته (0.156) من التغيرات الحاصلة في بعد الإبداع ناتجة عن التغيرات في مستوى رأس المال الزبائني؛ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون)، كما توضح النتائج في الجدول (20) أن قيمة (F) بلغت (2.957) عند مستوى دال إحصائي هو (0.017). ومن خلال نتائج الجدول (20) يتضح أن (ولاء الزبون) قد أسهم في التأثير في بعد الإبداع، حيث كانت قيمة درجة التأثير (β) تساوي (0.746)، وقيمة (T) تساوي (2.118) عند مستوى دال إحصائي أقل من (0.05)؛ أي أن الزيادة في مستوى (ولاء الزبون) بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة في مستوى الإبداع بقيمة (0.746).

وبناء على النتائج السابقة فإننا نقبل الفرضية H1.3 التي تنص على "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني؛ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الإبداع في القطاع المصرفي في محافظة تعز"، وتتقارب هذه النتيجة مع دراسة المطيري (2012)، والتي توصلت إلى وجود علاقة بين الإبداع والميزة التنافسية.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :

H1.4: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني؛ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية من خلال المرونة في القطاع المصرفي في محافظة تعز".

وقد تم اختبار هذه الفرضية باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول (21).

جدول (21): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر رأس المال الزبائني في الميزة التنافسية من خلال المرونة

رأس المال الزبائني	المتغير التابع	الخطأ المعياري	قيمة (β)	قيمة (T)	مستوى الدلالة (Sig)
اكتساب الزبائن	المرونة	.128	.228	1.772	.080
التخصيص		.126	-.077	-.605	.547
الحصة السوقية		.045	.013	.293	.771
رضا الزبون		.083	.208	2.508	*.014
ولاء الزبون		.120	.602	5.032	*.000
قيمة معامل الارتباط (R)				0.947	
قيمة معامل التحديد (R ²)				0.897	
قيمة (F)				139.356	
درجة الحرية				80/ 5	
مستوى الدلالة (Sig)				*0.000	
نتيجة الفرضية (H1.4)				قبول	

* ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 ≤ α).

يوضح الجدول (21) نتيجة الاختبار الإحصائي للانحدار المتعدد بين المتغيرات المستقلة؛ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، ولاء الزبون) والمتغير التابع؛ (المرونة)، وتشير نتائج الاختبار إلى وجود اثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني في تحقيق الميزة التنافسية من خلال المرونة لدى القطاع المصرفي في محافظة تعز، حيث أظهرت النتائج أن معامل الارتباط (R) يساوي (0.947)، وهذا يعني أن العلاقة طردية قوية بين رأس المال الزبائني (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) والمرونة، وقد بلغت قيمة معامل التحديد (0.897) (R²)، أي أن ما نسبته (0.897) من التغيرات الحاصلة في بعد المرونة ناتجة عن التغير في مستوى رأس المال الزبائني (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون)، كما توضح النتائج في الجدول (21) أن قيمة (F) بلغت (139.356) عند مستوى دال إحصائي هو (0.000). ومن خلال نتائج الجدول (21) يتضح أن كلا من؛ (رضا الزبون، ولاء الزبون) قد أسهمت في التأثير في بعد المرونة، حيث كانت قيم درجات التأثير (β) تساوي (0.602، 0.208) على التوالي، وقيم (T) تساوي (5.032، 2.508) على التوالي عند مستوى دال إحصائي اقل من (0.05)؛ أي أن الزيادة في مستوى (رضا الزبون) بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة في مستوى المرونة بقيمة (0.208)، والزيادة في مستوى (ولاء الزبون) بدرجة واحدة يؤدي إلى زيادة في مستوى تقليل التكلفة بقيمة (0.602).

وبناء على النتائج السابقة فإننا نقبل الفرضية (H1.4) التي تنص على: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الزبائني؛ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) في تحقيق الميزة التنافسية من خلال المرونة في القطاع المصرفي في محافظة تعز".

الاستنتاجات:

- بناء على نتائج الدراسة، تم التوصل إلى جملة من الاستنتاجات على النحو الآتي:
- أن هناك ضعفاً في مجال تدريب الموظفين على مهارات اكتساب الزبائن.
 - أن المصارف العاملة في محافظة تعز تفتقر إلى وجود نظام معلومات تسويقية لتتبع تفضيلات الزبائن وتخزينها للاستفادة منها مستقبلاً.
 - أن المصارف العاملة في محافظة تعز لا توجه كل طاقاتها لإرضاء الزبائن.
 - أن هناك قصوراً في مدى اهتمام الموظفين بالزبائن، وضعف مهارات الإصغاء لديهم.
 - أن المصارف العاملة في محافظة تعز لا تمتلك كفاءه جوهرية في مجال التكنولوجيا تميزها عن المنافسين.
 - أن هناك قصوراً في مجال تنمية مهارات الموظفين في المصارف العاملة في محافظة تعز.
 - أن المصارف لديها مرونة عالية في الاستجابة للتغيرات الحاصلة في رغبات الزبائن، وأن هناك قصوراً في تدريب الموظفين على مرونة العمل في أماكن مختلفة.
 - وجود علاقة تأثير طردية قوية بين رأس المال الزبائني المتمثل بـ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) والميزة التنافسية المتمثلة بـ (تقليل الكلفة، التميز، الإبداع، والمرونة).
 - أن المصارف تسعى إلى تقليل الكلف من خلال اهتمامها بجوانب البحث والتطوير؛ سعياً إلى تقليل التكاليف من خلال منحى الخبرة لدى العاملين.

التوصيات:

- وفي ضوء تلك الاستنتاجات أوصت الدراسة بالآتي:
- ضرورة قيام المصارف بعمل برامج تدريبية لموظفيها لتدريبهم على مهارات اكتساب الزبائن.
 - الاهتمام بتطوير نظام معلومات تسويقي كضرورة حتمية للاستمرار والبقاء؛ وذلك لتتبع تفضيلات الزبائن وتخزينها لاستخدامها كلما دعت الحاجة إلى ذلك.
 - يتعين على المصارف توجيه كل طاقاتها للحصول على رضا الزبائن كونهم رأس مال المصارف.
 - ضرورة عقد دورات تدريبية للموظفين في المصارف؛ بهدف تنمية مهارات الإصغاء للعملاء لديهم، وأساليب الاهتمام بهم.
 - ضرورة العمل على امتلاك البنك لكفاءة جوهرية تميزه عن غيره من المنافسين.
 - ضرورة تنمية المهارات الإبداعية لدى موظفي المصارف كأساس لتوسيع دائرة الإبداع في المصرف.
 - تدريب الموظفين في المصارف على مهارات وقدرات العمل في أماكن مختلفة لتحقيق تدوير وظيفي فعال في المصرف.
 - الاستمرار في تعزيز مستويات تطبيق أبعاد رأس المال الزبائني في المصارف المتمثلة بـ (اكتساب الزبائن، التخصيص، الحصة السوقية، رضا الزبون، وولاء الزبون) لضمان تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

تمت المساهمة كالتالي:

جمع البيانات (عقلان والقاضي)، التحليل (عقلان والعامري والقاضي)، مناقشة النتائج (عقلان)، كتابة المقالة (عقلان والعامري والقاضي)، المراجعة والإقرار للنسخة النهائية (عقلان والعامري والقاضي).

المراجع:

- أبو زيد، خالد (2010). *أثر القوة التنظيمية على الابداع الوظيفي للعاملين فني البنوك الأردنية* (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- بوشناق، عمار (2002). *الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها، وتطويرها* (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الجزائر، الجزائر.
- بوعزة، هاجر (2012). *أثر التسويق بالعلاقات في الميزة التنافسية دراسة حالة اتصالات الجزائر فرج ورقلة* (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- الجبالي، سمير موسى (2012). *أثر نظم المعلومات وإدارة معرفة العميل على إدارة علاقة العملاء والاحتفاظ بهم في قطاع الخدمات* (أطروحة دكتوراه)، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- الدجاني، فاروق اهاب (2017). *أثر ادارة العلاقات الزبائن الالكترونية في اولويات الميزة التنافسية - دراسة ميدانية على قطاع الفنادق خمس نجوم في عمان - الأردن* (رسالة ماجستير)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الربيعاوي، سعدون حمود جثير، وعباس، حسين وليد حسين (2015). *رأس المال الفكري، بغداد: دار غيداء.*
- الشرفا، سلوى محمد (2008). *دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة* (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- شعبان، مصطفى رجب علي (2011). *رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الحكومية الفلسطينية (جوال)* (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عساف، محمد أحمد (2015). *أثر قدرات سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية* (رسالة ماجستير)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- العطوي، عامر علي حسين، الغزالي، فاضل راضي غباش (2011). *أثر سلوكيات مقدم الخدمة في رأس مال الزبون دراسة تحليلية في عدد من المصارف الأهلية في محافظة النجف الأشرف، مجلة كلية الإسلامية الجامعة، (3)، 223 - 246.*
- محمد، صلاح علي أحمد (2015). *دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي السوداني، ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الدولي حول الابتكار وتنمية الموارد البشرية واقتصاد المعرفة، 6 مارس، كلية الاقتصاد والتجارة وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم.*
- الزوري، حسين أحمد حسين (2014). *رأس المال الزبائني وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في مصارف محافظة دهوك، مجلة الدنانير، I (6)، 208 - 240.*
- الطيري، فيصل (2012). *أثر التوجه الابداعي على تحقيق الميزة التنافسية* (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الكويت، الكويت.
- النجار، فايز جمعة، النجار، نبيل جمعة، والزعبي، ماجد راضي (2010). *أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي، عمان، الأردن: دار الإحامد.*
- هشماوي، كمال (2013). *علاقة رأس المال الزبائني بالانتماء الاجتماعي للمستهلك* (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

يوسف، أحمد، ومزريق، عاشور (2017)، رأس المال الزيوني كآلية لتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية - دراسة ميدانية لشركة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس، *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*، (18)، 219 - 233.

Brynjolfsson, E., Hu, Y., & Rahman, M. S. (2009). Battle of the retail channels: How product selection and geography drive cross-channel competition. *Management Science*, 55(11), 1755-1765.

Fathey, L. (1989). *The strategic planning management reader*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall

Hussain, I. (2012). A study to evaluate the social media trends among university students. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 64, 639-645.

Kotler, P. (2001). *Principles of marketing*. New Jersey: Prentice Hall.

Linn, R. L., & Gronlund, N. E. (2000). *Measurement and assessment in teaching*. United Kingdom: Merrill.

Nwokah, N. G., & Gladson-Nwokah, J. (2015). Impact of social network on customer acquisition in the banking industry in Nigeria. *Information and Knowledge Management*, 5(5), 150-163.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill building approach* (5th ed.). Haddington: John Wiley & Sons

Xu, J., & Quaddus, M. (2013). Information systems for competitive advantages. In J. Xu & M. Quaddus (eds.), *Managing information systems: Ten essential topics* (pp. 27-40). Paris: Atlantis Press.

العلاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي وجودة القوائم المالية المدققة - دراسة ميدانية في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية

أ.د / محمد علي الربيدي^(1,*)
أ. محمد درهم العاطفي²

© 2020 University of Science and Technology, Sana'a, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2020 جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة [مؤسسة المشاع الإبداعي](#) شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹ أستاذ المحاسبة - جامعة العلوم والتكنولوجيا - اليمن

² مدرس المحاسبة - جامعة الحكمة - اليمن

* عنوان المراسلة: dr.marubaidi@hotmail.com

العلاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي وجودة القوائم المالية المدققة - دراسة ميدانية في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي وجودة القوائم المالية المدققة من خلال الدراسة الميدانية في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية. ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من المجتمع المتمثل بعدد (9) بنوك تقليدية عاملة بالجمهورية اليمنية. وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل لأفراد العينة المتمثلين بعدد (119) فرداً وكانت الاستبانات الصالحة للتحليل 104 استبانة، واستخدم برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS) في تحليل بيانات الدراسة الميدانية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين معايير منح الائتمان المصرفي (المتعلقة بالعميل والبنك والائتمان) وجودة القوائم المالية المدققة. وقد أوصت الدراسة بتعزيز جودة القوائم المالية المدققة وتفعيل دورها في اتخاذ القرارات.

الكلمات المفتاحية : البنوك التقليدية، الجمهورية اليمنية، جودة القوائم المالية المدققة، معايير منح الائتمان المصرفي.

The Relationship between the Criteria for Granting Bank Credit and the Quality of the Audited Financial Statements: A Field Study in Traditional Banks in the Republic of Yemen

Abstract:

This study aimed at investigating the relationship between the criteria for granting bank credit and the quality of the audited financial statements by conducting a field study in traditional banks in the Republic of Yemen. In order to achieve this objective, a questionnaire was used for collecting data from the study population consisted of (9) traditional banks. The complete census sampling method was used for the sample of (119) employees. The actual no. of questionnaires, valid for analysis, was 104. The data were processed and analyzed using SPSS. The results of the study revealed that there is a statistically significant positive correlation between the criteria of granting credit (related to customer, bank and credit) and the quality of the audited financial statements. The study recommends that the quality of audited financial statements should be enhanced and their role should be activated in decision making.

Keywords: traditional banks, Republic of Yemen, quality of audited financial statements, credit granting criteria.

المقدمة:

تعكس جودة القوائم المالية المدققة الحقائق المالية، التي تقود إلى تقييم جيد لقدرة المنشأة على السداد والوفاء بالتزاماتها، وبالتالي تكون عاملاً أساسياً يعتمد عليه بقبول أو رفض منح الائتمان المصرفي من قبل متخذني قرار منح الائتمان في البنوك التقليدية (البحيضي، 2011)، ويمكن تعريف جودة القوائم المالية المدققة بأنها:

القوائم التي تُعبر بصورة حقيقية وواقعية عن واقع المنشأة، كونها خالية من الأخطاء والتحريف والتزوير والغش، ومعدة دون تضخيم، وبواقعية صادقة لبنود الحسابات الواردة فيها، إذ تُعتبر جودة القوائم المالية الضوء الأخضر لمتخذني القرارات لما لها من تأثير في تحديد نتائج الإجراءات والقرارات (فاضل ومحمود، 2015: 14). وكما تُعرف جودة القوائم المالية المدققة بأنها: القوائم المالية المدققة التي تعكس نوعية المعلومات المحاسبية الملائمة والموثوقة بشكل كامل وشفاف، بهدف عدم تضليل أو تشويه المعلومات الواردة فيها والمقدمة للمستثمرين، والتي تساعدهم في اتخاذ القرارات (Achim & Chis, 2014).

ويتبين من خلال استقراء الدراسات السابقة (Ahmad, 2015; Blessing & Onoja, 2015; Gyau, 2016; Owusu, & Amaning, 2016; Minh, 2015; Vestine, Kule, & Mbábazize, 2016)، أن أحد أهم أسباب تقليص الائتمان المصرفي تتمثل في انخفاض جودة المعلومات في القوائم المالية المدققة كمصدر للمعلومات اللازمة لمنح الائتمان، ويعرف الائتمان المصرفي بأنه: "تلك الخدمات المقدمة للعملاء، وهو الذي يتم بمقتضاه تزويد الأفراد والمؤسسات والمنشآت في المجتمع بالأموال اللازمة، على أن يتعهد المدين بسداد تلك الأموال وفوائدها والعمولات المستحقة عليها والمصاريف دفعة واحدة، أو على أقساط في تواريخ محددة" (الدغيم، الأمين، وأنجرو، 2006، 194).

ويُمنحُ الائتمان المصرفي بناءً على توفر مجموعة من المعايير، ويُطلق عليها معايير منح الائتمان المصرفي، والتي يمكن تعريفها بأنها: "عبارة عن إطار عام يسترشد به متخذو القرارات الائتمانية عند اتخاذهم للقرارات الخاصة بمنح أو عدم منح الائتمان المصرفي" (الشمري، 2013، 15)، وأبرز قضية ناتجة عن عدم الالتزام بالمعايير الائتمانية، تمثلت بالأزمة المالية العالمية (2008) التي نتجت بسبب الإفراط في منح الائتمان العقاري من قبل البنوك الأمريكية دون الاستناد إلى معايير ائتمانية معتمدة على معلومات جيدة، تقود إلى معرفة الإدارة الائتمانية للعملاء، علماً بأن هذه الأزمة تسببت في خسائر عالمية وصلت إلى (40) ترليون دولار، وبلغ عدد البنوك في أمريكا التي أفلست أكثر من (130) بنكا (إدارة الدراسات المالية، 2014).

وقد ذكرت دراسة الدغيم وآخرون (2006) أن هناك مجموعة من المعايير المترابطة والمتكاملة، التي تحكم عملية منح الائتمان المصرفي في البنوك التقليدية، وهي: المعايير المتعلقة بالعمل، والمعايير المتعلقة بالبنك، والمعايير المتعلقة بالائتمان. والجدير بالذكر، أنه وفقاً لنظرية الإشارة فإن هناك علاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي وجودة القوائم المالية المدققة (بورقبة، 2010).

الإطار النظري:

جودة القوائم المالية المدققة:

هناك العديد من الدراسات المتعلقة بجودة القوائم المالية المدققة، ومنها: دراسات Jiang و Habib (2015) Kabiru (2015) Rufai (2014)، السامرائي (2016)، فاضل ومحمود (2015)، ونصر والصيرفي (2016). وأشارت دراسة آدم (2016) إلى أن جودة القوائم المالية تتمثل بالخصائص التي تتسم بها المعلومات المحاسبية الواردة في صلب القوائم المالية، والتي تؤدي إلى تقييم المعلومات المالية الواردة في صلب القوائم المالية، والتي تنتج من تطبيقات محاسبية بديلة، وفي التمييز بين ما يعد ضرورياً وما لا يعد كذلك، وتتمثل تلك الخصائص الأساسية بالملاءمة والتمثيل الصادق.

أبعاد جودة القوائم المالية المدققة :

يُعتبر مقياس الخصائص النوعية الأساسية المتمثلة في خاصيتي الملاءمة والتمثيل الصادق، المقياس الأفضل لقياس جودة القوائم المالية المدققة وفقاً لما جاء في العديد من الدراسات السابقة (Azim & Helaluddin, 2015; Bekiaris, 2012; Bukenya, 2014; Kariuki & Jagongo, 2013; Lehtinen, 2013; سالم وأحمد، 2013؛ السامرائي، 2016؛ السلطان، 2012؛ الشمري، 2013؛ مؤسسة المعايير الدولية للتقارير المالية، 2016؛ نشوان والطويل، 2016؛ نصر والصيرفي، 2016).

1. بُعد الملاءمة : تُعتبر الملاءمة وفق الإطار المفاهيمي الصادر عن مجلس معايير المحاسبة الدولية (IASB)، بمثابة المعلومات القادرة على تخفيض حالة عدم التأكد، وأن تكون المعلومات قادرة على إحداث فرق في اتخاذ القرارات عن طريق مساعدة المستخدمين على تكوين تنبؤات للنتائج المستقبلية، أو تأكيد التنبؤات السابقة أو تصحيحها (مؤسسة المعايير الدولية للتقارير المالية، 2016)، وحتى تكون المعلومات المحاسبية ملائمة يشترط أن تتوافر فيها مؤشرات متعددة، منها: مؤشر القدرة على التنبؤ بالمستقبل، والقيمة التأكيدية، وأن تكون ذات أهمية نسبية.
2. بُعد التمثيل الصادق: يُقصد بالتمثيل الصادق أن تمثل المعلومات المالية بصدق الظواهر والأحداث التي يتم التعبير عنها. ولكي تكون المعلومات المحاسبية ذات تمثيل صادق، يشترط أن تتوافر فيها مؤشرات متعددة، هي: أن تكون المعلومات كاملة، ومحايدة، وخالية من الأخطاء (مؤسسة المعايير الدولية للتقارير المالية، 2016).

معايير منح الائتمان المصرفي:

أشارت دراسات كل من Bonfim (2009)، Cheng (2015)، Gyau et al. (2016)، البحيصي (2011)، الشمري (2013)، الشبخلي (2012)، عبدالرحمن (2012)، موسى (2010)، إلى أن هناك مجموعة من المعايير التي تضمن المعالجة الموحدة لقرارات منح الائتمان، والتي يمكن تصنيفها إلى معايير متعلقة بالعميل، ومعايير متعلقة بالبنك، ومعايير متعلقة بالائتمان، وتم عرض تلك المعايير بشكل موجز كالآتي:

1. المعايير المتعلقة بالعميل:

يُعتبر نموذج المعايير الائتمانية المتعلقة بالعميل، والمعروف بنموذج (5C'S)، هو الأكثر استخداماً عند منح الائتمان. ويقوم البنك بموجبه بدراسة جميع الجوانب المرتبطة بعملاء الائتمان. وتم تبويب تلك المعايير في خمسة أبعاد، كل بعد منها يبدأ بحرف (C) بالإنجليزية وهي: بُعد الشخصية (Character)، وبُعد رأس المال (Capital)، وبُعد القدرة على إدارة النشاط (Capacity)، وبُعد الضمان (Collateral)، وبُعد الظروف المحيطة (Conditions)، ولذلك أطلق عليها نموذج (5C'S) (Böcker & Hillebrand, 2009; Bonfim, 2009; Chakraborty, Fernando, & Mallick, 2010; Cheng, 2015; الدغيم وآخرون، 2006؛ الزبيدي، 2002؛ الشمري، 2013؛ عبادي، 2014؛ عبدالرحمن، 2012) على النحو الآتي:

- أ. بُعد الشخصية: تُعد شخصية العميل الركيزة الأساسية الأولى في القرار الائتماني، وبالتالي فإن أهم مسعى عند إجراء التحليل الائتماني هو تحديد شخصية العميل طالب الائتمان بدقة. ويمكن معرفة بُعد شخصية العميل من خلال مؤشري العلاقات والتعاملات، والوفاء بالالتزامات.
- ب. بُعد رأس المال والسيولة المتوفرة: يُعتبر رأس مال العميل أحد أهم أسس القرار الائتماني، باعتباره يمثل ملاءة العميل المقترض وقدرة حقوق ملكيته على تغطية الائتمان الممنوح له، فهو بمثابة الضمان الإضافي في حال فشل العميل في السداد. ويمكن قياس بُعد رأس مال العميل من خلال مؤشري قيمة رأس المال، ومستوى السيولة للعميل.

ج. بُعد القدرة على إدارة النشاط وتسديد الالتزامات: ويُقصد به قدرة العميل على تحقيق الدخل، وبالتالي قدرته على سداد الائتمان والالتزام بدفع الفوائد والصروفات والعمولات. ويمكن تحديد بُعد القدرة على إدارة النشاط وتسديد الالتزامات من خلال مؤشري الخبرة الماضية للعميل، والقدرة الإيرادية.

د. بُعد الضمان: ويقصد به مجموعة الأصول التي يضعها العميل تحت تصرف البنك كضمان مقابل الحصول على الائتمان. ويمكن معرفة بُعد الضمان من خلال مؤشري الأرباح المتحققة، وأصول العميل.

2. المعايير المتعلقة بالبنك:

وهي مجموعة المعايير التي تتعلق بالبنك والمتمثلة في الأبعاد الآتية:

أ. بُعد استراتيجية البنك الائتمانية: ويتمثل بنوع الاستراتيجية التي يتبناها البنك في اتخاذ قرارات منح الائتمان. ويمكن قياس بُعد استراتيجية البنك الائتمانية من خلال مؤشر استراتيجية البنك في تحديد مصادر معلومات الائتمان، ومؤشر سياسة البنك الائتمانية (Dogarawa, 2012; Sidthidet, 2011؛ البنك المركزي اليمني، 1997؛ الجزراوي والنعمي، 2010؛ عبادي، 2014).

ب. بُعد قدرات البنك: ويتمثل في قدرات البنك بالكوادر البشرية المؤهلة والمدرّبة على القيام بوظيفة الائتمان المصرفي بكفاءة عالية. ويمكن معرفة بُعد قدرات البنك من خلال مؤشري كوادر البنك المؤهلة، والدورات التدريبية (Dogarawa, 2012; Sidthidet, 2011؛ البنك المركزي اليمني، 1997؛ الجزراوي والنعمي، 2010؛ عبادي، 2014).

ج. بُعد الالتزام بتشريعات البنك المركزي: ويمثل هذا بُعد مدى التزام البنك مانح الائتمان، بالقواعد والتشريعات التي يلزم البنك المركزي البنوك الأخرى باتباعها عند منح الائتمان، بهدف الحد من المخاطر الائتمانية، والأضرار التي يمكن أن تحدث نتيجة الإفراط أو الحد من الائتمان في البلد. ويمكن تحديد بُعد الالتزام بتشريعات البنك المركزي من خلال المؤشرين الآتيين (البنك المركزي اليمني، 1997) مؤشر سياسات البنك المركزي، ومؤشر الحرص على الالتزام بسياسات البنك المركزي من قبل البنوك (Dogarawa, 2012; Sidthidet, 2011؛ البنك المركزي اليمني، 1997؛ الجزراوي والنعمي، 2010؛ عبادي، 2014).

3. المعايير المتعلقة بالائتمان:

تشمل المعايير المتعلقة بالائتمان الأبعاد الآتية:

أ. بُعد مبلغ الائتمان: لمبلغ الائتمان أهمية خاصة لدى البنوك، حيث إنه كلما زاد المبلغ عن حد معين، كان البنك أحرص في الدراسات التي يجريها خاصة أن نتائج عدم سداد الائتمان بمبلغ ضخم تكون صعبة، وقد تؤثر على سلامة المركز المالي للبنك. ويمكن تحديد بُعد مبلغ الائتمان من خلال مؤشري المعلومات عن القوائم المالية المدققة، وجودة الضمانات والأرباح المتحققة (Bonfim, 2009؛ الدغيم وآخرون، 2006؛ عبد، 2012، عبد الرحمن، 2012).

ب. بُعد مدة الائتمان: يتمثل هذا بُعد في المدة الزمنية التي يستغرقها الائتمان، أي المدة التي يرغب العميل بالحصول على الائتمان من خلالها، ومتى سيقوم بالسداد وهل تتناسب فعلاً مع إمكانيات العميل. ويمكن تحديد بُعد مدة الائتمان بالاعتماد على مؤشر مصادر دخل العميل، ومؤشر نوع النشاط والاحتياج (Bonfim, 2009؛ الدغيم وآخرون، 2006؛ عبد، 2012؛ عبد الرحمن، 2012).

ج. بُعد طريقة سداد الائتمان: يُقصد بهذا بُعد كيفية سداد مبلغ الائتمان، بمعنى هل سيتم سداد الائتمان دفعة واحدة في نهاية المدة، أم سوف يتم سداده على أقساط دورية، وذلك بما يتناسب مع طبيعة نشاط العميل ومع إيراداته وموارده الذاتية وتدفقاته الداخلة. ويمكن قياس هذا بُعد من خلال مؤشري التدفق النقدي، والدخل المتوقع (Bonfim, 2009؛ الدغيم وآخرون، 2006؛ عبد، 2012؛ عبد الرحمن، 2012).

نظرية الإشارة المفسرة للنموذج المعري:

نشأت هذه النظرية من خلال مجموعة من الجهود التي قام بها بعض المفكرين. وقد كان أول من أشار إلى الفكرة الأساسية لهذه النظرية هو Akerlof من خلال الدراسة التي قام بها في العام (1970)، وقد أشارت إلى أن البائع للسلعة يمتلك معلومات أكثر دقة عن السلعة من المشتري، ولا يحصل المشتري على كافة المعلومات عن السلعة إلا بعد شرائها (بورقبة، 2010). وفي أواخر السبعينيات طور (Ross) هذه النظرية بافتراض أن المعلومات التي يمتلكها مديرو الشركات عن هيكل رأس المال للشركة أكثر دقة من المعلومات التي بحوزة المستثمرين، وبالتالي فقيام الشركات بنشر معلوماتها المالية الجيدة للمستثمرين تعزز ثقتهم وتدفعهم نحو الاستثمار فيها (Markopoulou & Papadopoulos, 2009).

وتركز نظرية الإشارة على احتياجات المستخدمين (البنوك التقليدية في الدراسة الحالية) من المعلومات لزيادة فرصة المنشأة في الحصول على الائتمان، وذلك بناءً على الثقة التي تكتسبها المنشأة من خلال نشر قوائمها المالية، والتي تظهر بصورة تدعم سمعة المنشأة، ما يولد انطباعاً بالثقة لدى البنوك وتدني مستوى الإحساس بالمخاطر تجاه تمويل المنشأة طالبة الائتمان، وكذلك وجود حوافز قوية لدى المنشآت الناجحة للإعلان عن نتائج أعمالها يزيد من الضغوط التنافسية بين المنشآت، حتى تضطر المنشآت التي لا تحقق نتائج جيدة أن تعلن عن نتائج نشاطها عبر القوائم المالية المدققة، لأن عدم الإعلان يفقد الثقة بها تماماً لدى الممولين (هاشم، 2015).

وتتمثل علاقة نظرية الإشارة بالدراسة الحالية من حيث أن المنشآت طالبة الائتمان سوف تتجه نحو تدقيق قوائمها المالية من خلال مدققين ذوي سمعة جيدة في الأوساط المالية، وذلك بهدف تحسين جودة قوائمها المالية المدققة ما يعطي سمعة طيبة للمنشأة، ويعكس كفاءتها في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لها ما يجعل البنوك التقليدية تثق بكفاءة المنشأة وتمنحها الائتمان المطلوب.

الدراسات السابقة:

أشارت مجموعة من الدراسات (Cheng, 2015; Gyau et al., 2016; Minh, 2015)؛ البحيصي، 2011؛ حنان، 2006)، أن مانحي الائتمان المصري، يحتاجون إلى معلومات متعددة، منها: معلومات عن الغرض من الائتمان للعميل، والبلغ المطلوب من قبل العميل، وقدرة العميل على السداد، وربحية الائتمان المقدم للعميل، والضمانات المقدمة من العميل. وقد جاء في دراسة حجازي (2010) أن القوائم المالية المدققة تعطي صورة حقيقية وواقعية عن العميل طالب الائتمان وطبيعة نشاطه.

وقد أظهرت نتائج دراسة Maitah، Shibani و Zedan (2012) أن أهم عامل مؤثر في عدم استخدام القوائم المالية في التحليل الائتماني هو جودتها، حيث إن هناك علاقة إيجابية بين درجة استخدام التحليل الائتماني للقوائم المالية، وجودة القوائم المالية. ونخلص مما سبق إلى وجود علاقة بين معايير منح الائتمان وجودة القوائم المالية المدققة. ويمكن تحليل هذه العلاقة من زوايا، متعددة هي: علاقة المعايير المتعلقة بالعميل والمتعلقة بالبنك، والمتعلقة بالائتمان، بجودة القوائم المالية المدققة.

حيث أظهرت دراسة الشمري (2013)، وجود أثر لمعايير منح الائتمان المصري (الشخصية، ورأس المال، والقدرة على إدارة النشاط وتسديد الالتزامات، والضمانات) في تحسين جودة القوائم المالية المدققة من خلال بعدي الملاءمة والموثوقية. وقد أكدت دراسة موسى (2010) أن هناك أثراً إيجابياً لكل من رأس مال العميل والسيولة المتوفرة لديه على ملاءمة القوائم المالية المدققة. وتوصلت دراسة Kitindi و Sethibe، Magembe (2007) إلى أنه يتم طلب القوائم المالية المدققة من العميل المتقدم للحصول على الائتمان وذلك نظراً لموثوقيتها، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في عملية منح الائتمان. وذكرت دراسة عبد (2012) أن إجراءات منح الائتمان تتضمن تحليل القوائم المالية المدققة للعميل لفترة ثلاث سنوات، وقد يشمل التحليل المالي القيام بدراسة بعض النسب والمعدلات، حيث يتم من خلالها الوصول إلى بعض المعايير الائتمانية الخاصة بالعميل، ومنها: معيار قدرة العميل على سداد التزاماته، ومعيار الضمانات.

وأشارت دراسة الجزراوي والنعميمي (2010) إلى أن الاعتماد على القوائم المالية المدققة في اتخاذ قرار منح الائتمان يعتمد بشكل أساسي على الاستراتيجية التي يتبناها البنك عند منح الائتمان، حيث يقوم البنك بتبني استراتيجية معينة لمنح الائتمان بحيث تعطي هذه البنوك أهمية أكبر للقوائم المالية المدققة. وتوصلت دراسة Maitah et al. (2012) إلى أن هناك علاقة بين الدورات التاهيلية والتدريبية لموظفي قسم الائتمان وبين استخدام القوائم المالية المدققة في اتخاذ قرارات منح الائتمان، كما ذكرت - أيضا - أن بُعد الوثوقية المتوافرة في القوائم المالية يعمل على زيادة جودة القوائم المالية المدققة، مما يزيد من الاعتماد عليها في التحليل الائتماني. وأشارت دراسة الظاهر، عبد الجواد، وعمر (2007) أن الاعتماد على القوائم المالية المدققة في اتخاذ قرارات منح الائتمان، يعتمد بشكل رئيسي على تشريعات البنك المركزي. وأكد المنشور الدوري رقم (10) لسنة (1997) بشأن "معايير إدارة مخاطر الائتمان" الصادر عن البنك المركزي اليمني، ضرورة أن يحتوي الملف الائتماني للعميل على القوائم المالية المدققة.

وأكدت دراسة Pervin و Alam. Shahabuddin (2013) إلى أنه يتم تحديد مدة الائتمان بالاعتماد على القوائم المالية المدققة ذات الجودة العالية، من خلال تحليل الإيرادات والمبيعات والأرباح المتحققة. كذلك أكدت دراسة البحيصي (2011) إلى أنه يتم الاعتماد على القوائم المالية المدققة عند تحديد الفترة الزمنية للائتمان وذلك من خلال دراسة التدفقات النقدية ومصادر الدخل والمصاريف المتوقعة للعميل. وتوصلت دراسة عبد (2012) إلى أنه يتم تحديد طريقة السداد للائتمان المطلوب من قبل العميل بالاعتماد على معلومات القوائم المالية المدققة. وقد تستخدم القوائم المالية المدققة أيضا في التنبؤ بمخاطر السداد للائتمان. وأشارت دراسة Kitindi et al. (2007) إلى أن القوائم المالية الجيدة هي التي يتم استخدامها في اتخاذ قرارات منح الائتمان.

وتوصلت دراسة عبد الرحمن (2012) إلى وجود علاقة طردية بين الاعتماد على التحليل المالي للقوائم المالية للشركات طالبة الائتمان وبين قياس المخاطر الائتمانية قبل منح الائتمان للعميل. وأظهرت نتائج دراسة Kitindi et al. (2007) أن المعلومات الواردة في القوائم المالية المدققة ذات الجودة العالية تعطي مؤشرات عن ربحية الشركات، لما لذلك من أهمية في التنبؤ بالمقدرة المستقبلية للشركة على دفع مبلغ الائتمان والفوائد، وهي بذلك تعطي مؤشرات للعلاقة بين بعد طريقة السداد وجودة القوائم المالية المدققة.

مشكلة الدراسة:

بينت دراسة مشيب (2015) وجود انخفاض في حجم الائتمان المصرفي في اليمن إلى الناتج المحلي الإجمالي (Gross Domestic Product-GDP)، ويبدل ذلك على الدور المحدود للبنوك العاملة في اليمن في تعبئة المدخرات، وإعادة توزيعها بكفاءة على مختلف القطاعات الاقتصادية.

وبالرجوع إلى التقرير السنوي الصادر عن البنك المركزي اليمني (2015)، يتبين أن حجم الائتمان المقدم للقطاع الخاص كان بنسبة (24.19%) من حجم الودائع (البنك المركزي اليمني، 2015). مع العلم أن النسبة الدنيا التي يتطلع أن يكون عليها هي (40%) فأكثر، قياسا بنسبة الائتمان المقدم للقطاع الخاص في بعض الدول مثل الأردن التي وصلت إلى (70%) من إجمالي حجم الودائع (موسى، 2010). ويمكن تفسير هذا الانخفاض إلى عدم جودة القوائم المالية المدققة التي توفر المعلومات الضرورية لاتخاذ قرارات منح الائتمان المصرفي استنادا إلى معايير الائتمان.

ويُشير المنشور الدوري رقم (10) لسنة (1997) بشأن "معايير إدارة مخاطر الائتمان" الصادر عن البنك المركزي اليمني، والموجه إلى كافة البنوك العاملة في اليمن، بأن الإجراءات اللازمة لمنح الائتمان المصرفي يجب أن تستند على معايير تقييم الائتمان المصرفي الصحيحة (البنك المركزي اليمني، 1997)، وبناء على ذلك فإنه يمكن صياغة التساؤل الرئيس للدراسة على النحو الآتي:

ما طبيعة العلاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية؟

- وغرض التحديد الأدق تم تجزئة التساؤل الرئيس إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية الآتية :
1. ما طبيعة العلاقة بين المعايير المتعلقة بالعمل وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية؟
 2. ما طبيعة العلاقة بين المعايير المتعلقة بالبنك وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية؟
 3. ما طبيعة العلاقة بين المعايير المتعلقة بالائتمان وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية؟

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية.

وتحقيقاً لهذا الهدف تم تجزئته إلى الأهداف الفرعية الآتية :

1. تحديد طبيعة العلاقة بين المعايير المتعلقة بالعمل وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية.
2. معرفة طبيعة العلاقة بين المعايير المتعلقة بالبنك وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية.
3. مناقشة طبيعة العلاقة بين المعايير المتعلقة بالائتمان وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية.

أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها من الناحية النظرية والعملية على النحو الآتي :

الأهمية النظرية :

تكتسب الأهمية النظرية للدراسة من تركيزها على تحليل العلاقة بين جودة القوائم المالية المدققة (المتغير التابع) ومعايير منح الائتمان المصرفي (المتغير المستقل)، الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز ثقة الأطراف ذات العلاقة المرتبطة بمنح الائتمان المصرفي. علاوة على أن هذه الدراسة استخدمت مقياس الخصائص النوعية الرئيسية المتعلقة بمتخذ القرار والصادرة عن مجلس معايير المحاسبة الدولية (International Accounting Standards Board -IASB) في قياس جودة القوائم المالية المدققة. كما أنها قد تسهم في رفد البنوك والباحثين ومكاتب التدقيق، بالمعلومات الكافية والمفيدة عن علاقة جودة القوائم المالية المدققة بمعايير منح الائتمان المصرفي. علاوة على بناء نموذج معرفي يوضح العلاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي وجودة القوائم المالية المدققة.

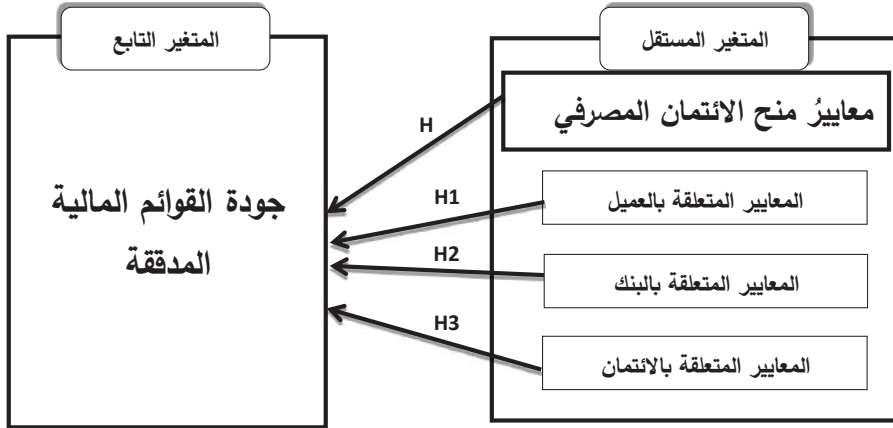
الأهمية العملية :

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في عدة جوانب، منها : أنها تناولت مشكلة مهنية متعلقة بأن منح القرار الائتماني في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية يعتمد على جودة القوائم المالية المدققة، علاوة على إبراز دور جودة القوائم المالية المدققة لتوفير المعلومات اللازمة لمنح الائتمان لخدمة البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية، مما يسهم في رفع كفاءة حجم الائتمان المصرفي، وزيادة الدور المطلوب من البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية للقيام به دعماً لمسيرة التنمية في اليمن. فضلاً عن الوقوف على طبيعة العلاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي وجودة القوائم المالية المدققة، الأمر الذي يؤدي إلى الكشف عن مواطن الضعف والقصور في تلك القوائم، بغرض اعتماد ما يلزم من إجراءات لتحسين جودتها وجعلها ملائمة وموثوقة، مما يسهم في خدمة البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية في الحصول على قوائم مالية مدققة ذات جودة عالية يمكن الاستناد عليها في اتخاذ القرارات. بالإضافة إلى أن هذه

الدراسة ناقشت طبيعة العلاقة بين جودة القوائم المالية المدققة ومعايير الائتمان المصرفي في البنوك التقليدية العاملة في الجمهورية اليمنية، بينما الدراسات السابقة تمت في بيئات خارجية.

النموذج المعرفي:

يوضح النموذج المعرفي متغيرات الدراسة والتي من خلال قياسها يمكن المساهمة في حل مشكلة الدراسة (Sekaran & Bougie, 2010). وبناءً على ما توصلت إليه الدراسات السابقة، ونظرية الإشارة الموضحة والمفسرة لوجود العلاقة بين متغيرات الدراسة، تم التمكن من بناء النموذج المعرفي الخاص بالدراسة الحالية، والذي يرسم العلاقة بين المتغيرات بحسب الشكل (1).



شكل (1): أنموذج الدراسة

فرضيات الدراسة :

يمكن عرض فرضيات الدراسة التي تفترض وجود علاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي (معايير متعلقة بالعمل، والمعايير المتعلقة بالبنك، ومعايير متعلقة بالائتمان) وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية، على النحو الآتي:

العلاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية :

وفقاً لنظرية الإشارة التي تقوم على افتراض أن المنشآت ذات الأداء الجيد سوف تقوم بالإعلان عن المعلومات المتوفرة لديها إلى جميع الأطراف الخارجية، وذلك كإشارة منها إلى جودة معلوماتها التي تبين كفاءتها في استغلال الموارد وقدرتها على تحقيق الأرباح (بورقبة، 2010).

واستناداً إلى الدراسات السابقة كدراسة كل من Ahmad (2015)، Gyu et al. (2016)، Minh (2015)، البهيصي (2011)، الزيدية والذنيبات (2012)، الشمري (2013)، فاضل ومحمود (2015)، التي تبين وجود علاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي وجودة القوائم المالية المدققة، والتي من ضمنها معيار الربحية كدليل على قدرة العميل على إدارة نشاطه، وكذلك معيار تسديد الالتزامات والضمانات، ضمن المعايير المتعلقة بالعمل. كما أن هذه الدراسات توفر مؤشرات للعلاقة بين المعايير المتعلقة بالائتمان وبين القوائم المالية المدققة، من حيث المبلغ والمدة، وطريقة السداد، حيث أشارت إلى أنه يمكن التوصل إلى ذلك من خلال معلومات القوائم المالية المدققة وصولاً لتوفير المعلومات المتعلقة بالمعايير الائتمانية، وهي بذلك تعزز العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية وتساهم في صياغة الفرضية الرئيسية الآتية :

H. هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين معايير منح الائتمان المصرفية وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية.

ولغرض الوصول إلى الأهداف المرجوة للدراسة تم تجزئة الفرضية الرئيسية إلى فرضيات جزئية على النحو الآتي:

1. العلاقة بين المعايير المتعلقة بالعميل وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية:

وفقاً لنظرية الإشارة فإن هناك علاقة بين المعايير المتعلقة بالائتمان وبين جودة القوائم المالية المدققة، وقد أشارت دراسة كل من Magembe et al. (2007)، الشمري (2013)، وعبد (2012)، إلى أن هناك علاقة بين معايير منح الائتمان المتعلقة بالعميل بأبعادها الشخصية، ورأس المال، والقدرة على إدارة النشاط وتسديد الالتزامات، والضمانات وبين جودة القوائم المالية المدققة. وبالاستناد على كل ما ذكر سابقاً تم صياغة فرضية الدراسة الفرعية الأولى الآتية:

H1 هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المعايير المتعلقة بالعميل وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية.

2. العلاقة بين المعايير المتعلقة بالبنك وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية:

وفقاً لنظرية الإشارة، واستناداً لما توصلت إليه الدراسات السابقة (Maitah et al., 2012؛ الجزائروي والنعيمي، 2010؛ الظاهر وآخرون، 2007؛ محمد، 2012) التي أثبتت نتائجها وجود علاقة بين كل من استراتيجية البنك الائتمانية وقدرات البنك من حيث الكوادر المؤهلة والمدرية، والالتزام بتشريعات البنك المركزي وبين جودة القوائم المالية المدققة التي تشير إلى أنه يمكن لاستراتيجية البنك الائتمانية أن تتغير تبعاً للجودة المتحققة في القوائم المالية المدققة، كما أن الكوادر المؤهلة والمدرية تشجع البنوك على استخدام القوائم المالية المدققة في التحليل الائتماني، وبينت أيضاً أن تشريعات البنك المركزي تشدد على ضرورة تضمين ملف العميل الائتماني للقوائم المالية المدققة وهذا بدوره يُمكن أن يجعل المنشآت تحرص على تحقيق الجودة في قوائمها المالية المدققة، حرصاً على مطابقة معايير منح الائتمان المتعلقة بالبنك، ونتيجة لكل ما ذكر سابقاً تم صياغة فرضية الدراسة الجزئية الثانية الآتية:

H2 هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المعايير المتعلقة بالبنك وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية.

3. العلاقة بين المعايير المتعلقة بالائتمان وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية:

بناءً على ما أشارت إليه نتائج الدراسات من وجود علاقة بين معايير منح الائتمان وجودة القوائم المالية المدققة، ووفقاً لما توصلت إليه دراسة كل من Kitindi et al. (2007)، Shahabuddin et al. (2013)، البهيصي (2011)، وعبد (2012)، تبين وجود علاقة بين أبعاد معايير منح الائتمان المتعلقة بالائتمان المتمثلة بكل من مبلغ الائتمان، ومدة الائتمان، وطريقة السداد، وبين جودة القوائم المالية المدققة ومن خلال ذلك تم صياغة فرضية الدراسة الفرعية الثالثة الآتية:

H.3 هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المعايير المتعلقة بالائتمان وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية في تحديد العلاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية على المنهج الوصفي التحليلي لعرض البيانات، واختبار الفرضيات. كما اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي لتحويل الدراسة إلى مقاييس رقمية، صالحة للتحليل الإحصائي باستخدام أسلوب ليكرت الخماسي، يمكن من خلالها تحليل النتائج والوصول إلى الاستنتاجات والتوصيات.

أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتم تقسيم الاستبانة إلى جزأين:

الجزء الأول: يتعلق بالفقرات الخاصة بالمتغير التابع (جودة القوائم المالية المدققة)، تم تبويبه إلى بعدين، هما: الملاءمة، والموثوقية.

الجزء الثاني: ويتعلق بالفقرات الخاصة بالمتغير المستقل (معايير منح الائتمان المصرفي). ويشتمل على ثلاثة متغيرات فرعية هي المعايير المتعلقة بالعميل، والبنك، والائتمان. وتم تبويب كل متغير مستقل فرعي إلى عدد من الأبعاد.

صدق وثبات أداة الدراسة:

1. الصدق الظاهري للدراسة: تم عرض قائمة الاستبانة على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجال المحاسبة وعددهم (6)، علاوة على (4) أشخاص من العاملين في الائتمان المصرفي، للتأكد من أن الاستبانة تتضمن العدد الكافي من الفقرات الملاءمة لمتغيرات الدراسة، وقد أخذت مقترحاتهم من حيث الإضافة أو التعديل أو الحذف لبعض الفقرات.

2. ثبات الدراسة: تم إجراء اختبار الثبات باستخدام معامل (ألفا كرونباخ) لكل متغيرات الدراسة، للتأكد من ثبات فقرات الاستبانة وترابطها، كما هو موضح في الجدول (1).

جدول (1): نتائج اختبار (ألفا كرونباخ) لمتغيرات الدراسة

محاور الاستبانة	عدد الفقرات	درجة الثبات
جودة القوائم المالية المدققة	16	0.823
معايير منح الائتمان المتعلقة بالعميل	12	0.679
معايير منح الائتمان المتعلقة بالبنك	10	0.770
معايير منح الائتمان المتعلقة بالائتمان	9	0.850

ويلاحظ من الجدول (1)، أن نتائج اختبار (ألفا كرونباخ) قيم الثبات لمتغيرات الدراسة الرئيسية تراوحت بين (0.850) و(0.679)، وتدل هذه النتائج على أن هذه الأداة تتصف بدرجة مناسبة من الثبات، لكونها أعلى من درجة القياس المقبولة إحصائياً (0.60).

مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة مديري الائتمان، ومساعدي مديري الائتمان، وموظفي إدارة الائتمان، والمحللين الماليين في البنوك العاملة في الجمهورية اليمنية، والبالغ عددها (9) بنوك تقليدية حسب تقرير البنك المركزي اليمني. وقد جاء اختيار البنوك التقليدية كمجتمع للدراسة، على اعتبار أن هذه البنوك التقليدية هي المعنية باتخاذ القرارات المرتبطة بمنح الائتمان المصرفي (المتغير المستقل) في البنوك التقليدية بالاعتماد على جودة القوائم المالية المدققة (المتغير التابع).

عينه الدراسة :

اقتصرت عينه الدراسة على المراكز الرئيسية للبنوك التقليدية العاملة في أمانة العاصمة وعددها (9) بنوك، وذلك لكون هذه المراكز الرئيسية هي المعنية باتخاذ قرارات الائتمان، وتستطيع الإجابة بوضوح وفهم عن فقرات الاستبانة. وتم استخدام طريقة الحصر الشامل في اختيار عينه الدراسة، لأنه بالإمكان الوصول إلى كافة أفراد عينه الدراسة، حيث تم توزيع (119) استبانة بشكل مباشر وبطريقة قصديه على عينه الدراسة، استرجع منها (104) استبانة ونسبة 87.4%. وبعد فحص الاستبانات تبين أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل، هي نفس عدد الاستبانات المستعادة وعددها (104) استبانة، كما هو موضح في الجدول (2).

جدول (2) : حجم عينه الدراسة ونسبة الاستجابة

م	اسم البنك	عدد الموظفين في قسم الائتمان والتحليل المالي	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المفقودة	عدد الاستبانات المستعادة	عدد الاستبانات الصالحة
1	بنك التسليف التعاوني الزراعي	26	26	4	22	22
2	البنك التجاري اليمني	24	24	4	20	20
3	بنك اليمن الدولي	17	17	2	15	15
4	البنك اليمني للإنشاء والتعمير	18	18	2	16	16
5	البنك الأهلي اليمني	7	7	0	7	7
6	يونايتد بنك لمتد	5	5	1	4	4
7	بن قطر الوطني	8	8	0	8	8
8	بنك اليمن والكويت	7	7	1	6	6
9	مصرف الرافدين	7	7	1	6	6
	الإجمالي	119	119	15	104	104

نسبة الاستجابة $119/104 = 87.4\%$

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد العلاقة بين معايير منح الائتمان المصرفية وجوده القوائم المالية المدققة في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية، ولتحقيق الهدف الرئيس، والأهداف الفرعية للدراسة، واختبار الفرضيات، وذلك باستخدام برنامج (SPSS).

نتائج الدراسة ومناقشتها.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية :

تنص الفرضية الرئيسية على أن "هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين معايير منح الائتمان المصرفية وجوده القوائم المالية المدققة". وتحدد هذه الفرضية العلاقة بين معايير منح الائتمان المصرفية ككل وجوده القوائم المالية المدققة بالجمهورية اليمنية.

جدول (3): تحليل الانحدار البسيط بين معايير منح الائتمان وجودة القوائم المالية المدققة

Sig	β	Sig	DF	F	(R ²)	(R)	المتغير	المتغير
مستوى	معامل	مستوى	درجة	المحسوبة	معامل	معامل	المستقل	التابع
الدلالة	الانحدار	الدلالة	الحرية		التحديد	الارتباط		
.000	.689	** 0.000	1	92.183	.475	.689	معايير منح الائتمان المصرفي	جودة القوائم المالية المدققة
			بين					
			المجاميع					
			102					
			103					
			المجموع					

** وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

يظهر من الجدول (3) أن معامل الارتباط بين معايير منح الائتمان المصرفي وجودة القوائم المالية المدققة جاءت (**0.689) بدلالة إحصائية (0.01)، ويظهر الجدول وجود علاقة إيجابية قوية بين معايير منح الائتمان المصرفي ككل وجودة القوائم المالية المدققة؛ حيث كان قيمة معامل الارتباط R تساوي (0.689) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01)، كما يوضح الجدول أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته (48%) من التغيير في المتغير التابع وفقاً لقيمة معامل التحديد R² (0.475)، كما أن المتغير المستقل يؤثر على المتغير التابع حيث تظهر قيمة بيتا β (0.689)، بمعنى أن الزيادة في جودة التدقيق بدرجة واحدة يقابلها زيادة في المتغير التابع بقيمة (0.689). ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (92.183)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01). ويدل ذلك على أن التزام البنك بجودة القوائم المالية يساعده على تطبيق معايير منح الائتمان المصرفي بشكل أفضل، وهذا يعني أن قرارات الائتمان تعتمد على القوائم المالية المدققة بالجمهورية اليمنية في ضوء معايير منح الائتمان المصرفي.

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أن "هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين معايير منح الائتمان المصرفي المتعلقة بالعميل وجودة القوائم المالية المدققة". وتحدد هذه الفرضية العلاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي المتعلقة بالعميل وجودة القوائم المالية المدققة في البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية.

جدول (4): تحليل الانحدار البسيط بين المعايير المتعلقة بالعميل وجودة القوائم المالية المدققة

Sig	β	Sig	DF	F	(R ²)	(R)	المتغير	المتغير
مستوى	معامل	مستوى	درجة	المحسوبة	معامل	معامل	المستقل	التابع
الدلالة	الانحدار	الدلالة	الحرية		التحديد	الارتباط	الفرعي	
.000	.615	** 0.000	1	62.117	.378	.615	المعايير المتعلقة بالعميل	جودة القوائم المالية المدققة
			بين					
			المجاميع					
			102					
			103					
			المجموع					

** وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

يظهر من الجدول (4) وجود علاقة إيجابية قوية بين معايير منح الائتمان المصرفي الخاصة بالعميل وجودة القوائم المالية المدققة؛ حيث كان قيمة معامل الارتباط R تساوي (0.615) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01)، كما يوضح الجدول أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته (38%) من التغيير في المتغير التابع وفقاً لقيمة معامل التحديد R² (0.378)، كما أن المتغير المستقل يؤثر في المتغير التابع حيث تظهر قيمة بيتا β (0.615)، بمعنى أن الزيادة في جودة التدقيق بدرجة واحدة يقابلها زيادة في المتغير التابع بقيمة (0.615). ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (62.117)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01).

ويبدل ذلك على أن التزام البنك بجودة القوائم المالية يساعده على تطبيق معايير منح الائتمان المصرفي الخاصة بالعميل، وهذا يعني أن قرارات الائتمان تعتمد على القوائم المالية المدققة بالجمهورية اليمنية في ضوء معايير منح الائتمان المصرفي الخاصة بالعميل.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة الزبديّة والذنيبات (2012) من أن معايير منح الائتمان المتعلقة بالعميل تدفع العملاء طالبى الائتمان إلى الحرص على تحقيق جودة القوائم المالية المدققة من خلال بُعدى الملاءمة والموثوقية لجعلها مطابقة لمعايير منح الائتمان المتعلقة بالعميل. كما أن هذه الدراسة تنسجم مع نتائج دراسة الشمري (2013) من حيث إن شخصية العميل ورأس ماله والقدرة على إدارة النشاط، تؤثر في جودة القوائم المالية المدققة من خلال بُعد الملائمة. في حين أن هذه الدراسة اختلفت مع نتائج دراسة الشمري (2013) من حيث إن شخصية العميل، ورأس ماله، والقدرة على إدارة النشاط، لا تؤثر في جودة القوائم المالية المدققة من خلال بُعد الموثوقية. كما أن نتائج الدراسة الحالية اتفقت مع نتائج دراسة موسى (2010) من حيث وجود علاقة بين معايير منح الائتمان لدى العميل وبين جودة القوائم المالية المدققة من خلال بُعد الملاءمة.

ويعود السبب في ذلك إلى أن البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية تعتبر القدرة الإيرادية للعميل المحدد الرئيسي للمقدرة الاستيعابية للائتمان، كما تُعد رأس مال العميل عاملاً مشجعاً على منح الائتمان، وهذا بدوره يدفع المنشآت المختلفة على تقديم قوائم مالية جيدة لغرض تمكين البنوك من الوثوق بها في الحصول على المعلومات اللازمة لمنح الائتمان ما يؤدي إلى تحسين جودة القوائم المالية المدققة ويعزز موثوقيتها.

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنصّ الفرضية الفرعية الثانية على أن "هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين معايير منح الائتمان المصرفي المتعلقة بالبنك وجودة القوائم المالية المدققة". وتحدد هذه الفرضية العلاقة بين معايير منح الائتمان المصرفي الخاصة بالبنك وجودة القوائم المالية المدققة بالجمهورية اليمنية ككل.

جدول (5): تحليل الانحدار البسيط بين المعايير المتعلقة بالبنك وجودة القوائم المالية المدققة

المتغير التابع	المتغير المستقل الفرعي	(R)	(R ²)	F المحسوبة	DF درجة الحرية	Sig مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	Sig مستوى الدلالة
جودة القوائم المالية المدققة بالعميل	المعايير المتعلقة بالعميل	.615	.378	62.117	بين الجامع 102 البواقي 103	0.000**	.615	.000

** وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

يظهر من الجدول (5) وجود علاقة إيجابية قوية بين معايير منح الائتمان المصرفي الخاصة بالبنك وجودة القوائم المالية المدققة؛ حيث كان قيمة معامل الارتباط R تساوي (*0.562) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01)، كما يوضح الجدول أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته (32%) من التغير في المتغير التابع وفقاً لقيمة معامل التحديد R² (0.315)، كما أن المتغير المستقل يؤثر في المتغير التابع حيث تظهر قيمة بيتا β (0.615)، بمعنى أن الزيادة في جودة التدقيق بدرجة واحدة يقابلها زيادة في المتغير التابع بقيمة (0.615). ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (46.967)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01). ويبدل ذلك على أن التزام البنك بجودة القوائم المالية يساعده على تطبيق معايير منح الائتمان المصرفي الخاصة بالبنك، وهذا يعني أن قرارات الائتمان تعتمد على القوائم المالية المدققة بالجمهورية اليمنية في ضوء معايير منح الائتمان المصرفي الخاصة بالبنك.

وتنسجم هذه الدراسة مع نتائج دراسة الجزراوي والنعيمي (2010) التي كشفت أنه يتم اعتماد القوائم المالية المدققة كمصدر للمعلومات اللازمة لمنح أو عدم منح الائتمان بناءً على استراتيجية البنك الائتمانية. كما اتفقت نتائج الدراسة أيضاً مع نتائج دراسة Maitah et al. (2012) التي أظهرت وجود علاقة بين قدرات البنك واستخدام القوائم المالية المدققة في الحصول على المعلومات اللازمة لمنح الائتمان. وكما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين معايير منح الائتمان المتعلقة بالبنك وجودة القوائم المالية المدققة. وهذا ينسجم مع ما أشارت إليه دراسة الظاهر وآخرون (2007). وتعود طبيعة تلك العلاقة الإيجابية إلى أسباب عديدة، أهمها حرص البنوك على تطبيق تشريعات البنك المركزي، ومن ضمنها تضمين الملف الائتماني للعملاء على القوائم المالية المدققة.

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أن "هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين معايير منح الائتمان المتعلقة بالائتمان وجودة القوائم المالية المدققة". وتحدد هذه الفرضية العلاقة بين معايير منح الائتمان المتعلقة بالائتمان وجودة القوائم المالية المدققة بالجمهورية اليمنية.

جدول (6): تحليل الانحدار البسيط بين المعايير المتعلقة بالائتمان وجودة القوائم المالية المدققة

المتغير التابع	المتغير المستقل	(R)	(R ²)	F المحسوبة	DF	Sig	β	Sig
التابع	الفرعي	معامل الارتباط	معامل التحديد		درجة الحرية	مستوى الدلالة	معامل الانحدار	مستوى الدلالة
جودة القوائم المالية المدققة بالائتمان	المعايير المتعلقة بالائتمان	.674	.454	84.982	بين المجموع 102 البواقي 103	.000	.674	.000

** وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

يظهر من الجدول (6) وجود علاقة إيجابية قوية بين معايير منح الائتمان المصرفية الخاصة بالائتمان وجودة القوائم المالية المدققة؛ حيث كان قيمة معامل الارتباط R تساوي (**0.674) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01). كما يوضح الجدول أن المتغير المستقل يفسر ما نسبته (45%) من التغير في المتغير التابع وفقاً لقيمة معامل التحديد R² (0.454). كما أن المتغير المستقل يؤثر في المتغير التابع حيث تظهر قيمة بيتا β (0.674)، بمعنى أن الزيادة في جودة التدقيق بدرجة واحدة يقابلها زيادة في المتغير التابع بقيمة (0.674). ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (84.982)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01). ويدل ذلك على أن التزام البنك بجودة القوائم المالية يساعده على تطبيق معايير منح الائتمان المصرفية الخاصة بالائتمان، وهذا يعني أن قرارات الائتمان تعتمد على القوائم المالية المدققة بالجمهورية اليمنية في ضوء معايير منح الائتمان المصرفية الخاصة بالائتمان.

وتبين أيضاً من الجدول (6) أن البنوك التقليدية تعتمد في تحديد مبلغ الائتمان على معلومات القوائم المالية، وهذا ما ينسجم مع دراسة Shahabuddin et al. (2013) التي أشارت نتائجها إلى وجود علاقة بين تحديد مبلغ الائتمان والقوائم المالية المدققة ذات الجودة العالية. ولكن إدارة البنوك تميل إلى الضمانات بشكل أكبر لتحديد مبلغ الائتمان، على اعتبار أن هذه الضمانات تمنح الأمان الكافي لإمكانية استرداد مبلغ الائتمان الممنوح في حالة تعثر العميل. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة البحيصي (2011)، التي تظهر وجود علاقة بين معايير منح الائتمان المصرفية ومعلومات القوائم المالية المدققة.

الاستنتاجات:

أسفرت الدراسة عن جملة من الاستنتاجات، أهمها:

1. يتم الاعتماد على اتخاذ قرارات منح الائتمان المصرفي استناداً إلى ملاءمة جودة القوائم المالية المدققة.
2. يتم الاعتماد على اتخاذ قرارات منح الائتمان المصرفي بناءً على التمثيل الصادق للقوائم المالية المدققة.
3. يتم الاعتماد على معايير الائتمان المصرفي المتعلقة بالعمل عند اتخاذ قرارات منح الائتمان المصرفي استناداً إلى جودة القوائم المالية المدققة.
4. يتم الاعتماد على معايير الائتمان المصرفي المتعلقة بالبنك عند اتخاذ قرارات منح الائتمان استناداً إلى القوائم المالية المدققة ذات الجودة المناسبة.
5. يتم الاعتماد على معايير منح الائتمان المصرفي المتعلقة بالائتمان عند اتخاذ قرارات منح الائتمان استناداً إلى القوائم المالية المدققة ذات الجودة المناسبة.

التوصيات:

على ضوء الاستنتاجات السابقة التي خلصت إليها الدراسة، يوصي الباحثان بالآتي:

1. ضرورة قيام المنشآت طالبة الائتمان بتقديم قوائم مالية لأكثر من سنة مالية، مدققة ومرفقة بتقرير مدقق الحسابات الخارجي المستقل والحرص على أن تكون مدققة من قبل مدقق خارجي يتمتع بسمعة طيبة في الأوساط المالية وذلك لتعزيز جودة قوائمها المالية المدققة وزيادة فرصها في الحصول على الائتمان.
2. قيام البنك المركزي اليمني بالزام البنوك التقليدية العاملة بالجمهورية اليمنية بضرورة اعتماد القوائم المالية المدققة بالدرجة الأولى وعدم التركيز على الضمانات العينية والنقدية عند اتخاذ قرارات منح الائتمان المصرفي، وذلك لنشر الوعي بأهمية تحقيق جودة القوائم المالية المدققة وتفعيل دورها في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.
3. قيام البنوك بتقديم دورات متخصصة لموظفي الائتمان الحاليين في مجال استخدام أدوات التحليل الائتماني للقوائم المالية المدققة، وذلك لخلق فرص إضافية لاستخدام القوائم المالية المدققة في الحصول على المعلومات اللازمة لمنح الائتمان المصرفي ما يؤدي إلى دفع المنشآت المختلفة إلى تحسين جودة قوائمها المالية سعياً للحصول على الائتمان.
4. الحرص على عدم إخفاء أي معلومات تتعلق بالوضع المالي للمنشآت طالبة الائتمان من شأنها التأثير على قرار منح الائتمان المصرفي تعزيزاً لموثوقية القوائم المالية المدققة.
5. مراعاة التأكد من تحقيق القدر الكافي من الإفصاح فيما تحتويه القوائم المالية من قبل مدقق الحسابات الخارجي تعزيزاً لملاءمة القوائم المالية المدققة.
6. العمل على عقد دورات تأهيلية متخصصة من قبل جمعية المحاسبين القانونيين اليمنيين من شأنها تطوير قدرات ومهارات مدققي الحسابات الخارجيين، بما يضمن عكس المركز المالي الحقيقي للمنشآت المدققة من قبلهم، الأمر الذي يساهم في الحصول على قوائم مالية ملائمة وموثوقة. وهذا بالتالي يساهم في توجيه البنوك نحو الاعتماد على القوائم المالية المدققة بشكل أكبر في الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار الائتماني.

المراجع:

- إدارة الدراسات المالية (2014)، *الأزمة المالية العالمية*، دائرة المالية، حكومة دبي، الإمارات.
- آدم، فطور الصائم حمدان عبدالله (2016)، أثر الالتزام بمعيار المحاسبة الدولي رقم (18) على خصائص جودة المعلومات المحاسبية للقوائم المالية بالمصارف السودانية. *مجلة الدراسات العليا بجامعة النيلين*، 6، (22)، 182 - 200.
- البحيصي، عصام (2011)، دور المعلومات المحاسبية في ترشيد السياسات الائتمانية. *مجلة الجامعة الإسلامية، 19*، (2)، 1342 - 1375.
- البنك المركزي اليمني (1997)، *معايير إدارة مخاطر الائتمان*، منشور دور رقم (10)، البنك المركزي اليمني، صنعاء، الجمهورية اليمنية.
- البنك المركزي اليمني (2015)، *التقرير السنوي*، البنك المركزي اليمني، صنعاء، اليمن.
- بورقية، شوقي (2010)، دور نظرية الإشارة في الرفع من كفاءة الأسواق المالية، *مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير*، 10، 135 - 150.
- الجزراوي، إبراهيم، والنعمي، نادية (2012)، تحليل الائتمان المصرفي باستخدام مجموعة من المؤشرات المالية المختارة. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، (83)، 1 - 45.
- حجازي، وفاء (2010)، *المحاسبة عن القروض والائتمان*. بنها، مصر: مركز التعليم المفتوح.
- حميدي، زينب عباس (2012)، الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية وأثرها في تقييم اضرار الحرب: دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة البطاريات. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، (75)، 37 - 54.
- حنان، رضوان (2006)، *النموذج المحاسبي المعاصر من المبادئ إلى المعايير (الطبعة الثامنة)*، عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- الدغيم، عبد العزيز، الأمين، ماهر، وأنجرو، إيمان (2006)، التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض المصرفي بالتطبيق على المصرف الصناعي السوري. *مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية*، 28، (3)، 191 - 210.
- الزبدية، رامي، والذنيبات، علي (2012)، أثر تقرير المدقق الخارجي في اتخاذ القرار الائتماني في البنوك التجارية الأردنية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 8، (3)، 465 - 475.
- الزبيدي، حمزة (2002)، *إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني (الطبعة الأولى)*، عمان، الأردن: الوراق للنشر والتوزيع.
- سالم، بدر الدين، وأحمد، نصر (2013)، دور الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية في رفع كفاءة التخطيط والرقابة في المؤسسات المالية السودانية. *مجلة العلوم الاقتصادية*، 14، (10)، 84 - 110.
- السامرائي، محمد (2016)، *أثر نظام الرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية (رسالة ماجستير غير منشورة)*، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- السلمان، أحمد (2012)، *تطور جودة المعلومات المحاسبية: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة السعودية*. *مجلة البحوث المحاسبية*، 11، (2)، 33 - 95.
- الشمري، فواز فاضل (2013)، *أثر المعايير الائتمانية على تحسين جودة المعلومات المحاسبية (رسالة ماجستير غير منشورة)*، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- الشيخلي، هديل (2012)، *العوامل الرئيسية المحددة لقرار الائتمان المصرفي في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة)*، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- الظاهر، مفيد، عبدالجواد، إسلام، وعمر، برهان (2007)، العوامل المحددة لتعثر التسهيلات المصرفية في المصارف الفلسطينية. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث: العلوم الإنسانية*، 21، (2)، 515 - 640.
- عبادي، محمد (2014)، تقييم كفاءة البنوك التجارية الجزائية في منح الائتمان. *مجلة التواصل في الاقتصاد والإدارة والقانون*، (39)، 29 - 40.

- عبد، زياد نجم (2012)، الائتمان المصرفي وأهم النسب ذات العلاقة بمنحه. *مجلة الدراسات المحاسبية والمالية*، 7(19)، 300 - 325.
- عبدالرحمن، تينا قادر (2012)، دور التحليل المالي في تشخيص عوامل القوة والضعف في القوائم المالية للشركات المقترضة عند اتخاذ القرار الائتماني. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 8(26)، 58 - 91.
- فاضل، عدي، ومحمود، فيحاء (2015)، قياس مستوى تأثير بعض العوامل المؤثرة على جودة القوائم المالية المدققة. *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد جامعة البصرة*، 7(14)، 3 - 39.
- محمد، موفق (2012)، مدى التزام الشركات العامة بمتطلبات الإفصاح في التقارير المالية. *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية*، 7(18)، 1 - 37.
- مشيب، غالب (2015)، تأثير الائتمان المصرفي الخاص على النشاط المصرفي. *المجلة الأردنية للدراسات الاقتصادية*، 2(2)، 129 - 142.
- مؤسسة المعايير الدولية للتقارير المالية (2016)، *المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية*، ترجمة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، المملكة العربية السعودية: مؤسسة المعايير الدولية للتقارير المالية.
- موسى، أسامة (2010)، *دور المعلومات المحاسبية في ترشيد القرارات الائتمانية* (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- نشوان، اسكندر محمود، والطويل، عصام محمد (2016)، تأثير الأزمة المالية العالية على مستقبل موثوقية المعلومات المحاسبية لترشيد اتخاذ القرارات. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 24(4)، 99-221.
- نصر، عبد الوهاب، والصيرفي، أسماء (2016)، أثر مستوى الالتزام الأخلاقي للمحاسبين الماليين على جودة التقارير المالية بالتطبيق على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية. *مجلة المحاسبة والمراجعة*، 5(5)، 1 - 53.
- هاشم، صبيحة (2015)، نظريات هيكل التمويل الحديثة: تطبيق عملي لنظرية الالتقاط ودورة حياة الشركات - بحث تحليلي لعينة من الشركات الأجنبية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 21(83)، 64 - 85.
- Achim, A. M., & Chiş, A. O. (2014). Financial accounting quality and its defining characteristics. *SEA-Practical Application of Science*, 2(3), 93-98.
- Ahmad, S. (2015). The extent of extracted financial indicators from financial statements, contribution in rationalizing investment decision by the Jordanian commercial banks. *Journal of Finance and Accounting*, 6(4), 36-47.
- Azim, M., & Helaluddin, A. (2015). Perspective of accounting: principles, rules, ethics & culture. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(1), 1-10.
- Bekiaris, M. (2012). Auditor's perceptions of financial reporting quality. *International Journal of Accounting and Financial Reporting*, 2(1), 57-74.
- Blessing, A., & Onoja, E. E. (2015). The role of financial statements on investment decision making: A case of united bank for Africa PLC (2004-2013). *European Journal of Business, Economics and Accountancy*, 3(2), 12-37.

- Böcker, K., & Hillebrand, M. (2009). Interaction of market and credit risk: An analysis of inter-risk correlation and risk aggregation. *The Journal of Risk, 11*(4), 3-29.
- Bonfim, D. (2009). Credit risk drivers: Evaluating the contribution of firm level information and of macroeconomic dynamics. *Journal of Banking and Finance, 33*(2), 281-299.
- Bukenya, M. (2014). Quality of accounting information and financial performance of Uganda's public sector. *American Journal of Research Communication, 2*(5), 183-203.
- Chakraborty, A., Fernando, C., & Mallick, R. (2010). The importance of being known: Relationship banking and credit limits. *Quarterly Journal of Finance and Accounting, 49*(2), 27-48.
- Cheng, D. (2015). How creditors evaluate financial statements. *Journal of International Management Studies, 9*(1), 156-164.
- Dogarawa, L. B. (2012). Lending policies and credit administration in pre-colonial Nigeria: A case study of Kundila of Kano. *International Journal of Economics and Finance, 4*(2), 196-203.
- Gyau, E. K., Owusu, F., & Amaning, N. (2016). The effect of audit report on investment and lending decisions in Ghana. *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research, 4*(4), 18-24.
- Habib A., & Jiang H. (2015). Corporate governance and financial reporting quality in China: A survey of recent evidence. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation, 24*, 29-45.
- Kabiru, I. D., & Rufai, A. S. (2014). An examination into the quality of audited financial statements of Money Deposit Banks in Nigeria. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management, 4*(1), 145-156.
- Kariuki, G., & Jagongo, A. (2013). Institutional investors' perceptions on quality of financial reporting in Kenya. *International Journal of Humanities and Social Science, 3*(21), 144-154.
- Lehtinen, T. (2013). Understanding timeliness and quality of financial reporting in a Finnish public company. *American Journal of Research Communication, 3*(8), 171-192.
- Magembe, B. A. S., Sethibe, A., & Kitindi, E. G. (2007). Lending decision making and financial information: The usefulness of corporate annual reports to lenders in Botswana. *International Journal of Applied Economic and Finance, 1*(2), 55-66.
- Maitah, M., Zedan, K., & Shibani, B. (2012). Factors affecting the usage level of financial analysis by credit officers in the credit decision in Libyan commercial banks. *International Journal of Business and Social Science, 3*(10), 106-113.

- Markopoulou, M. K., & Papadopoulos, D. L. (2009). Capital structure signaling theory: Evidence from the Greek Stock Exchange. *Portuguese Journal of Management Studies*, 14(3), 217-238.
- Minh, M. T. H. (2015). Information on financial statements for loan decision-making of commercial banks in Vietnam. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 11(2), 86-92.
- Otubor, C., Gbande, R., Onumah, P., Yuguda, A., & Abubakar, S. (2017). Assessing the qualitative characteristics of useful financial information for business development. *Journal of Educational Policy and Entrepreneurial Research*, 4(1), 72-85.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill building approach* (5th ed.). New Jersey: John Wiley & Sons.
- Shahabuddin, A., Alam, A. H. M. N. B., & Pervin, S. (2013). Credit exposure and lending decision quality of private commercial banks in Bangladesh: An empirical analysis. *Research Journal of Finance and Accounting*, 4(7), 15-22.
- Sidthidet, T. (2011). *Competition and mergers under liquidity and credit risks in the banking industry* (Unpublished Doctoral Dissertation). McGill University, Montreal, Quebec.
- Vestine, M., Kule, J., & Mbabazize, M. (2016). Effect of financial statement analysis on investment decision making by commercial banks in Rwanda. *European Journal of Business and Social Sciences*, 5(6), 279-303.

المضامين التربوية المستنبطة من سورة القصص - دراسة تحليلية

د. حميد بن سيف بن قاسم بن ثابت القادري^{(1)*}

© 2020 University of Science and Technology, Sana'a, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2020 جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

¹ أستاذ الأصول الإسلامية للتربية المساعد - قسم العلوم التربوية والنفسية - كلية التربية المحويت - جامعة صنعاء - اليمن
* عنوان المراسلة: dr.qadry11@gmail.com

المضامين التربوية المستنبطة من سورة القصص - دراسة تحليلية

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بسورة القصص ومكانتها في القرآن الكريم، وبيان أهم المضامين التربوية التي حوتها هذه السورة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي القائم على التحليل والاستنباط، وتوصلت الدراسة إلى أن سورة القصص هي من سور القرآن الكريم المكية هدفها الرئيس هو بيان الموازين الحقيقية للقوى والقيم، والمتمثلة في قوة الله ﷻ؛ وقيمة الإيمان به، وأن سورة القصص تتضمن العديد من المبادئ والقيم والأساليب التربوية، وغيرها من المفاهيم والمعاني والدلالات التربوية التي ينبغي العمل على وتطبيقها في مجال التربية والتعليم، وبناء النظرية التربوية الإسلامية في المجتمع المسلم التي تنطلق منها عملية تأصيل المناهج التعليمية، حيث إن الخلل الذي أصاب منظومة القيم والأخلاق في المجتمعات المسلمة اليوم إنما مرده إلى غياب أو ضعف التركيز والاهتمام بالمبادئ والقيم والأساليب التربوية المستنبطة من هذه السورة في ثقافة ومناهج مؤسسات التربية في المجتمعات الإسلامية. وفي ضوء هذه النتائج فقد أوصت الدراسة بضرورة التكامل والتآزر بين مؤسسات التربية الإسلامية، وفي مقدمتها الأسرة والمسجد والمدرسة في تفعيل وتطبيق تلك المضامين التربوية المستنبطة من سورة القصص، وإعادة تحليل وبناء السياسات التربوية في الأنظمة التربوية والمناهج التعليمية في المجتمعات المسلمة في ضوء تلك المضامين التربوية.

الكلمات المفتاحية: الأساليب التربوية، سورة القصص، القيم، المبادئ، المضامين التربوية.

Educational Concepts and Implications Derived from Surah Al Qasas: An Analytical Study

Abstract:

This study aimed to highlight the status of Surah Al Qasas among other Surahs of the Holy Qur'an as well as to investigate significant educational principles, values and styles included in the Surah. The researcher used the descriptive method based on analysis and deduction. The study findings revealed that Surah Al Qasas is one of the Meccan Surahs of Qur'an, whose main goal is to show the true balance of power and values represented in the power of God, and the value of belief in Him. The findings also showed that the Surah includes a number of educational principles, values, styles and meanings, which should be applied in education. Based on these concepts and principles, the educational theory in the Muslim community should be developed. The reason behind the imbalance in the value and ethical system of today's Muslim community is attributed to the absence or lack of incorporation of such values deduced from Surah Al Qasas into the curricula and institutions of Islamic Education. In light of these results, the study recommends the need for integration of and interaction between Islamic educational institutions, particularly the family, the mosque and the school, in activating and applying educational concepts and implications deduced from Surah Al-Qasas. It is also recommended that educational policies in the Muslim community should be re-analyzed and re-developed, taking these educational concepts and implications into consideration.

Keywords: educational styles, Surah Al Qasas, values, educational principles, educational implications.

مقدمة الدراسة:

إن العلوم تنال شرفها من شرف المعلوم أو الموضوع الذي تقوم عليه، وأن أشرف هذه العلوم هو ما يتعلق بالقرآن الكريم الذي أنزله الله سبحانه وتعالى على نبيه محمد ﷺ لهداية الناس كافة، ينير لهم الطريق ويبين لهم ما يختلفون فيه، مصداقاً لقوله تعالى: (وَيَوْمَ نُبْعَثُ فِي كُلِّ أُمَّةٍ شَهِيدًا عَلَيْهِمْ مِنْ أَنْفُسِهِمْ وَجِئْنَا بِكَ شَهِيدًا عَلَى هَؤُلَاءِ وَنَزَّلْنَا عَلَيْكَ الْكِتَابَ تِبْيَانًا لِكُلِّ شَيْءٍ وَهُدًى وَرَحْمَةً وَبُشْرَى لِلْمُسْلِمِينَ) (النحل، 89)، وأن هذه الهداية القرآنية لن تكون إلا وفق منهج للتربية والتركية والتعليم.

لذلك كله عد هذا القرآن الكريم المصدر الرئيس والأصيل للتربية الإسلامية الذي طبقه الرسول ﷺ واقعاً ملموساً مع أصحابه وأهل بيته؛ مصداقاً لحديث أم المؤمنين عائشة رضي الله عنها وأرضاها عندما سئلت عن خلق النبي ﷺ فقالت: ((كان خلقه القرآن)) (مسلم، 1422هـ، حديث رقم 746)، فكانت نتائجه إخراج خير أمة على وجه المعمورة بشهادة رب السماوات والأرض حيث قال تعالى: (كُنْتُمْ خَيْرَ أُمَّةٍ أُخْرِجَتْ لِلنَّاسِ تَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَتَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَتُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَلَوْ آمَنَ أَهْلُ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرًا لَهُمْ مِنْهُمْ الْمُؤْمِنُونَ وَأَكْثَرُهُمُ الْفَاسِقُونَ) (آل عمران، 110)، فقد حوى القرآن الكريم سبل السعادة والفلاح في الدنيا والآخرة، كما أنه يبشر المؤمنين بالله ورسوله الذين يذعنون للحق ويعملون الأعمال الصالحات بالأجر العظيم يوم القيامة، كما قال تعالى: (إن هذا القرآن يهدي للتي هي أقوم ويبشر المؤمنين الذين يعملون الصالحات أن لهم أجراً كبيراً) (الإسراء، 9).

إن المتدبر لآيات وسور القرآن الكريم يجد أنها قد تضمنت العديد من المفاهيم والأهداف والمبادئ والقيم والأساليب التي تعتمد عليها العملية التربوية في تربية الإنسان الصالح المصلح، وذلك من خلال بناء جميع جوانبه التربوية المتعددة: (الإيمانية، الروحية، الأخلاقية، الاجتماعية، العقلية، النفسية، والجسمية) بناءً شاملاً وكاملاً ومتوازناً، الأمر الذي يجعل من الضرورة أن تبني تربية الأمة المسلمة في عصرنا الحاضر وفقاً لتلك المضامين والمبادئ التربوية والاستمرار "في دراسة جميع سور القرآن الكريم دراسة تربوية، واستنباط المضامين التربوية منها، ومن ثم العمل على تكوين موسوعة من المضامين التربوية المستنبطة من سور القرآن الكريم وآثارها التربوية وتطبيقاتها من خلال المؤسسات التربوية" (الديبسي، 1431هـ، ب).

هذا وتجدر الإشارة هنا إلى أنه في الآونة الأخيرة قد بدأت محاولات جادة من قبل الدارسين والباحثين في بعض الجامعات نحو العودة إلى كتاب الله وسنة نبيه محمد ﷺ؛ ليكونا مصدراً للعديد من الدراسات التربوية التي تعتمد على استنباط المبادئ والقيم والتوجيهات والدلالات التربوية وتطبيقاتها من القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة، وقد ظهر ذلك جلياً في بروز تلك الدراسات والأبحاث العلمية التي سوف يقوم الباحث بعرض أهمها في الدراسات السابقة:

الدراسات السابقة:

بداية يمكن التأكيد - بحسب حدود اطلاع وعلم الباحث - على أن هناك العديد من الدراسات العلمية المتعلقة باستنباط مضامين تربوية من آيات وسور القرآن الكريم التي قد تربو عن (العشرات) من هذه الدراسات، بالإضافة إلى العديد من الدراسات المتعلقة باستنباط مضامين تربوية في السنة والسيرة النبوية المطهرة، ولكن الباحث لم يقف على أي مؤلف أو بحث أو رسالة علمية تحمل نفس هذا الموضوع وتضمن نفس الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها من هذه الدراسة، حيث إن الدراسات السابقة كانت استنباطاتها من سور ومواضع أخرى في القرآن الكريم أو كانت متعلقة بتفسير سورة القصص بصورة موضوعية ليس من صميم أهدافها استنباط مضامين تربوية منها، وهذا ما سوف يلاحظ في هذه الدراسات السابقة التي سوف يذكرها الباحث هنا على سبيل المثال لا الحصر، وذلك على النحو الآتي:

- دراسة خلة (2002): هدفت هذه الدراسة إلى دراسة سورة القصص دراسة تحليلية موضوعية من خلال إظهار الوحدة الموضوعية في سورة القصص وعلاقتها بالسور التي قبلها والتي بعدها مع إظهار الموضوعات التي تعرضت لها السورة وإبراز جوانب الإعجاز المختلفة فيها. واستخدم الباحث منهج

التفسير بالمأثور، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أن الصراع بين الحق والباطل متجذر في أعماق التاريخ، وما جاء في هذه السورة ما هو إلا حلقة من حلقات ذلك الصراع؛ أي أن التربية الإسلامية للأجيال المسلمة هي خير وسيلة للدفاع عن العقيدة الإسلامية، وخير وقاية لهم من مخاطر الغزو الثقافي، حيث إن هذه السورة - القصص - هي الوحيدة في القرآن الكريم التي عرضت قصة موسى عليه السلام من أول مراحل حياته حتى مرحلة التكليف بالرسالة، وأيضاً هي السورة الوحيدة التي عرضت قصة قارون مع قومه وفيها الكثير من العبر والمواعظ والمضامين التربوية؛ وهذا يعني أن القرآن الكريم لا تنقضي عجائبه وأنه كالكثير من فوائده ومتعددة منافع.

- دراسة مغربي (2015): هدفت هذه الدراسة إلى بيان مفهوم التقويم التربوي وخطواته ومعاييرها والمواقف التقويمية التربوية من خلال آيات سورة القصص من (22-28)، واستنباط بعض من المواقف التربوية الإسلامية من خلال الآيات وتأصيلها لتطبيق تقويم تربوي بمنظور إسلامي، وقد استخدمت الباحثة المنهج التاريخي لتنوع الأساليب الشائعة لدى علماء المسلمين في أسلوب التقويم المتضمن في القصص القرآني مع التحليل والتفسير والوصف والمقارنة بواقع أسلوب التقويم التربوي عند العلماء، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أن هذه الآيات في سورة القصص تثبت في دراستها عظمة الله سبحانه وتعالى في أسلوب التقويم التربوي من جميع النواحي.

- دراسة الزهراني (2019): هدفت الدراسة إلى معرفة المضامين التربوية من سورة العنكبوت وتطبيقاتها التربوية، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والمنهج الاستنباطي، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أن سورة العنكبوت تشتمل على العديد من التطبيقات التربوية لغرس القيم والمبادئ التربوية وبأساليب متعددة، مثل مبدأ الإيمان، ويأتي تطبيقه تربوياً تارة بأسلوب القصة والحوار، وتارة بأسلوب الترغيب والترهيب. كما أن مبدأ الإيمان هو الأكثر تناولاً في سورة العنكبوت، وهذا يدل على أهميته، فهو أساس العقيدة الإسلامية. كذلك أسلوب القصة هو أكثر الأساليب التربوية استخداماً في سورة العنكبوت، وهذا دليل على أنه أقوى الأساليب التربوية والأكثر استحساناً وتشويقاً وتأثيراً في التربية. كما بينت آيات سورة العنكبوت فضل العلم، حيث كانت قيمة العلم من أكثر القيم تناولاً في السورة.

- دراسة القحطاني (1429هـ): هدفت الدراسة إلى استنباط المضامين التربوية وتطبيقاتها على الأسرة والمجتمع من خلال سورة الماعون، وقد استخدم الباحث المنهج الاستنباطي، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أن سورة الماعون رغم صغر آياتها فإنها حافلة بالقيم التربوية والاجتماعية التي يعود نفعها على الأفراد والمجتمع في الدنيا والآخرة، وقد اشتملت سورة الماعون على الكثير من المضامين والتطبيقات التربوية في الجانب العقدي والتعبدي والاجتماعي، حيث إن التصديق بيوم الدين يجعل المسلم حريصاً على أداء الشعائر التعبديّة، ويزيد من وحدة المسلمين وترابطهم وتماسكهم.

- دراسة صنّبع (1430هـ): هدفت الدراسة إلى توضيح المعاني المهمة في سورة عبس، وبيان المضامين التربوية من السورة، وربط هذه المضامين بواقع الحياة المعاصرة، وكيفية التعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة من خلال سورة عبس، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي والمنهج الاستنباطي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أن شرف العلم وفضله يؤدي إلى زكاة النفس وزيادة الإيمان، وأن جحود الإنسان وكفره بريه توصله إلى شدة الهول والفرع التي تنسى المرء يوم القيامة أن ينظر إلى عورة أحد من أهل الموقف، كما أن ثمرة الإيمان والتقوى تظهر في الموقف نوراً على الوجه وإشراقاً له، وكذلك فإن الاهتمام الأسري بالعاقين يفتح أمامهم مجالات أرحب للدمج في مجتمعهم.

أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة :

- اتفقت الدراسات السابقة مع هذه الدراسة في الغاية منها، وهي استنباط المضامين التربوية من القرآن الكريم، وفي وضع التطبيقات التربوية للمضامين المستنبطة، وفي الصيغة العامة لبعض هذه المضامين التربوية، وأيضاً في استخدام المنهج الوصفي والمنهج الاستنباطي، فيما عدا دراسة خلة (2000)، حيث استخدم منهج التفسير بالمأثور، ودراسة مغربي (2015)، حيث استخدمت المنهج التاريخي، ودراسة القحطاني (1429هـ)، حيث استخدم المنهج الوصفي التحليلي فقط.
- ولذلك فقد تمت الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة من خلال صياغتها بتساؤل رئيس وتساؤلات فرعية، وبالتالي صياغة أهداف الدراسة، وأيضاً في الكيفية التي يتم بها عملية صياغة واستنباط تلك المضامين التربوية من آيات السورة موضع الدراسة.
- اختلفت الدراسات السابقة مع هذه الدراسة في الحدود الموضوعية للدراسة، فهذه الدراسة موضع بحثها هو سورة القصص، بينما كانت الدراسات السابقة تبحث في سور أخرى من القرآن الكريم أو تسعى إلى أهداف تعدد من الأهداف الفرعية للدراسة الحالية، كحالة تلك الدراسات التي استهدفت فقط استنباط المبادئ أو القيم أو الأساليب التربوية في إحدى السور أو بعض من الآيات أو القصص القرآنية، أو الأحاديث أو الأحداث النبوية، حيث إن كلمة مضامين تربوية تشمل (المبادئ والقيم والأساليب التربوية)، وسوف يرد لاحقاً توضيح وبيان لمفهوم المضامين عند الحديث عن مصطلحات الدراسة، وأيضاً في مضمون ومحتوى تلك المضامين التربوية المستنبطة، فلعل سورة قرآنية مضامينها التربوية الخاصة بها وإن تشابهت أحياناً في بعض منها.

مشكلة الدراسة:

إن المتأمل إلى واقعنا المعاصر يجد أن هناك العديد من الأزمات والتحديات التي تعاني منها شتى مناحي الحياة، بما في ذلك الجانب التربوي الذي يعتريه مظاهر الضعف والوهن في تربية الفرد وإخراج أمة الخير من فضيلة الوسطية والاعتدال، التي تعكسها مظاهر التغريب في المناهج، والتعاطي مع الأفكار والآراء والفلسفات التربوية الغربية، والترويج للمفكرين والفلاسفة الغربيين والتأثر بأفكارهم ونظرياتهم وقيمهم التربوية دون تمحيص أو تحليل (النقيب، 2009).

إن هذا الواقع التربوي وما يعتريه من أزمات ومشكلات يستدعي ضرورة العودة إلى منهج ودستور الحياة الكريمة الذي أنزله الله الخالق تبارك وتعالى على رسوله محمد ﷺ وهو القرآن الكريم باعتباره المصدر الأصيل والرئيس لبناء نظرية تربوية إسلامية أصيلة، ولأنه السبيل الوحيد والكفيل بتربية الفرد والمجتمع على الوجه الأمثل والفريد كما أراد الله تعالى في تربية الفرد المسلم وتربية الأمة المسلمة وبناء الحضارات، وعمارة الأرض على وجه العموم.

كما أن القرآن الكريم هو السبيل الوحيد لكل مشكلات الإنسان وحياة المجتمعات بشكل عام، مصداقاً لقوله تعالى: (وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ وَلَا طَائِرٍ يَطِيرُ بِجَنَاحَيْهِ إِلَّا أُمَمٌ أَمْثَلُكُمْ مَا فَرَّطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ ثُمَّ إِلَىٰ رَبِّهِمْ يُحْشَرُونَ) (الأأنعام، 38)، وقوله تعالى أيضاً: (إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ وَيُبَشِّرُ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا كَبِيرًا) (الإسراء، 9).

ولذلك كله فإن هذه الدراسة تحاول أن تنهل مما زخر به هذا القرآن الكريم من مضامين تربوية أصيلة لازمة لصياغة مفهوم التربية الإسلامية كي تتسم: بالربانية، والشمول، والتكامل، والتوازن، والإيجابية، وجميع تلك الخصائص التي لا تنطبق إلا على هذه التربية الإسلامية التي من خلالها تستطيع الأنظمة التربوية في المجتمعات المسلمة أن تتخلص أو تقلل من آثار تلك التناقضات والتشوهات التي أصابت تربية الفرد المسلم والمجتمع المسلم في ظل تلك الفلسفات والنظريات والأفكار التربوية المستورة أو الضيقة التي سادت هذه النظم التربوية في المجتمع المسلم، وكذلك لكي تتمكن هذه الأنظمة التربوية من تحقيق الاعتدال والوسطية، والعودة مجدداً إلى صدارة الدور الريادي في قيادة الأمم والشعوب والحضارات كسابق عهدها.

ويعنى آخر فإن هذه الدراسة تحاول إيجاد وتلمس السبل الكفيلة للخروج من مجمل تلك الأزمات والمشكلات التربوية التي تصف بالميدان التربوي في مجتمعات العربية والمسلمة مسترشدة في هذه المحاولة ومعتمدة على دستور ونور وهدى الله الذي لا يزيغ عنه إلا هالك، كي تصل إلى حقيقة مضمون ما أراه الله في عباده الذي يتجلى في قول المولى ﷺ: (وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا وَمَا جَعَلْنَا الْقِبْلَةَ الَّتِي كُنْتُمْ عَلَيْهَا إِلَّا لِنَعْلَمَ مِنْ يَتَّبِعِ الرَّسُولَ مِمَّنْ يَنْقَلِبُ عَلَى عَقْبَيْهِ وَإِنْ كَانَتْ لَكَبِيرَةً إِلَّا عَلَى الَّذِينَ هَدَى اللَّهُ وَمَا كَانَ اللَّهُ لِيُضِلَّ إِيْمَانَكُمْ إِنَّ اللَّهَ بِالنَّاسِ لَرَوُوفٌ رَحِيمٌ) (البقرة، 143).

ومن هنا فقد تجلى للباحث أهمية دراسة مضمون سورة القصص في ضوء واقع المسلمين المعاصر، فهي من السور المكية التي نزلت عندما كان المسلمون مستضعفين في مكة من قبل أئمة الكفر والطغيان؛ فجاءت هذه السورة لتضع الموازين الحقيقية لتلك القوى والقيم، والمتمثلة في قوة الله ﷻ، وقيمة الإيمان به؛ الأمر الذي تجلى معه بروز الأهمية والحاجة إلى استنباط المضامين التربوية التي حوتها هذه السورة التي ينبغي العمل على تطبيقها بالأساليب التربوية المناسبة في مجال التربية والتعليم، وبناء النظرية التربوية الإسلامية في المجتمع المسلم، كي تسهم في عملية التأصيل الإسلامي للتربية المعاصرة، وإعادة تراثها إلى المنبع الصافي، باعتبار ذلك أحد الحلول العلمية والعملية للخروج من مجمل تلك الأزمات والمشكلات التربوية التي تعصف بالميدان التربوي في مجتمعات العربية والمسلمة.

تساؤلات الدراسة:

تنطلق هذه الدراسة من خلال الإجابة عن تساؤلها الرئيس الذي يمكن صياغته على النحو الآتي:

ما مكانة سورة القصص في القرآن الكريم، وما المضامين المستنبطة منها؟ ولإجابة عن هذا التساؤل فإن الأمر يتطلب الإجابة عن الأسئلة الفرعية الآتية:

- . ما مكانة سورة القصص في القرآن الكريم؟
- . ما المبادئ التربوية العامة المستنبطة من سورة القصص؟
- . ما القيم التربوية المستنبطة من سورة القصص؟
- . ما الأساليب التربوية المستنبطة من سورة القصص؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

- . التعريف بسورة القصص.
- . استنباط المبادئ التربوية من سورة القصص.
- . استنباط القيم التربوية من سورة القصص.
- . استنباط الأساليب التربوية من سورة القصص.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

- . تتبع أهمية هذه الدراسة من حيث إنها تتناول دراسة سورة من كتاب الله ﷻ في جانبها التربوي؛ مما يؤكد بطريقة علمية على قدسية وعظم كتاب الله الذي يمثل منهج الحياة الكريمة.
- . تضررت الدراسة - في حدود اطلاع الباحث - بدراسة سورة القصص دراسة تربوية تأصيلية متخصصة.
- . التأصيل الإسلامي لبعض المفاهيم والدلالات والتوجيهات التربوية المستنبطة من القرآن الكريم.
- . إثراء المكتبة التربوية الإسلامية بالموضوعات العلمية المتعلقة بالاستنباطات التربوية من مصادر الوحي الإلهي.

- الحاجة الماسة لتوجيه فكرنا ومبادئنا وقيمنا التربوية الأخلاقية الوجهة التربوية التي تضمنها القرآن الكريم.
- بناء شخصية الفرد المسلم بناءً شاملاً ومتوازناً في جميع جوانبه التربوية، في وقت نحن في أمس الحاجة لهذه التربية الإسلامية الفريدة في أهدافها وغاياتها وأساليبها التربوية المستمدة من الهدف القرآني.
- التوجيه إلى طرائق وإرشادات تربوية تستفيد منها المؤسسات التربوية كالأُسرة والمسجد والمدرسة في تربيتهما للفرد والمجتمع كما أراد الله تعالى في ذلك.
- فتح الأفق لأبحاث يقوم بها فريق من الباحثين لاستنباط المضامين التربوية وكيفية تطبيقاتها من جميع سور القرآن الكريم والسنة النبوية، وبيان أثرها على الفرد والمجتمع.

حدود الدراسة:

تكمن حدود الدراسة في الحدود الموضوعية التي هي: المبادئ والقيم والأساليب التربوية المستنبطة من سورة القصص.

مصطلحات الدراسة:

- التربية الإسلامية: التربية في اللغة لها ثلاثة جذور لغوية هي: "ربا، وربى، ورب" التي تعني جميعها: الزيادة والنمو والنشأة والترعرع، وإصلاح الشيء وتولي أمره ورعايته (ابن منظور، د.ت). أما في الاصطلاح: فلها تعريفات متعددة بعدد الفلسفات والنظريات التربوية التي لا يتسع المقام هنا لسردها، وأهمها أنها تعني: "إنشاء الشيء حالاً فحلاً حتى التمام" (الأصفهاني، 1430هـ، 336؛ البيضاوي، 1408هـ، 1/ 28؛ المناوي، 1410هـ).

وتعرف إجرائياً بأنها: عملية إعداد الإنسان الصالح المصلح من خلال بناء جميع جوانبه المتعددة: الإيمانية والروحية والأخلاقية والاجتماعية والنفسية والعقلية والجسمية، بناءً شاملاً كاملاً ومتوازناً؛ وذلك وفق منهج الله المتمثل في القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة.

- المضامين التربوية: جاء في اللغة أن المضمون من الفعل "ضمن" ، والمضامين: ما في بطون الحوامل من كل شيء كأنهن تضمنه، وقال أبو عبيدة: المضامين هي ما في أصلاب الفحول، وهي جمع مضمون، ويقال ضمن الشيء بمعنى تضمنه، ومنه قولهم: مضمون الكتاب كذا وكذا (ابن منظور، د.ت). وفي الاصطلاح تعرف بأنها "كافة المغايز والأنماط والأفكار والقيم والممارسات التربوية التي تتم من خلال العملية التربوية لتنشئة الأجيال المختلفة عليها تحقيقاً للأهداف التربوية المرغوب فيها" (الغامدي، 1401هـ، 40).

وتعرف إجرائياً بأنها: كل ما أمكن استنباطه من المبادئ والقيم والأساليب والمعاني والدلالات التربوية من آيات سورة القصص التي تكون أساساً في بناء وتنمية شخصية الفرد المسلم كما أراد الله تعالى في ذلك.

- المستنبطة: جاء في اللغة كلمة الاستنباط مشتقة من الفعل "نبط"، والنبط: الماء الذي ينبط من قعر البئر إذا حضرت، واستنبطه استنبط منه علماً وخبراً ومالاً؛ استخراج (ابن منظور، د.ت) كما يعني: الاستخراج (الرازي، 2000). وفي الاصطلاح تعرف بأنها "استخراج المعاني من النصوص بضرط الذهن وقوة القرينة" (الجرجاني، 1434هـ، 38).

وتعرف إجرائياً بأنها: استخراج المضامين التربوية من مبادئ وقيم وأساليب تربوية من آيات سورة القصص؛ كي تصبح واقعاً ملموساً في ممارسات وسلوك القائمين على العملية التربوية الإسلامية، وتساهم في بناء وتنمية شخصية الفرد المسلم بناءً شاملاً ومتوازناً في جميع جوانبه التربوية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

استخدم الباحث في دراسته المنهجين الآتيين:

- المنهج الوصفي التحليلي؛ وذلك من خلال تحليل المعاني الواردة في سورة القصص التي من شأنها الوصول إلى تفسير علمي يخدم أهداف الدراسة، وصولاً إلى استنباط وتحليل المضامين التربوية في جوانبها المتعددة التي تضمنتها هذه السورة.
- المنهج الاستنباطي؛ الذي يعرف في المجال التربوي بأنه "الطريقة التي يقوم من خلالها الباحث ببدل أقصى جهد عقلي ونفسي عند دراسة النصوص؛ بهدف استخراج مبادئ تربوية مدعومة بالأدلة الواضحة" (فودة وعبدالله، 1410هـ، 40)؛ لذا قام الباحث بدراسة النص القرآني لسورة القصص من كتب التفسير المعتمدة عند أهل العلم والاختصاص سواء أكانت في المجال الشرعي أم التربوي، ومن ثم استنباط المضامين التربوية المتضمنة من هذه السورة، وبيان تطبيقاتها التربوية.

نتائج الدراسة ومناقشتها: (عرض المباحث والمطالب لمحتوى الدراسة):

المبحث الأول: التعريف بسورة القصص ومكانتها في القرآن الكريم

أولاً التعريف بالقرآن الكريم: بداية يمكن التأكيد على أن تعريف القرآن معلوم بالضرورة لدى كل فرد موحد مؤمن بالله ﷻ، فهو كلام الله الذي يختلف عن كلام البشر؛ لذا فإن الهدف من تعريف كلمة القرآن هنا ليس لأنه مبهم ويحتاج إلى تعريف حاشي وكلا، وإنما الهدف من وراء ذلك هو بيان مكانة وعظمة هذا الكتاب الإلهي، وأيضا الإثراء المعرفي للفظلة القرآن فقط، وذلك على النحو الآتي:

- معنى كلمة القرآن في اللغة: بالرجوع إلى معاجم وقواميس أهل اللغة، تبين أن هناك قولين: الأول: أن كلمة القرآن اسم علم لكتاب الله ليس مشتقا مثل التوراة والإنجيل، وهذا رأي الإمام الشافعي، والثاني: أنه مشتق من فعل مهموز؛ وهو: "قرأ" ومنه جاء قولنا: قرأ الكتاب - قراءة، وقرأنا: تتبع كلما له نظراً ونطقاً بها، ومنه سمي القرآن. كما أن العرب تقول: "ما قرأت هذه الناقة في بطنها سلا قط، أي: ما حملت جنينا قط"، وقيل إنه من "القرء" وهو الجمع والضم، قرأ الشيء قرأنا: جمعه وضم بعضه إلى بعض، قال تعالى: (إِنْ عَلَيْنَا جَمْعُهُ وَقَرَأْنَاهُ) (القيامة، 17). وقيل: من فعل غير مهموز (بدون همزة)، وهو "قرن"؛ من قرنت الشيء بالشيء، وهو القران، وقيل: من القرى (بكسر القاف)، وهو الضيافة والكرم أو الإكرام؛ ففي حديث أبي هريرة عن النبي ﷺ قال: ((مَا أَجْتَمَعَ قَوْمٌ فِي بَيْتٍ مِنْ بَيْتِ اللَّهِ، يَتْلُونَ كِتَابَ اللَّهِ وَيَتَدَارِسُونَهُ بَيْنَهُمْ، إِلَّا نَزَلَتْ عَلَيْهِمُ السَّكِينَةُ، وَغَشِيَتْهُمْ الرَّحْمَةُ، وَحَفَّتْ بِهِمُ الْمَلَائِكَةُ، وَذَكَرَهُمُ اللَّهُ فِيمَنْ عِنْدَهُ)) (مسلم، 1422هـ، حديث رقم 2699؛ الرازي، 2000؛ ابن منظور، د.ت؛ الفيروزآبادي، 1426هـ؛ أنيس، منتصر، الصوالحي، وأحمد، د.ت).

- أما كلمة القرآن في الاصطلاح: فقد تعددت الأقوال أيضاً في تعريف القرآن اصطلاحاً بين منكرين يحاول تعريف القرآن - كما هو حال المتكلمين - بذريعة أنه كلام الله، وكلام الله قديم غير مخلوق فيجب تنزهه عن الحوادث وأعراض الحوادث، وبين محبذ لذلك وهذا حال الأصوليين والفقهاء وعلماء العربية؛ ولذا فقد تعددت التعريفات فتمتد من اختصار فيه، ومنهم من أوجز فيه، والبعض الآخر أطنبوا فيه (الزرقاني، 1408هـ، 1 / 17؛ الزركشي، 1427هـ، 1 / 373 - 374؛ السيوطي، 1415هـ، 112 / 113)، لكن في كل الأحوال لن تخرج هذه التعريفات عن هذا التعريف للقرآن الكريم الذي ارتضاه معظم من كتب أو تناول كتاب الله العزيز بالدراسة والتأليف، وهو: أنه "كلام الله المنزل على نبيه محمد ﷺ المعجز بلفظه، المتعبد بتلاوته، المنقول بالتواتر، المكتوب في المصاحف من أول سورة الفاتحة إلى آخر سورة الناس" (أبو شهبة، 1412هـ، ص 20).

ثانياً: مفهوم القصص في القرآن الكريم: القصة في اللغة من الفعل "قص" ويعني: تتبّع الشيء، ومن ذلك قولهم اقتصصت الأثر إذا تتبعته، ومن هذا الباب القصة والقصص، كل ذلك يتتبع فيذكر، يقال: قص أثره قصاً وقصيصاً: تتبّعه والخبر: أعلمه: (فارتداً على آثارهما قصصاً) (الكهف، 64) أي: رجعا من الطريق

الذي سلكاه يقصان الأثر، و (نَحْنُ نُقْصُ عَلَيْكَ أَحْسَنَ الْقُصَصِ) (يوسف، 3)؛ أي: "بين لك أحسن البيان، والقصص من يأتي بالقصة" (الفيروزآبادي، 1429هـ، 1330). إذن فالقصص يعني تتبعها سواء كان مادياً أو معنوياً.

أما في الاصطلاح: فهي "الإخبار بما جرى من الأمور" (ابن عطية، 1422هـ، 3/ 219).

هذا وهناك فرق بين القصص بالفتح والقصص بالكسر، حيث إن القصص بكسر القاف هي جمع قصة، تقول فلان يكتب القصص ويروها، أما القصص بفتح القاف فهي الأخبار والروايات التي يتتبعها القاص ويروها، كما أنه يرد بمعنى المصدر، تقول: قص قصا وقصصا (الخالدي، 1419هـ، 20/ 1)، ولذلك "يقال قصصت آثار القوم إذا تتبعت آثارهم" (الطبري، 1422هـ، 18/ 173).

ثالثاً: مسميات سورة القصص: سميت سورة القصص، ولا يعرف لها اسم آخر؛ وذلك لأن أسماء سور القرآن أمر توقيفي، وليس فيه باب للاجتهاد (السيوطي، 1415هـ، 1/ 115)، وهذا ما أجمع عليه الصحابة والتابعون رضوان الله عليهم أجمعين، ولكن هناك رأي يعزو هذه التسمية إلى وقوع لفظ القصص فيها كما في قوله تعالى: (فَجَاءَتْهُ إِحْدَاهُمَا تَمْشِي عَلَى اسْتِحْيَاءٍ قَالَتْ إِنَّ أَبِي يَدْعُوكَ لِيَجْزِيَكَ أَجْرًا مَا سَقَيْتَ لَنَا فَلَمَّا جَاءَهُ وَقَصَّ عَلَيْهِ الْقِصَصَ قَالَ لَا تَخَفْ نَجَوْتُ مِنَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ) (القصص، 25). فالقصص الذي أضيفت إليه السورة هي قصص نبي الله موسى (الذي قصه على الرجل الصالح "نبي الله شعيب") وهو المشهور عند كثيرين (ابن كثير، 1416هـ، 3/ 512) فيما لقبه في مصر قبل خروجه منها، فلما حكى في السورة ما قصه موسى عليه السلام كانت السورة ذات قصص لحكاية قصص، فكان القصص متوغلاً فيها (ابن عاشور، 1984، 20/ 61).

رابعاً: عدد آيات وترتيب سورة القصص: عدد آياتها ثمانية وثمانون آية، وعدد كلماتها ألف وأربع مائة وإحدى وأربعون كلمة، وعدد حروفها خمسة آلاف وثمانمائة حرف في مصحف القرآن الكريم. وهي تعد السورة الثامنة والعشرين في تعداد ترتيب السور في المصحف العثماني، فهي في الجزء العشرين والحزب التاسع والثلاثين والحزب الأربعين، وهي تعد التاسعة والأربعين في تعداد ترتيب نزول سور القرآن، نزلت بعد سورة النمل وقبل سورة الإسراء، فكانت متشابهة في النزول مع تلك السور (الثعلبي، 1436هـ، 20/ 371؛ البغدادي، 1425هـ، 3/ 356؛ الفيروزآبادي، 1416هـ، 1/ 353).

خامساً: سورة القصص مكية أم مدنية: سورة القصص مكية كلها في قول الحسن وعكرمة وعطاء، وقال مقاتل: فيها من المدني قوله تعالى: (الَّذِينَ آمَنَّا مِنْ قَبْلِهِمْ مِنَ قَبْلِهِمْ هُمْ بِهِ يُؤْمِنُونَ) إلى قوله تعالى: (وَإِذَا سَمِعُوا اللَّغْوَ أَعْرَضُوا عَنْهُ وَقَالُوا لَنَا أَعْمَالُنَا وَلَكُمْ أَعْمَالُكُمْ سَلَامٌ عَلَيْكُمْ لَا نَبْتَغِي الْجَاهِلِينَ) (القرطبي، 1427هـ، 16/ 228)، وذكر السيوطي (1415هـ، 1/ 30) أنها نزلت هي وأواخر الحديد في أصحاب النجاشي، فقد أخرج الطبراني عن ابن عباس رضي الله عنه أنها نزلت هي وأخر الحديد في أصحاب النجاشي الذين قدموا وشهدوا وقعة أحد، وقال ابن عباس رضي الله عنهما وقتادة: مكية إلا آية نزلت بين مكة والمدينة (ابن الجوزي، 1404هـ، 3/ 164)، وقال ابن سلام: نزلت بالحجفة في وقت هجرة النبي ﷺ إلى المدينة، وهي قوله تعالى: (إِنَّ الَّذِي فَرَضَ عَلَيْكَ الْقُرْآنَ لَرَادُكَ إِلَيَّ مَعَادٍ قُلْ رَبِّي أَعْلَمُ مَنْ جَاءَ بِالْهُدَى وَمَنْ هُوَ فِي ضَلَالٍ مُبِينٍ) (القصص، 85).

إن سياق النص في سورة القصص يدل على مكيتها وكونها ذات صبغة مكية من خلال الضوابط التي وضعها العلماء للتمييز بين المكي والمدني التي في مقدمتها التركيز على جانب العقيدة (التوحيد) والرسالة والبعث؛ ولذا فقد أسهبت سورة القصص في سرد القصص، والشواهد الدالة على توحيد الله ﷻ، وتكرار ذكر الله ﷻ، واليوم الآخر فيها والبعث، وغير ذلك من ضوابط السور المكية.

سادساً: سبب نزول سورة القصص: فقد روى أبو هريرة رضي الله عنه عن النبي ﷺ أنه قال لعنه أبو طالب: ((قل: لا إله إلا الله، أشهد لك بها يوم القيامة. قال: لولا تعبرني قريش - يقولون: إنه حملة على ذلك الجزع - لأقررت بها عينك، فأنزل الله تعالى: (إِنَّكَ لَا تَهْدِي مَنْ أَحْبَبْتَ وَلَكِنَّ اللَّهَ يَهْدِي مَنْ يَشَاءُ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ) (القصص، 56) (الواحدي، 1407هـ، 390)، كما جاء عن ابن عباس رضي الله عنه أنه قال

في قوله تعالى: (إِنَّ الَّذِي فَرَضَ عَلَيْكَ الْقُرْآنَ لَرَادُّكَ إِلَيَّ مَعَادٌ قُلْ رَبِّي أَعْلَمُ مَنْ جَاءَ بِالْهُدَىٰ وَمَنْ هُوَ فِي ضَلَالٍ مُّبِينٍ) (القصص، ٨٥)؛ أي "عودة ورجوع النبي ﷺ إلى مكة (البخاري، 1417هـ، حديث رقم 4773)، وقيل إن هذه الآية نزلت على النبي ﷺ وهو في طريقه إلى المدينة للهجرة تسليمة له على مفارقتها بلده، وتسليته عن إخراجها من مكة وعودته إليها.

سابعاً؛ الأجواء التي نزلت فيها سورة القصص؛ لقد ثبت من خلال أقوال العلماء والمفسرين أن سورة القصص نزلت قبل سورة الإسراء، ومعروف أن سورة الإسراء نزلت بعد حادثة الإسراء والمعراج، كما أن سورة القصص نزلت بعد سورة الجن التي نزلت مع شطر من سورة الأحقاف عند منصرفه ﷺ من الطائف بعد أن رده أهلها بأسوأ ما كان يتصوره ﷺ، وأيضاً نزلت هذه السورة بعد وفاة زوجته السيدة خديجة رضي الله عنها بعد وفاة عمه أبو طالب، مما يدل على أنها كانت أجواء عصبية عليه ﷺ (ابن هشام، د.ت، 1 / 416).

إن سورة القصص هي من السور المكية، حيث نزلت في مكة قلة مستضعفة، والمشركون هم أصحاب الجحول والطول والجاه والسلطان. نزلت تضع الموازين الحقيقية للقوى والقيم، نزلت تقرر أن هناك قوة واحدة في هذا الوجود، هي قوة الله؛ وأن هناك قيمة واحدة في هذا الكون، هي قيمة الإيمان، فمن كانت قوة الله معه فلا خوف عليه، ولو كان مجرداً من كل مظاهر القوة، ومن كانت قوة الله عليه فلا أمن له ولا طمأنينة ولو ساندته جميع القوى؛ ومن كانت له قيمة الإيمان فله الخير كله، ومن فقد هذه القيمة فليس بنافعه شيء أصلاً" (قطب، 1982، 5 / 2673).

ثامناً؛ مناسبة سورة القصص لما قبلها؛ إن التأمل والتدبر في ترتيب ومواضع سور القرآن يجد أنها في تناسب وتناسق وفيه من الإعجاز ما قد يحتاج إلى مؤلفات ودراسات كي تصف ذلك التناسب والتناسق، فموضع كل سورة محكوم بما قبله وبما بعده، فسورة القصص على سبيل المثال قد تناسب مع السورة التي قبلها وهي سورة النمل، حيث إن هذه السورة قد أجملت وأسهمت في قصة موسى عليه السلام مع خالقه ومع من أرسل إليه وهو طاغية عصره فرعون، فقد حكى المولى ﷺ:

" في الشعراء قول فرعون لموسى عليه السلام (قَالَ أَلَمْ نُنَبِّئِكَ فِينَا وَلَيْدًا وَلَبِثْتَ فِينَا مِنْ عَمْرِكَ سِنِينَ) (الشعراء، 18) إلى قول موسى عليه السلام: (فَضَرَرْتُ مِنْكُمْ لَمَّا خَفْتُمْ فَوَهَّبَ لِي رَبِّي حُكْمًا وَجَعَلَنِي مِنَ الْمُرْسَلِينَ) (الشعراء، 21)، ثم حكى سبحانه في (طسم) قول موسى عليه السلام لأهله (إِنِّي أَنسَأْتُ نَارًا) إلى آخره الذي هو في الوقوع بعد الضرار، وكان الأمران على سبيل الإشارة والإجمال، فبسط جل وعلا في هذه السورة ما أوجزه سبحانه في السورتين، وفصل تعالى وجل شأنه ما أجمله فيهما بحسب ترتيبهما، فبدأ عز وجل بشرح تربية فرعون له مصدراً بسبب ذلك من علو فرعون، وذبح أبناء بني إسرائيل الموجب لإلقاء موسى عليه السلام عند ولادته في اليم؛ خوفاً عليه من الذبح وبسط القصة في تربيته، وما وقع فيها إلى كبره، ... وما استتبع ذلك إلى آخر القصة، فكانت هذه السورة شارحة لما أجمل في السورتين معاً على الترتيب، وبذلك عرف وجه الحكمة من تقديم سورة القصص (طسم) على سورة النمل، وتأخيرها عن سورة الشعراء" (السيوطي، 1398هـ، 122، مع النظر إلى البقاعي، 1404هـ، ج 20 / 236).

تاسعاً؛ مقاصد وأغراض سورة القصص؛ إن التدبر لسورة القصص يجد أن الغاية والمقصد الأسمى منها يتجلى في: توحيد الله وعدم الشرك به، وهو ما اختتمت به هذه السورة بقوله تعالى: (وَلَا تَدْعُ مَعَ اللَّهِ إِلَهًا آخَرَ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ كُلُّ شَيْءٍ هَالِكٌ إِلَّا وَجْهَهُ لَهُ الْحُكْمُ وَإِلَيْهِ تُرْجَعُونَ) (القصص، 88)، ومع ذلك فإن هناك جملة من المقاصد والأغراض التي تضمنتها هذه السورة، نذكر من أهمها على النحو الآتي:

1. تأكيد الثقة بالله وبعده، وذلك من مقتضى الإيمان الراسخ والعقيدة المتينة بين العبد وخالقه، عقيدة لا تقبل الشك ولا التردد أو الضعف. وقد تمثل ذلك التأكيد والثقة بالله وبعده حين وعد بقوله: (وَأَوْحَيْنَا إِلَىٰ أُمِّ مُوسَىٰ أَنْ أَرْضِعِيهِ فِإِذَا خَفْتِ عَلَيْهِ فَأَلْقِيهِ فِي الْيَمِّ وَلَا تخَافِي وَلَا تحزني إنا رادوه إليك وجاعلوه من المرسلين) (القصص، 8). وتحقق هذا الوعد في قوله: (فَرَدَدْنَاهُ إِلَىٰ أُمِّهِ كَيْ تَقَرَّ عَيْنُهَا وَلَا تحزن وتعلم أن وعد الله حق ولكن أكثرهم لا يعلمون) (القصص، 13). ووعد بقوله:

- (وَجَاعَلُوهُ مِنَ الْمُرْسَلِينَ) فتتحقق هذا الوعد بقوله : (فَلَمَّا آتَاهَا نُودِي مِنْ شَاطِئِ الْوَادِي الْأَيْمَنِ فِي الْبُقْعَةِ الْمُبَارَكَةِ مِنَ الشَّجَرَةِ أَنْ يَا مُوسَى إِنِّي أَنَا اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ) (القصص، 30) وغيرها من الوعود التي وعد الله بها في هذه السورة فتحققت تلك الوعود ليتجلى فيها مبدأ الثقة بالله.
2. بيان فكرة الحق والباطل ومنطق الإذعان والطفيان، وبيان مجال مظاهر هذا الطفيان، فقد يكون الطفيان بالحكم والسلطان، كحال قصة فرعون الطاغية المتجبر الذي أذاق بني إسرائيل سوء العذاب، من ذبح الأبناء واستحياء النساء، وقد تكبر وتجبّر، وتعالى على الله سبحان حتى تجرأ على ادعاء الربوبية، قال تعالى : (وَقَالَ فِرْعَوْنُ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ مَا عَلِمْتُ لَكُمْ مِنْ إِلَهٍ غَيْرِي فَأَوْقَد لِي يَا هَامَانَ عَلَى الطِّينِ فَاجْعَل لِي صَرْحًا لَعَلِّي أُطْعَمُ إِلَى إِلَهٍ مُوسَى وَإِنِّي لَأُظَنُّهُ مِنَ الْكَاذِبِينَ) (القصص، 38)، وقد يكون الطفيان بالثروة والمال كحال قصة (قَارُونَ مَعَ قَوْمِهِ)، قال تعالى : (إِنَّ قَارُونَ كَانَ مِنْ قَوْمِ مُوسَى فَبَغَى عَلَيْهِمْ وَآتَيْنَاهُ مِنَ الْكُنُوزِ مَا أَنْ مَفَاتِحَهُ لَتَنُوءَ بِالْعُصْبَةِ أُولِي الْقُوَّةِ إِذْ قَالَ لَهُ قَوْمُهُ لَا تَفْرَحْ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْفَرِحِينَ) (القصص، 76) (الصابوني، 1981، 11 / 26).
3. تسليية الرسول صلى الله عليه وسلم وأصحابه الكرام وشد أزهم، ليعلموا أن النصر حليفهم مهما طاللت ساعة إعلانه وكذلك ليتبين لهم حقيقة مهمة وهي أن كل أصحاب الرسالات السماوية السابقة لم يكن طريق الدعوة إلى الله أمامهم معبداً مههداً، بل جاهدوا وقَاتَلُوا وقتلوا وعذبوا حتى أتى نصر الله، كما قال تعالى : (أَمْ حَسِبْتُمْ أَنْ تُدْخِلُوا الْجَنَّةَ وَمَا يَأْتِكُمْ مِثْلَ الَّذِينَ خَلَوْا مِنْ قَبْلِكُمْ مَسْتَهْمِ الْأَسَاءِ وَالضَّرَّاءِ وَزَلُّوا حَتَّى يَقُولَ الرَّسُولُ وَالَّذِينَ آمَنُوا مَعَهُ مَتَى نَصُرَ اللَّهُ أَلَا إِنَّ نَصْرَ اللَّهِ قَرِيبٌ) (البقرة، 214).
4. نزلت هذه السورة لتضع الموازين الحقيقية للقوى والقيم، ولتبين أن هناك قوة واحدة مؤثرة في الكون ألا وهي قوة الله وحده، وأن هناك قيمة واحدة في الكون هي قيمة الإيمان. وجاءت السورة لتقرر حقيقة مهمة ثابتة على مر العصور أن النصر لا يأتي بالضرورة مع الكثرة والقوة، وأن النصر يأتي بأمر الله وحده فهو الناصر الذي ينصر عباده، فمن كانت معه قوة الله فلا خوف عليه ومن كانت قوة الله عليه، فلا أمن له ولا طمأنينة ولو ساندته جميع قوى الكون (قطب، 1982، 5 / 2673).
5. بيان النهاية الإحتمية لأي طفيان، سواء أكان طفيان الكفر ومثله فرعون، حيث كانت نهايته في قوله تعالى : (فَأَخَذْنَاهُ وَجَنُودَهُ فَنَبَذْنَاهُمْ فِي الْيَمِّ فَانَظَرُ كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الظَّالِمِينَ . وَجَعَلْنَاهُمْ أَثْمَةً بَدْعُونَ إِلَى النَّارِ وَيَوْمَ الْقِيَامَةِ لَا يُنصَرُونَ . وَاتَّبَعْنَاهُمْ فِي هَذِهِ الدُّنْيَا لَعْنَةً وَيَوْمَ الْقِيَامَةِ هُمْ مِنَ الْمَقْبُوحِينَ) (القصص، 40 - 42)، أم طفيان المال ومثله قارون مع قومه فكانت نهايته في قوله تعالى : (فَحَسْبُنَا بِهِ وَبَدَارَهُ الْأَرْضُ مِمَّا كَانَ لَهُ مِنْ فِتْنَةٍ يُنصَرُونَ مِنْ دُونِ اللَّهِ وَمَا كَانَ مِنَ الْمُنتَصِرِينَ) (القصص، 81).
6. التأكيد على أن الدنيا زائفة فانية، وأن الدار الباقية هي دار القرار (الجنة) جعلها الله للذين لا يريدون علواً في الأرض ولا فساداً، وأن العاقبة للمتقين، كما قال تعالى : (تِلْكَ الدَّارُ الْآخِرَةُ نَجْعَلُهَا لِلَّذِينَ لَا يُرِيدُونَ عُلُوًّا فِي الْأَرْضِ وَلَا فَسَادًا وَالْعَاقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ) (القصص، 83).
- عاشراً : الموضوعات التي اشتملت عليها سورة القصص : إن سورة القصص من السور المكية التي تهتم بجانب العقيدة (التوحيد) والرسالة والبعث، وهي تتفق في منهجها وهدفها مع سورتي النمل والشعراء، كما اتفقت في جو النزول، فهي تكمل أو تفضل ما أجمل في السورتين قبلها. ويمكن إيجاز هذه الموضوعات التي اشتملت عليها سورة القصص (الصابوني، 1981، 26) بالآتي :
1. ابتدأت السورة بالحديث عن طفيان فرعون وعلوه وفساده في الأرض، ومنطق الطفيان في كل زمان ومكان.
 2. ثم انتقلت إلى الحديث عن ولادة موسى عليه السلام وخوف أمه عليه من بطش فرعون، وإلهام الله تعالى لها بإلقائه في البحر ليعيش معزلاً مكرماً في حجر فرعون كريحانة زكية تنبت وسط الأشواك والأحوال.
 3. ثم تحدثت عن بلوغ موسى عليه السلام سن الرشد، وعن قتله للقبطي وعن هجرته إلى أرض مدين، وتوجهه بابنة شعيب، وتكليف الله له بالعودة إلى مصر لدعوة فرعون الطاغية إلى الله، وما كان من أمر موسى عليه السلام مع فرعون بالتفصيل إلى أن أغرقه الله.

4. وتحدثت عن كفار مكة ووقوفهم في وجه الرسالة المحمدية وبيّنت أن مسلك أهل الضلال واحد.
5. ثم انتقلت إلى الحديث عن قصة قارون، وبيّنت الفارق العظيم بين منطق الإيمان ومنطق الطغيان.
6. وختمت السورة الكريمة بالإرشاد إلى طريق السعادة، وهو طريق الإيمان الذي دعى إليه الرسل الكرام.

المبحث الثاني: المضامين التربوية المستنبطة من سورة القصص

المطلب الأول: المبادئ التربوية المستنبطة من سورة القصص:

ويقصد بالمبادئ التربوية: "مجموعة القواعد والأسس والأفكار التربوية المستنبطة من القرآن الكريم والسنة النبوية التي تقوم عليها النظرية التربوية في الإسلام أو المنهج التربوي الإسلامي" (خياط، 1996، 21)، ويقصد بها هنا: مجموعة القواعد والأسس والأفكار التربوية المستنبطة من سورة القصص، وذلك بالرجوع إلى كتب التفسير وأقوال المفسرين وأهل العلم، ويمكن عرضها بيجاز على النحو الآتي:

1. مبدأ التوحيد: وذلك بالثبوت عن الشرك بالله، وذلك قوله تعالى: (وَلَا تَدْعُ مَعَ اللَّهِ إِلَهًا آخَرَ لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ كُلُّ شَيْءٍ هَالِكٌ إِلَّا وَجْهَهُ لَهُ الْحُكْمُ وَإِلَيْهِ تُرْجَعُونَ) (القصص، 88) فهذه الآية تعتبر من الآيات الجوامع في القرآن الكريم، وهي عدة آيات جمعت أموراً كثيرة، فالله تعالى جمع في هذه الآية النهي عن الشرك به، وأمر بتوحيده، كما صرح بذلك في قوله: (لَا إِلَهَ إِلَّا هُوَ) فنهى عن الشرك أولاً من باب التخليّة والتنظيف والتطهير؛ ليقوم التوحيد على طهارة قلب، وعلى نقاء نفس، وعلى صفاء سريرة، وعلى استسلام بدن، فليس عنده بعد هذا التطهير؛ إلا الله لا إله إلا هو. فلا تليق العبادة إلا له، ولا تنبغي الألوهية إلا لعظمته، فالله هو الدائم الباقي الحي القيوم الذي تموت الخلائق ولا يموت، الملك والمتصرف، الذي لا معقب لحكمه (ابن كثير، 1416هـ، 3/ 536 - 537)؛ فهذا هو مقتضى ومضمون التوحيد الخالص الذي تقوم عليه جميع أمور الدين، والذي ينبغي أن ينمى ويفرس في فكر ووجدان الفرد المؤمن في ثقافة ومناهج التربية الإسلامية.

2. مبدأ الثقة بالله والتوكل عليه: وقد تمثل ذلك في قوله تعالى: (وَأَوْحَيْنَا إِلَىٰ أُمِّ مُوسَىٰ أَنْ أَرْضِعِيهِ فَإِذَا خُضَّتْ عَلَيْهِ فَأَلْقِيهِ فِي الْيَمِّ وَلَا تخَافِ وَلَا تحْزني إِنَّا رَادُوهُ إِلَيْكَ وَجَاعِلُوهُ مِنَ الْمُرْسَلِينَ) (القصص، 7) فأم موسى قد أُلقت بظلمة كبدها في اليم إيماناً وثقة بالله و يقيناً بوعد الله تعالى لها (الطبري، 1422هـ؛ ابن عطية، 1422هـ)، ورغم الخوف الشديد الذي أصابها حتى كادت لتبدي به وتخبر الناس عن ضياعه وفقدانه، فإن عناية الله وحكمته كانت هي من تسير الأمور في ذلك، وهي اليد التي تحمي موسى عليه السلام وأمه من بطش وطغيان فرعون وزبائنته، فكانت نتيجة الثقة بالله وهذا التوكل عليه هو (فرددناه إلى أمه كي تقر عينها ولا تحزن ولتعلم أن وعد الله حق ولكن أكثرهم لا يعلمون) (القصص، 13)، فقد أعاد الله الحكيم موسى عليه السلام لأمه سليماً معافاً، وزاد في العطاء والكرم أن جعله من المرسلين وصفوة الخلق؛ لذا فهما عظمت الشدائد والمحن في هذه الحياة، ومهما زادت الأزمات والنكبات، ومهما زادت وكثرت دسائس ومؤامرات الأعداء لهذه الأمة فإن الثقة بالله والتوكل عليه حق توكله خير معين، وطوق نجاة من كل ذلك. وهذا ما تحتاج إليه التربية في واقعنا المعاصر.

3. مبدأ طلب الهداية والاهتداء من الله: وذلك في قوله تعالى: (إِنَّكَ لَا تَهْدِي مَنْ أَحْبَبْتَ وَلَكِنَّ اللَّهَ يَهْدِي مَنْ يَشَاءُ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ) (القصص، 56)، حيث يأتي التقرير هنا ليحددنا أن الرسول ﷺ نفسه لو أحب هداية إنسان فلا يترتب على ذلك هدايته إلا إذا شاء الله ذلك؛ لأن "هذا الأمر غير مقدور عليه للخلق، فهو هداية التوفيق، وخلق الإيمان في القلب، وإنما ذلك بيد الله تعالى يهدي من يشاء وهو أعلم بمن يصلح للهداية فيهيده، ممن لا يصلح لها فيبقيه على ضلاله" (السعدي، 1426هـ، 635).

ولذا ينبغي على المربي والمصلح - رب الأسرة أو المعلم - أن يدرك أن هداية وصلاح الفرد أو المتعلم ليس بيده، بل هي توفيق من الله ﷻ، وأن دور هذا المربي تجاه أبنائه ينحصر في الأخذ بالأسباب التي منها أن يكون قدوة حسنة وصاحجة لهم، والدعاء لهم بالهداية والصلاح؛ أي هداية رشاد ونصح وتوجيه فقط. قال تعالى: (وَبَادِي نُوْحٍ رَبِّهِ فَقَالَ رَبِّ إِنِّي مِنَ أَهْلِ وَإِنْ وَعَدَكَ الْحَقُّ وَأَنْتَ أَحْكَمُ الْحَاكِمِينَ)* قَالَ يَا نُوحُ إِنَّهُ لَيْسَ مِنْ أَهْلِكَ إِنَّهُ عَمَلٌ غَيْرُصَالِحٍ فَلَا تَسْأَلْنِ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنِّي أَعِظُكَ أَنْ تَكُونَ مِنَ الْجَاهِلِينَ) (هود، 45 - 46).

4. مبدأ تعظيم وتقديس القرآن الكريم؛ وذلك في قوله تعالى: (طسّم. تَلَكَّ آيَاتُ الْكِتَابِ الْمُبِينِ) (القصص، 1 - 2)؛ إنما ذكرت هذه الحروف المقطعة في أوائل السور التي ذكرت فيها بياناً لإعجاز القرآن، وأن الخلق عاجزون عن معارضته بمثله، هذا مع أنه مركب من هذه الحروف المقطعة التي يتخاطبون بها؛ ولذا كل سورة افتتحت بالحروف المقطعة فلا بد أن يذكر فيها انتصار للقرآن وبيان إعجازه وعظمته، وهذا معلوم بالاستقراء (ابن كثير، 1416هـ، 1 / 57 - 59)، فهو كتاب مبين من عند الله ثم يقوله ولم يتخرصه الرسول الكريم محمد ﷺ (الطبري، 1422هـ، 18 / 149)؛ لذا فقد عظم الله كتابه بوصفه أنه مبين واضح الدلالة، وحض المؤمنين بالانتفاع به، فوجب على المؤمنين تعظيم هذا الكتاب بحفظه والسير على منهجه، فهو سبيل سعادتهم في الدنيا والآخرة، وهذا لن يكون إلا من خلال تصدر هذا المبدأ وجعله في مقدمة المقومات والأسس التربوية التي تقوم عليها تربية الفرد المسلم في المجتمعات المسلمة.

5. مبدأ المروءة والنجدة والشهامة والمبادرة إلى تقديم المعروف؛ ومن ذلك قوله تعالى: (وَلَمَّا وَرَدَ مَاءَ مَدْيَنَ وَجَدَ عَلَيْهِ أُمَّةٌ مِّنَ النَّاسِ يَسْقُونَ وَوَجَدَ مِنْ دُونِهِمُ امْرَأَتَيْنِ تَذُودَانِ قَالَ مَا خَطْبُكُمَا قَالَتَا لَا نَسْقِي حَتَّى يُصَدَرَ الرِّعَاءُ وَأَبُونَا شَيْخٌ كَبِيرٌ * فَسَقَى لَهُمَا ثُمَّ تَوَلَّى إِلَى الظِّلِّ فَقَالَ رَبِّ إِنِّي لَمَّا أَنْزَلْتَ إِلَيَّ مِنْ خَيْرٍ فَقِيرٌ) (القصص، 23 - 24)، فرغم أن مبدأ المروءة والنجدة والشهامة من مقومات الدين الإسلامي، فإنه أيضاً يعد من سمات وخصائص الفطرة الإنسانية السليمة، فمهما كانت الظروف والإمكانات التي تحيط بالفرد فإنه يستجيب لهذا المبدأ عند كل موقف يستحثه إليه، فالسفر الشاق والطويل الذي ألم بنبي الله موسى عليه السلام إلى أن انتهى به إلى ماء مدين لم يكن ليمنعه من قيامه بهذا المبدأ عند مشاهدته وتطلعه.

مشهد لا تستريح إليه النفس ذات المروءة السليمة الفطرة، حيث وجد الرعاة الرجال يرودون أنعامهم لتشرب من الماء، ووجد هناك امرأتين تمنعان غنمهما من ورود الماء والأولى عند ذوي الفطرة السليمة أن تسقي المرأتان وتصدر بأغنامهما أولاً، وأن يفسح لهما الرجال ويعينوهما، فلم يقعد موسى عليه السلام الهارب المطارد، المسافر المكدود، ليستريح، وهو يشهد هذا المنظر المنكر المخالف للمعروف بل تقدم للمرأتين... (فَسَقَى لَهُمَا) أولاً... تلبية دواعي المروءة والنجدة والمعروف، وإقرار الحق الطبيعي الذي تعرفه النفوس. (قطب، 1982، 5 / 2686).

لذا فما أحوج الأمة والمجتمعات اليوم لهذا المبدأ، خاصة وأنها تشهد ذلك السقوط المروع في مبادئها وقيمتها، وذلك التمزق العيب الذي ساد علاقاتها الاجتماعية، الأمر الذي يندب باهتبار تلك المجتمعات؛ وأنه لا مناص من تفعيل مبدأ المروءة والنجدة والشهامة، وتقديم المعروف للآخرين درءً وتحصيناً من ذلك الانهيار والسقوط المجتمعي والحضاري على حد سواء.

6. مبدأ الإحسان؛ وذلك في قوله تعالى: (وَأَبْتَغِ فِيهَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ) (القصص، 77)؛ أي أحسن في هذه الدنيا بإنفاق الأموال في وجوه الخير كما أحسن الله إليك، فوسّع عليك وبسط لك فيها (الطبري، 1422هـ، 18 / 325-324) فكلمة الإحسان كلمة جامعة لكل معاني الخير واستعمال نعم الله في طاعته، ولا تقتصر على جانب دون آخر، فقد سئل النبي ﷺ عن الإحسان في حديث بين فيه أركان الإيمان، فقال ﷺ: ((... الإحسان أن تعبد الله كأنك تراه فإن لم تكن تراه فإنه يراك)) (البخاري، 1417هـ، حديث رقم 50)، وهذا هو أعلى درجات الإيمان، وأدناها إماطة الأذى عن الطريق، وهو أقل الخير الذي يصنعه الإنسان في درجات الإحسان.

7. مبدأ التمكين في الأرض؛ الذي يكون للخير وأهله وذلك في قوله تعالى: (وَنُرِيدُ أَنْ نَمُنَّ عَلَى الَّذِينَ اسْتَضَعُوا فِي الْأَرْضِ وَنَجْعَلَهُمْ أَئِمَّةً وَنَجْعَلَهُمُ الْوَارِثِينَ * وَنَمُكِّنْ لَهُمْ فِي الْأَرْضِ وَنُرِي فِرْعَوْنَ وَهَامَانَ وَجُنُودَهُمَا مِنْهُمْ مَا كَانُوا يَحْذَرُونَ) (القصص، 5 - 6)، فهذا التمكين للخير وأهله هو أحد مظاهر عدل الله سبحانه وتعالى، حيث أزال عن المستضعفين موارد الاستضعاف وأشكاله باهلاك وخذلان من ناوأهم، وجعلهم أئمة في الدين، وقادة في الخير، ودعاة إليه، وولاة للناس وملوكاً فيهم (السعدي، 1426هـ، 627؛ الشوكاني، 1428هـ، 1093).

كما تجلى عدله سبحانه في المقابل في إهلاك الطغاة والمفسدين وإزالة الشر وأهله، بعد أن عتوا في الكفر وجاوزوا الحد فيه (الشوكاني، 1428هـ)، فقد قال تعالى: (إِنْ فَرَعُونَ عَلَا فِي الْأَرْضِ وَجَعَلْ أَهْلَهَا شَيْعًا يَسْتَضَعِفُ طَائِفَةٌ مِّنْهُمْ يُذَبِّحُونَ أَبْنَاءَهُمْ وَيَسْتَحْيُونَ نِسَاءَهُمْ إِنَّهُمْ كَانُوا مِنَ الْمُفْسِدِينَ) (القصص، 4) فكان عدل الله وحكمه في فرعون وزبانيته أن أهلكهم بالغرق كما قال تعالى: (فَأَخَذْنَاهُ وَجُنُودَهُ فَنَبَذْنَاهُمْ فِي الْيَمِّ فَانَظَرُ كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الظَّالِمِينَ * وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَدْعُونَ إِلَى النَّارِ وَيَوْمَ الْقِيَامَةِ لَا يُنصَرُونَ) (القصص، 40 - 42).

8. مبدأ النصر والأخذ بيد الضعيف؛ وذلك في قوله تعالى: (وَدَخَلَ الْمَدِينَةَ عَلَى حِينٍ غَفْلَةً مِّنْ أَهْلِهَا فَوَجَدَ فِيهَا رَجُلَيْنِ يَقْتَتِلَانِ هَذَا مِنْ شِيعَتِهِ وَهَذَا مِنْ عَدُوِّهِ فَاسْتَغَاثَهُ الَّذِي مِنْ شِيعَتِهِ عَلَى الَّذِي مِنْ عَدُوِّهِ فَوَكَرَهُ مُوسَى فَقَضَى عَلَيْهِ قَالَ هَذَا مِنْ عَمَلِ الشَّيْطَانِ إِنَّهُ عَدُوٌّ مُضِلٌّ مُبِينٌ) (القصص، 15)، إلى قوله تعالى: (فَأَصْبَحَ فِي الْمَدِينَةِ خَائِفًا يَتَرَقَّبُ فَإِذَا الَّذِي اسْتَنْصَرَهُ بِالْأَمْسِ يَسْتَصْرِخُهُ قَالَ لَهُ مُوسَى إِنَّكَ لَغَوِيٌّ مُبِينٌ) (القصص، 18) فنصرة المظلوم والأخذ بيد الضعيف والانتصار له من الظالم القوي هي من سمات وخصائص المؤمن الموحد الذي عظم إيمانه بالله، وزاد حبه للناس بالأخذ بيدهم ومساعدتهم وقضاء حوائجهم، والانتصار لمظلوميتهم، فهذا نبي الله موسى عليه السلام ينتصر لذلك الضعيف من بني إسرائيل ويأخذ له الحق من ذلك القبطي (فوكزه موسى فقضى عليه) قال مجاهد: "وكزه، أي طعنه بجمع كفه وقال قتادة: وكزه بعضا كانت معه (فقضى عليه)؛ أي كان فيها حثفه فمات" (ابن كثير، 1416هـ، 3/ 510)، وهذا ما يسمى عند العلماء القتل الخطأ، لأن الوكزة في الغالب لا تقتل.

كما يقرر الله سبحانه أن هذه النصر والأخذ بيد الضعيف إنما هو من مظاهر صلاح النفس وقوة الإيمان بالله، كما قال تعالى: (فَلَمَّا أَنْ أَرَادَ أَنْ يَبْطِشَ بِالَّذِي هُوَ عَدُوٌّ لَّهُمَا قَالَا يَا مُوسَى أَرِيدُ أَنْ نقتلنك كما قتلت نفسا بالأمس إن تريد إلا أن تكون جبارا في الأرض وما تريد أن تكون من المصلحين) (القصص، 19)، فمظاهر الظلم والفساد والخلل الذي أصاب القيم، وما ترتب عن ذلك من اختلال في موازين ومعايير الأشياء حتى فسدت الفطرة الإنسانية العامة السوية "حتى ليرى الناس الظلم فلا يثورون عليه، ويرون البغي فلا تجيش نفوسهم لدفعه، بل يقع أن يصل فساد الفطرة إلى حد إتكاف الناس على المظلوم أن يدفع عن نفسه ويقاوم" (قطب، 1982، 5/ 2683). كل ذلك كان نتيجة لغياب مبدأ نصر المظلوم والأخذ بيده من الظالم والطاغية المتعجرف، فقد أصبحت تلك المظاهر والمظالم أمرا مألوفا وأنها من طبائع الحياة، بل هي الأصل والعرف الذي ينبغي السير والتعامل وفقه.

9. مبدأ الأخذ بالأسباب؛ وعدم التواكل، وذلك في قوله تعالى: (وَقَالَتْ لِأَخْتِهِ فَصِيهَةٌ فَبَصُرَتْ بِهِ عَنْ جُنُبٍ وَهُمْ لَا يَشْعُرُونَ) (القصص، 11)، فقد خرجت أخته في سلك المدينة تبحث عنه وتتبع أثره متخفية لا يشعر بها أحد من قوم فرعون (ابن عطية، 1422هـ، 4/ 278)، فإذا كان قدر الله علينا نافذ، فإن الأخذ بالأسباب واجب، فسنن الحياة كما قدرها الله تسير وفق أسباب ومسببات تقضي منا التعامل وفقها، فكل حدث سبب أو أسباب، فلا تواكل تجاه ذلك، كما قال تعالى: (إِنَّا مَكْنَا لَهُ فِي الْأَرْضِ وَاتِّبَانَهُ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ سَبَبًا. فَأَتْبَعَ سَبَبًا) (الكهف، 84 - 85)؛ أي إنا مكنا له في الأرض، وآتيناها من كل شيء أسبابا وطرقا، يتوصل بها إلى ما يريد من فتح المدائن وقهر الأعداء وغير ذلك، فأخذ بتلك الأسباب والطرق بجد واجتهاد؛ فمكّن الله له في الأرض، وحقق له ما يريد.

فالأخذ بالأسباب لا يتنافى مع التوكل على الله، كما لا يتعارض مع مبدأ القضاء والقدر، بل هو من مقتضيات الإيمان ومقتضيات حركة الإنسان كما أراه الله في عمارة وخلافة الأرض، فعلى الرغم من ثقة أم موسى عليه السلام بوعده الله الحكيم برده إليها، وأن أمره وقضاه وقدره نافذ لا محالة، فإن ذلك لم يمنعه من الأخذ بالأسباب والاجتهاد في سبيل إعادة ولدها فأرسلت أخته لتتقصى أثره وخبره.

10. مبدأ الوفاء بالعقود والمواثيق؛ وذلك في قوله تعالى: (قَالَ ذَلِكَ بَيْنِي وَبَيْنَكَ أَيَّمَا الْأَجَلِينَ قَضَيْتُ فَلَا عُدْوَانَ عَلَيَّ وَاللَّهُ عَلَيَّ مَا نَقُولُ وَكِيلٌ * فَلَمَّا قَضَى مُوسَى الْأَجَلَ وَسَارَ بِأَهْلِهِ آنَسَ مِنْ جَانِبِ الطُّورِ نَارًا قَالَ لِأَهْلِهِ امْكُثُوا إِنِّي آنَسْتُ نَارًا لَعَلِّي آتِيكُمْ مِنْهَا بِخَبَرٍ أَوْ جُدُودٍ مِنَ النَّارِ لَعَلَّكُمْ تَصْطَلُونَ) (القصص، 28-29)، فالوفاء بالعقود والعهود والمواثيق هي مبادئ هذا الدين وقوامه المتين، فقد افتتح

المولى ﷺ إحدى سور كتابه الكريم الطوال وهي سورة المائدة - حتى أن البعض يطلق عليها سورة اليهود والمواثيق -، حيث قال تعالى في ذلك: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ أَحَلَّتْ لَكُمْ بَيْعَةَ الْأَنْعَامِ إِلَّا مَا يُتْلَى عَلَيْكُمْ غَيْرِ مَحَلِّي الصَّيْدِ وَأَنْتُمْ حَرَمٌ إِنْ اللَّهُ يَحْكُمَ مَا يُرِيدُ) (المائدة، 1).

وهذا نبي الله موسى عليه السلام يوفي بما عقد وتعاهد عليه مع الرجل الصالح الذي زوجه ابنته بموجب ذلك العهد والعقد، حيث قضى وأنتم أفضل وأحسن الأجلين، فقد قال موسى عليه السلام لصهره:

إن هذا الأمر على ما قلت، فقد استأجرتني على ثمان سنين، فإن أتممت عشراً فمن عندي، فأنا متى فعلت أي الأجلين برئت من العهد، وخرجت من الشرط، ولهذا قال: (أَيُّمَا الْأَجْلَيْنِ قَضَيْتَ فَلَا عُدْوَانَ عَلَيَّ)؛ أي: فلا حرج علي مع أن الكامل - وإن كان مباحاً لكنه فاضل من جهة أخرى...، وقد دل هذا على أن موسى عليه السلام فعل أكمل الأجلين وأتمهما¹¹ (ابن كثير، 1416هـ، 3/ 514).

وهذا ما يؤكد الحديث الذي روي عن سعيد بن جبير رضي الله عنه حيث قال: ((سألتني يهودي من أهل الحيرة: أي الأجلين قضى موسى عليه السلام؟ فقلت: لا أدري حتى أقدم على حبر العرب فأسأله. فقدمت فسألت ابن عباس رضي الله عنه فقال: قضى أكثرهما وأطيبهما؛ لأن رسول ﷺ إذا قال فعل)) (البخاري، 1417هـ، حديث رقم 2684). وقد ورد هذا الحديث أيضاً في بعض كتب السنة ضمن حديث طويل عرف بـ "حديث الفتون" في سياق تفسير سورة طه (النسائي، 1421هـ، 10/ 172).

المطلب الثاني: القيم التربوية المستنبطة من سورة القصص:

ويقصد بالقيم التربوية: "مجموعة الأخلاق التي تصنع نسيج الشخصية الإسلامية وتجعلها متكاملة قادرة على التفاعل الحي مع المجتمع، وعلى التوافق مع أعضائه، وعلى العمل من أجل النفس والأسرة والعقيدة" (قميحة، 1404هـ، 41)، ويقصد بها الباحث هنا: مجموعة القيم الأخلاقية التربوية المستنبطة من سورة القصص والتي تعد ضوابط للعملية التربوية والتعليمية، ويمكن عرض تلك القيم على النحو الآتي:

1. قيمة الأمانة: وذلك في قوله تعالى: (قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ) (القصص، 26)، فالأمانة تعد من مبادئ الدين الإسلامي الحنيف، فقد أمرنا الله بها في مواضع أخرى في كتابه الكريم، كما قال تعالى: (إِنْ اللَّهُ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تَوَدَّوْا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعْمًا بِعِظَتِكُمْ بِهِ إِنْ اللَّهُ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا) (النساء، 58)؛ ولذا فقد كانت الأمانة من أهم صفات أخلاق النبي ﷺ، فقد لقب بالصادق الأمين.

لذا فالأمانة والقوة هما أحد المعايير والاعتبارات التي ينبغي توافرها في كل من يتولى عملاً بآجارية أو غيرها، فإن الخلل لا يكون إلا بفقدهما أو فقد إحداهما، وأما باجتماعهما فإن العمل يتم ويكمل؛ وإنما قالت ذلك لأنها شاهدت من قوة موسى عند السقي لهما ونشاطه ما عرفت به قوته وشاهدت من أمانته وديانته وأنه رحمهما في حالة لا يرجى نفعهما وإنما قصد بذلك وجه الله تعالى" (السعدي، 1426هـ، 629 - 630).

2. قيمة شكر النعمة وعدم البطر: وذلك في قوله تعالى: (وَكَمْ أَهْلَكْنَا مِنْ قَرْيَةٍ بَطَرَتْ مَعِشَتَهَا فَتَلَّكَ مَسَاكِنُهُمْ لَمْ تَسْكُنْ مِنْ بَعْدِهِمْ إِلَّا قَلِيلًا وَكُنَّا نَحْنُ الْوَارِثِينَ) (القصص، 58) أي من أهل قرية كانوا في دعة، ورخاء، فوقع منهم البطر فأهلكوا، ونقل الشوكاني عن الزجاج أن: البطر الطغيان عند النعمة (الشوكاني، 1428هـ، 1106). فما أكثر القرى التي كفرت نعمة الله عليها فأسرفت في الذنوب والمعاصي، فأرسل الله عليها عذاباً فأهلكها به، فتلك مساكنهم مندثرة يمر الناس عليها لم تسكن من بعد أهلها إلا قليلاً من بعض الغابرين، (وَكُنَّا نَحْنُ الْوَارِثِينَ)؛ أي نرث السماوات والأرض ومن فيهما، فتلك نتيجة حتمية للبطر وكفر نعم الله ﷻ؛ هذا وقد قيل: إِذَا كُنْتَ فِي نِعْمَةٍ فَارْزُقْهَا فَإِنَّ الْمَعَاصِيَ تَزِيلُ النِّعَمَ × وداوم عليها بشكر الإله فإن الإله سريع النقم.

لذا فإن بطر النعمة وعدم شكر الله ﷻ عليها هو سبب هلاك القرى والأمم والحضارات (البار، 2014)، كما قال تعالى: (وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ) (ابراهيم، 7)

وهنا يخبر موسى عليه السلام قومه يقيناً بأهمية الشكر بنعمة الله وعدم الجحود بها، فإن جحودهم نعمة الله سوف يقابله عذاب شديد منه.

3. قيمة الصبر؛ وذلك في قوله تعالى: (أُولَئِكَ يُؤْتُونَ أَجْرَهُمْ مَرَّتَيْنِ بِمَا صَبَرُوا وَيَدْرُؤُونَ بِالْحَسَنَةِ السَّيِّئَةَ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ) (القصص، 54)؛ أي بسبب صبرهم وثباتهم على الإيمان بالكتاب الأول والكتاب الآخر، والنبي الأول والنبي الآخر، وبسبب أنهم يدفعون بالطاعة المعصية، ويبادرون إلى التوبة بالاستغفار من الذنوب، وبشهادة أن لا إله إلا الله من الشرك، وأنهم ينفقون أموالهم في الطاعات، وفيما أمر به الشرع فهو لاء الذين يؤتون أجرهم مرتين لصبرهم على ذلك (الشوكاني، 1428هـ، 1105)؛ ولذلك كان الصبر عدة المتقين، وسلاح المستضعفين في الأرض، وبه ينال كل صابر ومحتسب أجره في الدنيا والآخرة؛ ذلك لأن الصبر عواقبه حميدة ونهايته عظيمة وجزيلة، حال كون مرده إلى الله ﷻ؛ كما قال تعالى: (وَأَنْ عَاقِبْتُمْ فَعَاقِبُوا بِمِثْلِ مَا عَوقِبْتُمْ بِهِ وَلَنْ صَبْرْتُمْ لَهْوَ خَيْرٌ لِّلصَّابِرِينَ . وَأَصْبِرْ وَمَا صَبْرُكَ إِلَّا بِاللَّهِ وَلَا تَحْزَنْ عَلَيْهِمْ وَلَا تَكُ فِي ضَيْقٍ مِّمَّا يَمْكُرُونَ) (النحل، 126 - 127)، وهذا يعني أن الصابرين يوفيهم الله أجورهم بدون حساب.

فواقع الحياة اليوم يفرض علينا التمثل بهذا المبدأ، لا سيما أن هذا الواقع قد شابه مظاهر القهر والتسلط، والاستبداد الذي طال مناحي ومناشط الحياة قاطبة، فقد أصبحت نظرية القوة والغلبة هي العامل المحدد لنوعية العلاقة التي ينبغي أن تكون بين الأفراد في هذه المجتمعات، وهذا لا يعني الدعوة إلى شرعنة هذا الواقع أو القبول به على علاقته، وإنما يعني التفهم ولإدراك لسنن ومجريات الحياة، ومن ثم التعامل معها بصبر وبحذر وعدم التصادم معها.

4. قيمة الحياء والحشمة والعباف؛ وذلك في قوله تعالى: (فَجَاءَتْهُ إِحْدَاهُمَا تَمْشِي عَلَى اسْتِحْيَاءٍ قَالَتْ إِنَّ أَبِي يَدْعُوكَ لِيَجْزِيَكَ أَجْرًا مَا سَقَيْتَ لَنَا فَلَمَّا جَاءَهُ وَقَصَّ عَلَيْهِ الْقِصَصَ قَالَ لَا تَخَفْ نَجَوْتَ مِنَ الْقَوْمِ الظَّالِمِينَ) (القصص، 25)؛ أي أنها أتت تمشي الحياض العفيفات، فقد روي عن أمير المؤمنين عمر رضي الله عنه أنه قال: "جاءت تمشي على استحياء، قائلة بتوبها على وجهها، ليست بسلف، خراجة ولاجة" (أخرجه ابن أبي شيبة، 1428هـ، حديث رقم 32440)، ومعنى سلف: أي أنها لم تكن امرأة سليطة أو جريئة على الرجال؛ ومعنى خراجة ولاجة: أي أنها لم تكن كثيرة الدخول كثيرة الخروج (ابن منظور، د.ت؛ الجوهري، 1407هـ، 3/ 1231)؛ وهذا يدل على "كرم عنصرها وخلقها، فإن الحياء من الأخلاق الفاضلة ولاسيما في النساء، وهذا يدل على أن موسى لم يكن فيما فعله من السقي لهما بمنزلة الأجير والخدم الذي لا يستحي منه عادة، وإنما هو عزيز النفس، رأت من حسن خلقه ومكارم أخلاقه ما أوجب عليها الحياء منه" (السعدي، 1426هـ، 629).

وهذا ما ينبغي أن تكون عليه المرأة والفتاة المسلمة من الحياء والحشمة والعباف، فقد أمرت بذلك من قبل المولى ﷻ، حيث قال تعالى: (وَقَرْنَ فِي بُيُوتِكُنَّ وَلَا تَبَرَّجْنَ تَبَرُّجَ الْجَاهِلِيَّةِ الْأُولَى وَأَقِمْنَ الصَّلَاةَ وَآتِينَ الزَّكَاةَ وَأَطِعْنَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ إِنَّمَا يُرِيدُ اللَّهُ لِيُذْهِبَ عَنْكُمُ الرِّجْسَ أَهْلَ الْبَيْتِ وَيُطَهِّرَكُمْ تَطْهِيراً) (الأحزاب، 33)، هذا وإن كان الخطاب موجّه من الله ﷻ إلى أمهات المؤمنين - وهن الطاهرات والعبافات وفي بيت النبوة والحياء النبوي - بتجنب عادات الجاهلية في اللباس والزينة السافرة الخارجة عن الحشمة، وتجنب إظهار محاسنهن للرجال، وغير ذلك مما يחדش حياء المرأة المؤمنة، فإن ذلك يسري من باب أولى على كل نساء وفتيات المسلمين باعتبار أمهات المؤمنين قدوة حسنة لهن في ذلك.

هذا ويلزم التأكيد هنا على أن مبدأ الحياء كان من مبادئ وصفات رسول ومعلم وقدوة هذه الأمة محمد ﷺ، فقد كان: (أشد حياء من العذراء في خدرها) (البخاري، 1417هـ، حديث رقم 3562).

5. قيمة العلم؛ وذلك في قوله تعالى: (وَقَالَ الَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ وَيَلِكُمْ ثَوَابُ اللَّهِ خَيْرٌ لَّنْ أَمِنْ وَعَمَلٌ صَالِحًا وَلَا يَلْقَاهَا إِلَّا الصَّابِرُونَ) (القصص، 80)؛ أي: الذين عرفوا حقائق الأشياء ونظروا إلى حقيقة الدنيا (السعدي، 1426هـ)، "فهم أهل العلم النافع، العارفين بالثواب والعقاب وفضاء الدنيا وبقاء العقبى" (حوى، 1989، 7/ 4113)، فهذا العلم هو من أوصلهم إلى هذه المنزلة والمكانة من القدرة على التمييز بين حقائق الأمور والأشياء، فكانت الجنة هي دارهم وقرانهم وجزاء أعمالهم ومكانتهم.

لذلك كله فإن أهل العلم هم أهل الحكمة والنجاة من الضن؛ لأن العلم يوجه صاحبه إلى الصواب، وهذا ما يدل عليه ويؤكد ذلك القول الجازم بأن أول ما نزل من القرآن الكريم هي تلك الآيات القرآنية الدالة على مكانة العلم وفضله في سورة العلق، مصداقاً لقوله تعالى: (اقرأ باسم ربك الذي خلق * خلق الإنسان من علق * اقرأ وربك الأكرم * الذي علم بالقلم * علم الإنسان ما لم يعلم) (العلق، 1 - 5).
6. قيمة حسن معاملة الأجير؛ وذلك في قوله تعالى: (قال إني أريد أن أنكحك إحدى ابنتي هاتين على أن تأجرني ثمانين حججاً فإن أتممت عشرين فمَنْ عندك وما أريد أن أشق عليك ستجدني إن شاء الله من الصالحين) (القصص، 27) "أي: لا أشاقتك، ولا أؤذيك، ولا أماريك" (ابن كثير، 1416هـ، 3 / 513)، و"إنما أستأجرك لعمل سهل يسير لا مشقة فيه. فرغبة في سهولة العمل وفي حسن المعاملة، وهذا يدل على أن الرجل الصالح ينبغي له أن يحسن خلقه مهما أمكنه" (السعدي، 1426هـ، 630).

فإذا كان العمل من متطلبات حركة الإنسان في عمارة الأرض، وبه تكمن قيمة هذا الإنسان وتتجلى شخصيته، وقوة إيمانه، وصدق تربيته، وسلامة مقصده ومراده، فإن من أخلاق العمل في الإسلام هي حسن معاملة الأجير أو العامل من قبل صاحب العمل، بحيث لا يشق عليه في العمل، بل يسهل له ذلك العمل كي يجعل الله ﷻ البركة والخير في مردود ذلك العمل الذي قام به ذلك العامل أو الأجير.

7. قيمة التواضع؛ والاعتراف بمحدودية القدرات والإمكانات وعدم التكبر في طلب المساعدة من الآخرين، وذلك في قوله تعالى: (وأخي هارون هو أفصح مني لساناً فأرسله معي ردءاً يصدقني إني أخاف أن يكذبون) (القصص، 34) "أي وزيراً ومعيناً ومقرباً لأمرى، يصدقني فيما أقوله وأخبر به عن الله ﷻ؛ لأن خبر اثنين أنجع في النفوس من خبر واحد" (ابن كثير، 1416هـ، 3 / 518).

هذا هو التواضع بعينه كما مثله هذا الموقف العظيم من نبي الله موسى عليه السلام الذي قد أعد إعداداً ربايئياً للقيام بمهام النبوة والرسالة، ولكن هذا لم يمنعه من الاستعانة بمن رآه مناسباً ولديه من الإمكانيات يؤهله للقيام بدور المساعد والمعاون الأمين، والقادر على البيان والتوضيح والإقناع لدى الآخرين.

8. قيمة النصيحة والتناصح وأهميتها في حياة الفرد والأمة؛ قال تعالى: (وجاء رجل من أقصى المدينة يسعى قال يا موسى إن الملأ يأترون بك ليقتلوك فأخرجني لك من الناصحين) (القصص، 20). وهنا يبين المولى ﷻ صفات وسمات ذلك الرجل الناصح، الأمين المخلص في نصيحته وأسلوبه وطريقة تعامله مع الآخرين في النصح، وكيف كانت همته في ذلك، فقد كان مسرعاً في مشيه لعظم الأمر وأهميته فعليه تتوقف حياة إنسان بريء، كما أنه متصف بالرجولية، حصيف يعرف كيف يتم تنفيذ مثل هذه المهام الصعبة والخطرة في الوقت نفسه (حوى، 1989).

فالدین هو النصيحة كما أخبر بذلك النبي ﷺ، فعن جابر بن عبد الله رضي الله عنه قال: ((بايعت رسول الله ﷺ على إقام الصلاة، وإيتاء الزكاة، والنصح لكل مسلم)) (البخاري، 1417هـ، حديث رقم 57).

المطلب الثالث: الأساليب التربوية المستنبطة من سورة القصص:

ويقصد بالأساليب التربوية: أنها جميع الطرائق والوسائل والآليات السليمة والمشروعة المستخدمة في تحقيق غايات وأهداف التربية الإسلامية التي تشتق وتستنبط من مصادر التربية الإسلامية نفسها، وفق ضوابط محددة، بحيث تكون هذه الأساليب متسقة مع الغايات والأهداف التي تعمل على تحقيقها؛ لأن الغاية لا تبرر الوسيلة في الإسلام (أبولوي، 1999). ويقصد بها الباحث هنا: تلك الطرائق والوسائل والآليات والإجراءات العملية التي تحقق أهداف العملية التربوية التي تعكس المبادئ والقيم التربوية المستنبطة من سورة القصص، وهذه الأساليب نوجزها في الآتي:

1. أسلوب التربية بالقدوة؛ فقد بعث الله محمداً ﷺ عبده ورسوله ليكون قدوة للناس يحقق المنهج التربوي، مصداقاً لقوله تعالى: (لقد كان لكم في رسول الله أسوة حسنة لمن كان يرجو الله واليوم الآخر وذكر الله كثيراً) (الأحزاب، 21)؛ لذا فقد كان النبي ﷺ قرآناً يمشي على الأرض، كما وصفت ذلك أم المؤمنين عائشة رضي الله عنها عندما سألت عن خلق النبي ﷺ، حيث قالت: ((كان

خلقه القرآن)) (مسلم، 1422هـ، حديث رقم 746). وقد تجلّى هذا الأسلوب التربوي في هذه السورة في مواضع متعددة منها: في قوله تعالى: (وَنُرِيدُ أَنْ نَمُنَّ عَلَى الَّذِينَ اسْتَضَعُوا فِي الْأَرْضِ وَنَجْعَلَهُمْ أُمَّةً وَنَجْعَلَهُمُ الْوَارِثِينَ) (القصص، 5)، فمن فضل الله على بني إسرائيل - الذين لم يشكروا الله عليه - هو أن أزال عنهم الاستضعاف الذي مارسه الطاغية فرعون عليهم، بل زادهم الله من فضله أن جعلهم أمة يقتدى بهم في الحق، وجعلهم يرثون أرض الشام المباركة بعد هلاك عدوهم، فالإمام قد يكون قدوة في الخير والحق والصالح، وقد يكون قدوة في الشر والظلم والظلال والفساد.

ولذلك كله كانت القدوة عاملاً كبيراً ومهماً في إصلاح الأجيال أو فسادهم كما يراها الإسلام (مدكور، 2002)، فالولد الذي يرى والده أو معلمه يترك الصلاة يصعب عليه اعتيادها، والذي يرى والده أو معلمه يكذب يصعب عليه تعلم الصدق، والذي يرى والده أو معلمه يغش يصعب عليه تعلم الأمانة؛ أي أن ما يكتسبه الفرد من عادات مرغوب فيها أو غير مرغوب فيها يتوقف على نوع القدوة التي تعرض له أثناء تربيته واندماجه وتفاعله مع أسرته ومؤسسته التعليمية ومجتمعه.

2. أسلوب التربية بالقصة: يمكن القول: إن سورة القصص في مجملها تمثل هذا الأسلوب التربوي الأصيل، وذلك بدءاً بقصة موسى عليه السلام مع قومه. وذلك من قوله تعالى: (وَأَوْحَيْنَا إِلَىٰ أُمِّ مُوسَىٰ أَنْ أَرْضِعِيهِ إِذَا خَفَتْ عَلَيْهِ فَأَلْقِيهِ فِي الْيَمِّ وَلَا تخَافِي وَلَا تحزني إنا رادوه إليك وجاعلوه من المرسلين) إلى قوله تعالى: (فَأَخَذْنَاهُ وَجَنُودَهُ فَنَبَذْنَاهُمْ فِي الْيَمِّ فأنظُرْ كيف كان عاقبة الظالمين) (القصص، 7 - 40)، ومروراً بقصة خاتم النبيين والمرسلين سيدنا محمد ﷺ مع قومه. وذلك من قوله تعالى: (وَمَا كُنْتَ بِجَانِبِ الْغَرْبِيِّ إِذْ قَضَيْنَا إِلَىٰ مُوسَىٰ الْأَمْرَ وَمَا كُنْتَ مِنَ الشَّاهِدِينَ) إلى قوله تعالى: (وَمَا كَانَ رَبُّكَ مُهْلِكُ الْقُرَىٰ حَتَّىٰ يَبْعَثَ فِي أُمَمٍ رَسُولًا يَتْلُو عَلَيْهِمْ آيَاتِنَا وَمَا كُنَّا مُهْلِكِي الْقُرَىٰ إِلَّا وَأَهْلُهَا ظَالِمُونَ) (القصص، 59-44)، وختاماً بقصة قارون مع قومه. من قوله تعالى: (إِنَّ قَارُونَ كَانَ مِنْ قَوْمِ مُوسَىٰ فَبَغَىٰ عَلَيْهِمْ وَأَتَيْنَاهُ مِنَ الْكِنُوزِ مَا إِنَّ مَفَاتِحَهُ لَتَنُوءُ بِالْعُصْبَةِ أُولِي الْقُوَّةِ إِذْ قَالَ لَهُ قَوْمُهُ لَا تَفْرَحْ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْفَرِحِينَ) إلى قوله تعالى: (تِلْكَ الدَّارُ الْأَخْرَىٰ نَجْعَلُهَا لِلَّذِينَ لَا يُرِيدُونَ عُلُوًّا فِي الْأَرْضِ وَلَا فَسَادًا وَالْعَاقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ) (القصص، 76 - 83).

فأسلوب التربية بالقصص القرآني له وظيفة تربوية لا يحققها لون آخر من ألوان الأساليب التربوية الأخرى؛ "لما له من خصائص ومميزات وآثار نفسية وتربوية بليغة ومحكمة، بعيدة المدى على مر الزمن، مع ما تثيره من حرارة العاطفة وحيوية وحركية في النفس تدفع الإنسان إلى تغيير سلوكه وتجديد عزمته بحسب مقتضى القصة وتوجيهها وختامتها والعبارة منها" (المنحلاوي، 1995، 234)؛ وذلك لأنها محببة للنفس البشرية ولاسيما في مرحلة الطفولة، حيث تكون أكثر جاذبية لانتباه الطفل وأكثر تأثيراً في فكره ووجدانه.

3. أسلوب التربية بالجدل أو الحوار: فالجدل طريقة في المناقشة والاستدلال، ومنها تأتي المناظرة والمحاورة أو التحاوير والحوار، قيل: حاوره محاوره وحواراً أي جاوبه وجادله (أنيس وآخرون، د، 1 / 205)؛ وفي التنزيل (قَالَ لَهُ صَاحِبُهُ وَهُوَ يُحَاوِرُهُ) (الكهف، 37)، كما أن الجدل أو الحوار هو من صميم فطرة الإنسان، كما قال تعالى: (وَكَانَ الْإِنْسَانُ أَكْثَرَ شَيْءٍ جَدَلًا) (الكهف، 54).

هذا وقد تجلّى أسلوب الجدل أو الحوار في هذه السورة في مواضع متعددة، منها على سبيل المثال لا الحصر: حوار زوجة فرعون مع زوجها والذباحين من قوم فرعون، وذلك في قوله تعالى: (وَقَالَتِ امْرَأَتُ فِرْعَوْنَ قَرَّبْتَ عَلَيْنِي لِي وَلَكِ لَا تَقْتُلُوهُ عَسَىٰ أَنْ يَنْفَعَنَا أَوْ نَتَّخِذَهُ وَلَدًا وَهُمْ لَا يَشْعُرُونَ) (القصص، 9). وحوار موسى عليه السلام مع الفتاتين ووالدهما الرجل الصالح في مدين، وذلك في قوله تعالى: (قَالَ مَا خَطْبُكُمَا قَالَتَا لَا نَسْقِي حَتَّىٰ يُصَدَرَ الرَّعَاءُ وَأَبُونَا شَيْخٌ كَبِيرٌ) (القصص، 23). (قال لا تخف نجوت من القوم الظالمين) (القصص، 25). وحوار موسى عليه السلام مع ربه، وذلك في قوله تعالى: (فَلَمَّا أَنَاهُ نُودِي مِنْ شَاطِئِ الْوَادِي الْأَيْمَنِ فِي الْبُقْعَةِ الْمُبَارَكَةِ مِنَ الشَّجَرَةِ أَنْ يَا مُوسَىٰ إِنِّي أَنَا اللَّهُ رَبُّ الْعَالَمِينَ) (القصص، 30).

وحوار موسى عليه السلام مع فرعون وزبانيته، وذلك في قوله تعالى: (فَلَمَّا جَاءَهُمْ مُوسَى بِآيَاتِنَا بَيِّنَاتٍ قَالُوا مَا هَذَا إِلَّا سِحْرٌ مُّفْتَرٍ وَمَا سَمِعْنَا بِهَذَا فِي آبَائِنَا الْأُولَىٰ) (القصص، 36). وحوار قارون مع قومه، وذلك في قوله تعالى: (إِذْ قَالَ لَهُ قَوْمُهُ لَا تَفْرَحْ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْفَرِحِينَ) (القصص، 76)، ولذلك يمكن القول: إن كثرة ورود هذا الأسلوب في هذه السورة يدل ويؤكد على أهميته في التربية والإصلاح وحياة الأفراد والمجتمعات، بالإضافة إلى أنه يسهم في بناء جانب تربوي مهم في شخصية الفرد، وهو الجانب الفكري والعقلي.

4. أسلوب التربية بالأحداث: وذلك في قوله تعالى: (وَكَمْ أَهْلَكْنَا مِنْ قَرِيْبَةٍ بَطَرَتْ مَعِيْشَتَهَا فَتَلَّكَ مَسَاكِنُهُمْ لَمْ تَسْكُنْ مِنْ بَعْدِهِمْ إِلَّا قَلِيْلًا وَكُنَّا نَحْنُ الْوَارِثِينَ) (القصص، 58)، فهذه الآية الكريمة تدل على أن تلك المنازل والقرى والأثار التي يشاهدها الناس في أسفارهم كبلاد شموذ وقوم شعيب، وغيرهم، إنما هي أحداث ناتجة عن البطر ووجود نعم الله التي لا تعد ولا تحصى من قبل تلك الأقوام، فحدث بهم ما حدث من هلاك وزوال للنعمة التي كانوا فيها.

لذلك كله فإن هذه الأحداث والتعامل معها هي نوع من التربية التي تؤثر في تعديل سلوك الفرد وبصورة فاعلة؛ كونها وقائع شاخصة للعيان، وليست مجرد مواضع وإرشادات نظرية موجهة له، وهنا تكمن أهمية التربية بالأحداث، وما فيها من دروس وعبر تسهم في بناء الفرد وتطوير المجتمع.

5. أسلوب التربية بالمشاركة والعمل الجماعي: وذلك في قوله تعالى: (قَالَ سَنَسُدُّ عَضُدَكَ بِأَخِيكَ وَنَجْعَلُ لَكَمَّا سَلَطْنَا قَلِيْلًا يَصِلُونَ إِلَيْكُمَا بِآيَاتِنَا أَنْتُمْ وَمَنِ اتَّبَعَكُمَا الْغَالِبُونَ) (القصص، 35)، فبعد تواضع موسى عليه السلام في الاعتراف بمحدودية قدراته وإمكاناته كما في قوله تعالى على لسان موسى عليه السلام: (وَأَخِي هَارُونَ هُوَ أَفْضَحُ مِنِّي لِسَانًا فَأَرْسَلْهُ مَعِيَ رَدْءًا يُصِدِّقُنِي إِنِّي أَخَافُ أَنْ يُكَذِّبُونِ) (القصص، 34) طلب من خالقه المولى ﷻ أن يمدد بالمدد البشري المتمثل في إمكانات وقدرات أخيه هارون، فاستجاب له الله ﷻ في ذلك، مما يدل على أهمية المشاركة والعمل الجماعي، لما يحققه من تلاحق الأفكار، وتحقيق الأهداف المنشودة.

لذا فالتربية والعمل بروح الفريق الجماعي يكون له من النتائج أفضل من نتائج العمل الفردي؛ وذلك لأن الله ﷻ مع الجماعة يبارك في أعمالها وأهدافها، كما هو حال العبادات مثلاً، فصلاة الجمعة والجماعة في المساجد أكثر وأفضل أجراً من صلاة الفرد منفرداً بها أو من صلاته في بيته، وبالتالي فإن هذا الأمر ينطبق على سائر مناحي وشؤون الحياة.

كما أن أسلوب التربية بالمشاركة والعمل الجماعي يقضي على عامل الخوف والوجل الذي قد يصاب به بعض المتعلمين مما قد يكون أحد معيقات التعليم والتعلم لديه، كما أنه يوحد الطاقات والإمكانات والقدرات للمتعلمين، مما يؤدي إلى إحداث تربية وتعليم إيجابي وفاعل ومثمر ومستمر.

6. أسلوب التربية بالثواب والعقاب: فلكل عمل أجره وثوابه، كما قال تعالى: (إِذْ تَمْشِي أُخْتُكَ فَتَقُولُ هَلْ أَدُلُّكُمْ عَلَىٰ مَن يَكْفُلُهُ فَرَجَعْنَاكَ إِلَىٰ أُمِّكَ كَيْ تَقَرَّ عَيْنُهَا وَلَا تَحْزَنَ وَقَتَلْتَ نَفْسًا فَنَجَّيْنَاكَ مِنَ الْغَمِّ وَفَتَنَّاكَ فُتُونًا فَلَبِثْتَ سِتِينَ فِي أَهْلِ مَدْيَنَ ثُمَّ جِئْتَ عَلَىٰ قَدْرٍ يَا مُوسَىٰ) (القصص، 25)، وقوله تعالى: (مَن جَاءَ بِالْحَسَنَةِ فَلَهُ خَيْرٌ مِّنْهَا وَمَن جَاءَ بِالسَّيِّئَةِ فَلَا يُجْزَى الَّذِينَ عَمِلُوا السَّيِّئَاتِ إِلَّا مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ) (القصص، 84) وقوله تعالى: (أُولَئِكَ يُؤْتَوْنَ أَجْرَهُمْ مَرَّتَيْنِ بِمَا صَبَرُوا وَيَدْرُوْنَ بِالْحَسَنَةِ السَّيِّئَةَ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ) (القصص، 54). ففي هذه الآيات إشادة بأهمية التربية بالثواب أو ما يطلق عليه البعض بالترغيب أو التعزيز.

فالثواب في اللغة: يعني الجزاء، يقال: أشيوا أحاكم أي جازوه على صنعه" والثواب يكون في الخير والشر، وهو في الخير أخص وأكثر استعمالاً" (ابن منظور، د.ت، 1/ 248). أما في الاصطلاح فهو: جزاء المرء على فعل مرغوب فيه. وقد يكون الثواب مادياً أو معنوياً، وذلك من خلال استعمال الثوابات المادية مثل الهدايا، والمعنوية مثل الثناء والمدح والإطراء، حيث يكون لها الأثر الإيجابي والواضح في تعديل سلوك المتعلم نحو الخير والإصلاح، وهذا يكون مع الفطرة السوية التي تنتفع بهذا الأسلوب التربوي وتستجيب له.

أما في حال التعامل مع الفطرة غير السوية أو الشاذة فإن الأمر يختلف معها في أسلوب التربية والتوجيه، فهذه الفطرة قد تحتاج إلى أسلوب آخر وهو أسلوب العقاب، وذلك باستعمال العقوبات المادية مثل الضرب والحرمان من بعض الأشياء المادية، أو المعنوية مثل الزجر، والتوبيخ، والتأنيب، والتعزير مما يجعل الفرد المسلم أكثر يقظة وانتباهاً وأشد حرصاً واهتماماً لتجنب الخطأ والابتعاد عن قبائح السلوك وقبيح الأفعال (القادري، 2017).

7. أسلوب التربية بالتجربة والملاحظة (بالممارسة العملية)؛ وذلك في قوله تعالى: (سَلِّكْ يَدَكَ فِي جَيْبِكَ تَخَرُّجَ بَيْضَاءَ مِنْ غَيْرِ سُوءٍ وَاضْمُمُ إِلَيْكَ جَنَاحَكَ مِنَ الرَّهْبِ فَذَانِكَ بُرْهَانَانِ مِنْ رَبِّكَ إِلَى فِرْعَوْنَ وَمَلَأَهُ إِنَّهُمْ كَانُوا قَوْمًا فَاسِقِينَ) (القصص، 32). إنها عملية تربية وإعداد وصناعة لنبي الله موسى عليه السلام؛ لكي يقوم بمهمة الرسالة، وأن قوام هذه التربية وهذا الإعداد هي التجربة والملاحظة لتشكل دلائل وبراهين على صدق نبوءة رسالته إلى طاغية عصره فرعون وزبانيته، وهو الأمر الذي يتجلى ويتضح في قوله تعالى: (أَنْ أَقْذِفِيهِ فِي التَّابُوتِ فَاقْذِفِيهِ فِي الْيَمِّ فَلْيُلْقِهِ الْيَمُّ بِالسَّاحِلِ يَأْخُذْهُ عَدُوٌّ لِي وَعَدُوٌّ لَهُ وَأَلْقَيْتُ عَلَيْكَ مَحَبَّةً مِنِّي وَلِتُصْنَعَ عَلَى عَيْنِي) (طه، 39)، وأيضاً قوله تعالى: (وَاصْطَنَعْتُكَ لِنَفْسِي) (طه، 41).

لذا كانت التربية بأسلوب التجربة والملاحظة والممارسة العملية من أهم أساليب التربية الإسلامية في إعداد الإنسان الصالح المصلح، حيث إن هذا الأسلوب التربوي يمتاز عن غيره من الأساليب التربوية السابقة الذكر في كونه يتخطى حاجز السماع والخطابة والوعظ والإرشاد إلى واقع المشاهدة والممارسة الذاتية مما يعطي الفرد المسلم الشعور بالثقة واليقين تجاه ما يتعلمه، فالقول إذا لم يتحول إلى فعل وواقع مشاهد ليس له قيمة (الخطيب، متولي، عبد الجواد، غبان، والفزاني، 2004)، ولئن يكون له أثر واضح في سلوك الفرد المسلم، وهذا ما حذر منه المولى ﷺ بقوله: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَمْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ) (الصف، 2 - 3).

الخاتمة:

وقد توصلت الدراسة في هذه الخاتمة إلى أهم الاستنتاجات والتوصيات، وهي على النحو الآتي:

أولاً: الاستنتاجات

1. إن القرآن الكريم هو نظام حياة شامل ومتكامل لكل مناحي وشؤون الحياة، بما فيها جانب التربية والتعليم؛ مصداقاً لقوله تعالى في محكم التنزيل: (وَمَا مِنْ دَابَّةٍ فِي الْأَرْضِ وَلَا طَائِرٍ يَطِيرُ بِجَنَاحَيْهِ إِلَّا أُمَمٌ أَمْثَلُكُمْ مَا فَرَطْنَا فِي الْكِتَابِ مِنْ شَيْءٍ ثُمَّ إِلَى رَبِّهِمْ يُحْشَرُونَ) (الأنعام، 38).
2. إن سورة القصص تتضمن العديد من المضامين التربوية، من مبادئ، وقيم، وأساليب تربوية لغرس تلك المبادئ والقيم في سلوك الفرد المسلم، وغيرها من المفاهيم والمعاني والدلالات التربوية التي ينبغي العمل على استخراجها وتطبيقها في مجال التربية والتعليم، وبناء النظرية التربوية الإسلامية في المجتمع المسلم.
3. إن ما نراه اليوم من شيوع وبروز لمظاهر الشرك بالله بأنواعها ومراتبها المختلفة في المجتمعات المسلمة إنما هو نتيجة لغياب أو ضعف الاهتمام التربوي في تعميق وغرس مبدأ توحيد الله الخالص والثقة والتوكل عليه حق توكله في مؤسسات التربية الإسلامية.
4. إن ما نراه اليوم من مظاهر هجر القرآن الكريم بمختلف صورته إنما سببه الرئيس غياب أو ضعف مبدأ التقديس والتعظيم لكتاب الله الكريم في مضامين السياسات التربوية والتعليمية.
5. إن التعاطي وحالة الانبهار بتلك النظريات والفلسفات التربوية الغربية في مناهجنا التربوية، وما نتج عنه من تشوهات تربوية ومشكلات وأزمات تربوية، إنما سببه هو الانقطاع أو الضعف الذي أصاب روح التعامل مع مصادر الوحي الإلهي أو فقدان الثقة، بها من قبل المسؤولين والقائمين على تربية الفرد المسلم.

6. إن ما أصاب المجتمعات والأمة المسلمة بأسرها من مظاهر الظلم والقهر والقمع والاستبداد إنما مرده هو غياب أو ضعف مبدأ نصرة المظلوم والأخذ بيد الضعيف والضرب على يد الظالم والوقوف في وجهه وتضمن ذلك في ثقافة ومناهج التربية والتعليم ولا سيما مناهج التربية الإسلامية.
7. إن الخلل الذي أصاب منظومة القيم والأخلاق في المجتمعات المسلمة إنما مرده إلى غياب أو ضعف أو عدم القيام بتفعيل هذه المنظومة القيمية في مؤسسات التربية في المجتمعات الإسلامية على الوجه المطلوب.
8. إن واقع المرأة والفتاة المسلمة اليوم وما يعتريه من مظاهر السفور والمجون والتشبه بالرجال ومزاحمتهم دون حياء، وغير ذلك مما يقلل من مكانة وكرامة المرأة المسلمة، إنما مرده إلى انحسار وضعف قيمة الحياء والحشمة والعفاف في سلوكها نتيجة سوء تربيتها في مؤسسات التربية في المجتمعات الإسلامية.
9. إن حالة العجز وفقدان الفاعلية التي أصيبت بها النظم التربوية في المجتمعات المسلمة اليوم للقيام بدورها في تنمية وتربية الإنسان الصالح المصلح كما أراد الله إنما قد يكون سببه غياب أو عدم تفعيل هذه الأساليب التربوية المستنبطة من هذه السورة الكريمة وغيرها من السور المتضمنة تلك القيم والأساليب التربوية.

ثانياً: التوصيات:

في ضوء تلك الاستنتاجات، توصي الدراسة بالآتي:

1. ضرورة التطبيق العملي السليم لتلك المضامين التربوية المستنبطة من سورة القصص والانتقال بها من حالة الخطب المنبرية والمحاضرات المدرسية إلى واقع التحلي والممارسة والتطبيق، حتى لا تقع فيما حذرنا المولى ﷺ منه وعظم بغضه مصداقاً لقوله تعالى: (يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ * كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ) (الصف، 2 - 3).
2. ضرورة التكامل والتآزر بين مؤسسات التربية في المجتمعات الإسلامية، وفي مقدمتها: الأسرة، والمسجد، والمدرسة في تفعيل وتطبيق تلك المضامين التربوية المستنبطة من سورة القصص للحد من تلك التناقضات وآثارها التربوية التي أصابت مؤسساتنا التربوية في عصرنا الحاضر.
3. ضرورة التركيز على الأهمية التربوية لمبدأ الثقة بالله ﷻ والتوكل عليه في حياة الفرد والمجتمع المسلم، وذلك من خلال العمل على غرسه في فكر ووجدان الفرد المتعلم من قبل جميع مؤسسات التربية الإسلامية.
4. ضرورة تفعيل مجمل القيم التربوية التي تضمنتها سورة القصص، باعتبارها ضوابط وموجهات ومحفزات للعملية التربوية والتعليمية، وكونها أيضاً آداباً وأخلاقيات للعالم والمتعلم يجب الالتزام بها، والتخلق بها.
5. ضرورة التنوع في أساليب تربية الأبناء في مؤسساتنا التربوية، بما يتناسب مع الهدف التربوي المنشود، وأيضاً بما يتناسب مع خصائص وسمات هؤلاء الأبناء، حتى تتحقق التربية السليمة لهذا الإنسان الذي أراد الله أن يكون خليفة في أرضه، فيسهم في بناء الحضارات.
6. إعادة صياغة وبناء المناهج لاسيما مناهج التربية الإسلامية في الأنظمة التربوية في المجتمعات المسلمة بما يضمن شمولها لتلك المضامين التربوية المستنبطة من سورة القصص وغيرها من سور القرآن الكريم وتطبيقاتها التربوية في محتواها وبرامجها التربوية والتعليمية والتثقيفية.
7. إعادة هيكلة المؤسسات التربوية التعليمية لاسيما كليات التربية بحيث تكون رسالتها وأهداف وبرامجها التربوية والتعليمية مستمدة ومستنبطة من مصادر الوحي الإلهي "القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة" بالدرجة الأولى، ذلك من خلال ما يعرف بعملية "التأصيل الإسلامي للعلوم والمعارف".
8. إعادة تحليل وبناء السياسات التربوية في أنظمة التربية في المجتمعات المسلمة في ضوء تلك المضامين التربوية المستنبطة من سورة القصص، وغيرها من السور القرآنية التي تحتوي على تلك المضامين.

9. إنشاء وتكوين جمعيات علمية متخصصة تُعنى بعملية التأصيل والتوجيه الإسلامي للعلوم والمعارف في جميع مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، وفي الكليات النظرية منها على وجه التحديد.
10. إنشاء وتأسيس دوريات علمية متخصصة في مجال الاستنباطات والدراسات البحثية التربوية المرتبطة بالقرآن الكريم والسنة النبوية والسيرة النبوية المطهرة، ومتابعة كل جديد في ذلك؛ ليسهل للمختصين والمهتمين في مجال التربية والتعليم الاستفادة من تلك الأبحاث والرسائل العلمية؛ لتضمينها مناهج الدراسة في التعليم العام والجامعي.
11. إنشاء قنوات اتصال علمية وتربوية بين تلك الجمعيات العلمية المعنية بعملية التأصيل والتوجيه الإسلامي للعلوم والمعارف بالإدارات المعنية بصياغة المناهج والمقررات التربوية والتعليمية، وأيضاً إدارات التوجيه والإشراف التربوي في وزارات التربية والتعليم؛ لضمان تبادل الخبرات فيما بينها، وذلك على مستوى المجتمع اليمني والمجتمعات الإسلامية.

المراجع:

- ابن أبي شيبة، عبدالله بن محمد (1428هـ)، *مصنف ابن أبي شيبة*، تحقيق أسامة بن إبراهيم، القاهرة: دار الفاروق الحديثة.
- ابن الجوزي، أبو الفرج عبدالرحمن بن علي بن محمد (1404هـ)، *زاد المسير في علم التفسير*، بيروت: المكتبة الإسلامية للطباعة والنشر.
- ابن الجوزي، أبو الفرج عبدالرحمن بن علي محمد (1386هـ)، *الموضوعات*، تحقيق عبدالرحمن محمد عثمان، المدينة المنورة: المكتبة السلفية.
- ابن عاشور، محمد بن الطاهر (1984)، *التحرير والتنوير*، تونس: دار التونسية.
- ابن عطية، أبو محمد عبدالحق بن غالب (1422هـ)، *المحرر الوجيز في تفسير الكتاب العزيز*، تحقيق عبدالسلام عبدالشافي محمد، بيروت: دار الكتب العلمية.
- ابن كثير، أبي الفداء إسماعيل (1416هـ)، *تفسير القرآن العظيم*، بيروت: دار الأرقام.
- ابن منظور، جمال الدين محمد بن مكرم (د.ت)، *لسان العرب*، بيروت: دار صادر.
- ابن هشام، عبدالملك (د.ت)، *السيرة النبوية*، تحقيق وضبط مصطفى السقا وإبراهيم الأنباري وعبدالحفيظ شلبي، بيروت: دار الثقافة العربية.
- أبو شهبة، محمد بن محمد (1412هـ)، *المدخل لدراسة القرآن الكريم*، القاهرة: مكتبة السنة.
- أبو لاوي، أمين (1999)، *أصول التربية الإسلامية*، جدة: دار ابن الجوزي.
- الأصفهاني، الحسين بن فضل الراغب (1430هـ)، *مفردات ألفاظ القرآن*، تحقيق صفوان عدنان داوودي، دمشق: دار القلم.
- أنيس، إبراهيم، منتصر، عبد الحليم، الصوالحي، عطية، وأحمد، محمد خلف الله (د.ت)، *المعجم الوسيط*، إسطنبول: مجمع اللغة العربية، المكتبة الإسلامية.
- البار، أنور (2014)، *التفسير التربوي للقرآن الكريم*، القاهرة: دار النشر للجامعات.
- البخاري، أبي عبدالله محمد بن إسماعيل (1417هـ)، *صحيح البخاري*، الرياض: دار السلام.
- البغدادي، علا الدين علي بن محمد (1425هـ)، *كتاب التاويل في بيان معاني التنزيل* (المسمى تفسير الخازن)، تحقيق عبدالسلام شاهين، بيروت: دار الكتب العلمية.
- البقاعي، برهان الدين إبراهيم بن عمر (1404هـ)، *نظم الدرر في تناسب الآيات والسور*، القاهرة: دار الكتاب الإسلامي.
- البيضاوي، ناصر الدين (1408هـ)، *أنوار التنزيل وأسرار التأويل*، تحقيق محمد عبدالرحمن المرعشلي، بيروت: دار إحياء التراث العربي.

- الثعلبي، أبو إسحاق أحمد بن محمد بن إبراهيم (1436هـ)، *الكشف والبيان عن تفسير القرآن*، تحقيق نصر الصائغ وعفراء المصري، جدة: دار التفاسير.
- الجرجاني، علي بن محمد (1415هـ)، *التعريفات*، تحقيق إبراهيم الأنباري، بيروت: دار الكتاب العربي.
- الجوهري، أسماعيل بن حماد (1407هـ)، *الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية*، تحقيق أحمد عبد الغفور عطار، بيروت: دار العلم للملايين.
- حوي، سعيد (1989)، *الأساس في التفسير* القاهرة: دار السلام للطباعة.
- الخالدي، صلاح (1419هـ)، *القصص القرآني عرض وقائع وتحليل أحداث*، دمشق: دار القلم.
- الخطيب، محمد، متولي، مصطفى، عبد الجواد، نور الدين، غبان، محروس، والفزاني، فتحية (2004)، *أصول التربية الإسلامية، الرياض: دار الخريجي*.
- خلة، محمود عبد الخالق (2002)، *سورة القصص دراسة تحليلية موضوعية* (رسالة ماجستير)، الجامعة الإسلامية، غزة.
- خياط، محمد جميل بن علي (1996)، *المبادئ والقيم في التربية الإسلامية*، مكة المكرمة: مركز البحوث التربوية والنفسية.
- الديبسي، عبد الرحمن سليمان بركات (1431هـ)، *المضامين التربوية المستنبطة من سورة القلم وتطبيقاتها التربوية* (رسالة ماجستير)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الرازي، زين العابدي محمد بن أبي بكر (2000)، *مختار الصحاح*، القاهرة: دار الحديث.
- الزرقاني، محمد بن محمد (1408هـ)، *مناهل العرفان في علوم القرآن*، بيروت: دار الفكر.
- الزركشي، بدر الدين محمد بن عبد الله (1427هـ)، *البرهان في علوم القرآن*، تحقيق أبو الفضل الديمياطي، القاهرة: دار الحديث.
- الزهراي، خديجة سعيد (2019)، *المضامين التربوية المستنبطة من سورة العنكبوت وتطبيقاتها التربوية*، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 3(3)، 67 - 84.
- السعدي، عبد الرحمن بن ناصر (1426هـ)، *تيسير الكريم الرحمن في تفسير كلام المنان*، المنصورة: دار الغد الجديد.
- السيوطي، أبو الفضل جلال الدين (1398هـ)، *أسرار ترتيب القرآن*، تحقيق عبد القادر أحمد عطا، القاهرة: دار الاعتصام.
- السيوطي، أبو الفضل جلال الدين (1415هـ)، *الاتقان في علوم القرآن*، بيروت: دار الكتب العلمية.
- الشوكاني، محمد بن علي (1428هـ)، *فتح القدير*، بيروت: دار المعرفة.
- الصابوني، محمد بن علي (1981)، *صفوة التفاسير*، بيروت: دار القرآن الكريم.
- صنبح، علي بن حسين علي (1430هـ)، *المضامين التربوية المستنبطة من سورة عبس وتطبيقاتها التربوية* (رسالة ماجستير)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الطبري، محمد بن جرير (1422هـ)، *جامع البيان عن تأويل أي القرآن*، تحقيق عبد الله بن عبد المحسن التركي، القاهرة: دار هجر.
- الغامدي، أحمد سعيد (1401هـ)، *العلاقات الإنسانية في الفكر الإداري الإسلامي ومضامينها وتطبيقاتها التربوية* (رسالة ماجستير)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- فودة، حلمي محمد، وعبد الله، عبد الرحمن صالح (1410هـ)، *المرشد في كتابة الأبحاث*، جدة: دار الشروق.
- الفيروزآبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب (1416هـ)، *بصائر ذوي التمييز في لطائف الكتاب العزيز*، تحقيق محمد علي النجار، القاهرة: المجلس الأعلى للشؤون الإسلامية.
- الفيروزآبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب (1426هـ)، *القاموس المحيط*، تحقيق مكتب التراث في مؤسسة الرسالة بإشراف محمد نعيم العرقسوسي، بيروت: مؤسسة الرسالة.

- القادري، حميد سيف (2017)، *فصول في التربية الإسلامية*، صنعاء: مركز المنفوق للنشر.
- القحطاني، جابر بن مشبب بن سليمان (1429هـ)، *المضامين التربوية المستنبطة من سورة الماعون وتطبيقاتها التربوية في الأسرة* (رسالة ماجستير)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- القرطبي، أبي عبد الله محمد بن أحمد (1427هـ)، *الإجماع لحكام القرآن*، تحقيق عبد الله بن عبد المحسن التركي، بيروت: مؤسسة الرسالة.
- قطب، سيد (1982)، *في ظلال القرآن*، القاهرة، بيروت: دار الشروق.
- قميحة، جابر (1404هـ)، *المدخل إلى القيم*، القاهرة: دار الكتب المصرية واللبنانية.
- مذكور، علي أحمد (2002)، *منهج التربية الإسلامية أصوله وتطبيقاته*، الكويت: مكتبة الفلاح مسلم، أبي الحسين بن الحجاج القشيري (1422هـ)، *صحيح مسلم*، الرياض: مكتبة الرشد.
- مغربي، إلهام عبد الوهاب (2015)، *التأصيل الإسلامي للتقويم التربوي في ضوء توجيهات آيات سورة القصص من آية (22 - 28)*، *مجلة دراسات في التعليم الجامعي*، (29)، 178-138.
- المنأوي، محمد عبد الرؤوف (هـ)، *التوقيف على مهمات التعاريف*، تحقيق عبد الحميد صالح حمدان، القاهرة: عالم الكتب.
- المنحلاوي، عبد الرحمن (1995)، *أصول التربية الإسلامية وأساليبها في البيت والمدرسة والمجتمع*، دمشق: دار الفكر.
- النسائي، أحمد بن علي بن شعيب (1421هـ)، *السنن الكبرى*، تحقيق حسن شلبي، بيروت: مؤسسة الرسالة.
- النقيب، عبد الرحمن (2009)، *المفاهيم التربوية في القرآن الكريم*، ورقة مقدمة في ندوة حول مفاهيم تربوية في القرآن الكريم، 13 يناير، قاعة رواق المعرفة، مركز الدراسات المعرفية، القاهرة.
- الواحدي، أبو الحسن علي بن أحمد (1407هـ)، *أسباب النزول*، تحقيق السيد أحمد صقر، جدة: دار القبلة.

6. Researcher is informed of the referee's decision in two months' time after its submission. If research is to be published, researcher will be informed about date of publication and issue number in which the research will appear.
7. Referees comments, if any, will be sent to the researcher in order to enable him/her to make necessary modifications. The modified version of the paper should be returned in no more than a fortnight's time.
8. Research which is not considered for publication shall not be returned to the author(s).
9. Authors of research papers shall receive one copy of the issue of the journal that includes their paper.
10. All publication rights belong to the Journal (JSS).

Publication Fees:

The journal charges the follow publication fees:

1. One hundred and fifty US dollars (\$150) for a research paper sent from outside Yemen.
2. Twenty thousand Yemeni riyals (20.000YR) for a research paper sent from inside Yemen.
3. Research papers written by UST researchers are free of charge.

Note: Fees are nonrefundable either the research for publication paper is accepted or not.

Indexing services:

JSS is indexed in the following sites:

 EBSCO

 Google
Scholar

 Crossref

 DOAJ
DIRECTORY OF
OPEN ACCESS
JOURNALS

Opinions expressed in the journal are merely those of their authors and do not reflect those of the journal or the University

Example:

Rabiee, F. (2007). Focus-group interview and data analysis. *Proceedings of the Nutrition Society*, 63(4), 655–660.

2. The research paper must not have been previously published or considered for publication elsewhere.
3. The journal reserves the right to print the research and present its captions according to its own style.
4. An abstract of the manuscript (150-200 words) in both Arabic and English must be submitted. The abstract should include the issue of research, the purpose of the study, the method adopted in the study and important results and conclusions.
5. Including Keywords (3-5 words) below the abstract.
6. Translating the title of the research paper, the abstract and the keywords from Arabic into English and vice versa based on the language of the research paper.

Publication Procedures:

1. Researches, studies and all correspondence should be sent to the following address:

Department of Scientific Research and Publication, Deanship of Postgraduate Studies and Scientific Research, University of Science and Technology

P.O. Box: 13064, Sana'a - Yemen

University Tel.: 00967/ 1 /1373237 Ex. 6137

E-mail: jss@ust.edu

Website: <https://ust.edu/ojs/index.php/JSS>

2. An electronic copy of the research paper is to be sent to the journal address above. Research cover must show researcher's name, the degree he/she holds and the place of work.
3. A brief C.V must also be sent including researcher's address in details, home and work telephone number and fax to facilitate necessary contact with the researcher.
4. An author declaration form should be signed and submitted by the author(s).
5. If research gains initial appreciation, it will be sent to referees with strong credentials in the same subject area. Their identity is kept confidential and similarly the identity of the researcher will not be revealed to them. They will assess the research in terms of its originality, scientific value, and researcher commitment to research methodology. Referees are asked to decide whether or not research is valid for publication in the journal.

- e. Tables and graphs should be inserted in the correct place including captions and necessary explanations. The size of the graphs and tables should not exceed that of the paper (11 cm).
- f. Research must be well-documented. Citation and references are to be included in the following way:
- When formatting an in-text citation, give the last name of the author of the cited work and the year it was published (e.g. Postman (1979) or (Postman, 1979). If the cited work is by two authors, give the names of both authors followed by the year of publication (e.g. Wegener and Petty (1994) or (Wegener & Petty, 1994). If the work is by three to five authors, list all the authors the first time you cite the source (e.g. Kernis, Cornell, Sun, Berry, & Harlow, 1993); and then in subsequent citations, only use the first author's last name followed by "et al." (e.g. Kernis et al., 1993). When the work is by more than five authors, use the first author's last name followed by "et al." and year of publication (e.g. Harris et al., 2001). In case of quoting the exact words from a work, the number of page(s) should be written after the author(s) name(s) and year of publication (e.g. Wegener, Petty, & Smith, 1995, p. 6).
 - Each reference cited in the text must appear in the reference list. All references are to be arranged in alphabetical order and spaces should be left between one reference and the other.
 - References should be included in the following style:
 - * **When books are used as a reference:**
 - Author's full name (surname and then first name(s)).
 - Date of publication (within round brackets).
 - Book title (italicized).
 - Edition number.
 - Place of publication.
 - Publisher.
 - Example:**
Gradner, H. (2005). *Multiple Intelligence New Horizons*. New York: Basic book.
 - * **When Periodicals are used as a reference:**
 - Author / authors' full name.
 - Date of publication within round brackets.
 - Article title (italicized).
 - Volume number.
 - Issue number.
 - Number of pages.

•.....• Publication Rules and Procedures •.....•

General Rules:

Research papers sent for publication in the Journal of Social Studies at University of Science and Technology – Yemen, should meet the following requirements:

1. The journal publishes research papers in Arabic and English, in the fields of economics, administration, education and other human and social sciences, provided that they comply with the following conditions:
 - a) The research paper should contain the following:
 - Introduction that addresses the following:
 - Theoretical background and previous studies
 - Problem / issue of research
 - Research questions
 - Research objectives
 - Theoretical framework (based on type of research)
 - Research hypotheses (based on type of research)
 - Significance of research
 - Research limitations
 - Operational definition(s)
 - Research methodology and procedures
 - Results and discussion
 - Conclusions
 - Recommendations and suggestions
 - b) The research should be original and fulfill the requirements of the scientific research. It should be based on the widely-known scientific and methodological techniques followed in academic research papers.
 - c. A sound language should be used. Drawings and Graphs, if any, must be clear and precise.
 - d. The research paper must be typed using (OFFICE) computer program. It should be between 5000 and 7000 words or between 12 and 15 pages in font (Times New Roman), and font size (12) with single space.

Advisory Board

- Prof. Dr. Dawood Abdulmalik Alhidabi,
University of Science and Technology, Yemen
- Prof. Dr. Nasser Abdullah Al-Awlaqi, Yemen
- Prof. Dr. Abdulwahed Aziz Al-Zendani, Yemen
- Prof. Dr. Mohammed Abdullah Al-Soofi, Yemen
- Prof. Dr. Abdelrahman Abdrabou Al-Dirbijji, Yemen
- Prof. Dr. Mohammed Hamed Al-Mekhlafy, Yemen
- Prof. Dr. Mohammed Sinan Al-Jalal, Yemen
- Prof. Dr. Abdulaziz Saleh Al-Makaleh, Yemen
- Prof. Dr. Mohammed Ahmed Al-Afandi, Yemen
- Prof. Dr. Abdulrahman Abdulwahid Al-Shoga'a, Yemen
- Prof. Dr. Abdul-Wahhab Lutf Al-Dailamy, Yemen
- Prof. Dr. Mahmood Fathi Okasha, Egypt
- Prof. Dr. Rushami Zien B Yusoff, Malaysia
- Prof. Dr. Medhat Mohamed Abo El Nasr, Egypt
- Assoc. Prof. Dr. Nori Abdulwadood Al-Genae'e, Iraq

Copy Editors

Prof. Dr. Mohammed Hussain Khaqo
Sana'a University, Yemen

Dr. Mohammed Ali Al-Mohammedy
University of Science and Technology, Yemen

Mohammed Ahmed Sulh
University of Science and Technology, Yemen

Statistical Review

Assistant Lecturer. Amr Mohammed Saleh Ali,
University of Science and Technology, Yemen

Production Technician

**Hudhaifa Hasan Al-Shameri, University of Science and
Technology, Yemen**

Editorial Staff

Editor In Chief

Assoc. Prof. Dr. Murad Mohammed Al-Nashmi
Faculty of Administrative Sciences, University of
Science and Technology, Yemen

Deputy Editors-in-Chief

Prof. Dr. Abdullatif Musleh Mohammed
Faculty of Administrative Sciences, University of
Science and Technology, Yemen

Dr. Waleed Mohammed A. Ahmed
Faculty of Human and Social Sciences, University of
Science and Technology, Yemen

Editorial Board

Prof. Dr. Mohammed Ali Al-Robaidy
Faculty of Administrative Sciences, University of
Science and Technology, Yemen

Prof. Dr. Saleh Abdullah Al-Dhabiani
Faculty of Sharia, Sana'a University, Yemen

Prof. Dr. Sherin Hamed Abowarda
Faculty of Economics and Administration,
King Abdulaziz University, Saudi Arabia

Assoc. Prof. Dr. Mohammed Ahmed Al-Hawri
Faculty of Commerce and Economics,
Sana'a University, Yemen

Assoc. Prof. Dr. Ismail Masoud Najji
Faculty of Education, Sana'a University, Yemen

Assoc. Prof. Dr. Abdulwahab Abdullah Al-Mamari
Faculty of Administrative Sciences, University of
Science and Technology, Yemen

Assoc. Prof. Dr. Abdullah Kaid Al-Swidi
College of Business and Economics, Qatar University, Qatar

Dr. Abdulghani Mohammed Alamrani
Faculty of Human and Social Sciences, University of Science and
Technology, Yemen

Dr. Helal Hizam Sanad
Faculty of Human and Social Sciences, University of Science and
Technology, Yemen

To Contact

Journal of Social Studies

Department of Scientific Research and Publication, Deanship of
Postgraduate Studies and Scientific Research, University of Science and
Technology

P.O. Box: 13064, Sana'a - Yemen

University Tel.: 00967/1/373237 Ex. 6137

E-mail: jss@ust.edu

Journal of Social Studies

Volume 26 - No.2 June 2020

جامعة العلوم والتكنولوجيا
University of Science & Technology





JOURNAL OF SOCIAL STUDIES

An Academic Quarterly Refereed Journal Published by Faculty of
Administrative Sciences and Faculty of Human and Social Sciences
University of Science and Technology – Yemen

Volume 26, Issue (2), June, 2020

p-ISSN: 2312-525X e-ISSN: 2312-5268

- ▶ **The Impact of Administrative Empowerment on the Employees' Creativity: A Case Study of Kamaran Factory in Hodeidah City**
Tariq Ali Abdullah Amr Assoc. Prof. Dr. Mohammed Abdurasheed Ali Zomailan
- ▶ **The Effect of Transformational Leadership on Administrative Empowerment: A Field Study at Pharmaceutical Manufacturers in Yemen**
Prof. Dr. Abdullatif Musleh Mohammed Ayedh Dr. Abdulkarem Saleh Hussein Al-Qahfa
- ▶ **Impact of Customer Capital on Achieving the Competitive Advantage on Banking Sector: A Field Study on Banks in Taiz, Yemen**
Assoc. Prof. Dr. Mohamed Noman Aklan Assoc. Prof. Dr. Adel Qaid Al-Ameri Khaled Sultan Al Qadhi
- ▶ **The Relationship between the Criteria for Granting Bank Credit and the Quality of the Audited Financial Statements: A Field Study in Traditional Banks in the Republic of Yemen**
Prof. Dr. Mohammed A. Alrubaidi Mohammed D. Alatifi
- ▶ **Educational Concepts and Implications Derived from Surah Al Qasas: An Analytical Study**
Dr. Hamid Saif Qassem Thabet Alqadri