



جَامِعَةُ الْعَالَمِ لِلْعِلْمِ وَالْإِسْلَامِ الْعَالَمِيَّةِ

المِثْقَالُ

لِلْعِلْمِ وَالْإِقْتِصَادِ وَالْإِدَارَةِ

مَجَلَّةٌ عِلْمِيَّةٌ عَالَمِيَّةٌ مُحْكَمَةٌ

المجلد السادس - العدد الثاني: ربيع الآخر 1441 هـ / كانون الأول 2020 م

ISSN 2311-0988



جَامِعَةُ الْعَالَمِ لِلْعِلْمِ وَالْإِسْلَامِ الْعَالَمِيَّةِ

المِثْقَالُ

مَجَلَّةٌ عِلْمِيَّةٌ عَالَمِيَّةٌ مُحْكَمَةٌ



The World Islamic Sciences and
Education University (W.I.S.E)

Al-Mithqal

For Economic & Administrative Sciences

An International Research and Refereed Journal

Volume (6), Number (2), Rabi Al akher 1442, December 2020

ISSN 2311-0988



جامعة العلوم الإسلامية العالمية

المشقال

للعلوم والاقتصاد والادارة

مجلة علمية عالمية محكمة

ISSN 2311-0988

تصدر عن عمادة البحث العلمي في جامعة العلوم الإسلامية العالمية

عمّان / المملكة الأردنية الهاشمية

المجلد السادس - العدد الثاني: ربيع الآخر 1441هـ / كانون الأول 2020م

المنهاج للعلوم الاقتصادية والإدارية

مجلة علمية عالمية محكمة

المجلد السادس - العدد الثاني: ربيع الآخر 1441هـ / كانون الأول 2020م

رئيس هيئة التحرير

أ.د. خلوق ضيف الله أغا

هيئة تحرير المجلة

الأستاذ الدكتور عبد الملك السعدي	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
الأستاذ الدكتور محمد خلف بني سلامة	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
الأستاذ الدكتور غسان سالم الطالب	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
الأستاذ الدكتور عماد يوسف الشيخ	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
الأستاذ الدكتور شاكر الخشالي	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
الأستاذ الدكتور أحمد حسن العياصرة	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
الأستاذ الدكتور محمود مبارك عبيدات	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
الأستاذ الدكتور علي خالد قطيشات	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
الدكتور هارون نوح معابده	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
الدكتور مبارك محمد الطراونة	جامعة العلوم الإسلامية العالمية

الهيئة الاستشارية

الأستاذ الدكتور رياض المومني	نائب رئيس جامعة اليرموك
الأستاذ الدكتور حسين الزبيد	نائب رئيس جامعة آل البيت
الأستاذ الدكتور أكرم لالدين	رئيس الأكاديمية العالمية للبحوث الشرعية في المالية الإسلامية / ماليزيا
الأستاذ الدكتور حسن علي الزعبي	جامعة عمان العربية
الأستاذ الدكتور محمود السرطاوي	مستشار في البنك العربي الاسلامي
الأستاذ الدكتور أسامة الفقيير	عميد كلية الشريعة / جامعة اليرموك
الأستاذ الدكتور لمياء الزبيدي	جامعة المستنصرية
الأستاذ الدكتور عمر العسيري	جامعة محمد الخامس - المغرب
الدكتور رياض هنداوي	مدير عام معهد الدراسات المصرفية / البنك المركزي الأردني
السيد عادل أحمد شركس	نائب محافظ البنك المركزي الأردني

المحرر اللغوي/ اللغة الإنجليزية

د. غالب فركحات



المحرر اللغوي/ اللغة العربية

أ. هادي ناصر النعيمي

أمانة سر المجلة: رهام الفاعوري
تنفيذ وإخراج: ثناء أنيس طيفور

تعريف بالمجلة:

- 1- مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلة علمية عالمية محكمة، تصدر عن عمادة البحث العلمي في جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- 2- مقر المجلة: جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- 3- تصدر المجلة عددان سنوياً.

أهداف المجلة:

- 1- الإسهام في نشر المعرفة العلمية الأصيلة، وتقديمها في مجال الاقتصاد والعلوم الإدارية.
- 2- الإسهام في المحافظة على هوية الأمة العربية والإسلامية وقيمها وترسيخها والاعتزاز بها.
- 3- الإسهام في البناء الحضاري الإنساني، ونشر الدعوة الإسلامية القائمة على الوسطية والاعتدال.
- 4- المعالجة العلمية لقضايا العصر ومشكلاته.

دائرة اهتمام المجلة:

- 1- تنشر مجلة المثقال البحوث الأصيلة التي تحتوى إضافة علمية إلى المعرفة في مجال الاقتصاد والعلوم الإدارية من داخل الجامعة وخارجها، باللغتين العربية والإنجليزية.
- 2- تهتم المجلة بنشر الدراسات النظرية، والمراجعات النقدية التي تغطي بتعمق أحد فروع المعرفة التي تنتمي إلى تخصص المجلة.
- 3- تنشر المجلة الدراسات التطبيقية و/أو الدراسات المتعلقة بالوضع الراهن في الدول العربية و/أو الإسلامية منفردة أو مجتمعة على أن تكون هذه الأبحاث ملتزمة بالأسلوب والمنهجية المتعارف عليهما في هذه الحالة.
- 4- نشر مراجعات الكتب الحديثة، المنشورة منذ عامين على الأكثر، الخاصة بأحد فروع المعرفة التي تنتمي إلى تخصص المجلة، على أن تأتي هذه المراجعات حسب الأصول المتعارف عليها.
- 5- نشر المراجعات النقدية والتعليقات على النشاط العلمي من مؤتمرات وندوات علمية وحلقات بحث.
- 6- نشر المجلة ما يردها من تعقيب على الأبحاث والدراسات المنشورة فيها.
- 7- ترحب المجلة بنشر ملخصات الرسائل الجامعية ذات العلاقة بفروع المعرفة التي تنتمي إلى تخصص المجلة.

شروط النشر:

- 1- يشترط في البحث المقدم للنشر في المجلة ألا يكون قد نُشر أو قُدّم للنشر في مجلة أخرى، وعلى الباحث أن يُقدم إقراراً خطياً بذلك عند تقديم البحث للنشر.
- 2- إذا كان البحث مدعوماً من جهة ما، فعلى الباحث بيان ذلك وتقديم وثيقة محررة من الجهة الداعمة موجهة إلى رئيس تحرير المجلة تفيد عدم ممانعتها لنشر البحث.

- 3- تخضع جميع البحوث المقدمة للنشر في المجلة للتحكيم العلمي الدقيق حسب الأصول المتبعة مع الحفاظ على سرية التحكيم.
- 4- تخضع جميع البحوث لفحص نسبة الاستلال قبل إرسالها للتحكيم.
- 5- تشمل معايير التحكيم كلاً من: الأصالة العلمية للبحث، ومدى إضافته للمعرفة، وإمكانية تطبيقه، ومنهجيته، وأسلوبه، ونتائجه، ومدى مراعاة الأمانة العلمية، وسلامة اللغة، وسلاسة أسلوب العرض.
- 6- للمجلة أن تطلب إجراء تعديلات على البحث قبل إجازته للنشر، كما أن لها الحق في إدخال قدر من التحرير على البحوث المجازة.
- 7- تحتفظ المجلة بالحق في عدم نشر أي بحث دون إبداء الأسباب، ويُعد قرارها نهائياً.
- 8- يصبح البحث بعد قبوله حقاً محفوظاً للمجلة، ولا يجوز للباحث نشره في أي مجلة أخرى.
- 9- يلتزم الباحث بدفع النفقات المالية المترتبة عن إجراءات التحكيم إذا رغب الباحث بإيقافها بعد السير فيها أو ثبت للهيئة أن الباحث قد خالف شروط النشر بارتكابه سرقة أدبية، أو نشر بحثه في مجلة أخرى أثناء السير بإجراءات التحكيم وقبل ورود قرار المحكمين النهائي برّد بحثه.
- 10- الآراء التي ترد في الأبحاث المنشورة في المجلة تعبر عن آراء الباحثين أنفسهم، ولا تعكس بالضرورة سياسة جامعة العلوم الإسلامية العالمية أو هيئة التحرير.
- 11- يخضع ترتيب البحوث في المجلة لمعايير فنية تراها هيئة التحرير.

مواصفات البحث المقدم للنشر:

- 1- ألا يزيد حجم البحث مع المصادر والهوامش والجداول والملاحق على (40) صفحة بواقع (10000) كلمة، خط (Arial) حجم الحرف (14)، مطبوعة بمسافات مزدوجة بين الأسطر على ورق حجم (A4)، مع الترقيم المتسلسل لجميع صفحات البحث، أما الحواشي فتكون بالخط نفسه وبحجم (12).
- 2- ترقيم الجداول والأشكال بالترتيب كما وردت في البحث، وتزود الجداول بعناوين في الأعلى والأشكال في الأسفل وهوامشهما في الأسفل، ويطبّع كل منهما على صفحة مستقلة مع تحديد موقع الجدول أو الشكل في المتن على نحو "شكل (1) هنا تقريباً".
- 3- تشمل الصفحة الأولى من البحث على عنوان البحث، والاسم الثلاثي للباحث أو الباحثين (بالعربية والإنجليزية)، ورتبهم العلمية وأماكن عملهم الحالية، وعنوان المراسلة للباحث الرئيس بالتفصيل.

- 4- تشمل الصفحة الثانية من البحث على العنوان (دون ذكر اسم المؤلف) ويليه ملخص دقيق باللغة العربية على ألا يزيد عن (150) كلمة.
- 5- تشمل الصفحة الثالثة من البحث على ملخص (Abstract) باللغة الانجليزية (ترجمة علمية دقيقة للملخص العربي) وبالشروط ذاتها.
- 6- تبدأ مقدمة البحث من الصفحة الرابعة، وتشتمل على عنوان البحث (دون ذكر اسم المؤلف).
- 7- يرسل الباحث نسخة الكترونية بصيغة (word) ونسخة أخرى بصيغة (pdf).

المرفقات المطلوبة:

- 1- السيرة الذاتية للباحث (موجزة).
- 2- التعهد الخطي المعتمد على موقع المجلة.

خطوات النشر:

- 1- يقدم البحث للنشر إلى عمادة البحث العلمي إلكترونياً على الموقع المخصص لكل مجلة.
- 2- يرفق الباحث تعهد النشر المعتمد الموجود على رابط المجلة ويقوم بتعبئته وإرساله مع البحث.
- 3- يعرض البحث على هيئة التحرير ويخضع للتحكيم الأولي قبل إرساله إلى المحكمين الخارجيين، ويحق للهيئة أن تعتذر عن السير في إجراءات التحكيم الخارجي أو عن قبول البحث للنشر في أي مرحلة دون بيان الأسباب.
- 4- يرسل البحث إلى محكمين اثنين على أن يقوم كلاهما بالرد في مدة أقصاها شهر، وفي حال عدم الرد ضمن الموعد المحدد يتم إرسال البحث إلى محكم آخر، وبناءً عليه يكون قرار هيئة التحرير كما يأتي:
- * يقبل البحث للنشر في حالة ورود تقارير إيجابية من المحكمين الاثنين، وبعد أن يقوم الباحث بإجراء التعديلات المطلوبة إن وجدت.
- * يرفض البحث في حالة ورود تقارير سلبية من كلا المحكمين.
- * يرفض البحث في حال ثبوت عدم التزام الباحث بالأمانة العلمية أو مخالفته لشروط النشر.
- * يرسل البحث إلى محكم ثالث للبت في أمر صلاحيته في حال ورود تقارير المحكمين أحدهم سلباً والآخر إيجابياً.
- 5- يقوم الباحث بإجراء التعديل وفق ملاحظات المحكمين في مدة أقصاها (60) يوماً من تاريخ إبلاغه، وفي حال عدم استجابة الباحث ضمن المدة المحددة يتم وقف إجراءات السير في نشر البحث.

6- إذا أفاد المحكم بعد التأكد من إجراء التعديلات أن الباحث لم يلتزم بإجراء التعديلات المطلوبة يُعطى الباحث فرصة ثانية وأخيرة مدتها (30) يوماً للقيام بالتعديلات، فإذا أفاد المحكم بأن الباحث لم يلتزم بإجراءات التعديلات المطلوبة للمرة الثانية، يُعرض البحث والتعديلات التي لم يلتزم الباحث بإجرائها على هيئة تحرير المجلات العلمية للبت في قرار قبول نشر البحث في المجلة أو رفضه، ويُعلم الباحث بقرار الهيئة النهائي.

7- يُعطى إشعار القبول للباحث أو للباحثين بعد التأكد من إجراء الباحث للتعديلات المطلوبة على البحث.

8- يتم ترتيب البحوث المقبولة للنشر حسب السياسة المتبعة في المجلة.

9- يتم تدقيق البحث لغوياً في صورته الأخيرة، ويُرسل للإخراج وبعدها للنشر.

طريقة التوثيق:

- يكون ترتيب المراجع في المتن بنظام (الاسم/السنة) (System Name/Year) ويكون ترتيب المراجع في نهاية الأطروحة هجائياً.
- في المتن، مثلاً، تضع اسم المؤلف وسنة التأليف بين قوسين (Walter et al, 2004)، وترتب لائحة المراجع في نهاية البحث هجائياً (A.B.C...).
- في حالة الآيات القرآنية، يُكتفى بذكر اسم السورة أو رقمها ورقم الآية على النحو التالي: (البقرة: 282)، وتنسخ الآية الكريمة بخط المصحف العثماني ويوضع بعدها التوثيق السابق.

ترتب المصادر والمراجع في الدراسات العلمية والتطبيقية في نهاية البحث على النحو التالي:

1- كتاب لمؤلف أو أكثر (Book with one or More Authors)

طريقة التوثيق:

اسم شهرة المؤلف، الأسماء الأولى (يتبع ذلك الاسم الأخير ثم الأول لمؤلفين آخرين إن وجدت) عنوان الكتاب. مكان النشر: الناشر؛ سنة النشر، عدد الصفحات.

مثال:

Gujarati, Damodar N., **Basic Econometrics**. New York, USA: McGraw-Hill Company 2003, P.562.

2- المجلات المتخصصة (Scholarly and Professional Journals)

طريقة التوثيق: اسم شهرة المؤلف، الأسماء الأولى (يتبع ذلك الاسم الأخير ثم الأول لمؤلفين آخرين إن وجدت) تاريخ النشر بالسنة والشهر واليوم. عنوان البحث. اسم المجلة. رقم المجلد (رقم التسلسل):

أرقام الصفحات.

مثال:

Park, R.E. October 166. Estimation with Heteroscedastic Error Terms. *Econometric a*, Vol. 34 (4): P.888.

3- وقائع مؤتمر، أوراق علمية وملخصات: (Conference Proceedings, Papers and Abstracts)

طريقة التوثيق:

اسم شهرة المحرر، الاسم الأول (يتبع ذلك الاسم الأخير ثم الأول لمحررين آخرين إن وجدت). سنة النشر. وصف الملخصات وعنوان المؤتمر؛ تاريخ المؤتمر بالسنة والشهر واليوم؛ مكان المؤتمر. مكان النشر: الناشر. عدد الصفحات.

مثال:

Al Taleb, Ghassan S., 2006. Performance of Islamic Bank services: an empirical examination in Jordan. 2nd Banking and Finance International Conference. February 23-24, 2006- Lebanese American University, Beirut, Lebanon, 22 pages.

4- الأطروحات الجامعية وبراءات الاختراع (Theses and Patents Dissertations)

طريقة التوثيق:

اسم شهرة المؤلف، الاسم الأول (يتبع ذلك الاسم الأخير ثم الأول للمؤلفين آخرين إن وجدت) عنوان الأطروحة. مكان المؤسسة المانحة: اسم المؤسسة المانحة؛ تاريخ الشهادة. عدد الصفحات. معلومات متوفرة.

مثال:

Moreno Cruz, Juan, Essays on the Economics of Geoengineering. Alberta, Canada: University of Calgary, 2010. 109 p. Available from: http://keith.seas.harvard.edu/Thesis/TH7_Moreno-Cruz_2009.pdf.

5- المجلات الإلكترونية ومصادر الانترنت

(link is external Electronic Journals and Internet Sources)

أ. المجلات الإلكترونية (Electronic Journals).

طريقة التوثيق:

اسم شهرة المؤلف، الأسماء الأولى (يتبع ذلك الاسم الأخير ثم الأول للمؤلفين آخرين إن وجدت). عنوان البحث. اسم المجلة مختصر يليه سنة النشر؛ المجلد (رقم الاصدار): عدد الصفحات. معلومات متوفرة

أخرى. تاريخ الدخول للموقع.

مثال:

Loker, W.M. "Campesinos" and the crisis of modernization in Latin America. Jour of Pol Ecol [serial online] 1996; 3(1).

Available: <http://www.library.arizona.edu/ej/jpe/jpeweb.html> .

ب. مصادر الانترنت (الشبكة العنكبوتية) (Web Sites).

طريقة التوثيق:

اسم شهرة المؤلف، الأسماء الأولى (يتبع ذلك الاسم الأخير ثم الأول لمؤلفين آخرين إن وجدت). عنوان صفحة الويب (الإنترنت). مكان النشر: الناشر؛ تاريخ النشر [تاريخ التحديث / التعديل؛ تاريخ التوثيق].

متاح من: (أدخل عنوان صفحة الويب (URL).

مثال:

British Medical Journal [Internet]. Stanford, CA :Stanford Univ.; 2004 July 10; Available from :bmj.com: (link is external)

Or: <http://www.gbhap.com/journals/authors/tmifauth.pdf> (link is external)

6- وفي حالة الأحاديث الشريفة، يذكر اسم المؤلف (سنة النشر)، وعنوان الكتاب، والطبعة، والكتاب، والباب، ورقم الحديث، والجزء، والصفحة، والناشر، ومكان النشر.

- توجه جميع المراسلات إلى المجلة على العنوان التالي:

رئيس تحرير مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية

عمادة البحث العلمي / جامعة العلوم الإسلامية العالمية

المملكة الأردنية الهاشمية

ص.ب (1101) الرمز البريدي (11947)

هاتف (962 6 5600230)

البريد الإلكتروني: al_mithqal.journal@wise.edu.jo

موقع الجامعة الإلكتروني: www.wise.edu.jo

□ محتويات العدد (باللغة العربية)

المجلد السادس - العدد الثاني: ربيع الآخر 1441هـ / كانون الأول 2020م

الصفحات	عنوان البحث	الباحث / الباحثون
41-11	أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز الجودة الشاملة (بالتطبيق على عينة لأراء العاملين في المجلس الأعلى للجودة الشاملة)	د. إبراهيم عبد السلام عبدالمطلب د. محمد بن إبراهيم السكيقي
85-43	أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية	د. سوسن عبدالله الشاعر أ. د. شاكر جارالله الخشالي
118- 87	أثر الكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية في المستشفيات الأردنية الخاصة من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين	د. ظاهر رداد القرشي د. محمود حسين أبو جمعة
155-119	The effect of the information technology governance on the profitability of the Jordanian banks(2015-2017)	د. عبيد فوزان العبادي
197-157	دور التمويل الإسلامي في الانتقال إلى الاقتصاد الدائري	د. نادية جودت يوسف
247-199	إدارة المعرفة وأثرها في بناء منظمات الأداء العالي دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.	د. إياد طه الرواشده

أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز الجودة الشاملة (بالتطبيق على عينة لآراء العاملين في المجلس الأعلى للجودة الشاملة)

د. إبراهيم عبدالسلام أحمد عبدالمطلب*

د. محمد بن إبراهيم السكييتي**

تاريخ وصول البحث: 2019/7/21م

تاريخ قبول البحث: 2019/10/7م

ملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز الجودة الشاملة بالتطبيق على عينة لآراء العاملين في المجلس الأعلى للجودة الشاملة تتكون من 50 فرداً، تمثلت مشكلة الدراسة في عدم معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والجودة الشاملة وجاءت فرضية الدراسة أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والجودة الشاملة ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع عدد (50) استبانة شمل التوزيع جميع المستويات الموضحة في مجتمع البحث، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية بين الزملاء والجودة الشاملة بالمجلس، أكدت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بالاعتراف والتميز والجودة الشاملة، وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة الاهتمام بعلاقات الزملاء فيما بينهم داخل المنظمة والعمل بروح الفريق، ضرورة الاهتمام بالتحفيز المستمر بما يحسن الجوانب النفسية للعاملين بالمجلس الأعلى للجودة الشاملة. المصطلحات المستخدمة: الثقافة التنظيمية. القيم. المعايير. التحسين. الجودة.

* أستاذ مساعد، كليات بريدة الأهلية، المملكة العربية السعودية.

** أستاذ مساعد، كليات بريدة الأهلية، المملكة العربية السعودية.

The impact of organizational culture on enhancing the total quality (Applied to a sample of the opinions of employees in the Supreme Council for Total

Abstract

This study aimed to know the impact of organizational culture on enhancing the total quality by applying it to a sample of the opinions of employees in the Supreme Council for Total Quality. The problem of the study was the lack of knowledge of the relationship between organizational culture and total quality. The hypothesis of the study is that there is a statistically significant relationship between organizational culture and total quality. The study adopted the descriptive analytical method to achieve the objectives.

A number of (50) questionnaires were distributed including all levels in the research community, and the study reached a set of findings, the most important of which proved the correlation between colleagues and quality in the Council. The study confirmed the existence of a statistically significant relationship to recognition, excellence and total quality. The study recommended a set of suggestions, the most important of which is the need to pay attention to the colleagues interpersonal relationships within the organization; work in a team spirit; and the need to pay attention to continuous stimulation in order to improve the psychological aspects of employees of the Supreme Council for Total Quality.

Terms used: Organizational culture. Value. Standards. Optimization. quality. Quality.

المقدمة:

لقد حظي موضوع الثقافة التنظيمية في الآونة الأخيرة بالاهتمام من المنظرين والإدارة التنظيمية والسلوك التنظيمي باعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق منظمات الأعمال خاصة في

وقت تتميز فيه الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على الأداء وتحقيق الأهداف، فالمؤسسات التي تملك ثقافة تكيفيه قوية تمكن أعضائها الالتزام والانضباط الذاتي واحترام وقت العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات والشعور بالمسؤولية والعدالة في توزيع الحوافز مما يدفع بهم إلى تحقيق أداء فردي متميز يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها (أحمد الصباب، 2013م، ص 15 - 16)، كل منظمة تحاول تطوير ثقافتها الخاصة لتعبر عن نمط نسقها الثقافي الذي يعني بدرجة تشجيع العاملين ليكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة في الإنتاج وقيادة فرق العمل، ويقود ذلك إلى الدرجة التي يتوقع فيها العاملون أن يكونوا دقيقين متبهرين إلى التفاصيل. ودرجة تركيز الإدارة على النتائج أو المخرجات وليس على التقنيات والعمليات المستخدمة لتحقيق النتائج واهتمامها بالتأثير على الأفراد داخل المنظمة (العميان، 2004م، 312-313)، وتختلف النظرة للثقافة التنظيمية حيث يتعامل معها البعض باعتبارها عاملا مستقلا، والنظر للقيم بأنها تنتقل بواسطة العاملين إلى التنظيمات كأحد نواتج التنظيم المتمثلة بالقيم واللغة المشتركة والرموز والطقوس المختلفة التي تتطور مع مرور الوقت. تؤكد هذه النظرة على أهمية الإجماع والاتفاق على تفسير الثقافة التنظيمية وجزئياتها المختلفة من قبل المديرين والعاملين. فالثقافة التنظيمية عنصر أساس موجود جنبا إلى جنب مع مكونات التنظيم الأخرى من الأفراد والأهداف والتكنولوجيا والهيكل التنظيمية. ووفقا لهذه النظرة فإن من اللازم إدارة الثقافة التنظيمية بشكل يحقق الأهداف التي تسعى إليها التنظيمات الإدارية ممثلة في المؤسسات والهيئات والمنظمات، (خضير كاظم، 2009، ص 265). الثقافة التنظيمية ذات أهمية لأنها قائمة في كل المنظمات تعكس الهيكل التنظيمي القائم والنمط الإداري السائد ونظام الاتصالات والمعلومات وطريقة معالجة المشكلات واتخاذ القرارات وقد تكون ثقافة المنظمة مصدرا لقوتها ونجاحها كما الحال في الشركات اليابانية والأمريكية، وقد تكون مصدرا لضعف المنظمة وتقف عقبة في سبيل التطوير والتغير، ويبين تأثير الثقافة التنظيمية على تصميم المنظمة من خلال وضع قيم ومعتقدات إيجابية ولأن الثقافة التنظيمية لها أهمية للمنظمة كذلك لها أهمية على الفرد داخل المنظمة.

مشكلة الدراسة:

إن الثقافة التنظيمية امتداد للثقافة المجتمعية السائدة في المؤسسة، وفي ذات الوقت تواصل فيه المنظمات تحسين ثقافتها الداخلية بغرض رفع مستوى جودة أعمالها وتميزها من بين المنظمات الأخرى العاملة معها في البيئة الداخلية أو الخارجية، وتعتمد المؤسسات على تشخيص نوع الثقافة السائدة بالمؤسسة والتدخل في حالة انحرافها لاحتتمالية خلقها صراعات تنظيمية أو تتسبب في تراجع الأداء العام، وتمثلت مشكلة الدراسة في أن الثقافة عادةً ما تواجه أصحاب الأعمال والمديرون في شكل نزاعات وقضايا موظفين أو فرق العمل، وكثيراً ما تكون الأسباب الكامنة وراء المشاكل الافتقار إلى قيم التسامح أو تقبل النقد والرأي الآخر أو استخدام الهيكل التنظيمي الخاطئ، وتقوم العديد من الشركات بالتسبب في تفاقم المشكلات من خلال تجنب إبلاغ سلسلة الأوامر المعتمدة في المؤسسة، وجاءت الدراسة لتكشف عن مستوى الثقافة التنظيمية وذلك من خلال طرح مجموعة من التساؤلات، ويتم ذلك بمحاولة الإجابة على السؤال الرئيسي من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

- 1- ما هي العلاقة الارتباطية بين الثقافة التنظيمية (قيم التسامح بين الزملاء والاعتراف بالتميز وتقبل النقد الأعراف والقوانين) والجودة الشاملة...؟
- 2- ما مدى انتشار الثقافة التنظيمية في المجلس الأعلى للجودة الشاملة.
- 3- هل الثقافة التنظيمية السائدة تؤدي إلى تعزيز الجودة الشاملة بالمجلس الأعلى للجودة الشاملة...؟
- 4- ما مدى أهمية الثقافة التنظيمية في المجلس الأعلى للجودة الشاملة...

أهداف الدراسة:

- معرفة الثقافة التنظيمية والجودة الشاملة.
- لكشف عن المعوقات التي تؤثر علي الثقافة التنظيمية في المجلس الأعلى للجودة.
- توضيح المفاهيم المتعلقة بالجودة الشاملة وسبل تطبيقها في المؤسسات السودانية.

اقترح عدد من التوصيات الملائمة لحل مشكلات الثقافة التنظيمية التي تعاني منها بعض الجهات الحكومية.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من كونها تجري على موضوع يتسم بالحدثة والمواكبة، وتأثيره المباشر على استقرار الموارد البشرية بالمؤسسة وعلى الكثير من الأمور التنظيمية والإدارية في المؤسسات الحكومية، جاءت أهمية الدراسة في إطار الجودة الشاملة ومفاهيمها التي تعظم الإنتاجية، وتوجيه أنظار الباحثين إلى ضرورة إجراء المزيد من الدراسات عن الثقافة التنظيمية وتجيئ الأهمية من أجل المحافظة على الثقافة والأعراف بالمؤسسات الحكومية لتقديم نموذج يساعد في التخفيف من الآثار الناتجة عن ضعف الثقافة التنظيمية.

فرضية الدراسة:

تحاول الدراسة اختبار الفرضية التالية:

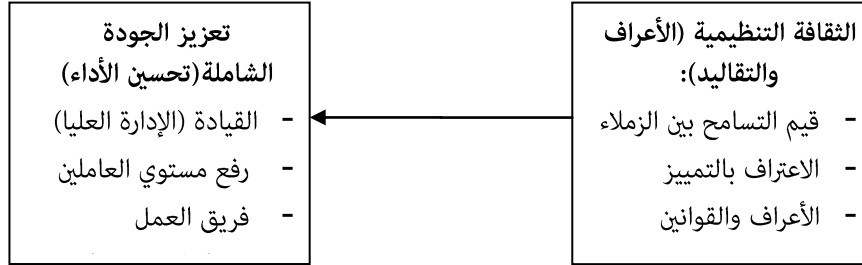
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية (قيم التسامح بين الزملاء. الاعتراف بالتميز. تقبل النقد. الأعراف والقوانين) والجودة الشاملة...؟

-الفرضية الأولى: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين قيم التسامح بين الزملاء والجودة الشاملة بالمجلس؟

-الفرضية الثانية: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الاعتراف بالتميز والجودة الشاملة بالمجلس؟

-الفرضية الثالثة: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأعراف والقوانين والجودة الشاملة بالمجلس؟

شكل رقم (1) نموذج الدراسة المبدئي



المتغير التابع

المتغير المستقل

المصدر: إعداد الباحث، (2019م).

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتضمن مسحاً مكتيباً وذلك بالرجوع إلى المراجع والمصادر الجاهزة لبناء الإطار النظري للدراسة. وكذلك الاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة وتحليلها إحصائياً للإجابة على الأسئلة واختبار صحة الفرضيات.

أدوات ووسائل جمع البيانات:

1. البيانات الأولية: تم الحصول عليها من خلال الاستبانات التي وزعت على عينة عشوائية من العاملين تتكون من 50-فرد في المجلس الأعلى للجودة الشاملة والامتياز السوداني.
2. البيانات الثانوية: تم الحصول عليها من الكتب والمراجع والدوريات والرسائل الجامعية ذات الصلة.

حدود الدراسة:

1. المجال البشري: اقتصرت الدراسة على الموظفين العاملين في المجلس الأعلى للجودة الشاملة والامتياز والمركز المتعاونة معه.
2. المجال الزمني: يحدد المجال الزمني لهذه الدراسة 2017م – 2018م.
3. المجال الموضوعي: تقتصر الدراسة في هذا المجال على الثقافة التنظيمية والجودة الشاملة.

هيكل الدراسة:

لخدمة أهداف الدراسة فقد تم تقسيمها إلى الآتي:

أ- الإطار النظري للدراسة.

ب- الدراسة الميدانية.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: أبو القاسم خبار، أثر الثقافة التنظيمية علي جودة الخدمات الصحية دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية، الجزائر، تقرت، جامعة قاصدي مرباح، رسالة ماجستير منشورة، 2016م

هدفت الدراسة إلي التعرف على الأبعاد التي تتكون منها موضوع الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات الصحية والتعرف على إمكانية وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين موضوع الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات الصحية، والأهمية العلمية الممثلة في الاستفادة من نتائج البحث وعرضها ودراستها لتطبيقها على أرض الواقع، وتوصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج أهمها أكدت الدراسة أن هناك مستويات عالية من الثقافة التنظيمية في المؤسسات العمومية للصحة الجوارية محل الدراسة من خلال المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية، وأكدت الدراسة أن هناك مستويات متوسطة من جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية للصحة الجوارية محل الدراسة من خلال حساب المتوسطات، وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة مشاركة العمال في اتخاذ القرارات التي تخصهم مما يدفعهم لتحسين نوعية أعمالهم، وضرورة حث العمال علي الابتكار والإبداع والاستفادة من مجالات العمل المتاحة.

الدراسة الثانية: بابة إيمان، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية بمؤسسة رغبة الجنوب، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، رسالة ماجستير منشورة، 2016م

هدفت الدراسة إلى إعطاء صورة واضحة لمفهوم الثقافة التنظيمية وأداء الموارد البشرية، ومعرفة أهم العناصر التي تتكون منها كل من ثقافة المنظمة وموضوع الأداء والتعرف على العلاقة بين الثقافة المنظمة وأداء الموارد البشرية والتعرف على واقع الثقافة التنظيمية في مؤسسة رغوة الجنوب وأثره على أداء الموارد البشري، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أكدت الدراسة وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لأداء الموارد البشرية تعزي لمتغيرات ديمغرافية، وأكدت الدراسة الاهتمام بأفكار العمال ومشاركتها في جدول أعمال المؤسسة، وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة الإلمام وإعطاء العمال مساحة للتدوين أو مشاركته في تبني القواعد والمبادئ واللوائح والقوانين للمؤسسة وضرورة الاهتمام بأفكار العمال ومشاركتها في جداول أعمال المؤسسة.

الدراسة الثالثة: عيساوي وهيبية، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي " دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية تراي بوجمعة ببشار"، الجزائر، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان، رسالة ماجستير منشورة، 2012م.

هدفت الدراسة التحقق من صحة الفرضيات المصاغة من أجل الخروج بنتائج، السعي لتوسيع استخدام هذه المفاهيم وترسيخها، التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة الجزائرية على اعتبار أننا مجتمع، مسلم يجب أن تتمتع مؤسساته ثقافة تنظيمية إيجابية تعكس حب العمل وقيمه، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أكدت الدراسة وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي للأفراد، الجانب المعنوي للثقافة التنظيمية لديه أقوى ارتباط بالرضا الوظيفي، وأوصت الدراسة ضرورة الاهتمام بالدور الفعال للثقافة التنظيمية يستمد من أهمية الثقافة التنظيمية والوظائف التي تؤديها، وضرورة ان تسعى المنظمة لتغيير ثقافتها استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية أو الداخلية لها.

الدراسة الرابعة: إيمان عبدالرحيم الخلايلة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، الاردن، دراسات، العلوم التربوية، المجلد 42، العدد1، 2015م

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية الجامعية الحكومية في الأردن على كل فقرة من فقرات أداة الدراسة الخاصة بها ومجالاتها المختلفة. وأظهرت النتائج أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها. وأن درجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة فيها حازت جميع مجالاتها على درجة توافر متوسطة أيضاً كان متوسطا ذا دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة، وأن هناك ارتباطاً متوسطاً، وحازت جميع مبادئها على درجة ممارسة متوسطة أيضاً ($05.0 \leq \alpha$) (بين الثقافة التنظيمية ودرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية المقصودة، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير الثقافة التنظيمية السائدة في المكتبات مجتمع الدراسة وتعزيزها، وذلك بتهيئة المناخ التنظيمي المناسب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

التعليق على الدراسات السابقة:

أجمعت الدراسات السابقة على أهمية وجود ثقافة تنظيمية تساهم في رفع جودة الأداء بين العاملين في المنظمة وجاءت دراسة أبو القاسم خبار: أهتمت الثقافة التنظيمية بجودة الخدمات الصحية لتحقيق الرضا للمستفيدين في مستوى المؤسسات الصحية الجزائرية، وخصت دراسة بابة إيمان: جانب أداء الموارد البشرية بالتركيز على قيم زيادة الإنتاج، تبني القواعد والمبادئ واللوائح لزيادة الإنتاج. وجاءت دراسة عيساوي وهيبه بتركيز الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي لتشجيع الأفراد على البقاء بمؤسساتهم وتحسين شروط العمل لتقوية روابط الولاء للمنظمة، وتناولت دراسة إيمان عبد الرحيم الخلايلة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والجودة الشاملة في المكتبات لتهيئة المناخ للمعرفة

العلمية وانعكاس ذلك علي المجتمع الاكاديمي، بينما اختلفت الدراسة الحالية عن سابقتها في أن الثقافة التنظيمية اهتمت بالدرجة الأولى علي الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية، مع الأخذ بنموذج عملي لآراء عينة من العاملين بالمجلس الأعلى للجودة الشاملة تتكون من 50 فرداً، توصلت الدراسة الحالية إلي حقائق يمكن أن تفتح الباب لدراسات مستقبلية للباحثين وصناع القرار في المؤسسات الحكومية.

المصطلحات المستخدمة في الدراسة:

1. القيم: عبارة عن شيء يحرص الفرد على اكتسابه والحفاظ عليه ويعتبره أحد أسباب سعادته الحياتية.
 2. الثقافة التنظيمية: هي القيم والمعتقدات المتمسك بها بين أعضاء المنظمة بدلا من التنوع والتصورات الفردية التي يتم من خلالها رسم السلوك العام.
 3. الجودة الشاملة: هي شكل تعاوني لأداء الأعمال التي تعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعاملين بهدف التحسين المستمر في الجودة والإنتاجية وذلك من خلال فرق العمل.
- مفهوم الثقافة التنظيمية: نشأت الثقافة بصورة عامة مع ظهور الإنسان على الأرض وتطورت من عصر إلى عصر على مر التاريخ، توطر الثقافة التنظيمية إلي القرارات المصنوعة داخل المنظمة إذ تلعب دورا بارزا لدى منظمات الأعمال، كان لابد من التركيز عليها في مرحلة التطوير والتغيير التنظيمي لما تحققه من فوائد إدارية وتنظيمية بالنسبة للمؤسسة (حسين حريم، 1997م، ص256) استعمل مصطلح الثقافة التنظيمية لأول مرة من طرف الصحافة المتخصصة في سنة 1980 وكان ذلك من طرف المجلة الاقتصادية الأمريكية **Business week** وأدرجت مجلة **Fortnum** ركنا خاصا تحت عنوان **culture Corporate** ، فيما يذكر هوفيستيد أن مصطلح الثقافة التنظيمية لم يصبح شائعا إلا عند حلول الثمانينات، ويحيل هوفيستيد ذلك لكتابين اثنين هما ثقافة المنظمة وكتاب البحث عن الامتياز لبرز وترمان، (مصطفى عشوي، 2009م، ص136) تمثل الثقافة التنظيمية مجموعة من

الافتراضات الضرورية التي يشترك أعضاء المنظمة في وضعها، وهي مشابهة لشخصية الفرد من حيث امتلاكها لتوجهات ومعايير تعتمد أساساً في العمل وغالباً ما يتأثر الأفراد بافتراضات مشتركة (القيم والمعتقدات) الموجودة بين أعضاء المنظمة، الثقافة التنظيمية نمط من الافتراضات الأساسية مبتدعة أو مكتشفة أو مطورة من قبل جماعة كما تعلمتها من خلال التأقلم مع مشكلات العالم الخارجي، وضرورات التعايش الداخلي وأثبتت صلاحيتها في حالة سيادة قيمها الإيجابية في المنظمة، لكنها تعد قيمة ويجب تعليمها للأعضاء الجدد في المنظمات باعتبارها سبيل صحيحة للإدراك وإحساس يتعلق بالمشكلات والأجواء العملية في المنظمة، يري باحثوا الإدارة الاستراتيجية أن الثقافة التنظيمية نظام من القيم المشتركة والمعتقدات والعادات التي تسود داخل المنظمة تتفاعل مع الهيكل والسياسات لتنتج أعرافاً سلوكية (A.Wilson, 2001)، إن تحديد مفهوم الثقافة التنظيمية مرهون بالإطار الذي يحكم ويوجه ويفسر سلوك الأفراد في المنظمة وذلك من خلال مجموعة القيم والمعتقدات والافتراضات الأساسية والمعايير والأعراف التنظيمية التي يشترك فيها أعضاء المنظمة التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على سلوكيات العاملين وعلى كيفية أدائهم لأعمالهم وتنشأ متأثرة بالقيم والمعتقدات التي يحملها القادة والمسؤولين. ولمعرفة حقيقة السلوك الإنساني للعامل داخل المؤسسة وجب الوقوف على أهم أبعاد ومؤشرات الثقافة التنظيمية كالمشاركة في اتخاذ القرارات والعدالة في توزيع الحوافز والشعور بالمسؤولية التي تدفع أعضائها للالتزام الوظيفي واحترام الوقت والانضباط الذاتي. ومن أهم سبل نجاح أي مؤسسة وجود أفراد قادرين على بذل الجهود المطلوبة للقيام بكافة أنشطة العمل داخل المؤسسة ولكي تبرز المؤسسة نجاحها وجب وجود توافق بين أهدافها وأهداف وقيم وثقافة هؤلاء الأفراد وإيجاد ثقافة تنظيمية قادرة على خلق الانضباط الذاتي الالتزام الوظيفي واحترام وقت العمل (أحمد ماهر، 2014م، ص 21-22) باعتبارها المحرك الأساسي للطاقت والقدرات فهي تؤثر بالدرجة الأولى على أداء المورد البشري وتحقيق إنتاجية عالية فإن كان للمؤسسة تشكيلة من المنتجات تمكنها من تحقيق مركز تنافسي معتبر فذلك لها منتج ثقافي يؤثر على

أفكار وسلوكيات الأفراد وتكوين مثل عليا وأشخاص قدوة يمكن المؤسسة من بناء ثقافة تنظيمية قوية من خلال مصادرها الأساسية المتمثلة في تاريخ المؤسسة ومؤسساتها وفلسفة الإدارة العليا إضافة إلى التوظيف والترقية التي تعتبر من الركائز الأساسية لبناء ثقافة تنظيمية قوية.

أهمية الثقافة التنظيمية للمنظمة: تبرز أهمية الثقافة التنظيمية للمنظمات في بعض الأوجه

منها: (حمد بن غالب العوفي، 2005م، ص 23)

1. تكوين شخصية مستقلة للمنظمة تختلف عن باقي المنظمات.
2. تحقيق التوازن بين مختلف الأقسام الإدارية بالمنظمة.
3. تحديد المعايير السلوكية للأفراد عند تنفيذ أعمالهم الإدارية والسلوكية.
4. تحديد مجالات الاهتمام المشترك التي تساهم في رفعة المنظمة.
5. التحكم التنظيمي باتجاهات وسلوك العاملين المنضوين تحت المنظمة.
6. تعتبر من الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات ومصدر فخر واعتزاز للعاملين بها.
7. تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة والتي هي أحد أهدافها.

عناصر الثقافة التنظيمية: تتكون الثقافة التنظيمية من مجموعة عناصر والتي يمكن توضيحها

كما يلي: (عبدالله جاد فودة، 2007، ص 63-66).

1. القيم التنظيمية: تتمثل في القيم التي تعكس وتظهر بيئة العمل بحيث تعمل القيم على توجيه سلوك الموظفين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة كأمثلة على القيم التنظيمية المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت والأداء...الخ.

2.المعتقدات التنظيمية: عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات على سبيل المثال أهمية مشاركة الموظفين في صنع القرارات والمساهمة في العمل الجماعي.

3.التوقعات التنظيمية تمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد البسيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات التي يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثل ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، والمتمثلة في التقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية.

4.الأعراف التنظيمية: عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة على سبيل المثال التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة، ويفترض أن تكون الأعراف غير مكتوبة وواجبة الإتباع.

جدول (2) الفرق بين الثقافة الإيجابية والثقافة السلبية

الثقافات المتطورة – الإيجابية-	الثقافات المحافظة -السلبية-
يولي المسيريون الاهتمام بالثلاثية زبائن، مساهمين، موارد بشرية. -تتمين دور الأفراد والمسارات التي من المحتمل أن تقدم تغيير إيجابي.	لا يولي المسيريون اهتماما بالثلاثية. -تفضل الحذر على المبادرة.
يأخذ المسيريون بالاعتبار العناصر الثلاث (المفاتيح)، مع التركيز على الزبائن. -كما يشجعون التغيير الذي من المحتمل أن يكون إيجابيا و أن حمل مخاطر	-المسيريون يتصرفون بأوتوقراطية وبيروقراطية. -يقف المسيريون عاجزين على تكييف الاستراتيجية مع تقلبات البيئة.

المصدر: P, « culture performance », John P. Kotter & James Heskett, 60.

أبعاد الثقافة التنظيمية: هنالك ثلاثة أبعاد للثقافة التنظيمية تتمثل في الآتي (صلاح**السيبي، 2015م، ص 51-52).**

1. **البعد التنظيمي:** هو الحقل الذي يهتم بدراسة سلوك واتجاهات وآراء العاملين في المنظمات. وتأثير التنظيمات الرسمية وغير الرسمية على إدراك ومشاعر وأداء العاملين، وتأثير البيئة على المنظمة وقواها البشرية وأهدافها وتأثير العاملين على التنظيم وكفاءته.
 2. **البعد الإداري:** هو كل سلوك (فرد أو جماعة، يتصل بالإدارة والنشاط الإداري والتوقع الإداري والفكر الإداري وبشكل مختصر هو نشاط الإنسان وتصرفه في موقع العمل.
 3. **البعد الإنساني:** يتناول هذا البعد أثر الثقافة داخل المنظمات على الجانب الإنساني من حيث العلاقات سواء كانت بين المدير والموظفين أو مع الجمهور فضلاً عن العادات والتقاليد كمكون ثقافي ومؤثر إنساني.
- محددة للثقافة:** هناك ستة عوامل محددة للثقافة التنظيمية عند أغلب المفكرين في علم الإدارة وهي: (القيوتي، ط3، 2000 م، ص 61).
- التاريخ والملكية:** يعكس التاريخ تطور المؤسسة ونوعيات القيادات التي تداولت على إدارتها جزء من ثقافتها كما يعكس نوعية الملكية هل عامة أو خاصة محلية أو دولية.
- الحجم:** لا يعني دائماً اختلاف الثقافة بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة بقدر ما يعكس أسلوب الإدارة وأنماط الاتصالات ونماذج التصرفات في مواجهة المواقف والتي تتأثر باعتبارات الحجم.
- التكنولوجيا:** على سبيل المثال تركز المؤسسات المتخصصة في استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها على القيم الخاصة بالمهارات الفنية في صياغة ثقافتها التنظيمية مثلاً تركز المؤسسات ثقافة خدمة العملاء والمهارات الشخصية.

-البيئة: فالطريقة التي تختار المؤسسة في التعامل مع عناصرها بيئتها الداخلية والخارجية من عملاء ومنافسين سوف تؤثر في الكيفية التي تنظم بها مواردها وأنشطتها وتشكل بها ثقافته.

-الأفراد: تفضل الطريقة التي يفضلها أعضاء الإدارة العليا ممارسة العمل وكذلك تفضيلات العاملين للأساليب المستخدمة في التعامل معهم في تشكيل قيم العمل السائدة في المنظمة فالإدارة يصعب عليها فرض ثقافة لا يؤمن بها العاملون.

-الغايات والأهداف: تتأثر الثقافة السائدة بالغايات والأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها على سبيل المثال فإن المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق الريادة في الخدمة العملاء سوف تركز على غرس القيم الخاصة بعلاقات العملاء في ثقافتها التنظيمية.

وظائف الثقافة التنظيمية: تؤدي الثقافة التنظيمية عدد من الوظائف المختلفة للمنظمة، وهي كما يلي: (أبو الرب عماد، 2011م، ص 44).

-تعطي المنظمة هويتها الشخصية التي تميزها عن غيرها من منظمات الأعمال.

-تؤدي الثقافة التنظيمية إلى التزام جميع العاملين بها.

-تؤدي الثقافة التنظيمية إلى استقرار المنظمة من خلال تعاون الجميع من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

-تحدد السلوك الذي يتبعه العاملون في المنظمة من خلال الثقافة التي تكون مصدر للمعاني المشتركة بينهم.

-تؤدي الثقافة التنظيمية إلى ترابط أجزاء المنظمة وأقسامها.

-تؤدي الثقافة التنظيمية إلى التأثير على أهداف المنظمة والفلسفة وتؤثر على عملية رسالة ورؤية المنظمة.

الجودة الشاملة: إن زيادة حدة المنافسة والتي أفرزتها التغيرات الاقتصادية والاجتماعية قد أدت

إلى تغير المفهوم.

الضيق للجودة والتي كانت تعني جودة المنتج النهائي فقط إلى نظرة أوسع وأشمل تمس كافة أنشطة وعمليات المؤسسة من أجل تحقيق أقصى إشباع لحاجات ورغبات الزبائن، (زكريا مطلق الدوري، 2013م، ص 27-29) ألا وهي فلسفة إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management، محاوله إيجاد ثقافة متميزة وسائدة بين العاملين بالمنظمة حول سبل أداء العمل بشكل صحيح من البداية من أجل تحقيق الجودة الشاملة بصورة أفضل وفاعلية أكبر بهدف إحداث تحسين مستمر في جودة الحياة المؤسسية، وتمثل الجودة عمليه بنائية تهدف إلى تحسين الأداء النهائي ولا يمكن اعتبارها عمليه خيالية أو معقدة حيث تستند على الإحساس العام للحكم على الأشياء، ويتطلب ذلك تحسين ظروف العمل لكل العاملين داخل المؤسسة (عماد حامد، traineronline.ahlamontada.com) وهناك من يرى أن إدارة الجودة الشاملة فلسفة صُممت لتغيير الثقافة التنظيمية بما يجعل المنظمة سريعة في استجابتها ومرنة في تعاملها، وتكثف جهدها بالتركيز على جعل الأداء يتميز بالفاعلية والحركة، مما يشيع في المنظمة مناخ صحي وبيئة تساهم بزيادة مشاركة العاملين في التخطيط والتنفيذ للتحسين المستمر لمواجهة احتياجات العملاء أو الجمهور، إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل يتمتع بمنظومة قيم إدارية وسلوكية قائمة على أساس أحداث تغييرات إيجابية جذرية لكل شيء داخل المنظمة بحيث تشمل التغييرات الفكر الإداري المعاصر السلوك، القيم المعتقدات التنظيمية، المفاهيم الإدارية، نمط القيادة الإدارية، (مدحت أبو النصر، 2017م، ص 141-145) نظم إجراءات العمل والأداء، وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكونات المنظمة للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاتها وبأقل تكلفة، بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا عن طريق إشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق ما يتوقعونه.

(كامل شكير عبيس الوظيفي، <http://business.uobabylon.edu.iq>) من خلال متابعة تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة، نجد أنها لم تعد تقتصر على أساس جودة المنتج أو الخدمة المقدمة إنما توسع مفهومها ليشمل كل العمليات والأنشطة داخل المنظمة، وهذا ما يساهم بتحقيق مستوى عالي من الجودة لأداء المنظمة ككل، (Dereloping internet .E.Ogbonna, and L.Harris. 2007). أن الباحثين اختلفوا في مفهوم إدارة الجودة الشاملة بسبب اختلاف اتجاهاتهم، فمنهم من ركز على العملاء وكيفية إشباع حاجاته ورغباته، ومنهم من ركز على ضرورة إجراء التحسين المستمر الأداء والخدمات المقدمة من المنظمة.

أسباب الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة: لا تعتبر إدارة الجودة الشاملة حدثاً أو أسلوباً إدارياً جديداً فحسب، وإنما تعد فلسفة في كيفية التصرف في بيئة العمل بما تحمله من مزايا كثيرة، والجدير بالذكر أن السبب الرئيسي في نجاح الصناعة اليابانية بعد الحرب العالمية الثانية سعيها لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتعود أهمية المدخل الى جملة من الأسباب نذكر منها: (عمرو وصفي عقيلي، 2016م، ص 46 - 47).

1. التغير المستمر والمتسارع والشامل لكل عناصر المحيط.

2. **عولمة السوق:** والتي كانت نتيجة لنشأة بعض المنظمات والاتفاقيات مثل منظمة التجارة العالمية C.M. أو اتفاقية GATT الاتفاق العام للتعرفة الجمركية والتجارية)، واتفاق النافتا (اتفاق شمال أمريكا للتجارة الحرة) حيث ساهمت في تحرير المبادلات التجارية وفتح السوق الدولية مما أدى إلى تصاعد حدة التنافسية بين المؤسسات وتنامي التكتلات الاقتصادية.

3. **التطورات التكنولوجية:** والتي كانت سبباً في تطوير تقنيات الإنتاج، والتعقيد المتزايد للسلع والخدمات.

4.التطورات الاجتماعية: والتي أدت إلى تطور الحاجات وتنوعها لدى الأفراد مثل البحث عن تحقيق الذات والإشباع والرضا.

5.انتشار بعض الظواهر السلبية: كانخفاض مستوى الجودة وزيادة الوقت المخصص للعمليات الإنتاجية والرقابة عليها وزيادة شكاوى الزبائن وانتقاداتهم.

6.عدم كفاءة وفعالية الأساليب الجزئية الغير المتكاملة في تحسين أساليب التسيير.

متطلبات الثقافة التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة:

يتطلب تطبيق إدارة الجودة الشاملة تغيير الثقافة القديمة (التقليدية) للعمل إلى ثقافة تنظيمية تتبع مفاهيم التميز في الجودة، فالثقافة التنظيمية الجديدة التي تخدم أهداف الجودة الشاملة تشمل الجوانب التالية: (جودة محفوظ، 2012م، ص 45).

-الإيمان بضرورة تحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها.

-الإيمان بضرورة الصدق في كافة أنواع الاتصالات التي تجري داخل المؤسسة.

-الإيمان بضرورة توحيد القيم والمعتقدات بين جميع العاملين بالمؤسسة.

-ضرورة العمل الجيد بدون أخطاء أفضل بكثير من تصحيح الأخطاء.

-العمل الجماعي والتخلي عن فكرة العمل الفردي.

-تقبل التغيير والتعامل معه بكل جدية دون مقاومته.

-المسؤولية الاجتماعية يجب أن تقع على كل فرد في المؤسسة دون استثناء.

-المشاركة كأساس للعمل من أجل استثمار الطاقة الذهنية والإبداعية للعاملين.

-الدراسة والتحليل والبحث عن الحلول للمشاكل وتطوير الخدمات.

-تنمية العلاقات غير الرسمية، فيجب على المؤسسة أن تحرر نفسها من القيود والأنظمة والقواعد.

-النظر لكل من يعمل في المؤسسة على أن لديه القابلية للابتكار والإبداع.

-تنمية الرقابة الذاتية والإحساس بالمسؤولية.

مقاييس الجودة: تسعى المنظمات إلى ضمان الجودة من خلال تطابق الخدمة مع المعايير والمواصفات الموضوعة حيث دائماً ما يعبر عن الجودة في صورة قيمة مستهدفة وتسمح المنظمات بوجود حدود مقبولة للتباين والانحراف حول هذه القيمة المستهدفة يطلق عليها حدود السماح فالواقع العملي يفرض ظهور حالات للانحراف في يمكن تقسيمها إلى قسمين: (جودة ، 2004م، ص 267).

1- **انحرافات عامة (ترجع على الصدفة):** وهي التي تكون موجودة في العملية بطبيعتها وتحدث بدون سبب محدد يطلق عليها الانحرافات العشوائية وإذا حدثت هذه الانحرافات فان العملية تكون واقعة السيطرة.

2- **انحرافات خاصة أو تعود لأسباب معينة:** والانحرافات التي لا تكون موجودة في العملية بطبيعتها ويمكن حدوثها لأسباب معينة يطلق عليها الانحرافات غير العشوائية وإذا حدثت مثل هذه الانحرافات فإن العملية تكون خارج السيطرة، وتسعى الإدارة إلى التخلص من الانحرافات الخاصة غير العشوائية وذلك بحل المشكلة المسببة لها كما تسعى إلى التقليل في الانحرافات العشوائية والتي تتطلب إعادة تصميم المنتج أو العملية بشكل جيد (jr، 1997، 132).

(schonberger&knod) ومعرفة مستوى الانحرافات عن الجودة المستهدفة تتطلب استخدام مجموعة من المقاييس لقياس الجودة وهل داخل الحدود المسموح بها أم لا وهناك مقاييس عديدة يمكن من خلالها معرفة مستوى جودة ما تقدمه الشركات من منتجات وخدمات وهذه المقاييس تلعب دور مركزي في أي برنامج جودة لذلك فالمنظمات تستخدم مجموعة متنوعة من مقاييس الجودة منها (Kaplan، 1998، 561) نسبة الإنتاج المعاب كجزء من المليون، نسبة الإنتاج

الجيد إلى إجمالي الإنتاج، نسبة الكفاية الإنتاجية، التلف، الخردة، إعادة التصنيع المردودات، معدل العمليات الواقعة تحت رقابة الأدوات الإحصائية.

مبادئ الجودة الشاملة: عند تنفيذ وتطبيق الجودة الشاملة لا بد من التركيز على الآتي:
(جيمس أفان، 2010م، ص 66).

-التركيز على الزبون: ويقصد بالزبون الخارجي حيث يعد من أحد المراكز الأساسية إذ كل أنشطة المؤسسة وإنتاجها موجه إليه لذا عليها أن تحاول جذبهم بالطرق المناسبة من خلال تحقيق رغباتهم وإضافة للعملاء الخارجيين فالمؤسسة تركز على العملاء الداخليين الذين ساهموا في تحقيق هذه الجودة حيث يتم تحفيزهم إذ يعتبرون كذلك مستهلكين لمنتجات المؤسسة.

-التركيز على العمليات والنتائج: وهي محاولة المؤسسة لإيجاد الحلول المستمرة التي تعترض سبيل تحسين نوعية المنتجات والخدمات، إذ أن ذلك يتطلب الاستجابة السريعة للتغيرات في مختلف النشاطات التشغيلية، إن النتائج المعيبة تعتبر مؤشر على عدم الجودة، وبالتالي على المؤسسة أن تضع معايير مناسبة حتى يتمكن من تحقيق الانسجام مع المواصفات من أجل التقليل من الأخطاء والعيوب.

-الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها: وهذا يستوجب إقامة معايير للقياس حتى يتمكن العاملون والتقنيون أثناء العمليات التشغيلية من تجنب الوقوع في الأخطاء قبل حدوثها وهذا باستخدام الوسائل الرقابية من لتقليل الأخطاء.

-تدعيم الأفراد: للقوى العاملة دور فعال في تدعيم الجودة لذا على الإدارة أن تدرك أن تحقيق النجاح الهادف يستدعي تكريس الاهتمام والعناية اللازمة بالأفراد بدءاً من عملية الاختبار والتعيين وتقييم الأداء وبرامج التدريب وتعتبر حلقات الجودة من الأساليب التي تتضمن مشاركة العامل في تحسين الجودة.

اتباع المنهج العلمي في اتخاذ القرار: ويقصد بذلك تبني المنهج العلمي في حل المشكلات وهو ما يساعد على تعزيز نجاح إدارة الجودة الشاملة، كما تعتمد الإدارة في اتخاذ القرارات على الأفراد العاملين من خلال إشراكهم باعتبارهم أكثر قدرة على إدراك الحقائق من غيرهم، ويتطلب اتباع المنهج العلمي على وجود نظام معلومات كفاء وفعال.

فوائد إدارة الجودة الشاملة: هنالك العديد من الفوائد للجودة أهمها الآتي: (علاء الدين عبدالرحمن، 2011 م، ص 35).

- خفض التكاليف: إن الجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة السليمة من أول مرة لتقليل التكاليف من الأشياء التالفة أو إعادة إنجازها.

- تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات للعميل: فالإجراءات التي وضعت من قبل المؤسسة لإنجاز الخدمات للعميل قد ركزت على تحقيق الأهداف ومراقبتها، جاءت الإجراءات طويلة وجامدة في كثير من الأحيان مما أثر تأثيراً سلبياً على العميل.

- تحقيق الجودة: وذلك بتطوير الأداء والخدمات حسب رغبة العملاء، إن عدم الاهتمام بالجودة يؤدي لزيادة الوقت لأداء وإنجاز المهام وزيادة أعمال المراقبة وزيادة شكاوى المستفيدين من هذه الخدمات.

- خلق بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر وإشراك جميع العاملين في التطوير.

- تقليل المهام والنشاطات اللازمة لتحويل المدخلات (المواد الأولية) إلى منتجات أو خدمات ذات قيمة للعملاء.

-إيجاد ثقافة تركز بقوة على العملاء وتدريب الموظفين على أسلوب تطوير العمليات، وتحسين نوعية المخرجات وتحسين الثقة وأداء العمل للعاملين، وزيادة الكفاءة بزيادة التعاون بين الإدارات وتشجيع العمل الجماعي.

-تحسين الربحية والإنتاجية وتقليل المهام عديمة الفائدة زمن العمل المتكرر.

-تعليم الإدارة والعاملين كيفية تحديد وترتيب وتحليل المشاكل وتجزئتها إلى أصغر حتى يمكن السيطرة عليها.

مجتمع وعينة الدراسة:

تم اختيار مفردات عينة الدراسة (50) مفردة من بين العاملين بالمجلس الأعلى للجودة الشاملة والامتياز والمراكز ذات الصلة بطريقة العينة العشوائية البسيطة للحصول على بيانات الدراسة والتي يمكن تعميم نتائجها على مجتمع الدراسة، وتم توزيع الاستبانة على أن يشمل التوزيع جميع المستويات الموضحة في مجتمع الدراسة.

أسلوب جمع بيانات الدراسة:

اعتمد الدارس على أسلوب الاستبانة للحصول على بيانات الدراسة وذلك بعد تحكيماها من قبل محكمين مختصين في هذا المجال. تم توزيع عدد (50) استبانة على العاملين في المجلس الأعلى للجودة الشاملة والامتياز والمراكز ذات الصلة. تمكن الباحث من استلام عدد (50) استبانة بنسبة (100%) الصالحة للتحليل منها عدد (47) بنسبة (94%) استبانة. بينما بلغ عدد الاستبانات الغير صالحة للتحليل (3) استبانة وهي نسبة تعتبر مقبولة في البحوث التي تعتمد على قوائم الأسئلة أو الاستبانات وتعكس مدى استجابة العينة ومدى وضوح عبارات الاستبانة المستخدمة في جمع بيانات الدراسة الميدانية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: تستخدم هذه الدراسة عدد من الأساليب الإحصائية منها:

أ- أساليب الإحصاء الوصفي: تستخدم (التكرارات-النسب المئوية-الوسط الحسابي-الانحراف المعياري). لمعرفة تكرارات بنود متغيرات الدراسة لوصف المعلومات العامة للعينة لغرض وصف عينة الدراسة.

ب- أساليب الإحصاء التحليلي: تستخدم أساليب الإحصاء التحليلي في هذه الدراسة لقياس اعتمادية الأداة وجودة توفيق المتغيرات ونموذج الدراسة واختبار الفرضيات حيث يستخدم معامل الارتباط لكرونباخ ألفا: يستخدم لقياس اعتمادية الأداة المستخدمة في الدراسة. الانحدار البسيط: يستخدم لاختبار العلاقة بين متغيرين.

برنامج SPSS: يستخدم برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتطبيق الأساليب الإحصائية المذكورة على بيانات الدراسة الميدانية.

عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:
تنص الفرضية الأولى من فرضيات الدراسة على الآتي:

"توجد علاقة ارتباطية بين قيم التسامح بين الزملاء والجودة الشاملة بالمجلس".

لتأكد من صحة الفرضية سيتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن قيم التسامح بين الزملاء كمتغير مستقل ممثل بـ (1x) والجودة الشاملة بالمجلس كمتغير تابع ممثل بـ (1y) وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (3) يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الأولى

معاملات الانحدار	اختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)	التفسير
$\hat{B}_0$	3.194	8.246	معنوية
$\hat{B}_1$	.043	.363	غير معنوية
عامل الارتباط (R)	.054		
معامل التحديد (R^2)	.003		
اختبار (F)	.132		النموذج معنوي

$$y^{\wedge} = 3.194 + .043x_1$$

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2018م.

يتضح جدول أعلاه أن:

1. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي ضعيف بين التسامح بين الزملاء كمتغير مستقل والجودة الشاملة بالمجلس كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.054).
2. بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.003)، هذه القيمة تدل على أن التسامح بين الزملاء كمتغير مستقل تساهم بـ (0.3%) في الجودة الشاملة بالمجلس (المتغير التابع).
3. نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (0.132) وهي ليست دالة عن قياس مستوى دلالة (0.718).

4. 3.194: متوسط الجودة الشاملة بالمجلس عندما يكون التسامح بين الزملاء يساوي صفرًا.
 5. 0.043: وتعني زيادة باع التسامح بين الزملاء وحدة واحدة يزيد الجودة الشاملة بالمجلس بـ 4.3%.
- مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت على أن: "توجد علاقة ارتباطية بين قيم التسامح بين الزملاء والجودة الشاملة بالمجلس" قد تحققت.

عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:

أولاً: قياس ثبات الاستبانة:

- لقياس ثبات الاستبانة استخدم الباحث معادلة ألفا كرونباخ ووصل ثبات الاستبانة 79.2 % أي أنها أكبر من 70% ؛ فيمكن في هذه الحالة الاعتماد على الأداة المستخدمة؛ إذ أنها تتميز بالثبات.

تنص الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة على الآتي: " هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاعتراف بالتميز والجودة الشاملة بالمجلس".

لتأكد من صحة الفرضية سيتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث الاعتراف بالتميز ممثل بـ (x1) كمتغير مستقل والجودة الشاملة بالمجلس كمتغير تابع ممثل بـ (y) وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (4) يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي للفرضية الثانية

معاملات الانحدار	اختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)	التفسير
$\hat{B}_0$	2.670	10.255	معنوية
$\hat{B}_1$	.202	2.629	معنوية
معامل الارتباط (R)	.365		
معامل التحديد (R^2)	.133		
اختبار (F)	6.910		النموذج معنوي

$$\hat{y} = 2.670 + .202x_1$$

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2018م.

يتضح جدول أعلاه أن:

1. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط ضعيف بين الاعتراف بالتميز كمتغير مستقل والجودة الشاملة بالمجلس كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (0.365).
2. بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.133)، هذه القيمة تدل على أن الاعتراف بالتميز كمتغير مستقل تساهم بـ (13.3%) في الجودة الشاملة بالمجلس (المتغير التابع).
3. نموذج الانحدار البسيط معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (6.910) وهي دالة عن قياس مستوى دلالة (0.012).

4. 2.670: متوسط قياس الجودة الشاملة بالمجلس عندما يكون الاعتراف بالتميز يساوي صفراً.

0.202.5: وتعني زيادة الاعتراف بالتميز وحدة واحدة تزيد الجودة الشاملة بالمجلس بـ 20.2%.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثانية والتي نصت على أن: "هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاعتراف بالتميز والجودة الشاملة بالمجلس" قد تحققت.

عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة من فرضيات الدراسة على الآتي: "هنالك علاقة إيجابية بين الأعراف والقوانين والجودة الشاملة بالمجلس".

لنؤكد من صحة الفرضية سيتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء النموذج حيث أن الأعراف كمتغير مستقل ممثل بـ (x1) والجودة الشاملة بالمجلس كمتغير تابع ممثل بـ (ly) وذلك كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (5) يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثالثة

معاملات الانحدار	اختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)	التفسير
$\hat{B}_0$	3.281	8.580	معنوية
$\hat{B}_1$	.016	.136	غير معنوية
معامل الارتباط (R)	.020		
معامل التحديد (R^2)	.000		
اختبار (F)	.018		النموذج غير معنوي
$\hat{y} = 3.281 + .016x_1$			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، 2018م.

يتضح جدول أعلاه أن:

1. أظهرت نتائج التقدير وجود علاقة إيجابية ضعيفة جدا بين الأعراف والقوانين كمتغير مستقل

والجودة الشاملة بالمجلس كمتغير تابع، حيث بلغت قيم معامل الارتباط البسيط (00.20).

2. بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.000)، هذه القيمة تدل على أن الأخلاق والقوانين كمتغير

مستقل تساهم بـ (0%) في الجودة الشاملة بالمجلس (المتغير التابع).

3. نموذج الانحدار البسيط غير معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (018.) وهي غير دالة عن قياس

مستوى دلالة (0.893).

4. 3.2814 متوسط قياس الجودة الشاملة بالمجلس عندما يكون الأعراف والقوانين يساوي صفرًا.

5. 0.016 وتعني زيادة الأعراف والقوانين وحدة واحدة تزيد الجودة الشاملة بالمجلس بـ 1.6%.

مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثالثة والتي نصت على أن: "هنالك علاقة إيجابية بين

الأعراف والقوانين والجودة الشاملة بالمجلس" لم تتحقق.

جدول رقم (5) نتائج إثبات الفرضيات (العلاقة بين الثقافة التنظيمية والجودة الشاملة بالمجلس).

رقم الفرضية	نص الفرضية	التعليق
1	هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين قيم التسامح بين الزملاء والجودة الشاملة بالمجلس؟	علاقة جزئية
2	هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الاعتراف بالتميز والجودة الشاملة بالمجلس؟	علاقة تامة
3	هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأعراف والقوانين والجودة الشاملة بالمجلس؟	علاقة جزئية

** علاقة إيجابية عند مستوى معنوية = 0,05 علاقة تامة حسب المقياس المستخدم في الاختبار.

المصدر: إعداد الباحث، (2018م).

النتائج:

1. أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية بين الزملاء والجودة الشاملة بالمجلس الأعلى للجودة الشاملة.

2. أكدت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية الاعتراف بالتميز والجودة الشاملة.

3. بينت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الأعراف والقوانين والجودة الشاملة بالمجلس الأعلى للجودة الشاملة.

4. أكدت الدراسة زيادة التسامح بين الزملاء وحدة واحدة يزيد الجودة الشاملة بالمجلس بـ 4.3%.

5. أظهرت زيادة الاعتراف بالتميز وحدة واحدة تزيد الجودة الشاملة بالمجلس بـ 20.2%.

6. اثبتت الدراسة أن تهيئة البيئة في المجلس الأعلى للجودة الشاملة له دور كبير في رفع الإنتاجية.
7. خلصت الدراسة إلى أن روح العمل الجماعية لها تأثير إيجابي على الثقافة التنظيمية في المجلس.
8. أكدت الدراسة وجود تعاون بين الزملاء الموظفين في العمل الإداري بالمجلس الأعلى للجودة الشاملة.

التوصيات:

1. ضرورة الاهتمام بعلاقات الزملاء فيما بينهم داخل المنظمة والعمل بروح الفريق داخل المجلس الأعلى للجودة الشاملة.
2. العمل على الاهتمام بالتحفيز المستمر بما يحسن الجوانب النفسية للعاملين بالمجلس الأعلى للجودة الشاملة.
3. سن قوانين واضحة لتغطية الجوانب الفنية في العمل الإداري بالمجلس الأعلى للجودة الشاملة.
4. تعزيز القيم الثقافية لدى الموظفين الجدد بالمجلس الأعلى للجودة الشاملة.
5. إيجاد درجات مناسبة لخلق التنافس بين الاصطفاف الذي يعمل بالمجلس الأعلى للجودة الشاملة.
6. إمكانية إجراء دراسات مستقبلية تقارن بين القيم المكونة للثقافة التنظيمية بين القطاع العام والقطاع الخاص.
7. إمكانية البحث عن قيم أخرى تشكل جزءاً من نسيج الثقافة التنظيمية ومحاولة معرفة أثرها على الإبداع الإداري.
8. الاهتمام بالمتميزين في المنظمة ورعايتهم وتدريب الأقل كفاءة بهدف تحسين قدراتهم ومهاراتهم الإدارية.

الكتب والمراجع العلمية:

- 1.مدحت أبو النصر، التخطيط للمستقبل في المنظمات الذكية، القاهرة، المجموعة العربية للنشر، ط4، 2017م
- 2.عمرو وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية بعد استراتيجي، عمان الأردن، دار وائل للنشر، ط2، 2016م.
- 3.صلاح الدين السيبي، منهج التفكير الاستراتيجي وتحقيق التميز الإداري والتنافسي للمؤسسات، القاهرة، 2015م.
- 4.احمد ماهر، الإدارة الاستراتيجية، القاهرة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، ط5، 2014م.
- 5.زكريا مطلق الدوري، الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، عمان الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، 2013م.
- 6.حسين مريم، مبادئ الإدارة الحديثة (النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة)، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر، 2014م.
- 7.أحمد عبدالله الصباب وآخرون، أساسيات الإدارة الحديثة، الرياض، خوارزم العلمية، ط4، 2013م.
- 8.جودة محفوظ، إدارة الجودة الشاملة، مفاهيم وتطبيقات، عمان، دار وائل، 2012م.
- 9.أبو الرب عماد، عيسى قدارة، محمود الوادي، رعد الطائي، ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي "بحوث ودراسات"، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011م.
- 10.جيمس أفان، جيمس دين، الجودة الشاملة: الإدارة والتنظيم والاستراتيجية، ترجمة: سرور علي إبراهيم سرور وعبدالمرضي حامد عزام وعبدالمعزم بن إبراهيم، المملكة العربية السعودية: دار المريخ، الرياض، 2010م.
- 11.خضير كاظم محمود الفريحات، السلوك التنظيمي، المفاهيم معاصرة، أثراء للنشر- والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2009م.
- 12.عبدالله جاد فودة، الثقافة التنظيمية وأثرها على الانتماء الوظيفي، بصائر المعرفة، مصر، 2007م.
- 13.محمود سليمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الأردن، دار وائل، الأردن، 2004م.

14. جودة محفوظ أحمد، إدارة الجودة الشاملة (مفاهيم وتطبيقات)، دار الأوائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط1،

2004م

15. القريوتي، محمد السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، الأردن، دار

الشروق، ط3، 2000 م

16. حسين حريم، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والمنظمات، دار زهرة للنشر والتوزيع، عمان، 1997.

المراجع الأجنبية:

1. John P. Kotter & James Heskett, « culture performance », P 60.1
2. A.Wilson, "Understanding Organizational culture and the Implication for corporate Marketing", European Journal of Marketing, Vol.35, No.3/ , 2001.
3. E.Ogbonna, and L.Harris, "Dereloping internet operations and subcultural dynamics An exploratory study", Journal of Organizational change Management, Vol.20, No.3, 2007.

الرسائل:

1. أبو القاسم خبار، أثر الثقافة التنظيمية علي جودة الخدمات الصحية دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة

الجوارية، الجزائر، تفرت، جامعة قاصدي مرباح ، رسالة ماجستير منشورة، 2016م.

2. بابة إيمان، أثر الثقافة التنظيمية علي أداء الموارد البشرية بمؤسسة رغوة الجنوب، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح،

رسالة ماجستير منشورة، 2016م

3. يساوي وهيبة، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي "دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة

الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة بشار"، الجزائر، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان، رسالة ماجستير

منشورة، 12/202م.

4. إيمان عبدالرحيم الخلايلة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية

الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، الأردن، دراسات، العلوم التربوية، المجلد 42، العدد 1، 2015م.

5. أسعد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2008، ص ص: 13-15.

6. محمد بن غالب العوفي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتزام الوظيفي، رسالة ماجستير منشورة، إشراف مازن فارس رشيد، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2005، ص 23.

المؤتمرات ومواقع الأنترنت:

1. مصطفى عشوي وسعيد لوصيف، الخلفية الثقافية للقيادة في المؤسسة الاقتصادية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الثقافة والتسيير، معهد علم النفس وعلوم التربية، جامعة الجزائر، أيام 28-30 نوفمبر 2009م، جامعة بن عكنون، الجزائر، ص 272.

2. عماد حامد، traineronline.ahlamontada.com

3. كامل شكير عبيس الوظيفي، <http://business.uobabylon.edu.iq>.

أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية

د. سوسن عبدالله الشاعر*

أ. د. شاكر جلاله الخشالي**

تاريخ وصول البحث: 2019/7/21

تاريخ قبول البحث: 2019/10/22م

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية. واعتمدت الدراسة أربعة أبعاد لقياس الذكاء العاطفي وهي: الوعي بالذات، وإدارة الذات، والوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات، كما تم قياس القيادة الأخلاقية من خلال أربعة أبعاد وهي: احترام الآخرين، وخدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين. أجريت الدراسة على عينة عشوائية طبقية تناسبية مكونة من (265) عاملاً في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية، حيث مثل العاملون في تلك الشركات وحدة التحليل لهذه الدراسة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، حيث تمت الاستعانة بالاستبانة لجمع البيانات اللازمة. حيث تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لمثل هذا النوع من الدراسات أهمها الانحدار البسيط والمتعدد. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود مستويات أهمية نسبية مرتفعة للذكاء العاطفي والقيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية، وأيضاً وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية. أوصت الدراسة بضرورة تركيز شركات الصناعات الكهربائية الأردنية على مساعدة العاملين فيها على إدارة الذات، والسيطرة على النفس في حالات الغضب، وتقوية العلاقات الإيجابية بين العاملين.

الكلمات المفتاحية: الذكاء العاطفي، القيادة الأخلاقية، شركات الصناعات الكهربائية الأردنية

* أستاذ مساعد، قسم الإدارة، كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
** أستاذ دكتور، قسم الإدارة، كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

The Impact of Emotional Intelligence on Ethical Leadership in Jordanian Electrical Industries Companies

Abstract

This study aimed to identify the impact of emotional intelligence on ethical leadership in Jordanian electrical industries companies. The study was based on four dimensions to measure emotional intelligence: self-awareness, self-management, social awareness, and Relations Management. Ethical leadership was also measured by four dimensions which are: respecting others, servicing others, justice with others, and honesty with others. It was conducted on a random stratified sample consisting of (265) employees in the Jordanian electrical industries companies, where the unit of analysis was represented by the employees in those companies. The descriptive analytical method was used to achieve the study objectives. The questionnaire was used to collect the needed data. A set of statistical methods were used for this type of study, the most important of which are simple and multiple regression coefficient.

The results indicated that there were high levels of emotional intelligence and ethical leadership in the Jordanian electric companies. The results also showed significant effect of emotional intelligence on ethical leadership. The study recommended that the Jordanian electrical companies should focus on helping their employees and increasing their self-management abilities, self-control in anger situations, and strengthening the positive relationships between employees.

The Key Words: Emotional Intelligence, Ethical Leadership, Jordanian Electrical Industries Companies.

المقدمة:

تشير القيادة الأخلاقية إلى قيام القادة بتوفير وسيلة مهمة لإدارة وتحسين عملية اتخاذ القرارات الأخلاقية في تعاملاتهم مع أعضاء المنظمة، بحيث يظهرون أعلى درجات الإهتمام والرعاية بالعاملين. إن كيفية التحكم الفعال في سلوكيات القادة وإدارتها بشكل ذكي ينعكس إيجاباً على زيادة أداء العاملين (Dimitriou & Schwepker, 2019). أشارت الأبحاث إلى أن معدل الذكاء وحده يفسر فقط (4-10%) من الإنجاز في العمل، كما أشارت أيضاً إلى أن أهمية وجود وتوافر الذكاء العاطفي هي ضعف أهمية توافر المهارات التقنية والذكاء الفكري للوظائف على جميع المستويات الإدارية (Lam & O'Higgins, 2012). لذلك لا بد من فهم سلوكيات القيادة الأخلاقية بشكل أفضل وتوضيح ما هو دور الذكاء العاطفي فيها، لأنه من الضروري أن يعرف الأشخاص كيفية التعبير عن مشاعرهم العاطفية حتى يكونوا قادرين على التأثير على الآخرين اجتماعياً، كما يمكن للأشخاص من خلال فهم مشاعر الآخرين العاطفية استخلاص معلومات حول تعبيرات ونوايا الآخرين (Khalili, 2017)، ومن هنا جاءت هذه الدراسة التي تبحث في أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية المدرجة في سوق عمان المالي.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تزايد الحاجة إلى تطبيق مفهوم القيادة الأخلاقية في المنظمات العامة والخاصة في كل من البلدان المتقدمة والنامية خصوصاً بعد انتشار الفضائح الأخلاقية والمالية، مثل الفساد والاحتيال وغيرها، حيث تكلف السلوكيات غير الأخلاقية المنظمات مبالغ طائلة سنوياً (Shareef & Atan, 2019). وذلك يبرر أهمية القيادة الأخلاقية داخل المنظمات وأهمية تطبيقها بذكاء من قبل القادة الأخلاقيين بشكل يؤثر في مواقف وسلوكيات مرؤوسيهم. يرتبط الذكاء العاطفي بشكل إيجابي باستراتيجيات حل المشكلات، ويؤثر إيجابياً في مواقف وسلوكيات وأداء العاملين التي تتأثر بمواقف

وسلوكيات رؤسائهم في العمل، حيث إن الذكاء العاطفي هو مطلب أساس للقيادة الناجحة، إذ يمكن أن يمتلك الشخص المهارات والذكاء الفكري، ولكن ذلك لا يكفي لأن يكون قائداً جيداً ينجح في التأثير في الآخرين (Lam & O'Higgins, 2012). هذا ما حفز الفضول العلمي لدى الباحثين للدراسة في أثر الذكاء العاطفي بالقيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية. يعتبر قطاع الصناعات الكهربائية أحد أهم القطاعات الفرعية الداعمة للقطاعات الرئيسة في الأردن، حيث يمتاز هذا القطاع بخصائص التبادل والتكامل والتداخل بشكل كبير مع القطاعات الأخرى ليوفر لها قاعدة خدمية من خلال توفير القطع اللازمة للغيار والصيانة، وأيضاً تزويدها بالمواد اللازمة لتطوير وتحديث خطوط الإنتاج، لذلك فإن معظم القطاعات الرئيسة تعتمد على مخرجاته كمدخلات أساسية لها <https://www.jci.org.jo> وهذا ما يعطيه أهمية متزايدة ويعطيه الأهمية بتسليط الضوء عليه وعلى مساهمته في دعم القطاعات الرئيسة للاقتصاد الوطني. بذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

-ما مستوى الأهمية النسبية للذكاء العاطفي في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية؟

-ما مستوى الأهمية النسبية للقيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية؟

-ما أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية؟

أهمية الدراسة:

لقد تناول الباحثان هذا الموضوع لأهميته في جانبين هما:

الجانب النظري: من خلال البحث في متغيرين في غاية الأهمية حسب اعتقاد الباحثين سواء كان ذلك في البيئة العربية عامة أم في البيئة الأردنية خاصة على المستوى الفردي والمنظمي على حد سواء، حيث إن اتباع الأنماط السلوكية الأخلاقية من قبل القادة يؤثر إيجابياً في سلوكيات العاملين مما يساعد في تحقيق أهداف المنظمة، كما أن توافر الذكاء العاطفي باعتقاد الباحثين هو شرط لا

غنى عنه للقيادة الناجحة. كما أن البحث في هذين المفهومين يمثل إضافة للمكتبة الإدارية العربية، وذلك من خلال مناقشة هذين المتغيرين، واستعراض لآخر ما توصل إليه الباحثون في هذا المجال.

الجانب العملي: من خلال تمكين إدارات الشركات الخاضعة للدراسة من الاستفادة من النتائج التي ستفرضها الدراسة، بالإضافة إلى العمل بما يعزز الواقع العملي بخصوص القيادة الأخلاقية، ولفت أنظارهم لاعتماد استراتيجية مناسبة للاستفادة من الذكاء العاطفي لدى القادة في تعزيز القيادة الأخلاقية.

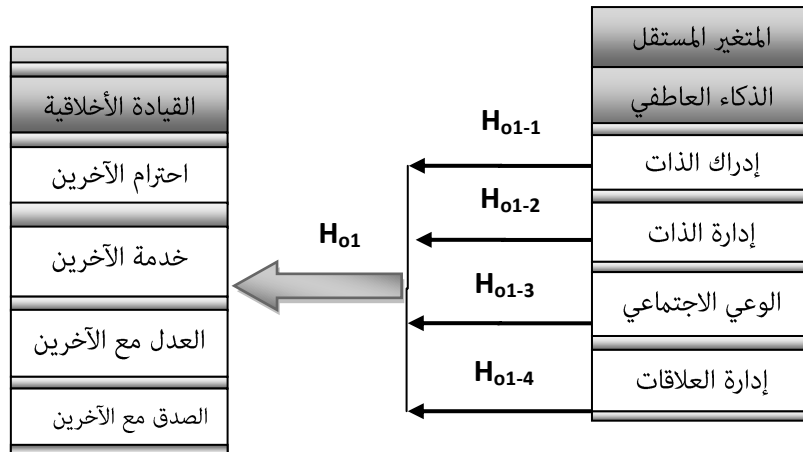
أهداف الدراسة:

يسعى الباحثان إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف إلى مستوى الأهمية النسبية للذكاء العاطفي في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.
- التعرف إلى مستوى الأهمية النسبية للقيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.
- التعرف إلى أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

أموذج الدراسة:

اعتماداً على فرضيات الدراسة تم تصميم نموذج الدراسة الفرضي كما في الشكل رقم (1) التالي:



شكل رقم (1) نموذج الدراسة

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

الذكاء العاطفي Emotional Intelligence: امتلاك العاملين في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية لمجموعة من القدرات التي تساعدهم على إدراك وضبط وإدارة المشاعر والعواطف على المستوى الشخصي، واستخدامها وإدارتها وإدراك مشاعر الآخرين والتميز بينها مما يجعلهم قادرين على اتخاذ القرارات وحل المشكلات بشكل يحسن من سلوكياتهم التكيفية.

الوعي بالذات Self-Awareness: قدرة العاملين في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية على إدراك مشاعرهم الخاصة بدقة وفهمها فور حدوثها، ويتضمن ذلك متابعة الطريقة التي يميل بها الأفراد إلى الاستجابة للمواقف والأشخاص المحددين.

إدارة الذات Self-Management: قدرة العاملين في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية على استخدام الوعي الذاتي بالعواطف بشكل واضح وبما يمثل توجيهاً إيجابياً للسلوك الخاص، وامتلاك القدرة على إدارة ردود الفعل العاطفية لجميع المواقف ومع جميع الأشخاص.

الوعي الاجتماعي Social Awareness: قدرة العاملين في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية على فهم وإدراك والتقاط مشاعر الآخرين بدقة وفهم ما يجري بالفعل، وفهم ما يفكر فيه الآخرون ويشعرون به حتى لو لم يشعر الشخص نفسه بذلك الشيء.

إدارة العلاقات Relations Management: قدرة العاملين في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية على استخدام الوعي الذاتي والوعي الاجتماعي لإدارة التفاعلات الاجتماعية بنجاح، ويشمل ذلك التواصل الواضح والتعامل الفعال مع النزاعات.

القيادة الأخلاقية Ethical Leadership: مجموعة الأفعال والسلوكيات المناسبة التي يقوم بها القادة في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية تجاه المرؤوسين حسب المعايير المقبولة في العلاقات مع الآخرين وفي التعاملات الشخصية وبما يضمن تشجيع الآخرين على تطبيق هذه السلوكيات.

احترام الآخرين Respect Others: أن يعامل القائد الأخلاقي في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية الآخرين باحترام وكرامة، والاستماع لهم ولآرائهم وتقبلها والتعاطف معهم والمعاملة الحسنة وحفظ كرامتهم وقيمهم وعدم التدخل في أمورهم الخاصة، بشكل ينعكس بطريقة إيجابية على الآخرين ويشعرهم بأنهم مهمين ومؤهلين.

خدمة الآخرين Service Others: أن يعتبر القادة الأخلاقيون العاملين في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية بان من أولى أولوياتهم خدمة الآخرين، وأن يهدفون إلى نصحتهم ودعمهم ومراعاة مصالحهم، وان يتصفون بالإيثار في جميع تعاملاتهم.

العدالة مع الآخرين Justice with Others: أن يتوافر لدى القادة الأخلاقيين في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية الجانب الأخلاقي والجانب القانوني، وأن يتصفون بالإنصاف عند اتخاذ القرارات وتكون معاملتهم متماثلة للجميع من غير تحيز.

الصدق مع الآخرين Honest with Others: يؤدي الصدق في العلاقات إلى رفع درجة الثقة، وعكس ذلك فان غيابه يهدم العلاقات خصوصا بين القادة والتابعين، حيث أن الثقة هي أساس العلاقات الناجحة بين الإدارة والتابعين مما يؤدي إلى انفتاح العلاقات ورفع درجة القبول وتبادل المعلومات والتعاون.

الإطار النظري:

الذكاء العاطفي Emotional Intelligence:

تكمن جذور الذكاء العاطفي في دراسات الذكاء الاجتماعي التي قام بها ثورنديك عام 1920، ولكن تم الاعتراف رسميا بمصطلح الذكاء العاطفي من قبل سالوفي وماير عام (1990)، حيث عرفاه بأنه امتلاك القدرة على مراقبة مشاعر الفرد وعواطفه والتمييز فيما بينها (Khalili, 2017)، وقد طور جولمان نموذجا خماسي الأبعاد للذكاء العاطفي (الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي، والتحفيز،

والتعاطف، والمهارات الاجتماعية) يشير فيه أن الذكاء العاطفي هو القدرة على إدراك مشاعر الفرد ومشاعر الآخرين، لتحفيز الفرد لنفسه وإدارة عواطفه بشكل جيد على المستوى الشخصي وفي علاقاته مع الآخرين (Lam & O'Higgins, 2012).

يقوم جوهر الذكاء العاطفي على أن نجاح الأفراد في حياتهم الاجتماعية أو الوظيفية لا يعتمد فقط على ذكائهم المعرفي (قدراتهم العقلية)، بل يعتمد أيضاً على امتلاكهم للمهارات التي تساعدهم على إدراك وفهم وتقويم وإدارة عواطفهم وعواطف الآخرين، مما يزيد من فرص نجاح الأفراد في التعامل على المستوى الشخصي والاجتماعي (أحمد، 2018).

يعرف الذكاء العاطفي بأنه مجموعة من القدرات التي تساعد على فهم المعلومات العاطفية واستخدامها، وإدارتها، وعلى إدراك مشاعر الآخرين وفهمها من خلال تنظيم العواطف والسيطرة عليها واستخدام المعلومات العاطفية لتسهيل الأفكار والسلوكيات التكيفية (Ma & Liu, 2019). يشير Chen and Wang (2019) إلى أن الأفراد ذوي الذكاء العاطفي العالي يميلون إلى فهم عواطفهم والتحكم فيها بشكل صحيح، وتجنبون السلوك السيء الذي يمكن أن يضر المنظمة، لذلك، يمكن أن يفسر الذكاء العاطفي سلوكيات العاملين لأن العاملين ذوي الذكاء العاطفي العالي يمكنهم أن يقللوا بشكل فعال من تأثير ضغوط العمل السلبية في أداء العمل. كما يعرف الذكاء العاطفي بأنه يمثل قدرة الأفراد على فهم المشاعر سواء الذاتية أو مشاعر الآخرين مما يعطيهم القدرة على إدراكها واتخاذ القرارات بناء عليها، وبذلك يكونوا قادرين على حل المشكلات داخلياً وخارجياً في العلاقات مع الآخرين (Potter, Egbelakin, Phipps & Balaei, 2018).

ينطوي الذكاء العاطفي على قدرة الفرد بأن يميز بين مصادر الإحباط وكيف يتعامل معها، بحيث يتعرف على واقع المشكلة التي يسعى إلى حلها ولا يشعر أنه وصل إلى طريق مغلق لأن لديه القدرة على فهم مشاعر وعواطف الآخرين، وبذلك يتوقع ردة فعلهم، كما أنه يمتلك المهارات

الاجتماعية المطلوبة لتكوين علاقات اجتماعية جيدة، ويمتلك القدرة على إدارة مشاعره وعواطفه وتوظيفها لاتخاذ القرارات وردود الأفعال المناسبة (أحمد، 2018).

يعرف الباحثان الذكاء العاطفي بأنه امتلاك الفرد لمجموعة من القدرات التي تساعد على إدراك وضبط وإدارة المشاعر والعواطف على المستوى الشخصي، واستخدامها وإدارتها وإدراك مشاعر الآخرين والتمييز بينها مما يجعله قادراً على اتخاذ القرارات وحل المشكلات بشكل يحسن من سلوكياته التكيفية.

أبعاد الذكاء العاطفي:

اعتماداً على نموذج جولمان الخماسي (الوعي الذاتي، والتنظيم الذاتي، والتحفيز، والتعاطف، والمهارات الاجتماعية) طور وونغ ولو عام (2002) مقياساً آخر للذكاء العاطفي تكون من أربعة أبعاد وهي: تقييم العواطف الذاتية، وتقييم عواطف الآخرين، واستخدام العواطف وتنظيم العواطف (Chen & Wang, 2019)، بينما اعتمد Lam and O'Higgins (2012) أربعة أبعاد للذكاء العاطفي سيتم اعتمادها في هذه الدراسة وكما يلي:

1. الوعي الذاتي: Self-Awareness قدرة الفرد على إدراك مشاعره الخاصة بدقة وفهمها فور حدوثها، ويتضمن ذلك متابعة الطريقة التي يميل بها الفرد إلى الاستجابة للمواقف والأشخاص المحددين.

2. الإدارة الذاتية Self-Management: قدرة الفرد على استخدام الوعي الذاتي بالعواطف بشكل واضح وبما يمثل توجيهاً إيجابياً للسلوك الخاص، وهذا يعني امتلاك القدرة على إدارة ردود الفعل العاطفية لجميع المواقف ومع جميع الأشخاص.

3. الوعي الاجتماعي Social Awareness: قدرة الفرد على فهم وإدراك والتقاط مشاعر الأشخاص الآخرين بدقة وفهم ما يجري بالفعل، وهذا يعني فهم ما يفكر فيه الآخرون ويشعرون به حتى لو لم يشعر الشخص نفسه بذلك الشيء.

4. إدارة العلاقات Relationship Management: قدرة الفرد على استخدام الوعي الذاتي والوعي الاجتماعي لإدارة التفاعلات الاجتماعية بنجاح، ويشمل ذلك التواصل الواضح والتعامل الفعال مع النزاعات.

القيادة الأخلاقية Ethical Leadership:

تم تقديم القيادة الأخلاقية التي تركز على القيم الأخلاقية في مناهج القيادة في أوائل العقد الأول من القرن العشرين كنمط جديد للقيادة، وكأسلوب قيادي يمتلك فيه القائد قيما عالمية مثل الموثوقية، والنزاهة، والعدالة، ويعزز هذه القيم من خلال التواصل ثنائي الاتجاه مع التابعين، ويشجع على تكوين الفكر الأخلاقي لديهم، لذلك فإن إضفاء الطابع المؤسسي على القيم الأخلاقية في إدارة المنظمات هو واجب رئيس للقائد، ويجب أن يكون القائد أبرز ممارس للقواعد الأخلاقية في منهج القيادة وصنع القرار (Kul, 2017). تعتمد القيادة الأخلاقية على نظريتين أساسيتين هما نظرية التعلم الاجتماعي، ونظرية التبادل الاجتماعي. حسب نظرية التعلم الاجتماعي، فإن التابعين يقومون بتقليد سلوك القادة بعد تعلمه، كما تساعد نظرية التبادل الاجتماعي على فهم العلاقات الاجتماعية التي تتم بين القادة وأتباعهم (Özsungur, 2019). كما يشير Shareef and Atan (2019) إلى أن بناء سمعة القائد الأخلاقي يتكون من جانبين رئيسيين وهما تصور القائد كمدير أخلاقي، وأيضا تصويره كشخص أخلاقي. تظهر القيادة الأخلاقية من خلال التعامل السلوكي المناسب من الناحية المعيارية في العلاقات الشخصية والتعامل مع الآخرين، وأيضا من خلال اتخاذ القرارات العادلة وتعزيز السلوكيات الأخلاقية عند التابعين من خلال التواصل ثنائي الاتجاه، وبذلك ينظر الآخرون إلى القادة الأخلاقيين على أنهم أشخاص صادقون وجديرون بالثقة والنزاهة والمبادئ، كما

انهم يهتمون بالآخرين والمجتمع ككل (Dimitriou & Schwepker, 2019)، ولا بد أن يتميز القادة أيضاً بسمات مثل العدالة، والتحفيز الجماعي، والجدارة بالثقة، والإيثار، والكرامة، والانضباط الذاتي، والحصافة، وغيرها (Shareef & Atan, 2019).

تعرف القيادة الأخلاقية بأنها مجموعة الأفعال والسلوكيات التي يقوم بها القادة تجاه المرؤوسين باستخدام الطرق والوسائل الملائمة بهدف إكسابهم السلوكيات الأخلاقية بما يجعلهم صالحين ونافعين لمجتمعهم ومنظمتهم، إذ يجب أن يكون السلوك القيادي حسب المعايير المقبولة في العلاقات مع الآخرين، وأيضاً في التعاملات الشخصية (مخامرة، 2019)، حيث لا بد للقائد من التأثير بفعالية على سلوك الآخرين، وأن يكون قدوة لهم في السلوك الأخلاقي، وأن يحملهم المسؤولية عن السلوك الأخلاقي من خلال تفعيل المكافآت والعقاب، وأن لا تكون لديه تحيزات أخلاقية حسب المصالح الذاتية، وأن يلتزم بالسلوكيات الأخلاقية في العمل وفي حياته الخاصة على حد سواء (Dimitriou & Schwepker, 2019).

يتضمن سلوك القيادة الأخلاقية تحسين الخصائص الوظيفية الموضوعية للمرؤوسين عن طريق تحسين وظائفهم ومهامهم، وتوفير جميع أنواع الدعم لتطوير المرؤوسين، وتشجيع البيئة التعليمية والاهتمام برفاحية الآخرين (Shareef & Atan, 2019)، ويرى مخامرة (2019) بأن تبني القيادة الأخلاقية في المنظمات يعتبر من الأمور الهامة التي تساعد على صقل الأخلاقيات الشخصية بمقاييسها العليا سواء في العمل أو في الحياة الشخصية، وتساعد في تكوين الثقافات المتوازنة حسب معايير وقيم الفضيلة والنزاهة والتواضع والكفاءة والمطالب الأخلاقية للآخرين، وفي خلق مناخ أخلاقي في بيئة العمل مما يشجع العمل بروح الفريق ويرفع الإنتاجية، كما أنها تدعم حالات الاستقرار لدى العاملين مما يرفع من درجات الرضى الوظيفي لديهم، ودرجة ثقة الأفراد بأنفسهم وبالمنظمات التي يعملون فيها.

يعرف الباحثان القيادة الأخلاقية بأنها مجموعة الأفعال والسلوكيات المناسبة التي يقوم بها القادة تجاه المرؤوسين حسب المعايير المقبولة في العلاقات مع الآخرين وفي التعاملات الشخصية وبما يضمن تشجيع الآخرين على تطبيق هذه السلوكيات.

أبعاد القيادة الأخلاقية:

تم قياس متغير القيادة الأخلاقية من خلال ثلاثة أبعاد أخلاقية وهي أخلاقيات النقد، والرعاية، والعدالة حسب نموذج ستارت ثلاثي الأبعاد، مع إضافة القدرة على التصرف بطريقة مسؤولة ومقبولة كبعد رابع (Langlois, Lapointe, Valois & Leeuw, 2014)، بينما اعتمدت دراسة مصيحب والطائي (2018) أربعة أبعاد وهي احترام الآخرين، وخدمتهم، والصدق، والعدالة معهم، وبناء على ذلك ستعتمد هذه الدراسة على الأبعاد الأربعة التي وردت في الدراسة الأخيرة وكما يلي:

1. احترام الآخرين: وذلك بأن يعامل القائد الأخلاقي الآخرين باحترام وكرامة، وأن يكون هدفهم هو الفرد بحد ذاته، وذلك من خلال الاستماع لهم ولآرائهم وتقبلها والتعاطف معهم والمعاملة الحسنة وحفظ كرامتهم وقيمهم وعدم التدخل في أمورهم الخاصة، وكل ذلك ينعكس بطريقة إيجابية على الآخرين ويشعرهم بأنهم مهمين ومؤهلين.

2. خدمة الآخرين: حيث يتصف القادة الأخلاقيون بالإيثار وليس بالأنانية، وأن يكون التابعين لهم من أولى أولوياتهم، وأن يهدفون إلى نصحتهم ودعمهم وخدمتهم ومراعاة مصالحهم، ويظهر كل ذلك في سلوك المواطنة المنظمة لدى القادة، لذلك تعتبر رعاية الآخرين والاهتمام فيهم حجر الأساس للقيادة الأخلاقية.

3. العدالة مع الآخرين: يرى الفلاسفة الإغريقون أن هناك جانبان مرتبطان للعدالة لا يوجد بينهما انفصال، الجانب الأول جانب أخلاقي كفضيلة من فضائل النفس الإنسانية، والجانب الآخر قانوني من خلال النظر للفرد كعضو داخل الجماعة يتعامل مع أعضاء الجماعة وترابطه بهم علاقات

وصلات وروابط متعددة، ولا بد للقيادة من الإنصاف عند اتخاذ القرارات، وأن تكون معاملتهم متماثلة للجميع من غير تحيز باستثناء حالات تفضيلية يتم فيها إعطاء اعتبار للشخص الذي يستحق ذلك، وهذا يتطلب من القادة المعرفة والمهارة لتحديد المستحقين وإنصافهم.

4.الصدق مع الآخرين: يؤدي الصدق في العلاقات إلى رفع الثقة وغيابه يهدم العلاقات خصوصاً بين القادة والتابعين، حيث إن الثقة هي أساس العلاقات الناجحة بين الإدارة والتابعين وذلك يؤدي إلى انفتاح العلاقات ورفع درجة القبول وتبادل المعلومات والتعاون بينهم.

الدراسات السابقة:

دراسة (Rajesh, Priksht, Shum and Suganthi (2019): هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير القيادة التحويلية في أداء المرؤوسين، والدور الوسيط للذكاء العاطفي. تم جمع البيانات من خلال المسح باستخدام الاستبانة من (908) موظفًا يعملون في ستة قطاعات مختلفة، مثل التصنيع وتكنولوجيا المعلومات والرعاية الصحية والضيافة والخدمات التعليمية والعامّة في جنوب الهند. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية والذكاء العاطفي، وأن الذكاء العاطفي يتوسط جزئياً العلاقة بين القيادة التحويلية ورضا نمو المرؤوسين في الوظيفة، وأن الذكاء العاطفي لم يكن له علاقة معنوية بشعور العاملين بالإجهاد الوظيفي، وأن الذكاء العاطفي لم يتوسط العلاقة بين القيادة التحويلية ورضا نمو المرؤوسين في الوظيفة، ولكن توسط الذكاء العاطفي ورضا النمو الوظيفي بشكل مشترك العلاقة بين القيادة التحويلية والإجهاد الوظيفي بشكل كامل.

دراسة (Chen and Wang (2019: حاولت الدراسة التعرف على الغموض والرضا ودوران العمل للطهارة في الفنادق السياحية، والدور الوسيط للذكاء العاطفي. تمت دعوة طهارة الفنادق السياحية في تايوان للمشاركة في هذه الدراسة باستخدام أسلوب العينة القصدية، عن طريق استبانة تم تطويرها من قبل الباحثين. أجريت الدراسة على عينة مؤلفة من (226) طاهي. تم قياس الذكاء

العاطفي من خلال أربعة أبعاد وهي: إدراك الذات، وإدراك الآخرين، والعاطفة، وتنظيم الذات. أظهرت النتائج بان عدم القدرة على الاستمرار في العمل له آثار سلبية في الرضا الوظيفي، ويؤدي إلى آثار إيجابية في نية الدوران من خلال الرضا الوظيفي، وأن الذكاء العاطفي له تأثير معنوي في أثر العجز في مكان العمل والرضا الوظيفي.

دراسة الشايح والمطيري (2019): حاولت الدراسة التعرف على العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة الخادمة لدى مديرات المدارس في محافظة المذنب بالمملكة العربية السعودية. أجريت الدراسة على عينة مكونة من (264) معلمة، تم اختيارهم بشكل عشوائي، جمعت البيانات اللازمة للدراسة منهم عن طريق استبانة تم تطويرها من قبل الباحثين. لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. أبرز ما توصلت إليه الدراسة من نتائج هو انخفاض مستوى الذكاء العاطفي لمديرات المدارس وبشكل واضح، وأن هناك علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي والقيادة الخادمة.

دراسة مخامرة (2019): هدفت هذه الدراسة الي التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية في محافظة أريحا والأغوار في فلسطين للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين، كما حاولت الكشف اثر المتغيرات الديمغرافية والوظيفية (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) في درجة ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية. أجريت الدراسة على عينة عشوائية بلغت (100) معلماً، وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي. جمعت بيانات الدراسة عن طريق الاستبانة. اعتمدت الدراسة أربعة محاور لقياس القيادة الأخلاقية وهي: الصفات الشخصية، والصفات الإدارية، والعلاقات الإنسانية، والعمل بروح الفريق. أهم ما توصلت إليه الدراسة هو ارتفاع ممارسة المديرين لثلاثة من محاور القيادة الأخلاقية وهي: الصفات الإدارية، والعلاقات الإنسانية، والعمل بروح الفريق، بينما كان مستوى محور الصفات الشخصية متوسطاً. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية في ممارسة المديرين للقيادة الأخلاقية يمكن أن تعزى للجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

دراسة (Dimitriou and Schwepker Jr. (2019): ركزت الدراسة على اتخاذ القرارات الأخلاقية، وعلى تطوير واختبار العلاقة بين القيادة الأخلاقية وتوجه العملاء والقيم الأخلاقية والالتزام بجودة الخدمة وتخريب الخدمة بين موظفي خدمة الاتصال بالعملاء. تم جمع البيانات للدراسة إلكترونياً من عينة شملت (316) من موظفي الاتصال بالفنادق الأمريكية. كشفت النتائج بأن سلوك القيادة الأخلاقية يرتبط بشكل إيجابي بتوجهات العملاء، وأن التوجه نحو العملاء يرتبط بشكل إيجابي بالالتزام بجودة الخدمة، ويتوسط العلاقة بين القيادة الأخلاقية وتخريب الخدمات.

دراسة (Shafique, Ahmad and Kalyar (2019): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الأخلاقية في الإبداع والابتكار التنظيمي. تم جمع البيانات من (322) شركة صغيرة الحجم لتكنولوجيا المعلومات في باكستان. استخدم الباحثين المنهج الوصفي التحليلي، حيث جمعت البيانات اللازمة للدراسة عن طريق الاستبانة. أشارت النتائج أن القيادة الأخلاقية هي مؤشر مهم للإبداع الفردي والتنظيمي. بالنسبة للمستوى الفردي، تشير النتائج إلى وجود ارتباط إيجابي بين القيادة الأخلاقية وإبداع العاملين، ووجود تأثير للقيادة الأخلاقية في إبداع العاملين من خلال تبادل المعرفة والتمكين النفسي. على المستوى التنظيمي، كشفت النتائج أن القيادة الأخلاقية ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالابتكار التنظيمي.

دراسة (Shareef and Atan (2019): هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القيادة الأخلاقية في سلوك المواطنة المنظمة للأكاديميين ونوابهم في دوران العمل، وهي دراسة كمية أجريت على عينة مكونة من (351) من المشرفين والمرؤوسين في الجامعات العراقية. جمعت بيانات الدراسة عن طريق الاستبانة، واستخدم الباحثان معامل الانحدار المتعدد في التحليل. أوضحت نتائج الدراسة بأن القيادة الأخلاقية ترتبط إيجابياً بسلوك المواطنة المنظمة، وترتبط سلباً بنوايا دوران العمل. كما أظهرت

النتائج أن الدافع الجوهرى يتوسط العلاقة بين القيادة الأخلاقية وسلوك المواطن المنظمية ونوايا دوران العمل.

دراسة الفلاح (2018): والتي هدفت إلى اختبار أثر الذكاء العاطفي في السعادة والرضا الوظيفي للعاملين في دولة الكويت. أجريت الدراسة على عينة مكونة من (213) موظفا تم اختيارهم وفق أسلوب عينة الصدفة غير العشوائية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. اعتمدت الدراسة ثلاثة أبعاد لقياس الذكاء العاطفي وهي: الوعي بمشاعر الذات، والوعي بمشاعر الآخرين، وضبط الانفعالات. أوضحت نتائج الدراسة وجود مستويات مرتفعة للذكاء العاطفي لدى العاملين في دولة الكويت، كما تبين وجود ارتباط دال إحصائيا بين مشاعر الذات وضبط الانفعالات من جهة وبين مكونات السعادة والرضا الوظيفي في العمل من جهة أخرى، في حين كانت العلاقة سلبية بين الذكاء العاطفي والقلق والاكتئاب، وإن هناك علاقة إيجابية بين ضبط الانفعالات ومشاعر الرضا الداخلية والخارجية، كما بينت النتائج عدم وجود علاقة معنوية بين الوعي بمشاعر الآخرين وأيا من عناصر السعادة والرضا الوظيفي.

دراسة أبو الخير وأبو شعيره (2018): هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الذكاء العاطفي لمديري المدارس في المرحلة الأساسية التابعة لوكالة الغوث بمنطقة غرب غزة التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين، وأثره في أداء المديرين. أجريت الدراسة على عينة مكونة من (39) مشرفاً تربوياً. لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة. توصلت الدراسة إلى أن مستوى الذكاء العاطفي لدى مديري المدارس كان متوسطاً، وإن مستوى أداء المديرين كان مرتفعاً، كما أوضحت النتائج وجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين الذكاء العاطفي للمديرين وتحسين مستوى أدائهم، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الذكاء العاطفي للمديرين يمكن أن تعزى للجنس وعدد سنوات الخدمة.

دراسة عطية (2018): حاولت الباحثة في هذه الدراسة التعرف على أثر المباشر وغير المباشر للقيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي العاطفي في ظل وجود الارتباط بالعمل كمتغير وسيط، وتمثيل القائد للمنظمة كمتغير معدل. أجريت الدراسة على عينة ميسرة مكونة من (393) عاملا في قطاع الصناعة والبنوك والقطاع الحكومي في مصر. توصلت الدراسة إلى وجود أثر مباشر للقيادة الأخلاقية في الالتزام الوظيفي العاطفي، وبشكل غير مباشر في ظل وجود الارتباط بالعمل، وأن الارتباط بالعمل أصبح أقوى في ظل التفاعل بين القيادة الأخلاقية وتمثيل القائد للمنظمة.

ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة:

تتميز الدراسة عن غيرها من الدراسات التي تمكن الباحثان من الوقوف عليها من حيث عدة جوانب كما يلي:

-هدفت الدراسة الحالية إلى محاولة تحديد أثر الذكاء العاطفي (المتغير المستقل) في القيادة الأخلاقية (المتغير التابع) وهذا الهدف لم يسبق أن حاولت الدراسات السابقة التي اطلع عليها الباحثان تحقيقه.

-تتميز الدراسة الحالية من حيث المتغيرات التي تبحثها، إذ لوحظ ندرة الدراسات التي تجمع متغيرات الدراسة، إذ أن اغلب الدراسات السابقة بحثت أثر الذكاء العاطفي في بعض أنماط القيادة، كالقيادة التحويلية والقيادة الخادمة، لذلك يرى الباحثان أن هذا الموضوع لا زال بحاجة إلى المزيد من البحث والدراسة خصوصا في البيئة العربية.

-تعتبر هذه الدراسة في حدود علم الباحثان من أولى الدراسات التي تبحث العلاقة بين الذكاء العاطفي وأثره في القيادة الأخلاقية.

- تتميز الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة حيث تم تطبيقها في بيئة عربية أردنية-مؤهلة لإجراء مثل هذه الدراسات تمثلت بشركات الصناعات الكهربائية الأردنية التي تشهد تطوراً ومنافسة كبيرة، كما يعتبر قطاع الصناعات الكهربائية من القطاعات الداعمة للاقتصاد الوطني.

فرضيات الدراسة:

استناداً إلى ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي تم استعراضها من قبل الباحثين في هذه الدراسة من نتائج، إضافة إلى ما تم الاطلاع عليه من دراسات سابقة أخرى أجريت في البيئتين العربية والأجنبية، فقد تبين للباحثين وجود أثر للذكاء العاطفي في بعض أُمَاط القيادة، كالقيادة التحويلية (Potter et al., 2018)، والقيادة الخادمة (الشايح والمطيري، 2019)، لكن لم يجد الباحثان دراسات تخص أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية، وعليه اعتمدت هذه الدراسة على الفرضيات الصفرية التالية:

الفرضية الرئيسة:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء العاطفي بدلالة أبعاده (الوعي بالذات، وإدارة الذات، والوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات) في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها مجتمعة (احترام الآخرين، وخدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

ينبثق عن الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

H_{01-1} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للوعي بالذات في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها مجتمعة (احترام الآخرين، وخدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

الفرضية الفرعية الثانية:

H₀1-2: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الذات في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها مجتمعة (احترام الآخرين، وخدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H₀1-3: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للوعي الاجتماعي في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها المجتمعة (احترام الآخرين، وخدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

الفرضية الفرعية الرابعة:

H₀1-4: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة العلاقات في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها المجتمعة (احترام الآخرين، وخدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

منهجية الدراسة:

استناداً إلى طبيعة مشكلة الدراسة وفرضياتها، فقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، والذي بموجبه تم استعراض ومناقشة الجانب النظري لمتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى استعراض مجموعة من الدراسات السابقة التي أجريت في البيئتين العربية والأجنبية، ومن ثم عرض نتائج الدراسة الكمية وتحليلها ومناقشتها.

مجتمع الدراسة والعينة:

تألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات الصناعات الكهربائية المسجلة في سوق عمان المالي لعام (2019) والبالغ عددها (4) شركات (<https://www.ase.com.jo>)، وقد بلغ عدد العاملين فيها (820) عاملاً ويشير الجدول (1) إلى أسماء هذه الشركات وعدد العاملين فيها. لتحديد عينة الدراسة فقد تم الاعتماد على أسلوب العينة الطبقية التناسبية، وذلك لغرض تمثيل العينة لمجتمع

الدراسة والتي بلغ حجمها (265) عاملاً اعتماداً على حجم المجتمع الكلي بحيث يكون هامش الخطأ المسموح به (5%) (النجار، النجار والزعبي، 2017)، كما في الجدول (1)، وقد قام الباحثان بتوزيع الاستبانة التي تم تطويرها على العاملين عينة الدراسة، وتم استرجاع (189) استبانة جميعها صالحة للتحليل، وهذا يمثل نسبة (71%) من حجم العينة.

جدول (1) العاملون مجتمع الدراسة والعينة للشركات الكهربائية الأردنية

العينة	عدد العاملين	اسم الشركة
65	200	الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية
32	100	العربية للصناعات الكهربائية
65	200	مصانع الكابلات المتحدة
103	320	الشرق الأوسط للكابلات المتخصصة / مسك الأردن م.ع.م
265	820	المجموع

يوضح الجدول (2) بعض الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، حيث بلغ عدد العاملين الذكور (126) عاملاً ونسبة (67%)، فيما بلغ عدد الإناث (63) عاملاً ونسبة (33%). بالنسبة للعمر فقد كان التركيز عند الفئة العمرية (30-أقل من 40 سنة) بعدد بلغ (91) عاملاً ونسبة (48%). فيما يخص المؤهل العلمي فقد كان غالبية العاملين عينة الدراسة من حملة شهادة البكالوريوس بعدد (126) عاملاً ونسبة (67%). أما بالنسبة لعدد سنوات الخبرة فقد كان التركيز عند فئة الخبرة (10-أقل من 15 سنة) بعدد (70) عاملاً وهذا يشكل ما نسبته (37%) من حجم العينة.

جدول (2) الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة

النوع الاجتماعي	ذكر				أنثى	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
	126	67	63	33		
العمر	أقل من 30 سنة	30-أقل من 40 سنة	40-أقل من 50 سنة	50 سنة فأكثر		
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
	49	26	91	48	35	19
المؤهل العلمي	ثانوية عامة فما دون	دبلوم كلية مجتمع	بكالوريوس	دراسات عليا		
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
	14	7	126	67	35	19
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	5-أقل من 10 سنوات	10-أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر		
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
	49	26	21	11	70	37

مصادر البيانات والمعلومات:

اعتمدت الدراسة على نوعين من المصادر لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة وهما:

أولاً: المصادر الثانوية:

تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة الحالية من خلال الرجوع إلى مصادر المعلومات الثانوية، والتي تتمثل في المراجع العربية، والأجنبية ذات العلاقة، والمقالات، والدوريات، والتقارير، والأبحاث، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

ثانياً: المصادر الأولية:

تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة وذلك لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة.

أداة الدراسة ومقاييسها:

اعتمد الباحثان على الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، كونها الأداة الأكثر مناسبة للدراسات الميدانية، وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء وكالاتي:

أولاً: الخصائص الشخصية والوظيفية: تضمن هذا الجزء، النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة.

ثانياً: الفقرات التي تخص المتغير المستقل: تضمن هذا الجزء الفقرات التي تتعلق بالذكاء العاطفي، وعددها (24) فقرة موزعة على الأبعاد الأربعة بالتساوي لكل بعد (6) فقرات. اعتمد الباحثان على المقياس الوارد في دراسة حمادي وحميد (2018)، والمكون من (40) فقرة، حيث قام الباحثان باختصاره وإدخال بعض التعديلات عليه لكي يكون ملائماً لمجتمع الدراسة الحالية.

ثالثاً: الفقرات التي تخص المتغير التابع: تضمن هذا الجزء الفقرات التي تتعلق بالقيادة الأخلاقية، وعددها (20) فقرة موزعة على الأبعاد الأربعة بالتساوي لكل بعد (5) فقرات. اعتمد الباحثان على المقياس الوارد في دراسة الطائي ومصباح (2018)، والمكون من (20) فقرة، بعد إدخال بعض التعديلات عليه لكي يكون ملائماً لمجتمع الدراسة الحالية.

حددت الإجابة عن الفقرات في الجزئين الثاني والثالث وذلك حسب مقياس Likert الخماسي وبالشكل التالي: موافق بشدة (5)، موافق (4)، موافقة متوسطة (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة.

صدق وثبات أداة الدراسة:

لقياس مدى صدق Validity مقاييس الدراسة، فقد تم عرض فقراتها التي تضمنتها على بعض الأكاديميين المهتمين في مجال إدارة الأعمال، وذلك لغرض التأكد من إمكانية الفقرات الكشف عن متغيرات الدراسة وأبعادها. وفي ضوء ما ورد من ملاحظات وبعد تقييمها، قام الباحثان بإدخال التعديلات على بعض الفقرات حتى تكون أكثر وضوحاً.

لقياس ثبات Reliability المقاييس، فقد تم استخدام معامل الثبات Cronbach Alpha. يبين الجدول (3) قيم الثبات لأبعاد الدراسة ومتغيراتها، حيث كانت جميعها أعلى من الحدود المقبولة لأغراض التحليل الإحصائي وهي (0.70) (Sekaran & Bougie, 2010).

جدول (3) معامل ثبات مقاييس الدراسة:

الأبعاد	Cronbach Alpha
الوعي بالذات	0.83
إدارة الذات	0.80
الوعي الاجتماعي	0.89
إدارة العلاقات	0.79
الذكاء العاطفي	0.91
احترام الآخرين	0.92
خدمة الآخرين	0.86
العدالة مع الآخرين	0.90
الصدق مع الآخرين	0.87
القيادة الأخلاقية	0.96

أساليب التحليل الإحصائي:

- استخدم الباحثان مجموعة من أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي لتحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبانة من العاملين عينة الدراسة، وهي:
- التكرارات لعرض الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
 - المتوسط الحسابي لبيان مدى تركيز إجابات العاملين عن فقرات أبعاد المتغيرين المستقل والتابع.
 - الانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.
 - الأهمية النسبية: تم تحديدها عند التعليق على المتوسطات الحسابية طبقا لصيغة معتمدة، ووفقا لمقياس ليكرت الخماسي لبدائل الإجابة لكل فقرة والتي تم تحديدها طبقا للمقياس التالي:

$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للبدل} - \text{الحد الأدنى للبدل}}{\text{عدد المستويات}}$ $1.33 = \frac{4}{3} = \frac{1 - 5}{3}$
--

بذلك تكون الأهمية النسبية كالآتي:

- أهمية نسبية منخفضة إذا بلغ المتوسط الحسابي من 1- أقل من 2.34
 - أهمية نسبية متوسطة إذا بلغ المتوسط الحسابي من 2.34 - أقل من 3.68
 - أهمية نسبية مرتفعة إذا بلغ المتوسط الحسابي من 3.68 - 5 كرونباخ ألفا Cronbach Alpha
- لقياس ثبات مقاييس الدراسة.

- اختبار الارتباط الخطي المتعدد Multicollinearity: لمعرفة مدى ملائمة بيانات الدراسة لتحليل الانحدار المتعدد، والتحقق من خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي شبه التام بين متغيرين أو أكثر، حيث تم استخدام ارتباط بيرسون Pearson Correlation لإيجاد مدى الارتباط الذاتي بين أبعاد كل متغير من متغيرات الدراسة، كما تم اختبار معامل تضخم التباين Variance

Factor Inflation (VIF) للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ وتداخل خطي بين أبعاد المتغير المستقل.

- اختبار One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test: لاختبار التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة.

- تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression لاختبار فرضية الدراسة الرئيسة.

- تحليل الانحدار البسيط Simple Regression لاختبار فرضيات الدراسة الفرعية.

ملءة نموذج الدراسة:

أولاً: اختبار الارتباط الخطي المتعدد Multicollinearity

تم استخدام معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد المتغير المستقل للتأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين أبعاده كما هو موضح في الجدول (4)، حيث كانت جميع قيم معامل الارتباط بين أبعاد الذكاء العاطفي (المتغير المستقل) أقل من (0.80) مما يدل على عدم وجود ارتباط عالي بين الأبعاد (Sekaran & Bougie, 2010).

جدول (4) ارتباط بيرسون لأبعاد الذكاء العاطفي

أبعاد الذكاء العاطفي	الوعي بالذات	إدارة الذات	الوعي الاجتماعي	إدارة العلاقات
الوعي بالذات	1			
إدارة الذات	0.41	1		
الوعي الاجتماعي	0.16	0.38	1	
إدارة العلاقات	0.32	0.35	0.56	1

كما تم احتساب معامل تضخم التباين Factor Variance Inflation عند أبعاد المتغير المستقل للتأكد من عدم وجود ارتباط عالي وتداخل خطي بين أبعاده، وكانت النتائج كما في الجدول (5)، والذي يبين بأن جميع قيم معامل تضخم التباين كانت أكبر من (1) وأقل من (10)، كما يتضح من الجدول إن جميع قيم التباين المسموح به أكبر من (0.05) مما يشير إلى عدم وجود ارتباط خطي بين أبعاد المتغير المستقل (Sekaran & Bougie, 2010).

الجدول (5) نتائج اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به

المتغير	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح به Tolerance
الوعي بالذات	1.269	0.788
إدارة الذات	1.375	0.727
الوعي الاجتماعي	1.567	0.638
إدارة العلاقات	1.599	0.625

ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي:

يشير الجدول (6) إلى اختبار One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test لتوضيح التوزيع الطبيعي لبيانات متغيرات الدراسة، وذلك بهدف التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة). حيث تبين بأن قيم Kolmogorov-Smirnov Z قد بلغت (1.12) لمتغير الذكاء العاطفي وعند مستوى دلالة (0.10)، و(1.22) لمتغير التوجه القيادية الأخلاقية وعند مستوى دلالة (0.08). يلاحظ أن جميع القيم جاءت عند مستوى دلالة أكبر من (0.05) مما يدل على أن بيانات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي (Bohm & Zech, 2010).

جدول (6) اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	كولموجروف - سميروف Kolmogorov-Smirnov Z	درجة المعنوية Asymp. Sig. (2-tailed)
الذكاء العاطفي	1.12	0.10
القيادة الأخلاقية	1.20	0.08

التحليل الوصفي واختبار الفرضيات:

أولاً: التحليل الوصفي

للإجابة عن أسئلة الدراسة المتعلقة بمستوى الأهمية النسبية لتمثيل متغيرات الدراسة في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية، قام الباحثان باستخدام المتوسط الحسابي لفقرات الاستبانة، بالإضافة إلى تحديد مستوى الأهمية النسبية، وترتيب أبعاد كل متغير من متغيرات الدراسة. يشير الجدول (7) إلى قيم المتوسط الحسابي لفقرات أبعاد الذكاء العاطفي (المتغير المستقل)، حيث تبين بأن ثلاثة من أبعاد هذا المتغير جاءت مرتفعة من حيث مستوى الأهمية النسبية أعلاها لإدارة العلاقات بمتوسط حسابي لمجمل فقرات هذا البعد (3.97)، وانحراف معياري (0.441)،

وبمستوى أهمية نسبية مرتفع، ومن ثم تأتي فقرات الوعي الاجتماعي بمتوسط حسابي (3.85)، وانحراف معياري (0.522)، وبمستوى أهمية نسبية مرتفع، وبالمرتبة الثالثة فقرات الوعي بالذات بمتوسط حسابي (3.77)، وانحراف معياري (0.431)، وبمستوى أهمية مرتفع. هذا يعني إن العاملين عينة الدراسة يسعون لتكوين صداقات مبنية على الثقة مع زملائهم، فضلا عن تعاطفهم مع زملائهم في أحزانهم، ويفكرون بشكل إيجابي في تفاعلهم مع الأحداث من حولهم. أما بالنسبة لقيمة المتوسط الحسابي لفقرات البعد الرابع وهو إدارة الذات فقد بلغت (3.65)، وانحراف معياري (0.288)، وبمستوى أهمية نسبية متوسط. أما فيما يخص المتوسط الحسابي العام ولمجمل فقرات أبعاد الذكاء العاطفي فقد كانت بمستوى أهمية مرتفع بمتوسط حسابي (3.81)، وانحراف معياري (0.421).

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات الذكاء العاطفي

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
الوعي بالذات	3.77	0.431	3	مرتفعة
إدارة الذات	3.65	0.288	4	متوسطة
الوعي الاجتماعي	3.85	0.522	2	مرتفعة
إدارة العلاقات	3.97	0.441	1	مرتفعة
المتوسط العام	3.81	0.421		مرتفعة

يشير الجدول (8) إلى فقرات أبعاد القيادة الأخلاقية (المتغير التابع)، إذ تبين بأن قيم المتوسط الحسابي لفقرات أبعاد هذا المتغير جاءت مرتفعة، أعلاها لاحترام الآخرين بمتوسط حسابي (4.07)، وانحراف معياري (0.641)، ومن ثم الصدق مع الآخرين بمتوسط حسابي (3.88)، وانحراف معياري (0.712)، يلي ذلك خدمة الآخرين بمتوسط حسابي (3.84)، وانحراف معياري (0.722)، وأخيرا العدالة مع الآخرين بمتوسط حسابي (3.74)، وانحراف معياري (0.805)، وهكذا بالنسبة لقيمة المتوسط الحسابي لجميع فقرات القيادة الأخلاقية فقد جاءت مستوياتها مرتفعة وبلغت (3.88)،

وانحراف معياري (0.720). هذا يعني بأن العاملين عينة الدراسة يشعرون بأن المديرين يستمعون لما يقوله العاملون، كما أنهم يوضحون لهم طريقة إنجاز أعمالهم، ويتعاملون معهم بإنصاف، والتعامل معهم بمصادقية ونزاهة.

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات القيادة الأخلاقية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
احترام الآخرين	4.07	0.641	1	مرتفعة
خدمة الآخرين	3.84	0.722	3	مرتفعة
العدالة مع الآخرين	3.74	0.805	4	مرتفعة
الصدق مع الآخرين	3.88	0.712	2	مرتفعة
المتوسط العام	3.88	0.720		مرتفعة

ثانياً: اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسة:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء العاطفي بدلالة أبعاده (الوعي بالذات، وإدارة الذات، والوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات) في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها مجتمعة (احترام الآخرين، وخدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

جدول (9) الانحدار المتعدد لأثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية:

ملخص النموذج Model Summery					تحليل التباين ANOVA				جدول المعاملات Coefficient			
R	R ²	F	درجة الحرية	Sig.	البيان	B	الخطأ المعياري	T	Sig.			
0.52	0.27	16.60	4	0.00	الوعي بالذات	0.38	0.16	2.32	0.02			
			184		إدارة الذات	0.004	0.11	0.04	0.97			
			188		الوعي الاجتماعي	0.22	0.10	2.17	0.03			
					إدارة العلاقات	0.77	0.12	6.40	0.00			

يشير الجدول (9) إلى نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر الذكاء العاطفي بدلالة أبعاده (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات) في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها مجتمعة، فقد تبين وجود علاقة معنوية بين المتغيرين حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $R(0.52)$. فيما بلغت قيمة معامل التحديد $R^2(0.27)$ ، وهذا يعني أن الذكاء العاطفي يفسر ما نسبته (27%) من التباين في القيادة الأخلاقية، كما بلغت قيمة $F(16.60)$ وبدرجة حرية (4) ومعنوية Sig. (0.00)، وهي أقل من النسبة المحددة في هذه الدراسة وهي (0.05)، ويشير جدول المعاملات إلى وجود أثر معنوي لثلاثة من أبعاد الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية، وهي (الوعي بالذات، الوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات)، حيث بلغت قيمة B لهذه الأبعاد (0.38، 0.22، 0.77) وقيمة T (2.32، 2.17، 6.40) بمستوى دلالة معنوية (0.02، 0.03، 0.00) على التوالي، فيما لم يكن لإدارة الذات تأثيراً معنوياً في القيادة الأخلاقية، حيث بلغت قيمة B (0.004) وبقية T (0.04) ومستوى دلالة غير معنوية (0.97).

تشير نتيجة الاختبار إلى عدم إمكانية القبول بالفرضية الصفرية الرئيسة والقبول بالفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي (الوعي بالذات، إدارة الذات، الوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات) في القيادة الأخلاقية بأبعادها مجتمعة (احترام الآخرين، خدمة الآخرين، العدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

الفرضية الفرعية الأولى:

H_{01-1} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للوعي بالذات في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها مجتمعة (احترام الآخرين، وخدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

جدول (10) أثر الوعي بالذات في القيادة الأخلاقية:

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summery		المتغير التابع
Sig.	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig.	درجة الحرية	F	R ²	R	
0.00	4.32	0.16	0.69	الوعي بالذات	0.00	1 187 188	18.66	0.09	0.30	القيادة الأخلاقية

يوضح الجدول (10) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الوعي بالذات في القيادة الأخلاقية، فقد تبين بأن قيمة معامل الارتباط R قد بلغت (0.30) أي أن هناك علاقة بين الوعي بالذات والقيادة الأخلاقية، وبلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.09)، وهذا يعني أن الوعي بالذات يفسر ما نسبته (9%) من التباين في القيادة الأخلاقية، وأكدت قيمة F معنوية هذا التأثير بقيمة (18.66) وبدرجة حرية (1)، ومستوى معنوي دال إحصائياً بلغ (0.00). كما يشير جدول المعاملات إن قيمة B للوعي بالذات بلغت (0.69) وبخطأ معياري (0.16) وقيمة T (4.32) ومستوى دلالة إحصائية بلغت (0.00).

اعتماداً على ما تم التوصل إليه من خلال نتائج اختبار الانحدار البسيط فلا يمكن القبول بالفرضية الصفرية الفرعية الأولى والقبول بالفرضية البديلة والتي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للوعي بالذات في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها مجتمعة (احترام الآخرين، وخدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

الفرضية الفرعية الثانية:

H₀1-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الذات في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها مجتمعة (احترام الآخرين، وخدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.
جدول (11) أثر إدارة الذات بالقيادة الأخلاقية:

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summery		المتغير التابع
Sig.	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig.	درجة الحرية	F	R ²	R	
0.01	2.58	0.11	0.28	إدارة الذات	0.01	1 187 188	6.64	0.03	0.19	القيادة الأخلاقية

يبين الجدول (11) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر إدارة الذات في القيادة الأخلاقية، فقد تبين بأن قيمة معامل الارتباط R قد بلغت (0.19) أي أن هناك علاقة بين إدارة الذات والقيادة الأخلاقية، وبلغت قيمة معامل التحديد R² (0.03)، وهذا يعني أن الوعي بالذات يفسر ما نسبته (3%) من التباين في القيادة الأخلاقية، وأكدت قيمة F معنوية هذا التأثير وبقية (6.64) وبدرجة حرية (1)، ومستوى معنوي دال إحصائياً بلغ (0.01).

كما يشير جدول المعاملات إن قيمة B لإدارة الذات بلغت (0.28) وبخطأ معياري (0.11) وقيمة T (2.58) ومستوى دلالة إحصائية بلغت (0.01).

اعتماداً على ما تم التوصل إليه من خلال نتائج اختبار الانحدار البسيط فلا يمكن القبول بالفرضية الصفرية الفرعية الثانية والقبول بالفرضية البديلة والتي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الذات في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها مجتمعة (احترام الآخرين، وخدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H_{0-3} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للوعي الاجتماعي في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها مجتمعة (احترام الآخرين، وخدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

جدول (12) أثر الوعي الاجتماعي بالقيادة الأخلاقية:

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
Sig.	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig.	درجة الحرية	F	R ²	R	
0.05	1.98	0.09	0.18	الوعي الاجتماعي	0.05	1 187 188	3.92	0.02	0.14	القيادة الأخلاقية

يشير الجدول (12) إلى نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الوعي الاجتماعي في القيادة الأخلاقية، فقد تبين بأن قيمة معامل الارتباط R قد بلغت (0.14) أي أن هناك علاقة بين الوعي الاجتماعي والقيادة الأخلاقية، وبلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.02)، وهذا يعني أن الوعي بالذات يفسر ما نسبته (2%) من التباين في القيادة الأخلاقية، وأكدت قيمة F معنوية هذا التأثير بقيمة (3.92) وبدرجة حرية (1)، وبمستوى دلالة إحصائية بلغت (0.05).

كما يشير جدول المعاملات إن قيمة B للوعي الاجتماعي بلغت (0.18) وبخطأ معياري (0.09) وقيمة T (1.98) وبمستوى دلالة إحصائية بلغت (0.00).

اعتماداً على ما تم التوصل إليه من خلال نتائج اختبار الانحدار البسيط فلا يمكن القبول بالفرضية الصفرية الفرعية الثالثة والقبول بالفرضية البديلة والتي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للوعي الاجتماعي في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها مجتمعة (احترام الآخرين، وخدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

الفرضية الفرعية الرابعة:

H₀1-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة العلاقات في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها مجتمعة (احترام الآخرين، خدمة الآخرين، والعدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

جدول (13) أثر إدارة العلاقات بالقيادة الأخلاقية:

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
Sig.	T	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig.	درجة الحرية	F	R ²	R	
0.00	7.25	0.10	0.70	إدارة العلاقات	0.00	1 187 188	52.52	0.22	0.47	القيادة الأخلاقية

يوضح الجدول (13) نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر إدارة العلاقات في القيادة الأخلاقية، فقد تبين بأن قيمة معامل الارتباط R قد بلغت (0.47) أي أن هناك علاقة بين إدارة العلاقات والقيادة الأخلاقية، وبلغت قيمة معامل التحديد R² (0.22)، وهذا يعني أن إدارة العلاقات تفسر ما نسبته (22%) من التباين في القيادة الأخلاقية، وأكدت قيمة F معنوية هذا التأثير وبقية (52.52) وبدرجة حرية (1)، ومستوى دلالة إحصائية بلغت (0.00).

كما يشير جدول المعاملات أن قيمة B لإدارة العلاقات بلغت (0.70) وبخطأ معياري (0.10) وقيمة T (7.25) ومستوى دلالة إحصائية بلغت (0.00).

اعتماداً على ما تم التوصل إليه من خلال نتائج اختبار الانحدار البسيط فلا يمكن القبول بالفرضية الصفرية الفرعية الرابعة والقبول بالفرضية البديلة والتي تنص على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة العلاقات في القيادة الأخلاقية بدلالة أبعادها مجتمعة (احترام الآخرين، خدمة الآخرين، العدالة مع الآخرين، والصدق مع الآخرين) في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية.

النتائج والتوصيات:

النتائج:

استناداً للتحليل الإحصائي الوصفي واختبار الفرضيات، فقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. وجود مستوى أهمية نسبية مرتفع لفقرات الذكاء العاطفي للعاملين في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية، حيث كانت الأهمية النسبية لمجمل فقرات الأبعاد مرتفعة، كما أظهرت نتائج التحليل الوصفي ارتفاع مستويات الأهمية النسبية لثلاثة أبعاد (الوعي بالذات، الوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات)، فيما كان مستوى الأهمية النسبية لفقرات إدارة الذات متوسطاً، ويمكن أن يعود السبب في هذا المستوى المتوسط لإدارة الذات كونه يتعلق بردود أفعال الفرد بعد تعرضه للضغوط المختلفة والتي تحتاج منه إلى ردود أفعال متوازنة، فضلاً عن ضرورة إنجازه لما يكلف به من أعمال بالشكل الذي ينتظره منه رئيسه المباشر.

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة الفلاح (2018) والتي أشارت إلى وجود مستويات مرتفعة للذكاء العاطفي للعاملين في دولة الكويت، فيما تختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة أبو الخير وأبو شعيره (2018) والتي أوضحت بوجود مستوى متوسط للذكاء العاطفي لمديري المدارس في المرحلة الأساسية التابعة لوكالة الغوث بمنطقة غرب غزة التعليمية، ودراسة الشايع والمطيري (2019) والتي بينت وجود انخفاض في الذكاء العاطفي لمديرات المدارس بالمملكة العربية السعودية.

2. وجود مستوى أهمية نسبية مرتفع لفقرات القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية، حيث كان هذا المستوى مرتفعاً لجميع فقرات الأبعاد يتقدمها احترام الآخرين. يعتقد الباحثان بأن هذا الارتفاع في مستوى الأهمية النسبية لفقرات أبعاد القيادة الأخلاقية يرجع إلى مطالب العاملين بأن يعاملوا باحترام وعدالة وصدق، وأن القائد موجود لخدمتهم وحل مشاكلهم، حيث أصبح العاملون بسبب العوامة وسهولة الاتصالات أكثر وعياً بحقوقهم تجاه منظماتهم.

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة مخامرة (2019) والتي أشارت إلى ارتفاع ممارسة المديرين لأبعاد القيادة الأخلاقية في المدارس الأساسية الفلسطينية.

3. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء العاطفي بشكل مجتمع في القيادة الأخلاقية، حيث أن فهم العاملين لمشاعرهم، ومعرفة نقاط قوتهم وضعفهم، وقدرتهم في السيطرة على انفعالاتهم في حالات الغضب، وفهمهم لمشاعر الآخرين، والتعامل معهم بشكل إيجابي، وبناء علاقات ودية مع الآخرين لا بد أن ينعكس على تعامل قادتهم معهم باحترام، وصدق، وإنصاف، وتقديم الخدمات التي يحتاجونها. إما عن أثر إبعاد الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية كلا على انفراد فقد تبين وجود تأثير معنوي لثلاثة أبعاد (الوعي بالذات، الوعي الاجتماعي، وإدارة العلاقات) ويستثنى من ذلك إدارة الذات الذي كان تأثيره غير دال إحصائي، وإن عدم تأثير إدارة الذات يمكن أن يكون ناتجا عن كون إدارة الذات تتعلق بتحلي الفرد بالصبر في المواقف المختلفة، وكذلك بكيفية تفاعله مع الضغوطات المختلفة، ومدى قدرته على التركيز لإنجاز الأعمال التي يكلف بها.

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة Rajesh et al. (2019) والتي أشارت إلى وجود علاقة قوية بين القيادة التحويلية والذكاء العاطفي للعاملين في الهند.

4. وجود تأثير معنوي للوعي بالذات في القيادة الأخلاقية. إن قدرة العاملين في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية على إدراك عواطفهم في مختلف المواقف، وثقتهم بأنفسهم، وطريقتهم الإيجابية في التفكير بكل ما يتعلق بالعمل تساعد قادتهم في معاملتهم بشكل أخلاقي واحترام مشاعرهم، وخدمتهم، والتعامل معهم بمصادقية عالية.

5. وجود تأثير معنوي لإدارة الذات في القيادة الأخلاقية. إن قدرة العاملين في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية على تفهم ذاتهم وتركيزهم على إنجاز أهدافهم، وقدرتهم في السيطرة على سلوكهم وردود أفعالهم تنعكس إيجابيا في طريقة تعامل قادتهم معهم.

6. وجود تأثير معنوي للوعي الاجتماعي في القيادة الأخلاقية. هذا يعني ان قدرة العاملين في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية من قراءة مشاعر الآخرين من حولهم، ومشاركتهم قلقهم، والتعاطي معهم في أحزانهم والتحدث إليهم والاستماع لما يقولون ينعكس بشكل إيجابي في سلوك قادتهم ومعاملتهم بشكل أخلاقي وتبادل الاحترام بينهم وإنصافهم.

7. وجود تأثير معنوي لإدارة العلاقات في القيادة الأخلاقية. تدل هذه النتيجة على أن تحلي العاملين بالروح الرياضية والإحسان للآخرين والمشاركة في حل النزاعات بين زملاءهم، والتزامهم بالوعود والتحلي بالصدق يجعل قادتهم يقابلهم بالصدق والاحترام ووفق المبادئ الأخلاقية.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يقدم الباحثان التوصيات التالية:

1. ضرورة تركيز شركات الصناعات الكهربائية الأردنية على مساعدة العاملين على إدارة الذات، ويمكن أن يلعب القادة لتحقيق ذلك دورا مهما، فاعتراف القادة بأخطائهم والاعتذار عنها أمام مرؤوسهم يشجع العاملين على الاقتداء بهم، وهكذا فيما يتعلق بالصبر على تحقيق النتائج، والنشاط في العمل، والسيطرة على النفس في حالات الغضب.
2. ضرورة تقوية العلاقات الإيجابية بين العاملين، وزيادة ادراكهم بأهمية ذلك لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق إشراك العاملين في تحديد رؤية ورسالة الشركة مما يجعلهم أكثر معرفة بأهمية التكامل بين الأنشطة المختلفة في تحقيق استراتيجية الشركة.
3. ضرورة اهتمام إدارات شركات الصناعات الكهربائية الأردنية بزيادة ادراك العاملين لذاتهم، وتحديد نقاط القوة والضعف لديهم، والعمل على الاستفادة من نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف، وتوضيح ما تحتاجه الشركة منهم من مهارات، ويمكن تحقيق ذلك عن طريق تزويد العاملين ببطاقة الوصف الوظيفي والتي من خلالها يمكنهم التعرف على مهامهم والمهارات المطلوبة

للقيام بها، بالإضافة إلى استخدام موقع الشركة الإلكتروني لإيصال كل ما تريده إدارة الشركة من العاملين فيما يخص كيفية التعامل مع ضغوط العمل، وفي كيفية زيادة ثقة العاملين بأنفسهم.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أحمد، سعدية راغب راشد (2018). أثر الذكاء العاطفي في سلوك المواطنة التنظيمية، دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في جامعة الطائف. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، (1)38، 171-200.
- حمادي، انتصار عباس، وحديد، إيمان عامر (2018). أثر الذكاء الشعوري في تعزيز القيادة التحولية، بحث تحليلي في عينة من المصارف الأهلية العراقية. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*، (54)، 63-81.
- أبو الخير، احمد غنيم، وأبو شعيره، نور عادل (2018). مستوى الذكاء العاطفي وعلاقته بتحسين أداء مديري المدارس في المرحلة الأساسية الدنيا التابعة لوكالة الغوث بمنطقة غرب غزة التعليمية. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، (2)3، 198-214.
- الشايح، علي صالح، والمطيري، عواطف بطاح (2019). الذكاء العاطفي وعلاقته بالقيادة الخادمة لدى قائدات المدارس في محافظة المذنب من وجهة نظر المعلمات. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، (2)5، 97-116.
- عطية، غادة عادل (2018). القيادة الأخلاقية والالتزام التنظيمي العاطفي: الآثار المباشرة وغير المباشرة في ظل وجود الارتباط بالعمل وتمثيل القائد للمنظمة. *المجلة العربية للإدارة*، (4)38، 21-43.
- الفلاح، عبدالرحمن احمد (2018). السعادة والرضا الوظيفي وعلاقتهما بالذكاء الوجداني لدى عينة من العاملين في دولة الكويت. *مجلة العلوم الاجتماعية*، (2)46، 41-74.
- مخامرة، كمال (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية بمحافظة أريحا والأغوار للقيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين. *مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية / جامعة بابل*، (1)43، 333-366.
- مصباح، محسن، والطائي، علي (2018). العلاقة بين ممارسات القوة وسلوكيات القيادة الأخلاقية - بحث ميداني في جامعة بغداد، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، (116)41، 134-155.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Bohm, C., & Zech, G. (2010). *Introduction to statistics and data analysis for physicists*. Herausgeber, Hamburg: Deutsches Elektronen- Synchrotron.
- Chen, Hsi-Tien, & Wang, Chih-Hung (2019). Incivility, satisfaction and turnover intention of tourist hotel chefs: moderating effects of emotional intelligence. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, DOI 10.1108/IJCHM-02-2018-
- Dimitriou, C. K., & Schwepker C. H. (2019). Enhancing the lodging experience through ethical leadership. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(2), 669-690. DOI 10.1108/IJCHM-10-2017-0636.
- Khalili, Ashkan (2017). Transformational leadership and organizational citizenship behavior: The moderating role of emotional intelligence. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(7), 1004-1015. Doi:org/10.1108/LODJ-11-2016-0269.
- Kul, Bekir (2017). The impact of ethical climate and ethical leadership on ethical codes practices. *Journal of Management Economics and Business*, ICMEB (17) Special Issue, 563-573, DOI: 10.17130/ijmeb.2017ICMEB1735471.
- Lam, Cheok, & O'Higgins, Eleanor (2012) . Enhancing employee outcomes: The interrelated influences of managers' emotional intelligence and leadership style. *Leadership & Organization Development Journal*, 33(2), 149-174. Doi:org/10.1108/01437731211203465.
- Langlois, Lyse, Lapointe, Claire, Valois, Pierre, & Leeuw, Astrid (2014). Development and validity of the Ethical Leadership Questionnaire. *Journal of Educational Administration*, 52(3), 310-331. Doi:org/10.1108/JEA-10-2012-0110.
- Ma, Jie, & Liu, Cong (2019). The moderating effect of emotional intelligence on the relationship between supervisor conflict and employees' counterproductive work behaviors. *International Journal of Conflict Management*, 30 (2), 227-245. Doi:org/10.1108/IJCMA-11-2017-0140.
- Özsungur, Fahri (2019). The impact of ethical leadership on service innovation behavior: The mediating role of psychological capital. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13 (1), 73-88. Doi:org/10.1108/APJIE-12-2018-0073.
- Potter, Emily M., Egbelakin, Temitope, Phipps, Robyn, & Balaei, Behrooz (2018). Emotional intelligence and transformational leadership behaviours of construction project managers. *Journal of Financial Management of Property and Construction*, 23(1), 73-89. DOI 10.1108/JFMPC-01-2017-0004

- Rajesh, J. Irudhaya, Prikshat, Verma, Shum, Paul, & Suganthi, L. (2019). Follower emotional intelligence: A mediator between transformational leadership and follower outcomes. *Personnel Review*, DOI 10.1108/PR-09-2017-0285.
- Sekaran, Uma, & Bougie, Roger (2010). *Research methods for business: A skill building approach* (5th ed.), New York, NY: John Wiley and Sons, Inc.
- Shafique, Imran, Ahmad, Bashir, & Kalyar, Masood Nawaz (2019). How ethical leadership influences creativity and organizational innovation: Examining the underlying mechanisms. *European Journal of Innovation Management*. DOI 10.1108/EJIM-12-2018-0269
- Shareef, Raad Abdul Kareem, & Atan, Tarik (2019). The influence of ethical leadership on academic employees' organizational citizenship behavior and turnover intention: Mediating role of intrinsic motivation. *Management Decision*, 57(3), 583-605. DOI 10.1108/MD-08-2017-0721.

استبانة

أخي الموظف.... أختي الموظفة

تحية طيبة،،

يقوم الباحثان بإجراء دراسة بعنوان: "أثر الذكاء العاطفي في القيادة الأخلاقية في شركات الصناعات الكهربائية الأردنية"، ونظراً لذلك نأمل منكم التعاون والتكرم بالمساعدة في تعبئة الاستبانة المرفقة، من خلال الإجابة على الفقرات التي تتضمنها وذلك بوضع علامة (✓) تحت الإجابة الأكثر انطباقاً مع آرائكم، ونفديكم بأن جميع المعلومات سوف تستخدم لغرض البحث العلمي فقط. ولكم جزيل الشكر والاحترام.

أولاً: الخصائص الشخصية والوظيفية

يرجى وضع إشارة (✓) أمام الإجابة المناسبة:

1-النوع الاجتماعي	
ذكر	أنثى
2-العمر	
أقل من 30 سنة	30 سنة – أقل من 40 سنة
40 سنة – أقل من 50 سنة	50 سنة فأكثر
3-المؤهل العلمي	
ثانوية عامة فما دون	دبلوم كلية مجتمع
بكالوريوس	دراسات عليا
4-عدد سنوات الخبرة	
أقل من 5 سنوات	5 سنوات – أقل من 10 سنوات
10 سنوات – أقل من 15 سنة	15 سنة فأكثر

ثانياً: الفقرات التي تخص الذكاء العاطفي، يرجى بيان مدى موافقتك عليها بوضع (✓) تحت الإجابة المناسبة

الفقرة	موافق بشدة	موافق	متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
الوعي بالذات					
1 لدى فهم حقيقي بما اشعر					
2 أعني نقاط القوة والضعف لدي					
3 لدي القدرة على التعامل مع مشاعر الاجهاد التي تعيق أدائي					
4 لدي القدرة على إدراك طبيعة عواطفني في مختلف المواقف					
5 أمتلك الثقة بوجهة نظري					
6 أتمتع بالتفكير الإيجابي حول كل شيء من حولي					
إدارة الذات					
7 اتحلى بالصبر إذا لم أحقق نتائج سريعة					
8 أستطيع إنجاز أعمالي بنشاط وتركيز					
9 أسيطر على غضبي عادة ولا أثور في وجه الآخرين					
10 اعترف بأخطائي ولدي القدرة على الاعتذار عنها					
11 املك السيطرة على نفسي عند تلقي امر مزعج					
12 أستطيع تحقيق النجاح تحت الضغوط					
الوعي الاجتماعي					
13 لدي القدرة على قراءة مشاعر الناس من تعبيرات وجوههم					
14 أقوم بتهيئة الآخرين عند شعورهم بالقلق					
15 التعاطف مع معاناة الآخرين وأحزانهم بشكل فعال					

16	أبادر إلى إجراء محادثات مع الآخرين				
17	أفعل ما يتوقعه الناس مني مهما كلفني ذلك من جهد				
18	أركز انتباهي دائماً عندما أستمع للآخرين				
	إدارة العلاقات				
19	أسعى إلى استئناف علاقتي الودية مع الآخرين إذا ما حدثت مشكلة				
20	أحسن إلى الآخرين دون غاية أو مصلحة				
21	أحرص على منح الثقة لزملائي				
22	أحاول دائماً حل النزاعات التي تحصل بين زملائي				
23	ألتزم دائماً بوعودي مع الآخرين				
24	أكون صداقات مع الآخرين بسهولة				

ثالثاً: الفقرات التي تخص القيادة الأخلاقية، يرجى بيان مدى موافقتك عليها بوضع (✓) تحت الإجابة المناسبة

الفقرة	موافق بشدة	موافق	متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
احترام الآخرين					
25					
يستجيب المدير بشكل منصف للقضايا المقدمة من قبل الموظفين.					
26					
يستمع المدير لما يقوله الموظفون					
27					
يحدد المدير سياسة توضح كيفية القيام بالعمل بما يتفق وأخلاقيات الوظيفة					
28					
يضع المدير معايير محددة أخلاقياً لأداء الأعمال من قبل الموظفين					
29					
يعامل المدير الموظفين بكرامة					
خدمة الآخرين					
30					
يضع المدير في ذهنه مصالح الموظفين					
31					
يأخذ المدير بأراء المرؤوسين عند النقاش في قضايا الوظيفة					
32					
يشرح المدير التعليمات لجماعات العمل					
33					
يهتم المدير بشؤون الموظفين الشخصية					
34					
يحترم المدير حقوق الموظفين الشخصية					
العدالة مع الآخرين					
35					
يتخذ المدير قرارات عادلة					
36					
يعاقب المدير الموظفين الذين ينتهكون المعايير الأخلاقية					
37					
يتعامل المدير بإنصاف عندما يتخذ القرارات					
38					
يعتمد المدير سياسات عادلة مع جميع المرؤوسين					
39					
يحرص المدير على تقديم فرص التقدم المهني للموظفين بشكل متساوي					
الصدق مع الآخرين					
40					
يسلك المدير سلوكاً ذو مصداقية في تعامله مع الموظفين					
41					
يناقش المدير أخلاقيات العمل والقيم مع الموظفين					
42					
يتمتع المدير بثقة الموظفين					
43					
لا يلجأ المدير إلى الخداع					
44					
النزاهة مطلب أساسي للمدير في التعامل مع الموظفين					

أثر الكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية في المستشفيات الأردنية
الخاصة من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين
الملخص

د. محمود حسين أبوجمعة**

تاريخ قبول البحث: 2019/12/3

د. ظاهر رداد القرشي*

تاريخ وصول البحث: 2019/7/21

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر الكفاءات البشرية (الكفاءات الفردية، والكفاءات الجماعية، والكفاءات الاستراتيجية) على تسويق الخدمات العلاجية في المستشفيات الأردنية الخاصة من حيث: (جودة الخدمة، وسعر الخدمة، وترويج الخدمة، وتوزيع الخدمة، وعملية تقديم الخدمة، والناس، والدليل المادي للخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من المرضى غير الأردنيين الذين يتلقون العلاج في المستشفيات الأردنية الخاصة الواقعة داخل مدينة عمان، وتم استخدام العينة الملائمة في جمع بيانات الدراسة وذلك بواسطة استبانة محكمة صممت لهذه الغاية، حيث تم توزيع (410) استبانات على مجموعة من المرضى غير الأردنيين الذين يتلقون العلاج في المستشفيات الأردنية الخاصة في مدينة عمان، تم استرجاع (357) استبانة كانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي وبعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات بحسب ما يناسبها من أساليب إحصائية، فقد أظهرت الدراسة وجود أثر عالٍ للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة، وإن أعلى الكفاءات تأثير على تسويق الخدمة العلاجية حسب استطلاع عينة الدراسة كانت (الكفاءات الفردية)، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات منها: على المستشفيات الأردنية الخاصة التي شملتها الدراسة أن تضاعف اهتمامها في الكفايات البشرية بشكل عام وعلى الكفايات الفردية بشكل خاص لما لها من تأثير عالٍ ومباشر على تسويق الخدمات العلاجية للمرضى غير الأردنيين.

الكلمات المفتاحية: الكفاءات البشرية، تسويق الخدمات العلاجية، المستشفيات الأردنية الخاصة.

* أستاذ مشارك، قسم التسويق، جامعة عمان العربية.

** أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، جامعة عمان العربية.

The effect of human competencies on marketing of therapeutic services in Jordanian private hospitals from the point of view of non-Jordanian patients

Abstract

This study aimed to identify the impact of human efficiencies (individual efficiencies, collective efficiencies, strategic efficiencies) on marketing medical therapeutic services in private Jordanian hospitals in terms of (quality of service, service price, service promotion, service distribution, service delivery process, people and physical guide of service) from the point of view of non-Jordanian patients.

The study used the descriptive analytical approach, and the study population consisted of non-Jordanian patients receiving treatment in Jordanian private hospitals located in Amman city. An appropriate sample was used in collecting the study data by questionnaire designed for this purpose. About 410 questionnaires were distributed to a group of non-Jordanian patients receiving treatment in the Jordanian private hospitals in Amman. The retrieved questionnaires were (357) all valid for statistical analysis, and after conducting the statistical analysis, the study showed a high impact of human efficiencies on marketing medical therapeutic services from non-Jordanians patients view in private Jordanian hospitals.

The highest efficiencies on the marketing of the therapeutic service according to the survey of the study sample were (individual efficiencies). The study provided a set of recommendations including: The Jordanian private hospitals should increase their interest in human efficiencies, which have high and direct impact on the marketing of medical services from non-Jordanian patients view.

Key words: human efficiencies, individual efficiencies, collective efficiencies, strategic efficiencies, marketing medical therapeutic services, Jordanian private hospitals.

المقدمة:

نتيجته للأحداث والنزاعات المسلحة والكوارث البشرية التي عصفت في الدول المحيطة في الأردن في الفترة الأخيرة وخصوصاً ما بعد عام 2011، والتي أثرت على الأردن بشكل كبير وفي جميع قطاعاته الإنتاجية سواء كانت القطاعات الخدمية أم السلعية، وما نتج عن ذلك من إصابات جسدية وحالات مرضية، ولما يتمتع به الأردن من الاستقرار الأمني النسبي وما حققه من مركز متقدم في المستوى الطبي على المستوى الإقليمية والعالمي فقد أصبحت المستشفيات الأردنية الخاصة والحكومية والعسكرية محطات ومقاصد علاجية للمرضى غير الأردنيين، ولكثرة المستشفيات الأردنية الخاصة على وجه التحديد في العاصمة عمان ولتشابه الاختصاصات في معظم المستشفيات فقد بات بحكم الضرورة أن يسعى كل مستشفى بكافة الوسائل المتاحة إليه لاستقطاب أكبر عدد ممكن من المرضى غير الأردنيين وتقديم الخدمات العلاجية لهم حسب متطلبات كل حالة مرضية، ومن هنا ظهرت المنافسة الشديدة بين المستشفيات الأردنية الخاصة على جذب العدد الأكبر من هؤلاء المرضى، وبما أن العملية العلاجية التي يقدمها الأطباء للمرضى تعتمد وبشكل كبير على كفاءة الطبيب المعالج وعلى الخدمات الإدارية والفنية الهامة التي تسعى المستشفيات لتوفيرها، فقد أصبحت بعض المستشفيات تسوق خدماتها العلاجية بناء على الكفاءات البشرية وربط مستوى الخدمات العلاجية وحالات الشفاء من المرض بنوعية وأسماء الأطباء المشرفين على العملية العلاجية، والإفصاح المتفاخر في التقنيات الطبية التي تمتلكها تلك المستشفيات وهي بذات الوقت من العوامل الجاذبة للمرضى غير الأردنيين، وواقعياً يلاحظ أن المرضى غير الأردنيين يبحثون عن أسماء أطباء ومستشفيات خاصة بالاسم ويقومون بالتنسيق وحجز المواعيد الطبية والاستشارات الطبية قبل الحضور إلى الأردن.

ويعدُّ العنصر البشري في المنظمة من العناصر الاستراتيجية، والمحرك الرئيسي لجميع النشاطات في المنظمة، ونظراً لكون بيئة الأعمال المحيطة بالمنظمة تتميز بالديناميكية وسرعة التغير، الأمر الذي فرض

عليها إعادة النظر بتركيبة الموارد البشري وكفاءتها العملية، واستقطاب كفاءات جديدة ذات شهرة عالية في مجالاتها الطبية المختلف، وبناء عليه فقد قرر الباحثان أن يقوموا بهذه الدراسة والموسومة (أثر الكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية في المستشفيات الأردنية الخاصة من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين).

مشكلة الدراسة:

لأهمية موضوع الدراسة والمتمثل في دراسة أثر الكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية في المستشفيات الأردنية الخاصة من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين، ولكون الأردن من الدول المتقدمة في المجالات العلاجية على المستوى الإقليمي، حيث ازدادت أعداد المرضى غير الأردنيين الذين يقصدون الأردن لتلقي العلاج اللازم لهم، فقد ارتأى الباحثان أن يقوموا بهذه الدراسة، وتتمثل مشكلة الدراسة بالإجابة عن الأسئلة والتساؤلات الآتية:

السؤال الرئيس:

هل يوجد أثر للكفاءات البشرية (الكفاءات الفردية، والكفاءات الجماعية، والكفاءات الاستراتيجية) مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية في المستشفيات الأردنية الخاصة من حيث: جودة الخدمة، وسعر الخدمة، وترويج الخدمة، توزيع الخدمة، عملية تقديم الخدمة، والناس، والدليل المادي للخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة؟ وينشق عن هذا السؤال التساؤلات الفرعية الآتية:

1- هل يوجد أثر للكفاءات البشرية مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (جودة

الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة؟

2- هل يوجد أثر للكفاءات البشرية مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (سعر الخدمة)

من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة؟

- 3- هل يوجد أثر للكفاءات البشرية مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (ترويج الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة؟
- 4- هل يوجد أثر للكفاءات البشرية مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (توزيع الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة؟
- 5- هل يوجد أثر للكفاءات البشرية مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (عملية تقديم الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة؟
- 6- هل يوجد أثر للكفاءات البشرية مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (الناس) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة؟
- 7- هل يوجد أثر للكفاءات البشرية مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (الدليل المادي) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة؟

أهمية الدراسة:

تم تقسيم أهمية الدراسة إلى:

- 1- الأهمية العلمية: تناولت الدراسة الحالية العديد من المفاهيم وأدبيات ذات علاقة في موضوع الدراسة، حيث تم الاطلاع على العديد من الكتب العلمية والدراسات والتقارير التي تناولت مفاهيم ومتغيرات متشابهة للدراسة الحالية، ويتوقع من هذه الدراسة أن تثري وتضيف بعض المعلومات ذات القيمة العلمية في مجالها.
- 2- الأهمية العملية: تمخض عن هذه الدراسة عدة توصيات ونتائج عكست واقع الكفاءات البشرية على تسويق الخدمات الطبية في المستشفيات الخاصة الأردنية، حيث يتوقع أن يستفيد من هذه التوصيات والنتائج أصحاب القرار في المستشفيات المعنية أو القطاعات المتشابهة.

فرضيات الدراسة:

بناء على أسئلة الدراسة فقد تم تطوير وصياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية مجتمعة (الكفاءات الفردية، الكفاءات الجماعية، والكفاءات الاستراتيجية) على تسويق الخدمات العلاجية في المستشفيات الأردنية الخاصة من حيث (جودة الخدمة، سعر الخدمة، وترويج الخدمة، وتوزيع الخدمة، وعملية تقديم الخدمة، الناس، الدليل المادي) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة. وينشق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (جودة الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (سعر الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (ترويج الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

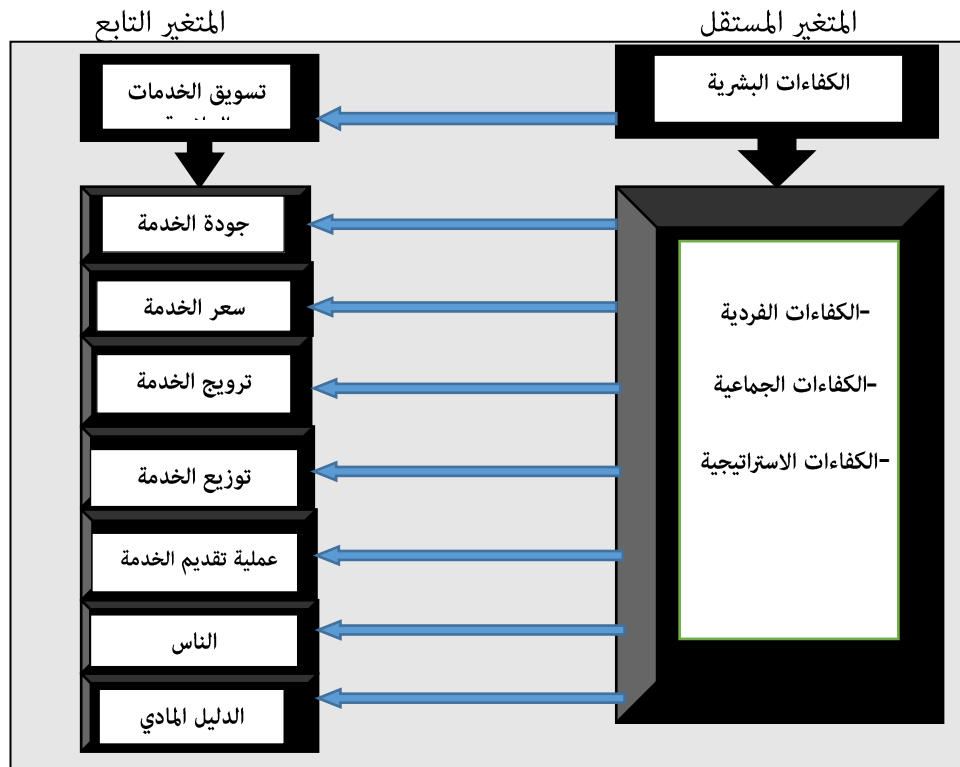
4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (توزيع الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

5- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (عملية تقديم الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

6- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (الناس) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية لخاصة.

7- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (الدليل المادي للخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية لخاصة.

أنموذج الدراسة: بالرجوع إلى أسئلة الدراسة وفرضياتها والدراسات السابقة ذات العلاقة فقد تم صياغة أنموذج الدراسة على النحو الآتي:



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على: (النجم، 2005، (يحضية، 2005)، (سلطانة، 2017)، مسعود، 2013)، (مسعود، 2013)، (0 محمود الأمين، 2013)

التعريفات الإجرائية:

الكفاءات البشرية: مجموعة المعارف والخبرات والدرايات المتخصصة في المجالات الطبية المختلفة والتي توفرها المستشفيات الأردنية الخاصة للمرضى غير الأردنيين، وتشمل جميع الإجراءات التي تقوم بها المستشفيات من إجراءات إدارية وفنية ومهنية بقصد تحسين وتجويد مستوى كفاءات العناصر البشرية.

الكفاءات الفردية: مجموع ما يمتلكه الشخص من معارف وخبرات ذاتية في المجالات الطبية وحسب الاختصاص الطبي وتمتد هذه الكفاءة إلى السمعة والشهرة المرتبطة بالاسم أو العلامة التجارية وقدرتها على جذب مرضى غير أردنيين.

الكفاءات الجماعية: وتتمثل في الصورة الذهنية التي يحملها ويتداولها المرضى فيما بينهم عن مستوى كفاءات مستوى الخدمات العلاجية والإدارية والفنية للمستشفيات كوحدة طبية متكاملة وليس على المستوى الفردي، والتي هي ناتج الخبرات الفردية مجتمعة.

الكفاءات الاستراتيجية: هي محصلة الكفاءات الفردية وتنظيم فرق العمل والتي تسهل وتزيد كفاءة تحقيق النتائج، وإن وجود تفاهم ولغة مشتركة وحب العمل بين أعضاء الفريق يرفع من نسبة نجاح وتحقيق الأهداف وبكفاءة عالية، إذ يعتبر أداء وسلوك العمل الجماعي الوسيلة الأفضل لتحقيق أهداف المؤسسة.

جودة الخدمة: وتشير إلى مجموعة المنافع والخدمات الطبية ذات المستوى العالي التي تقدمها المستشفيات الأردنية الخاصة إلى المرضى غير الأردنيين والتي تحقق رضاهم.

سعر الخدمة: وتشير إلى القيمة النقدية التي تعلن عنها المستشفيات الأردنية الخاصة مقابل خدماتها العلاجية للمرضى وبطبيعة الحال فإن مستوى السعر يرتبط بنوعية ومستوى جودة الخدمة العلاجية.

-ترويج الخدمة: وهي مجموعة من التقنيات والطرق التقليدية والإلكترونية التي تتبعها المستشفيات الأردنية الخاصة في إخبار المرضى عن نوعية الخدمات العلاجية التي تقدمها، وأيضاً إخبار المرضى بخصائص ومميزات تلك الخدمات العلاجية.

-توزيع الخدمة: هي عملية توفير الخدمات العلاجية في مكان واحد أو أماكن قريبة من المستشفى، بحيث لا تشكل عبء التنقل على المرضى، وتشمل أيضاً الخدمات المتعلقة في المختبرات والتصوير الشعاعي والصيديات ومكان وجود المستشفى.

-عملية تقديم الخدمة: وتشير إلى الكيفية التي تقدم بها الخدمات العلاجية، وتوفير أحدث المعدات والأجهزة الطبية لتحقيق التميز في تقديم أفضل خدمة علاجية ممكنة تحقق رضى وسرور المرضى ومرافقيهم.

-الناس: وهم المرضى غير الأردنيين الذين يتلقون الخدمات العلاجية في المستشفيات الأردنية الخاصة، ويلحق بذلك العملاء المحتملين (العملاء بأنواعهم).

-الدليل المادي للخدمة: وهي الموجودات السلعية وما يلحق بها والتي لها ارتباط مباشر أو غير مباشر في إعطاء انطباع للمرضى عن مستوى الخدمات العلاجية التي يقدمها المستشفى.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: غطت الدراسة المستشفيات الخاصة في مدينة عمان والموضحة في مجتمع الدراسة.
- الحدود الزمانية: امتدت هذه الدراسة من شهر آب / 2018 ولغاية شهر كانون ثاني / 2019.
- الحدود العلمية: غطت الدراسة جزء مهم من أدبيات الكفاءات البشرية وتسويق الخدمات العلاجية وتعرضت إلى بعض عناصرها بشكل مختصر، كما درست أثر الكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية في المستشفيات الأردنية الخاصة.

الحدود البشرية: شملت الدراسة (357) مريضاً غير أردني ممن يتلقون علاجهم في المستشفيات الأردنية الخاصة.

محددات الدراسة:

واجهت الدراسة بعض المعوقات التي يمكن تلخيصها بما يلي:

1. صعوبة التعرف على المرضى غير الأردنيين.
2. ضيق وقت المرضى.
3. بعض الصعوبات المتعلقة في اللغة.
4. عدم تعاون بعض المرضى في تعبئة الاستبانة لظروفهم النفسية الناتجة عن وضعهم الصحي.

مراجعة الأدبيات:

تمهيد: تعد الكفاءات البشرية من بين المواضيع والمحاور المهمة في منظمات الأعمال إذ هي الجهة المسؤولة والموجهة للأعمال الإنتاجية في المنظمات، حيث أصبح اهتمام الإدارات العليا جلياً في الموارد البشرية وأصبحت من أهم الأولويات وأن تقدم المنظمات يقاس بما تملكه من كفاءات بشرية على اعتبار أن المورد البشري الكفؤ هو رأس مال مهم للمنظمة، لما يملكه من خبرات ومهارات ومعارف تساعد على تحقيق الأهداف.

مفهوم الكفاءات البشرية:

يعتبر مفهوم الكفاءات البشرية من بين المفاهيم التي يوجد خلاف بين الباحثين على تعريف موحد وشامل، ويعود سبب هذا الاختلاف إلى أن مصطلح كفاءة يحمل عدة معانٍ ودلالات وأنه يطبق في عدة مجالات إنتاجية وتسويقية وإدارية وغيرها، وله عدة مستويات: فردية، وجماعية، وتنظيمية. (ثايتي 2009).

عرف الباحثان Daniel Held & Jean Marc Riss الكفاءة بأنها: قدرة الفرد على تحقيق وإنجاز النشاطات المهنية المنتظرة من فرد آخر حسب الدور المكلف به في المؤسسة تجاه المجتمع، أو هي

مجموعة من المعارف النظرية والعملية والسلوكية التي تستخدم في اتجاه ما في حين أن (Piette, 2004) يرى أن الكفاءة هي قدرة المنظمة على استخدام الموارد الخاصة بها بالشكل الأمثل باستخدام مسارات تنظيمية للوصول للأهداف (Christine, 2008).

خصائص ومميزات الكفاءات:

- بين بوسعيد 2008م، أن أهم الخصائص والمميزات للكفاءات تتمثل بما يلي:
- تعتبر الكفاءات ذات خاصية وغاية محددة حيث يتم تشغيلها لتحقيق وتنفيذ نشاط أو هدف معين.
- تمتاز الكفاءات بأنها ديناميكية متغيرة حسب المتطلبات.
- الكفاءة مكتسبة حيث يكتسبها الفرد من خلال حياته وما يتعرض له من برامج تدريبية وتأهيلية.
- تساهم في خلق قيمة متباينة إضافية للمنظمة والمنتجات.
- تشكيل الميزة التنافسية.
- الانفراد في المورد وصعوبة تقليده.

مؤشرات قياس الكفاءات:

تقاس الكفاءات بعدة مؤشرات منها:

- مؤشرات مباشرة: يهتم هذا النوع من مؤشرات الأداء بقياس ومقارنة المدخلات مع المخرجات النهائية مع الأخذ بعين الاعتبار الفترة الزمنية للإنجاز، ومن بين هذه المقاييس قيمة الأرباح وحجم المبيعات، وتحقيق زيادة في جودة المنتجات في حال استخدام نفس الموارد. (سلطان، 2017).
- المؤشرات غير المباشرة: قد لا تكون مؤشرات قياس الأداء المباشرة فاعلة ومناسبة لجميع المنتجات وخصوصا الخدمات، إذ لا بد من اللجوء إلى مقاييس أخرى تكون أكثر دقة، وذلك مثل قياس مستوى الروح المعنوية للعاملين، رغبة العاملين في الاستمرار في عملهم، التسويق الداخلي، مستوى الألفة والمحبة بين العاملين داخل المنظمة وخارجها. (سلطان، 2017).

أنواع الكفاءات:

من أبرز أنواع التصنيفات للكفاءة هو التصنيف الثلاثي والذي صنف الكفاءة إلى

المستويات التالية:

أولاً: الكفاءات الفردية: وهي الأبعاد والمعارف والمهارات السلوكية والقدرات التنظيمية المترابطة مع بعضها لتحقيق أفضل مستوى للأداء، كما أنه يمكن تسميتها أيضاً بالكفاءات المهنية وأنها تتعلق في المؤهلات التي يمتلكها الفرد من خلال تجاربه المهنية والشخصية وتواصله مع الآخرين وتوظيف ذلك في تحقيق أهداف معينة بصورة فعالة. (نجم، 2005).

ثانياً: الكفاءات الجماعية: تتكون الكفاءات الجماعية من خلال تكاثف وتعاضد الكفاءات الفردية مع بعضها البعض لتسهيل تحقيق الأهداف المقصودة والمحددة، وتعتبر الكفاءات الجماعية كفاءات محورية وذلك لأهميتها العالية وأنها محصلة الاندماج والتآزر بين الكفاءة الفردية وكفاءة التنظيم وفريق العمل المهني التي تساعد بالوصول إلى التحقيق الأمثل للنتائج والأهداف (منصوري، 2012) الكفاءات الجماعية تتعلق بطريقة عمل المنظمة حيث تبدأ من تعاضد الكفاءات الفردية من قبل فريق العمل.

ثالثاً: الكفاءات الاستراتيجية: نعت الباحثون الكفاءات الاستراتيجية على أنها توليفة مكونة من مجموعة المهارات الفردية والجماعية وتفاعلها مع التكنولوجيا المستخدمة في المنظمة والتي تساهم في خلق قيمة مضافة للمنتجات النهائية، فهي عمل جماعي ضمن إطار المنظمة لتحقيق أفضل الأهداف، فالكفاءة الاستراتيجية هي يمكن أن تكون في عدة مستويات تبدأ في التخطيط وتنتهي في الرقابة وبناء عليه فإنها تتمثل في الكفاءات التقنية والتكنولوجية والعلاقات الإنسانية والمهارات الإدارية والفنية (مصنوعة، 2012).

الخدمات العلاجية:

تمهيد: مفهوم الخدمات الصحية ينبعث من مفهوم الخدمات بشكل عام، وحيث أن الخدمات الصحية تنقسم إلى قسمين: الخدمات العلاجية، والخدمات الوقائية، ولغايات هذه الدراسة سوف يتم التركيز على الخدمات الصحية العلاجية حيث تعرف على أنها: الخدمات الصحية التي لها علاقة مباشرة في صحة الإنسان وتمتد من مرحلة التشخيص إلى مرحلة الشفاء بغض النظر عن مكان تقديم الخدمة العلاجية سواء كان في المنزل أو في المواقع الصحية المخصصة لذلك، ويهدف هذا النوع من الخدمات إلى شفاء المريض أو التخفيف والتلطيف عليه من الآلام التي يعاني منها، (الضمور، 2006).

مفهوم تسويق الخدمات العلاجية:

يتخذ التسويق العلاجي خصوصية تميزه عن غيره من المفاهيم ذات العلاقة ، ويمكن تعريف التسويق العلاجي بأنه: مجموعة من الفعاليات والسلوكيات الهادفة إلى الاتصال بجمهور مستهدف لجمع المعلومات وتحديد الاحتياجات الصحية وتكوين سلوك سليم في مجال التسويق الصحي، إذاً التسويق الصحي يهتم في توعية المواطنين في الأمور الصحية ويجعلهم أكثر استجابة إلى تلقي الخدمات العلاجية والاقتناع بها، وأن التسويق يعمل على إيجاد سلوك طوعي يوصل الفرد إلى تحقيق توازن في جوانب حياته المختلفة، ولتحقيق أهداف الدراسة لا بد من استعراض عناصر المزيج التسويقي الصحي وذلك على النحو الآتي (يحضة، 2005):

أولاً: المنتج الصحي: يعرف المنتج الصحي على أنه العلاج التشخيصي، الإرشادي، التدخلات الطبية التي تؤدي إلى رضا المريض وتنقله إلى حالة صحية أفضل مما كان عليه، وبناء عليه فإن مستوى الخدمات العلاجية حسب هذا المفهوم تنحصر في ثلاث مستويات هي:

جوهر المنتج والتي تعبر عن المنفعة الفعلية التي يرغب بها المريض.

-المنتج الحقيقي: ونشير إلى الخصائص المميزة للمنتج عن المنتجات الطبية المنافسة.

-المنتج الإضافي فيتعلق في الخدمات الصحية الإضافية مثل خدمات ما بعد البيع وقياس أثر تلك المنتجات على رضى المرضى.

ثانياً: تسعير الخدمة الصحية العلاجية: يعرف على أنه وضع وتثبيت القيمة النقدية للخدمة المقدمة للمرضى، ونشير هنا إلى وجود تفاوت بين مستويات الأسعار وفقاً للعديد من العوامل التي تؤثر في تحديد هذه المستويات، ويعتبر السعر في الخدمات الصحية مهم حيث يؤثر على مستوى الرعاية والخدمات الصحية المقدمة للمرضى، كما أنه يساهم في تحقيق الإيرادات للمنظمات الصحية والذي يحافظ على ديمومة العمل بها واستمرارها، وحيث إن سعر الخدمات العلاجية يتأثر في الكلفة وكمية المبيعات، (Chirouze,2006).

ثالثاً: توزيع الخدمة العلاجية: يمكن تعريفه على أنه: مجموعة من النشاطات المختلفة التي تقوم بها المنظمات الصحية لتسهيل عملية حصول المرضى على الخدمة العلاجية من حيث المكان والزمان وتغيير المعلومات الكافية عنها، ويحظى توزيع المنتجات بأهمية كبيرة في المنظمات ولكن يحظى بمكانة خاصة في المنتجات الصحية على وجه الخصوص، حيث أن التوزيع الجيد يوفر تواصل العلاقة والتواصل بين المنظمات الصحية والمرضى ويعطي شهرة وسمعة عالية للمنظمة الصحية، ويحسن من الصورة الذهنية لها وغيره من الفوائد العامة التي تلقي بخيرها على المنظمات الصحية، إن توزيع المنتجات العلاجية يتعلق بعدة قرارات منها الوصول المادي: ويشير هذا القرار إلى الأهمية الكبيرة لتوفير العلاجات والمستلزمات الطبية في المكان الذي يرغبه المريض ويحقق رضاه، والوصول الزماني: وحيث أن الزمن لبعض الحالات المرضية مهم جداً ويتعلق في حياة الأفراد، أما الوصول المعلوماتي والترويجي فوصول العلاج للمريض يبدأ من المريض نفسه حيث إنه هو من يبحث عن المنتج والمراكز العلاجية والمرافق الصحية المختلفة (عبيدات، 2006).

رابعاً: ترويج الخدمات العلاجية: يمكن تعريفه على أنه: هو السبل والطرق التي توضح المنظمة الصحية من خلالها للأفراد طبيعة الخدمات الصحية التي تقدمها للمرضى وذلك من خلال وسائل ترويجية مختلفة حسب طبيعة المنتج الطبي، ويحظى ترويج الخدمات العلاجية بأهمية خاصة تستند إلى كبر المناطق الجغرافية التي تستهدفها الخدمات الصحية حيث أن جميع المواطنين أينما كانوا يحتاجون هذه الخدمة، كما أن المنافسة التي تسود القطاع الصحي تجعل من الترويج أهمية خاصة مع المحافظة على العلاقة بين المنظمة الصحية ومتلقي الخدمة، وغيرها من العناصر المؤثرة في ترويج الخدمات العلاجية (Debourg, 2004).

خامساً: الأفراد: يقصد بالأفراد هنا هم مجموعة الأفراد الذين يقدمون الخدمات العلاجية للمريض مثل الأطباء، الممرضين، الإداريين... إلخ ويكون الهدف هو كسب ولاء وانتماء المرضى تجاه المنظمة الصحية، ولكي يتحقق ذلك لابد من تحقيق وإنتاج خدمات صحية عالية الجودة في المكان والزمان الذي يرغبه ويفضله المريض، العمل الجاد والمستمر في تطوير الخدمات العلاجية ومواكبة أفضل المستويات العالمية، مع مراعاة الظروف المادية للمرضى وبيع المنتجات الطبية حسب القدرة الشرائية للمرضى، والعمل على تأهيل ورفع كفاءة وفاعلية القائمين على تقديم الخدمات العلاجية للمرضى واستقطاب أصحاب الخبرات والكفاءات العالية (البكري، 2006).

سادساً: الدليل المادي للمؤسسات العلاجية: يشير هذا العنصر إلى الأشياء الملموسة التي تؤثر على مستوى الخدمات العلاجية من خلال: توفير المستلزمات الطبية التي تستخدم في التشخيص والعلاج، توفير الغرف والأسرة المناسبة للمرضى وتوفير الأثاث والخدمات الإضافية والترويجية للمرضى، ويعرف الدليل المادي الصحي بأنه الأشياء المادية المستخدمة في تقديم وإنتاج الخدمات الصحية، فالوجود المادي الدال على المستوى الحقيقي للخدمات (أبو نبعه، 2005).

سابعاً: **عمليات الخدمات العلاجية:** تبدأ العمليات في هذا الجانب قبل وأثناء وبعد تلقي المريض الخدمة، ولكي يحسن من مستوى العمليات لابد من تحقيق بعض الشروط منها: المحافظة على وقت المريض وذلك بدقة المواعيد، سرعة تقديم الخدمة، اللباقة في التعامل مع المريض، وهذا بطبيعة الحال يتطلب رفع كفاءة وتأهيل العاملين في هذا المجال (أبو نبعة، 2005).

خصائص الخدمات العلاجية:

تتميز الخدمة العلاجية عن غيرها من الخدمات الأخرى بمجموعة من الخصائص يمكن تحديدها على النحو الآتي، (البكري، 2006):

- عمومية الخدمات العلاجية.

ذات جودة عالية كونه مرتبطة بحياة الناس.

تأثر المنظمات التي تقدم الخدمة العلاجية بالقوانين والأنظمة والتعليمات في الدولة.

قوة الاتصال المباشر بين المنظمات العلاجية والعاملين وبين متلقي الخدمات العلاجية.

تواجه الخدمات العلاجية تذبذب في الطلب سواء كان على المستوى اليومي أو الشهري أو الموسمي.

أهمية تسويق الخدمات العلاجية:

بدأت فكرة تسويق الخدمات العلاجية في القطاع الصحي الخاص في الأردن بناء على حجم المنافسة التي تسود بين المنظمات والعيادات والمراكز الصحية في القطاع وذلك للأسباب التالية (الأحمدي، 2004):

-غلاء تكاليف العلاج.

-تزايد وانتشار المنظمات والمراكز والعيادات الصحية.

-تزويد العاملين في القطاع الصحي في مفاهيم وأساليب التسويق.

-التسويق يساعد على الاستقلال الأمثل للموارد البشرية.

-يعمل التسويق على تخفيض التكاليف العلاجية.

-اعتبار القطاع الصحي من بين القطاعات الخدمية التي توفر أرباح للعاملين فيه.

الدراسات السابقة:

-دراسة (Zarei et ai, 2012) بعنوان **Service Quality of Private Hospitals, The Iranian Patient Perspective**

استهدفت الدراسة التعرف على مستويات إدراك جودة الخدمات الصحية في القطاع الصحي في إيران، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى أبعاد الجودة الصحية عالي وكانت في المرتبة الأولى بعد الملموسية وأقلها بعد التوكيد، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام في تحقيق مستوى جودة أفضل وذلك عن طريق الاهتمام المناسب في أبعاد الجودة المختلفة، وزيادة الوعي لدى العاملين.

-دراسة مسعود، وكنعان (2013) **تأثير الكفايات التسويقية على الأداء التسويقي في شركات الأدوية الأردنية**.

استهدفت الدراسة معرفة تأثير الكفايات التسويقية والمتمثلة في كفايات: تطوير المنتج، وبحوث التسويق، وتسويق الخدمات، والتسعير، والترويج، والعلامة التجارية، على الأداء التسويقي من حيث الحصة السوقية ورضا العملاء، في شركات الأدوية الأردنية. شملت عينة الدراسة (60) مديراً من مديري التسويق ورؤساء أقسام التسويق في شركات الأدوية وعددها (15) شركة، تم استرجاع وتحليل (49) استبانة، أي ما نسبته (81.6%) من مجموع الاستبانات التي تم توزيعها، حيث أظهرت الدراسة: وجود تأثير للكفايات التسويقية على الأداء التسويقي، وأن كفاية العلامة التجارية والترويج وتطوير المنتج كانت من أكثر الكفايات تأثيراً على الأداء التسويقي.

-دراسة محمد الأمين، (2013) بعنوان **دور الكفاءات في تحقيق استراتيجية التميز**.

هدفت الدراسة إلى تحديد ماهية الدور الذي يمكن أن تحققه استراتيجية التميز في المنظمة، وقد تم دراسة متغير إدارة الكفاءات البشرية ومتغير استراتيجية التميز، توصلت الدراسة إلى وجود أهمية

عالية للكفاءات البشرية في المنظمات وأساسية في عملية تحقيق التميز، وأن التميز والكفاءات يرتبطان بعلاقة وثيقة، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام في استقطاب وتأهيل الكفاءات البشرية المتميزة للوصول إلى التميز على مستوى المنظمة، الاهتمام بجانب التدريب والتأهيل للموظفين.

دراسة عبدالقادر، (2015) بعنوان (قياس جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية في السودان من وجهة نظر المرضى والمراجعين).

هدفت الدراسة لقياس ومعرفة جودة الخدمات الصحية ومستواها في المستشفيات الحكومية، كانت الدراسة على مستشفيات السودان الحومية في الخرطوم، استخدمت الدراسة العينة العشوائية، حيث تم استطلاع آراء المرضى والمراجعين بموجب استبانة خاصة بذلك، وبعد إخضاع البيانات للمعالجة الإحصائية توصلت الدراسة إلى أن المرضى والمراجعين يدركون وبشكل عالي مستوى جودة الخدمة الصحية، وقد أوصت الدراسة بزيادة وتطوير عدد الأجهزة الطبية لزيادة مستوى جودة الخدمة الصحية في المستشفيات التي تم دراستها، والاهتمام في الكوادر الطبية والإدارية والعمل على تأهيلهم.

دراسة سلطانه، (2017)، بعنوان (أثر الكفاءات البشرية على جودة الخدمات الصحية).

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الكفاءات البشرية على نوعية وجودة الخدمات الصحية في المؤسسة العمومية الاستشفائية - عين تادلس مستغانم، وبعد إجراء المعالجات الإحصائية لبيانات الدراسة فقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من بينها: أثبتت الدراسة أن الكفاءات البشرية تعتبر المصدر الرئيسي في إنجاح المؤسسة، وأنها العامل الأهم في تحقيق جودة الخدمة الصحية التي تقدمها المؤسسة، وعدم وجود شفافية في عملية التقييم والرقابة بين الموظفين، كما أوصت الدراسة بتفعيل النظام الرقابي في المؤسسة، ترتيب أولويات المؤسسة فيما يخص الموارد والكفاءات البشرية بشكل أفضل مما هي عليه، ترسيخ ثقافة الجودة بين الموظفين.

الطريقة والإجراءات:

-منهجية الدراسة: بناء على طبيعة الدراسة وأهدافها فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي -كمنهج مناسب لمثل هذه الدراسات الوصفية التحليلية.

-مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من المرضى غير الأردنيين الذين يتلقون علاجهم في المستشفيات الأردنية الخاصة.

-عينة الدراسة: بناء على طبيعة الدراسة وكون مجتمع الدراسة غير محصور فقد استخدمت الدراسة العينة الملائمة حيث تم توزيع (410) استبانات على المرضى غير الأردنيين، وتم استرجاع (357) استبانة، تم معالجتها إحصائياً.

-أداة الدراسة: تم تطوير استبانة خاصة بالدراسة حيث غطت جميع محاور المتغير المستقل والتابع، وتم استخدام نوعين من الاستبانات واحدة باللغة العربية للمرضى العرب والأخرى باللغة الإنجليزية للمرضى غير العرب، وقد تم توزيع الاستبانات يدوياً على مجموعة من المرضى غير الأردنيين ممن يتلقون علاجهم في المستشفيات الأردنية الخاصة والذين قابلهم الباحثان أثناء فترة توزيع الاستبانات في المستشفيات الخاصة الواقعة في مدينة عمان.

أساليب جمع المعلومات والبيانات: تم اعتماد الدراسة على المصادر الآتية:

- 1.البيانات الثانوية: تم الاستعانة في بعض الكتب والدراسات والمقالات العلمية والرسائل الجامعية وموقع الإنترنت العلمية وذات المصدقية العالية.
- 2.البيانات الأولية: تم جمعها من خلال الدراسة الميدانية باستخدام استبانة صممت لتحقيق أهداف الدراسة.

❖ فقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد مستوى درجة الموافقة وكما هو مبين لأدناه:

جدول (1) يبين مستويات الموافقة على أسئلة الاستبانة

مستوى الموافقة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	2	3	4	5	

❖ اعتمدت الدراسة على المقياس التالي لتحديد مستوى الفئة لعينة الدراسة

جدول (2) يبين طول الفئة ومستوياتها

مستوى	طول الفئة
ضعيف	1 - 2.33
متوسط	2.34 - 3.66
عال	3.67 - 5

صدق أداة الدراسة وثباتها:

1. الصدق الظاهري: للتأكد من مصداقية استبانة الدراسة تم عرضها على نخبة من الأساتذة الجامعيين والباحثين من ذوي المعرفة ودراية في مجال الدراسة، وتم الأخذ بملاحظاتهم وتعديل فقرات الاستبانة إلى أن أصبحت بصيغتها النهائية.

2. ثبات الاستبانة: تم اختبار أداة الدراسة باختبار معامل كرونباخ ألفا للتأكد من درجة ثباته، والجدول (1) يبين قيم معامل كرونباخ ألفا لكل مفردات الاستبانة وكما هو مبين:

الجدول رقم (3)

الرقم	البعد	معامل كرونباخ ألفا
1	الكفاءات الفردية	0.901
2	الكفاءات الجماعية	0.827
3	الكفاءة الاستراتيجية	0.833
4	جودة الخدمة	0.896
5	سعر الخدمة	0.887
6	ترويج الخدمة	0.889
7	توزيع الخدمة	0.879
8	عملية تقديم الخدمة	0.897
9	الناس	0.867
10	الدليل المادي	0.892
	المعدل العام للثبات	0.886

بتحليل الجدول (3) يتبين أن قيم كرونباخ ألفا تراوحت ما بين (0.901 - 0.827) لمفردات الاستبانة، ونستدل من هذه القيم على أن معامل كرونباخ ألفا عالي والذي يعكس نسبة ثبات عالية على أداة الدراسة.

تحليل بيانات الدراسة:

خصائص العينة: بعد إجراء المعالجات الإحصائية التي تتناسب مع بيانات عينة الدراسة فقد أظهرت المعالجات الإحصائية خصائص عينة الدراسة كالآتي:

جدول رقم (4) نتائج يبين خصائص عينة الدراسة.

المتغير	التكرار	النسبة %
النوع الاجتماعي	ذكر	78
	أنثى	22
	المجموع	100%
جنسية المريض	عربي	86
	أجنبي	14
	المجموع	100%
الفئة العمرية	الفئة العمرية	العدد
	أقل من 30 عام	36
	من 31 - 40 عام	90
	من 41 - 50 عام	62
	من 51 - 60 عام	84
	أكثر من 61 عام	87
	المجموع	357
	النسبة %	100%
مستوى الدخل بالدينار الأردني	فئة لدخل بالدينار الأردني	التكرار
	أقل من 1000 دينار	26
	من 1001 - 2000	68
	من 2001 - 3000	45
	3001-4000	62
	4001 - 5000	68
	أكثر من 5001 دينار	88
	المجموع	357
فترة العلاج/ بالسنة	عدد السنوات	التكرار
	أقل من سنة	106
	من 1 - أقل من سنتين	68
	من 2 سنة - أقل من ثلاث سنوات	66
	من 3 سنوات - أقل من أربع سنوات	74
	من 4 سنوات - أقل من خمس سنوات	51
	أكثر من خمس سنوات	8
	النسبة %	100%

النسبة %	357	المجموع	
النسبة %	التكرار	عدد المراجعات	المراجعات المرضية
44	158	أقل من 10 مراجعات	
30	104	من 11 - 20 مراجعة	
11	39	من 21 - 30 مراجعة	
6	24	من 31 - 40 مراجعة	
9	32	أكثر من 41 مراجعة	
%100	357	المجموع	

بتحليل الجدول (4) نجد أن عدد الذكور المستجيبين في الدراسة (277) مستجيباً بنسبة (78%) ومن الإناث (80) مستجيبة بنسبة (22%)، وأن عدد المستجيبين من الجنسية العربية هم (306) استجابات، بنسبة (86%) ومن الجنسية الأجنبية (51) مستجيباً بنسبة (14%). وان الفئة العمرية الأكثر تكراراً من بين مفردات عينة الدراسة هي فئة (31 - 40 عام) حيث بلغ تكرارها (90) بنسبة مئوية (26%)، فإن أعلى تكرار في مستوى الدخل كان لفئة الدخل (الأكثر من 5001 دينار) حيث بلغ تكراره (88) بنسبة (20%)، وان أعلى تكرار للفترة الزمنية كان لفئة (أقل من سنه) حيث بلغ تكرارها (106) بنسبة (30%)، وان أكثر فئة عدد المراجعات المرضية كانت لفئة (أقل من 10 مراجعات) حيث بلغ تكرارها (158) بنسبة (44%). وبتحليل خصائص عينة الدراسة حسب ما هو مبين بأعلاه نجد إن تلك الخصائص تتوافق مع أهداف الدراسة ويمكن الاعتماد عليها في استخراج نتائج الدراسة.

التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة:

1. اختبار ملائمة نموذج الدراسة

للتأكد من تداخل محاور المتغير المستقل واختبار نموذج الدراسة فقد تم استخدام اختبار VIF حيث كانت جميع القيم VIF أقل من (5) وهذا يؤشر على صلاحية محاور المتغير المستقل وعدم وجود تداخل فيما بينهما. والجدول (5) يوضح نتائج اختبار VIF.

جدول رقم (5):

ت	محاور المتغير المستقل والتابع	VIF قيمة اختبار
1	الكفاءات الفردية	4.21
2	الكفاءات الجماعية	3.59
3	الكفاءات الاستراتيجية	3.66

2. نتائج أسئلة الدراسة

أولاً: أثر الكفاءات البشرية

تم احتساب المتوسطات الحسابية لأسئلة الدراسة ذات العلاقة في المتغير المستقل.

والجدول (6) يبين المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة.

جدول (6):

إجابة عينة الدراسة على أسئلة المتغير المستقل (الكفاءات البشرية)			
ت	المحور	المتوسط الحسابي	المستوى
1	الكفاءات الفردية	4.389	عالي
2	الكفاءات الجماعية	4.211	عالي
3	الكفاءات الاستراتيجية	4.134	عالي
	المتوسط العام	4.244	عالي
إجابة عينة الدراسة على أسئلة المتغير التابع (تسويق الخدمات العلاجية)			
4	جودة الخدمة	4.222	عالي
5	سعر الخدمة	3.985	عالي
6	ترويج الخدمة	4.000	عالي
7	توزيع الخدمة	3.995	عالي
8	عملية تقديم الخدمة	4.001	عالي
9	الناس	3.741	عالي
10	الدليل المادي	3.897	عالي
	المتوسط العام	3.710	عالي

بتحليل جدول (6) نجد أن المتوسط الحسابي العام للمتغير المستقل (الكفاءات البشرية) مرتفع

حيث بلغت قيمته (4.244)، وأن أعلى متوسط حسابي لإجابة أفراد عينة الدراسة في المتغير المستقل

كان لبعده (الكفاءات الفردية) حيث بلغ متوسطه الحسابي (4.389)، في حين بلغ أقل متوسط حسابي

لبعده (الكفاءات الاستراتيجية) حيث بلغ متوسطه (4.134) وهو أيضاً تأثير مرتفع ولكنه أقل الأبعاد

تأثيراً. أما بخصوص إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة المتغير فقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي

أن المتوسط الحسابي العام قد بلغ (3.710)، وهذا المستوى يعتبر عالياً في حين أن أكثر أبعاد تسويق الخدمات العلاجية تأثراً كان بعد (جودة الخدمة) حيث بلغ قيمة المتوسط الحسابي (4.222)، وأن أقل متوسط حسابي كان (الناس) حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.741).

1. اختبار فرضيات الدراسة: تم اختبار الفرضيات وفقاً للقاعدة التالية:
(قاعدة القرار: تقبل الفرضية العدمية إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، والقيمة المعنوية (SIG)، أكبر من 0.05 ونرفض الفرضية العدمية إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، والقيمة المعنوية (SIG) أقل من 0.05).

الفرضية الرئيسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية (الكفاءات الفردية، الكفاءات الجماعية، الكفاءات الاستراتيجية) مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية في المستشفيات الأردنية الخاصة من حيث: (جودة الخدمة، وسعر الخدمة، وترويج الخدمة، وتوزيع الخدمة، وعملية تقديم الخدمة، والناس، والدليل المادي للخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة، الجدول (7) يبين نتائج اختبار الفرضية الرئيسة.

الجدول (7): يبين نتائج اختبار الفرضية الرئيسة

حالة الفرضية	R2	R	Sig F	F المحسوبة
رفض	0.594	0.771	0.000	44.87

بتحليل وتفسير نتائج جدول (7) تبين أن قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون هي (0.771) عند مستوى الدالة (0.05)، ووفقاً للقاعدة فإن هذه القيمة مرتفعة، وإن قيمة F المحسوبة هي (44.87) عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا ما يؤكد وجود أثر عالٍ للكفاءات البشرية (الكفاءات الفردية، والكفاءات والجماعية، والكفاءات الاستراتيجية) على تسويق الخدمات العلاجية في

المستشفيات الأردنية الخاصة من حيث (جودة الخدمة، وسعر الخدمة، وترويج الخدمة، وتوزيع الخدمة، وعملية تقديم الخدمة، والناس، والدليل المادي للخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين.

اختبار الفرضيات الفرعية

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (جودة الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

جدول (8) يظهر نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

حالة الفرضية	R2	R	Sig F	F المحسوبة
رفض	0.567	0.753	0.000	52.17

بتحليل وتفسير نتائج جدول (8) تبين أن قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون هي (0.753) عند مستوى الدالة (0.05)، ووفقاً للقاعدة فإنها هذه القيمة مرتفعة، وإن قيمة F المحسوبة هي (52.17) عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا ما يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (جودة الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (سعر الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

جدول (9): يظهر نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

المحسوبة F	Sig F	R	R2	حالة الفرضية
48.96	0.000	0.689	0.474	رفض

بتحليل وتفسير نتائج جدول (9) تبين أن قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون هي (0.689) عند مستوى الدالة (0.05)، ووفقاً للقاعدة فإن هذه القيمة مرتفعة، وإن قيمة F المحسوبة هي (48.96) عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا ما يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (سعر الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (ترويج الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

جدول (10) يظهر نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المحسوبة F	Sig F	R	R2	حالة الفرضية
55.25	0.000	0.683	0.466	رفض

بتحليل وتفسير نتائج جدول (10) تبين إن قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون هي (0.683) عند مستوى الدالة (0.05)، ووفقاً للقاعدة فإن هذه القيمة مرتفعة، وإن قيمة F المحسوبة هي (55.25) عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا ما يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (ترويج الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (توزيع الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات

الأردنية الخاصة.

جدول (11) يظهر نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

حالة الفرضية	R2	R	Sig F	F المحسوبة
رفض	0.454	0.674	0.000	47.39

بتحليل وتفسير نتائج جدول (11) تبين إن قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون هي (0.674) عند مستوى الدالة (0.05)، ووفقاً للقاعدة فإن هذه القيمة مرتفعة، وأن قيمة F المحسوبة هي (47.39) عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا ما يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (توزيع الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (عملية تقديم الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

جدول (12) يظهر نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

حالة الفرضية	R2	R	Sig F	F المحسوبة
رفض	0.450	0.671	0.000	47.02

بتحليل وتفسير نتائج جدول (12) تبين إن قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون هي (0.671) عند مستوى الدالة (0.05)، ووفقاً للقاعدة فإن هذه القيمة مرتفعة، وأن قيمة F المحسوبة هي (47.02) عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا ما يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (عملية تقديم الخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (الناس) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية

الخاصة.

جدول (13) يظهر نتائج اختبار الفرضية الفرعية السادسة

حالة الفرضية	R2	R	Sig F	F المحسوبة
رفض	0.473	0.688	0.000	44.69

بتحليل وتفسير نتائج جدول (13) تبين أن قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون هي (0.688) عند مستوى الدالة (0.05)، ووفقاً للقاعدة فإن هذه القيمة مرتفعة، وإن قيمة F المحسوبة هي (44.69) عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا ما يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (الناس) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

اختبار الفرضية الفرعية السابعة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (الدليل المادي للخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

جدول (14) يظهر نتائج اختبار الفرضية الفرعية السابعة

حالة الفرضية	R2	R	Sig F	F المحسوبة
رفض	0.370	0.609	0.000	54.69

بتحليل وتفسير نتائج جدول (14) تبين أن قيمة اختبار معامل ارتباط بيرسون هي (0.609) عند مستوى الدالة (0.05)، ووفقاً للقاعدة فإن هذه القيمة مرتفعة، وإن قيمة F المحسوبة هي (54.69) عند مستوى الدلالة (0.05) وهذا ما يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية على تسويق الخدمات العلاجية من حيث (الدليل المادي للخدمة) من وجهة نظر المرضى غير الأردنيين في المستشفيات الأردنية الخاصة.

النتائج:

بعد إجراء المعالجات الإحصائية على البيانات فقد أظهرت الدراسة النتائج الآتية:

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية (الكفاءات الفردية، والكفاءات الجماعية، والكفاءات الاستراتيجية) مجتمعة على تسويق الخدمات العلاجية التالية (جودة الخدمة، وسعر الخدمة، وترويج الخدمة، وتوزيع الخدمة، وعملية تقديم الخدمة، والناس، والدليل المادي) في المستشفيات الأردنية الخاصة التي خضعت للدراسة بشكل عام، وهذا يتفق مع معظم الدراسات السابقة وخصوصاً دراسة سلطنة، (2017م).
2. وجود أثر عالي لجميع أنواع الكفاءات البشرية على أبعاد تسويق الخدمات العلاجية ولكن بشكل متفاوت، وهذا يتفق مع دراسة محمد أمين، (2013).
3. جاء بُعد جودة الخدمة في المرتبة الأولى حيث بلغ متوسطه الحسابي (4.222).
4. جاء بُعد عملية تقديم الخدمة جاء في المرتبة الثانية حيث بلغ متوسطه الحسابي (4.001).
5. جاء بُعد ترويج الخدمة جاء في المرتبة الثالثة حيث بلغ متوسطه الحسابي (4.000).
6. جاء بُعد توزيع الخدمة جاء في المرتبة الرابعة حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.995).
7. جاء بُعد سعر الخدمة جاء في المرتبة الخامسة حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.985).
8. جاء بُعد الدليل المادي الخدمة جاء في المرتبة السادسة حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.897).
9. جاء بُعد الناس جاء في المرتبة السابعة حيث بلغ متوسطه الحسابي (3.741).

التوصيات: بالاعتماد على نتائج الدراسة قدمت الدراسة التوصيات الآتية:

1. تعزيز دور الكفاءات البشرية كاملة حيث أثبتت الدراسة الحالية أن لها أثر كبير على تسويق الخدمات العلاجية في المستشفيات الخاصة الأردنية.
2. تعزيز الاهتمام في بُعد جودة الخدمة العلاجية لما لها من أثر كبير على تسويق الخدمات العلاجية للمرضى غير الأردنيين وحسب ما أظهرته الدراسة الحالية.
3. زيادة الاهتمام في بُعد الناس حيث جاء تأثيره في هذه الدراسة في المرتبة الأخيرة مما يستدعي رفع مستوى الاهتمام فيه.
4. زيادة الاهتمام في طرق ترويج للخدمات العلاجية وتحري المصداقية في العملية الترويجية.
5. عقد مؤتمرات علمية وورش عمل طبية وإدارية متخصصة لاكتساب الخبرات والمهارات اللازمة في الخدمات العلاجية.
6. استقطاب كفاءات طبية عالية من الداخل والخارج ذات سمعة وشهرة في الوسط الطبي.
7. إجراء دراسات مستقبلية على المستشفيات الخاصة والحكومية التي لم تشملها الدراسة.

المراجع:

- أبو نبعه، عبدالعزيز (2005). تسويق الخدمات المتخصصة. القاهرة: الدار الجامعية.
- الأحمدى، طلال بن عابد (2004). إدارة الرعاية الصحية. المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة.
- البكري، ثامر (2006). التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة. الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- الحبيب ثابتي الجيلاني بن عبود (2009). تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية. الجزائر: معسكر مؤسسة الثقافة الجامعية.
- الضمور، هاني (2006). تسويق الخدمات. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- بو سعد، زكية (2008). أثر برامج تقليص العمال على الكفاءات في المؤسسة العمومية الاقتصادية. رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر.
- سلطانة، كرداوي (2017). أثر تسيير الكفاءات البشرية على جودة الخدمات الصحية: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية - عين تادس مستغانم، رسالة ماجستير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم - لية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. الجزائر.
- عبدالقادر، محمد نور الطاهر (2015). قياس جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية في السودان من وجهة نظر المرضى والمراجعين: دراسة ميدانية على المستشفيات التعليمية الكبرى بولاية الخرطوم، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 4.
- عبيدات، محمد (2006). التسويق الصحي والدوائي. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- كمال منصوري، سماح صولح (2012). تسيير الكفاءات: الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى. مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية. جامعة بسكرة العدد (7).
- محمد الأمين، بن جدو (2013). دور الكفاءات في تحقيق استراتيجية التميز دراسة حالة مؤسسة عنتر تراد. رسالة ماجستير. جامعة سطيف. الجزائر.
- مسعود، عماد (2013). تأثير الكفايات التسويقية على الأداء التسويقي في شركات الأدوية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية. الأردن.
- مصنوعة، أحمد (2012). تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج. مداخلة في الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية الواقع العملي وآفاق التطوير. جامعة الشلف. الجزائر.
- نجم، نجم (2005). إدارة المعرفة - المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

يحضيه، سملالي (2005). أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة) أطروحة دكتوراه غير منشورة كلية الاقتصاد وعلوم التسيير. الجزائر.

يوسف، ردينة (2008). التسويق الصحي والاجتماعي. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية:

- Chirouze,L (2006). *Marketing strategic: strategic, segmentation positioning, marketing mix*. Paris.
- SibsonM R (1999). *Stratigic Planning for Human Resource Management*. New York: Amacom books.
- Zarei, A & M.Froushani (2012). *Service Quality of Private Hospital*, the Iranian Patient Perspective. BMC Health Service Research. Iran.

أثر حوكمة تقنية المعلومات على ربحية البنوك الأردنية 2017/2015

الملخص

هدفت الدراسة إلى توضيح تأثير حوكمة تقنية المعلومات على ربحية 16 بنكا تجاريا أردنيا بما في ذلك البنوك الإسلامية المدرجة في سوق عمان المالي حيث تمت دراسة المجتمع بأكمله باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة.

حيث تم قياس المتغير المستقل من خلال استبيان تم توزيعه على شاغلي المناصب الإدارية والعاملين في خدمة تكنولوجيا المعلومات فتم توزيع 183 استبانة حيث تم استرجاع 160 استبانة تم تحليلها بالكامل.

وتم استخدام الطرق الإحصائية في تحليل الفرضيات على سبيل المثال (المتوسطات الرياضية، والانحرافات المعيارية وتحليل الإنحدار الخطي) بالإعتماد على برنامج SPSS. كما وجدت الدراسة نتائج مختلفة أهمها التأثير الإحصائي للمتغير المستقل حوكمة تكنولوجيا المعلومات على ربحية البنوك الأردنية كما أوصت عدد من التوصيات المختلفة وكان التأكد من جدوى ومقبولية خطة البرنامج المتعلقة بحوكمة المعلومات التي يجب أن تكون قابلة للتطبيق.

وكذلك الحصول على خطة متكاملة من حيث الموارد. ومن أهم التوصيات أيضا تعميم تطبيق حوكمة تقنية المعلومات على القطاعات الأخرى وعقد دورات تدريبية للعاملين في هذا المجال. ونظراً لقلّة الدراسات جاءت هذه الدراسة لسد هذه الفجوة.

الكلمات المفتاحية:

حوكمة تقنية المعلومات. الربحية. البنوك الأردنية.

* Assistant Professor, Department of management, College of Finance and Business, The world Islamic Scines and Education

The effect of the information technology governance on the profitability of the Jordanian banks(2015-2017)

Abstract

Dr.Abeer Fouzan Al Abbadi*

The study aimed at demonstrating the effect of the information technology governance on the profitability of the 16 Jordanian commercial banks including the Islamic ones that are listed in Amman stock market where the entire community has been studied.

The Analytic descriptive approach has been used to achieve the study objectives. (IT governance) the independent variable was measured through a precise and well organized Questionnaire that was distributed to the holders of the administrative positions and the employees in the Information Technology Service. 183 questionnaires have been distributed where 160 were retrieved and completely analyzed. The dependent variable (the profitability) has been measured by indicators (Return on Assets, Return on Equity, and return on the profitability of shares) from the available data on Amman stock market website. The statistical methods were used in analyzing Hypotheses. For example (the mathematical averages, the standard Deviations, and Linear regression analysis) were based on the SPSS program.

The study found various results. The most important one is the statistically significant effect for the Information technology governance on the profitability of the Jordanian banks. The study has several recommendations. The most important one is to ensure the viability and reasonableness of the program plan that must be achievable as well as obtainable resources complete plan. And the study also has an important recommendation which is generalizing of application of the IT governance on other sectors and to hold training courses for the employees in this field. Due to the lack of literature in this field, this study intends to fill the gap therein.

Keywords: information technology governance, profitability, the Jordanian banks.

* Assistant Professor, Department of management, College of Finance and Business, The world Islamic Sciences and Education University

(1)Introduction:

The banking sector plays a critical role in supporting the economy. It is distinguished from other accounting sectors by the sensitivity of its product, which is money. Considering the ICT development and the banks increasing dependence on providing their services on the internet, it has become crucial to governance it and to follow proper criteria in management according to the Acceptable international practices. (Wijayanti, et.al, 2017).

The governance need has aroused in the last few decades especially in the aftermath of the economic collapses and financial crises that the world has been witnessing. Its importance increased as an outcome of many countries switching to Capitalism economic systems, which highly depend on private organizations to achieve high and ongoing rates of economic growth.

Governance is defined as the system through which the organizations' work is managed and controlled (MCleado, et.al,2007); In other words, the existence of what governs the relationships between the key parties that affect the performance. It also includes long-term strengthening of the institution and determines both "The responsible and the responsibility (Freeland, 2007).

The governance aims at achieving transparency, fairness as well as granting the accountability right to the organization management. Thus,taking the interests of employees and the reduction of powerexploitation away from the public interest into consideration, protecting shareholders leads to investment development and its flow, savings development and profitability maximization. The governancealso stresses the importance of complying with the provisions, legislation and laws in force, working on reviewing the financial performance, and the existence of an administrative structure that the enables administration to be accountable in front of the shareholders. This is added to the formation of an audit committee that is not a member of the Executive Board which has functions and authority toachieve independent supervision over implementation (Fawzy, 2003).

The importance of banks governance has increased for its rule in achieving economic growth and social welfare as well as increasing the trust in the information presented in the financial statements.

(1.1) The study problem:

The Jordanian banks have the latest technology to face intense competition, which has expanded internally and externally through providing the best-updated latest services, which are up to date. The impact of information technology on the profitability of banks is highlighted here. So, the problem of the study is summarized in the following question:

The main question:

Is there an impact of the information technology governance dimensions on the profitability of Jordanian commercial banks?

In addition, it yields sub-question:

1. Is there a significant statistical impact of the Planning and organizing on the profitability of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange?
2. Is there a significant statistical effect of the acquisition and implementation period on the profitability of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange?
3. Is there a significant statistical effect of the extent of support and connectivity on the profitability of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange?
4. Is there a statistically significant effect of the follow-up and evaluation on the profitability of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange?

(1.2) The study hypothesis:

The main hypothesis:

There is no impact of information technology governance on the profitability of Jordanian commercial banks.

In addition, it yields sub-hypotheses:

First sub- hypothesis:

(H01:1): There is no statistically significant effect of Planning and organizing on the profitability of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

The following sub-hypotheses are subdivided:

(H01: 1: 1): There is no significant statistical impact on the Planning and organizing of (ROA) for Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

(H01: 1: 2): There is no statistically significant impact of Planning and organizing on ROE for Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

(H01: 1: 3): There is no statistically significant impact on the planning and implementation of EPS of the Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

Second sub- hypothesis:

(H01:2): There is no statistically significant effect of the acquisition and implementation period on the profitability of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

The following sub-hypotheses are subdivided:

(H01: 2: 1): There is no statistically significant effect of the acquisition and implementation rate on the (ROA) of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

(H01: 2: 2): There is no statistically significant effect of the acquisition and implementation of (ROE) for Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

(H01:2:3): There is no statistically significant effect of the acquisition and implementation of the (EPS) of the Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

Third sub-hypothesis:

(H01: 3): There is no statistically significant impact on the extent of supporting and connecting on the profitability of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

The following sub-hypotheses are subdivided:

(H01: 3: 1): There is no statistically significant impact on the extent of supporting and connecting on (ROA) for Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

(H01:3:2): There is no statistically significant impact of the supporting and connecting rate on the ROE of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

(H01:3:3): There is no statistically significant impact of supporting and connecting on (EPS) for Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

Fourth sub-hypothesis:

(H01:4): There is no significant statistical impact of the follow-up and evaluation on the profitability of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

The following sub-hypothesis is subdivided:

(H01:4:1): There is no significant statistical impact of the follow-up and evaluation on the (ROA) of the Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

(H01: 4: 2): There is no statistically significant impact of the follow-up and evaluation on (ROE) for Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

(H01: 4: 3): There is no statistically significant impact of the follow-up and evaluation on (EPS) of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

(2.1) Literature review Information Technology Governance:

"IT governance" is considered an effective tool in the organization by creating flexibility in information technology in the structure of IT operations where it is counted as the organizational capacity to control and implement an IT strategy. It is considered a guide for the right direction to achieve the competitive advantages of the organization. (Abdurrahman, 2013) According to the Information Technology Governance Institute, its essence is related to two major factors. First, the IT risk associated must be reduced and associated from both sides. Therefore, it requires

high-cost investments and high risk while providing exceptional opportunities for development and innovation (ITGI, 2005).

(2.1.1) IT Governance Importance:

The importance stems from its great role in the success of organizations in achieving their objectives where organizations are meanwhile using information technology on a large scale and in all areas of their work. This ranges from human resource systems and recruitment of employees through advertising, and e-commerce in addition to advanced accounting software ending with communication with the customers. (Behara&Srikanth, 2017).

Information technology governance is considered a part of the organizational governance and its extension where its importance is shown through its role in achieving the following (Abdurrahman, 2013).

- Developing an IT strategy and implementing operational and strategic testing.
- Development and management of IT systems.
- Ensuring that business projects are completed.
- Identifying methods, methods and processes associated with information technology.

(2.1.2) Objectives of IT governance in banks:

- IT governance in the banking sector aims to achieve the following objectives (the central bank, 2016):
- IT objectives are aligned with the Bank's objectives.
- Fulfilling the needs of stakeholders through optimal handling of risks and resources as well as achieving intended value.
- Providing adequate information and reports to support decision-making regarding IT governance.
- Achieving effective, IT processes to manage IT projects and resources.
- Developing information technology infrastructure and information systems to achieve the business strategies of the bank.

- Optimal handling of the IT risk management to ensure the necessary protection for the Bank's assets.
- Interference with the requirements of laws, regulations, internal surveillance, instructions, work policies and procedures.
- Maximizing the level of satisfaction with the IT services by its users.
- Management of the services of the external parties and management of the relations of the service providers of the Bank.

(2.1.3) The ICT Governance Framework is based on three pillars, which are:

(2.1.3.1) Information Technology Operations:

The framework determines IT governance processes, which have been divided into four dimensions:

(2.1.3.1.1) Planning and organizing:

This concept includes the optimal use of technology in companies to help them implement their general and specific objectives. In addition to the above, this concept sheds light on the format and framework of IT infrastructure and organization in organizations, to reach satisfactory results and many benefits with information technology. It also addresses the strategic dimension related to IT resources and needs to be constantly measured on a regular basis. In order to obtain quality and comply with the requirements of surveillance and to achieve administrative supervision over the control operations in the Organization and to provide them with independent assurances through the external and internal auditor (Faraj, 2011).

(2.1.3.1.2) Acquisition and implementation:

It means identifying, acquiring and implementing information technology requirements, through ongoing operations within the Organization, and the development of the plan for the preservation of information, and the assets of the Organization, which help to prolong the life of the information technology of the Organization and its components to keep these activities working continuously. Processes are designed within the after acquisition and implementation to identify, develop, acquire, implement and integrate IT solutions in the organization's business

processes, the maintenance and system changes in this area are included to ensure continuity of the systems life cycle (Arab Society of Certified Public Accountants, 2001).

(2.1.3.1.3) Supporting and connecting:

It refers to the integration of information technology within the organization's systems, the implementation of its applications and the support of operations to be able and effective in the implementation of information systems also takes into account the services required to be connected, ranging from traditional operations to training. For the delivery of services, support must be effective. Failure to achieve control objectives in this dimension can lead to improperly registered transactions, which in turn leads to wrong decisions, because they are based on incorrect information and additional costs, In addition, unauthorized use can result in fraud, embezzlement and loss (Salle, 2004).

(2.1.3.1.4) Follow-up and evaluation:

This dimension to ensure the compatibility of information technology systems with what they designed and planned to achieve the objectives of the organization, in order to achieve independent and unbiased evaluation of the effectiveness and efficiency of IT systems, their ability to achieve business objectives and control of the Organization, through internal and external auditors.

(2.1.4) IT Elements:

The components of information technology which includes the effective performance of its functions, divided into five elements (Salle, 2004):

1.Database 2. Programs 3.Technology 4.Facilities. 5. Human Resources.

(3.1): Literature review the profitability of Banks:

Banks are considered the components of the economy that countries depend on because they play an important role as savings vessels that store deposits of individuals and enterprises and provide borrowers with the necessary funds. (Erekat, 2014)

(3.1.1): The Concept of Banks Profitability

Banks are considered one of the most important economic sectors in any country that offer a range of services such as financial intermediation, credit risk management and other services which effectively contribute to the process of economic growth, so the integrity and stability of the banking sector significantly affects the safety and stability of local economies (Dalniel&Brian, 2010).

Achieving and maximizing profits is the primary objective of the banking sector as it seeks to increase the wealth of its shareholders and the market value of its shares. This is achieved by maximizing the value of revenue, minimizing costs, or by doing both (Al-Rashdan, 2002).

Profitability measures the extent to which the entity is able to achieve the appropriate return on the funds invested in its activities. In the profitability analysis of a facility, the two components that determine that profitability must be considered and they are (Matar, 2016):

- The facility's ability to control costs.
- The efficiency of a facility's management in using assets to generate revenue.

Profitability has a broad concept and several fields, and its measurement is considered a delicate matter and is meaningful only if it is attributed to a specific reference period. This concept applies to every economic act in which material, human and financial possibilities are used and expressed in relation to the outcome and the means used, the so-called productivity scale (dou, 2013).

Profitability is the primary objective of all banks to stay and maintain, and this goal is achieved through two important decisions (Al Amery, 2013):

(3.1.2) Financial Indicators Used in Profitability Assessment:

Perhaps the most important and most commonly used financial indicators in the profitability assessment in the banking sector are the ratios that are usually derived from the published financial statements of those banks. I.e. the income statement, the statement of financial position and sometimes the cash flow statement.

Some of universally acknowledged ratios in this field and will be used in the study (Gibson, 2013):

-Return On Assets:

The value of the return on each Dinar is shown in the assets of the Bank regardless of the source of its financing, whether internal or external, which can be calculated by the following equation(Williams and Dobelman, 2017):

$$\text{-Return on assets} = \frac{\text{Net profit after tax}}{\text{Total Assets Average}}$$

-Return On Equity:

The value of the achieved revenue of each dinar invested by the ordinary shareholders in the activities of the bank and can be calculated by the following equation:

$$\text{-Return on Equity} = \frac{\text{Net profit after tax}}{\text{Shareholders' equity average}}$$

Earnings Per Share (return on the profitability of shares:

It shows the share is earning from the Bank's net profit. It is considered a good measure of the real share price and can be calculated by the following equation:

$$\text{Earnings per share} = \frac{\text{Net profit after tax}}{\text{the number of subscribed shares (traded)}}$$

(3.3) Literature review the Information Technology Governance and profitability of Banks studies:

1.(Benaroch and Chernobai, 2017) operational IT failures, IT value destruction, and board-level IT Governance Changes. This paper presents an empirical study of changes that firms implement in their board-level IT governance (ITG) upon experiencing operational IT failures. Board-level ITG is responsible for monitoring managerial IT decisions and policies for controlling IT resources. The study expects that operational IT failures indicating inadequacies in board monitoring of controls over IT resources would result in a negative stock market reaction. Therefore, firms have to improve their board-level ITG. The study found a number of results, one of

them demonstrate that subsequent to experiencing operational IT failures, firms make improvements to the IT competency level of their boards.

2. (Al Fatli, 2014) Study entitled “Use of financial analysis to determine the factors affecting the profitability of Iraqi commercial banks”.

The objective of this study is to use financial analysis to determine the most important factors affecting the profitability of Iraqi private banks by adopting variables (value of assets, equity, size of indebtedness, size of employment, net profit). Profitability ratios are based on independent variables and their impact on the level of profitability as a dependent variable, in order to analyze and employ them in a beneficial manner in maximizing profitability. The study found a number of results, the most important of which is that all variables have an impact on profitability.

2. (Zyoud et al, 2014) study entitled “Determining the level of information technology governance applied at the Commercial Bank of Syria in Lattakia under the COBIT framework”:

The study aimed to determine the level of IT governance available at the Commercial Bank of Syria in Lattakia using the COBIT model in its four dimensions: Planning and organization, acquisition and implementation, support and delivery as well as monitoring and evaluation. The research was based on the statistical survey method through surveying the opinions of the bank's managers to know the level of the IT governance implementation based on the COBIT model. The study concluded that the application of IT governance in the Commercial Bank of Syria in Lattakia in accordance with the COBIT framework in its four dimensions is an average level.

3. (Al-Otaibi, 2014) study entitled: “Evaluation of the level of IT governance at Taif University using the COBIT scale”.

The study aimed to evaluate the level of IT governance at Taif University using the COBIT scale. It evaluates the approach used to organize this important resource for the university and measures the regulations that have been coined to ensure greater efficiency and effectiveness of the information technology used and to face the breakthroughs and encroachment on the university's technological resources.

4. (Al Jarah, 2011) study entitled “The reliability of accounting information systems and their impact on improving the efficiency of internal supervision of Jordanian commercial banks”.

The study aimed at measuring the reliability of accounting information systems and their impact on improving the efficiency of internal supervision of Jordanian commercial banks. It has focused on five principles to measure the systems reliability (protection, confidentiality, privacy, integrity of processing, readiness) by measuring their impact on improving internal control. The study concluded that the reliability of the accounting information systems affects the efficiency improvement of the internal supervision of the Jordanian commercial banks.

5. (Mushtaha et al, 2011) study entitled “The reliability of accounting information systems and their impact on improving banking performance indicators”.

This study aims at measuring the reliability of electronic accounting information systems in Jordanian and Palestinian banks, by identifying the extent to which they have provided the reliability of information systems principles (Sys Trust) established by the American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) and the Canadian Institute of Certified Public Accountants (CICA). It includes five principles that will provide confidence in electronic systems. The study concluded that the information systems of the Jordanian and Palestinian banks satisfy the statistical principles of systems reliability, but in varying degrees.

6. (Islam, 2014) study entitled “An Analysis of the Financial Performance of National Bank Limited Using Financial ratio”.

This study aims at measuring the financial performance of Ahli Bank Limited, one of the leading commercial banks in Bangladesh for the period 2008-2013. The financial ratios analysis method was used to help determine the financial performance of the bank in terms of profitability, liquidity and credit performance. To choose the assumptions, the T-Test was performed using SPSS.

7. (Alramhi and et.al, 2014) study entitled “Information Technology Governance control level in Jordanian Banks Using: Control objectives for information and related Technology (COBIT5)”.

This study aimed to determine the level of information technology governance in Jordanian banks using the framework of COBIT 5. The study was based on several independent factors (design, planning, acquisition, implementation, delivery, support, monitoring and evaluation), which are the components of the implementation of the COBIT 5 framework, and statistical methods were used to select the hypothesis of the study (LSD, one sample Ks Test, Test).

The study concluded that there is an average level of implementation of the COBIT5 framework in all its components.

(4) the study findings:

(4.1)Methodology: the descriptive and analytical approach was used to achieve the objectives of the study. Where the descriptive approach (the theoretical aspect of the study) presents the principles and procedures of information technology governance and the definition of the concept of profitability of banks and previous studies in order to review the most prominent results reached in this regard and the stability of the tools used in the study was tested.

The population community is composed of all commercial banks in Jordan, where the collected banks' data are related to the study variables. The data were collected from the banks' annual reports and published through their websites and on the Amman Stock Exchange. 144 questionnaires were distributed to members of the study community, who hold managerial positions in the Information Technology Department of the 16 Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange of which 135 were retrieved, i.e. 0.9375 of the distributed questionnaires.

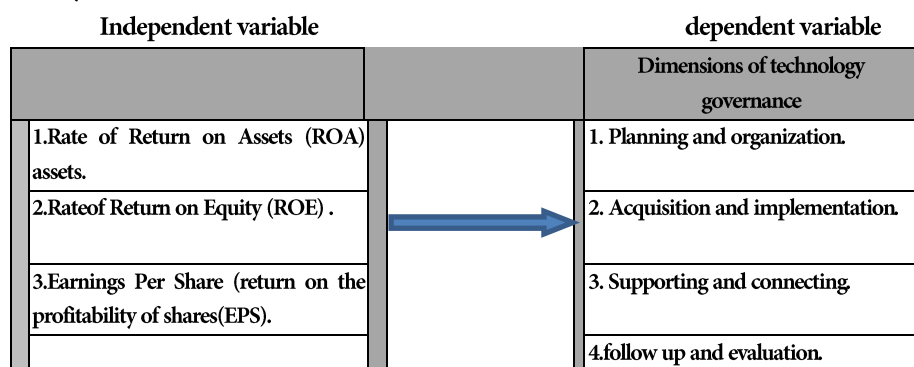
Method of data analysis:

1. The (SPSS) program was used for various statistical analyses
2. Descriptive statistics (arithmetic averages and standard deviations) to describe the degree of approval of the sample members of the study paragraphs.
3. The coefficient of internal consistency (Kronbach alpha) to measure the stability of the study tool is the questionnaire.
4. Simple linear regression analysis.

5. The relative importance was determined for the following formula and according to the five-measure of the answer alternatives for each paragraph where the number of levels is low, medium, high, thus:

- The low level if the average from 1 to less than 2.33.
- The average level if the average from 2.33 - to less than 3.66.
- The level is high if the average is from 3.66 to 5.

Study mode (4.2):



(4-3) Study variables:

Regarding the study variables, the independent variable (IT governance) was measured by the questionnaire method through asking managers and employees in the IT department. The dependent variable (profitability) was measured by analyzing the financial statements published on its website and the Amman Stock Exchange from the period 2013-2017 by extracting the following percentages:

- 1-Rate of Return on Assets (ROA) = Net profit after tax/Total assets.
- 2-Rate of Return on Equity (ROE) = Net profit after tax/ ownership rights.
- 3-Earnings Per Share (return on the profitability of shares) (EPS)=Net profit after tax/ the number of subscribed shares.

(4-3) test the stability of the test instrument.

In order to identify the trends of the sample members on the variables of the study model, the mean, the standard deviations, the rank and the relative importance were used in each paragraph. The following results were obtained:

Table (1): Internal consistency coefficient values for study tool paragraphs

Number	Dimension	Alpha value
1	Planning and organization	.71
2	Acquisition and implementation	0.81
3	Supporting and connecting	0.75
4	Follow up and Evaluation	0.748
5	All paragraphs.	0.75

Noted from Table (1) that the values of Cochranbach's alpha-consistency coefficient study tool was between (0.71-0.81) and the coefficient value for all the paragraphs (0.75) and therefore all the paragraphs greater than (0.60). This is an indication of the consistency of the study instrument paragraphs, the reliability and reliability of the study tool for statistical analysis.

Its consistency and reliability can therefore be relied upon to conduct statistical analysis and ensure the validity and safety of the study tool by presenting the questionnaire representing the independent variable to a number of university professors.

(5) View and discuss the results:

The following describes the characteristics of the sample, a description of its variables, the relative importance of the study paragraphs, an analysis of the responses to the study questions, and the testing and commenting of hypotheses.

(5-1) Description of the characteristics of the study sample:

Table (2) shows that most of the sample is aged 25-35 and all the sample members are from the computer science specialization in the information technology department in the banks.

Table (2) Distribution of the sample members by age variable

Variable	Category	Repetition	Percentage
Age	25-35	60	44.44
	36-45	45	33.33
	More than 45	30	22.22
	Total	135	100

Qualification:

We observe the distribution of the sample members in Table (3). Most of them are from the Baccalaureate campaign and they constitute 88.9% of the total staff.

Table (3) Distribution of the sample members according to the variable scientific qualification

Variable	Category	Repetition	Percentage
Qualification	Diploma	7	5.19
	BA	118	87.4
	MA	9	6.6
	PHD	1	0.007

Years of experience:

Note from Table (4) that the sample members of the category of experience (less than 5 years) have formed the smallest percentage.

Table (4) Distribution of Sample Members by Years of Experience

Variable	category	Repetition	percentage
Years of experience	Less than 5 years	1	0.7
	5-10 years	55	40.7
	10-15 years	49	36.3
	More than 15 years	30	22.22
		135	100

(5.2) Analysis of the study questions:

Table (5) shows the arithmetical averages, standard deviation, and relative importance of IT governance's sections.

Table (5) : the arithmetical averages, standard deviation, and relative importance of IT governance's sections

number	Section	arithmetic average	standard deviation	rank	Relative importance
First: for the first planning and organization					
1	Quick response to users' requests and incident handling.	4.040	0.728	5	High
2	Identifying and classifying the faults of information technology and their causes for accident prevention.	4.056	0.736	2	High
3	Develop a plan to manage the continuity of technology operations to cope with accidents.	4.033	0.811	15	High

4	Protect data and maintain an acceptable level of risk.	4.042	0.698	4	High
5	Analyzes and clarifies the information technology governance requirements by the Bank.	4.000	0.698	19	High
	The general measure of the first dimension.	4.0342	0.7342		
Second dimension: Acquisition and implementation.					
6	Defines the authority and responsibilities of information technology governance to achieve the Bank's objectives.	4.011	0.73	8	High
7	Managing the financial affairs of IT resources through budgets, study costs, benefits, and prioritize their payment.	4.044	0.718	3	High
8	Implementing and prioritizing IT projects according to their contribution to achieving the Bank's objectives.	4.028	0.775	9	High
9	Solutions are operated after obtaining formal approvals.	4.070	0.753	13	High
	The general measure of the second dimension.	4.03825	0.744		
Third dimension support and connectivity					
10	Provision of information technology resources (human resources, technology, work procedures).	4.021	0.77	12	High
11	Ensuring that the provided services meet the overall quality requirements.	4.037	0.67	6	High
12	Providing a comprehensive description of the Bank's status and technological environment.	3.979	0.79	17	High
13	Keeping up with everything new related to IT	4.028	0.75	18	High
14	Providing IT solutions with minimal risk.	3.996	0.753	16	High
15	providing the required knowledge for employees to raise their performance.	4.069	0.716	1	High
16	Managing technology assets throughout their lifecycle to ensure that they achieve benefits at the lowest cost.	4.003	0.734	14	High
	The general measure of the third dimension.	4.018667	0.7355		

Fourth Dimension Monitoring and Evaluation					
17	Evaluate the performance of IT operations and the bank's work processes.	4.035	0.757	10	High
18	Continuous monitoring and evaluation of the internal supervision environment through independent and independent evaluation.	4.036	0.716	7	High
19	Assess the level of compliance with practices in IT processes of laws and regulations by the Bank.	3.958	0.67	20	High
20	Evaluation of IT management performance.	3.993	0.68	11	High
	The general measure of the fourth dimension.	3.9825	0.70575		
21	General measure for all dimensions.	4.0155	0.673		High

Table 5 shows that the level of the overall measure of IT governance is high where the general average is (4.0155) and a standard deviation of (0.673). The section (providing the required knowledge for employees to raise their performance) came at an average of (4.07) and with the relative importance as first while the section (Assess the level of compliance with practices in IT processes of laws and regulations by the Bank) came last with an average of (3.944).

It is also noted from the table that the level of the general measure of the paragraphs after the organization and planning is high where the general average (4.0342) and the standard deviation (0.7342). The identification and classification of the faults of information technology and their causes for accident prevention ranked first with an average of (4.056) and with a standard deviation (0.718) with high relative importance where) Analyzes and clarifies the information technology governance requirements by the Bank) ranked last with an average of (4.00) and with a standard deviation (0.698) and a high relative importance.

It is also noted from the table that the level of the measure that works after the acquisition and implementation points is high, with a general average of (4.03825) and a standard deviation (0.744), and the provision of required knowledge for employees to raise their performance is ranked first by an average of (4.044) and

by a standard deviation of (0.736) And with a high relative importance, while the solutions are operated after obtaining formal approvals. The last rank is (4.070) with a standard deviation (0.753) and a high relative importance.

It is also noted from the table that the level of the working standard of the paragraphs after support and delivery is high where the general average reached (4.018667) and the standard deviation is (0.7355). The paragraph (4.069) with a relative deviation (0.716) and a high relative importance while the paragraph, while keeping up with everything related to IT was ranked last with an average of (4.028) with a standard deviation (0.75) and a high relative importance.

It is also noted from the table that the level of the working standard of the paragraphs after the follow-up and evaluation is high, where the general average (3.9825) and the standard deviation (0.70575), and the paragraph (Continuous monitoring and evaluation of the internal supervision environment through independent and independent evaluation) With a standard deviation (0.716) and a high relative importance, while the assessment of the level of compliance with practices in IT processes of laws and regulations by the Bank was ranked last with an average of (3.958) and a standard deviation of (0.67) and a high relative importance.

(5-3) fit the study model of the statistical methods used:

To test the appropriateness of the study data, for linear regression analysis and scientific tests, multiple linear correlation and self-correlation were tested as follows:

The multiple linear correlation tests show that there is a very close linear correlation between two or more variables, which amplifies the value of the R2 and makes it larger than the actual value. Therefore, Pearson correlation coefficient and the variance amplification factor were calculated in each variable according to the hypothesis being tested. The results were as the following:

Table (6): The correlation matrix for independent variables:

Variable	Planning and organization	Acquisition and implementation	Support and delivery	Moderating and evaluation
Planning and organization	1.000			

Acquisition and implementation	0.880	1.000		
Support and delivery	0.860	0.820	1.000	
Moderating and evaluation	0.840	0.815	0.800	1.000

Table (6): shows that there are several values of correlation coefficient between independent variables (0.800). This indicates the existence of the high linear correlation problem of independent variables (Guajarati, 2004).

To ensure that the sample was free from the multiple correlation problems, the variance inflation factor (VIF) was calculated at independent variable dimensions to ensure that there was no linear correlation between all independent paragraphs. The results were as follows:

Table (7): Multivariate test results between independent variables:

Variable	Contrast magnification coefficient	Tolerance
Planning and organization	6.253	0.18
Acquisition and implementation	6.211	0.179
Supporting and connecting	5.236	0.252
Follow up and evaluation	5.125	0.235

Table 7 shows that the values of the variance inflation coefficient were in between 1-10, and Tolerance was limited to 0.1-1, confirming that the multiple linear correlations between all the variables of the variables did not affect the independent study (Guajarati, 2004).

(5.4)Description of profitability indicators in Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange. The profitability indicators in Jordanian banks included the return on assets and the return on equity and earnings per share for the period (2013-2017). The results were as follows in Table (8).

Table (8): Profitability Indicators in Jordanian Banks for the Period (2013-2017)

Scale	Return on Assets	Return On Equity	Earnings per share
Arithmetic average	1.25	9.24	0.24
standard deviation	0.36	3.27	0.13
max value	1.85	17.37	0.47
Min value	0.41	2.25	0.04

The following can be noticed from the previous table:

The average return on assets of Jordanian banks for the period (2013-2017) was (1.25) with a standard deviation of (0.36). The greatest value during the period was (1.85) and the lowest value was (0.45). It is worth noting that the value of the arithmetical average is positive, which indicates that the Jordanian banks have the ability to exploit their resources to achieve profits. It is also noted that the decline in the standard deviation, which indicates the stability of the ROE values over the period, shows a relative difference between banks' ability to achieve returns on assets and this is what the difference between the greatest value and the lowest return on assets have shown.

The average return on equity of Jordanian banks for the period (2013-2017) was (9.24) with a standard deviation of (3.27). The greatest value during the period was (17.37) and the lowest value was (2.25). It is noted that the value of the arithmetical average is positive and this indicates the ability of Jordanian banks to generate owners' investments. The value of the standard deviation and the greatest values indicate that there is a variance in the return on equity which indicates a difference in the expected returns on investment in the banks' shares during the period.

The average return on equity for the Jordanian banks for the period (2013-2017) was (0.24) with a standard deviation of (0.13). The greatest view during the period was (0.47) and the lowest was (0.04). It is noted that the value of the arithmetic average is positive and this indicates that the Jordanian banks maintain the profitability of their shares. However, the value of the standard deviation and the greatest values indicate a difference between the profits of the Jordanian banks.

(4.6) Testing the Study's Hypotheses:

The first, second, third and fourth sub- hypotheses were subjected to linear regression analysis hypothesis.

The main hypothesis:

(H01): There is no statistically significant effect of the exclusion of IT governance on the profitability of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

In order to select hypotheses derived from the first sub- hypothesis, a simple regression analysis was used. The results were as follows:

(H01: 1): There is no statistically significant effect of planning and organizing on the profitability of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange, this part of the study we review the choice of hypotheses where the first, second, Table (9) shows the testing of impact of planning and organization on profitability.

Table (9) impact of planning and organizing on profitability

Independent variable		Dependent variable	Dependent variable	Dependent variable
		Return on Assets ROA	Return on Equity ROE	Earnings Per Share EPS
Planning and organization	factor's value regression coefficient	0,185	1,440	0,050
	Calculated T value	4.139	3,415	2.135
	Significance level Sig	0,000	0,001	0,000
	R2 Coefficient of determination	0,312	0,256	0,170
	R2 Adjusted	0,321	0,309	0,321
	Calculated F value	17.155	11,250	3.346

1-The results of the hypothesis(H01: 1: 1) Table (9) shows that the effect of (the planning and organizing) on the variable (return on assets) is a statistically significant effect, where the calculated F value is (17,155) and with a level of significance of (sig=0.000), which is less than 0.50, where the value of the update coefficient (R=0,312) indicates that (312%) of the variation in the return on assets can be explained by variation in the principle of protection, Other factors are constant. While the table of coefficients showed that the value of the regression coefficient reached (0.185) and that the value of T is (4. 139) and a significance level is less than (0.05) indicating that the effect of this dimension is significant. Based on the above, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis:

There is a statistically significant impact of (planning and organizing) on the return on assets of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

2. The results of Hypothesis (H01: 1: 1: 2) Table (9) shows that the effect of the (planning and organizing) dimension on the dependent variable (return on equity) is statistically significant. The calculated F value is (11, 250) and at a significance level (sig= 0 000) which is less than 0.05, where the value of the update coefficient (R = 0.256) and it indicates that (6.25%) of the variance in the return on equity can be explained during the variation in the principle of protection, with other factors remaining constant. The table of transactions showed that its regression coefficient value reached (1. 440). and that the value of t is (3,428), with a significance level of less than (0. 05), indicating that the effect of this dimension is significant. Based on the above, the null hypothesis is rejected, and the alternative hypothesis is dismissed:

There is a statistically significant effect of (planning and organizing) on the return on equity of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

1.The results of Hypothesis H01: 1: 3:

Table 9 shows that the effect of (after planning and organizing) on the dependent variable (earning per share) is statistically significant, where the computerized F value is (3.350) with a level of significance (Sig = 0.000) which is less than (0.05), Where the value of the coefficient of determination ($R^2 = 0.170$) indicates that 17.0% of the variance in earnings per share can be explained by variation in planning and organization, with other factors remaining constant. The table of coefficients showed that the value of its regression coefficient was (0.050) and that T value at it is (2,312), with a significance level of less than 0.05, suggesting that the impact of this moral dimension. Based on the above, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis:

There is a statistically significant impact of the organizing and planning on the earnings per share of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

Second sub-hypothesis:

(H01:2): There is no statistically significant effect of the principle of (acquisition and implementation) on the profitability of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

Table (10) shows an impact test for the acquisition dimension and profitability implementation.

Table (10): Effect of the acquisition and implementation of profitability:

Independent variable		Second Hypothesis		
		The dependent variable	The dependent variable	The dependent variable
		ROA return on assets	ROE return on equity	Earn per shareEPS
acquisition and implementation	The parameter value	0.242	1.590	0.049
	Value of T	.902	3.616	2.749
	Significant level Sig	0.000	0.000	0.007
determined coefficient R^2		0.380	0.290	0.225
Defined selection factor $AdjR^2$		0.376	0.284	0.223
Calculated F value		24.025	13.072	7.557
Sig (F)		0.000	0.000	0.007

1. The results of Hypothesis H01: 2: 1:

Table 10 shows that the effect (after acquisition and implementation) on the dependent variable (returned on assets) is statistically significant, where the calculated F value is (24.025), and the level of significance (Sig = 0.000), which is less than 0.05, where the value of the coefficient of determination ($R^2 = 0.380$) it indicates that (38.0%) of variance in return on assets can be explained by the variation in after acquisition and implementation, With other factors remaining constant. The table of coefficients showed that the value of its regression coefficient was (0.242) and that the value of t is (4.902) and a significance level of less than (0.05) indicates that the effect of this dimension is significant. Based on the above, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis:

There is a statistically significant impact of the acquisition and implementation of the return on assets of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

2. The results of the hypothesis (H01: 2: 2)

Table 10 shows that the effect (after acquisition and implementation) on the dependent variable (return on equity) is statistically significant, where the calculated F value is (13.072), with a significance level ($R^2=0.290$), it indicates that (29.0%) of the variance in the return on equity can be explained by the variation in post-acquisition and implementation, with other factors remaining constant. The table of coefficients showed that the value of the regression coefficient reached (1.590) and the value of T is (3.616) and the level of significance is less than (0.05), indicating that the effect of this dimension is significant. Based on the above, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis:

There is a significant statistical impact the acquisition and implementation of the return on equity rights of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

3.The results of Hypothesis H01: 2: 3:

Table 10 shows that the effect acquisition and implementation of the dependent variable (earning per share) is statistically significant. The calculated F value is (7.557) with a significance level (Sig= 0.007) which is less than (0.05), Where the value of the limiting factor ($R^2 = 0.225$) indicates that (22.5%) of the variance in (earnings per share) can be explained by the variance in post-acquisition and implementation, with the remaining factors remaining constant. The table of transactions showed that the value of its regression coefficient has reached (0.049) and that the value of T is (2.749). At the level of the null hypothesis and accept the alternative hypothesis:

There is a significant statistical impact of the acquisition and implementation of earnings per share Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

Third Sub-Hypothesis:

(H01: 3): There is no statistically significant impact of supporting and connecting on the profitability of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

Table (11) shows a supporting and connecting impact test on profitability.

Table (11): Effect of support and connecting on profitability:

Independent variable		Second sub-hypothesis		
		The dependent variable	The dependent variable	The dependent variable
		Returned on assets ROA	Returned on equity ROE	Earn per share EPS
support and connecting	Parameter value	0.282	1.840	0.055
	Calculated T value	6.138	4.415	3.177
	Significant level	0.000	0.000	0.0025
	Sig			
Determined coefficient R^2		0.458	0.347	0.258
Defined selection factor Adj R^2		0.452	0.342	0.252
Calculated F value		37.680	19.489	10.096
Sig (F)		0.000	0.000	0.002

1. The results of the hypothesis H01: 3: 1:

Table (11) shows that the effect (supporting and connecting) on the dependent variable (return on assets) is statistically significant. The calculated F value is (37.680), and at a significant level of (Sig= 0.000) which is less than (0.05), Where the value of the limiting factor ($R^2 = 0.458$) indicates that 45.8% of the variance in returned on assets can be explained by the variance in the post-support and delivery ratio, with other factors remaining constant. The table of coefficients showed that the value of its regression coefficient was (0.282) and that its value t is (4.902), with a significance level of less than (0.05), indicating that the effect of this dimension is significant. Based on the above, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis that **there is a statistically significant impact after support and delivery on the return on assets of Jordanian banks**

2. The results of the hypothesis H01: 3:

Table 11 shows that the effect of (supporting and connecting) on the dependent variable (return on equity) is statistically significant, where the calculated F value is (19.489) at a significant level (Sig = 0.000) which is less than (0.05), Where the value of the coefficient of determination ($R^2 = 0.347$) indicates that (34.7%) of variance in returned on equity can be explained by the variance in support and delivery, with other factors remaining constant. The table of coefficients showed that the value of its regression coefficient was (1.840) and that its T value is (4.415), with a significance level of less than (0.05), indicating that the effect of this dimension is significant. Based on the above, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis:

There is a statistically significant effect of the supporting and connecting on the return on equity rights of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

3. The results of the hypothesis H01: 2: 3:

Table (11) shows that the effect of (supporting and connecting) on the dependent variable (earning per share) is statistically significant. The calculated F value is (10.096) at a significant level of (sig=0.002) which is less than (0.05), Where the value of the coefficient ($R^2 = 0.288$) indicates that 25.8% of the variance in earnings per share can be explained by the variance in the post-support and delivery, with the remaining factors remaining constant. The transaction table showed that its regression coefficient has reached (0.055) and that the value of T is (3.177), which indicates that the effect of this dimension is significant. Based on the foregoing, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis that:

There is a statistically significant effect of the supporting and connecting on the earnings per share of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange. Fourth sub-Hypothesis:

(H01: 4): There is no statistically significant effect of the Follow-up and evaluation on the profitability of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange. Table (12) shows a follow up and evaluation impact test on profitability.

Table (12): Test the impact of a follow up and evaluation impact test on profitability.

Independent variable		Second sub-hypothesis		
		The dependent variable	The dependent variable	The dependent variable
		Return on assets ROA	Return on equity ROE	Earn per share EPS
follow up and evaluation	Parameter value	0.255	1.531	0.052
	Calculated T value	6.949	4.484	3.752
	Significant levelSig	0.000	0.000	0.000
Determined coefficient R^2		0.504	0.352	0.300
Defined selection factorAdj R^2		0.501	0.348	0.295
Calculated F value		48.292	20.107	14.076
Sig (F)		0.000	0.000	0.000

1. The results of Hypothesis H01: 4: 1:

Table (12) shows that the effect of (follow-up and evaluation) on the dependent determination ($R^2 = 0.504$) indicates that (50.4%) of variance in return on assets can be explained by the variance in monitoring and evaluation, with other factors remaining constant. The table of coefficients showed that the value of its regression coefficient reached (0.255) and that its T value is (6.949), with a significance level of less than 0.05, indicating that the variable (return on assets) is statistically significant, where the calculated F value is (48.292) with a significant level of (Sig = 0.000) which is less than (0.05), where the value of the coefficient of effect of this dimension is significant. Based on the above, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis:

There is a statistically significant impact of the follow-up and evaluation on the return on assets of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

The results of the hypothesis H01: 4: 2:

Table (12) shows that the effect of (follow-up and evaluation) on the dependent variable (return on equity) is statistically significant, where the calculated F value is (20.107), with a significant level of (Sig = 0.000) which is less than (0.05), where the value

of the identification coefficient ($R^2 = 0.352$) indicates that (35.2%) of the variance in return on equity can be explained by the variance in the principle of process integrity, with other factors remaining constant. The table of coefficients showed that the value of the regression coefficient reached (1.531) and that the value of T is (4.484), and with a significance level of less than (0.05), indicating that the effect of this dimension is significant. Based on the above, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis: **There is a statistically significant effect of the follow-up and valuation on the return on equity rights of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.**

4. The results of the hypothesis H01: 4: 3:

Table (12) shows that the effect (follow-up and evaluation) on the dependent variable (earning per share) is statistically significant. The calculated F value is (14.076), with a significant level of ($\text{Sig} = 0.000$) which is less than (0.05), where the value of the coefficient of determination ($R^2 = 0.300$) indicates that (30.0%) of the variance in earnings per share can be explained by the variance after the monitoring and evaluation, with the factors remaining constant has reached (0.052) and that the value of T is (3.752), which indicates that the effect of this dimension is significant. Based on the foregoing, we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis:

There is a statistically significant effect of the follow-up and evaluation on the earnings per share of Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

For the first major hypothesis test, multiple regression analysis was used, and the results were as follows.

Table (13): The impact of the dimensions of IT governance combined on the return on assets.

the profitability of Jordanian banks listed on the Amman Stock ExchangeIndependent variable		Second sub-hypothesis		
		The dependent variable	The dependent variable	The dependent variable
		Returned on assetsROA	Returned on equityROE	Earn per shareEPS
planning and organizing	Parameter level	0.554	0.129	0.032
	Calculated F value	4.256	0.074	0.484
	Significant levelSig	0.000	0.041	0.620
acquisition and implementation	Parameter level	1.365	8.144	0.152
	Calculated T value	7.443	3.316	1.020
	Significant levelSig	0.000	0.001	0.307
supporting and connecting	Parameter level	0.908	0.345	0.307
	Calculated /t value	3.370	0.069	2.680
	Significant levelSig	0.001	0.000	0.008
follow-up and evaluation	Parameter level	0.079	0.798	0.032
	Calculated T value	1.020	0.871	0.079
	Significant levelSig	0.305	0.375	0.000
The coefficient of determination R^2			0.870	0.660
Defined selection factored R^2			0.860	0.658
Calculated F value			93.95	22.182
Sig (F)			0.000	0.000

2. Results of the impact test of the dimensions of IT governance combined on return on assets:

There is statistically significant impact of IT governance on the return on assets in Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange. Table (13) shows that there is a statistically significant effect of the independent variable (IT governance) on the dependent variable (ROA) where the calculated F capacity is (93.95) with a signification level (Sig=0.000) which is less than 0.05. The coefficient of determination ($R^2 = 0.870$), i.e., 87% of the variance in variable asset yield, can be explained across the variance of the independent variable (IT governance) while the other factors remain unchanged. Table (13) shows that the value of the regression coefficient (0.554) and the value of t (4.256) and the level of signification is less than 0.05 indicating that this dimension is significant. Thus, rejecting the null hypothesis and accepting the alternative hypothesis indicates that there is a statistical significant

impact of IT governance on the assets return of Jordanian banks listed on the Amman Stoke exchange.

2. Results of testing the impact of the dimensions of IT governance combined on return on equity:

There is statistically significant impact of IT governance on the return on equity in Jordanian banks listed on Amman Stoke Exchange. Table (13) shows that there is a statistically significant effect of the independent variable (IT governance) on the dependent variable (ROE) where the calculated capacity of F (22.182) with asignification level (Sig = 0.000), which is less than (0.05). The R^2 (0.660) i.e. 66% of the variance in the variable asset return on equity is explained by the variance in the independent variable (IT governance) while the other factors remain unchanged. Table (13) shows that the value of the regression coefficient (0.129) and the value of t (0.074) and the level of signification is less than 0.05 indicating that this dimension is significant. Thus, rejecting the null hypothesis and accepting the alternative hypothesis that there is a statistically significant impact of IT governance on the return on equity in Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

3. Results of the impact test of the IT governance dimensions combined on the return on earnings per share:

There is statistically significant impact of IT governance on the earnings per share in Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange. Table (13) shows that there is a statistically significant effect of the independent variable (IT governance) on the variable (EPS) where the calculated F (19.859) is at a signification level (Sig = 0.000), which is less than (0.05). The coefficient of determination (0.641), i.e., 64.1% of the variance in return on assets dependent variable, can be explained across the variance of the independent variable (IT governance) while other factors remain unchanged. Table (13) shows that the value of the regression coefficient (0.032) and the value of t (0.484) and the level of significance is less than 0.05 indicating that the effect of this dimension is significant. Thus rejecting the null hypothesis and accepting the alternative hypothesis that there is a statistically significant impact of IT governance on earnings per share in the Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.

(5.7) Discussion

Thus, it is possible to say that there is an indirect impact of the dimensions of IT governance on the profitability of commercial banks listed on the Amman Stock Exchange. This is consistent with the study of (Mohamed & Singh, 2012) and Bernoider&Alexandar (2005) Alramhi that examined the extent to which the dimensions of IT governance in Jordanian banks were applied using the COBIT5 framework and found that there is interest from banks in these dimensions as found in this study, Benaroch and Chernobai study. While the study (Zyod et al., 2014) found that the application of the governance of technology Information on the Syrian bank in the four years has an average effect.

(6) Conclusions and Recommendations

(6.1) Conclusions:

1. It was found that there is a statistically significant impact of IT governance on return on assets in Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange.
2. It was found that there is a statistically significant effect of IT governance on the return on equity in Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange .
3. It was found that there was a statistically significant effect of IT governance on the earnings per share in the Jordanian banks listed on the Amman Stock Exchange .
4. Each bank adopts special procedures related to the confidentiality of information, and follow-up the development of technology in this field, identifying the parties that are aware of it, in order to maintain the continuity and competition of other banks.
5. Each bank depends on the protection of its systems on an ongoing basis to keep it from hacking to reassure the client and continue dealing with him and thus increase his profits.
6. Each bank enhances its customer confidence by identifying entities authorized to access his information and identifying the objectives for which it has been gathered, in order to encourage continuity with him and thus increase his profits.

7. Each bank has an emergency plan for disaster prevention and data recovery when lost, and alternative software to ensure workflow.
8. Banks work to meet quality assurance requirements by providing sophisticated IT solutions with minimal risk.
9. The Bank examines the transactions executed by the client when dealing on the electronic network, including the processes of entry and processing, so that they are accurate and correct to detect errors directly by the system and repair them immediately, which enhances the customer's confidence in the accuracy all operations.
10. Banks are interested in training their employees by providing the required knowledge in information governance, to increase their productivity and to help them carry out their duties.
11. Information technology governance affects bank revenues and profitability, especially as it is one of the major IT resources.
12. The new technology is one of the most important factors of attracting customers. Thus, to achieve the maximum satisfaction of their needs to be attentive to the services provided through them, especially with regarding the implementation of banking operations, which leads to increased banking transactions and therefore increasing the profits of banks.

(6.2) Recommendations:

Based on the findings of the study, the researcher made a number of recommendations:

1. Ensure viability and reasonableness of the program plan.
2. Ensure that the plan is achievable and that there are resources available to execute the plan.
3. Consider the plan together with priorities of the enterprise's portfolio of IT enabled investment to decide a basis for investment funding
4. The need to provide security and banking confidentiality and ease the obstacles of electronic banking and the difficulty of use and cultural difficulties.

5. Accreditation in the implementation of banking operations on information technology, and expanding the levels of banking integration according to the wishes of customers.
 6. Jordanian banks must adhere to the Central Bank's instructions on IT governance and include in their annual report the extent of their commitment and applying these instructions.
 7. Other sectors should benefit from the banks' experience and benefit from advanced technology that improves their profitability indicators.
 8. IT governance in other sectors needs to be linked to other topics such as a risk control system.
 9. Banks should be more interested in governance given its global attention.
- The regression percentage was dropped based on the study's problem, objectives and hypotheses.

References:

1. Abdurrahman, Najla'a, (2013), IT governance role in risk control of the establishment in the Saudi banking sector", **Accounting Thought Journal**, business school, Al In Shams University, special edition, first part, Egypt.
2. Al Fatli, Kaiser (2014) " The use of Financial analysis to determine the Influential factors on the profitability of the Iraqi commercial banks", **AL-Qadisiyah Journal For Administrative and Economic Sciences**, volume16, issue2, Iraq.
3. Al-Otaibi, Mahmoud, (2014), evaluating the level of IT governance in Al Taif University using COBIT scale, **The Journey of Administrative Science Studies**, The University of Jordan, volume 41, issue1, Amman, Jordan.
4. Al-Rashdan, Ayman, (2002), the Profitability determinants in the Jordanian commercial banks, **an unpublished master thesis**, Al al-Bayt University, Mafrq, Jordan.

- 5.Behara,G. and Srikanth I. (2017), **Approach to Service Management in SOASpace**. trends.
- 6.Benaroch, Michel and Chernobai, Anna(2017) Operational it Failures, IT Value Destruction, and Board-level IT Governance Changes, **MIS Quarterly**, September Vol. 41 No. 3, pp. 729-762.
- 7.Dou, A'amerkhaleifa, (2013), **bank loans**, dar Al Massira , Amman.
- 8.Erekat, Eva Hussien (2014), “ the effect of the non-performing loans on the market share and the ordinary share from the profits in the Jordanian commercial banks”, **an unpublished master thesis**, Amman Arab University, Amman, Jordan.
- 9.Faraj, Suhad, (2011), the Auditor role in audit risk assessment amid the use of IT with the application on the credit bank of Iraq, **an unpublished doctoral thesis**, Baghdad University.
- 10.Fawzy, S. (2003). **Assessment of Corporate Governance in Egypt**. Working paper No. 82. Egypt, The Egyptian Center for Economic Studies.
- 11.Freeland, C. (2007), Basel Committee Guidance on Corporate Governance for Banks, paper presented to: **Corporation Governance and Reform: Paving the Way to Finance Stability and Development**, a conference organized by the Egyptian Banking institute, Cairo, may 7-8.
- 12.Hardy, Gary, (2006), strengthening IT Govenance and Adding Value,**Inherent Quality**, www.iherent.quality.com.
- 13.Islam.(2014). An Analysis of the financial performance of National Bank limated using financial ration, **Journal of Behavioral Economics, finance, Entrepreneurship, Accounting and Transport**, vol 2, No.5, 121-129.
- 14.Jha, Survita& Hui, Xiaofeng. (2012). a comparison of Financial Performances of Commercial Bank. Case study of Nepal. **African Journal of Business Management** 6 (25).
- 15.Matar, Mohamed,(2016), **the modern approaches financialand credit analysis**, Dar Wael For Publishing and distribution, fourth edition, Amman, Jordan.
- 16.Mcleado, Jr., Raymond, & Schell, George, P. (2007), **Management Information systems**, (11th ed), Upper saddle River, New Jersy; Pearson Eduction,Inc.
- 17.Mohamed, Norshidah&Singh, Jasber Kaur a/p Gian, (2012) "A conceptual framework for information technology governance effectiveness in private organizations", **Information Management & Computer Security**, Vol. 20 Issue: 2, pp.88-106, <https://doi.org/10.1108/09685221211235616>.
- 18.Mushtaha,Sabri and Hamdan, A'alam and Shukr, Talal, (2011), “the accounting information systems reliability and its influence in improving the banking performance indicators.” **DIRASAT Journal**, the University of Jordan, volume 38, issue 1, the Hashemite Kingdom of Jordan.
- 19.Salle, M. (2004), **IT Service Management and IT Governance: Review Comparative Analysis and Their Impact on Utility Computing**, copyright Hewlett- Packard Company, HP Research.

20. The Jordanian Central Bank (2017), <http://www.cbj.gov.jo/Pages/viewpage.aspx?pageID=287>

21. The Jordanian Central Bank (2016), <http://www.cbj.gov.jo/Pages/viewpage.aspx?pageID=287>

22. Wijayanti, N Y Setiawan, W Sukanto, R A, (2017), Performance Assessment of IT Governance with Balanced Score Card and COBIT 4.1 of Universities Pendidikan Indonesia, **Journal of Physics**, doi:10.1088/1742-6596/812/1/012072.

23. Williams, Edward E & Dobelman, John A (2017) Quantitative Financial Analytics, The Path to Investment Profits, <https://doi.org/10.1142/10555>.

24. Zyoud, Latif and Ali, Hussein and Nssor, Mohamed (2014), "study entitled "Determining the level of information technology governance applied at the Commercial Bank of Syria in Lattakia under the COBIT framework"", **Tishreen University Journal for scientific research and studies**, volume 36, issue 2, Syria.

دور التمويل الإسلامي في الانتقال إلى الاقتصاد الدائري

نادية جودت يوسف*

تاريخ وصول البحث: 2019/11/5م

تاريخ قبول البحث: 2020/6/5م

ملخص

تعدّ مشكلة التلوث البيئي واستنزاف الموارد الطبيعية من المشاكل التي تؤرق معظم دول العالم. ولقد بدأت الأنظار تتجه نحو تبني نموذج جديد بديل للاقتصاد الخطي المسبب لهذه المشاكل، وهو نموذج الاقتصاد الدائري باعتباره نموذجاً اقتصادياً مثالياً يسهم في حماية البيئة والحد من تلوثها والحفاظ على مواردها الطبيعية، هذا من جهة. ومن جهة أخرى، يضمن تلبية احتياجات الأجيال الحالية وحققها في الحياة الكريمة دون المساس بحقوق الأجيال القادمة. إلا أن هذا الحل يلزمه توفير التمويل الضروري، حيث تفترض الدراسة أن التمويل الإسلامي بما يقوم عليه من مبادئ يمكن أن يسهم في دعم الاقتصاد الدائري؛ من هذا المنطلق تسعى الدراسة إلى توضيح آفاق الدور المأمول من التمويل الإسلامي في التحول نحو الاقتصاد الدائري. وقد توصلت الدراسة إلى إمكانية مساهمة التمويل الإسلامي بشكل فعال في دعم الانتقال إلى الاقتصاد الدائري إذا ما أتيحت له الفرصة لذلك. توصي الدراسة بضرورة أن تضطلع مؤسسات التمويل الإسلامي بدورها في دعم الانتقال إلى الاقتصاد الدائري الذي يتماشى مع القيم الدينية ومع التوجهات العالمية في إحداث التنمية المستدامة. الكلمات المفتاحية: الاقتصاد الدائري، الاقتصاد الخطي، التمويل الإسلامي.

* باحثة في الاقتصاد والتمويل الإسلامي، دكتوراه في الاقتصاد والمصارف الإسلامية.

Islamic finance and prospects for transition to a circular economy**Abstract**

The problem of environmental pollution and depletion of natural resources is affecting most countries in the world. Attention is shifting towards adopting a new alternative model for the linear economy that causes these problems, which is a circular economy as an ideal economic model that contributes in protecting the environment, reducing pollution and preserving its natural resources. On the other hand, it ensures that the needs of present generations are met and their right to a decent life without harming the rights of future generations. However, this solution needs the necessary financing as the study assumes that Islamic finance with its principles can contribute in supporting the circular economy. In this context, the study seeks to clarify the prospects of the desired role of Islamic finance in supporting the circular economy.

The study concluded that Islamic finance could contribute effectively in supporting the transition to a circular economy if it is given the opportunity. The study recommends that Islamic financial institutions should play their role in supporting the transition to a circular economy that is in line with religious values and with global trends in sustainable development.

Keywords: circular economy, linear economy, Islamic finance.

المقدمة:

في عالم سيطرت فيه النزعة الاستهلاكية على سلوك البشر، وفي زمن طغت فيه المصالح والأطماع على المبادئ والقيم، ولم تعد الدول المتقدمة تأبه بمصير الشعوب الضعيفة ولا باقتصاداتها أو بالتأثيرات الضارة لنظمها الصناعية على البيئة؛ كل ذلك استدعى مراجعة طريقة عمل النموذج الحالي للاقتصاد والذي إن ظل يسير على نفس هذه الوتيرة فسيقود حتماً إلى هلاك البشرية، ويؤدي إلى عواقب وخيمة على الاقتصاد والبيئة نتيجة الاستخدام المفرط للموارد والتراكم الهائل للنفايات.

ونظراً لأن مفهوم الاستدامة أصبح جزءاً لا يتجزأ من نسيج المجتمع والاقتصاد؛ مما حفز كثيراً من الدول للسعي الدؤوب نحو تبني أفكار جديدة وإيجاد اقتصاد بديل أكثر انسجاماً مع الطبيعة وأقل ضرراً على البيئة. ومن بين تلك الأفكار التي بزغت بقوة إلى الوجود فكرة الاقتصاد الدائري، فلقد بدا واضحاً النهج التدميري للاقتصاد الخطي من خلال ما ألحقه بالبيئة والموارد المتاحة.

وعلى الرغم من أن الاقتصاد الدائري هو اقتصاد أكثر استدامة، إلا أن أهم ما يعترض طريقه هو كيفية الحصول على التمويل، حيث يمكن أن تلعب صناعة التمويل دوراً رئيسياً في سد الفجوة التمويلية التي تعترض طريق التحول إلى الاقتصاد الدائري؛ ذلك أن الانتقال من اقتصاد خطي غير مستدام مصمم على مبدأ "خذ- اصنع- تخلص" - يكون فيه استهلاك الموارد مفتوحاً على مصراعيه - إلى اقتصاد دائري مستدام لا وجود للنفايات فيه، يمثل تحدياً ليس فقط على حكومات الدول المعنية بهذا التحول ولكن على الجهات التي ستقوم بتمويله؛ وعليه كان لا بد من البحث عن مصادر جديدة للتمويل.

تتميز هذه الدراسة من خلال إسهامها في إبراز الدور المنشود والمأمول للتمويل الإسلامي في دعم التحول إلى نموذج الاقتصاد الدائري؛ ذلك لأن هذا النموذج ذا طابع خاص، فكان لا بد من التعامل معه بطريقة خاصة من حيث أسلوب تمويله، خاصة وأن مبادئ التمويل الإسلامي تدعم الاقتصاد الحقيقي وتقدم حلولاً شرعية لتمويل الاقتصاد الدائري.

أهداف الدراسة:

تنصب أهداف الدراسة في التعرف على ما يلي:

1. ماهية نموذج الاقتصاد الدائري وتحديد المعوقات التي قد تحول دون الانتقال إلى هذا النموذج وربطها بالجانب التمويلي.
2. كيفية دعم الانتقال إلى نموذج الاقتصاد الدائري من خلال توفير التمويل المناسب.
3. استعراض علاقة التمويل الإسلامي بالاقتصاد الدائري ودوره في دعم الانتقال إليه.

مشكلة الدراسة:

تعاني معظم دول العالم في عصرنا هذا من مشاكل التلوث البيئي نتيجة زيادة الانبعاثات الكربونية الناتجة عن الصناعات المعتمدة على مصادر طاقة غير متجددة ومواد خام قابلة للنفاذ في أية لحظة. وللتغلب على هذه المشاكل؛ كان لابد من تبني نموذج الاقتصاد الدائري كبديل عن الاقتصاد الخطي، إلا أن هذا النموذج يواجه عوائق عدة وعقبات جمة تحول دون الانتقال إليه، ومنها محدودية التمويل، ذلك أن التحدي الحقيقي يكمن في كيفية توفير التمويل اللازم للتحول نحو الاقتصاد الدائري؛ وانطلاقاً من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة الرئيسية في إبراز دور التمويل الإسلامي باعتباره مصدراً مهماً وشرعياً في دعم الانتقال إلى نموذج الاقتصاد الدائري. وفي ضوء ذلك تطرح الدراسة التساؤلات التالية: ما هو

المقصود بالاقتصاد الدائري؟ وما هي أهم مزاياه ومعوقات الانتقال إليه؟ وما الدور المرتقب للتمويل الإسلامي في دعم التحول نحو الاقتصاد الدائري؟

منهجية الدراسة:

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على الجوانب النظرية لموضوع الدراسة من خلال الاعتماد على الكتب والمجلات العلمية وأبحاث المؤتمرات والندوات والمواقع الإلكترونية المتعلقة بموضوع الدراسة، ثم القيام بتحليل هذه الأدبيات وتفسيرها من أجل الإجابة على الأسئلة المطروحة.

الدراسات السابقة ذات الصلة:

هناك عدد من الدراسات الحديثة التي تناولت موضوع الاقتصاد الدائري والتمويل الإسلامي، والتي ستعرض الدراسة لأهمها على النحو الآتي:

دراسة (Tariqullah Khan, 2019) **“Islamic Finance for Achieving Sustainable**

Development Goals”. ناقشت الورقة البحثية عددا من الإصلاحات النموذجية والتنظيمية المطلوبة لتعزيز فعالية التمويل الإسلامي في تحقيق التنمية البشرية الشاملة وأهداف التنمية المستدامة. وقد وجدت الدراسة أن نموذج الاقتصاد الخطي يتحول نحو نموذج الاقتصاد الدائري مدفوعا بأهداف التنمية المستدامة من خلال سياسة فعالة لدعم الأهداف الاستراتيجية داخل المفوضية الأوروبية. كما وجدت الدراسة أن الطرق التي تمارس بها الشركات أعمالها قد تغيرت وأصبحت تقاريرها أكثر شمولاً وإفصاحاً وتغطي أهداف التنمية المستدامة والتنمية البشرية الشاملة، ومع ذلك فإن أفضل الممارسات العالمية للمعايير مثل معيار بازل 3 ومعايير IFSB ومعايير التقارير المالية وغيرها لازالت تلبى احتياجات نموذج الاقتصاد الخطي أكثر من الاقتصاد الدائري وذلك بسبب وجود فجوة في

المعايير مما يستدعي مراجعة قائمة المعايير، وقدمت الورقة عددا من المبادرات المحتملة للإصلاح.

دراسة (سعود وسيلة وفرحات عباس، 2019) "إدارة النفايات كمدخل للاقتصاد الدائري-عرض حالة الاتحاد الأوروبي". هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة النفايات في الاتحاد الأوروبي ومدى توجه نحو الاقتصاد الدائري. وقد وضحت الدراسة وضعية الاتحاد الأوروبي في رؤيته لتسيير النفايات كمدخل للاعتماد على الاقتصاد الدائري مستقبلا، وانطلاقا من النتائج التي تم التوصل إليها، أوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من تجربة الاتحاد الأوروبي ككل، وبعض الدول الرائدة الملتزمة له في هذا المجال، من خلال تشجيع الابتكارات والمجالات العلمية والبحثية وحتى الاقتصادية التي لها ارتباط بتطوير وتدعيم التحول نحو الاقتصاد الدائري.

دراسة (زكريا نفاح وعبد الوهاب بطيب، 2018) "الاقتصاد الدائري كدعامة أساسية لتحقيق جودة الحياة دراسة حالة شركة DSM الهولندية". هدفت الدراسة إلى إبراز دور الاقتصاد الدائري في خلق توازن بين تحقيق التنمية وحماية البيئة مع الحفاظ على الموارد الطبيعية بالإضافة إلى خلق فرص استثمارية جديدة بما تتضمنه من خلق لوظائف العمل، وبالتالي المساهمة في تحقيق جودة الحياة وذلك من خلال منهج وصفي استقرائي يعرض ويحلل أهم مبادئ ونتائج الاقتصاد الدائري بتسليط الضوء على تجربة شركة DSM الهولندية. وقد أظهرت نتائج التحليل أن الاقتصاد الدائري عبارة عن نموذج اقتصادي يهدف إلى استخدام الموارد بطرق أكثر فعالية عن طريق إعادة التدوير، وإعادة استخدام الموارد المادية واستخدام النفايات كمورد.

دراسة (Almas Heshmati, 2015) "A Review of the Circular Economy and its Implementation"

الدراسة عبارة عن مراجعة للأدبيات المتنامية بسرعة في مجال الاقتصاد الدائري. تستعرض الدراسة أولاً مفهوم الاقتصاد الدائري وتقارنه بالاقتصاد الخطي الحالي القائم على أخذ الموارد واستخدامها في إنتاج البضائع ومن ثم التخلص من النفايات. كما استعرضت الدراسة الممارسات الحالية للاقتصاد الدائري وناقشت معايير تقييم وتطوير أداء الاقتصاد الدائري، حيث ركزت الورقة على تقديم ملخص لتحليل بيانات مؤشرات الاقتصاد الدائري الرئيسية. واستناداً إلى تحليل الأدبيات السابقة، حددت الورقة المشكلات والتحديات التي تواجه الاقتصاد الدائري من منظور ريادة الأعمال. كما وقدمت الدراسة اقتراحات لتطوير الاقتصاد الدائري في المستقبل كجزء من استراتيجية تطوير ريادية ومبتكرة.

خطة الدراسة:

يتكون هيكل الدراسة من مقدمة ومبحثين رئيسيين وعدة مطالب فرعية تابعة لها. المبحث الأول يتناول ماهية الاقتصاد الدائري، وأما المبحث الثاني فيتناول الدور المنشود للتمويل الإسلامي في الانتقال إلى الاقتصاد الدائري، وتتضمن الخاتمة أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وتوصيات.

المبحث الأول: ماهية الاقتصاد الدائري: (المفهوم والمزايا والعوائق)

المطلب الأول: مفهوم الاقتصاد الدائري

على الرغم من التركيز الدولي المتزايد على الاقتصاد الدائري، إلا أنه لا يوجد تعريف موحد له بعد، فقد تعددت المفاهيم المستخدمة لتعريف الاقتصاد الدائري، فكل باحث ينظر إلى المفهوم من وجهة نظر مختلفة، كما أن تنوع التعاريف جعل من الصعب أن

يكون مفهوم الدائرية قابلاً للقياس. ومع ذلك، فلقد ركزت معظم التعاريف على النهج ثلاثي الأبعاد وهو ما يعرف بـ 3Rs (reducing, reusing, recycling) (Brein, 2018) -تقليل المواد والنفايات.

-إعادة استخدام المنتجات أو جزء منها.

-إعادة تدوير المواد الخام واعتبارها بأنها مواد خام ثانوية.

ولقد وضعت مؤسسة إلين ماك آرثر تعريفاً للاقتصاد الدائري، يعد الأكثر قبولاً على نطاق واسع، حيث يعرف بأنه: "نموذج ترميمي وتجديدي يحتفظ بالمواد والموارد لأطول فترة ممكنة في النظام للحفاظ على أعلى قيمة لها" <https://www.ellenmacarthurfoundation.org> إذ تم تطوير مفهوم الاقتصاد الدائري استناداً إلى فكرة الحلقة المغلقة، أو ما يعرف أيضاً باسم الاحتفاظ بالقيمة، ويشمل ذلك فكرة الاستخدام إلى الحد الأقصى -للمنتجات والمواد الموجودة بالفعل في السوق (Pilat and Selim, 2018, p3).

وفي النظام المثالي للاقتصاد الدائري (أو نظرية من المهد إلى المهد/ الحلقة المغلقة)، فلن يكون هناك نفايات أصلاً، إذ سينظر إلى النفايات على أنها من الأصول التي تمر بمرحلة انتقالية وتستخدم كمواد خام. فعندما تصل إحدى المنتجات المصممة بشكل جيد إلى نهاية عمرها الإنتاجي، سيتم إعادتها إلى الشركة المصنعة لإعادة استخدامها أو إصلاحها أو إعادة تصنيعها، وبذلك تتم المحافظة على الموارد المستخدمة لأطول فترة ممكنة، وتستخرج القيمة القصوى منها أثناء الاستخدام، ثم يتم استعادة وإعادة إنتاج المنتجات والمواد في نهاية كل عمر إنتاجي لها (هيدالغو، 2018، ص44).

وقد عرفت الأمم المتحدة الاقتصاد الدائري بأنه: "نظام تبادل ومشاركة يسمح بالتقدم الاجتماعي والمحافظة على رأس المال الطبيعي والتنمية الاقتصادية. ويتمثل هدفها النهائي في

فصل النمو الاقتصادي عن استنفاد الموارد الطبيعية من خلال إنشاء منتجات وخدمات ونماذج أعمال وسياسات مبتكرة تأخذ في الاعتبار جميع التدفقات طوال دورة حياة المنتج أو الخدمة. ويعتمد هذا النموذج على الاستخدام الأمثل للموارد وعلى إنشاء حلقات قيمة إيجابية، ويركز على أساليب جديدة للتصميم والإنتاج والاستهلاك، وإطالة عمر خدمة المنتجات، وتجديد المكونات وإعادة تدويرها" (<https://www.recita.org/static/definition-circular-economy.html>).

وبرز مفهوم جديد للاقتصاد الدائري تحت اسم "اقتصاد الخدمات"، وأصبح هناك توجه عالمي للتحويل من الملكية الفردية إلى فكرة "رخصة الاستخدام وتقاسم الخدمات"، وذلك للتكيف مع قضية تغير المناخ وضغط النمو السكاني العالمي المطرد ومحدودية الموارد الطبيعية. ومن المتوقع أن يظهر نوع جديد من المستهلكين الذين يهتمون بنموذج مبتكر من أنواع الملكية، وهو ملكية الخدمات بدلا من ملكية السلعة أو المنتج. وسيكون الاقتصاد الدائري أحد أكثر القضايا المهمة في السنوات المقبلة، خاصة أنه اقتصاد يعتمد على الابتكار ونشر النماذج الاقتصادية المرنة (أمان، 2017). وعليه يمكن تعريف الاقتصاد الدائري بأنه "اقتصاد حيوي يهدف إلى تغيير الطريقة التي نعيش بها من خلال اعتماد التطوير والابتكار في الصناعة والاستهلاك" (الجزائر، 2018، ص12).

المطلب الثاني طريقة عمل الاقتصاد الدائري:

يعد الاقتصاد الدائري نهجا متميزا ذا رؤية شاملة لاقتصاد صناعي لا ينتج أي نفايات ولا يسبب أي تلوث، وذلك بطريقتين: أولا إعادة تدوير كل ما هو طبيعي، وثانيا إعادة استخدام المنتجات التقنية أو توزيعها أو إعادة بيعها. ومع توقع أن يتم استهلاك ثلاثة أضعاف موارد الأرض خلال السنوات الـ 20 المقبلة؛ لذا فمن الضروري مواجهة النمو

السكاني الهائل بالحيطة والحذر عند التعامل مع أساليب الإنتاج ومحفزات النمو الاقتصادي. كما يتطلب التوجه نحو الاقتصاد الدائري تبني نماذج عمل مربحة، ويجب على التحولات الكبيرة نحو الاقتصاد الدائري أن تجعل نماذج الأعمال محور اهتمامها، فمبدأ الاقتصاد الدائري يقوم على إعادة استخدام المنتجات، والتي يمكن أن تكون على شكل عقود إيجار (فاسينهوف، 2019).

ونظراً لأن للاقتصاد الدائري أهدافا تختلف عن الاقتصاد الخطي التقليدي، فمن الطبيعي أن تختلف طريقة عمله، حيث يعمل على الحفاظ على قيمة المنتجات وإدارة المخزون و رأس المال الطبيعي والبشري والمصنّع والمالي من خلال حلقات. وثمة قانون غير مكتوب مفاده أن الحلقات الصغيرة تدر أرباحاً أكثر من خلال الاستخدام والتصلّيح. والحلقة تبدأ بالاستخدام ومن ثم إعادة التدوير أو استعادة السلع والتوزيع للعودة إلى الاستخدام. ومن الناحية الأمثل، ينبغي أن تصبح المواد المعاد تدويرها والنفايات مواد تُستخدم لإنتاج سلع جديدة وتصنيعها. وفي الاقتصاد الدائري فإن الهدر محدود للغاية، وذلك لأنه يحافظ على قيمة المخزون، كما ويتيح إعادة استعمال المنتج وتصلّحه وإعادة تصنيعه في إطار ما يُعرف بالحلقة الصغيرة الأكثر ربحية، مما يطيل من عمر المنتج ويؤدي إلى هدر أقل (ستايل، 2016، <https://www.rcinet.ca/ar/>).

ويتطلب الانتقال إلى الاقتصاد الدائري تغييراً جذرياً في طريقة الإنتاج والاستهلاك. ففي الاقتصاد الدائري، يتم تصميم المنتجات لضمان المتانة والتحديث وقابلية إعادة التدوير، بهدف إعادة استخدام المواد التي صنعت منها بعد وصولها إلى نهاية عمرها. وفي مرحلة الاستهلاك، تتم إدارة المنتجات بهدف زيادة قدرتها على الاستخدام وتوسيع عمرها الإنتاجي، وبالتالي الحفاظ على قيمتها لأطول فترة ممكنة. ويتم تحقيق ذلك بواسطة الشركات التي

تطور نماذج أعمال جديدة تحقق تدفقات إيرادات من الخدمات بدلاً من المنتجات مع الاستفادة بشكل أكثر فاعلية من الموارد و/أو إعطاء قيمة جديدة للمنتجات والمواد التي انتهت عمرها. والمستهلكون يستخدمون المنتجات بكفاءة ويتخلصون منها بطريقة يمكن إعادة استخدامها، وإذا لم يكن ذلك ممكناً تقنياً أو اقتصادياً، فإن مشغلي إعادة التدوير يحولونها إلى مواد ثانوية يمكن أن تدخل في دورة جديدة للإنتاج (EU 2019, P6). وبالفعل، فقد بدأت عدد من الدول والشركات في تبني نهج أكثر دائرية في الإنتاج والاستهلاك كمكون أساسي في سياسات الدول والمنظمات والشركات حول العالم (الجزار، ص 12).

لقد غير الاقتصاد الدائري التسلسل الهرمي بين المنتجات والخدمات، بحيث أصبحت الخدمات هي المحرك للمعاملات. فالأساس لهذا الاقتصاد هي الخدمة أما المنتجات ما هي إلا وسيلة، ويُعرف هذا التطور أيضاً باسم "servitisation"، أي بيع خدمة استخدام المنتج بدلاً من بيع المنتج نفسه (<https://en.wiktionary.org/wiki/servitization>). يقوم هذا المفهوم على فرضية أنه من خلال دمج الخدمات مع المنتجات، يمكن إنشاء حزم ذات قيمة أكبر من المنتجات وحدها (Hart, 2015). فالناس تريد الضوء بدلاً من المصباح، وتنظيف الملابس بدلاً من الغسالة. نماذج الأعمال الدائرية مجهزة بشكل أفضل للاستجابة لهذه التغييرات؛ وبالتالي، فهي تتناسب بشكل أفضل مع مفاهيم الخدمة (Working Group Finance 2016, p40).

إن آلية الخروج من النموذج الاقتصادي الخطي غير المستدام القائم في الوقت الحالي - والذي يستند إلى فرضية عدم محدودية الموارد - تعتبر بحد ذاتها بمثابة نقلة نوعية هائلة. ففي الاقتصاد الدائري لم يعد ينظر إلى النفايات أنها بمثابة أعباء، بل هي موارد تحفز العديد من الأنشطة الاقتصادية الدورية. ويستند مفهوم الاقتصاد الدائري على المبادئ

البيئة للتكامل وإعادة تدوير الموارد في الطبيعة، وبالتالي فإن نطاق تطبيقات الاقتصاد الدائري يعتبر واسعاً وفعالاً إلى حد كبير (هيك وآخرون، 2018، ص 7).

وبحسب مؤسسة إلين ماك آرثر فإن الاقتصاد الدائري والذي يُعنى بتغيير وإعادة تنظيم الإنتاج والاستهلاك يركز على أربعة عناصر رئيسية وهي: المنتجات، والشركات، والشبكات، والسياسات. فأولاً، يجب تصميم المنتجات بطريقة تجعلها قابلة لإعادة التدوير، وإعادة الاستخدام، بحيث تستند إلى سلاسل توريد صديقة للبيئة، وتُصنع باستخدام طرق غير مسببة للتلوث. وثانياً، تحتاج الشركات إلى نماذج عمل جديدة ومبتكرة؛ من أجل تحقيق النفع الخاص والعام. وثالثاً، يلزم وجود ترابط بين شبكات الشركات التي تصنع منتجات مهمة وبين شبكات العملاء التي تستهلك هذه المنتجات. ورابعاً، يلزم وجود سياسات تدعم الأسواق وتنظيمات تمكن لهذه التغييرات (جينج وآخرون، 2019). وترى الباحثة أن العنصر- الأهم هو نظام تمويل كفؤ وفعال يسهل عملية الانتقال ويدعم العناصر الأربعة التي يعمل على أساسها الاقتصاد الدائري.

من هذا المنطلق، كان لابد من تبني مبادرة عالمية؛ من أجل الارتقاء بالاقتصاد الدائري. وينبغي أن تضم هذه المبادرة كافة دول العالم والمؤسسات المعنية والأفراد، وأن تجمع المبادرة البيانات، وتستخلص الدروس، وتفتح آفاق التعلم، وتجري عمليات تبادل للخبرات بشأن كيفية استخدام الموارد وإعادة تدويرها من قبل الشركات والأشخاص. ويجب وضع السياسات والأهداف والحوافز؛ من أجل نشر ممارسات الاقتصاد الدائري في جميع أنحاء العالم (جينج وآخرون، 2019).

المطلب الثالث مزايا وفوائد الاقتصاد الدائري:

يعد الاقتصاد الدائري نموذجاً اقتصادياً فريداً له العديد من المزايا والفوائد، ويمتلك إمكانات هائلة لخلق القيمة في المجالات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، ومن أهم هذه الفوائد ما يلي:

أولاً الفوائد البيئية للاقتصاد الدائري: انبعاثات أقل لغازات الدفيئة وتربة صحية

(<https://e-csr.net/definitions/circular-economy-meaning>):

يتمثل أحد أهداف الاقتصاد الدائري في إحداث تأثير إيجابي على النظام البيئي لكوكب الأرض ومحاربة الاستغلال المفرط للموارد الطبيعية. فالاقتصاد الدائري لديه القدرة على تقليل انبعاثات غازات الدفيئة واستخدام المواد الخام، وتحسين الإنتاجية الزراعية وتقليل العوامل الخارجية السلبية الناجمة عن النموذج الخطي؛ وذلك لأنه يستخدم طاقة متجددة أقل تلويناً من الوقود الأحفوري على المدى الطويل. فبفضل إعادة الاستخدام وخفض المواد المستخدمة، يقل عدد عمليات الإنتاج لتوفير منتجات جيدة وعملية، وسيتم اختيار عمليات التصنيع وإعادة التدوير الموفرة للطاقة وغير الضارة للبيئة. ولقد وجدت دراسة لمؤسسة إلين ماك آرثر أن مسار تنمية الاقتصاد الدائري يمكن أن يخفض انبعاثات ثاني أكسيد الكربون إلى النصف بحلول عام 2030، مقارنة بمستويات اليوم.

وبذلك يسهم تطبيق الاقتصاد الدائري في الحد من البصمة البيئية وخفض النفقات المتراكمة في مرادم النفايات، وخفض نسب تلوث الهواء وهو حل استراتيجي لمجابهة تغير المناخ؛ من خلال تخفيض كمية الطاقة التي تحتاجها عمليات الإنتاج الصناعي لتحويل المواد الخام الأولية إلى منتجات صالحة للاستعمال، كما تساهم فكرة شراء الخدمة بدلاً من المنتج في الحد من النفقات التي تتراكم وتتسبب بمرور السنوات في مشكلات بيئية (أمان، 2017).

ومن الفوائد البيئية للاقتصاد الدائري التربة الصحية والمرنة؛ إذ تضمن مبادئ الاقتصاد الدائري في نظام الزراعة إعادة المواد الغذائية المهمة إلى التربة؛ مما يخفف من استغلال الأراضي والنظم الطبيعية. وبهذه الطريقة، تصبح التربة أكثر خصوبة، وتسمح بتوازن أكبر في النظم المحيطة بها. وحيث أن تكاليف تدهور التربة تقدر بنحو 40 مليار دولار أمريكي سنوياً في جميع أنحاء العالم، بالإضافة إلى تكاليف زيادة استخدام الأسمدة وفقدان التنوع البيولوجي وفقدان المناظر الطبيعية الفريدة، ولذلك فإن الاقتصاد الدائري يعد مفيداً لكل من التربة والاقتصاد. وفي الواقع، فإن الاقتصاد الدائري الذي يعمل في أنظمة الغذاء في أوروبا لديه القدرة على تقليل (80%) من استخدام الأسمدة الاصطناعية مما يسهم في التوازن الطبيعي للتربة، وذلك وفقاً لدراسة أجرتها مؤسسة إلين آرثر.

ثانياً: النمو الاقتصادي: إن أحد المبادئ المهمة للاقتصاد الدائري هو فصل النمو الاقتصادي عن استهلاك المواد الخام، ومن المفترض أن التحرك نحو الاقتصاد الدائري سيعزز النمو الاقتصادي. وقد وجد برنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP) أنه بحلول عام 2050 سيستفيد الاقتصاد العالمي من الاستخدام الأكثر فعالية للموارد بمقدار 2 تريليون دولار في السنة (UNEP, 2017)، وسيحقق هذا المكسب بالتأكيد من خلال زيادة معدل دوران الأنشطة الدائرية الجديدة، ومن جهة أخرى، من خلال خلق المزيد من الوظائف من نفس الكمية من الموارد ووسائل الإنتاج. ويتطلب تطوير وإنتاج وصيانة هذه المنتجات الدائرية قوى عاملة متخصصة، مما سيزيد من هذه الوظائف وسيؤدي ذلك إلى زيادة العمالة، وهو أمر جيد للنتائج القومي الإجمالي (WE Forum, 2017).

ولتفعيل إمكانات النمو لابد من التفكير السليم والتخطيط إلى الأمام، من خلال إدارة تدفق الموارد والتي تقدم مجموعة أدوات مناسبة للتخطيط للاقتصاد الدائري الإقليمي

والوطني، وهذا يعتبر دليلاً على أن حماية المناخ والنمو الاقتصادي لا يمثلان وجهين لعملة واحدة فحسب، بل أنهما يرتبطان ارتباطاً وثيقاً (هيك و ناوس، 2017، ص7).

ثالثاً: تحقيق وفورات كبيرة في الموارد: وهو من أهم الفوائد الاقتصادية للاقتصاد الدائري، فعند مقارنة استخراج المواد الخام الشائعة في الاقتصاد الدائري مع النهج الخطي، فإن النموذج الدائري لديه القدرة على توفير أكبر في الموارد (يصل إلى 70%). وبالنظر إلى أن إجمالي الطلب على الموارد سيزداد بسبب زيادة النمو السكاني، فإن الاقتصاد الدائري سيؤدي إلى انخفاض الاحتياجات من المواد، لأنه يتجنب مدافن النفايات، مع التركيز على جعل دورات الموارد تدوم لفترة أطول (<https://e-csr.net/definitions/circular-economy-meaning>).

كما أن التقليل من نفايات المواد سيساهم في التقليل من مشكلة الندرة التي تعاني منها جميع الاقتصادات، حيث يتم تصميم المنتجات لتدوم، ويستفاد من منتجات التصنيع الثانوية والمواد الزائدة التي كانت تعتبر في الماضي نفايات (الجزار، 2018، ص 20). ووفقاً لحسابات الاقتصاد الدائري، سيتم إعادة تدوير 9% من المواد الخام في عام 2019. ومن الناحية النظرية، يفترض في الاقتصاد الدائري أن يتم إعادة تدوير 100 % من المواد الخام، وألا يكون هناك حاجة إلى مواد خام جديدة. إلا أن تحقيق هذا السيناريو سيستغرق وقتاً طويلاً، لأنه يجب العثور على طرق مبتكرة لإعادة تدوير المواد المستخدمة حالياً في المنتجات (Fellner et al., 2017).

رابعاً: نمو العمالة: في الاقتصاد الدائري، تكون كمية العمالة المستخدمة أكثر من المواد الخام؛ مما يعني نمو فرص العمل، وسوف تشمل هذه الوظائف عمليات إعادة التدوير كثيفة العمالة، ووظائف في قطاع الخدمات اللوجستية من خلال استعادة المنتجات المحلية؛

ومؤسسات جديدة من خلال الابتكار واقتصاد الخدمات ونماذج الأعمال الجديدة (WE Forum, 2017).

ووفقاً لـ "المنتدى الاقتصادي العالمي"، فإن تطوير نموذج للاقتصاد الدائري، إلى جانب تنظيم جديد للضرائب وتنظيم أسواق العمل، يمكن أن يجلب عمالة محلية أكبر في الوظائف المبتدئة وشبه الماهرة. وقد خلص تقرير ضريبة (ExTax) الذي أعده متخصصون من العديد من الشركات الاستشارية الكبرى إلى إمكانات الاقتصاد الدائري في خلق وظائف جديدة (<https://ex-tax.com/>). وقد تم التوصل إلى نفس النتائج من خلال دراسة أجريت في أغسطس 2018 حول تطوير الممارسات لتنفيذ الاقتصاد الدائري، والتي توصلت إلى إمكانية إنشاء 50000 وظيفة جديدة في المملكة المتحدة و 54000 وظيفة في هولندا (Kalmykova et al., 2018) كما خلصت دراسة أجرتها مؤسسة إلين ماك آرثر وماكينزي إلى حدوث تغييرات في نمو العمالة في حالة التحول إلى الاقتصاد الدائري، وأن هذه الوظائف الجديدة سيتم إنشاؤها من خلال التالي (EMF, 2015a) :

- الزيادة في ممارسات إعادة التدوير، حيث يمكن إضافة مصممين جدد ومهندسين ميكانيكيين لصنع منتجات ومواد دائمة وسهلة التفكيك في مراحل التحول/ الإنتاج.
- الزيادة في نماذج الأعمال التجارية الجديدة بسبب عمليات الابتكار.
- الزيادة في الاستهلاك والإنفاق من خلال انخفاض الأسعار.

خامساً: خلق فرص جديدة للربح: حيث يمكن أن يتحقق ذلك من خلال انخفاض تكاليف المدخلات، وفي بعض الحالات يتم إنشاء تيارات جديدة للربح من خلال الشركات التي تنتقل إلى نموذج الاقتصاد الدائري. كما قد تأتي فرص الربح في الاقتصاد الدائري من

دخول أسواق جديدة، مما يقلل من التكاليف بتقليل النفايات والطاقة وضمان استمرارية العرض (Brein, 2018).

سادسا: الحد من التقلبات والإمدادات الآمنة للشركات: فالانتقال نحو نموذج الاقتصاد الدائري يقلل من عدد المواد الخام المستخدمة. وبدلاً منها، سيتم استخدام المزيد من المدخلات المعاد تدويرها (أو حتى التي يمكن إعادة استخدامها أو تحويلها بسهولة) والتي لها نصيب أعلى من تكاليف العمالة، مما يجعل الشركات أقل عرضة لتقلب أسعار المواد الخام. هذا من شأنه أن يحمي الشركات فيما يتعلق بسلاسل التوريد الخاصة بها (https://e-csr.net/definitions/circular-economy-meaning).

سابعا: حافز الابتكار: يقدم الاقتصاد الدائري العديد من الحلول المبتكرة القائمة على طرق جديدة للتفكير. وهذا يعني أن التفكير في سلاسل القيمة الدائرية بدلاً من الخطية والسعي لتحقيق تحسينات للنظام بأكمله؛ سينتج عنه رؤى جديدة وتعاون متعدد التخصصات بين المصممين والمنتجين في إعادة التدوير، وفي الابتكارات المستدامة (Kraaijenhagen et al., 2016). ويعد الابتكار ضروريا في التحول نحو الاقتصاد الدائري، خصوصا من ناحية تطوير التكنولوجيا والعمليات والخدمات ونماذج الأعمال الجديدة (سعود وفرحات، 2019، ص 83).

ثامنا: المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة: ففي دراسة (Schroeder et al., 2018)، تم تحليل أهمية ممارسات الاقتصاد الدائري في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث وجدت الدراسة أن ممارسات الاقتصاد الدائري ومبادئه مهمة لمختلف أهداف التنمية المستدامة وهي ضرورية لتحقيق العديد من أهدافها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. هذا

يعني أن الاقتصاد الدائري يرتبط بشكل وثيق بأهداف التنمية المستدامة، بل هو سبيل إلى تحقيق هذه الأهداف.

ويتضمن جدول أعمال الأمم المتحدة 2030 للتنمية المستدامة 17 هدفا لمعالجة التحديات الاجتماعية والبيئية الأكثر إلحاحا، حيث يعد دور الاقتصاد الدائري ذا أهمية كبيرة لتحقيق الهدف 8 بشأن العمل اللائق والنمو الاقتصادي المستدام والهدف 12 بشأن الاستهلاك والإنتاج المستدامين، وذلك عن طريق قدرته على حفظ وتكوين رأس المال والثروة العامة والابتكار التكنولوجي وخلق الوظائف؛ مما يساهم في نمو اقتصادي مستدام وشامل، وعمالة كاملة ومنتجة وعمل لائق للجميع (الهدف 8). كما أن تحقيق الهدف (12) لا يتطلب سوى إصلاح شامل لأنماط الإنتاج والاستهلاك الخطية وإعادة تدوير واستخدام النفايات التي يتبناها النظام الدائري كنظام جديد تصمم وتسوق فيه المنتجات عن طريق إعادة الاستخدام والتدوير (الجزء 19، ص 19).

المطلب الرابع: معوقات الاقتصاد الدائري وعائق الوصول إلى التمويل

من خلال الاستعراض السابق للمزايا التي يمتلكها الاقتصاد الدائري والفوائد العديدة التي يحققها للبيئة والاقتصاد، تتضح أهمية تبني نموذج الاقتصاد الدائري وضرورة التحول إليه بأقصى سرعة؛ لما يمتلكه من إمكانات هائلة في حماية البيئة والحفاظ على مواردها. ومع ذلك، فهناك بعض العوائق التي قد تحول دون تعميم نموذج الاقتصاد الدائري، والتي سيتم مناقشتها في هذا المطلب.

حيث يمكن تقسيم الحواجز الرئيسية التي تحول دون التحرك نحو نموذج الاقتصاد الدائري إلى حواجز مالية وهيكلية وتشغيلية وسلوكية وتكنولوجية. يتعلق الحاجز الأول بالتحدي المتمثل في قياس العوائد المالية للاقتصاد الدائري. ويرتبط الحاجز "الهيكلية" بعدم

التعرف على من يتحمل مسؤولية التحول نحو الاقتصاد الدائري داخل الشركات. أما الحواجز "التشغيلية" فتمثل صعوبة التعامل مع العمليات داخل سلسلة القيمة والتحكم فيها. والحاجز الرابع، "المواقف"، فقد ظهر في الغالب عدم وجود معرفة بقضايا الاستدامة وأيضاً تجنب كبير للمخاطر. أما الحاجز الأخير للاقتصاد الدائري، والمسمى "الحواجز التكنولوجية"، فيتعلق بالحاجة إلى تغيير وإعادة تصميم المنتجات وأنظمة الإنتاج، خاصة في ظل عدم وجود مهنيين مؤهلين تتوافر لديهم معرفة تقنية أو معرفة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. هذه الحواجز تخلق مخاوف بشأن القدرة على التحول نحو الاقتصاد الدائري <https://e-csr.net/definitions/circular-economy-meaning>.

كما وتشوب نماذج الاقتصاد الدائري الكثير من الثغرات، وتعتمد على الافتراضات. فعادة ما ينظر إلى تكاليف تغيير عمليات الإنتاج، وتغيير ممارسات الشراء، وأنماط الروتين التنظيمي داخل شركة ما بأنها منخفضة أو معدومة، ولا يتم تقييم التأثير الواقع على الصناعات الاستخراجية والتي يمكن أن تلحق بها خسائر، مثل صناعة التعدين في دول معينة. ويمثل وضع تصور بشأن أسعار السوق المستقبلية للمواد الخام والموارد الثانوية تحدياً، وقد يؤدي إلى نتائج غير مقصودة. كما أن ثمة ندرة في البيانات الدقيقة الآمنة والقابلة للتحري بشأن حركة أغلب المواد ومخزونها، وبشأن تكاليف وكفاءة العمليات الصناعية؛ مما يصعب عملية وضع التوقعات والسياسات، ويحد من الوعي بمزايا الاقتصاد الدائري، خاصة أن عدداً قليلاً من المدن والمناطق الصناعية الصديقة للبيئة هي التي تصدر تقارير سنوية بشأن النفايات وإعادة تدوير المواد؛ فلا يؤخذ في الاعتبار المخزون الفعلي للمواد، مثلاً- حديد الصلب المستخدم في الأبنية وفي السلع الأخرى (جينج وآخرون، 2019).

بالإضافة إلى هذه الحواجز، فهناك ما يعرف بالعوائق المؤسسية، فعندما يتعلق الأمر بتنفيذ الاقتصاد الدائري وتطويره، فإنه يتعين التغلب على العديد من الحواجز المؤسسية المختلفة، مثل (<https://e-csr.net/definitions/circular-economy-meaning>):

- حقيقة أن النظام الاقتصادي الحالي موجه نحو الطلب على الاقتصاد الخطي وليس مستعداً حتى الآن للتعامل مع رواد الأعمال الاقتصاديين الدائمين.

- قد تواجه نماذج العمل الجديدة صعوبة في التنفيذ والتطوير بسبب القوانين واللوائح التي لم يتم إعدادها لهذا النوع من الابتكارات.

- تعتمد الكثير من الأعمال على تحالفات قديمة وقوية، مما يجعل من الصعب إنشاء تحالفات جديدة وبالتالي إغلاق الحلقات.

- لا يزال لدى العديد من الشركات أهداف وأنظمة تقييم تركز على إنشاء قيمة على المدى القصير، في حين أن نموذج الاقتصاد الدائري هو نموذج طويل الأجل لإنشاء القيمة.

كما أن التحول من بيع الأصول إلى توفيرها كخدمة له عواقب على ميزانية الشركات ورأس المال العامل والتدفقات النقدية. وبالاقتراح مع حالة عدم اليقين بشأن القيمة المتبقية للأصول، والطلب غير المؤكد من جانب المستهلكين وغياب الهياكل القانونية المناسبة، سترتفع مخاطر نماذج الاقتصاد الدائري. ومع عدم قدرة المؤسسات المالية على تسعير هذه المخاطر بشكل كاف، فقد يؤدي ذلك إلى ارتفاع أسعار الفائدة أو رفض منح تمويل على الإطلاق (Working Group Finance, 2016).

ومعلوم أنه يلزم الانتقال إلى الاقتصاد الدائري زيادة كبيرة في الطلب على التمويل لدعم أعمال ومنتجات الاقتصاد الدائري، فالحجم الحالي لـ "التمويل الدائري" غير كافٍ لدعم التحول والحفاظ على قيمة المواد. وعلى الرغم من وجود تقنيات ونماذج أعمال للاقتصاد

الدائري، فإنها لا تصل إلى المستوى المطلوب للتأثير على عمليات سلاسل القيمة. ومن أجل تحويل سلاسل القيمة، يتعين على الشركات التي لديها نماذج ومنتجات اقتصادية دائرية أن تكون قادرة على الوصول إلى التمويل لتوسيع نطاق عملياتها وأن يكون التمويل متاحاً لجميع القطاعات؛ ولذلك فإن هدف العديد من الشركات التي تطور مشاريع قابلة للاستمرار هو ضمان الوصول إلى التمويل، إلا أنه سيتطلب نهجاً مميزاً لإدارة المخاطر المالية. ويمكن تقديم الموارد المالية العامة التي تهدف إلى تحفيز الاقتصادات الإقليمية بطريقة تدعم الاقتصاد الدائري؛ وذلك من خلال تصميم أدوات مالية تتناسب وطبيعة الاقتصاد الدائري، وهذا بدوره يتطلب وضع جميع العوائق والتحديات المهمة التي تواجه مشاريع الاقتصاد الدائري في الاعتبار عند تصميم الأدوات والمنتجات التمويلية (جينج وآخرون، 2019).

ومع محدودية التمويل العام؛ فإن العائق الأكبر والأهم والذي يعترض طريق الاقتصاد الدائري هو كيفية الحصول على التمويل الكافي، خاصة أن كثيراً من الممولين ليسوا على دراية بالاقتصاد الدائري، ولا بكيفية التقييم الصحيح للمخاطر (الخطية والدائرية) والفرص، مما يعيق إمكانية تمويل مشروعات الاقتصاد الدائري. ومن الضروري تطوير المزيد من المعرفة (إرشادات وأساليب التقييم، المؤشرات / المقاييس ذات الصلة، وما إلى ذلك) ونشرها، وتوفير مزيد من التدريب. فجوهر المشكلة يكمن في التقييم التقني-الاقتصادي، وتقييم الآثار المالية لمشاريع الاقتصاد الدائري، وتوافر المؤشرات الرئيسية المرتبطة بها؛ مما يتيح لأصحاب العلاقة والمصلحة إدارة وتقييم المشروعات الدائرية وخطط الأعمال بشكل أفضل، وبالتالي زيادة فرص التمويل لديهم (EU 2019, p2).

أما عن كيفية تعامل مؤسسات التمويل مع تحديات العمل الدائري، فهناك نقص في التوعية حول هذا الموضوع، فبالكاد يعرف القطاع المالي ما هو المقصود بالاقتصاد الدائري. ولقد نشرت ثلاثة بنوك هولندية مجموعة مشتركة من المبادئ التوجيهية لتمويل الاقتصاد الدائري في عام 2018، بهدف المساعدة في تسريع المشاركة المالية في الانتقال الدائري، من خلال توفير معايير مشتركة لتقييم نموذج الأعمال وتقييم الأثر الاجتماعي والبيئي. ويمكن أن تسهم هذه الإرشادات المشتركة في حلول مختلفة، ليس فقط عن طريق تمويل الأنشطة الدائرية من خلال المنتجات العادية، ولكن أيضاً عن طريق تنفيذ المنتجات المالية الخضراء التي تستخدم عائداتها لأغراض دائرية وتحفيز تطوير نماذج تجارية جديدة؛ مما يعكس التغيير الأساسي في الانتقال إلى الاقتصاد الدائري من منظور مالي. ومن المهم بالنسبة للبنوك أن تدرك ما قد يستتبعه التحول من الملكية إلى الفائض في الأصول. فسابقاً، مع النماذج الخطية كان يتم الاعتماد على تمويل الأصول، أما في الاقتصاد الدائري، فيتم تمويل الخدمات بدلاً من الأصول وتقييم التدفقات النقدية المستقبلية بدلاً من البيانات المالية التاريخية، والعمل مع الشراكات بدلاً من الشركات الفردية" (Seminar report, 2019).

ويشتمل مفهوم "تمويل الاقتصاد الدائري" على أدوات الاستثمار التي يمكن تطبيقها بشكل حصري لتمويل أو إعادة التمويل، الجزئي أو الكلي، لشركات ومشاريع جديدة أو قائمة في الاقتصاد الدائري. وهذا يستلزم وجود إرشادات لتمويل الاقتصاد الدائري لتكون بمثابة توجيهات لعملية تطوعية تحث على الشفافية والإفصاح وتعزيز النزاهة في سوق الديون والأسهم الممولة للاقتصاد الدائري. وتتضمن المبادئ التوجيهية لتمويل الاقتصاد الدائري أربعة مكونات أساسية وهي: كيفية استخدام الاستثمارات وعملية تقييم المشاريع وإدارة الاستثمارات والإبلاغ والإفصاح (ING 2018, p2).

إن مسألة تمويل مشاريع الاقتصاد الدائري ليست بالمسألة السهلة بالنسبة للمستثمرين، حيث يواجه كل من الشركات والقطاع المالي حواجز صعبة، ويرى كل منهم الآخر مسؤولاً عن الفشل في أداء أدوارهم المتوقعة. الحجة الرئيسية لقطاع الأعمال هي أن القطاع المالي غير قادر على تقييم منافع المناهج الدائرية ويضخم المخاطر المرتبطة بنماذج الأعمال الدائرية. بينما يجادل القطاع المالي بأن مشروعات الاقتصاد الدائري التي تستخدم تقنيات ونماذج أعمال جديدة هي بطبيعتها محفوفة بالمخاطر؛ وبالتالي فهي في الغالب غير قابلة للتمويل. إن التحدي الرئيسي في تمويل الاقتصاد الدائري في هذه المرحلة، يتمثل في المخاطر وتصورها وتقييمها من قبل مختلف المشاركين (European commission 2019, p5). لذلك فإن العقد الأساسي بين المستخدم والممول يصبح أكثر أهمية من الأصول الفعلية. فعندما تمنح البنوك قروضا عقارية، يكون لديها ضمانات كالمبنى، ولكن في المستقبل قد يكون المبنى محور عقد أقرب للتأجير أكثر منه للبيع في النموذج الدائري، حيث من المفترض عدم اللجوء إلى الأصول، مما ينتج عنه تعقيدات هائلة في مجال التمويل (Pavoni, 2019).

ومن الواضح أنه بدون تمويل كافٍ، لا يمكن المضي قدما في نهج الاقتصاد الدائري. ولتنفيذ طموح التحول نحو الاقتصاد الدائري، لا بد من زيادة الوعي لدى القطاع المالي بمزايا الاقتصاد الدائري. ولسوء الحظ، فإن القطاع المالي يميل إلى التمسك بفهم غير كامل للأعمال الدائرية والتي يعتقد أنها محفوفة بالمخاطر بطبيعتها. ولذلك يتعين على المؤسسات المالية تحسين خبرتها في تقييم منافع الاقتصاد الدائري، وتحديد أولوياتها الاستراتيجية، من خلال بناء قدراتها وتجديد الشراكة بين القطاعات المختلفة لتعزيز التحول نحو الاقتصاد الدائري (Seminar report, 2019).

وإذا كان التحول نحو الاقتصاد الدائري يشكل تحديا كبيرا لما هو منشود منه في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة، فإن مسألة تمويل هذا التحول تعد هي العائق الأكبر في هذا

السياق. ذلك أن تنفيذ خطة طموحة للتحويل نحو الاقتصاد الدائري، يقتضي- تذليل كافة العقبات التي تواجه هذا التحويل وعلى رأسها عقبة التمويل؛ وعليه كان لا بد من وضع حل لمشكلة نقص التمويل من خلال العمل على حشد كافة الجهود وتعبئة الموارد اللازمة لتوفير الاحتياجات التمويلية الملائمة، حيث تظل قضية التمويل أحد أهم المحددات لقدرة الدول والمنظمات والشركات للمضي قدماً في طريق التحويل نحو الاقتصاد الدائري وتنفيذ برامج ومشروعات تسهم في تحقيق فوائده المرجوة.

ويعد التمويل عامل تمكين رئيسي للانتقال نحو الاقتصاد الدائري. وفي الآونة الأخيرة، اجتذب الاقتصاد الدائري الكثير من الاهتمام من جمهور واسع في العالم يتراوح بين صانعي السياسات، والمنظمات غير الحكومية والشركات الكبيرة في الغالب، حيث يوفر الاقتصاد الدائري فرصاً للمؤسسات المالية منها (ING 2015, p 7):

أولاً: إنه سوق متنامٍ يقدر أن يولد 1% إلى 4% من النمو الاقتصادي على مدى فترة عشر-سنوات.

ثانياً: إنه سوق يلائم الاستدامة، فنهج الاستدامة الآن يعد فرصة لتطور عمل القطاع المالي. وهناك أدلة توضح أن العملاء الذين يقودون الاستدامة هم أكثر ابتكاراً، ولديهم أداء مالي أفضل وبالتالي يحصلون على أفضل تصنيفات الائتمان؛ مما سيسهم في خلق محفظة ذات جودة لدى البنوك ويساعد على تسهيل التحويل إلى اقتصاد منخفض الكربون.

كما أنه من المهم إدراك وجود مجموعة واسعة من نماذج الأعمال الدائرية والتي تنطوي على مستويات مختلفة من المخاطر؛ ونتيجة لذلك فهي تتطلب أشكالاً مختلفة من التمويل. فعلى سبيل المثال، فقد يكون تمويل الأسهم أكثر ملاءمة إذا تضمن نموذج العمل الدائري مخاطر التكنولوجيا الحديثة، وقد يكون التمويل الجماعي مصدراً مناسباً للتمويل إذا كان

لنموذج الأعمال الدائري جانب اجتماعي قوي. ولذلك يتعين على النظام المالي تعبئة مختلف أشكال رأس المال لتمويل الانتقال إلى الاقتصاد الدائري، بحيث يتناسب التمويل مع طبيعة وخصائص هذا الاقتصاد. ويعتمد الاختيار الصحيح لنوع التمويل على عدة عوامل، مثل طبيعة العمل الدائري ومدى نضج الشركة الراغبة في التحول نحو الاقتصاد الدائري. وبشكل عام، فهناك ثلاثة أنواع رئيسية من التمويل للاقتصاد الدائري وهي: تمويل الأسهم وتمويل الديون بالإضافة إلى المنح والإعانات (ING Economics Department 2015, p36).

ومع تزايد الاحتياجات التمويلية لنموذج الاقتصاد الدائري، بالإضافة إلى تراجع فرص الحصول على التمويل التقليدي وعدم سهولة اللجوء إلى المزيد من الاقتراض بسبب وجود السقوف الائتمانية، برزت الحاجة إلى إيجاد مصادر جديدة لتمويل نموذج الاقتصاد الدائري تلبي رغبة الباحثين عن تمويل شرعي بديل عن التمويل التقليدي، وهو ما سيتم استعراضه في المبحث التالي.

المبحث الثاني: الدور المنشود للتمويل الإسلامي في الانتقال إلى الاقتصاد الدائري

تماشياً مع المبادئ السامية التي قام على أساسها التمويل الإسلامي، الأمر الذي سيمكنه من لعب دور مميز في تمويل الاقتصاد الدائري، والذي بدوره يشكل فرصة استثمارية كبيرة يجب على مؤسسات التمويل الإسلامي اقتناصها؛ لذلك جاء هذا المبحث بهدف التعرف على علاقة التمويل الإسلامي بالاقتصاد الدائري، والبحث في كيفية دعمه الانتقال إلى الاقتصاد الدائري.

المطلب الأول: التمويل الإسلامي وعلاقته بالاقتصاد الدائري:

ينحصر مصطلح التمويل الإسلامي بتقديم كافة الخدمات والمنتجات المالية الموافقة فقط لمبادئ الشريعة الإسلامية وقواعدها، حيث أن أهم ما يميز التمويل الإسلامي ارتباطه بعقيدة دينية وهو الإسلام الذي ما جاء إلا لخير البشرية، بالإضافة لقيامه على مرتكزات أخلاقية أهلته للانتشار والنمو السريع في معظم أنحاء العالم. ولقد قُدرت الأصول المالية العالمية في صناعة التمويل الإسلامي بـ 2.483 تريليون دولار أمريكي عام 2017، ومن المتوقع أن ترتفع قيمتها إلى 3.809 تريليون دولار أمريكي بحلول عام 2023 (تقرير واقع الاقتصاد الإسلامي العالمي، 2018، ص14).

هذا النمو والذي كان متوقعا خاصة مع التزايد الكبير لعدد المسلمين في العالم، قد وفر فرصة كبيرة لمجموعة كبيرة من العملاء تنفيذ معاملاتهم المالية وفقا لمعتقداتهم الدينية. ولا يتوقف الأمر عند هذا الحد، فالواقع يدل على أن التمويل الإسلامي يستقطب اهتمام المسلمين وغيرهم على حد سواء (مجموعة من المؤلفين، 2014). فالمبادئ التي يقوم عليها نظام التمويل الإسلامي تتجاوز بكثير الجوانب المالية والاقتصادية البحتة التي يقوم عليها نظام التمويل التقليدي.

ويرتكز نموذج التمويل الإسلامي المستند إلى مبادئ الشريعة الإسلامية على مبادئ أساسيين: وجوب مراعاة عنصر تقاسم المخاطر في جميع المعاملات، ووجود غطاء يمثل أصولاً حقيقية لجميع المعاملات. ويتطلب المبدأ الأول تحمل الأطراف المشاركة في المعاملات مخاطر نسبية ترتبط بنشاط الأعمال أو الأصل الذي سيجري تمويله؛ ويتفادى المبدأ الثاني مخاطر تأسيس علاقة تستند إلى وجود مديونية، والتي تتم على أساس مجرد عمليات مبادلة أموال بأموال. هذا بدوره يشجع التمويل المستند إلى وجود حقوق ملكية في الأسهم

والحصر، ويصبح التمويل نشاطاً مسانداً لنشاط اقتصادي حقيقي وليس مجرد نشاط اقتصادي مالي (Gumus, 2015).

وحيث أن الهدف الرئيسي للتمويل الإسلامي هو إيجاد بدائل شرعية للتمويل التقليدي القائم على الفائدة وتحقيق التنمية للمجتمعات المسلمة وإعمار هذا الكون وفق منهج الله، وبالتالي فإن التمويل الإسلامي يعد أسلوباً مثالياً في المواءمة بين حاجات الفرد وحاجات المجتمع؛ لأنه يركز على الفرد من منظور مصلحة المجتمع، ويوجه سلوك الفرد المسلم نحو تحقيق النفع له ولمجتمعه باعتباره جزءاً لا يتجزأ من المجتمع (بدران، 2015).

ولقد أصبح التمويل الإسلامي في وقتنا الحاضر تعبيراً مشروعاً عن نظرة الإسلام الخاصة وفلسفته الاقتصادية نحو المال وكيفية استخدامه واستثماره، خاصة في ظل ما أحدثته الأزمة المالية العالمية، والتي أثبتت تفوق التمويل الإسلامي على التمويل التقليدي. ونظراً لأن المشاريع الدائرية تنطوي على أصول حقيقية؛ مما يعني أن استخدام التمويل الإسلامي لتطويرها يتوافق مع مبادئه التي قام عليها وهي ربط التمويل بالاقتصاد الحقيقي.

كما أن مزاجية الاقتصاد الدائري بالتمويل الإسلامي يخلق فرصة حقيقية لتحقيق أهداف التنمية الشاملة والمستدامة، ويمثل مصدراً مهماً وشرعياً لتمويل التحول نحو الاقتصاد الدائري؛ خاصة وأن أهداف الاقتصاد الدائري ومزاياه تستدعي موارد مالية ضخمة تتجاوز بكثير إمكانات التمويل التقليدي؛ لذلك كان لا بد من تهيئة بيئة مواتية لتعبئة مصادر أخرى للتمويل تساعد في تنفيذ التحول نحو الاقتصاد الدائري وعلى رأسها التمويل الإسلامي؛ والذي أضحت منتجاته وصيغته مصدراً مهماً للتمويل إذا ما أتيحت لها الفرصة.

"فالتمويل الإسلامي يلعب دور حاسماً وأساسياً في دعم تنفيذ أهداف التنمية المستدامة، ويتمتع بإمكانات غير مستغلة يمكن استخدامها في تلبية الاحتياجات التمويلية الكبيرة

لأهداف التنمية المستدامة، ويمكن للأدوات المالية الإسلامية المبتكرة أن تدعم أهداف التنمية المستدامة بشكل كبير. وتعد الصكوك الخضراء إحدى الأدوات المالية التي تمهد الطريق نحو استثمارات خضراء أكثر ملائمة للمناخ" (سيتارامان، 2019). ومن المتوقع أن يقوم التمويل الإسلامي بدور كبير في توجيه الاستثمارات نحو القطاعات الأكثر استدامة في مجالات الطاقة والنقل والإنشاءات وإدارة النفايات (عبدالعزیز وتشانغ، 2019).

والتمويل الإسلامي تمويل تشاركي ينبع من الفكر الاقتصادي الإسلامي وهو جزء لا يتجزأ منه. وهناك توافق كبير بين التمويل الإسلامي والاقتصاد الدائري، فهما يلتقيان في عدة مجالات؛ وكلاهما يقوم على معايير أخلاقية واجتماعية واقتصادية. كما أن التمويل الإسلامي ينسجم مع التوجهات العالمية نحو الاستدامة، ويتماشى مع القيم الدينية والأخلاقية؛ فالحفاظ على البيئة ومواردها الطبيعية يعد واجبا دينيا كما أنه واجب أخلاقي. ولعل العلامة الفارقة التي تميز التمويل الإسلامي هي تركيزه على المعايير الأخلاقية والاجتماعية الموجودة في النظام الإسلامي.

فالتلوث البيئي والتغير المناخي أصبحا خطرا متزايدا في الشرق الأوسط وباقي أنحاء العالم؛ ولذلك فإن فكرة الحماية الدينية للبيئة تصبح ضرورية أكثر. ويجب على الدول الإسلامية أن تستخدم الفكر الإسلامي في حماية البيئة والتنمية المستدامة، وتأخذ في عين الاعتبار النصوص الدينية والممارسات الموروثة في التاريخ الإسلامي؛ وذلك من أجل تعميم تمويل اقتصادي صديق للبيئة مبني على مبادئ وتعاليم دينية بهدف تحقيق النمو والرفاهية، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال التمويل الإسلامي (بوديتي، 2019).

ومن المقومات الأساسية لاستمرارية الحياة على الأرض العمل على الحد من التلوث وإدارة النفايات بما يكفل مسؤولية التمويل الإسلامي الذي يصنف أيضا على أنه تمويل

مسؤول. حيث ينظر إلى التمويل المسؤول على أنه مبدأ توجيهي لكيفية تقديم الخدمات التمويلية حتى ترقى إلى مستوى التحدي المتمثل في تعزيز التنمية المستدامة، وبالتالي يجب أن يتضمن الأبعاد الاجتماعية والتنموية والبيئية للحصول على الدعم الضروري من المنظمات الحكومية والمستثمرين والمستهلكين وأصحاب المصلحة الآخرين. وأحد الأبعاد الحاسمة لمسؤولية القطاع المالي هي المعاملة العادلة للعملاء والعمل بطريقة تحمي الرفاه الاجتماعي والاقتصادي لكافة الأطراف. ويلعب التمويل المسؤول دورا مهما في التنمية الاقتصادية والحد من الفقر، فهناك علاقة بين النظم المالية المستقرة والتنمية الاقتصادية الشاملة. وعموما، كلما كانت الأنظمة المالية أكثر مسؤولية، فهناك قدر أكبر من الفرص لروح المبادرة والتعليم وتحسين نوعية الحياة (Responsible Finance Forum, 2011).

وفي عصرنا الحاضر، ازداد وعي مؤسسات التمويل الإسلامي بمسؤوليتها تجاه المجتمعات التي تعمل بها، وأصبحت أكثر إدراكا لتأثيرها ومساهمتها المحتملة نحو مجتمعاتها. هذا الإدراك بدوره لا ينظر إليه على أنه جزء من مسؤوليتها الاجتماعية فقط، بقدر ما يرتبط ارتباطا وثيقا بمقاصد الشريعة الإسلامية التي قامت عليها. كما أن التركيز على مقاصد الشريعة الإسلامية في نظام الاقتصاد الإسلامي، سيسمح للتمويل الإسلامي بأن يصبح نموذجا صالحا لدعم الانتقال إلى الاقتصاد الدائري.

ومما لا شك فيه أن استمرار نمو مؤسسات التمويل الإسلامي والمحافظة على إنجازاتها يعتمد في جزء كبير منه على إعادة النظر في دوافعها نحو المسؤولية الاجتماعية، واستحداث طرق وبرامج مناسبة تستطيع من خلالها تنفيذ أنشطة المسؤولية الاجتماعية المناطة بها بما يتلاءم مع المأمول منها. حيث تستطيع المنظمات التي تمارس المسؤولية الاجتماعية جذب المزيد من الأموال وتقليل التكاليف الإجمالية للتمويل. ويقوم مفهوم التمويلات المسؤولة

اجتماعيا على فكرة أن التمويلات لا تتم فقط بناء على احتياجات واهتمامات الممولين بل على ميزة المساهمة الاجتماعية لذلك التمويل، ويتجلى ذلك بوضوح من خلال تمويل الانتقال إلى الاقتصاد الدائري باعتباره جزءا من المسؤولية المجتمعية التي تلتزم بها مؤسسات التمويل الإسلامي نحو البيئة. فلا تكتمل أي مؤسسة دون مسؤولية اجتماعية، فكيف إذا كانت مؤسسات مالية إسلامية لها رسالة سامية. ففي الوقت الذي ترتفع فيه المطالبة بمزيد من المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في النظام الاقتصادي، نجد أن المؤسسات المالية الإسلامية في وضع مناسب لإبراز الأسس الأخلاقية والاجتماعية لممارسات التمويل الإسلامي.

ويقوم النموذج النظري للتمويل الإسلامي على ثلاثة دعائم رئيسة تجسد علاقته مع الاقتصاد الدائري. الدعامة الأولى وهي مقاصد الشريعة والتي تعني ضرورة الالتزام بالضوابط الكلية الحاكمة لمجالات التبادل الاقتصادي بحيث لا يكون النشاط موضوع العلاقة الاقتصادية محرماً في حد ذاته أو لا يحقق المصلحة العامة. والدعامة الثانية هي الآليات، وتشمل كل الصيغ المباحة وتعمل كغطاء شرعي وقانوني لتكييف الهيكلة وتقنينها وعلاقة التبادل وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية. أما الدعامة الثالثة فهي المآلات، وهي النتيجة المرجوة من عملية التبادل الاقتصادي بحيث تكون نتيجة التمويل محققة لمصلحة الفرد والمجتمع (يوسف، 2017، بتصرف). وهنا يلتقي التمويل الإسلامي مع الاقتصاد الدائري والذي بدوره يحرص كل الحرص على تحقيق مصلحة جميع الأطراف، محققاً بذلك أقصى درجات العدالة والكفاءة من خلال تقاسم المخاطر بين طرفي المعاملة التمويلية، وهذا جوهر التمويل الإسلامي الذي يقوم على أساس المشاركة.

ويجسد نموذج الاقتصاد الدائري العديد من عناصر الشريعة الإسلامية، بسبب خصائصه المنسجمة مع مبادئ شريعتنا. فالاقتصاد الدائري يشجع الاستخدام الأفضل للموارد، والشريعة الإسلامية تحثنا على المحافظة على موارد الأرض وعدم الإسراف فيها. بالإضافة إلى ذلك، فإن نهج الاقتصاد الدائري سيؤدي إلى تأثير أقل ضرر في العلاقة مع البيئة، وشريعتنا تأمرنا بإزالة الضرر ما أمكن، خاصة وأن مفهوم الاقتصاد الدائري يعني بيئة نظيفة وهواء نظيفا وماء صالحا للشرب مما يعني الحفاظ على النفس البشرية التي هي إحدى الضروريات الخمس التي جاء الإسلام للحفاظ عليها.

ومن الدوافع التي تجعل المؤسسات المالية الإسلامية تتبنى تمويل الاقتصاد الدائري هي تلك المكاسب المادية التي تعود عليها، فهي بالأصل مؤسسات تسعى إلى تحقيق مصالحها والمحافظة على استمرارها عند قيامها بتقديم التمويل، حيث تنظر إلى التمويل المقدم من حيث حجم العائد المادي الذي يمكن أن تحققه شأنها بذلك شأن أي منظمة أعمال، كما أنها بذات الوقت تنظر له من زاوية أخرى وهي العائد الاجتماعي؛ ولذلك فهي مطالبة بتحقيق التوازن بين الربح الاقتصادي والعائد الاجتماعي، دون أن تخسر مبادئها التي قامت عليها، خاصة وأن أهم ما يميز مؤسسات التمويل الإسلامي عن غيرها من منظمات الأعمال أن لها دوافع دينية سامية نحو تحمل مسؤوليتها الاجتماعية، وهي دوافع نابعة من عقيدة الإسلام التي تقدم منهجا متكاملًا للحياة، وتحث كافة عناصر المجتمع على تحمل مسؤوليتها من خلال سلوكها في الواقع العملي.

من هذا المنطلق؛ فإن الاهتمام بالاقتصاد الدائري يمثل نموذجًا مثاليًا لمؤسسات التمويل الإسلامي ورافدا لها، يمكن أن يساهم في زيادة عائدها المادي، كما وسيحقق لها عائدا اجتماعيا من خلال التركيز على البعد البيئي. فالاقتصاد الدائري اقتصاد مستدام ولذلك فهو

يحتاج إلى تمويل مستدام يأخذ في الاعتبار كيف يتفاعل التمويل مع القضايا الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. من هنا يبرز دور التمويل الإسلامي والذي يمكن أن يكون مصدر قوة للاقتصاد الدائري؛ فهو تمويل أخلاقي قبل أن يكون تمويلا ماديا فحسب، حيث يمكن للتمويل الإسلامي أن يلعب دورا هاما في تسريع عملية الانتقال إلى اقتصاد دائري مستدام؛ خاصة وأن الاقتصاد الدائري يتفق مع الفكر الاقتصادي الإسلامي ويجسد مبادئه، فالحفاظ على البيئة وعلى مواردها يساهم في عمارة الأرض وهو ما يتوافق مع حقيقة استخلاف الإنسان في هذا الكون.

المطلب الثاني: طريقة الانتقال إلى الاقتصاد الدائري:

تعد مبادرات البنك الدولي في مجال الاقتصاد الدائري من أكثر التجارب نجاحا والتي يمكن للكثير من الدول اتباعها لإنجاح تجربة الاقتصاد الدائري. ويقدم البنك الدولي مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات لتمويل وإدارة مشاريع إدارة النفايات الصلبة، بما في ذلك القروض التقليدية والاستشارات الفنية. وتتناول مشاريع إدارة النفايات التي يمولها البنك الدولي دورة حياة النفايات بأكملها، من جمع ونقل ثم المعالجة والتخلص. وتشتمل السياسات والأهداف التي توجه مشاريع واستثمارات إدارة النفايات الصلبة في البنك الدولي ما يلي (الجزار، 2018، ص 24-25):

- خلق المعرفة: إذ يساعد البنك الدولي الحكومات على التخطيط واستكشاف الحلول الملائمة محليا من خلال الخبرة الفنية والبيانات والتحليلات.
- توفير البنية التحتية: عن طريق توفير البنك الدولي لاستثمارات رأسمالية لبناء أو ترقية مرافق فرز النفايات ومعالجتها (مثل توفير: مقالب قريبة، بناء أو تجديد مدافن القمامة، وتوفير الصناديق، ومركبات القمامة، والشاحنات، ومحطات النقل).

-إعادة هيكلة النظم التشريعية والمؤسسات القانونية: عن طريق تقديم الدعم بشأن التدابير السياسية السليمة للمؤسسات المنسقة لقطاع إدارة النفايات.

-ضمان الاستدامة المالية: وذلك من خلال تطوير هيكلة الرسوم والتخطيط على المدى الطويل ومساعدة الحكومات على تحسين احتواء تكاليف النفايات.

-إشراك المواطنين: من خلال تغيير السلوك، ويدعم البنك الدولي تصميم الحوافز وأنظمة التوعية لتحفيز تقليل النفايات، والفرز في المصدر وإعادة الاستخدام.

وحتى يتسنى للتمويل الإسلامي تحقيق أهدافه وتوفير دعم فعال للتحول نحو الاقتصاد الدائري، أصبحت هناك حاجة ماسة لتهيئة بيئة مواتية واتخاذ التدابير اللازمة عند تصميم المنتجات التمويلية الإسلامية بحيث تتناسب مع خصوصية تمويل الاقتصاد الدائري. وبناء عليه، يجب تعزيز الأطر التنظيمية والرقابية، ويجب أن تكون الأسس القانونية لأدوات التمويل الإسلامي أكثر قوة. فغالباً ما تتطلب نماذج الأعمال الدائرية أشكالاً متعددة من عقود التمويل؛ ولذلك تصبح العقود القانونية أمراً جوهرياً في تمويل حالات الاقتصاد الدائري. كما يعد توحيد العقود على المستوى الدولي والتزامها بأحكام الشريعة أمراً بالغ الأهمية، بالإضافة إلى تشجيع اعتماد المعايير الدولية الصادرة عن هيئات مثل مجلس الخدمات المالية الإسلامية (IFSB) وهيئة المحاسبة والتدقيق في المؤسسات المالية الإسلامية (AAOIFI). فالتمويل الإسلامي يمتلك إمكانات كبيرة لدعم التحول نحو الاقتصاد الدائري، لكن لا بد أولاً من العمل على توحيد المعايير ومواءمتها وتعزيز الأسس القانونية والتنظيمية والمؤسسية للتمويل الإسلامي لتوجيهه نحو لعب دور أوسع في التحول نحو الاقتصاد الدائري. ووفقاً لـ (خان، 2019)، فستشكل ثلاث تطورات مستقبل قطاع التمويل الإسلامي على المستوى العالمي وهي:

1- المسؤولية والشفافية: فمع تنامي الوعي بشأن أهمية إضافة القيمة والمسؤولية الاجتماعية والبيئية، أصبح هناك تركيز أكبر على الشفافية وتقييم الأثر. ويظهر هذا الاتجاه على الصعيد العالمي من خلال توفير المزيد من الشفافية للتقارير التي تنفذها العديد من البلدان، بهدف توفير بيانات متكاملة حول أداء الشركات من حيث المعلومات المالية ذات الصلة والقيمة بذات الوقت.

2- التكنولوجيا: سيؤدي تطوير الابتكارات التكنولوجية مثل التكنولوجيا المالية، وتكنولوجيا التأمين والتكنولوجيا الرقابية والتنظيمية إلى تعطيل نماذج الأعمال التجارية للمؤسسات، كما سيؤدي إلى تطوير حلول مالية آمنة وبسيطة وفعالة من حيث التكلفة وبشكل أكثر كفاءة.

3- الابتكار المالي: فلقد عزز الاهتمام الدولي بأهداف التنمية المستدامة وتغير المناخ من الابتكار المالي؛ ونتيجة لذلك، شهد هذا القطاع تطويراً لمنتجات وأدوات مبتكرة مثل الصكوك الخضراء، ومنصات إدارة السيولة ومنتجات الاستثمار التي توائم الربحية والمسؤولية الاجتماعية .

ويمكن للمؤسسات المالية الإسلامية أن تحفز الانتقال إلى الاقتصاد الدائري من خلال إعادة النظر في تقييم المخاطر، ليس فقط مخاطر النموذج الدائري الجديد هي التي تحتاج إلى تقييم، ولكن أيضاً المخاطر الناجمة عن النموذج الخطي الحالي. علاوة على ذلك، يجب إدراك أن المخاطر المرتبطة بالاقتصاد الدائري ترجع أساساً إلى حداثة هذا المفهوم. ونظراً لأن طبيعة نماذج الأعمال الدائرية هي نماذج مستدامة حسب التصميم، فإن الاستثمار في الأعمال الدائرية سيقول من المخاطر. وحيث أن التمويل الإسلامي بطبيعته تمويل مستدام؛ مما يجعل منه الأقدر على التغلب على عقبة التمويل وتسهيل التحول نحو الاقتصاد

الدائري بما يوفره من صيغ وأساليب تمويلية متنوعة، وبما يمتلكه من مزايا عديدة تمنحه فرصة كبيرة لدعم الانتقال نحو الاقتصاد الدائري.

ومن أجل زيادة مستويات التمويل الإسلامي للاقتصاد الدائري، فإنه من الضروري تطوير فهم حقيقي لماهية ومفهوم الاقتصاد الدائري؛ ذلك أن الافتقار إلى تعريف مقبول ومنهجية لقياس المفهوم سيعيق الانتقال إلى اقتصاد أكثر دائرية، كما أنه سيعيق الوصول إلى التمويل، بسبب عدم القدرة على تقييم مخاطر الائتمان المرتبطة بتمويله. فليست كل الأدوات والمنتجات المالية المتاحة التي تقدمها المؤسسات المالية الإسلامية قادرة على تمويل مشروعات الاقتصاد الدائري. ولا شك بأنه تتوافر أدوات ومنتجات تمويلية إسلامية ملائمة ومناسبة لمشاريع الاقتصاد الدائري، لكن لابد أولاً من فهم أعمق لماهية الاقتصاد الدائري وطريقة عمله وأهدافه.

إن الانتقال إلى الاقتصاد الدائري ليس بالأمر السهل ويحتاج لوضع خطة محكمة يلتزم بها جميع الأطراف، فأساس الاقتصاد الدائري قائم على المشاركة، وليس امتلاك المنتجات، بل تقديم الخدمات بمقابل والتأجير للمنتجات (<http://gate.ahram.org.eg/>). أما عن أهم التوصيات لقطاع التمويل الإسلامي والتي من شأنها أن تسهم في التحول إلى الاقتصاد الدائري (European commission, 2019, p9)، فلا بد من:

أولاً: زيادة الوعي والمعرفة لدى القطاع المالي الإسلامي بالاقتصاد الدائري.

ثانياً: تحليل المخاطر المرتبطة بنماذج الأعمال الدائرية وتصميم أساليب خاصة لتقييم مخاطر الائتمان ومراعاة المخاطر التكنولوجية للتقنيات الدائرية المبتكرة.

ثالثاً: إنشاء أدوات مالية لتقاسم المخاطر واختيار الأدوات ومنتجات التمويل الإسلامي المناسبة لتمويل مشاريع الاقتصاد الدائري.

وخلاصة القول، فإن توفير تمويل متوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية وملائم لدعم الاقتصاد الدائري يعد من أهم التحديات التي تواجه الصناعة المالية الإسلامية. ولا شك أن استعداد مؤسسات التمويل الإسلامي لتمويل المشروعات الدائرية من شأنه أن يفتح لها آفاقاً واسعة للمساهمة في إيجاد اقتصاد أكثر استدامة، وبذات الوقت سيسهم في خلق ميزة تنافسية لها والذي ستستفيد منه المجتمعات التي تعمل بها بكل تأكيد؛ لما سيوفره لها من مشاريع تنموية تخدم اقتصاداتها وتحمي نظمها البيئية.

إن التحول نحو الاقتصاد الدائري سيعطي المجال للتمويل الإسلامي لإثبات ذاته، ويمنحه فرصاً جديدة لم تكن متاحة له من قبل، خاصة وأن التمويل الإسلامي يمكن أن يلعب دوراً هاماً في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. هذا الدور المتوقع للتمويل الإسلامي ليس بالغريب عليه مع ما يقوم عليه من مبادئ؛ لذلك كان لا بد من حشد التمويل الإسلامي بكافة مصادره وصيغه ومنتجاته باعتباره وسيلة مهمة لتعزيز التحول نحو الاقتصاد الدائري. وفي الختام، فالفرص كبيرة والمستقبل واعد أمام التمويل الإسلامي باعتباره حلاً مثالياً لتبني نهج الاقتصاد الدائري وتسريع الانتقال إليه، حيث تنعقد عليه الآمال في تمويل هذا النهج من الاقتصاد المستدام؛ مما يسهم في التخفيف من حدة التلوث البيئي وتعزيز الرفاهية الشاملة. وفي ظل النمو غير المسبوق للصناعة المالية الإسلامية، تلوح في الأفق فرص حقيقية أمام التمويل الإسلامي للمساهمة في تمويل نموذج الاقتصاد الدائري المستدام وتعميم هذه التجربة.

النتائج والتوصيات:

ركزت هذه الدراسة على ماهية الاقتصاد الدائري وفوائده، وكذلك طريقة عمله، وما يحيط به من تحديات وعقبات وعلى رأسها عقبة التمويل التي كان لا بد من التطرق إليها،

وصولا للحديث عن التمويل الإسلامي وآفاق دعمه للاقتصاد الدائري. وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- لم يعد الاقتصاد الدائري مجرد خيار بل أصبح ضرورة ملحة لا بد منه، خاصة مع تزايد حجم النفايات واستنزاف الموارد.

- يلعب الاقتصاد الدائري دورا مهما في تخفيض حجم التلوث البيئي وزيادة إنتاجية الموارد وخلق فرص عمل وتحفيز النمو الاقتصادي، مما سيفتح الآفاق لمستقبل زاهر وحياة أفضل.

- يتميز التمويل الإسلامي بأنه تمويل يرتبط بمبادئ الشريعة الإسلامية، مما يجعله تمويلا أخلاقيا يهدف إلى تحقيق العدالة المنشودة.

- يلعب التمويل الإسلامي دورا مهما في دعم نهج الاقتصاد الدائري، لما له يقوم عليه من مبادئ وما يمتلكه من صيغ ومنتجات تمويلية تلبي عملية التحول من الاقتصاد الخطي نحو الاقتصاد الدائري بكل كفاءة ومسؤولية.

التوصيات:

يحقق الاقتصاد الدائري مكاسب بيئية واقتصادية كبيرة، إلا أن البحث عن مصادر لتمويل الاقتصاد الدائري تعد أحد أهم العقبات التي تواجه هذا الاقتصاد. وبناء عليه توصي الدراسة بما يلي:

- ضرورة قيام مؤسسات التمويل الإسلامي بدورها في المساهمة في الحد من الفجوة التمويلية وإعادة النظر في منتجاتها التمويلية بما يتناسب مع خصوصية وطبيعة الاقتصاد الدائري.

- ضرورة إيلاء صيغة الإجارة المزيد من الاهتمام، فهي من أكثر الصيغ ملائمة لتمويل الاقتصاد الدائري؛ مما يفتح المجال لانفتاحها على الأسواق العالمية ويسهم في نموها وانتشارها.

إنشاء أقسام خاصة في المؤسسات المالية الإسلامية تتولى مسؤولية دعم الاقتصاد الدائري، والتأكد من أنها مواكبة للتطورات ومستعدة لتبني تمويل هذا النموذج الاقتصادي المستدام.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

- أمان، إيمان (2017). الاقتصاد الدائري.. توجه عالمي لتطبيق معايير الاستدامة الشاملة نحو فرصة لتصور المستقبل. المجلة، العدد 11 / 2017، <https://arb.majalla.com> (تاريخ الدخول تموز 1، 2019).
- بدران، أحمد جابر (2015). مبادئ ومعايير التمويل الإسلامي. مجلة المسلم المعاصر، العدد 156، <https://almuslimalmuaser.org/> (تاريخ الدخول مايو 22، 2019).
- بوديتي، أوستين (2019). الدور الذي يمكن أن يلعبه الإسلام في الحركة البيئية. ترجمة موقع نون بوست، <https://www.noonpost.com/> (تاريخ الدخول مايو 20، 2019).
- تقرير واقع الاقتصاد الإسلامي العالمي 2019/2018، مركز دبي للاقتصاد الإسلامي بالتعاون مع ثومسون رويترز ودينار ستاندرد، 2018.
- الجزائر، سارة (2018). المجالات والفرص المتاحة لتطبيق الاقتصاد المشاركة والاقتصاد الدائري في العالم العربي لتحقيق التنمية المستدامة. دائرة البحوث الاقتصادية، اتحاد الغرف العربية: 1-27.
- الجمعية العامة (2000). مشاريع البنية التحتية الممولة من القطاع الخاص. تقرير الأمين العام، لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي، الدورة الثالثة والثلاثون، نيويورك، 12 حزيران - 7 تموز/ 2000.
- جينج، يونج، وجوزيف ساركيس، ورايموند بلاشفيتس (2019). عولمة الاقتصاد الدائري. موقع nature الطبعة العربية، <https://arabicedition.nature.com/> نشر - بتاريخ 2019/5/20 (تاريخ الدخول أغسطس 12، 2019).
- خان، طارق الله (2019). لقاء منشور على موقع لوسيل بتاريخ 2019/4/4، <https://lusailnews.net/article/> (تاريخ الدخول مايو 1، 2019).
- داودي، الطيب، ومهاوات لعبيدي (2013). أخلاقيات التمويل في الاقتصاد الإسلامي. المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول دور التمويل الإسلامي غير الربحي (الزكاة والوقف) في تحقيق التنمية المستدامة، جامعة سعد دحلب، الجزائر.
- ستاهيل، والتر (2016). الاقتصاد الدائري: حيث لا مكان للهدر. راديو كندا RCI ، <https://www.rcinet.ca/ar/> (تاريخ الدخول يونيو 14، 2019).
- سيتارامان، ر (2019). كلمة الرئيس التنفيذي لبنك الدوحة في المؤتمر الدولي لكلية الدراسات الإسلامية في جامعة حمد بن خليفة ومركز قطر للمال حول التمويل الإسلامي والاقتصاد الدائري والذي عقد في الفترة ما بين 5-6 فبراير في قطر. الموقع الإلكتروني: <https://al-sharq.com>

- عبدالعزيز، أحمد حافظ & وي تشانغ (2019). كيف أوجدت ماليزيا منظومة مواتية للتمويل الإسلامي المستدام. مدونات البنك الدولي، <https://blogs.worldbank.org/> (تاريخ الدخول مايو 30، 2019).
- فاسينهورف، لوك فان (2019). العقبات وتحقيق الاقتصاد المستدام. مجلة الاقتصادية، <http://www.aleqt.com/> (تاريخ الدخول مايو 1، 2019).
- مجموعة من المؤلفين (2014). النظام المالي الإسلامي المبادئ والممارسات. ترجمة كرسي سابق لدراسات الأسواق المالية الإسلامية، الرياض: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- نفاح، زكريا و عبدالوهاب بطيب (2018). الاقتصاد الدائري كدعامة أساسية لتحقيق جودة الحياة "دراسة حالة شركة DSM الهولندية". الملتقى الدولي نموذج التنمية الجديد وجودة الحياة، محور المداخلة: جودة الحياة والبعد البيئي.
- هيدالغو، مانويل (2018). تحقيق الإيرادات والتنمية الاقتصادية من إدارة النفايات. مجلة بيئة المدن الإلكترونية، العدد 2018/19، <https://ecat.ae/> (تاريخ الدخول يونيو 16، 2019).
- هيك، بيتر ومايكل كناوس (2017). الاقتصاد الدائري وإدارة تدفق المواد: مبدآن لتعزيز الاستثمارات المستدامة. مجلة بيئة المدن الإلكترونية، العدد 18، سبتمبر/2017، <https://env-news.com/> (تاريخ الدخول أغسطس 1، 2019).
- هيك، بيتر، مايكل كناوس، و رانا داسايانكي (2018). الاقتصاد الدائري: كيفية تحويل الأعباء إلى موارد. مجلة بيئة المدن الإلكترونية، العدد 19، يناير/2018، <https://env-news.com/> (تاريخ الدخول يوليو 4، 2019).
- وسيلة، سعود وفرحات عباس (2019). إدارة النفايات كمدخل للاقتصاد الدائري- عرض حالة الاتحاد الأوروبي، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة أم البواقي، المجلد 6، العدد الأول، 2019/6.
- يوسف، عدنان أحمد (2017). التمويل الإسلامي وأهدافه التنموية. جريدة الحياة، <http://www.alhayat.com/article/> (تاريخ الدخول يوليو 22، 2019).

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- European Union (2019). Accelerating transition to circular economy- Improving access to finance for circular economy projects. ISBN 978-92-79-99324-4doi: 10.2777/983129 KI-02-19-063-EN-N, March 2019.
- Ellen MacArthur Foundation. 2015.FAQ's (accessed July 16, 2019) Available in: <http://www.ellenmacarthurfoundation.org/about/faqs.pdf>.
- Ellen MacArthur Foundation, SUN and McKinsey Center for Business and Environment (2015). Growth Within: A Circular Economy Vision for a Competitive Europe.
- Fellner, J., Lederer, J., Scharff, C. & Laner, D (2017). Present Potentials and Limitations of a Circular Economy with Respect to Primary Raw Material Demand. Journal of Industrial Ecology. 00(0):1-3 DOI: 10.1111/jiec.12582.
- Gumus, Nihat (2015). Islamic finance: Strong standards of corporate governance are a 'sine qua non'. <https://blogs.worldbank.org/> (accessed May 7, 2019)
- Heshmati, Almas (2015). A Review of the Circular Economy and its Implementation. IZA, Discussion Paper No. 9611, December 2015.
- Het Groene Brein (2018). Circular Economy: Kenniskaarten hetgroenebrein. Available at: <https://kenniskaarten.hetgroenebrein.nl/kenniskaart/circulaire-economie/>
- ING (2018). CIRCULAR ECONOMY FINANCE GUIDELINES, Amsterdam, July 2018.
- ING Economics Department (2015). Rethinking finance in a circular economy, [ING Economics Department, 2015](https://www.ing.com/ing-economics) (accessed July 20, 2019).
- Kalmykova, Y.; Sadagopan, M.; Rosado, L. (2018).Circular economy From review of theories and practices to development of implementation tools. Resour. Conserv. Recycl. 2018, 135, 190–201.
- Khan, Tariqullah. 2019. Islamic Finance for Achieving Sustainable Development Goals, JKAU: Islamic Econ., Vol. 32, No. 1 pp: 3-21, January 2019.
- Kraaijenhagen, C., Van Oppen, C., Bocken, N., 2016. Circular business. Collaborate & Circulate. Circular Collaboration, Amersfoort, The Netherlands. Available at circularcollaboration.com.
- Pavoni, Silvia (2019). The circular economy: how it transforms finance, The Banker, <https://www.thebanker.com/Banking-Regulation> (accessed August 2,2019).
- Pilat, Anne-Laure and Selim, Samiya Ahmed. 2018. Introduction to The Circular Economy. ICCCAD, October,2018.
- Responsible Finance Forum. 2011. Advancing Responsible Finance for Greater Development Impact. A Stock-Taking of Strategies and Approaches among Development Agencies and Development Finance Institutions, Consultation Draft January 27, 2011.

- Schroeder et al. 2018. The Relevance of Circular Economy Practices to the Sustainable Development Goals. Journal of Industrial Ecology, Available at: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/jiec.12732> (Accessed: June 15, 2019).
- Seminar report (2019). The role of finance in accelerating circular business models. News item, Kingdom of the Netherlands, 22-05-2019, <https://www.netherlandsandyou.nl/> (accessed June 9, 2019).
- United Nations Environment Programme (UNEP) (2017a). Resource efficiency: potential and economic implications. A report of the International Resource Panel. Ekins, P., Hughes, N., et al <https://www.unenvironment.org/> (accessed August 1, 2019).
- Hart, Dave (2015). Why We Should All be Selling Outcomes, not Product, <https://www.itproportal.com/>.(accessed October 1, 2019).
- WE Forum (2017). Platform for Accelerating the Circular Economy. <https://www.weforum.org/> (accessed May 31, 2019).
- Working Group Finance (2016). Money makes the world go round. The Netherlands.

ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

<https://en.wiktionary.org/wiki/servitization>
<https://ex-tax.com/>
<https://e-csr.net/definitions/circular-economy-meaning>
<http://gate.ahram.org.eg/>



إدارة المعرفة وأثرها في بناء منظمات الأداء العالي دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

د. اياد طه الرواشده*

تاريخ وصول البحث: 2019/11/22م

تاريخ قبول البحث: 2020/9/7م

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة المعرفة وأثرها في بناء منظمات الأداء العالي دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. ولتحقيق أهداف الدراسة؛ تمّ تطوير استبانة؛ لغرض جمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة بفرقة (المديرين ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام العاملين) في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة أسهمها في سوق عمان المالي وبطريقة المسح الشامل والبالغ عددهم (180). تمّ استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss.17)؛ لإيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل الانحدار المتعدد والاحصاء الوصفي والاستدلالي. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن تصورات أفراد عينة الدراسة لمستوى إدارة المعرفة في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية ذات مستوى مرتفع، أن تصورات أفراد عينة الدراسة لمستوى بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية كانت ذات مستوى مرتفع، وأظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة وبناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات، من أهمها: تأسيس إدارة مستقلة في الشركات قيد الدراسة تحت اسم (إدارة المعرفة) تظهر في الهيكل التنظيمي وتحدد مهماتها بإنشاء المعرفة وامتلاكها والمشاركة والخزن والانتفاع والتقييم، والاستمرار بتعزيز دور الشركات ببناء منظمات الأداء العالي.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، بناء منظمات الأداء العالي، الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

* أستاذ مشارك، قسم إدارة الاعمال، كلية الأعمال، جامعة الطفيلة التقنية.

Knowledge management and its impact on constructing high-performance organizations: an applied study on the Jordanian companies for human pharmaceutical industry

Abstract

This study aimed at identifying knowledge management and its impact on constructing high-performance organizations: an applied study to the Jordanian companies for human pharmaceutical industry. In order to achieve the study objectives, a questionnaire was developed to collect data. The study sample consisted of (managers, their deputies and assistants, and the heads of departments) working in the Jordanian companies for pharmaceutical industry enlisted in Amman stock exchange with a total of (180) individuals chosen through comprehensive survey. (SPSS, 17) was used to calculate the means, standard deviations, and multiple-way variance analysis, in addition to descriptive and dedicative statistics.

The results revealed that the respondents' perception towards the level of knowledge management in the Jordanian companies for human pharmaceutical industry was high. The results also showed that there is a statistically significant impact for knowledge management on constructing high-performance organizations in the Jordanian companies for human pharmaceutical industry; indicating that there is a positive relationship between knowledge management and constructing high-performance organizations in the Jordanian companies for human pharmaceutical industry.

The study recommended the necessity of establishing an independent management in the companies under study, under the title (knowledge management) that appear in the organizational structure, where its task is related to establishing, sharing, storing, utilizing and assessing knowledge, in addition to the constant enhancement, for the role of companies in constructing high-performance organizations.

Keywords: knowledge management, constructing high-performance organizations, the Jordanian companies for human pharmaceutical industry.

المقدمة:

تواجه المنظمات المعاصرة على اختلاف أنواعها موجة من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح عالم اليوم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتقنية، تلك الثورة التي تعتمد المعرفة العلمية المتقدمة والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة الناتجة عن التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي والشبكة العالمية للاتصالات (الإنترنت)، ونتيجة لتلك التحولات أصبحت المعرفة تمثل المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيراً وسيطرة في نجاح المنظمة أو فشلها (Schwandt & Marquardt، 2003).

وتعد المعرفة العصب الحقيقي لمنظمات اليوم ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، إذ إن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية، كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات واتساع رقعة المجتمعات الإنسانية المختلفة (حمود، 2010).

يمثل العلم والتكنولوجيا محور عملية التقدم في عالمنا اليوم فضلاً عن أنهما التحدي الأكبر لمعظم الشركات حالياً وأن سرعة التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال لابد لها من تطور هائل لتكنولوجيا المعلومات ولتساير هذه التغيرات المتلاحقة، كما أن تغير أذواق ورغبات الزبائن والأسواق والحاجة المتتابة للنمو والتعلم والتقدم المهني للعاملين في قطاعات الانتاج الحديثة تحتم مواكبة التكنولوجيا وتطويرها (صالح، وبنى حمدان، 2012).

والتصنيع الدوائي هو من أكثر مجالات التصنيع حساسية وأهمية وربحاً مادياً فالدواء يلمس حياة البشر ووجودهم فهو سبيل السيطرة على الوبئة وله تأثير كبير على الاقتصاد والقدرات البشرية، ولذلك كانت المنافسة شديدة فيه، مما حتم اتباع أحدث وأفضل الأساليب العصرية كمحاولة

لتسخير العقول والآلات والخبرات في خدمة التصنيع الدوائي للحصول على المنتج المطلوب بأسرع طريقة وأفضل شكل والمضمون الأكثر فعالية (هيكل، 2015).

ومع الزمن وبسرعة فائقة تحاول المنظمات الدوائية تحويل معظم تصنيعها إلى العمليات المؤتمتة بشكل كامل، من خلال تطوير نظم برمجيات تصنيعية للمنظمات الدوائية وتعديل المعروف منها، وذلك لدعم المهام والوظائف الإدارية لمختلف المستويات الإدارية بالإضافة إلى تحسين وتطوير حركة الاتصالات المعتمدة على الانترنت والبريد الإلكتروني والشبكات اللاسلكية وتدفق المعلومات بين كل المستويات، وكل ذلك من شأنه أن ينعكس إيجاباً على دعمها لإدارة المعرفة وتحسين أدائها (فرحات وخليفي، 2017).

مشكلة وأسئلة الدراسة:

تعد إدارة المعرفة أحد المقومات الأساسية في بناء منظمات الأداء العالي فالتطورات التي أفرزها عصر ثورة المعلومات أوجدت مشكلات عدة منها ما هو نفسي ومنها ما هو تكنولوجي واقتصادي واجتماعي. لذلك كان على هذه المنظمات أن تستجيب لهذه التطورات بإحداث التعديلات التي تواكب هذه التطورات. لذلك تبرز مشكلة الدراسة في كيفية زيادة الوعي للاهتمام بإدارة المعرفة وأثرها في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

ويمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال التالي: ما أثر إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي أسئلة فرعية وهي:

السؤال الأول: ما مستوى تصورات المبحوثين حول مفهوم إدارة المعرفة بأبعادها (خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، من وجهة نظر المبحوثين في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية؟

السؤال الثاني: ما مستوى تصورات المبحوثين حول مفهوم بناء منظمات الأداء العالي بأبعادها (الاستراتيجية، التصميم الوظيفي، المواءمة والتطابق)، من وجهة نظر المبحوثين في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية؟

أهمية الدراسة:

تكمّن الأهمية النظرية للدراسة في محاولة تقديم إطار مفاهيمي لإدارة المعرفة وبناء منظمات الأداء العالي، وكذلك تقديم الأدلة النظرية لتوضيح طبيعة علاقة إدارة المعرفة ومنظمات الأداء العالي. كما أن هذه الدراسة تكتسب أهمية مميزة في ظل قلة الدراسات ذات الصلة. وبناءً على ذلك فإن موضوع دراسة تأثير إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي يعد أصيلاً في حدود علم الباحث. وتتمثل الأهمية العملية للدراسة في الكشف عن مستوى ممارسة إدارة المعرفة لدى مديري الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، والكشف عن مقدرة هؤلاء المديرين في بناء منظمات الأداء العالي، وبالتالي فإن نتائج هذه الدراسة والتوصيات التي سوف تخرج بها، سوف تساعد المديرين العاملين في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

أهداف الدراسة:

- يتمثل هدف الدراسة الرئيسي في محاولة التعرف إلى أثر إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:
1. التعرف على مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.
 2. التعرف على مدى توافر خصائص منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.
 3. التوصل إلى نتائج قد تفيد الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة إلى اختبار صحة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على بناء منظمات الأداء العالي بأبعاده (الاستراتيجية، التصميم الوظيفي، المواءمة والتطابق) للشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

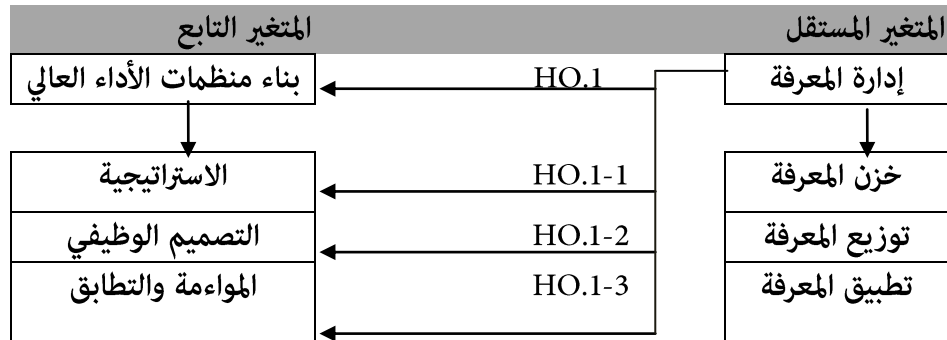
1. **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد خزن المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

2. **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد توزيع المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

3. **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد تطبيق المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

أموذج الدراسة:

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة، مثل دراسة (الشنطي والشريف، دراسة (القيسي 2017 و 2019 م).

التعريفات الإجرائية المتعلقة بالدراسة:

المتغير المستقل (إدارة المعرفة): مدخل نظامي متكامل لإدارة وتفعيل المشاركة في كل أصول معلومات المنظمة بما في ذلك قواعد البيانات، الوثائق، السياسات، الإجراءات بالإضافة إلى تجارب وخبرات سابقة يحملها الأفراد العاملين، والتي تشملها فقرة الاستبانة (1-13):

1-تخزين المعرفة: هي عملية خزن وتوثيق المعرفة في أدلة إرشادية أو قاعدة معرفة بطريقة تسعى إلى ترميز وتوثيق تلك الكنوز بحيث تضمن الحفاظ عليها، ويجري تخزين الحالات الدراسية والقواعد والتعليمات وتضاف إلى ما يمتلكه المنظمة من المعرفة المخزونة في عقول العديد من العاملين فيها، مع مراعاة إمكانية إجراء الإدامة والبحث والاسترجاع للمعرفة المخزنة، والتي تشملها فقرات الاستبانة (1-4).

2-توزيع المعرفة: يوجد الكثير من المصطلحات التي تدل على توزيع المعرفة، منها نشر المعرفة، بثها، نقلها، تدفقها، وكلها تشير إلى العملية التي يتم بمقتضاها إيصال المعرفة المناسبة للشخص المناسب،

وتعد عملية تبادل المعرفة بين الأفراد داخل المنظمة وبين الأوساط الخارجية، أي تحويل المعرفة إلى فعل وممارسة عملية، والتي تشملها فقرات الاستبانة (5-9).

3-تطبيق المعرفة: تعد الهدف الرئيسي والغاية من إدارة المعرفة هي تطبيقها والاستخدام الأفضل والفعال للمعرفة المتوفرة بأفضل الطرق لضمان أفضل النتائج وتحقيق الأهداف المنشودة، والتي تشملها فقرات الاستبانة (10-13).

المتغير التابع (منظمات الأداء العالي): وهي المنظمات التي تحقق نتائج أفضل من نظيراتها من خلال قدرتها على التكيف مع المتغيرات المتجددة والاستجابة لها وتحسين عملياتها بشكل مستمر وبناء هياكل تنظيمية وثقافة تنظيمية مرنة ومتناغمة مع استراتيجياتها وعملياتها والاهتمام بالموارد البشري واعتباره أصل من أصول المنظمة، والتي تشملها فقرات الاستبانة (14-27):

1-الاستراتيجية: وهي القيام بوضع رؤية تثير الاهتمام وتعمل توازن بين الأعمال والإجراءات بعيدة وقصيرة المدى ووضع أهداف واضحة وقابلة للقياس ومتناغمة مع مطالب البيئة الداخلية والخارجية، والتي تشملها فقرات الاستبانة (14-17).

2-تصميم المنظمة: وهو تصميم رسمي وعملية مواجهة تعمل على تحفيز التعاون بين جميع دوائر وأقسام المنظمة ويقلل المستويات الإدارية داخلها ويعزز مشاركة المنظمة في المعلومات ويساعد على التأقلم بشكل مستمر وثابت مع التغيرات التي تحصل في البيئة الداخلية والخارجية ويعمل على خلق روح المبادرة من خلال تأسيس شبكة من الدوائر والوحدات المركزية وتأسيس هيكل متكامل ذي أدوار واضحة، والتي تشملها فقرات الاستبانة (18-21).

3-المواءمة والتطابق: هي قدرة المنظمة على تنظيم نفسها للقضاء على معظم التناقضات الهيكلية والتصادم (الازدواجية) في أدوار وقواعد العمل، وقواعد العمل، من

خلال تقسيم الوظائف والمسؤوليات وربطها مع بعضها لتوفير التعاون وحل المشكلات وتسخير الطاقات نحو تحقيق هدف مشترك، والتي تشملها فقرات الاستبانة (22-25).

الإطار النظري والدراسات السابقة:

إدارة المعرفة:

لقد أصبحت إدارة المعرفة من أهم الوسائل والأساليب المستخدمة لزيادة كفاءة وفعالية المؤسسات، وتطوير قدراتها الإبداعية، والتنافسية، التي تؤثر على نوعية وجودة العمل. وتعددت التعريفات التي تناولت إدارة المعرفة؛ نظراً لاختلاف وتخصصات الكتاب والباحثين، إلا أن هذه التعريفات تتحدث عن المعرفة وأهميتها في تحقيق أهداف الفرد والمؤسسة للارتقاء إلى مستوى أداء أفضل، وعرفها (القطارنة، 2011): بأنها "الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل منظمة أو مؤسسة ما؛ من أجل اكتساب كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المؤسسة وجمعها وتصنيفها وتنظيمها وتخزينها، وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد المؤسسة وأقسامها ووحداتها، بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي". أما (المسند، 2011) فقد أشار إلى أن إدارة المعرفة: "هي استخدام خلاق للمعرفة وإنشائها وهي تتطلب تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة تعاونية يمكن تقاسمها بشكل جلي من خلال المنظمة".

في حين عرفها ارورا (Arora & Raosaheb، 2011) بأنها: "عملية التي تقوم من خلالها المنظمة باستخدام ذكائها الجماعي؛ لتحقيق أهدافها الاستراتيجية".

ومن خلال ماسبق يمكن استنتاج أن إدارة المعرفة تتضمن عناصر أساسية عدة؛ أنها إدارة نظامية صريحة وواضحة، تعمل على إنتاج المعرفة عن طريق توليدها واكتساب المعرفة ومعالجتها وتخزينها، ونشر المعرفة عبر الوسائل المتاحة واستخدامها، وإعادة استخدامها في التخطيط واتخاذ القرارات وحل

المشكلات، وتوظيفها بما يخدم مصلحة العمل. كذلك لدعم عملية التعلم وبناء منظومة المعرفة لتطوير الفهم وابتكار القيمة بتنمية الأفكار.

عمليات إدارة المعرفة:

عملية توليد المعرفة: توليد المعرفة يعني عند العديد من الكتاب "إبداع المعرفة"، ويتم ذلك من خلال مشاركة الأفراد وفرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات و إيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة، كما تُزود المؤسسة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية في مساحات مختلفة مثل ممارسة الاستراتيجية، وبدء خطوط عمل جديدة والتسريع في حل المشكلات ونقل الممارسات الفضلى وتطوير مهارات المهنيين ومساعدة الإدارة في توظيف المواهب والاحتفاظ بها، وهذا يعزز ضرورة فهم أن المعرفة والابتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين: فالمعرفة مصدر للابتكار الذي عندما يعود يصبح مصدر لمعرفة جديدة، ويكون ذلك كنتيجة لتفاعل بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، ويحدث ذلك بأربعة أشكال يطلق عليها أمشاط تحويل المعرفة مصدراً لمعرفة جديدة (عليان، 2008).

ويتعلق توليد المعرفة بالعمليات التي تركز على شراء، وابتكار، واكتشاف، وامتصاص واكتساب واستحواذ على المعرفة (الكبيسي، 2005).

عملية خزن المعرفة: إن عملية خزن المعرفة تشير إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطراً كبيراً نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، وبات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهماً جداً، لاسيما للمنظمات التي تُعاني من معدلات عالية لدوران العمل، والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزونة في قواعدها. ويتم خزن المعرفة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد

البيانات الالكترونية، والمعرفة الإنسانية في النظم الخبيرة، والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد وشبكات العمل، ومع مرور الزمن تتراكم المعرفة التنظيمية، ويساعد في ذلك برمجيات المجموعة، إذ تؤدي تكنولوجيا المعلومات دوراً مهماً في تحسين توسيع الذاكرة التنظيمية، واسترجاع المعلومات والمعرفة المخزنة (حسن، 2008)، (الكبيسي، 2005).

عملية توزيع المعرفة : المعرفة بوصفها موجوداً تزداد بالاستخدام والمشاركة وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص، تنمو وتتعاظم لدى كل منهم (الكبيسي، 2005). وإذا لم تقم المنظمة بتوزيع المعرفة بشكل كفاء، فلن تولد عائداً مقابل التكلفة، وإنه إذا كان من السهل توزيع المعرفة الظاهرة من خلال استخدام الأدوات الإلكترونية، فإنه ما زال يتطلع إلى توزيع المعرفة الضمنية الموجودة في عقول العاملين وخبراتهم، وهو ما يشكل التحدي الأكبر لإدارة المعرفة (السكرانة، 2009). إن توزيع المعرفة ليس بالأمر الهين واليسير بل هو أمر في غاية الدقة والحساسية، نظراً لما تحتويه هذه العملية من مخاطر عدة تتمثل في خروج هذا التوزيع عن النطاق المسموح به ووصوله لجهات أخرى غير المعنية بذلك الأمر أو جهات منافسة تعمل على استغلال هذه المعرفة ضد المنظمة، لذلك يجب على المنظمة عند تبني الأساليب والوسائل في نشر وتوزيع المعرفة الأخذ بعين الاعتبار مدى الحاجة الزمانية والمكانية للمعرفة بما يضمن عدم خروج هذه المعرفة خارج نطاق المعرفة (الكبيسي، 2005).

عملية تطبيق المعرفة: إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة، وهذا التطبيق هو إبراز عملياتها، (الكبيسي، 2005). وإن المعرفة تأتي من العمل وكيفية تعلمها من الآخرين، حيث تتطلب المعرفة التعلم والشرح، والتعلم يأتي عن طريق التجريب والتطبيق، ما يحسن مستوى المعرفة ويعمقها، وعلى ضوء ذلك فإنه يجب أن يؤخذ تطبيق المعرفة في المقام الأول (عليان، 2008).

أهمية إدارة المعرفة:

تنبع أهميتها من تأثيراتها الإيجابية العميقة على المنظمات وعلى مستويات مختلفة الأفراد، العمليات، المنتجات، الأداء التنظيمي الكلي ويمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة فيما يلي، (همشري، 2013).

1- استثمار رأس المال الفكري.

2- تعزيز القدرات والجدارات الجوهرية في المنظمة.

3- تحسين الأداء التنظيمي وإتاحة الفرصة للمنظمة لتحديد أصولها غير الملموسة وتوثيقها وتطويرها.

4- تحفيز المنظمات على تشجيع الابتكار والإبداع لدى مواردها البشرية لتكوين معرفة جديدة وتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.

5- الارتقاء بمستوى رأس المال الإنساني، وذلك بتشجيعه على التعلم وتطوير مهاراته في العمل.

6- تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى.

7- تشجيع التغيير التنظيمي الهادف وإعادة هندسة الأعمال بما يحقق أهداف المنظمة، ويساعدها على التميز والريادة في بيئة سريعة التغيير والتقلب.

مفهوم منظمات الأداء العالي:

يعد موضوع الأداء العالي وأنظمتها وقياسه من أكثر الموضوعات جدلاً، بل إنها من أهم التحديات التي تواجه المنظمات وهو المحور الرئيسي- الذي تنصب حوله جهود المديرين كونه يشكل أهم الأهداف التي تسعى لها المنظمات.

وقد عرف (Gamage&Wickramasinghe، 2012) منظمات الأداء العالي بأنها: "المنظمات

التي تعمل وفق مبدأ التحسين المستمر وإعادة تجديد كفاءاتها الجوهرية".

وقد عرفت بأنها: "تلك المنظمات التي لديها القابلية للتكيف الفعال المستمر مع عوامل البيئة

الخارجية" (Guidroz et al، 2010).

وعرفت بأنها: "تلك المنظمات التي تسعى لتحقيق النمو المستدام البعيد الأمد للحصول على أداء أفضل مقارنة بالمنافسين" (العنزي وحسين، 2013).

أيضاً هي: "المنظمات التي لها سجل جذاب في النجاح المستدام المنسجم مع رسالتها بالرغم من إن وجود حواجز وعوائق ولكن في كل الأوقات يطلق عليها المنظمات الناجحة وفق أي معيار" (الطائي، 2008).

وعرفت بأنها: "المنظمات التي تستطيع تحقيق نتائج مالية أو غير مالية أفضل من نظيراتها على المدى البعيد من خلال قدرتها على التكيف مع التغيرات والاستجابة لها بشكل أسرع، والتحسين المستمر لعملياتها وقدراتها الجوهرية، وبناء هياكل تنظيمية مرنة ومتناغمة مع إستراتيجيتها وعملياتها، ومعاملة العاملين فيها على أنهم أهم الأصول الموجودة لديها" (De waal، 2012).

أهمية أنظمة عمل الأداء العالي:

يعتبر تمثل وتطوير أنظمة عمل الأداء العالي استثماراً استراتيجياً مهماً في رأس المال البشري، وتحول جذري في كيفية تنظيم وإدارة الموارد البشرية، ويساعد هذا على التحفيز العالي والمشاركة الواسعة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات عن طريق الموارد الاجتماعية والبشرية على المستوى التشغيلي لتحقيق الاحتياجات الاستراتيجية المعينة للمنظمة، ويعد المورد البشري في أنظمة عمل الأداء العالي مركز اهتمام وانتباه من الآخرين، وإما بخصوص قدراتهم الابتكارية ومهاراتهم ومعرفتهم وتحفيزهم التطوعي ومشاركتهم في اتخاذ القرار، فهي تدرك على أنها موجودات حيوية ومعيارية وقيمة للتنافسية وللنجاح الاقتصادي للمنظمات (Leffakis، 2009).

ويجلب التنفيذ الناجح لأنظمة عمل الأداء العالي العديد من المنافع للمنظمات وأكثر المنافع التي أكدت عليها الدراسات السابقة موضوع زيادة وتحسين مستوى أداء المنظمة، فضلاً عن أن هناك منافع أخرى تتمثل بالمحافظة على العاملين وتحسين مستوى الأداء الوظيفي، ورفع جودة العمل، وتقديم التضحيات الشخصية لمصلحة المنظمة، حيث إن أنظمة عمل الأداء العالي تزيد من الأمان

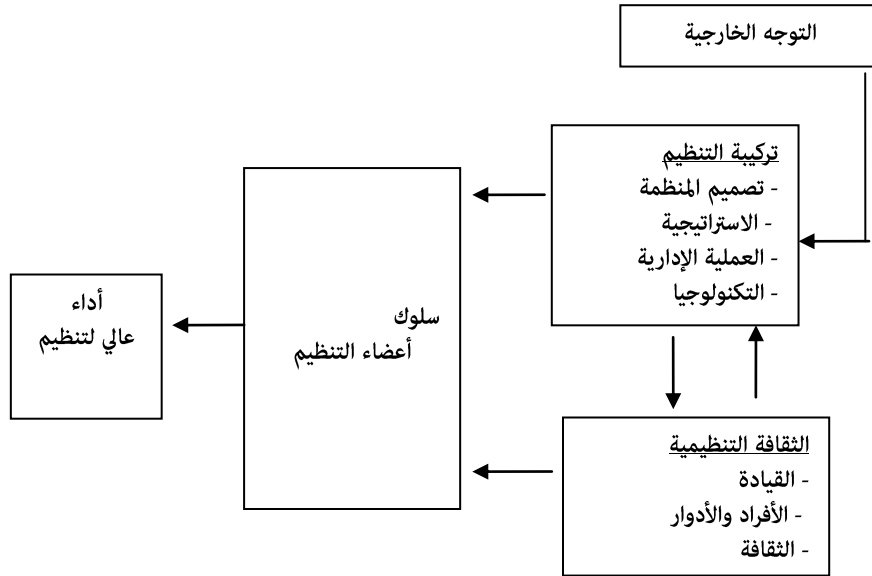
الوظيفي وتخفيض من التكاليف التنظيمية، وترفع من الالتزام التنظيمي للعاملين، وتقلل من حالة عدم الرضا الوظيفي، وتقلل من إجهاد العمل، ويحفز بشكل كبير العاملين على ممارسة السلوكيات التطوعية الاختيارية التي تصب في صالح المنظمة والمجتمع على حد سواء (العنزي، العطوي، العابدي، 2011).

ومما سبق يتضح أن الأداء العالي يساعد على تحقيق رضا الزبون والعاملين، للمساهمة في تحسين مستوى الأداء المالي والتسويقي للمنظمات، كما أن ثقافة أنظمة الأداء العالي هي بمثابة طريق لتحفيز العاملين في كل مستويات المنظمات.

خصائص منظمات الأداء العالي:

يبين الشكل (2) خصائص منظمات الأداء العالي في جميع المنظمات على اختلاف أنواعها سواء إنتاجية أو خدمية كما أشار إليها (De waal, 2007) في دراسته الموسومة (خصائص منظمات الأداء العالي).

الشكل (2):



المصدر: (De Waal André A (2007). The characteristics of a high performance organization. 2007/vol. 8 no. 3. Business Strategy Series .P14-15.

وفيما يلي توضيح للخصائص منظمات الأداء العالي وهي نفس الخصائص التي تمثلها الدراسة:

أولاً: خصيصة تصميم المنظمة:

إن الهيكل التنظيمي للمنظمة يجب أن يكون مستوعباً لتوجهاتها الاستراتيجية وقيمتها وقدراتها الجوهرية ومعززة بثقافة موجهة نحو الإبداع، كما أن الأنظمة التي تعمل بموجبها مرتبطة أساساً بالمخرجات ويتم تحسينها بصورة مستمرة وتنشئ المنظمة ما يسمى بعلاقات الصداقة بينها وبين الهيكل. وتنعكس هذه العلاقة الحميمة على العمليات فيها ويتم ذلك من خلال الاتصالات الفاعلة بين الأفراد، كما تعكس الثقافة نوعية وخصائص العلاقات التنظيمية وطريقة تفاعل تلك العلاقات على الأمد.

وعرف التصميم التنظيمي على أنه: "عملية بناء الهيكل المناسب من خلال الاختيار الدقيق والواعي لأبعاد الهيكل وإيجاد العلاقة بينهما واستخدامهما في إطار الهيكل التنظيمي لتحقيق رسالة المنظمة وأهدافها (العامري والغالبي، 2011).

ومن هنا فإن التصميم التنظيمي هو: عملية اتخاذ القرار الذي من خلاله يختار المديرون الهيكل التنظيمي. لذلك فإن عملية التصميم أشمل من الهيكل التنظيمي كونها تمثل اختبار وإدارة الأبعاد والأجزاء المختلفة التي لها علاقة بالهيكل التنظيمي، لذلك فإن التصميم يسبق الهيكل حيث يتم من خلال بناء الهيكل المناسب والتصميم الرسمي إيجاد العلاقة بين أبعاد الهيكل لتمكنه من تحقيق الأهداف وتحقيق رسالة المنظمة.

ثانياً: خصيصة الاستراتيجية:

تعد الاستراتيجية نقطة البداية وإحدى أبواب التفكير بأفاق عمل المنظمة لتكون قابلة للإنجاز والقياس في ضوء المتغيرات البيئية والمعتمدة على نظام السيناريوهات صاحبة العلاقة المباشرة في تحليل بيئة الأعمال وبناء المركز التنافسي.

وتعرف الاستراتيجية بأنها: "هي خطة عمل طويلة الأجل ترمي إلى تحقيق هدف المنظمة، واختيار الأسواق المستهدفة وتطوير مزيج من سياسات التسويق المناسبة لكل منها، وتخصيص الموارد اللازمة من أجل تحقيق أهداف المصارف" (أحمد، 2016).

وتعرف الاستراتيجية على أنها: "خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية" (عليوة، 2004).

من هنا فإن المنظمة الناجحة هي التي تسعى دائماً لرسم استراتيجياتها بما يتضمن الخطط الشاملة لممارسات العمليات الإدارية بطريقة تضمن تطابق أهداف المنظمة ورسالتها مع البيئة التي تعمل فيها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية وأيضاً هي التي تطور استراتيجيات تكيفه توازن بين الطلب والمرونة وتديم العلاقة الإيجابية بين المنظمة وزبائنها.

وينبغي تصميم الاستراتيجيات في المنظمة وفقاً للنقاط التالية (الطائي، 2008):

- الاهتمام بقوى التنافس.

- التركيز على البقاء.

- المساعدة في التغيير.

وقد أوضح (الفرا، 2003) أن هناك عدة عناصر أساسية لخاصية الاستراتيجية تتمثل في:

- 1-وضع رؤية تثير الاهتمام والتحدي بحيث تكون مقنعة ومركزة على استراتيجيه تشمل جميع الاتجاهات التي يجب أن تسلكها المنظمة.
- 2-من أجل استمرارية المنظمة يجب عمل توازن بين الأعمال والإجراءات بعيدة وقصيرة المدى.
- 3-وضع أهداف قابلة للتحقيق والقياس والتخلص من الأهداف التي تثبط عمل الموظفين.
- 4-توضيح استراتيجيات المنظمة وتوجيهها للعاملين والتأكد من فهمهم لها.
- 5-التوفيق ما بين استراتيجيه المنظمة وأهدافها مع البيئة الخارجية ووضع خطط مرنة تقتنص أفضل الفرص في البيئة الخارجية لعمل نقلة نوعية للمنظمة على المدى البعيد.
- 6-العمل على إجراء التغير والتحديث في المنظمة بما يتواءم مع التغيرات الحديثة لمنع الوصول إلى الخمول والكسل.

ثالثاً: خصيصة إدارة العملية:

إن خصيصة إدارة العملية تمثل مجموعة من الأنشطة التي تقوم بأخذ عدة مدخلات ومعالجتها بإضافة قيمة لها وذلك من أجل خلق وابتداع المخرجات بطريقة مثالية، سواء أكانت هذه العمليات إدارية أو صناعية أو تجارية أو غيرها من خلال تصميم هيكلية بسيطة لجميع العمليات المنظمة والتي تتعلق بالحوافز والمكافآت، وتقديم التقارير المالية وغير المالية اللازمة لتحسين الأداء وغيرها.

وقد أوضح (De Waal, 2007) أن هناك عدة عناصر أساسية لخاصية إدارة العملية تتمثل فيما يلي:

- 1-التخلص من الأعمال غير الضرورية وتبسيط جميع عمليات المنظمة والمحافظة على سهولتها وإعادة هندستها بشكل مستمر.

2- استخدام مكافآت جوهرية قيمة تقدم للموظفين حسب أدائهم وانجازاتهم وتوضيح العلاقة بين المكافآت والأداء.

3- التركيز على الآثار المباشرة وغير المباشرة التي حصلت في الماضي والتركيز على الحقائق أكثر من المظهر وتوصيل جميع المعلومات إلى الأفراد.

4- تشجيع الإبداع والاختراع من أجل المحافظة على الميزة التنافسية.

رابعاً: خصيصة التكنولوجيا:

عرفت التكنولوجيا بأنها: "التطبيق المنهجي المنظم للعلوم والمعارف الأخرى المنظمة في إطار عملي معين بهدف الوصول إلى الحلول العملية" (العسافين، 2006).

هي "أن تقوم المصارف بتطبيق أنظمة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات المرنة داخلها وتطبيق التكنولوجيا الخاصة الصديقة للمستخدم، بحيث تؤثر على الهياكل التنظيمية والأساليب التشغيلية والتي تؤدي إلى الحصول على الميزة التنافسية وإنجاز الأعمال بأسرع وقت وأقل كلفة (العسافين، 2006).

وتتمثل خصائص التكنولوجيا فيما يلي (جاسم، 2005):

1- تطبيق أنظمة تكنولوجيا اتصالات ومعلومات مرنة داخل المنظمة.

2- تطبيق التكنولوجيا ذات الواجهات الخاصة الصديقة للمستخدم.

3- المنظمة رائدة بتطبيق التكنولوجيا المختارة.

4- استخدام وتطبيق التكنولوجيا الجديدة للحصول على ميزة تنافسية.

من هنا فإن خصيصة التكنولوجيا هي تطبيق منهجي منظم يهدف إلى الوصول إلى الحلول العملية، من خلال تطبيق أنظمة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات المرنة داخل المنظمة وخارجها للمساهمة في الحصول على الميزة التنافسية.

وقد أوضح (De Waal, 2007) أن هناك عدة عناصر أساسية لخاصية التكنولوجيا تتمثل فيما يلي:

1- امتلاك معلومات ومعرفة عميقة حول التكنولوجيا المستخدمة والسعي المستمر للوصول إلى التكنولوجيا الحديثة والاستثمار المناسب لها.

2- استخدام التكنولوجيا المتصفة بالواجهات الخاصة الصديقة للمستخدم والتي تساعد على توفير الوقت والجهد.

3- وضع معايير واستراتيجيات واضحة لاستخدام التكنولوجيا ومفهومة من قبل الموظفين وإدخال أنظمة تكنولوجيا المعلومات في جميع أماكن العمل وتمكين الأفراد من الوصول لها.

خامسا: خصيصة القيادة:

يرى (Friedman, 2000) أن ما يناسب الأداء العالي هو القيادة المعرفية والتي تركز على نشر رؤية التعلم بين العاملين وتصميم الهيكل بحيث يحدد الاتجاه العام فقط، والقائد هنا يعمل على تحقيق حاجات مرؤوسيه وأهدافهم بما يتناسب مع رسالة المنظمة وتزويدهم بقدرات المبادرة والطموح والولاء للمنظمة وقيمها والعمل على التأهل والاستقلالية والتعاون.

وتعرف القيادة بأنها: "عملية تأثير متبادل لتوجيه السلوك الإنساني في سبيل تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه ويقنعون بأهميته، فيتفاعلون بطريقة تضمن تماسك الجماعة وسيرها في الاتجاه الذي يؤدي إلى تحقيق الهدف" (مسعودان، 2007).

ومن هنا تشكل خصيصة القيادة محورا تركز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة، لتطوير القابليات الجماعية لفرق العمل، وتمكين أفراد المنظمة وتحديد أدوارهم لتعزيز الروح المعنوية بما يساهم في تحفيز قواهم الذاتية لخلق نوع من التحدي في العمل لاتخاذ وإصدار القرارات التي تحقق أهداف المنظمة (الطائي، 2008).

وقد بين (De Waal, 2007) خصائص القيادة على اعتبار أنها واحدة من خصائص منظمات الأداء العالي بما يلي:

1-التواضع والثقة بالنفس والمحافظة على علاقات الثقة مع الموظفين وتقويتها على جميع المستويات.

2-تطبيق سياسة حازمه في عملية إصدار القرارات والحزم مع أصحاب الأداء السيء.

3-السماح بالتجارب وارتكاب الأخطاء.

4-تجميع فريق إداري متكامل وقوي عاملة متنوعة.

5-الالتزام بالمنظمة على المدى البعيد.

سادسا: خصيصة الأفراد والأدوار:

عرفت إدارة الموارد البشرية على أنها: "عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها أية منظمة لتحقيق أهدافها، وهذا يشمل اقتناء هذه الموارد، والإشراف على استخدامها، وصيانتها والحفاظ عليها، وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة، وتطويرها" (برنوطي، 2001).

حيث تعتبر الموارد البشرية من أهم مرتكزات المنظمة فهي ركيزتها لتعزيز القدرات التنظيمية وتحقيق أهداف المنظمة، لذا كان لابد من الاهتمام بها من خلال إعداد نظم الاختيار والتعيين ونظم تقويم أداء العاملين والعمل على توجيهها المستمر لتطوير وتحقيق أهداف المنظمة.

وهناك عدة سمات لخصيصة الأفراد والأدوار على اعتبار أنها واحدة من خصائص منظمات الأداء

العالي يمكن تلخيصها بما يلي:

1- إشراك العاملين في تطوير رؤى المنظمة وذلك ضمن مناقشات تفاعلية وجعل العلاقة بين

الأفراد والمنظمة علاقة شراكة (الهيتمي، 2000).

2- تعزيز إحساس العاملين بالأمان جسدياً ونفسياً من خلال توفير عناصر الأمن والسلامة في

المنظمة.

3- استقطاب العاملين أصحاب الكفاءات العالية ويناسبون ثقافة المنظمة وعمل برامج تدريبية

تعزز المهارات وتطور العاملين وتشجعهم على الابتكار والإبداع.

سابعاً: خصيصة الثقافة:

عرف ويليام أوتشي (ouchi willam) الثقافة التنظيمية بأنها: "الثقافة التي تنطوي على القيم

التي تأخذ بها إدارة المؤسسة والتي تحدد نمط النشاط والإجراء والسلوك، فالمديرون يفسرون ذلك

النمط الفكري في العاملين من خلال تصرفاتهم كما تتسرب هذه الأفكار إلى الأجيال اللاحقة من

العاملين" (جابر، 2013).

فالمنظمة التي تنطوي على القيم التي تأخذ بها الإدارة والتي تحدد نمط النشاط والأجراء والسلوك

في اتخاذ القرارات من خلال المشاركة والالتزام والانضباط والإبداع والتحديث والقدرة على مجارات

التغيرات البيئية السريعة لتأثير على المنظمة، فالثقافة هي من تحقق أداء متميز وتحقق جميع

الأهداف المنشودة لما لها من اطلاع متكامل على جميع النواحي الخاصة بالمنظمة.

لذلك فإن الثقافة التنظيمية هي: عبارة عن مجموعة القيم والمفاهيم الأساسية التي يتم إيجادها

وتتميتها داخل مجموعات العمل في المنظمة وتعليمها للعاملين لتحديد طريقة تفكيرهم وأدركهم

وشعورهم تجاه بيئة العمل الداخلية والخارجية وتحدد سلوكهم وتؤثر في أدائهم وإنتاجيتهم (ابو بكر، 2000).

وقد بين (Osborn, Hunt, Schermerhorn, 2003) العناصر الخاصة بخصيصة الثقافة

كإحدى خصائص منظمات الأداء العالي:

- 1- إيجاد ثقافة مبنية على الأداء من خلال التركيز على الحصول على تميز عالي في كل أعمال المنظمة.
- 2- تغيير سلوك المنظمة نحو الريادية وروح المبادرة عند توفر المصادر والتعاون عند قلة توفر المصادر.
- 3- خلق ثقافة الشفافية والانفتاح والثقة والنزاهة وتشجيع الأفراد على الحوار والنقاش.
- 4- تفويض العاملين وإعطائهم حرية التصرف ضمن حدود معينة.

ثامنا: خصيصة التوجه الخارجي:

تعد دراسة وتحليل البيئة الخارجية من أهم الأمور في عملية اختيار الاستراتيجية المناسبة عن طريق تحديد الفرص المتاحة للمنظمة والتعرف على الظروف المحيطة بها في مكان معين من السوق، حيث تتمكن المنظمة في فترة زمنية معينة من استغلال تلك الفرص لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتحديد التهديدات أو المخاطر المحتملة التي قد تسبب خطراً أو أثراً سلبية للمنظمة سواء بدخول منافسين للسوق أو حصول تغيرات في أذواق المستهلكين (الدوري، 2005).

من هنا فإن البيئة الخارجية تساهم في التأثير على المنظمة وعملياتها الاستراتيجية سواء تبني الاستراتيجيات قصيرة المدى أو طويلة المدى، لذا كان على المنظمة أخذ المحيط الخارجي في عين الاعتبار عند توظيف نقاط القوة وتغطية نقاط الضعف، والاستثمار للبيئة بما يتوافق مع تحقيق أهداف المنظمة، من خلال (ياسين، 2002):

- 1- الاستمرار في مراقبة البيئة الخارجية والاستجابة للمتغيرات التي تحصل في الأسواق والإحساس بالواقعية من خلال الاهتمام بالمتغيرات البيئية التي تحدث في الأسواق.

2-التواصل المستمر مع أصحاب المصالح وبناء علاقات قوية وطويلة الأمد معهم وتفهم احتياجاتهم.

3-الاهتمام بسمعة المنظمة من خلال المسؤولية الاجتماعية.

الدراسات السابقة:

دراسة (الشنطي والشريف، 2019) بعنوان: "دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الرضاقة الاستراتيجية بالمنظمات غير الحكومية-قطاع غزة". ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات، ولأجل هذه الغاية تم استخدام المنهج الصفي التحليلي وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المنظمات غير الحكومية العاملة في قطاع غزة والبالغ عددهم (3167) موظفاً، حيث تم استخدام اسلوب العينة العشوائية الطبقية، واستخدم في تحليل بيانات برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss). وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة بشكل عام كان بدرجة كبيرة وكذلك الرضاقة الاستراتيجية. وأوصت الدراسة ضرورة تبني المنظمات محل الدراسة لمفهوم إدارة المعرفة كمدخل لتحسين الأداء العام لها.

دراسة (درياش والمبروك، 2019) بعنوان: "إدارة المعرفة: من منظور القطاع العام". إدارة المعرفة أداة رئيسية في كل من الجوانب العلمية والعملية لجميع المجالات، تقريباً، المتعلقة أساساً بالمعرفة، بما في ذلك العلوم المعرفية والفلسفية والاجتماعية والإدارية، وكذلك نظم المعلومات والهندسة والتمويل وعلى الرغم من أن معظم المهتمين تنفيذياً يشيرون أكثر على القطاع الخاص عند مناقشة هذا المفهوم. إنه لمن الضروري الاعتراف بأن إدارة المعرفة كأداة، وتخطيط، مطلوبة للضوابط العلمية في كل هذه القطاعات المختلفة بما في ذلك القطاع العام. إن الغرض من هذا البحث هو إجراء تحقيق أو فحص في أجزاء من تخطيط إدارة المعرفة وتقديم عرض مناقشة معظم الآراء العملية للمديرين التنفيذيين لإدارة المعرفة، بناءً على تجربتهم ذات العلاقة في التخطيط العملي، وإبراز أهميتها ليس فقط في المجالات المذكورة أعلاه ولكن أيضاً من أجل المفهوم بحد ذاته.

دراسة (مصطفى ومحمد، 2018) بعنوان: "دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية وتطوير الموارد البشرية وانعكاسها على مخرجات التعليم العالي-كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تلمسان نموذجاً". تهدف هذه الورقة إلى إبراز مساهمة إدارة المعرفة في تنمية وتطوير الموارد البشرية باعتبار المعرفة قاعدة ارتكاز أساسية للتنمية الإنسانية والحضارية، وأساساً لبناء مجتمع المعرفة، حيث أن رأس المال البشري أصبح عنصراً هاماً لمختلف المنظمات من أجل اكتساب الميزة التنافسية ومسايرة مختلف التطورات والتحولات الناجمة عن العولمة أشكالها، وعلى أثر هذا تتأكد أهمية المعرفة باعتبارها مورداً استراتيجياً ثميناً بالغ الأهمية والحيوية للمنظمات والمجتمعات الحديثة، كما تتضمن الورقة عرضاً لمضمون مشروع بحث متعلق بدراسة واقع إدارة المعرفة في كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تلمسان ومدى انعكاسها على مخرجات التعليم العالي.

دراسة (العجرفي، 2017) بعنوان: "دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى قيادات الكليات الجامعية بمحافظة الدوادمي". تكونت عينة الدراسة الحالية من (48) من القيادات الأكاديمية بجامعة شقراء، اشتملت الدراسة على استبيانة تم إعدادها من قبل الباحث، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المقارن. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي أكد من خلالها الباحث على أن لإدارة المعرفة دور هام في تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة شقراء، كما أوصى الباحث في نهاية الدراسة بمجموعة من التوصيات.

دراسة (القيسي، 2017) بعنوان: "إستراتيجية التطوير التنظيمي وأثرها في بناء منظمات الأداء العالي في المصارف التجارية الأردنية في محافظات الجنوب". ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من (127) من الإدارة العليا والوسطى الذين يمثلون مديري المصارف والمساعدين ورؤساء الأقسام في المصارف التجارية الأردنية في محافظات

الجنوب، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وبرنامج الرزمة الإحصائية (spss16) للإجابة على أسئلة الدراسة وفرضياتها. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: إن تصورات المديرين في المصارف التجارية الأردنية في محافظات الجنوب حول أبعاد إستراتيجية التطوير التنظيمي جاءت بدرجة مرتفع وأن تصورات المديرين لأبعاد بناء خصائص منظمات الأداء العالي في المصارف التجارية الأردنية في محافظات الجنوب قد جاءت مرتفعة. وتوصي الدراسة في الاهتمام بمفهوم الأداء كونه الدالة التي تركز عليها نجاحات المنظمة ومستقبلها ومتابعة مفاهيمه المتطورة وخاصة مفهوم الأداء العالي وذلك من خلال إدخال العاملين في دورات لتعميق مفهوم الأداء والأداء العالي كونه مفهوم معاصر.

دراسة (الشمري والحسناوي، 2017) بعنوان: "دور خصائص صناع المعرفة في تحقيق الأداء العالي للمنظمات دراسة استطلاعية لآراء عينة من قيادات كليات الإدارة والاقتصاد/ الفرات الأوسط". حيث تم اختيار كليات الإدارة والاقتصاد للفرات الأوسط ميداناً للبحث من خلال استبانة شملت (30) فرداً من الكليات عينة البحث، فضلاً عن المقاييلات الشخصية. وقد استخدم معامل الارتباط (spearman) واختبار (t) واختبار (f). ومن الاستنتاجات التي تم التوصل إليها هو أن لخصائص صناع المعرفة دوراً فاعلاً في تحقيق الأداء العالي الذي يسهم في تحقيق أهداف ورسالة الكليات عينة البحث. ومن أهم التوصيات: التركيز على استقطاب صناع المعرفة والاستفادة من المخزون المعرفي الممتلك نتيجة الخبرة والتعلم واستثماره في تحقيق الأداء العالي ولمختلف الممارسة والأنشطة الجامعية.

أجرى (Edvardsson and Ingi Runar، 2017) دراسة بعنوان:

"Knowledge, Outsourcing, and Learning: A Critical Review" (الاستعانة بمصادر

خارجية، والمعرفة، والتعلم: مراجعة نقدية). تهدف هذه الدراسة إلى استعراض البحوث التي تحدد تأثير الاستعانة بمصادر خارجية في إدارة المعرفة والتعلم، تألفت عينة الدراسة من استعراض (34) مادة محكمة بشأن الاستعانة بمصادر خارجية فيما يتعلق بإدارة المعرفة والتعلم، وتم تلخيص النتائج في عدد

من الفرضيات ونموذجين مفهومين يسلطان الضوء على مساهمة الاستعانة بمصادر خارجية في ميزة تنافسية، وقد لا تكون هذه الدراسة قد تمكّنت من تغطية كاملة لجميع المقالات التي استعرضها النظراء في مجال الاستعانة بمصادر خارجية فيما يتعلق بالتعلم وإدارة المعرفة. ومع ذلك، يبدو من المعقول افتراض أن عملية الاستعراض تغطي نسبة كبيرة من الدراسات المتاحة.

وتوصلت دراسة (Dymmling and Malin, 2016) بعنوان:

"Knowledge Sharing through collective and reflective learning A case study"

at HSB Bostad AB "تبادل المعرفة من خلال التعلم الجماعي والتأملي: دراسة حالة" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أساليب تبادل المعرفة من خلال التعلم الجماعي والتأملي، وقد تم تطبيق الدراسة على شركة (HSB Bostad AB) التركية، واستخدمت الدراسة المنهج الاستنباطي من خلال مراجعة مجموعة من الدراسات السابقة والتجارب، كما تم إجراء بعض المقابلات مع عينة من موظفي الشركة بلغت (20) موظف، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن تطبيق تبادل المعرفة ضمن رؤية وإستراتيجية قوية سيؤثر إيجاباً على مستوى القدرة التنافسية للشركة، بالإضافة إلى أن تبادل المعرفة تعتبر من العمليات المهمة والضرورية لأي شركة ويجب الإهتمام بها وتحسينها وتطويرها بشكل مستمر.

تناولت دراسة (Dewaal, 2012) بعنوان: **"Characteristics of High performance organization"**

"خصائص منظمات الأداء العالي" والتي هدفت إلى التعرف على العوامل التي لها علاقة إيجابية بالأداء المنظمي وتقديم نموذج إطار عملي لموضوع الأداء العالي، وشملت عينة الدراسة على مراجعة 90 بحث واختبار العوامل الأكثر تأثيراً في 1470 منظمة في جميع أنحاء العالم، وأشارت النتائج إلى وجود 35 خاصية صنفت إلى خمس عوامل أو مجاميع رئيسية والتي لها ارتباط كبير بالأداء العالي، ويمكن تعميمها على جميع أنواع المنظمات للوصول إلى الأداء الأفضل.

إدارة المعرفة كمدخل لبناء منظمات الأداء العالي:

تُعَدُّ إدارة المعرفة أحد أهم المتطلبات الرئيسية لزيادة كفاءة المنظمات وتطوير قدراتها التنافسية بحيث تكون هذه المنظمات قادرةً على الاستفادة من المعلومات وتكنولوجيا المعلومات في تحسين مستوى المخرجات في ظل زيادة المهام والأنشطة التي تعتمد بصفة أساسية على المعلومات، وللمنافسة الشديدة في بيئة منظمات الأعمال (Silvia & Stefania, 2009).

فالغرض من توظيف المعرفة هو منظمات ناجحة من خلال إنتاج معرفة جديدة باستمرار، وهذه المعرفة تُعَدُّ أهم رافد لبناء منظمات الأداء العالي خاصةً عندما تتغير الأسواق، وتزداد التقنيات، وعدد المنافسين، وتتقدم المنتجات بسرعة (Riccardo & Suresh, 2006).

فالمعرفة تعزّز من الموقف التنافسي للمنظمة، إذ إنّ البناء المعرفي والإنفاق على الأصول المعرفية الأخرى غير الملموسة مثل (تكنولوجيا المعلومات، والانترنت، وتصميم نظم المعلومات الإدارية والتنظيمية المتنوعة) يدعم الموقف التنافسي للمنظمات، فالمنظمات الناجحة تمتلك على الأغلب واحداً أو أكثر من مقومات المنافسة التي تمكّنها من الأداء بشكل أفضل من منافسيها (Jihene, et.al, 2012).

وتسعى إدارة المعرفة إلى تقديم حلول لقضايا ومشكلات استقطاب المعرفة، وإنتاج المعرفة والمشاركة بالمعرفة بين الأفراد والجماعات والمنظمات وفي داخل المنظمات أيضاً (نجم، 2005). حيث تهتم إدارة المعرفة باستثمار الموارد المعرفية، وبناء ذاكرة للمنظمة تركز على تبادل المعرفة والمشاركة فيها من خلال عملية منهجية مستمرة، ومن خلال تناقل المعرفة داخل المنظمة وإضافتها للمعرفة التنظيمية الموجودة بطرق تكاملية تنمو من خلالها عموم المعرفة التنظيمية، وبالتالي رأسمالها الفكري (الملكاوي، 2007).

ونُعدُّ إدارة المعرفة مصدراً للتنافسية والقوة لتحقيق النجاح التنظيمي، لما لها من دورٍ مهمٍ في إيجاد السياسات والاستراتيجيات الناجحة التي تؤدي إلى امتلاك المنظمات لموارد بشرية مؤهلة تستطيع القيام بأعباء العمل في شتى الميادين والمجالات (Mertin, 2009) إلى أن أحد الطرق الرئيسة لتعزيز تنافسية المنظمة هي مواصلة تقديمها خدمات جديدة ذات نوعية أفضل مما يقدمه المنافسون لتلبية رغبات زبائنهم أسرع من المنافسين وكسب ولائهم لها فقد تكسب زبائن جدد يفضلون التعامل مع المنظمة الأفضل في الصناعة وتطور حصتها السوقية.

المنهجية والتصميم:

أسلوب الدراسة:

قامت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن إجراء المسح المكتبي بالرجوع إلى المراجع والمصادر لبناء الإطار النظري للدراسة، والاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة (الاستبانة)، التي تم تطويرها وتوزيعها على أفراد العينة وتحليلها إحصائياً.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من كافة الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية المدرجة أسهمها في سوق عمان المالي وعددها (6) شركات (سوق عمان المالي، 2019) والجدول (3) يبين أسماء تلك الشركات.

جدول (1): أسماء شركات تصنيع الأدوية الأردنية مجال الدراسة

ت	اسم الشركة	ت	اسم الشركة
1	أدوية الحكمة	4	الأردنية لإنتاج الأدوية
2	دار الدواء للتنمية والاستثمار	5	المركز العربي للصناعات الدوائية
3	الشرق الأوسط للصناعات الدوائية	6	الحياة للصناعات الدوائية

المصدر: سوق عمان المالي، (2019)

في حين تمثلت عينة الدراسة بفئة (المديرين ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام العاملين) في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة اسهمها في سوق عمان المالي وبطريقة المسح الشامل والبالغ عددهم (180). إذ إن سبب اختيار عينة الدراسة الحالية للأسباب إذ إن هذه الفئة تمتلك المعلومات اللازمة لبناء منظمات الأداء العالي، وقد تم توزيع (180) استبانة على أفراد عينة الدراسة، استرد منها ما مجمله (169)، وبعد فحص الاستبانات المستردة تبين أن هناك (9) استبانات غير صالحة لعملية التحليل، وذلك لعدم استكمال كافة المعلومات الواردة فيها، وبهذا يصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل ما مجمله (160) استبانة بنسبة بلغت (88%) من إجمالي عدد الاستبانات الموزعة.

جدول (2): أسماء الشركات محل الدراسة وإجمالي عدد الاستبانات الموزعة على كل شركة، وعدد الاستبانات المستردة، وعدد الاستبانات الصالحة من كل شركة.

ت	اسم الشركة	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل
1	شركة أدوية الحكمة	32	31	29
2	شركة دار الدواء للتنمية والاستثمار	32	30	30
3	الشركة الدولية للصناعات الدوائية	30	27	25
4	الشركة الأردنية لإنتاج الأدوية	30	28	25
5	الشركة المتحدة لصناعة الأدوية	30	28	28
6	الشركة العربية لصناعة الأدوية	26	25	23
المجموع		180	169	160

أداة الدراسة وطرق جمع البيانات والمعلومات:

تم تطوير استبانة معتمداً على مقياس ليكرت الخماسي (Likert) المكون من خمسة اختيارات، تتراوح ما بين موافق تماماً ولا أوافق أبداً، بوزن نسبي (1-5)، وقُسمت الاستبانة إلى مجموعتين رئيسيتين: تختص الأولى بالبيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين، والثانية بصلب موضوع البحث، وتضم مجموعة من الفقرات التي تتعلق بثلاثة محاور أساسية للمتغير المستقل (إدارة المعرفة) وهي: خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة. كما ستضمن عدداً من الفقرات التي تغطي المتغير التابع

(بناء منظمات الأداء العالي) وهي: الاستراتيجية، التصميم الوظيفي، المواءمة والتطابق، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (3): أسئلة الدراسة وتوزيعها على متغيرات الدراسة المستقل والتابع:

المتغير	الأبعاد	أسئلة الدراسة	عدد أسئلة الدراسة
إدارة المعرفة	خزن المعرفة	(4-1)	4
	توزيع المعرفة	(9-5)	5
	تطبيق المعرفة	(13-10)	4
	المجموع	(13-1)	13
بناء منظمات الأداء العالي	الاستراتيجية	(17-14)	4
	التصميم الوظيفي	(21-18)	4
	المواءمة والتطابق	(25-22)	4
	المجموع	(25-14)	12

وتم توزيع هذه الاستبانات على مفردات العينة في الشركات محل الدراسة.

ثبات الأداة:

تم استخراج معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، بالاعتماد على معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لكل متغير من متغيرات الدراسة بجميع أبعادها، وكانت قيم معامل الثبات مرتفعة، وتدل على الثبات والاتساق بين فقرات الأداة، ويبيّن الجدول التالي رقم (4) قيم معامل الثبات.

جدول رقم (4): قيمة معامل كرونباخ ألفا للاتساق الداخلي لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة

المتغير	البعد	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
المتغير المستقل إدارة المعرفة	خزن المعرفة	4	0.908
	توزيع المعرفة	5	0.942
	تطبيق المعرفة	4	0.890
	الاستراتيجية	4	0.755
	التصميم الوظيفي	4	0.712
	المواءمة والتطابق	4	0.695

تظهر البيانات في الجدول رقم (4) أنّ معاملات ثبات أبعاد متغير إدارة المعرفة، قد تراوحت بين (0.942-0.890)، وفيما يتعلق بالمتغير التابع بناء منظمات الأداء العالي، فقد تراوحت معاملات الثبات بين (0.755-0.695)، وتعدّ مثل هذه القيم مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.

الأساليب الإحصائية:

لقد تم معالجة بيانات الدراسة وفقاً لنظام (SPSS.17) حيث استخدمت الأساليب الإحصائية التالية: حساب التكرارات والنسب المئوية؛ حساب تحليل الانحدار المتعدد؛ تحليل الانحدار المتعدد المتدرج؛ تحليل التباين الأحادي؛ اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factor)، واختبار التباين المسموح (Tolerance)؛ اختبار معامل الالتواء (Skewness)؛ كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha).

عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات:

فيما يأتي عرض نتائج الإحصاء الوصفي للبيانات وهي قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الدراسة والفقرات المكونة لكل بعد.

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

الإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى تصورات المبحوثين حول مفهوم إدارة المعرفة بأبعادها (خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة)، من وجهة نظر المبحوثين في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية؟

جدول (5):

تسلسل الفقرات	الصقل الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
4-1	خزن المعرفة	3.821	0.467	3	مرتفع
9-5	توزيع المعرفة	3.829	0.415	2	مرتفع
13-10	تطبيق المعرفة	3.895	0.439	1	مرتفع
13-1	المتوسط الكلي	3.848	0.440	-	مرتفع

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد إدارة المعرفة يظهر من الجدول (5) أن المتوسط العام لأبعاد إدارة المعرفة بلغ (3.848)، وهذا يعني أن تصورات أفراد عينة الدراسة لإدارة المعرفة في الشركات المبحوثة ذات مستوى مرتفع. وبتحليل مستوى إدارة المعرفة يتضح أن تطبيق المعرفة احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.895)، يليها بُعد توزيع

المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (3.829)، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد خزن المعرفة بمتوسط حسابي بلغ (3.821). تفسر هذه النتيجة على أن هناك اهتمام بتطبيق إدارة المعرفة في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية؛ إذ أن المنظمات التي تمارس إدارة المعرفة وتستخدمها في حياتها التنظيمية تكون أكثر فاعلية وأكثر قدرة على تحقيق أهدافها، وأكثر استدامة وأكثر فاعلية عندما تضع أهدافاً تساعد في نشر المعرفة في المنظمة، وتحدد الوسائل الملائمة لتحقيق الأهداف التي ينبغي معرفتها، وتسعى للحصول على المعرفة من مصادر متعددة، وتعتمد على الزبائن والعاملين كمصادر للمعرفة، وتقوم بمكافأة العاملين على أفكارهم الابتكارية وعلى جهودهم لكسب المعرفة، وتشجع العاملين على تبادل المعرفة بين العاملين داخل المنظمة. وفيما يلي عرض تفصيلي لمستوى كل بُعد من هذه الأبعاد:

أولاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد خزن المعرفة:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير خزن المعرفة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1	تنظم الشركة لقاءات دورية مع عمال المعرفة.	3.790	0.520	3	مرتفع
2	تتميز عمليات الخزن والاسترجاع بالدقة والسرعة.	3.909	0.568	1	مرتفع
3	يتم تحديث البيانات والمعلومات المخزونة باستمرار.	3.828	0.472	2	مرتفع
4	تهتم الشركة بعمليات العصف الذهني.	3.761	0.502	4	مرتفع
4-1	المتوسط الكلي	3.822	0.515	-	مرتفع

يشير الجدول (6) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد خزن المعرفة كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.822)، كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (2) التي تنص على: "تتميز عمليات الخزن والاسترجاع بالدقة والسرعة"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.909) بينما احتلت الفقرة (4) التي تنص على: "تهتم الشركة بعمليات العصف الذهني" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.761).

ثانياً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعده توزيع المعرفة:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لبعده توزيع المعرفة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
5	تستخدم الشركة الارشفة الالكترونية.	3.985	0.486	1	مرتفع
6	يوجد لدى الشركة قاعدة بيانات.	3.911	0.429	2	مرتفع
7	تقوم الشركة باستخدام طاولة نقاش معرفية.	3.820	0.460	5	مرتفع
8	يمتلك العاملون في الشركة المهارات اللازمة للتعامل مع التقنية الحديثة.	3.860	0.474	3	متوسط
9	تتوافر في شركتنا الثقافة الحديثة المناسبة لتسهيل توزيع المعرفة	3.845	0.485	4	مرتفع
9-5	المتوسط الكلي	3.884	0.466	-	مرتفع

يشير الجدول (7) إلى أن مستوى إدارك أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير توزيع المعرفة كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.884)، كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (5) التي تنص على: "تستخدم الشركة الأرشفة الإلكترونية"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.985)، بينما احتلت الفقرة (7) التي تنص على: "تقوم الشركة باستخدام طاولة نقاش معرفية" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.820)، وهي تعكس درجة موافقة مرتفعة.

ثالثاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعده تطبيق المعرفة:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير تطبيق المعرفة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
10	تنفذ الشركة المعرفة الجديدة بفاعلية.	3.938	0.573	1	مرتفع
11	توفر الشركة التقنيات الحديثة لتسهيل عملية تطبيق المعرفة.	3.890	0.526	3	مرتفع
12	تعمل الشركة على تجريب المعارف المتوفرة لديها قبل تطبيقها.	3.925	0.586	2	مرتفع
13	تطبق الشركة المعرفة التي تمتلكها عن طريق فريق عمل متخصص.	3.865	0.585	4	مرتفع
13-10	المتوسط الكلي	3.904	0.568	-	مرتفع

يشير الجدول (8) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير تطبيق المعرفة كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.909) والانحراف المعياري (0.568)، كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (10) التي تنص على "تنفذ الشركة المعرفة الجديدة بفاعلية"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.938)، بينما احتلت الفقرة (13) التي تنص على: "تطبق الشركة المعرفة التي تمتلكها عن طريق فريق عمل متخصص" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.865)، وهي تعكس درجة موافقة مرتفعة.

الإجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى تصورات المبحوثين حول مفهوم بناء منظمات الأداء العالي بأبعادها (الاستراتيجية، التصميم الوظيفي، المواءمة والتطابق)، من وجهة نظر المبحوثين في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية؟

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة لأبعاد بناء منظمات الأداء العالي

تسلسل الفقرات	بناء منظمات الأداء العالي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
17-14	الاستراتيجية	3.821	0.462	2	مرتفع
21-18	التصميم الوظيفي	3.826	0.403	1	مرتفع
25-22	المواءمة والتطابق	3.818	0.409	3	مرتفع
25-14	المتوسط الكلي	3.822	0.425	-	مرتفع

يظهر من الجدول (9) أن المتوسط العام لأبعاد بناء منظمات الأداء العالي بلغ (3.822)، وهذا يعني أن تصورات أفراد عينة الدراسة لبناء منظمات الأداء العالي في الشركات المبحوثة ذات مستوى مرتفع. وبتحليل أبعاد بناء منظمات الأداء العالي يتضح أن التصميم الوظيفي احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.826)، يليها بعد الاستراتيجية بمتوسط حسابي بلغ (3.821)، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد المواءمة والتطابق بمتوسط حسابي بلغ (3.818)، وفيما يلي عرض تفصيلي لمستوى كل بعد من هذه الأبعاد.

أولاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعء الاستراتيجية:

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الاستراتيجية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
14	توفر استراتيجية شركتي المناخ الذي يعزز مستويات الأداء المطلوبة.	3.808	0.494	2	مرتفع
15	تنسجم إستراتيجية شركتي مع الأهداف التي ترغب في تحقيقها.	3.860	0.441	1	مرتفع
16	تنطلق استراتيجية شركتي من واقع المشكلات التي تواجهها.	3.786	0.549	3	مرتفع
17	تتجه القرارات الاستراتيجية إلى احداث التغيير لمصلحة شركتي.	3.760	0.521	4	مرتفع
17-14	المتوسط الكلي	3.804	0.501	-	مرتفع

يشير الجدول (10) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير الاستراتيجية كانت

مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.804)، ويشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (15) التي تنص على "تنسجم إستراتيجية شركتي مع الأهداف التي ترغب في تحقيقها"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.860)، بينما احتلت الفقرة (17) التي تنص على: "تتجه القرارات الاستراتيجية إلى إحداث التغيير لمصلحة شركتي" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.760)، وهي تعكس درجة موافقة مرتفعة.

ثانياً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعء التصميم الوظيفي:

جدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير التصميم الوظيفي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
18	تتميز المهام الوظيفية بالوضوح والسلاسة.	3.790	0.516	3	مرتفع
19	تمكن الوظيفة العاملين من اظهار قدراتهم وكفاءتهم.	3.762	0.589	4	مرتفع
20	تراعي المهام الوظيفية قدرات وجهود العاملين.	3.849	0.565	2	مرتفع
21	تتيح الوظيفة الفرصة للعاملين لأداء العديد من المهام المتنوعة.	3.891	0.522	1	مرتفع
21-18	المتوسط الكلي	3.868	0.548	-	مرتفع

يشير الجدول (11) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير التصميم الوظيفي كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.868)، ويشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (21) التي تنص على "تتيح الوظيفة الفرصة للعاملين لأداء العديد من المهام المتنوعة"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.891)، بينما احتلت الفقرة (19) التي تنص على "تمكن الوظيفة العاملين من اظهار قدراتهم وكفاءتهم" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.762)، وهي تعكس درجة موافقة مرتفعة.

ثالثاً: تصورات أفراد عينة الدراسة لبعء المواءمة والتطابق:

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير المواءمة والتطابق

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
22	يتناسب الهيكل التنظيمي للشركة مع رسالتها.	3.910	0.439	1	مرتفع
23	تساهم عمليات الأعمال في تسهيل زيادة الإنتاجية في الشركة.	3.838	0.533	3	مرتفع
24	سياسات واجراءات العمل منطقية في ضوء اولويات الشركة.	3.867	0.452	2	مرتفع
25	تقوم الشركة بتفويض المسؤوليات والصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا.	3.777	0.530	4	مرتفع
25-22	المتوسط الكلي	3.848	0.489	-	مرتفع

يشير الجدول (12) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة عن فقرات متغير المواءمة والتطابق كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.848)، ويشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (22) التي تنص على "يتناسب الهيكل التنظيمي للشركة مع رسالتها"، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.910)، بينما احتلت الفقرة (25) التي تنص على "تقوم الشركة بتفويض المسؤوليات والصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.777)، وهي تعكس درجة موافقة مرتفعة.

اختبار فرضيات الدراسة:

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، تم إجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وذلك على النحو التالي: تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Inflation Factory) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10) وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.05) وتم أيضاً التأكد من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness) مراعين أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء تقل عن (1). والجدول (13) يبين نتائج هذه الاختبارات.

جدول رقم (13): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواء

الأبعاد الفرعية	VIF	Tolerance
خزن المعرفة	1.291	0.760
توزيع المعرفة	1.226	0.821
تطبيق المعرفة	1.312	0.762

يلاحظ من الجدول رقم (13) بأن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لكل بعد تقل عن (10) حيث إنها تتراوح بين (1.226-1.312)، وأن قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) تتراوح بين (0.760-0.821)، وهي أكبر من (0.05) ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity)، وأشار (Myrs، 1990) إلى أن قيم اختبار VIF يجب ألا تزيد عن 5، ويرافق اختبار تضخم التباين اختبار التباين المسموح به (Tolerance) وهو مقلوب معامل

تضخم التباين ويجب أن تكون قيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.05) (Field, 2013).

وبناء على ذلك نستطيع اختبار فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على بناء منظمات الأداء العالي بأبعاده (الاستراتيجية، التصميم الوظيفي، المواءمة والتطابق) للشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

الجدول (14): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لإدارة المعرفة على بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية

المتغير التابع	(R) معامل الارتباط	(R ²) معامل التحديد	F	F SIG مستوى الدلالة	البعد	BETA	الخطا المعياري	T	SIG مستوى الدلالة
بناء منظمات الأداء العالي	0.634	0.462	22.126	0.000	خزن المعرفة	0.156	0.057	3.342	*0.006
					توزيع المعرفة	0.135	0.043	2.820	*0.015
					تطبيق المعرفة	0.115	0.051	2.512	*0.023

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول رقم (14) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، إذ بلغ معامل الارتباط المتعدد (R) (0.63)، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة وبناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، أما معامل التحديد (R^2) ففسر ما نسبته (0.46) من التباين في المتغير التابع، أي أن ما قيمته (46.0%) من التغيرات في بناء منظمات الأداء العالي ناتجة عن التغير في إدارة المعرفة، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة (F) المحسوبة والبالغة (22.126) وبمستوى دلالة (0.000) وهي دالة عند مستوى معنوية

(0.05)، وبناء على ما سبق من تحليل فإنه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها (خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على بناء منظمات الأداء العالي بأبعاده (الاستراتيجية، التصميم الوظيفي، المواءمة والتطابق) للشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية".

وينبثق من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعـد خزن المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

الجدول رقم (15): اختبار الانحدار البسيط (Simple -Regression) لقياس أثر خزن المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية

الفرضية	(R ²) معامل التحديد	(R) معامل الارتباط	F	SIG
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعـد خزن المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.	0.236	0.467	41.903	*0.000

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (15) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لخزن المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، إذ بلغ معامل الارتباط المتعدد (0.46) (R)، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين خزن المعرفة وبناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، أما معامل التحديد (R^2) ففسر ما نسبته

(0.236) من التباين في المتغير التابع، أي أن ما قيمته (23.6%) من التغيرات في بناء منظمات الأداء العالي ناتجة عن التغير في خزن المعرفة، ويؤكد معنوية ذلك الأثر قيمة (F) المحسوبة والبالغة (41.903) وبمستوى دلالة (0.000) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05)، وبذلك نرفض الفرضية التي تنص على "لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء خزن المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية" ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء خزن المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء توزيع المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

الجدول رقم (16): اختبار الانحدار البسيط (Simple -Regression) لقياس أثر توزيع المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية

الفرضية	(R ²) معامل التحديد	(R) معامل الارتباط	F	SIG
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء توزيع المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.	0.190	0.480	27.849	*0.000

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (16) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، إذ بلغ معامل الارتباط المتعدد

(0.48) (R)، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين توزيع المعرفة وبناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، أما معامل التحديد (R^2) ففسر ما نسبته (0.190) من التباين في المتغير التابع، أي أن ما قيمته (19.0%) من التغيرات في بناء منظمات الأداء العالي ناتجة عن التغير في توزيع المعرفة، ويؤكد معنوية ذلك الأثر قيمة (F) المحسوبة والبالغة (27.849) وبمستوى دلالة (0.000) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05)، وبذلك نرفض الفرضية التي تنص على: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء توزيع المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء توزيع المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء تطبيق المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

الجدول رقم (17): اختبار الانحدار البسيط (Simple-Regression) لقياس أثر تطبيق المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية

الفرضية	(R^2) معامل التحديد	(R) معامل الارتباط	F	SIG
لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء تطبيق المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.	0.233	0.460	33.011	*0.000

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (17) وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، إذ بلغ معامل الارتباط المتعدد

(0.46) (R)، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق المعرفة وبناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، أما معامل التحديد (R^2) ففسر ما نسبته (0.233) من التباين في المتغير التابع، أي أن ما قيمته (23.3%) من التغيرات في بناء منظمات الأداء العالي ناتجة عن التغير في تطبيق المعرفة، ويؤكد معنوية ذلك الأثر قيمة (F) المحسوبة والبالغة (33.011) وبمستوى دلالة (0.000) وهي دالة عند مستوى معنوية (0.05)، وبذلك نرفض الفرضية التي تنص على: لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء تطبيق المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على: يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعء تطبيق المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

مناقشة النتائج:

مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1. أظهرت الدراسة أن مستوى إدارة المعرفة بأبعاده في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر المبحوثين، مما يؤشر على أن هناك اهتمام بتطبيق عمليات إدارة المعرفة؛ إذ إن المنظمات التي تمارس إدارة المعرفة وتستخدمها في حياتها التنظيمية تكون أكثر فاعلية وأكثر قدرة على تحقيق أهدافها، إذ جاء متغير تطبيق المعرفة في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وجاء في المرتبة الثانية متغير توزيع المعرفة وبدرجة مرتفعة، وحصل في المرتبة الثالثة متغير خزن المعرفة على درجة مرتفعة، ولقد اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (الشنطي والشريف، 2019) حيث جاءت المتوسطات الحسابية لأبعاد إدارة المعرفة بالمنظمات غير الحكومية - قطاع غزة بدرجة مرتفعة.

2. بينت الدراسة أن مستوى بناء منظمات الأداء العالي بأبعاده في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية جاء بدرجة مرتفعة من وجهة نظر المبحوثين، ويمكن تفسير هذه النتيجة المرتفعة لتقديرات العاملين في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية لبناء منظمات الأداء العالي، إذ جاء متغير التصميم الوظيفي في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وجاء في المرتبة الثانية متغير الاستراتيجية وبدرجة مرتفعة، وحصل في المرتبة الثالثة متغير المواءمة والتطابق على درجة مرتفعة، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (القيسي ، 2017) حيث جاءت المتوسطات الحسابية لأبعاد خصائص منظمات الأداء العالي في المصارف التجارية الأردنية في محافظات الجنوب قد جاءت بدرجة مرتفعة.

3. أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة المعرفة وبناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. ويظهر من خلال هذه النتيجة قدرة الإدارة في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية على وضع خطط عمل محددة لإنجاز المهام ومنح العاملين السلطة والصلاحيات اللازمة لإتمام المهمات كان له الأثر الإيجابي في رفع معنويات العاملين والذي يحفز الرغبة لديهم لإنجاز أهداف الشركة وأهداف العاملين المتمثلة في تحقيق التفوق والتميز في أداء الأعمال.

4. أظهرت الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لخزن المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين خزن المعرفة وبناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

5. بينت الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين تحديد المهام وبناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

6. بينت الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة في بناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق المعرفة وبناء منظمات الأداء العالي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

التوصيات:

اعتماداً على النتائج السابقة، تقدم الدراسة الحالية التوصيات الآتية:

1. تأسيس إدارة مستقلة في الشركات قيد الدراسة تحت اسم (إدارة المعرفة) تظهر في الهيكل التنظيمي وتحدد مهماتها بإنشاء المعرفة وامتلاكها والمشاركة والخزن والانتفاع والتقييم.
2. العمل على تعزيز وصول المعرفة للأفراد، والوحدات الإدارية والإنتاجية، بمنح العاملين الحرية التامة في استخدام معارفهم الشخصية، وتطبيقها بما يحقق إدراك العاملين لأهمية المعلومات التي يمتلكونها وقدرتهم على إيجاد معنى لها، مع ضرورة تعيين مديرين يحملون على عاتقهم التطبيق الجيد لها.
3. تعزيز ثقافة المعرفة لدى العاملين وتطوير مهاراتهم وتوفير رؤية إستراتيجية واضحة المعالم للشركات وأهدافها. وذلك بتدعيم القدرات المعرفية الفعالة للمنظمة، والتزام المديرين والعاملين بتوظيف إدارة المعرفة في صياغة وتنفيذ وتقويم إستراتيجية المنظمة، بغية إيجاد منظمات معرفية فعالة لبناء منظمات الأداء العالي.
4. قيام الشركات قيد الدراسة بأخذ دورها في الاهتمام لبناء منظمات الأداء العالي، وذلك من خلال اعتماد أسس علمية لاختيار الموارد البشرية تراعي المؤهلات العلمية والعملية والصفات القيادية الخبرة والمهارة.

5. الاستمرار بتعزيز دور الشركات ببناء منظمات الأداء العالي.

6. التأكيد على إجراء مزيد من الدراسات العلمية حول موضوع الدراسة الحالية لتشمل منظمات وعينات أخرى لتعميم نتائجها وتقديم توصيات بشأنها.

المراجع العربية:

1. الشمري، أحمد عبدالله والشمري، سرمد عبدالله والحسنوي، صالح مهدي. (2017). "دور خصائص صناع المعرفة في تحقيق الأداء العالي للمنظمات دراسة استطلاعية لآراء عينة من قيادات كليات الإدارة والاقتصاد / الفرات الأوسط"، مجلة القادسية للعلوم الاقتصادية والإدارية، 18 (2)، 6-38.
2. الشنطي، محمود عبد الرحمن والشريف، تحرير شعبان. (2019). "دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الرشاقة الاستراتيجية بالمنظمات غير الحكومية-قطاع غزة"، مجلة جامعة العين للأعمال والقانون، 3(1)، 6-29.
3. أبو بكر، مصطفى محمود، دليل التفكير الاستراتيجي واعداد الخطة الاستراتيجية، الدار الجامعية، ص 131.
4. العجرفي، فلاح بن خلف (2019). "دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى قيادات الكليات الجامعية بمحافظة الدوادمي"، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل، 31(35)، 65-91.
5. العنزى، سعد، حسين، سمر (2013)، تطوير ممارسات منظومة عمل الأداء العالي لضمان الفاعلية التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 19(73)، 1-30.
6. القيسي، بسام فلاح. (2017) إستراتيجية التطوير التنظيمي وأثرها في بناء منظمات الأداء العالي في المصارف التجارية الأردنية في محافظات الجنوب، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة.
7. القطارنة، زياد (2011). إدارة المعرفة. عمان: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.
8. الكبيسي، عامر (2005). إدارة المعرفة وتطوير المنظمات. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
9. الدوري، زكريا مطلق، (2005)، الإدارة الاستراتيجية "مفاهيم وعمليات وحالات دراسية"، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

10. الطائي، علي (2008)، منظمات الأداء العالي، بحث استطلاعي في الشركة العامة للصناعات الجلدية والشركة العامة لتصنيع الحبوب، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 14 (50).
11. العنزي، سعد، حسين، سمر (2013)، تطوير ممارسات منظومة عمل الأداء العالي لضمان الفاعلية التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 19 (73).
12. العنزي، سعد، العطوي، عامر، العابدي، علي (2011)، أنظمة عمل الأداء العالي كمنهج لتعزيز إستراتيجية إدارة الموهبة في المنظمات، مجلة الإدارة والاقتصاد، 34 (89).
13. المسند، طارق (2011). إدارة المعرفة ماهيتها، عملياتها، متطلباتها، معوقاتهما. الرياض: دار الهدي للنشر والتوزيع.
14. الفراء، ماجد، وآخرون، (2003)، الإدارة: المفاهيم والممارسات، مكتبة الجامعة الإسلامية، الطبعة الأولى، غزة.
15. المللكاوي، إبراهيم (2007). إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم. ط1، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
16. الهيتي، خالد عبد الرحيم، (2000)، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عمان دارمكتبة حامد.
17. الجاسم، جعفر، (2005)، تكنولوجيا المعلومات، عمان: الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2005 م، ص44
18. برونوطي، سعاد، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2001. حسن، حسين (2008). استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال. عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع.
19. حمود، خضير (2010): "منظمة المعرفة"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن. جابر، اسامة عبد الهادي، (2013)، مدى تطبيق خصائص منظمات الأداء العالي على الشركات الصناعية في مدينة الخليل، جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، قسم إدارة الأعمال، رسالة ماجستير.

20. مسعودان، احمد، (2007)، الإدارة المدرسية الرشيدة مجال من مجالات الحكم الراشد، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الحكم الراشد واستراتيجيات التغيير في العالم
21. النامي، من تنظيم قسم العلوم الاجتماعية، جامعة فرحات إبريل، ص 304.
22. عسافين، عيسى، (2006)، تكنولوجيا المعلومات (دراسة لمفهومها وأبعادها ومشاكل نقلها إلى الدول العربية)، مجلة الملك فهد الوطنية، 12 (2).
23. عليوة، السيد، (2004)، تنمية المهارات القيادية للمديرين الجدد، الطبعة الأولى، دار السماح، القاهرة.
24. درباش، المبروك (2019). "إدارة المعرفة: من منظور القطاع العام"، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث - المركز الديمقراطي العربي - برلين، ألمانيا، العدد الخامس.
25. صالح، أحمد وبني حمدان، خالد. (2012). مساهمة الذكاء التنافسي في تجنب فخ البقع العمياء في تحليل المنافسة: دراسة إستكشافية في شركات الصناعة الدوائية في الأردن. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، 14 (1)، 79 - 101.
26. سكارنة، بلال (2009). دراسات إدارية معاصرة. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع.
27. عليان، ربحي (2008). إدارة المعرفة. ط1، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
28. مصطفى، صايم ومحمد، بوقناديل. (2018) "دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية وتطوير الموارد البشرية وانعكاسها على مخرجات التعليم العالي _ كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تلمسان نموذجاً"، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث المركز الديمقراطي العربي - برلين، ألمانيا، العدد الثاني.
30. سميرة، فرحات وخليفة، عيسى. (2017). دور الذكاء التنافسي في التقليل من المخاطر في الصناعة الدوائية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 42 (1)، 193-208. همشري، عمر أحمد

(2013). إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، عمان، دار صفاء للنشر- والتوزيع، الطبعة الأولى،

ص14.

31. ياسين، سعد غالب، (2002)، الإدارة الاستراتيجية، الطبعة الأولى، دار البارودي العلمية للنشر-

والتوزيع، عمان، الأردن، ص50.

ب-المراجع الأجنبية:

1.Arora J & Raosheb S. (2011). **Knowledge Management In Public Sector**. Indian Journal of Commerce & Management Studies, 2(1).

2.Dymling M & Maria S.(2016). **Knowledge Sharing through collective and reflective learning A case study at HSB Bostad AB**. Master thesis ,Stockholm University ,Sweden.

3.De Waal Andre'A , (2012) ,**Characteristics of High performance organization ، Business management and Strategy** ,Macrothink Institute ,Vol 3 ,No.1. <http://macrothink.org/journal/index.php>

4.Edvardsson A& Runar J. (2017). **Outsourcing Knowledge and Learning: A Critical Review**. International Journal of Knowledge-Based Organizations ,7(2).

5.Guidroz A. M. Luce K. W. & Denison D. R. (2010) **Integrated change: creating synergy between leader and organizational development**. Industrial And Commercial Training - Emerald 42(3 2010) ,151-15

6.Adler Paul S , (2010) "Designing High-Performance Organizations Int [www.bcf.usc.edu/padler/syllabus/MOR555.2010](http://www.bcf.usc.edu/padler/syllabus/MOR555.2010.pdf) .pdf.

7.Sekula R. Mark , (2010) "Creating aHigh Performance FM Organization" Int.dx [www.ifmanewisconsin.org/./2010%20IFMA%20GB%20HPO%20Presentation%20\(2\).pdf](http://www.ifmanewisconsin.org/./2010%20IFMA%20GB%20HPO%20Presentation%20(2).pdf)

8.Schwandt David & Marquardt Michael J. (2003): "**Organizational learning: From World-class Theories to Global Best Practices**". NewYork: St.Lucie Press.

9.Eilertsen Soren , (2009) "Becom aHigh-Performing Team" int. [www.kollnergroupp.11 /Become-a-performing team. pdf](http://www.kollnergroupp.11/Become-a-performing team. pdf).

- 10.Guidroz A. M. Luce K. W. & Denison D. R.(2010) **Integrated change: creating synergy between leader and organizational development**. **Industrial And Commercial Training - Emerald** 42(3 2010) ,151-155.
- 11.Schermerhorn J. R. Hunt J. G. & Osbourn R. N. (2003). **Core concepts of organizational behavior**. p 18-31 Hoboken NJ: John Wiley & Sons.
- Leffakis Z.(2009). **The Effects of High Performance Work Systems on Operational Performance in Different Manufacturing Environments: Improving the “Fit” of HRM Practices in Mass Customization**. Unpublished dissertation ,The University of Toledo.



The World Islamic Sciences and
Education University (W.I.S.E)

Al-Mithqal

For Economic & Administrative Sciences

An International Research and Refereed Journal

Volume (6), Number (2), Rabi Al akher 1442, December 2020

The views and ideas expressed in the articles published in this journal are of their own authors and do not reflect the views of the editorial board or the World Islamic science and Education University or the policies of the Ministry of Higher Education and Scientific Research.

ISSN 2311-0988



All Correspondence Concerning this Journal should be addressed to:

Editor in Chief
Deanship of Academic Research
The World Islamic Sciences and Education University (W.I.S.E)
Amman- Jordan
p.o. Box: (1101), Post Code (11947)

Tel: 00962 6 5600230, Ext. 2012, Fax: 00962 6 5600237

Email: al_mithqal.journal@wise.edu.jo

Website: www.wise.edu.jo

Al- Mithqal

For Economic & Administrative Sciences

An International Research and Refereed Journal

Volume (6), Number (2), Rabi Al akher 1442, December 2020

Editor in Chief

Prof. Khalouq Daifallah Agha

Editorial Staff

Professor Abdul Malik Al-Sa'di	The World Islamic Science & Education University
Professor Mohammad Kh. Bani Salameh	The World Islamic Science & Education University
Professor Ghassan Salem Al-Taleb	The World Islamic Science & Education University
Professor Emad Yousef Al-Shaikh	The World Islamic Science & Education University
Professor Shaker Al-Khashali	The World Islamic Science & Education University
Professor Ahmad Hasan Al-Ayasrah	The World Islamic Science & Education University
Professor Mahmoud Mubarak Obeidat	The World Islamic Science & Education University
Professor Ali Khaled Qtaishat	The World Islamic Science & Education University
Professor Haroun Noun Ma'abdeh	The World Islamic Science & Education University
Professor Mubarak Al-Tarawneh	The World Islamic Science & Education University

Advisory Editorial Board

Professor Riyadh Al-Momani	Vice President, Yarmouk University
Professor Hussein Al-Zyoud	Vice President, Al Al-bayt University
Professor Akram Ladin	Executive Director, International Shari'ah Research Academy for Islamic Finance (ISRA)
Professor Hasan Ali Al-Zou'bi	Amman Arab University
Professor Mahmoud Al-Sartawi	Consultant, Islamic International Arab Bank
Professor Osama Al-Faqeer	Dean, Faculty of Shari'a, Yarmouk University
Professor Lamyaa Al-Zubaidi	Al-Mustansiriyah University
Professor Omar Al-Aseeri	Mohammed V University, Morocco
Dr. Riyadh Hindawi	General Manager, Institute of Banking Studies / Central Bank of Jordan
Mr. Adel Ahmad Sharkas	Deputy Governor, Central Bank of Jordan

English Language Editor
Dr. Ghalib Farihat



Arabic Language Editor
Prof. Nasser Al Naimi

Journal Secretary: Reham al-Faouri

Designer: Thanaa Anees Taifour



Contents of the Issue

(In English)

Researchers	Research Title	Pages
Dr. Ibrahim Abdulmutallab Dr. mohamad Al-sikiti	The impact of organizational culture on enhancing the total quality (Applied to a sample of the opinions of employees in the Supreme Council for Total)	11-41
Dr. Sawsan Al- Shaer Dr.Shaker Al- khashali	The Impact of Emotional Intelligence on Ethical Leadership in Jordanian Electrical Industries Companies	43-85
Dr. Dahir Al-Qurashi And Mahmoud Abu Jumaa	The effect of human competencies on marketing of therapeutic services in Jordanian private hospitals from the point of view of non-Jordanian patients	87-118
Dr. Abeer Al-Abadei	The effect of the information technology governance on the profitability of the Jordanian banks(2015-2017)	119-155
Dr.Nadiaya Yossef	Islamic finance and prospects for transition to a circular economy	157-197
Dr. Eyad Taha	Knowledge management and its impact on constructing high-performance organizations: an applied study on the Jordanian companies for human pharmaceutical industry	199-247

Al Mithqal Journal for Humanities and Social Sciences Studies

ISSN 2311-0988

About the Journal

- Al Mithqal Journal for Economic and Administrative Sciences is a refereed scientific international journal issued by the Deanship of Scientific Research at the World Islamic Sciences and Education University.
- Location: the World Islamic Sciences and Education University, Amman, the Hashemite kingdom of Jordan.
- The journal publishes two issues per year.

Objectives of the Journal:

1. Contributing to the spread and progress of authentic knowledge in the field of economics and administrative sciences.
2. Contributing to preserve, enroot and cherish the identity and values of the Arabic and Islamic nation.
3. Contributing to the buildup of human civilization and spreading the Islamic Call based on moderation.
4. Approaching the current problems scientifically.

Area of Interest:

1. Al Mithqal Journal publishes original researches that add to the knowledge of economic and administrative sciences in Arabic and English received from both inside and outside the university.
2. The journal focuses on publishing theoretical studies and critical reviews that thoroughly cover any of the branches of knowledge in which the journal is concerned.
3. The journal publishes applied studies and / or the studies that cover the current situation of the Arab and / or Islamic countries individually or collectively provided that the submitted papers comply with the policy and methodology observed by the journal.
4. To publish duly made reviews of modern books published within the last two years maximum, being within the area of interest for the journal.
5. Publishing critical reviews and comments on academic activities like scientific conferences, seminars and research forums.
6. The journal publishes feedback and comments on the papers already published therein.

7. The journal welcomes publishing abstracts of postgraduate studies that cover the branches of knowledge in which the journal is specialized.

Editorial Board
Consultative Body

Terms of Publication:

1. The submitted research must never have been published or sent for publication in any other journal. A written pledge thereon shall be presented for the journal.
2. If the research is sponsored by any party, the researcher should disclose this and present a no-objection letter endorsed by the supporting party addressed to the editor in chief.
3. All scripts submitted for publication in the journal are duly subject to confidential review and strict scientific refereeing.
4. All research articles submitted for publication are subject to inspect the percentage of excerpting.
5. Evaluation standards include: originality of the subject, being an addition to knowledge, applicability, methodology, style, findings, observing academic integrity, soundness of language and smoothness of presentation.
6. The journal may request making some modifications for the script prior to approving it for publishing, and it has the right to make some editing for the approved scripts.
7. The journal reserves the right not to publish any script without providing justification. Its decision in this respect is definite.
8. By approving the research for publication it becomes a copyright for the journal and the researcher thus shall not publish it in any other journal.
9. The researcher is obliged to pay for the evaluation works in case he/she decides to cease the refereeing procedures, or if the researcher was found to violate the publishing terms through plagiarism or publishing the research in another journal during the refereeing process and before the referees' final decision of rejecting the research.
10. Opinions expressed the published papers reflect the views of the researchers themselves and do not necessarily reflect the policy of the World Islamic Sciences and Education University or the editorial board of the journal.
11. The ordering of researches is decided according to the editorial board's technical criteria.

Specifications of the paper submitted for publishing:

1. The script shall not exceed 40 serially numbered double-space lined A-4 pages of (10000) words typed in Arial 14-size font, including the references, notes, tables and indexes. Footnotes shall be in the same font but size 12.
2. Tables and figures shall be serially numbered as in the script. Tables shall be titled on top while figures shall be titled on beneath, with their footnotes on bottom. Each table or figure shall be printed on a separate page, indicating the location of the table or figure in the body like: " Figure (1) is approximately here".
3. The first page of the research script has the title of the research, the full name(s) of the researcher(s) in Arabic and English, their academic ranks and current work places and mailing address of the main researcher.
4. The second page of the script includes the title of the paper without the author(s) name(s) followed by a maximum 150 - word abstract of the paper in Arabic.
5. The third page of the script includes an authentic English translation of the Arabic abstract observing the same requirements.
6. The script introduction starts on the fourth page. It includes the title of the script without the author's name.
7. The researcher shall send an electronic copy of the research script in (Word) format and another one in (Pdf).

Required Attachments:

1. A brief curriculum vitae of the researcher.
2. The written pledge as officially accredited on the journal's website.

Publication Procedure:

1. The researcher presents the research script electronically to the Deanship of Scientific Research on the website of the concerned journal.
2. The researcher fills in the official pledge existing on the journal's website and attaches it to the research script.
3. The research article is presented to the editorial board and gets initial refereeing prior to submitting it to external referees. The board has the right to stop external refereeing procedures, or to disapprove publishing the research article at any stage without explanation.
4. The research article is sent to two referees (with a plagiarism detection report) so that they shall reply within a maximum period of one month. In case of failing to reply within the specified time, the referee is informed of being replaced by another one, having no right to objection against the journal's decision. The research article is then sent to another referee, so the editorial board resolution is as follows:

- The research script is approved for publication in case of positive referee reports and after the researcher makes the required modifications (if any).
 - The research script is rejected in case of receiving negative reports from both referees.
 - The research script is rejected in case the researcher fails to observe scientific integrity or terms of publication.
 - The research script is sent to a third referee to definitely decide its publish ability in case of receiving two referee reports being one positive and the other negative.
5. The researcher shall make the required modifications according to refereeing notes within sixty days as of the date of being informed, and in case of not responding in the specified time procedures of publishing the research article are ceased.
 6. If the referee mentions that the researcher did not make the required modifications, an additional period of (30) thirty days is granted to accomplish the modifications. If the referee again mentions that the researcher has not made the required modifications, the research article with the unmodified notes is presented to the editorial board to decide about approving or rejecting the research article and the researcher is informed of the editorial board's final decision.
 7. The researcher(s) shall be given a notification of acceptance for publication after verifying that the required modifications to the article were made.
 8. The editorial board decides on the order of research scripts which are approved for publication.
 9. The language editor of the journal makes the final check of the research before sending it for the designing and publication.

Referencing method:

- **Holy Quran verses:** The Verses are to be in the Uthmanic font style, with the number of the verse and name of the Surah at the end the verse, e.g. [46: Al Imran].
- **Noble Hadith:** To be referenced through the authentic books of Hadith, stating their rank of correctness and indicating the book, chapter and number of Hadith if possible. Example: 'A'isha reported Allah's Messenger (Peace Be Upon Him) as saying:" The acts most pleasing to Allah are those which are done continuously, even if they are small". Muslim, Sahih Muslim, Book of Traveler's Prayer and Shortening it, Chapter of the virtue of a deed that is done persistently, whether it be Qiyam al-Lail or anything else, Hadith number (218).
- **Books:** Adapted quotations should be referenced with serial numeration at the end of the research as follows:

- * Author's full name, Hijri and Gregorian date of death between two brackets followed by comma, then the title of the book in bold followed by comma, then the name of the verifier or translator – if any– followed by comma, then place of publishing followed by comma, name of publisher followed by comma, date of publishing followed by comma mentioning the edition number between two brackets, number of volume - if any – followed by comma then the page number.
- * Do not attach a list of references in the end of the research.
- **Legal texts and judicial decisions**
- Legal texts are referenced by stating the text from its source. Example: Article (5) of the Code of Civil Procedure number (24) of the year 1988.
- Judicial decisions are documented by stating the decision from its source, e.g. Supreme Court of Justice, decision number (120), Bar Association Gazette, Issue(1) 1989, p161.
- **Scientific periodicals:**
- * Author's full name followed by comma, research title followed by comma, periodical name in bold and place of publication followed by comma, volume number followed by comma, issue number followed by comma, date of issue followed by comma then the page number. Example: Azmi Taha Sayyed Ahmad, Al-Ghazali's Two Scientific and Ethical Connotations of the Most Beautiful Names of Allah, Al-Manarah Journal for Researches and Studies, Alalbeit University, Volume (10), issue1, 1994,p45. If the research is referenced for another time it is documented briefly: author's surname, title of the research, p...
- **Quoting from Newspapers:**
- a. **News:** To include the name of newspaper, issue, date and place of issue. e.g. Ad-Dustour, issue9253,June13,1993,Amman.
- b. **Other than news:** To include the author name followed by comma, title of the essay in bold followed by comma, name of the newspaper and issue number followed by comma, date followed by comma and place of issue. e.g. Mahmoud Darweesh, Eleven Planets, Ad-Dustour, issue 1965, March 31, 1993, Amman.
- **Manuscripts:** Full name of author followed by comma, full title of manuscript in bold followed by comma, number of manuscript followed by comma, place of manuscript then the number of page (or leaf) mentioning whether the quotation is taken from front page (=f) or back page respectively. e.g. Ibn Hajar Al-Askalani (ceased 852H/ 1449AD), **Thail Addurar Alkaminah**, Manuscript number 649, Taimouria Bookshop, 54 (front) pages.
- **Conference proceedings, Honoring letters and Memorial books:**

- Name of author, title of article into quotation marks " ", title of the book in bold, name(s) of editor(s), number of edition, name of press and publisher, place and date of publication and page number, e.g: Al-Hyari, Mustafa: "The Resettlement of Arab Tribes in the Military District of Qinnasrin Until the End of the Fourth Hijri Century", Mihrab Alma'rifah: Studies Dedicated to Ihsan Abbas, edited by: Ibrahim Saafeen, ed.1, Sader Publishing House, Beirut, 1997,p417.
- Names of foreign personalities shall be written in Arabic followed by their English equivalent between brackets.

All Correspondence Concerning this Journal should be addressed to:

Editor in Chief
Deanship of Academic Research
The World Islamic Sciences and Education University (W.I.S.E)
Amman- Jordan
p.o. Box: (1101), Post Code (11947)

Tel: 00962 6 5600230, Ext. 2012, Fax: 00962 6 5600237

Email: al_mithqal.journal@wise.edu.jo

Website: www.wise.edu.jo