



جامعة العلوم الإسلامية العالمية

المِثْقَالُ

للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات

مجلة علمية عالمية محكمة

المجلد التاسع _ العدد الثاني: صفر 1445 هـ / آت 2023 م

Continues 2311-0988
ISSN 2957-7047
E-ISSN 2957-7055



المِثْقَالُ

المِثْقَالُ

المِثْقَالُ



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

Al-Mithqal

for Economic and Administrative Sciences and information technology

An International Research and Refereed Journal

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

Volume (9), Number (2), Safar 1445, August 2023

Continues 2311-0988
ISSN 2957-7047
E-ISSN 2957-7055



جامعة غزة الإسلامية العالمية

المثقال

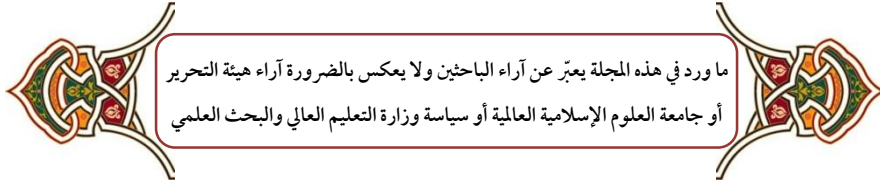
للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات

مجلة علمية محكمة

تصدر عن عمادة البحث العلمي في جامعة العلوم الإسلامية العالمية

عمان/ المملكة الأردنية الهاشمية

المجلد التاسع - العدد الثاني: صفح 1445 هـ/ آب 2023 م



ما ورد في هذه المجلة يعبر عن آراء الباحثين ولا يعكس بالضرورة آراء هيئة التحرير
أو جامعة العلوم الإسلامية العالمية أو سياسة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Continues 2311-0988

ISSN 2957-7047

E-ISSN 2957-7055

المنشأ للعلوم الاقتصادية والإدارية ونحوها المعلومات

مجلة علمية عالمية محكمة

المجلد التاسع - العدد الثاني: ص 1445 هـ / آب 2023 م

رئيس هيئة التحرير

أ.م.د. أحمد غائب الكرشنة

هيئة تحرير المجلات العلمية

أ.د. حمدي القبيليات	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
أ.د. عليا العويدي	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
أ.د. عبد الله العنبر	الجامعة الأردنية
أ.د. رضا المواضنة	جامعة الزرقاء
أ.د. محمد الشنودة	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
أ.د. عمر المومني	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
أ.د. عدنان عبيدات	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
أ.د. محمد النويهي	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
د. ابتهاج أحمد	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
د. سالم ابنيان	جامعة العلوم الإسلامية العالمية

الهيئة الاستشارية

أ.د. أكرم لالالدين	رئيس الأكاديمية العالمية للبحوث الشريعة في المالية الإسلامية / ماليزيا
أ.د. حسن علي الزعبي	جامعة عمان العربية
أ.د. لمياء الزبيدي	جامعة المستنصرية
أ.د. محمد شراري الكساسبة	جامعة الأميرة سمية للتكنولوجيا
د. عبد الخالق الراوي	جامعة الإسراء
أ.د. صالح خليل العقدة	جامعة العلوم التطبيقية الخاصة
السيد عادل أحمد شركس	نائب محافظ البنك المركزي الأردني

المحرر اللغوي / اللغة الإنجليزية

د. سناء جرار

المحرر اللغوي / اللغة العربية

د. أحمد العنيزات



إخراج العدد

بشار الورقة

ب



مجلة المنقار للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات

مجلة علمية عالمية محكمة

تعريف بالمجلة:

1. مجلة المنقار 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 ثلاثة أعداد 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 وقيمتها 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 المنقار البحوث الأصيلة التي تحتوي 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 تنتهي 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 تنتهي 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 الأبحاث المستقلة من الرسائل الجامعية ذات العلاقة بفروع المعرفة التي تنتهي إلى تخصص المجلة.

شروط النشر:

1. يشترط في البحث المقدم للنشر في المجلة ألا يكون قد نُشر أو قُدِّم 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 المُقدّمة 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 المُجازة.
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. تشتمل 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. تشتمل الصفحة الثانية من البحث على العنوان (دون ذكر اسم المؤلف) ويليهِ ملخص دقيق باللغة العربية على ألا يزيد عن (150) كلمة.
5. تشتمل 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 إلكترونية بصيغة (word) ونسخة أخرى بصيغة (pdf) على نظام التحكيم الخاص بالمجلة.

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 بإجراء التعديلات المطلوبة للمرة الثانية، يُعرض البحث والتعديلات التي لم يلتزم الباحث بإجرائها على هيئة تحرير المجالات 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:

Documentation in the body of the manuscript

تعتمد المجلة نظام جمعية علماء النفس الأمريكية، الذي يعتمد على التوثيق بعد انتهاء النص المقتبس أو الذي رجع إليه الباحث بوضع عائلة المؤلف متبوع بفاصلة ثم السنة متبوعة بفاصلة ثم الصفحة وجميعها بين قوسين، ثم يعاد ترتيب المراجع جميعها هجائياً في قائمة المراجع. وقد طُوّر هذا النظام من قِبَل جمعية علماء النفس الأمريكية عام (1930، 1940)، علماً أن هذا النظام يتم تجديده باستمرار، وكان آخر تجديد له عام (2020).

أولاً: القرآن الكريم

في حال الرجوع إلى الآيات القرآنية الكريمة يكتفى بذكر اسم السورة متبوعاً بنقطتين ثم رقم الآية في النص، وتنسخ الآية الكريمة بخط المصحف العثماني بين قوسين مزهرين ويوضع بعدها التوثيق.

قوله تعالى: ﴿عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ﴾ [العلق: 5]

ثانياً: السنة النبوية

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

- في حالة توثيق الأحاديث النبوية التي ورد ذكرها في الكتب الصحيحة: يتم ذكر المرجع، ثم الباب، ثم الجزء ثم الصفحة، ثم المعلومات المتعلقة بالطبعة، وفي حالة ما إذا كان هناك تعدد في الألفاظ، أو وجد أكثر من مرجع، يجب الإشارة إلى ذلك، مثل: أخرجه البخاري في الجامع الصحيح... كتاب: الطهارة، باب: الوضوء، رقم 2531، ج 1، ص 45.

- في حالة توثيق الأحاديث النبوية التي لم يرد ذكرها في الصحاح: هنا ينبغي أن يذكر الباحث درجة الحديث بعد أن يقوم بتخريجه، مثل: صحَّحه الحاكم في المستدرک 33/3 رقم (161)، وابن حجر في الفتح: (211/5)، والألباني في السلسلة: (50/4) رقم (550).

ثالثاً: الكتب Books

تكون طريقة التوثيق في قائمة المراجع عموماً في حالة الرجوع إلى الكتب بالشكل الآتي:
اسم المؤلف أو المؤلفين بدءاً من العائلة متبوعاً بفاصلة، يليه الاسم الأول للمؤلف، متبوعاً بالسنة وتوضع بين قوسين متبوعة بنقطة. عنوان الكتاب ويكتب بالخط المائل، وتوضع مباشرة الطبعة بين قوسين في حالة وجود أكثر من طبعة للكتاب متبوعة بنقطة، أما في حالة الطبعة الأولى للكتاب فلا داعي لذكرها. ثم دار النشر متبوعة بنقطة. ويلاحظ في توثيق الكتب في قائمة المراجع خاصّة باللغة الإنجليزية أن تبدأ الكلمة الأولى من عنوان الكتاب بحرف كبير ثم تكمل العنوان بأحرف صغيرة، أما دار النشر فتبدأ جميع كلماتها بأحرف كبيرة.

أما في حالة التوثيق داخل النص وعموماً فلا بد من التفريق بين حالتين، وهما:

1. التوثيق في نهاية الجملة حيث يكون بالشكل الآتي: (النجار، 2010، 13)، (Alter, 2002, 30)، (Laudon & Dess et al., 2005, 132).

2. التوثيق في بداية الجملة حيث يكون بالشكل الآتي: (Alter, 2002, 30) Laudon and Laudon (2010، 13)، (Dess et al. (2005, 132).

ويلاحظ في توثيق بداية الجملة في حالة مؤلفين استخدام كلمة and بدل الرمز & وأن الأقواس تكون على السنة والصفحة فقط، كما يلاحظ أن الرقم الذي يلي السنة يدل على رقم الصفحة التي تم الرجوع إليها دون الحاجة إلى وضع حرف ص بالعربية أو P بالإنجليزية.

أ. مؤلف واحد: One Author

النجار، فايز جمعة (2005). نظم المعلومات الإدارية. دار الحامد للنشر والتوزيع.
النجار، فايز جمعة (2010). نظم المعلومات الإدارية (ط3). دار الحامد للنشر والتوزيع.

Alter, Steven (2002). *Information systems: The foundation of e-business* (4th ed.). Prentice-Hall, Inc.

If there is no year of publication on the book: التوثيق إذا لم توضع سنة الإصدار على الكتاب: في هذه الحالة توضع كلمة (بدون) بالعربية وتعني بدون تاريخ، أو (n.d.) بالإنجليزية وتعني (no date) بين قوسين مكان السنة ومثال ذلك:

عليان، ربيعي مصطفى (بدون). البحث العلمي: أسسه. مناهجه وأساليبه، إجراءاته. بيت الأفكار الدولية.

Two authors of a book: مؤلفان لكتاب:

النجار، نبيل جمعة، والنجار، فايز جمعة (2004). مهارات الحاسوب. عالم الكتب الحديث.
Laudon, Kenneth C., & Laudon, Jane P. (2004). *Management information systems: Managing the digital firm* (8th ed.). Prentice-Hall International, Inc.

Three or more authors of a book: ثلاثة مؤلفين فأكثر لكتاب:

عند التوثيق في قائمة المراجع يوضع أسماء لغاية (20) من المؤلفين الأوائل من مجموع المؤلفين في قائمة المراجع، وإذا زاد العدد عن عشرين مؤلف فإننا نضع في القائمة عائلات أول (19) مؤلف يتبعها فاصلة، ثم ثلاث نقاط متتالية ... ثم عائلة المؤلف العشرين ثم السنة بين قوسين ونتابع التوثيق كالمعتاد.

أما عند التوثيق في النص فإننا نضع عائلة المؤلف الأول وكلمة (آخرون) بالعربية، وبالإنجليزية et al. وتعود الكلمة إلى اللاتينية وأصلها (et alii-alia) وتعني وآخرون.

الحميدي، نجم عبد الله، السامرائي، سلوى أمين، والعبيد، عبد الرحمن (2005). *نظم المعلومات الإدارية: مدخل معاصر*. دار وائل للنشر.

Dess, Gregory G., Lumpkin, G. T., & Taylor, Marilyn L. (2005). *Strategic management: Creating competitive advantage* (2nd ed.). McGraw-Hill Companies, Inc.

Translated book: كتاب مترجم

سيكاران، أوما (1998). طرق البحث في الإدارة - مدخل بناء المهارات البحثية. (ترجمة: إسماعيل علي بسيوني وعبد الله بن سليمان العزاز). النشر العلمي والمطابع. (سنة النشر الأصلية 1992).

ويكون التوثيق داخل النص في نهاية الجملة (سيكاران، 1998/1992، 293).

ويكون التوثيق داخل النص في بداية الجملة سيكاران (1998/1992، 293).

وبلاحظ هنا أننا نثبت سنة التأليف الأصلية وسنة الترجمة في التوثيق داخل النص وبالشكل الآتي:

1989/1983، كما يتم تثبيتها داخل قائمة المراجع بالشكل الآتي: (سنة النشر الأصلية 1983)

Book without author or editor (institution): كتاب دون مؤلف أو مُحرّر (مؤسسة)

Merriam Webster's collegiate dictionary (10th ed.). (1993). Merriam- Webster.

- ويكون التوثيق داخل النص في نهاية الجملة (Merriam Webster's, 1993)

- ويكون التوثيق داخل النص في بداية الجملة (1993 Merriam Webster's)

ح. الرجوع إلى كتاب (إصدار طبعات رقمية).

Schiraldi, G.R. (2001). *The post-traumatic stress disorder sourcebook: A guide to healing, recovery, and growth* [Adobe Digital Editions Version]. doi: 10.1236/0071393722

خ. كتاب مُحرَّر (غير محدد بالفصول والمؤلفين) (Edited book (unspecified with chapters and authors))
نبدأ باسم مُحرَّر الكتاب مكان المؤلف متبوعاً بكلمة (Eds.) بالإنجليزية بين قوسين متبوعة بنقطة. ثم سنة تحرير الكتاب بين قوسين متبوعة بنقطة. عنوان الكتاب ويكتب بالخط المائل، ثم توضع مباشرة الطبعة بين قوسين في حالة وجود أكثر من طبعة للكتاب متبوعة بنقطة. وأخيراً دار النشر متبوعة بنقطة.

Gibbs, T. T., & Huang, L. N. (Eds.). (1991). *Children of color: Psychological intervention with minority youth*. Jossey-Bass.

د. فصل في كتاب مُحرَّر (مؤلف الفصل معروف) (A chapter in an edited book (the author of the chapter is known))

- اسم مؤلف الفصل بدءاً من العائلة متبوعاً بسنة النشر بين قوسين متبوعاً بنقطة. عنوان الفصل متبوعاً بنقطة.

توضع كلمة (في) باللغة العربية، أو (in) باللغة الإنجليزية، ويتبعها اسم المُحرَّر أو المُحرِّرون بالشكل الطبيعي (دون أن تسبق اسم العائلة) متبوعاً بكلمة (Eds.) أي (تحرير) بين قوسين متبوعة بفاصلة. عنوان الكتاب ويكتب بالخط المائل، ثم يوضع بين قوسين الطبعة في حالة وجود أكثر من طبعة للكتاب متبوعة بفاصلة، فالصفحات التي يغطيها الفصل مسبوقة بحرف PP مع إغلاق القوس متبوعة بنقطة. دار النشر.

Hale, Ron (2000). End - user computing control guidelines. In Carol V. Brown & Heikki Topi (Eds.), *IS management handbook* (7th ed., pp. 727-737). Auerbach Publications.

ذ. استخدام المصادر الثانوية في التوثيق (The use of secondary sources in documentation)

- التوثيق في النص يحوي المرجعين لتشير بأنك قرأت Rabbit (1982) كما ورد في Lyon et al. (2014) ويكون التوثيق داخل النص في نهاية الجملة (Rabbit, 1982, as cited in Lyon et al., 2014)
- التوثيق في القائمة يكون فقط لمرجع Lyon et al. (2014) وهو المرجع الذي قرأته ونظرت إليه.

مثال: إذا رجع الباحث إلى كتاب النجار وآخرين (2020)، ولكن النجار وآخرين أخذوها من الأعرجي (1995)، ولم يستطيع الباحث الوصول إلى كتاب الأعرجي لعدم توفره، فكيف يتم توثيق ذلك:

يكون التوثيق داخل النص في نهاية الجملة (الأعرجي، 1995، كما ورد في النجار وآخرين، 2020)
أما التوثيق في قائمة المراجع فيكون للكتاب الذي رأيته وقرأته وكالاتي:

النجار، فايز جمعة، النجار، نبيل جمعة، والزعي، ماجد راضي (2020). أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي (ط5). دار الحامد للنشر والتوزيع.

رابعا: المجلات العلمية (Scientific Journals)

وتكون طريقة التوثيق في قائمة المراجع عموماً بالشكل التالي:

- اسم الباحث، أو أسماء الباحثين بدءاً من اسم العائلة، متبوعاً بفاصلة، يليه الاسم الأول للباحث، متبوعاً بالسنة وتوضع بين قوسين متبوعة بنقطة. إذ نتعامل مع أسماء الباحثين بالطريقة نفسها التي تعاملنا بها في توثيق الكتب.
- إذا زاد عدد الباحثين عن عشرين فإننا نضع في القائمة عائلات أول (19) باحث يتبعها فاصلة، ثم ثلاث نقاط متتالية ... ثم عائلة الباحث العشرين ثم السنة بين قوسين ونتابع التوثيق كالمعتاد.
- عنوان المقالة متبوعاً بنقطة، مع ملاحظة أن تبدأ الكلمة الأولى من العنوان فقط بحرف كبير (Capital) ثم نكمل كلمات العنوان بأحرف صغيرة (Small) عندما يكون المرجع باللغة الإنجليزية.
- اسم المجلة ويكون بخط مائل. مع ملاحظة أن كلمات اسم المجلة تبدأ جميع كلماتها بأحرف كبيرة (Capital) عندما يكون المرجع باللغة الإنجليزية.
- المجلد (Vol.) والعدد (No.) وقد نجد بدل العدد الإصدار (Issue) حيث يوضع أولاً رقم المجلد (Vol.) بخط مائل، يليه مباشرة بين قوسين رقم العدد أو الإصدار متبوعاً بفاصلة، ولا داعي لذكر كلمة مجلد أو عدد أو إصدار، إذ تكتب مباشرة بالشكل الآتي: عند التوثيق بالعربية 3(4) وتعني المجلد 3 والعدد 4 مع التأكيد أن رقم المجلد تكتب بخط مائل.
- الصفحات التي احتلها البحث في المجلة متبوعة بنقطة في حال انتهاء التوثيق.
- معرف الوثيقة الرقمي ويكتب كاملاً دون اختصار، مع ملاحظة عدم وضع نقطة في نهايته حتى لا تتداخل مع معرف الوثيقة الرقمي وبالشكل التالي:
<http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v11n6p70>

أ. بحث منشور في مجلة علمية: A research published in a scientific journal

السالم، مؤيد سعيد، والنجار، فايز جمعة (2002). العلاقة بين وضوح المفهوم العلمي للتخطيط الاستراتيجي ومستوى ممارسته في المنظمات الصناعية الصغيرة: دراسة ميدانية في محافظة إربد. مجلة دراسات - العلوم الإدارية، 29(2)، 371-347.

Ashill, N. J., & Jobber, D. (2001). Defining the information needs of senior marketing executive: An exploratory study. *Quantitative Market Research: An International Journal*, 4(1), 52- 61.

ب. بحث منشور في مجلة إلكترونية ويحمل رقم (DOI) A research published in an electronic journal with DOI number

عندما يكون للبحث رقم (doi) (Digital object identifier) معرف الوثيقة الرقمي، فلا بد -والحالة هذه- من تثبيت معرف الوثيقة الرقمي ويكون المعرف كاملاً وبدءاً من <http://> في التوثيق في قائمة المراجع.

Al-Hayaly, Mohammad, & Alnajjar, Fayez (2016). Knowledge management process and their impact on organization performance, the adoption-balanced scorecard: The moderating role of quality assurance standards: An applied study on private Jordanian universities. *International Journal of Business and Management*, 11(6), 70-86. <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v11n6p70>

ت. بحث منشور في مجلة علمية ويحمل رقم DOI، وبه مزيج من الأفراد ومجموعة تأليف.

A research published in a scientific journal with DOI number, and has a mixture of individuals and authorship groups

De Vries, R., Nieuwenhuijze, M., Buitendijk, S.E., & the members of Midwifery Science Work Group. (2013). What does it take to have a strong and independent profession of midwifery? Lessons from the Netherland. *Midwifery*, 29(10), 1122-1128. <https://doi.org/10.1016/j.midw.2013.07.007>

ويلاحظ هنا في توثيق القائمة أننا نضع العائلات كالمعتاد وقبل مجموعة التأليف نضع & ثم نضع كلمة أعضاء بالعربية أو the members بالإنجليزية، ونكمل التوثيق كالمعتاد
ج. بحث منشور في مجلة إلكترونية ولا يحمل رقم doi

A research published in an electronic journal without a number doi

عندما يكون البحث منشورًا في مجلة إلكترونية ولا يوجد له رقم (doi) لا بدّ - والحالة هذه- من تثبيت الموقع الإلكتروني في التوثيق في قائمة المراجع بالشكل الآتي:

Vicki, G. T., Thomae, M., Cullen, A., & Fernandez, H. (2007). The effect of sexist humor and type of rape on men's self-reported rape proclivity and victim blame. *Current Research in Social Psychology*, 13(10), 122-132. <http://www.uiowa.edu/~grpproc/crisp/crisp.html>

خامسًا: المؤتمرات العلمية Scientific Conferences

يُلاحظ في توثيق الورقة البحثية المقدمة في مؤتمر علمي أننا نضع السنة متبوعة بفاصلة ثم نثبت اليوم والشهر وجميعها بين قوسين متبوعة بنقطة، ثم نضع اسم المؤتمر مكان اسم المجلة، ثم نضع الجهة الراعية للمؤتمر متبوعة بفاصلة فالبلد متبوعة بفاصلة فالدولة متبوعة بنقطة. مع ملاحظة أن عنوان الورقة البحثية تكون بخط مائل. وفي توثيق المؤتمرات نقدم الملاحظات الآتية:

- في توثيق جلسة المؤتمر يضاف [جلسة المؤتمر] بعد العنوان.
- في عرض الورقة العلمية يضاف [عرض ورقة علمية] بعد العنوان.
- في عرض ورقة في ورشة عمل يتم تثبيت أسماء رؤساء الجلسة ثم كلمة (رؤساء)، فالعنوان متبوعة [ورشة عمل].

أ. جلسة المؤتمر Conference Session

الزعبلاوي، عصام (2004، 27 نيسان). مجتمع المعرفة الركيزة الأساسية للتطوير والتنمية [جلسة المؤتمر]. مؤتمر إدارة المعرفة في العالم العربي. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، عمان، الأردن.

Fistek, A., Jester, E. & Soonenberg, K. (2017, July 12-15). *Everybody's got a little music in them: Using music therapy to connect, engage, and motivate* [Conference session]. Austin Society National Conference, Milwaukee, WI, United State.

<https://asa.confex.com/asa/2017/webprogramarchives/Session9517.html>

ب. عرض ورقة علمية Paper Presentation

النجار، فايز جمعة (2005، 22 أيار). الريادة والتنمية [عرض ورقة علمية]. وقائع مؤتمر اليوم العلمي الثالث. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

Maddox, S., Hurling, J., Stewart, E., & Edwards, A. (2016, March 30- April 2). *If mama ain happy, nobody's happy: The effect of parental depression on mood dysregulation in children* [Paper presentation]. Southeastern Psychological Association 62nd Annual Meeting New Orleans, LA, United States.

ت. ورش العمل **Workshop**

صلاح الدين، حسن (2013، أبريل، 10-12). أساليب تعديل السلوك للأطفال. في إيمان فوزي ومحمد إبراهيم عبد (رؤساء)، تعديل السلوك [ورشة عمل]. المؤتمر السنوي السابع عشر للإرشاد النفسي. مركز الإرشاد النفسي، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، جمهورية مصر العربية.

ث. مؤتمر افتراضي **Virtual Conference**

لا يوجد موقع جغرافي محدد للمؤتمر الافتراضي، لذا توضع جملة ورقة بحثية مقدمة في مؤتمر كذا (عنوان المؤتمر) يتبعها جملة مؤتمر افتراضي باللغة العربية أو (Virtual conference) باللغة الإنجليزية متبوعة بنقطة، مع تثبيت الموقع الذي تم الرجوع إليه.

Tan, G., & Lewandowsky, S. (1996). *A comparison of operator trust in humans versus machines*. [Paper presentation]. CybErg 96 Virtual conference.

<http://www.curtin.edu.au/conference/cyberg/center/outline.cgi/frame?dir=tan>

سادسا: أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير. **Doctoral Dissertations and Master's Theses**.

أ. أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير غير المنشورة.

Unpublished Doctoral Dissertations and Master's Theses

الزعيبي، ماجد راضي (2004). التخطيط الاستراتيجي وبناء منظمات متميزة تكنولوجيا: دراسة تطبيقية على منظمات صناعة الأدوية الأردنية. [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
Almeida, D. M. (1990). *Fathers participation in family work: consequences for father's stress and father-child relation* [Unpublished master's thesis]. University of Victoria.

ب. أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير منشورة في قاعدة بيانات.

Doctoral dissertations and master's theses published in a database.

Hollander, M. M. (2017). *Resistance to authority: Methodological innovations and new lessons from the Milgram experiment* (Publication No. 10289373) [Doctoral Dissertations, University of Wisconsin-Madison]. ProQuest Dissertations and Theses Global.

ت. أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير منشورة إلكترونيا وليس في قاعدة بيانات.

Doctoral dissertations and master's theses are published electronically and not in a database.

Hutcheson, V. H. (2012). *Dealing with dual differences: Social coping strategies of gifted and lesbian, gay, bisexual, transgender, and queer adolescents* [Master's thesis, The College of William & Mary]. William & Mary Digital Archive.

<https://digitalarchive.wm.edu/bitstream/handle/10288/16594/HutchesonVirginia2012.pdf>

ترتيب المراجع في قائمة المراجع

يتم ترتيب المراجع في قائمة المراجع بالشكل التالي:

- القرآن الكريم.
- السنة النبوية الشريفة.
- الكتاب المقدس/ الإنجيل.
- بقية المراجع مرتبة حسب الحروف الهجائية، مع ملاحظة أن (أل التعريف، أبو، بن، بو، با، ولد، عيال) لا تدخل في الترتيب الهجائي في اللغة العربية عند ترتيب المراجع بشكلها النهائي.
- لا تعطى المراجع أرقاماً متسلسلة عند ترتيبها في قائمة المراجع، ولكن يتقدم السطر الأول عن بقية الأسطر في كل مرجع بمقدار مسافة.
- توجه جميع المراسلات إلى المجلة على العنوان التالي:

رئيس تحرير مجلة الميثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية وتكنولوجيا المعلومات

عمادة البحث العلمي/ جامعة العلوم الإسلامية العالمية

المملكة الأردنية الهاشمية

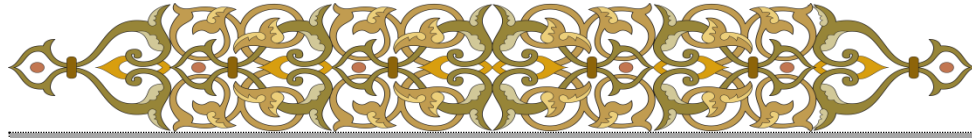
ص.ب (1101) الرمز البريدي (11947)

هاتف (+962 6 5600230)

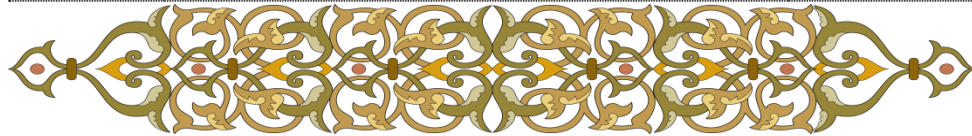
البريد الإلكتروني: al_mithqal.journal@wise.edu.jo

موقع الجامعة الإلكتروني: www.wise.edu.jo

المحتويات



الصفحات	عنوان البحث	الباحث/ الباحثون
28-13	The Impact of Strategic Ambidexterity on Smart Organization in Jordan Telecom Group (Orange)	د. ياسر الشياح
49-29	The Impact of Academic Instructor's key Project Management Competencies on Course Evaluation via the Mediating Role of the Instructor's Emotional Intelligence (EI)	د. إيمان ياسين
71-51	ORGANIZATIONAL AGILITY AND ITS IMPACT ON CORONA CRISIS MANAGEMENT EFFECTIVENESS	د. سوسن الشاعر د. فراس الزعي
103-73	أثر الثقة الإلكترونية في نجاح المنظمات الافتراضية في الأردن	زبد الصرايرة د محمد الكساسبة
132-105	حرية السوق في إطار فجوة التماثل في المعلومات (تقدير اقتصادي إسلامي)	د. ياسر الحوراني د. زياد عبيدات د. لايزر الحجا حجة
172-133	أثر التعديلات على قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي	شذى أبو مارية د. اكرم النجداوي



أثر البراعة الإستراتيجية على المنظمة الذكية في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج)
د. ياسر محمد الشيايب*

تاريخ وصول البحث: 2022/5/9 م تاريخ قبول البحث: 2022/6/29 م

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى مفهوم البراعة الإستراتيجية وتأثيرها في المنظمة الذكية في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج)، يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الإدارة الإشرافية والتوجيهية في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج) والتي تضم (737) عضواً، تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، وبلغت العينة (250) فرداً وهي تمثل مجتمع الدراسة المكون من (737) فرداً، ولضمان تمثيل مجتمع الدراسة، فقد تم توزيع (300) استبانة بواسطة البريد الإلكتروني، تم استرجاع (292) استبانة، وقد تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد أظهرت نتائج الدراسة أن التحليل الوصفي للمتغير المستقل للدراسة أي المنظمة الذكية بأبعادها تظهر أهمية نسبية عالية؛ كما وأظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبراعة الإستراتيجية في المنظمة الذكية في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج) في الأردن أخيراً، وفي ضوء نتائج الدراسة، يقدم الباحث التوصيات التالية: تنصح المجموعة بتوفير متخصصين محترفين يقومون بإجراء التقييم والتحليل المناسبين للزمين لتأثيرات حالات عدم التأكد على أعمال الشركة؛ قد تنشئ ITG وحدة تنظيمية متخصصة في مراجعة مخرجات المشاريع لأخذ الدروس المفيدة من المشاريع المنجزة لخطط مستقبلية مماثلة واكتساب الفرص الممكنة.

الكلمات الدالة: البراعة الإستراتيجية، المنظمة الذكية، مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج).

*باحث قانوني، مدير إدارة التكاليف وإقتصاديات الشبكة في مجموعة الاتصالات الأردنية (أورانج).

The Impact of Strategic Ambidexterity on Smart Organization in Jordan Telecom Group (Orange)

Abstract

The study aims at identifying the concept of Strategic Ambidexterity "SAM" and its impact on the Smart Organization "SO" in Jordan Telecom Group (Orange) "JTG".

The study population comprises all the members of the supervisory and directive management in JTG, which includes (737) members. The questionnaire was used as a tool for all primary data. The sample representing the population of (737) members is (250) members and in order to ensure population representation, (300) questionnaires were distributed by e-mail. Number of (292) questionnaires were retrieved. The Statistical Package of Social Sciences (SPSS) was used. The results of the study showed that the descriptive analysis for the Dependent Variable of the study, i.e., the Smart Organization and its dimensions show high relative importance; and the results also showed that there is a significant impact of Strategic Ambidexterity on Smart Organization at level ($P \leq 0.05$) at Jordan Telecom Group (Orange) in Jordan. Finally, and based on the results of the study, the researcher provides the following recommendations: JTG is recommended to provide professionals and specialists who conduct the needed proper assessment and analysis of the uncertainties' effects on the company's business; JTG might establish an organizational unit that is specialized in the projects' outputs revision so as to take the beneficial lessons of the performed projects for future similar plans and to gain the possible opportunities.

Keywords: Strategic Ambidexterity, Smart Organization, Jordan Telecom Group (orange).

1. Introduction

The current era (the era of the third millennium) may be the era that will witness an unprecedented momentum of rapid developments and changes, and there is no doubt that any business organization, irrespective of its field of work, is certainly exposed to these developments and changes. In light of the tremendous technological progress, and massive revolution in telecommunications, and information technology, business organizations strive hard in exerting their best efforts to cope with the corresponding changes and to follow up on the latest developments. Soni et al. (2018) explains that today, robots are present in the workplace; cars are without drivers and electronic watches monitor the health of patients while artificial intelligence competes in chess matches and triumphs against even the most skilled players in the world. Thus, significant transformations related to the ways of performing the daily activities within the organization are occurring very quickly. Al-Najjar (2015) states that there are multiple factors that cast a shadow over business organizations and force them to keep pace with the change in everything around them. Technology is accelerating remarkably; the surrounding environment is witnessing fierce competition, and the age in which products were characterized by long life cycles is over. All of this has made business organizations experience situations of conflict between preserving their traditional methods and moving forward towards implementing new constructive ideas that simulate change. Al-Ukosh (2020) considers that organizations are originally smart entities because they are run by the minds that operate all the resources of the organization and; therefore, the organization that fails to extrapolate its environment and to sense changes in its external environment and that lacks the ability to adapt to these changes is expected to make many serious mistakes, thus it is prone to collapse and to backwardness. The SO aims at attaining a balance between what exists in terms of processes, resources and competencies, and what it seizes in terms of opportunities in the surrounding environment. This is called Strategic Ambidexterity "SAM", which is represented in exploiting the existing resources and potentials, exploring new opportunities and creating a state of balance between the two.

Accordingly, this study seeks to consider the impact of the SAM on SO in JTG taking into account that JTG is witnessing a frenzied competition in providing the latest products for its customers.

It is largely evident that great similarities in services exist between the Telecom companies. These similarities create vast challenges for these companies and result in fierce competition between them (Al-Baghdadi & Al-Jobouri, 2015).

2. Importance and Aim of the Study

This study is considered the first of its kind-at the level of the Jordanian environment-that examined the impact of the SAM on SO. So, the researcher hopes that this study will add value for future studies and will contribute to assist the researchers with the needed theoretical background. Furthermore, as the population of the study, i.e., all the members of the supervisory and directive management, belongs to JTG in which the impact of SAM on SO will be tested and as JTG is dynamic and pioneering in using the state-of-the-art technologies and introducing the latest networks in its infrastructure, the researcher anticipates that the results of this study will contribute to give decision-makers in JTG a scientific evaluation of the level of impact of SAM on SO. These results can be used to provide recommendations that highlight the importance of the studied variables (SAM and SO) for positively impacting the performance of JTG.

3. Problem Statement

The modern administrations of business organizations have become interested recently in the SO and its dimensions represented by UE, CL, RM, and FSA especially in light of the great changes these organizations are undergoing and the intense competition they are exposed to in an environment characterized by strong turbulence and high dynamism. In view of the political and economic conditions experienced by the countries of the world in general and the countries of the Middle East in particular, the challenges that all Telecommunications companies, of which JTG is one of them, are facing have increased due to the strong competition, which increases JTG's possibility to be exposed to threats related to the decrease in its market share due to the fierce competition in the Jordanian

market. In the same context, Khaddam et al. (2020) indicate that the SO has a great ability to understand the surrounding environment with the means it possesses in terms of the use of information technology, knowledge management, the Intelligence of its employees, and the development of its internal knowledge in creating new products, whether goods or services.

In fact, achieving SAM is not easy as it entails conducting balance between exploitative and explorative activities taking into consideration that these activities require distinguished capabilities (Abu Zaid, 2019). Thus, based on a long experience of work at JTG, the researcher could anticipate the need to investigate the impact of SAM on SO. Accordingly, the problem of the study can be formulated by the following main question: **“What is the impact of SAM on SO in JTG?”**

3. Hypotheses of the Study

- **The First Main Hypothesis:**

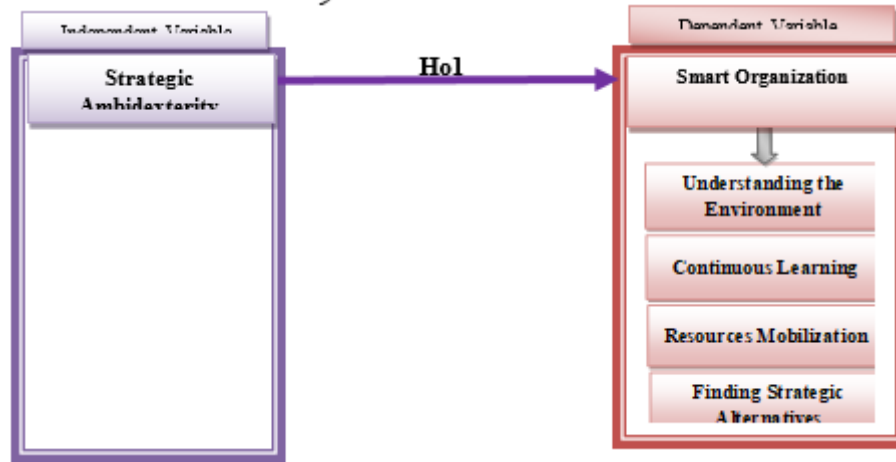
H₀₁: There is no significant impact of Strategic Ambidexterity on Smart Organization at level ($P \leq 0.05$) at Jordan Telecom Group (Orange) in Jordan.

3. Model of the Study

Figure (1-1) indicates the study model, which includes its variables and the dimensions of each variable, in addition to the references that have been relied upon.

Figure No. (1-1)

The model of the study



Source: developed by the researcher based on the following sources:

- **The independent variable:** The researcher has relied on the following references: (Alänge & Steiber, 2018; Tsai & Ren, 2019; Al-Mousawi, 2018; Al-Ibrahimi, 2019; El-Sherbiny, 2020; Kar'awy, 2016; Musigire et al., 2017; Kusumastuti, 2018; Dranev et al., 2020; Voss & Voss, 2013; Scheepers & Storm, 2019).
- **The dependent variable:** The researcher has relied on the following references: (Qandil et al., 2020; Pharaon et al., 2016; Al-Sharafi, 2020; Al-Qasim, 2010; Salim & Sadiq, 2018; Sweis & Abdeen, 2019).

-Previous Studies

The study of Dranev et al. (2020) aims at studying the impact of organizational ambidexterity and organizational performance at energy and pharma companies; the study of Qandil et al. (2020) aims to analyze the role of smart organization characteristics in promoting entrepreneurial alertness in Asia-Cell for mobile communication; the study of Al-Sharafi (2020) aims to identify improvement in accordance with ISO 9001: 2015 and its role in building the smart organization, and it was applied on a sample that consists of administrative positions in the companies of the Palestinian telecommunications Group; the study of Al-Ukosh (2020) aims to identify the role of technology in building the smart organization; the study of Abu Zaid (2019) aims to test the effect of strategic thinking on

organizational ambidexterity in the Public Shareholding Companies listed on the Amman Stock Exchange; the study of Sweis and Abdeen (2019) aims to identify the role of business intelligence systems in building organizational ambidexterity in Palestinian banks; the study of Al-Ibrahimi (2019) aims to explore the impact of strategic ambidexterity in achieving sustainable competitive advantage; the study of Salim and Sadiq (2018) aims to study adopting an early warning system in building a smart organization in cellular telecommunications companies in the two governorates: Erbil and Sulaymaniyah. The results of the research are: the existence of good levels of the principles of smart organizations in the researched organizations; the study of Kusumastuti (2018) aims to present and explain the concept of the learning process of organizational ambidexterity both contextual and structural forms.

3.Strategic Ambidexterity

-Introducing the Concept of Ambidexterity

Abu Zaid (2019) has stated that Organizational Ambidexterity is the organization's ability to implement exploitative activities and explorative activities simultaneously, as exploitative activities are based on exploiting existing potentials, improving current operations and current products, and exploiting their existing competencies effectively and efficiently, which means that the organization exploits its competitive position. The explorative activities include exploring new possibilities and fostering radical innovation. This requires the establishment of emerging markets, but without neglecting the current market. This means that the organization is ambidextrous if it does not choose one party over the other, then it will be ambidextrous at reconciling between them with the ability to achieve a balance between them. Al-Mousawi (2018) defines Ambidexterity as being exceptionally adept in using both hands with equal ease. As for business, Ambidexterity refers to the degree to which the competing viewpoints are reconciled and balanced towards achieving certain specific goals.

-What is Ambidexterity?

Abu Zaid (2019) stresses that Organizational Ambidexterity is an urgent necessity in business organizations that face fierce competition by increasing their flexibility, thus

achieving durability and sustainability. Al-Ibrahimi (2019) defines Ambidexterity as taking advantage of the existing knowledge and experience and building on current strategies and the ability to develop future strategies in proportion to the competencies and capabilities of the employees. Al-Mousawi (2018) asserts that Ambidexterity refers to the ability of the organization to have a balance between exploring the new opportunities and utilizing its scarce resources in its attempt of decreasing the corresponding costs by building on the existing competencies and thus increasing its efficiency.

-Dimensions of Strategic Ambidexterity

- Exploiting Opportunities' Strategy:

This dimension refers to the ability of the organization to develop its current activities, enhance its existing processes and applied procedures, enrich the value of its existing product(s) so as to fully meet the requirements of its existing customers, and expand the circle of its accumulative knowledge and skills (Kar'awy, 2016).

- Exploring Opportunities' Strategy:

Kusumastuti (2018) makes a brilliant interrelation between the Explorative strategy and new discoveries at the time the exploitation strategy is linked with the enhancement of what exists. In addition to that, Dranev et al. (2020) draw the attention to the necessity of having or aligning between the strategic decision-making and the targeted balance between the exploration and exploitation innovation activities; ignoring this combination or having mistakes in this combination will yield to losses on significant investments of the firms.

8. Smart Organization

-The Concept of Smart Organization

Qandil et al. (2020) indicate that a SO is a learning organization that adopts knowledge management through its ability to create, acquire, generate and share knowledge within all its administrative components for the purpose of increasing its effectiveness and raising its competitive strength.

1. Understanding the Environment

According to Al-Sharafi (2020), UE includes the following three elements:

- a) Understanding the uncertainty situation: this includes the organization's ability to realistically understand and recognize the uncertainty situations that the organization may be exposed to in the future and the ability to deal with them and reduce their effects and how to manage the risks associated with them.
- b) Strategic development from the outside to the inside: based on the organization's full understanding of its external environment, the organization is able to assess its current position, anticipate and plan for its future position and in light of this, it is moving forward in achieving its strategic objectives.
- c) Systemic thinking: this means comprehensive and logical systematic thinking of the system of interconnected, interdependent and internally connected relationships network and based on this thinking, a strategic approach to the environment is dealt with.

2. Continuous Learning

Tsai and Ren (2019) define the ability to learn as the ability to acquire, build and share knowledge from within and outside the organization; this helps the organization to allocate its existing resources which enables, of course, the organization to create and achieve balance by increasing the number of existing resources and attracting new resources i.e., increasing and raising the efficiency of the organization's resources.

3. Resources Mobilization

Al-Qasim (2010) identifies that the resources that the organization needs in its work program vary between machines, factories, buildings and raw materials that the organization imports from the external environment in addition to the human resources; the organization takes strategic movements, coordinates and transfers these resources to generate purposeful actions to achieve its goals and break the ambiguities it faces in its external environment.

4. Finding Strategic Alternatives

Salim and Sadiq (2018) explain FSA dimension as follows: this means the organization's ability to develop new alternatives, options and new ways of working that enable it to

achieve its goals and meet its needs and reduce the gap between desired performance and actual performance.

9. The Theoretical Rooting and Relations between variables

- Relations between Smart Organization and Strategic Ambidexterity

This current study is consistent with the study of Sweis and Abdeen (2019); this research declares that the greater the interest in implementing business intelligence systems and taking appropriate decisions, this may lead to achieving the organizational ambidexterity. The researcher thinks that this is evident because ambidextrous organizations adopt simultaneously the strategies of exploitative and explorative which require high levels of modern tools and well-established processes that are characterizing business intelligence.

10. Methodology of the Study

- Population of the Study

The study population comprises all the members of the supervisory and directive management in JTG which includes (737) members.

-The Sample of the Study

The sample representing the population of (737) members is (250) members according to the sample table based on the permissible margin of error of (5%) (Sekaran & Bougie, 2016). The researcher has used a proportional purposeful stratified sample. To ensure population representation, (300) questionnaires were distributed. A number of (292) questionnaires were retrieved, accounting for (97.33%) of the total distributed questionnaires, which is a statistically acceptable percentage.

-Unit of Sampling and Analysis

The sampling and analysis unit for this study consisted of the supervisory and directive management represented by (chief officers, directors, managers, team leaders and experts) whose number is (737) members in JTG.

11. Statistical Analysis:

- **Descriptive Statistics of the Model Variables:** this part presents the descriptive measures of the sample's individuals towards the SAM and SO. Table (1) shows the Means,

Relative Importance and Ranks for SAM and SO's dimensions in addition to their sub-dimensions.

Table (1): Means, Relative Importance and Ranks for the variables of the study

#	Dimensions	Means		Relative Importance	Rank		
General average for Strategic Ambidexterity		5.836		High			
1	Understanding the Environment	5.179		High	4		
2	Continuous Learning	5.747		High	1		
3	Resources Mobilization	5.443		High	3		
4	Finding Strategic Alternatives	5.466		High	2		
General average for Smart Organization		5.459		High			

Table (1) indicates that the respondents' attitudes occupied a high level of importance for all variables. Table (1) shows that the independent variable, i.e., the Strategic Ambidexterity came in the first place with a mean of (5.836), and this affirms that the independent variable has the greatest impact on the dependent variable. The Dependent Variable, i.e., the Smart Organization lies in the second rank with a mean of (5.459) and this is in line with the logical statistical literature which points out that the Dependent variable comes in the second rank. So, it can be stated that again the independent variable has a higher mean than the dependent variable. The Dependent Variable is the problem of the study so being in the lowest rank is in line with the normal statistical literature as it constitutes the phenomenon under study which entails a problem that needs investigation and solution ; all subdimensions of Smart Organization were highly important: Continuous Learning (CL) has the first rank among the four dimensions of Smart Organization, and represents the highest rank with a mean of (5.747), and with a high relative importance, while Understanding the Environment (UE) lies in the last rank among the four dimensions of Smart Organization with a mean of (5.179), and with high relative importance.

-Reliability of the Tool of the Study

The researcher measured the internal consistency between the paragraphs of each of the study variables depending on the Cronbach's alpha coefficient (α) where the result of the scale is statistically acceptable if the value of Cronbach's alpha is greater than (0.60) (Sekaran, 2006, 311). Table No. (2) shows that the results of Cronbach's alpha were higher than (90%) for all study variables.

Table (2): Values of the internal consistency "Cronbach's Alpha Coefficient" for the study tool paragraphs

Variable	No. of Paragraphs	Reliability Coefficient (α)
Strategic Ambidexterity (SAM)	12	0.977
Understanding the Environment (UE)	4	0.925
Continuous Learning (CL)	4	0.943
Resources Mobilization (RM)	4	0.948
Finding Strategic Alternatives (FSA)	4	0.962
Smart Organization (SO)	16	0.969

-Hypotheses Testing: This part of the study explains hypotheses testing, where Simple Linear Regression was used for testing the First Main Hypotheses.

• The First Main Hypothesis:

H₀₁: There is no significant impact of Strategic Ambidexterity on Smart Organization at level ($P \leq 0.05$) at Jordan Telecom Group (Orange) in Jordan.

In order to test the First Main Hypothesis H01, Simple Linear Regression was used; the results are as follows:

Table (5): Results of testing the impact of Strategic Ambidexterity on Smart Organization: the summary of the model, ANOVA and Regression Coefficients results of the Second Main Hypothesis H01												
Dependent variable	Model Summary			ANOVA			Regression Coefficients					
	R	R ²	Durbin-Watson	F	df	Sig F	Independent variable	B	Std. error	β	T	Sig. t
Smart Organization (SO)	0.758	0.575	2.003	392.827	1	0.000	Strategic Ambidexterity (SAM)	0.794	0.040	0.758	19.82	0.000

*Significant at 0.05 level.

The results of the Model Summary in table (5) above show that there is a strong positive correlation with a value of ($R=0.758$) between the independent variable (Strategic Ambidexterity) and the dependent variable (Smart Organization) according to Zikmund (2000, 513). The model summary also reports that the value of R Square, the coefficient of determination is ($R^2 = 0.575$) which means that the Authentic Leadership has explained (57.5%) of the variation in the dependent variable (Smart Organization).

The results of ANOVA in table (5) above show that the value of the F statistic is ($F = 392.827$) at one degree of freedom ($df = 1$) with a significance value of the F statistic is (Sig. $F = 0.000$), which is less than (0.05) that ensures the significance of regression. This means that the effect of the independent variable (Strategic Ambidexterity) is significant.

Moreover, the coefficient of the regression line, as shown in table (5), is as follows: The Strategic Ambidexterity: the value of the coefficient (B) equals (0.794) with ($t= 19.82$) and (Sig. $t = 0.000$), which is less than 0.05 that proves the significance of this coefficient, so it is significant, i.e., this means that the effect of the independent variable (Strategic Ambidexterity (SAM)) is significant.

Based on the above, we reject the third main null hypothesis H01 and accept the alternative hypothesis that states: **“There is a significant impact of Strategic Ambidexterity on Smart Organization at level ($P \leq 0.05$) at Jordan Telecom Group (Orange) in Jordan”.**

12. Findings and Discussion

After reviewing the results of Hypotheses testing, the study reached the following findings:

1. The results also showed that there is a significant impact of Strategic Ambidexterity on Smart Organization at level ($P \leq 0.05$) at Jordan Telecom Group (Orange) in Jordan.

This finding is in line with the finding of the study of Sweis and Abdeen (2019) which revealed the existence of a direct relationship between the components of business intelligence systems (data collection and analysis, work analysis and business performance management, decision-making and competitive position support) and building Organizational Ambidexterity. Based on the results of statistical analysis, the study

indicated that there is a correlation between business intelligence systems and Organizational Ambidexterity. Thus, the greater the interest in implementing business intelligence systems and taking appropriate decisions, this may lead to achieving the organizational ambidexterity.

2. The Strategic Ambidexterity occupied the first position when ranked against the two main dimensions forming the model of the study. Nevertheless, the sample's answers revealed the lack of JTG in using the planning tools that are supposed to help it identify the threats. Also the weakness of JTG is apparent in developing the staff's capabilities to enable them to detect deviations from the accomplished action plans.

3. The results of the descriptive analysis for the Independent Variable of the study, i.e., Strategic Ambidexterity declared a high relative importance with a Mean of (5.836). The dispersion in the answers of the sample was low and this is expected due to the importance of the Strategic Ambidexterity.

4. The results of the study showed that the descriptive analysis for the Dependent Variable of the study, i.e., the Smart Organization and its dimensions (Understanding the Environment, Continuous Learning, Resources Mobilization, and Finding Strategic Alternatives) show high relative importance.

13. Recommendations

1. JTG might conduct a study that links the Smart Organization with the Strategic Ambidexterity so as to emphasize the relationship between the two variables due to the lack of the sufficient number of studies in this field.

2. The sample of the study considers that JTG does not give the projects' outputs revision a priority knowing that the lack of the projects' outputs revision contributes significantly to wasting the opportunity for JTG. JTG should be very well cognizant of its failure to conduct a periodic review of the outputs of its projects and to document it for future similar plans. JTG might establish an organizational unit that is specialized in the projects' outputs revision so as to take the beneficial lessons of the performed projects for future similar plans and to gain the possible opportunities.

3. JTG is recommended to provide professionals and specialists who conduct the needed proper assessment and analysis of the uncertainties' effects on the company's business and who are able to forecast the future.

References:

- Abu Zaid, Ahmad Nasser (2019). The role of strategic thinking in building organizational ambidexterity: applied study on the public shareholding companies listed on the Amman Stock Exchange. *Jordanian Journal of Business Administration*, 15(3), 311-329.
- Alänge, S., & Steiber, A. (2018). Three operational models for ambidexterity in large corporations. *Triple Helix*, 5(1), 1-25.
- Al-Baghdadi, Adel Hadi, & Al-Jobouri, Haider Jasim Obaid (2015). The effect of organizational ambidexterity in achieving strategic flexibility: a comparative field study between Zain and Asia Cell communications companies in Iraq. *Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences*, 17 (1), 17-32.
- Al-Ibrahimi, Ihsan Abdel-Amir Aziz (2019). Strategic ambidexterity in achieving sustainable competitive advantage: an applied study in the new Kufa cement plant. *The Islamic University College Journal*, (54), 581-600.
- Al-Mousawi, Kawthar Hamid Hani (2018). Strategic agility and its role in achieving marketing ambidexterity: an analytical study of the views of a sample of managers in Al-Kafeel company. *Adab Al-Kufa*, 2 (35), 439-466.
- Al-Najjar, Hamida Mohammad (2015). The impact of trustworthy leadership on organizational ambidexterity: an empirical study. *The Scientific Journal of Economics and Trade*, (4), 75-111.
- Al-Qasim, "Ahmed Ghassan" Mithqal (2010). Organizational Smartness of the Commercial Banks Working in Jordan. *Studies*, 37(2), 365-387.
- Al-Sharafi, S.T. (2020). Improvement in accordance with (ISO 9001: 2015) and its role in building the smart organization: a case study of the Palestinian telecom group companies. *Management & Economics Research Journal*, 2(3), 63-77.
- Al-Ukosh, A. K. (2020). The role of technology in building smart organization: comparative study between hospitals AL Shifa, Suez Canal, Sahelgrenska. *Journal of Al-Quds Open University for Administrative & Economic Research*, 5(13), 65-80.
- Dranev, Y., Izosimova, A., & Meissner, D. (2020). Organizational ambidexterity and performance: assessment approaches and empirical evidence. *Journal of the Knowledge Economy*, 11(2), 676-691.
- El-Sherbiny, N. Abdel-Razek Abdel-Razek (2020). The Impact of ethical leadership on organizational excellence: an empirical study on staff of commercial banks. *Scientific Journal of Business and Environmental Studies*, 11(4), 1040-1065.
- Kar'awy, Mohammad Thabet (2016). The role of strategic ambidexterity pillars in strengthening and building the reputation of higher education institutions: an applied study of a sample of private universities' professors in Najaf/Iraq. *Journal of Administrative and Economics*, 5(20), 24-48.
- Khaddam, Amina Abdel Halim, Irtaimah, Hani Jazaa, & Badr, Basimah (2020). Human resource management strategies and their impact on smart organizations the modified role: empowering workers (field study: on a group of pharmacies operating in the capital, Amman). *World Journal of Economics and Business*, 8 (1), 117-148.

- Kusumastuti, R. (2018). Understanding social capital that leads to strategic ambidexterity practice in family firm business. *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 13, 5317-5321.
- Musigire, S., Ntayi, J., & Ahiauzu, A. (2017). Does strategic ambidexterity moderate organizational support-sales performance relationship for financial services in Uganda? *African Journal of Business management*, 11(4), 74-83.
- Pharaon, Mohammad Thabet, Al-Anzi, Saad Ali, & Al-Khalidi, Awad Kazem (2016). Building human resource capabilities and its role in developing a model of smart organizations: applied research in mobile telecommunications companies in Iraq. *Al-Gharee Journal for Economic and Administration Sciences*, 13(36), 139-161.
- Qandil, A.M.R., Al Ouj, N.K.A., Al-Tarfi, A.H.F., & Al-Shammari, A.A. (2020). The role of smart organization characteristics in promoting entrepreneurial alertness by adopting proactive work behaviors. *Iraqi Journal of Administrative Sciences*, 15(61), 271-309.
- Salim, B. T., & Sadiq, D. S. (2018). The role of the early warning system in building a smart organization: a survey of the opinions of a sample of managers in Cork and Asiacecell cellular communications companies. *Polytechnic Journal*, 8 (3), 367-407.
- Scheepers, C. B., & Storm, C. P. (2019). Authentic leadership's influence on ambidexterity with mediators in the South African context. *European Business Review*, 1-32.
- Sekaran, U. (2006). *Research methods for business: a skill building approach*. John Willy and Jons.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: a skill building approach*. John Wiley & Sons.
- Soni, N., Sharma, E. K., Singh, N., & Kapoor, A. (2018). Impact of artificial intelligence on business. *Digital Innovations, Transformation, and Society Conference*, 10.
- Sweis, Mohammad Ibrahim, & Abdeen, Ibrahim Abd Salim (2019). The role of business intelligence systems in building organizational ambidexterity by application to banks operating in Palestine. *The Islamic University Journal of Economic and Administrative Studies*, 27 (1).
- Tsai, H. T., & Ren, S. (2019). Antecedents of strategic ambidexterity in the context of internationalisation: a panel study of Taiwan small and median-sized enterprises. *Technology Analysis & Strategic Management*, 31(8), 986-1001.
- Voss, G. B., & Voss, Z. G. (2013). Strategic ambidexterity in small and medium-sized enterprises: implementing exploration and exploitation in product and market domains. *Organization Science*, 24(5), 1459-1477.
- Zikmund, William G. (2000). *Business research methods* (6th ed.). Fort Worth: Hartcourt College Publishers.

تأثير كفاءات إدارة المشروع الرئيسية للمدرب الأكاديمي على تقييم الدورة من خلال الدور
الوسيط للذكاء العاطفي للمدرب
د. إيمان محمد نعيم ياسين*

تاريخ وصول البحث: 2022/3/21 م تاريخ قبول البحث: 2022/6/6 م

الملخص

يعتبر تحسين تجربة الطلاب الجامعيين في مقرراتهم الدراسية متطلباً أساسياً للجامعات من أجل التكيف مع احتياجات العصر الحديث. يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير كفاءة المحاضر الجامعي في إدارة المشاريع على تقييم الطالب لمقرر المادة، مع استخدام الذكاء العاطفي للمحاضر كوسيط في الجامعات الأردنية. تم إجراء استبيان لجمع البيانات المطلوبة، حيث تم جمع 414 إجابة صالحة للتحليل الإحصائي. لتحقيق أهداف البحث تم استخدام برنامج SmartPLS 3 في تحليل البيانات المجمعة. تشير نتائج الدراسة إلى أن كفاءة إدارة المشاريع للمحاضر تؤثر على تقييم الطالب للمقرر الجامعي من خلال تأثير الذكاء العاطفي للمحاضر كوسيط. يسهم هذا البحث في اعتبار عوامل جديدة (كفاءات إدارة المشاريع للمحاضر والذكاء العاطفي) تؤثر على العملية التعليمية بأكملها، هذه العوامل لها من الأهمية ما يجدر دراستها والاهتمام بها وتعريف إدارة الجامعات بها، ومن خلال الاهتمام بها وقيمتها يمكن المؤسسات التعليمية من السعي إلى تحسين كفاءات المحاضرين وفي النهاية تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة التعليمية بشكل عام.

The Impact of Academic Instructor's key Project Management Competencies on Course Evaluation via the Mediating Role of the Instructor's Emotional Intelligence (EI)

Improving the course experience for undergraduate students is a basic requirement in order for universities to cope with the needs of the emerging era. This paper examines the impact of the Instructor's project management (PM) competencies on the student's Course Evaluation (CE) with the instructor's Emotional Intelligence (EI) utilized as a mediator in the public Jordanian Universities. A questionnaire-based survey was conducted to collect the data needed. 414 valid responses were collected for statistical analysis. SmartPLS 3 software was used to analyze the collected data and achieve the paper's objectives. The results of the study indicate that the instructor's PM competencies affect the student's course evaluation through the mediating effect of the instructor's Emotional Intelligence (EI). This study contributes by introducing new factors (the instructor's PM competencies and the EI) that influence the whole educational process. Educational institutes' Management must be aware of the importance of such factors, and by recognizing their value, they can further seek to improve their instructors' competencies and eventually the overall organization's competitive advantage.

Keywords: Project Management Competencies, Emotional Intelligence, Course Experience, Course Evaluation.

* أستاذ مساعد، قسم الإدارة – كلية الأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

1- Introduction:

The instructor's traits and competencies are considered a cornerstone in providing a comprehensive teaching experience. Raising the instructor's capabilities level usually leads to better results in terms of the educational process output and the overall course experience (Ibrahim et al., 2020). Although the project management knowledge area is highly related to course management (as courses are considered projects with start and end dates), PM competencies and skills are rarely recognized by the educational organizations or previous research as essential features to develop and exploit for university instructors.

This study examines the direct effect of the instructor's Project Management (PM) competencies on the student's course evaluation. It also examines the mediation role of the instructor's Emotional Intelligence (EI) between PM competencies and student's course evaluation, intending to broaden and consolidate our understanding of the way the instructor's PM competencies and the student's course experience are connected.

Linking the instructor's PM competencies and the EI to the course evaluation sheds light on very crucial but rarely studied factors that highly influence the success of the educational process.

This paper is divided into five sections. After the Introduction, the researchers go through the recent literature on academic instructors' key project management competencies to review the current understanding and to provide a suitable framework for the paper's interest. In the third section, the research methodology is described. The fourth section sets out the data analysis and presents the results followed by conclusion and recommendations.

1.0 Literature Review:

2.1 Academic Instructor's key Project Management Competencies (PM Competencies):

The Project Management Institute (PMI) includes about 700,000 members from all around the world, and till this moment more than 2.1 million PM professionals have graduated. The organization, besides other specialized organizations, provides a comprehensive variety of knowledge, tools and techniques to leverage the profession to the

highest levels. Still, there are big disparities between the project managers. Several studies recognize the importance of working on the project managers' competencies to make a difference and develop within the profession.

Lots of studies marked the existing lack of project management competencies as the main source of project failure and the big challenge that lots of project managers are faced with (Catalano et al., 2019; Patzelt et al., 2021; Wuni & Shen, 2020). As a result, this paper focuses on the project management competencies as the independent variable. The impact of the instructor's project management competencies on undergraduate student's course evaluation was never touched directly in literature as far as the researchers' knowledge, though universities' courses meet the project's definition, which is a "temporary endeavor with a beginning and an end used to create a unique product, service or result." (PMI, 2007). Thus, the researchers propose a relationship between the instructor's PM competencies and the student's course experience.

Some studies focused on the benefits of Project Based Learning (PBL) (Albar & Southcott, 2021; Pan et al., 2021; Younis et al., 2021) proving a positive relation between projected teaching and student achievement, but didn't focus on the PM competencies for instructors and their impact on student's course experience.

But literature defined large number of effective project management competencies (Bolzan de Rezende et al., 2021; de Rezende, L.B., Blackwell, 2019; Moradi et al., 2020). All of these competencies have different impacts, so only the key project management competencies were selected to be tested in this research. According to Moradi et al. (2020) communication, leadership, teamwork and cooperation, flexibility, problem solving, goal orientation, developing others, impact and influence, stakeholder management, cost management and resource management are the main key competencies as they appeared in their paper more than ten times in previous researches as mentioned by Moradi et al. (2020).

In this study, we omitted both cost and resource management because the academic instructor rarely deals with these competencies in the classroom.

2. 2 Academic Instructor's Emotional Intelligence (EI)

The Emotional Intelligence (EI) is considered an interesting topic and is still drawing lots of attention due to its deep impact and penetration to a large number of knowledge areas. The topic was started by Mayer & Salovey (Mayer, J. D., & Salovey, 1989; Mayer, 2001; Mayer & Salovey, 1993), and is still an important area to be studied. Lots of definitions were provided but the authors consider the following definition as the most presentable for this paper:

“Emotional intelligence concerns the ability to carry out accurate reasoning about emotions and the ability to use emotions and emotional knowledge to enhance thought” Mayer and Roberts (2008, p. 510).

Previous researches reported several important values for EI. For example, Zhu et al. (2021) report the positive impact of project manager's EI on project performance through the mediating role of project commitment. Bayighomog & Arasli (2022) also found a positive relation between the EI and the employees' spiritual health and innovative performance. Fareed et al. (2021) uncovered the fact that a project's success is significantly affected by a studied combination of EI and intellectual intelligence.

The studies on the academic level split mainly into two major concepts: the first concept examined the impact of student's EI on their academic achievement (Ahmed et al., 2019; Okwuduba et al., 2021; Tam et al., 2021, Cheung et al., 2021)

On the other hand, limited number of papers investigate the relation between the instructors' EI and the student's learning outcome. For instance, Ren (2020) confirmed that the instructor's Emotional Intelligence influences the quality of teaching in dance training organizations.

It's worth mentioning that some studies pointed out the value of the project manager's emotional intelligence and its impact on their professional success. Exactly as Obradovic et al., (2013) and Rezvani et al., (2016) stated where they revealed a very high positive correlation between the EI and the professional success.

As the impact of the EI on the project management's issues was studied extensively, minimal studies (if found) have examined the vice versa impact. So, the authors propose a mediation role for instructor's EI between the instructor's EI and the instructor's PM competencies and the CE among Jordanian undergraduate students.

For the sake of measuring the instructor's EI, researchers adopted the dimensions of the most used model in literature (Davies et al., 1998) as follows:

- Emotions Awareness in Self;
- Emotions Awareness in Others;
- Emotion Regulations; and

Use of Emotion

2.3 Course Evaluation

Students' feedback of course experience is an essential process that must be accomplished for educational organizations to collect substantial information to know if they are on the right track at the right speed. Course evaluation is very crucial for educational organizations to develop their competitive advantages and leverage their abilities to graduate students who can be counted on in the real market.

Undoubtedly, linking the results of the graduation output to their main causes and finding what really impacts that, is surely a strong feature. That's why this study examines the impact of the PM competencies on the student's course experience, with the mediatory role of the instructor's EI between the PM competencies and the student's course experience.

Course evaluation can be obtained by formal questionnaires, focus groups and other methods, but the most widely and most reliable used tool in literature to evaluate courses is the Course Experience Questionnaire (Stergiou & Airey, 2012). The Course Experience Questionnaire was initially presented by Ramsden (1991). It evaluates the course through a questionnaire answered by students. The questionnaire consists of a set of 31 items on a five-point Likert scale with the following dimensions: teaching, goal orientation, workload, assessment and student independence.

3.0 Research Methodology:

This study is designed to examine the direct effect of the instructor's PM competencies on the student's course experience. It also examines the mediatory role of the instructor's EI between the PM competencies and the student's course experience, with the goal of broadening and consolidating our understanding of the mechanisms concerning how the PM competencies and the student's course experience are related. As we previously discussed, the instructor's EI may help explain the experience a student has in his undergraduate courses.

Mediation is an essential relation to study for two reasons; first and foremost, it examines how the relation between the independent variable and the dependent variable occurs (Morgan-Lopez & Mackinnon, 2006). Secondly, it investigates whether the mediating variable interprets for a significant amount of the shared variance between the independent and the dependent variables (Sekaran & Bougie, 2013). In our study, the existing literature guided us to consider the EI as the mediator because it is impacted by the PM competencies and has a great influence on the student's course achievements, as it was discussed in the above literature review.

In conclusion, the present study constructed the model plotted in Fig. 1 to examine the mediating roles of the instructor's EI between the instructor's PM competencies and the course experience among Jordanian undergraduate students. Based on the discussions above, we propose the following hypotheses:

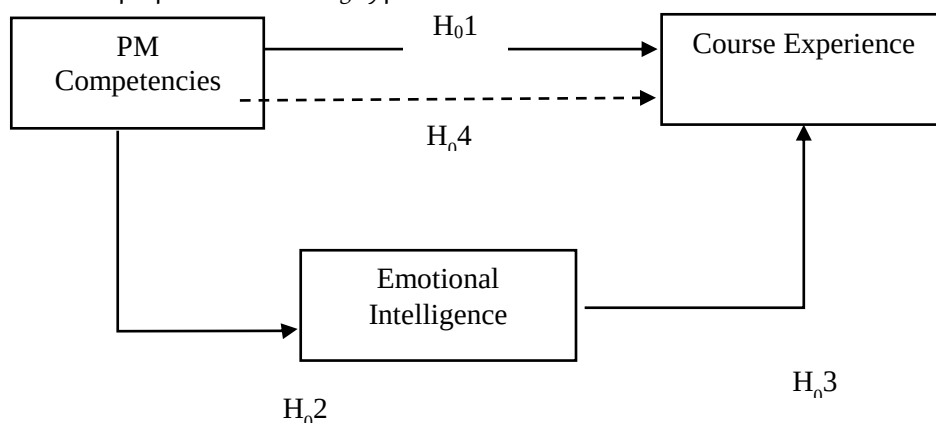


Figure 1: Conceptual Model

H₀1: There is no significant impact of the instructor's PM competencies on the student's course experience at the significance level ($P \leq 0.05$)

H₀2: There is no significant impact of the instructor's PM competencies on the instructor's emotional intelligence at the significance level ($P \leq 0.05$)

H₀3: There is no significant impact of the instructor's emotional intelligence on the student's course experience at the significance level ($P \leq 0.05$)

Indirect Effect:

H₀4: The instructor's emotional intelligence mediates the relationship between the instructor's PM competencies and the student's course experience at significance level ($P \leq 0.05$)

3.1 Constructs measurement

Figure 1 provides an overview of the variables building the model, namely the instructor's PM competencies, the instructor's emotional intelligence and the student's course experience. The research constructs measures based on literature. Table 1 provides an overview of the study constructs measurement and references.

Table 1: Scales Items	
Measure	Measuere Reference
Student Perception of Instructor's PM competencies	
Communication	Moradi et al., 2020, Bolzan de Rezende et al., 2021, de Rezende, L.B., Blackwell, 2019
Leadership	Moradi et al., 2020, Bolzan de Rezende et al., 2021, de Rezende, L.B., Blackwell, 2019
Teamwork and cooperation	Moradi et al., 2020, Bolzan de Rezende et al., 2021, de Rezende, L.B., Blackwell, 2019
Flexibility	Moradi et al., 2020
Problem solving	Moradi et al., 2020, Bolzan de Rezende et al., 2021, de Rezende, L.B., Blackwell, 2019
Goal orientation	Moradi et al., 2020
Developing others	Moradi et al., 2020, Bolzan de Rezende et al., 2021, de Rezende, L.B., Blackwell, 2019
Student Perception of Instructor's Emotional Intelligence	
Emotions Awareness in Self	Davies et al., 1998
Emotions Awareness in Others	Davies et al., 1998

Emotion Regulations	Davies et al., 1998
Use of Emotion	Davies et al., 1998
Student Course Experience Evaluation	
Teaching	Stergiou & Airey, 2012
Generic Skills	Stergiou & Airey, 2012
Clear Goals and Standards	Stergiou & Airey, 2012
Appropriate Workload	Stergiou & Airey, 2012
Appropriate Assessment	Stergiou & Airey, 2012
Emphasis on Independence	Stergiou & Airey, 2012

3. 2 Survey Size

Public Jordanian universities were chosen as the study population, so the questionnaire was distributed randomly to 3 public universities of Jordan. Out of the total 1000 questionnaires distributed via emails and students' groups, 656 replies were returned with 65% rate response. Out of the 656 replies, only 414 replies were valid. Among the valid responses, the percentage of males, who answered the questionnaire, accounted for 63%. The mentioned sample size (414) suits the minimum requirements necessary to use PLS-SEM (217) for the six main constructs that form the dependent variable. (Hair et al., 2018)

4.0 Data Analysis and Results

4.1 Constructs measurements for analysis

4.1.1 Convergent Validity

According to Hair et al. (2018), the convergent validity refers to how much a measure correlates to other items in the same construct. It is obtained by measuring the Factor loading (FL), the Composite Reliability (CR) or the Cronbach's Alpha and Average Variance Extracted (AVE). FL, CR and Cronbach's Alpha must be above 0.70, while AVE must be above 0.5 in order to accept the results. Hair et al. (2018) also clarify that items with FL lower than 0.70 should be tested to see if they affect the validity upon deletion and if the deletion doesn't affect the value of AVE, it can be accepted.

Extracted numbers from the paper's analysis are shown in Table 2 and figure 2. As the results indicate, all items for the three variables are accepted except for the Appropriate Workload item in the course evaluation variable because it has a factor loading <0.7 (and

when Appropriate Workload is deleted, the overall AVE is increased). Although Leadership item has $FL < 0.7$, its deletion didn't affect the AVE, so it was accepted.

Table 2: Convergent Validity for the proposed model

Construct	Factor Loading	Cronbach's Alpha >0.70	Composite Reliability (CR) >0.70	Average Variance Extracted (AVE) >0.5	Result
Project Management Competencies		0.930	0.942	0.645	Accepted
Flexibility	0.727				Accepted
Goal Orientation	0.805				Accepted
Impact & Influence	0.811				Accepted
Leadership	0.699				Accepted
Stakeholder Management	0.867				Accepted
Team and Cooperation	0.802				Accepted
Developing Others	0.860				Accepted
Problem Solving	0.827				Accepted
Communication	0.813				Accepted
Emotional Intelligence		0.930	0.943	.673	Accepted
EI1	0.875				Accepted
EI2	0.830				Accepted
EI3	0.840				Accepted
EI4	0.864				Accepted
EI5	0.743				Accepted
EI6	0.730				Accepted
EI7	0.808				Accepted
EI8	0.860				Accepted
Course Evaluation		0.962	0.965	0.569	Accepted
Teaching	0.770				Accepted
Generic Skills	0.786				Accepted
Clear Goals and Standards	0.737				Accepted
Appropriate Workload	0.561				Rejected
Appropriate Assessment	0.700				Accepted
Emphasis on Independence	0.740				Accepted

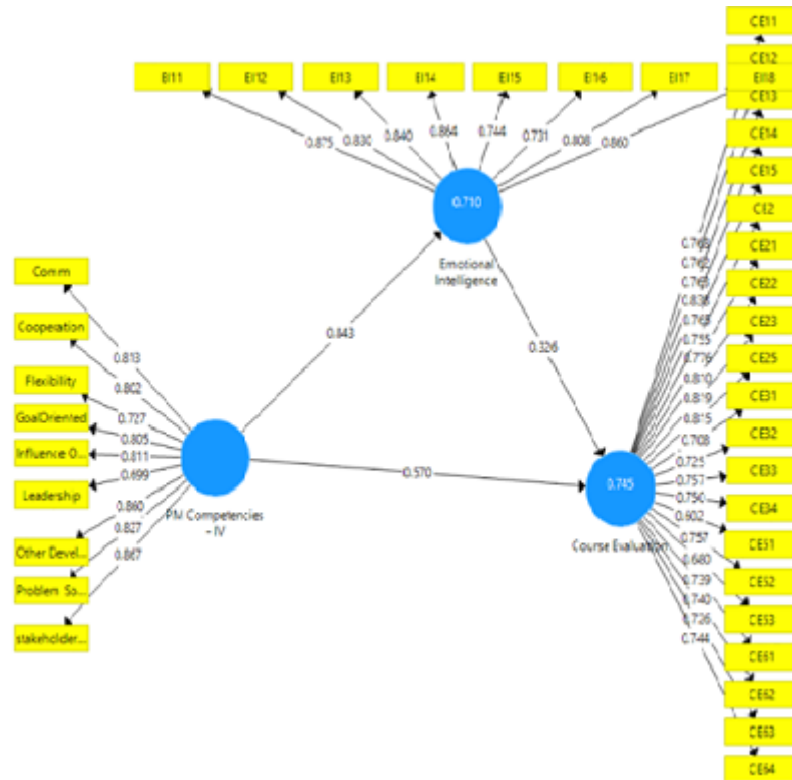


Figure 1 :Factor Loading

4.1.2 Discriminant Validity:

The Discriminant Validity examines the uniqueness of each construct (Hair et al., 2018). It can be obtained through cross loading. The cross loading technique tests the Discriminant Validity of this paper. Table 3 illustrates the extracted numbers, which show the complete valid numbers/ a completely valid number for this research.

	Course Evaluation	Emotional Intelligence	PM Competencies
PM Competencies			
Flexibility	0.638	0.65	0.727
GoalOriented	0.713	0.718	0.805
Influence Others	0.678	0.706	0.811
Leadership	0.613	0.496	0.699
Other Develop	0.721	0.782	0.86

Problem Solving	0.656	0.73	0.827
stakeholdersManagement	0.694	0.694	0.867
Comm	0.691	0.634	0.813
Cooperation	0.696	0.644	0.802
CE11	0.768	0.678	0.738
CE12	0.762	0.703	0.721
CE13	0.763	0.618	0.707
CE14	0.838	0.673	0.771
CE15	0.765	0.68	0.641
CE2	0.755	0.595	0.688
CE21	0.776	0.622	0.641
CE22	0.81	0.657	0.695
CE23	0.819	0.63	0.728
CE25	0.815	0.628	0.688
CE31	0.708	0.61	0.62
CE32	0.725	0.583	0.563
CE33	0.757	0.563	0.579
CE34	0.75	0.564	0.581
CE51	0.602	0.466	0.484
CE52	0.757	0.565	0.571
CE53	0.68	0.622	0.6
CE61	0.739	0.515	0.583
CE62	0.74	0.593	0.554
CE63	0.726	0.545	0.549
CE64	0.744	0.588	0.561
EI11	0.658	0.875	0.712
EI12	0.622	0.83	0.631
EI13	0.659	0.84	0.704
EI14	0.682	0.864	0.73
EI15	0.578	0.744	0.607
EI16	0.698	0.731	0.653
EI17	0.634	0.808	0.71
EI18	0.743	0.860	0.763

4.2 Structural Model

The Structural model is used to explore to what extent the empirical data supports the theoretical model. The Structural model is evaluated through examining the values of

Coefficient of Determination R^2 , Effect Size f^2 , Predictive Relevance Q^2 and bootstrapping to evaluate the hypotheses testing as follows:

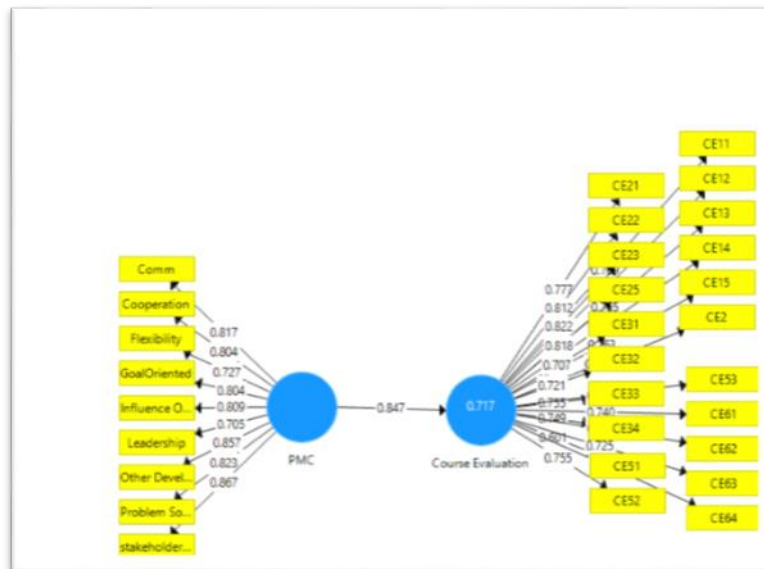
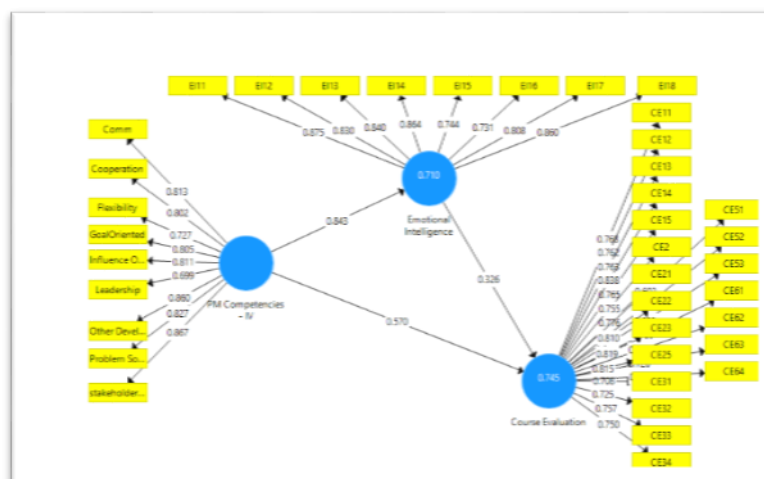
4.2.1 Coefficient of Determination R^2 test:

Coefficient of Determination R^2 is used to evaluate the paper's structural model as it evaluates the model's predictive accuracy (Hair et al., 2018). It explains and interprets the measurements, where it represents the independent variables' combined effects on the dependent variable (Hair et al., 2018). R^2 values above 0.25 are considered a good value, whereas values between 0.25 and 0.67 are considered medium, and values over 0.67 are considered high (Chin, 1998). According to Hair et al., (2018) R^2 values above 0.5 are relatively high.

R^2 for the impact of the instructor's PM competencies on the student's course experience in this paper is 0.717 without mediation and 0.745 with mediation (as shown in table 4, so that it indicates that the instructor's PM competencies explain the high amount of good course evaluation in both cases. The mediator variable (the instructor's Emotional Intelligence) obviously enhances the explanation of the variance obtained by the dependent variable (the student's Course Evaluation). Analysis results extracted from PLSAlgorithm analysis performed by SmartPLS 3 are shown before mediation and after mediation in figures 3 and 4.

Table 4: R^2 for the model

Relation	R^2
Impact of PMC factors on CE <i>with</i> mediation by the Emotional Intelligence	0.745
Impact of PMC factors on CE <i>without</i> mediation by the Emotional Intelligence	0.717

Figure 2: PLSAlgorithm for the model without the mediator (R^2)Figure 3: PLSAlgorithm for the model with the mediator (R^2)

4.2.2 Effect Size f^2

In addition to evaluating the R^2 value of the dependent variable to measure the predictive accuracy of the model, the f^2 (effect size) measure can also be used. f^2 obtains

the change in the R^2 value when the independent variable is deleted from the model, and thus it can be determined whether the omitted variable has a substantial impact on the dependent variable or not. The measure of the f^2 effect size is said to be small if the value is under or equal to 0.02, medium if it doesn't exceed 0.15, and high if it's above 0.35 (Chin, 1998).

After performing a PLSAlgorithm analysis, it was found that student's CE has f^2 effect size of 0.370, hence the effect is considered to be large. Moreover, the instructor's EI has f^2 effect size of 2.4533, which is also considered to be large.

4.2.3 Predictive Relevance Q^2

GEISSER, 1974; STONE, (1974) proposed another important measure for the model's predictive accuracy, which is the Stone-Geisser's Q^2 value. Q^2 values larger than zero for the dependent variables indicate the path model's predictive relevance for this construct.

In our model, the Q^2 value is obtained by using the blindfolding procedure, and as reflected by figure 5, the instructor's EI and CE have the values of 0.471 and 0.414, respectively. Both values are above 0, thus indicate the model's predictive relevance.

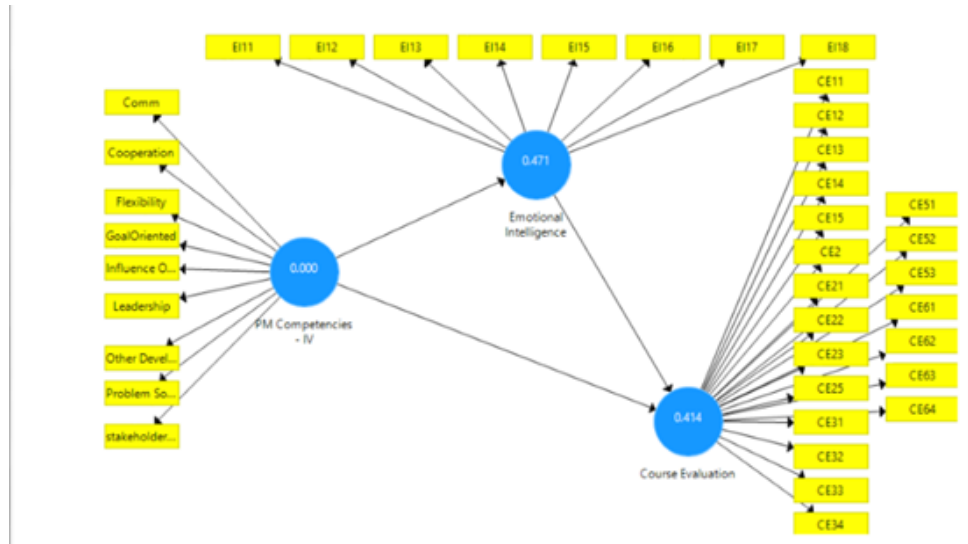


Figure 4 : Blindfolding and Predictive Relevance Q

4.2.5 Hypotheses Testing:

The researchers performed a logical analysis to finalize the structural analysis and test the hypotheses that examine the impact of the Instructor's PM competencies on the student's CE with the instructor's EI utilized as a mediator. A bootstrap analysis was conducted using Smartpls 3, as shown in figure 6. Test results are shown in table 5.

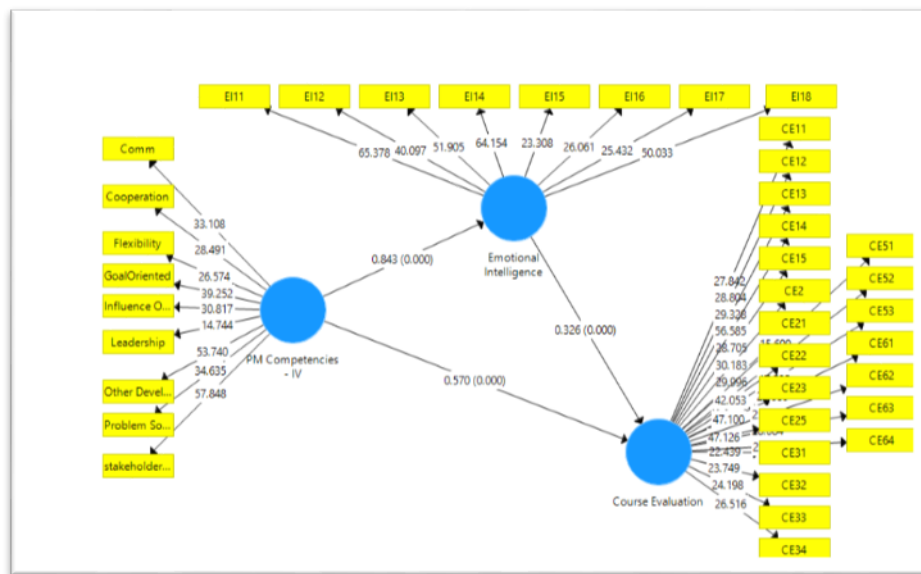


Figure 5: Bootstrapping (β , P value) for the proposed framework

Table 5: Test results of the impact of the instructor's PM competencies on student's CE without the mediation role of the instructor's EI

Hypo	Relationship	β	Standard error	T value	Sig.	Hypotheses (null/alternative)
H ₀₁	PM Competencies-> Course Experience	0.570	.044	11.532	0	alternative
H ₀₂	PM Competencies -> Emotional Intelligence	0.843	0.012	73.040	0	alternative
H ₀₃	Emotional Intelligence -> Course Evaluation	0.362	0.052	6.257	0	alternative

5.0 Results and Discussion

All universities keep working to develop their teaching experience. This research aims at presenting important new knowledge to instructors in order to leverage the

undergraduate's course experience. That's why it focuses on the impact of the Instructor's PM competencies on the student's CE with the instructor's EI utilized as a mediator. From this research hypothesis views, the results were as following:

H₀1: There is no significant impact of the instructor's PM competencies on the student's course evaluation at significance level ($P \leq 0.05$)

Based on the bootstrapping analysis that was conducted to investigate the impact of the instructor's PM Competencies on the instructor's CE, it was found that the T- value is 11.532 with significant .000 which means that the null hypothesis is not accepted, and the alternative hypothesis is accepted. This implies that there is a significant impact at level $P \leq 0.05$ for the instructor's PM Competencies on the student's CE. Any change of one standardized unit of the instructor's PM Competencies changes the student's CE by 57.0 % standardized units, as Beta value is 0.57. The result confirms the researchers' suggestions about the impact of the instructor's PM competencies on the student's CE. Thus, the study contributes to adding a new factor to the existing literature that influences the course evaluation, which opens new opportunities for enhancing and improving in general the educational process.

H₀2: There is no significant impact of the instructor's PM competencies on the instructor's emotional intelligence at significance level ($P \leq 0.05$)

Investigating the impact of the instructor's PM Competencies on the instructor's emotional intelligence reveals the fact that T- value of 73.040 with significant .000 means that the null hypothesis is not accepted, and the alternative hypothesis is accepted. This implies that there is a significant impact at level ($P \leq 0.05$) for the instructor's PM Competencies on the instructor's EI. Any change of one standardized unit of the instructor's PM Competencies changes the instructor's emotional intelligence by 84.3 % standardized units, as Beta value is 0.843.

And that confirms Obradovic et al., (2013) and Rezvani et al., (2016) studies which revealed a positive relation between the project manager's competencies and his EI.

H₀₃: There is no significant impact of the instructor's emotional intelligence on the student's course experience at significance level ($P \leq 0.05$)

The instructor's emotional intelligence was analyzed according to their statistical contribution in explaining the variables of the student's course experience, and it was found that the T-value is 6.257 with significant .000 less than 0.05. Any change of one standardized unit of the instructor's PM Competencies changes the instructor's emotional intelligence by 36.2 % standardized units, as Beta value is 0.362.

As such, it can be noted that the instructor's emotional intelligence positively affects the student's course experience. Thus, the research rejects the null hypothesis, so there is a significant impact at level ≤ 0.05 of the instructor's emotional intelligence on the student's course experience.

Our data emphasizes on the fact that the instructor's emotional intelligence affects the student's course experience at $\alpha \leq 0.05$.

The study's results fit what was previously proven in literature. Namely, that the project manager's EI impacts positively the project success considering the undergraduate course as the project (Bayighomog & Arasli, 2022; Fareed et al., 2021). It also goes in line with Ren's (2020) study that proves a positive relation between the instructor's EI and overall the course evaluation.

Table 6: Test results of the PM Competencies on the Course Evaluation with the mediation of Emotional Intelligence

Direct effect					Indirect effect					Mediation	
β	Standard error	CI 95%	T value	α	β	Standard error	CI 95%	T value	α	Mediation	Type of Mediation
0.570	.044	0.434-.689	11.532	0	0.275	0.049	0.19-.356	6.207	0	Yes	Partial

H₀4: The instructor's emotional intelligence mediates the relationship between the instructor's PM competencies and the student's course experience at significance level ($P \leq 0.05$)

In Table 6, the relation between the instructor's PM Competencies and the student's course experience at $\alpha \leq 0.05$ is recognized as mediated by the instructor's emotional intelligence. In consideration of the statistics t value, this was viewed as being 11.532, with the instructor's emotional intelligence on the student's course experience showing a notable influence in relation to the student's course experience, where statistics T value was calculated to be 6.207.

In addition to that, the β Value ratio for the indirect effect has been determined to be 0.275. As such, it may be stated that the instructor's emotional intelligence partially mediated the relation between the instructor's PM Competencies and the student's course experience

So, there is a significant impact of the instructor's emotional intelligence to explain the impact of the instructor's PM Competencies on the student's course experience. As this relation was (according to the authors' knowledge) rarely studied in the extant literature, the research contributes to providing an explanation for the relation between the instructor's PM competencies and the student's course experience, whereas the instructor's emotional intelligence mediates and explains this relation.

5.0. Conclusion and recommendation

This study contributes to setting a new perspective for undergraduate courses and introducing new factors (the instructor's PM competencies and his/ her EI) that greatly influence the whole educational process.

Although undergraduate courses fit with the definition of the projects as mentioned earlier, this study points out the lack of attention to this point in the existing research. This new perspective for the undergraduate courses would contribute highly to the understanding of the factors that may increase the course evaluation and thus affect the success of the educational process.

Educational institutes Management must be aware of the importance of such factors, and by recognizing their value, they can further seek to improve their instructors' competencies.

Recommendations suggest that universities work on building the instructor's PM competencies and their EI as part of the academic process.

References

- Ahmed, Z., Asim, M., & Pellitteri, J. (2019). Emotional intelligence predicts academic achievement in Pakistani management students. *The International Journal of Management Education*, 17(2), 286–293. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.04.003>
- Albar, S. B., & Southcott, J. E. (2021). Problem and project-based learning through an investigation lesson: Significant gains in creative thinking behaviour within the Australian foundation (preparatory) classroom. *Thinking Skills and Creativity*, 41, 100853. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tsc.2021.100853>
- Bayighomog, S. W., & Arasli, H. (2022). Reviving employees' essence of hospitality through spiritual wellbeing, spiritual leadership, and emotional intelligence. *Tourism Management*, 89, 104406. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104406>
- Bolzan de Rezende, L., Blackwell, P., Denicol, J., & Guillaumon, S. (2021). Main competencies to manage complex defence projects. *Project Leadership and Society*, 2, 100014. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.plas.2021.100014>
- Catalano, A. S., Lyons-White, J., Mills, M. M., & Knight, A. T. (2019). Learning from published project failures in conservation. *Biological Conservation*, 238, 108223. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.biocon.2019.108223>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In *Modern methods for business research*. (pp. 295–336). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Davies, M., Stankov, L., & Roberts, R. D. (1998). Emotional intelligence: in search of an elusive construct. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(4), 989–1015. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.75.4.989>
- de Rezende, L.B., Blackwell, P. (2019). Project management competency framework. *Iberoam. J. Proj. Manag.*, 10, 34–59.
- Fareed, M. Z., Su, Q., & Awan, A. A. (2021). The effect of emotional intelligence, intellectual intelligence and transformational leadership on project success; an empirical study of public projects of Pakistan. *Project Leadership and Society*, 2, 100036. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.plas.2021.100036>
- GEISSER, S. (1974). A predictive approach to the random effect model. *Biometrika*, 61(1), 101–107. <https://doi.org/10.1093/biomet/61.1.101>
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. (2018). *Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. <http://hdl.handle.net/11420/4073>

- Ibrahim, A., Clark, K., Reese, M. J., & Shingles, R. (2020). The effects of a teaching development institute for early career researchers on their intended teaching strategies, course design, beliefs about instructors' and students' knowledge, and instructional self-efficacy: The case of the Teaching Institute at Johns Hopkins University. *Studies in Educational Evaluation*, 64, 100836. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2020.100836>
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1989). Emotional intelligence. Imagination. *Cognition*.
- Mayer, J. D. (2001). Emotion, intelligence, and emotional intelligence. In *Handbook of affect and social cognition*. (pp. 410–431). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*, 17(4), 433–442. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0160-2896\(93\)90010-3](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0160-2896(93)90010-3)
- Moradi, S., Kähkönen, K., & Aaltonen, K. (2020). Comparison of research and industry views on project managers' competencies. *International Journal of Managing Projects in Business*, 13(3), 543–572. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-04-2019-0085>
- Morgan-Lopez, A. A., & Mackinnon, D. P. (2006). Demonstration and evaluation of a method for assessing mediated moderation. *Behavior Research Methods*, 38(1), 77–87. <https://doi.org/10.3758/BF03192752>
- Obradovic, V., Jovanovic, P., Petrovic, D., Mihic, M., & Mitrovic, Z. (2013). Project Managers' Emotional Intelligence – A Ticket to Success. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 74, 274–284. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.03.034>
- Okwuduba, E. N., Nwosu, K. C., Okigbo, E. C., Samuel, N. N., & Achugbu, C. (2021). Impact of intrapersonal and interpersonal emotional intelligence and self-directed learning on academic performance among pre-university science students. *Heliyon*, 7(3), e06611. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06611>
- Pan, G., Shankararaman, V., Koh, K., & Gan, S. (2021). Students' evaluation of teaching in the project-based learning programme: An instrument and a development process. *The International Journal of Management Education*, 19(2), 100501. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijme.2021.100501>
- Patzelt, H., Gartzia, L., Wolfe, M. T., & Shepherd, D. A. (2021). Managing negative emotions from entrepreneurial project failure: When and how does supportive leadership help employees? *Journal of Business Venturing*, 36(5), 106129. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2021.106129>
- PMI (Project Management Institute). (2007). Project Management Journal. *Project Management Journal*, 38(1), 1–128.
- Ramsden, P. (1991). A performance indicator of teaching quality in higher education: The Course Experience Questionnaire. *Studies in Higher Education*, 16(2), 129–150. <https://doi.org/10.1080/03075079112331382944>
- Ren, H. (2020). Heuristic fuzzy logic approach for analyzing the effects of emotional intelligence in teachers' teaching quality and teamwork in dance training institutions. *Aggression and Violent Behavior*, 101537. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.avb.2020.101537>
- Rezvani, A., Chang, A., Wiewiora, A., Ashkanasy, N. M., Jordan, P. J., & Zolin, R. (2016). Manager emotional intelligence and project success: The mediating role of job satisfaction and trust. *International Journal of Project*

- Management*, 34(7), 1112–1122. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.05.012>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). Research methods for business. In *Research methods for business* (p. 436). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Stergiou, D. P., & Airey, D. (2012). Using the Course Experience Questionnaire for evaluating undergraduate tourism management courses in Greece. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 17(1), 41–49. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2012.02.002>
- STONE, M. (1974). Cross-validation and multinomial prediction. *Biometrika*, 61(3), 509–515. <https://doi.org/10.1093/biomet/61.3.509>
- Tam, H., Kwok, S. Y. C. L., Hui, A. N. N., Chan, D. K., Leung, C., Leung, J., Lo, H., & Lai, S. (2021). The significance of emotional intelligence to students' learning motivation and academic achievement: A study in Hong Kong with a Confucian heritage. *Children and Youth Services Review*, 121, 105847. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2020.105847>
- Wuni, I. Y., & Shen, G. Q. (2020). Fuzzy modelling of the critical failure factors for modular integrated construction projects. *Journal of Cleaner Production*, 264, 121595. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121595>
- Younis, A. A., Sunderraman, R., Metzler, M., & Bourgeois, A. G. (2021). Developing parallel programming and soft skills: A project based learning approach. *Journal of Parallel and Distributed Computing*, 158, 151–163. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jpdc.2021.07.015>
- Zhu, F., Wang, X., Wang, L., & Yu, M. (2021). Project manager's emotional intelligence and project performance: The mediating role of project commitment. *International Journal of Project Management*, 39(7), 788–798. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2021.08.002>

خفة الحركة المنظمة و أثرها في فاعلية إدارة أزمة كورونا

د. سوسن عبدالله الشاعر* د. فراس علي الزعبي**

تاريخ وصول البحث: 2022/5/23م تاريخ قبول البحث: 2022/7/13م

الملخص

بعد انتشار جائحة COVID-19 على مستوى العالم، سعت جميع البلدان جاهدة لإدارة هذه الأزمة بشكل فعال للحد من أثارها. لذلك، حاولت هذه الدراسة توضيح أثر خفة الحركة المنظمة في فاعلية إدارة أزمة كورونا في المستشفيات الأردنية. تم توزيع استبانة إلكترونية على عينة بلغت (246) فرداً من الكوادر الطبية العاملة في المستشفيات الأردنية التي كانت تستقبل المرضى خلال فترة الجائحة. أشارت النتائج إلى وجود مستويات مرتفعة لمنغبرات الدراسة وهي خفة الحركة المنظمة وفاعلية إدارة الأزمات، كما أشارت النتائج إلى وجود تأثير لخفة الحركة المنظمة بأبعادها (تمكين العاملين، ثقافة التوجه بالربون، الهيكل العضوي، والتعلم المنظمي) في فاعلية إدارة أزمة كورونا بأبعادها مجتمعة (سرعة الاستجابة، الاتصالات وتدفق المعلومات، وحشد وتعبئة الموارد) في المستشفيات الأردنية، كما يوجد تأثير لخفة الحركة المنظمة في سرعة الاستجابة وفي الاتصالات وتدفق المعلومات وأيضاً في حشد وتعبئة الموارد، بينما لم يوجد لها تأثير في التعلم المنظمي، توصي الدراسة بزيادة التركيز على إشراك معظم العاملين، وليس فقط الكوادر الطبية في دورات متخصصة في إستراتيجيات إدارة الأزمات وذلك لتقليل المشكلات التي قد تواجهها بسبب تفاقم أزمة كورونا، كما يجب على المستشفيات التركيز على المزيد من الأدوات التي تعزز خفة الحركة المنظمة، مثل الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وأنظمة الاستشعار البيئي، مما يساعد على الاستجابة بشكل أسرع للتغيرات البيئية وأيضاً من خلال زيادة اهتمامها بالعاملين وتطوير مهاراتهم وخبراتهم.

ORGANIZATIONAL AGILITY AND ITS IMPACT ON CORONA CRISIS MANAGEMENT EFFECTIVENESS

Abstract

Considering the spread of the COVID-19 epidemic globally, all countries strive to manage this crisis effectively to reduce its effects. Therefore, this study seeks to clarify the impact of organizational agility on crisis management effectiveness in Jordanian hospitals. An electronic questionnaire was distributed to a sample of (246) medical staff working in Jordanian hospitals used to receive patients during the Coronavirus pandemic. In contrast, high coefficient values of study variables, namely, organizational agility and crisis management effectiveness were found. The results also indicated a significant impact of organizational agility in terms of their combined dimensions (employee empowerment, customer-oriented culture, organic structure, and organizational learning) on corona crisis management effectiveness in Jordanian hospitals as well as a significant positive effect of organizational agility on quick responsiveness, communication & information flow, and resource mobilization, in which at the dimensions (employee empowerment, customer-orientation culture, organic structure) the impact is significant, but not significant at the organizational learning dimension. The study recommends increasing the focus on involving most workers, not just medical personnel, in specialized courses in crisis management strategies to reduce the problems that may face due to the exacerbation of the Corona crisis. Also, the hospitals should focus on more tools that enhance organizational agility, such as investment in information technology and environmental sensing systems, which help to respond faster to environmental changes. also, by increasing interest in workers and developing their skills and expertise.

Keywords: Organizational Agility, Crisis Management, Corona (COVID-19) pandemic.

* أستاذ مساعد، قسم الإدارة- كلية المال والاعمال، جامعة العلوم الإسلامية.

**باحث.

1.Introduction

Organizational agility is the ability to flourish in a constantly changing business environment, which gives it the ability to develop and exploit competencies and capabilities internally and externally. It also helps them discover opportunities and threats in an environment that provides focused and rapid answers to all stakeholders by reshaping their resources, operations, and strategies (Conforto et al., 2015). The health sector is currently facing new challenges considering the global outbreak of the Corona pandemic. With other challenges such as competition, customer requirements, and medical technology growth, the pandemic forces all countries, including Jordan, to increase the amount of spending on this sector. Organizational agility was the key to adapting the health sector to changes (Vaishnavi et al., 2019).

The health sector worldwide is currently making great efforts to reduce the outbreak of COVID-19, which first appeared in Wuhan, Hubei Province, China. Because of the severity of the virus and its rapid spread globally, the World Health Organization declared a global health emergency on January 31, 2020. Then, on March 11, 2020, it was declared a pandemic worldwide (Dhama et al., 2020). Since then, the rapid global spread of the virus has led to a worrisome global health crisis, upon which the governments of many countries have taken severe measures to slow down the transmission and spread of the virus. At the same time, the public health approach, social spacing, has been widely applied. Also, regions and even countries were completely closed, which had economic consequences for various organizations and affected supply and demand, while demand in the health care sector had increased significantly (Kraus et al., 2020). Further, organizations will not be able to deal with this epidemic unless they manage the crisis effectively. They must have a general crisis management policy with a clear definition of a crisis as a severe threat that can disrupt organizational processes and create adverse outcomes such as deaths, injuries, financial loss, and destruction of reputation (Wut, 2019). Hence, the idea of the study examines organizational agility and its impact on Corona crisis management effectiveness in Jordanian hospitals.

1. Study Problem

In light of the global spread of the COVID-19 epidemic, organizations have been forced to reshape themselves or re-engineer their work to increase their ability to deal with and respond to changes (Alzoubi et al., 2011). By that, organizational agility is becoming increasingly necessary for contemporary organizations to survive (Mao et al., 2020). The inability of these organizations to deal with changes exposes them to many difficulties and threatens their survival. Changes have become the main feature of organizations, including the health system, whose managers cannot modify the organization according to the health system's goals unless they implement the change. Given the importance of health organizations, especially hospitals, in ensuring and maintaining community health, and the fact that treatment is a sensitive and vital issue in light of the spread of the epidemic, health organizations must be flexible, responsive, and able to adapt to changes in order to survive (Pazhouhan et al., 2019). Besides, crisis management and business continuity have become increasingly critical as it indicates how organizations deal with sudden events. The primary purpose of crisis management is to provide a framework that enables the organization to deal efficiently and effectively in times of emergency and maintain the continuity of the organization during and after the crisis by designing a business continuity plan appropriately designed to accommodate the change and business needs of organizations exposed to crises (Faisal et al., 2020). However, during the COVID-19 pandemic, most countries declared a state of emergency and designed a crisis management cell. This study's problem is represented by an important question: **What is the impact of organizational agility on Corona crisis management effectiveness?**

1.1. Study Importance and Contribution

The current study's importance comes from the importance of the variables that it deals with in light of the rapid environmental changes during the Coronavirus's global outbreak. It also tries to clarify the need for organizational agility that helps develop ideas, methods, innovation, access to the unique knowledge, and increase organizations' ability to adapt and accept change. Furthermore, take advantage of it and address the problems that it may face. Moreover, crisis management's effectiveness helps in dealing with the global crisis

that all countries face in light of the outbreak of the COVID-19 epidemic and helps activate the relationships, frameworks, skills, cooperation, participation, and the ability to develop administrative decision-making. Further, the study expresses itself in the practical field, showing how Jordanian hospitals are currently dealing with the Coronavirus's global crisis. Besides, it is trying to provide new research content in organizational agility on crisis management effectiveness due to the lack of research and studies that collectively dealt with these issues.

1.Literature Review

A literature review on organizational agility indicates many factors that contribute to achieve organizational agility. These factors are a rapid response to environmental changes, flexible organizational structure, organizational authority, consistency and harmony, knowledge-based regulation, training, technology, professional engineering, and talent management. (Pazhouhan et al, 2019). Many researchers have studied the organizational agility in the health sectors and their effects in reducing costs and organizational effectiveness and facing sudden environmental changes (Vaishnavi et al, 2019). Mao et al. (2020) study indicated that there is a positive impact of information technology on organizational agility and that the density of information modifies this effect positively.

While the results of another study by Melián et al. (2020) indicated the importance of the human resources in intensive care units in achieving organizational agility and raising hospital performance.

On the other hand, Pazhouhan et al. (2019) study showed a positive effect of emotional intelligence on organizational agility in the healthcare sector and the need to lay the foundations for improving organizational resilience by paying attention to emotional intelligence .While a study by Vaishnavi et al. (2019) showed that the availability of organizational agility helps hospitals to provide the requirements and resources necessary for the process of change, respond quickly, and improve the quality and diversity of services provided to retain customers, and to maintain a competitive advantage. Another study by Mahmoudi and Talarposhti (2018) evaluated hospital performance in light of the

organizational agility approach's availability showed a strong positive relationship between the availability of organizational agility and hospitals' effective performance. Mandal (2018) shows that hospitals can develop organizational agility by focusing on human capital; this is expected to increase the hospital staff's ability to generate innovative ideas and process specialized knowledge. Another study indicated that organizational agility is one of the five competencies required to promote service innovation in the health care field (Akenroye & Kuenne, 2015).

On the other hand, it was pointed out that it is necessary to compare traditional plans and methodologies based on organizational agility to identify and categorize critical success factors and develop A model suitable for emergencies (Ahimbisibwe et al, 2015). In the same context, Ghodrati and Zargarzadeh (2013) highlighted the organizational agility in hospitals in Iran to verify increased strategic preparedness for crises.

In crisis management, wut (2019) studied the effectiveness of crisis response in public hospitals as a case study in Hong Kong and clarified the importance of defining a strategic position towards crisis management. At the same time, Gabrielli et al. (2019) showed that environmental uncertainty increases organizational failure risk. Therefore, crisis management's organizational dimension must be taken into account because of its crucial role in managing it effectively. The study also indicated the importance of organizational practices based on an appropriate organizational culture that manages crises effectively. Bedawd (2019) showed that crisis management effectiveness is affected by the operations strategy. Therefore, it is necessary to pre-plan the crises using modern methods. In the same context, Bhaduri (2019) indicated that organizational culture and leadership have a significant role in managing crises effectively by supporting the organization towards recovery from crisis and also in supporting recovery and organizational learning in the post-crisis phase.

Moreover, Ghazi (2017) study found an effect of strategic planning processes in managing crises and the method of confrontation and cooperation, containment. At the same time, Marshall (2015) explained the importance of the two stages preparing for the crisis and discovering the crisis. He considered them one of the necessary stages to reduce

the crisis's effects. On the other hand, Anttila (2014) study showed that organizational learning is necessary to manage crises for development and provide suitable tools for managing crisis effectively. Alternatively, Sawalha et al. (2013) examined crisis and disaster management in Jordanian hotels. They investigated cultural factors that affected the broader adoption of crisis and disaster management best practices in Jordanian hotels and explained how organizational culture affects the broader adoption of best crisis management practices. Finally, Mostafa et al. (2004) showed a positive relationship between strategic planning and preparedness for crisis management. The long-term strategic direction is essential in crisis management effectiveness and indicates that the strategic direction is necessary to diagnose and interpret the crisis effectively.

1. Theoretical Background & Study Hypotheses

1.1. Organizational Agility

Adapting to unexpected changes led to the agility concept (Alzoubi et al, 2011). Organizational agility has become a significant driver for all contemporary organizations to survive in a tricky business environment (Yang & Liu, 2012). The organizational agility model is a new concept that embodies the most appropriate organizational situation given current developments (Pazhouhan et al, 2019).

Since the agility concept has been presented for the first time in a report from the Iacocca Institute, it attracted many organizations that realized the importance of quick and cost-effective responses to the environment's requirements. However, it is difficult to determine whether the organization is agile because the agility measures differ because of the multiple dimensions and ambiguities in the concept (Yauch, 2011).

In the same context, organizational agility can be defined as a way to deal with external and internal changes that cannot be expected. Hence, organizations need to be flexible and timely respond (Vaishnavi et al, 2019). Again, it is defined as the successful application of competitive rules such as speed, flexibility, innovation, and quality by integrating reconfigurable resources and best practices in a knowledge-rich environment to provide proactive products in a rapidly changing environment (Alzoubi et al, 2011). On the flip

side, organizational agility refers to the successful exploration of competitive strategies, including speed, quality, and the ability to innovate. Therefore, organizational agility is a comprehensive strategy based on strategic capabilities and then incorporated into a new ability to adapt to sudden and unexpected changes in the business environment (Yang & Liu, 2012). It should also be noted that organizational agility expresses the organizational capacity level that enables the organization to discover and seize the opportunities for innovation and competitive work. This ability is the basis for success for the current organizations in managing uncertainty and instability. It is rooted in change and adaptation, which covers the interactive and proactive dimensions of dealing with opportunities and environmental threats (Mao et al, 2020). Therefore, the concept of organizational agility relates to two interrelated approaches: (1) knowledge of why a rapid response to external challenges must be met (2) identification of parts of the operating system that must be combined with changes to work more efficiently (Cegarra & Martelo, 2020). However, definitions of organizational agility differ in the literature; these organizations can respond quickly and flexibly to environmental changes (Yauch, 2011).

Agility can be measured in four dimensions: always learn, create the future, adapt quickly, and anticipate opportunity (Ulrich & Yeung, 2019), while six dimensions were used to measure organizational agility in another study, which are learning and change, innovation, strategy, leadership, and management and culture (Gunsberg et al, 2018), As for this study, the following four dimensions were adopted in measuring organizational agility based on the previous studies (Alzoubi et al, 2011; Hassan & AL-Anee, 2018), which dealt with Organizational agility and in proportion to the study environment study:

1-Employee Empowerment: Today, organizations are increasingly seeking to improve competitiveness by empowering their workers by enhancing their skills in participation and decision-making in the workplace. Also, by organizing self-managed teams to enhance employee empowerment (Jo & Park, 2016). Further, employee empowerment means giving workers enough authority, resources, and freedom, which will enable them to serve the organization effectively and deal with sudden situations; this leads to raising the organization's ability to exploit opportunities. Thus, the organizations 'adoption of the

empowerment strategy effectively enhances organizational agility and effectively responds to environmental changes (Hassan & AL-Anee, 2018).

2- Customer-Oriented Culture: The customer orientated culture indicates the extent to which the organization understands its target customers to offer them the highest value. Thus, it can achieve a competitive advantage and superior performance (Chu et al., 2016). Accordingly, customer-oriented culture aims to develop long-term relationships with customers. This leads to increasing their loyalty and thus raising the profitability of the organization through a proper understanding of customers, their motivations, and needs, and whenever organizations adopt organizational agility properly Whenever it seeks to develop relationships with customers and build a solid base for them (Hassan & AL-Anee, 2018).

3- Organic Structure: An organic structure is best suited to deal with or adapt to a turbulent environment because it is characterized by a high level of flexibility, allowing organizations to deal with these disorders and changes (Cruz & Camps, 2003). The organizational structures are characterized by flexibility, decentralization, flexible monitoring, teamwork, and comprehensive information exchange. Depending on the first dimension, empowerment, organizational agility needs to be organic structures in order to be able to respond to environmental changes in a flexible and fast way (Hassan & AL-Anee, 2018).

4- Organizational Learning: Organizational learning is defined as the process of acquiring behaviors, knowledge, skills, and new values at the organizational, team, and individual levels, which leads to the enhancement of the ability to respond to changes quickly (Alkasasbah, 2016), and it is as a change process that occurs over time to improve procedures Through knowledge and better understanding (Park & Kim, 2018). The benefits of organizational learning are reflected positively in enhancing organizational agility and raising organizations' ability to deal with new conditions and internal and external variables and raising their innovative capabilities (Hassan & AL-Anee, 2018).

1.1.Crisis Management Effectiveness

A crisis is defined as an abnormal situation that represents a high risk to the business and can develop into a disaster if it is neglected or mismanaged. Therefore, it may end in disaster (Sawalha et al., 2013). The definition of a crisis refers to events that represent a turning point for better or worse in a way that affects the organization's continuous functions, the achievement of its goals, or its ability to survive. Here, determining the dimensions of the crisis is an essential step in determining the appropriate strategy for crisis management (Faisal et al., 2020), this means that the crisis collectively affects many individuals at the same time and is dealt with by community organizations and institutions, and this requires the cooperation of all (Brandebo, 2020).

On the other hand, crisis management is defined as an ongoing process to prevent or limit adverse outcomes that involve activities before, during, and after a crisis (Brandebo, 2020). It can be expressed through the extent of awareness and experience of decision-makers. It is critical to make decisions in light of the unusual circumstances according to the available capabilities to reduce losses and deal with difficult situations, whether in private or government organizations (Bedawd, 2019). Organizations must understand the nature and the impact of crises to manage it effectively (Bhaduri, 2019). The effectiveness of crisis management is a mixture of skills, concepts, cost, experiences, time, qualification, training, guidance, and the provision of everything necessary to enable organizations to avoid crises or deal with them to reduce their effects and damages (Bedawd, 2019). At the same time, an understanding of crisis management best practices, and their implementation begins by recognizing that crises consist of three stages; The pre-crisis phase, the crisis phase, and the post-crisis phase (Sawalha et al., 2013). crisis management is a challenge for organizations as the way in which crisis management activities are developed and activated have great importance in facing and overcoming a crisis, the activities, and relationships experienced during a crisis can be a catalyst to reshape an organization so that it is more prepared to face a future crisis effectively (Donelli, 2022), so three dimensions are used to measure crisis management effectiveness:

1-Quick Responsiveness: The quick responsiveness to the crisis is represented in making quick decisions that are accurate and comprehensive in a short time and under exceptional circumstances in order to achieve positive results (Bedawd, 2019), since crises happen suddenly, proactive preparations, effective planning, and setting the appropriate strategy for the situation must be undertaken to reduce the harmful effects of crises in the short and long term and deal with them better through effective decisions made by managers (Almutairi & Alkshali, 2020).

2-Communication and Information Flow: Crises can happen anytime, anywhere, but dealing with a crisis requires good communication because the rate of success in reducing damage often depends on effective communication (Almutairi & Alkshali, 2020), where communication has a significant role in managing crises through the flow of information internally and externally using formal and informal communication channels and providing members of the crisis team and decision-makers with appropriate information at the right time and highlights the importance of communications through rapid response to situations, events, and surprises (Bedawd, 2019).

3- Resource mobilization: The crisis management effectiveness depends on making the necessary resources available, identifying and reinforcing strengths, addressing weaknesses, preparing all material and human capabilities and technical requirements, and providing everything necessary to manage the crisis effectively (Bedawd, 2019), Further at this point comes the importance of strategic inventory of resources and determining the available one's resources flexibility, and the organizational paths for the movement of these resources at the appropriate speed, as the currently available resources, constitute a strategic reserve necessary for effective crisis management (Almutairi & Alkshali, 2020). Many organizations in developing countries have suffered and are facing crises that threaten their continuity and survival. The increase and diversity of crises have led to an increased awareness of the importance of addressing them through continuous preparedness and building integrated readiness, as the crisis represents a dangerous phenomenon if it occurs in the whole world (Sakarneh. 2021), such as the Corona crisis.

Therefore, organizations must quickly and effectively confront by reshaping themselves, raising their ability to deal with and respond to changes, and increasing the focus on organizational agility.

According to the above, the following Hypotheses were developed:

- H₀1: There is no significant impact of organizational agility on their combined dimensions (employee empowerment, customer-oriented culture, organic structure, and organizational learning) on corona crisis management effectiveness.
- H₀2: There is no significant impact of organizational agility on quick responsiveness.
- H₀3: There is no significant impact of organizational agility on communication and information flow.
- H₀4: There is no significant impact of organizational agility on resource mobilization.

A conceptual model was designed depending on the study hypothesis, as shown in Figure.1

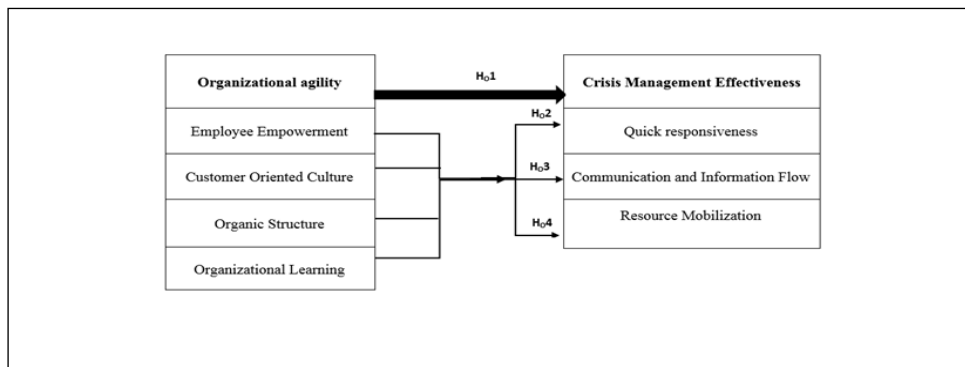


Fig 1. The conceptual model

1.Method

Depending on what was presented by the researchers in the theoretical framework of scientific theories, studies, and previous research in the area of interest in the study's subject, this part came to describe the study methodology and statistical methods that were

followed to achieve the goals of the study. This part also shows the study population and sample and shows the statistical methods used in the data processing.

This study used A) the descriptive approach, a set of procedures in an integrated way to describe the researched phenomenon, relying on all facts and data, classifying, treating, and analyzing it adequately and accurately to extract its significance and reach results generalizations about the phenomenon or problem. B) The inferential approach: It is a method that relies on selecting a sample from a population and then analyzing and interpreting the collected data to reach generalizations and inferences on what is broader and more significant than this sample. This approach is based on identifying what the collected numbers mean and extrapolating them, and knowing their significance, rather than just describing them and their interpretation as in the descriptive approach.

Jordanian hospitals used to receive patients during the COVID-19 pandemic were chosen. There are six hospitals distributed in three regions in the north, central, and south (<https://www.moh.gov.jo/>) during the year 2020, and the study population consisted of doctors working in those hospitals; their number is approximately 1724 doctors. The researchers took a simple random sample of (322) doctors. An electronic questionnaire was designed through Google Drive and distributed via social media & WhatsApp to doctors whose numbers were available. where (246) questionnaires were received valid for analysis representing the final study sample.

1.Results

Results of the table (1) indicate the values of (Pearson Correlation) for the dimensions of the independent variable, where all of them are less than (0.80); this indicates that the dimensions of the independent variable are devoid of the problem of high multi-linear correlation (Gujarati, 2004, 359). Thus, this shows the result of constructive honesty. On the other hand, the values of (Cronbach Alpha) ranged between (78.1% -91.2%), which are values greater than (70%). Also, the mean for all items was at a high level, and there is no dispersion in the standard deviation.

Table 1: Reliability, Mean, Std. and Correlation

Variables	Alpha	Mean	Std.	EE	COC	OS	OL
Employee Empowerment (EE)	0.875	3.710	0.671	1.000			
Customer Oriented Culture (COC)	0.850	3.768	0.690	.694**	1.000		
Organic Structure (OS)	0.781	3.840	0.610	.775**	.740**	1.000	
Organizational Learning (OL)	0.871	3.730	0.653	.670**	.750**	.773**	1.000
Organizational Agility (OA)	0.861	3.770	0.680				
Crisis Management Effectiveness (CME)	0.912	3.810	0.590				
Quick Responsiveness (QR)	0.866	3.840	0.681				
Communication and information flow (C&LF)	0.898	3.700	0.550				
Resource Mobilization (RM)	0.910	3.780	0.631				

H₀1: There is no significant impact of organizational agility on their combined dimensions (employee empowerment, customer-oriented culture, organic structure, and organizational learning) on corona crisis management effectiveness.

Table 2: Simple Regression of Organizational Agility on Crisis Management Effectiveness

Dep.	Model Summery		ANOVA			Coefficient					
	R	R ²	df.	F	Sig	IND.	B	S.R	Beta	T	Sig.
Crisis Management Effectiveness	.844	.712	1	603.330	0.00	OA	1.009	.041	.844	24.563	.000

Table (2) indicates the relationship between organizational agility and corona crisis management ($R=.844$), where the value of (F) was (603.330) at the level of significance ($Sig.=0.000$); this means that there is a significant impact between the two variables, and organizational agility explained (71.2%) of the variance in corona crisis management. Accordingly, organizational agility has a significant impact in terms of its combined dimensions (employee empowerment, customer-oriented culture, organic structure, and organizational learning) on corona crisis management effectiveness. Thus, this is in line with the study of Ghodrati and Zargarzadeh (2013).

H₀₂: There is no significant impact of organizational agility on quick responsiveness.

Table 3: Multiple Regression of organizational agility on quick responsiveness

Dep	Model Summery		ANOVA			Coefficient					
	R	R ²	DF	F	Sig.	IND	B	S.R	Beta	T	Sig.
Quick Responsiveness	.839	.703	4	142.821	.000	EE	.263	.059	.263	4.446	.000
						COC	.247	.056	.421	4.411	.001
						OC	.588	.075	.537	7.794	.000
						OL	.134	.071	.116	1.898	.059

Table (3) indicates that the correlation coefficient ($R = .839$) shows the relationship between the dimensions of organizational agility and quick responsiveness. The value of (F) is 142.821; this means a significant effect exists between the two variables ($\text{Sig.}=0.000$). Organizational agility was found to explain 70.3% of the variation in quick responsiveness. At the same time, the table shows that all the values of (t) at the dimensions (employee empowerment, customer-orientation culture, organic structure) are significant with a level of significance less than ($\text{Sig.}=0.05$), except organizational learning came with a level of significance greater than ($\text{Sig.}=0.05$) Maybe because there is no organizational memory that dealt with this kind of pandemic in advance. Thus, there is a significant impact of organizational agility on quick responsiveness in Jordanian hospitals. Accordingly, this is in line with the study of Vaishnavi et al. (2019).

H₀₃: There is no significant impact of organizational agility on communication and information flow.

Table 4: Multiple Regression of organizational agility on communication and information flow.

Dep	Model Summery		ANOVA			Coefficient					
	R	R ²	DF	F	Sig.	IND.	B	S.R	Beta	T	Sig.
Communication and information flow	.799	.639	4	106.655	.000	EE	.204	.068	.196	3.006	.003
						COC	.531	.042	.621	12.64	.000
						OC	.625	.086	.551	7.251	.000
						OL	.017	.081	.014	.210	.834

Table (4) shows that the correlation coefficient ($R = .799$) indicates the relationship between the dimensions of organizational agility & communications and information flow, where the coefficient of determination explained the percentage (63.9%) from the variation in communications and information flow, also the table showed that all the values of (t) at the dimensions (employee empowerment, customer-orientation culture, organic structure) are significant with a level of significance less than ($Sig = 0.05$), except organizational learning, which comes with a level of significance greater than ($Sig = 0.05$) Perhaps due to the lack of prior information to deal with the Corona pandemic; accordingly, there is a significant impact of organizational agility on communication and information flow in Jordanian hospitals. Thus, this is in line with the study of Mao et al. (2020).

H₀4: There is no significant impact of organizational agility on resource mobilization.

Table 5: Multiple Regression of OA dimensions on RM

Dep	Model Summary		ANOVA			Coefficient					
	R	R ²	DF	F	Sig.	IND	B	S.R	Beta	T	Sig.
Resource Mobilization	.793	.629	4	102.031	.000	EE	.161	.067	.158	2.392	.018
						COC	.489	.043	.458	11.37	.000
						OC	.580	.085	.523	6.789	.000
						OL	.081	.080	.069	1.006	.315

Table (5) shows that the correlation coefficient (R=.793) indicates the relationship between organizational agility and resource mobilization. The value of (F) was (102.031) at the level of significance (Sig.=0,000), meaning that the coefficient of determination explained (62.9%) of the variance in resource mobilization. Also, the table showed that all the values of (t) at the dimensions (employee empowerment, customer-orientation culture, organic structure) are significant with a level of significance less than (Sig = 0.05), except organizational learning comes with a level of significance greater than (Sig. =0.05) Possible because organizational learning alone is not enough, and resources must be provided, especially medical equipment, which most countries have suffered from a lack of availability, and this was one of the most important challenges of the corona pandemic; accordingly, there is a significant impact of organizational agility on resource mobilization in Jordanian hospitals.

6.Discussion

The researchers tried to highlight the impact of organizational agility on corona crisis management effectiveness in Jordanian hospitals. The study's empirical analysis found high coefficient values of study variables, namely, organizational agility and crisis management effectiveness, indicating that Jordanian hospitals are taking positive steps to deal with environmental data and adopt reaction measures. Nevertheless, the researchers believe that the reason behind that was that the Jordanian hospitals have human resources trained on crisis management and effective strategic planning to raise its ability to deal with

internal & external environmental changes quickly and flexibly. So this increases its ability to mobilize resources and facilitates the flow of information among the crisis management team members. The results also indicated a significant impact of organizational agility in terms of their combined dimensions (employee empowerment, customer-oriented culture, organic structure, and organizational learning) on corona crisis management effectiveness in Jordanian hospitals. From the researchers' point of view, it may be because the health sector has organizational capabilities that enable it to discover and seize market opportunities and respond to them proactively, and avoid threats and reduce their impacts. On the other hand, it must be noted that the preventive measures taken by the Jordanian state contributed to the success of managing the Corona crisis effectively and reducing losses to a minimum.

Moreover, the results showed a significant positive effect of organizational agility on quick responsiveness, communication & information flow, and resource mobilization, in which at the dimensions (employee empowerment, customer-orientation culture, organic structure) the impact is significant, but not significant at organizational learning dimension, where the researchers believe that Corona crisis management was an exceptional and new case facing organizations; thus, the organizational learning gives organizations skills, behaviours and attitudes that help them to deal with changes, but in the case of the Corona crisis organizational learning for a unit was not enough. They believe that the most significant role for it will be after the end of Corona crisis management by learning from it to manage similar crises in the future.

1.6 Recommendations

Depending on the study results, the researchers recommended the following:

- Jordanian hospitals should increase the focus on involving the majority of workers, not just medical personnel, in specialized courses in crisis management strategies to reduce the problems that may face them due to the exacerbation of the Corona crisis.
- It should also focus on adopting crisis management strategies on a broader scale than quarantine hospitals that include most of Jordan's public and private hospitals by forming a

specialized work team that holds training courses in modern methods appropriate to environmental developments.

-The necessity of evaluating crisis management's effectiveness periodically and continuously to rebuild crisis management effectiveness in line with each strategic stage's requirements and conditions through objective reports that clarify the actual situation of crisis management.

-The necessity of setting effective programs to assess the level of workers 'performance during the Corona crisis to enhance their strengths and address their weaknesses by adopting quantitative criteria that measure performance objectively away from bias and assessing workers' efforts, which enhances their performance.

-The hospitals should focus on more tools that enhance organizational agility, such as investment in information technology and environmental sensing systems, which help to respond faster to environmental changes. also, by increasing interest in workers and developing their skills and expertise.

-Finally, the researchers recommend applying the study variables to other sectors to prove Corona crisis management effectiveness in Jordan.

2.6Funding details

This paper is not funded by any organization.

3.6Disclosure statement

There is no conflict of interest.

4.6References

- Ahimbisibwe, A., Cavana, R.Y. & Daellenbach, U. (2015). A contingency fit model of critical success factors for software development projects: a comparison of agile and traditional plan-based methodologies", *Journal of Enterprise Information Management*, 28 (1), 7-33. <http://dx.doi.org/10.1108/JEIM-08-2013-0060>.
- Akenroye, T.O., & Kuenne, C.W. (2015). Key competencies for promoting service innovation: what are implications for the health sector. *The Innovation Journal*, 20(1), 1-21.
- Alkasasbah, Muhammad (2016). The impact of talent management and organizational learning on Zain's sustainability. *Jordanian Journal of Business Administration*, 12(1), 93-110.
- Almutairi, M., & Alkshali, S. (2020). The Effect of Human Resource Flexibility on Crises Management Effectiveness in Kuwaiti Contracting Companies. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(6).
- Alzoubi, A., Al-otoum, F. J., & Albatain, A. K. (2011). Factors Associated Affecting Organizational Agility Product Development. *IJRRAS*, 9(3), 503-516.
- Anttila, U. (2014). Human security and learning in crisis management. *Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management*, 4 (1), 82-94. **Error! Hyperlink reference not valid.** DOI: <https://doi.org/10.1108/JHLSCM-04-2013-0014>
- Bedawd, Ibtisam I. H. (2019). Components of operations strategy and their role in enhancing the effectiveness of crisis management (An exploratory study of managers' opinions in the Badush Cement Expansion Plant). *TANMIYAT AL-RAFIDAIN*, 38(123), 89-104. doi: [10.33899/tanra.2019.163342](https://doi.org/10.33899/tanra.2019.163342)
- Bhaduri, R.M. (2019). Leveraging culture and leadership in crisis management. *European Journal of Training and Development*, 43(5/6), 554-569. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2018-0109>
- Brandebø, Fors M. (2020). Destructive leadership in crisis management. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(4), 567-580. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2019-0089>
- Cegarra, J.-G., & Martelo S. (2020). The effect of organizational memory on organizational agility: Testing the role of counter-knowledge and knowledge application. *Journal of Intellectual Capital*, 21 (3), 459-479. <https://doi.org/10.1108/JIC-03-2019-0048>
- Chu, Z., Wang, Q., & Lado A.A. (2016). Customer orientation, relationship quality, and performance: The third-party logistics provider's perspective. *International Journal of Logistics Management*. 27 (3), 738-754. <https://doi.org/10.1108/IJLM-08-2013-0093>
- Conforto, E.C., Amaral, D.C., da Silva, S.L., Di Felippo, A., & Kamikawachi D.S.L. (2016). The agility construct on project management theory. *International Journal of Project Management*, 34 (4), 660-674.
- Cruz, S., Camps, J. (2003). Organic vs. Mechanistic Structures: Construction and Validation of a Scale of Measurement. *Management Research*, 1 (1), 111-123. **Error! Hyperlink reference not valid.** <https://doi.org/10.1108/15365430380000521>.
- Daellenbach, U. (2015). A contingency fit model of critical success factors for software development projects: a comparison of agile and traditional plan-based methodologies. *Journal of Enterprise Information Management*, 28(1), 7-33. DOI: [10.1108/JEIM-08-2013-0060](https://doi.org/10.1108/JEIM-08-2013-0060).

- Dhama, K., Sharun, K., Tiwari, R., Sircar, S., Bhat, S., Malik, Y.S., Singh, K.P., Chaicumpa, W., Bonilla-Aldana, D.K., & Rodriguez-Morales, A.J. (2020). Coronavirus Disease 2019 – COVID-19. *Preprints 2020030001*. [doi:10.20944/preprints202003.0001.v2](https://doi.org/10.20944/preprints202003.0001.v2)
- Donelli, C.C., Fanelli, S., Zangrandi, A. and Elefanti, M. (2022), Disruptive crisis management: lessons from managing a hospital during the COVID-19 pandemic, *Management Decision*, 60 (13), 66-91. <https://doi-org.psut.idm.oclc.org/10.1108/MD-02-2021-0279>
- Faisal, A., Albrecht, J.N., & Coetzee, W.J.L. (2020). Renegotiating organisational crisis management in urban tourism: strategic imperatives of niche construction. *International Journal of Tourism Cities*, ahead-of-print. [doi:10.1108/IJTC-11-2019-0196](https://doi.org/10.1108/IJTC-11-2019-0196).
- Gabrielli, G., Russo, V., & Ciceri, A. (2019). Understanding organizational aspects for managing crisis situations: A comparison between military and civil organizations: Part II. *Journal of Organizational Change Management*, 33(1), 50-5. [doi:10.1108/JOCM-09-2019-0287](https://doi.org/10.1108/JOCM-09-2019-0287).
- Ghazi, K. (2017). The impact of strategic planning on crisis management styles in the 5- star hotels. *Journal of Tourism Research*, 17(18), 1-16.
- Ghodrati, H., & Zargarzadeh, Z. (2013). A study on the relationship between employee mental health and agility strategic readiness: a case study of Esfahan hospitals in Iran. *Management Science Letters*, 3 (4), 1095-1104.
- Gujarati, Damodar (2004). *Basic econometrics* (4th ed.) Washington, DC: McGraw-Hill.
- Gunsberg, D., Callow, B., Ryan, B., Suthers, J., Baker, P.A., & Richardson, J. (2018) Applying an organisational agility maturity model, *Journal of Organizational Change Management*, 31(6), 1315-1343. [doi:10.1108/JOCM-10-2017-0398](https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2017-0398).
- Hassan, A., & AL-Anee A. (2018). (2018). The Role of Competitors Intelligent in Achieving the Dimensions of Agility business organizations: A Field Study in the AL-Hokamaa Company for Drugs Industry in Nineveh. *TANMIYAT AL-RAFIDAIN*, 37(117), 89-108. doi: [10.33899/tanra.2018.143120](https://doi.org/10.33899/tanra.2018.143120).
- Jo, S.J., & Park, S. (2016). Critical review on power in organization: empowerment in human resource development. *European Journal of Training and Development*, 40 (6), 390-406. [doi:10.1108/EJTD-01-2016-0005](https://doi.org/10.1108/EJTD-01-2016-0005).
- Kraus, S., Clauss, T., Breier, M., Gast, J., Zardini, A., & Tiberius, V. (2020). The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, ahead-of-print [doi:10.1108/IJEBR-04-2020-0214](https://doi.org/10.1108/IJEBR-04-2020-0214).
- Mahmoudi, G., & Talarposhti, M.A. (2018). An assessment of agility in selected hospitals of Mazandaran province, Iran. *Journal of Basic Research in Medical Sciences*, 5(3), 32-41.
- Mandal, S. (2018). Influence of human capital on healthcare agility and healthcare supply chain performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33 (7), 1012-1026. [doi:10.1108/JBIM-06-2017-0141](https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2017-0141).
- Mao, H., Liu, S., Zhang, J., Zhang, Y., & Gong, Y. (2020). Information technology competency and organizational agility: roles of absorptive capacity and information intensity. *Information Technology & People*, ahead-of-print. [doi:10.1108/ITP-12-2018-0560](https://doi.org/10.1108/ITP-12-2018-0560).

- Marshall, John (2015). Rating the Cities: Constructing a City Resilience Index for Assessing the Effect of State and Local Laws on Long-Term Recovery from Crisis and Disaster. *Tulane Law Review*, 90(1), 35-74.
- Melián-Alzola, L., Domínguez-Falcón, C., & Martín-Santana, J.D. (2020). The role of the human dimension in organizational agility: an empirical study in intensive care units. *Personnel Review*, ahead-of-print. doi:10.1108/PR-08-2019-0456.
- Mostafa, M.M., Sheaff, R., Morris, M., & Ingham, V. (2004). Strategic preparation for crisis management in hospitals: empirical evidence from Egypt. *Disaster Prevention and Management*, 13(5), 399-408. doi:10.1108/09653560410568525.
- Park, Sunyoung & Kim, Eun-Jee (2018). Fostering organizational learning through leadership and knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 22(6), 1408-1423. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2017-0467>
- Pazhouhan, A., Rezaei, B., & Parno, M. (2019). The Relationship of the Components of Emotional Intelligence with Organizational Agility in the Healthcare Network. *Kermanshah Univ Med Sci*, 23(1), 1-9. doi:10.5812/jkums.86873.
- Sawalha, h., Jraisat, I., & Al-Qudah, K.A.M. (2013). Crisis and disaster management in Jordanian hotels: practices and cultural considerations. *Disaster Prevention and Management*, 22 (3), 210-228. doi: 10.1108/DPM-09-2012-0101.
- Sakarneh, B. (2021). The Role of Training in Effectiveness Crisis Management. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8 (5), 1069-1074. DOI: 10.35940/ijrte.E4936.018520.
- Ulrich, D., Yeung, A. (2019). Agility: the new response to dynamic change", *Strategic HR Review*, 18(4), 161-167. doi:10.1108/SHR-04-2019-0032.
- Vaishnavi, V., Suresh, M., & Dutta, P. (2019). Modelling the readiness factors for agility in healthcare organization: a TISM approach. *Benchmarking: An International Journal*, 26 (7), 2372-2400. doi:10.1108/BIJ-06-2018-0172.
- Wut, T. m. (2019). Crisis responses in public hospitals: case studies in Hong Kong. *Public Administration and Policy. An Asia-Pacific Journal*, 22(2), 100-110. <https://doi.org/10.1108/PAP-09-2019-0016>.
- Yang, C., & Liu H. (2012). Boosting firm performance via enterprise agility and network structure. *Management Decision*, 50(6), 1022-1044. DOI:10.1108/00251741211238319
- Yauch, C.A. (2011). Measuring agility as a performance outcome. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 22(3), 384-404. <https://doi.org/10.1108/17410381111112738>

أثر الثقة الإلكترونية في نجاح المنظمات الافتراضية في الأردن

زيد عبد الله الصرايرة*

أ.د محمد ماضي الكساسبة**

تاريخ وصول البحث: 2022/4/20 م

تاريخ قبول البحث: 2022/5/25 م

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى الثقة الإلكترونية بأبعادها (مصادقية المصدر، جودة المعلومات، جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) وأثرها في نجاح المنظمات الافتراضية بأبعادها (القيادة الافتراضية، فرق العمل الافتراضية، الكفاءة، الفاعلية)، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المنظمات الافتراضية في الأردن، وقد بلغ عددهم (687) عاملاً في (15) منظمة افتراضية، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد تم استخدام العينة الطبقية المتناسبة لتفاوت الأعداد في الشركات المبحوثة، حيث تم توزيع (246)، استبانة وقد تم استرداد (235) استبانة صالحة للتحليل، وبما نسبته (95.5%) من الاستبانات الموزعة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية بأبعادها (مصادقية المصدر، جودة المعلومات، جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) في نجاح المنظمات الافتراضية في الأردن. وتوصي الدراسة بعدة توصيات أبرزها: اهتمام إدارة المنظمات الافتراضية في الأردن بإدامة المعلومات على الموقع الإلكتروني بكل وضوح وموضوعية للعملاء عن المنتجات والخدمات ومراحل سير عملية الشراء، وزيادة اهتمام إدارة المنظمات الافتراضية بالعلاقة مع العملاء لما لها من أثر في القيادة الافتراضية، والفرق الافتراضية، وكفاءة، وفاعلية، ونجاح المنظمات الافتراضية في الأردن.

الكلمات المفتاحية: الثقة الإلكترونية، نجاح المنظمات الافتراضية، الأردن

* باحث.

** أستاذ دكتور، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

The Impact of Electronic Trust on the Success of Virtual Organizations in Jordan**ABSTRACT**

This study aimed at identifying electronic trust in its dimensions (credibility of the source, quality of information, quality of the website, relationship with customers) and its impact on the success of virtual organizations with its dimensions (virtual leadership, virtual work teams, efficiency, effectiveness). The study population consisted of all the employees at the virtual organizations in Jordan, where they numbered (687) employees in (15) virtual organizations. A questionnaire was used as a main tool for data collection. A stratified proportional sample to the variation of numbers in the study population was used, where (246) questionnaires were distributed, and (235) questionnaires valid for analysis were retrieved, with a percentage of (95.5%) from distributed questionnaires. The study reached several results, most notably: that there is a statistically significant effect at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) for electronic trust with its dimensions (credibility of the source, quality of information, quality of the website, relationship with customers) on the success of virtual organizations in Jordan. The study recommends several recommendations, most notably: The administration of virtual is advised to maintain information on the website in a clear and objective manner for customers about products, services and the stages of the procurement process. The Management of virtual organizations should increase its interest in the relationship with customers because of their impact on virtual leadership, virtual teams, efficiency, effectiveness, and success of virtual organizations in Jordan.

Keywords: Electronic Trust, Success of Virtual Organizations, Jordan.

مقدمة:

تعد المنظمات الافتراضية شبكة من الاتصال يمكن تحقيقها من خلال ما يسمى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمنظمات المرنة، وتأتي لتلبية متطلبات السوق، وهي نوع مختلف تمامًا في تنظيم العلاقات ما بين العاملين والمديرين والزبائن، وقد أزيلت هذه المنظمات الحدود الأفقية والرأسية، إن الزيادة في عدد السكان ومحدودية الطاقة الاستيعابية للمنظمات التقليدية والرغبة في تقليل النفقات في العمل تجعل الأسواق الافتراضية تحقق قفزة قوية في حجم التفاعلات التجارية على الصعيد العالمي لتصل ربما إلى (5.8) تريليون في حلول (2024) مقارنة بـ (3.1) تريليون عام (2018) (Business Insider, 2021). تعد الثقة بمثابة نصف رأس المال في مجال الأنشطة التجارية، والمنظمات التقليدية تأخذ مسارا طويلا لتعميق ثقة عاملها وعملائها، فما إن ترسخ هذه الثقة تكون المنظمة قد اكتسبت ميزة تنافسية مهمة يصعب، بل يستحيل تقليدها، ونظرًا لوجود اهتمام المتسارع في الثقة الإلكترونية أدى إلى التطورات التي سارعت في بروز منظمات جديدة تحت مسمى المنظمات الافتراضية.

نظرًا لما يشهده العالم من تطورات وتغيرات في الممارسات الإدارية، ووفقًا لدخول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبح هناك التزامًا لمواجهة التحديات في تطوير المنهج الإداري في منظمات الأعمال لتتماشى مع مجريات الحياة ومتطلبات الإدارة السليمة؛ إذ تسعى المنظمات المعاصرة إلى تحقيق التميز في ظل المنافسة الشرسية المحيطة بمنظمات الأعمال، وذلك من خلال اعتماد إستراتيجيات حديثة قادرة على نجاح أعمالها بكل كفاءة وفعالية. في أغلب الأوقات يستعصي اللقاء المباشر بين هذه الأطراف، ويستعصي فيها بشكل كبير بناء الثقة إن لم يتوفر انطباع جيد من البداية، في حين أن اهتزاز الثقة يعني انهيار المبادلات والخدمات الإلكترونية.

1.1 أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة العلمية كونها تساهم في توضيح الأطر النظرية لكل متغيرات الدراسة التي تناولتها من جهة، فضلاً عن كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، فتستمد أهميتها من خلال رفق المكتبة العربية بهذه الدراسة وذلك لوجود نقص في الدراسات التي تناول متغيرات الدراسة في حدود علم الباحثين، فضلاً عن تسلط الدراسة الضوء على المفاهيم الإدارية الحديثة لإثارة اهتمام الباحثين بهذه المواضيع على وجه الخصوص.

تنبثق أهمية الدراسة العملية من خلال تحليل أثر الثقة الإلكترونية في نجاح المنظمات الافتراضية في الأردن، وتقديم التوصيات ذات العلاقة للارتقاء بأداء المنظمات الافتراضية في الأردن.

2.1 أهداف الدراسة:

تمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف إلى أثر أبعاد الثقة الإلكترونية في نجاح المنظمات الافتراضية في الأردن، وتحقيق جملة من الأهداف الفرعية:

وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة التالية:

- التعرف إلى أثر الثقة الإلكترونية في القيادة الافتراضية في المنظمات الافتراضية في الأردن.
 - التعرف إلى أثر الثقة الإلكترونية في فرق العمل الافتراضية في المنظمات الافتراضية في الأردن.
 - التعرف إلى أثر الثقة الإلكترونية في كفاءة المنظمات الافتراضية في الأردن.
 - التعرف إلى أثر الثقة الإلكترونية في فاعلية المنظمات الافتراضية في الأردن.
- 3.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تكمن مشكلة الدراسة في مدى نجاح المنظمات الافتراضية في الأردن، وذلك من منطلق أن نجاح المنظمات الافتراضية ناتج عن الوصول إلى التميز والاستمرارية وهو أحد العوامل الضرورية التي تسعى المنظمات لتوفيرها، وهي من الأمور الحيوية لها، ولعل الثقة الإلكترونية ترتبط بنجاح المنظمات الافتراضية، بالإضافة إلى أنها تخدم أهداف المنظمة التي تسعى إليها على المدى البعيد، والحفاظ على العاملين الذين يعتبرون رأس المال الحقيقي لمنظمات الأعمال الافتراضية، في ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال التالي: ما أثر الثقة الإلكترونية في نجاح المنظمات الافتراضية في الأردن؟ وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في القيادة الافتراضية في المنظمات الافتراضية في الأردن؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في فرق العمل الافتراضية في المنظمات الافتراضية في الأردن؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في كفاءة المنظمات الافتراضية في الأردن؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في فاعلية المنظمات الافتراضية في الأردن؟

4.1 فرضيات الدراسة

تنطلق الدراسة من الفرضية الرئيسية التالية:

- H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية بأبعادها (مصادقية المصدر، جودة المعلومات، جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) في نجاح المنظمات الافتراضية بأبعادها مجتمعة (القيادة الافتراضية، فرق العمل الافتراضية، الكفاءة، الفاعلية) في المنظمات الافتراضية في الأردن.

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

H01.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في القيادة الافتراضية في المنظمات الافتراضية في الأردن.

H01.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في فرق العمل الافتراضية في المنظمات الافتراضية في الأردن.

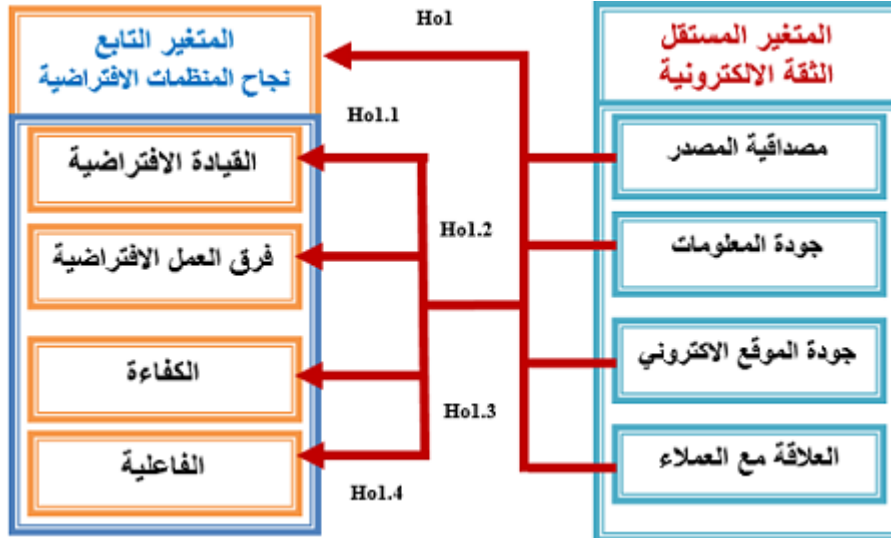
H01.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في كفاءة المنظمات الافتراضية في الأردن.

H01.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في فاعلية المنظمات الافتراضية في الأردن.

5.1 أنموذج الدراسة:

تم بناء أنموذج الدراسة في ضوء مراجعة الدراسات السابقة (ذكرور وآخرون، 2018؛ البقي، 2020؛

عثمان، 2012؛ Rahimnia & Hassanzacieh، 2013) : Bartu & Sakalyte، 2013)



الشكل (1)

أنموذج الدراسة

2. الإطار النظري

1.2 الثقة الإلكترونية:

في ظل ما يشهده العالم من التطورات التكنولوجية والانفجار المعرفي على مختلف الصعد، ومع تعدد المواقع الإلكترونية التي ظهرت لتقديم مختلف الخدمات؛ نشأ مصطلح الثقة الإلكترونية للدلالة على

الثقة بين المواقع الإلكترونية ومستخدمي هذه المواقع. ويعرفها دكرور وآخرون (2018) بأنها: النتائج الحاصل عن التعامل المناسب للعناصر الإلكترونية المتنوعة من التجارة الإلكترونية والتعلم الإلكتروني والمراسلات الإلكترونية والحكومة الإلكترونية ضمن الضوابط الأخلاقية والتشريعات النافذة في الدولة، وضمن مجموعة من التجارب الايجابية والمنافع الظاهرة المؤثرة على العميل عبر تحقيق أهدافه وطموحاته، بأقل جهد وكلفة ووقت. وعرفها Elmetwaly et al. (2020) بأنها المناخ الذي يضمن إثبات هوية الأفراد في المجالات الإلكترونية، مع ضمان سلامة البيانات، والوثائق المرسله من خلال التبادل الإلكتروني، والحفاظ على أمان المعلومات المتبادلة والمخزنة، وابتكار وسيلة إثبات قانونية للعمليات الإلكترونية، وذلك لإتمام عملية الربط بالوثيقة الإلكترونية والفرد الذي قام بها.

أهمية الثقة الإلكترونية:

تنبع أهمية الثقة الإلكترونية من خلال عدد من النقاط، على النحو الآتي: (دكرور وآخرون، 2018؛ (Al-Khayyala et.al., 2020

1. حاجة التجارة الإلكترونية إلى الثقة الكبيرة من قبل العملاء ومتلقي ومزودي المنتج أو الخدمة.
2. حاجة عمليات التعليم والتعلم الإلكتروني إلى الثقة بالمعلومات، وقيام الفرد المتعلم بممارسة نشاطاته التعليمية بنفسه، والحاجة إلى الثقة بالشهادة التي سيتحصل عليها المتعلم.
3. حاجة عمليات التواصل الإلكتروني الاجتماعية والتجارية والتعليمية إلى الثقة بما يتم تداوله من مواضيع وأخبار ومعلومات يتم طرحها من خلالها.
4. سرعة الإنجاز، والسهولة المتاحة، وتوفير الكلفة، والوقت، والجهد.
5. إظهار الجانب الإنساني الحضاري؛ فالتعامل الإلكتروني الذي يتسم بالثقة الإلكترونية يساهم في زيادة التواصل بين مختلف الشعوب والثقافات، دون حواجز سياسية أو جغرافية.
6. إظهار الجانب الاجتماعي؛ فالثقة الإلكترونية تساهم في زيادة التواصل بين الأفراد، وحفظ أسرارهم الشخصية وعلاقاتهم الاجتماعية، وتخفيف الأعباء وتقريب المسافات.
7. تطوير وتنمية الاقتصاد الرقمي مما ينعكس على تحقيق فوائد وخدمات لمختلف الأطراف في الدولة.

أبعاد الثقة الإلكترونية:

للثقة الإلكترونية مجموعة من الأبعاد، وهي (مصادقية المصدر، وجودة المعلومات، وجودة الموقع الإلكتروني، والعلاقة مع العملاء)، ونوردها على النحو الآتي:

مصادقية المصدر:

تعني مصادقية المصدر عملية إقناع العميل بحقيقة الخدمات المقدمة عبر الموقع الإلكتروني (دكرور وآخرون، 2018). ويعرفها Elmetwaly et al. (2020) بأنها المهارة الإلكترونية التي تستند على المؤهلات،

والخبرة، والقيمة، والمعاملات، وطريقة الدفع والتسليم للخدمات والمنتجات التي ينفذها الموقع الإلكتروني.

أدى تطور الإنترنت وعرض المعلومات من خلال الإنترنت إلى إيجاد بيئة معلومات جديدة وحديثة تعمل على التأثير في مصداقية تلك المعلومات، حيث يمكن إنشاء المعلومات على الإنترنت عن طريق مصادر الهواء كالمدونات. كما أن السعي لإغراق الجمهور بالأخبار والمعلومات الفورية تعمل على عدم الدقة للأخبار وتؤدي إلى إحداث استنتاجات مبكرة قد تكون خاطئة (المتولي، 2017). إضافة إلى ذلك تؤثر حرية أي فرد في نشر أي موضوع أو أخبار أو معلومات على المراجعة التحريرية والمصداقية، وهو ما يجعل الموقع الاختباري أو الموقع الإلكتروني موضع شك (Ratnasari et al, 2019).

جودة المعلومات:

أشار Alfiani, et al. (2021) إلى أن جودة المعلومات تتعلق بالمقاييس الخاصة بالمعلومات والبيانات المستخدمة، مثل: الدقة، والشمول، والإيجاز، والارتباط بالموضوع، وأن تكون مفهومة وحديثة، وذات معنى، وقابلة للمقارنة. وعرفها Elmetwaly et.al. (2020) بأنها مجموعة المعايير التي تحدد مدى انسجام المنتج أو الخدمة مع حاجة العميل. تتضح عملية انتقاء المعلومات حتى تكون بالجودة المطلوبة.

جودة الموقع الإلكتروني:

يعرف اليمين (2020) الموقع الإلكتروني بأنه عدد من الصفحات والصور والنصوص ومقاطع الفيديو الرقمية المترابطة معا تبعا لهيكل متفاعل ومتماusk تكون محملة على جهاز خادم (Server) ويتضمن كل موقع صفحة رئيسية (Page Main) تقوم بفتح صفحات أخرى. وللموقع عنوان محدد خاص به (URL) لتمييزه عن المواقع المختلفة على الشبكة العنكبوتية، وقد ترتبط بالموقع الأساسي مواقع فرعية متعددة مثال ذلك، مواقع الجامعات الرئيسية التي ترتبط بها مواقع المراكز العلمية والبحثية التابعة لها.

العلاقة مع العملاء:

أشار Elmetwaly et al. (2020) إلى العلاقة مع العملاء كنهج يتعلق بإدارة تفاعل المنظمة مع العملاء الحاليين والمستقبليين، والذي يركز على تحليل بيانات العملاء مع المنظمة بهدف تشكيل أفضل علاقات تجارية، والعمل على المحافظة على العملاء، لتحقيق نمو في المبيعات، كما تعني جميع الأدوات والتقنيات لتحسين، وتسهيل مبيعات المنظمة، وتقديم الدعم والتفاعلات مع العملاء، وشركاء الأعمال في أنحاء المنظمة كافة (المنباوي وعلام، 2016)، وعرفها اليمين (2020) بأنها لوحة قيادة توفر عادة معلومات عن العميل، ومشترياته، وملخصا لكل العلاقات بين العميل والمنظمة، بحيث تتكون لوحة القيادة هذه من ثلاثة مكونات، وهي: أتمتة قوى البيع وأتمتة التسويق، وأتمتة الخدمات.

2.2 المنظمات الافتراضية:

أشار Choudhary and Mishra (2021) إلى أن المنظمة الافتراضية هي المنظمة التي لا تمتلك أساساً مادياً، وتتكون من إدارة وموظفين، وكل واحد منهم يعمل في مكانه، فهي لا تحتاج إلى تجميع الموظفين في مكان واحد، ومتحررة من الهرمية بالعمل والإدارة، يتم التواصل بين الإدارة والموظفين عن طريق البريد الإلكتروني أو أي أداة اتصال إلكترونية عبر الإنترنت، ويعرفها النصارالله (2021) بأنها المنظمة التي تركز على التوظيف الإلكتروني وقيام العاملين فيها بالعمل من مختلف الأماكن، ويتم الاتصال بينهم عن طريق الوسائل الإلكترونية، ولا يوجد لها مقر، كما يعرفها Bartosz (2020) بأنها عملية الفصل بين العمل والموقع الجغرافي حيث يتم ممارسة العمل من خلال تكنولوجيا المعلومات وربط الأفراد العاملين والمزودين والعلماء بالشبكات الإلكترونية.

أشار Ervina (2020) إلى أن هناك عدداً من المميزات للمنظمات الافتراضية، وهي:

1. مقدرتها على تقليل الكلف المالية والنفقات.
2. تقوم المنظمات الافتراضية على أن الفكرة والهدف والإرادة للمنظمة وللعاملين حرة.
3. تركز المنظمات الافتراضية على الفرد أكثر من النظام.
4. تمثل المنظمات الافتراضية جهداً تنسيقياً وتجميعياً لمجهودات أشخاص.

تظهر أهمية المنظمات الافتراضية كونها تنبع من أنها الشكل الجديد للعمل في العالم المتقدم، كما أنها تمثل استجابة سريعة للفرص خارج مجال عمل المنظمة (Kerwi, 2018)، وتمثل أيضاً استجابة سريعة للتغيرات والتطورات التي تطرأ على الأسواق وما يستوجب ذلك من قدرة المنظمات على التكيف مع هذه التطورات، وتعد طريقة ذكية للقيام بأعمال خاصة في ممارسات وقواعد المنافسة في الأسواق، وتمثل حلولاً عملية وتطبيقية لعدد من المشكلات التي تواجهها المنظمات التقليدية (Vučeković, 2018)، وتعمل على توفير المال والوقت والجهد وتقوم بتسهيل التواصل والعمل دون حدود زمانية ومكانية، وعلاوة على ذلك، تمثل محطة مهمة من عمليات الابتكار والإبداع والحيوية ضمن مواكبة التغيرات العالمية (بولصباغ، 2018)، ويرى الباحث أن المنظمات الافتراضية هي القدرة في إدارة العاملين في المنظمة الافتراضية، وذلك باستخدام وسائط التواصل الإلكترونية الحديثة.

نجاح المنظمات الافتراضية:

أشار Maslakov (2021) إلى أن نجاح المنظمة الافتراضية يعني درجة مستوى الأداء فيها، ومستوى رضا العملاء، ويعتمد على قدرات العاملين الإبداعية والابتكارية من خلال قدرتهم على إحداث التوافق بين الموارد الداخلية والبيئة الخارجية للمنظمة الافتراضية، ويعرف عامر والبيطار (2021) نجاح المنظمة الافتراضية بأنه عملية تمكين المنظمة الافتراضية للاستجابة للتغيرات في كل من البيئة الحالية

والبيئة المستقبلية عن طريق توفير تنبؤ مبكر بالمخاطر المحيطة بها، وتحديد الإجراءات الوقائي لمواجهة هذه المخاطر، مما يعمل على زيادة قدراتها في كل من عملية التخطيط وعملية التنبؤ بالنتائج، وينعكس ذلك على سمعتها ومكانها في الأسواق، كما أن نجاح المنظمة الافتراضية يتعلق بفهم القيادة الافتراضية لهدف المنظمة الافتراضية، وطبيعة بيئة الأعمال التي تنتهجها، مع عملية توقع الأحداث والمواجهة لأية مشكلة من الممكن أن تحدث، في سبيل المنافسة في سوق العمل وتحصيل النتائج المرجوة (Andris et al., 2021)، ويتضمن نجاح المنظمة الافتراضية درجة الالتزام من المنظمة الافتراضية تجاه المستفيدين من عملها، وعملية تقييمها لرضاهم، واهتمامها برأس المال البشري العامل في المنظمة، وذلك في سبيل سعيها للبقاء في مجال المنافسة، والتكيف مع التغيرات البيئية المتنوعة، والتميز واستدامة عملها (خنوس وآخرون، 2019).

على الرغم من اختلاف عمل وطبيعة المنظمات الافتراضية عن طبيعة وعمل المنظمات التقليدية، فإن هناك عددا من الأمور التي تتشابه فيما بينها، ومنها عملية قياس نجاح هذه المنظمات، والتي ذكرتها بن توكي (2019) على النحو الآتي:

1. البقاء: أي قدرة المنظمة الافتراضية على البقاء والاستمرار في السوق.
 2. التكيف: قدرة المنظمة الافتراضية على التنبؤ بالمخاطر الداخلية والخارجية، وقدرتها على مواجهتها في المستقبل، مع إيجاد الحلول المناسبة للسيطرة عليها.
 3. النمو: ويعني زيادة الحجم للمنظمة الافتراضية من خلال الأسواق أو عدد العاملين وزيادة الأرباح.
- إن المنظمات الافتراضية ونتيجة لاعتمادها على عمليات الرقمنة، فإن ذلك يزيد من المخاطر التي تواجهها بسبب تعدد الأجهزة المتصلة، وزيادة تعقيد عمليات الهجمات الإلكترونية، والاندماج مع إنترنت الأشياء، وأهمية المحافظة على الأمن السيبراني للموقع من عمليات الاختراق والتخريب وهو ما يتوجب على المنظمة الافتراضية استخدام مجموعة من الوسائل التقنية والتنظيمية والإدارية لمنع الاستخدام غير المصرح به، ومنع سوء الاستغلال من قبل قراصنة الإنترنت والمخترقين؛ وذلك بهدف ضمان استمرارية عمل نظم المعلومات وحماية الأنظمة التشغيلية وحماية مصالح المنظمة الافتراضية، واتخاذ التدابير اللازمة لحماية خصوصية العملاء والعاملين في المنظمة على السواء، وتعزيز حماية الشبكات وسرية وخصوصية البيانات الشخصية وبيانات الشركة (العطار، 2019).

نماذج ناجحة للمنظمات الافتراضية:

يذكر كل من (Peter et al. (2020) و Panda (2019) عددا من النماذج للمنظمات الافتراضية التي أثبتت نجاحها في سوق الأعمال، على النحو الآتي:

1. نموذج فريميوم freemium: يعد نموذج فريميوم freemium أحد أشهر نماذج الأعمال التجارية عبر الإنترنت، حيث يحصل فيه المستخدمون على نسخة (مجانية) من منتج أو خدمة أو نسخة تجريبية

مجانية. ويكون لدى المستخدم بعد ذلك خيار الترقية إلى إصدار مدفوع من المنتج أو الخدمة، مثل شركة LinkedIn، ويتبع هذا النموذج مبدأ توحيد الكفاءة: حيث تكون الأنشطة كثيفة للاستخدام الفردي من خلال العمليات التلقائية وتقديم أجزاء من الخدمة المجانية، والتحدي الذي يواجه الشركات هو إدارة الترقية بنجاح من إصدار Freemium إلى إصدار مدفوع لتطوير العمليات.

2. نموذج السوق: وهو ما يعرف بالمنصة الرقمية كسوق وسيط للمنتجات والخدمات، حيث يتم الجمع بين العرض والطلب، وتستمد نماذج الأعمال الرقمية التي تتبع هذا النموذج قيمتها المضافة من حقيقة أن عددًا كبيرًا من اللاعبين المستقلين ينشطون في السوق ويتم إجراء المعاملات المنتظمة، وهو ما تستخدمه شركة أمازون.

3. نموذج الاستخدام بدلا من الشراء: يتيح نموذج المنظمة الافتراضية هذا شكلاً آخر من استخدام الأصول مثل البرامج أو الآلات، فالتقنيات الرقمية تجعل من الممكن قياس الاستهلاك أو الاستخدام، في مجال مشاركة السيارات على سبيل المثال تتم محاسبة كل من الإيجار والعودة وكذلك الكيلومترات أو الأميال المقطوعة، وفي حالة الآلات يمكن إجراء الدفعات وفقاً لوقت التشغيل، وعدد الوحدات المنتجة أو البيانات الأخرى المستردة من الجهاز، ويمكن لنماذج الأعمال الرقمية القائمة على مبدأ الاستخدام بدلاً من الشراء أن تساعد الشركات في الوصول إلى مجموعات مستهدفة جديدة.

4. نموذج الاشتراك: يعمل نموذج الاشتراك عن طريق جلب العميل إلى العمل على أساس الدفع الشهري، مما يمنحهم إمكانية الوصول المستمر إلى منتج - خدمة معينة، مثل شركة Netflix فلديهم أكثر من 100 مليون مستخدم يدفعون رسوم اشتراك شهري صغيرة للوصول إلى الآلاف من الأفلام والبرامج التلفزيونية.

5. نموذج مجاني: تم اعتماد النموذج المجاني في شركات مثل Facebook و Instagram و Google و Twitter، فالاستخدام متاح بدون دفع من المشتركين، مقابل أن بيانات المستخدمين تصبح الجزء الأكثر قيمة في العمل، وكذلك الأغراض الإعلانية.

6. نموذج المشاركة: إن نموذج العمل هذا يدور حول فلسفة المشاركة، حيث يقوم هذا النموذج على الدفع مقابل استخدام المنتج/الخدمة، دون تملكه؛ وهو واحد من أكثر نماذج الأعمال المربكة لأنه يعطي نفس الخبرة كشيء ما، ولكن دون أن يكون له آثار الملكية، مثل (Zipcar) لتأجير السيارات، وشركة (AirBnB) وسيط العقارات.

7. نموذج النظام الإيكولوجي: بفضل أمثال Google و Apple، أصبح نموذج النظام البيئي أكثر تعقيداً، ويعد نموذج العمل هذا ناجحاً بسبب الطريقة التي يبيع بها مجموعة مترابطة من المنتجات - الخدمات

التي تزيد قيمتها عند شرائها بناءً على عدد ما تمتلكه، مما يوجد تبعية المستهلك وهذا هو ما يجعل مستخدمي Apple يبقون معها.

8. نموذج الطلب عند الطلب: على الرغم من أهمية المحتوى عند الطلب، فإن وجود نموذج أعمال عند الطلب يعد جزءاً أكثر حيوية في تبني التحول الرقمي، يعمل هذا من خلال جعل المستخدمين يدفعون مقابل خدمة على سبيل المثال، نجحت Uber و Lyft في جعل النموذج عند الطلب نجاحاً كبيراً.

أبعاد نجاح المنظمات الافتراضية:

لنجاح المنظمات الافتراضية مجموعة أبعاد هي:

القيادة الافتراضية:

هي القيادة التي تقوم بتطبيق أساليب التأثير، والتحفيز، والتوجيه، والإشراف على العاملين في المنظمة الافتراضية، وذلك باستخدام وسائط التواصل الإلكترونية الحديثة (Kerwin 2018). وأشار Elyousfi et al. (2021) إلى إن القيادة الافتراضية هي القيادة التي تقوم على الإدارة والإشراف على فرق العمل التي تضم عدداً من العاملين المنتمين إلى منظمة واحدة، أو الذين يتبعون خطة عمل واحدة، وتكون طبيعة عملهم في أماكن متنوعة وأوقات مختلفة، وتعرف أيضاً بأنها العمليات القيادية التي تتم عبر وسائل الإنترنت وتطبيقاته المتنوعة، بين القائد والعاملين في فرق العمل (Maduka et al., 2018). ويشير Maslakov (2021) إلى أن عامل التدريب من العوامل الضرورية لقيادة فرق العمل في المنظمات الافتراضية حيث ترتب القيادة الافتراضية مجموعة من الوظائف الإشرافية كالإشراف على كيفية تنفيذ المهام، وعملية تحديد معايير الأداء لفرق العمل الافتراضية، وكذلك تبسيط إجراءات العمل، وضرورة تعلم مهارات الاتصال، ومهارة حل المشكلات، وصنع واتخاذ القرارات، وإدارة الاجتماعات الافتراضية وما تتطلبه من إدارة الوقت.

أشار خنوس وآخرون (2019) إلى أن من أهم التحديات التي تواجه القيادة الافتراضية هي الاختلاف في ثقافات العاملين، كما أن هناك مجموعة من النقاط التي تشكل تحديات للقيادة الافتراضية، وهي ضعف التواصل الاجتماعي، وصعوبة بناء الثقة، وتعقد عملية تبادل المعلومات والبيانات، وصعوبات التواصل والاتصال، والتنوع الثقافي (Kerwin, 2018).

فرق العمل الافتراضية:

ظهر هذا النوع من الفرق مع نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي نتيجة التطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصال، وكاستجابة لتحديات العولمة حيث تقوم العلاقة بين أعضاء الفريق على عناصر رئيسة أهمها المعرفة والمعلومات والخبرة (خالد، 2019). ويعرف Elyousfi et al. (2021) فريق العمل الافتراضي بأنه فريق عمل يتعاون ويشترك عبر الزمان والمكان من خلال تقنيات

المعلومات والاتصال الإلكتروني عن بعد بهدف نقل الأفكار المشتركة أو تقديم الخدمات أو تحقيق المصالح أو تحقيق الأهداف المشتركة، مما يسمح للمنظمات بالمرونة في العمل.

الكفاءة:

أشار النصر الله (2021) إلى أن الكفاءة هي المدى الذي يكون فيه كلفة المنتج أقل ما يمكن؛ بمعنى أنها الوسيلة التي يتم بموجبها استخدام الموارد بالشكل الأمثل، فكلما ارتفع معدل كفاءة المنظمة انخفضت المدخلات المطلوبة لإنتاج المخرجات. وأشار الحصينان (2021) إلى الكفاءة أنها مجموعة المهارات والمعارف والخبرات المهنية والوظيفية التي تظهر لدى العامل من خلال السلوك والأنشطة المهنية والوظيفية في العمل؛ وذلك بهدف مواجهة التحديات والمشكلات المختلفة في العمل. وتظهر الكفاءة أيضاً عندما يقوم الموظف بعمله على الوجه المطلوب تماماً، وإنجازه لمسؤوليته في العمل وقدرته على التطوير المهني المناسب للعمل (الحبيب ومعيوف، 2021).

هناك عدد من المبادئ التي يجب على المنظمة الافتراضية أخذها بعين الاعتبار للحصول على موظفين لديهم الكفاءة المطلوبة للعمل الافتراضي، وتتمثل بما يلي:

1. التحصيل التعليمي: بحيث يعكس هذا التحصيل المستوى والدرجة والقدرة للموظف على استخدام الأجهزة التقنية وممارسة العمل الافتراضي.
2. القدرات المهنية: مثل قدرة الموظف الجسدية في العمل لأوقات محددة وبنوعية عمل محدد، والقدرة الذهنية بالابتكار والتفكير والتجديد (خالد، 2019).
3. التخطيط المهني: أي قدرة الموظف على تحسين الأداء، والوصول إلى إنتاجية عالية، وذلك من خلال تحديد ووصف جميع المهام للموظف، وتصنيف العمل بأساليب مختلفة ومتنوعة، تبعاً للمهارات والقدرات الخاصة بكل موظف، وتقييم مستوى الإنجاز والأداء للموظف.
4. العدل الوظيفي، ويتمثل ذلك بإيجاد العدل والمساواة في كل من الترقية والتحفيز الوظيفي المادي والمعنوي (النصر الله، 2021).
5. مكان العمل الافتراضي: يتوجب على المنظمة نشر أهمية توفير مكان مناسب للعمل في البيئة الافتراضية للموظفين وإرشادهم إلى الأساليب الصحية والملائمة للعمل مثل: الاهتمام بمستوى الإضاءة والتهوية والجلوس السليم ومواعيد الاستراحة (ال سعود، 2018).

الفاعلية:

وأشار الحبيب ومعيوف (2021) أن الفاعلية هي قدرة المنظمة على تحقيق أهداف أصحاب المصلحة والعلاقة والمتعاملين معها وأشار الحبيب ومعيوف (2021) إلى بعض خصائص الفاعلية ومنها الترابط؛

فالفاعلية مشتركة بين جميع المستويات والعاملين في المنظمة، والتأثر؛ ويعني ذلك إمكانية أن تؤثر عدد من المهام على المهام الأخرى في المنظمة الافتراضية.

العلاقة بين الثقة الإلكترونية ونجاح المنظمات الافتراضية

إن طبيعة التعامل مع المنظمات الافتراضية أيا كان نوعها يتطلب وجود الثقة؛ وذلك نظرا للمخاطر التي من الممكن أن تواجه الأفراد خلال هذا التعامل مثل: جرائم التسلل والاختراق، إضافة إلى ذلك فإن عدم وجود لقاء مباشر بين المنظمة والعملاء يتطلب وجود ثقة تضمن نجاح المعاملة بين الطرفين (بن تركي، 2019). فالثقة تعد بمثابة مفتاح المعاملات الافتراضية بما يتلاءم مع متطلبات التطور والتقدم، وذلك لما للثقة الإلكترونية من تأثير مباشر وقوي على نجاح أية إستراتيجيات جديدة تتبناها المنظمة الافتراضية في أداء وظائفها وأعمالها (بولصباغ، 2018). وتكمن العلاقة أيضا ما بين الثقة الإلكترونية ونجاح المنظمات الافتراضية بأن المنظمة الافتراضية تقوم أساسا على التجارة الإلكترونية وتقديم الخدمات بطريقة إلكترونية، فالثقة الإلكترونية في هذه الحالة تعزز من عمليات نجاح المنظمة من خلال منح العملاء ومتلقي ومزودي المنتج أو الخدمة ضمان عملياتهم وخدماتهم، وبالتالي زيادة الأرباح والاحتفاظ بالعملاء، وتؤثر الثقة الإلكترونية في عمليات التعليم والتعلم الإلكتروني في المنظمة الافتراضية، وقيام العاملين بممارسة نشاطاتهم التعليمية بأنفسهم، وتؤثر في عمليات التواصل الإلكتروني الاجتماعية والتجارية والتعليمية وخاصة بما يتم تداوله من مواضيع وأخبار ومعلومات يتم طرحها من خلال الموقع الإلكتروني للمنظمة، وبالتالي تولد سرعة في الانجاز، وتتيح السهولة للمتعاملين، وتعمل على توفير الكلفة والوقت والجهد، وتساهم في زيادة التواصل بين مختلف أطراف المصلحة، دون حواجز نفسية أو شخصية، مما ينعكس على تحقيق الفوائد والمنافع والأرباح للمنظمة الافتراضية ويصب مباشرة في نجاح هذه المنظمات وضمان استمرار عملها (ذكرور وآخرون، 2018).

2.3 الدراسات السابقة

جاءت دراسة الحصينان (2021) بعنوان: "أثر القيادة الإلكترونية على أداء فرق العمل الافتراضية" هدفت الدراسة إلى تشخيص طبيعة علاقة الارتباط بين القيادة الإلكترونية في أداء فرق العمل الافتراضية، وتحليل تأثير القيادة الإلكترونية في أداء تلك الفرق، وذلك بالتطبيق على عينة عشوائية طبقية بلغت (280) مفردة من جميع المستويات الإدارية بشركة مصر للتأمين، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية قرارات القائد الإلكتروني وأداء فرق العمل الافتراضية بشركة مصر للتأمين، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة الإلكترونية للقائد وأداء فرق العمل الافتراضية بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البعد التكنولوجي وأداء فرق العمل الافتراضية.

كانت دراسة Elyousfi et al. (2021) بعنوان:

"Impact of e-leadership and team dynamics on virtual team performance in a public organization"

"تأثير القيادة الإلكترونية وديناميكيات الفريق في أداء الفريق الافتراضي في مؤسسة عامة"

هدفت الدراسة لقياس تأثير السمات المختلفة للقيادة والفرق، على غرار القيادة الإلكترونية وديناميكيات الفريق المدركة في أداء الفريق الافتراضي في مؤسسة عامة، باستخدام أداة المسح، تم جمع البيانات من 184 مشاركاً في مكان عمل افتراضي من واحدة من أكبر المؤسسات العامة الكندية، حدد هذا البحث أن ديناميكيات الفريق المدركة، والتي تتضمن سلوك أعضاء الفريق والتعاون والدعم، لها تأثير في أداء أعضاء الفريق الافتراضي وإن القيادة الإلكترونية، والتي تشمل ثقة القادة والتواصل والتنسيق مع القائد وسلوك القائد، لها تأثير في أداء الفريق الافتراضي.

دراسة Kohntopp and McCann (2021) بعنوان:

"Leadership in Virtual Organizations: Influence on Workplace Engagement".

"القيادة في المنظمات الافتراضية: التأثير في الانغماس في مكان العمل"

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مفهوم المنظمة الافتراضية وممارسات القادة في هذه المنظمات، من المرجح أن تصبح البنية الافتراضية أكثر انتشاراً، تقدم الدراسة نماذج للقيادة وكيف يمكن أن تكون عملية وفاعلة في منصة افتراضية، من منظور الأداء، تم التحقيق في انغماس الموظفين، مع الأخذ في الاعتبار كيفية عملها في ظل الظروف الافتراضية؛ فالمنظمات الافتراضية مناسبة للعولة، ومن منظور دولي، تقدم الدراسة الاقتراحات والتوصيات لمساعدة الشركات الافتراضية على تنشيط انغماس الموظفين.

دراسة اليمين (2020) بعنوان: "المخاطر الإلكترونية المدركة وعلاقتها بثقة العملاء في المنظمات الافتراضية: بريد الجزائر أنموذجاً"

هدفت الدراسة لمواكبة الحدث الذي عرفته مؤخراً مؤسسة بريد الجزائر عندما حاولت بعض التطبيقات الإلكترونية على شبكة الإنترنت انتحال هوية وشعار هذه المؤسسة، من أجل جمع البيانات الخاصة بالمستخدمين بغية استغلالها لإلحاق الضرر بسمعة المؤسسة وبعملائها، وقد استهدفت هذه الدراسة عينة من أساتذة الكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، من بين ذوي الحسابات جارية - باعتبارها الفئة الاجتماعية الأكثر وعياً بمثل هذه المخاطر - بغية قياس مدى إدراكهم لمخاطر التعاملات الإلكترونية وعلاقة ذلك بمستوى الثقة لديهم، حيث أظهرت النتائج أن المخاطر المدركة لا تمس بثقة عملاء هذه المؤسسة، لأنهم في أغلب الحالات وإن كانت نادرة لا

يستسيغون هكذا تعاملات إلا في حدود ضيقة كالاطلاع على الرصيد أو كشف للحساب، أو بغرض طلب دفتر الشيكات، وقد توصلت الدراسة إلى انعدام العلاقة بين المخاطر المدركة وثقة العملاء في المنظمات الافتراضية ومنها مؤسسة بريد الجزائر أنموذجاً، لانعدام التعامل الإلكتروني في شكله التجاري.

دراسة (Maduka et al. (2018 بعنوان:

"Analysis of competencies for effective virtual team leadership in building successful organizations"

"تحليل الجدارات لقيادة الفريق الافتراضي الفعال في بناء المنظمات الناجحة"

هدفت الدراسة إلى تحديد وتحليل الجدارات المطلوبة لقيادة الفريق الافتراضية وفعاليتها في المنظمة، اعتمدت الدراسة منهجية دراسة الحالة لإجراء دراسة استكشافية لمنظمة التصنيع. باستخدام استبانة تم تصميمها بعد مراجعة الأدبيات، تم إجراء مقابلات منظمة وجهًا لوجه مع 14 مشاركًا من مجموعتين من الفرق الافتراضية الرئيسة، تم تصميم المقابلات لتوضيح آراء وتصورات أعضاء الفريق الافتراضي فيما يتعلق بالخصائص المختارة لقادة فرقهم الافتراضية تم تحليل الردود التي تم الحصول عليها باستخدام الإحصاء الوصفي والتحليل الموضوعي، حددت الدراسة الجدارات المطلوبة للقيادة الفاعلة في الفرق الافتراضية من أجل تحقيق نجاح المشروع التنظيمي، ثم تم تقييم أداء الفرق الافتراضية في المنظمة في ضوء هذه الجدارات المحددة، حددت الدراسة أيضاً أن القادة التحويلين من الأهمية بمكان أخذهم في الاعتبار عند اختيار الفرق الافتراضية لأنهم معروفون بتحقيق فريق عالي الأداء ومع ذلك، وجدت الدراسة أنه بالنظر إلى كفاءات القيادة الافتراضية، تبين أن الفرق الافتراضية لم يؤديوا أداءً جيداً بشكل عام لأنهم يفتقرون إلى بعض الجدارات القيادية المطلوبة للقيادة الفاعلة في فريق افتراضي، وقد أدى ذلك إلى عدم تحقيق منظماتهم للنجاح المطلوب في فرق افتراضية، للدراسة آثار على قادة مشروع الفريق الافتراضي للمنظمات، إن تحديد جدارات قيادية محددة لقيادة الفريق الافتراضي يمكن المنظمات من أن تكون أكثر استنارة عند البحث عن قادة فاعلين في فرقهم الافتراضية من أجل تحقيق فرق افتراضية عالية الأداء.

دراسة آل سعود (2018) بعنوان: "العوامل المؤثرة في نجاح وفعالية قيادة فرق العمل الافتراضية:

دراسة تطبيقية على الغرفة التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية"

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى العوامل المؤثرة في نجاح وفعالية قيادة فرق العمل الافتراضية في الغرف التجارية والصناعية في المملكة العربية السعودية، يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالغرفة التجارية الصناعية بمدينة الرياض والبالغ عددهم (700) موظف، وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية لتشمل (300) فرد، وقد تم توزيع الاستبانة لاستطلاع الآراء بطريقة عشوائية، يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالغرفة التجارية الصناعية بمدينة الرياض والبالغ عددهم 700

موظف، وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية لتشمل 300 فرد، وقد تم توزيع الاستبانة بطريقة عشوائية، توصلت الدراسة إلى أن ثمة تغييراً في نمط أداء فرق العمل بعد التحول إلى الفرق الافتراضية لكن هذا لا يعني تفوقاً في الأداء؛ لأن هناك تحديات ومن أبرزها التحديات التي تواجه قادة فرق العمل الافتراضية صعوبة بناء الثقة وصعوبات التواصل والاتصال، والتنوع الثقافي، وتعدد عملية تبادل المعلومات والبيانات.

دراسة محمد والعزب (2017) بعنوان: استكشاف العوامل الرئيسية التي تؤثر في ثقة المستهلك في مواقع شركات الطيران الإلكترونية

هدفت الدراسة إلى محاولة لتحديد أهم العوامل التي تعزز مستوى ثقة المستهلك في مواقع شركات الطيران الإلكترونية، واستكشاف تأثير الثقة في نوايا المستهلكين للشراء من مواقع شركات الطيران الإلكترونية وبناءً على بعض الدراسات السابقة، فقد تم افتراض أربعة عوامل من الممكن أن تؤثر في ثقة المستهلك في مواقع شركات الطيران الإلكترونية، وهي جودة الموقع الإلكتروني وأبعاده (جودة المعلومات، وجودة التصميم، وسهولة الاستخدام، والفائدة الملموسة، وسمعة الشركة، الضمان المؤسسي الملموس وأبعاده (حماية الأمن وحماية الخصوصية)، والكلمة المنطوقة والتوصيات تم جمع البيانات من خلال استبانة عبر الإنترنت، وأظهرت النتائج من خلال تحليل الارتباط والانحدار لمتغيرات الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين العوامل المذكورة أعلاه وثقة المستهلك في مواقع شركات الطيران. كما تؤثر ثقة المستهلك أيضاً في نوايا الشراء.

دراسة المنباوي وعلام (2016) بعنوان: العلاقة بين الثقة الإلكترونية وفعالية المجتمع الافتراضي: دراسة تطبيقية على عملاء مواقع الشبكات الاجتماعية للأحزاب السياسية.

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الثقة الإلكترونية وفعالية المجتمع الافتراضي، وبيان أثر الثقة الإلكترونية في فاعلية المجتمع الافتراضي، علاوة على معرفة ما إذا كان هناك اختلاف معنوي في آراء أعضاء مواقع الشبكات الاجتماعية للأحزاب السياسية حول مدى ثقتهم في الموقع الإلكتروني للحزب طبقاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية بالاعتماد على البيانات التي تم الحصول عليها من خلال قائمة الاستقصاء الإلكترونية الموجهة إلى العملاء المترددين على موقع التواصل الاجتماعي بصفحات الأحزاب السياسية، وبلغ حجم المستقصى منهم 384 فرداً، وتشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوي إيجابي بين الثقة الإلكترونية وفعالية المجتمع الافتراضي بالأحزاب السياسية بمواقع الشبكات الاجتماعية، ووجود تأثير معنوي للثقة الإلكترونية في فاعلية المجتمع الافتراضي، إضافة إلى وجود تأثير معنوي لكل من القدرة، وفعل الخير، وتصميم الموقع في فاعلية المجتمع الافتراضي.

دراسة الفقهاء (2014) بعنوان: "جودة الموقع الإلكتروني والثقة الإلكترونية وأثرهما في رضا متلقي الخدمة"

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى تأثير جودة الموقع الإلكتروني والثقة الإلكترونية في رضى متلقي الخدمة في دائرة الأراضي والمساحة الأردنية، يتكون مجتمع الدراسة من جميع المكاتب العقارية التي تقوم ببيع وشراء الأراضي من متلقي الخدمات من دائرة الأراضي والمساحة الأردنية في العاصمة عمان، تم تحديد عينة الدراسة بالاعتماد على طريقة مسح مجتمع الدراسة الكلي لمديري المكاتب العقارية المتعاملين مع دائرة الأراضي والمساحة الأردنية وعددهم (219) مديراً، تم التوصل إلى عدد من النتائج: كان هناك تأثير كبير لجودة الموقع في رضى متلقي الخدمة، وكان هناك تأثير كبير لجودة الموقع الإلكتروني والثقة الإلكترونية في رضى متلقي الخدمة في دائرة الأراضي والمساحة الأردنية.

دراسة (2008) Pournaras and Lazakidou بعنوان:

"Trust and Innovativeness in Virtual Organisations"

"الثقة والابتكار في المنظمات الافتراضية"

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى الثقة والابتكار في بيئة افتراضية، إن الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنظمات الافتراضية تضع الثقة في جوهر تحديات الإدارة، الثقة عبارة عن مادة لاصقة تربط الأفراد والجماعات معاً لتشكيل فرق افتراضية ومنظمة افتراضية، كما أنها قوة مهمة وراء إبداعها ومرونتها، إلى جانب التصور التقليدي للثقة الشخصية أو الفردية، يتعين علينا تقديم مفهوم أوسع بكثير للثقة التنظيمية.

يمكن تعزيزها من خلال التشريعات الخاصة بالأعمال الإلكترونية والتوقعات الإلكترونية وأعمال حماية البيانات، عامل آخر يمكن أن يقلل من المخاطر وبالتالي بناء الثقة هو قدرة تكنولوجيا الكمبيوتر على أرشفة واستعادة جميع البيانات والعمليات بشكل عام، تبدو البيئة الافتراضية آمنة نسبياً إذا تم استخدام جميع التقنيات والتشريعات المتاحة، يجب أن يكون الابتكار في المنظمات الافتراضية قادراً على الانتشار من أجل اعتباره ابتكاراً فعالاً وجديراً، يمكن تحقيق ذلك من خلال وضع المعايير وتجنب المخاطر الاجتماعية أثناء قبولها.

1. الطريقة والإجراءات

منهجية الدراسة: تم استخدام المنهج الكمي من حيث الطريقة والإجراءات في الدراسة الحالية كونه المنهج المناسب لدراسة الظاهرة وتحليلها في معرفة أثر الثقة الإلكترونية في نجاح المنظمات الافتراضية والذي يتناسب مع طبيعة الدراسة وذلك لوصف وتحليل وتفسير نتائج استجابات عينة الدراسة. نوع الدراسة وطبيعتها: تعد الدراسة إيضاحية لأنها تسعى لتحديد العلاقة السببية بين الثقة الإلكترونية ونجاح المنظمات الافتراضية في الأردن؛ واستنتاجية باعتمادها على الدراسات السابقة، وهي

من البحوث غير المخططة، كونها أجريت في البيئة الطبيعية؛ وتعد من البحوث المقطعية من حيث الأفق الزمني كونها طبقت على عينة واحدة.

الإستراتيجية المتبعة في الدراسة: اعتمدت الدراسة على إستراتيجية المعاينة، وتم اختيار العينة الطبقية المتناسبة بالاعتماد على سحب عينة من مجتمع الدراسة باعتبار كل شركة طبقة.

مجتمع وعينة الدراسة: يتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المنظمات الافتراضية في الأردن والبالغ عددهم (687) عاملاً في (15) منظمة افتراضية بالاستناد إلى معلومات مكتب إدارة مجمع الملك الحسين للأعمال، أردن الريادة والإبداع، وكان حجم العينة المناسب والممثل لمجتمع الدراسة هو (246)

جدول (1): أعداد العاملين في المنظمات الافتراضية في الأردن وحجم عينة الدراسة				
ت	المنظمة الافتراضية	الموقع الإلكتروني	عدد العاملين	حجم العينة من كل منظمة
1	Jamalon	http://jamalon.com	83	30
2	Open Sooq	https://jo.opensooq.com/ar	102	37
3	Akhtoboot	https://www.akhtoboot.com	80	29
4	Onisis500	https://oasis500.com	18	6
5	Klarabish	https://www.kharabeesh.com	40	14
6	Altibbi	https://altibbi.com	23	8
7	E Marefa	https://cashbasha.com/ar-jo	30	11
8	Genetics	http://www.genetics.com	6	2
9	ZINC	https://www.jo.zain.com	155	56
10	Mind Rocker	http://mindrocketsinc.com	8	3
11	Maysalward	https://www.maysalward.com	58	21
12	Madfootcom	https://madfoot.com	43	15
13	Gamin Glab	http://www.gaminglab.jo	10	4
14	ITL	http://ttinnovation.org	6	2
15	Arab weather	www.arabweather.com	25	9
المجموع			687	246

فرداً وتأسيساً على ذلك تم اختيار العينة الطبقية المتناسبة كما في الجدول (1).

المصدر: (<http://www.innovative.jo>, <https://www.gig.com.jo/Home>)

صدق أداة الدراسة:

يعني توافق فقرات الأداة مع الموضوع الذي يتوقع منها أن تقيسه، وأن تتوزع بنود هذه الفقرات بين الأبعاد بشكل مناسب يعبر عن السمات التي يحصها الباحث من هذه الأبعاد، حيث تتوقف درجة

صدق الأداة على مدى تمثيل البنود أو الفقرات، تم عرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين الأكاديميين في الجامعات الأردنية. ثبات أداة الدراسة:

تم قياس ثبات الأداة من خلال احتساب قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) وتكون النتيجة مقبولة إحصائيًا إذا كانت قيمتها أكبر من (0.70)، (Sekaran & Bougie, 2016). وبناءً على الجدول (2)، نجد أن قيم ألفا كرونباخ لأبعاد المتغير المستقل تراوحت بين (88.1% - 92.3%) وكانت للمتغير المستقل الثقة الإلكترونية (95.3%)، في حين تراوحت لأبعاد للمتغير التابع بين (90.0% - 90.2%) وكانت للمتغير التابع نجاح المنظمات الافتراضية (95.8%)، لذا يمكن وصف أداة الدراسة بالثبات.

جدول (2): قيم معامل الاتساق الداخلي (Cronbach Alpha) لفقرات أداة الدراسة				
جميع أبعاد المتغير المستقل: الثقة الإلكترونية (953).				
البعد	مصادقية المصدر	جودة المعلومات	جودة الموقع الإلكتروني	العلاقة مع العملاء
Alpha	.892	.881	.882	.923
عدد الفقرات	5	5	5	5
جميع أبعاد المتغير التابع: نجاح المنظمات الافتراضية (958).				
البعد	القيادة الافتراضية	فرق العمل الافتراضية	الكفاءة	الفاعلية
Alpha	.902	.900	.912	.910
عدد الفقرات	5	5	5	5

وتم إجراء اختبار الارتباط الخطي المتعدد للتأكد من عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد العالي بين أبعاد المتغير المستقل؛ إذ تم استخدام معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) بين أبعاد المتغير المستقل.

جدول (3): مصفوفة معاملات ارتباط (Pearson) لأبعاد المتغير المستقل				
المتغير	مصادقية المصدر	جودة المعلومات	جودة الموقع الإلكتروني	العلاقة مع العملاء
مصادقية المصدر	1.00			
جودة المعلومات	.642**	1.00		
جودة الموقع الإلكتروني	.648**	.708**	1.00	
العلاقة مع العملاء	.674**	.597**	.702**	1.00
**معنوي عند مستوى (0.01)				

يبين الجدول (3) أن أعلى ارتباط بين أبعاد المتغير المستقل أقل من (80%)، وعليه فإنه لا توجد مشكلة ارتباط خطي متعدد عالٍ بين أبعاد المتغير المستقل (Gujarati *et al.*, 2017).

اختبار فرضيات الدراسة:

نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى H_01 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية بأبعادها (مصادقية المصدر، جودة المعلومات، جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) في نجاح المنظمات الافتراضية في الأردن بأبعادها مجتمعة (القيادة الافتراضية، فرق العمل الافتراضية، الكفاءة، الفاعلية).

يبين الجدول (4) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الثقة الإلكترونية (مصادقية المصدر، جودة المعلومات، جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) في نجاح المنظمات الافتراضية في الأردن من خلال قيمة ($F = 89.992$) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.21) ومعنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يمثل أيضا معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (234/4). وبلغ معامل الارتباط ($R = .781$) مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين الثقة الإلكترونية ونجاح المنظمات الافتراضية، وتشير قيمة ($R^2 = .610$) إلى أن الثقة الإلكترونية بأبعادها قد فسرت ما نسبته (61%) من التباين الحاصل في نجاح المنظمات الافتراضية.

جدول (4): نتائج اختبار أثر الثقة الإلكترونية بأبعادها في نجاح المنظمات الافتراضية في الأردن

المتغير التابع	Model Summary		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficient				
	R	R ²	F	Sig	Df	البيان	B	SE	Beta	T
نجاح المنظمات الافتراضية	.781	.610	89.992	.000	4	مصادقية المصدر	.141	.060	.145	2.349
					230	جودة المعلومات	.022	.057	.024	.391
						جودة الموقع الإلكتروني	.238	.064	.253	3.720
					234	العلاقة مع العملاء	.375	.053	.451	7.110

ويظهر من نتائج جدول المعاملات لهذه الفرضية أن بعد (العلاقة مع العملاء) كان له الأثر الأكبر من بين أبعاد الثقة الإلكترونية في المتغير التابع (نجاح المنظمات الافتراضية)، إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta = .451$) وقيمة (T) المحسوبة ($T = 7.110$) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.96)، وبمستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.00$)، بعد ذلك جاء في المرتبة الثانية من حيث الأثر بعد (جودة الموقع الإلكتروني) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta = .253$)، وقيمة (T) المحسوبة ($T = 3.720$) وهي بمستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.00$)، بعد ذلك جاء في المرتبة الثالثة من حيث الأثر بعد (مصادقية المصدر) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta = .145$)،

وقيمة (T) المحسوبة (T=2.349) وهي بمستوى معنوي (Sig=.020)، بعد ذلك جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد (جودة المعلومات) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta=.024$)، وقيمة (T) المحسوبة (T=.391) وهي بمستوى غير معنوي (Sig=.696)، كما نشير هنا بأن الأبعاد (مصادقية المصدر، جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.96) ومعنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بينما بعد (جودة المعلومات) وهي أقل من قيمتها الجدولية (1.96) وغير معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبناء على ما سبق نرفض الفرضية العدمية، ونقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية بأبعادها (مصادقية المصدر، جودة المعلومات، جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) في نجاح المنظمات الافتراضية في الأردن بأبعادها مجتمعة (القيادة الافتراضية، فرق العمل الافتراضية، الكفاءة، الفاعلية).

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H01.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في القيادة الافتراضية في المنظمات الافتراضية في الأردن.

تم استخدام اختبار (Multiple Linear Regression) تحليل الانحدار الخطي المتعدد وكانت نتائجه كما هي موضحة في الجدول (5).

جدول (5)

نتائج اختبار أثر الثقة الإلكترونية بأبعادها في القيادة الافتراضية

المتغير التابع	Model Summery		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficient				
	R	R ²	F	F Sig	Df	البيان	B	SE	Beta	T Sig
القيادة الافتراضية	.730	.533	65.498	.000	4	الثابت	.923	.201		.000
					230	مصادقية المصدر	.138	.070	.133	.050
						جودة المعلومات	.096	.066	.099	.146
						جودة الموقع الإلكتروني	.164	.075	.164	.029
					234	العلاقة مع العملاء	.379	.061	.428	.000
*معنوي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)										
قيمة F الجدولية = (2.21)						قيمة T الجدولية = (1.96)				

يبين الجدول (5) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الثقة الإلكترونية (مصادقية المصدر، جودة المعلومات، جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) في القيادة الافتراضية من خلال قيمة ($OF=65.498$) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.21) ومعنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا ما يمثل أيضاً معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (234/4). وبلغ معامل الارتباط ($R=0.730$) مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين الثقة الإلكترونية والقيادة الافتراضية، وتشير قيمة ($R^2=0.533$) إلى أن الثقة الإلكترونية بأبعادها قد فسرت ما نسبته (53.3%) من التباين الحاصل في القيادة الافتراضية في المنظمات الافتراضية في الأردن.

ويظهر من نتائج جدول المعاملات لهذه الفرضية أن بعد (العلاقة مع العملاء) كان له الأثر الأكبر من بين أبعاد الثقة الإلكترونية في بعد المتغير التابع (القيادة الافتراضية)، إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta=0.428$) وقيمة (T) المحسوبة ($T=6.174$) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.96)، وبمستوى معنوية ($Sig=0.000$)، بعد ذلك جاء في المرتبة الثانية من حيث الأثر بعد (جودة الموقع الإلكتروني) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta=0.164$)، وقيمة (T) المحسوبة ($T=2.202$) وهي بمستوى معنوية ($Sig=0.029$)، بعد ذلك جاء في المرتبة الثالثة من حيث الأثر بعد (مصادقية المصدر) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta=0.133$)، وقيمة (T) المحسوبة ($T=1.971$) وهي بمستوى معنوي ($Sig=0.050$)، بعد ذلك جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد (جودة المعلومات) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta=0.099$)، وقيمة (T) المحسوبة ($OT=1.459$) وهي بمستوى غير معنوي ($Sig=0.146$)، وكما نشير هنا بأن الأبعاد (مصادقية المصدر، جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.96) ومعنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بينما بعد (جودة المعلومات) وهي أقل من قيمتها الجدولية (1.96) وغير معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبناءً على ما سبق نرفض الفرضية العدمية، ونقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في القيادة الافتراضية في المنظمات الافتراضية في الأردن.

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H01.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في فرق العمل الافتراضية في المنظمات الافتراضية في الأردن.

تم استخدام اختبار (Multiple Linear Regression) تحليل الانحدار الخطي المتعدد وكانت نتائجه كما هي موضحة في الجدول (6).

يبين الجدول (6) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الثقة الإلكترونية (مصادقية المصدر، جودة المعلومات، جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) في فرق العمل الافتراضية من خلال قيمة ($OF=$

ويظهر من نتائج جدول المعاملات لهذه الفرضية أن بعد (العلاقة مع العملاء) كان له الأثر الأكبر من بين أبعاد الثقة الإلكترونية في بعد المتغير التابع (فرق العمل الافتراضية)، إذ بلغت قيمة معامل بيتا له $(\beta=0.385)$ وقيمة (T) المحسوبة $(T=5.657)$ وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.96) ، وبمستوى معنوية $(Sig=.000)$ ، بعد ذلك جاء في المرتبة الثانية من حيث الأثر بعد (جودة الموقع الإلكتروني) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له $(\beta=0.377)$ ، وقيمة (T) المحسوبة $(T=5.166)$ وهي بمستوى معنوية $(Sig=.000)$ ، بعد ذلك جاء في المرتبة الثالثة من حيث الأثر بعد (مصادقية المصدر) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له $(\beta=0.053)$ ، وقيمة (T) المحسوبة $(T=7.792)$ وهي بمستوى غير معنوي $(Sig=.429)$ ، بعد ذلك جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد (جودة المعلومات) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له $(\beta=0.001)$ ، وقيمة (T) المحسوبة $(T=0.018)$ وهي بمستوى غير معنوي $(Sig=.986)$ ، وكما نشير هنا بأن الأبعاد (جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.96) ومعنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، بينما الأبعاد (مصادقية المصدر، جودة المعلومات) وهي أقل من قيمتها الجدولية (1.96) وغير معنوية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبناء على ما سبق نرفض الفرضية العدمية، ونقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ للثقة الإلكترونية في فرق العمل الافتراضية في المنظمات الافتراضية في الأردن.

نتائج اختبار أثر الثقة الإلكترونية بأبعادها في فرق العمل الافتراضية

جدول المعاملات Coefficient						تحليل التباين ANOVA			Model Summery	
T	T			B	البيان	Df	F Sig	F	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط
.004	2.929	Beta	.208	.611	الثابت	4	.000	70.447	.551	.742
.429	.792		.073	.057	مصادقية المصدر	230				
.986	.018		.068	.001	جودة					

المعلومات	جودة الموقع الإلكتروني	العلاقة مع العملاء	234						
.400	.077	.377	5.166	.000					
.360	.064	.385	5.657	.000					
*معنوي عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)									
قيمة T الجدولية = (1.96)					قيمة F الجدولية = (2.21)				

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H01.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في الكفاءة في المنظمات الافتراضية في الأردن.

تم استخدام اختبار (Multiple Linear Regression) تحليل الانحدار الخطي المتعدد وكانت نتائجه كما هي موضحة في الجدول (7).

يبين الجدول (7) وجود أثر ذي دلالة إحصائية أبعاد الثقة الإلكترونية (مصادقية المصدر، جودة المعلومات، جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) في الكفاءة من خلال قيمة ($F = 37.529$) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.21) ومعنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يمثل أيضا معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (234/4). وبلغ معامل الارتباط ($R = 0.628$) مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين الثقة الإلكترونية والكفاءة، وتشير قيمة ($R^2 = 0.395$) إلى أن الثقة الإلكترونية بأبعادها قد فسرت ما نسبته (39.5%) من التباين الحاصل في الكفاءة في المنظمات الافتراضية في الأردن.

جدول (7)

نتائج اختبار أثر الثقة الإلكترونية بأبعادها في الكفاءة

المتغير التابع	Model Summary		تحليل التباين ANOVA			جدول المعاملات Coefficient				
	R	R ²	F	F Sig	Df	البيان	B	SE	Beta	T Sig
الكفاءة	.628	.395	37.529	.000	4	الثابت	.714	.262		.007
					230	مصادقية المصدر	.178	.091	.151	.052
						جودة المعلومات	.038	.086	.034	.657
						جودة الموقع	.187	.097	.162	.056

ويظهر من نتائج جدول المعاملات لهذه الفرضية أن بعد (العلاقة مع العملاء) كان له الأثر الأكبر من بين أبعاد الثقة الإلكترونية في بعد المتغير التابع (الكفاءة)، إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta=0.359$) وقيمة (T) المحسوبة ($T=4.548$) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.96)، وبمستوى معنوية ($\text{Sig}=0.000$)، بعد ذلك جاء في المرتبة الثانية من حيث الأثر بعد (مصادقية المصدر) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta=0.151$)، وقيمة (T) المحسوبة ($T=1.957$) وهي بمستوى غير معنوية ($\text{Sig}=0.052$)، بعد ذلك جاء في المرتبة الثالثة من حيث الأثر بعد (جودة الموقع الإلكتروني) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta=0.162$)، وقيمة (T) المحسوبة ($T=1.920$) وهي بمستوى غير معنوي ($\text{Sig}=0.056$)، بعد ذلك جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد (جودة المعلومات) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta=0.034$)، وقيمة (T) المحسوبة ($T=0.444$) وهي بمستوى غير معنوي ($\text{Sig}=0.657$)، وكما نشير هنا بأن الأبعاد (مصادقية المصدر، العلاقة مع العملاء) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.96) ومعنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بينما الأبعاد (جودة المعلومات، جودة الموقع الإلكتروني) وهي أقل من قيمتها الجدولية (1.96) وغير معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبناء على ما سبق نرفض الفرضية العدمية، ونقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في الكفاءة في المنظمات الافتراضية في الأردن.

Ho1.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في الفاعلية في المنظمات الافتراضية في الأردن.

جدول (8)

جدول المعاملات						تحليل التباين			Model Summary		التغير التام
Coefficient						ANOVA					
T	T	Bet	S	B	البيان	Df	F	F	R ²	R	
Sig									معامل التحديد	معامل الارتباط	

الفاعلية	.654	.428	43.077	.000	4	الثابت	.844	.243		3.478	.001
					230	مصادقية المصدر	.190	.084	.168	2.253	.025
						جودة المعلومات	.047	.080	.045	.593	.554
						جودة الموقع الإلكتروني	.202	.090	.185	2.246	.026
						العلاقة مع العملاء	.395	.074	.409	5.334	.000
*معنوي عند مستوى (α≤0.05)											
قيمة F الجدولية= (2.21)						قيمة T الجدولية= (1.96)					

يبين الجدول (8) وجود أثر ذي دلالة إحصائية أبعاد الثقة الإلكترونية (مصادقية المصدر، جودة المعلومات، جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) في الفاعلية من خلال قيمة ($F = 43.077$) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.21) ومعنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يمثل أيضاً معنوية هذا النموذج عند درجة حرية (234/4). وبلغ معامل الارتباط ($R = .654$) مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين الثقة الإلكترونية والفاعلية، وتشير قيمة ($R^2 = .428$) إلى أن الثقة الإلكترونية بأبعادها قد فسرت ما نسبته (42.8%) من التباين الحاصل في الفاعلية في المنظمات الافتراضية في الأردن.

ويظهر من نتائج جدول المعاملات لهذه الفرضية أن بعد (العلاقة مع العملاء) كان له الأثر الأكبر من بين أبعاد الثقة الإلكترونية في بعد المتغير التابع (الفاعلية)، إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta = .409$) وقيمة (T) المحسوبة ($T = 5.334$) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.96)، وبمستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.00$)، بعد ذلك جاء في المرتبة الثانية من حيث الأثر بعد (مصادقية المصدر) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta = .168$)، وقيمة (T) المحسوبة ($T = 2.253$) وهي بمستوى معنوية ($\text{Sig} = .025$)، بعد ذلك جاء في المرتبة الثالثة من حيث الأثر بعد (جودة الموقع الإلكتروني) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta = .185$)، وقيمة (T) المحسوبة ($T = 2.246$) وهي بمستوى معنوي ($\text{Sig} = .026$)، بعد ذلك جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد (جودة المعلومات) إذ بلغت قيمة معامل بيتا له ($\beta = .045$)، وقيمة (T) المحسوبة ($T = .593$) وهي بمستوى غير معنوي ($\text{Sig} = .554$)، وكما نشير هنا بأن الأبعاد (مصادقية المصدر، جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.96) ومعنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بينما بعد (جودة المعلومات) وهي أقل من قيمتها الجدولية (1.96) وغير معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبناء على ما سبق نرفض الفرضية العدمية، ونقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة

إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في الفاعلية في المنظمات الافتراضية في الأردن.

1. النتائج والتوصيات

توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية بأبعادها (مصادقية المصدر، جودة المعلومات، جودة الموقع الإلكتروني، العلاقة مع العملاء) في نجاح المنظمات الافتراضية بأبعادها مجتمعة (القيادة الافتراضية، فرق العمل الافتراضية، الكفاءة، الفاعلية) في المنظمات الافتراضية في الأردن؛ وعليه، يمكن الاستنتاج أن المنظمات الافتراضية حتى تنجح وتستمر لا بد من بذل جهود مكثفة من العاملين فيها لبناء الثقة الإلكترونية بينها وبين العملاء، ومن المعروف أنه من السهل كسب الثقة ولكن الصعوبة تتمثل في المحافظة عليها، لذا فتحتاج المنظمات الافتراضية إلى بذل جهود أكبر في المحافظة على ثقة العملاء.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في القيادة الافتراضية في المنظمات الافتراضية في الأردن؛ وعليه، يمكن الاستنتاج أن الثقة الإلكترونية تلعب دوراً معززاً لنجاح القيادة الافتراضية باعتبار أن القادة الناجحين ينبغي أن يكونوا محط ثقة.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في فرق العمل الافتراضية في المنظمات الافتراضية في الأردن؛ لذا يمكن الاستنتاج أن الثقة الإلكترونية تلعب دوراً معززاً لنجاح الفرق الافتراضية.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في الكفاءة في المنظمات الافتراضية في الأردن؛ لذا يمكن الاستنتاج أن الثقة الإلكترونية تساعد في تعزيز كفاءة المنظمات الافتراضية.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقة الإلكترونية في الفاعلية في المنظمات الافتراضية في الأردن؛ يمكن الاستنتاج أن الثقة الإلكترونية تساعد في تحقيق أهداف المنظمات الافتراضية.

جاءت نتائج الدراسة متفقة ضمناً مع دراسة الحصينان (2021) بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية قرارات القائد الإلكتروني وأداء فرق العمل الافتراضية بشركة مصر للتأمين، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقة الإلكترونية للقائد وبين أداء فرق العمل الافتراضية بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين البعد التكنولوجي وبين أداء فرق العمل الافتراضية، وجاءت نتائج الدراسة متفقة إلى حد ما مع دراسة المنباوي وعلام (2016) بوجود تأثير معنوي للثقة الإلكترونية في فاعلية المجتمع الافتراضي.

التوصيات:

بناءً على مشكلة وأهداف الدراسة وفرضيات الدراسة، خرجت هذه الدراسة بعدد من التوصيات كما يلي:

أولاً: زيادة اهتمام إدارة المنظمات الافتراضية في الأردن بإدانة المعلومات على الموقع الإلكتروني بكل وضوح وموضوعية للعملاء عن المنتجات والخدمات ومراحل سير عملية الشراء لتعزيز نجاح المنظمات الافتراضية في الأردن.

ثانياً: ضرورة أن تمتاز المعلومات المنشورة بمصادقية المصدر ويتسلسل منطقياً ويمكن تخزينها بسهولة من قبل إدارة المنظمات الافتراضية في الأردن لتسهيل التعامل من قبل العملاء، وتعزيز نجاح المنظمات الافتراضية في الأردن.

ثالثاً: زيادة اهتمام إدارة المنظمات الافتراضية في الأردن بالعلاقة مع العملاء لما لها من أثر في القيادة الافتراضية، والفرق الافتراضية، وكفاءة، وفاعلية، ونجاح المنظمات الافتراضية في الأردن.

رابعاً: ضرورة الاهتمام من قبل إدارة المنظمات الافتراضية في الأردن بإيجاد مواقع إلكترونية سريعة التصفح، وتحديث المعلومات بشكل يومي، ومحركات بحثية سهلة التجاوب مع العملاء، لتعزيز نجاح المنظمات الافتراضية في الأردن.

خامساً: إجراء مزيد من الدراسات المستقبلية حول أثر الثقة الإلكترونية في نجاح المنظمات الافتراضية من خلال متغيرات وسيطة كتشاركية المعرفة.

قائمة المراجع

- أولاً: المراجع العربية
- بولصباغ، محمود (2018)، الشركات الافتراضية مالها وما عليها، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارة، 1 (2)، 17-2.
- البحي، ناضاً، سعيد (2020). الإدارة بالقيم وتأثيرها في نجاح المنظمات. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية والقانونية، 4 (6)، 125-145.
- بن تركي، زينب (2019)، مساهمة تكنولوجيا الإنترنت في تسير العلاقة مع الزبون بالمؤسسات الافتراضية، أطروحة دكتوراه، جامعة بسكرة، الجزائر.
- الحبيب، هيفاء ومعيوف، صلاح (2021)، فاعلية قيادة فرق العمل الافتراضية، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، 1 (35)، 1-17.
- الحصينان، علي (2021)، أثر القيادة الإلكترونية على أداء فرق العمل الافتراضية، المجلة العلمية للبحوث التجارية، 1 (3)، 10-23.
- خالد، رندا (2019)، مهارات تنظيم العمل المرتبطة بنوع الأداة الإلكترونية (لوحة النقاش - تقويم المجموعات) في بيئة تعلم قائمة على إستراتيجية الفريق الافتراضي الناتجة عند بناء مهارات الخطة الإستراتيجية لدى أخصائي تكنولوجيا التعليم، مجلة البحث العلمي، 20 (14)، 553-571.
- خنوس، حليلة وبختي، إبراهيم وشطبية، زينب (2019)، إستراتيجيات المؤسسات الافتراضية دراسة حالة مؤسسة أمازون، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، 8 (1)، 87-99.

- دكرور، منى إبراهيم، وعبدالعفار، محمد السعيد، والسطوي، احمد محمد (2018). أثر أخلاقيات البيع الإلكتروني على الثقة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على عملاء مواقع التسوق الإلكتروني، المجلة المصرية للدراسات التجارية، 42(1)، 214 – 239.
- ال سعود، عبدالعزيز (2018)، العوامل المؤثرة في نجاح وفعالية قيادة فرق العمل الافتراضية: دراسة تطبيقية على الغرفة التجارية الصناعية في المملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 49، 201-262.
- عامر، أيمن، والبيطار، مصطفى (2021)، النمذجة الافتراضية ودورها في عملية تصميم المنتجات، مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، 8(26)، 204-219.
- عثمان، بوزيان (2012). المؤسسات الافتراضية وأبعادها ضمن متطلبات اقتصاد المعرفة. بحث مقدم للملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على اقتصاديات الدولية.
- ال عطار، خانم (2019). نظم المعلومات المالية المستندة على مدخل تنقيب البيانات وأثرها على نجاح القرارات المالية – دراسة حالة في شركة آسيا سيل للاتصالات، مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والإنسانية، 7(1)، 1-24.
- الفقيه، اعتدال عبدالله هملان (2014). جودة الموقع الإلكتروني والثقة الإلكترونية وأثرهما في رضا متلقي الخدمة، قسم الأعمال الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، 1 – 107.
- محمد، حميدة والعزب، محمود (2017)، استكشاف العوامل الرئيسية التي تؤثر في ثقة المستهلك الإلكترونية في مواقع شركات الطيران، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، 14(1)، 91-110.
- المتولي، محمد (2017)، توسيط القيمة المدركة في العلاقة بين الثقة والولاء الإلكتروني: بالتطبيق على عملاء مواقع التسوق الإلكتروني، مجلة التجارة والتمويل، 2(2)، 75-124.
- المنباوي، عزة وعلام، منى (2016)، العلاقة بين الثقة الإلكترونية وفعالية المجتمع الافتراضي: دراسة تطبيقية على عملاء مواقع الشبكات الاجتماعية للأحزاب السياسية، مجلة البحوث التجارية، 38(1)، 121 – 151.
- النصرالله، شريفه (2021)، تصور مقترح لتطبيق الإدارة الافتراضية بمدارس الكويت، مجلة جامعة البعث للأبحاث العلمية، 43(18)، 16-33.
- اليمن، فالتة (2020) المخاطر الإلكترونية المدركة وعلاقتها بثقة العملاء في المنظمات الافتراضية - بريد الجزائر أنموذجاً، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، 5(1)، 8-28.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

- Alfiani, L., Lukitaningsih, A., & Maharani, B. (2021). Pengaruh Electronic Word of Mouth dan Security Terhadap Buying Decision Melalui Electronic Trust Sebagai Variabel Media. Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 9(2), 203 - 210. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v9i2.434>
- Al-Khayyala, A.; Alshuridehb, M; Al Kurdic, B & Aburayyad, A. (2020), The Impact of Electronic Service Quality Dimensions on Customers' EShopping and E-Loyalty via the Impact of E-satisfaction and E-Trust: Qualitative Approach, International Journal of Innovation, Creativity and Change, 14(9), 257- 281.
- Andris A. Zoltners, Prabhakant Sinha, Dharmendra Sahay, Arun Shastri & Sally E. Lorimer (2021) Practical insights for sales force digitalization success, Journal of Personal Selling & Sales Management, 41(2), 87-102, <https://doi.org/10.1080/08853134.2021.1908144>
- Bartos, Trzaskoma (2020), Critical success factors for IoT implementation and how they differ for organizations with low digital maturity, Repositório Institucional da Católica Portuguesa, 8(7), 15-33.
- Bartu Seviciéné I. & Sakalyte, E. (2013). Organizational assessment -effectiveness VS. Efficiency, Social transformations in contemporary society (STICS).

- Business Insider, (2021). <https://www.businessinsider.com>.
- Choudhary, S. & Mishra, K. (2021), Understanding knowledge hiding in the context of virtual workplaces, VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-10-2020-0185>
- Elmetwaly, M.; Amin, M.; Shehata, S.; Elshorbagy, A.; Mohamed, E. & Elbially, B., (2020), Relationship between Saudi customers' electronic-trust and electronic-loyalty, Journal of Advanced Pharmacy Education & Research ,10 (3), 160-166.
- Elyousfi, F., Anand, A. & Dalmaso, A. (2021), Impact of e-leadership and team dynamics on virtual team performance in a public organization, International Journal of Public Sector Management, 34 (5). 508-528. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-08-2020-0218>
- Ervina, E. (2020), Critical Success Factors (CSFs) on Virtual Hotel Operators in Bandung City, IOP Conference Series: Earth and Environmental Science,2-11.
- Gerhard, Sh., Stefan, H., Gumerova, G. I., & Shaimieva, E. Sh. (2020). Trust Management of Virtual Organizations as a Scientific Direction of Management of the Digital Economy: "Trust" As an Indicator of Management of Virtual Organizations. Research Azimuth: Economics and Management, 9 (1 (30).
- Gujarati D, Porter, D, & Sangeetha, G. (2017). Basic Econometrics (5th) edition, The Mc Graw- Hill Gunasekar.
- Kerwin, Teresa (2018), Management of Virtual Organizations: Benefits and Disadvantages, Digital Transformation - finalna ver, Digital Transformation New Challenges and Business Opportunities, 54- 65.
- Kohntopp, T., & McCann, J. (2021). Leadership in Virtual Organizations: Influence on Workplace Engagement. The Palgrave Handbook of Workplace Well-Being, 239-264.
- Maduka, N.S., Edwards, H., Greenwood, D., Osborne, A. & Babatunde, S.O. (2018), "Analysis of competencies for effective virtual team leadership in building successful organisations", Benchmarking: An International Journal, 25 (2). 696-712. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2016-0124>
- Maslakov, A.V (2021), Virtual Organizations, Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку, 3 (1), 131- 137.
- Panda, B. (2019), Application of business model innovation for new enterprises: A case study of digital business using a freemium business model, Journal of Management Development, 5 (2), 125-139.
- Peter, M., Kraft, C. & Lindeque, J. (2020), Strategic action fields of digital transformation: An exploration of the strategic action fields of Swiss SMEs and large enterprises, Journal of Strategy and Management, 13 (1), 160-180.
- Pournaras, E., & Lazakidou, A. (2008). Trust and innovativeness in virtual organisations. International Journal of Business Innovation and Research, 2(3), 262-274.
- Rahimnia, F. & Hassanzadeh, J. (2013). The impact of website content dimension and e-trust on e-marketing effectiveness: The case of Iranian commercial saffron corporations. Information & Management 50:240-247.
- Ratnasari, E.; Arief, M.; Hamsal, M.; & Furinto, A. (2019), The Mediating Effect of Electronic Trust in The Effect of Customer Delight to E-Loyalty, International Journal of Mechanical Engineering and Technology (IJMET),10 (5), 207213.
- Sekaran, U., & Bougie, R., (2016). Research Methods for Business: A Skill Building Approach, (7th) edition, John Wiley & Sons Inc.
- Vučeković, Miloš (2018), The Challenges and Benefits of Managing a Virtual Organization, Digital Transformation New Challenges and Business Opportunities, 79-89.

حرية السوق في إطار فجوة التماثل في المعلومات (تقدير اقتصادي إسلامي)

أ. د. ياسر الحوراني* د. زياد عبيدات** د. لايزر الحجاجه***

تاريخ وصول البحث: 2022/1/10 م تاريخ قبول البحث: 2022/6/19 م

الملخص

تكشف النظرية الإسلامية في مجال الاقتصاد عن وجود دعائم قوية تبنى عليها حرية السوق، تتميز فيها عن بقية النظم الوضعية. وقد تركّز البحث في مناقشة الأطر الموجهة للسلوك الاقتصادي في جانب تماثل المعلومات، وجانب الاختيارات والتفضيلات الفردية، والتي تم الإشارة إليها بخيار التروي، بهدف التعرف على مدى إسهام كل منهما في ترسيخ مبادئ حرية السوق، وتمكين الأفراد من الممارسة الفعلية على هذا الأساس.

يستند البحث إلى افتراضات تقوم على دحض التصورات الشكلية للسوق الحر الوضعي، إذ بات من غير الممكن التسليم بصحة واقع افتراضي لا تؤيده المواقف الاقتصادية. وقد حاول البحث في إثبات ذلك تأكيد حرية السوق في النظام الاقتصادي البديل، الذي يتبناه الإسلام مدعوماً بالتوجيهات والشواهد الشرعية. وقد انتهى البحث إلى أن التشريع الإسلامي يقوم في الأصل على حرية الأفراد في ذاتهم وتصرفاتهم، من أجل تحقيق مصلحة الجماعة، وإعمار الأرض. ويمثل تدخل ولي الأمر في الوقت نفسه، مبادرة فريدة لحفظ توازنات المصالح، ودفع الشرور والآفات، إضافة إلى دور المنهج الرباني في تمكين الأفراد من ممارسة حرية السوق، وإحياء نظامه، والعمل على تنظيمه بشكل وافي.

* أستاذ دكتور، قسم المصارف الإسلامية، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

** أستاذ مشارك، قسم المصارف الإسلامية، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

*** أستاذ مساعد، قسم المصارف الإسلامية، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

Market Freedom within the Framework of the Information Asymmetry Gap (Islamic Economic Assessment)

ABSTRACT

The Islamic theory in the field of economics reveals the presence of strong foundations on which the freedom of the market is built, in which it is distinguished from the rest of the man-made systems. The research focused on discussing frameworks guiding economic behavior in the aspect of information asymmetry, and the aspect of individual choices and preferences, which were referred to as the option of deliberation, with the aim of identifying the extent to which each of them contributes to the consolidation of the principles of market freedom, and enabling individuals to actually practice on this basis. The research is based on assumptions based on refuting the formal perceptions of the positivist free market, as it is not possible to accept the validity of a hypothetical reality that is not supported by economic positions. The research has tried to prove this, confirming the freedom of the market in the alternative economic system, which is adopted by Islam, supported by directives and legal evidence. The research came in three sections: the first topic dealt with market freedom within the framework of Islamic economic construction; the second topic focused on the information symmetry gap; and the third topic discussed the option of prudence in the relations of market forces. The research follows the descriptive approach in explaining the basic elements of the problem in question, in addition to following the inductive approach in discussing and researching related issues.

The most important conclusion of the research is that Islamic legislation is originally based on the freedom of individuals in themselves and their actions, in order to achieve the interest of the community, and the reconstruction of the land. At the same time, the intervention of the ruler represents a unique initiative to maintain the balance of interests, and the role of Islamic legislation in improving market relations through optimal economic practices.

المقدمة

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على خاتم النبيين، وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد: من الواضح أن الإسلام استند في تشريعاته المالية إلى ضمان متطلبات البيئة الاقتصادية السليمة، ومن ذلك العناية بجهاز السوق، والاهتمام بعلاقات الأفراد في هذا الجهاز. وتأتي مسألة الحرية وضبط حدودها في علاقات التبادل من أبرز الأولويات في هذا الجانب، وهناك محددات أساسية تؤثر في فاعلية حرية السوق يمكن أن تزيد من هذه الفاعلية أو تلغيها، إذ تستنبط هذه المحددات (المؤثرات) من واقع طبيعة التشريع الإسلامي بالبحث في مصادره الأصيلة والتابعة، ومنها التماثل في المعلومات التي حرص الإسلام على ترسيخ العمل بها لضمان حرية السوق، إضافة إلى الخيارات الطارئة على عقد البيع، وفي مقدمتها خيار التروي.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من اعتبارات عديدة، منها:

1. تتبع بعض الظواهر الاقتصادية التي تحقق استجابة ملموسة في حركة الأفراد وأنشطتهم داخل السوق، وتؤثر في شفافية السوق ومصداقية التعامل فيه.
2. محاولة بناء نظرية السوق في إطار علمي يستوعب التوجيهات الشرعية، من خلال البحث في المحددات التي تؤثر في علاقات التبادل على وجه يحقق الحرية الاقتصادية المطلوبة.

مشكلة الدراسة:

تتلخص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما محددات حرية السوق ودينامية عملها في إطار التشريع الاقتصادي الإسلامي؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما دور فجوة التماثل في المعلومات في حرية السوق؟
2. ما طبيعة دور خيار التروي في القرارات اللاحقة للعقود ومدى انسجامها مع حرية السوق؟

أهداف الدراسة:

تحاول الدراسة التعرف على طبيعة العلاقة التي تربط بين بعض المتغيرات المستقلة ممثلة في تماثل المعلومات وخيار التروي ودور كل منهما في مكون حرية السوق، وذلك في إطار الأحكام والتوجيهات الشرعية الواردة في هذا السياق. وفي الوقت نفسه تعد الدراسة، على هذا النحو، محاولة أولية في بناء نظرية السوق على أسس ثابتة في التشريع الإسلامي.

منهجية الدراسة:

تسلك الدراسة المنهج الوصفي في بيان المسائل ذات الصلة بالمشكلة محل البحث، والمنهج الاستقرائي من خلال مناقشة وبحث طبيعة العلاقة التي تربط بين السبب والنتيجة (الأثر والمؤثر) الممثلة بالمتغيرات محل البحث.

خطة الدراسة:

تناولت هذه الدراسة مشكلة البحث في ثلاثة مباحث: تركيز المبحث الأول في حرية السوق في إطار البناء الاقتصادي الإسلامي، وتناول الثاني فجوة التماثل في المعلومات، وانتهى الثالث بمناقشة المتغير الشرعي خيار التروي في السوق.

المبحث الأول**حرية السوق في إطار البناء الاقتصادي الإسلامي**

يقوم الاقتصاد الإسلامي على دعائم متينة في بناء علاقات السوق، ومن هذه الدعائم حرية السوق التي تدعم تعظيم المنافع وترشيد السلوك الاقتصادي، ويستعرض هذا المبحث أهم الأطر الشرعية المتضمنة للتعامل السوقي الحر في الاقتصاد الإسلامي، وذلك من خلال ثلاثة مطالب، وهي:

المطلب الأول: الحرية في إطار المفهوم الإسلامي العام

المطلب الثاني: الحرية والإشباع الاقتصادي الإسلامي

المطلب الثالث: حرية السوق في السلوك الاقتصادي الإسلامي

المطلب الأول**الحرية في إطار المفهوم الإسلامي العام**

تمثل الحرية إحدى أهم الدعائم الأساسية في حياة الناس، كما تعكس صورة رمزية لكيونة الفطرة النقية التي خلق عليها الإنسان، وفيها قول عمر بن الخطاب في إحدى الوقائع المهمة: "متى استعبدتم الناس وقد ولدتهم أمهاتهم أحراراً"، وهذه العبارة التي أطلقها خليفة المسلمين اتخذ منها العلماء قاعدة فقهية تحكم تصرفات الإنسان واختياراته العقلانية.

والحرية بوجه عام تعد من أهم المقاصد التي يسعى الإسلام إلى تحقيقها، وهو ما يفهم من سياسة الإسلام في تحرير العبيد وإعتاقهم، وفك الأسرى¹. وقد وردت استخدامات الفقهاء اللغوية لهذا المعنى عند الحديث عن الرق، فقالوا: الحر من الرجال خلاف العبد، سمي بذلك لانعتاقه من الرق، وجمعه أحرار، وكذلك المرأة الحرة خلاف الأمة، وجمعها حرائر.

أما في اصطلاح الفقهاء فإن الإنسان الحر هو من خلصت ذاته عن شائبة الرق والمملك². وقد ورد استخدام هذا المصطلح في التشريع المالي الإسلامي في مواطن متفاوتة³، ففي مجال علاقات التبادل في

السوق ورد لفظ "الحرية" إلى جانب لفظ "العقلانية"؛ فاشتراط الفقهاء، أن يكون كل من المتبادلين عاقلًا حرًا، إذ لا يكفي أن يكون البائع أو المشتري داخل أنشطة السوق عاقلًا، وفي الوقت نفسه محجورًا عليه، كما أنه إذا كان أحد المتبادلين عبدًا فلا يصح الاعتراف بعضويته في تعاملات السوق ما لم يؤذن له من مالكة لأن حريته منقوصة.

من هنا جاء معنى "الحرية" ليدعم عملية الاختيار العقلاني لدى المتعاملين في السوق الإسلامي؛ فالقاعدة الفقهية أن "للإنسان أن يتصرف في ملكه كيفما شاء"⁴. ويحتل معنى الحرية دلالات اصطلاحية أخرى، وربما يكون من أهم المعاني والدلالات التي وردت في هذا السياق، أنها تعني "حال الكائن الحي الذي لا يخضع لقهر أو غلبة، ويفعل طبقاً لطبيعته وإرادته، وتصدق على الكائنات الحية جميعها من نبات وحيوان وإنسان"⁵.

إن أبرز ما يستدل به في هذا المفهوم المرتبط بالحرية أن الإنسان مطلق التصرف في سلوكه وقراراته وفقاً لإرادته الإنسانية الحرة، وهذا المفهوم لا يقتصر على الإنسان وحده، بل يتسع لفضاء كوني واسع، ويرمز إلى التدفق والاستمرارية في شرايين الحياة، وينتظم جميع الأطياف وأجناس الخلق.

إن الحرية كمفهوم إسلامي يتشابه مع العديد من الاستخدامات الأخرى، التي جاءت في سياقات مختلفة في تعاملات البيوع، ومن ذلك جميع المدلولات الواردة في صيغة الانعقاد، أي شرط الانعقاد في العقد، ومن هذه المدلولات: الإرادة، والاختيار. كما أن لفظ "الخيار" المقترن بالشرط يدل على هذا المعنى، لأنه يمنح أحد المتعاضدين حرية إمضاء البيع أو فسخه. وربما يدل معنى "الرضا" على هذا الجانب بشكل واضح، إذ لا يحل أن يؤخذ مال أحد إلا بطيب نفس منه، ومثلما أن "البيع منوط بالرضا"⁶، فإن وقوع الضرر لا يعتبر في هذا الجانب، إذ إن الرضا المبني على التصرف العقلاني يتحمل صاحبه بموجبه جميع التبعات، وفي هذا السياق يواجه جميع التحديات أو الأزمات، وهذه حرية شخصية في أن يتحمل الفرد الضرر لنفسه، ولكن في حالة تعدي الضرر على الآخرين فإن حق الشخص يرتفع⁷.

المطلب الثاني

الحرية والإشباع الاقتصادي الإسلامي

لا شك أن هنالك تقييدات (تحديات) في عمليات التبادل، تواجه المسلم عند اتخاذ قراراته الرشيدة، وتتمثل هذه التقييدات في الأحكام الشرعية عدا الإباحة. ولا يفهم من ذلك أن هذه الأحكام تمثل عقبات في مسار الحرية الأمثل، ولكنها بدلاً منه تعكس صورة مثلى في كيفية الاختيار العقلاني بين الأحكام، إذ لا يتصور تسهيل التعامل مع الحرام باعتباره حلالاً، أو قريباً من الحلال، فهذا ليس من باب التصرف العقلاني أو الاختيار الرشيد، بل هو من باب أكل المال بالباطل، سواء تمثل هذا الباطل في استحلال الربا أو الاستبداد في مال الجماعة ومقدرات المجتمع.

إن الإشباع الاقتصادي يمثل درجة القناعة لدى الشخص في اتخاذ قراراته الرشيدة، وبتعبير آخر فإنه يمثل درجة الرضا في التعاطي مع الحاجيات التي يتم الإنفاق عليها.

وعلى نحو مرادف لا يمكن اعتبار وجود التراضي (قناعة) في العقود التي تجري بين الناس تبريراً مطلقاً في مشروعيتها، لأن شرط التراضي مقيد في حدود أحكام الشريعة، فمثلاً لا يجوز اعتبار شرط التراضي في معاملات الربا تبريراً لها.

من هنا يمكن دحض التفسيرات الشاذة في إباحة بعض الربويات، وقد ورد في هذا السياق عن الشيخ سيد طنطاوي قوله: "وإن كل ما يقدمه أي إنسان من أموال لأي بنك من البنوك، ونيته وقصده أن يكون البنك وكيلاً عنه وكالة مطلقة في استثماره لأمواله، وأنه راض كل الرضا بما يعطيه له البنك من أرباح، سواء حددها له البنك مقدماً أو لم يحددها، فهذه المعاملة والأرباح التي تترتب عليها حلال"⁸. يعني هذا القول إن الرضا أعطى تبريراً لوجود أرباح محددة سلفاً، وهو قول يجانب الصواب الشرعي، ويجيد عنه، وفي الوقت نفسه يخالف ما استقر عليه القول لدى جماهير العلماء في تحريم الربا.

كما أنه من الواضح أيضاً في هذا الصدد أنه لا يجوز الاجتهاد على إزالة التقييدات (التحديات) المرتبطة بحرية السوق، إذ إن الحرية الاقتصادية هنا محدودة بكتاب الشارع، ولا يصح إطلاق التصرف وفقاً لرضا الأفراد وأذواقهم النفسية.

ومن الملامح العامة الواردة في هذا الشأن في مجال التشريع المالي لدى الفقهاء، أن حرية العامل تنكمش في ممارسة بعض الأنشطة مثل نشاط المضاربة، التي تعد من أهم الصيغ الشرعية، وفيها أن المسلم قد يكره على العمل على سبيل الكفاية بعوض المثل، إذا لم يوجد أحد غيره يقوم بهذا العمل، وهو ما يعرف بفروض الكفايات، ومن الواضح أيضاً أن المضاربة التي تمثل أبرز المعاملات الشرعية تخضع لهذا التقييد (الحرية الناقصة)، ففي المضاربة المقيدة يجوز أن يقوم رب المال بتقييد نشاط المضارب في العمل، وألا يتجر إلا في ضوء توجهاته وشروطه، مثل تحديد نوع السلع المدرة للأرباح وفق التوقعات، وهنا لا يحل للمضارب مخالفة هذه التقييدات التي تحد من حريته في العمل⁹.

وفي السياق نفسه، رغم أن الحرية تتسع لمعطيات كثيرة في باب تحقيق المصلحة الخاصة، فإن الدولة لديها القدرة على التدخل لحماية مصلحة المجتمع (المصلحة العامة)، لأن هذه المصلحة تخص مجموع الأمة، وبالتالي فالحرية الاقتصادية تواجه صورة التحدي الذي يقيد الأنشطة الفردية في ضوء أحكام الشرع ومصالح الجماعة، بهدف الإعمار وتحقيق العدالة وتثمين الموارد، "فالمسلم كالوكيل، يتصرف في الحدود التي يسمح بها الموكل، فليس من حق المسلم أن ينتفع بالمال أو يتصرف فيه إلا بما شرعه مالك المال حقيقة، وهو الله عز وجل الذي استخلفه في هذا المال"¹⁰، وفي هذا السياق توجد تبادلات مخالفة

للإرادة أو الرضا أو أي مرادف يقتضيه مضمون الحرية؛ ومن هذه التبادلات بيع التلجنة، وبيع الإكراه، وبيع الاضطرار، وجميعها لا تخضع للاستخدام الخاص لمضمون الحرية.

المطلب الثالث

حرية السوق في السلوك الاقتصادي الإسلامي

من المعروف أن مصطلح "السوق" قد تطور من المفهوم المكاني الضيق، باعتباره الموضع الذي تعقد فيه الببيعات¹¹، إلى مفهوم يرمز إلى فضاء غير متحيز في حدود المكان أو المواضع التي يألفها البشر، وحتى أن بعض الأسواق المعاصرة تنسم بحرية مطلقة في التبادلات خارج سيادة الدولة القطرية أو الدولة العابرة، وهذا يؤكد أهمية المنهج الذي يضع تصرفات الأفراد أو المؤسسات في أطر إنسانية عادلة.

لقد حرص المنهج الإسلامي على إطلاق حرية الإنسان وفقاً للبواعث النفسية التي تنسجم مع السلوك الرشيد، وهناك شواهد عديدة تؤكد أن الحرية في هذا المنهج أصل في سلوك الإنسان وتصرفاته، وقد وردت قواعد في هذا السياق استنبطها العلماء من الشروحات والفنون المعرفية الإسلامية، ومنها قاعدة "الأصل في الإنسان وتصرفاته الحرية والإباحة"¹²، ومثلها قاعدة "الأصل في الناس الحرية"¹³، ولا شك أن هذه القواعد ترسخ المفاهيم التي يطرحها الشرع في إطلاق الحرية الشخصية، ومدى تشوف الشارع لهذه الحرية¹⁴، لأن الحرية تعني من وجهة نظر الشارع ابتداء عتق الإنسان وتحريره من أي عبودية إلا لله تعالى، فيكون الإنسان حرّاً في ذاته وحرّاً في تصرفاته، وفي ذلك رد الإنسان إلى فطرته السليمة باعتبار أن الحرية هي المحضن الأول الذي نشأ عليه الناس، وهو ما تفرع عنه تطبيقات كبيرة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية.

إن الصورة الأولية التي يقترحها المنهج الإسلامي هي مقاومة الاسترقاق والاستعباد، من أجل تهيئة الممارسة السليمة في السلوك وعلاقات السوق، وضمان فرص العلاقات الإيجابية بين أطراف التبادل بعضهم ببعض، إذ إن الاستعباد تصرف طارئ ينتج عن سيطرة القوي واستبداده بالممتلكات والموارد. وفي هذا الاتجاه تختلف الحرية في الإسلام عن الحرية الغربية المستوطنة في النظام الاقتصادي على نحو لا يخلو من الهيمنة والتسلط، لأن حرية الإسلام ترتبط بمفاهيم سامية قادرة على تهذيب سلوك البشر، ومن ذلك أنها تمثل حرية الإنسان المستخلف في الأرض¹⁵، الذي أكرمه الله¹⁶، ونفخ فيه من روحه، وأمر الملائكة بالسجود له¹⁷، وكل ذلك من أجل استعمار الأرض، والضرب في مناكبها، وإصلاحها، وعدم الإفساد فيها.

وهناك ثوابت مركزية تدور حول علاقة حرية السوق بالسلوك الاقتصادي الإسلامي، تنشأ عن المبنى القيمي في إطار هذه العلاقة، وتتركز هذه الثوابت في عدة جوانب أساسية، أهمها:

- إن جهد الفرد يتسع للمضامين المتجسدة في فكرة التنافسية ولكنها تقوم على أساس التعاون؛ ومن هذا المنطلق لا تقوم التنافسية التعاونية على التزاحم حول مقصود واحد، ولا يتخللها آفات نفسية وبواعث

محركة نحو تعظيم المنافع الخاصة، إن التنافسية القائمة على التعاون تدفع نحو العدالة في المبادلات، فلا يوجد فيها سيطرة احتكارية ولا مبادلات ربوية تتم خارج الدورة الاقتصادية التي لا تنعكس على رفاه المجتمع¹⁸.

-إن العقود وممارسات البيع والشراء وكذلك الشراكات بين الناس، كلها تقع في دائرة الإباحة والجواز على الأصل، والإنسان تبعاً لذلك حر في تصرفاته داخل هذه الدائرة يتحرك ضمن اختياراته وتفضيلاته وأذواقه، وإذا نزلت الأحكام الشرعية منزلة الحكم الواجب فإن حركته تكون مدفوعة بإرادة الشارع، وتكون حريته منقوصة، مما يتوصل به إلى أن السلوك الاقتصادي في الإسلام لا يقوم على إرادة مطلقة في مسلك الاختيارات والتفضيلات. ويتوصل به من جانب آخر إلى أن الحرية الإسلامية تتسع لكل تصرفات الإنسان ما لم يخالفها محظور أو منكر، إذ إن "الأصل صدور فعل المكلف عن اختياره"¹⁹.
-رغم أن الحرية الاقتصادية تهدف إلى تعظيم المنافع بوجه عام، ومع أن ملكية الفرد تخلو من أي تقييدات طارئة عليها ولا تصب في مصلحتها، فإن تعليقها بالشرط يعد باطلاً²⁰، وتبقى العقود التي يتعاقد الناس عليها الناس جائزة²¹.

ويمكن ملاحظة بعض الفروقات الجوهرية التي تميز الاقتصاد الإسلامي عن الاقتصاد الوضعي الرأسمالي. فالمعروف أن منهج الاقتصاد الرأسمالي يقوم على مبدأ التنافس الحر، وهذا التنافس يمثل جهد كل طرف من أطراف التبادل في تحقيق المصلحة الخاصة، التي تؤدي في النهاية حسب هذه المقولة إلى تحقيق مصلحة المجتمع، ورغم أن المنافسة الحرة تعد أحد أهم شروط المنهج الرأسمالي، بل إن السوق بأكمله يوصف تبعاً لمدى تحقق هذه المنافسة، لكن من جهة الواقع لا تبدو حرية المنافسة الكاملة في السوق أنها مقبولة بشكل فعلي أو قابلة للتطبيق بشكل كافٍ، مع أنها منطقية وموضوعية تنسجم مع فكرة السوق في تعظيم الأرباح وتحقيق العدالة.

فالقول بوصف حرية المنافسة السوقية الكاملة في المنهج الرأسمالي بأنها غير عملية أو غير قابلة للتطبيق يمكن قبوله في إطار تنفيذ الشروط التي تقوم عليها هذه المنافسة، ومن هذه الشروط:
-حجم العرض والطلب: وفيه يكون عدد المتعاملين من البائعين والمشتريين كبيراً، أي يكون أثر كل منهم صغيراً في السوق إلى أقل حد ممكن، فلا يستطيع أحد أن يؤثر بمفرده في الأثمان والكميات المباعة أو المشتراة بشكل جوهري، وبالتالي تمنح هذه الحرية وضع التكافؤ بين قوى السوق بصورة تحقق الاستقلالية لهم جميعاً²². فهذا الشرط يمكن تنفيذه من خلال النظر إلى واقع الأسواق التي لا تخلو من وجود القوى المؤثرة فيها رغم ارتفاع حجم السوق من البائعين والمشتريين، وفي الوقت نفسه تحد هذه القوى من الحرية المنشودة في الدخول والخروج الحر.

-اليد الخفية: إن مفهوم "اليد الخفية" يرمز إلى الآليات الطبيعية التي تضبط علاقات الإنتاج والتوزيع والاستهلاك، بحيث تؤدي في النهاية إلى توافق مصلحة كل فرد مع مصلحة المجتمع ككل. إن تفسير عمل "اليد الخفية" على هذا الوجه، كشرط أساسي يستند إليه المنهج الرأسمالي بات على الحقيقة غير موجود إلا رمزاً وصورة، بينما الواقع يشهد وجود تدخل اقتصادي تقوم به الدولة في جميع زوايا الاقتصاد وأركانه، وقد زاد من مرارة هذا الواقع نشوب الحروب وظهور الأزمات وتكوين النقابات والاتحادات التي كان لها دور كبير في تحديد الحدود الدنيا للأجور والأثمان.

-حرية الدخول والخروج من السوق: يشير المنهج الاقتصادي الرأسمالي إلى أن المنتج (البائع) يتمكن من المشاركة في السوق، بالشكل الذي يناسبه، سواء في الدخول إلى السوق لعرض بضاعته، أو الخروج منه بسحب منتجاته، دون أن يوجد قوى مؤثرة في السوق تحول دون ذلك، لأن حرية الدخول والخروج تروى للمنتجين التكيف مع الأسعار، من خلال زيادة العرض عند ارتفاع الأسعار أو عدم التوسع في العرض عند انخفاض الأسعار. ويلحق بذلك القول بحرية انتقال عوامل الإنتاج، وفيه أن عملية الانتقال الحر تسمح بانسياب الموارد الاقتصادية بين الأنشطة المختلفة في السوق للوصول إلى أعلى عائد ممكن يسعى المنتجون لتعظيمه. في الواقع لا تبرز هذه الحرية على هذا النحو في ظل وجود علاقات تشهد وجود تقسيمات للمنافسة؛ فهناك منافسة كاملة، ومنافسة احتكارية، إذ تؤثر التكتلات والقوى الاحتكارية في فرض واقع جديد يعوق تبني فرضية الدخول والخروج الحر فيما يتعلق بالسوق.

-كما أن السوق الرأسمالي يتبنى القول بتماثل الكميات المنتجة وتجانسها، كشرط للمنافسة الحرة، إضافة إلى حرية المعلومات وشفافيتها، ويمكن إبراز بعض الملحوظات في هذه المسألة ضمن إطار مناقشة هذا الجانب في المبحث التالي.

وفق ما تقدم، يستنتج بعض الاختلافات الجوهرية التي تميز الاقتصاد الإسلامي عن الاقتصاد الرأسمالي، إذ إن الانتقادات الموجهة للفرضيات التي يتبناها المنهج الرأسمالي تمنح فرصة أكبر للمنهج الاقتصادي البديل، الذي يتبناه الإسلام في تطبيقاته وأحكامه العملية، ولا شك أن المنهج الإسلامي يمنح الأفراد حريتهم في تحصيل أسباب التملك المشروعة، وتثمين ممتلكاتهم عن طريق الإنتاج والعمل المباح، والممارسة الرشيدة في عمليات التبادل.

ومن جانب آخر، يلاحظ أن حرية الفرد الاقتصادية في الإسلام تتكامل بوجه ما مع حرية مجموع الأفراد الآخرين، وتصان هذه الحرية من الاعتداء عليها، وتتسع بين الأفراد دون النظر إلى أسس طبقية تعود إلى معتقداتهم أو ألوانهم أو أجناسهم، كما أن هذه الحرية لا تمنح على أساس الذكورة والأنوثة، وتتم الممارسة الفعلية دون أن ينقص أحد الأفراد من حق الآخر، ويستوي في ذلك كل شخص يتمتع بحقوق الأهلية الشرعية، التي تمكنه من التبادل وفق قدرات عقلية سليمة، ويستفاد من هذه الملاحظة أنها تتفق مع شرط الانعقاد المطلوب في العاقد، والذي يمثل وجوب تمتع العاقد بأهلية عقلية على وجه

قطعي، وعلى أساس ذلك تم استثناء بيع المجنون والصبي، لعدم اكتمال هذا الشرط عند الصبي وعدم تحققه عند المجنون، وربما يتمكن الصبي من ذلك قبل مراهقة البلوغ لاكمال الشرط إذ لا يمكن التحقق من الأهلية العقلية على وجه تام.

المبحث الثاني

فجوة التماثل في المعلومات

تكشف فجوة التماثل في المعلومات عن وجود مشكلات بنيوية في نظام حرية السوق، والذي تمخض عنه افتراضات قائمة على تصورات غير عملية، إذ إن الادعاء بقدرة السوق الحر على التعامل مع الافتراضات بطريقة علمية لم يلق قبولا في الواقع التطبيقي، ومن ذلك التماثل في المعلومات في ظل وجود عدد كبير من أطراف التبادل، ويستعرض هذا المبحث فجوة التماثل المتحققة في المعلومات من خلال ثلاثة مطالب، هي:

المطلب الأول: السياق المفاهيمي للتماثل في المعلومات.

المطلب الثاني: آثار فجوة التماثل في المعلومات.

المطلب الثالث: الحد من آثار فجوة التماثل في المعلومات.

المطلب الأول

السياق المفاهيمي للتماثل في المعلومات

أولاً: مفهوم التماثل:

يعد مفهوم التماثل من المفاهيم المستحدثة في العلوم المعاصرة، رغم أن له استخدامات قديمة. ويرتبط هذا المفهوم بحالة افتراضية في منهج الاقتصاد الرأسمالي، ربما لا يمكن أن تتحقق بصورة عملية إلا في واقع الافتراضات، وتشير إلى وجود سلع متجانسة في السوق يتم بها التبادل، باعتبار أن ذلك يعتبر من المتطلبات الأساسية لتبني مقولة "المنافسة الكاملة" في هذا المنهج.

والتماثل على ما أشارت إليه المصنفات الواردة في بيان التعريفات يمثل حالة كلية لا تقبل الاختلافات، ولو وقعت هذه الاختلافات في جزئية ضئيلة في خواص الأشياء، ولذلك يتم توضيحها في العادة بالإشارة إلى البيانات الكمية، حتى لا يطرأ أي اختلاف أو فارق محتمل، يقول الجرجاني صاحب كتاب التعريفات: "تماثل العددين: كون أحدهما مساوياً للآخر كثلاثة ثلاثة، وأربعة أربعة"²³. وفي المعجم الفلسفي: "التماثل في الهندسة: خاصية شكلين هندسيين متكونين من نقط متماثلة"²⁴.

ويهدف هذا الافتراض المتضمن وجود فكرة التماثل (التجانس) في المعلومات إلى تعزيز فكرة التنافس الحر الذي يركز على عدم التأثير على الأسعار من قبل أي فرد، فمثلاً في سوق القمح ينتج المزارعون القمح نفسه بصورة متطابقة لا تسمح بالتمييز بينهم، وهذا يعني أن أحداً منهم ليس بوسعه التأثير في

زيادة الأسعار، خصوصاً في ظل وجود عدد كبير من المنتجين، وإلا سوف يخرج من السوق، لأن المستهلك العقلاني سوف ينتقل إلى منتج القمح ذاته في نفس السوق لدى مزارع آخر²⁵.

ثانياً: مفهوم المعلومات:

إلى حد قريب ما زال الاقتصاديون يركزون على التعامل مع المعلومات باعتبارها سلعة اقتصادية، وهذه السلعة تدخل في عناصر الإنتاج، كعنصر خامس إلى جانب العناصر الأربعة الأخرى؛ وهي: العمل، ورأس المال، والأرض، والتنظيم. كما أن هذه السلعة الاقتصادية يتم تداولها إما بصورة سلعة نهائية، أي منتج نهائي يحتاج إلى الموارد الاقتصادية من أجل الحصول على المنفعة المرجوة منه، وإما بصورة سلعة أولية غير قابلة للإشباع، وهي في العادة يرمز إليها بالبيانات، سواء كانت وصفية أو كمية.

إذن، تمثل المعلومات سلعة اقتصادية يتم تداولها في البيع والشراء، بمعنى أنها سلعة نادرة من جهة، ولها سعر سوقي من جهة أخرى، لأن كل السلع الاقتصادية توصف على هذا الأساس، بينما لا تحقق السلع المجانية أي سعر في السوق لأنها ليست نادرة.

إن طبيعة المعلومات وماهيتها تحدد منفعتها ومستوى الحاجة إليها، ومدى تكرار الطلب عليها، إضافة إلى أن عوامل أخرى كالوقت والجهد والمال المبذول تلعب نفس الدور، ولا شك أن ذلك يسهم بطريقة واضحة في معرفة حدود التكاليف الكلية لهذه المعلومات.

إضافة إلى أن التكاليف الناتجة عن البحث والتنقيب عن معلومات دقيقة وواضحة (إنتاج المعلومات) يكون مكلفاً للغاية، خصوصاً مع زيادة المتغيرات الاقتصادية المتاحة في هذا المجال، مثل أسعار جميع السلع في السوق، علاوة على أسعار عناصر الإنتاج²⁶.

ثالثاً: مفهوم التماثل في المعلومات:

يدل مفهوم التماثل في المعلومات على وجود معلومات متشابهة ومتطابقة، أي وجود كمية متساوية ومتجانسة من المعلومات لدى أطراف التبادل، ويتحدد التجانس في كمية المعلومات ونوعها ودقتها وتوقيتها، وهو ما يحقق حقيقة التماثل بشكل أدق²⁷.

ورغم أن هذا المفهوم كان معروفاً منذ القدم، في نطاق التعاملات السوقية الضيقة، لكنه أخذ منحى آخر في الاهتمام لدى الأوساط المالية المعاصرة، خصوصاً في أعقاب الأزمات المالية التي تبرز بين الحين والآخر.

وواضح أن الأزمات تقوم بتعطيل نظم مهمة تعمل عليها المعلومات، حيث تشهد الأزمات حالة غير عادية مع الأوضاع الجديدة، التي لا تسمح ببساطة أن يتاح كل شيء كما لو كانت التبادلات تجري في سوق تام، ويصبح السوق بكل أطيافه ومكوناته تحت سيطرة من يصنعون الأحداث ويحددون المسار بحسب الأطماع والمصالح.

المطلب الثاني

آثار فجوة التماثل في المعلومات

ومرة أخرى، لا بد من التأكيد على أن حرية السوق ترتبط إلى حد كبير بحرية المعلومات، إذ تمثل المعلومات أحد أهم أركان السوق، ومن الواضح أنه كلما كانت شفافية المعلومات أكثر وضوحاً فإنه يترتب عليها توحيد اتجاهات التبادل في السوق في إطار نسق جمعي، إذ يمنح مبدأ الإفصاح عن معلومات السوق جميع أطراف التبادل نفس فرص الاختيار، ومن نافلة القول أن السلوك العقلاني الذي يقوم به المستهلكون باتخاذ قرارات الشراء عند مستويات الأسعار الأقل، يترتب عليه حمل البائعين على تخفيض الأسعار عند مستويات التوازن، مما يحقق وجود سعر واحد في إطار المنافسة الكاملة، ومع التسليم بالتنظير الذي يفسر هذه الآليات، لكنه صعب التطبيق أو مستحيل الحدوث، مما يؤكد خلق فجوة في التماثل المتوقع على مستوى التطبيق الفعلي.

ويترتب على عدم تماثل المعلومات بين أطراف التبادل اختلالات جوهرية في قوة العلاقة التفاوضية بينهما، ويطلق على هذه الاختلالات فجوة التماثل المتحققة في المعلومات، مما يترجح تحقيق مصلحة على مصلحة أخرى، وينتج عنه آثار سلبية ضارة، وهذه الآثار تتوزع بين الآثار المالية والاقتصادية علاوة على الآثار الاجتماعية.

فالآثار المالية تتولد عن عدم التماثل في المعلومات بين المنشأة الاقتصادية والسوق ممثلة في صعوبة تقييم جهاز السوق، وصعوبة التنبؤ بأداء المنشأة، وتؤدي هذه الحالة إلى زيادة عدم التأكد بالنسبة للمنشأة وانخفاض المصدقية بالنسبة للسوق²⁸، لأن السوق في حقيقة الأمر لا يعكس واقع المنشأة التي تخفي معلومات ضرورية أو تفصح عن هذه المعلومات بشكل غير تام، وفي هذه الحالة يتحول قطاع الاستثمار إلى جهات أخرى غير المنشأة ذاتها، وذلك أن قطاع الاستثمار يمتاز بالرشد الاقتصادي إذ يتجنب المغامرة في مشروعات استثمارية غير محددة المعالم.

وفي جانب اقتصاديات السوق تشير فجوة التماثل في المعلومات غالباً إلى الفرق الناتج بين القيمة السوقية للمنشأة والتوقعات للقيمة الحقيقية لأسهمها، في هذه الحالة تنخفض كفاءة السوق المالي بشكل كبير جراء عدم القدرة على الوصول إلى مستوى التماثل المطلوب، بسبب عجز موجهات السوق حينئذ عن تشجيع الاستثمار. ويتضح هذا الجانب في وجوه كثيرة؛ أهمها: أن بعض الاستثمارات يتم توجيهها بطريقة غير سليمة، ويبرز ذلك في التعامل غير الآمن مع عرض أسعار خاطئة عن الأوراق المالية، وكذلك تتولد شكوك لدى المتعاملين في هذه الاستثمارات حول قدرة المنشأة على تحقيق أقصى استفادة ممكنة من التوظيف المالي في مشروعات ناجحة²⁹.

ومن جهة أخرى تنخفض كفاءة السوق المالي بسبب انتقال الأرباح إلى الطرف الذي يستحوذ على معلومات أكثر، وهذا يؤدي إلى انسحاب المستثمرين خوفاً من تكبد المزيد من الخسائر، مما ينتج عنه انكماش السوق، وانخفاض السيولة، وارتفاع عبء التمويل، الأمر الذي يقود في نهاية المطاف إلى تراجع كفاءة السوق المالي³⁰.

المطلب الثالث

الحد من آثار فجوة التماثل في المعلومات

من مسلك الطرق الفاعلة في الحد من مشكلة عدم التماثل هو تعزيز دور الحاكمية المؤسسية، لأنها تحقق الشفافية من خلال المساءلة والرقابة والالتزام بتطبيق المعايير، والمعروف أن الشفافية تمثل حلقة مشتركة بين الحاكمية وجودة المعلومات التي يتم الإفصاح عنها مما يدفع باتجاه حماية مصالح جميع الأطراف³¹.

ومن جانب آخر يمكن النظر إلى تماثل الكميات المنتجة بأنها تضمن تخفيض حدة التنافس في الطلب، حيث تختص الكميات التي تعرض في السوق بالتساوي والتشابه من وجهة نظر المشتريين³²، وهذا يفوت خيار الشراء لديهم من جهة أولويات السلع المطلوبة، لأن السلع متجانسة إلى حد كبير، علاوة على أن ذلك ينسجم مع شرط إلغاء الاحتكار، حيث لا يجوز أن يتحكم البائع بسلع فريدة. وهنا ينبغي الإشارة إلى أهمية التعامل مع قضية المعلومات وتماثلها بصورة عملية أقرب للواقع من الصورة الافتراضية، إن الصورة العملية تفسر بشكل عقلائي أنه لا يوجد تجانس بين السلع إلى درجة يمكن أن تسمح بعدم وجود أي اختلافات أو فوارق بينها، فالاختلافات تلاحظ في الجودة وأساليب الدعاية واشتقاق المنافع، وهذا لا يقل عن التحكم في المعلومات والتلاعب بها، مما يؤثر في مصداقية الأسعار التوازنية.

وفي التشريعات السامية التي جاء بها الإسلام هناك حض على تقييد حرية السوق في ضوء متطلبات التماثل، وجعل جميع الأطراف على نفس المسافة في إمكانية الحصول على المعلومات، وعدم وجود أولويات خارج عمل السوق.

في هذا الإطار ورد عن الرسول ﷺ توجيهات محددة، منها قوله: "لا تلقوا الركبان، ولا يبيع حاضر لباد"³³، وقوله: "لا تلقوا الجلب"³⁴، إن هذه الأقوال النبوية الشريفة تفسر واقع السوق، وتكشف سلوك بعض البائعين والمشتريين في التلاعب بالمعلومات. وتحتل صوراً عديدة؛ منها³⁵:
- إن قيام بعض التجار في تلقي الركبان حين قدومهم من البادية إلى المدينة، وعدم تركهم في بيع سلعهم في السوق على أساس حرية التبادل، هو ظلم وغبن، لأن هذه الصفقات تتم بالحدود الدنيا من الأسعار، بسبب جهل أهل البادية بالمعلومات الكاملة بأسعار السوق.

-إن تزوير حقائق السوق بمعلومات كاذبة من قبل التجار لأهل البادية، ينعكس سلبيًا على السوق بأكمله، لأن أهل البادية حين ورودهم السوق بعد ذلك، ومعرفتهم أن المعلومات لديهم غير صحيحة، وأنه مكذوب عليهم فيها، يدفعهم إلى وجهات أخرى لفقدان شفافية السوق ومصداقيته.

-يلعب بعض التجار دور احتكار القلة حين شراء السلع عن طريق تلقي أهل البادية، لأنهم يشترون السلع ولا يعرضونها في السوق، تربصًا بارتفاع الأسعار، مما يشق على أهل المدينة في ذلك، وهذا الدور الاحتكاري يجهل آلياته أهل البادية الذين تغيب عنهم معلومات التجار.

ذهب جمهور العلماء من الحنفية³⁶، والمالكية³⁷، والشافعية³⁸، والحنابلة³⁹، والظاهرية⁴⁰، إلى تحريم هذا البيع نظرًا لخطورته على مصالح المجتمع، التي تنشأ بسبب الاختلال المتحقق في تحصيل المعلومات لجميع الأطراف. ويتوصل من هذا التحريم أيضًا أن حرية السوق موجودة من حيث الأصل، لكن يحق أن يتدخل ولي الأمر، ممثلًا بفعل الرسول ﷺ، بتقييد هذه الحرية حال تعديها على مصالح الجماعة باعتبارها أولى من مصالح التجار أنفسهم.

إن تدخل ولي الأمر في تنظيم حرية السوق، لا ينظر إليه على أنه مجرد سياسة اقتصادية تسلكها الدولة، مدفوعة بحماية مصالح المجتمع، لكنه أيضًا من التحديات الاقتصادية التي تؤسس فلسفة جديدة في تصحيح مسار الحرية المطلقة في السوق، وذلك على نحو يحفظ توازنات المصالح بين الأفراد، ويدفع الأفات وأشكال الضرر عن السوق قدر الإمكان.

إن السلوك البشري بوجه عام، يحمل في نظامه البنيوي مكونات معقدة، والواقع أنها تشكل إحدى أبرز التحديات التي تواجه التفسير الاقتصادي لبواعث هذا السلوك، خصوصًا في مواجهة آراء منظري الاقتصاد الحديث.

المبحث الثالث

خيار التروي في السوق

ترتبط حرية السوق بالقرارات المتخذة في عمليات البيع والشراء داخل السوق نفسه، كما تتسع الحرية السوقية للتعامل مع القرارات التي يتم تأجيلها إلى وقت لاحق، من أجل إعادة دراسة الصفقات ومعرفة الجدوى المترتبة عليها، وهذا التأجيل يسمح به خيار التروي المعروف بين التجار، ويسمى خيار الشرط، وخيار البيع، ويتناول هذا المبحث خيار التروي في ثلاثة مطالب:

المطلب الأول: مفهوم خيار التروي

المطلب الثاني: الشروط الشرعية في بنية البيع

المطلب الثالث: مشروعية خيار التروي

المطلب الأول

مفهوم خيار التروي

أولاً: مفهوم خيار التروي:

يدل معنى الخيار في اللغة على العطف والميل، وهو ضد الشر، والخيار من الاختيار، وهو طلب خير الأمرين: إما إمضاء البيع أو فسخه⁴¹، ويشترك خيار التروي من حالة التفكير والروية والنظر التي يتحلى بها مشترط الخيار، ويسمى أيضاً خيار الشرط، وبيع الخيار⁴²، كما أن خيار التروي يتضمن فكرة خيار الشرط، ويدل على نفس المعنى المقصود في الشرط، وهو يشير إلى إلزام الشيء والتزامه. وواضح أن هذا الخيار مشروع من أجل التروي وإعادة التفكير في جدوى المبادلة، إضافة إلى تأجيل اتخاذ القرار النهائي في البيع أو الشراء، إذ يتيح التعامل مع أفق زمني أكبر من الأحوال العادية، وهذا يعني بطبيعة الحال أن فكرة العمل بخيار التروي، الذي يعادل خيار الشرط، يخدم قرار فسخ العقد بالدرجة الأولى، ومن هنا جاءت القاعدة الفقهية: "خيار الشرط موضوع للفسخ لا للإجازة"⁴³. ومن المفاهيم ذات الصلة بالتروي الذي هو كالشرط مفهوم الركن، وهو ما لا يتصور وجود الشيء إلا به، لأنه جزء متضمن في طبيعته، أما التروي باعتباره شرطاً فليس كذلك، وإنما يطرأ على الشيء وليس من طبيعته⁴⁴.

وفي السياق الاصطلاحي يدل معنى التروي (الشرط) على إلزام أحد المتعاقدين الطرف الآخر بسبب العقد ما له فيه منفعة⁴⁵، والإلزام هنا لا يقع بعد افتراق العاقلين مع وجود خيارات أخرى كخيار العيب، أو في حالة كونه ألزم ما ليس بلازم⁴⁶، إن مفهوم خيار التروي يتضمن تعليق أحد شئين بشيء آخر، وهو كما مر أنفاً يخرج عن ماهية الأشياء خلافاً للركن، ومن هنا يمكن القول إن "خيار التروي (الشرط) هو أن يشترط أحد المتعاقدين الخيار لمدة زمنية معينة تمكنه من فسخ العقد". وهنا ينبغي ملاحظة أن ثبوت الحكم الشرعي يتوقف على تحقيق خيار التروي⁴⁷.

ثانياً: المدة الزمنية في خيار التروي:

تمثل المدة الزمنية الأجل الذي يسمح فيه لأحد المتبادلين فسخ العقد، وذهب أبو حنيفة والشافعية إلى القول بأن هذه المدة لا يجوز أن تزيد عن ثلاثة أيام⁴⁸، والأصل في ذلك ما روي "أن حيان منقذ الأنصاري كان يُخدع في البياعات، فقال له النبي ﷺ: إذا بايعت فقل لا خلافة لي الخيار ثلاثة أيام"⁴⁹. وذهب جماعة من الحنفية منهم أبو يوسف ومحمد والحنابلة أنه لا قيد على المدة حتى لو كانت طويلة، لأن خيار الشرط يعطي الحق بناء على ما يتضمنه الشرط ودليلهم ما ورد في الحديث: "المسلمون عند شروطهم"، أما المالكية فإنهم علقوا مدة الخيار بالمدة الزمنية اللازمة لفحص السلعة والتأكد من موثوقيتها بحسب ما يجري في عادات الناس، وبالتالي فإن هذه المدة تختلف باختلاف طبيعة السلعة، فالمنقولات لا تحتاج إلى مدة أطول خلافاً للعقارات.

ومع أن المدة الواقعة في خيار التروي تعارض مبدأ إلزامية العقد في البيع، إلا أنها تجري وفق مبادئ حرية التبادل السوق، وتنسجم مع إرادة العاقدین والرضا بينهما، وفي هذا السياق تؤثر المدة بصورة أكبر في إلزامية العقد كلما طالت، وتمنح فرصة أكبر لفسخ العقد، ويتضح أن الاستدلال بحديث "المسلمون عند شروطهم"، لا يمكن الاحتراز فيه عن حالات عديدة تفضي إلى جهالة المدة بحسب دلالة الحديث، إذ يمكن لأي أحد من المتبايعين اشتراط أجل غير مسمى في الخيار، كقول أحدهما: ولي الخيار أبداً أو متى أشاء، أو عند نزول المطر، أو قدوم فلان، مما هو معروف في حالات الغرر⁵⁰، وهذا بدون شك يخرج عقد البيع عن طبيعته وحقيقته.

المطلب الثاني

الشروط الشرعية في بنية البيع

إن الحديث عن الشروط في بنية العقد تتصل مع خيار التروية الذي يمثل الشروط الخارجة عن العقد، ومع أن الثاني يقع على سبيل الاختيار باعتباره أحد الاختيارات الممكنة أو الطارئة، التي تكفل توسيع الحرية لأطراف التبادل، إلا أن الأول ليس من الاختيارات الطارئة أو الخارجة عن العقد، إذ لا ينفك عن العقد بأي حال من الأحوال.

قسّم العلماء الشروط بحسب معايير مختلفة؛ وكلها تصب في المحافظة على أهداف الشريعة لبناء السوق الإسلامي وتأسيسه على علاقات تبادلية خالية من الخصومات ما أمكن؛ لأن الغاية من هذه الشروط، من حيث الجملة، تتمثل في التحوط من وقوع المنازعات بين الناس، والحد من وجود المخاطر في العقود التي تنشأ بسبب الجهالة، ووقوع الغرر، إضافة إلى حرص الشريعة ودورها في حماية مصالح العاقدین⁵¹، ولا شك أن السلوك الاقتصادي إذا اتسم بدرجة أكبر من حرية التعامل فإنه يلزمه المزيد من التقييدات في بنية السلوك نفسه، أي أن هناك شروطاً يتم وضعها داخل سلوك التعامل وليست طارئة عليه كما سبقت الإشارة إلى ذلك.

وقد ورد في الشروحات الفقهية أن هنالك أربعة أقسام للشروط غير الخارجة عن العقد؛ وهي: شروط انعقاد، وشروط صحة، وشروط نفاذ، وشروط لزوم، ويقع في كل منها تقسيمات فرعية أخرى، تؤدي إلى تحديد صورة البيع على نحو يسمح بالسبر والتقسيم، من أجل معالجة الثغرات الممكنة، وتحصيل الثمرة المقصودة في هذه الصورة⁵²، وواضح أن أحكام الشريعة في مسألة الشروط تتسع لكل الحالات الممكنة في ترسيخ الدعائم الأساسية التي يقوم عليها التبايع.

وتؤدي هذه الشروط مجتمعة إلى ضمان وسلامة بنية العقد وأركانه، ولا شك أن ذلك يسهم بشكل ما في تحسين جودة العقد، وزيادة قدرة المتبايعين في إثبات النوايا الحسنة لكل منهما تجاه الآخر، وقد

توسع الفقهاء في تبين ذلك ويمكن إجمالها بما يحقق المقصود، ولكن هذه الشروط من حيث الجملة لا تؤثر في مسألة الحرية إلا بدرجة محدودة على ما يأتي لاحقاً.

أما شرط الانعقاد فيلزم وجوده في الأركان، وخلاف ذلك يؤدي إلى بطلان العقد، ويتسع شرط الانعقاد إلى وضع متطلبات أساسية في الأركان المركزية للعقد، وهي:

-العقد: يتمثل شرط الانعقاد في العاقد بوجود "العقل"، فلا ينعقد بيع المجنون والصبي الذي لا يعقل، فإذا كان يعقل يصح بيعه. ويتضح هنا أنه لا يشترط في العاقد أن يكون بالغاً، لأن الصبي لا يمكن الجزم في أواخر صباه بعدم أهليته من جهة العقل في إمضاء العقد على وجه تام، وواضح أن الأهلية العقلية تقوم بدور محوري في تحديد مستوى الحرية الممكنة في تعاملات السوق، ويلحق بشرط الانعقاد في العاقد عدم اشتراط أن يكون العاقد مسلماً، إذ تجوز التبادلات مع غير المسلمين حتى في أسواقهم مالم يخالفها الحرام.

-العقد: يقع شرط الانعقاد في العقد في أمرين؛ أحدهما موافقة الإيجاب للقبول (الصيغة)، والثاني: كونه في الماضي.

-مكان العقد: ويتحقق شرط الانعقاد في المكان باتحاد المجلس.

-المعقود عليه: أفاض العلماء في شروحاتهم المتعلقة بشرط الانعقاد في المعقود عليه، وأشاروا إلى أنه يقع في ستة أشياء؛ كونه موجوداً، ومالاً، ومتقوماً، ومملوكاً في نفسه، وكون الملك للبائع فيما يبيعه لنفسه، ومقدور التسليم، ويترتب عليه أن فوات أحدها يتسبب في عدم جواز الانعقاد في المعقود عليه، ومن الأمثلة على ذلك أنه لا ينعقد بيع المعدوم، أو ما له خطر العدم، أو معجوز التسليم⁵³.

كما أن شرط الانعقاد يتشكل ببعض العقود دون غيرها، وفيه شرائط صحة، وشرائط نفاذ، وشرائط لزوم؛ فشرائط صحة العقد يترتب على فوات أحدها فساد العقد، ويبقى العقد موجوداً في حد ذاته، وهي في البيع تقع في أحد أشكال العيوب الستة المعروفة عند الحنفية، وهي: الجهالة في أوصاف الثمن أو المثمن، والإكراه، والتوقيت، أي تأقيت المبيع بمدة معينة، والغرر، وهو ما كان فيه المبيع يحتمل الوجود أو العدم، والضرر، مثل بيع جزء من ثوب يضره التبويض، بالإضافة إلى الشرط الفاسد الذي يتحقق فيه نفع لأحد المتبايعين، ولم يتعارفه الناس، مثل بيع دار على أن يسكنها مدة معينة، وأما شرائط النفاذ فتتمثل في الملك أو الولاية، وألا يكون في البيع حق لغير البائع، وإذا كان محل العقد غير مملوكاً للعاقد، فإن العقد لا ينفذ، ويبقى موقوفاً على إجازة المالك⁵⁴.

وتتمثل شرائط اللزوم في خلو العقد من الخيارات، ومنها خيار الشرط، فإذا وجد فالعقد غير لازم ويحق الفسخ⁵⁵، وهذا يعني أن خيار الشرط يدخل على العقد فيحوله من طبيعته المبنية على اللزوم⁵⁶، إلى طبيعة أخرى تأخذ شكل الاستثناء المؤقت المبني على عدم لزوم العقد، وهذا أمر طارئ على ماهية العقد يؤدي إلى زلزلته واضطرابه، بسبب حق المشتري في الفسخ، مع أن بعض العلماء ذهب إلى أن العقد

اللازم لا ينفسخ بالموت⁵⁷، وأن اللزوم أثبت وأقوى في المعاوضات، لكن في هذه الحالة يمكن الفسخ بحسب المدة الزمنية المتفق عليها بين طرفي التبادل، والمعنى أنه إذا وجد المشروط لزم البيع، وإذا لم يوجد فللمشتري حق الفسخ.

يتضح أن صحة الشروط في البيوع التي توافق مقتضى العقد، هي في الأصل تناسب أذواق البائعين والمشتريين على السواء، ولولا جواز ذلك لفاتت الحكمة من مقصود الشارع وغرضه في تأكيد مشروعية البيع وجوازه.

المطلب الثالث

مشروعية خيار التروي

اختلف الفقهاء في مشروعية خيار التروي (الشرط)، على نحو مشابه لاختلافهم في مدى جواز اشتراط البائع لمنفعة المبيع؛ وركوب الدابة، وسكنى الدار، ونحو ذلك، ويمكن حصر اختلافاتهم في أربعة أقوال:

الأول: العقد لا يصح والشرط لا يصح:

ذهب جمهور الفقهاء من الحنفية والمالكية والشافعية، ووافقهم الظاهرية، إلى القول بعدم صحة العقد والشرط معاً، وحتى لو كان شرطاً واحداً⁵⁸، وحجتهم في ذلك أن الشرط يناهض مقتضى العقد، ومقتضى العقد أن البائع باع المشتري لتحصيل المنفعة. ويحتجون بدليلين: حديث جابر أن النبي ﷺ نهى عن الثنيا⁵⁹، أي بيع البائع شيئاً ويستثنى بعضه كشرط، وحديث عمرو بن شعيب أن النبي نهى عن بيع وشرط⁶⁰.

الثاني: يجوز شرط واحد:

وهو مذهب أحمد، ووافقه إسحاق والأوزاعي، وقد ذهبوا إلى جواز الشرط الواحد، وإذا كان شرطان لا يجوز، ودليلهم حديث جابر في بيع جملة الذي أعيا من السير⁶¹، وفيه قول جابر: "فبعته بوقية، واشترطت حملانه إلى أهلي"⁶²، ويدل الحديث على أن النبي ﷺ صحح الشرط ولم يبطل العقد؛ فيصح العقد مع شرط واحد.

الثالث: يصح العقد ويبطل الشرط:

وحجة من قال بذلك حديث بريرة التي كاتبت أهلها واشترطوا عليها الولاء، فأنكر النبي عليهم؛ وقال: "ما بال رجال يشترطون شروطاً ليست في كتاب الله، ما كان من شرط ليس في كتاب الله فهو باطل، وإن كان مائة شرط"⁶³. فهذا الحديث يدل على أنه إذا شرط في عقد البيع شرط باطل، فإن هذا الشرط لا يؤثر في صحة عقد البيع، إنما يبطل الشرط وحده لمخالفته مقتضى العقد، إذ إن الشروط المخالفة لمقتضى العقد فاسدة في نفسها، إلا أنها غير مفسدة للعقد.

الرابع: يصح البيع ويصح معه كل شرط عائد للبائع أو المشتري بمنافع معلومة:

ذهب إلى هذا الرأي جماعة من العلماء منهم الأوزاعي وابن شبرمة وأحمد وإسحاق وأبو ثور، وهو رواية عن أحمد، واختارها ابن تيمية وابن القيم، ووافقهم الإمام مالك إذ يتسامح بالمدة اليسيرة في ركوب الدابة ثلاثة أيام⁶⁴، وواضح أن هذا القول يصحح العقد والشرط معاً، ودليلهم حديث جابر في قصة بيع الجمل، وهو يدل على أن اشتراط جابر معروف عندهم، وقال البخاري في تسمية كتاب الشروط: "باب إذا اشترط البائع ظهر الدابة إلى مكان مسعى جاز". قال الحافظ: هكذا جزم بالحكم لصحة دليhle عندهم. ومن أدلتهم أيضاً أن الرسول ﷺ قال: "المسلمون على شروطهم"⁶⁵.

المناقشة والترجيح:

إن رأي الجمهور في عدم جواز شرط البيع يؤكد إلزامية البيع، وهذا يعكس محاولة الجمهور في حماية لزومية البيع، من خلال عدم المساس به بوضع شروط أو تقييدات تخل بذلك، فيبقى الإلزام على الأصل، وتبقى مستوى حرية السوق عند أدنى حد من التقييدات، وقد ردوا على أدلة الفريق الآخر الذي يقول بجواز الشرط أو الشروط في البيع بأن حديث جابر يمثل قصة تدور حول وجود عين يطرأ عليها الاحتمالات. وقالوا بأنه لم يقع الشرط، وأن الشرط هنا هو شرط تفضل وليس شرطاً في أصل البيع، ويؤيد ذلك أن قصة جابر جرت كلها على وجه التفضل، وتحقيق الخير لجابر، لمواساته في استشهاده أبيه، دون إلحاق الأذى في نفسه، وقالوا في ذلك أن الرسول ﷺ لا يريد مبايعة حقيقة، وإنما اتخذ بيع الجمل ذريعة لإعطاء جابر، وهذا يعني أنه لا يوجد شرط⁶⁶.

ومن الأدلة التي ساقها الجمهور في ردهم حديث جابر أن الرواة اختلفوا في هذا الحديث اختلافاً بيناً في مضمونه مما يمنع الاحتجاج به، أي أن كثرة الروايات المختلفة لا تسند قوة الحديث وصحته، وإنما تخل في فهم المراد؛ ففي إحدى الروايات أن جابر اشترط حملانه إلى أهله⁶⁷، وفي رواية أن النبي أعاره ظهره إلى المدينة⁶⁸، وفي هذا السياق وردت إشارات لدى بعض العلماء في شرح الحديث، كقول الكرمانى: لا يخفى ما في هذا التركيب من التعجرف، أو ما أشار إليه الشوكاني أن الجمع بين الروايات المتضاربة في هذا الحديث هو من باب التكلف⁶⁹. وقال النووي: إن حديث جابر فيه اضطراب⁷⁰.

ومن الاعتراضات التي ساقها الجمهور أنه لا يصح القول بجواز الشروط بدليل أن المعاملات جائزة على الأصل، لأن هذه المسألة وقع فيها الاختلاف من جهة أن الأصل فيها الجواز، والقول بالنسبة للشروط أشد، لأن الشرط يلغي إمضاء العقد بشكل قطعي، ويبقى العقد معلقاً بالشرط دون إلزام. ومن جهة أخرى فإن هناك عقوداً لا تقبل الفسخ خلافاً للمعاملات المالية، فلا يصح فيها شرط الخيار، مثل عقد النكاح، مع أن هذا العقد لازم كالبيع، لكن لزوميته أشد وأبقى، لأن المعقود عليه لا يجري فيه تقابض ولا يتصور انفصاله عن أحد العاقدين، ومن هنا فإن خيار الشرط لا يتسع إلا للعقود اللازمة التي تحتل الفسخ⁷¹.

من الواضح أن رأي الجمهور يقوم على أساس اعتبارهم أن الأصل في المعاملات والشروط هو الحظر، وقد ورد ذلك في قول "أهل الظاهر، وكثير من أصول أبي حنيفة تنبني على هذا، وكثير من أصول الشافعي، وطائفة من أصول أصحاب مالك وأحمد، فإن أحمد قد يعلل أحياناً بطلان العقد بكونه لم يرد فيه أثر ولا قياس، وكذلك طائفة من أصحابه قد يعللون فساد الشروط بأنها تخالف مقتضى العقد، ويقولون ما خالف مقتضى العقد فهو باطل، أما أهل الظاهر فلم يصححوا لا عقداً ولا شرطاً إلا ما ثبت جوازه بنص أو إجماع، وأما أبو حنيفة فأصوله تقتضي أنه يصحح الشرط في المعقود عليه إذا كان العقد مما يمكن فسخه، ولهذا أبطل أن يشترط في البيع خيار"⁷²، إزاء القول بهذه الآراء يؤول خيار التروي في معاملات البيوع إلى البطلان، سواء وقع هذا الشرط للبائع أو للمشتري أو لكل منهما أو لغيرهما⁷³.

أما من يقول بجواز الشرط فقد ذهبوا إلى أن الأصل في الشروط الجواز على غرار أن الجواز هو الأصل في المعاملات المالية⁷⁴، ومع أن هذا يتفق مع القاعدة الفقهية: "الأصل في الشروط الجواز والصحة، ولا يحرم منها ويبطل إلا ما دل الشرع على تحريمه وإبطاله نصاً أو قياساً"⁷⁵.

وردوا على أدلة الجمهور بأن حديث النبي عن بيع وشرط، تعارضه الأحاديث الصحيحة، وقد ورد عن ابن القيم أن هذا الحديث لا يعلم له إسناد صحيح، مع مخالفته للسنة الصحيحة والقياس، ولانعقاد الإجماع على خلافه، كما أن في إسناده مقال، علاوة على أنه قابل للتأويل⁷⁶، كما أن هذا الحديث أعم من حديث جابر، ويبني العام على الخاص⁷⁷، ويمكن حمله على الشرط المجهول⁷⁸، أو حمله بوجه عام على الشروط الفاسدة⁷⁹. وردوا على حديث النبي عن الثنيا، أنه مقيد، إذ ورد في الحديث "نهى عن الثنيا إلا أن تعلم"، وقوله: "إلا أن تعلم"، يفيد التقييد⁸⁰، وهذا التقييد متعلق بنفي الجهالة، فإذا كانت الثنيا معلومة جاز، وهنا يتضح أن النبي إنما يكون عن الاستثناء الذي فيه جهالة، وبالتالي لا يؤخذ بدليل الجمهور من هذا الوجه، كما أن ابن حجر رد على تأويل ابن حزم في المماكسة، وقال: لا يخفى ما في هذا التأويل من التكلف⁸¹.

ويمكن مناقشة هذه الآراء على الوجه الآتي:

أولاً: إن الروايات المتعددة التي وردت في حديث جابر، لا يمكن النظر إليها أنها متعارضة كما ذهب الجمهور، فما ورد في شرط البيع وغيره مما قاله جابر أنه ليس له ناضح غيره، وأن له حاجة شديدة للجمل، وأنه استحيا، ومن لوم خاله له على البيع، إذ يمكن الجمع بين الروايات أن كل ذلك كان قبل إتمام البيع، فلما قبض ثمن الجمل، وجد الثمن أكثر من قيمة الجمل، وبوسع النبي ﷺ شراء أفضل منه. أي أن الروايات في حد ذاتها تدعم قول الجمهور من عدم وجود شرط بعد إتمام عملية البيع، لكن

الشرط واضح في كيفية إتمام العقد، وأيضاً لا يقلل من رأي الفريق الآخر الذي يذهب إلى جواز الشرط في البيع من حيث الجملة.

ثانياً: وكذلك حديث الثنيا الذي احتج به الجمهور على عدم جواز الشرط، فهو للمجيزين أقرب من المانعين، لأن النبي عن الثنيا "إلا أن تعلم"؛ فالعلم بها لا يمنع منها، وهذا الحديث فيه تقييد على هذا الوجه. ويلحق بذلك قولهم إن إعطاء الجمل لجابر كان على سبيل التفضل والهبة، فيجيب عليه بأن هذا القول غير صحيح، لأن الحديث فيه: "بعنيه"، وهذا يعني أنه ليس بهبة.

ثالثاً: رغم أن ردود جمهور الفقهاء تركزت في حديث جابر، لكن يعد حديث بريرة دليلاً واضحاً في إمكانية الرد على المخالفين، وحتى تعددها لقوله ﷺ مائة شرط. بالمقابل لا شك أن المقصود هو بطلان الشرط المخالف لمقتضى العقد.

رابعاً: من الواضح أن الشروط التي تتفق مع المقاصد العامة لعقد البيع، وتكون منافعها معلومة، وخالية من المحظورات الشرعية كالربا والغرر وإلحاق الضرر، فإنها لا تفسد العقد، فمثلاً إذا وقع الشرط على شيء معلوم، ولا يخالف مقتضى العقد، فلا بأس به، لأن "كل ما يقتضيه العقد يجوز شرطه"⁸² كما ورد في القاعدة الفقهية، وهذا يعني أن الشرط في هذه الحالة جزء من العقد ولا ينفك عنه، ويرمز في الوقت نفسه إلى آثار العقد، خلافاً للحالة التي يكون فيها الشرط مناقضاً لمقصود البيع، فإنه يبطل، ومن ذلك "إذا اشترط في الدار أن لا يسكنها، وفي العبد أن لا يستخدمه، وفي الدابة أن لا يركبها"⁸³، ثم إن حديث جابر يفيد أن الشروط كانت معروفة، والذي ابتدأ هو جابر، ولو كانت غير معروفة فإن جابر لم يتجرأ على فعل الحرام.

خامساً: وقولهم إن اختلاف الروايات تمنع من الاحتجاج به، فصحيح إذا لم تكن الروايات فيها راجح ومرجوح، لكن في هذا المقام يمكن الترجيح، مما لا يمكن فيه منع الاحتجاج.

رأي الباحث:

استناداً لما تقدم، يمكن ملاحظة ثلاثة أمور ترتبط بشكل وثيق مع إمكانية العمل بخيار التروي المشروط عند القائلين به؛ وهي⁸⁴:

- خيار الشرط لا يثبت في مبادلات ليست من جنس العقود.
- خيار الشرط لا يثبت في عقود غير لازمة.
- العقد اللازم يجب أن يكون قابلاً للفسخ.
- العقد لا يجب أن يتم فيه التقابض⁸⁵.

يميل الباحث إلى الاعتقاد بالقول إن الاعتراض على الشروط، ومنها شرط التروي، لا ينطبق ولا يتطابق مع تطور المعاملات وتطبيقاتها في الحياة المعاصرة، خصوصاً التطبيقات المؤسسية المالية.

كما أن وجاهة الأدلة التي ساقها الفريق المخالف للجمهور، تنسجم على نحو واضح وقطعي مع عدم إمكانية نفي الشروط بالجملة، وهذا شأنه إعطاء صلاحية أكبر في حرية السوق من خلال تحرير البيع من قيود محل البيع واشتراطاته، وأن المتبايعين لهما حرية إنشاء العقد بالطريقة المناسبة، ما دام أنها لا تهدم أصلاً في الشريعة، ولا تخالف مقصود الشارع، وتبقى الحرية على هذا الأساس هي الأصل.

في حالة القول بجواز خيار التروي وجواز الشروط فإن قرار التبادل لدى البائع أو المشتري لا يكون قطعياً رغم أنه قائم على التراضي، إذ ليس كل تراض يكون القرار فيه صائباً، وفي هذه الحالة يتم تأجيل اتخاذ القرار، أما من جهة أهمية المحافظة على مبدأ إلزامية عقد البيع فلا يؤثر خيار الشرط في لزومية البيع على نحو مطلق، فكلما كانت المدة يسيرة في هذا الخيار كان البيع أثبت وأقوى، وهذا يعطي فرصة أكبر لأحد المتبادلين في التأكد من مشروعية البيع وحصول الرضا التام.

الخاتمة

يمكن إجمال أهم ما توصل إليه البحث من نتائج في النقاط الآتية:

- (1) تبدأ الحرية في الإسلام بتحرير الإنسان من أي عبودية خاضعة لغير خالقه، فيكون الإنسان حرّاً في ذاته وتصرفاته، وتمتد هذه الحرية إلى الجوانب الاقتصادية والاجتماعية الأخرى، في إطار الممارسات العملية التي تنسجم مع فطرة الإنسان السليمة، التي تعد أصلاً تولد فيه مبدأ حرية البشر.
- (2) لا يقوم السلوك الاقتصادي في الإسلام على إرادة مطلقة في مسلك الاختيارات والتفضيلات، وتتسع الحرية الإسلامية لكل تصرفات الإنسان ما لم تكن غير مباحة، إذ إن الأصل صدور فعل المكلف عن اختياره، إلا أن ما يواجه الحرية الاقتصادية من تقييدات هو في الحقيقة يهدف إلى تحقيق مصالح الجماعة، وإعمار الأرض، وترسيخ قيم العدالة، وثمار الموارد.
- (3) تبرز اختلالات فجوة التماثل في المعلومات بين أطراف التبادل بسبب غياب الإفصاح والشفافية، مما ينتج عنه عدم توازن في القوة التفاوضية بينهما، ويترجح تحقيق مصلحة على مصلحة أخرى، إضافة إلى الآثار السلبية الضارة، والتي تتوزع بين الآثار المالية والاقتصادية علاوة على الآثار الاجتماعية.
- (4) تتمثل الآثار المالية الناتجة عن عدم التماثل في المعلومات بين المنشأة الاقتصادية والسوق من خلال صعوبة تقييم جهاز السوق، وصعوبة التنبؤ بأداء المنشأة، مما يؤدي إلى زيادة عدم التأكد بالنسبة للمنشأة وانخفاض المصدقية بالنسبة للسوق.
- (5) ينتج عن الانتقادات الموجهة للفرضيات التي يتبناها المنهج الرأسمالي خصوصاً في مجال حرية السوق والتركيب القيمي فرصة أكبر للمنهج الاقتصادي البديل، الذي يتبناه الإسلام في تطبيقاته وأحكامه العملية.

(6) إن تدخل ولي الأمر في تنظيم حرية السوق، لا ينظر إليه على أنه مجرد سياسة اقتصادية تسلكها الدولة، مدفوعة بحماية مصالح المجتمع، لكنه أيضاً من المبادرات الفريدة التي تؤسس فلسفة جديدة في تصحيح مسار الحرية المطلقة في السوق، وذلك على نحو يحفظ توازنات المصالح بين الأفراد، ويدفع الآفات وأشكال الضرر عن السوق قدر الإمكان.

(7) إن رأي الجمهور في عدم جواز شرط البيع يؤكد إلزامية البيع، وعدم المساس به، لكن وجهة الأدلة التي ساقها الفريق المخالف للجمهور، تحفظ مستوى حرية السوق عند أدنى حد ممكن من التقييدات، وتنسجم على نحو واضح وقطعي مع عدم إمكانية نفي الشروط بالجملة، مما يمنح صلاحية أكبر للمتبايعين في حرية السوق، من خلال إنشاء العقد بالشروط المناسبة، طالما أنها لا تهدم أصلاً في الشريعة، ولا تخالف مقصود الشارع.

(8) لا يجوز فيها شرط الخيار في الأصناف الربوية الستة، إضافة إلى الأصناف التي تقاس عليها، لأن هذه الأصناف يجب فيها التقابض ويمنع فيها التأجيل، في مبادلة الجنس بجنسه، أو مبادلة الجنس بغيره مما يساويه في العلة. وهو ما تؤكد القاعدة الفقهية: "كل عقد يشترط فيه القبض لا يجوز شرط الخيار فيه".

المصادر والمراجع

- (1) الألباني، محمد ناصر الدين. إرواء الغليل في تخريج أحاديث منار السبيل. المكتب الإسلامي، بيروت، 1985م.
- (2) الأنصاري، زكريا بن محمد بن زكريا. أسنى المطالب في شرح روض الطالب، تحقيق: محمد محمد تامر. دار الكتب العلمية، بيروت، 2000م.
- (3) البسام، عبدالله بن عبدالرحمن. توضيح الأحكام من بلوغ المرام. مكتبة الأسد، مكة المكرمة.
- (4) . ابن تيمية، أحمد بن عبدالحليم. الفتاوى الكبرى. دار الكتب العلمية، بيروت، 1987م.
- (5) ابن تيمية، أحمد بن عبدالحليم. القواعد النورانية الفقهية. دار الندوة الجديدة، بيروت، د.ت.
- (6) البعلبي الحنبلي، عبدالرحمن بن عبدالله. كشف المخدرات والرياض المزهرات لشرح أخصر المختصرات. دار البشائر الإسلامية، بيروت، 2002م.
- (7) الجرجاني، الشريف بن محمد. التعريفات. الطبعة الثالثة، دار الكتب العلمية، بيروت، 1988م.
- (8) الجرف، محمد مكي سعدون. اقتصاديات المشروع الخاص في الاقتصاد الإسلامي. دكتوراه، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 1989م.
- (9) الحاج، عرابية. زغودة تير. حوكمة الشركات كآلية للرفع من مستوى كفاءة الأسواق المالية. المنتدى الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات، جامعة الشلف، 19-20 نوفمبر 2013م.
- (10) ابن حزم، علي بن أحمد. المحلى بالآثار. إدارة الطباعة المنيرية، دار الفكر، بيروت.
- (11) الحوراني، ياسر عبدالكريم. معجم الألفاظ الاقتصادية في لسان العرب. دار مجدلاوي، عمان، 2006م.
- (12) الخضير، عبدالكريم. شرح بلوغ المرام. دروس مفرغة من موقع الشيخ الخضير. انظر الموقع الإلكتروني: <https://shkhudheir.com>
- (13) الراجعي، عبدالعزيز بن عبد الله. الإقحام في شرح بلوغ المرام. دار العاصمة، الرياض، د.ت.
- (14) الرملي، محمد بن أبي العباس. نهاية المحتاج إلى شرح المنهاج. دار الفكر، بيروت، 1984م.
- (15) الزحيلي، وهبة. الفقه الإسلامي وأدلته. الطبعة الثالثة، دار الفكر، دمشق، 1989م.
- (16) الزيلعي، عثمان بن علي. تبين الحقائق شرح كنز الدقائق. المطبعة الكبرى الأميرية، القاهرة، 1313هـ.
- (17) بن الساسي، إلياس. خبرة الصغير. آليات الحوكمة ودورها في الحد من التأثيرات السلبية لعدم تماثل المعلومات. مجلة الباحث، جامعة ورقلة.
- (18) السالوس، علي أحمد. الاقتصاد الإسلامي والقضايا الفقهية المعاصرة. مؤسسة الريان، الدوحة، 2009م.
- (19) الشوكاني، محمد بن علي. نيل الأوطار شرح منتقى الأخبار. المكتبة العصرية للطباعة والنشر، 2000م.

- (20) الشيرازي، إبراهيم بن علي. المذهب في فقه الإمام الشافعي. دار الكتب العلمية، بيروت.
- (21) الصنعاني، محمد بن إسماعيل. سبل السلام من أدلة الأحكام. دار الفرقان، عمان، دت.
- (22) طنطاوي، محمد السيد. المعاملات في الإسلام. مجلة الأزهر، ذو القعدة، 1417هـ.
- (23) ابن عابدين، محمد أمين. حاشية رد المحتار على الدر المختار. دار الفكر، بيروت، 1386هـ.
- (24) عرفان، حمدي عبد النعيم. دور تقرير تعليقات الإدارة في تخفيض عدم تماثل المعلومات في السوق المالي المصري. المؤتمر الدولي الأول حول تفعيل آليات المحاسبة والمراجعة لمكافحة الفساد المالي والإداري، جامعة بني سويف، 6-7 إبريل 2013م.
- (25) العسقلاني، أحمد بن علي. فتح الباري شرح صحيح البخاري. دار المعرفة، بيروت، 1379هـ.
- (26) العسقلاني، أحمد بن علي. بلوغ المرام من أدلة الأحكام. دار الفلق، الرياض، 2003م.
- (27) العظيم آبادي. عون المعبود شرح سنن أبي داود. دار الكتب العلمية، بيروت، 1998م.
- (28) علي، حيدر. درر الحكام شرح مجلة الأحكام لعلي حيدر. تحقيق وتعريب: المحامي فهد الحسيني. دار الجيل، بيروت، 1991م.
- (29) عليش، محمد بن أحمد. منح الجليل شرح مختصر خليل. دار الفكر، بيروت، 1989م.
- (30) أبو غدة، عبد الستار. الخيار وأثره في العقود. مطبعة مقهوي، الكويت، 1985م.
- (31) قدري باشا، محمد. مرشد الحيران إلى معرفة أحوال الإنسان. المكتبة المصرية، 1338هـ.
- (32) القراقي، أحمد بن إدريس. الفروق. دار الكتب العلمية، بيروت، 1998م.
- (33) الكاساني، علاء الدين أبو بكر بن مسعود. بدائع الصنائع. دار الكتاب العربي، بيروت، 1982م.
- (34) كريمة، دينا عبد العليم. أترتباين المعلومات بين المستثمرين على تكلفة رأس المال: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك في مصر. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة حلوان، العدد (4)، 2011م.
- (35) الماوردي، علي بن محمد. الحاوي الكبير في فقه مذهب الإمام الشافعي. تحقيق: علي محمد معوض وعادل الموجود، دار الكتب العلمية، بيروت، 1999م.
- (36) مجمع اللغة العربية. المعجم الفلسفي. الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، القاهرة، 1979م.
- (37) مجموعة من العلماء. معلمة زايد للقواعد الفقهية والأصولية. مؤسسة زايد بن سلطان آل نهيان، أبو ظبي، دولة الإمارات العربية المتحدة، 2013م.
- (38) المرادوي، علي بن سليمان. الإنصاف في معرفة الراجح من الخلاف. دار إحياء التراث العربي.
- (39) المغربي، الحسين بن محمد. البدر التمام شرح بلوغ المرام. تحقيق: علي بن عبد الله الزين، دت، 2007م.
- (40) ندوة البركة الأولى، المدينة المنورة، 27-30 تموز 1981م.
- (41) النصر، محمد محمود، شامية، عبدالله محمد. مبادئ الاقتصاد الجزئي. دار الأمل، إربد، 1989م.
- (42) النووي، يحيى بن شرف. صحيح مسلم بشرح النووي. ط2، دار إحياء التراث العربي، بيروت، 1392هـ.
- (43) النووي، يحيى بن شرف. المجموع. دار الفكر، بيروت، 1997م.
- (44) بني هاني، عبد الرزاق. مبادئ الاقتصاد الجزئي. دار وائل للنشر، عمان، 2013م.
- (45) ابن الهمام، محمد بن عبد الواحد. فتح القدير. مطبعة البابي الحلبي، مصر، 1970م.
- (46) وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية (الكويت). الموسوعة الفقهية الكويتية. مطابع دار الصفوة، الكويت، 1992م.

الهوامش

1. انظر: سورة المجادلة، الآية (4).
2. وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية (الكويت)، الموسوعة الفقهية الكويتية، مطابع دار الصفوة، الكويت، 1992م، 171/17.
3. ما زالت الكتابات في جانب الحرية ضئيلة في الفكر الاقتصادي الإسلامي، خصوصًا في جانب التأطير الفلسفي لموقف الإسلام من أنشطة السوق.
4. علي، حيدر، درر الحكام شرح مجلة الأحكام لعلي حيدر، تحقيق وتعريب: المحامي فهمي الحسيني، دار الجيل، بيروت، 1991م، 136/1.
5. مجمع اللغة العربية (القاهرة)، المعجم الفلسفي، الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية، القاهرة، 1979م، ص 71.
6. الأنصاري، زكريا بن محمد بن زكريا، أسنى المطالب في شرح روض الطالب، تحقيق: محمد محمد تامر، دار الكتب العلمية، بيروت، 2000م، 17/21.
7. المرجع نفسه، 3/2.
8. طنطاوي، محمد السيد، المعاملات في الإسلام، مجلة الأزهر، ذو القعدة، 1417هـ، ص 78.
9. انظر: الفتوى (3/1) اشتراط رب المال على المضارب ألا يتجر إلا في السلع التي تحقق ربحًا معينًا، ندوة البركة الأولى، المدينة المنورة، 27-30 تموز 1981م.
10. السالوس، علي أحمد، الاقتصاد الإسلامي والقضايا الفقهية المعاصرة، مؤسسة الريان، الدوحة، 2009م، 50/1.
11. الحوراني، ياسر عبد الكريم، معجم الألفاظ الاقتصادية في لسان العرب، دار مجدلاوي، عمان، 2006م، ص 153.
12. مجموعة من العلماء، معلمة زايد للقواعد الفقهية والأصولية، مرجع سابق، 165/3.
13. المرجع نفسه، 35/7.
14. الرملي، محمد بن أبي العباس، نهاية المحتاج إلى شرح المنهاج، دار الفكر، بيروت، 1984م، 37/7.
15. انظر: سورة البقرة، الآية 30.
16. انظر: سورة الإسراء، الآية 70.
17. انظر: سورة الحجر، الآيتان 29-30. سورة ص، الآيتان 72-73.
18. الغزالي، عبد الحميد، الإنسان أساس المنهج الإسلامي في التنمية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جدة، 1994م، ص 54-55.
19. مجموعة من العلماء، معلمة زايد للقواعد الفقهية والأصولية، مرجع سابق، 551/12.
20. الكرابيسي، أسعد بن محمد، الفروق، تحقيق: محمد طوموم، وزارة الأوقاف الكويتية، 1982م، 183/1.
21. المقدسي، محمد بن مفلح، الفروع، مطبعة عالم الكتب، 323/4.
22. المصري، رفيق، أصول الاقتصاد الإسلامي، الطبعة الثانية، دار القلم، دمشق، 1993م، ص 58.
23. الجرجاني، الشريف بن محمد، التعريفات، الطبعة الثالثة، دار الكتب العلمية، بيروت، 1988م، ص 66.
24. مجمع اللغة العربية (القاهرة)، المعجم الفلسفي، مرجع سابق، ص 54.
25. النصر، محمد محمود، شامية، عبدالله محمد، مبادئ الاقتصاد الجزئي، دار الأمل، إربد، 1989م، ص 238-239.
26. النصر، محمد محمود، شامية، عبدالله محمد، مبادئ الاقتصاد الجزئي، مرجع سابق، ص 238-239.

27. بني هاني، عبدالرزاق، مبادئ الاقتصاد الجزئي، دار وائل للنشر، عمان، 2013م، ص361.
28. عرفان حمدي عبدالنعميم، دور تقرير تعليقات الإدارة في تخفيض عدم تماثل المعلومات في السوق المالي المصري، المؤتمر الدولي الأول حول تفعيل آليات المحاسبة والمراجعة لمكافحة الفساد المالي والإداري، جامعة بني سويف، 6-7 إبريل 2013م، ص7.
29. كريمة، دينا عبدالمعالي، أثر تباين المعلومات بين المستثمرين على تكلفة رأس المال: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك في مصر، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة حلوان، العدد (4)، 2011م، ص201.
30. عرابية الحاج، زغودة تبر، حوكمة الشركات كآلية للرفع من مستوى كفاءة الأسواق المالية، الملتقى الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات، جامعة الشلف، 19-20 نوفمبر 2013م، ص705.
31. إلياس بن الساسي، خبرة الصغير، آليات الحوكمة ودورها في الحد من التأثيرات السلبية لعدم تماثل المعلومات، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، ص639-640.
32. الجرف، محمد مكي سعدون، اقتصاديات المشروع الخاص في الاقتصاد الإسلامي، دكتوراه، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 1989م، ص80.
33. أخرجه البخاري في كتاب البيوع، باب: هل يبيع حاضر لباد بغير أجر، رقم الحديث: 2158. وأخرجه مسلم في كتاب البيوع، باب: تحريم بيع الحاضر للباد، رقم الحديث: 1521.
34. صحيح. رواه مسلم (1519).
35. الماوردي، علي بن محمد، الحاوي الكبير في فقه مذهب الإمام الشافعي، تحقيق: علي محمد معوض وعادل الموجود، دار الكتب العلمية، بيروت، 1999م، 778/5.
36. الزيلعي، عثمان بن علي، تبين الحقائق شرح كنز الدقائق، المطبعة الكبرى الأميرية، القاهرة، 1313هـ، 4/68.
37. الدردير، أحمد، الشرح الكبير، 69/3.
38. الشيرازي، إبراهيم بن علي، المهذب في فقه الإمام الشافعي، دار الكتب العلمية، بيروت، 291/1.
39. المرادوي، علي بن سليمان، الإنصاف في معرفة الراجح من الخلاف، دار إحياء التراث العربي، 333/4.
40. ابن حزم، علي بن أحمد، المحلى بالآثار، إدارة الطباعة المنيرية، دار الفكر، بيروت، 453/8.
41. الحوراني، ياسر عبد الكريم، معجم الألفاظ الاقتصادية في لسان العرب، مرجع سابق، ص117.
42. أبو غدة، عبد الستار، الخيار وأثره في العقود، مطبعة مقهوي، الكويت، 1985م، 1/191.
43. شرح المجلة للأتاسي، 446/16.
44. الجرجاني، علي بن محمد، التعريفات، مرجع سابق، ص149.
45. البعلي الحنبلي، عبد الرحمن بن عبد الله، كشف المخدرات والرياض المزهرات لشرح أخصر المختصرات، دار البشائر الإسلامية، بيروت، 2002م، 374/1.
46. الكاساني، علاء الدين أبو بكر بن مسعود، بدائع الصنائع، دار الكتاب العربي، بيروت، 1982م، 228/5.
47. الجرجاني، علي بن محمد، التعريفات، مرجع سابق، ص125.
48. ابن الهمام، محمد بن عبد الواحد، فتح القدير، مطبعة البابي الحلبي، مصر، 1970، 498/5.
49. رواه الحاكم في المستدرک.
50. وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية (الكويت)، الموسوعة الفقهية الكويتية، مرجع سابق، 13/2.

51. الزحيلي، وهبة، الفقه الإسلامي وأدلته، الطبعة الثالثة، دار الفكر، دمشق، 1989م، 4/225.
52. ومهم من قسم الشروط إلى قسمين: الأول: صحيح لازم، والثاني: فاسد مبطل، فالصحيح اللازم ما كان يوافق مقتضى العقد، والفساد المبطل ما كان يخالف مقتضى العقد، ولكل قسم تفرعاته وضوابطه⁵². انظر: الهوتي، منصور بن يونس، الروض المربع شرح زاد المستقنع، مكتبة الرياض الحديثة، الرياض، 1390هـ، 2/59-63. البعلي الحنبلي، عبد الرحمن بن عبد الله، كشف المخدرات والرياض المزهرات لشرح أخصر المختصرات، مرجع سابق، 1/375.
53. الزحيلي، وهبة، الفقه الإسلامي وأدلته، مرجع سابق، 4/225.
54. ويقاس عليها تصرف الفضولي، وعند الشافعية والحنابلة أن ملكية العقد من شرائط الانعقاد فيبطل تصرف الفضولي.
55. ابن عابدين، محمد أمين، حاشية رد المحتار على الدر المختار، دار الفكر، بيروت، 1386هـ، 4/506-504.
56. القرافي، أحمد بن إدريس، الفروق، دار الكتب العلمية، بيروت، 1998م، 16/27.
57. الماوردي، علي بن محمد، الحاوي الكبير، مرجع سابق، 6/19.
58. العسقلاني، أحمد بن علي، فتح الباري شرح صحيح البخاري، دار المعرفة، بيروت، 1379هـ، 5/314.
59. المغربي، الحسين بن محمد، البدر التمام شرح بلوغ المرام، تحقيق: علي بن عبد الله الزين، د.ن، 2007م، ص36.
60. أخرجه الطبراني في «الأوسط» 4/334 (4361)، من حديث عبد الله بن عمرو رضي الله عنهما. وقال الحافظ ابن حجر في درجة صحته: غريب. انظر: بلوغ المرام من أدلة الأحكام لابن حجر، رقم الحديث: (800).
61. وهذا الحديث اعتنى به مسلم وساقه من عدة طرق، خلافاً لعادته في تخريج الأحاديث. انظر: الراجعي، عبد العزيز بن عبد الله، الإفهام في شرح بلوغ المرام، دار العاصمة، الرياض، د.ت. 2/8. البسام، عبد الله بن عبد الرحمن، توضيح الأحكام من بلوغ المرام، مكتبة الأسد، مكة المكرمة، 4/238.
62. رواه البخاري، رقم الحديث: 2861، ورواه مسلم، رقم الحديث: 109.
63. رواه البخاري، رقم الحديث: 2168، ورواه مسلم، رقم الحديث: 1504.
64. العسقلاني، أحمد بن علي، فتح الباري شرح صحيح البخاري، مرجع سابق، 5/314.
65. انظر إرواء الغليل للألباني، رقم الحديث: (1419).
66. النووي، يحيى بن شرف، صحيح مسلم بشرح النووي، ط2، دار إحياء التراث العربي، بيروت، 1392هـ، 11/30.
67. انظر: صحيح البخاري، كتاب الشروط، باب إذا اشترط البائع ظهر الدابة إلى مكان مسعى جاز، رقم الباب: 4، ح2757.
68. انظر: صحيح البخاري، كتاب الوكالة، باب إذا وُكِّلَ رجلٌ أن يعطي شيئاً ولم يبين كم يعطي، فأعطى على ما يتعارفه الناس، رقم الباب: 8، ص402، ح2351. كتاب الاستقراض، باب الشفاعة في وضع الدين، رقم الباب: 18، ح2445. كتاب الشروط، باب إذا اشترط البائع ظهر الدابة إلى مكان مسعى جاز، رقم الباب: 4، ح2757.
69. الشوكاني، محمد بن علي، نيل الأوطار شرح منتقى الأخبار، المكتبة العصرية للطباعة والنشر، 2000م، 3/555.
70. النووي، يحيى بن شرف، المجموع، دار الفكر، بيروت، 1997م، 9/359.
71. قدري باشا، محمد، مرشد الجيران إلى معرفة أحوال الإنسان، المكتبة المصرية، 1338هـ، 1/39.
72. ابن تيمية، أحمد بن عبد الحلیم، القواعد النورانية الفقهية، دار الندوة الجديدة، بيروت، د.ت.، ص206-207.
73. ابن حزم، علي بن أحمد، المحلى بالآثار، مرجع سابق، 8/370.

74. إن أكثر الفتاوى التي تدعم هذا الاتجاه هي فتاوى المصارف الإسلامية، ومن ذلك الفتوى الأولى التي أصدرتها ندوة البركة الأولى. انظر: الفتوى (1/1) الأصل في العقود الإباحة أو الحرمة، ندوة البركة الأولى، المدينة المنورة، 27-30 تموز 1981م.
75. ابن تيمية، أحمد بن عبد الحليم، الفتاوى الكبرى، دار الكتب العلمية، بيروت، 1987م، 132/29.
76. العسقلاني، أحمد بن علي، فتح الباري شرح صحيح البخاري، مرجع سابق، 315/5.
77. العظيم آبادي، عون المعبود، دار الكتب العلمية، بيروت، 1998م، 300/9.
78. الصنعاني، محمد بن إسماعيل، سبل السلام من أدلة الأحكام، دار الفرقان، عمان، د.ت.، 9/3.
79. الخضير، عبد الكريم، شرح بلوغ المرام، دروس مفرغة من موقع الشيخ الخضير. انظر الموقع الإلكتروني: <https://shkhudheir.com>
80. الشوكاني، محمد بن علي، نيل الأوطار من أحاديث سيد الأخيار، مرجع سابق، 283-282/5.
81. العسقلاني، أحمد بن علي، فتح الباري شرح صحيح البخاري، مرجع سابق، 317/5.
82. عليش، محمد بن أحمد، منح الجليل شرح مختصر خليل، دار الفكر، بيروت، 1989م، 293/15.
83. العسقلاني، أحمد بن علي، فتح الباري شرح صحيح البخاري، مرجع سابق، 315/5.
84. مجموعة من العلماء، معلمة زايد للقواعد الفقهية والأصولية، مرجع سابق، 583-582/16.
85. يتفرع عن ذلك أن الأصناف الربوية الستة، إضافة إلى الأصناف التي تقاس عليها، لا يجوز فيها شرط الخيار، لأن هذه الأصناف يجب فيها التقابض ويمنع فيها التأجيل، في مبادلة الجنس بجنسه، أو مبادلة الجنس بغيره مما يساويه في العلة. وهذا يتفق مع القاعدة: "كل عقد يشترط فيه القبض لا يجوز شرط الخيار فيه". انظر: البيهقي، الحسين بن مسعود، شرح السنة، المكتب الإسلامي، بيروت، 1983م، 48/8.

أثر التعديلات على قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي

شذى يوسف أبو مارية* د. أكرم يوسف النجداوي**

تاريخ وصول البحث: 2022/7/2 م تاريخ قبول البحث: 2022/8/14 م

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التعديلات على قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة (2014) : بأبعادها (التشريعية، التنظيمية، الجزائية، الفنية - الإجرائية)، في جودة التدقيق الضريبي، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مدققي ضريبة الدخل، والمبيعات العاملين في مديرية كبار المكلّفين والمتوسطين (التجاري، والصناعي، والخدمي) والمهن، والبالغ عددهم (205) مقدّر، اعتمد لتحقيق أهداف هذه الدراسة على إستراتيجية المعاينة، والمنهج الوصفي التحليلي، وتمّ اختيار عيّنة المسح الشامل، تمّ استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، وتم توزيعها على (205) استبانة، وتمّ استرجاع (200) استبانة صالحة للتحليل بنسبة (97.6%).

توصّلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات على قانون رقم (34) لسنة (2014) : بأبعادها (التشريعية، التنظيمية، الجزائية، الفنية - الإجرائية) في جودة التدقيق الضريبي، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: إدراك ضريبة الدخل الأردنية؛ لأهميتها إظهار النتائج، والانعكاسات الإيجابية للإعفاءات، والحسابات المساهمة الوطنية، اهتمام ضريبة الدخل الأردنية في استحداث المعهد الضريبي؛ بغية إيجاد الدعائم الأساسية لجودة التدقيق الضريبي.

الكلمات المفتاحية: التعديلات على قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة (2014)، جودة التدقيق الضريبي، ضريبة الدخل الأردنية.

* باحثه.

**أستاذ مشارك، قسم المحاسبة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

The Impact of the Amendements to the Income Tax Law No. (34) of (2014) on the Quality of the Tax Audit

ABSTRACT

The study aimed to identify the impact of the amendments to the Income Tax Law No. (34) of (2014) with its dimensions (legislative, regulatory, penal, technical - procedural), on the quality of the tax audit. The study used the descriptive analytical approach, and the study community consisted of all income tax auditors and sales employees in the Directorate of Senior and Medium Taxpayers (commercial, industrial and service) and professions, whose number is (205) estimated. The study depended to achieve its objectives on the sampling strategy and the descriptive analytical approach. (205) questionnaire, and (200) questionnaires valid for analysis were retrieved with a percentage of (97.6%).

The study reached a set of results, most notably: There is a statistically significant effect at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) for the amendments to Law No. (34) for the year (2014) including its dimensions (legislative, regulatory, penal, technical - procedural) in the quality of tax audit. The study concluded with a set of recommendations, the most important of which are: The Jordanian income tax's awareness of the importance of showing the results and the positive repercussions of exemptions and national contribution accounts, the interest of the Jordanian income tax in the creation of the tax institute in order to find the mainstays for the quality of tax audits.

Keywords: Income Tax Law No. (34) For the year (2014, Taxation Audit Quality, Jordanian income tax.

1. المقدمة:

تُعتبر الضرائب من أهم مصادر تمويل الخزينة، وإحدى أفضل الأدوات الاقتصادية لها، فهي الأداة التي تستخدمها الدولة في تنفيذ خططها؛ لتنفيذ البرامج الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية. بالإضافة إلى دورها في تحقيق الإيرادات العامة، وتعمل على إعادة توزيع الدخل؛ بما يحقق نوعاً من العدالة الاجتماعية؛ حيث تشكّل الضرائب بنوعها المباشرة، وغير المباشرة حصّة هائلة من مجمل الإيرادات العامة في الأردن؛ إذ تشكّل ما يعادل نسبته (68%) منها؛ ولذلك تُعتبر ضريبة الدخل، والضريبة العامة على المبيعات أهمّ مكوّنات الإيرادات في الأردن، ونظراً للمكانة المهمة التي تحتلها الضريبة في تمويل الميزانية العامة للدولة؛ فقد جعلها ذلك محلّ اهتمام دائم من طرف مختلف التشريعات؛ من خلال حرصها الدائم، والمستمر على أن تفرض الضرائب على أساس تحقيق العدالة الضريبية (أبو نصار، 2020).

وبسبب الأهمية الكبيرة التي تحظى بها الضريبة، كان لا بدّ للمُشرّع الضريبي بأن يقوم بإجراء تعديلات على قانون ضريبة الدخل، من فترة إلى أخرى؛ وذلك للمحافظة على هذه الأداة المهمة؛ لتكون مواكبة للتطورات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية؛ وذلك بقيامه بإجراء التعديلات على القانون من تغييرات؛ لتتناسب مع الظروف، والأزمة؛ والتي تصبّ في مصلحة الدولة، والمُكلّف على أكبر قدر ممكن؛ لذلك فإنّه أصبح من المهمّ دراسة القوانين الضريبية، ومتابعة التعديلات التي تطرأ من فترة لآخرى، وهنا نختصّ بالذكر تعديلات قانون رقم (34) لسنة (2014) وما رافقها من تعديلات (تشريعية، وتنظيمية، وجرائية، وفنية - إجرائية) من آثار تنعكس على المُكلّف من ناحية، وما يترتّب على إجراءات التدقيق الضريبي، ومخرجاته من قبل المُقدّرين من ناحية أخرى، وستقوم هذه الدراسة بالتطرّق بشكل خاصّ لهذه التعديلات تحديداً بشكلٍ واسع ومُفصّل.

وعلى الصعيد الآخر قامت دائرة ضريبة الدخل، والمبيعات في الأردن بتحسين عملية التواصل مع المُكلّفين وتطبيق إجراءات، وتسهيلات تصبّ في مصلحة المُكلّفين بموجب تعليمات وفق القانون، ومن خلال تبني وإطلاق الموقع الإلكتروني المتعلق بالأتمة الإلكترونية للخدمات الضريبية في سنة (2018) من قبل دائرة ضريبة الدخل والمبيعات، حيث كان يلعب هذا دوراً مهماً في التسهيل على المُكلّفين بتعبئة، وتسليم الإقرارات الضريبية عبر النظام الإلكتروني، من خلال موقع دائرة ضريبة الدخل والمبيعات، وبطريقة سهلة وواضحة؛ ممّا أدّى إلى تقليل أعداد المُكلّفين المراجعين في مختلف مناطق المديرية التابعة لضريبة الدخل والمبيعات شخصياً، وهذا بدوره كان له الأثر في تقليل التجمعات بين المواطنين، وخاصةً في ظلّ جائحة كورونا (COVID-19) التي تمرّ بها البشرية في جميع دول العالم؛ نتيجة لتفشّي الوباء، تلعب مهنة تدقيق الحسابات دوراً مهماً في تحقيق الأهداف الاجتماعية، والسياسية، والاقتصادية؛ وذلك لما لها من دورٍ مهمّ في تطوير، وتنمية الاقتصاد المحلي؛ لما توقّره من معلومات

تخصُّ الأساس الجوهري في عمليات اتِّخاذ القرارات الاقتصادية، والماليَّة من قِبل العديد من مُستخدمي هذه المعلومات (البحيصي، 2010).

2. أهميَّة الدراسة:

الأهميَّة العلميَّة: تتجسَّد الأهميَّة العلميَّة للدراسة فيما يأتي:

- إعطاء نظرةٍ شاملةٍ عن أثر التعديلات على قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي.
- محاولة التعرف على أثر التعديلات على قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي.
- الأهميَّة العمليَّة: تتجسَّد الأهميَّة العمليَّة للدراسة بالخروج بأفكارٍ، وتوصياتٍ عمليَّةٍ يمكن أن يُستفاد منها في جودة التدقيق الضريبي؛ وبالتالي زيادة التحصيلات الضريبية التي ينعكس أثرها على خزينة الدولة بشكلٍ يعالج الاختلالات التي تسبب العجز في الموازنة العامة الأردنية.

3. أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تقديم إطارٍ نظريٍّ فكريٍّ حول مجريات التعديلات على قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة (2014) (ومفهوم جودة التدقيق الضريبي).
- التعرف على تأثير التعديلات على قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي.
- التعرف على الأهميَّة النسبية للتعديلات على قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة (2014) بأبعادها (التشريعية، التنظيمية، الجزائية، الفنية- الإجرائية)، في ضريبة الدخل الأردنية.
- التعرف على الأهميَّة النسبية لجودة التدقيق الضريبي في ضريبة الدخل الأردنية.

4. مشكلة الدراسة، وأسئلتها:

نظرًا لأنَّ التدقيق الضريبي من أهمِّ أدوات، وأساليب الإدارة الضريبية لغاية تحقيق التحاسب الضريبي، والخروج بأفضل النتائج، والمحافظة على مصداقية وصحة المعلومات المُقدَّمة من قِبل المُكلَّف بالإقرار الضريبي والمُعزَّات المُقدَّمة إلكترونياً؛ لذلك كان لا بدَّ من ضبط الأحكام، والإجراءات في آليات التدقيق الضريبي؛ ليتناسب مع هذه المرحلة المؤتمتة، فكان لا بدَّ من إجراء التعديلات اللازمة للقانون الضريبي الذي يحكم، وينظِّم عملية التدقيق الضريبي، ومتابعة نتائج مخرجاتها التشريعية، والإجرائية، والفنية باستمرار، ولغاية الوصول إلى ذلك، يتطلَّب الأمر متابعة، وقياس المؤثرات في جوده التدقيق الضريبي، وخاصَّة مع التطورات المستمرة في البيئة الإلكترونية المُحيطة، ومدى فعاليتها، ودورها في

تحقيق النتائج المرجوة منها في رفع جودة التدقيق الضريبي، إنَّ هذا الاهتمام بالضريبة يقتضي بالضرورة أن نسلط الضوء على طرفي العلاقة الضريبية؛ وهما المُكلف، ودائرة ضريبة الدخل والمبيعات؛ وذلك من خلال توضيح العلاقة القانونية التي تربط بينهما، فهذه العلاقة التي لها أهمية كبيرة؛ لما لها من تأثير كبير في تحسين العلاقة بين الطرفين؛ حيث كلما كانت هذه العلاقة واضحة وقائمة على التوازن، كانت الحصيلة الضريبية كبيرة، والعكس صحيح، تلخص مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي الآتي:

ما أثر التعديلات على قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة (2014) بأبعادها (التشريعية، التنظيمية، الجزائية، الفنية - الإجرائية) في جودة التدقيق الضريبي؟
ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من التساؤلات الفرعية كما يأتي:

- ما أثر التعديلات التشريعية بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي؟
- ما أثر التعديلات التنظيمية بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي؟
- ما أثر التعديلات الجزائية بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي؟
- ما أثر التعديلات الفنية والإجرائية بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي؟

5. فرضيات الدراسة:

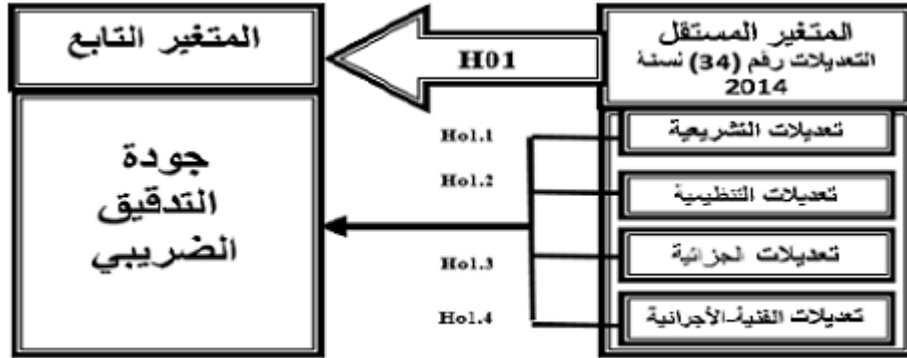
الفرضية الرئيسية H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات على قانون رقم (34) لسنة (2014) بأبعادها (التشريعية، التنظيمية، الجزائية، الفنية - الإجرائية) في جودة التدقيق الضريبي.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى H01-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات التشريعية بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي.
- الفرضية الفرعية الثانية H01-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات التنظيمية بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي.
- الفرضية الفرعية الثالثة H01-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات الجزائية بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي.
- الفرضية الفرعية الرابعة H01-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات الفنية - الإجرائية بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي.

7-1 أنموذج الدراسة:

تمّ بناء أنموذج الدراسة في ضوء مراجعة الدراسات السابقة المتغيّر المستقل: سيليني وطالي، 2021؛ محتال وبساس، 2020؛ الحمزة، 2018؛ أبو النجا، 2020؛ والمتغيّر التابع: سريح، 2013.



شكل (1) أنموذج الدراسة

7. التعريفات الاصطلاحية:

التعديلات على قانون رقم (34) لسنة 2014: وتتمثل بالتعديلات (التشريعية، والتنظيمية، والجزائية، والفنية - الإجرائية) المتمثلة بالقانون رقم (38) لسنة (2018) المعدّل لقانون ضريبة الدخل، ويقرأ مع القانون رقم (34) لسنة (2014) قانوناً واحداً، ويبدأ العمل به اعتباراً من 2019/1/1 (موقع ضريبة الدخل الإلكتروني) (www.istd.gov.jo).

التعديلات التشريعية: وتُعرّف إجرائياً بأنّها كافة التعديلات التي طرأت على قانون ضريبة الدخل الأردني رقم 34 لعام 2014؛ من إخضاع بعض البنود، أو إعفاؤها من ضريبة الدخل، وتعديل النّسب، والإعفاءات، والشرائح الضريبية، وخفض الضريبة على بعض الصناعات، والمناطق، وإصدار نظام الفوترة، وإلزام المُكلّفين به وأخرى.

التعديلات التنظيمية: وتُعرّف إجرائياً بأنّها استحداث مديرياتٍ جديدة؛ كمديرية الفوترة، ومديرية أصحاب المهن ومديرية المستخدمين، والاقتطاعات، والمعهد الضريبي، ومديرية المناطق التنموية، والشركات متعدّدة الجنسيات وأخرى.

التعديلات الجزائية: وتُعرّف إجرائياً بأنّها التعديلات التي طرأت على عقوبات التخلف عن تقديم الإقرارات الضريبية، وعدم الالتزام بالفوترة، وغرامات التأخّر في تسديد الضريبة إلخ هدفها الردع، ومنع التهرب الضريبي، وتحقيق المزيد من الضبط، والالتزام للمجتمع الضريبي؛ وهو ما ينعكس أثره على حصيلة الدولة.

التعديلات الفنية/الإجرائية: وتُعرف إجرائيًا بأنها التعديلات التي طرأت على مهام المدقق، واختلاف المُسَمَّى من مُقَدَّرٍ إلى مُدَقَّقٍ؛ حيث يقع على كاهله مسؤولية الإثبات بالإضافة إلى كافة الإجراءات المُستحدثة؛ والتي من غايتها التسهيل على المُكَلَّف، ورفع جودة التدقيق. جودة التدقيق الضريبي: وهي تتمثل بمدى تحقيق التدقيق الضريبي لأهدافه المتمثلة بزيادة الإيرادات الضريبية بعدالة، وتخفيض عدد قضايا المنازعات الضريبية، ومكافحة التهرب الضريبي، والحد منه.

8. الدراسات السابقة:

- الدراسات في اللغة العربية:

دراسة الفليج وآخرون (2022) بعنوان: "أثر التحول الرقمي على تطوير النظم الضريبية في ظل جائحة كورونا"

هدفت الدراسة إلى دراسة، وتحليل طبيعة، وأهمية تطوير النظام الضريبي، وتحويله إلى نظام رقمي، وآليات التحول كمرتكز؛ لتعزيز الإيرادات الضريبية، وبيان إستراتيجيات تنفيذها، ومؤشرات قياسها، ودور ذلك في تطوير المنظومة الضريبية بأركانها المختلفة (التشريع، الإدارة الضريبية، الممولين)، بالإضافة إلى سبل الحد من التحديات التي تقف أمام جمع، ومتابعة الضرائب؛ من خلال دراسة تجارب بعض الدول التي بدأت في تطبيق النظام الضريبي الرقمي في هذا المجال.

وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج؛ والتي تمثلت في معاناة الإدارة الضريبية في العديد من الدول من ضعف الإمكانيات المادية والبشرية، وعدم فاعلية التدريب الضريبي، وعدم انسياب العلاقات بين مختلف المستويات الإدارية؛ ليقوم التحول الرقمي بتحديث منظومة الإدارة الضريبية، وتيسير الإجراءات، وتحقيق العدالة الضريبية وضبط المجتمع الضريبي بشكل أكثر دقة.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني التحول الرقمي والرقمنة في كافة القوانين المتعلقة بالضرائب والنظم الضريبية، خاصة في البلدان النامية للنهوض بها اقتصاديًا، والعمل على زيادة الميزانيات المرصودة لعملية التحول الرقمي؛ لضمان تحقيق النتائج المرجوة للدولة، وتوفير الكفاءات، والقدرات اللازمة للتغيير، وقيادة برنامج التحول الرقمي.

دراسة إبراهيم (2021) بعنوان: "دور التحول الرقمي في دعم الإيرادات الضريبية، مع إشارة خاصة للاقتصاد المصري"

هدفت الدراسة إلى دراسة التحول الرقمي، وإشكالية فرض ضريبة على المعاملات الرقمية، وسبل الحد من التحديات التي تعوق فرض ضريبة على المعاملات الرقمية في مصر، بالإضافة إلى دراسة تجارب الدول الأخرى (فرنسا، إيطاليا، المملكة المتحدة) في هذا المجال؛ وذلك من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي.

من أهم نتائج البحث أنَّ هناك خطر تآكل القاعدة الضريبية الوطنية في ظلّ تزايد الاقتصاد الرقمي، عدم ملائمة التشريعات الضريبية في مصر للتحويلات العميقة في المعاملات المالية؛ حيث يتحدّى التحول الرقمي الممارسات الضريبية التقليدية بنماذج الأعمال الجديدة؛ مثل مبيعات البرامج، والكتب الإلكترونية، والطباعة ثلاثية الأبعاد.

أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالبنية التحتية المعلوماتية، والمساهمة مع المنظمات، والمؤسسات العالمية لصياغة نظام ضريبي دولي ملائم للتحويلات الكبيرة في الاقتصاد الرقمي، وسنّ تشريع محلي، وأحاديّ التدابير لفرض ضريبة على المعاملات الرقمية في مصر؛ حتى يتمّ الاتفاق بشأن التنسيق المتعدد الأطراف على المستوى العالمي، وأن تكون هذه الإجراءات متّفقة مع التزامات مصر الدولية.

دراسة حسين وأحمد (2021) بعنوان: "التدقيق، والفحص الضريبي لنظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية، نموذج مقترح بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب"

هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية استخدام نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية في تطوير عمل قسم التدقيق والفحص الضريبي؛ للتقليل من الصعوبات التي قد تعترض عمل القسم باستخدامهم للنظم اليدوية؛ وهي الحاجة إلى الوقت والجهد في إنجازه، وتطوير أساليب، وإجراءات التدقيق والفحص، باستخدام نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية، ويكون ذلك من خلال تصميم البرامج، والأنظمة الإلكترونية التي تساعد في تنفيذ العمل بسرعة ودقة أكبر، وجهد أقل، ولتحقيق هدف البحث؛ فقد تمّ تصميم نظام إلكتروني للتدقيق، والفحص الضريبي باستخدام برنامج الجداول الإلكترونية (Microsoft Excel)، وذلك لغرض استحداث نظام جديد يكون مبنياً على التكنولوجيا الحديثة؛ حتى يساعد في إنجاز عمل التدقيق، والفحص الإلكتروني للحسابات المالية.

أوصت الدراسة أنَّ من أهم النتائج إمكانية تحقيق الهدف المتمثل في الدقة، والسرعة في تنفيذ تدقيق الحسابات المالية إلكترونياً، وذلك من خلال توظيف أساليب، وإجراءات حديثة تساهم في بيئة تدقيق إلكترونية.

وضرورة تطوير عمل القسم؛ وذلك بالبرامج، والأنظمة المحاسبية الإلكترونية؛ التي تساعد في إجراء التدقيق الإلكتروني للبيانات، وتطوير مهارات موظفي قسم التدقيق، والفحص الضريبي من خلال مشاركتهم في الدورات التدريبية التي تؤهلهم لممارسة العمل التدقيقي الإلكتروني، كما ويتطلّب منه الفهم والدراسة الجيدة للنظام الذي من خلاله يتمّ تدقيق البيانات إلكترونياً، فضلاً عن ضرورة تزويد قسم التدقيق، والفحص الضريبي بالبيانات بشكل إلكتروني، أو مطبوعة على أقراص، والاستفادة من مزايا التكنولوجيا باستخدام الأساليب، والإجراءات الحديثة التي تساعد الفاحص في إنجاز عمله بشكل أفضل.

دراسة التميمي والتميمي (2021) بعنوان: "أثر التقنيات الضريبية على جودة الخدمات المقدمة لمكلفي ضريبة الدخل؛ دراسة استطلاعية في عينة من فروع الهيئة العامة للضرائب محافظة بغداد" هدفت الدراسة إلى بيان أثر التقنيات الضريبية على جودة الخدمات المقدمة لمكلفي ضريبة الدخل من خلال دراسة العلاقات الارتباطية، والتأثيرية بين المتغير المستقل (التقنيات الضريبية)، والمتغير التابع (جودة الخدمات المقدمة لمكلفي ضريبة الدخل)، وانسجاماً مع أهداف الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسية للبحث (توجد علاقة معنوية بين التقنيات الضريبية، وجودة الخدمات المقدمة لمكلفي ضريبة الدخل)، وقد انبثقت من هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: من خلال استخدام معامل الارتباط عند مستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (28) وبموجب اختبار (T) تبين أن هناك علاقة معنوية بين التقنيات الضريبية وهي التكنولوجيا، المكونات المادية، الأفراد، شبكات الاتصال، قاعدة البيانات، البرمجيات، وجودة الخدمات المقدمة لمكلفي ضريبة الدخل).

وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: التركيز على معالجة الضعف في متغيرات، أو عناصر التقنيات الضريبية التي تم بيانها من خلال تحليل نتائج الاستبيان بالشكل الذي يساعد على تحسين جودة الخدمة المقدمة للمكلفين.

دراسة سيليني وطالي، (2021)، بعنوان: "أثر النظام الجبائي الإلكتروني في الحفاظ على استقرار مردودية التحصيل الضريبي في ظل أزمة جائحة كورونا" هدفت الدراسة إلى التعريف بمشروع النظام الجبائي الإلكتروني المستحدث بمديرية كبريات المؤسسات في الجزائر، وقياس مدى فعالية هذا النظام في ضمان تدعيم الخزينة العمومية بموارد التحصيل الضريبي، دون أي تعطل بسبب أزمة جائحة كورونا؛ وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات الأولية من خلال استبانة تم توزيعها على عينة من الإداريين والمكلفين بدفع الضرائب، والبالغ عددهم (30) فرداً، كما تم استخدام برنامج SPSS في تحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق النظام الجبائي المعلوماتي جاء بشماره من خلال استقرار التحصيل الضريبي على نفس الوتيرة في الإدارة التي يطبق فيها، كما ساهم النظام الجبائي الإلكتروني في تدعيم الخزينة العمومية بالمستحقات التي تدفع من طرف الشركات الكبرى وهي تمثل أكثر 50% من الجباية العادية و100% من الجباية البترولية دون تعطل، أو تأجيل وبصفة آمنة تفادياً لانتشار وباء كورونا وخوفاً على صحة المكلفين الإداريين.

أوصت الدراسة بالتعجيل في عملية العمل الجبائي الإلكتروني وتعميمه ليشمل كل إدارات مديرية الضرائب في الجزائر وليس فقط مديرية كبريات المؤسسات، وأيضاً القيام بتطبيق وتبني آليات

واستراتيجيات وقوانين جبائية تتماشى وفق التوجّه الرقمي المتطوّر خصوصاً مع انتشار التجارة الإلكترونية.

دراسة أبو النجا، (2020) بعنوان: "أثر التغيرات في التشريعات الضريبية في قانون ضريبة الدخل في إيرادات الموازنة العامة الأردنية الدور الوسيط للالتزام الضريبي" هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر التغيرات في التشريعات الضريبية في قانون ضريبة الدخل في إيرادات الموازنة العامة الأردنية، وانعكاسها على إيرادات الموازنة العامة؛ من خلال بيان أثر كلٍ من (العمليات الفنية والإجرائية، العقوبات والنواحي الجزائية، مصادر الدخل الخاضعة والمُعفاة، النسب والشرائح الضريبية)، على إيرادات الموازنة العامة في الأردن بالإضافة إلى معرفة الدور الذي يلعبه الالتزام الضريبي كمتغيّر وسيط في هذا الأثر، تمّ تناول التعديلات التشريعية بقانون رقم (34) لسنة (2014) والذي كان العمل سارياً به لفترة (2015-2018)، تمّ استخدام الاستبانة كأداة قياس، وقد خلصت الدراسة إلى جملة نتائج من أهمّها ارتفاع الأهمية النسبية للتغيرات في التشريعات الضريبية في قانون ضريبة الدخل في إيرادات الموازنة العامة الأردنية.

أوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في بعض النصوص القانونية، وإجراءات تطبيقها، والعمل على إعادة النظر في السياسات المتبعة بالتحصيل الضريبي خلال فترات زمنية تتناسب مع الأحداث السياسية والاقتصادية المحيطة، والاستفادة من خبرات الأفراد المعنيين بتطبيق القوانين، والتشريعات الضريبية عند صياغتها، أو تحديثها؛ وذلك للوقوف على الصعوبات، والأخطاء التي واجهتهم والحل منها.

دراسة اللحام والشيخ، (2019)، بعنوان: "مدى جودة إجراءات التدقيق الضريبي في سورية" هدفت الدراسة إلى تحديد مدى جودة عملية التدقيق الضريبي التي يقوم بها مراقب الدخل في سورية، وذلك من خلال دراسة العوامل المؤثرة في جودة عملية التدقيق الضريبي، والتي تمثلت في العوامل المرتبطة بالخصائص الشخصية لمراقب الدخل، العوامل المرتبطة بعملية التدقيق الضريبي، ودور الإدارة الضريبية في توفير السياسات والإجراءات المتعلقة بالرقابة على جودة إجراءات التدقيق الضريبي، ولتحقيق أهداف الدراسة تمّ اتباع المنهج الوصفي التحليلي؛ من خلال إجراء دراسة مسحية باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات على عيّنة من مراقبي الدخل في مديرية مالية دمشق ممّن يعملون في قسم كبار المكلّفين ومتوسطي المكلّفين، والبالغ عددهم (63) مراقباً، وقد تمّ استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة: لتحليل البيانات، واختبار الفرضيات.

أوصت الدراسة بأنّ مراقب الدخل لا يمتلك مقوّمات أداء عملية التدقيق بجودة عالية؛ فلا تتوفّر دورات تأهيل مستمرة تتعلق بالقوانين الضريبية، والعلوم الأخرى المرتبطة بالمحاسبة والتدقيق، ولا تتوفّر المُعدّات الماديّة الضروريّة لأداء عملية التدقيق الضريبي، كما يؤدّي مراقب الدخل عملية التدقيق

الضريبي بجودة منخفضة؛ فلا يتمُّ التواصل مع مراقب الدخل السابق، وتتمُّ عملية التدقيق الضريبي دون إستراتيجية واضحة تراعي تخصُّص مراقب الدخل بنشاط المُكلف، مع إجراءات تدقيقٍ بمعظمها مكتبيّة، بالإضافة إلى ذلك فإنَّ الإدارة الضريبية لا توفّر معايير، وسياسات للرقابة على جودة عملية التدقيق؛ للتأكد من التزام مراقب الدخل بالمعايير المهنية والقانونية، فلا يوجد سياسات عامة تضمن الولاء الوظيفي، وتضع آليات للرقابة على جودة عملية التدقيق، ونزاهة واستقلال مراقبي الدخل.

دراسة علاونة (2017) بعنوان: "أثر التعديلات في قانون ضريبة الدخل الفلسطيني رقم (8) لسنة 2011 على الخزينة العامة، وكبار المُكلفين"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التعديلات في قانون ضريبة الدخل الفلسطيني رقم (8) لسنة 2011 على الخزينة العامة وكبار المُكلفين، وبيان العلاقة بين التعديلات في الإعفاءات، والنسب، والشرائح، وأثرها على الخزينة العامة، وبيان العلاقة بين التعديلات في الإعفاء، والنسب، والشرائح الضريبية وأثرها على كبار المُكلفين، ولتحقيق هدف الدراسة تمَّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام البرنامج الإحصائي SPSS؛ لتحليل فقرات الاستبانة.

أشارت نتائج الدراسة إلى أنَّه يوجد أثرٌ متوسِّطٌ للتعديلات في مجال الإعفاءات الضريبية على الخزينة العامة، وأثرٌ مرتفعٌ للتعديلات في مجال الإعفاءات الضريبية على كبار المُكلفين، وأثرٌ متوسِّطٌ على الخزينة العامة، وكبار المُكلفين للتعديلات في مجال الشرائح، والنسب الضريبية.

أوصت الدراسة بإعادة النظر في الإعفاءات الضريبية، والنسب، والشرائح الضريبية؛ ليكون أثرها مرتفعاً على الخزينة العامة وكبار المُكلفين، وضرورة أن تكون التعديلات التي يقرُّها المُشرع الضريبي تعمل على تحقيق العدالة الضريبية، وأن تتلاءم مع الوضع الاقتصادي للمُكلفين.

دراسة جرادات (2017) بعنوان: "أثر التعديلات التي تمَّت على قانون ضريبة الدخل خلال عامي 2014 و2015 على تشجيع الاستثمار، وتحقيق العدالة الضريبية"

هدفت الدراسة إلى دراسة، وفحص، وتحليل التعديلات التي تمَّت على قانون ضريبة الدخل خلال عامي 2014 و2015 على تشجيع الاستثمار، وتحقيق العدالة الضريبية، من الناحية الإحصائية لمعرفة مدى تحقيق هذه التعديلات الحاصلة للأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي يرمي إليها التشريع الضريبي، وما هي الفوائد التي تعود على المُكلفين بشكلٍ عام، وعلى القطاعين الاقتصادي والاجتماعي بشكلٍ خاص؛ ولتحقيق أهداف الدراسة تمَّ استخدام التحليل الوصفي للقرارات في القانون التي صدرت، وعدلت القانون الأصلي، وتمَّ تصميم استبانة وتحكيمها، وتوزيعها، وتحليلها.

وأظهرت نتائج الدراسة أنَّ درجة أثر التعديلات على قانون ضريبة الدخل خلال عامي 2014 و2015 على تشجيع الاستثمار، ودورها في تحقيق العدالة الضريبية من وجهة مأموري التقدير الضريبي في محافظة الخليل ونابلس، ورام الله كانت كبيرة.

أوصت الدراسة بضرورة قيام المشرع الضريبي بالتوضيح للبنوك بآلية تنزيل المصاريف ذات العلاقة بأرباح التسهيلات، وإقراض الشركات الصغيرة، وإعادة النظر في التعديلات الخاصة بالإعفاءات الاقتصادية؛ لتفادي حدوث الازدواج الضريبي، وزيادة نسب التهرب الضريبي.

- الدراسات في اللغة الأجنبية:

Mersha et al. (2022). "Determinants of Tax Audit Quality with Audit Process as the Mediator in Ethiopia"

هدفت الدراسة إلى تحليل محددات جودة التدقيق الضريبي من خلال عملية المراجعة كوسيط في إثيوبيا مع الإشارة إلى وزارة الإيرادات، تم استخدام نهج بحثي مختلط مع التثليث المتزامن في الدراسة، تم تطوير النموذج المفاهيمي بناءً على نظرية الوكالة، ونظرية الطوارئ، ونظرية الثقة المهمة، ونظرية أصحاب المصلحة ومراجعة الأدبيات التجريبية، تم جمع البيانات من مدقق الضرائب بمن في ذلك مديرو الضرائب، والمشفرون ومالكو العمليات، وقادة الفريق باستخدام استبيان وإجراء المقابلات، وتم استخدام التحليل الموضوعي (PLS-SEM) باستخدام (ADANCO) لتحليل البيانات النوعية والكمية على التوالي.

أظهرت الدراسة نتائج منها أن عوامل مدخلات التدقيق، وعملية التدقيق، والعوامل السياقية كان لها تأثير إيجابي كبير على جودة التدقيق الضريبي، بالإضافة إلى أن عملية التدقيق كان لها تأثير الوساطة على العلاقة بين المتغيرات التوضيحية في هذه الدراسة، وجودة التدقيق الضريبي.

Mu et al. (2022). "The Impact of Value-Added Tax Audit on Tax Revenue Performance: The Mediating Role of Electronics Tax System, Evidence from the Amharad Region, Ethiopia"

هدفت الدراسة إلى تقييم مدى تأثير وظيفة تدقيق ضريبة القيمة المضافة غير الفعالة، والعوامل المتصلة بأداء الإيرادات الضريبية في منطقة أمهرة، إثيوبيا، واستخدمت الدراسة مصادر البيانات الأولية؛ والتي بلغ عددها (377) فرداً من مكلفي الضريبة المسجلين في ضريبة القيمة المضافة في منطقة أمهرة، كما استخدمت نظرية القدرة على الدفع للضرائب، ونموذج المعادلة الهيكلية، ومخطط المسار، والانحدار المتعدد باستخدام برنامج SPSS/AMOS لتحليل البيانات؛ لتحديد العلاقة بين تدقيق ضريبة القيمة المضافة، وأداء الإيرادات الضريبية، على الرغم من أن منطقة أمهرة لديها إيرادات محتملة لتغطية نفقاتها بسبب وظائف تدقيق ضريبة القيمة المضافة غير الفعالة، ونظام التثقيف الضريبي السيئ، ونقص الموارد الضريبية، ومعدل الضريبة لفترة طويلة؛ لذا أداء الإيرادات الضريبية غير فعال.

أظهرت نتائج الدراسة أن تدقيق ضريبة القيمة المضافة، والتعليم الضريبي يؤثران بشكل كبير على أداء الإيرادات الضريبية، وتعد ندرة الموارد لوظيفة تدقيق ضريبة القيمة المضافة مشكلة حرجية، حتى

إذا كانت التكنولوجيا الموجودة متصلةً بشبكةٍ تصل إلى مستوياتٍ عاليةٍ، فإنَّ مُدققي الضرائب لم يستخدموا هذا النظام بشكلٍ مناسبٍ، وتؤثر معدلات الضرائب طويلة الأمد بشكلٍ كبيرٍ على أداء الإيرادات الضريبية.

أوصت الدراسة بضرورة وجود علاقةٍ سلسليةٍ من الموجهين بين المدققين ذوي الخبرة، والمدققين الجدد، وغير الفعّالين، ويجب على الحكومة توفير التكنولوجيا المناسبة التي يسهل استخدامها، والكشف السريع عن التهرب الضريبي، ويجب مراجعة مُعدّل الضريبة القائم، ونظام التثقيف الضريبي. (Monika and Noviri (2021). "The Effects of Financial Distress, Capital Intensity, and Audit Quality on Tax Avoidance"

هدفت الدراسة إلى فحص تأثير الضائقة المالية، وكثافة رأس المال وجودة التدقيق على التهرب الضريبي، والذي يتم توكيله باستخدام مُعدّل الضريبة الفعّال النقدي (CETR)، وتكوّن مجتمع الدراسة من (47) شركة تعدين في بورصة إندونيسيا في الفترة 2015-2019، والعينات المستخدمة في الدراسة تكوّنت من (8) شركات مع (40) فترة مراقبة، وأُستخدمت الدراسة لتحليل البيانات الانحدار الخطي المتعدّد.

أظهرت نتائج الدراسة أنَّ الضائقة المالية كان لها تأثيرٌ سلبيٌّ على التهرب الضريبي، وأنّه كلما زادت الضائقة المالية، وذوو الخبرة في الشركة انخفض الميل إلى التهرب الضريبي، وأنَّ كثافة رأس المال ليس لها تأثيرٌ على الضرائب، ووجود التدقيق ليس له أيُّ تأثيرٍ على التهرب الضريبي.

(Nugrahanto and Alhadi (2021). "A Tax Audit Quality: An Empirical Analysis of the Use of Information Technology, Competence, Task Complexity, and Time Pressure"

هدفت الدراسة إلى تحليل الأدلة التجريبية المتعلقة بالعوامل في استخدام تكنولوجيا المعلومات، وكفاءات مُدققي الضرائب، وتعقيد المهام، وضغط الوقت الذي يمكن أن يؤثر على جودة التدقيق الضريبي، تمَّ استخدام استطلاع عبر الإنترنت تابعه (96) مُدقّقًا ضريبيًا في مكاتب الضرائب في منطقة جاكارتا الخاصة، مع (15) عامًا من الخبرة في التدقيق الضريبي، وتمَّ تحليل بيانات الدراسة باستخدام إجراءات النمذجة الجزئية للمعادلة الهيكلية ذات المربعات الصغرى.

أظهرت نتائج الدراسة أنَّ عوامل تقنية المعلومات من حيث الفائدة، وسهولة استخدام التكنولوجيا، ودعم الموارد التكنولوجية ترتبط بشكلٍ إيجابيٍّ بجودة التدقيق الضريبي، وتُشير كفاءات مُدققي الضرائب في جوانب المعرفة والمهارات إلى العلاقات الإيجابية أيضًا، وفي الوقت نفسه فإنَّ عوامل ضغط الوقت التي يمكن أن تثبّط تقييم الأدلة وتنفيذ الإجراءات، واكتشاف عدم الامتثال الضريبي لها أثرٌ سلبيٌّ على جودة التدقيق الضريبي، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين تكنولوجيا المعلومات التي تواكب

أحدث إجراءات العمل؛ لدعم التدقيق الضريبي، وتحسين كفاءات المُدقِّقين الضريبيين باستمرار، وإدارة وقت التدقيق الضريبي.

Nor et al. (2021). "Tax Auditor Team Leaders Quality, Time Budget Pressure, Task Complexity: How Well Tax Audit Quality in Indonesia?"

هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير قائد فريق مُدققي الضريبة، الكفاءة المهنية والخبرة، ضغط الوقت، وتعقيد المهام على جودة التدقيق الضريبي، استخدمت الدراسة بيانات ثانوية من مكتب مصلحة الضرائب الإندونيسية، وكان مجتمع الدراسة هو التقييم الضريبي الصادر لجميع أنحاء إندونيسيا، وبلغت العينة المستخدمة (4326) ملاحظة، وتم تحليل البيانات بواسطة الانحدار اللوجستي.

وأظهرت الدراسة نتائج منها: إنَّ قائد فريق مُدققي الضريبة، الكفاءة المهنية والخبرة، وضغط الوقت، وتعقيد المهام مرتبطٌ بشكلٍ سلبيٍّ بجودة التدقيق الضريبي، وفي نفس الوقت ترتبط تجربة قائد فريق مُدققي الضرائب بشكلٍ إيجابيٍّ بجودة التدقيق الضريبي، وتوصي الدراسة بضرورة أن تقوم مصلحة الضرائب الإندونيسية بإعادة ترتيب معايير جودة مُدقِّق الضرائب في قوانينها، ولوائحها.

Rotimi et al. (2021). "Impact of Audit Quality on Tax Compliance in Nigeria"

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير جودة التدقيق على الامتثال الضريبي كعائدات ضريبية في نيجيريا، والعلاقة بين استقلالية المُدقِّق، وأداء المهمة، والإيرادات الضريبية؛ حيث إنَّ التقييم الضريبي يعتمد على البيانات المالية المُدقَّقة التي تقيّمها الشركة في كثيرٍ من الأحيان، وتمَّ اعتماد تصميم بحث المسح؛ باستخدام البيانات الأولية التي تمَّ الحصول عليها من الاستبيان الذي وُزِعَ على موظفين تمَّ اختيارهم من دائرة الإيرادات الداخلية الفيدرالية (FIRS) والوسط الأكاديمي (المحاسبين)، والمُدقِّقين الممارسين داخل ولاية أونندو، وتمَّ استخدام نموذج المربعات الصغرى لتحليل البيانات التي تمَّ جمعها.

وأظهرت الدراسة أنَّ القدرة التنبؤية المُعدَّلة R2 للدراسة كانت (62.3%) وإحصاء (F) عند مستوى 0.01 و 0.05 من الأهمية وهي 4.79 و 3.07 وأقل من 6.047، وهذا مؤشِّر واضحٌ على أنَّ استقلالية المُدقِّق، وأداء الارتباط لهما تأثيرٌ إيجابيٌّ كبيرٌ على جودة التدقيق مع التأثير الناتج على الامتثال الضريبي (الإيرادات الضريبية) في نيجيريا، وأوصت الدراسة بضرورة تبني المُدقِّقين للاستقلالية، والالتزام الصارم بالمعايير، والإجراءات المعمول بها التي وضعتها الحكومة، والهيئات المهنية عند تقديم التقارير؛ لتحسين جودة التدقيق في جميع الأوقات، وإنَّ هذا سيعزِّز توليد الإيرادات الضريبية.

Mursalim and Lannai (2021). "Effect of Auditor Functional Competence, Integrity, and Utilization of Information Technology on Tax Audit Quality"

هدفت الدراسة إلى تحليل، وفحص تأثير الكفاءة الوظيفية للمُدقّق، والنزاهة، واستخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة التدقيق الضريبي، واستخدمت الدراسة تحليل الانحدار الخطّي المتعدّد مع عيّنة مكوّنة من (60) ممتحنًا وظيفيًا في المكتب الإقليمي للمديريّة العامة للضرائب، (سولسبارترا وكي بي بي ماديا ماكاسار)، وتمّ جمع بيانات الدراسة من خلال الاستبيانات، وتمّ تحليلها من خلال عدّة مراحل من الاختبارات الإحصائية مثل الصلاحية، والموثوقية، وحالة البيانات الطبيعية، واختبارات عدم التجانس؛ وللإجابة على الفرضيّة المقترحة في هذه الدراسة تمّ استخدام طريقة الانحدار المتعدّد واختبار معامل التحديد، والاختبار الجزئي (اختبار t)، والاختبار المتزامن (اختبار F)، وأظهرت نتائج الدراسة أنّ الكفاءة الوظيفية للمُدقّق، ونزاهته، واستخدامه لتكنولوجيا المعلومات لها تأثير إيجابي، ومهمّ على جودة التدقيق الضريبي.

Rotimi et al. (2021) "Impact of Audit Quality on Tax Compliance in Nigeria"

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير جودة التدقيق على الامتثال الضريبي كعائدات ضريبية في نيجيريا، والعلاقة بين استقلالية المُدقّق وأداء المهمة، والإيرادات الضريبية؛ حيث إنّ التقييم الضريبي يعتمد على البيانات المالية المُدقّقة التي تقدّمها الشركة في كثير من الأحيان، وتمّ اعتماد تصميم بحث المسح باستخدام البيانات الأولية التي تمّ الحصول عليها من الاستبيان الذي وُزِعَ على موظفين تمّ اختيارهم من دائرة الإيرادات الداخلية الفيدرالية (FIRS)، والوسط الأكاديمي (المحاسبين)، والمُدقّقين الممارسين داخل ولاية أوندو، وتمّ استخدام نموذج المربعات الصغرى؛ لتحليل البيانات التي تمّ جمعها. وأظهرت الدراسة أنّ القدرة التنبؤية المُعدّلة R2 للدراسة كانت (62.3%) وإحصاء (F) عند مستوى 0.01 و 0.05 من الأهمية وهي 4.79 و 3.07 وأقلّ من 6.047، وهذا مؤشر واضح على أنّ استقلالية المُدقّق، وأداء الارتباط لهما تأثير إيجابي كبيرّ على جودة التدقيق مع التأثير الناتج على الامتثال الضريبي (الإيرادات الضريبية) في نيجيريا.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني المدققين للاستقلالية، والالتزام الصارم بالمعايير، والإجراءات المعمول بها التي وضعتها الحكومة، والهيئات المهنية عند تقديم التقارير؛ لتحسين جودة التدقيق في جميع الأوقات، وإنّ هذا سيعزّز توليد الإيرادات الضريبية.

9. التعديلات التي طرأت على قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة (2014)

- التعديلات التشريعية:

• تعديلات الدخل الخاضع للضريبة المادة (3)

- إلغاء عبارة "سواء تمّ بيعها في المملكة أو تصديرها منها" في البند (4) من الفقرة (أ) واستبدالها بعبارة "الدخل من بيع البضائع"، وإضافة فقرة (د) "يخضع للضريبة الدخل الناجم عن التجارة الإلكترونية للسلع، والخدمات".

- تعديل نسب الدخل الخاضعة للضريبة للشخص الطبيعي المادة (11)
 - إلغاء المادة (11) من القانون القديم؛ والتي تخصّ النسب على الدخل للشخص الطبيعي، والاعتباري، واستبدالها على النحو الآتي:
 - تُستوفى الضريبة للشخص الطبيعي من الدخل الخاضع للضريبة وفقاً للنسب الآتية كما يأتي:
 - (1) "(5%) خمسة بالمئة عن كلّ دينارٍ من خمسة الآلاف دينار الأولى".
 - (2) "(10%) عشرة بالمئة عن كلّ دينارٍ من خمسة الآلاف دينار التالية".
 - (3) "(15%) خمسة عشر بالمئة عن كلّ دينارٍ من خمسة الآلاف دينار التالية".
 - (4) "(20%) عشرون بالمئة عن كلّ دينارٍ من خمسة الآلاف دينار التالية".
 - (5) "(25%) خمسة وعشرون بالمئة عن كلّ دينارٍ ممّا تلاها، ولغاية مليون دينار".
 - (6) "(30%) ثلاثون بالمئة عن كلّ دينارٍ من الدخل الخاضع للضريبة للمُكلّف الذي يزيد على (1000000) مليون دينار".
- تعديل نسب الدخل الخاضع للضريبة للشخص الاعتباري المادة (11)
 - تعديل الفقرة (ب) من المادة (11) ونصّها "تُستوفى الضريبة عن الدخل الخاضع للضريبة للشخص الاعتباري حسب النسب الآتية":
 - (1) "(20%) عشرون بالمئة لجميع الأشخاص الاعتباريين، باستثناء ما ورد في البندين (2) و(3) من هذه الفقرة".
 - (2) "(24%) أربعة وعشرون بالمئة عن كلّ دينارٍ لشركات الاتصالات الأساسية، وشركات توزيع، وتوليد الكهرباء، وشركات تعدين المواد الأساسية، وشركات التأمين، وشركات إعادة التأمين، وشركات الوساطة المالية والشركات المالية، والأشخاص الاعتباريين الذين يمارسون أنشطة التأجير التمويلي".
 - (3) "(35%) خمسة وثلاثون بالمئة للبنوك".
- تخفيض نسب الدخل الخاضعة للضريبة للنشاط الصناعي المادة (11)
 - تعديل الفقرة (ج) من المادة (11) وتنصّ على "تُخفّض النسب المبيّنة أدناه، ولمدّة لا تتجاوز خمس سنواتٍ من تاريخ نفاذ أحكام هذا القانون المعدّل من الضريبة المُستحقّة على النشاط الصناعي.
 - (1) "الأنشطة الصناعية باستثناء صناعة الأدوية، والملابس".
 - إضافة الفقرة (د) "تُحدّد الأنشطة الصناعية المشمولة بأحكام البند (1) من الفقرة (ج) من هذه المادة، وإجراءات تطبيق تلك الفقرة، وشروطها بموجب نظام يصدر لهذه الغاية".
 - إضافة الفقرة (هـ) وتنصّ على "عند احتساب الدخل الخاضع للضريبة، أو الضريبة المُستحقّة يُخفّض المبلغ الناتج لأقرب دينار".

- الدخول الخاضعة للضريبة للمؤسسات في المناطق التنموية، والمناطق الحرة، ونسبها المادة (11) - إضافة الفقرة (ط) إلى المادة (11) وتنص على "على الرغم مما ورد في الفقرة (ب) من المادة (78) من هذا القانون، والمواد (11) و(14) و(44) من قانون الاستثمار رقم (30) لسنة 2014:"
- (1) "تفرض الضريبة على دخل المؤسسة المسجلة في المناطق التنموية الناشئة عن أنشطة الصناعات التحويلية التي لا تقل القيمة المحلية المضافة فيها عن (30%) بنسبة (5%)".
- (2) "تفرض الضريبة على دخل المؤسسة المسجلة في المناطق التنموية لباقي المشاريع، والأنشطة بنسبة (10%)".

- (3) "لمجلس الوزراء بناءً على تنسيب مجلس الاستثمار تخفيض هذه النسبة، سواء للأنشطة، والمشاريع المسجلة قبل نفاذ أحكام هذا القانون المعدل، أو بعده وفقاً للنشاط الاقتصادي، والأسس المحددة بذلك؛ بما فيها المنطقة والعمالة، والقيمة المضافة، وعلى أن تُحدد بنظام يصدر لهذه الغاية".
- (4) "تفرض الضريبة على الدخل المتأتي للمؤسسة المسجلة في المناطق الحرة التي تمارس نشاطاً صناعياً، أو أي نشاط آخر من البيع، أو التنازل، أو التوريد للسلع، والخدمات داخل حدود هذه المناطق بنسبة الضريبة المحددة وفقاً للنشاط الاقتصادي، أو الشخص في الفقرتين (أ) و(ب) من هذه المادة"
- إضافة الفقرة (ي): وتنص على "في حال تملك إحدى الشركات كلياً أو جزئياً نسبة لا تقل عن (10%) من رأسمال شركة أخرى، فلا يجوز تقاضي الضريبة عن أرباح الشركة المالكة للشركة المملوكة، بنسبة تزيد على (10%) من مقدار أرباحها في تلك الأرباح".

- نسب الدخول للأشخاص الطبيعيين، والاعتباريين المادة (12)
- تعديل البند (1) من الفقرة (أ) بإلغاء عبارة "والمُخْلِصِينَ الجَمْرَكِيِّينَ"؛ والتي تخص اقتطاع الضريبة من أي مبالغ مدفوعة من شخص اعتباري.
- تعديل البند (2) من الفقرة (أ) بإضافة عبارة "للشخص الطبيعي و7% للشخص الاعتباري" بعد عبارة "نسبة 5%" والخاصة "بما يخضع للضريبة من الدخل المُتَحَقِّق من فوائد الودائع، والعمولات، وأرباح العوائد" وغيرها.

- تعديلات الدخل المعفى من الضريبة، ونسبها المادة (4)
- إلغاء نص البند (1) وهو "مُخَصَّصات الملك" واستبداله بـ "الملك".
- إلغاء نص البند (2) وينص على "دخل المؤسسات الرسمية العامة، والمؤسسات العامة، والبلديات من داخل المملكة، ويُستثنى من هذا الإعفاء ربح أي نشاط استثماري، أو فائض الإيرادات السنوية؛ الذي يقرّر مجلس الوزراء بناءً على تنسيب الوزير إخضاعه للضريبة"، واستبداله بنص "دخل المؤسسات الرسمية العامة والمؤسسات العامة، والبلديات من داخل المملكة، باستثناء دخلها من بدلات الإيجار،

والخلو، والمفتاحية، وبيع أي نشاط استثماري، أو فائض الإيراد السنوي الذي يقرّر مجلس الوزراء بناءً على تنسيب الوزير إخضاعه للضريبة".

- إلغاء نصّ البند (5)؛ والذي ينصّ على "الدخل من بيع، أو تأجير منقولات واقعة في المملكة" واستبداله بنصّ "الأرباح الرأسمالية المتحققة من داخل المملكة، باستثناء الأرباح المتحققة على الأصول الخاضعة لأحكام الاستهلاك الواردة في هذا القانون، وأرباح بيع الحصص على الشخص الاعتباري، وأرباح شركات، ومؤسسات تكنولوجيا المعلومات بعد انتهاء المدّة المحددة في البند (7) من هذه الفقرة".

- إلغاء نصّ البند (6)؛ والذي ينصّ على "الدخل من تأجير عقارات واقعة في المملكة، والدخل من الخلو والمفتاحية" واستبداله بـ "الدخل المتأتّي لشركات رأس المال المغامر المعرفة، والمُسجّلة وفق قانون الشركات".

- إلغاء بند نصّ (7)؛ والذي ينصّ على "الدخل من بيع، أو تأجير الأصول المعنوية الموجودة في المملكة بما في ذلك الشهرة" واستبداله بنصّ "الأرباح الرأسمالية الناشئة عن بيع أسهم، أو حصص شركات، ومؤسسات تكنولوجيا المعلومات التي تتولّى إنشاء المعلومات، ومعالجتها، وتخزينها؛ باستخدام وسائل إلكترونية، وبرمجياتها وذلك لأول مرةٍ مدّة لا تتجاوز خمس عشرة سنةٍ من تاريخ تسجيلها، أو من تاريخ نفاذ أحكام هذا القانون المعدّل أُنهما أسبق، ويتمّ تمديدتها لأيّ مدّةٍ أخرى بقرارٍ من مجلس الوزراء بناءً على تنسيب الوزير، وتُحدّد أحكام وشروط الإعفاء بموجب نظامٍ يصدر لهذه الغاية".

- إضافة بند (8)؛ والذي ينصّ على "أرباح الحصص، والأسهم التي توزعها كلّ من الشركات ذات المسؤولية المحدودة، وشركات التوصية البسيطة، وشركات التضامن، والشركات المساهمة العامة، والخاصة المُقيمة في المملكة باستثناء التوزيعات المتأتية للبنوك، وشركات الاتصالات الأساسية، وشركات تعدين المواد الأساسية وشركات التأمين، وشركات إعادة التأمين، وشركات الوساطة المالية، والشركات المالية، والأشخاص الاعتباريين الذين يمارسون أنشطة التأجير التمويلي".

- إلغاء البند (12) وينصّ على "مكافأة نهاية الخدمة المُستحقة بمقتضى التشريعات النافذة، أو أيّ ترتيبات جماعية تمّت بموافقة الوزير؛ وذلك":

أ- "بنسبة (100%) عن خدمات الموظف السابقة لتاريخ 2009/12/31"

ب. "إخضاع المبالغ التي تزيد عن (5000) دينار من مكافأة نهاية الخدمة المُستحقة للموظف اعتباراً من 2010/1/1"

واستبداله بنصّ البند (13)؛ وهو "مكافأة نهاية الخدمة المُستحقة للموظف عند إنهاء، أو انتهاء خدمته عن خدماته بمقتضى التشريعات النافذة، أو أيّ ترتيبات جماعية تمّت بموافقة الوزير؛ وذلك":

أ- "بنسبة (100%) عن خدمات الموظف السابقة لتاريخ 2009/12/31"

- ب- "بنسبة (50%) عن خدمات الموظف من تاريخ 2010/1/1 ولغاية 2014/12/31"
- ج- "لأول (15000) خمسة عشر ألف دينار عن خدمات الموظف من تاريخ 2015/1/1"
- د- "المبالغ التي تزيد عمّا ورد في (ب، ج) من هذا البند تُفرض عليها ضريبة بمقدار 9%"
- إلغاء البند (14)؛ والذي ينصُّ "دخل الأعمى، ودخل المُصاب بعجزٍ كليٍّ من الوظيفة"، واستبداله بنصِّ "أول (2500) دينار من إجمالي الراتب التقاعدي الشهري بما فيه المعلوليّة".
- إضافة البند (19) "الأموال الموزعة من صناديق تكافل النقابات لأعضائها، وورثتهم في حال الوفاة"
- إضافة البند (20) "مبلغ (2000) ألفي دينار لكلِّ شخصٍ من ذوي الإعاقة المستمرة والدائمة"
- المادة (6)

- إلغاء الفقرة (ب) والتي تنصُّ على "أرباح المربحة، والفوائد المدفوعة، أو المُستحقّة" واستبدالها بـ "1- الفوائد وأرباح المربحة المدفوعة، أو المُستحقّة لغير الأشخاص ذوي العلاقة"
- 2- "الفوائد، وأرباح المربحة المدفوعة، أو المُستحقّة للأشخاص ذوي العلاقة على ألاّ يتجاوز المبلغ الجائز تنزيله بنسبة ثلاثة إلى واحد (1:3) لإجمالي الدّين إلى رأس المال المدفوع، أو متوسط حقوق المُلكيّة أيهما أكبر، ولا يجوز تنزيل، أو تدوير ما زاد من الفائدة، أو المربحة عن الحدِّ المسموح به في الفترة الضريبية، بما فيها الفوائد، أو المربحة المرسّلة على الأصول وفق أحكام هذا البند".
- الإعفاءات الخاصّة بالنشاط الزراعي المادة (5)

- إلغاء نصِّ الفقرة (أ) والخاصّة بدخول النشاط الزراعي الذي ينصُّ "يُعفى من الضريبة كامل الدخل الإجمالي للشخص المتأثي من نشاطٍ زراعي داخل المملكة" واستبداله بنصِّ "يُعفى من الضريبة أول (1000000) مليون دينار من مبيعات الشخص الطبيعي المتأثية من نشاطٍ زراعي داخل المملكة".
- إلغاء نصِّ الفقرة (ب) بنصِّ "لغايات هذه المادة يعني النشاط الزراعي ما يأتي" واستبداله بنصِّ "يُعفى من الضريبة أول (50000) خمسين ألف دينار من الدخل الصافي للشخص الاعتباري المتأثي داخل المملكة من النشاط الزراعي"

- إضافة الفقرة (ج) والتي تنصُّ "يعني النشاط الزراعي ما يلي:"

- 1- "إنتاج المحاصيل، والحبوب، والخضراوات، والفواكه، والنباتات، والزهور، والأشجار"
- 2- "تربية المواشي، والأسماك، والطيور، والنحل بما في ذلك إنتاج البيض والعسل"

- الإعفاءات العائليّة والشخصيّة المادة (9)

- تمّ إلغاء نصِّ المادة (9) كاملاً؛ والذي يخصُّ الإعفاءات العائليّة، والشخصيّة، وتعديله على النحو الآتي:
- إلغاء نصِّ الفقرة (أ) وهو "يُعفى الدخل الإجمالي للشخص الطبيعي المقيم بما لا يزيد على اثني عشر ألف دينار للمُكلّف، واثني عشر ألف دينار عن المعالين مهما كان عددهم" واستبداله بـ "للتوصُّل إلى الدخل الخاضع للضريبة تُنزل للشخص الطبيعي المقيم المُكلّف المبالغ الآتية:"

- 1- "عشرة آلاف دينار إعفاءً شخصياً لسنة (2019)، وتسعة آلاف دينار لسنة (2020) وما يليها"
 2- "عشرة آلاف دينار عن المُعالين مهما كان عددهم لسنة (2019)، وتسعة آلاف دينار لسنة (2020) وما يليها".

- استبدال نص المادة (2) من الفقرة (أ) والذي ينص "يُمنح الشخص الطبيعي، والمعالون إعفاءاتٍ مقابل نفقات العلاج، والتعليم، والإيجار، وفوائد قروض الإسكان، والمرابحة على السكن، والخدمات الفنية، والهندسية، والقانونية بحدٍّ أقصى مقداره أربعة آلاف دينار؛ شريطة تقديم فواتير، أو مستندات مُعززة بذلك" بإضافة المادة (3) وهي "يُمنح الشخص الطبيعي، والمعالون إعفاءاتٍ مقابل نفقات العلاج، والتعليم، والإيجار، وفوائد قروض الإسكان، والمرابحة على النحو الآتي":-

أ- "ألف دينار للمُكَلَّف تبدأ من سنة (2020 وما تلاها)".

ب- "ألف دينار لزوج المُكَلَّف تبدأ من سنة (2020 وما تلاها)".

ج- "ألف دينار لكلِّ وليٍّ، وبحدٍّ أقصى (ثلاثة آلاف) دينار".

- إلغاء نص المادة (1) من الفقرة (ب)؛ والتي تنصُّ على "للمُكَلَّف، أو لزوجهِ الاستفادة من فرق الإعفاء الممنوح بمقتضى أحكام الفقرة (أ) من هذه المادة على ألا يزيد الإعفاء الممنوح في جميع الأحوال على ثمانية وعشرين ألف دينارٍ للمُكَلَّف ولزوجهِ، ولمن يعيلهم" واستبدالها بـ "في حال تقديم إقراراتٍ ضريبيةٍ مُشتركةٍ، أو مُفصلةٍ من قبل الأزواج، أو في حال قرارات التقدير المُشتركة، أو المنفصلة لهم، لا يجوز أن يتجاوز الإعفاء المسموح به للمُكَلَّف، ولمن يعيلهم بموجب أحكام الفقرة (أ) من هذه المادة (23000) دينار"

- التعديل على المادة (2) من الفقرة (ب) بإضافة عبارة "أو إصدار قرار التقدير المُشترك" إلى النصِّ السابق وهو "لا يجوز تقديم الإقرار المُشترك إلا بموافقة الأزواج" ليصبح "لا يجوز تقديم الإقرار المُشترك، أو إصدار قرار التقدير المُشترك إلا بموافقة الأزواج".

- إضافة الفقرة (ج) وتنصُّ على "للمُكَلَّف، أو لزوجهِ الاستفادة من فرق الإعفاء الممنوح بمقتضى أحكام الفقرة (أ) من هذه المادة على ألا يتجاوز الإعفاء الممنوح في الأحوال جميعها (23000) دينار"

- إضافة الفقرة (د) وتنصُّ على "للشخص الطبيعي الأردني غير المقيم الاستفادة من الإعفاءات الخاصة بالمعالين المقيمين في المملكة؛ إذا كان يتولَّى إعالتهم"

- إضافة الفقرة (هـ) وتنصُّ على "للمُكَلَّف المرأة المُعيلة الحقُّ في الحصول على الإعفاء للمعالين المنصوص عليه في الفقرة (أ) من هذه المادة، وفي حال التقدُّم للاستفادة من هذا الإعفاء من أكثر من مُكَلَّف معيلٍ يتمُّ تقاسمها حسب نسبة الإعالة شريطة تقديم فواتير، أو مستندات مُعززة لذلك؛ وإلا فإنه يتمُّ تقاسمها بالتساوي بين المعيلين".

• أسس الإعفاء من الضريبة، والفوائد والغرامات المادة (71)

- تعديل الفقرة (ب) من المادة (71) بشأن أسس الإعفاء من الضريبة، والفوائد والغرامات؛ وتنص على "يكون الإعفاء من الضريبة، والغرامات والفوائد بقرار من مجلس الوزراء بناءً على تنسيب الوزير، ووفقاً للأسس الآتية:"

(1) "إعفاء كل شخص لم يقدم الإقرار الضريبي، أو لم يتم التقدير والتدقيق عليه قبل نفاذ أحكام هذا القانون المعدل، وكانت الضريبة المستحقة في تلك الفترات تقل عن مليون دينار، من كامل الغرامات المتحققة على دخله عن الفترات الضريبية السابقة لتاريخ نفاذ أحكام هذا القانون؛ وذلك في حال التصريح عن هذا الدخل شريطة قيامه بتقديم إقرارات ضريبية عن عام 2018 وعن الفترات الضريبية اللاحقة خلال المدة القانونية."

(2) "إعفاء كل مكلف استحققت عليه ضرائب قطعية تقل عن مليون دينار عن الفترات الضريبية السابقة لتاريخ نفاذ هذا القانون المعدل بما نسبته (90%) من الغرامات، والفوائد شريطة التقدم بطلب لتسوية الأرصدة الضريبية المستحقة عليه خلال (180) يوماً من سريان أحكام هذا القانون."

(3) "إعفاء كل شخص لم يتم اكتشافه من الدائرة من الملاحقة الجزائية، والغرامات والفوائد في حال أعلم الدائرة طوعاً عن دخله الصحيح، الذي سيتقدم به للفترات الضريبية اللاحقة، شريطة دفع الأرصدة الضريبية حسب الإقرار السابق خلال (180) يوماً من تاريخ سريان أحكام هذا القانون المعدل."

• المادة (78)

- إضافة الفقرة (ج) بشأن الإعفاء الضريبي وتنص على "على الرغم مما ورد في البند (8) من الفقرة (أ) من هذه المادة، لا يجوز الإعفاء من أي ضريبة تستحق بعد نفاذ أحكام هذا القانون المعدل"

• ضبط السجلات، والمستندات المادة (23)

- تعديل الفقرة (هـ) والخاصة بتنظيم السجلات، والمستندات وفق التعليمات بالنص الآتي "في حال عدم تنظيم المكلف للسجلات، والمستندات وفق الأصول، يُحدّد النظام الأرباح القائمة، أو الصافية، أو نسبة أيّ منهما للبضائع، أو السلع، أو الخدمات التي تتعامل بها القطاعات التجارية، والصناعية، والخدمية."

• التزام المكلفين بنظام الفوترة المادة (23)

- إضافة الفقرة (و) إلى المادة (23) والخاصة بنظام الفوترة؛ والتي تنص على "يلتزم الشخص بإصدار فاتورة أصولية لقاء تقديم أي خدمة، أو بيع أي سلعة في المملكة، ويتم تنظيم جميع الشؤون المتعلقة بأنظمة الفوترة وإصدارها، والرقابة عليها، والفئات المستثناة منها بمقتضى نظام يصدر لهذه الغاية"

• أحكام وشروط تبادل المعلومات، والالتزام بالمعلومات المطلوبة إلكترونياً من دائرة الضريبة:

المادة (61)

- إضافة الفقرة (هـ) والخاصة بالالتزام بتزويد دائرة الضريبة بأي معلومات تطلبها إلكترونياً، وتنص على "مع مراعاة أحكام الفقرة (ز) من هذه المادة، وعلى الرغم مما ورد في هذا القانون، أو أي تشريع آخر، للمدير أو من يفوضه خطياً الطلب من أي جهة من القطاعين العام، والخاص تزويد الدائرة بشكل إلكتروني، أو غير إلكتروني بأي معلومات يتطلبها عمل الدائرة على أن تلتزم هذه الجهات بالربط مع الدائرة على قواعد البيانات الإلكترونية التابعة لكل منها، ويُشترط في ذلك عدم المساس بسريّة العمليات المصرفيّة"

- إضافة الفقرة (و) والخاصة بأحكام، وشروط تبادل المعلومات، والإفصاح في التقارير الماليّة، وتنص على "يتم تحديد أحكام، وشروط وإجراءات تبادل المعلومات، والإفصاح في التقارير المتبادلة تنفيذاً للاتفاقيات الدوليّة التي صادقت عليها المملكة بمقتضى نظام يصدر لهذه الغاية"

- إضافة الفقرة (ز) والتي تخص طلب معلومات تثبت التهرب الضريبي؛ والتي تنص "على الرغم مما ورد في هذا القانون، أو أي تشريع آخر، للمدعي العام الضريبي بقرار من المدير أن يطلب من أي جهة كانت أي معلومات ضرورية؛ لتنفيذ أحكام هذا القانون؛ إذا توافرت لديه قرائن على وجود تهرب ضريبي، أو لغايات تنفيذ اتفاقات تُجَبِّب الازدواج الضريبي، ومنع التهرب من الضرائب، أو الاتفاقيات الدوليّة"

- إضافة الفقرة (ح) والخاصة بالحفاظ على السريّة المصرفيّة ونصّها "على الرغم مما ورد في الفقرات (هـ) و(و) و(ز) من هذه المادة، تتم المحافظة على السريّة المصرفيّة المنصوص عليها في قانون البنوك، ولا يتم المساس بها، إلا بقرار قضائي"

- التعديلات التنظيميّة:

● إنشاء حساب (المساهمة الوطنيّة) في دائرة الضريبة؛ لسداد الدين العام المادة (11)

- إضافة الفقرة (و) إلى المادة (11) وتنص على البند (1) "ينشأ لدى الدائرة حساب يُسمّى (حساب المساهمة الوطنيّة) وعلى الوزير رصد موجودات هذا الحساب في الموازنة العامة؛ لسداد الدين العام، وتتكوّن إيرادات هذا الحساب ممّا يأتي:

أ- "3% من الدخل الخاضع للضريبة للبنوك، وشركات توزيع، وتوليد الكهرباء."

ب- "7% من الدخل الخاضع للضريبة لشركات تعدين المواد الأساسيّة."

ج- "4% من الدخل الخاضع للضريبة لشركات الوساطة الماليّة، والشركات الماليّة، والأشخاص الاعتباريين الذين يمارسون أنشطة التأجير التمويلي."

د- "2% من الدخل الخاضع للضريبة لشركات الاتصالات الأساسيّة، والتأمين وإعادة التأمين."

هـ- "1% من الدخل الخاضع للضريبة لباقي الأشخاص الاعتباريين."

و- "1% من الدخل الخاضع للضريبة ممّا يزيد عن (200000) مئتي ألف دينار للشخص الطبيعي."

ز- التبرعات والهبات.

والبند (2) من الفقرة (و) "تتولّى الدائرة فرض، وتحصيل قيمة هذه المساهمة وفقاً لأحكام هذه الفقرة، وتُطبّق عليها الأحكام المتعلقة بالضريبة؛ بما في ذلك إجراءات التدقيق، والتقدير، والتحصيل، ومراحل الطعن، وغرامة تأخير الدفع".

- إضافة الفقرة (ز) "يتوقّف الاقتطاع للفقرة (و) من هذه المادة في حال بلوغ الدين العام النسبة المسموح بها بموجب قانون الدين العام، وإدارته الساري المفعول".

- إضافة الفقرة (ح) "في حال لم تلتزم شركات التضامن، والتوصية البسيطة المسجلة في المملكة؛ والتي تمارس أيّ نشاط، أو استثمار يخضع دخله للضريبة بتنظيم السجلات، والبيانات المالية وفق قانون الشركات، وتقديمها للدائرة يجب ألا يقلّ عن الحد الأدنى للضريبة المستحقة عليها عن خمسمئة دينار في السنة".

• التعديلات الخاصة بالسماح بتعديل الإقرار الضريبي المادة (27)

- تعديل نصّ المادة (27) والخاصّ بفترة السماح، لتعديل الإقرار الضريبي، وعقوبة التأخير؛ إذا تمّ حيث إنّ النصّ كالآتي "يجوز للمكلف تعديل إقراره الضريبي المُقدّم للدائرة خلال سنتين من تاريخ تقديمه، بزيادة الدخل، أو الضريبة، أو تخفيض أيّ منهما، وفي هذه الحال يُلزم المكلف بدفع الضريبة، وغرامة التأخير إن وجدت، باستثناء الإقرار الضريبي الذي صدرت بشأنه مذكرة تدقيق، أو قراراً بالقبول وفق أحكام المادة (28) من هذا القانون، أو الإقرار الضريبي الذي سبقت الدائرة المكلف في اكتشاف خطأ فيه، ولا يُعتبر المكلف في هذه الحالة مرتكباً لمخالفة، أو جرم".

• استحداث نيابة عامّة ضريبية، ومديرية قضايا ضريبية، وتعيين أعضاء نيابة عامّة المادة (55)

- تعديل على نصّ الفقرة (أ) المادة (1) والخاصّة بتشكيل نيابة عامّة للضريبة؛ وتنصّ على "تشكل نيابة عامّة ضريبية تتبع لرئيس النيابة العامة؛ تتألف من نائب عامّ، ومساعدين له، ومدعين عامّين، وموظفين حسب الحاجة"

والمادة (2) والخاصّة بتشكيل مديرية القضايا لضريبة الدخل والمبيعات؛ وتنصّ على "تشكل في الدائرة مديرية القضايا لضريبة الدخل، وضريبة المبيعات، وأيّ مبالغ أخرى متعلّقة بهما تتبع للمدير، وتتألف من ممثلي الدائرة الحقوقيين، وموظفين حسب الحاجة"

- تعديل الفقرة (ب) بشأن تعيين أعضاء النيابة العامة الضريبية؛ وتنصّ على "يُعيّن أعضاء النيابة العامة الضريبية بقرار من المجلس القضائي"

- تعديل الفقرة (ج) والخاصّة بممثل دائرة الضريبة في القضايا الضريبية، وتعيين المدقّقين؛ وتنصّ على "على الرغم ممّا ورد في هذا القانون، وقانون الضريبة العامة على المبيعات، يتولّى تمثيل الدائرة في قضايا ضريبة الدخل، وضريبة المبيعات الحقوقيّة التي تكون الدائرة طرفاً فيها أمام محكمة البداية الضريبية،

ومحكمة الاستئناف الضريبية، وأي محكمة أخرى مرافعة ومدافعة، وتقديم اللوائح، والطلبات، أو التنسيب للمدير بإجراء المصالحات. من يُعَيَّن خطأً من قِبل الوزير من المُدَقِّقِينَ الحقوقيين الحاصلين على الدرجة الجامعية الأولى في الحقوق حدًا أدنى؛ والذين مضى على خدمتهم في الدائرة بعد الحصول على هذا المؤهل مدّة لا تقلّ عن ثلاث سنوات؛ منها مدّة لا تقلّ عن سنة واحدة مدقّقًا.

- تعديل الفقرة (و) بشأن صلاحيات النيابة العامة الضريبية؛ وتنصّ على "تمارس النيابة العامة الضريبية الصلاحيات المقرّرة للنيابة العامة وفق أحكام هذا القانون، وقانون أصول المحاكمات الجزائية، أو الصلاحيات المخوّلّة للمحامي العام المدني"

- تعديل البند (1) من الفقرة (ط) والخاصّة بشرط تعيين المُدَقِّقِينَ؛ وتنصّ على الرغم ممّا ورد في أيّ قانونٍ آخر، تُعتَبَر خدمة الموظف المنصوص عليها في الفقرة (ج) من هذه المادة مدّة لا تقلّ عن خمس سنوات خدمة مقبولة؛ لغايات الإعفاء من شرط التدريب، وامتحان القبول المنصوص عليهما في قانون نقابة المحامين النظاميين.

والمادة (2) الخاصّة بخدمة الموظفين الذين شغلوا وظائف النيابة العامة؛ وتنصّ "تُعتَبَر خدمة كلّ من أشغل إحدى وظائف النيابة العامة الضريبية قبل نفاذ أحكام هذا القانون المعدّل، وقانون الضريبة العامة على المبيعات رقم (6) لسنة 1994 وتعديلاته، وقانون ضريبة الدخل المؤقّت رقم (28) لسنة 2009 وخدمة المُقَدِّر الحقوقي خلال ممارسته صلاحيّة مساعد المحامي العام المدني بمقتضى قانون ضريبة الدخل رقم (57) لسنة 1985 وتعديلاته، وخدمة المُدَّعي العام في القضايا المتعلقة بضريبة المبيعات أمام محكمة الجمارك الابتدائية، ومحكمة الجمارك الاستئنافية من ضمن خدمة الموظف الواردة في البند (1) من هذه الفقرة"

• تعديلات خاصّة بصلاحيات هيئة الاعتراض المادة (59)

- إضافة الفقرة (و) والخاصّة بصلاحيّة هيئة الاعتراض بشأن تبليغ المُكَلَّف بقرار النشر؛ وتنصّ على "الهيئة الاعتراض، أو المحكمة بناءً على طلب المُكَلَّف المُستند إلى أسبابٍ مُبرّرة عدم اعتبار النشر، أو تعذر التبليغ بمثابة تبليغ له، وفي هذه الحالة يسري ميعادٌ جديدٌ اعتبارًا من تاريخ تبليغ المُكَلَّف بقرار المُدَقِّق، أو الهيئة بقبول الطلب."

• المصالحة القضائية في القضايا الضريبية المادة (71)

- تعديل البند (1) من الفقرة (أ) والخاصّة بالمصالحة القضائية في القضايا الضريبية؛ وينصّ على "على الرغم ممّا ورد في هذا القانون، للمدير بناءً على طلب المُكَلَّف إجراء المصالحة بقضايا ضريبة الدخل، وضريبة المبيعات، والمبالغ الأخرى المُسجّلة لدى القضاء قبل تاريخ 2018/12/31، باستثناء جرائم

التهرب الضريبي ويترتب على إجراء هذه المصالحة إنهاء القضية، وعلى المحكمة المصادقة على المصالحة، واعتبارها حكمًا نهائيًا"

- تعديل البند (2) من الفقرة (أ) والخاص بنسبة مبلغ المصالحة؛ وتنص على "يجب ألا تقل نسبة المصالحة المشار إليها في البند (1) من هذه الفقرة عن (25%) من المبلغ المتنازع عليه".

- التعديلات الجزئية:

• المادة (20)

- إلغاء نص الفقرة (د)، واستبداله بالنص "لغايات المعاملات الجارية بين الأشخاص المعنيين من ذوي العلاقة، تقوم الدائرة بالتحقق مما إذا كان أي شرط، أو حكم وارد ضمن أي معاملة، أو اتفاق، أو ترتيب مختلفًا عن الشروط، والأحكام التي كان من الممكن الاتفاق عليها؛ كما لو كانت الأطراف في المعاملة مستقلين، ويُعدل الدخل والضريبة للأشخاص ذوي العلاقة؛ ليعكس أي فرق في السعر بين ما تم استيفاؤه بين الأشخاص المعنيين، وبين ما يتم استيفاؤه بين الأطراف المستقلين، وأي ضريبة إضافية وفقًا للمعايير الدولية"

• تعديلات خاصة بالتهرب الضريبي:

- إضافة على الفقرة (هـ) على المادة (20) وهي "على الرغم مما ورد في الفقرة (د) من هذه المادة، يتم تجاهل المعاملات المصطنعة، أو الوهمية التي لم تجر لأغراض نشاط الأعمال، وإنما جرت بغرض تخفيض الضريبة المستحقة، أو نقل العبء الضريبي بشكل يخالف أحكام هذا القانون، أو اتفاقات تُجنب ازدواج الضريبي، ومنع التهرب من الضرائب، أو الاتفاقيات الدولية، ويتم تقدير الضريبة كأن لم تكن تلك المعاملة"

• تعديلات خاصة بالجُنع الضريبية، والاعتراض عليها المادة (46)

- تعديل الفقرة (ج) والخاصة في دعاوي الطعن في قرارات التدقيق، وبيان أسباب عدم تجديد الدعوى؛ لتصبح "إذا تم إسقاط الدعوى بسبب الغياب، أو لأي سبب آخر، ولم يتم تجديدها يُعتبر القرار المطعون فيه قطعياً بعد مرور ثلاثين يوماً من تاريخ تبليغ المحكمة قرار الإسقاط للمكلف، أو وكيله وفي جميع الأحوال لا يجوز تجديد الدعوى المسقطة للسبب نفسه لأكثر من مرتين، وبسبب مُبرّر"

• عقوبة التأخر في تقديم الإقرار الضريبي المادة (63)

- إلغاء نص المادة (63) واستبدالها بـ "تُفرض على المكلف الذي يتأخر عن تقديم الإقرار بموجب أحكام هذا القانون غرامة؛ وبحد أقصى مقدارها مئة دينار للشخص الطبيعي، وثلاثمئة دينار للشخص الاعتباري؛ باستثناء الشركات المساهمة العامة، والخاصة، وألف دينار للشركات المساهمة العامة والخاصة".

- فرض ضريبة مضافة عند وجود نقص في الإقرار الضريبي المادة (64)
 - إضافة البند (8) على الفقرة (أ) وينصُّ على "إذا ثبت وجود نقص في الإقرار الضريبي، أو زيادة في مبلغ تقاص أو خصم ضريبة مدفوعة على الحساب وفقاً للإقرار الضريبي المُقدَّم من المُكلَّف إذا كانت نسبة الفرق لا تقلُّ عن (25%) من الضريبة المُستحقة، أو مبلغ التقاص المسموح به حسب مُقتضى الحال".
- عقوبة التهرب الضريبي المادة (65)
 - إضافة البند (7) إلى الفقرة (أ) والخاصة بعقوبة التهرب الضريبي بفعلٍ من الأفعال؛ ومنها البند المُضاف؛ وهو "لم يصدر فاتورة أصولية"
 - تعديل الفقرة (ب) والخاصة بعقوبة التهرب الضريبي؛ وتنصُّ على "إضافة إلى الغرامة المنصوص عليها في الفقرة (أ) من هذه المادة، تكون العقوبة في حال تكرار ارتكاب أيٍّ من الجرائم المنصوص عليها فيها على النحو الآتي":
 - (1) "الحبس مدَّة لا تقلُّ عن أربعة أشهرٍ، ولا تزيد على سنةٍ واحدةٍ؛ في حال ارتكاب أيٍّ من الجرائم للمرَّة الثانية".
 - (2) "الحبس مدَّة لا تقلُّ عن سنةٍ واحدةٍ، ولا تزيد على سنتين؛ في حال ارتكاب أيٍّ من الجرائم للمرَّة الثالثة".
 - (3) "الحبس مدَّة لا تقلُّ عن سنتين، ولا تزيد على ثلاث سنواتٍ؛ في حال ارتكاب أيٍّ من الجرائم للمرَّة الرابعة وما يليها".
 - تعديل الفقرة (د) والخاصة بالأحكام الصادرة بشأن التهرب الضريبي؛ ونصُّها "على الرغم ممَّا ورد في أيِّ تشريع آخر:"
 - (1) "على الدائرة نشر الأحكام القضائية المكتسبة الدرجة القطعية، والصادرة في قضايا التهرب الضريبي بالصحف، ووسائل الإعلام بما في ذلك النشر في الوسائل الإلكترونية المُتاحة".
 - (2) "تكون مدَّة التقادم للجرائم المُرتكبة خلافاً لأحكام هذا القانون، والعقوبات المفروضة بموجبه ثلاث سنواتٍ".
- عقوبة تصميم أو إعداد برنامج، أو نظام محاسبي للمُكلَّفين المادة (67)
 - إضافة الفقرة (ب) وتنصُّ على "يتحمَّل المسؤولية أيُّ شخصٍ قام عمداً بتصميم، أو إعداد برنامج، أو نظام محاسبي لأيٍّ مُكلَّف، أو لأيِّ شخصٍ، بحيث يكون مُعدداً لغرض تنظيم السجلات، والدفاتر، والبيانات، والمعلومات المالية غير المطابقة للواقع بشكلٍ جوهريٍّ، وفي هذه الحال يُعتبر الشخص مرتكباً لجريمٍ، ويُعاقب بالعقوبة المنصوص عليها في المادة (66) من هذا القانون، ويُعاقب كلُّ من ساعد، أو حرَّض غيره على ارتكاب هذا الفعل بعقوبة الفاعل الأصلي"

- التعديلات الفنية:

- تشكيل لجنة لتدقيق الإقرارات الضريبية المادة (21)
 - تعديل نصّ البند (1) من الفقرة (أ) والخاصة بتدقيق الإقرارات الضريبية؛ وذلك "بتشكيل لجنة لا تقلّ عن خمسة من شاغلي الوظائف القيادية في الدائرة؛ لتعيين أيّ من موظفيها الحاصلين على الشهادة الجامعية الأولى حدًا أدنى بموافقة المدير؛ لتدقيق الإقرارات الضريبية، وتقدير الضريبة، واحتساب أيّ مبالغٍ أخرى مترتبة على المكلّف والقيام بأيّ مهامٍ وواجباتٍ أخرى منوطة به وفق أحكام هذا القانون"
 - تعديل نصّ البند (2) من الفقرة (أ) والخاص بشروط التعيين وذلك "يتمّ تحديد شروط، وأحكام التعيين والتخصّصات الجامعية اللازمة لذلك بموجب تعليمات يصدرها المدير لهذه الغاية"
- مهام المدير، والمُدقّق المادة (28)
 - إلغاء نصّ البند (3) من الفقرة (أ) والخاصة بإعادة النظر بالإقرارات الضريبية؛ والتي تكون من مهام المدير، أو المُدقّق؛ والتي عدّلت على النحو الآتي: "على المدير أو المُدقّق الذي يفوضه المدير خطيًا إعادة النظر بالإقرارات الضريبية المقبولة قانونًا بموجب البند (2) من هذه الفقرة، واتخاذ القرار المناسب بشأنها خلال سنتين من تاريخ تقديم الإقرار، أو الإقرار المُعدّل وفقًا لأحكام هذا القانون، إذا وُجد أيّ من الحالتين الآتيتين:"
 - أ- "وجود خطأ في تطبيق القانون".
 - ب- "إغفال القرار السابق لحقيقة، أو واقعة، أو لوجود مصدر دخل لم يُعالج في حينه".
 - تعديل مطلع نصّ الفقرة (ب) والخاص بمهام المُدقّق، واستبداله ليصبح "باستثناء الحالات التي يقرّر فيها المدير خطيًا تمديد مدّة التدقيق إذا توافرت لدى الدائرة أدلة، أو بيانات، أو معلومات تستوجب التمديد، فعلى المُدقّق إصدار قرار التدقيق بخصوص الإقرار الضريبي الوارد ضمن العينات المُختارة خلال سنة من تاريخ إصدار مذكرة التدقيق".
- مهمة إصدار قرار تقدير إداري المادة (31)
 - إضافة الفقرة (ب) والتي تخصّ إصدار قرارات تقدير إدارية، وتنصّ على "للمدير أو المُدقّق بناءً على طلب خطي من المكلّف إصدار قرار تقدير إداري وفق أحكام الفقرة (أ) من هذه المادة دون إصدار قرار تقدير أوليٍّ بموجب أحكام المادة (30) من هذا القانون وفق تعليمات يصدرها المدير لهذه الغاية"
- مهمة إصدار قرار ضريبة مقطوع المادة (32)
 - إضافة الفقرة (ج) والخاصة بإصدار قرار ضريبة مقطوعة؛ والتي تكون من صلاحيات المدير، وتنصّ على "للمدير أن يصدر قرارًا يفرض بموجبه ضريبةً مقطوعةً من قيمة مبيعات، أو إيرادات أيّ شخصٍ لا تزيد مبيعاته أو إيراداته على (150,000) دينار، وبما لا يقلّ عن نسبة (1%) من مقدار مبيعاته، أو

إيراداته في الفترة الضريبية، إلا إذا رغب المكلف خلاف ذلك شريطة تقديم بيانات مالية وفق أحكام هذا القانون، ويخضع قرار المدير المنصوص عليه في هذه الفقرة من هذه المادة لمصادقة الوزير"

• مهمة التدقيق بشأن قرار التدقيق المادة (33)

- إضافة الفقرة (ج) والخاصة بقرار التدقيق وتنص على:

(1) "في حال إصدار قرار بزيادة الدخل الخاضع للضريبة، أو الضريبة المستحقة خلافاً لما أورده المكلف يقع عبء إثبات مصدر الدخل على الدائرة أثناء عملية التدقيق، وفي مرحلة الاعتراض، وبكافة طرق الإثبات القانونية".

(2) "فيما يتعلق بالشخص الاعتباري المكلف لا تسري أحكام البند (1) من هذه الفقرة إلا في حال قيامه بتقديم البيانات المالية الختامية المعززة"

• حوافز ضريبية لبعض القطاعات المادة (81)

- إضافة المادة (81) الخاصة بالحوافز الضريبية لقطاعات معينة وتنص على "يجوز منح حوافز ضريبية لقطاعات محددة وفقاً لمقتضيات المصلحة الاقتصادية، ويتم تحديد جميع الشؤون المتعلقة بهذه الحوافز بما في ذلك كلفها، ومددها الزمنية بمقتضى نظام يصدر لهذه الغاية".

10. جودة التدقيق الضريبي:

- نشأة مهنة التدقيق:

إن كلمة (Auditing) مُشتقة من كلمة (Audire) اللاتينية ومعناها "يستمع"، حيث نشأت مهنة التدقيق بسبب الحاجة إلى التأكد من عدالة وصدق البيانات المالية التي يعتمد عليها المستخدمون للقوائم المالية؛ من أجل اتخاذ القرارات، والتأكد من مطابقتها مع الواقع، وظهرت الحاجة إليها لدى الحكومات أولاً؛ إذ إن الوثائق التاريخية تدل على أن الحكومات لقدماء اليونان، والمصريين كانت تستخدم التدقيق للتأكد من صحة الحسابات العامة، حيث إن المدقق كان يستمع إلى القيود التي تكون مثبتة بالسجلات، والدفاتر والوقوف على مدى صحتها، ثم توسع نطاق التدقيق، فصار يشمل وحدات القطاع الخاص الاقتصادية من منشآت ومشاريع مختلفة (عبدالله، 2012).

- مفهوم التدقيق:

يُعرف التدقيق بأنه عملية يقوم بها شخص مستقل، ويتميز بكفاءة عالية بتجميع الأدلة التي تتعلق بالمعلومات القابلة للقياس؛ والتي تخص كياناً اقتصادياً معيناً لغرض تحديد درجة التطابق بين المعلومات القابلة للقياس الكمي والمعايير المحددة، والإبلاغ عنها (Arens et al., 2016).

وعرفه Hu Dan (2016) أنه عملية منظّمة، وممنهجة تهدف إلى جمع الأدلة التي تتعلق بالأبحاث الاقتصادية ونتائج الأنشطة، والعمل على تقييمها بطريقة موضوعية؛ لمعرفة مدى تطابق، وتوافق

النتائج مع المعايير المعتمدة، وبعد ذلك العمل على إبلاغ الجهات المعنية بالنتائج الناجمة عن التدقيق، وهذا يؤدي إلى سلامة، وحماية بيانات الشركة، والوصول إلى أهدافها بفاعلية.

وترى الباحثة أن التدقيق هو عملية فحص منظم، ومخطط للعمليات الاقتصادية، والمالية التي تحدث داخل الشركة، ويقوم بها شخص مستقل عن مُعدي تلك المعلومات المالية ومستخدمها، ومؤهل علمياً وخبيراً؛ وذلك باعتماده على أدلة تمكّنه من التحقق من عدالة وصدق البيانات المالية خلال فترة زمنية معيّنة يُشار إليها في التقرير.

- مفهوم الضريبة:

الضريبة هي الدخل الذي يُدفع للحكومة لتلبية احتياجات الأفراد في المجتمع (Kassa, 2021)، وهي ضريبة إلزامية تفرضها الحكومة، ولا يتم التعويض عنها بشيء، وتُستخدم في الاستثمار العام (Kowal & Przekota, 2021)، وإنّ الدور الرئيسي للضرائب هو تأمين دخل الميزانية العامة (Krzikallová & Tošenovský, 2020).

تُعرّف الضريبة بأنها "مبلغ نقدي تفرضه الدولة، أو إحدى الهيئات المحلية فيها جبراً، ويتمّ تحصيلها من المكلّف بشكل نهائي ودون مقابل، وذلك وفق قانون أو تشريع مُحدّد، ويكون الهدف من فرض الضريبة المساهمة في تغطية نفقات الدولة المختلفة، وتحقيق بعض الأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تسعى الدولة إلى الوصول إليها" (أبو نصار، 2020، 3).

وعرّفها Chase (2021) أنّها أحد مصادر الإيرادات العامة للدولة؛ والتي يتمّ تحصيلها نقدًا من قبل الخاضع للضريبة جبراً بصفة نهائية؛ وذلك يكون من دخله، وأرباحه التي يُحقّقها، بغضّ النظر عن المزايا، والمنافع العائدة عليه مقابلها.

وترى الباحثة أن الضريبة مبلغ من المال يتم اقتطاعه من أجمالي دخول المكلّف كمساهمة منه في تغطية التزامات الدولة الاجتماعية، والمالية، والاقتصادية، دون مقابل.

- مفهوم جودة التدقيق:

إنّ جودة عملية التدقيق تقوم على مفهومين هما: المفهوم العام للجودة؛ والتي تتمثّل في خصائص الأداء المهني للمُدقّق؛ والتي تلبّي متطلبات مستخدمي القوائم المالية، والمفهوم التشغيلي لجودة التدقيق، والذي يبدأ بتحديد احتياجات مستخدمي القوائم المالية، إذ إنّ المُدقّق يقوم بترجمة تلك الاحتياجات إلى معايير تكون قابلة للتنفيذ، بالإضافة إلى الالتزام بالمعايير المهنية عند تنفيذ التدقيق، ويكون ذلك بالتخطيط المناسب، ووضع البرامج المناسبة والملائمة، والإشراف على تنفيذها، وهذا يؤدي إلى تقليل مخاطر عدم الاكتشاف عن الأخطاء، والمخالفات الجوهرية التي تكون في القوائم المالية (الخالدي، 2013).

قام (Knechel et al., 2013) ببناء إطار لمفهوم جودة التدقيق بشكلٍ عامٍ في أربعة أبعاد وهي: مؤشرات المدخلات، وتتعلق بتخصيص موارد التدقيق بما في ذلك معرفة، وخبرة المُدَقِّق (كفاءة المُدَقِّق)، مؤشرات العملية وتتعلق بتنفيذ إجراءات، ومراحل التدقيق بما في ذلك العوامل المتأثرة بتعقيد المهام وضغط الوقت، مؤشرات النتائج، وتتعلق بتأثير نتائج التدقيق؛ كما لو كانت هناك دعاوى قضائية ضدَّ المُدَقِّقين، وجودة تقارير التدقيق تكون مدعومةً بأدلةٍ مختصةٍ، مؤشرات السياق تكون على شكل منهجية أو تقنية تدقيق يستخدمها المُدَقِّقون.

يمكن أن تتأثر جودة التدقيق بالعوامل الداخلية لمؤهلات المُدَقِّق مثل الكفاءة. (Mustapha and Lai, 2017) يوضح أنَّ استخدام تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يختصر وقت العمل، ويجعل العمل أكثر كفاءةً.

وترى الباحثة أنَّ جودة التدقيق عبارة عن إبداء المُدَقِّق وجهة نظره (رأيه) في القوائم المالية، والبيانات؛ والتي يعكسها عند إبداء رأيه في التقارير المالية، وأنَّه يقوم على إصدار رأيه بناءً على نتائج عملية التدقيق.

- جودة التدقيق الضريبي:

يُعتبر التدقيق الضريبي وسيلةً هامةً للتأكد من الإيرادات الضريبية المُتحققة فعلياً؛ حيث إنَّ دور المُدَقِّق الضريبي يكمن في تحديد الوعاء الضريبي بطريقة علمية منظمة؛ للمحافظة على حقوق الدولة والمُكلفين، ورفع مستوى الالتزام بالقوانين الضريبية، وتجنُّل أهمية المُدَقِّق الضريبي هنا في التأكد من صحة المعلومات الواردة في دفاتر المُكلفين، والتحقق من سلامتها، وخلوها من الغشِّ والتهرب الضريبي. عند الحديث عن جودة التدقيق الضريبي يجب الأخذ بعين الاعتبار أربع وجهات نظر وهي، أولاً: جودة المصلحة العامة، وتُعنَى بالعمل من أجل المصلحة العامة، ثانياً: جودة القيمة المضافة؛ والتي تتطلب من المُدَقِّقين المشاركة بمعارفهم وخبراتهم، ثالثاً: جودة الامتثال؛ والتي تُشير إلى الالتزام بمعايير التدقيق التي وضعها المُشرِّعون، رابعاً: جودة العملية؛ وتُشير إلى كفاءة عمل فرق التدقيق، والشركات (Bik, 2017).

- مفهوم التدقيق الضريبي:

يُعرَّف التدقيق الضريبي بأنَّه مجموعة من الإجراءات التي تتبناها إدارة دائرة الضريبة؛ بغية التأكد من مصداقية ودقَّة التصريحات المُكتتبة من قِبل المُكلفين بالضريبة؛ وذلك لاكتشاف عمليات التدليس التي تهدف إلى التهرب من دفع الضريبة (الدالي، 2015).

وعرّفه عبود (2018) أنَّه عددٌ من الإجراءات، والأساليب التي يقوم بها المُدَقِّق الضريبي؛ لتدقيق الحسابات المُقدَّمة من المُكلفين، والتأكد من صحتها، وتوافقها مع القوانين، والتشريعات الضريبية.

- أنواع التدقيق الضريبي:

للتدقيق الضريبي أنواعٌ متعدّدة، وتتمثّل في: (محمد، 2011)

1. التدقيق الكامل: وهو التدقيق الذي يكون شاملاً لجميع القيود الواردة في السجلات، والدفاتر جميعها، وجميع المستندات، وعمليات (الترحيل والجمع والترصيد)، وبعد ذلك الحسابات الختامية وقائمة المركز المالي؛ للتحقق من أنّ العمليات بأكملها مثبتة بطريقة صحيحة ومنظمة، وخالية من التلاعب، أو الأخطاء.

2. تدقيق محدود النطاق (الجزئي): ويتمثل هذا النوع من التدقيق في فحصٍ دقيقٍ لنسبةٍ معيّنةٍ من الإقرارات الضريبية المقدّمة، وملفات الشركات في ضوء مؤشرات، ومحدّداتٍ معيّنة، وتبقى بقية الإقرارات كما وردت من المكلّفين دون أيّ تعديلٍ عليها.

3. تدقيق استباقي: هذا النوع من التدقيق يتمّ قبل تقديم الإقرار الضريبي؛ وذلك لتشجيع المكلّف على تقديم إقرار صحيح.

4. تدقيق لاحق: يتمّ هنا التدقيق الضريبي بعد أن يقوم المكلّف بتقديم الإقرارات الضريبية الخاصة بهم.
5. تدقيق مكتبي: يتمثل بقيام المدقّق بدراسة الإقرارات التي حوّلت إليه، ورُفضت، فيقرّر المدقّق الضريبي قبولها مكتبياً بدون أن يذهب إلى مركز عمل المكلّف، والقيام بتدقيق حساباته، ويرجع السبب في ذلك إلى أنّ المدقّق يكون مقتنعاً بصحة ما ورد فيها، وعدالتها؛ وذلك بناءً على السيرة الضريبية للمكلّف. (Onoja and Iwarere, 2015)، (Adediran et al., 2013).

6. التدقيق الميداني: يتمثل بتدقيق حسابات المكلّف في مكان عمله، بعد أن يظهر للمدقّق الضريبي أنّ البيانات الضريبية في الإقرارات غير عادلة. يرى (Olaoye and Ogundipe, 2018) أنّ التدقيق الضريبي غالباً ما يؤدّي إلى التدقيق الميداني؛ وذلك عند الحاجة إلى مستنداتٍ إضافية؛ لإكمال الفحص للمكلّف، وهذا يعني أنّ التدقيق الميداني أوسع نطاقاً، وأكثر تفصيلاً من التدقيق المكتبي؛ لأنّه يتجاوز مكتب المدقّق.

11. منهجية الدراسة (الطريقة، والإجراءات):

- الإستراتيجية المتبعة في الدراسة:

اعتمدت الباحثة لتحقيق أهداف هذه الدراسة على إستراتيجية المعاينة، والمنهج الوصفي التحليلي، من خلال استخدام برنامج الإحصائية (SPSS)، للتوصّل إلى النتائج، والتعرّف على خصائص الظاهرة بالاعتماد على مجتمع الدراسة، ومجموعة من القواعد التي تعتمد عليها طرق البحث، وخطوات مُنظمة تتبعها الباحثة (Sekaran & Bougie, 2016).

- مجتمع الدراسة وعيّنتها:

يتألف مجتمع الدراسة من جميع مُدقّقي ضريبة الدخل، والمبيعات العاملين في مديرية كبار المُكلّفين، والمتوسّطين (التجاري، والصناعي، والخدمي) والمهن، والبالغ عددهم (205) مُقدِّراً حتى تاريخ (2021/12/1)، اعتماداً على البيانات التي حصلت عليها الباحثة من إدارة الموارد البشرية في ضريبة الدخل الأردنيّة. قامت الباحثة بالاعتماد على عيّنة المسح الشامل، على جميع مُدقّقي ضريبة الدخل والمبيعات العاملين بالوظائف الآتية (مدير، رئيس قسم، رئيس شعبة / مشرف، مُدقّق) حيث بلغ حجم العيّنة (205) مُدقّقاً، ووَزِعت (205) استبانة، وتمّ استرداد (200) استبانة، وتبيّن أنّ جميعها صالحٌ للتحليل، بنسبة (97.6%) من إجمالي الاستبانات الموزّعة.

- أداة الدراسة:

تمّ تطوير أداة للدراسة (الاستبانة) بشكلٍ يتناسب مع متغيّراتها؛ وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة وتكوّنت بصورتها النهائيّة من (34) فقرة مقسّمةً إلى: (24) فقرة تقيس أبعاد المتغيّر المُستقلّ، والتعديلات على قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة (2014)، و(8) فقرات تقيس أبعاد المتغيّر التابع لجودة التدقيق الضريبي، وقد اعتمدت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي التدريجي في الجدول (1) مقياس ليكرت الخماسي التدريجي

الدرجة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
التطبيق / الموافقة	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
الوزن النسبي	81-100%	61-80%	41-60%	21-40%	1-20%

وتم معالجة مقياس ليكرت وفقاً للمعادلة التالية (Subedi, 2016):

طول الفئة =	الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل	(5-1)	1.33 =
	عدد المستويات	3	
طول الفئة + أقل وزن = $1 + 1.33 = 2.33$ فتصبح درجة التطبيق أو الموافقة ضمن المستوى المنخفض بين (1 - أقل 2.33).			
الفئة الثانية $3.66 = 1.33 + 2.33$ فتصبح درجة التطبيق أو الموافقة ضمن المستوى المتوسط بين (2.33 - أقل من 3.66).			
الفئة الثالثة $5 = 1.33 + 3.66$ فتصبح درجة التطبيق أو الموافقة ضمن المستوى المرتفع بين (3.66 - أقل من 5).			
منخفض	متوسط	مرتفع	
(من 1 - أقل من 2.33)	(من 2.33 - أقل من 3.66)	(من 3.66 - 5)	

اختبار ثبات أداة الدراسة: تم التأكد من مدى ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات؛ وهي الاستبانة بحساب قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)؛ حيث تكون النتيجة مقبولة إحصائياً، وإن جميع القيم كانت أكبر من الحد المسموح به وهو (0.70)، ودل هذا على درجات ثبات تؤثر إلى صلاحية أداة الدراسة (Sekaran & Bougie, 2016).

جدول (2) قيم معامل الاتساق الداخلي (Cronbach Alpha) لفقرات أداة الدراسة				
التعديلات على قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة (2014) (961)				
البعد	التشريعية	التنظيمية	الجزائية	الفنية - الإجرائية
Cronbach Alpha	.887	.898	.904	.903
جودة التدقيق الضريبي (912)				
قيمة (Cronbach Alpha) لجميع فقرات أداة الدراسة (973)				

بناءً على البيانات الواردة في الجدول (2)، تبين أن البيانات التي تم الحصول عليها من خلالها مناسبة لقياس المتغيرات، وتخضع لدرجة اعتمادية عالية.

- اختبار الارتباط الخطي المتعدد: تم استخدام معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) بين أبعاد المتغير المستقل؛ للتأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد عالي بين المتغيرات المستقلة.

جدول (3) مصفوفة معاملات ارتباط (Pearson) لأبعاد المتغير المستقل				
المتغير	التشريعية	التنظيمية	الجزائية	الفنية - الإجرائية
التشريعية	1.00			
التنظيمية	.755**	1.00		
الجزائية	.699**	.752**	1.00	
الفنية - الإجرائية	.701**	.640**	.791**	1.00
**معنوي عند مستوى (0.01)				

يُشير الجدول (5.4) إلى أن القيم كانت أقل من (80%)، وعليه فإن العينة تخلو من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد العالي (Gujarati et.al, 2017).

12. نتائج اختبار الفرضيات:

- اختبار فرضيات الدراسة الرئيسة:

الفرضية الرئيسة الأولى H_01 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات على قانون رقم (34) لسنة (2014) بأبعاده (التشريعية، التنظيمية، الجزائية، الفنية - الإجرائية) في جودة التدقيق الضريبي.

الجدول (4) نتائج اختبار أبعاد التعديلات على قانون جودة التدقيق الضريبي										
Coefficient						ANOVA			Model Summery	
T	T	Beta	S.E	B	البيان	Df	F	F	R ²	R
Sig							Sig			
.023	.6542	.123	.080	.212	التشريعية	4	.000	81.729	.626	.791
.000	3.950	.346	.086	.340	التنظيمية	195				
.839	.203	.015	.076	.016	الجزائية	199				
.000	5.023	.399	.080	.400	الفنية - الإجرائية					

يُشير الجدول (4) إلى أنَّ قيمة معامل الارتباط كانت قويةً وإيجابيةً، حيث بلغت قيمته ($R = .791a$)، وكذلك كانت قيمة معامل التحديد ($R^2 = .626$)، وعليه فإنَّ المتغيِّر المستقلَّ التعديلات على قانون رقم (34) لسنة (2014) بأبعاده (التشريعية، التنظيمية، الجزائية، الفنية - الإجرائية) استطاعت أن تُفسِّر (62.6%) من التغيُّرات الحاصلة في المتغيِّر التابع جودة التدقيق الضريبي، والباقي يُفسَّر بعوامل أخرى. ووجود معنويَّة عالية؛ لاختبار مقدرة ب ($F = 81.729$) وبمستوى الدلالة قُدِّرَت ب ($Sig = 0.000$) أقلَّ من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وأنَّ قيمة ($\beta = .123$) لبعْد التشريعية عند قيم ($T = 2.654$) وتقع عند مستوى معنويَّة ($Sig = .023$) وهي معنويَّة، وأنَّ قيمة ($\beta = .346$) لبعْد التنظيمية عند قيم ($T = 3.950$) وتقع عند مستوى معنويَّة ($Sig = .000$) وهي معنويَّة، وأنَّ قيمة ($\beta = .015$) لبعْد الجزائية عند قيم ($T = 2.03$) وتقع عند مستوى معنويَّة ($Sig = .839$) وهي غير معنويَّة، وأنَّ قيمة ($\beta = .399$) لبعْد الفنية - الإجرائية عند قيم ($T = 5.023$) وتقع عند مستوى معنويَّة ($Sig = .000$) وهي معنويَّة، واستنادًا لما سبق فإنَّه لا يمكن قبول الفرضيَّة العدميَّة، وقبول الفرضيَّة البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائيَّة عند مستوى معنويَّة ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات على قانون رقم (34) لسنة (2014) بأبعاده (التشريعية، التنظيمية، الجزائية، الفنية - الإجرائية) في جودة التدقيق الضريبي".

ويتفرَّع منها الفرضيات الفرعيَّة الآتية:

الفرضيَّة الفرعيَّة الأولى H01-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيَّة عند مستوى معنويَّة ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات التشريعية بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي.

جدول (5) نتائج اختبار أثر التعديلات التشريعية بالقانون في جودة التدقيق الضريبي										
Coefficient						ANOVA			Model Summery	
T	T	Beta	S.E	B	البيان	Df	F	F	R ²	R
Sig							Sig			

.000	11.479	.632	.060	.686	التشريعية	1	.000	131.759	.400	.632	
						198					
						199					

يُشير الجدول (5) إلى أنَّ قيمة معامل الارتباط كانت قوَّةً وإيجابيةً؛ حيث بلغت قيمته ($R = .632a$) وكذلك كانت قيمة معامل التحديد ($R^2 = .400$)، وعليه فإنَّ بعد المتغير المستقلَّ التشريعية استطاع أن يُفسَّر (40.0%) من التغيُّرات الحاصلة في المتغير التابع، والباقي يُفسَّر بعوامل أخرى. ووجود معنويَّة عالية؛ لاختبار مُقدَّر ب ($F = 131.759$) وبمستوى دلالة قُدِّرَت ب ($Sig = 0.000$) أقلَّ من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وأنَّ قيمة ($B = .686$) لبعْد التشريعية عند قيم ($T = 11.479$) وتقع عند مستوى معنويَّة ($Sig = .000$) وهي معنويَّة، واستنادًا لما سبق فإنَّه لا يمكن قبول الفرضيَّة العدميَّة، وقبول الفرضيَّة البديلة القائلة: "يوجد أثرٌ ذو دلالة إحصائيَّة عند مستوى معنويَّة ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات التشريعية بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي

الفرضيَّة الفرعية الثانية H01-2: لا يوجد أثرٌ ذو دلالة إحصائيَّة عند مستوى معنويَّة ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات التنظيميَّة بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي.

جدول (6) نتائج اختبار أثر التعديلات التنظيميَّة بالقانون في جودة التدقيق الضريبي										
Coefficient						ANOVA			Model Summery	
T	T	Beta	S.E	B	البيان	Df	F	F	R ²	R
Sig							Sig			
.000	10.341	.592	.057	.593	التنظيميَّة	1	.000	106.931	.351	.592
						198				
						199				

يُشير الجدول (6) إلى أنَّ قيمة معامل الارتباط كانت قوَّةً، وإيجابيةً؛ حيث بلغت قيمته ($R = .592$) وكذلك كانت قيمة معامل التحديد ($R^2 = .351$)، وعليه فإنَّ بعد المتغير المُستقلَّ التنظيميَّة استطاع أن يُفسَّر (35.1%) من التغيُّرات الحاصلة في المتغير التابع، والباقي يُفسَّر بعوامل أخرى. ووجود معنويَّة عالية، لاختبار مقدرة ب ($F = 106.931$) وبمستوى الدلالة قُدِّرَت ب ($Sig = 0.000$) أقلَّ من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وأنَّ قيمة ($B = .593$) لبعْد التنظيميَّة عند قيم ($T = 10.341$) وتقع عند مستوى معنويَّة ($Sig = .000$) وهي معنويَّة، واستنادًا لما سبق فإنَّه لا يمكن قبول الفرضيَّة العدميَّة، وقبول الفرضيَّة البديلة القائلة: "يوجد أثرٌ ذو دلالة إحصائيَّة عند مستوى معنويَّة ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات التنظيميَّة بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي."

الفرضيَّة الفرعية الثالثة H01-3: لا يوجد أثرٌ ذو دلالة إحصائيَّة عند مستوى معنويَّة ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات الجزائيَّة بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي.

جدول (7) نتائج اختبار أثر التعديلات الجزائية بالقانون في جودة التدقيق الضريبي										
Coefficient						ANOVA			Model Summery	
T	T	Beta	S.E	B	البيان	Df	F	F	R ²	R
Sig							Sig			
.000	15.629	.743	.047	.731	الجزائية	1	.000	244.266	.552	.743
						198				
						199				

يُشير الجدول (7) إلى أن قيمة معامل الارتباط كانت قوية، وإيجابية؛ حيث بلغت قيمته ($R = .743$) وكذلك كانت قيمة معامل التحديد ($R^2 = .552$)، وعليه فإن بعد المتغير المستقل الجزائية استطاع أن يُفسّر (55.2%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والباقي يُفسّر بعوامل أخرى. ووجود معنوية عالية؛ لاختبار مقدرة ب ($F = 244.266$) وبمستوى الدلالة قُدرت ب ($\text{Sig} = 0.000$) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وأن قيمة ($B = .731$) لبعدها الجزائية عند قيم ($T = 15.629$) وتقع عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = .000$) وهي معنوية، واستنادًا لما سبق فإنه لا يمكن قبول الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات الجزائية بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي".

الفرضية الفرعية الرابعة H01-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات الفنية - الإجرائية بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي.

اختبار أثر التعديلات الفنية - الإجرائية بالقانون في جودة التدقيق الضريبي										
Coefficient						ANOVA			Model Summery	
T	T	Beta	S.E	B	البيان	Df	F	F	R ²	R
Sig							Sig			
.000	16.215	.755	.047	.758	الفنية - الإجرائية	1	.000	262.934	.570	.755
						198				
						199				

يُشير الجدول (8) إلى أن قيمة معامل الارتباط كانت قوية وإيجابية؛ حيث بلغت قيمته ($R = .755$) وكذلك كانت قيمة معامل التحديد ($R^2 = .570$)، وعليه فإن بعد المتغير المستقل الفنية - الإجرائية استطاع أن يُفسّر (57.0%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع، والباقي يُفسّر بعوامل أخرى. ووجود معنوية عالية لاختبار مقدرة ب ($F = 262.934$) وبمستوى الدلالة قُدرت ب ($\text{Sig} = 0.000$) أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وأن قيمة ($B = .758$) لبعدها الفنية - الإجرائية عند قيم ($T = 16.215$) وتقع

عند مستوى معنوية ($Sig = .000$) وهي معنوية، واستناداً لما سبق فإنه لا يمكن قبول الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات الفنية - الإجرائية بالقانون رقم (34) لسنة (2014) في جودة التدقيق الضريبي".

13. النتائج:

الفرضية الرئيسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتعديلات على قانون رقم (34) لسنة (2014) بأبعاده (التشريعية، التنظيمية، الجزائية، الفنية - الإجرائية) في جودة التدقيق الضريبي.

وجاءت النتيجة، متفقة مع دراسة (أبو النجا، 2020)، ودراسة علاونة (2017)، ودراسة جرادات (2017)، ودراسة سريح والخفاجي (2016)، ودراسة (Nor et al. (2021)، Binglei، (2021)، وترى الباحثة بناء على نتائج الدراسة ضرورة اهتمام ضريبة الدخل الأردنية بالبعد الجزائي؛ حيث كان غير معنوي، وأما البعد التشريعي، والبعد التنظيمي والأبعاد الفنية - الإجرائية تبين أنه يوجد اهتمام بهما، وأن مؤشر إدراج نظام الفوترة في تعديلات على قانون ضريبة الدخل رقم (34) لسنة (2014) له فعالية في الالتزام الضريبي، وأن فعالية الأتمتة والأنظمة الإلكترونية ساهمت في خدمة المكلف وكذلك توفر الوقت والجهد لكلا الطرفين .

14. التوصيات:

وترى الباحثة بناءً على مشكلة وأهداف الدراسة، أن الدراسة خرجت بعدد من التوصيات كما يأتي:

توصيات للدائرة:

أولاً: إدراك ضريبة الدخل الأردنية لأهمية إظهار النتائج، والانعكاسات الإيجابية للإعفاءات، والحسابات المساهمة الوطنية.

ثانياً: اهتمام ضريبة الدخل الأردنية في استحداث المعهد الضريبي؛ من أجل إيجاد الدعائم الأساسية لجودة التدقيق الضريبي.

ثالثاً: إيجاد آليات لفرض غرامة على المكلف في حال تأخره عن تقديم الإقرار الضريبي عقوبة رادعة، وفعالة.

رابعاً: ضرورة إيجاد إجراءات فعالة من قبل الإدارة في ضريبة الدخل الأردنية لإلزام الورثة بتقديم إقرار ضريبي عن المتوفي خلال فترة زمنية محددة، وتحسين العمليات الفنية والإجرائية.

خامساً: اعتماد نظام الفوترة المحوسبة على مستوى الحكومة ككل من خلال توفير المتطلبات اللازمة لتطبيقه. وإصدار التعليمات الواضحة والميسر تطبيقها بخصوص الجانب التشريعي.

سادساً: إيجاد قاعدة بيانات ومعلومات يتم تحديثها أولاً بأول مما ينعكس إيجاباً على جودة العملية التدقيقية. وزيادة كفاءة وفعالية المدقق الضريبي من خلال إعطائه دورات حول أساليب التدقيق الحديث ودمجه مع القطاع الخاص من خلال دورات مشتركة لتغير مفهوم الفوترة.

توصيات لبيئة المال والأعمال:

أولاً: يجب النظر للتعديلات في بيئة المال والأعمال وتأسيس حاكمية ضريبية. وتوفير أجهزة رقمية ذات جودة لقياس مدى التزام الشركات بالمتطلبات.

ثانياً: توجيه الباحثين في مجال المحاسبة إلى تسليط الضوء على متغيرات أخرى يمكن أن تحسن من أداء ضريبة الدخل الأردنية.

ثالثاً: توصي الباحثة إلى التوسع في استخدام هذا النموذج في بيئات عمل مختلفة مع إضافة متغيرات أخرى سواء معدلة أو وسيطة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- إبراهيم، أمال (2021). دور التحول الرقمي في دعم الإيرادات الضريبية، مع إشارة خاصة للاقتصاد المصري. مجلة البحوث المالية، 291-260، (1)22.
- أبولنجا، عادل (2020). أثر التغيرات في التشريعات الضريبية في قانون ضريبة الدخل في إيرادات الموازنة العامة الأردنية الدور الوسيط للالتزام الضريب. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية. عمان، الأردن.
- البيحيصي، عصام (2010). نحو تطوير مهنة المحاسبة في فلسطين. تقييم الوضع الحالي للمهنة مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، 18(2)، 1276-1249.
- التميمي، جمانة (2013). العوامل المؤثرة في جودة العملية التدقيقية: دراسة ميدانية في الكليات والمراكز البحثية في جامعة البصرة. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، 5(10)، 219-194.
- التميمي، حيدر كاظم نصرالله، والتميمي، مهند محمد جاسم (2021)، أثر التقنيات الضريبية على جودة الخدمات المقدمة لمكلفي ضريبة الدخل دراسة استطلاعية في عينة من فروع الهيئة العامة للضرائب محافظة بغداد. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 16(57)، 74-58.
- جرادات، أيمن (2017). أثر التعديلات التي تمت على قانون ضريبة الدخل خلال عامي 2014 و2015 على تشجيع الاستثمار وتحقيق العدالة الضريبية، [أطروحة دكتوراه غير منشورة]، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- حسين، سارة محمود، وأحمد، نضال رؤوف (2021)، التدقيق والفحص الضريبي لنظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية، أنموذج مقترح بحث تطبيقي في الهيئة العامة للضرائب، مجلة دراسات محاسبية ومالية، 16(54)، 95-82.
- الحمزة، عبدالحليم (2018). الفحص الضريبي الإلكتروني كأداة لتفعيل عمل الإدارة الضريبية نحو نموذج لنظام المعلومات الإلكترونية في الإدارة الضريبية. مجلة دراسات جبائية، 12(12)، 109 – 87، جامعة تبسة، الجزائر.
- الخالدي، ناهض (2013). أثر استخدام أساليب المعالجة الإلكترونية للبيانات على زيادة فعالية مكاتب تدقيق الحسابات العاملة بقطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، 23(1)، 304-282.
- الدالي، سليمان، وداؤد، رواد (2015). دور التدقيق الضريبي في اكتشاف التهرب الضريبي دراسة ميدانية في مديريات المال بمحافظة اللاذقية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 37(1)، 300-227.

- دائرة ضريبة الدخل والمبيعات (2017). الكتاب السنوي. وزارة المالية. <http://www.istd.gov.jo>.
- دائرة ضريبة الدخل والمبيعات. قانون ضريبة الدخل والمبيعات رقم (34) لسنة (2014). وزارة المالية.
- سريح، مصطفى إبراهيم، والخفاجي، عبيد خيون علي حسين (2016). التدقيق الضريبي وأثره في جودة الإقرارات الضريبية. مجلة المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، (خاص)، جامعة بغداد، العراق.
- سيليني، جمال الدين، وطالي، محمد (2021). أثر النظام الجبائي الإلكتروني في الحفاظ على استقرار مردودية التحصيل الضريبي في ظل أزمة جائحة كورونا. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، 7 (2)، الجزائر.
- عبدالله، خالد أمين (2012). علم تدقيق الحسابات "الناحية النظرية" (ط6). دار وائل للنشر.
- عبود، محمد سلمان (2018). تأثير الإدارة العليا على التطبيق الناجح لإجراءات الفحص الضريبي. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، (28).
- علاونة، محمد زاهي فهد (2017). أثر التعديلات في قانون ضريبة الدخل الفلسطيني رقم (8) لسنة 2011 على الخزينة العامة وكبار المكلفين. [أطروحة دكتوراة غير منشورة]، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- الفليح، عبد الله عصام، داود، ياسر إبراهيم، وشحاتة، محمد موسى علي (2022). أثر التحول الرقمي على تطوير النظم الضريبية في ظل جائحة كورونا". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13 (3)، 1095-1114.
- أبو نصار، محمد، (2020). محاسبة الضرائب: ضريبة الدخل والمبيعات (ط3). دار وائل للنشر والتوزيع.
- اللحام، زين العابدين والشيخ، أحلام علي (2019). مدى جودة إجراءات التدقيق الضريبي في سورية. مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية، جامعة البعث، دمشق، سوريا. 41 (33)، 11 - 50.
- محتال، فلة، وبساس، أحمد (2020). أثر تطبيق نظام التصريح الإلكتروني في الرقابة الجبائية الشكلية. مجلة دراسات العدد الاقتصادي. 11 (2)، جامعة الأغواط، الجزائر.
- محمد، عماد توفيق (2011). الفحص الضريبي على الدخل لتحقيق وعاء مقبول في ضوء تمسك المكلفين بحساباتهم دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 6 (15).

ثانيًا: المراجع الأجنبية

- Adediran, S. A., Alade, S. O., & Oshode, A. A. (2013). The impact of tax audit and investigation on revenue generation in Nigeria. *European Journal of Business and Management*, 5(26), 171-176.
- Arens, A., Randal, J., Elder, M., & Beasley. (2016). *Auditing and Assurance Services*. Pearson Education Inc.
- Bik, O. (2017). The future of audit quality- A multi-stakeholder perspective. *Maandblad Voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, 91, 285.
- Binglei, Duan. (2021). Adjustment costs of institutional tax changes from the audit pricing perspective: Empirical evidence from the VAT reform. *China Journal of Accounting Research*, 14 (2).
- Chase, A. (2021). Tax planning for same-sex couples. *Denver Law Review*, 72(2), 359-422.
- Gujarati D, Porter, D, and Sangeetha, G. (2017). *Basic Econometrics* (5th edition, USA, New York: The Mc Graw- Hill Gunasekar.
- Hu Dan, S. (2016). The regulators view of audit Quality: a focus on Iasbs Proposed framework from the perspective of institutional theory. *Academy of Accounting & Financial Studies Journal*. 20(3), 37-47.
- Kassa, E. T. (2021). Factors influencing taxpayers to engage in tax evasion: evidence from Woldia City Administration micro, small, and large enterprise taxpayers. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 1-16.
- Knechel, W. R., Krishnan, G. V., Pevzner, M., Shefchik, L. B., & Velury, U. K. (2013). Audit quality: insights from the academic literature. *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, 32(1), 385-421.

- Krzikallová, K., & Tošenovský, F. (2020). Is the value added tax system sustainable? The case of Czech and Slovak republics. *Sustainability*, 12(12), 4925.
- Monika, C. (2016). Evidence of organizational learning and organizational forgetting from financial statement audits. *Auditing: A Journal of Practice and Theory*, 35(2), 53-72.
- Mursalim, M., & Lannai, D. (2021). Effect of auditor functional competence, integrity, and utilization of information technology on tax audit quality. *Point of View Research Accounting and Auditing*, 2(3), 175-191.
- Mustapha, M., & Lai, S. J. (2017). Information technology in audit processes: an empirical evidence from Malaysian audit Firms. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 53-59.
- Nor, A. M. E., Arham, A., & Vito, B. (2021). Tax auditor team leaders Quality, time budget pressure, task complexity: how well tax tax audit quality in Indonesia?. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 21(2), 151-172.
- Nugrahanto, A., & Alhadi, I. (2021). A Tax audit quality: an empirical analysis of the use of information technology, competence, task complexity an time pressure. *INFO ARTHA*, 5(2), 75-92.
- Olaoye, O. O., & Ogundipe, A. A. (2018). Application of tax audit and investigation on evasion control in Nigeria. *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies*, 4, 79-92.
- Onoja, M. L., & Iwarere, T. H. (2015). Effect of tax audit on revenue generation: federal Inland Revenue service, Abuja experience. *Journal of Good Governance and Sustainable Development in Africa*, 2, 67-80.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, (7th) edition, NY: John Wiley & Sons Inc, New York.
- Subedi, P. B. (2016). Using Likert Type Data in Social Science Research: Confusion, Issues and Challenges. *International Journal of Contemporary Applied Sciences*, 3(2). 36 -49.



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

Al-Mithqal

for Economic and Administrative Sciences and information technology

An International Research and Refereed Journal

Volume (9), Number (2), Safar1445, August 2023

 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. 

Continues 2311-0988

ISSN 2957-7047

E-ISSN 2957-7055

Al- Mithqal

Al- Mithqal for Economic and Administrative Sciences and information technology

An International Research and Refereed Journal

Volume (9), Number (2), Safar 1445, August 2023

Editor in Chief

Prof. Ahmad Ghaleb Alkhresheh

Editorial Staff

Prof. Hamdi ALqubailat	The World Islamic Science & Education University
Prof. Alia ALoweidi	The World Islamic Science & Education University
Prof. Abdullah ALanbar	The University of Jordan
Prof. Rada ALmawadie	The Zarqa University
Prof. Mohammed ALshura	The World Islamic Science & Education University
Prof. Omar ALmomani	The World Islamic Science & Education University
Prof. Adnan Obeidat	The World Islamic Science & Education University
Prof. Mohammed ALnwihi	The World Islamic Science & Education University
Dr. Ibtehaj Ahmad	The World Islamic Science & Education University
Dr. salem Ibnian	The World Islamic Science & Education University

Advisory Editorial Board

Professor Akram Ladin	Executive Director, International Shari'ah Research Academy for Islamic Finance (ISRA)
Professor Hasan Ali Al-Zou'bi	Amman Arab University
Professor Lamyaa Al-Zubaidi	Al-Mustansiriyah University
Professor Mouhammd Sharari Alkasassbeh	Princess Sumaya University for Technology
Professor Abd al-khaliq al-rawi	Consultant, Islamic International Arab Bank
Professor Saleh khalil AL-aqda	The Isra University
Mr. Adel Ahmad Sharkas	Deputy Governor, Central Bank of Jordan

English Language Editor

Dr. Sana Jarrar



Arabic Language Editor

Dr. Ahmad Eneizat

Journal Secretary & Designer

Bashar AL-Wraikat

Al- Mithqal for Economic and Administrative Sciences and information technology

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.

The journal welcomes publishing abstracts of postgraduate studies that cover the branches of knowledge in which the journal is specialized.

Documentation in the body of the manuscript:

The journal adopts the system of the American Psychological Association, which depends on documentation after the end of the quoted text by placing the author's family followed by a comma, then the year followed by a comma, then the page, and all in parentheses. All references are arranged alphabetically in the reference list. This system was developed by the American Psychological Association in (1930, 1940) and is constantly being renewed, the last renewal was in (2020).

Documentation method:

1. **Qur'anic verses:** The noble verse is transcribed in the Uthmani Qur'an script, and after the end of the verse, the verse number and the name of the surah are placed in parentheses. Example:

﴿عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ﴾ [5 :Al Alaq]

2. **The Noble Prophetic Hadiths:** they are documented by reference to the original Hadith book and by explaining the book, the chapter, the Hadith number, publisher, place of publication if possible. Example: It was narrated that Aishah said: The Messenger of Allah, may Allah's prayers and peace be upon him, said: "The most beloved deeds to Allah Almighty are those that are permanent, even if they are small." Muslim, Sahih Muslim, The Book of Travelers' Prayers and their Shortening, Chapter the Virtue of Constant Work from Night Prayers and others, Hadith no. (218).
- In the case of documenting the Hadiths of the Prophet that were mentioned in the authentic books: the reference is mentioned, then the chapter, then the part, then the page, then the information related to the edition, and in the event that there is a multiplicity of words, or there is more than one reference, this must be indicated, such as: Al-Bukhari included it in the Sahih Mosque... Book: Purification, Chapter: Ablution, No. 2531, Part 1, p. 45.
- In the case of documenting the Hadiths of the Prophet that were not mentioned in the Sahih: here the researcher should mention the degree of the hadith after he extracts it, such as: Al-Hakim authenticated it in Al-Mustadrak (3/33 No. 161), and Ibn Hajar in Al-Fath: (5/211) And Al-Albani in Al-Silsilah: (4/50 No. (550).

1. **Books:** the method of documentation in the list of references is generally in the case of reference to books as follows:

The name of the author or authors starting with the family followed by a comma, followed by the author's first name, followed by the year and placed in parentheses followed by a period. The title of the book is written in the same

script. The edition is directly placed in parentheses if there is more than one edition of the book followed by a period, but in the case of the first edition of the book there is no need to mention it. Then the publishing house followed by a period. It is noted in the documentation of books in the list of references, especially in the English language, that the first word of the title of the book begins with a capital letter, then we complete the title with small letters. As for the publishing house, all its words begin with capital letters.

In the case of documentation within the text and in general, a distinction must be made between two cases:

1. The documentation at the end of the sentence is in the following form: (Al-Najjar, 2010, 13), (Alter, 2002, 30), (Laudon & Laudon, 2004), (Dess et al., 2005, 132).
2. The documentation at the beginning of the sentence is as follows: Al-Najjar (2010, 13), Alter (2002, 30), Laudon and Laudon (2004), Dess et al. (2005, 132)
It is noted in documenting the beginning of the sentence in the case of authors that the word "and" is used instead of the symbol & and that the brackets are on the year and the page only. It is also noted that the number following the year indicates the page number that was referenced without the need to put the letter r in Arabic or P. in English.

A. One Author:

Al-Najjar, Fayez Jumaa (2005). Management information systems. Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution.

Al-Najjar, Fayez Jumaa (2010). Management Information Systems (3rd Edition). Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution.

Alter, Steven (2002). Information systems: The foundation of e-business (4th ed.). Prentice-Hall, Inc.

Documentation if there is no year of publication on the book. If there is no year of publication on the book.

In this case, the word (without) in Arabic, which means without a date, or (n.d.) in English, which means (no date) is placed in parentheses in the place of the year, for example:

Alyan, Ribhi Mustafa (without). Scientific research: its foundations. Its methods, methods, and procedures. International Ideas House.

B. Two authors of a book:

Al-Najjar, Nabil Juma'a, and Al-Najjar, Fayez Juma'a (2004). Computer skills. The modern world of books.

Laudon, Kenneth C., & Laudon, Jane P. (2004). Management information systems: Managing the digital firm (8th ed.). Prentice-Hall International, Inc.

C. Three or more authors of a book:

When documenting in the list of references, the names of up to (20) of the first authors from the total number of authors are placed in the reference list, and if the number exceeds twenty authors, we put in the list the families of the first (19) authors followed by a comma, then three consecutive points ... then the author's family Twenty and then the year in parentheses and we follow documentation as usual.

As for documenting in the text, we include the family of the first author and others in Arabic, and in English et al. The word goes back to Latin and its origin is (etalii-alia), meaning others.

Al-Hamidi, Najm Abdullah, Al-Samarrai, Salwa Amin, and Al-Obeid, Abdel-Rahman (2005). Management Information Systems: A Contemporary Introduction. Wael Publishing House.

Dess, Gregory G., Lumpkin, G. T., & Taylor, Marilyn L. (2005). Strategic management: Creating competitive advantage (2nd ed.). McGraw-Hill Companies, Inc.

D. Translated book:

Sikaran, Uma (1998). Research methods in management - an approach to building research skills. (Translated by: Ismail Ali Bassiouni and Abdullah bin Suleiman Al-Azzaz). Scientific publishing and printing presses. (original publication year 1992).

The documentation within the text is at the end of the sentence (Sekaran, 1992/1998, 293).

The documentation is within the text at the beginning of the sentence Sekaran (1992/1998, 293).

It is noted here that we prove the year of original authorship and the year of translation in the documentation within the text and in the following form: 1983/1989, and it is also installed in the reference list as follows: (original publication year 1983).

E. Book without author or editor (institution):

Merriam Webster's collegiate dictionary (10th ed.). (1993). Merriam-Webster.

The documentation is within the text at the end of the sentence (Merriam Webster's, 1993)

The documentation is within the text at the beginning of the sentence Merriam Webster's (1993)

F. Reference to the book (digital edition):

Schiraldi, G.R. (2001). The post-traumatic stress disorder sourcebook: A guide to healing, recovery, and growth [Adobe Digital Editions Version [doi: 10.1236/0071393722].

G. Edited book (undefined by chapters and authors):

We begin with the name of the book's editor in place of the author, followed by the word (Eds.) in English in parentheses, followed by a period. Then the year of editing the book in parentheses followed by a period. The title of the book is written in italics, then the edition is placed directly in parentheses if there is more than one edition of the book followed by a period. Finally, the publishing house is followed by a period.

Gibbs, T. T., & Huang, L. N. (Eds.). (1991). *Children of color: Psychological intervention with minority youth*. Jossey-Bass.

Dr.. A chapter in an edited book (the author of the chapter is known)

A chapter in an edited book (the author of the chapter is known)

- The name of the author of the chapter starting with the family followed by the year of publication in parentheses followed by a period. Chapter title followed by a period.

The word (in) is placed in Arabic, or (in) in English, followed by the name of the editor or editors as normal (without preceding the last name) followed by the word (Eds.) i.e. (editing) in parentheses followed by a comma. The title of the book is written in italics, then placed in parentheses. Edition If there is more than one edition of the book followed by a comma, the pages covered by the chapter are preceded by the letter PP. With a bow closing followed by a dot. Dar Al nasher.

Hale, Ron (2000). End - user computing control guidelines. In Carol V. Brown & Heikki Topi (Eds.), *IS management handbook* (7th ed., pp. 727-737). Auerbach Publications.

H. The use of secondary sources in documentation:

Documentation in the text includes the two references to indicate that you have read Rabbit (1982) as mentioned in Lyon et al. (2014)

The documentation within the text is at the end of the sentence (Rabbit, 1982, as cited in Lyon et al., 2014)

Documentation in the list is only for the reference of Lyon et al. (2014), which is the reference I read and looked at.

Example: If the researcher returns to the book of Al-Najjar and others (2020), but Al-Najjar and others took it from Al-Araji (1995), and the researcher could not access Al-Araji's book because it was not available, how can this be documented:

The documentation within the text is at the end of the sentence (Al-Araji, 1995, as mentioned in Al-Najjar et al., 2020)

As for the documentation in the list of references, it is for the book that I have seen and read by my agencies:

Al-Najjar, Fayez Jumaa, Al-Najjar, Nabil Jumaa, and Al-Zoubi, Majed Rady (2020). *Scientific Research Methods: An Applied Perspective* (5th Edition). Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution.

1. Scientific Journals:

The method of documentation in the list of references is generally as follows:

- The name of the researcher, or the names of researchers starting with the last name followed by a comma, followed by the researcher's first name, followed by the year, and it is placed in parentheses followed by a period. We treat the names of researchers in the same way we treat the documentation of books.
- If the number of researchers exceeds twenty, we put in the list the families of the first (19) researchers, followed by a comma, then three consecutive dots ... then the family of the twenty researchers, then the year in parentheses, and we follow the documentation as usual.
- The article title is followed by a period, noting that the first word of the title begins only with a capital letter and then we complete the title words with small letters when the reference is in English.
- The name of the magazine is in italics. Noting that the words of the magazine's name begin with all capital letters when the reference is in English.
- The volume (Vol.) and the issue (No.), where the volume number (Vol.) is placed first in italics, followed immediately in parentheses by the issue or issue number followed by a comma, and there is no need to mention the word volume, number, or Issuance, as it is written directly in the following form when authenticating in Arabic 3(4), meaning volume 3 and number 4, with the emphasis that the volume number is written in italics.
- The pages occupied by the research in the journal, followed by a dot in the event of the end of the documentation.
- The digital document identifier and written in full without abbreviation, noting that a period is not placed at the end of it so as not to interfere with the digital document identifier and in the following format: <http://dx.doi.org//10.5539/ijbm.v11n6p70>.

A. A Research published in a scientific journal.

Al-Salem, Muayyad Saeed, and Al-Najjar, Fayez Juma'a (2002). The relationship between the clarity of the scientific concept of strategic planning and the level of its practice in small industrial organizations: a field study in Irbid Governorate. *Dirasat Journal of Administrative Sciences*, (2) 29, 347-371.

Ashill, N. J., & Jobber, D. (2001). Defining the information needs of senior marketing executive: An exploratory study. *Quantitative Market Research: An International Journal*, 4(1), 52- 61.

B. A research published in an electronic journal with DOI number:

When the search has a digital object identifier (doi) number, the digital document identifier must be installed and the identifier is complete and starts from <http://> in the documentation in the reference list.

Al-Hayaly, Mohammad, & Alnajjar, Fayez (2016). Knowledge management process and their impact on organization performance, the adoption-balanced

scorecard: The moderating role of quality assurance standards: An applied study on private Jordanian universities. *International Journal of Business and Management*, 11(6), 70-86. <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v11n6p70>.

C. A research published in a scientific journal with DOI number, and has a mixture of individuals and authorship groups.

De Vries, R., Nieuwenhuijze, M., Buitendijk, S.E., & the members of Midwifery Science Work Group. (2013). What does it take to have a strong and independent profession of midwifery? Lessons from the Netherland. *Midwifery*, 29(10), 1122-1128. <https://doi.org/10.1016/j.midw.2013.07.007>.

It is noted here in the documentation of the list that we put the families as usual and before the authoring group we put & then put the word members in Arabic or the members in English, and we complete the documentation as usual.

D. A research published in an electronic journal without a number doi:

When the research is published in an electronic journal and there is no doi number for it, in this case, the website must be installed in the documentation in the list of references as follows:

Vicki, G. T., Thoma, M., Cullen, A., & Fernandez, H. (2007). The effect of sexist humor and type of rape on men's self-reported rape proclivity and victim blame. *Current Research in Social Psychology*, 13(10), 122-132. <http://www.uiowa.edu/~grpproc/crisp/crisp.html>.

1. Scientific Conferences:

It is noted in documenting the research paper presented in a scientific conference that we put the year followed by a comma, then we prove the day and month, all of which are in parentheses followed by a period, then we put the name of the conference in place of the name of the journal, then put the sponsor of the conference followed by a comma, the country is followed by a comma, the country is followed by a period. Noting that the title of the research paper is in italics. In documenting the conferences, we make the following observations:

- In documenting the conference session, [the conference session] is added after the title.
- In the presentation of the scientific paper, [presentation of a scientific paper] is added after the title.
- In the presentation of a paper in a workshop, the names of the session chairs are fixed, then the word (chairs), the title followed by [workshop].

A. Conference Session:

Zabalawi, Issam (2004, April 27). The knowledge society is the cornerstone of development and development [conference session].

Knowledge Management Conference in the Arab World. Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al-Zaytoonah University, Amman, Jordan.

Fistek, A., Jester, E. & Soonenberg, K. (2017, July 12-15). Everybody's got a little music in them: Using music therapy to connect, engage, and motivate [Conference session].

Austin Society National Conference, Milwaukee, WI, United State.
<https://asa.confex.com/asa/2017/webprogramarchives/Session9517.html>

B. Presentation of a scientific paper

Al-Najjar, Fayez Jumaa (2005, May 22). Entrepreneurship and development [presentation of a scientific paper]. Proceedings of the third scientific day conference. Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al al-Bayt University, Mafrq, Jordan.

Maddox, S., Hurling, J., Stewart, E., & Edwards, A. (2016, March 30- April 2). If mama ain happy, nobody's happy: The effect of parental depression on mood dysregulation in children [Paper presentation]. Southeastern Psychological Association 62nd Annual Meeting New Orleans, LA, United States.

C. Workshop:

Salah El-Din, Hassan (2013, April, 10-12). Behavior modification methods for children. In Iman Fawzy and Muhammad Ibrahim Abd (chairs), Behavior Modification [workshop]. The seventeenth annual conference of psychological counseling. Psychological Counseling Center, Faculty of Education, Ain Shams University, Cairo, Arab Republic of Egypt.

D. Virtual Conference

There is no specific geographical location for the virtual conference, so the sentence of a research paper presented in such a conference (the conference title) is placed, followed by the sentence of a virtual conference in Arabic or (Virtual conference) in English, followed by a period, with the referenced site installed.

Tan, G., & Lewandowsky, S. (1996). A comparison of operator trust in humans versus machines. [Paper presentation]. CybErg 96 Virtual conference. <http://www.curtin.edu.au/conference/cyberg/center/outline.cgi/frame?dir=tan>

1. Doctoral Dissertations and Master's Theses

A. Unpublished Doctoral Dissertations and Master's Theses

Al-Zoubi, Majid Rady (2004). Strategic Planning and Building Technologically Distinguished Organizations: An Applied Study on Jordanian Pharmaceutical Industry Organizations. [Unpublished doctoral thesis]. Amman Arab University for Graduate Studies.

Almeida, D. M. (1990). Fathers participation in family work: consequences for father's stress and father-child relation [Unpublished master's thesis]. University of Victoria.

B. Doctoral dissertations and master's theses published in a database.

Hollander, M. M. (2017). Resistance to authority: Methodological innovations and new lessons from the Milgram experiment (Publication No. 10289373) [Doctoral Dissertations, University of Wisconsin-Madison]. ProQuest Dissertations and Theses Global.

C.Doctoral dissertations and master's theses are published electronically and not in a database.

Hutcheson, V. H. (2012). Dealing with dual differences: Social coping strategies of gifted and lesbian, gay, bisexual, transgender, and queer adolescents [Master's thesis, The College of William & Mary]. William & Mary Digital Archive. <https://digitalarchive.wm.edu/bitstream/handle/10288/16594/HutchesonVirginia2012.pdf> Arrange the references in the reference list

References are arranged in the reference list as follows:

- The Holy Quran.
- The Sunnah of the Noble Prophet.
- The Bible / Injil.
- The rest of the references are arranged according to the alphabet, noting that (Al-Tarif, Abu, Bin, Bo, Ba, Son, Eyal) are not included in the alphabetical arrangement in the Arabic language when arranging the references in their final form.
- References are not given sequential numbers when arranged in the list of references, but the first line is ahead of the rest of the lines in each reference by a spa

Editorial Board

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