

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

تطبيق معايير الحوكمة وأثرها على قدرات المؤسسات الأهلية
"دراسة حالة: جمعية النور الخيرية في قطاع غزة"

كمال عبد الرحمن عارف مصطفى

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1440هـ / 2019م

تطبيق معايير الحوكمة وأثرها على قدرات المؤسسات الأهلية
"دراسة حالة: جمعية النور الخيرية في قطاع غزة"

إعداد

كمال عبد الرحمن عارف مصطفى

بكالوريوس خدمة اجتماعية، جامعة القدس المفتوحة/ فلسطين.

المشرف: الأستاذ الدكتور عبد الناصر محمد سرور

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير من معهد التنمية المستدامة
/ كلية الدراسات العليا / جامعة القدس.

القدس - فلسطين

1440هـ / 2019م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

برنامج ماجستير بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

إجازة الرسالة

تطبيق معايير الحوكمة وأثرها على قدرات المؤسسات الأهلية

"دراسة حالة: جمعية النور الخيرية في قطاع غزة"

اسم الطالب: كمال عبد الرحمن مصطفى

الرقم الجامعي: ٢١٦٢٠٢٥٤

المشرف: أ. د. عبد الناصر محمد سرور

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ ٢٠١٩/٤/٢٦ من قبل أعضاء لجنة المناقشة المدرجة

أسماءهم وتوقيعهم:

التوقيع:

التوقيع:

التوقيع:

أ. د. عبد الناصر محمد سرور

د. محمد غنيم السبروني

د. علاء الدين خليل السيد

١. رئيس لجنة المناقشة:

٢. ممتحناً داخليا:

٣. ممتحناً خارجياً:

القدس - فلسطين

٢٠١٩م - ١٤٤٠هـ

الإهداء

إلى من علمني أنّ الأعمال الكبيرة، لا تتم إلا بالصبر والعزيمة والإصرار... إلى والدي أطل الله
عمره، وألبسه ثياب الصحة والعافية ...

إلى من كان دعاؤها سرّاً ناجحاً، وحنانها بلسم جراحى، إلى أغلى الأحباب أمي الحبيبة...
بكل الحب إلى رفيقة دربي ... إلى من سارت معي إلى الحلم... زوجتي الغالية ...
إلى فرحة عمري، وقرّة عيني، وبسمة الحاضر، وأمل المستقبل ابني عكرمة.. وابنتي سلمى...
إلى إخواني وأخواتي ... تقديراً واعتزازاً

إلى من عرفت كيف أجدهم، وعلموني ألا أضيعهم ... أصدقائي.
إلى التاريخ ... إلى الحكايات ... إلى أصحاب البدايات... إلى الأحرار ...
إلى من رفضوا الإستسلام للأمر الواقع ... وأضاءوا الشموع في عتمة السجن...
إلى أسرانا البواسل ...

إلى من يذوبون كالشموع، لينيروا طريقنا بالعلم والمعرفة، أساتذتي الأفاضل....
إلى من أحبوني، ودعموني، ووقفوا بجانبى دوماً، أهلي وعائلي ... إلى وطني فلسطين.
أتقدم اليكم بهذا العمل المتواضع ... وثمره جهدي سائلاً العلي التقدير أن ينفع به، وأن
يجعله خالصاً لوجهه الكريم ...

كمال عبد الرحمن عارف مصطفى

الإقرار:

أقر أنا معد هذه الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة ابحاثى الخاصة بإستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأنّ هذه الرسالة أو أى جزء منها لم يقدم لنيل درجة عليا لأى جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:


الإسم: كمال عبد الرحمن عارف مصطفى

التاريخ: 26 / 6 / 2019

شكر وتقدير

قال تعالى:

"فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونَ"

(البقرة، 152)

الحمد لله الذي هدانا لهذا، وما كنا لنهتدي، لولا أن هدانا الله، والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى محمد بن عبد الله، وعلى آله وصحبه ومن سار على هديه إلى يوم الدين. أما بعد: امتثالاً لقول الله تعالى "لئن شكرتم لأزيدنكم" (إبراهيم، 7) فإنني بداية أشكر الله العلي القدير، الذي أمدني برعايته وتوفيقه لإتمام هذه الرسالة، وانطلاقاً من قول الرسول الكريم محمد صلى الله عليه وسلم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" فإنني أتوجه بالشكر والعرفان إلى:

الأستاذ الدكتور/ **عبد الناصر سرور**، المشرف على هذه الرسالة، لما قدمه إليّ من توجيه وإرشاد طيلة فترة إعداد هذه الرسالة، والذي كان لمساهمته الدور البارز في إخراج هذه الرسالة إلى النور. كما أتقدم بعظيم الشكر إلى الدكتور/ **حسن السعدوني**، على تشريفه لي كمناقش داخلي، والشكر موصول إلى الدكتور/ **علاء الدين السيد**، على تشريفه لي كمناقش خارجي، وعلى توجيهاتهما السديدة ونصائحهما العلمية التي أثرت الرسالة.

وشكري موصول إلى ذلك الصرح الأكاديمي الشامخ جامعة القدس، وإلى عمادة الدراسات العليا وأعضاء الهيئة التدريسية الموقرة.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جميع العاملين في جمعية النور الخيرية، لما قدموه لي من تسهيلات كان لها بالغ الأثر في إنجاح هذه الرسالة، ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى جميع الأساتذة الذين ساهموا في تحكيم الاستبانة، وكان لإرشاداتهم كل النفع والفائدة.

ووفاءً وتقديراً للذين لا يتسع المقام إلى ذكر أسمائهم، يطيب لي أن أقدم شكري وامتناني إلى كل من عاون وساهم في إخراج هذا العمل المتواضع منذ كان فكرة، حتى رأى النور واقعاً وحقيقة، فلهم مني كل الشكر والتقدير والاحترام.

وأخيراً فإنّ ما جاء في هذه الدراسة من صواب فهو بتوفيق من الله وما جاء بها من خطأ فهو مني.

"وما توفيقى إلا بالله عليه توكلتُ هو نعم المولى ونعم النصير"

الباحث كمال عبد الرحمن عارف مصطفى

المصطلحات:

الحوكمة: تعبير واسع يتضمن القواعد، وممارسات السوق التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات في المنشآت، والشفافية التي تحكم عملية اتخاذ القرار فيها، ومدى المساءلة التي يخضع لها مديرو ورؤساء تلك المنشآت وموظفوها، والمعلومات التي يجب أن يفصحوا عنها للمستثمرين، والحماية المقدمة لصغار المساهمين (درويش، 2007).

حوكمة المؤسسات الأهلية: مجموعة القواعد والاجراءات التي يتم بموجبها إدارة المؤسسات، والرقابة عليها عن طريق تنظيم العلاقة بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، والمستفيدين، والسلطة العليا فيها، ألا وهي الهيئة العمومية، وعليه تهتم حوكمة المؤسسات بالأسلوب الذي يتم فيه إدارة المؤسسة، والرقابة عليها وفحص قدرة مجلس الإدارة على وضع سياسات وأهداف المؤسسة، بما يخدم مصالح الأفراد ذوى العلاقة (الرجوب، 2018).

قدرات المؤسسات: هي قدرات وخصائص المؤسسة فى تطوير، وتنسيق، ودمج الموارد المتاحة، لإنشاء مصدر للتميز (Chen & Chang, 2010).

القدرات التنظيمية: مجموعة متكاملة من الكفاءات الاستراتيجية يتم استخدامها وتطويرها لتحقيق أهداف المنظمة، أو أنها: "قدرة المنظمة على بناء الكفاءات الداخلية، والخارجية بالشكل الذى يمكنها من تحسين الفعالية، وزيادة القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية (بركات، 2016).

المؤسسات الأهلية: شخصية اعتبارية معنوية، تنشأ بموجب اتفاق بين عدد لا يقل عن سبعة أشخاص، لتحقيق أهداف مشروعة تهم الصالح العام، دون استهداف الربح المالى بهدف اقتسامه بين الأعضاء، أو لتحقيق منفعة شخصية (الوقائع الفلسطينية، 2000).

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير تطبيق معايير الحوكمة على تنمية قدرات جمعية النور الخيرية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، معتمداً على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، كما تم استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات، وقام بتوزيع الاستبانات على جميع الموظفين والموظفات في جمعية النور الخيرية، وتم استرداد (93) استبانة منها (80) استبانة صالحة للتحليل بنسبة بلغت (80%) من مجتمع الدراسة، و (86.6%) من الاستبانات المستردة.

وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: توافر أبعاد الحوكمة (موضوع الدراسة) في جمعية النور الخيرية في قطاع غزة بدرجة كبيرة، بوزن نسبي (76.40%)، وتوفرت أبعاد تنمية القدرات موضوع الدراسة في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (75.00%)، كما خلصت الدراسة إلى وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الحوكمة، وتنمية قدرات المؤسسات الأهلية في قطاع غزة بدرجة ارتباط بلغت (0.813)، كما تتأثر تنمية قدرات المؤسسات الأهلية في قطاع غزة المتمثلة بالمتغير التابع بصورة جوهرية، وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرات (مسؤوليات مجلس الإدارة، الإفصاح والشفافية، المساءلة، اتّباع القواعد القانونية، المعاملة العادلة والمتساوية، الفعالية والكفاءة).

وأوصت الدراسة: بتطوير الأنظمة الداخلية في المؤسسات الأهلية بما يضمن تطبيق معايير الحوكمة في مختلف مراحل إدارة المؤسسة، والإستعانة بجهات متخصصة وخبراء في مجال الحوكمة للإشراف على تطبيق وتقييم معايير الحوكمة في المؤسسة، كما أوصت الدراسة بالاطّلاع على تجارب المؤسسات الأهلية الأخرى سواء المحلية، العربية، الدولية في مجال تطبيق معايير الحوكمة، ومحاولة الاستفادة منها، وتطوير برامج تدريبية للعاملين في المؤسسات الأهلية وفق احتياجاتهم اللازمة لضمان نجاح تطبيق معايير الحوكمة في المؤسسة.

The application of governance standards and their impact on the capacities of NGOs "Case Study: Al Noor Charitable Society in the Gaza Strip"

Prepared By: Kamal Abdel Rahman Aref Mostafa

Supervisor: Prof. Abdel Nasser Mohamed Sorour

Abstract

This study aimed to identify the extent to which the application of governance standards affected the development of the capacity of Al-Noor Charitable Society. The researcher used the analytical descriptive method based on the questionnaire as a data collection tool. The questionnaire was distributed to all employees and employees of Al-Noor Charitable Society. 93 of them were retrieved, 80 of which were valid for analysis by 80% of the study population, 86.6% Of the recovered questionnaires.

The study found a number of results, the most important of which are: The availability of the dimensions of governance studied in the civil institutions in the Gaza Strip to a great extent, with a relative weight (76.40%). The dimensions of capacity development studied in private institutions in the Gaza Strip are very high, with a relative weight of 75.00%. The study also found a strong statistical significance between the dimensions of governance and the development of the capacities of NGOs in the Gaza Strip with a correlation of (0.813). The development of the capacity of NGOs in the Gaza Strip, represented by the dependent variable, is also significantly influenced by the variables (the responsibilities of the board of directors - disclosure and transparency - accountability - following the legal rules - fair and equal treatment - effectiveness and efficiency).

The study recommended are: the development of internal regulations in the civil institutions to ensure the implementation of the standards of governance in various stages of the management of the institution. And the use of specialized bodies and experts in the field of governance to oversee the implementation and evaluation of the standards of governance in the institution. The study also recommended reviewing the experiences of other local, Arab or international NGOs in applying the standards of governance and trying to benefit from them and developing training programs for employees in private institutions according to their needs To ensure the successful implementation of corporate governance standards.

الفصل الأول:

خلفية الدراسة

1.1 مقدمة

حظي موضوع الحوكمة بأهمية بالغة في السنوات الأخيرة، خاصة بعد سلسلة الأزمات المالية المختلفة التي تعرضت لها الكثير من المنظمات في الدول المتقدمة، نتيجة لانفجار إدارتها إلى الممارسة السليمة في الرقابة والإشراف، لذا أصبح موضوع الحوكمة من أهم المواضيع المطروحة على صعيد اقتصاديات دول العالم، صار وأصبح يشكل عنصراً مهماً لتعزيز النجاح والإصلاح الاقتصادي والتنظيمي، وصارت مسألة تطبيق مبادئ الحوكمة في أي منظمة في الوقت الراهن ضرورة ملزمة لها، ونتيجة لذلك زاد الاهتمام بتطبيق الحوكمة كونها أصبحت من الركائز الأساسية التي يجب أن تعتمد عليها الوحدات الاقتصادية.

كما حظيت المنظمات الأهلية باهتمام كبير على المستوى الدولي، اعترافاً بدورها التنموي، ودورها في مجال العلاقات بين الدول والشعوب، ويعد هذا الاهتمام ترجمته في المؤتمرات الدولية والإقليمية التي تشارك فيها هذه المنظمات، وفي أفراد بنود خاصة بها في البرامج الدولية والإقليمية المختلفة، حيث أظهرت الدراسات والتقارير الدولية هذا الاهتمام مثل: تقارير التنمية البشرية.

وتعد عملية بناء القدرات المؤسسية من المفاهيم الحديثة نسبياً، وتهدف في المقام الأول الى تدعيم وتعزيز أداء المؤسسات الأهلية، وزيادة قدرتها على الوفاء باحتياجات المجتمع، وتحقيق الاستمرارية والاستدامة لهذه المؤسسات، كما أن تطوير القدرات المؤسسية للمؤسسات يقتضي مشاركة الأطراف المعنية بها كافة وخاصة الإدارة العليا، لأن المهمة الأساسية للإدارة العليا، هي تحقيق الأهداف التي قامت من أجلها المؤسسة، ويتم الوصول إليها من خلال توفير مجموعة من الموارد اللازمة وتنسيقها وتوجيهها، بما يجعلها قادرة على تحقيق النتائج التي تنتظر الإدارة إلى تحقيقها(هللو، 2016).

وعلى المستوى الفلسطيني، فإن المنظمات الأهلية تشكل جزءاً مهماً من النسيج المجتمعي الفلسطيني، ومكوناً رئيساً من مكونات البنية التنظيمية له، كما تعد المؤسسات الأهلية الفلسطينية من أكثر المؤسسات التي تساهم في إدارة وتنمية المجتمع الفلسطيني، وتلعب دوراً في تعزيز صمود الشعب الفلسطيني على أرضه من خلال ما تقدمه من خدمات تعليمية، وصحية، واجتماعية، وثقافية، وإغاثية، وتنموية وغيرها من الخدمات(الدحوح، 2014).

وتعتبر جمعية النور الخيرية من أهم المؤسسات الخيرية العاملة في قطاع غزة، والتي تُعنى بأسر الشهداء والجرحى والأسرى، وتسعى المؤسسة إلى تحقيق العيش الكريم لأسر الشهداء والجرحى والأسرى الفلسطينيين، الذين تعرضوا للضرر من الاحتلال الإسرائيلي، وصولاً للرفاه الاجتماعي دون تمييز للانتماء السياسي والأيدولوجي، وذلك من خلال تقديم الخدمات والبرامج الاجتماعية والصحية والتعليمية والتأهيلية والتنموية لأسر الشهداء والجرحى والأسرى وضحايا الحروب والاعتداءات الاسرائيلية(جمعية النور الخيري، 2018).

في ضوء ما سبق فإن الباحث يحاول من خلال هذه الدراسة الكشف عن واقع تطبيق الحوكمة في المؤسسات الخيرية الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، ومدى تأثيرها في تنمية المؤسسات الأهلية، ونظراً لما لهذه المؤسسات من تأثير كبير على المجتمع، سيتم دراسة جمعية النور الخيرية كمثال ومدى تطبيق الحوكمة على تنمية قدراتها.

2.1 مشكلة الدراسة

أوضحت العديد من التقارير وأوراق العمل التي قامت بإعدادها العديد من المؤسسات ذات العلاقة كدراسة الإطار الاستراتيجية لتطوير قطاع المنظمات الاهلية الفلسطينية، التي نفذها مركز تطوير المؤسسات الأهلية بتمويل من الوكالة الفرنسية للتنمية AFD عام 2014، والتقارير السنوي لعام 2017 الذي أصدره الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، أنّ مفهوم الحوكمة أخذ في السنوات الأخيرة حيزاً كبيراً من اهتمام المؤسسات الأهلية خاصة الرائدة منها، والتي بدأت بمراجعة قوانينها وأنظمتها الداخلية، ولوائح عملها بما يتوافق مع مبادئ الحوكمة، بهدف تعزيز مبادئ الشفافية والنزاهة والمساءلة والإفصاح والمكاشفة بين جميع الأطراف سواء مجلس الإدارة أو الهيئة العامة أو الإدارة التنفيذية وأصحاب المصالح المستفيدين من الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات والموردين والمصارف، والمجتمع المحلي والحكومة بهيئاتها المختلفة.

سيما أن الدراسات التي تناولت هذا الموضوع لازالت محدودة، كما أن العمل بمبادئ الحوكمة داخل قطاع العمل الأهلي مازال يحتاج إلى الكثير من الجهد بحيث يتم تعميم العمل بهذه المبادئ، والالتزام بها كأداة لضبط العمل داخل هذه المؤسسات، وكذلك مسائلة ومحاسبة غير الملتزمين في إطار من العدالة والمساواة والنزاهة والشفافية والمشاركة، بالإضافة إلى تفعيل دور الجهات الرقابية الأخرى الرسمية أو وسائل الإعلام ومؤسسات المجتمع المدني ذات العلاقة، بما يخدم الصالح العام والنهوض بهذا القطاع.

وفي ظل الانتشار الكبير لتلك المؤسسات في المجتمع الفلسطيني، فقد بين التقرير ربع السنوي الثالث لديوان الرقابة المالية والادارية الصادر في العام 2013، وتقرير الائتلاف من أجل النزاهة والشفافية (أمان) لعام 2018 حول المخالفات الأكثر شيوعاً في المؤسسات الأهلية والمنظمات غير الحكومية، أنّ هناك جوانب ضعف في بعض قدرات المؤسسات الأهلية، أهمها:

- قصور في قدرات الجمعيات في مجال(الموارد المالية)، وقد تَمَثَّل في عدم وجود أنظمة مالية معتمدة ومتبعة لتنظيم الإجراءات والعمليات في بعض تلك الجمعيات.
- افتقار بعض الجمعيات لوجود أنظمة إدارية داخلية، وهياكل تنظيمية، وسلّم الرواتب المعتمد والذي إنعكس على قدراتها التنظيمية.

- ضعف قدرات الجمعيات فى المجال الاستراتيجى، حيث أكد التقرير صعوبة استمرارية عمل بعض الجمعيات نتيجة غياب الخطط المستقبلية، وتشنت الأهداف الاستراتيجية.

بناءً على ما سبق وفى ظل التحديات الكبيرة التى تواجه عمل المؤسسات الأهلية فى قطاع غزة، وبغية مواجهة تلك التحديات، واستثمار محتواها لصالح تطوير نظام العمل فى المؤسسات الأهلية، عمد الباحث إلى دراسة أثر تطبيق معايير الحوكمة فى تنمية قدرات المؤسسات الأهلية، والاستفادة من نتائجها ومن الممكن أن يساهم فى دعم وتطوير المؤسسات الأهلية، وتحقيق أهدافها بكفاءة، وبما يضمن تفعيل دورها فى عملية التنمية فى المجتمع بشكل عام، وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس التالى:

ما مدى تأثير تطبيق معايير الحوكمة على تنمية قدرات جمعية النور الخيرية؟

3.1 أسئلة الدراسة

يتفرع من التساؤل الرئيس السابق الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى وعي الإدارة العليا فى جمعية النور الخيرية فى تطبيق مبادئ الحوكمة؟
2. ما مستوى قدرات جمعية النور الخيرية فى قطاع غزة؟
3. هل توجد علاقة بين تطبيق معايير الحوكمة، وتنمية قدرات جمعية النور الخيرية فى قطاع غزة؟
4. ما أثر تطبيق معايير الحوكمة فى تنمية قدرات جمعية النور الخيرية فى قطاع غزة؟
5. هل توجد فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول موضوع الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

4.1 أهمية الدراسة

1. تعتبر هذه الدراسة إضافة مهمة فى موضوع تقييم مستوى الالتزام بمبادئ الحوكمة فى المؤسسات الأهلية فى فلسطين.

2. تؤكد الدراسة على أهمية تطبيق قواعد الحوكمة في المؤسسات الأهلية، كما تتبع أهمية الدراسة من خلال إمكانية استفادة المؤسسات الأهلية في فلسطين من الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة.
3. تساعد الدراسة الباحث في تنمية قدراته الشخصية والعلمية من خلال البحث المستمر في موضوع الدراسة، كما تساعد الدراسة الباحث في مجال عمله الخاص في المؤسسات الأهلية من خلال تطوير قدراته الإدارية.
4. إنّ موضوع الدراسة من المواضيع القليلة التي تناولها الباحثون في دراستهم نظراً لحدثة الموضوع، وتحديدًا تطورات القدرات المؤسسية.
5. تتبع أهمية الدراسة من خلال ما يمكن أن تضيف للمكتبة الفلسطينية بشكل خاص، والمكتبة العربية بشكل عام حول موضوع الحوكمة في المؤسسات الأهلية.

5.1 أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف على واقع تطبيق الحوكمة في المؤسسات الخيرية، وأثرها في تنمية قدرات جمعية النور الخيرية في قطاع غزة. ويتفرع من الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على مدى تطبيق معايير الحوكمة في جمعية النور الخيرية في قطاع غزة.
2. إظهار مستوى قدرات جمعية النور الخيرية في قطاع غزة.
3. اختبار العلاقة بين تطبيق معايير الحوكمة، وتنمية قدرات جمعية النور الخيرية في قطاع غزة.
4. تحديد أثر تطبيق معايير الحوكمة في تنمية قدرات جمعية النور الخيرية في قطاع غزة.
5. التعرف إلى الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول موضوع الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

6.1 متغيرات الدراسة

1. المتغير المستقل: الحوكمة بأبعادها المختلفة وهي:

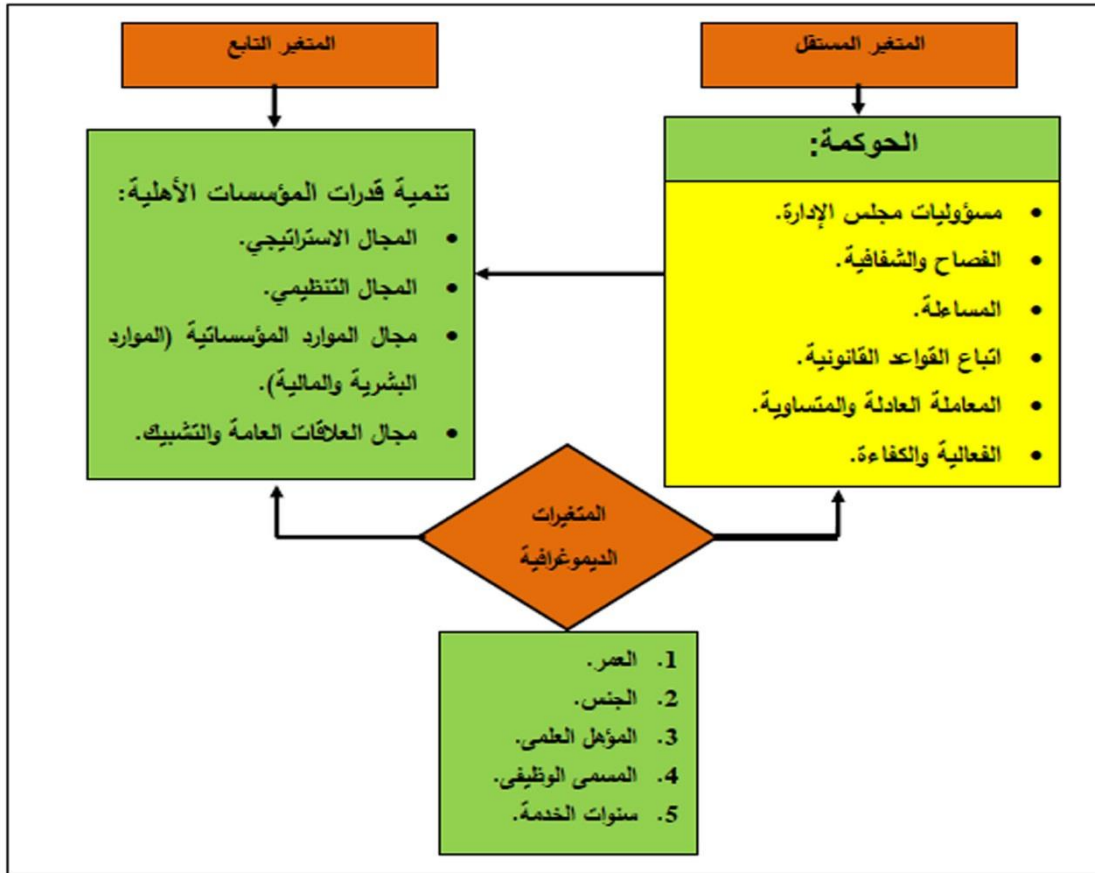
- مسؤوليات مجلس الإدارة .
- الإفصاح والشفافية.

- المساعدة.
- اتّباع القواعد القانونية.
- المعاملة العادلة والمتساوية.
- الفعالية والكفاءة.

2. المتغير التابع: تنمية قدرات المؤسسات الأهلية. بأبعادها وهي:

- المجال الاستراتيجي.
- المجال التنظيمي.
- مجال الموارد المؤسساتية (الموارد البشرية والمالية).
- مجال العلاقات العامة والتشبيك.

3. المتغيرات الديموغرافية:(النوع، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).



شكل 1.1: نموذج يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة.