



كلية البنات للآداب والعلوم والتربية  
قسم أصول التربية

تطوير المسار الوظيفي وتحقيق رضا معلمى التعليم الأساسي بمصر  
فى ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في التربية  
(تخصص أصول التربية)

إعداد

محمد ميمى السعيد حسن

إشراف

الأستاذ الدكتور

سهير على الجيار

أستاذ ورئيس قسم أصول التربية  
كلية البنات - جامعة عين شمس

الأستاذ الدكتور

سوزان محمد المهدى

أستاذ أصول التربية  
كلية البنات - جامعة عين شمس

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلِمْتَنَا  
إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ

صَدَقَةُ اللَّهِ الْعَظِيمِ

سورة البقرة : آية ٣٢



## كلية البنات للآداب والعلوم والتربيـة

### قسم أصول التـربية

#### صفحة العنوان

اسم الباحث : محمد ميمى السعيد حسن

الدرجة العلمية : الماجستير في التربية ( تخصص أصول التربية )

القسم التابع له : أصول التربية

اسم الكلية : البنات للآداب والعلوم والتربيـة

الجامعة : عين شمس

سنة التـخرج : الليسانس ٢٠٠٢ م

سنة المنـح :



## كلية البنات للآداب والعلوم والتربية

### قسم أصول التربية

### رسالة ماجستير

اسم الباحث : محمد ميمى السعيد حسن  
عنوان الرسالة : تطوير المسار الوظيفي وتحقيق رضا معلمى التعليم الأساسي  
بمصر فى ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية  
اسم الدرجة : ماجستير فى التربية (تخصص أصول التربية)

#### لجنة الإشراف :

١. أ.د. سوزان محمد المهدى      أستاذ أصول التربية  
**كلية البنات للآداب والعلوم والتربية - جامعة عين شمس**
٢. أ.د. سهير على العجيار      أستاذ ورئيس قسم أصول التربية  
**كلية البنات للآداب والعلوم والتربية - جامعة عين شمس**

تاریخ البحث : / / ٢٠٢٠ م

#### الدراسات العليا

أجازت الرسالة بتاريخ      ختم الإجازة  
/ / ٢٠٢٠ م      / / ٢٠٢٠ م

موافقة مجلس الكلية      موافقة مجلس الجامعة  
/ / ٢٠٢٠ م      / / ٢٠٢٠ م

## شکر

أشكر السادة الأساتذة الذين قاموا بالإشراف، تعلمت منهم و مدوا لي يد العون وهم:

أستاذ أصول التربية

أ.د. سوزان محمد المهدى

كلية البنات للآداب والعلوم والتربية - جامعة عين شمس

أستاذ ورئيس قسم أصول التربية

أ.د. سهير على الجيار

كلية البنات للآداب والعلوم والتربية - جامعة عين شمس

وكذلك أشكر الأساتذة:

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

أ.د. عادل عبد الفتاح سلامة

كلية التربية - جامعة عين شمس

أستاذ أصول التربية

أ.د. نادية يوسف كمال

كلية البنات للآداب والعلوم والتربية - جامعة عين شمس

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

أ.د. رمضان أحمد عيد

كلية التربية - جامعة عين شمس

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

أ.د. نهلة عبد القادر هاشم

كلية التربية - جامعة عين شمس

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد

أ.م.د. ياسر فتحى الهنداوي

كلية التربية - جامعة عين شمس

أستاذ أصول التربية المساعد

أ.م.د. فاطمة على السعيد

كلية البنات للآداب والعلوم والتربية - جامعة عين شمس

وأيضاً الأقسام الآتية :

١. قسم أصول التربية بكلية البنات للآداب والعلوم والتربية - جامعة عين شمس

٢. قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية - جامعة عين شمس

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلوة والسلام على خاتم النبيين وخير الخلق أجمعين سيدنا ونبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد ...،

يسعدني ويشرفني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان إلى كل من أضاء بعلمه عقل غيره أو هدى بالجواب الصحيح حيرة سائليه فأظهر بسماحته تواضع العلماء وبرحابته سماحة العارفيين.

أتقدم إلى أستاذة الإدراة التربوية الأستاذة الدكتورة الفاضلة سوزان محمد المهدى - أستاذ أصول التربية بكلية البنات للأداب والعلوم والتربية - جامعة عين شمس - بالشكر والتقدير والإعزاز والامتنان حيث يعجز اللسان أن يوفيها قدرها فكانت نعم الأستاذ المشرف والمثل الذي يحتذى به؛ فتارة سيادة أخلاق العلماء وتواضعها وتارة الأم التي تحنو على أبناءها الباحثين، وأشكرها لشرافها المتميز حيث كنت من تفضلت بقبول الإشراف عليهم، كما أتوجه لها بعظيم الشكر أيضاً لفيف عطائهما، وعلى ما قدمته لي من سعة صدر وعون وتشجيع وارشاد مستمر وتوجيهات سديدة ولدورها البارز في تنفيذ وإخراج هذا العمل منذ بدايته وحتى آخر حرف وضع فيه؛ حيث أنها لم تبذل وقتاً وجهداً، كما قد كان - ولا يزال - لها أيدٍ بيضاء ومواقف مشرفة وصورة مشرقة تميزها الطيبة والعطاء، فجزاها الله عن خير الجزاء وأسأله أن يلبسها لباس الصحة والعافية.

كما أتوجه بأسمى آيات الامتنان والشكر الجزييل إلى الأستاذة الدكتورة الفاضلة سهير على الجيار - أستاذ ورئيس قسم أصول التربية بكلية البنات للأداب والعلوم والتربية - جامعة عين شمس - لشرافها وجهدها المميز وما شملتني به من دعم كبير وملاحظات وتوجيهات بناءة كان لها أثر كبير في إنجاز هذه الرسالة، فبرغم أعباء رئاسة القسم إلا أنها لم تتوانى عن تقديم الدعم الكامل، حيث كانت - ولا زالت - كريمة في العطاء والنصح حتى يخرج هذا العمل في أبهى صوره، نسأل الله لها أن يجزيها عن خير الجزاء.

إلى الأستاذ الجليل والمفكر التربوي الأستاذ الدكتور الفاضل / رمضان أحمد عيد - أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية بجامعة عين شمس - الشكر والتقدير لتفضله بقبول مناقشة وتحكيم الرسالة وملاحظاته البناءة وعطائه المتواصل الذي ساهم في إثراء هذه الدراسة، أسأل الله أن يجزيه عن خير الجزاء.

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى الأستاذة الدكتورة الفاضلة / فاطمة على السعيد - أستاذ أصول التربية المساعد بكلية البنات للأداب والعلوم والتربية - جامعة عين شمس على تفضليها أيضاً بقبول مناقشة وتحكيم الرسالة وعلى إرشاداتها ونصائحها الغالية فجزاها الله عن خير الجزاء.

كما يطيب لى أن أتقدم بالشكر والتقدير إلى أساتذتى بقسم أصول التربية بكلية البنات للآداب والعلوم والتربية - جامعة عين شمس على ما تعلمنته على أيديهم من علم وفيض عطاء، وكذلك أتقدم بالشكر والتقدير إلى أساتذتى بقسمى اللغة الانجليزية والتربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية - جامعة عين شمس.

والشكر والتقدير موصول إلى أجمل شجرتين بحياتى والدى ووالدى، وللذان استظل بظليهما لسعيهما الدائم نحو سعادتى ودعمى تجاه تطوير مساري الشخصى والوظيفى على النحو الأمثل وكذلك تحقيق رضاي، فجزاهم الله عنى خير الجزاء ومتعبهما بالصحة والعافية وأسأله أن يرضيهم بالدنيا والآخرة، وأتوجه بالشكر والتقدير للأسرة كلها، فأسأل الله للجميع التوفيق والصلاح.  
وأخيراً إذا كان فى هذا العمل من إجادة فإن الفضل والشكر لله أولاً، ثم للمشرفتين اللذان قد تعلمت على أيديهما فكان البحث ثمرة جهودهما، وإن كان ثمة قصور فمن نفسي، ولا يكلف الله نفساً إلا وسعها، فربنا لا تؤاخذنا إن نسينا أو أخطأنا..

الباحث

محمد ميمى السعيد حسن

## محتويات الدراسة

الصفحة	الموضوع
٣٠١	<b>الفصل الأول</b> <b>الإطار العام للدراسة</b>
٢	..... <b>مقدمة</b>
٤	..... <b>مشكلة الدراسة وأسئلتها</b>
٧	..... <b>أهداف الدراسة</b>
٨	..... <b>أهمية الدراسة</b>
٨	..... <b>حدود الدراسة</b>
٩	..... <b>منهج الدراسة وأداتها</b>
٩	..... <b>مصطلحات الدراسة</b>
١٣	..... <b>الدراسات السابقة والتعليق عليها</b>
٢٩	..... <b>خطوات الدراسة</b>
٨٤_٣١	<b>الفصل الثاني</b> <b>الأسس النظرية</b> <b>مدخل إدارة الموارد البشرية</b>
٣٢	..... <b>تمهيد</b>
٣٢	..... <b>أولاً: الإطار المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية</b>
٣٢	..... ١. التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية
٣٨	..... ٢. مفهوم إدارة الموارد البشرية وعناصرها
٤٣	..... ٣. أهداف إدارة الموارد البشرية وأهميتها
٥٠	..... ٤. وظائف ومهام إدارة الموارد البشرية
٧٢	..... ٥. نظريات و مجالات إدارة الموارد البشرية
٧٩	..... <b>ثانياً: ضرورات تبني إدارة الموارد البشرية</b>
٧٩	..... ١. تحديات تواجه إدارة الموارد البشرية
٨٢	..... ٢. مقومات نجاح إدارة الموارد البشرية

١٤٧ – ٨٥	<b>الفصل الثالث</b> <b>المسار الوظيفي للمعلم</b> <b>(اطار نظري)</b>
٨٦	تمهيد
٨٦	أولاً: الإطار المفاهيمي للمسار الوظيفي للمعلم
٨٦	١. مفهوم المسار الوظيفي وخصائصه
٩٣	٢. مداخل المسار الوظيفي وأهميته
٩٨	٣. مجالات وأنواع المسار الوظيفي
١٠١	٤. نظريات المسار الوظيفي
١١٥	ثانياً: تطوير المسار الوظيفي للمعلم
١١٧	١. تطوير المسار الوظيفي: المفهوم، الأهداف، والأهمية
١٢٠	٢. ركائز ومراحل تطوير المسار الوظيفي
١٢٥	٣. أبعاد تطوير المسار الوظيفي
١٤٢	٤. خطوات تطوير المسار الوظيفي
١٤٤	٥. نجاح المسار الوظيفي
٢٠٣ – ١٤٨	<b>الفصل الرابع</b> <b>جهود تطوير المسار الوظيفي</b> <b>وتحقيق رضا معلمى التعليم الأساسى بمصر</b>
١٤٩	تمهيد
١٤٩	أولاً: الإطار المفاهيمي للرضا الوظيفي
١٥٠	١. مفهوم الرضا الوظيفي أهميته وضروراته
١٦٠	٢. مراحل الرضا الوظيفي ومحدداته
١٦٥	٣. نظريات الرضا الوظيفي
١٧٦	٤. قياس الرضا الوظيفي
١٧٧	٥. عوامل تحقيق الرضا الوظيفي
١٨٠	٦. العلاقة بين تطوير المسار والرضا الوظيفي فى ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية
١٨٦	ثانياً: واقع تطوير المسار الوظيفي وتحقيق الرضا لمعلمى التعليم الأساسى بمصر
١٨٧	١- التعليم قبل الجامعى بمصر

١٨٧	٢- السياسة التعليمية بمصر: مفهومها وأسسه
١٨٨	٣- أهداف السياسة التعليمية في مصر
١٩٠	٤- إدارة الموارد البشرية لعلمى التعليم الأساسي في مصر
١٩٦	٥- جهود تطوير المسار الوظيفي وتحقيق رضا المعلم في مصر
٢٣٨ - ٢٠٤	<b>الفصل الخامس</b> <b>الدراسة الميدانية</b> <b>(اجراءاتها ونتائجها)</b>
٢٠٥	تمهيد
٢٠٥	أولاً: أهداف الدراسة الميدانية
٢٠٦	ثانياً: إجراءات الدراسة الميدانية
٢٠٦	١. عينة الدراسة وخصائصها
٢٠٨	٢. أداة الدراسة الميدانية (استبيان)
٢٠٨	أ. بناء أداة الدراسة
٢٠٩	ب. تقييم أداة الدراسة (الصدق والثبات)
٢١٥	ج. تطبيق أداة الدراسة
٢١٦	٣. فروض الدراسة
٢١٦	ثالثاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة
٢١٧	رابعاً: إجراءات التطبيق
٢١٨	خامساً: نتائج الدراسة الميدانية: تحليلها وتفسيرها
٢٥٤ - ٢٣٩	<b>الفصل السادس</b> <b>تصور مقترن لتطوير المسار الوظيفي وتحقيق رضا معلمى التعليم الأساسي بمصر فى ضوء</b> <b>مدخل إدارة الموارد البشرية</b>
٢٤٠	تمهيد
٢٤٠	أولاً: نتائج الدراسة في شقيها النظري والميداني
٢٤٠	١. نتائج الدراسة النظرية
٢٤١	٢. نتائج الدراسة الميدانية
٢٤٢	ثانياً: التصور المقترن
٢٤٢	١. فلسفة التصور المقترن
٢٤٣	٢. أهداف التصور المقترن

٢٤٣	.....	٣. منطلقات التصور المقترن
٢٤٥	.....	٤. مكونات التصور المقترن
٢٥٠	.....	٥. آليات تنفيذ التصور المقترن
٢٥٣	.....	٦. صعوبات تطبيق التصور المقترن ومقترنات التغلب عليها
٢٧٤ – ٢٥٥		<b>المراجع</b>
٢٥٦	.....	أولاً: المراجع العربية
٢٦٧	.....	ثانياً: المراجع الأجنبية
٢٧٣	.....	ثالثاً: الواقع الإلكتروني
٢٨٥ - ٢٧٥		<b>الملحق</b>
		<b>ملخص الدراسة</b>
٧ - ١	.....	أولاً : ملخص الدراسة باللغة العربية
١ - ٦	.....	ثانياً : ملخص الدراسة باللغة الانجليزية

### قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(١)	عدد الاستبيانات الموزعة والمستلمة والنسبة المئوية لها.....	٢٠٦
(٢)	توزيع أفراد العينة طبقاً للمتغيرات الديموغرافية للدراسة.....	٢٠٦
(٣)	صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول: البعد الأول(فعالية تحطيط المعلم للمسار الوظيفي).....	٢١١
(٤)	صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول: البعد الثاني(فعالية إدارة المؤسسة للمسار الوظيفي للمعلم).....	٢١٢
(٥)	صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني (رضا المعلم عن تطوير المسار الوظيفي).....	٢١٣
(٦)	معاملات الارتباط بين محوري الاستبيانة والدرجة الكلية للاستبيانة.....	٢١٤
(٧)	معاملات الثبات لحاوار الاستبيانة والاستبيانة ككل.....	٢١٤
(٨)	عدد الاستبيانات الموزعة والعائد، والمستبعدة، والصالحة من أداة الدراسة المدى المستخدم للحكم على دلالة النسب المئوية.....	٢١٥
(٩)	التحكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي وقيمة كا٢ لعبارات البعد الأول في المحور الأول (فعالية تحطيط المسار الوظيفي للمعلم).....	٢١٧
(١٠)	التحكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي وقيمة كا٢ لعبارات البعد الثانوي في المحور الثاني (فعالية تحطيط المسار الوظيفي للمعلم).....	٢١٨
(١١)	التحكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي وقيمة كا٢ لعبارات البعد الثانوي في المحور الثاني (فعالية تحطيط المسار الوظيفي للمعلم).....	٢٢١

٢٢٣	الثاني في المحور الأول (فعالية إدارة المؤسسة للمسار الوظيفي للمعلم) ..... مستوى فعالية تطوير المسار الوظيفي للمعلمين بمدارس التعليم الأساسي في مصر ..... .....	(١٢)
٢٢٤	الثاني (رضا المعلم عن تطوير المسار الوظيفي) ..... الثالث (النحو والوزن النسبي وقيمة كا لعبارات المحور ..... .....	(١٣)
٢٢٧	مستوى الرضا عن تطوير المسار الوظيفي للمعلمين بمدارس التعليم الأساسي في مصر ..... .....	(١٤)
٢٢٨	فعالية تطوير المسار الوظيفي ورضا المعلمين عن تطوير المسار الوظيفي ..... الثالث (النحو والوزن النسبي وقيمة كا لعبارات المحور ..... .....	(١٥)
٢٢٩	الثالث (النحو والوزن النسبي وقيمة كا لعبارات المحور ..... الرابع (النحو والوزن النسبي ..... .....	(١٦)
٢٣٠	تحليل التباين الأحادي لدلاله الفروق بين درجات المعلمين في تطوير المسار الوظيفي والرضا عن تطوير المسار الوظيفي طبقاً لاختلاف المحافظة ..... .....	(١٧)
٢٣١	اختبار شيفيفه للمقارنات المتعددة ..... .....	(١٨)
٢٣٢	الفروق بين متوسطات درجات المعلمين في تطوير المسار الوظيفي والرضا عن تطوير المسار الوظيفي طبقاً لنوع باستخدام اختبار (ت) ..... .....	(١٩)
٢٣٣	الفروق بين متوسطات درجات المعلمين في تطوير المسار الوظيفي والرضا عن تطوير المسار الوظيفي طبقاً للمؤهل العلمي باستخدام اختبار (ت) ..... .....	(٢٠)
٢٣٤	الفروق بين متوسطات درجات المعلمين في تطوير المسار الوظيفي والرضا عن تطوير المسار الوظيفي طبقاً لنوع الإعداد باستخدام اختبار (ت) ..... .....	(٢١)
٢٣٥	الثالث (النحو والوزن النسبي وقيمة كا لعبارات المحور ..... الرابع (النحو والوزن النسبي ..... .....	(٢٢)
٢٣٦	تحليل التباين لدلاله الفروق بين درجات المعلمين في تطوير المسار الوظيفي والرضا عن تطوير المسار الوظيفي طبقاً للمستوى الوظيفي للمعلم ..... .....	(٢٣)
٢٣٧	الفروق بين متوسطات درجات المعلمين في تطوير المسار الوظيفي والرضا عن تطوير المسار الوظيفي طبقاً لنوع المدرسة باستخدام اختبار (ت) ..... .....	(٢٤)

### قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
١	خطوات تحليل الوظائف	٥٦
٢	علاقة التحليل الوظيفي بوظائف إدارة الموارد البشرية	٥٧
٣	نموذج بطاقة وصف وتوصيف وظيفي	٥٩
٤	معايير اختيار المعلم	٦١
٥	تخطيط المسار الوظيفي وإدارته	١٣٥

١٣٦	نموذج بعدى تطوير المسار الوظيفي.....	٦
١٤٣	خطوات تطوير المسار الوظيفي .....	٧
١٦٠	محددات الرضا الوظيفي.....	٨
٢٤٥	مكونات تصور مقترن لتطوير المسار الوظيفي وتحقيق رضا معلمى التعليم الأساسى بمصر فى ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية.....	٩

### قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملاحق	رقم الملاحق
٢٧٦	الاستبانة فى صورتها الأولية .....	١
٢٨٢	أسماء السادة محكموا الاستبانة .....	٢
٢٨٣	الاستبانة فى صورتها النهائية .....	٣

## **الفصل الأول**

### **الإطار العام للدراسة**

- **مقدمة**
- **مشكلة الدراسة وأسئلتها**
- **أهداف الدراسة**
- **أهمية الدراسة**
- **حدود الدراسة**
- **منهج الدراسة وأداتها**
- **مصطلحات الدراسة**
- **الدراسات السابقة والتعليق عليها**
- **خطوات الدراسة**

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

### مقدمة

يعد العنصر البشري من العناصر المكونة للمؤسسات المختلفة والذى تحيا به المؤسسات؛ لكونه المحرك الأساسى لجميع نشاطاتها ومصدر من المصادر المهمة لفاعليته لاسيما عندما يتميز بمهارات و المعارف تتلاعماً وطبيعة الأعمال التي يمارسها فى المؤسسة، وتنمية للتطورات والتغيرات الحاصلة فى بيئه الأعمال وما تشهده من تسارع يزيد من حدة المنافسة بين كافة قطاعات المؤسسات، ذلك الأمر الذى يتطلب إعادة النظر فى تركيبة الموارد البشرية المهارية والمعرفية وتطوير قدراتها بما يتماشى وهذا التطور السريع<sup>(١)</sup>.

فالعنصر البشري هو المتغير المحورى فى كل المؤسسات، والذى بدونه تقد الأصول المادية قيمتها تماماً، حيث يعتبر الحصول على العنصر البشري وإعداده وتحفيزه والمحافظة عليه نشاطاً ضرورياً لكي تستطيع المؤسسة الوصول إلى غايتها، ويصبح بالتالى من الضروري تحطيط وتنظيم وقيادة وتقدير الموارد البشرية فى أي مؤسسة<sup>(٢)</sup>.

ويعد مدخل إدارة الموارد البشرية Human Resource Management Approach مدخلاً مهماً فى الإدارة حيث يتناول إدارة الأفراد فى عملهم، كما أن لاستخدام الأمثل للموارد البشرية الأثر الفعال على نجاح أي مؤسسة<sup>(٣)</sup>، وتهتم إدارة الموارد البشرية بالإشراف على شؤون الأفراد منذ التحاقهم بالخدمة إلى سن المعاش من ناحية الإنطلاقة المتعلقة بتوصيف وتقدير الوظائف، وتحطيط الموارد البشرية، والاختيار، والتعيين، والتدريب، والنقل، والترقية ووضع نظم الأجر، والحوافز، وتقدير كفاية أداء العاملين، وتهيئة ظروف العمل، والاهتمام بالجانب السلوكى لتحقيق الاستقرار فى الموارد البشرية، وزيادة رضائهم عن العمل، وبالتالي زيادة الانتاج<sup>(٤)</sup>، كما تتولى إدارة الموارد البشرية الإشراف الوظيفى على تنفيذ العاملين لمهامهم وفقاً لأنظمة ولوائح موضوعة<sup>(٥)</sup>.

<sup>(١)</sup> محمد ابراهيم المدهون: إدارة وتنمية الموارد البشرية، غزة، إبداع للطباعة والنشر، ٢٠٠٥، ص ١٤.

<sup>(٢)</sup> محمد سعيد أنور سلطان: إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، ٢٠٠٣، ص ٩.

<sup>(٣)</sup> Pennington Ashly H., Macklin Rob and others: Human Resource Management: Ethics and Employment, New York: Oxford University Press, 2007, p.23.

<sup>(٤)</sup> ناصر جلال: محاضرات فى إدارة الأفراد، القاهرة، مكتبة منشية البكري، ٢٠٠٥، ص ١٢.

<sup>(٥)</sup> السيد عبده ناجي: الإدارة العامة - مدخل إدارى، ط٦، القاهرة، مكتبة منشية البكري، ٢٠٠١، ص ٣١٩.