

مجلة عربية - إقليمية - دولية - متخصصة - محكمة علميا - نصف سنوية

- ISSN (ONLINE) : 1858 - 8441
- ISSN (TEXT) : 1858 - 845X
- Arab Impact Factor Certificate No. (287)



السنة التاسعة - العدد الثامن عشر

سبتمبر

2025

رئيس التحرير

الأستاذ الدكتور

مأمون عبد المنعم الأمين



Prof.mam67@gmail.com

الفهرس

٩	الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين بشركة الخطوط الجوية السودانية د. عبد الفتاح عبد العزيز محمد إبراهيم
٣٠	أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري بالتطبيق على كليات عينة الأهلية (في الفترة ٢٠٢٠ - ٢٠٢٥م) د. عمر نور الدائم حياتي د. كمال محمد حامد الفكي.
٥١	الأثر العاطفي للقادة على تحفيز فرق العمل (دراسة ميدانية على إدارة شرطة الجمارك إقليم النيل الأزرق) د. محمد إدريس الماحي حبيب د. عبد اللطيف عمر محمد طه.
٦٦	دراسات في سيكولوجية اللغة وتنمية مهارة التطبيق من خلال الجلسات التربوية الخاصة بتلاميذ مدرسة المضطربين الغويًا بأنجمينا د. إسماعيل يوسف صالح د. إبراهيم أبشة د. حسين محمد اشيقر
٨٩	دور الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية في إدارة الصراع التنظيمي للعاملين بالقطاع المصرفي (دراسة على عينة من المصارف السودانية) د. خالد محمد علي محمد محمد علي د. مالك النعيم
١٠٤	المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشه وطرق علاجها (دراسة ميدانية حالة مديري المدارس الأهلية) د. عمر وداعة شيخ الدين

١٢٧	أثر التحويل الرقمي في وجود الرقابة المالية (دراسة حالة مصارف إقليم النيل الأزرق ٢٠٢٥م) د. عبد المنعم حسن حسين.
١٤٣	العقيدة الإسلامية أهميتها ودورها في رقي الأمم والمجتمعات د. أحمد يونس علي.
١٥٤	المصدر المؤول في القرآن الكريم (دراسة نحوية دلالية) د. طه حسن أحمد محمد
١٧٠	عرض النقود وأثرها على معدلات التضخم في السودان خلال الفترة (٢٠٠٩ - ٢٠٢٣م) د. يوسف الحاج هارون يوسف
١٨٥	تقويم أداء الصرف الرأسي لديوان الزكاة بإقليم النيل الأزرق خلال الأعوام ٢٠١٩ - ٢٠٢١ م د. النسيم شوقار آدم د. هادية حسن ابراهيم
٢٠٣	الدور التأثيري للرقابة المالية في الحد من الأخطاء وممارسات المحاسبة الإبداعية - دراسة حالة المصارف العاملة بإقليم النيل الأزرق (٢٤-٢٠م) د. عبد المنعم حسن حسين بابكر
٢٢٠	التقنيات الحديثة ودور روبوتات الذكاء الاصطناعي في تطوير أساليب التعليم الحديثة د. سيف الدولة فتح الرحمن الحاج بشير د. ياسر الملك أحمد سليمان

السنة التاسعة - العدد الثامن عشر - سبتمبر ٢٠٢٥ م

الناشر

الـبـورـد الـدولـي لتوثيق الإنتاج الفكري



- للتواصل معنا:

★ هواتف ٠٠٢٤٩٩٩٩٠٠٠٠٠٠ - ٠٠٢٤٩٩١٢٣٠٧٤٣٩

★ البريد الإلكتروني لرئيس تحرير ومجلس إدارة المجلة

Prof.mam67@gmail.com

التصميم والطباعة	حسن عبد الحليم
المراجعة والتدقيق	د. يونس رضوان

- مميزات النشر بالمجلة:

١- مُعتمدة وتحمل رقم تسجيل دولي:

ISSN (ONLINE): 1858 - 8441 - ISSN (TEXT): 1858 -845X

٢- حاصلة على شهادة معامل التأثير العربي بالرقم

(٢٨٧) أحد مشاريع اتحاد الجامعات العربية.

٣- متعاقدة مع المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

المجلة بجانب نشرها للأوراق العلمية للباحثين بموقعها الإلكتروني متعاقدة أيضاً لنشر تلك الأوراق بالموقع الإلكتروني (إبداع) أكبر موقع لمكتبة إلكترونية ومنصة رقمية تعنى بنشر الإصدارات على نطاق الوطن العربي، ذلك الموقع إبداع تابع للمنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية.

٤- النشر باللغتين العربية والإنجليزية في العديد

من التخصصات والمجالات.

٥- تخضع كل الأوراق العلمية للتحكيم وفق شروط

نشر واضحة، يتم تسليم الباحثين نتيجة التحكيم خلال أسبوع من تاريخ استلام الأوراق.

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴾

صدق الله العظيم

كلمة رئيس هيئة تحرير ومجلس إدارة المجلة

بسم الله الرحمن الرحيم وبه نستعين، السادة قادة العمل البحثي، السادة الباحثين، السادة القراء الأفاضل، السادة المهتمين بقضايا البحث العلمي ونشره وتوسيع قاعدة إنشائه عبر المجالات العلمية المحكمة. أتشرف شرفاً عظيماً في هذا العدد الثامن عشر للمجلة أن أخاطبكم أصالة عن نفسي ونيابة عن هيئة التحرير ومجلس إدارة المجلة. ذلك المجلس الذي يهتم كثيراً ويبدل قصارى جهده من أجل ترقية وتطوير البحث العلمي، وتقديم الاستشارات اللازمة للباحثين لمساعدتهم في نشر الأوراق العلمية. يعد النشر العلمي من المتطلبات الأساسية لدعم وتنشيط البحث العلمي في مختلف المجالات وشتى التخصصات، حيث يوفر للباحثين فرصة عظيمة لتقييم بحوثهم وأوراقهم العلمية عن طريق التحكيم العلمي الذي تخضع له تلك البحوث والأوراق كشرط أساسي لإجازة نشرها. كما يمكن النشر العلمي هؤلاء الباحثين من عرض نتائج بحوثهم وأوراقهم العلمية أملاً في الوصول إلى من يتبنى هذه البحوث والأوراق وتلك النتائج لتوظيفها في خدمة المجتمعات. فأرقى المجتمعات هي التي تبني نهضتها على العلم والمعرفة. سوف تتوالى إصداراتنا بصورة دورية نصف سنوية أو ربع سنوية حسب ما تقتضيه الحاجة بإذن الله، نتيجة لما بذل من عظيم جهد وتعاون أعضاء هيئة التحرير الأفاضل، حيث نبذل قصارى جهدنا لكي نتبوأ مكانة متميزة في مجال النشر العلمي يساندنا في ذلك هيئة علمية من أساتذة ومحكمين من ذوي الدرجات العلمية الرفيعة والخبرات المهنية المتراكمة في الحقل العلمي لتقييم الأوراق العلمية التي ترد إلى المجلة. وها أنا أنتهز الفرصة وأدعو كل الباحثين لنشر أوراقهم بالمجلة العلمية المحكمة التي تصدر عن الأكاديمية العربية الدولية للتدريب والتطوير وذلك طبقاً لقواعد النشر المعلنة على موقع المجلة، على وعد منا بأن نكون عوناً لكل باحث جاد مجتهد يرغب في نشر نتاج فكره، وحصاد جهده، وأن نكون معين علم لكل باحث عن المعرفة التي تتصل بمجالات عمل المجلة، مساهمة منا في خدمة العلم والعلماء. تدعو هيئة التحرير المتابعين لمجلتنا والمهتمين بالبحث العلمي إلى تقديم اقتراحاتهم، وكلنا آذان صاغية لأي نصيحة أو اقتراح يرفع من تميز المجلة. نسأل الله العظيم أن يوفقنا وإياكم لما فيه خير الجميع، والله من وراء القصد

أ.د. مأمون عبد المنعم الأمين

رئيس هيئة تحرير ومجلس إدارة المجلة

هيئة التحرير:

- ١- أ. د. مأمون عبد المنعم الأمين - رئيس هيئة التحرير.
- ٢- أ. د. سهير جمال عبد الصبور - نائب رئيس هيئة التحرير.
- ٣- أ. د. زكي مكي إسماعيل - مستشار هيئة التحرير.
- ٤- أ. د. هاشم محمد الأمين البدرى - مستشار هيئة التحرير.
- ٥- أ. د. أحمد عبد العزيز محمد أحمد إبراهيم.
- ٦- أ. د. إمام مختار عوض التجاني.
- ٧- د. الهادي أحمد طه محمد صالح.
- ٨- د. سعد الدين عطية الله عبيد الله.
- ٩- د. هبة سيد أحمد حسين علي.
- ١٠- د. شاكر خير الله صالح إبراهيم.
- ١١- د. عبد العزيز موسى بشارة.
- ١٢- د. علي عثمان حامد الجعلي.
- ١٣- د. منال محمد محمود.
- ١٤- حسن عبد الحليم (إخراج فني وتصميم داخلي)
- ١٥- نور الدين حسن عبد الحليم (مسئول الطباعة)

مجالات النشر:

تنشر المجلة الأوراق العملية للباحثين في التخصصات والمجالات التالية:

- ١- علوم الاتصال والاعلام.
- ٢- العلوم الطبية والصحية.
- ٣- العلوم الهندسية.
- ٤- القانون والشريعة والعلوم السياسية والإستراتيجية.
- ٥- العلوم الاجتماعية، التربوية، والنفسية.
- ٦- العلوم، الآداب، الفنون، اللغات والترجمة.
- ٧- العلاقات العامة، والدولية، والدبلوماسية.
- ٨- العلوم الزراعية، البيئة، والموارد الطبيعية.
- ٩- العلوم الرياضية، علوم الحاسوب، تقنية ونظم المعلومات، الإحصاء، والمكتبات.
- ١٠- العلوم التجارية (الاقتصاد - الإدارة - المحاسبة - البنوك والتمويل - التأمين - الاستثمار - التجارة الخارجية، التجارة الالكترونية).

شروط وقواعد النشر:

- ١- أن تتسم الأوراق العلمية المقدمة للنشر بالجدية والأصالة والموضوعية وان تكتب بلغة سليمة وأسلوب واضح ومترابط.
- ٢- ان توضع الهوامش، المراجع، الاقتباس والتوثيق وفق الأصول والمعايير العلمية المتعارف عليها.
- ٣- ان لا تكون الورقة المقدمة للنشر قد نشرت من قبل او مقدمة للنشر في مجلة أخرى.
- ٤- تقبل الأوراق المطلوب نشرها باللغتين العربية والانجليزية.
- ٥- تعرض جميع الأوراق المقدمة للنشر على محكمين يختارهم مجلس إدارة المجلة، وللمجلس الحق في اجراء تعديلات تحريرية لا تمس جوهر الورقة العلمية.
- ٦- يتم قبول او رفض الورقة بعد تقرير المحكمين، ويتم إخطار الباحث بالقرار الذي قد يتطلب تعديل الورقة وقبولها بعد التعديل او الرفض.
- ٧- يحجب مجلس إدارة المجلة اسم مقدم الورقة عند ارسالها الى المحكمين وكذلك أسماء المحكمين عن مقدم الورقة.
- ٨- تعبر الأوراق المنشورة بالمجلة عن آراء كاتبها ولا تعبر عن رأي المجلة.
- ٩- لا تتحمل المجلة أي مسؤولية تجاه الباحث او الورقة العلمية التي تم نشرها حيث يتحمل الباحث أي مسؤولية تترتب على ذلك.
- ١٠- تحتفظ المجلة بحقوقها في ترتيب الأوراق المنشورة، وبالإخراج الذي يناسب رؤيتها في النشر والأسلوب والاولوية.
- ١١- ترسل الأوراق المطلوب نشرها الى البريد الالكتروني الرسمي للمجلة بصيغ (word & pdf).
- ١٢- يتم النشر الكترونياً في الموقع الالكتروني للمجلة.
- ١٣- تسدد رسوم النشر مقدماً عند ارسال الأوراق المطلوب نشرها.

**الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين بشركة
الخطوط الجوية السودانية**

**Job Satisfaction and Its Impact on Employee
Performance at Sudan Airways**

د. عبد الفتاح عبد العزيز محمد إبراهيم

أستاذ مشارك جامعة الزعيم الازهري - السودان

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين بشركة الخطوط الجوية السودانية، في ظل التحديات الإدارية والاقتصادية التي تواجهها الشركة وانعكاساتها على القدرة التنافسية. تنبع أهمية الدراسة من الحاجة إلى تعزيز الأداء المؤسسي عبر تحسين بيئة العمل وتحفيز الموارد البشرية. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبانة موجهة لعينة عشوائية من العاملين، وتحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية كمية. وأظهرت النتائج وجود مستويات مرتفعة من الأداء والانضباط المهني لدى العاملين، يقابلها ضعف عام في الرضا الوظيفي، لا سيما في الجوانب المالية والتنظيمية. كما تبين أن مصادر الرضا تتركز في العلاقات الاجتماعية والعوامل الذاتية، بينما تعاني البيئة الرسمية من نقص في العدالة والتمكين والتواصل. وأوضحت النتائج أن العلاقة بين الرضا والأداء ليست مباشرة، مما يشير إلى وجود عوامل وسيطة تسهم في استمرار الأداء رغم تدني الرضا. كما أوصت الدراسة بإعادة هيكلة نظام الحوافز، وتحسين الأمان الوظيفي، وتعزيز مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، وتفعيل سياسات التطوير المهني، بما يحقق توازنًا بين متطلبات الأداء واحتياجات العاملين، ويدعم استدامة التنافسية المؤسسية.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي - الأداء الوظيفي - شركة الخطوط الجوية السودانية - القدرة التنافسية - بيئة العمل التنظيمية.

Abstract:

This study aims to examine the impact of job satisfaction on the performance of employees at Sudan Airways, in light of the administrative and economic challenges facing the company and their implications for its competitive capacity. The importance of the study stems from the need to enhance institutional performance by improving the work environment and motivating human resources. The researcher adopted a descriptive-analytical methodology, utilizing a questionnaire distributed to a random sample of employees, and analyzing the data using quantitative statistical tools. The results revealed high levels of performance and professional discipline among employees, contrasted by a general decline in job satisfaction, particularly in financial and organizational aspects. The findings indicate that sources of satisfaction are primarily rooted in social relationships and personal factors, while the formal organizational environment suffers from a lack of justice, empowerment, and communication. Moreover, the results suggest that the relationship between job satisfaction and performance is not direct, implying the presence of mediating factors that sustain performance despite low satisfaction. The study recommends restructuring the incentive system, improving job security, enhancing employee participation in decision-making, and activating professional development policies to balance performance requirements with employee needs, thereby supporting the sustainability of institutional competitiveness.

Keywords: Job Satisfaction – Job Performance – Sudan Airways – Competitive Advantage – Organizational Work Environment.

مقدمة البحث

تُعد صناعة الطيران من أكثر الصناعات تنافسية وتعقيداً، حيث تتطلب مستوىً عالياً من الكفاءة والتفاني لضمان تقديم خدمات آمنة وموثوقة للمسافرين. تلعب شركات الطيران الوطنية دوراً حيوياً في دعم الاقتصاد الوطني، وتعزيز التواصل الثقافي والاجتماعي بين الدول، وتعتبر شركة الخطوط الجوية السودانية (سودانير) الناقل الوطني للسودان، حيث تأسست في عام ١٩٤٧ لتكون أول شركة طيران في السودان وإحدى أقدم شركات الطيران في أفريقيا. طوال عقود من الزمن، قامت شركة الخطوط الجوية السودانية بتسيير رحلات داخلية ودولية، وساهمت في ربط السودان بالعالم الخارجي، ولعبت دوراً محورياً في تطوير صناعة الطيران في المنطقة. ومع ذلك، تواجه شركة الخطوط الجوية السودانية في السنوات الأخيرة العديد من التحديات التي أثرت على قدرتها التنافسية مقارنة بمنافساتها الإقليمية والدولية. تشمل هذه التحديات ضعف الأسطول، محدودية شبكة الرحلات، ضعف خدمة العملاء، وصعوبات مالية كبيرة، إلى جانب تراجع مستوى الرضا الوظيفي بين العاملين في الشركة. يلعب الرضا الوظيفي دوراً أساسياً في تحديد مستوى أداء العاملين وإنتاجيتهم، وهو ما ينعكس بدوره على قدرة الشركة على التكيف مع متطلبات السوق وتحقيق التفوق التنافسي.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الرضا الوظيفي للعاملين وأثره على تحسين أداء العاملين بشركة الخطوط الجوية السودانية، فمن خلال دراسة مستوى الرضا الوظيفي، يمكن الكشف عن العوامل المؤثرة على هذا الجانب وكيفية تحسين بيئة العمل بما يساهم في تعزيز الأداء العام للشركة. إن تحليل هذه العلاقة لا يساهم فقط في تحسين أداء العاملين بل يساعد أيضاً في صياغة استراتيجيات فعالة لتعزيز القدرة التنافسية للشركة في سوق عالمي يتسم بالتحديات المتزايدة.

مشكلة البحث

تواجه شركة الخطوط الجوية السودانية تحديات ملحوظة في مستوى الرضا الوظيفي بين موظفيها، وهو ما يُعد من العوامل الرئيسية التي تؤثر سلباً على عدة جوانب حيوية في الشركة. يُلاحظ أن تراجع مستوى الرضا الوظيفي يؤثر بشكل مباشر على إنتاجية العاملين وجودة الخدمة المقدمة، كما ينعكس سلباً على التزامهم بمعايير الأداء المطلوبة. تُبرز هذه المشكلة الحاجة الملحة إلى تحليل شامل لتأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين في الشركة، وذلك من خلال دراسة دقيقة للعوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي وكيفية تحسينه. يُهدف هذا التحليل إلى وضع استراتيجيات فعالة لتحسين الرضا الوظيفي، مما سيساهم في تعزيز إنتاجية الموظفين، رفع جودة الخدمة، وتعزيز الالتزام بالمعايير المهنية، وبالتالي تحسين الأداء العام للشركة وتعزيز قدرتها التنافسية في قطاع الطيران.

تساؤلات البحث

١. ما هو مستوى الرضا الوظيفي بين العاملين في شركة الخطوط الجوية السودانية؟
٢. ما هي العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للعاملين في الشركة؟
٣. كيف يؤثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين بشركة الخطوط الجوية السودانية؟
٤. ما هي المقترحات لتحسين الرضا الوظيفي وزيادة القدرة التنافسية للشركة؟

أهمية البحث

تبرز أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على الرضا الوظيفي كعامل حاسم في تعزيز أداء العاملين بشركة الخطوط الجوية السودانية. ويساعد البحث في توفير بيانات وتحليلات قيمة يمكن استخدامها من قبل الإدارة لوضع سياسات تسهم في تحسين بيئة العمل وزيادة الرضا الوظيفي، وبالتالي رفع أداء الشركة. كما يمكن أن يستفيد من هذه الدراسة المهتمون بمجال إدارة الموارد البشرية وشركات الطيران لفهم تأثير العوامل النفسية والبيئية على الأداء المؤسسي.

أهداف البحث

١. تقييم مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركة الخطوط الجوية السودانية.
٢. تحليل العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي للعاملين في شركة الخطوط الجوية السودانية.
٣. دراسة أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين بشركة الخطوط الجوية السودانية.
٤. تقديم توصيات لتحسين الرضا الوظيفي وتعزيز أداء العاملين بشركة الخطوط الجوية السودانية.

منهجية البحث

سيتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث سيتم جمع البيانات من خلال استبيان يُوزع على عينة من العاملين في شركة الخطوط الجوية السودانية، بالإضافة إلى إجراء مقابلات نوعية مع عدد من المسؤولين والموظفين. سيتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية لتحليل تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين في الشركة، واستخلاص النتائج والتوصيات المناسبة.

مصادر جمع المعلومات:

مصادر ثانوية: وتشمل الكتب، والمراجع، والبحوث، والانترنت، والدراسات السابقة.
مصادر أولية: وتشمل الاستبيان، والمقابلات الشخصية، والملاحظة.

حدود البحث

الحدود المكانية: يقتصر البحث على شركة الخطوط الجوية السودانية والعاملين بها في السودان.
الحدود الزمانية: تمتد فترة الدراسة من عام ٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٤.
الحدود الموضوعية: يركز البحث على الرضا الوظيفي وتأثيره على القدرة التنافسية للشركة دون التطرق إلى جوانب أخرى مثل الأداء المالي أو الفني.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة الخطوط الجوية السودانية، من مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية، وسيتم اختيار عينة عشوائية من هؤلاء العاملين لإجراء الاستبيانات والمقابلات.

الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة جزءاً أساسياً من هذا البحث لأنها توفر خلفية علمية تعزز فهمنا للموضوع وتسهم في بناء الإطار النظري للدراسة. من خلال مراجعة الأبحاث السابقة يمكن تحديد الفجوات المعرفية التي لم تُعالج

بعد، وتوجيه الدراسة الحالية نحو معالجة هذه الفجوات بتركيز محدد على شركة الخطوط الجوية السودانية، مما يضيف قيمة علمية وتطبيقية جديدة تسهم في تحسين أداء العاملين ومساهماتهم في تطوير الشركة. وسنتناول بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوع البحث وهي:

دراسة (آل سعد، ٢٠٢٣): يهدف هذا البحث إلى تطوير أداة استبيان لدراسة أثر القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في شركة الخطوط الجوية القطرية. تناول البحث دراسة أدوات جمع البيانات الرئيسية التي وضعها وطورها واختبرها مختلف الباحثين على مدى العقود الماضية مع التطرق لنقاط القوة والضعف المتعلقة بهذه الأدوات. وقد خلصت الدراسة على وجود علاقة إيجابية تربط ما بين القيادة الفعالة من جهة، والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي من جهة أخرى، مع وجود بعض الاستثناءات. وأهمية التطرق إلى العوامل التي تؤثر في سياق دراسة أثر القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في الخطوط الجوية القطرية ومنها اللغة، ووضوح الأسئلة والتنبه للعوامل الثقافية المتصلة بالمنظمة ودولة قطر. ومن أبرز توصيات البحث اقتراح أداة لقياس تأثير القيادة الفعالة على رضا العاملين والالتزام التنظيمي في شركة الخطوط الجوية القطرية، وهي عبارة عن استبيان لدراسة كمية. يهدف استخدام هذه الأداة المكونة من ثلاثة أقسام إلى تحسين فهم الشركة لتأثير القيادة الفعالة على مستوى رضا الموظفين والالتزام التنظيمي، وبالتالي تعزيز أداء المؤسسة وتحقيق الاستدامة والتميز في سوق العمل التنافسي.

دراسة (أحمد، ٢٠٢٢): تناولت الدراسة أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين بالتطبيق على شركة جيا - السودان ٢٠١٩ - ٢٠٢١ م، تتمثل مشكلة هذه الدراسة في معرفة أثر الرضا الوظيفي على تقييم أداء العاملين، وأن توفر المناخ المناسب ونمط حياة العمل الجيدة، وتحقيق الرضا الوظيفي بإبعاده النفسية والاجتماعية والمادية تمثل مسئولية أخلاقية ومهنية تتحملها إدارة المنظمات، فبنجاح هذه الإدارات في تحقيق هذه المسئولية، تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، وكذلك المنهج التاريخي لتتبع الظاهرة، فضلا عن المنهج الاستقرائي، تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف معرفة ما هو الرضا الوظيفي. كيفية تحقيق الرضا الوظيفي وتقييمه للأداء، وتسعى لاختبار الفروض: أن هنالك علاقة بين الأجور وتقييم أداء العاملين، وهنالك علاقة بن الحوافز وأداء العاملين. حيث تم التوصل إلى عدة نتائج من أهمها يعتبر الرضا الوظيفي للعاملين من وسائل زيادة الكفاءة الإنتاجية، النظر للأفراد (العاملين) كشركاء في نجاح المنظمة يحسن من مستوى الأداء لديهم ما يزيد الإنتاجية، لا ينبغي قياس الأداء المؤسسي في منظمات الأعمال بعيداً عن قياس رضا العاملين بها. دراسة (شوقي، وآخرون، ٢٠٢٢): هدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الرضا الوظيفي في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية جنوب الجزائر وبالضبط في ولاية ورقلة، بالاعتماد على المنهج الوصفي، ركزت الدراسة على ٤٥ عاملاً بالمؤسسة، باستجابتهم على الاستبيان كأداة أولى في جمع البيانات وتبويبها وتحليلها والتوصل إلى النتائج عن طريق برنامج الحزم الإحصائية الـ SPSS وكانت أبرز النتائج ان مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالخطوط الجوية الجزائرية المديرية الجهوية بورقلة مرتفع، ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالخطوط الجوية الجزائرية المديرية الجهوية بورقلة مرتفع، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي والبيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات العمل بالمؤسسة، الحالة الاجتماعية).

دراسة (Kalawilapathirage, etc, ٢٠١٩): لقد جعلت المنافسة الشديدة من الضروري لشركات الطيران الاحتفاظ بكوادرها المؤهلة من خلال ضمان أعلى مستويات الرضا الوظيفي لموظفيها. وقد نشأت هذه المنافسة نتيجة ظهور شركات الطيران الاقتصادية التي تركز على السوق المتخصصة. لتقديم تجربة مميزة للركاب أثناء الطيران مع شركات الطيران، ينبغي على الإدارة التأكد من أن جميع الموظفين، بما في ذلك الطاقم الأرضي وطاقم الطائرة، الذين هم نقطة الاتصال الأولية مع العملاء، يتمتعون برضا عالٍ بشأن أدوارهم الوظيفية. تقيم الدراسة العوامل البشرية (HR) التي تؤثر على الرضا الوظيفي. تم إجراء دراسة وتحليل مفصل للعوامل الرئيسية التي تساهم في الرضا الوظيفي. وتحليل العلاقة ومستوى الرضا الوظيفي الحالي، تستخدم الدراسة نهجاً كمياً، مع الحصول على البيانات الأولية من الاستبيانات التي أكملها الموظفون في شركة الطيران. وحددت الدراسة المتغيرات المستقلة على أنها المكافآت المالية والتقدير، والتدريب والتطوير، وبيئة العمل. تُستخدم الأدوات الإحصائية، مثل تحليل الارتباط والانحدار، لتقييم الردود من الاستبيانات وتحديد أهمية المتغيرات المستقلة المساهمة في الرضا الوظيفي.

دراسة (DALLUAY, etc, ٢٠١٧): تتمحور هذه الدراسة حول التحقيق في تأثيرات الرضا الوظيفي على معدل دوران الموظفين في منظمة مختارة، وهي شركة عمان للطيران. تتناول الدراسة بشكل محدد عوامل الرضا الوظيفي مثل ظروف العمل العامة، الأجر والترقيات، العلاقات العملية، استخدام المهارات والقدرات، وأنشطة العمل، وترابطها بالرضا الوظيفي ودوران الموظفين. استخدمت الدراسة تصميم البحث الوصفي الذي يعتمد أساساً على الاستبيانات لجمع المعلومات. تم استخدام عينة مريحة تضم ١٠٠ موظف مع معدل استرجاع كامل قدره ١٠٠٪. بناءً على البيانات المجمعة، تم تحليلها باستخدام الترددات والنسب المئوية، والمتوسط والانحراف المعياري لتحديد الملف الشخصي الديموغرافي للمستجيبين وتأثيرات عوامل الرضا الوظيفي على رضا الموظفين. تم تطبيق تحليل الارتباط والانحدار لتحديد العلاقات المهمة بين عوامل الرضا الوظيفي ورضا الموظفين، بالإضافة إلى العلاقة بين الرضا الوظيفي ودوران الموظفين. وتمثلت أبرز النتائج في الارتباط الإيجابي في رضا الموظفين بين الأجر والترقيات، وارتباط العلاقات العملية إيجابياً برضا الموظفين، كما ارتبط استخدام المهارات والقدرات ارتباطاً إيجابياً برضا الموظفين. ومن أبرز التوصيات التي توصلت لها الدراسة بأنه يجب تركيز المنظمة على تحسين الأجر والترقيات، وتعزيز العلاقات العملية، واستغلال مهارات وقدرات الموظفين. يمكن للشركة أن تُدشن برامج وندوات تركز على هذه العوامل لتعزيز الرضا الوظيفي وتقليل معدل دوران الموظفين، حيث إن زيادة مستويات الرضا ترتبط بزيادة في رضا الموظفين.

جدول رقم (١) : يوضح الفجوة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

العنصر	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	الفجوة
الأهداف	تناولت موضوع الرضا الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي، وعوامل مثل القيادة الفعالة، تكنولوجيا المعلومات، والمكافآت، بهدف تحسين الأداء وتقليل دوران الموظفين.	تهدف إلى تقييم مستوى الرضا الوظيفي وتحليل تأثيره على أداء العاملين بشركة الخطوط الجوية السودانية، وتقديم التوصيات لتحسين الرضا الوظيفي في الشركة لتحقيق مستويات أعلى من الأداء للعاملين.	تركز الدراسة الحالية على صناعة الطيران السودانية والقدرة التنافسية، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة التي ركزت على الأداء الوظيفي والرضا العام بشكل عام.
منهجية البحث	استخدمت المنهج الوصفي التحليلي مع استبيانات، مقابلات نوعية، وأدوات إحصائية مثل SPSS، وتحليل الارتباط والانحدار.	تتبع منهجاً وصفيًا تحليليًا باستخدام الاستبيانات والمقابلات النوعية، مع التركيز على البيئة الفريدة لشركة الخطوط الجوية السودانية. يتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مثل SPSS، وتحليل تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين.	بينما تشترك الدراسات في استخدام منهجيات مشابهة، فإن الدراسة الحالية تُركّز على قطاع محدد (الطيران السوداني) وهو ما لم تركز عليه الدراسات السابقة.
النتائج	أظهرت علاقة إيجابية بين القيادة، التكنولوجيا، والرضا الوظيفي، مع تحسين الأداء وتقليل دوران الموظفين.	تتوقع هذه الدراسة وجود تأثير إيجابي مباشر للرضا الوظيفي على أداء العاملين في الشركة، مع تحديد عوامل مثل بيئة العمل والأجور كأكثر تأثيراً.	الدراسة الحالية تضيف فهماً لكيفية تأثير الرضا الوظيفي على أداء العاملين والقدرة التنافسية للشركة، وهو بُعد لم يتم استكشافه في الدراسات السابقة.
التوصيات	تحسين القيادة، توفير بيئة عمل داعمة، تعزيز التكنولوجيا، وتحسين الأجور لتحقيق مستويات أعلى من الرضا والأداء.	متوقع أن تشمل هذه الدراسة تطوير سياسات جديدة للأجور والحوافز، تحسين بيئة العمل، وتعزيز التواصل بين الإدارة والموظفين لتحقيق مستويات أعلى من الرضا والأداء مع تركيز خاص على الخطوط الجوية السودانية.	ستكون التوصيات في الدراسة الحالية مُوجهة بشكل محدد لشركة الخطوط الجوية السودانية، مما يميزها عن الدراسات السابقة التي قدمت توصيات عامة.

تسلط الدراسات السابقة الضوء على أهمية الرضا الوظيفي في تحسين الأداء المؤسسي، وتُشير إلى تأثيرات متعددة للرضا الوظيفي، مثل تحسين الإنتاجية، زيادة الولاء، وتعزيز التزام الموظفين. الأبحاث تتنوع من تحليل تأثير القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي، إلى دراسة دور التكنولوجيا في تحسين الرضا، ودراسة تأثير الرضا على معدلات الدوران. مع ذلك هناك نقص في الدراسات التي تركز على تأثير الرضا الوظيفي بشكل محدد على شركات الطيران في السودان، مما يُبرز الحاجة إلى البحث الحالي الذي يركز على هذا المجال.

الإطار النظري:

مفهوم الرضا الوظيفي:

حظي مفهوم الرضا الوظيفي باهتمام متزايد من قبل الباحثين والعلماء منذ بدايات القرن العشرين، وذلك في إطار سعيهم لفهم العوامل التي تحفز الموظفين على العمل بجدية أكبر وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية. يُعد الرضا الوظيفي حالة عاطفية إيجابية تنبع من تقييم الموظفين لتجاربهم في العمل، حيث يتشكل هذا الرضا بناءً على سلوكياتهم ومعتقداتهم وعواطفهم تجاه وظائفهم. أظهرت الدراسات على مر العقود الماضية أن الموظفين يشعرون بالرضا عندما يجدون أن هذه الوظائف تلبي تطلعاتهم وتوفر لهم المكافآت المناسبة. من ناحية أخرى، يتفق الباحثون على أن مستوى الرضا بين الموظفين يُعتبر عنصراً جوهرياً لنجاح المنظمة (Aziri, 2011).

تُولي المؤسسات أهمية كبيرة لرضا الموظفين، نظراً للدور الأساسي الذي تلعبه الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة. وقد أظهرت الدراسات أن الموظفين الذين يتمتعون بمستويات عالية من الرضا الوظيفي يُظهرون أداءً فائقاً، مما يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة وزيادة ربحيتها. كما أن الموظفين الراضين يكونون أكثر استعداداً للإبداع والابتكار، بينما يرتبط انخفاض مستوى الرضا الوظيفي بتراجع الالتزام والأداء، مما يُعيق قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها. وقد لوحظ أن زيادة الرضا الوظيفي تقلل من معدلات الغياب وحوادث العمل والضغط النفسي، مما يساهم في تعزيز الإنتاجية والأرباح (Oshagbemi, 2003).

أولى الباحثون اهتماماً كبيراً بتأثير الرضا الوظيفي في القطاعات الخدمية، مثل شركات الطيران، حيث يُعد الموظفون عنصراً أساسياً في تقديم خدمات عالية الجودة وتعزيز رضا ولاء العملاء، مما يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية والربحية. وأظهرت الدراسات أن تحقيق هذه الأهداف يعتمد بشكل كبير على تحسين مستوى الرضا الوظيفي، وذلك من خلال الاهتمام بالموظفين وفهم العوامل التي تعزز رضاهم بشكل مستمر (آل سعد، ٢٠٢٣، ١٠).

أظهرت الدراسات المتعددة التي أجريت في سياقات متنوعة أن الرضا الوظيفي يعتمد على مجموعة من العوامل المؤثرة. فإن الموظفين الذين يشعرون بالرضا عن وظائفهم يميلون إلى تقليل معدلات الغياب والاستقالة، بالمقابل أظهرت الدراسات أن الموظفين غير الراضين يكونون أكثر عرضة للاستقالة، وزيادة معدلات الغياب، وارتفاع التكاليف العامة، وضعف الأداء (DALLUAY, et al, 2017, 339).

أهمية رضا الموظفين:

تعتبر أهمية رضا الموظفين في الأعمال التجارية المعاصرة محورية لتحقيق أهداف الشركة في تعزيز الولاء وتحسين الأداء. إن جذب والاحتفاظ بالموظفين الراضين يعزز ولاء الموظفين ويحسن بيئة العمل، مما يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة تحفيز الموظفين للعمل بشكل مستقل. بناءً على هذه الفرضية، تتجلى أهمية رضا الموظفين في الشركات التجارية من خلال النقاط التالية (DALLUAY, et al, 2017, 341):

١. تقليل معدل دوران الموظفين: الشركات التي تضم موظفين راضين عن وظائفهم تكون أقل عرضة لفقدان هؤلاء الموظفين، مما يمنح الشركة ميزة تقليل معدل دوران الموظفين، والاحتفاظ بالموظفين ذوي المهارات العالية والموهوبين يعزز قدرة الشركة على تحقيق أهداف النمو طويل الأمد.

٢. الحد من تسرب الموظفين: تواجه الشركات تحديات كبيرة فيما يتعلق بتسرب الموظفين، لذا من الضروري ضمان توفير الاحترام وفرص النمو الوظيفي، بالإضافة إلى راتب مرضٍ وتقدير. هذه العوامل تقلل من احتمالية رغبة الموظفين في تغيير وظائفهم وتؤدي إلى احتفاظ فعال بالموظفين. كما أن الاحتفاظ بالموظفين الماهرين يمكن أن يوفر ميزة تنافسية ضد المنافسين. بالتالي يُوصى الشركات بالعمل على خفض معدل تسرب الموظفين، حيث إن أي موظف غير راضٍ قد يؤثر سلباً على الآخرين ويضر بسمعة الشركة.
٣. زيادة الإيرادات: رضا الموظفين يلعب دوراً مهماً في تحقيق إيرادات أعلى، حيث أن الموظفين الراضين يكونون أكثر إنتاجية وفعالية، مما يساهم في تحقيق نتائج مالية إيجابية للشركة.
٤. فعالية التدريب والاستثمار: الاستثمار في تدريب الموظفين قد لا يكون فعالاً ما لم يشعر الموظفون بالولاء والانتماء للشركة. الرضا الوظيفي يعزز من فعالية برامج التدريب والتطوير ويزيد من استفادة الشركة من استثماراتها في الموارد البشرية.
٥. الاستعداد للتعاون والدعم: الموظفون الراضون يظهرون اهتماماً أقل بالمشاركة في الصراعات أو السياسة في مكان العمل، مما يجعلهم أكثر استعداداً لدعم زملائهم والتعاون معهم.
٦. الاستمرارية في الأداء خلال الأزمات: الموظفون الراضون يظلون ملتزمين بعملهم حتى في أوقات الأزمات، ويعملون معاً لتجاوز التحديات ودعم الشركة لتحقيق أهدافها بنجاح. الرضا الوظيفي يساهم في تعزيز الاستقرار والإنتاجية خلال الظروف الصعبة.

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي تشمل:

- الرضا الوظيفي هو عنصر أساسي يؤثر على أداء الموظفين ورفاهيتهم في العمل، يتأثر الرضا الوظيفي بعدة عوامل رئيسية تشمل (بن يوب، لبيض، ٢٠١٨ - ٢٠١٩، ٣٢):
١. التعويضات والمزايا: الرواتب والمكافآت والمزايا المالية الأخرى.
 ٢. بيئة العمل: ظروف العمل المادية والنفسية، بما في ذلك السلامة، الراحة، والإمكانات المتاحة.
 ٣. فرص النمو والتطوير: التدريب، الترقية، والتقدم الوظيفي.
 ٤. علاقات العمل: جودة العلاقة مع الزملاء والمديرين، والتقدير والدعم المقدم.
 ٥. توازن العمل والحياة: القدرة على تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية.
 ٦. المسؤوليات والمهام: مدى توافق المهام مع المهارات والاهتمامات الشخصية للموظف.
 ٧. التقدير والاعتراف: الاعتراف بالجهود والإنجازات والتقدير من الإدارة.

قياس الرضا الوظيفي:

- قياس الرضا الوظيفي يتضمن جمع وتحليل المعلومات حول مختلف جوانب تجربة العمل التي تؤثر على الموظفين. تشمل الطرق الشائعة لقياس الرضا الوظيفي ما يلي: (السلمي، ٢٠٠٠، ٥٧)
١. استطلاعات الرأي: تُعتبر من الأدوات الأساسية لقياس الرضا الوظيفي. يتم طرح أسئلة تتعلق بالعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، مثل التعويضات، بيئة العمل، وفرص النمو. يمكن أن تكون الاستطلاعات إما دورية أو لمرة واحدة.
 ٢. المقابلات الشخصية: توفر فرصة للحصول على تعليقات مفصلة وشخصية من الموظفين حول رضاهم عن

جوانب معينة من العمل.

٣. تحليل مؤشرات الأداء: مثل معدل التوظيف، الغياب، والمشاركة في الأنشطة التطويرية، والتي قد تعكس مستوى رضا الموظفين.
٤. استطلاعات تقييم البيئة العمل: تقيس جودة بيئة العمل وتفاعل الموظفين مع الزملاء والمديرين.
٥. تقييمات الأداء الفردية: تساعد في فهم كيف يرى الموظفون مهامهم ومسؤولياتهم والتوازن بين العمل والحياة.
٦. مجموعات التركيز: مجموعات من الموظفين يناقشون تجاربهم وملاحظاتهم بشكل جماعي للحصول على رؤى أعمق حول مستوى الرضا الوظيفي.
٧. الملاحظات اليومية: جمع التعليقات والملاحظات غير الرسمية من الموظفين حول تجاربهم اليومية في العمل.

الخطوط الجوية السودانية:

تعتبر الخطوط الجوية السودانية إحدى أقدم الشركات العريقة في أفريقيا والعالم العربي، حيث بدأت سفرياتها في يوليو ١٩٤٧م بأسطول من أربع طائرات من طراز هافيلاند وهي طائرات صغيرة تسع ثمانية مقاعد. عند تأسيس الشركة كانت تابعه لسكك حديد السودان وتغطي المناطق التي لا تصلها السكة حديد من المدن النائية لربطها بالعاصمة، توسعت الشركة بسرعة ففي ١٩٥٢م، استبدلت طائرات دي هافيلاند بطائرات دوجلاس ٣-DC، وبدأت خدمة الرحلات الدولية إلى القاهرة وأماكن أخرى. في ١٩٥٩م بدأت الخطوط الجوية السودانية تشغيل رحلات إلى أوروبا، وحققت إنجازات كبيرة مثل استخدام مطار قاتويك في لندن. خلال فترة السبعينات والثمانينات، طورت الشركة أسطولها بشكل ملحوظ، واستبدلت الطائرات القديمة بطائرات حديثة مثل بوينج وأيرباص (موسى، ١٩٩١، ١٥).

ومنذ تأسست شركة الخطوط الجوية السودانية قدمت خدماتها الوطنية والدولية، مساهمة في تطوير صناعة الطيران الإقليمية وتدريب أجيال من الفنيين والإداريين. رغم هذه الإنجازات، تواجه الشركة تحديات إدارية تؤدي إلى خسائر سنوية مستمرة، مما يؤثر سلباً على استقرار ورضا موظفيها، ويجعل من الصعب الحفاظ على الكفاءات وتحفيزها.

حسب (معروف، ٢٠٢٤) فإن صناعة الطيران في السودان تفتقر إلى استراتيجية قومية شاملة، حيث اقتصرت الاستراتيجيات السابقة على المبادرات القطاعية. على عكس الدول المتقدمة التي تشارك خبراء من مختلف القطاعات في وضع استراتيجيات متكاملة، فإن غياب رؤية واضحة لشركة الخطوط الجوية السودانية يؤثر على استقرار العاملين ورضاهم الوظيفي. وأسفرت سياسة التحرير وتضارب السياسات الحكومية في خصخصة الشركة وتغييرات الإدارة المتكررة عن ضعف الأداء بشركة الخطوط الجوية السودانية. فقدت الشركة كفاءات فنية وموظفين مؤهلين، مما أثر على رضا العاملين وأدى إلى شعورهم بعدم الاستقرار الوظيفي وعدم التقدير الكافي لجهودهم. في عام ٢٠٢٤م أصبحت الخطوط الجوية السودانية شركة حكومية تمتلك طائرة واحدة من طراز إيرباص ٣٢٠. هذا الوضع المحدود ينعكس على الرضا الوظيفي للعاملين، حيث يشعرون بعدم تحقيق أهدافهم المهنية وعدم وجود فرص للتقدم والتطوير ضمن بيئة عمل غير مستقرة.

الرضا الوظيفي وأثره على أداء العاملين بشركة الخطوط الجوية السودانية:

سعت الدراسة إلى تشخيص مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بشركة الخطوط الجوية السودانية، والكشف عن أثر هذا الرضا على أدائهم الوظيفي، من خلال الاعتماد على منهج وصفي تحليلي يستند إلى بيانات ميدانية جُمعت من عينة ممثلة لمختلف القطاعات داخل الشركة. ويأتي هذا العمل في وقت تحتاج فيه المؤسسات السودانية إلى تعزيز كفاءتها الداخلية، والارتقاء ببيئة العمل، وضمان استدامة مواردها البشرية باعتبارها الركيزة الأساسية في عملية الإصلاح المؤسسي.

يندرج هذا البحث ضمن الجهود العلمية التي تسعى إلى الربط بين الواقع الميداني والإطار النظري، من خلال تحليل العلاقة بين الرضا والأداء داخل بيئة عمل متأثرة بظروف خارجية معقدة، وتقديم توصيات تطبيقية تستجيب لاحتياجات المؤسسة وتستند إلى معطيات كمية موثوقة. ويؤمل أن تُسهم نتائج هذا العمل في دعم متخذي القرار داخل الشركة، وتحفيز مزيد من الدراسات التطبيقية التي تتناول سلوك العاملين في السياقات المؤسسية العربية والأفريقية التي تتقاطع فيها التحديات الإدارية مع الضغوط السياسية والاقتصادية.

منهج الدراسة:

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لدراسة الظواهر الاجتماعية والسلوكية المتعلقة بالموارد البشرية، مثل الرضا الوظيفي والأداء، لما يتميز به هذا المنهج من قدرة على وصف الواقع وتحليله بصورة كمية دقيقة. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة وتحليلها إحصائياً للكشف عن الأنماط والعلاقات بين المتغيرات المدروسة. وتم اختياره لكونه يوفر أساساً علمياً يسمح بفهم طبيعة الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركة الخطوط الجوية السودانية، وتشخيص أثره على مستوى أدائهم، كما أنه يتيح للباحث توصيف الواقع الحالي للمؤسسة وتفسيره بصورة منهجية تمهيداً لتقديم توصيات واقعية وقابلة للتطبيق.

في هذه الدراسة تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من المشاركين، حيث شملت الاستبانة عدداً من المحاور التي تغطي البيئة التنظيمية والرضا الوظيفي والأداء. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، بما في ذلك المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الأهمية النسبية، وذلك بهدف قياس مستوى الرضا، وتحليل أبعاد الأداء، واستكشاف العلاقة بينهما. وقد ساعد هذا التوجه المنهجي في تحقيق أهداف الدراسة من خلال توفير صورة كمية وموضوعية لواقع العاملين في الشركة، بما يساهم في دعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء المؤسسي.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة الخطوط الجوية السودانية، وهم الفئة المستهدفة في هذا البحث لارتباطهم المباشر بمتغيري الدراسة وهما الرضا الوظيفي والأداء. وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين بلغ عددها ١٠٠ مشارك، وقد روعي في اختيار العينة تمثيل مختلف الوظائف والإدارات داخل الشركة بما يعزز من مصداقية النتائج وإمكانية تعميمها على المجتمع الأصلي.

إلا أن الظروف الاستثنائية التي تمر بها جمهورية السودان وقت إجراء الدراسة، وما صاحبها من اضطرابات

أمنية والحرب في الخرطوم مقر رئاسة الشركة وبعض المناطق الاخرى، كان له أثر مباشر على قدرة الباحث في الوصول إلى عدد أكبر من أفراد المجتمع المستهدف، الأمر الذي فرض قيوداً ميدانية على التوسع في جمع البيانات.

وعلى الرغم من هذه التحديات فقد تمكن الباحث من الحصول على استجابات كافية صالحة للتحليل، تمثل مختلف الشرائح العمرية والتعليمية والوظيفية للعاملين بالشركة، ما يعزز من موثوقية النتائج التي توصلت إليها الدراسة. وقد تم تحليل الخصائص الديموغرافية للعينة باستخدام الرسوم البيانية، مما يوفر خلفية إحصائية ضرورية لفهم خصائص المشاركين ومدى تباينهم من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، نوع الوظيفة، وعدد الدورات التدريبية.

أداة الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من المبحوثين، كونها من أكثر الأدوات استخداماً في الدراسات الميدانية التي تستهدف قياس الاتجاهات والمواقف ودرجة الاتفاق أو الاختلاف مع عدد من العبارات المرتبطة بمتغيرات قابلة للقياس الكمي. وقد صُممت الاستبانة لتغطي ثلاثة محاور أساسية، تتعلق بالبيئة التنظيمية والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، حيث تكون كل محور من مجموعة من العبارات المرتبطة مباشرة بمضمون المتغير المدروس، وتمت صياغة العبارات بدقة ووضوح لضمان فهمها من قبل المبحوثين.

استخدمت الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة استجابة المشاركين، حيث تتراوح الإجابات بين (١ = لا أوافق بشدة) و (٥ = أوافق بشدة)، مما يتيح قياس مستوى الرضا والانطباع بدقة كمية، كما يسهل تحويل الاستجابات إلى بيانات قابلة للتحليل الإحصائي. وقد بلغ عدد العبارات الكلي في الاستبانة (٣١ عبارة) موزعة على ثلاثة محاور رئيسة، حيث تناول المحور الأول (البيئة التنظيمية) ١٠ عبارات، والمحور الثاني (الرضا الوظيفي) ١١ عبارة، بينما تضمن المحور الثالث (الأداء الوظيفي) ١٠ عبارات.

وقبل تطبيق الاستبانة على العينة المستهدفة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال الإدارة والسياحة والإحصاء للتأكد من سلامة الصياغة ومدى اتساق العبارات مع أهداف الدراسة ومحاورها، كما أجري اختبار أولي (pilot test) للتأكد من وضوح العبارات وقابلية الإجابة عليها من قبل العاملين في بيئة الشركة. وقد تم تحليل بيانات الاستبانة باستخدام برنامج SPSS، عبر احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وترتيب العبارات وفقاً لأهميتها النسبية داخل كل محور، الأمر الذي مكّن الباحث من رصد مستوى الرضا والأداء بشكل منهجي ودقيق.

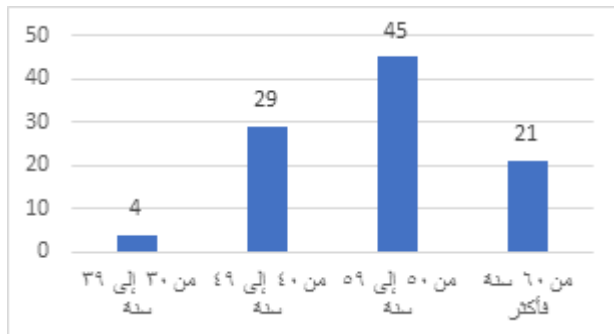
أساليب التحليل الإحصائي:

تم تحليل البيانات المجمعة من خلال الاستبانة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، الذي يُعد من أكثر البرامج استخداماً في البحوث الاجتماعية والإدارية لتحليل البيانات الكمية. وقد اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية التي تهدف إلى فهم خصائص العينة وقياس مستوى المتغيرات المدروسة، بالإضافة إلى الكشف عن اتجاهات الاستجابات ومعانيها الإحصائية في سياق موضوع الدراسة. شملت المعالجات الإحصائية في هذه الدراسة احتساب التكرارات والنسب المئوية لتحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة من حيث الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الوظيفة، وعدد الدورات التدريبية.

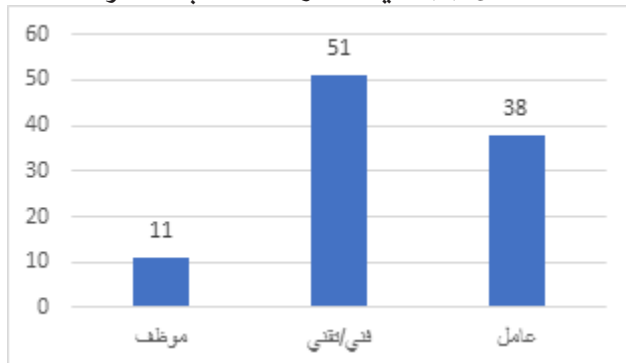
كما تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع عبارات الاستبانة ضمن كل محور، وذلك لتحديد مستوى الرضا أو الأداء المرتبط بكل عبارة. وقد أُجري ترتيب للعبارات داخل كل محور بناءً على المتوسطات، ما أتاح للباحث الوقوف على أهم مصادر الرضا أو التذمر، ومكامن القوة أو الضعف في الأداء.

الخصائص الديموغرافية للمبحوثين:

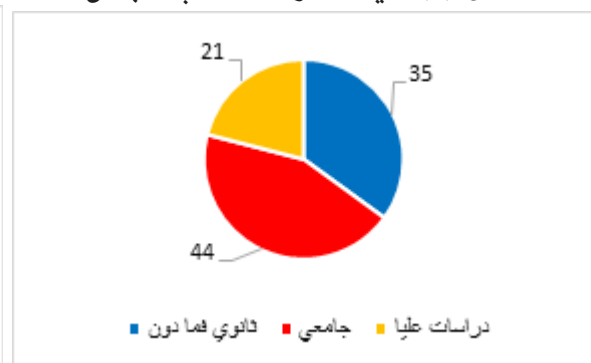
بلغ إجمالي حجم العينة (١٠٠) مبحوث من العاملين في الخطوط الجوية السودانية، والرسوم البيانية التالية توضح خصائص العينة:



شكل (٢): عينة الدراسة حسب العمر

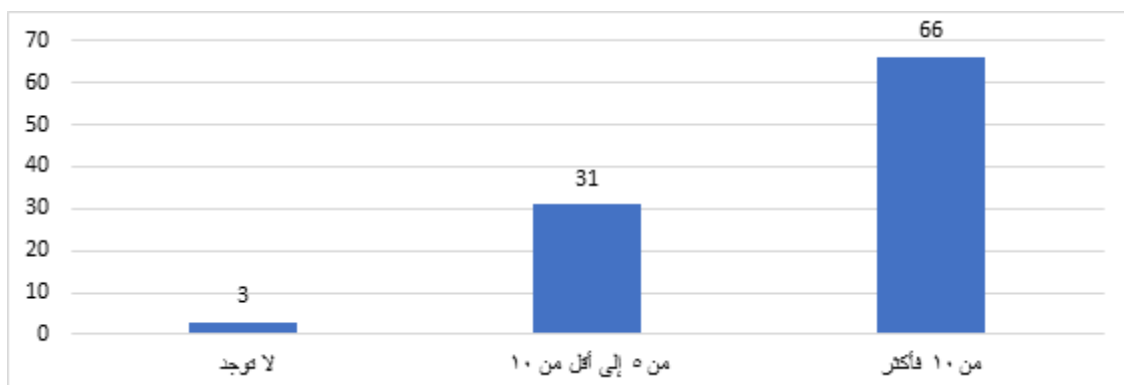


شكل (١): عينة الدراسة حسب الجنس



شكل (٤): عينة الدراسة حسب الوظيفة الدراسي

شكل (٣): عينة الدراسة حسب المؤهل



شكل (٥): توزيع العينة حسب عدد الدورات التدريبية

بلغ حجم العينة التي شملتها الدراسة ١٠٠ مشارك من العاملين بشركة الخطوط الجوية السودانية. من حيث التوزيع النوعي شكّل الذكور الغالبية العظمى بنسبة بلغت ٨٤٪، في حين بلغت نسبة الإناث ١٦٪ فقط،

مما يعكس الطبيعة الذكورية الغالبة على القوى العاملة في هذا القطاع. أما التوزيع العمري، فقد تركزت النسبة الأكبر من المشاركين في الفئة العمرية من ٥٠ إلى ٥٩ سنة بنسبة ٤٥,٣٪، تليها الفئة من ٤٠ إلى ٤٩ سنة بنسبة ٢٩,٣٪، ثم الفئة من ٦٠ سنة فأكثر بنسبة ٢١,٣٪، بينما شكلت الفئة الأصغر (من ٣٠ إلى ٣٩ سنة) ٤,١٪ فقط، وهو ما يشير إلى ارتفاع متوسط العمر بين العاملين.

وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي فإن ٤٤٪ من المشاركين حاصلون على مؤهل جامعي، و٣٤,٧٪ منهم حاصلون على شهادة ثانوية فما دون، بينما بلغت نسبة الحاصلين على دراسات عليا ٢١,٣٪، مما يعكس تنوعاً مقبولاً في المستوى الأكاديمي للعينة. أما من حيث طبيعة العمل فقد شكّل الفنيون والتقنيون النسبة الأكبر بنسبة ٥٠,٧٪، تلاهم العمال بنسبة ٣٨,٧٪، ثم الموظفون الإداريون بنسبة ١٠,٧٪ فقط، مما يوضح هيمنة الوظائف التشغيلية والفنية في هيكل القوى العاملة بالشركة.

وفيما يخص الدورات التدريبية أفاد ٦٦,٧٪ من المشاركين بأنهم حصلوا على أكثر من ١٠ دورات تدريبية، بينما أشار ٣٠,٧٪ إلى حصولهم على عدد يتراوح بين ٥ إلى أقل من ١٠ دورات، في حين أن ٢,٧٪ فقط لم يسبق لهم الحصول على أي تدريب، مما يعكس اهتماماً نسبياً ببناء القدرات المهنية داخل المؤسسة، خاصة لدى الفئات التي تتطلب مهارات فنية أو تشغيلية.

البيئة التنظيمية:

جدول (٢) : تقييم المبحوثين لبيئتهم الوظيفية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية
1	الوظيفة التي تعمل بها	3.24	1.324	2
2	بيئة العمل في الشركة بصورة عامة	2.05	928.	5
3	السياسات والإجراءات المتبعة في الشركة	1.91	888.	9
4	طرق تعامل المدراء المباشرين	2.65	1.133	4
5	فرص الترقية في الشركة	1.96	951.	7
6	الرواتب والبدلات والمزايا المالية الأخرى	1.67	794.	10
7	مستوى التواصل بين الإدارة والموظفين	2.04	951.	6
8	الوقت المخصص للعمل	3.16	1.151	3
9	الاستقرار والأمان الوظيفي	1.93	1.057	8
10	مستوى العلاقة مع الزملاء	3.48	1.212	1
	المتوسط الحسابي العام	2.41	751.	

أظهرت نتائج تحليل محاور البيئة التنظيمية تفاوتاً واضحاً في تقييم المبحوثين لمدى رضاهم عن الجوانب المختلفة المرتبطة ببيئة العمل في شركة الخطوط الجوية السودانية. فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (١,٦٧) و(٣,٤٨)، وهو ما يشير إلى انخفاض عام في مستوى الرضا لدى العاملين، حيث بلغ

المتوسط الحسابي الكلي للمحور (٢,٤١)، وهو أقل من المتوسط النظري لمقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على وجود حالة من عدم الرضا في عدد من الجوانب المؤسسية.

وقد حصلت العبارة المتعلقة بـ «مستوى العلاقة مع الزملاء» على أعلى متوسط حسابي (٣,٤٨)، تليها عبارة «الوظيفة التي تعمل بها» بمتوسط (٣,٢٤)، ثم عبارة «الوقت المخصص للعمل» بمتوسط (٣,١٦)، مما يعكس أن الرضا الأكبر يتركز في الجوانب المرتبطة بالعلاقات الشخصية وطبيعة المهام اليومية. في المقابل سجلت أدنى مستويات الرضا في عبارة «الرواتب والبدلات والمزايا المالية الأخرى» بمتوسط (١,٦٧)، تليها عبارة «السياسات والإجراءات المتبعة في الشركة» بمتوسط (١,٩١)، ثم «الاستقرار والأمان الوظيفي» بمتوسط (١,٩٣)، وهي مؤشرات مقلقة تعكس شعوراً عاماً بعدم الاستقرار المهني وتدني الرضا عن البنية التنظيمية والإدارية.

كما أظهرت العبارات المتعلقة بالتواصل الإداري، والترقيات، وبيئة العمل العامة، مستويات منخفضة نسبياً تراوحت بين (٢,٠٤) و (٢,٦٥)، مما يعزز الفرض القائل بوجود فجوة تنظيمية في إدارة الموارد البشرية داخل الشركة. وتدل هذه النتائج مجتمعة على أن عناصر البيئة الاجتماعية غير الرسمية (مثل الزملاء والعمل اليومي) تسهم في دعم الحد الأدنى من الرضا، بينما تفتقر البيئة الرسمية إلى نظم فعالة تُشعر العاملين بالإنصاف والتمكين والأمان، الأمر الذي قد يُضعف الولاء المؤسسي ويؤثر على الأداء على المدى البعيد.

الرضا الوظيفي:

جدول (٣) : قياس مستوى الرضا الوظيفي للمبحوثين

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية
1	بيئة العمل في الشركة مريحة وتساعدني على التركيز والإنتاجية	2.13	949.	9
2	أتمتع بعلاقات إيجابية مع زملائي في العمل	3.95	1.025	1
3	الإدارة تستمع لآرائي وتقدر مساهماتي	2.32	1.029	6
4	أستطيع تحقيق توازن جيد بين حياتي الشخصية والعملية	3.63	1.194	2
5	أعتقد أن راتبي عادل ويعكس الجهد الذي أبذله في العمل	1.65	923.	11
6	أشعر بأن لدي فرص كافية للتطور المهني والتعلم	3.13	1.369	4
7	أشعر بالأمان والاستقرار في وظيفتي الحالية	2.11	1.247	10
8	أشعر بأنني أشارك في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملتي	2.64	1.280	5

9	أشعر أنني أعامل بعدالة في الشركة مقارنة بزملائي	2.29	1.171	7
10	الشركة توفر لي الموارد والمعدات التي أحتاجها لأداء عملي بفعالية	2.17	1.032	8
11	لدي تحفيز ذاتي للقيام بمهامي على أكمل وجه	3.40	1.433	3
	المتوسط الحسابي العام	2.68	733.	

تشير نتائج تحليل محور الرضا الوظيفي إلى وجود تفاوت ملحوظ في تصورات العاملين حول مدى رضاهم عن جوانب عملهم المختلفة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (١,٦٥) و(٣,٩٥)، وبلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور (٢,٦٨)، وهو ما يعكس مستوى رضا متوسطاً يميل إلى الانخفاض عند مقارنته بالمتوسط النظري لمقياس ليكرت. ويعكس هذا التقييم شعوراً عاماً بالرضا الجزئي، والذي يغلب عليه طابع الرضا المعنوي أو الشخصي أكثر من الرضا التنظيمي أو المؤسسي.

وقد حصلت العبارة المتعلقة بـ«العلاقات الإيجابية مع الزملاء» على أعلى متوسط (٣,٩٥)، تلتها عبارة «أستطيع تحقيق توازن جيد بين حياتي الشخصية والعملية» بمتوسط (٣,٦٣)، ثم «لدي تحفيز ذاتي للقيام بمهامي على أكمل وجه» بمتوسط (٣,٤٠)، وهي عبارات تُظهر أن العوامل الذاتية والعلاقات الاجتماعية تساهم بدرجة كبيرة في تعزيز شعور العاملين بالرضا، رغم التحديات البنيوية والتنظيمية. كما أن عبارة «أشعر بأن لدي فرص كافية للتطور المهني والتعلم» سجلت متوسطاً جيداً نسبياً (٣,١٣)، ما يشير إلى وجود درجة من الطموح المهني والرغبة في تحسين الذات لدى العاملين.

في المقابل أظهرت النتائج تدنياً شديداً في الرضا المرتبط بالجوانب المالية والتنظيمية، حيث سجلت عبارة «أعتقد أن راتبي عادل ويعكس الجهد الذي أبذله» أدنى متوسط (١,٦٥)، تلتها عبارة «أشعر بالأمان والاستقرار في وظيفتي الحالية» بمتوسط (٢,١١)، و«بيئة العمل في الشركة مريحة وتساعدني على التركيز والإنتاجية» بمتوسط (٢,١٣)، مما يدل على وجود إحساس ملموس بعدم الإنصاف وعدم الاستقرار الوظيفي. كما سجلت العبارات المتعلقة بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات (٢,٦٤) ومعاملة الموظفين بعدالة (٢,٢٩) والإصغاء إلى آرائهم (٢,٣٢) مستويات منخفضة، ما يشير إلى ضعف في البُعد التشاركي والحوار المؤسسي بين الإدارة والموظفين.

وبناء على ذلك يمكن القول إن الرضا الوظيفي في الشركة يعتمد بدرجة كبيرة على العوامل غير الرسمية مثل العلاقات الاجتماعية والدوافع الذاتية، بينما تعاني الجوانب الرسمية كالأجور والتواصل المؤسسي والتمكين الوظيفي من ضعف ملحوظ، وهو ما قد يؤدي إلى تآكل الرضا بمرور الوقت إذا لم يتم اتخاذ خطوات تصحيحية جذرية.

الأداء الوظيفي:

جدول (4): قياس مستوى الأداء الوظيفي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية
1	أتمكن من إنجاز المهام الموكلة إلي في الوقت المحدد	3.97	912.	9
2	أحرص على أن يكون العمل الذي أقدمه بجودة عالية	4.39	882.	3
3	ألتزم بساعات العمل المحددة ولا أتأخر عن مواعيد الحضور	4.52	626.	1
4	أتعاون بشكل فعال مع زملائي في الفريق	4.45	506.	2
5	أقوم بتقديم أفكار جديدة لتحسين العمل والعمليات	4.19	792.	7
6	أستطيع حل المشكلات التي تواجهني في العمل بسرعة وكفاءة	4.26	773.	5
7	أعمل باستمرار على تطوير مهاراتي وتحسين أدائي	4.39	715.	4
8	أتمكن من إدارة وقتي بفعالية لتنفيذ جميع المهام الموكلة إلي	4.26	682.	6
9	أحافظ على تواصل فعال مع زملائي ومديري	4.03	948.	8
10	لدي تحفيز ذاتي للقيام بمهامي على أكمل وجه	3.97	983.	10
المتوسط الحسابي العام		4.27	733.	

أظهرت نتائج تحليل محاور الأداء الوظيفي مستوى مرتفعاً من الأداء لدى العاملين بشركة الخطوط الجوية السودانية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المحور بين (٣,٩٧) و(٤,٥٢)، وبلغ المتوسط الحسابي العام (٤,٢٧)، وهو ما يشير إلى أن المشاركين قد عبّروا بوضوح عن تمتعهم بدرجة عالية من الكفاءة والالتزام والفاعلية في أداء المهام الموكلة إليهم. ويعكس هذا المؤشر الإيجابي وجود ثقافة عمل قوية، والتزاماً فردياً عالياً، بغض النظر عن التحديات التنظيمية أو ضعف الرضا في بعض الجوانب الإدارية.

وقد جاءت العبارة المتعلقة بـ«الالتزام بساعات العمل وعدم التأخر عن الحضور» في المرتبة الأولى بمتوسط

(٤,٥٢)، تلتها عبارة «أتعاون بشكل فعال مع زملائي في الفريق» بمتوسط (٤,٤٥)، ثم «أحرص على أن يكون العمل الذي أقدمه بجودة عالية» بمتوسط (٤,٣٩). وتشير هذه النتائج إلى أن عناصر الانضباط الوظيفي والعمل الجماعي وجودة الأداء المهني تمثل سمات واضحة في سلوك العاملين، ما يعكس درجة من الاحترافية والالتزام الأخلاقي بالمهام. كما حصلت العبارات المرتبطة بتطوير الذات وحل المشكلات وإدارة الوقت على متوسطات مرتفعة تراوحت بين (٤,١٩) و (٤,٣٩)، ما يدل على وعي المهنيين بأهمية تحسين الأداء والسعي للتطور المستمر. وفي المقابل سجلت عبارتا «لدي تحفيز ذاتي للقيام بمهامي على أكمل وجه» و«أتمكن من إنجاز المهام الموكلة إلي في الوقت المحدد» متوسطين أقل نسبياً (٣,٩٧ لكل منهما)، رغم أنهما ما زالا ضمن النطاق المرتفع، مما قد يشير إلى وجود تفاوت طفيف بين القدرة الفعلية والدافعية الذاتية، وهو أمر قد يكون مرتبطاً بعوامل الرضا العام أو الدعم المؤسسي غير الكافي.

وتوحي هذه النتائج بأن الأداء العالي للعاملين لا يُعزى بالضرورة إلى تحفيز تنظيمي، بل ربما يعود إلى الالتزام الشخصي أو ثقافة مهنية متجذرة في طبيعة العمل بالمؤسسة. غير أن استمرار هذا الأداء المرتفع دون تعزيز منظومة الرضا والدعم المؤسسي قد لا يكون مستداماً على المدى الطويل، ما يجعل من الضروري النظر في تحسين ظروف العمل كعنصر داعم لاستمرارية الأداء.

العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء العاملين

بالاعتماد على النتائج الإحصائية الوصفية التي توصلت إليها الدراسة، يمكن مناقشة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في ضوء الفروق الظاهرة بين تقييمات المحورين. فقد أظهرت بيانات الدراسة أن المتوسط الحسابي لمحور الرضا الوظيفي بلغ (٢,٦٨)، وهو متوسط يقع دون المستوى المقبول على مقياس ليكرت الخماسي، مما يشير إلى تدنٍ عام في مستوى الرضا لدى العاملين، خاصة فيما يتعلق بالجوانب المرتبطة بالرواتب، الأمان الوظيفي، السياسات التنظيمية، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرار. في المقابل أظهر محور الأداء الوظيفي متوسطاً مرتفعاً بلغ (٤,٢٧)، وهو ما يعكس مستوى أداء عالٍ يتميز بالالتزام والانضباط والجودة والتعاون وتطوير الذات.

هذا التباين الملحوظ بين المحورين يثير تساؤلاً بحثياً مهماً حول طبيعة العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء. فبينما تفترض الأدبيات الإدارية والنفسية أن ارتفاع مستوى الرضا يقود بالضرورة إلى تحسين الأداء، تُظهر نتائج هذه الدراسة حالة معاكسة تتمثل في ارتفاع مستوى الأداء رغم انخفاض مستوى الرضا، وهي ظاهرة قد تُعزى إلى عدة عوامل من أبرزها: قوة الالتزام الشخصي لدى العاملين، طبيعة ثقافة العمل المؤسسية في الشركة، والخوف من فقدان الوظيفة في ظل بيئة عمل تعاني من محدودية الفرص والبدائل، خاصة في ظل الأوضاع الأمنية والاقتصادية التي تمر بها البلاد.

كما يمكن تفسير هذا التناقض الظاهري بوجود دوافع غير مادية تؤثر في سلوك العاملين، مثل الولاء للمهنة، أو العادات المؤسسية الراسخة، أو شعور المسؤولية تجاه الفريق والزملاء. ومع ذلك فإن هذه الدوافع لا تُعد بديلاً كافياً عن متطلبات الرضا التنظيمي طويل الأمد. فاستمرار الأداء المرتفع في ظل انخفاض الرضا قد يكون مهدداً مع مرور الوقت، خصوصاً إذا تراكمت مشاعر الإحباط وعدم العدالة في بيئة العمل، مما قد ينعكس مستقبلاً في زيادة معدلات الدوران الوظيفي، أو ضعف الدافعية، أو حتى التراجع في جودة الأداء.

بناء على ما سبق توحى نتائج هذه الدراسة بأن العلاقة بين الرضا والأداء ليست علاقة ميكانيكية مباشرة، بل علاقة معقدة قد تتأثر بعوامل وسيطة وظروف محيطية، وتحتاج إلى تدخلات تنظيمية مستدامة تعزز من بيئة العمل وتعيد بناء منظومة الحوافز المادية والمعنوية بما ينسجم مع توقعات العاملين واحتياجاتهم الفعلية.

النتائج:

أسفرت نتائج الدراسة عن مجموعة من المؤشرات التي تعكس واقع الرضا الوظيفي والأداء المهني لدى العاملين، وتوضح طبيعة العلاقة بينهما في بيئة العمل، كما يلي:

1. أظهرت النتائج ارتفاعاً ملحوظاً في مستويات الأداء والانضباط الوظيفي بين العاملين، على الرغم من تدني مستويات الرضا الوظيفي، مما يشير إلى وجود عوامل بديلة محفزة للأداء خارج الإطار التنظيمي التقليدي.
2. تمثلت أبرز سمات السلوك المهني للعاملين في ارتفاع درجات التحفيز الذاتي، والتعاون الفعال ضمن فرق العمل، والحرص على جودة المخرجات الوظيفية، وهو ما يعكس التزاماً فردياً مهنيّاً عالياً.
3. كشفت النتائج أن العلاقات الإيجابية مع الزملاء، وطبيعة المهام اليومية، تعدان من أبرز مصادر الرضا الوظيفي، وهو ما يعزز دور العوامل الاجتماعية غير الرسمية في دعم الاستقرار النفسي للعاملين.
4. يتضح أن الرضا الوظيفي يتأثر بدرجة أكبر بالعوامل الذاتية والاجتماعية مقارنة بالعوامل التنظيمية الرسمية، مما يشير إلى اختلال في التوازن بين مكونات بيئة العمل المؤسسية.
5. أظهرت الدراسة وجود تدني عام في مستويات الرضا تجاه بيئة العمل، لا سيما فيما يتعلق بالهياكل المالية، والسياسات الإدارية، والإجراءات التنظيمية المتبعة داخل المؤسسة.
6. أبانت النتائج عن شعور واسع النطاق بعدم الإنصاف وغياب الأمان الوظيفي، خصوصاً فيما يخص نظام الأجور والمزايا، مما يعكس فجوة بين توقعات العاملين وما توفره المؤسسة من ضمانات مهنية.
7. سُجلت مستويات متدنية في مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، إلى جانب ضعف في ممارسات العدالة التنظيمية وقنوات التواصل الإداري، الأمر الذي يشير إلى محدودية التشاركية في إدارة الموارد البشرية.
8. تؤكد الدراسة أن العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء ليست خطية أو مباشرة، بل تتسم بدرجة من التعقيد، حيث يمكن أن يُحافظ على مستويات أداء مرتفعة في ظل تدني الرضا، بفعل عوامل وسيطة كالثقافة المؤسسية أو الالتزام الشخصي، إلا أن هذا النمط قد لا يكون مستداماً على المدى البعيد دون تدخلات تنظيمية فاعلة.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصى باتخاذ عدد من الإجراءات التي تهدف إلى تحسين مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بما يضمن استدامة الأداء المرتفع ويعزز من الولاء المؤسسي ويحد من المخاطر المرتبطة بانخفاض الرضا على المدى الطويل. وتتمثل أهم هذه التوصيات فيما يلي:

أولاً: ضرورة إعادة النظر في هيكل الرواتب والحوافز المالية بما يعكس الجهد المبذول من العاملين، ويعزز الشعور بالعدالة التنظيمية، لا سيما في ظل تدني تقييم العاملين لعدالة الأجور والمزايا المالية. إن إنشاء نظام حوافز مرّن يعتمد على الأداء ويأخذ في الاعتبار طبيعة العمل والمخاطر المرتبطة به، من شأنه أن يساهم في رفع مستويات الرضا والانتماء.

ثانياً: يُوصى بتعزيز سياسات الأمان والاستقرار الوظيفي، وتوفير ضمانات وظيفية تقلل من شعور العاملين

بالقلق بشأن مستقبلهم المهني، خاصة في ظل ظروف اقتصادية وسياسية غير مستقرة. كما يُنصح بزيادة فرص الترقية والتدرج الوظيفي وفق معايير واضحة وشفافة تستند إلى الكفاءة والإنجاز.

ثالثًا: تحسين مستوى التواصل المؤسسي بين الإدارة والعاملين عبر تفعيل آليات الحوار الدوري، وتنظيم اجتماعات استماع وتغذية راجعة، وإشراك الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم. فضعف التواصل كان أحد الجوانب التي حصلت على تقييم منخفض، ويُعد من العوامل الجوهرية في تعزيز الرضا وتحفيز الأداء.

رابعًا: دعم برامج التطوير المهني المستمر من خلال التوسع في تقديم الدورات التدريبية المتخصصة التي تُسهم في رفع كفاءة العاملين وتفتح أمامهم آفاقًا للتطور المهني، مع ضرورة ربط هذه البرامج بمسارات الترقية وحوافز الأداء.

خامسًا: الاستفادة من الجوانب الإيجابية التي أظهرتها الدراسة، مثل العلاقات الإيجابية بين الزملاء وارتفاع مؤشرات الأداء، من خلال تكريم النماذج المتميزة وتحفيز روح الفريق، والعمل على تحويل هذه الجوانب إلى مرتكزات لتعزيز بيئة العمل وبناء ثقافة تنظيمية قائمة على التعاون والانتماء.

سادسًا: يُوصى بإجراء دراسات تكميلية مستقبلية تستهدف تحليل العلاقة بين الرضا الوظيفي والمتغيرات التنظيمية الأخرى مثل الالتزام الوظيفي، والتوجه نحو مغادرة العمل، والاحتراق النفسي، وذلك بهدف بناء نموذج متكامل لفهم سلوك العاملين في المؤسسات العامة في السودان في ظل الظروف الاستثنائية التي تمر بها البلاد.

المصادر والمراجع:

المراجع العربية:

١. أحمد، أحلام إبراهيم عبد الله (٢٠٢٢)، أثر الرضا الوظيفي في أداء العاملين بالتطبيق على شركة جيا- السودان ٢٠١٩-٢٠٢١ م، مجلة القلزم العلمية، مركز بحوث ودراسات دول حوض البحر الأحمر، العدد 14، 39 - 72، 1858-ISSN: 9766.
٢. آل سعد، عائشة خالد عبد الرحمن (٢٠٢٣)، تأثير القيادة الفعالة على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي في الخطوط الجوية القطرية، رسالة ماجستير، جامعة قطر.
٣. بن يوب، دلال؛ لبيض، خير (٢٠١٨ - ٢٠١٩)، الرضا الوظيفي وأثره في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية لمؤسسة "عمر ابن عمر" بوعاتي محمود، رسالة ماجستير، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥، قالمة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية.
٤. السلمي، علي (٢٠٠٠)، السلوك التنظيمي، دار غريب للنشر والتوزيع، ط ١، مصر.
٥. شوقي، شادلي، صفاء، قنون، رانيا، خميس (٢٠٢٢)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الرضا الوظيفي: دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية للخطوط الجوية الجزائرية بورقلة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/12345678932942/>
٦. معروف، الفاتح مكي (٢٠٢٤)، مستقبل الطيران المدني في السودان، لجنة تأهيل الناقل الوطني (سودانير)، تقرير مقدم للجنة استشراف مستقبل الطيران المدني في السودان.
٧. موسى، علي (١٩٩١)، تطوير وسائل النقل الجوي في السودان، دراسة قدمت لوزير شؤون المغتربين السوداني سنة ١٩٩١م، دراسة غير منشورة.

المراجع الأجنبية:

1. Aziri, B. (2011), Job satisfaction: A literature review, Management Research and Practice, 3 (4), 77-86.
2. DALLUAY; VAN, JALAGAT; REVENIO, AL ZADJALI; ADILA KHAMIS HAIDAR, AL-ABDULLAH; AMER (2017), The Impacts of Job Satisfaction on Employee Turnover: A Case Study of Oman Air in Sultanate of Oman, European Academic Research, <https://www.researchgate.net/publication/316110305>.
3. Kalawilapathirage; Hansani, Omisakin; Olufemi Omisakin, Zeidan; Susan (2019), A Data Analytic Approach of Job Satisfaction: A Case Study on Airline Industry, Journal of Information & Knowledge Management Vol. 18, No. 01, 1950003.
4. Oshagbemi, T. (2003). Personal correlates of job satisfaction: empirical evidence from UK universities. International Journal of Social Economics, 30(12), 1210-1232.

**أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري
بالتطبيق على كليات عنيزة الأهلية (في الفترة ٢٠٢٠ - ٢٠٢٥ م)**

**The Impact of Applying Total Quality Management
on Administrative Creativity, Applied to Onaizah
Private Colleges, 2020-2025- AD.**

د. عمر نور الدائم حياتي

أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإنسانية والإدارية،
كليات عنيزة، القصيم، المملكة العربية السعودية.

د. كمال محمد حامد الفكي

أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإنسانية والإدارية،
كليات عنيزة، القصيم، المملكة العربية السعودية.

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها على الإبداع الإداري ودراسة اهم مقومات وعناصر تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وأثر ذلك على الإبداع الإداري للعاملين بكليات عنيزة الاهلية . ولتحقيق اهداف البحث قام الباحثين بعمل دراسة ميدانية استهدفت شريحة عشوائية من العاملين بكليات عنيزة الاهلية ، وقد تم تحليل نتائج الدراسة الميدانية باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية وذلك لاختبار مدى الاعتمادية وقد توصل البحث الى العديد من النتائج أبرزها ، هناك اهتمام كبير بأمر الجودة الشاملة بكليات عنيزة وهذا أدى بدوره إلى الإبداع الإداري للعاملين بالكليات وقد وفرة إدارة الكليات كل الإمكانيات المتاحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ، وبناء على النتائج التي تم التوصل اليها طرح البحث بالعديد من التوصيات التي يمكن ان تستفيد منها الجهة المبحوثة

الكلمات المفتاحية: (إدارة الجودة الشاملة ، الإبداع الإداري)

Abstract

This research aims to identify the role of Total Quality Management (TQM) and its applications in administrative creativity, and to study the most important components and elements of TQM applications and their impact on administrative creativity at Unaizah Private Colleges. To achieve the research objectives, a field study was conducted targeting a segment of employees at Unaizah Private Colleges. The exclusive results were analyzed in the social statistics market, and a group of outstanding students were identified. The great interest in Unaizah's comprehensive affairs leads to administrative creativity among the public at the colleges. The college administration has provided all specialized departments for TQM, based on the results obtained from the presented sciences, through which research can be conducted.

Keywords : Total Quality Management, Administrative creativity

المحور الأول: الإطار المنهجي للدراسة

مقدمة:

أصبحت إدارة الجودة الشاملة اليوم تشكل سلاحاً تنافسي مهماً، لا يمكن بدونه لأي مؤسسة من المؤسسات أن تواجه التحديات التي تفرضها عليها المنافسة الشديدة والتغيرات البيئية والتكنولوجية المحيطة التي حتمت على أية مؤسسة أن تدار بأسلوب هادف وواع يمكنها من تجاوز واقعها المثقل بهذه الصعوبات والتحديات، و يمكنها من التحسين والتطوير المستمرين لكافة عملياتها في ظل إدارة الجودة الشاملة، وسواء كانت المؤسسات عامة أم خاصة، فإنه يتحتم عليها الاهتمام بموضوع الجودة و أن تضعه في سلم أولوياتها؛ كي تتمكن من الصمود في وجه المنافسة العالمية التي تزداد يوماً بعد يوم.

إن الإبداع وإدارة ومهارة هامة تمكن المديرين وكافة العاملين من مواجهة التحديات المختلفة وإدارة الأزمات وتحويلها إلى فرص، وتعظيم منفعة الموارد البسيطة المتاحة للمدير، فالقدرة على الإبداع والابتكار تعتبر من أهم المتطلبات الواجب توافرها لدى من يتحمل مسؤولية القيام بالعمل الإداري، وتعد إدارة الجودة الشاملة من الأساليب الحديث والمهمة على مستوى المنظمات، يهدف هذا البحث إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري بالتطبيق على كليات عينة الأهلية.

(١) مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري بالتطبيق على كليات عينة الأهلية، ومن هذا الاتجاه يمكن تلخيص مشكلة البحث في الأسئلة التالية:

- ١- هل يؤثر اقتناع ودعم الإدارة العليا للجودة الشاملة تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري للعاملين بكليات عينة.
- ٢- يؤثر تكوين فرق العمل تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري للعاملين بكليات عينة.
- ٣- يؤثر تدريب وتأهيل العاملين تأثير ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري للعاملين بكليات عينة.

(٢) أهداف البحث:

أهمها ما يلي:

- ١- التعرف على مستوى إدارة الجودة الشاملة السائدة بكليات عينة الأهلية.
- ٢- التعرف على مستوى الإبداع الإداري بكليات عينة الأهلية.
- ٣- اختبار مدى أثر أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري في كليات عينة.
- ٤- معرفة البعد الأكثر تأثيراً من أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري لدى كليات عينة
- ٥- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المناسبة.

(٣) أهمية البحث:

تنبع أهمية هذا البحث في التالي:

١- الإلمام بإدارة الجودة الشاملة وكيفية قياسها، وأثرها على الإبداع الإداري بكليات عنيزة الأهلية.

٤) فروض البحث:

يقوم هذا البحث على فرض رئيسي وعدد فروض فرعيه وهي:

الفرض الرئيسي:

تؤثر إدارة الجودة الشاملة تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري للعاملين بكليات عنيزة الأهلية.

الفروض الفرعية:

١- يؤثر اقتناع ودعم الإدارة العليا للجودة الشاملة تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري لدى العاملين بكليات عنيزة الأهلية.

٢- يؤثر تكوين فرق العمل تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري لدى العاملين بكليات عنيزة الأهلية.

٣- يؤثر تدريب وتأهيل العاملين تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري لدى العاملين بكليات عنيزة الأهلية.

٥) منهج البحث:

يعتمد البحث على المنهج التاريخي والتحليلي ومنهج البحث الاجتماعي بالعينة لوظف الظاهرة، وصفاً كمياً ونوعياً بهدف اختبار صحة الفروض.

٦) حدود البحث:

الحدود المكانية: كليات عنيزة الأهلية، القصيم، المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: الفترة بين ٢٠٢٠ - ٢٠٢٥ م

الحدود البشرية: كل العاملين بكليات عنيزة الأهلية، عدا الوظائف العمالية.

٧) مصادر البحث:

تنقسم مصادر البيانات والمعلومات التي اعتمد عليها الباحث إلى:

(أ) مصادر أولية: وهي المصادر الأولية المتمثلة في الاستبانة التي توزع على أشخاص لديهم خبره وممارسه طويلة.

(ب) مصادر ثانوية: وتتمثل في الكتب والمجلات، والرسائل الجامعية والاستعانة بالمنشورات والدوريات.

٨) الدراسات السابقة:

١/ استعراض الدراسات السابقة:

قام الباحثين بالاطلاع على بعض الدراسات السابقة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية والصحية.

١. دراسة زيتوني (٢٠١٩):

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور أبعاد إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإبداع الإداري، وذلك من خلال دراسة حالة على مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة أم البواقي. ركزت الدراسة على أربعة أبعاد رئيسية هي: الالتزام الإداري، تمكين العاملين وتحفيزهم، التركيز على الزبائن، واتخاذ القرارات. استخدمت الدراسة أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة مكونة من ٤٥ فردًا، واسترجع منها ٤٢ استبانة صالحة للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مختلف أبعاد إدارة الجودة الشاملة ومستوى الإبداع الإداري، مما يدل على أن تطبيق الجودة الشاملة يساهم في تعزيز الإبداع من خلال التزام الإدارة العليا، وتمكين وتحفيز العاملين، والتركيز على العملاء، واتخاذ قرارات فعالة.

٢. دراسة ماجد جبريل (٢٠٠٠):

قدمت هذه الدراسة إطارًا مقترحًا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفيات مشروع ضمان الجودة بجمهورية مصر العربية، وارتكزت على تحديد مدى توافق تطبيق إدارة الجودة مع مفاهيم علمية ومعايير مهنية مثل جودة الرعاية الصحية وتقييم الأداء الداخلي والخارجي. خلصت الدراسة إلى ضرورة تهيئة الموارد البشرية وتدريب الكوادر الطبية والإدارية، وتوفير بيئة عمل تشجع على التطوير والتحسين المستمر كمتطلب أساسي لتطبيق الجودة الشاملة بنجاح.

٣. دراسة محمد (٢٠١٨):

سعت هذه الدراسة إلى رصد واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إحدى الجامعات، من خلال استطلاع آراء ٤٤ فردًا من أعضاء هيئة التدريس والإداريين. أظهرت النتائج وجود وعي بأهمية تطبيق الجودة الشاملة، وأكدت على أهمية تعزيز ثقافة التحسين المستمر، وتنمية مهارات العاملين، وعقد الدورات التدريبية التي ترفع كفاءتهم، كما نبهت إلى وجود تحديات ثقافية وتنظيمية تحد من فعالية التطبيق.

٤. دراسة المطوع (٢٠١٦):

تناولت هذه الدراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الإبداع في البنوك الإسلامية الكويتية. وشملت العينة ٤٢٢ موظفًا من عدد من البنوك الإسلامية. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة (مثل: التركيز على العميل، والتحسين المستمر، والتخطيط الاستراتيجي، وجمع البيانات) وبين مستويات الإبداع داخل البنوك، مؤكدة أن نجاح تطبيق الجودة الشاملة يتطلب بنية تنظيمية مرنة وثقافة تنظيمية داعمة للتغيير.

٢ / تقييم الدراسات السابقة:

قام الباحثين بالاطلاع على بعض الدراسات السابقة تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية والصحية والاتصالات ولقد ركزت هذه الدراسات على الآتي:

ممارسات ادارة الجودة الشاملة علي البنوك والتركيز علي العميل والمعلومات والافراد فصلا عن جانب الاتصالات.

٣ / موقف الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

يلاحظ من استعراض الدراسات السابقة أن موضوعها ينحصر في دراسة جوانب مختلفة تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية والصحية والاتصالات إلا أن الدراسة الحالية تختلف من هذه الدراسات إجمالاً حيث أنها ركزت على أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري في وكذلك إبراز دور تطبيق الجودة الشاملة كواحد من أهم مفاهيم الإدارة التي تؤثر على الإبداع الإداري وذلك من خلال العلاقات بين متغيرات معينة في كليات عريضة الأهلية بشكل غير مباشر من ٢٠٢٠ وحتى عام ٢٠٢٤ الأمر الذي لم يتم التطرق له من قبل الدراسات السابقة.

هيكل البحث

يتكون البحث من ثلاثة محاور بحيث يتناول المحور الأول الإطار المنهجي، ويشمل المقدمة ومشكلة البحث وأهداف البحث وأهمية وفروض البحث ومنهجية البحث وحدود البحث والدراسات السابقة. أما المحور الثاني يتناول الإطار النظري ويشمل مفاهيم الجودة الشاملة. مستعرضاً في ذلك أبعاد الجودة الشاملة وطبيعة تكاليف الجودة وأنواعها. ويتناول المحور الثاني الإبداع الإداري ويشمل: مفاهيم واستراتيجيات الإبداع الإداري الإبداع مستعرضاً في ذلك دور المنظمة في تعزيز الإبداع الإداري أمل المحور الثالث يتناول الإطار التطبيقي ويشمل الدراسة الميدانية من حيث إجراءات الدراسة الميدانية وتحليل البيانات واختبار صحة الفروض. الخاتمة وتشمل: النتائج التوصيات.

المحور الثاني: إدارة الجودة الشاملة

ماهية إدارة الجودة الشاملة:

الجودة في لغة العرب:

- مصدر الفعل الثلاثي جَوَدَ، الجَيِّد نقيض الرديء ، والتجويد هو التحسين ، يقال جَوَّدْتُ الشيء أي حَسَّنْتُهُ. تجويد الشيء إحكامه وإتقانهم الصعب اجاد تعريف للجودة متفق عليه وهذا شأن العلوم الإنسانية والإدارية حيث لم يتفق الكتاب على تعريف واحد، وأوردنا عدد من التعاريف:
- ١- تعريف جوران وجرينا (Juran & Gryna): مدى ملائمة المنتج للاستعمال بغض النظر عن وضع وحالة هذا المنتج.
 - ٢- تعريف كروسبي (Crosby): (مدى المطابقة مع المتطلبات، فكلما كانت مواصفات المنتج مطابقة مع متطلبات العميل كلما كان هذا المنتج ذا نوعية جيدة).
 - ٣- تعريف المواصفة الدولية ISO 9000:2000: (درجة تلبية مجموعة من الخصائص الموروثة في المنتج لمتطلبات العميل).

٤- تعريف معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي: نظام إداري استراتيجي متكامل يسعى لتحقيق رضا متلقي الخدمة، وإن تطبيقه يحتم مشاركة جميع المديرين والموظفين، ويستلزم استخدام الطرق الكمية لتحسين العملية الإدارية بشكل مستمر.

٥- تعريف معهد ضمان الجودة في بريطانيا / عام ١٩٨٩م: فلسفة لإدارة المؤسسة تعتبر أنه لا يوجد أي فصل بين حاجات متلقي الخدمة وبين أهداف المؤسسة، وهي قابلة للتطبيق في جميع القطاعات لأنها تضمن أعظم فاعلية ومردود للعمل وتحقيق التميز وتمنع الأخطاء والهدر مع التطوير المستمر لأهداف المؤسسة.

تطوير مضمون إدارة الجودة الشاملة:

بدأ التركيز على الجودة في اليابان في القرن العشرين وانتشر بعدها في أمريكا والدول الأوروبية، ثم باقي دول العالم مر مضمون الجودة الشاملة بأربعة مراحل هي:

١. إدارة الجودة الشاملة.

٢. تأكيد الجودة.

٣. ضبط الجودة.

٤. الفحص (التفتيش).

أولاً: مرحلة الفحص (التفتيش):

وفي هذه المرحلة كان الاهتمام بمطابقة المنتج للمواصفات الفنية لتسليم المنتجات المطابقة للعملاء، ومعالجة المنتجات غير المطابقة للمواصفات.

ثانياً: ضبط الجودة:

في هذه المرحلة يتم التركيز على كل كافة النشاطات والأساليب الإحصائية التي تضمن أن تصميم المنتج مطابق للمواصفات إذا امتدت عملية ضبط الجودة لتشمل التصميم والأداء.

ثالثاً: تأكيد الجودة:

في هذه المرحلة كان الهدف توجيه كافة الجهود للوقاية من حدوث أخطاء، ووصف بأنه نظام أساسه منع وقوع الخطاء والقضاء على الأسباب.

الخطوات العملية لضبط الجودة:

- تحديد مستويات الجودة المطلوبة.
- تقييم المقابلة بين المنتج والمواصفات.
- تقييم وتحليل الاختلافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
- التخطيط لتحسين المستمر للجودة.

شكل رقم (١)

الفرق بين ضبط الجودة وتأكيد الجودة

ضبط الجودة	توكيد الجودة
التركيز على جودة العملية.	التركيز على جودة العملية
يبحث عن المنتجات المعيبة	إجراء استباقي
يبحث عن العيوب	وقائي يمنع وقوع الخطأ
يختبر المنتجات ويوفر المعيبة.	يعتمد على التدقيق على العمليات

رابعاً: إدارة الجودة الشاملة:

أما في المرحلة الأخيرة فهي ظهرت في فترة السبعينات، وقد ركزت على الوصول إلى رضا العملاء عبر تلبية احتياجاتهم، وذلك من خلال أن يكون لجميع الموظفين الدور في تطوير جودة المنتجات، إلى جانب الاهتمام بالكفاءة التشغيلية في كافة المراحل، وهي المرحلة الحالية التي ساهمت في تعزيز رضا العملاء، رفع مستوى جودة المنتجات والخدمات، بالإضافة إلى خفض النفقات.

أبعاد الجودة:

١. الأداء: وهو متعلق بخصائص المنتج الأساسية مثل وضوح الألوان والسرعة .
٢. المظهر: وهو متعلق بالخصائص الثانوية للمنتج مثل إضافة جهاز تحكم عن بعد أو الأمان في الاستعمال.
٣. المطابقة: الإنتاج حسب المواصفات أو معايير الصناعة.
٤. الاعتمادية: مدى ثبات الأداء بمرور الوقت أو متوسط الوقت الذي يتعطل فيه المنتج عن العمل.
٥. الصلاحية: العمر التشغيلي المتوقع للمنتج .
٦. الخدمة المقدمة: حل المشكلات والاهتمام بالشكاوى وسهولة التصحيح (وتقاس بسعة وكفاءة التصحيح).
٧. الاستجابة: مدى تجاوب البائع مع العميل مثل : لطف وكياسة البائع في التعامل.

ثالثاً: التدريب والتطوير:

يتم استخدام العنصر البشري افضل استخدام من خلال تحديد الهدف المناسب لكل وظيفه ووضع الشخص المناسب لهذا الهدف ضمن وظيفته

خصائص التدريب:

- ١/ يساهم في تنميته الأداء فعندما يتدرب الافراد علي مهارات جديده يساهم ذلك في تطوير أدائهم وجعلهم اكثر قدره علي تحقيق النجاح
- ٢/ يوجه السلوك أي يساهم في وضع الافراد علي الطريق الصحيح من اجل تحقيق النتائج المطلوبة
- ٣/ يزيد من الكفاءة الشخصية للأفراد من خلال الحرص علي تطبيق السلوك المناسب مع طبيعة العمل
- ٤/ التدريب نظام متكامل يتكون من مجموعه من الأجزاء والعناصر المترابطة تقوم بينهم علاقات منفقه
- ٥/ التدريب يقلل من حالات التوتر الناجم عن نقص الخبرات والمهارات بالنسبة للأفراد العاملين في المؤسسة
- ٦/ التدريب يحقق الرضا الوظيفي وبالتالي يزيد من الولاء والانتماء للمنظمة

خصائص التطوير

- ١/ اعداد تأهيل الافراد من خلال زياده كفاءه المهارات الشخصية مما يؤدي الي تطوير العمل
 - ٢/ اداؤه الأداء عن طريق زياده الخبرات المكتسبة عند العاملين مما يساعد ذلك علي استخدام القدرات لتحقيق النجاح المهني
 - ٣/ تلبية الحاجات المستقبلية سواء للعاملين او للمنظمة من خلال دعم الحاجات في الوقت الحاضر من اجل تطويرها في المستقبل
 - ٤/ توثيق الأهداف والكفاءات بالإضافة الي تطوير المهارات المطلوبة التي يحتاجها العامل ليقوم بعمله ويحافظ علي تطوره الوظيفي بشكل مستمر في العمب
 - ٥/ يعمل علي ربط اهداف اداؤه الموارد البشرية مع اهداف العمل
- الفرق بين التدريب والتطوير

ينطوي التدريب والتطوير علي تحسين فعالية المنظمات والافراد والمنظمات ويمكن النظر الي التدريب علي انه عمليه مرتبطه بالتغيرات التي تطرا علي فعاليه المنظمه ويرتبط التطوير بتحقيق اهداف المنظمه واهداف العاملين علي المدي الطويل وبالرغم من تباين تعريف التدريب والتطوير من الناحية الفنية الا انهما يستخدمان في كثير من الأحيان بالتبادل او بالترادف

المحور الثالث: الابداع الإداري:

مفهوم الابداع:

لقد اختلف العلماء في تحديد مفهوم الابداع ولا يوجد تعريف محدد متفق عليه، وفيما يلي عرض لبعض التعريفات:

١. انه المبادأة التي يبديها القرار في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير وإيقاع نمط جديد في التفكير.
٢. ظهور لإنتاج جديد نابع من التفاعل بين الفرد وما يكتسبه من خبرات .
٣. انه قدره الفرد على تجنب الروتين العادي والطرق التقليدية في التفكير مع انتاج أصيل جديد أو غير شائع يمكن تنفيذه
٤. الابداع انه مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن ان تؤدي بالقدرات العقلية لتؤدي الى نتائج أصلية ومفيدة للفرد، أو الشركة، او المجتمع أو العامل .
٥. الابداع هو تبني الجديد من الأفكار والسوق من قبل المنظمة.

مراحل الابداع:

تبدأ عملية الابداع بإحساس المبدع بمشكلة ما قد تسبب له عدم التوازن في التفكير وتفقد التركيز وتجده على البحث عن حل هذه المشكلة.

مرحلة الابداع بأربعة مراحل أساسية ومنها:

- ١) مرحلة الاعداد والتحضير تتمثل في جميع المعلومات بعد الإحساس بالمشكلة ان أي فعل ابداعي يستلزم تحضيراً واعياً وقوياً لفترة طويلة ، وهذا التحفيز يكون عاماً وخاصاً فالتحضير العام يتعلق باختصاص كفعلى من فروع العلم في، بينما التحفيز الخاص فهو يرتبط بالمشكلة محل البحث مباشرة .
- ٢) مرحله الاختصار أهم مراحل الابداع وادقها لأنها المرحلة التي يتم فيها التفاعل والتداخل والترابط وتحدث خلالها محاولات كبيرة لمعرفة حقيقة المشكلة والبحث فيها .
- ٣) مرحلة الاشراف ((الالهام)) تتضمن هذه المرحلة أدراك الفرد العلاقة بين الأجزاء المختلفة للمشكلة وانبثاق شرارة الابداع أي اللحظة التي تتولد فيها الفكرة الجديدة .
- ٤) مرحلة التحقق في آخر مرحلة من مراحل الابداع وينبغي علي الفرد المبدع ان يختبر الفكرة المبدعة ويعيد النظر فيها ويعرض جميع أفكاره للتقييم وهي مرحلة التمرير للفكرة الجديدة المبدعة .

دور المنظمات في تنمية التشجيع الإبداعي :

تستطيع المنظمة أن تلعب دور كبير في تنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين وذلك لأن الابداع والتجديد شيء يمكن للتدريب والتطوير ان يوجهه الوجهة المناسبة .

وهناك العديد من العوامل المهمة التي تساعد على تنمية وتشجيع الابداع في المنظمات وهي :

١. تحسين المناخ العام وجعله أكثر اتفاقاً وتبادلاً للخبرات وتقبلاً للرأي الآخر.
٢. تشجيع الابداع ودعم المبدعين وتنمية أفكارهم ودراساتها بشكل جيد.
٣. التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول بين الجودة الأفكار والابداع.
٤. وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وتكليفه بأعمال تزي في روح الابداع والتطوير.
٥. بث الثقة في النفس وبأن كل فرد يكون قادر على الابداع طالما توفرت له عوامل الابداع ومناخها المناسب.
٦. رفع شعار التجديد والابتكار ليس مجرد وسيلة، ولكنه لكل المنظمات والافراد على حد سواء.
٧. العمل على انشاء ما يسمى ريادة الأفكار على ان تتولى الاشراف عليه سلطه مركزية عليها تقوم بتبني وتشجيع المواهب الإبداعية في كل مجال .
٨. المشاركة في اتخاذ القرارات مع العاملين .
٩. التعامل مع الأخطاء على انها فرص للتعليم والتدريب وتطوير العاملين
١٠. الترحيب بالآراء والأفكار من قبل الجميع

المحور الرابع: الإطار التطبيقي

أولاً : إجراءات الدراسة الميدانية

١/ منهج الدراسة :

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي إذ أن المنهج الوصفي يعد من أنسب المناهج لمعالجة مشكلة هذه الدراسة حيث أنه يساعد علي إلقاء الضوء علي الجوانب المختلفة لمشكلة الدراسة .

٢ / مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بكليات عينة الأهلية عدا الوظائف العمالية .

٣ / اختيار عينة البحث :

قام الباحثان باختيار العينة عن طريق الاختيار العشوائي .

قام الباحثان باختيار الاستبانة لإجراء الدراسة الميدانية لبحثهما وذلك للآتي :

يمكن تطبيقها على عدد كبير من المفحوصين .

تختصر الوقت والجهد .

سهولة تبويب نتائجها .

٤ / ثبات المقياس (الاستبانة):

يقصد بالثبات (استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة)(١). ويستخدم لقياس الثبات « معامل الفا كرونباخ» (Cronbach Alpha)، والذي يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد صحيح ، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد صحيح. أي أن زيادة معامل الفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

وقد أخذ الباحثان في اعتبارهما التأكد من ثبات المقياس قبل استخدامه في الدراسة بإعادة اختباره على خمسون فرداً وحساب « معامل الفا كرونباخ» (Cronbach Alpha)، عن عبارات الدراسة وقد بلغت قيمته (٠,٨٤٠) وهي قيمة مرتفعة. كما قاما بإجراء الاختبار على عبارات كل محور من المحاور على حده وحساب معامل الثبات، كما يبين الجدول التالي :

جدول ١ / ١ : معاملات الثبات لعبارات المقياس بطريقة ألفا كرونباخ

م	المحور	عدد العبارات	الثبات
1	اقتناع ودعم الإدارة العليا	5	0.848
2	طريقة العمل على الإبداع الإداري	5	0.877
3	أثر التدريب على الإبداع الإداري	4	0.787
اجمالي		14	0.840

المصدر : إعداد الباحثان ، باستخدام برنامج SPSS

من الجدول (١/١) نتائج اختبار الثبات أن قيم الفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة مرتفعة جداً وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية جداً من الثبات الداخلي لجميع محاور الاستبانة سواء كان ذلك لكل محور على حدا أو على مستوى جميع محاور الاستبانة حيث بلغت قيمة الفا كرونباخ للمقياس الكلي (٠,٨٤٣) وهو ثبات مرتفع جداً ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

(١) عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS ، ص 560.

٥ / معايير صدق الاستبانة:

يقصد بالصدق (أن المقياس يقيس ما وُضع لقياسه) (١)) وقد قام الباحثان بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

(أ) صدق المحكمين:

تم إجراء اختبار صدق المحتوى لعبارات المقياس من خلال تقييم صلاحية المفهوم وصلاحية أسئلته من حيث الصياغة والوضوح والتي قد ترجع إما إلى اختلاف المعاني وفقاً لثقافة المجتمع أو نتيجة لترجمة المقياس من لغة إلى أخرى حيث قام الباحثان بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في تخصص الدراسة والبالغ عددهم (٤) محكمين، لتحليل مضامين عبارات المقياس ولتحديد مدى التوافق بين العبارات ثم قبول وتعديل بعض العبارات ، وبعد استعادة الاستبيان من المحكمين ثم إجراء التعديلات التي اقترحت عليه ، وبذلك تمّ تصميم الاستبانة في صورتها النهائية .

(ب) - صدق المقياس:

تم إجراء اختبار الصدق (Validity) لعبارات الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات، عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الفا كرونباخ كما يتضح من التالي:

جدول ١ / ٢ : صدق المحك لعبارات الاستبانة

م	المحور	عدد العبارات	الثبات	الصدق
1	اقتناع ودعم الإدارة العليا	5	0.848	0.920
2	طريقة العمل على الإبداع الإداري	5	0.877	0.936
3	أثر التدريب على الإبداع الإداري	4	0.787	0.887
	إجمالي	14	0.840	0.917

المصدر: أعداد الباحثان من نتائج التحليل

يوضح الجدول السابق أن درجة الصدق لعبارات الاستبانة تنحصر قيمه بين (٠,٨٨٧ و ٠,٩٢٠) وهي قيم كبيرة جداً مما يعني صدق الاستبانة لقياس ما وضعت لقياسه.

٦ / تطبيق أدوات البحث :

قام الباحثان بمقابلة المفحوصين مباشرة وبعد التأكد من الاستبيان في صورته النهائية قدموا لهم استبانتهن، وبعد ملئها تم إرجاعها عن طريق التسليم باليد بواسطة الباحثين ، تم توزيع عدد ٥١ استمارة على العينة المذكورة أعلاه .

٧ / أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة :

قام الباحثان بترميز أسئلة الاستبانة ومن ثمّ تفريغ البيانات التي تمّ جمعها من خلال الاستبانة وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences «

ومن ثمّ تحليلها من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع متغيرات الدراسة، لتحقيق أهداف البحث واختبار فروض الدراسة، ولقد تمّ استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

أ- إجراء اختبار الثبات (Reliability Test) لأسئلة الاستبانة المكونة من جميع البيانات باستخدام «معامل ألفا كرونباخ» (Cronbach,s Alpha). وتم استخدامه لقياس الاتساق الداخلي لعبارات الدراسة للتحقق من صدق الأداء ، ويعد المقياس جيداً وملائماً .

ب- أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال عمل جداول تكرارية تشمل التكرارات والنسب المئوية لمتغيرات (الكلية ، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة ، التخصص العلمي) للتعرف على الاتجاه العام لمفردات العينة بالنسبة لكل متغير على حده ، والانحراف المعياري لتحديد مقدار التشتت في إجابات المبحوثين لكل عبارة عن المتوسط الحسابي.

كذلك حساب المتوسط المرجح لإجابات العينة باستخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس اتجاه آراء المستجيبين.

ثانياً : عرض وتحليل البيانات الشخصية :

إن الغرض الأساسي من تحليل هذه البيانات هو معرفة درجة التشابه والاختلاف بين أفراد العينة ومدى تمثيلها لمجتمع عينة البحث ، وهذا التحليل يقوم في الأساس على الإحصاء الوصفي وذلك عن طريق استخدام النسب البسيطة ويركز على (الكلية ، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة ، التخصص العلمي) .

الكلية :

تمّ سؤال المبحوثين عن الكلية التي ينتمون إليها ، جدول (١ / ٣) يلخص إجابات المبحوثين :

جدول ١ / ٣ : توزيع المبحوثين حسب الكلية

النسبة %	العدد	الكلية
100%	51	كلية الدراسات الإنسانية والإدارية
0	0	كلية الهندسة وتقنية المعلومات
% 100	51	المجموع

المصدر : إعداد الباحثان ، بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٥م

المسمى الوظيفي :

تمّ سؤال المبحوثين عن المسمى الوظيفي ، جدول (٤/١) يبين إجاباتهم .

جدول ٤ / ١ : توزيع المبحوثين حسب المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة %
عضو هيئة تدريس	51	100%
الإداريين	0	0
الفنيين	0	0
المجموع	51	100%

المصدر : إعداد الباحثان ، بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٥م

سنوات الخبرة :

تمّ سؤال المبحوثين عن سنوات الخبرة ، جدول (٥/١) يبين إجاباتهم .

جدول ٥ / ١ : توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
من ١ الي ٥ سنوات	6	11.8%
من ٦ الي ١٠ سنوات	12	23.5%
من ١١ الي ٢٠ سنة	21	41.2%
اكثر من ٢٠ سنة	12	23.5%
المجموع	51	100%

المصدر : إعداد الباحثان ، بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٥م

التخصص العلمي :

لمعرفة التخصص العلمي للمبحوثين تمّ سؤالهم و جدول (٦ / ١) يلخص إجابات المبحوثين عن

هذا السؤال .

جدول ١ / ٦ : توزيع المبحوثين حسب التخصص العلمي

النسبة %	العدد	التخصص العلمي
82.4%	42	إدارة أعمال
5.9%	3	المحاسبة
5.9%	3	القانون
5.9%	3	أخرى
100%	51	العدد الكلي

المصدر : إعداد الباحثان ، بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٥م

الاجابة على تساؤلات الدراسة و تفسير النتائج

يتناول الباحثان في هذا الجزء تفسير النتائج للدراسة الميدانية وذلك من خلال المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية استنادا « إلى التحليل الإحصائي العام » من خلال تقدير المتوسط والانحراف المعياري لجميع محاور الدراسة لمعرفة اتجاه عينة الدراسة والأهمية النسبية لعبارات المقياس .

جدول ١ / ٧ : الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الأول

الاتجاه	ترتيب العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المحور الأول
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
أوافق بشدة	1	0.497	4.59	-	-	-	21	30	١/ هناك اهتمام من قبل الإدارة العليا بأمر الجودة الشاملة
				-	-	-	41.2%	58.8%	
أوافق بشدة	2	0.594	4.53	-	-	3	27	21	٢/ اجد نفسي متفق مع سياسات الإدارة العليا المتعلقة بالجودة
				-	-	5.9%	52.9%	41.2%	
أوافق	4	0.765	4.12	-	-	12	21	18	٣/ لدى ثقة تامة ان الإدارة العليا تحافظ على الموظفين المتميزين
				-	-	23.5%	41.2%	35.3%	
أوافق بشدة	3	0.576	4.29	-	-	3	30	18	٤/ هناك دعم ملموس مقدم من الإدارة العليا لفريق الجودة
				-	-	5.9%	58.8%	35.3%	
أوافق	5	0.544	4.06	-	-	6	36	9	٥/ هناك تجانس بين قيمي الشخصية تجاه الجودة والقيم السائدة في المنشأة
				-	-	11.8%	70.6%	17.6%	
أوافق بشدة		0.475	4.282	الاجمالي					

يتضح من الجدول السابق :

ان أعلى عبارة في هذا المحور كانت العبارة رقم (١) والمتعلقة ب « هناك اهتمام من قبل الإدارة العليا بأمر

الجودة الشاملة « احتلت المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (٤,٥٩) وانحراف معياري قدره (٠,٤٩٧) ، وهذا يشير الى قناعة قوية بوجود التزام إداري بالجودة ، بينما كانت أدنى عبارة في هذا المحور العبارة رقم (٥) والمتعلقة بـ « هناك تجانس بين قيمي الشخصية تجاه الجودة والقيم السائدة في المنشأة » بمتوسط مرجح قدره (٤,٠٦) وانحراف معياري قدره (٠,٥٤٤) ، رغم انها الأدنى لكنها ما تزال ايجابية .

المتوسط العام لجميع العبارات (٤,٢٨٢) يمثل رأياً ايجابياً نحو المعايير المتعلقة بسياسات الإدارة العليا تجاه الجودة ، الإتجاه العام للاجابات (أوافق بشدة) ، كما أن الإنحراف المعياري الكلي (٠,٤٧٥) منخفض نسبياً مما يشير الى تجانس آراء أفراد العينة وعدم تشتتها الكبير .

الانحرافات المعيارية المنخفضة (اقل من ٠,٨ في جميع العبارات) تعني أن آراء العينة كانت متقاربة وغير متباينة ، بصفة عامة تظهر النتائج اتفاقاً مرتفعاً بين أفراد العينة على وجود دعم واهتمام اداري بالجودة .

جدول ١ / ٨ : الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثاني

المحور الثاني	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	الاتجاه
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد				
١/ يعمل العاملون كفريق واحد.	15	29.4%	27	52.9%	6	11.8%	3	5.9%	-
	12	23.5%	33	64.7%	6	11.8%	-	-	-
٢/ هنالك متابعة من فريق العمل لكل ما يستجد من مهام	12	23.5%	33	64.7%	6	11.8%	-	-	-
	12	23.5%	36	70.6%	3	5.9%	-	-	-
٣/ كمية العمل المطلوب انجازه مقارنة مع العاملين تعتبر معقولة	15	29.4%	33	64.7%	6	11.8%	-	-	-
	15	29.4%	33	64.7%	3	5.9%	-	-	-
٤/ تسعى المنشأة على المواكبة والتطور عبر التحديث بصورة مستمرة	15	29.4%	33	64.7%	6	11.8%	-	-	-
	15	29.4%	36	70.6%	-	-	-	-	-
٥/ تقوم المنشأة عبر فريق العمل على التقويم الشامل لجميع مداخلات والمخرجات الفنية	15	29.4%	36	70.6%	-	-	-	-	-
	15	29.4%	36	70.6%	-	-	-	-	-
الاجمالي									
أوافق									

يتضح من الجدول السابق :

ان أعلى عبارة في هذا المحور كانت العبارة رقم (٥) والمتعلقة بـ « تقوم المنشأة عبر فريق العمل على التقويم الشامل لجميع مداخلات والمخرجات الفنية » احتلت المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (٤,٢٩) وانحراف معياري قدره (٠,٤٦٠) ، مما يدل على اتفاق قوي جداً حول أن المنشأة تقوم بالتقييم الفني الشامل مع انحراف معياري منخفض ((٠,٤٦٠) يعكس تجانس الآراء . بينما كانت أدنى عبارة في هذا المحور العبارة رقم (١) والمتعلقة بـ « يعمل العاملون كفريق واحد.» بمتوسط مرجح قدره (٤,٠٦) وهي تدل على اتفاق جيد لكن اقل نسبياً مع وانحراف معياري مرتفع قدره (٠,٨١٠) يدل على تباين في آراء المشاركين .

متوسط المحور العام (٤,١٧٧) مما يشير الى وجود اتفاق عام على محتوى المحور ، معظم العبارات كانت في نطاق (أوافق) مما يدل على تقييم ايجابي للأداء التنظيمي داخل هذا المحور .

جدول ١ / ٩ : الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثالث

المحور الثالث	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	الاتجاه
١/ هناك تشجيع للعاملين غير استقطاب المعرفة في الأساليب التقنيات الحديثة	11	29	8	3	-	3.94	0.785	4	أوافق
	21.6%	56.9%	15.7%	5.9%	-				
٢/ يتم تحديد نوع التدريب على نوع المهارات المطلوبة	15	36	-	-	-	4.29	0.460	2	أوافق بشدة
	29.4%	70.6%	-	-	-				
٣/ تقسيم القدرات المعرفية للعاملين وفق معايير أداء معين	7	38	6	-	-	4.02	0.510	3	أوافق
	13.7%	74.5%	11.8%	-	-				
٤/ تشجيع الإدارة العاملين إلى امتلاك القدرات المعرفية من مصادر مختلفة	15	36	-	-	-	4.29	0.460	1	أوافق بشدة
	29.4%	70.6%	-	-	-				
الاجمالي						4.137	0.445		أوافق

يتضح من الجدول السابق :

ان أعلى عبارة في هذا المحور كانت العبارة رقم (٤) والمتعلقة ب « تشجيع الإدارة العاملين إلى امتلاك القدرات المعرفية من مصادر مختلفة » احتلت المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (٤,٢٩) وانحراف معياري قدره (٠,٤٦٠) ، بينما كانت أدنى عبارة في هذا المحور العبارة رقم (١) والمتعلقة ب « هناك تشجيع للعاملين غير استقطاب المعرفة في الأساليب التقنيات الحديثة » بمتوسط مرجح قدره (٣,٩٤) وانحراف معياري قدره (٠,٧٨٥) .

مما سبق يتضح ان هنالك وجود اتفاق عام بين أفراد العينة على أن هنالك جهوداً إدارية لتعزيز المهارات المعرفية لدى العاملين ، أقوى الجوانب المعرفية تمثلت في تشجيع الإدارة للعاملين على اكتساب المعرفة من المصادر المتعددة ، كما أن اضعف الجوانب نسبياً كانت حول تشجيع غير المتخصصين على استقطاب المعرفة الحديثة ، كما أن قلة الانحرافات المعيارية تدل على تجانس نسبي في آراء المبحوثين .

ثالثاً : اختبار الفرضيات

المحور الأول :

جدول ١ / ١٠

العبارة	العدد N	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	قيمة ت الحسوبة t	درجة الحرية df	القيمة الاحتمالية Sig. ((2-tailed	الاختلاف عن الوسط Mean Difference	لصالح
١/ هناك اهتمام من قبل الإدارة العليا بأمر الجودة الشاملة	51	4.59	0.497	65.922	50	0.000	4.588	أوافق بشدة
٢/ اجد نفسي متفق مع سياسات الإدارة العليا المتعلقة بالجودة	51	4.35	0.594	52.326	50	0.000	4.353	أوافق بشدة
٣/ لدى ثقة تامة ان الإدارة العليا تحافظ على الموظفين المتميزين	51	4.12	0.765	38.417	50	0.000	4.118	أوافق

أوافق بشدة	4.294	0.000	50	53.241	0.576	4.29	51	٤/ هناك دعم ملموس مقدم من الإدارة العليا لفريق الجودة
أوافق	4.059	0.000	50	53.235	0.544	4.06	51	٥/ هناك تجانس بين قيمي الشخصية تجاه الجودة والقيم السائدة في المنشأة

يمكن تفسير نتائج الجدول كما يلي :

بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات الفرضية الأولى (٠,٠٠٠) وهي اصغر من مستوى الدلالة (٠,٠١) وهذا يعني أن الفروق بين الأفراد أصحاب الإجابات (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ذات دلالة إحصائية عالية لصالح (أوافق بشدة) . يستنتج الباحثان مما سبق بأن الفرضية الأولى والتي نصت على أنه : (يؤثر اقتناع ودعم الإدارة العليا للجودة الشاملة تأثيراً ذو دلالة احصائية على الإبداع الإداري لدى العاملين بكليات عينة الأهلية) قد تحققت .

المحور الثاني :

جدول ١ / ١

العبارة	العدد N	الوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	قيمة ت المحسوبة t	درجة الحرية df	القيمة الاحتمالية Sig. ((2-tailed	الاختلاف عن الوسط Mean Difference	لصالح
١/ يعمل العاملون كفريق واحد.	51	4.06	0.810	35.775	50	0.000	4.059	أوافق
٢/ هنالك متابعة من فريق العمل لكل ما يستجد من مهام	51	4.12	0.588	50.000	50	0.000	4.118	أوافق
٣/ كمية العمل المطلوب انجازه مقارنة مع العاملين تعتبر معقولة	51	4.18	0.518	57.589	50	0.000	4.176	أوافق
٤/ تسعى المنشأة على المواكبة والتطور عبر التحديث بصورة مستمرة	51	4.24	0.551	54.899	50	0.000	4.235	أوافق بشدة
٥/ تقوم المنشأة عبر فريق العمل على التقويم الشامل لجميع مدخلات والمخرجات الفنية	51	4.29	0.460	66.640	50	0.000	4.294	أوافق بشدة

يمكن تفسير نتائج الجدول كما يلي :

بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات الفرضية الأولى (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني أن الفروق بين الأفراد أصحاب الإجابات (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ذات دلالة إحصائية عالية لصالح (أوافق) . يستنتج الباحثان مما سبق بأن الفرضية الثانية والتي نصت على أنه : (يؤثر تكوين فرق العمل تأثيراً ذو دلالة احصائية على الإبداع الإداري لدى العاملين بكليات عينة الأهلية) قد تحققت .

المحور الثالث :

جدول ١ / ١٢

العبارة	العدد N	الوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	قيمة ت المحسوبة t	درجة الحرية df	القيمة الاحتمالية Sig. ((2-tailed	الاختلاف عن الوسط Mean Difference	لصالح
١/ هناك تشجيع للعاملين غير استقطاب المعرفة في الأساليب التقنية الحديثة	51	3.94	0.785	35.847	50	0.000	3.941	أوافق
٢/ يتم تحديد نوع التدريب على نوع المهارات المطلوبة	51	4.29	0.460	66.640	50	0.000	3.294	أوافق بشدة
٣/ تقسيم القدرات المعرفية للعاملين وفق معايير أداء معين	51	4.02	0.510	56.339	50	0.000	4.020	أوافق
٤/ تشجيع الإدارة العاملين إلى امتلاك القدرات المعرفية من مصادر مختلفة	51	4.29	0.460	66.640	50	0.000	4.294	أوافق بشدة

يمكن تفسير نتائج الجدول كما يلي :

بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات الفرضية الأولى (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني أن الفروق بين الأفراد أصحاب الإجابات (أوافق بشدة ، أوافق، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ذات دلالة إحصائية عالية لصالح (أوافق) .

يستنتج الباحثان مما سبق بأن الفرضية الثالثة والتي نصت على أنه :

(يؤثر تدريب وتأهيل العاملين تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري لدى العاملين بكميات عالية الأهمية) قد تحققت .

مما سبق توصل الباحثان إلى تحقق الفرض الرئيس الذي ينص على (تؤثر إدارة الجودة الشاملة تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري لدى العاملين بكميات عالية الأهمية)

النتائج والتوصيات :

أولاً: النتائج

١/ أثبتت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري لدى العاملين بكميات عالية الأهمية، وهو ما يشير إلى أن تطبيق مبادئ وممارسات الجودة الشاملة يساهم بشكل فعال في تعزيز القدرات الإبداعية لدى الموظفين الإداريين.

٢/ اتضح أن مكونات إدارة الجودة الشاملة (كالقيادة الفعالة، التحسين المستمر، التركيز على العميل، التمكين، والعمل الجماعي) ترتبط إيجابياً بمستويات الإبداع الإداري، حيث أظهرت هذه المحاور مساهمات معنوية عند تحليلها كمتغيرات مستقلة.

٣/ أظهرت النتائج أن أكثر عناصر الجودة الشاملة تأثيراً على الإبداع الإداري تمثلت في: دعم الإدارة العليا للإبداع، تحفيز الموظفين على الابتكار، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وتوافر بيئة تنظيمية مرنة ومشجعة

على التفكير الإبداعي.

٤/ كشفت الدراسة عن تفاوت في إدراك العاملين لأثر الجودة الشاملة على الإبداع الإداري بحسب بعض الخصائص الديموغرافية، لا سيما المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، مما يشير إلى أهمية مراعاة هذه الفروقات عند تطوير برامج الجودة.

٥/ أكدت النتائج أن تعزيز مبادئ الجودة الشاملة بشكل مؤسسي وممنهج ينعكس إيجابياً على تطوير الأداء الإداري، ويُعد مدخلاً حيوياً لتفعيل الإبداع وتحقيق التميز في بيئة العمل الأكاديمي.

ثانياً: التوصيات :

١/ تطبيق شامل ومنهجي لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في كافة الوحدات الإدارية بكليات عيزة الأهلية، مع التأكيد على تكامل هذه المبادئ مع رؤية المؤسسة ورسالتها.

٢/ تعزيز ثقافة الإبداع الإداري من خلال تبني القيادة الداعمة للابتكار، وتشجيع الموظفين على تقديم المبادرات والأفكار الجديدة، وتقدير الجهود الإبداعية وتحفيزها.

٣/ تنمية مهارات العاملين في مجال الجودة والإبداع الإداري عبر برامج تدريبية متخصصة، تركز على أدوات إدارة الجودة، والتفكير التصميمي، وحل المشكلات بطرق ابتكارية.

٤/ تفعيل التمكين الإداري والمشاركة في اتخاذ القرار كوسائل داعمة للإبداع، مما يعزز من شعور الموظفين بالانتماء ويزيد من دافعيتهم نحو الابتكار.

٥/ تحسين بيئة العمل الإدارية من حيث المرونة، والتشجيع على التجريب، والانفتاح على التغيير، بما يساعد على توفير مناخ تنظيمي محفز على الإبداع.

٦/ إنشاء وحدة داخل الكلية تُعنى بتطوير الجودة والابتكار الإداري، تتولى وضع خطط التحسين المستمر، وتقييم مدى التقدم في تطبيق ممارسات الجودة وتأثيرها على الأداء الإبداعي.

٧/ إجراء دراسات دورية تقويمية لقياس العلاقة بين مستوى تطبيق الجودة الشاملة ومخرجات الأداء الإداري، بهدف التحسين المستمر والتطوير الاستراتيجي.

المراجع والمصادر :

- ١ - احمد أحمد إبراهيم - تطبيق إدارة الجودة والاعتماد في المدارس - عمان دار الفكر للنشر والتوزيع ١٣ص
- ٢ - احمد حافظ فرج - الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية ٢٠١٢ .
- ٣ - احمد ماهر - السلوك التنظيمي - مدخل بناء المهارات - الدار الجامعية الإسكندرية - مصر ٢٠٠٢
- ٤ - حمود خضير كاظم - إدارة الجودة الشاملة - عمان - دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ٢٠١٣
- ٥ - حسن احمد عيسى - سيكولوجية الإبداع بين النظرية والتطبيق - مكتبة الاسراء - طنطا مصر ٢٠١٣
- ٦ - خالد يوسف الزغبى - قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي - كلية الاقتصاد جامعة موته :!!! ٢٠١٢
- ٧ - لويس كامل - سايكولوجية الجماعات والقيادات - القاهرة - !! المصرية للكتاب ٢٠١١
- ٨ - ماموت سليمان - إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء - عمان دار صفاء للنشر والتوزيع ٢٠١٧

- ٩ - مراد وهبه - فلسفة الابداع - دار العالم الثالث ٢٠١١
- ١٠ - محمد عيدات - سلوك المستهلك - مدخل استراتيجي - دار المستقبل للنشر والتوزيع - عمان - الأردن ٢٠١٢
- ١١ - محمد قاسم العربوش - السلوك التنظيمي - عمان - الأردن ٢٠١٢
- ١٢ - محمد عبد الغني هوال - مهارات التفكير الإبداعي - مركز تطوير الأداء والتنمية القاهرة ٢٠٠٧
- ١٣ - محمد شهيد احمد - التنظيم وتطوير أساليب العملاء - القاهرة ٢٠٠٩
- ١٤ - نواف كنعان - القيادة الإدارية - الرياض - مطابع الغرزاقي ٢٠١٢
- ١٥ - هلال محمد !!! - مهارات الريادة الجودة الشاملة في التدريب - القاهرة - دار الكتب ٢٠١٣
- ١٦ - ويليام مور - هريث مور - حلقات الجودة تغيير انطباعات الافراد في العمل - ترجمة زين العابدين عبد الله - معهد الإدارة العامة الرياض ١٩٩٩ م.

الأثر العاطفي للقادة على تحفيز فرق العمل

دراسة ميدانية على إدارة شرطة الجمارك إقليم النيل الأزرق

السودان في الفترة من (٢٠٢٤-٢٠٢٥م).

د. محمد إدريس الماحي حبيب

الأستاذ المساعد - بقسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد
والعلوم الإدارية والاجتماعية - جامعة النيل الأزرق

د. عبد اللطيف عمر محمد طه

الأستاذ المساعد - بقسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد
والعلوم الإدارية والاجتماعية - جامعة النيل الأزرق

الملخص (باللغة العربية):

في البيئات الشرطية التي تتسم بالضغوط والانضباط العالي، تلعب القيادة دوراً محورياً في تحفيز العاملين والحفاظ على كفاءتهم المهنية. ويُعدُّ البُعدُ العاطفي في سلوك القائد من العوامل الجوهرية التي تؤثر على الروح المعنوية والدافعية الداخلية لدى أفراد الشرطة. وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة العاطفية للقيادة على تحفيز فرق العمل، مع التحقق من الدور الوسيط للرضا الوظيفي، وذلك من خلال دراسة ميدانية على شرطة جمارك إقليم النيل الأزرق في السودان. أُعتمد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبيان المكوّنة من أربعة محاور رئيسية (القيادة العاطفية، التحفيز القيادي، تحفيز الفريق، الرضا الوظيفي). وبلغت عينة الدراسة ١٢٠ مشاركاً من الضباط والأفراد. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين القيادة العاطفية وتحفيز الفريق، كما أظهرت دوراً وسيطاً مهماً للرضا الوظيفي في تعزيز هذه العلاقة. وتوصي الدراسة بضرورة تطوير برامج التدريب العاطفي للقيادات الأمنية، وتوفير بيئة داعمة ترفع من مستوى الرضا والتحفيز.

الكلمات المفتاحية: القيادة العاطفية، تحفيز الفريق، الرضا الوظيفي، الذكاء العاطفي، الشرطة، الجمارك، إقليم النيل الأزرق، السودان.

Abstract (in English):

In policing environments characterized by high pressure and strict discipline, leadership plays a central role in motivating personnel and maintaining professional performance. The emotional dimension of a leader's behavior is a critical factor that influences morale and internal motivation among officers. This study aimed to examine the impact of emotional leadership on team motivation and to explore the mediating role of job satisfaction, using a case study of the Blue Nile Region Police in Sudan. A descriptive-analytical approach was adopted, and data were collected using a structured questionnaire covering four main dimensions: emotional leadership, leadership motivation, team motivation, and job satisfaction. The sample consisted of 120 participants from various police ranks. The results revealed a strong positive correlation between emotional leadership and team motivation, with job satisfaction significantly mediating this relationship. The study recommends implementing emotional intelligence training for police leaders and fostering a supportive environment to enhance satisfaction and motivation.

Keywords: Emotional leadership, team motivation, job satisfaction, emotional intelligence, policing, Sudan.

أولا الإطار العام للدراسة

١ / المقدمة:

تواجه المؤسسات الأمنية المعاصرة تحديات متعددة تعكس طبيعة العمل الحساسة والمعقدة، مثل الضغوط النفسية، سرعة الاستجابة للمهام، ومتطلبات الانضباط العالي. وفي ظل هذه البيئة، تتطلب القيادة الأمنية نمطًا خاصًا من المهارات لا يقتصر فقط على التحكم والانضباط، بل يشمل أيضًا القدرة على التأثير العاطفي والتحفيز الإنساني لأفراد الفريق (Yukl, 2013؛ عبد الحميد، 2021). فقد أظهرت الدراسات أن طبيعة القيادة في الأجهزة الأمنية تؤثر بشكل مباشر على جودة الأداء المهني والروحي للعاملين، مما يجعل القيادة العاطفية عنصرًا أساسيًا في بيئة العمل الشرطي (Goleman, 1995)؛ (الجهني، 2019). تُعرف القيادة العاطفية بقدرة القائد على استخدام الذكاء العاطفي لفهم مشاعر الأفراد والضباط والتفاعل معها، بما يعزز التحفيز الداخلي، الولاء، والرضا الوظيفي (Boyatzis & McKee, 2005؛ Wong & Law, 2002).

وتشمل هذه المهارات: التعاطف، إدارة الانفعالات، التواصل العاطفي الفعال، وبناء الثقة، وهي مكونات تمثل فارقًا جوهريًا في بيئة الشرطة التي تتسم غالبًا بالتوتر والضغط المهني.

٢ / مشكلة الدراسة:

في هذا السياق، تبرز مشكلة الدراسة في ضعف تحفيز فرق العمل في بعض إدارات الشرطة، والذي قد يرتبط جزئيًا بغياب الأبعاد العاطفية في سلوك القادة. فعلى الرغم من الالتزام والانضباط المؤسسي، إلا أن محدودية التفاعل الإنساني وغياب أساليب التحفيز العاطفي يؤدي إلى انخفاض الحماس وضعف الدافعية، مما ينعكس سلبًا على مستوى الأداء العام (Carmeli, 2003)، (الصبحي 2018م).

٣ / أسئلة الدراسة:

- ولتحقيق هذا الهدف، تطرح الدراسة السؤال الرئيس الآتي:
- إلى أي مدى تؤثر القيادة العاطفية للقادة على تحفيز فرق العمل في شرطة جمارك إقليم النيل الأزرق؟
- ويتفرع عنه عدد من الأسئلة الفرعية:
١. ما درجة توافر سمات الذكاء العاطفي لدى القادة الأمنيين؟
 ٢. كيف يقيم أفراد الشرطة أساليب التحفيز المطبقة حاليًا؟
 ٣. ما الدور الذي تلعبه القيادة العاطفية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى الأفراد؟

٤ / فرضيات الدراسة:

١. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة ما بين القيادة العاطفية للفريق والرضا الوظيفي
٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة ما بين القيادة العاطفية للفريق وتحفيز الفريق
٣. فهم تأثير القيادة العاطفية على تحفيز الفرق مع وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط

٥ / اهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة العاطفية للقادة على تحفيز فرق العمل، من خلال دراسة

ميدانية تطبيقية في شرطة جمارك إقليم النيل الأزرق - السودان. وتسعى الدراسة إلى اختبار ما إذا كان استخدام القادة للذكاء العاطفي (مكوناته المختلفة) يساهم في رفع الروح المعنوية والتحفيز الداخلي لأفراد شرطة الجمارك.

٦/ أهمية الدراسة:

النظرية تتجلى في مساهمتها في الأدبيات العربية المتعلقة بالقيادة العاطفية في البيئات الأمنية، بينما تكمن الأهمية التطبيقية في تقديم نموذج قابل للتطبيق لتحسين استراتيجيات التحفيز داخل إدارات الشرطة.

٧/ حدود الدراسة:

أما حدود الدراسة، فتتمثل في التركيز على شرطة جمارك إقليم النيل الأزرق فقط، مما قد يجعل نتائجها قابلة للتعميم المشروط على مؤسسات أمنية ذات طبيعة مشابهة. كما أنها تعتمد على الأداة الكمية (الاستبيان)، مما يحد من التعمق النوعي في بعض الجوانب السلوكية. في ضوء ما سبق، تمثل هذه الدراسة محاولة علمية لفهم العلاقة بين القيادة العاطفية والتحفيز داخل واحدة من أكثر البيئات المؤسسية تعقيداً، بهدف بناء أرضية معرفية تساهم في تطوير أساليب الإدارة البشرية في قطاع الشرطة.

٨/ الدراسات السابقة

(دراسة أحمد (٢٠٢٠)

ركزت هذه الدراسة على دور الذكاء العاطفي في تعزيز أداء فريق العمل في الشرطة. أظهرت النتائج أن القادة الذين يتمتعون بذكاء عاطفي عالٍ قادرون على تحفيز فريقهم بشكل أفضل وتحقيق نتائج متميزة.

(دراسة عبد الله (٢٠١٩)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير القيادة العاطفية على تحفيز فريق العمل في بيئة العمل الشرطية. توصلت الدراسة إلى أن القادة الذين يظهرون تعاطفاً وتفهماً لمشاعر أفراد فريقهم يحققون مستويات أعلى من التحفيز والإنتاجية.

(الجهني (٢٠١٩)

ومن جهة أخرى، أشار في دراسة ميدانية على العاملين في الشرطة إلى أن ضعف الوعي الانفعالي لدى بعض القيادات يرتبط مباشرة بانخفاض الرضا المهني لدى الأفراد. وقد ربطت الصبحي (٢٠١٨) بين أساليب القيادة التقليدية وانخفاض الحافز الداخلي، مشيرة إلى الحاجة لتدريب القيادات على مهارات الذكاء العاطفي والتواصل الإنساني.

(دراسة محمد (٢٠١٨)

بحثت هذه الدراسة في تأثير الأسلوب القيادي على الرضا الوظيفي والتحفيز لدى أفراد الشرطة. وجدت الدراسة أن الأسلوب القيادي الداعم والمتعاطف يلعب دوراً حاسماً في تعزيز الرضا الوظيفي والتحفيز.

المناقشة والتحليل لدراسات سابقة:

تناولت العديد من الدراسات موضوع القيادة العاطفية والتحفيز الوظيفي، أبرزها دراسة Wong & Law (٢٠٠٢) التي أثبتت أن الذكاء العاطفي للقادة يرتبط إيجابياً بأداء الأفراد وسلوكهم المهني. كما أشارت دراسة

Cherniss (2010) إلى أن تطوير الذكاء العاطفي في صفوف القادة يُحسن من قدرتهم على تحفيز الآخرين، خاصة في البيئات الحساسة. أما على الصعيد العربي، فقد أظهرت دراسة عبد الحميد (٢٠٢١) في بيئة أمنية عربية أن القادة ذوي الذكاء العاطفي يحققون نتائج أفضل في رفع الروح المعنوية. تؤكد الدراسات السابقة على الأهمية الكبيرة للأثر العاطفي للقادة في تحفيز فريق العمل في بيئة العمل الشرطية. يمكن تلخيص النقاط الرئيسية على النحو التالي:

التأثير الإيجابي للقيادة العاطفية:

أظهرت الدراسات أن القادة الذين يظهرون تعاطفًا وتفهمًا لمشاعر أفراد فريقهم يحققون مستويات أعلى من التحفيز والإنتاجية.

دور الذكاء العاطفي:

تبين أن القادة الذين يتمتعون بذكاء عاطفي عالٍ قادرون على تحفيز فريقهم بشكل أفضل وتحقيق نتائج متميزة.

أهمية الأسلوب القيادي الداعم:

وجدت الدراسات أن الأسلوب القيادي الداعم والمتعاطف يلعب دورًا حاسمًا في تعزيز الرضا الوظيفي والتحفيز لدى أفراد الشرطة.

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، يمكن لشرطة جمارك إقليم النيل الأزرق تعزيز الأثر العاطفي للقادة على تحفيز فريق العمل من خلال:

تدريب القادة على القيادة العاطفية:

توفير برامج تدريبية للقادة تركز على تطوير مهاراتهم العاطفية وتعزيز قدرتهم على التعامل مع مشاعر أفراد فريقهم.

تعزيز التواصل الفعال:

تشجيع القادة على التواصل الفعال والمفتوح مع أفراد فريقهم، مما يساهم في بناء الثقة والاحترام المتبادل.

توفير الدعم النفسي:

تقديم الدعم النفسي لأفراد الشرطة، خاصة في المواقف الصعبة، مما يساهم في تعزيز تحفيزهم وأدائهم. من خلال تطبيق هذه الاستراتيجيات، يمكن لشرطة إقليم النيل الأزرق تعزيز الأثر العاطفي للقادة على تحفيز فريق العمل، مما سيساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المرجوة.

الفجوة البحثية والتميز العلمي للدراسة:

على الرغم من توافر دراسات تناولت الذكاء العاطفي والتحفيز في سياقات عامة، إلا أن الدراسات التي تناولت هذه العلاقة داخل بيئة شرطية عربية - خاصة في السودان - وشرطة الجمارك تعتبر مؤسسة شرطية ذات طابع مدني، ولا تزال نادرة. ما يميز هذه الدراسة هو تناولها لموضوع القيادة العاطفية في جهاز الشرطة كبيئة تنظيمية عالية الخصوصية، مع تضمين بعد الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، مما يُشكل مساهمة علمية جديدة

تسد فجوة حقيقية في الأدبيات العربية والأفريقية. كما تعتمد الدراسة على أداة قياس محكمة وميدانية، تجمع بين التحليل الإحصائي والتفسير النظري العميق.

ثانياً: الإطار النظري العام

١/ تعريف القيادة العاطفية ومكوناتها

تُعرف القيادة العاطفية بأنها قدرة القائد على استخدام مهارات الذكاء العاطفي لفهم مشاعر الأفراد وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المؤسسية وتمثل أبرز مكونات هذه القيادة في **التعاطف**، وهو القدرة على إدراك مشاعر الآخرين والتفاعل معها بوعي؛ **الوعي الذاتي**، الذي يمكن القائد من فهم حالته الانفعالية الشخصية؛ **ضبط النفس**، أي التحكم في ردود الفعل العاطفية؛ و**المهارات الاجتماعية**، التي تسمح ببناء علاقات قائمة على الثقة والاحترام. (Goleman, 1995)

٢/ مهارات الذكاء العاطفي للقادة في الشرطة

١. الوعي الذاتي: يجب على القادة في الشرطة أن يكونوا على دراية بمشاعرهم وسلوكياتهم وتأثيرها على الآخرين.
٢. التنظيم العاطفي: يجب على القادة في الشرطة أن يكونوا قادرين على تنظيم مشاعرهم وسلوكياتهم في المواقف الصعبة.
٣. التعاطف: يجب على القادة في الشرطة أن يكونوا قادرين على فهم مشاعر واحتياجات أفراد فريقهم والتعاطف معهم.
٤. المهارات الاجتماعية: يجب على القادة في الشرطة أن يكونوا قادرين على التواصل بشكل فعال مع أفراد فريقهم والعمل بشكل جماعي.

٣/ فوائد الذكاء العاطفي للقادة في الشرطة

١. تحسين أداء الفريق: يمكن للقادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفياً عاليًا تحسين أداء فريقهم وزيادة إنتاجيتهم.
٢. بناء ثقافة تنظيمية إيجابية: يمكن للقادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفياً عاليًا بناء ثقافة تنظيمية إيجابية في الشرطة، مما يؤدي إلى تحسين أداء الفريق وزيادة رضاهم عن العمل.
٣. تحسين العلاقات مع المجتمع: يمكن للقادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفياً عاليًا تحسين العلاقات مع المجتمع، مما يؤدي إلى زيادة الثقة والتعاون بين الشرطة والمجتمع. (Boyatzis & McKee, 2005)

٤/ تأثير الذكاء العاطفي على تحفيز فريق العمل

١. بناء الثقة: يمكن للقادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفياً عاليًا بناء ثقة قوية مع أفراد فريقهم، مما يؤدي إلى تحفيزهم وتحسين أدائهم.
٢. التواصل الفعال: يمكن للقادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفياً عاليًا التواصل بشكل فعال مع أفراد فريقهم، مما يساعد على فهم احتياجاتهم وتحفيزهم.
٣. التحفيز العاطفي: يمكن للقادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفياً عاليًا تحفيز أفراد فريقهم عاطفياً، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وتحسين أدائهم. (Robbins & Judge, 2019).

٥/ التحفيز القيادي في البيئة الشرطية:

يمثل التحفيز أحد أهم الوظائف القيادية في بيئة الشرطة، نظرًا لطبيعتها الصارمة والمعرضة للضغوط. ويُقصد بالتحفيز هنا قدرة القائد على خلق دوافع داخلية لدى الموظفين نحو الأداء، من خلال تشجيع الإنجاز، وتعزيز الانتماء، وبناء الاعتراف الوظيفي في السياقات الأمنية، يصبح التحفيز تحديًا مضاعفًا نظرًا للقيود التنظيمية، مما يجعل القيادة العاطفية وسيلة فعالة لتعويض نقص الحوافز المادية. (Robbins & Judge, 2019)

٦/ تحفيز فرق العمل:

نظريات السلوك التنظيمي:

يرتبط تحفيز فرق العمل بعدد من النظريات النفسية والسلوكية. من أبرزها نظرية ماسلو للحاجات التي تشير إلى ضرورة إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية لتحقيق الرضا؛ ونظرية التوقع لـ Vroom التي تركز على العلاقة بين الجهد والأداء والمكافأة؛ بالإضافة إلى نظرية العدالة لـ Adams التي تؤكد أهمية شعور الفرد بالعدالة في المعاملة؛ وتعزز هذه النظريات فهم كيف تسهم القيادة العاطفية في رفع الحافز داخل الفرق الأمنية

٧/ فهم مشاعر واحتياجات الفريق

١. التعرف على مشاعر الفريق: يمكن للقادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفيًا عاليًا التعرف على مشاعر أفراد فريقهم وفهم احتياجاتهم.
٢. التواصل الفعال: يمكن للقادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفيًا عاليًا التواصل بشكل فعال مع أفراد فريقهم، مما يساعد على فهم احتياجاتهم وتحفيزهم. (Bass & Riggio, 2006)

٨/ إدارة الصراعات والضغوط

١. إدارة الصراعات: يمكن للقادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفيًا عاليًا إدارة الصراعات بشكل فعال، مما يساعد على الحفاظ على استقرار الفريق.
٢. التعامل مع الضغوط: يمكن للقادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفيًا عاليًا التعامل مع الضغوط بشكل فعال، مما يساعد على الحفاظ على أداء الفريق

٨/ بناء الثقة والعلاقات

١. بناء الثقة: يمكن للقادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفيًا عاليًا بناء ثقة قوية مع أفراد فريقهم، مما يؤدي إلى تحفيزهم وتحسين أدائهم.
٢. بناء العلاقات: يمكن للقادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفيًا عاليًا بناء علاقات قوية مع أفراد فريقهم والمجتمع، مما يؤدي إلى تحسين التعاون والثقة (Goleman, D. (2000). Leadership That Gets Results)

١٠/ تحسين أداء الفريق

١. تحفيز الفريق: يمكن للقادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفيًا عاليًا تحفيز أفراد فريقهم، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم.
٢. تطوير الفريق: يمكن للقادة الذين يمتلكون ذكاءً عاطفيًا عاليًا تطوير أفراد فريقهم، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وزيادة كفاءتهم. (Carmeli, 2003).

إدارة شرطة الجمارك بإقليم النيل الأزرق

١/ النشأة والتطور والأهمية:

تعتبر الجمارك من أهم مؤسسات الدولة الإيرادية، حيث تمثل مصدرا رئيسيا للإيرادات العامة التي تساهم في تمويل الخدمات الحكومية والمشاريع التنموية، بالإضافة إلى ذلك تلعب الجمارك دورا حيويا في حماية الاقتصاد الوطني من خلال تنظيم حركة التجارة الخارجية وضبط عمليات الاستيراد والتصدير ومكافحة التهريب من خلال منع السلع الضارة والفاسدة ومنع تهريب السلع الحيوية والاقتصادية للدولة ، كما أن الجمارك مناط بها حماية الصناعات المحلية والملكية الفكرية والعلامات التجارية .

٢/ أهداف شرطة الجمارك:

تتلخص أهداف الجمارك في تحصيل الرسوم والضرائب الجمركية على البضائع المستوردة مما يساهم في زيادة إيرادات الدولة وتمويل ميزانيتها وحماية الإنتاج المحلي من خلال فرض الرسوم على الواردات وتشجيع الصناعات الوطنية، كما أن الجمارك تهدف أيضا إلى الحد من التجارة غير المشروعة وضمان تطبيق القوانين والتشريعات الحكومية.

٣/ رؤية شرطة الجمارك:

إدارة جمركية متميزة وطنيا ودوليا تقدم خدمة عامة للمجتمع، تتماشى مع المعايير الجمركية العالمية وتساهم في تنمية الاقتصاد.

٤/ رسالة شرطة الجمارك:

تسيير العمل الجمركي بنزاهة ودقة ويسر وتبسيط الإجراءات والتصدي لأنشطة التهريب والمخدرات وحماية الحدود والمنافذ الوطنية ورفع درجات الكفاءة واعتماد الطرق والوسائل الحديثة وتقنية المعلومات وبناء القدرات في كافة جوانب العمل الجمركي. (مقابلة مع السيد العميد شرطة د/محمد احمد محمد الحسن، مدير شرطة الجمارك إقليم النيل الأزرق، بمكتبة يوم ٢٥ / ٦ / ٢٠٢٥م في تمام الساعة الواحدة ظهرا)

٥/ البرامج التي وضعتها شرطة إقليم النيل الأزرق لتحفيز والتطوير للقادة والافراد

برامج التدريب والتطوير:

تهدف إلى تحسين مهارات ومعارف الأفراد الشرطة، وتطوير قدراتهم في مجالات مختلفة مثل حفظ الأمن والاستقرار، والتعامل مع الجمهور.

٢. برامج التحفيز المعنوي:

تهدف إلى رفع الروح المعنوية للأفراد الشرطة، وتحفيزهم على أداء واجباتهم بفعالية، من خلال توفير الدعم النفسي والاجتماعي.

٤. برامج بناء الثقة:

تهدف إلى بناء الثقة بين الأفراد الشرطة والمجتمع، من خلال تعزيز التواصل والتعاون بينهم.

٥. برامج التكريم والتحفيز:

تهدف إلى تكريم الأفراد الشرطة المتميزين، وتحفيزهم على الاستمرار في أداء واجباتهم بفعالية. (سجلات شرطة الجمارك للعام ٢٠٢٤م).

٦/ الرضا الوظيفي كنتاج سلوكي وتحفيزي:

يُعد الرضا الوظيفي مؤشراً نفسياً يعكس درجة توافق الموظف مع بيئة العمل، ويُعد من العوامل المحورية التي تتأثر بجودة القيادة والتواصل داخل الفريق وتؤكد الدراسات أن الموظفين الذين يعملون تحت قيادة عاطفية يتمتعون برضا أعلى، ويظهرون التزاماً وانضباطاً مهنيّاً أعلى مقارنة بزملائهم في بيئات تفتقر للتواصل العاطفي والدعم النفسي (Humphrey, 2012).

ثالثاً: الإطار العام لمنهجية الدراسة (الدراسة الميدانية)

١/ منهجية الدراسة (Methodology):

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الكمي، وذلك نظراً لملاءمته لأهداف الدراسة المتمثلة في قياس العلاقة بين القيادة العاطفية وتحفيز فرق العمل في بيئة أمنية حساسة. يهدف هذا التصميم إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليلها رقمياً لاستخلاص مؤشرات كمية ذات دلالة إحصائية (Creswell, 2014).

٢/ مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع ضباط وأفراد الشرطة العاملين في إدارات شرطة إقليم النيل الأزرق - السودان. وتتمثل أهمية هذا المجتمع في طبيعة البيئة الأمنية التي تتطلب نمطاً قيادياً يوازن بين الانضباط المهني والتفاعل الإنساني.

٣/ العينة وطريقة اختيارها

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة بلغ حجمها (120) مشاركاً، موزعين على رتب مختلفة ووحدات متعددة. وقد روعي في العينة تمثيل الضباط والأفراد من مختلف الإدارات لضمان تنوع الاستجابات وموضوعيتها (Sekaran & Bougie, 2016).

٤/ أداة الدراسة:

تم تصميم استبيان ميداني محكم مكون من أربعة محاور رئيسية:

- القيادة العاطفية للقيادة (٥ عبارات)
- أساليب التحفيز القيادي (٥ عبارات)
- تحفيز فرق العمل (٥ عبارات)
- الرضا الوظيفي كمتغير وسيط (٥ عبارات)

وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي لقياس الاستجابات، حيث تتراوح الإجابة من (١ = لا أوافق بشدة) إلى (٥ = أوافق بشدة). وتم التأكد من وضوح العبارات ودقتها من خلال عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في القيادة والإدارة الأمنية.

٥/ إجراءات جمع البيانات:

تم توزيع الاستبيان على العينة المستهدفة خلال شهري فبراير ومارس ٢٠٢٥، وتم جمع البيانات ميدانياً باستخدام النسخ الورقية. كما تم التأكيد على الطابع السري والاختياري للمشاركة، مما ساعد في الحصول على استجابات صادقة.

٦/ الأساليب الإحصائية:

- تم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS (الإصدار ٢٦)، وتضمنت مراحل التحليل ما يلي:
- التحليل الوصفي: لحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لجميع المحاور.
 - تحليل معامل الثبات (كرونباخ ألفا): للتأكد من الاتساق الداخلي للاستبيان، وقد بلغت القيم لجميع المحاور ما بين ٠,٨٢ و ٠,٨٩، وهي مقبولة إحصائياً (Hair et al., ٢٠١٠).
 - تحليل الارتباط (Pearson): لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.
 - تحليل الانحدار الخطي المتعدد: لاختبار تأثير القيادة العاطفية على التحفيز مع وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.
- وتشكل هذه المنهجية إطاراً متكاملًا لتحقيق أهداف الدراسة، مما يعزز من مصداقيتها العلمية وقدرتها على تفسير العلاقات بين المتغيرات قيد البحث.

٧/ النتائج (Results):

التحليل الوصفي للبيانات:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم مستوى استجابات العينة حول محاور الدراسة الأربعة، وقد جاءت النتائج كما يلي:

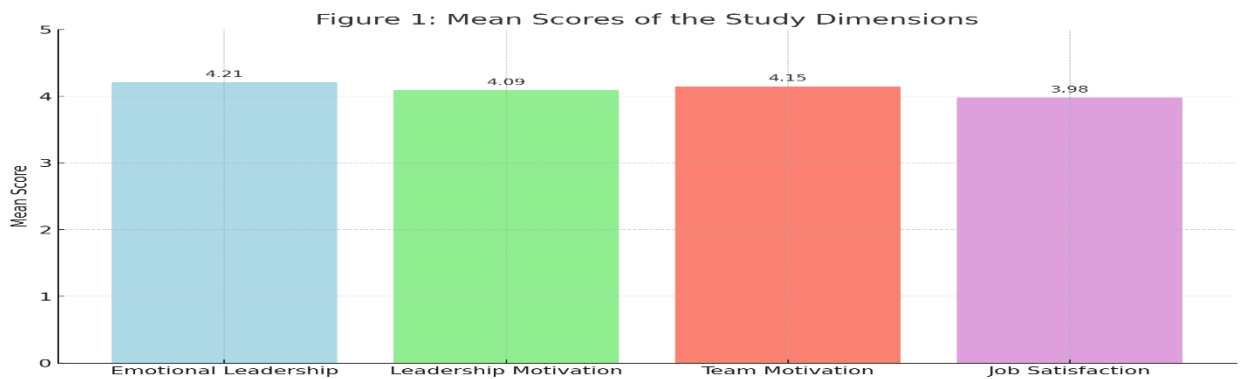
الجدول (١) يوضح حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	القيادة العاطفية	٤,٢١	٠,٦٢
٢	التحفيز القيادي	٤,٠٩	٠,٥٧
٣	تحفيز فرق العمل	٤,١٥	٠,٦٠
٤	الرضا الوظيفي	٣,٩٨	٠,٧١

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٥م

تشير القيم أعلاه إلى أن أفراد العينة يُقيمون ممارسات القيادة العاطفية والتحفيز بدرجة مرتفعة نسبياً، مع وجود مستوى مقبول من الرضا الوظيفي.

الرسم البياني (١): المتوسطات الحسابية لمحاور الدراسة



المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٥م

الشكل (١): المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

يوضح الرسم البياني (١) المتوسطات الحسابية لأربعة محاور رئيسية في الدراسة. وقد حصل محور القيادة العاطفية على أعلى متوسط (٤,٢١)، يليه تحفيز الفريق (٤,١٥)، ثم التحفيز القيادي (٤,٠٩)، وأخيراً الرضا الوظيفي (٣,٩٨). تشير هذه النتائج إلى أن المشاركين يرون أن قادتهم يتمتعون بمستوى عالٍ من الذكاء العاطفي، مما ينعكس إيجاباً على تحفيز الفريق. ومع ذلك، فإن انخفاض متوسط الرضا الوظيفي نسبياً يعكس وجود بعض التحديات المرتبطة ببيئة العمل أو الحوافز. ويعزز هذا التوزيع الفرضية الأساسية للدراسة حول الأثر العاطفي للقائد في رفع دافعية الفريق.

٨/ اختبار الفرضيات باستخدام معامل الارتباط (Pearson):

تم حساب معاملات الارتباط بين القيادة العاطفية وتحفيز الفرق، وبين القيادة العاطفية والرضا الوظيفي، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول (٢) يوضح حساب معاملات الارتباط بين القيادة العاطفية وتحفيز الفرق، وبين القيادة العاطفية والرضا الوظيفي

م	مستوى الدلالة (Sig)	معامل الارتباط (r)	العلاقة
١	٠,٠٠٠ ($p > ٠,٠١$)	٠,٧٤	القيادة العاطفية × التحفيز
٢	٠,٠٠٠ ($p > ٠,٠١$)	٠,٦٦	القيادة العاطفية × الرضا

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٥م

تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط قوية وذات دلالة إحصائية بين القيادة العاطفية وتحفيز الفرق، وكذلك بين القيادة العاطفية ومستوى الرضا.

تحليل الانحدار الخطي المتعدد:

تم اختبار مدى تأثير القيادة العاطفية على تحفيز الفرق مع وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط
الجدول (٢) يوضح اختبار مدى تأثير القيادة العاطفية على تحفيز الفرق مع وجود الرضا الوظيفي كمتغير

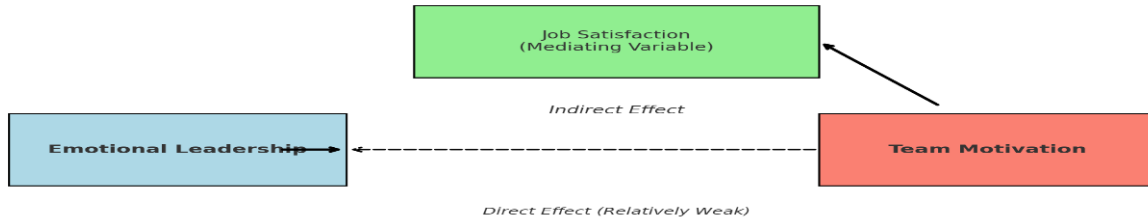
وسيط

Sig	Beta (الرضا)	Beta (القيادة)	F	R ²	R	النموذج
٠,٠٠٠	-	٠,٧٤	٤٩,٧٦	٠,٥٥	٠,٧٤	القيادة فقط
٠,٠٠٠	٠,٤١	٠,٤٨	٥٨,٤٣	٠,٦٦	٠,٨١	القيادة + الرضا الوظيفي

المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٥م

تشير النتائج إلى أن إدخال الرضا الوظيفي عزز تفسير النموذج بنسبة ١١٪ إضافية، مما يدعم فرضية التأثير الوسيط للرضا الوظيفي.

الرسم البياني (٢): النموذج المفاهيمي للعلاقة بين المتغيرات



المصدر: اعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٥م

الشكل (٢): النموذج المفاهيمي للعلاقة بين المتغيرات الذي يوضح مسار العلاقة بين القيادة العاطفية وتحفيز الفريق. يُظهر السهم المتقطع العلاقة المباشرة، وهي علاقة ضعيفة نسبياً رغم دلالتها الإحصائية، بينما تشير الأسهم المتصلة إلى وجود تأثير غير مباشر أقوى يتم عبر متغير الرضا الوظيفي كوسيط. ويعني ذلك أن القائد العاطفي لا يُحفّز الفريق بشكل مباشر فقط، بل يؤثر بشكل أكثر فاعلية عندما ينجح في خلق بيئة عمل مرضية. هذا النموذج يعكس الرؤية الحديثة للقيادة التي تربط بين الجوانب النفسية والتحفيزية في تحسين الأداء العام (Carmeli, 2003; Wong & Law, 2002).

تفسير أولي للنتائج الرقمية:

بناءً على التحليل الوصفي والاستدلالي، يمكن القول إن القادة الذين يتمتعون بمهارات عاطفية قوية يساهمون بشكل مباشر في تعزيز حافز فرق العمل، كما أن رضا الأفراد عن بيئة العمل يشكّل عاملاً وسيطاً يزيد من هذا التأثير. وتؤكد هذه النتائج أهمية دمج البعد العاطفي في السياسات القيادية الشريطية، بما يعزز الأداء المؤسسي والانتماء الوظيفي.

٩/ المناقشة للنتائج:

تُظهر نتائج الدراسة بوضوح أن هناك ارتباطاً إيجابياً قوياً بين القيادة العاطفية وتحفيز فرق العمل في بيئة الشرطة، وهو ما يدعم الفرضية النظرية القائلة بأن القادة القادرين على إدارة مشاعرهم ومشاعر الآخرين بفعالية يحققون تأثيراً ملموساً في رفع الروح المعنوية والحافز لدى العاملين (Goleman, ١٩٩٥; Boyatzis & McKee, ٢٠٠٥). يشير الارتفاع النسبي في المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة إلى أن أفراد شرطة جمارك إقليم النيل الأزرق يدركون وجود ممارسات قيادية عاطفية ومؤثرة ضمن بيئة العمل، لا سيما في مجال التحفيز والتواصل الإنساني. وقد جاءت هذه النتيجة منسجمة مع دراسة Wong & Law (٢٠٠٢) التي أوضحت أن الذكاء العاطفي للقيادة يعزز من الأداء والتحفيز الذاتي للعاملين. أما فيما يخص الفرضيات الإحصائية، فقد أظهرت النتائج أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً مهماً في العلاقة بين القيادة العاطفية والتحفيز، حيث ارتفعت القيمة التفسيرية للنموذج (R^2) من ٠,٥٥ إلى ٠,٦٦ بعد إدخال متغير الرضا. وهذا يتفق مع ما أشار إليه Carmeli (٢٠٠٣) بأن الرضا هو أحد المؤشرات الأساسية لاستجابة الموظف للقيادة المؤثرة عاطفياً.

تتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة عبد الحميد (٢٠٢١)، التي أكدت أن القيادة العاطفية تُسهم في بناء بيئة عمل قائمة على التقدير، ما يؤدي إلى رفع مستويات الرضا والانتماء. كما دعمت نتائج الجهني

(٢٠١٩) هذه الفرضية ضمن السياق الأمني السعودي، حيث أشار إلى أن تراجع القيادة الإنسانية يؤدي إلى ضعف تحفيز الأفراد وتراجع أدائهم. ورغم هذا التوافق، تميزت الدراسة الحالية بأنها استهدفت بيئة شرطة سودانية ذات ظروف تنظيمية ومهنية مختلفة، وهو ما يضيف بُعدًا محليًا جديدًا على البحوث السابقة التي غالبًا ما أجريت في بيئات مدنية أو تعليمية. **الإسهامات العلمية للدراسة** تتجلى في بناء نموذج تفسيري جديد يربط بين الذكاء العاطفي والرضا والتحفيز في بيئة شرطة أفريقية، وهو ما لم يتناول بشكل كافٍ في الأدبيات السابقة. أما **الإسهامات التطبيقية** فتظهر في تقديم توصيات يمكن تبنيها من قبل صناع القرار الأمني لتطوير مهارات القادة وتعزيز فعالية إدارة الموارد البشرية الشرطة. مع ذلك، ينبغي الإشارة إلى **حدود الدراسة**، إذ أن الاعتماد على أداة كمية واحدة (الاستبيان) قد لا يعكس جميع الأبعاد السلوكية والانفعالية. كما أن التركيز على إقليم واحد قد يحد من تعميم النتائج، مما يستدعي توسيع نطاق البحث مستقبلاً ليشمل أقاليم شرطة متعددة باستخدام أدوات نوعية ومقابلات معمقة.

رابعاً: الاستنتاجات والتوصيات

أبرز الاستنتاجات:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة التي تؤكد وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة العاطفية للقادة وتحفيز فرق العمل في بيئة الشرطة. وأظهرت التحليلات الإحصائية أن القادة الذين يتمتعون بمستوى عالٍ من الذكاء العاطفي قادرون على خلق بيئة عمل أكثر إيجابية وتحفيزاً. كما تبين أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً في هذه العلاقة، مما يعزز أهمية توفير بيئة نفسية ومهنية داعمة للأفراد. **توصيات موجهة لقيادات الشرطة وصناع القرار الأمني:**

١. ضرورة إدراج برامج تدريبية متخصصة في الذكاء العاطفي ضمن خطط تأهيل القيادات الشرطة على مختلف المستويات.
 ٢. اعتماد أساليب تواصل إنساني أكثر انفتاحاً ومرونة في إدارة الفرق، مع مراعاة الفروقات النفسية والانفعالية بين الأفراد.
 ٣. تعزيز ثقافة التقدير والتحفيز من خلال سياسات واضحة تكافئ الأداء المتميز، ليس فقط مادياً، بل أيضاً معنوياً.
 ٤. تطوير نظم تقييم الأداء لتشمل مؤشرات تتعلق بقدرات القادة في التأثير العاطفي والتحفيز.
- مقترحات عملية لتحسين القيادة والتحفيز في بيئة العمل الأمني:**

- إنشاء وحدات مختصة في الموارد البشرية تعنى بالمتابعة النفسية والسلوكية للعاملين في القطاعات الشرطة.
 - تبني ممارسات القيادة التشاركية لتعزيز شعور الأفراد بالانتماء والاحترام.
 - تقديم حوافز مهنية تستند إلى التحفيز الداخلي، مثل فرص التدريب، والترقيات المبنية على الكفاءة والسلوك القيادي.
 - إجراء دراسات دورية لقياس مستوى الرضا الوظيفي وتحفيز العاملين وربطها بجودة القيادة.
- تؤكد هذه الاستنتاجات أن القيادة العاطفية ليست مجرد أسلوب إداري، بل أداة استراتيجية يمكن من خلالها بناء ثقافة تنظيمية داعمة، تعزز من الأداء الأمني والمهني في المؤسسات الشرطة.

التوصيات للبحوث المستقبلية (Future Research Directions):

- إجراء دراسات مقارنة بين أقاليم شرطية مختلفة داخل السودان وخارجه، بهدف استكشاف الفروقات في أنماط القيادة وتأثيرها على التحفيز.
- استخدام مناهج نوعية مثل المقابلات المتعمقة والملاحظة الميدانية، للحصول على فهم أكثر عمقاً لتجربة القيادة العاطفية من منظور العاملين.
- التوسع في دراسة أثر القيادة العاطفية على مؤشرات الأداء الأمني الفعلي، مثل سرعة الاستجابة، كفاءة التعامل مع الأزمات، ومستوى الالتزام المؤسسي.
- تطوير أدوات قياس مركبة تشمل الأبعاد العاطفية والسلوكية، وربطها بمؤشرات الأداء الجماعي والفعالية التنظيمية.
- توسيع نطاق العينة ليشمل مستويات قيادية مختلفة (صغرى، وسطى، عليا) لفهم اختلاف التأثير حسب الموقع الوظيفي.

قائمة المراجع (References):

المراجع العربية:

١. أبو زيد، محمد. (٢٠٢٠). أثر الذكاء العاطفي للقادة على أداء الموظفين: دراسة تطبيقية في مؤسسات الأمن الداخلي. المجلة العربية للعلوم الإدارية، ٢٧(١)، ٥٥-٧٤.
٢. عبد الحميد، هبة. (٢٠٢١). القيادة العاطفية وتحفيز العاملين في المنظمات الحكومية. مجلة جامعة بني سويف للدراسات الإدارية، ١٥(٢)، ٩٩-١١٨.
٣. الجهني، خالد. (٢٠١٩). دور الذكاء العاطفي في تحسين بيئة العمل في القطاع الأمني. مجلة العلوم الأمنية، ١٢(٣)، ٨٧-١٠٥.
٤. الصبحي، مروان. (٢٠١٨). العلاقة بين أنماط القيادة والرضا الوظيفي: دراسة حالة في جهاز الشرطة. المجلة الأردنية في العلوم الاجتماعية، ١٤(١)، ١٢١-١٤٢.
٥. نور الدين، عمرو. (٢٠٢٢). أثر القيادة التشاركية والقيادة العاطفية على التحفيز الداخلي. المجلة العربية للتنمية البشرية، ٩(١)، ٤٣-٥٩.
٦. الديب، عادل. (٢٠٢٠). تحفيز العاملين في المؤسسات الأمنية: تحليل للقيادة العاطفية. مجلة الفكر الإداري، ١١(٢)، ٦١-٧٨.
٧. عبد الله، منى. (٢٠٢١). القيادة التحويلية والذكاء العاطفي: دراسة في السياق الأمني. مجلة الإدارة العامة السعودية، ٤٥(٢)، ٣٥-٥٢.
٨. عوض، سهام. (٢٠١٩). الرضا الوظيفي كوسيط بين الذكاء العاطفي والتحفيز: دراسة في بيئة الشرطة. مجلة العلوم النفسية والتربوية، ٢٤(٤)، ١٧٧-١٩٥.
٩. مراد، سامي. (٢٠٢٢). بيئة العمل والرضا المهني في إدارات الأمن الداخلي. مجلة البحوث الأمنية، ١٨(٣)، ٢٠١-٢٢٠.
١٠. منصور، عبد القادر. (٢٠١٨). أثر القائد الكاريزما على أداء العاملين في بيئات عسكرية. مجلة التنمية الإدارية،

٣٣ (١)، ٨٨-١٠٤.

١١. مقابلة مع السيد العميد شرطة د/محمد احمد محمد الحسن، مدير شرطة الجمارك إقليم النيل الازرق،
بمكتبة يوم ٢٥ / ٦ / ٢٠٢٥م في تمام الساعة الواحدة ظهرا.

المراجع الأجنبية:

11. Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ. Bantam Books.
12. Boyatzis, R., & McKee, A. (2005). Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with Others Through Mindfulness, Hope, and Compassion. Harvard Business Review Press.
13. Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications. Psychological Inquiry, 15(3), 197-215.
14. George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. Human Relations, 53(8), 1027-1055.
15. Yukl, G. (2013). Leadership in Organizations (8th ed.). Pearson Education.
16. Cherniss, C. (2010). Emotional intelligence: Toward clarification of a concept. Industrial and Organizational Psychology, 3(2), 110-126.
17. Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). Psicothema, 18, 13-25.
18. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson Education.
19. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership (2nd ed.). Psychology Press.
20. Wong, C., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude. The Leadership Quarterly, 13(3), 243-274.
21. Humphrey, R. H. (2012). How do leaders use emotional labor? Journal of Organizational Behavior, 33(5), 740-744.
22. Carmeli, A. (2003). The relationship between emotional intelligence and work attitudes, behavior and outcomes. Journal of Managerial Psychology, 18(8), 788-813.
23. Finebaum, D., & Cartwright, S. (2010). A critical examination of the relationship between emotional intelligence and transformational leadership. Journal of Management Studies, 47(7), 1317-1342.
24. Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2016). Emotional intelligence and transformational leadership: A meta-analysis. Leadership & Organization Development Journal, 37(7), 965-984.
25. Jordan, P. J., Ashkanasy, N. M., & Hartel, C. E. J. (2002). Emotional intelligence as a moderator of emotional and behavioral reactions to job insecurity. Academy of Management Review, 27(3), 361-372.

**دراسات في سيكولوجية اللغة وتنمية مهارة التطبيق
من خلال الجلسات التربوية الخاصة بتلاميذ مدرسة
المضطربين لغوياً بأنجمينا.**

د. إسماعيل يوسف صالح

مساعد جامعي تخصص علم اللغة التطبيقي

المعهد العالي لإعداد المعلمين أبشة - تشاد

د. إبراهيم أبشة

مساعد جامعي بالمعهد العالي لإعداد المعلمين بأبشة بجمهورية تشاد

د. حسين محمد اشيقر

مساعد جامعي، التخصص: علم اللغة العام

المعهد العالي لإعداد المعلمين بأنجمينا- تشاد .

ملخص الدراسة بالعربي:

هذه الدراسة تتطرق للأداء اللغوي والقصور اللغوي وحالة التلاميذ المضطربين ذهنياً أثناء الكلام، وتدرس العلاقة بين العمليات العقلية واللغوية، ومن أهمية هذه الدراسة فهم كيفية اكتساب اللغة واستخدامها وتفسيرها والاضطرابات النفسية واللفظية، وكشف الجوانب المرضية والقصور اللغوي، وعلل الكلام من خلا الجلسات التربوية الخاصة بتنمية الأداء اللغوي.

واعتمدت على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، واستفادت من النظريات البحثية المختلفة. ومن أهداف هذه الدراسة، وصف ودراسة المشكلات اللغوية النفسية والعصبية والوظيفية في الكلام، وكشف الجوانب المرضية والقصور اللغوي، وعلل الكلام والجوانب النفسية والعصبية، دراسة وفحص القدرات اللغوية المختلفة لدى تلاميذ مدرسة المعاقين ذهنياً.

وتحديد أنواع الاضطرابات اللغوية لدى الأطفال، وتنمية قدراتهم في الأداء اللغوي. وأثبتت الدراسة بعض النتائج منها وجود بعض أنواع الإعاقات في تشاد، يتأثر بها المجتمع التشادي، وهنالك تلاميذ بمدرسة المعاقين ذهنياً يعانون من عدم الفهم والإدراك، كما أن بعضهم يعاني من عدم التمييز السمعي والبصري. ويوجد بالمدرسة بعض من التلاميذ يعانون من التذكر السمعي والتذكر البصري. كما أن هنالك تلاميذ لهم القدرة على الكتابة والرسم وإعداد جمل وكلمات مركبة لفظياً وخطياً، ومعظم التلاميذ من الفئة غير الاعتمادية فهم قادرون على الحركة بمفردهم ويزاولون نشاطهم بأنفسهم.

ومن توصيات الدراسة توفير برامج ودعم نفسي وأكاديمي حيث نقص الدعم المدرسي والنفسي وقلت الموارد المتاحة وعدم التواصل بسبب تقليل من نسبة تحقيق الأهداف المرتقبة. كما أوصت الدراسة بتكثيف البيئة الدراسية بحيث تؤدي إلى المرونة في الجدول، ونقل من الضوضاء، وكذلك أوصت الدراسة بتدريب المعلمين والمشرفين لزيادة وعيهم بالتحديات التي تواجه التلاميذ، وتشجيع التواصل المفتوح بين التلاميذ والمعلمين وأولياء أمور التلاميذ.

Abstract:

This study addresses linguistic performance, language impairment, and the condition of mentally disturbed students during speech. It examines the relationship between mental and linguistic processes. The importance of this study lies in understanding how language is acquired, used, and interpreted, as well as psychological and verbal disorders. It also explores pathological aspects, language impairments, and speech ailments through educational sessions designed to develop linguistic performance.

.It relied on the descriptive and analytical approaches, drawing on various research theories

The objectives of this study include: describing and examining psychological, neurological, and functional

linguistic problems in speech; identifying pathological aspects and linguistic deficits, speech pathologies, and psychological and neurological aspects; studying and examining the various linguistic abilities of students at a school for the mentally disabled; identifying the types of linguistic disorders in children; and developing .their abilities in linguistic performance

The study confirmed some results, including the presence of certain types of disabilities in Chad, which affect the Chadian society. There are students in the school for the mentally disabled who suffer from a lack of understanding and perception, and some of them suffer from a lack of auditory and visual discrimination. There are some students in the school who suffer from auditory and visual memory. There are also students who have the ability to write, draw, and compose complex sentences and words verbally and in writing. Most of the students are in the non-dependent category, as they are able to move independently and carry out their .activities independently

The study's recommendations include providing programs and psychological and academic support, as a lack of academic and psychological support, limited resources, and a lack of communication can all contribute to lower achievement of expected goals. The study also recommended adapting the classroom environment to allow for flexible scheduling and reduce noise. It also recommended training teachers and supervisors to increase their awareness of the challenges facing students and encourage open communication .between students, teachers, and parents

المقدمة:

إن اللغة تعترضها العلل والنقصان والزيادة والتطور والموت والحياة من جديد بل يصيبها ما يصيب أي كان حي، وهنا تحتاج إلى تدخل ميداني تربوي بجانب اختصاصي علل اللسان وأمراض اللغة فأراد الباحث أن يكتب في مجال علل اللسان وأمراض اللغة من خلال الجلسات الخاصة وبفضل المناهج البحثية المتعددة في اللغة هناك مظاهر وعلل صالحة لدراسة والتطبيق فجاءت الدراسة تحت عنوان:

(دراسات في سيكولوجية اللغة وتنمية مهارة التطبيق من خلال الجلسات التربوية الخاصة لتلاميذ مدرسة المضطربين لغوياً بأنجمينا).

وهذا الموضوع في صميم علم اللغة النفسي وهو فرع من فروع علم اللغة التطبيقي يدرس السلوكيات اللغوية وتأثير الكلام وعلاقته بالنشاط العصبي، وذلك من خلال الوقوف على طرائق أداء المخ لوظيفته فالغاية الأساسية من علم النفس بصفة عامة وعلم اللغة النفسي بصفة خاصة، هي دراسة سلوك الكائنات الحية، وبخاصة الإنسان من حيث سلوكه في أداء الكلام التام الذي يحسن السكوت عليه، فيصف علم اللغة النفسي، اللغة الإنسانية للمريض والبنّي والتراكيب اللغوية في الجملة والأدوات الكلامية والاختلافات اللغوية في القواعد والقوانين اللغوية ومن ثم يقوم بتفسير السلوك المستقبلي ويتحكم عليها في المواقف المختلفة.

المحور الأول: أساسيات الدراسة.

أسباب اختيار الموضوع:

- ظهور وانتشار الأمراض والعلل اللفظية المتعلقة باللسان لدى الأطفال بمدينة أنجمينا.
- عدم وجود دراسة سابقة متعلقة بالعلل اللفظية في البيئة التشادية باللغة العربية.
- توجيه الأسر والمجتمع إلى دور التعليم وأهمية المتابعة والإرشاد النفسي والتربوي من أجل تخفيف أثر علل اللسان والكلام لدى الأطفال.

مشكلة الدراسة:

- تعد مشكلة اضطرابات اللغة والعلل اللفظية من الإعاقات العامة التي تعود إلى عدة أسباب نفسية وعضوية واجتماعية وبيئية وغائية تؤثر في سلوك اللغة بشكل عام.
- إشكالية إعاقة التواصل والتفاعل في داخل البيئة الاجتماعية لدى الأفراد لها آثار اجتماعية ومادية تثقل على المجتمع.
- تعد الاضطرابات اللغوية من أهم وأخطر المشكلات لدى الأطفال الذين يعانون من الإعاقة السمعية والبصرية والذهنية، وبهذا يجب تحديد أهداف فعالة ومهمة تساهم في خفض معانات الطفل المضطرب لغوياً والعمل على اختيار طرق بديلة لربطه بمجتمعه وبيئته الخاصة وتعديل سلوكه حتى يشعر بعضويته في المجتمع.
- وجد في تشاد وخاصة في مدينة أنجمينا مدرستان فقط تهتمان بذوي الاحتياجات الخاصة، وهما مدرسة الصم ومدرسة المعاقين ذهنياً، ولكن لا يوجد اهتمام مذكور بهاتين المدرستين من قبل المعنيين بوزارة الشؤون الاجتماعية والأسرة، ووزارة التربية والتعليم.

أسئلة الدراسة:

- ما فائدة دراسة الاضطرابات والعلل اللغوية والنفسية لدى الأطفال في مجال التنمية الاجتماعية والبشرية، وهل توجد علة لفظية ونفسية ولغوية لدى أطفال مدرسة المعاقين ذهنياً بمدينة أنجمينا؟
- ما تلك العلة اللفظية والنفسية التي توجد لدى أطفال مدرسة المعاقين ذهنياً بأنجمينا؟
- ما العلاج المناسب لهذه العلة اللفظية والنفسية لتلاميذ مدرسة المعاقين ذهنياً؟
- ما الذي تضيقه هذه الدراسة ومن المستفيد منها؟
- ما الوسائل المناسبة لتشخيص وكشف هذه العلة اللغوية والنفسية لدى تلاميذ مدرسة المعاقين ذهنياً بأنجمينا؟
- هل هناك فعالية من مثل هذه الدراسة على المستوى الوطني والإقليمي، وهل يوجد في تشاد أسر تعاني من اضطرابات لغوية ونفسية وهل هناك علاجات لغوية ونفسية؟.
- ما هي الإرشادات العامة التي تسهم من تقليل العبء الاجتماعي والنفسي لدى الأسر التشادية التي لها أطفال يعانون من الذهان؟

فروض الدراسة:

تظهر من خلال الأسئلة هذه الفروض نجمها في الآتي:

- دراسة علة اللسان والاضطرابات اللغوية والنفسية بشكل عام فوائده كثيرة، وهي موجود بشكل كبير في تشاد وخاصة في أنجمينا.
- توجد علة لفظية ونفسية بمدرسة المعاقين ذهنياً بمدينة أنجمينا يمكن دراستها ووصفها.
- يمكن علاج وتأهيل وتدريب أطفال مدرسة المعاقين ذهنياً.
- تكمن مشكلات الاضطرابات اللغوية لدى الأطفال في الطور الأول، كما لا توجد برامج خاصة ومدارس معدة لهذا الغرض ومراكز إهمائية متخصصة للحد من بعض الاضطرابات التي يمكن تخفيفها.

أهمية الدراسة:

لهذه الدراسة أهمية كبيرة تتمثل في الآتي:

- تزيد من معنويات الأطفال كما ترفع نفسياتهم وتشوقهم إلى مزيد من اللقاءات.
- تهتم الدراسة الميدانية بتنمية القدرات التعبيرية وخفض مستوى التوتر والانفعالات الحادة، واكتساب بعض السلوكيات الطبيعية المأمولة.
- الوصايا والإرشادات لها نتائج تساهم بشكل عام في تلطيف الجو العام بالمدرسة والبيت.
- تعديل مواقف الأطفال، فالطفل المصاب ليس لديه قدرة على التكيف مع المواقف الجديدة والمتغيرات المتقلبة التي يواجهها.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الآتي:

- وصف ودراسة المشكلات اللغوية والنفسية والعصبية بمدرسة المضطربين ذهنياً بأنجمينا.

- دراسة وفحص القدرات اللغوية المختلفة لدى تلاميذ مدرسة المضطربين ذهنياً.
- تحديد أنواع الاضطرابات اللغوية لدى الأطفال، وتنمية قدراتهم في الأداء اللغوي.
- قياس وتقييم تنمية الأداء اللغوي لدى تلاميذ مدرسة المضطربين ذهنياً.
- كشف الجوانب المرضية والقصور اللغوي، وعلل الكلام والجوانب النفسية والعصبية.

المناهج التي تتبعها الدراسة:

يستعمل الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، كما نظر الباحث إلى النظريات اللغوية الحديثة، ومناهج علم النفس العام وعلم النفس الإكلينيكي وعلم النفس النمو والتربية، وذلك أن هذه الدراسة ترتبط بتداخل تخصصات مختلفة كعلم النفس العصبي، وعلم النفس الاجتماعي وعلم اللغة العام. الحدود المكانية والزمانية: تتمثل الحدود المكانية في مدينة أنجمينا حيث مدرسة المضطربين ذهنياً. أما الحدود الزمانية فتتراوح ما بين ٢٠٢٤ / و ٢٠٢٥

تتناول هذه الدراسة القضايا اللغوية المتعلقة بعلل اللسان كما ترتبط بالدراسات النفسية والإكلينيكية في صورة لغوية في إطار علم اللغة النفسي اهتماماً بالجانب النفسي والعصبي في عملية الكلام، وتنمية الأداء اللغوي. كما تهتم بالمشكلات التي يعاني منها تلاميذ مدرسة المضطربين لغوياً بمدينة أنجمينا.

مصطلحات الدراسة:

- **سيكولوجية اللغة:** مجال بحثي يدرس العلاقة بين اللغة والعقل، ويبحث في العمليات العقلية المرتبطة بفهم اللغة، إنتاجاً واكتساباً، كما يركز في كيفية معالجة الدماغ للمعلومات اللغوية وكيف تتفاعل العوامل النفسية مثل: الإدراك، والذاكرة والانتباه، كما يبحث في تطور اللغة لدى الطفل والعوامل النفسية التي تؤثر على تعلم اللغة الثانية.
- **تنمية:** عملية تطوير المهارات اللغوية لدى الفرد، وتشمل تحسين القدرات على الاستماع والتحدث والقراءة والكتابة وتبدأ هذه العملية منذ الطفولة المبكر وتستمر طوال حياة الفرد خلال التعلم والتفاعل الجماعي والتعليمي.
- **الأداء اللغوي:** يشير إلى الدرجة التي يحصل عليها الطفل في مقاييس اللغة ومقاييس تقدير الأداء اللغوي المستخدمان في الدراسة وقياسان للمهارات التالية، فهم السياق ومضمون اللغة ... والإطار اللحني والفهم والإدراك والميز البصري والتذكر السمعي والتعبير اللفظي والتعبير اللفظي الحركي والتعبير الحركي (عمر عبد المنعم ٢٠١٨، ص ١٢)
- **العلل اللفظية:** تشير إلى المشكلات أو الاضطرابات التي تصيب القدرات اللغوية لدى الفرد، يمكن أن تشمل صعوبات في النطق، مثل: التلعثم، الاضطرابات النفسية والصوتية والعضوية، تؤدي إلى صعوبة في تكوين الجمل بشكل صحيح أو استخدام الكلمات غير الملائمة في السياق قد يكون السبب وراء هذه العلة تلف في الجهاز العصبي، صدمة نفسية، أو اضطراب وراثي.
- **العلل النفسية:** ترتبط بالعوامل النفسية التي تؤثر على استخدام اللغة أو قدرتها مثل: القلق أو الاكتئاب الذي قد يؤثر على طريقة التواصل أو اختبار الكلمات في بعض الحالات قد تؤدي اضطرابات الانفصام أو اضطرابات الوسواس القهري أو التوحد بشكل عام على تأثيرات في اللغة المنطوقة، حيث يظهر الفرد

استخدامات غير عادية للكلمات أو في بنية الجمل.

- **الإعاقة الذهنية:** حالة تتميز بقدرات عقلية محدودة تؤثر على الأداء اليومي للفرد بما في ذلك المهارات الاجتماعية والتكيفية، وتؤثر على التعليم وحل المشكلات الماثلة والمهارات الحياتية المستقلة.
- **مجتمع الدراسة:** التلاميذ المعاقون بمدرسة المضطربين ذهنياً بمدينة أنجمينا المحتاجين لإعادة والتأهيل ولديهم قصور لغوي.

- عينة الدراسة:

تتمثل عينة الدراسة في مجموعة من التلاميذ الذين أخضعوا للجلسات الاختيارية وهم ثلاثة مجموعات مختلفة في المستويات، مجموعة تم اختيارها عشوائياً ومجموعة أخرى تم اختيارها من قبل المعلم الأساسي ، ومجموعة أخرى متطوعة.

- الدراسات السابقة:

هناك عدة دراسات سابقة يستعين بها الباحثين في الدراسة ومن أهمها:

- ١- رسالة دكتوراه بعنوان تنمية الأداء اللغوي لدى الأطفال ذوي الإعاقة العقلية للدكتور عبد المنعم علي علي عمر جامعة الأزهر الشريف بجمهورية مصر، مقدمة لدرجة الدكتوراه بتاريخ عام ٢٠١٨، وتتفق هذه الرسالة مع بحثنا هذا في بعض الجوانب وخاصة في الجانب التطبيقي وتختلف نوعاً ما في الجانب النظري كما تتفق في أصالة الأهداف والنتائج والأدوات فكأن الدراسة وجهان لعملة واحدة.
- ٢- ماجستير بعنوان، أمراض الكلام والعادات النطقية في لسان سكان غرب الجزائر، للطالبة سميرة أجليلي، بجامعة بلعباس الجزائر، لدرجة الماجستير في اللسانيات التطبيقية، للعام الدراسي ٢٠١٦، تتفق الرسالة مع بحثنا في الجانب النظري في بعض المواضيع كأمراض الكلام والدراسات النفسية والمناطق الدماغية وعلل الكلام وتختلف عنها في الدراسة التطبيقية وتشترك معها في المنهج الوصفي، بينما كان منهجي شمل المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، واعتمدت دراستها مباشرة على كتب التراث مثل كتاب المزهري لجلال الدين السيوطي، وكتاب سر صناعة الإعراب لابن جني وكتاب اللهجات لإبراهيم أنيس وغيرها من الكتب الأجنبية.
- ٣- رسالة ماجستير بعنوان أثر الاضطرابات الكلامية في التواصل التعليمي لدى طفل الطور الأول من التعليم الابتدائي، دراسة أرطوفونية، للطالبة بوزياني فاطمة الزهراء بجامعة أبي بكر بلقيد بدولة الجزائر ونوقشت الرسالة في العام الدراسي ٢٠١٤. تتفق الرسالة مع بحثنا في أوجه كثيرة حيث اشتركت في تعريف اللغة ، والاضطرابات اللغوية والعلاجات اللغوية واختلفت مع بحثنا في الدراسة الأرطوفونية.
- ٤- دراسة مقال في التخاطب واضطرابات النطق والكلام، لدكتور سميجان الرشيد بجامعة الملك فيصل بالملكة العربية السعودية، وهذه الدراسة لم يكن لديها أساسيات الدراسة المعروفة فلم يذكر الباحث الأهداف والمنهج ولا إشكالية الدراسة وهناك وجوه اتفاق مع بحثنا في الجانب النظري كثيراً ولم يتناول أعمال تطبيقية.
- ٥- مقال بعنوان اضطرابات النطق والكلام وسبل علاجها ، للأستاذة عالية جبار من جامعة تلمسان بالجزائر تناولت التعريف بالاضطرابات وعملية النطق وتناولت أعضاء النطق والجهاز الصوتي وصنفت الاضطرابات، وأسبابها وعلاجها فهي تتفق مع بحثنا في كل هذه المواضيع وكان هذا البحث أشمل.

المحور الثاني : إجراءات الدراسة

إجراءات الدراسة عبارة عن مجموعة من البرامج المعتمدة مسبقاً وهي:

- ١- مجتمع الدراسة: تلاميذ مدرسة المضطربين ذهنياً من حيث العدد والنوع والأعمار.
- ٢- عينة الدراسة: التلاميذ الذين جلسوا للاختبار كذلك من حيث العدد والنوع والأعمار.
- ٣- أدوات الدراسة: أدوات الدراسة وتتمثل في الآتي:
 - أ- الأسئلة الموجهة للمدير.
 - ب- الأسئلة الموجهة للمدرسة الأساسية.
 - ج- تحليل الإجابات على حسب رأي المدير العام والمدرسة الأساسية.
 - ٤- تحديد أنواع الاضطرابات اللغوية التي يعاني منها تلاميذ المدرسة.
 - ٥- المعالجة الإحصائية: وهي أن نستخدم فيها أحد المقاييس الإحصائية للجلسات التعليمية والاختيارية. بالنسبة للأسئلة التي قدمت لهم.
- والوسائل التعليمية المتاحة والحالات الخاصة بالمدرسة وظروف التلاميذ النفسية والاجتماعية، وحالات أولياء الأمور للتلاميذ والجانب الاقتصادي للدراسة.

١- مجتمع الدراسة:

- تلاميذ المدرسة: تحتوي مدرسة المضطربين ذهنياً على اثنين وثمانين تلميذ وتلميذة، كانت نسبة الذكور أكثر من الإناث حيث بلغ عدد الذكور ستون فيما بلغ عدد الإناث أربع وعشرين تلميذة. أعمارهم ما بين ثماني إلى عشرين سنة، وتتمثل تقنيات الدراسة في المسح العام للتلاميذ من أجل الكشف وتحديد العينة المدروسة، فقد وضع الباحثين أهداف وتقنيات لهذه الدراسة إضافة للأنشطة المصاحبة المستخدمة في البرامج.

منها الخطوات التربوية والفنية، من أجل تنفيذ البرامج المعدة مسبقاً والتي تتمثل في:

أ- أساليب وتقنيات الدراسة :

تتمثل في المقابلات مع المعلمة الأساسية - والمدير العام - ومديرة الدراسات ومع أولياء أمور التلاميذ.

ب - تقنيات الخطة : إعداد أسئلة للمدير والمعلمة الأساسية.

ج- دروس صفية معدة مسبقاً.

د- الأنشطة المصاحبة: تتمثل في الجلسات المختلفة تحت عناوين فرعية محدودة.

وبعد ذلك ووضع مخطط صارت عليها الدراسة في ثلاث نقاط وهي:

١- تحديد أنواع الاضطرابات اللغوية .

٢ - فحص وتقييم الأداء اللغوي لدى التلاميذ.

٣- وضع تخطيط لتنمية الأداء اللغوي والمعالجات الإحصائية

إن الاهتمام بالعاجزين عن النطق ليس بأمر حديث وناتج من المعاصرة وشيء من إفرازات المدنية والحضارة وإنما الحديث عن اضطرابات اللغة شيء قديم كما قال جمعة سيد يوسف.

(بدأ الحديث عن اضطرابات اللغة يأخذ مكانه منذ منتصف القرن التاسع عشر ، ويعكس من ناحية

تطور التصورات السيكلوجية للعلاقات بين الأعصاب أللحائية والاضطرابات السلوكية) جمعة سيد يوسف (١٩٩٠م)

ومن أهم أنواع اضطرابات اللغوية الموجودة بالفعل لدى العينة المدروسة بمدرس المضطربين ذهنياً، حيث توجد بالمدرسة الفئة الأولى والثانية المتعلمة المتدربة والمتدربة فقط. وسوف نقوم بعد تحديد أنواع الاضطرابات نحاول تقييمها وإعطاء درجة ووصف (تحليل) للحالات الموجودة بالفعل في مدرسة المضطربين ذهنياً بأنجمينا.

٢- عينة الدراسة:

هذه الدراسة التطبيقية أجريت في مؤسسة خاصة ضمن المراحل الابتدائية في مدينة أنجمينا، وهي دراسات ميدانية تطبيقية بنية تهدف إلى وصف وتصنيف الاضطرابات العامة لدى الأطفال الذين يعانون من اضطراب في النطق وكشف الجوانب المتعلقة بعدم القدرة على التواصل، وصعوبات نطقية وسمعية، وعدم الطلاقة والانسجام في المحيط المدرسي أو الاجتماعي (الأسري)، وهي الاضطرابات العامة التي تعود إلى أسباب تتعلق بالجانب العضوي، المتمثلة في الأفيزيا بأنواعها أو التي ترجع لعوامل وظيفية، أو نفسية أو اجتماعية وغيرها، ولم يجد الباحث في أنجمينا إلا مدرستين وهما مدرسة الصم بحي أديب جمال بالقرب من المعهد العالي لإعداد المعلمين بأنجمينا ومدرسة المعاقين ذهنياً بحي باري كونقو.

وذلك نظراً لعدم وجود مدارس خاصة، تهتم بالقصور اللغوي سوى هاتين المدرستين وكان المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الإكيليكي والأوكستيكي

كما أعد إستبانة خصص فيها مجموعة من أسئلة نوعية وذلك نظراً للصعوبات التي يواجهها الباحثين من قبل الأسر والمفحوصين وهم نوعية الدراسة المختارة، حيث لم يلتفت حتى الآن الدارسين بالعربي في تشاد لهذه الفئة الخاصة، ولا يوجد معاهد التربية الخاصة سوى رياض الأطفال الأسوياء كما لا توجد برامج علاجية تربوية مؤهلة من الدولة للتلاميذ الذين يعانون من اضطرابات لغوية وكل الذين وجدناهم من فئة الدارسين باللغة الفرنسية ولكن طبقت هذه الدراسة باللغة العربية الدارجة.

وهذه الدراسة تعد دراسة نادرة في المجتمع التشادي فهي تحتاج إلى تعاون بين الباحثين، وقد لوحظ في كثير من هذه النوعية المختارة بأنها تعاني من اضطرابات في النطق وأحياناً في عدم الطلاقة الكلامية والصوت، وبعضها يعاني من الصمم الجزئي وبعضها يمثل في التأخر اللغوي وبعضها قي فقدان التطور في اللغة التعبيرية. وفي معظمها تعود إلى عوامل عضوية وأخرى نفسية، تحتاج إلى تدخل طبي، وهناك عددة طرق ومنهجية في مثل هذه الدراسة واختير منها الطريقة المستعرضة الخاصة بدراسة النمو فهي تفيد في جمع البيانات بسرعة ودراسة البيانات من خلال السمات وهذه المنهجية مدتها محدودة، وذلك أن الطريقة الطويلة تحتاج إلى تتبع خاص فالمدة لا تقل عن ستة سنوات أما طريقة القياس والملاحظة . فهي تعتمد على أساس استخدام مجموعة من الاختبارات مباشرة أو غير مباشرة أو إسقاطيه حيث يقاس فيها سمات الفرد الجسمية والنفسية والاجتماعية، وتحديد تلك السمات تحديداً كمياً حيث تتراكم المعلومات وبالتالي يجري وصفها وهي توحى بتوقعات واضحة إلا أن الباحثين يتعذرون لظروف خاصة بالفئة المدروسة. (قؤاد البهي، الأسس النفسية للنمو، ص١٩٨٤، ٤٩٠)

أما طريقة الملاحظة فهي مجموعة من الملاحظات خلال مرحلة نمو الفرد وتسجيل سلوكه حيث تجمع

كافة المعلومات في جميع المواقف، ثم يقوم الدارس بتصنيفها فيستخلص منها نتائج وفي الغالب أن الملاحظة تكون عابرة فهي أيضاً تحتاج إلى فترة زمنية طويلة مع الاحتكاك المباشر، فلذلك أختار الباحثين الطريقة المستعرضة حيث يختار من كل سنة دراسية مجموعة نموذجية صالحة للدراسة فيكون الاختيار من بين الفصول الدراسية المختلفة، فمجموع عدد هؤلاء الأطفال تكون عينة الدراسة، وهذه الطريقة توفر الجهد والوقت ويمكن من الوصول إلى نتائج سريعة رغم أنها لا تكون مضبوطة بشكل تام، وكما ذكرنا أن هذه المدارس ليست مدرسة عربية وجل الدارسين بها من ذوي الاحتياجات الخاصة مما يجد صعوبة أكثر فنكتفي بالدراسة الاستعراضية. يتكون مجتمع الدراسة من ثمانية عشر تلميذاً وتلميذة ثمانية إناث وعشرة ذكور وتتراوح أعمارهم ما بين عشر سنوات إلى أربعة عشر سنة، وهم من الفئة القابلة للتدريب والتعليم.

٣ - أدوات الدراسة:

وتتمثل في الأسئلة الموجهة للمدير، والأسئلة الموجهة للمدرسة الأساسية والاستبانة الخاصة بمعلمي المدرسة، والجلسات الاختيارية للتلاميذ.

أ- الأسئلة الموجهة للمدير: وهي أسئلة نموذجية موجهة للإدارة المدرسية:

هذه الأسئلة تسهم في إثراء الموضوع وتدعم الدراسة في تطبيق الإجراءات المعدة سابقاً وكما تساهم في تحليل وأعطاه فكرة واضحة عن الدراسة.

وقد أجاب عنها كلها نذكرها كما هي وتم ترجمتها إلى اللغة العربية. وهي:

هناك عدة أنواع من الإعاقات:

- الإعاقة العقلية.
- الإعاقة الحركية البصرية.
- والإعاقة السمعية.
- ٢. اهتمام الآباء برعاية أطفالهم ظاهر بشكل واضح.
- ٣. يتعاون المركز مع وزارة التربية والتعليم و وزارة الشؤون الاجتماعية والأمومة والطفولة المبكرة وكذلك وزارة الصحة.
- ٤. الأطفال الذين تتم رعايتهم في CESER لديهم إعاقات خفيفة ومتوسطة ويمكنهم الحصول على الرعاية التعليمية والاجتماعية. (مقابلة خاصة مع مدير المركز)
- ٥. بعضهم لديهم صعوبات لغوية، ونحن لا نقدر دورهم.
- ٦. الأطفال راضون عن إنجاز أعمالهم مثل الفن والإبداع.
- ٧. نعم. يستطيع البعض القراءة والكتابة، والبعض الآخر لا يستطيع الكتابة إلا من خلال شاشة الكمبيوتر.
- ٨. نعم، هناك تحدٍ لغوي أمامنا.
- ٩. كثيرون يعبرون عن أنفسهم لفظياً ولكن آخرون يفعلون ذلك من خلال تعبيرات الوجه والإيماءات.
- ١٠. وبدلاً من ذلك، لدينا العلاج الوظيفي لتحسين مهاراتهم اللغوية.
- ١١. هناك عجز كبير في الوظيفة العصبية، ولكن ليس هناك عجز بصري.

ب- إجابات المعلمة الأساسية عن الأسئلة وهي كالتالي:

- ١- كثيراً من التلاميذ يعانون من التلعثم، وأحياناً من السرعة الزائدة، نجد الحذف والإبدال وأحياناً التحريف.
- ٢- نعم، يتلعثم كثير من التلاميذ، وبعضهم أحياناً.
- ٣- نعم، أحياناً يفشل بعض التلاميذ في توظيف مهارات الكلام في التواصل مع الآخرين.
- ٤- أحياناً ينطق بعض التلاميذ الحروف بشكل خاطئ.
- ٥- لدى التلاميذ صعوبات مختلفة بعضها سمعي وبعضها بصري، وأحياناً نجد صعوبات مركبة.
- ٦- نعم، يعاني بعض التلاميذ من التأخر في النمو.
- ٧- نعم، هناك ارتقاء وتطور وتحسين أفضل من ذي قبل، كثيراً من التلاميذ يتحسنون بعد شهر أو شهرين.
- ٨- نعم ، نعلمهم مهارات كثيرة، ونعطيهم فرص للقراءة.
- ٩- نعم نحرص دائماً على استخدام الجمل القصيرة والتعبير على حسب قدرة التلميذ.
- ١٠- نعم أحياناً لا نقاطعهم في حديثهم، حتى يصفوا مشكلاتهم. (مقابلة شخصية مع مدير المركز المكان المركز الزمن ٢٢ /٩/ ٢٠٢٤).

٣: تحليل الإجابات على حسب رأي المدير العام والمدرسة الأساسية.نجمها في الأتي:

- من خلال هذه الإجابات التي أجاب عليها المدير والمعلمة الأساسية يتبين لنا أن تلاميذ مدرسة المعاقين ذهنياً بأنجمينا يحتاجون إلى إعادة تأهيل في جوانب مختلفة وذلك نظراً إلى عدم وضوح الأسباب الحقيقية للإعاقة الذهنية.
- التلاميذ الذين لديهم مشاكل صحية مثل الضعف السمعي أو البصري أو إصابات في الجهاز العصبي المركزي والطرقي أو انخفاض في مستوى الذكاء يجب أن يوفر لهم معلمين من ذوي الاختصاص وتحويلهم إلى مراكز متعددة الاختصاص.
- إن أغلب ما يساعد تلاميذ مدرسة المضطربين ذهنياً، تلك الوسائل التعليمية المتشوقة التي تجعل التلميذ متفاعلاً ومشتاق ومهتم بما يجد من تعليم، لذا وجب تجديد وتطوير كل من المقرر أو المنهج وتدريب المعلم وتأهيل وتهيئ البيئة العامة.
- لم يبرز دور المجتمع العام في التعامل مع ظاهرة الاضطرابات الذهنية فكثيراً من مَن يعانون من الاضطرابات قد تم عزلهم في البيت واعتبارهم لا شيء في المجتمع وخاصة الإناث، ينظر إليهم أنهم لا يصلحون في الحياة، أو يتعرضن لإعتداء أو تنمر، نلاحظ في هذه المدرسة وجد هؤلاء التلاميذ الرعاية والحماية والاهتمام مما جعلهم متفاعلين وإيجابيين في المدرسة، لو وجد هؤلاء التلاميذ العناية المبكرة لتجاوزوا كثيراً من هذه الصعوبات.

٤ : تحديد أنواع الاضطرابات اللغوية التي يعاني منها تلاميذ المدرسة.

- هناك اضطرابات يعاني منها تلاميذ مدرسة الذهان بمدينة أنجمينا، حصرها الدارس في معانات لغوية، ومعانات عضوية ومعانات وظيفية.
- منها تأخر في ظهور الكلام وصعوبة في الكتابة، عند بعض التلاميذ صعوبة في التعبير، كما يلاحظ في الجلسات والدرس والمقابلات والاستبيان الخاص بالمدرسة والملاحظات العامة عن التلاميذ.

اختار أحد أدوات التحليل الإحصائي التي رأى أنها تخدم الدراسة- وتساعد على جمع البيانات وتحليلها وتسهل عملية استخراج المعلومات والقرارات.

توصيف البيانات: أن الحالات ما بين المتوسط والوسيط والانحراف المعياري.

وسيعرض النتائج من خلال هذه الأسئلة العامة التي وجهت لمعلمي مدرسة الذهان بأنجمينا وهي تتمثل في الآتي:

- هل تؤثر العلة المذكور على التحصيل العلمي والأكاديمي والمهني للتلاميذ؟
- ما مدى انتشار الاضطرابات لدى تلاميذكم ؟
- ما نسبة الأطفال المصابين بالاضطرابات اللغوية ؟
- هل هناك عوامل مرتبطة بزيادة احتمالية الإصابة ؟ (مقابلة مع المعلمة الأساسية في المدرسة في نفس يوم مع المدير)
- ما نوع الاضطرابات الشائعة؟

ومجموع إجابات تتمثل في الآتي:

- تأخر ظهور الكلام الطبيعي. - صعوبة في الكتابة. - صعوبة في التعبير والتفكير . - فقدان الفهم وفقدان الصوت. - صعوبة في التذكر أو التركيز.
- صعوبة في تكوين الجمل. - صعوبة في الرسم. - صعوبة في القراءة . - صعوبة في تكوين الجمل الصحيحة.
- كما ظهرت بعض العيوب كالحذف والبدال والإضافة والتشويه وعسر الكلام التشنجي، وإضافة إلى عيوب الصوت بين الشدة والضعف والارتفاع ، والكفاية اللغوية والأداء اللغوي ضئيل كما لاحظ التأخر في الكلام الطبيعي، فوجدت اللجلجة والتأتأة والسرعة الزائد والوقوف الفجائي أثناء الكلام.

(١) مقابلة

جدول وصف النسب للتلاميذ. جدول رقم ١

مج	مسلسل	وصفا لاضطراب	العدد	النسبة
رقم ١	١	صعوبة في الكتابة.	٩	١٢,٥
	٢	صعوبة في التعبير والتفكير .	١٢	١٦,٦
	٣	- صعوبة في تكوين الجمل.	١٣	١٨
	٤	- صعوبة في الرسم.	١١	١٥

١٨	١٣	- صعوبة في القراءة .	٥
١٩	١٤	صعوبات عامة كالحذف والبدال والإضافة والتشويه	٦
٩٩	٧٢		المجموع

النسبة	العدد	وصف الاضطراب	م	مج رقم ٢
١٢	٦	صعوبة في الكتابة.	١	٢
٢٠	١٠	- صعوبة في التعبير والتفكير .	٢	
١٦	٨	- صعوبة في تكوين الجمل.	٣	
١٦	٨	- صعوبة في الرسم.	٤	
١٤	٧	- صعوبة في القراءة .	٥	
٢٠	١٠	صعوبات عامة كالحذف والبدال والإضافة والتشويه	٦	
٩٨	٤٩		المجموع	

النسبة	العدد	وصف الاضطراب	م	مج رقم ٣
٢٧	٣	صعوبة في الكتابة.	١	٣
٢٧	٣	- صعوبة في التعبير والتفكير .	٢	
١٨	٢	- صعوبة في تكوين الجمل.	٣	
٠	٠	- صعوبة في الرسم.	٤	
٩	١	- صعوبة في القراءة .	٥	
١٨	٢	صعوبات عامة كالحذف والبدال والإضافة والتشويه	٦	
٩٩	١١		المجموع	

الجلسات الاختيارية:

تستند الجلسات على المبادئ التربوية الخاصة، فهي تركز و تعزز القدرات التي يمتلكها التلاميذ وتعليمهم المهارات اللازمة للحياة اليومية وغيرها بأسلوب يناسب مستواهم المعرفي والذهني، وهو مطلب ضروري، ويجب أن يكون قابلاً للمرونة والتعاطف مع التركيز على الفروق الفردية بين التلاميذ. إن الجلسات التربوية الخاصة للتلاميذ الذين يعانون من الاضطرابات اللغوية أو الذهنية بشكل عام لها أنواع مختلفة وهي تصنف على حسب الحاجة، ومنها:

- ١- جلسات تعديل السلوك.
- ٢- جلسات العلاج الوظيفي.
- ٣ - جلسات تقوية العلاقات العامة أو المهارات الاجتماعية.
- ٤ - الجلسات الأكاديمية وتنمية الأداء اللغوي.
- ٥- جلسات علاجات النطق والتواصل.
- ٦- جلسات تدريبية في مجال المهارات اليومية. (دكتور، مصطفى فهمي، أسس الإرشاد النفسي والتربوي)

متطلبات إعداد الجلسات التربوية الخاصة:

- تقييم الجلسات السابقة.
- تحديد نقاط القوة والضعف
- مشاركة الفريق التربوي أو الأخصائي النفسي مع التواصل مع الأهل.
- تجديد ومناقشة الوسائل التعليمية. - إعداد جلسات تربوية مستقلة. - التقييم الدوري.
- بعد إعداد بطاقات تدريسية خاصة بمعية المعلم الأساسي للتلاميذ الذين يعانون من الاضطرابات اللغوية، تم وضع تصميم استراتيجيات تعليمية تناسب احتياجاتهم النفسية والمعرفية، ونظراً للتحديات التي يواجهها التلاميذ ، مثل اضطرابات التركيز والقلق والهلاوس أو الأوهام ، تم توفير بيئة تعليمية داعمة ومريحة.١
- (- جمعة سيد يوسف، سلسلة عالم المعرفة، العدد ١٤٥، الكويت ، ص: ٢٠٣)

١- نموذج بطاقة تدريس خاصة للتلاميذ:

١- المعلومات الأساسية:

- ١ - اسم التلميذ، - العمر - الصف،
- ٢ - الاحتياجات الخاصة.
- ٣ - المدرس الأساسي.

٢- الأهداف التعليمية:

- ١- تحسين القدرة على التركيز والانتباه خلال الأنشطة التعليمية.
- ٢- تعزيز مهارات التفكير والانتباه وتقوية النقد النطقي،
- ٣- تقوية المهارات الاجتماعية في المواقف التعليمية

٣- إستراتيجية التدريس:

١- البيئة الصفية:

- يجب أن تكون هادئة وغير محفزة بشكل مفرط و أن تكون الأماكن مريحة والإضاءة بشكل كاف ومناسب.
- إجلال التلاميذ في أماكن جذب الانتباه وعدم التششت الذهني مثل قرب المعلم أو النوافذ والأصوات المتقلبة. (عمر عبد المنعم ٢٠١٨، ص ٢٢٠)
- السماح بأخذ فترات استراحة قصيرة والخروج من الفصل بحسب الحاجة.
- تجنب الإجهاد العقلي والتوتر العام بأن يكون الدرس على قدر الطاقة الذهنية.

٢- المرونة في التعليم:

- يجب الوضوح والبساطة مع التلاميذ .
- استخدام طرق تعليمية قصيرة وواضحة لضمان وصول الفكرة، فيمكن استخدام الوسائل التعليمية المشوقة، مثل الوسائط البصرية والسمعية والأنشطة التعليمية ذات الطابع الاجتماعي وأدوات تكييفية نحو الأجسام والمكعبات والكرات والبلورات والمجسمات الحيوانية.
- تجزيء الدرس إلى خطوات مصغرة لتسهيل التركيز والمتابعة مع الاهتمام بالزمن.

٣- التواصل والدعم النفسي:

- يجب الوضوح والبساطة في التواصل مع التلاميذ، يجب تجنب التعقيد بجميع أشكاله مع اختيار الألفاظ والعبارات المستخدمة في البيئة المحلية في الوسط الاجتماعي اللغوي.
- إعطاء نماذج وجمل قصيرة، بلغة سهلة في شكل جمل فيها ضمائر متصلة أو منفصلة، مثبتة أو منفية.
- يجب الابتعاد عن التوجيهات الغامضة، والتي تظهر التسلط والجبروت أو إشعار التلميذ بالإهانة.
- اعتماد لغة تشجيعية وإيجابية لتعزيز الثقة ، وتقديم الدعم الفوري أثناء وجود ارتباك أو قلق.

٤- مبادئ أساسية للجلسات التعليمية والتربوية:

- ١- التقييم الشامل: يجب إجراء تقييم أولي لحالة التلميذ لفهم طبيعة الاضطرابات ومدى تأثيره على الفهم والسلوك.
- ٢- تحديد أهداف واقعية: تتمثل في الأهداف التعليمية والسلوكية مثل تحسين مهارات الأداء اللغوي والسمعي وزيادة القدرة على التركيز والقدرة على التواصل.
- تقسيم الأهداف إلى أهداف عامة وأهداف خاصة، قابلة للتحقيق والتنفيذ أثناء الدرس وبعده.
- التقدم التدريجي في تنفيذ الدرس وتقسيمه إلى فقرات صغيرة ترافقها تقنيات نهاية كل فقرة ويمكن أن يتدخل المعلم في حل العقد عند الحاجة.

٥- أنواع الجلسات التعليمية:

- ١- جلسات تعليمية فردية: وهي تكون بالتعليم التكييفي الذي يكون فيه إعداد أنشطة تعليمية وفقاً لاحتياجات التلميذ مثل استخدام الوسائل البصرية أو السمعية أو المكعبات وغيرها،
- التدرج البطيء: يسمح للتلميذ بالعمل بطريقة خاصة مع تجنب الضغط الزائد وفق طبيعته.
- المراجعة المستمرة: لتكرار المعلومات وتعزيز الفهم والذاكرة بشكل دوري أثناء كل فقرة.

٢- جلسات تعليمية جماعية مصغرة ويجب فيها.

- أن تضم عدداً قليلاً من التلاميذ لتشجيع التواصل وتطوير المهارات الاجتماعية.
- اللعب التربوي : استخدام الأنشطة التعليمية المبنية على اللعب مثل الألعاب التي تحتاج إلى مجموعات والتعاون والشاركة.
- توزيع الأدوار: مساعدة التلاميذ في فهم كيفية التعاون في فريق من خلال توزيع الأدوار المختلفة، محددة في نشاط.

٦- ضبط الفصل وإدارة السلوك:

- ١- التعزيز الإيجابي : مكافئة التلاميذ بوسائل حسية رمزية ومعنوية
 - ٢- تقنيات التهدئة: تعزيز الاسترخاء والتنفس العميق وتقليل الاندفاع
 - ٣- فترات الراحة: يمنح فترات راحة قصيرة عند شعور بالتعب والإرهاق العقلي.
- ## ٧- الأنشطة التعليمية المقترحة في الجلسات: وهي تكون على حسب النوعية المدروسة سواء القابلة

للتعليم أو للتدريب

- ١- أنشطة تحسين مهارات الأداء اللغوي والمعرفي: وهي تشمل ألعاب الذاكرة وحل الألغاز والقراءة التفاعلية المحفزة كالقصص الصغيرة المشوقة.
- ٢- أنشطة تحسين التحكم العاطفي: مثل الرسومات الجماعية، وألعاب الأدوار واللعب التعاوني في فهم المشاعر. هذا ونظراً لتحديد الموضوع أعد الباحث ثلاثة عشر جلسة واختار منها عشرة ، ونظراً لتحديد صفحات المقال أذكر منها الجلسة الأولى فقط، وهي على النحو التالي:

الجلسة الأولى: وهي بعنوان: مهارات الأداء اللغوي،١

في البداية يكون تعارف عام وكذلك التعرف على البرنامج وأهداف البرنامج، وتحديد المدة الزمنية المخصصة على حسب الظروف العامة.

الزمن: من حيث الزمن حدد من ٣٥ إلى ٤٥ دقيقة

أهداف الجلسة: تسعى الجلسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تعريف الباحث بنفسه للأطفال المشاركين.
- تعريف كل طفل مشارك بنفسه أمام زملائه
- تعريف الأطفال بأهمية المشاركة في البرنامج.
- تعريف الأطفال بأهداف البرنامج و بنظام العمل في البرنامج.
- تعريف الأطفال بالقواعد التي ينبغي مراعاتها أثناء الجلسات.

متطلبات مناقشة الجلسات التربوية الخاصة.

-تقييم احتياجات الطفل.

- تحديد الأهداف التربوية

- اختيار الأنشطة المناسبة.

- التعليم المتدرج.

- استخدام الوسائل التعليمية المناسبة.

- المرونة والتكيف.

- التقييم الدوري والتعديلات.

عوامل نجاح مناقشة الجلسات التربوية الخاصة:

- التعاون بين جميع الأطراف المعنية المختلفة.

- المرونة والعفوية والحب.

- التواصل المتفاعل.

المحور الثالث:

٣- المعالجة الإحصائية:

١- من خلال الأسئلة المطروحة للمدير العام والمعلمة الأساسية وتحليلها والإجابة عليها، وبناءً على أدوات

الدراسة السابقة التي من ضمنها الدراسات الاستطلاعية، وضع الباحثين اختبارات لفهم المفحوصين.

٢- تم الحصول على عدد من الإجابات، خرجت الدراسة بتصور عن كيفية تقديم الاختبارات وترتيبها.

٣- تم تحديد اختبارات خاصة على مستوى تلاميذ مدرسة المضطربين ذهنياً بأنجمينا، وكان عدد التلاميذ

إجمالاً ٨٤ تلميذ وتلميذة بنين وبنات وكان عدد الذكور يفوق عدد الإناث الذكور ٦٠ والإناث ٢٤.

٤- تتمثل الاختبارات في التالي:

(أ) - اختبارات لغوية: إعداد مجموعة من الكلمات ثم المطالبة بالحرف المحذوف من الكلمة

- تحكيم الجمل.

- التداعي المقيد.

(ب) - اختبارات إنتاج اللغة:

(ج) - اختبارات طلاقة الكلمات.

- صياغة الجمل. - تركيب الجمل. - دراسة الأحجام والأشكال والألوان - الصفات والأسماء

بعد ذلك يظهر من خلال الاختبارات أنواع الاضطرابات وأسبابها وتأثيرها على الأداء الأكاديمي، والاجتماعي

والنفسي، فقد جمع الباحثين البيانات الأولية وقاموا بإجراء اختبارات شخصية وتم تحليل البيانات وصنف

أنواع الاضطرابات اللغوية من خلال إجابات المعلمة الأساسية، كما حددوا أسباب اضطرابات اللغة.

المعالجات الإحصائية الناتجة عن الجلسات:

المعالجات الإحصائية الناتجة عن الجلسات التربوية التي شارك فيها تلاميذ مدرسة الذهان بأنجمينا،

يهدف الباحثون إلى تحليل البيانات التي جمعت من خلال الجلسات التربوية حيث يحدد الجوانب التي تحتاج

إلى تحسين.

تناول الدراسة الخطوات التالية:

- التوزيع التكراري: تبين من خلاله النتائج التي تحصل عليها التلاميذ من خلال الجلسات. جمعت النتائج وعرضت بهذه النسب .
 - الجلسات الإحصائية الأساسية :
 - المتوسط الحسابي: يبين لنا الأداء العام ويوضح مدى استيعاب وفهم التلاميذ ومستوى الفهم.
 - الوسيط: يستخدم من خلاله تحديد الدرجة المتوسطة بين التلاميذ، وهو يساعد على تقليل أثر القيم الشاذة والمتطرفة.
 - المنوال: من خلاله تعرف الدرجات العظمى والأكثر شيوعاً التي تحصل عليها التلاميذ.
 - الانحراف المعياري: يحدد من خلاله التباين في الأداء ويقاس توزيع الدرجات حول النسب.
- مجتمع التلاميذ بالمدرسة عددهم ٨٤ العينة المدروسة ١٨ تلميذ وتلميذة، قسمت إلى المستويات إلى ثلاثة فئات فظهرت فئة نسبة المشاركة لديها أعلى وهي فعالة وفئة متوسطة وفئة ثالثة أقل مشاركة وهي فئة غير فعالة. والأسباب تعود إلى الغياب أو عدم دخولهم مرحلة التحضيري، أو إهمالهم في المنزل، أو عدم متابعة الأخصائي النفسي فالنسبة الأعلى نالت عليها الفئة الأكثر مشاركة وتأخرت الفئة التي تليها الفئة المتوسطة. تحتوي كل فئة على ستة ٦ تلميذ وتلميذة ثلاثة ذكور وثلاثة إناث في المجموعة الأولى من المستوى الأول. والمجموعة الثانية تضم أربعة تلميذ وتلميذتان وذلك نظراً للعدد الأكبر لفئة الذكور بالمدرسة، والمجموعة الثالثة كذلك تضم نفس عدد المجموعة الثانية لنفس السبب.

جدول رقم (٢) يبين معلومات عن العينة.

المستوى الأول .	رقم التلميذ	العمر	الجنس	الترتيب في الأسرة	مهنة الأب	مهنة الأم	الحالة الصحية	الحالة اللغوية	الصفات الشخصية
المجموعة الأولى	١	٧	ذكر	١	معلم	ربة منزل	عادي	كثير التلعثم	خجول
	٢	١٠	ذكر	٢	موظف	موظفة	عادي	سكوتي	انطوائي
	٣	٨	ذكر	٥	تاجر	ربة منزل	انطوائي	تأثأة	عدائي
	٤	٩	أنثى	٤	أعمال حرة	تاجرة	عادية	بطيئ	هادي
	٥	١١	أنثى	٣	موظف	معلمة	خائفة	توقف ف الكلام	انفعالي
	٦	١٤	أنثى	٢	كاتب	معلمة	أنطوائية	صعوبة ف النطق	شارد

المستوى . الأول	رقم التلميذ	العمر	الجنس	الترتيب في الأسرة	مهنة الأب	مهنة الأم	الحالة الصحية	الحالة اللغوية	الصفات الشخصية
المجموعة الثانية	١	٧	ذكر	١	طبيب	ربة منزل	عادي	كثير التلثم	عدواني
	٢	١٠	ذكر	٢	موظف	موظفة	عادي	سكوتي	منعزل
	٣	٨	ذكر	٥	تاجر	ربة منزل	انطوائي	تأتأة	انطوائي
	٤	٩	أنثى	٤	كاتب	تاجرة	عادية	بطيئ	خجول
	٥	١١	أنثى	٣	موظف	معلمة	خائفة	توقف ف الكلام	كثير الحركة
	٦	١٤	أنثى	٢	كاتب	معلمة	ضعيفة	صعوبة ف النطق	عدواني

المستوى . الأول	رقم التلميذ	العمر	الجنس	الترتيب في الأسرة	مهنة الأب	مهنة الأم	الحالة الصحية	الحالة اللغوية	الصفات الشخصية
المجموعة الثالثة	١	٩	ذكر	١	معلم	ربة منزل	عادي	كثير التلثم	شغب
	٢	١٠	ذكر	٢	موظف	موظفة	عادي	سكوتي	حركاني
	٣	٨	ذكر	٥	تاجر	ربة منزل	انطوائي	تأتأة	خجول
	٤	٩	أنثى	٤	أعمار حرة	تاجرة	عادية	له فأفة	عدواني
	٥	١٢	أنثى	٣	موظف	ربة منزل	خائفة	توقف ف الكلام	سكوت
	٦	١٤	أنثى	٢	كاتب	معلمة	عدوانية	صعوبة ف النطق	منعزل

يبين حالات لغوية عامة لدى تلاميذ مدرسة الذهان بمدينة أنجمينا

جدول رقم (٣)

المستوى	الرقم الخاص بالتلميذ	العبارات المنطوقة أثناء الجلسات	نوعية العلة	الملاحظة
المستوى الأول	١	ت تت تمير	تأثأة - إبدال	كثير
	٢	قطط ق ق	إبدال - تشوه	كثير
	٣	قصة - قطة	سرعة حذف تشوه	متوسط
	٤	-الخنق	صوتية	تشنج
	٥	التهتهة	اللجلجة -	كثير
	٦	اللدةغة	لصف لصق	قليل

المستوى	الرقم الخاص بالتلميذ	العبارات المنطوقة أثناء الجلسات	نوعية العلة	الملاحظة
المستوى الثاني	١	كيب - كلب	إبدال	كثير
	٢	تمغين	تأثأة - إبدال	كثير
	٣	ك ككاك	إبدال - تشوه	كثير
	٤	قصة - فووول	سرعة حذف تشوه	متوسط
	٥	-الخنق	صوتية	قليل
	٦	التهتهة	اللجلجة -	كثير
		اللدةغة	لصف لصق	متوسط

المستوى	الرقم الخاص بالتلميذ	العبارات المنطوقة أثناء الجلسات	نوعية العلة	الملاحظة
المستوى الثالث	١	ما ماما	تممة	كثيرة
	٢	ت تت تمير	تأثأة - إبدال	كثير
	٣	قطط ق ق	تشوه	كثير
	٤	جميي	سرعة حذف تشوه	متوسط
	٥	-الخنق	صوتية	كثير
	٦	التهتهة	اللجلجة -	كثير

جدول رقم (٤) يوضح نسب المشاركة للتلاميذ في المجموعات الثلاثة التي شاركت في الجلسات التربوية والاختيارية.

التلاميذ	المستوى الأول	المستوى الثاني	المستوى الثالث
الصفة	التكرار	النسبة	التكرار
متوسطة	١٣	٢٦	١٣
فعالة	٣٤	٦٩	٣٥
غير فعالة	٢	٠	٢
المجموع	٤٩	٩٩	٥١

قسمت المستويات إلى ثلاثة فئات فعالة نسبة المشاركة فيها أعلى وفئة متوسطة أقل منها مشاركة، وفئة أخيرة غير فعالة ضعيفة جداً، وهذا يعود إلى الغياب، أو عدم دخول المدرسة والتسجيل في مرحلة التحضيري، أو تركهم وإهمالهم في البيت.

وكما في العادة أنه لكل تلميذ رقم خاص نظراً للبروتوكول المتفق عليه بين الباحث والإدارة حيث الاحتفاظ بأسماء التلاميذ نظراً لمقتضيات اجتماعية ونفسية وأسرية.

جدول رقم (٥) يوضح النسب المئوية لتكرار مرض كلامي معين

التلاميذ	المستوى الأول	المستوى الثاني	المستوى الثالث
التقييم	التكرار	النسب	التكرار
نوعية المرض	التكرار	النسب	التكرار
العي	١	٣,٨	١
اللجاجة	١	٣,٨	١
التلعثم	٢	٧,٦	١
الحذف	١	٣,٨	١
السرعة	٣	١١	١
الحذف	١	٣,٨	٠
الإبدال	١	٣,٨	٠
الإضافة	٢	٧,٦	٠
التشويه	٣	١١	١
اللغة	٢	٧,٦	١
الزيادة	٣	١١	٢

التحريف	٢	٧,٦	١	٧,٦	٠	٠٠
الحبسة	٣	١١	١	٧,٦	١	١٢
الانجراف	١	٣,٨	١	٧,٦	٠	٠٠
المجموع	٢٦	٩٨	١٣	٧٥,٨	٨	٩٦

التوصيات والمقترحات العامة:

- توفير برنامج ودعم نفسي وأكاديمي حيث نقص الدعم المدرسي والنفسي وقلت الموارد المتاحة وعدم التواصل بسبب تقليل من نسبة تحقيق الأهداف المرتقبة.
- تكيف البيئة الدراسية بحيث نميل إلى المرونة في الجدول، ونقل من الضوضاء.
- تدريب المعلمين والمشرفين لزيادة وعيهم بالتحديات التي تواجه التلاميذ.
- تشجيع التواصل المفتوح بين التلاميذ والمعلمين وأولياء أمور التلاميذ.
- تقديم الموارد العلاجية وتدريب الأخصائيين التربويين والنفسيين واللغويين.
- توفير وسائل مواصلات لنقل الأطفال وترحيلهم إلى منازلهم .
- توفير صالات تعليمية للنشاط الحركي والتمارين الرياضية وأطباء للعلاج الطبيعي.
- ضرورة إنشاء أقسام للتربية الخاصة بمعاهد المعلمين التوسع فيها في مجال التربية الخاصة مع الاهتمام بإعداد المعلم المؤهل لتعليم وتربية الأطفال المعاقين بشكل عام والمعاقين عقلياً بشكل خاص.
- ضرورة تغيير المنهج الموجود أو إضافة بعض المواد التي تهتم بالتربية الخاصة أو التي تهتم بدراسة النمو بشكل مفصل حيث لم تدرج حتى الآن مقرر مادة النمو في المعهد العالي لإعداد المعلمين بأبشة.
- ضرورة التفكير بإنشاء رياض الأطفال الخاصة بالأطفال المعاقين وتوفير المستلزمات الخاصة بها وتجهيزها وتزويدها بالوسائل الضرورية .
- توفير المعلمين وتجهيزهم بالخطط والأدوات والوسائل التعليمية والتدريبية المناسبة، في المدارس الخاصة التي تهتم بالمضطربين عقلياً حتى يمكن تدريب الطفل مبكراً على السلوك ألتكيفي والأداء اللغوي السليم.
- ضرورة توجيه وإرشاد أسر الأطفال ذوي الإعاقة العقلية في مرحلة ما قبل المدرسة إلى أهمية التدخل المبكر والتدريب اللغوي المتخصص في التنمية وتحسين القدرات اللغوية للأطفال
- الاهتمام بتوفير البرامج التدريبية للمعلمين العاملين في مجال التربية الفكرية حول كيفية تعليم الطفل المعاق عقلياً وسبل مواجهة مشكلاته.
- ضرورة فتح قسم بمعاهد المعلمين يهتم بمجال العلاج الطبيعي، والعلاج السلوكي.
- ضرورة توفير بمدارس التربية الفكرية الأدوات والأنشطة المنطقة التي تساعد المعلم في تدريب الأطفال على نطق الكلمات وتعلم المفردات اللغوية
- يجب الاستفادة من معلمي التربية الموسيقية والتربية الرياضية في إعداد المناهج الدراسية الخاصة باللغة

- لإعدادها في صورة ألعاب وأنشيد وأنشطة حركية هادفة تساعد الطفل المعاق عقلياً في تنمية لغته.
- يجب تزويد مؤسسات ومدارس التربية الفكرية بالبرامج التدريبية والإرشادية التي تقوم على الأسس العلمية والتربوية، وتدريب العاملين في هذه المؤسسات على كيفية تطبيقها وتوظيفها بالطريقة التي تضمن الاستفادة منها.
- تشجيع الطفل على الكلام كلما كان ذلك ممكناً، مع جعل خبرة الحديث والحوار ممتعة بالنسبة للطفل من خلال إعداد وتجهيز مجموعة من الخبرات والوسائل المستجدة، وكذلك الأنشطة المسلية التي تساعد الطفل على الحديث.
- توجيه المعلم على اهتمامه بالطفل عندما يتحدث والاستجابة لحديثه بشكل مناسب وعدم إهماله أو الانشغال عنه ونعته بالبلاهة وصفه بالبلاهة وعدم السخرية من الأخطاء التي يقع فيها الطفل أثناء نطقه الكلمات وألا يقدم أن يساعده على الفهم وبناء الصور الذهنية.
- إتاحة الفرصة للطفل للتعبير عن ذاته من خلال الأنشطة المسرحية والألعاب الجماعية والجلسات والرسومات الفنية وتصنيع المجسمات.
- عدم اليأس والانتكاس، فالتكرار مع الفشل ليس النهاية بل يجب المحاولة المتكررة حتى نتعلم من الفشل المتكرر لنصل إلى النجاح.

دور الاستشارة الفكرية للقيادة التحويلية في إدارة الصراع التنظيمي للعاملين بالقطاع المصرفي

دراسة على عينة من المصارف السودانية

د. خالد محمد علي محمد محمد علي

دكتوراه جامعة الجزيرة - السودان

د مالك النعيم

مشارك جامعة الجزيرة السودان

المستخلص

هدفت الدراسة الى التعرف على دور الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية في ادارة الصراع التنظيمي للعاملين بالقطاع المصرفي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليل وشملت الدراسة العاملين بعدد من المصارف العاملة بالسودان وتم تحديد حجم العينة وفقا للمعادلة حيث بلغ حجم عينة الدراسة البالغ عددهم ٢٤٠ موظف وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة . خلصت الدراسة الى عدد من النتائج منها اظهرت نتائج الدراسة علاقة ذات دلالة احصائية بين الاستثارة الفكرية وادارة الصراع التنظيمي حيث بلغ قيمة ت (٠,٠٣) مما يدل على ان عملية الاستثارة الفكرية تؤثر على العاملين بالمصرف وتقلل من حدة الصراعات التنظيمية واوصت الدراسة بضرورة ممارسة الاستثارة الفكرية في المصارف السودانية بصورة خاصة وفي المؤسسات بصورة عامة

الكلمات المفتاحية: استثارة فكرية- قيادة تحويلية- ادارة الصراع التنظيمي- مصارف سودانية

Abstract

The study aimed to identify the role of intellectual stimulation of transformational leadership in managing organizational conflict among employees in the banking sector. The study used the descriptive analytical approach and included employees of a number of banks operating in Sudan. The sample size was determined according to the equation, as the size of the study sample amounted to ٢٤٠ employees. The questionnaire was used as a tool to collect study data. The study concluded with a number of results, including: The results of the study showed a statistically significant relationship between intellectual stimulation and organizational conflict management, as the value of t reached (٠,٠٣), which indicates that the process of intellectual stimulation affects bank employees and reduces the severity of organizational conflicts. The study recommended the necessity of practicing intellectual stimulation in Sudanese banks in particular and in institutions in general.

Keywords: intellectual stimulation, transformational leadership, organizational conflict management, Sudanese banks

مُقَدِّمَةٌ

تعد القيادة التحويلية أحد أبرز نماذج القيادة التي حظيت باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية والسلوكية خلال العقود الأخيرة.

تعتبر المنظمات الإدارية إحدى دعائم التفاعل الانساني الذي يسعى إلى تحقيق التوازن بين أفراد المؤسسة خاصة العمال؛ وذلك من خلال التعاون والتضامن فيما بينهم إضافة إلى تجاوز المشاكل بمختلف أنواعها. حيث يعتبر الصراع بين العاملين في المنظمة أمراً حتمياً، وهو متوطن في كل الحياة الاجتماعية، وإنه جزء لا مفر منه في الحياة، لأنه يتعلق بحالات الموارد النادرة، وتقسيم الوظائف، وعلاقات القوة، وتمايز الأدوار، وتعد ظاهرة الصراع في المنظمة من أخطر المشكلات التنظيمية التي تواجهها التنظيمات الحديثة

تعتبر الاستشارة الفكرية أحد أبعاد القيادة التحويلية، وتلعب دوراً هاماً في إدارة الصراع التنظيمي من خلال تشجيع التفكير الإبداعي وحل المشكلات بطرق مبتكرة. فالاستشارة الفكرية تحفز الموظفين على التشكيك في الأساليب التقليدية وطرح أفكار جديدة، مما يساهم في تحويل الصراع من حالة سلبية إلى فرصة للابتكار والتطوير.

تعد إدارة الصراع التنظيمي من المشكلات التي تعاني منها المنظمات العاة والخاصة على حد سواء نظراً لتفاوت وتباين الآراء واختلاف وجهات النظر وتضارب المصالح وتداخل الأدوار بين العاملين في المؤسسة وكلما كانت موارد المؤسسة قليلة كلما كان الصراع التنظيمي فيها أكبر وهذا الصراع ينعكس على الأداء ويؤثر بصورة واضحة على الروح المعنوية للعاملين لذا لابد للمؤسسة أن توازن بين مصالح الأفراد وتحقيق أهدافها دون أن تؤثر على أي طرف سلباً فإذا كانت المؤسسة تدير الصراع التنظيمي بها بصورة فعالة ومتوازنة بحيث تضمن كفاءة الأداء وجودته للوصول إلى تحقيق أهدافها فهي بهذا تضمن الاستمرارية والجودة والمنافسة في جميع الأسواق والمجالات

مشكلة الدراسة

من العوامل التي تساهم في تنامي الصراع التنظيمي بالمؤسسة ضعف الإدارة وتعارض أهدافها مع أهداف العاملين كما أن لمحدودية الفرص والموارد دوراً في الصراع التنظيمي ولا سيما في المجال المصرفي في السودان الذي تحصر فيه الوظائف الكبيرة على أفراد معينين ويبقون في مواقعهم فترة ليست بالقصيرة وهذا يستوجب وجود قيادة قادرة على التعامل مع العاملين وبث الروح التنظيمية بهم وبناء الثقة وتعزيز الالتزام التنظيمي ومما سبق يمكن طرح مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيسي التالي • ما دور الاستشارة الفكرية للقيادة التحويلية في إدارة الصراع التنظيمي لدى العاملين بالمصارف السودانية

اهمية الدراسة

تنقسم الاهمية الى اهمية علمية واهمية عملية

١- الاهمية العلمية تعد هذه الدراسة من الدراسة القليلة التي تناولت هذا الموضوع في القطاع المصرفي كما ان هذه الدراسة تعد اضافة حقيقية للباحثين في هذا المجال وسد الفجوة في مجال العلاقة بين الاستشارة الفكرية للقيادة التحويلية وإدارة الصراع التنظيمي

٢ - الأهمية العملية تقدم الدراسة نتائج لتطوير وتنمية قدرات العاملين من خلال الاستثارة الفكرية للأفراد لتحفيزهم لضخ أفكارهم في مجال العمل وتطويره وتقديم أفضل ما يمكن لتحقيق أهداف المؤسسة أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية

- ١ دراسة واقع تطبيق الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية بالمصارف السودانية
- ٢ قياس مستوى ادارة الصراع التنظيمي بالمصارف السودانية
- ٣ التعرف على دور الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية في ادارة الصراع التنظيمي للعاملين بالمصارف السودانية

فرضية الدراسة

الفرضية الرئيسية- يوجد اثر ذو دلالة احصائية للاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية في ادارة الصراع التنظيمي لدى العاملين بالمصارف السودانية

الفرضية الفرعية الأولى توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثارة الفكرية والقيادة التحويلية بالمصارف السودانية

الفرضية الفرعية الثانية- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين محاور القيادة التحويلية و ادارة الصراع التنظيمي بالمصارف السودانية

حدود الدراسة

الحدود المكانية عينة من المصارف السودانية

الحدود الزمانية ٢٠٢٤-٢٠٢٥م

الحدود البشرية عينة من العاملين بالمصارف السودانية موضوع الدراسة

الدراسات السابقة

دراسة غلام ياسين واخرون ٢٠١٤، (١) كان الدافع الرئيسي لهذه الدراسة قلة الأبحاث في الشركات الصغيرة والمتوسطة الباكستانية، وخاصةً فيما يتعلق بعلاقة البناء الفردي لأسلوب القيادة كتحفيز فكري بالابتكارات وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. تبحث هذه الدراسة في هذه العلاقة في الشركات الصغيرة والمتوسطة، ولهذا الغرض جُمعت البيانات من ٥٠ شركة صغيرة ومتوسطة في منطقة هاتر (هاريبور) الصناعية في باكستان. من أصل ٥٠٠ استبيان، أُعيد ٣٥٠ استبيانًا، وكانت ٣٤٨ منها صالحة للتحليل، وبلغت نسبة الاستجابة ٧٠٪. واستُخدمت معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار لدراسة هذه العلاقة. وخلصت هذه الدراسة إلى إمكانية استخدام التحفيز الفكري كأداة لتطوير الابتكارات وتحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما وجدت علاقة إيجابية قوية بين الابتكارات وأداء هذه الشركات.

دراسة فرانكلين واخرون ٢٠١٧ (٢) حظيت القيادة التحويلية وعلاقتها بمشاركة المعرفة باهتمام كبير في أدبيات

(١) غلام ياسين سامينا نواب، كومال خالد بهاتي، وطاهرة نذير علاقة التحفيز الفكري بالابتكارات وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة: القيادة التحويلية مصدر للميزة التنافسية في الشركات الصغيرة والمتوسطة قسم علوم الإدارة، معهد كومستاتس لتكنولوجيا المعلومات، باكستان ٢٠١٤

(٢) فرانكلين جيامفي أغيمانغ هنري بواتينغدراسة التحفيز الفكري، والتأثير المثالي، والاعتبارات الفردية كمقدمة لمشاركة المعرفة جامعة ريدينغ، المملكة المتحدة كلية هيني للأعمال ٢٠١٧

إدارة المعرفة. ومع ذلك، نادرًا ما تم البحث في كيفية مساهمة الأبعاد الفردية في نظرية القيادة التحويلية في تبادل المعرفة. يستكشف هذا البحث ما إذا كان التحفيز الفكري والتأثير المثالي والاعتبار الفردي يؤثر على تبادل المعرفة بين الموظفين في غانا. تم استخدام تصميم مسح مقطعي. استخدمت الدراسة أسلوب أخذ العينات المريح لاختيار حجم عينة من ٥٠٠. ومع ذلك، من بين ٥٠٠ استبيان تم توزيعها، تم استخدام ٢٨٣ في التحليل النهائي؛ وبالتالي، تلك التي تم ملؤها بشكل صحيح. تم تحليل البيانات باستخدام الانحدار المتعدد. وجدت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية كبيرة بين التأثير المثالي وتبادل المعرفة. ومع ذلك، وُجد أن العلاقة بين التحفيز الفكري والاعتبار الفردي وتبادل المعرفة غير ذات دلالة إحصائية. الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية؛ التحفيز الفكري؛ التأثير المثالي؛ الاعتبار الفردي؛ تبادل المعرفة

دراسة ماخيروس شوليه ٢٠٢١م (١): بُدلت جهودٌ عديدة لتحسين كفاءة المعلمين، ولكن لا تزال هناك العديد من المؤسسات التي لم تُحسن تطوير قدرات المعلمين. تدرس هذه الدراسة التحفيز الفكري للمديرين في تحسين كفاءة المعلمين في مؤسستين رائدتين في منطقة جاوة الشرقية، وهما مؤسسة قررة عين تولونججونج ومؤسسة بيروانيدا بليتار. تستخدم هذه الدراسة منهجًا وصفيًا نوعيًا بتصميم دراسة حالة متعددة. جُمعت البيانات من خلال ١٦ معلمًا ولجنة مدرسية واحدة، وولي أمر طالب، وقائد مجتمع، وموظف واحد، تم اختيارهم عن طريق عينة عشوائية هادفة. وتم الحصول على المعلومات من خلال المقابلات والتوثيق والملاحظة. وتشير نتائج هذه الدراسة إلى دور القادة في صياغة برامج متنوعة لتحسين كفاءة المعلمين؛ (أ) برنامج التعليم أثناء الخدمة. يُفوض القائد المعلمين لتحسين كفاءاتهم المهنية والتربوية، والتي تشمل برامج دراسية متقدمة، ودراسات معادلة، وبرنامج التعليم المهني للمعلمين (PPG)؛ (ب) برنامج التدريب أثناء الخدمة. يُفوض القادة المعلمين لتحسين كفاءاتهم التربوية والمهنية من خلال أنشطة تدريبية، وندوات، وورش عمل، وندوات عبر الإنترنت. (ج) أجرى القادة برنامج تدريب على الخدمة كوسيلة لتحسين كفاءة المعلمين، (١) أنشطة الإشراف ومجموعات عمل المعلمين (KKG)، (٢) يتنافس المعلمون بنشاط، (٣) يكتبون أوراقًا بحثية بنشاط، (٤) نشاط تعاوني، (٥) أنشطة الخدمة الاجتماعية، (٦) النشاط الديني (٧) التدوير الوظيفي، (٨) تكامل المناهج وفقًا لتمييز المؤسسة التنموي، (٩) التعلم القائم على التكنولوجيا.

دراسة هيري واخرون ٢٠٢١م (٢) التأثير المثالي، والتحفيز الدافع والتحفيز الفكري هما المكونان الرئيسيان للقيادة التحويلية. يتم تشجيع المرؤوسين على رفع مستوى وعيهم والالتزام برسالتهم ورؤيتهم بفضل الدافع الملهم. يرتبط التأثير المثالي بسلوك القادة ذوي الأسلوب التحويلي القادر على توليد الثقة والإعجاب والود والحماس من المرؤوسين لتقليد القائد. التحفيز الفكري هو أحد أبعاد أساليب القيادة التحويلية التي تشجع الموارد البشرية على الابتكار. الغرض من هذه الدراسة هو معرفة تأثير التأثير المثالي والدافع الملهم والتحفيز الفكري على أداء الموارد البشرية تجريبيًا. يستخدم هذا البحث تصميم بحث كمي. كانت عينة الدراسة هي سائتري بونيبس أنور فتوحية. تم استخدام تقنيات أخذ العينات الهادفة للحصول على العينات. تم استخدام تقنيات الانحدار المتعدد لتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

(١) ماخيروس شوليه القيادة التحويلية: التحفيز الفكري للمديرين في تحسين كفاءات المعلمين مجلة التعليم، ١٢٠٢م

(٢) هيري سوتانتو، يكتي أوتامي، أريس كوسومو ديانتورو تأثير التأثير المثالي، والتحفيز الملهم، والتحفيز الفكري، والاعتبارات الفردية على أداء الموارد البشرية

دراسة عرفان الله وآخرون ٢٠٢٢م (١) يتحقق نجاح القيادة التحويلية إذا شعر الأتباع/المؤسسون بتأثير الاعتبار الفردي من جانب القائد، وبيئة التحفيز الملهم والتحفيز الفكري. إن قيمة الاعتبار الفردي من جانب التابع تلهمه/تلهمها لقبول القائد كقدوة (تأثير مثالي). ومع ذلك، تتعزز هذه العلاقة من خلال جهود الدافع الملهم والتحفيز الفكري من قبل القائد. تقدم الورقة الحالية اختباراً ميدانياً من خلال نهج مقطعي لفحص العلاقات بين المتنبئ (الاعتبار الفردي) ومتغير المعيار والتأثير المثالي (القدوة)، بوساطة الدافع الملهم والتحفيز الفكري. أظهرت النتائج أن المتنبئ (الاعتبار الفردي) والوسيط ١ (الدافع الملهم) والوسيط ٢ (التحفيز الفكري) يرتبطون بشكل كبير بالمتغير التابع للتأثير المثالي (قيم $R = 0.56$ و 0.73 و 0.81) على التوالي. كما تدعم إحصاءات الوساطة بشكل كبير افتراضات الوساطة. يقلل الدافع الملهم بيتا لـ "c" من 0.62 إلى 0.22 ، بينما يقلل التحفيز الفكري بيتا لـ "c" من 0.62 إلى 0.16 ، مما يظهر دوراً أكبر للتحفيز الفكري من الدافع الملهم. وتشكل النتائج إرشادات لأصحاب المصلحة في إدارة الموارد البشرية لفهم وقبول دور الوسيط (الدافع الملهم والتحفيز الفكري) في وجود قيادة تحويلية ناجحة في منظماتهم.

سان بولكان وآخرون ٢٠١٠م (٢) هدفت هذه الدراسة إلى تطوير مقياس للتحفيز الفكري في الفصل الدراسي الجامعي والتحقق من صحته. استناداً إلى مفهوم القيادة التحويلية الذي صاغه باس (Citation ١٩٨٥) وتطبيق سلوكيات المعلمين التي ذكرها بولكان وجودبوي (Citation in press)، أنشأنا مقياساً كمياً لم يكن له بديل. تشير النتائج إلى أن مقياس التحفيز الفكري للطالب (SISS) يتميز ببنية عوامل مستقرة، وموثوقية داخلية عالية، وصلاحيّة مقاربة ومتزامنة. تُناقش النتائج في ضوء توقعات الطلاب لأعباء العمل الصفية، والمقررات الدراسية الشاقة، وثقافة «الجامعة المخففة».

الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

تناولت الدراسات السابقة موضوع الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية بصورة وافية في مجالات تختلف عن الدراسة الحالية ففي دراسة دراسة غلام ياسين وآخرون ٢٠١٤، كان هدفها البحث في علاقة التحفيز الفكري كأداة لتطوير الابتكارات وتحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة أما دراسة فرانكلين وآخرون ٢٠١٧ فقد تناولت ما إذا كان التحفيز الفكري والتأثير المثالي والاعتبار الفردي يؤثر على تبادل المعرفة بين الموظفين في غانا بينما دراسة ماخيروس شوليه ٢٠١٢م فتتناول دور التحفيز الفكري للمديرين في تحسين كفاءة المعلمين في مؤسستين رائدتين في منطقة جاوة الشرقية ودراسة هيري وآخرون ٢٠٢١م فكان الغرض منها هو معرفة تأثير التأثير المثالي والدافع الملهم والتحفيز الفكري على أداء الموارد البشرية تجريبياً. وتقدم دراسة عرفان الله وآخرون اختباراً ميدانياً من خلال نهج مقطعي لفحص العلاقات بين المتنبئ (الاعتبار الفردي) ومتغير المعيار والتأثير المثالي (القدوة)، بوساطة الدافع الملهم والتحفيز الفكري كما هدفت دراسة سان بولكان وآخرون ٢٠١٠م إلى تطوير مقياس للتحفيز الفكري في الفصل الدراسي الجامعي والتحقق من صحته. هذه الدراسات تتفق مع الدراسة الحالية في تناولها للقيادة التحويلية بصفة عامة ولم تخصص الاستثارة الفكرية بحد ذاتها في الدراسات

(١) د. عرفان الله خان، روح الأمين، ونفید سیف الاعتبار الفردي والتأثير المثالي للقيادة التحويلية: الدور الوسيط للتحفيز الملهم والتحفيز الفكري المجلة الدولية للقيادة في التعليم النظرية والتطبيق ٢٠٢٢م

(٢) سان بولكان وآلان ك. غودبوي القيادة التحويلية في الفصل الدراسي: تطوير مقياس التحفيز الفكري للطلاب والتحقق من صحته ٢٠١٠م

ولكن الدراسة الحالية تعتبر فريدة كونها القت الضوء على الاستثارة الفكرية واهميتها في القيادة التحويلية لادارة الصراع التنظيمي

١- الاستثارة الفكرية

الاستثارة الفكرية هي سلوكيات القائد التي تزيد قدرة التابعين على فهم وتحليل المشكلات وتزيد من جودة الحلول التي يتكرونها لحل المشكلات كما عرفت بانها سلوكيات القائد التي تجعل التابعين يرون المشكلات من منظور جديد وتزيد من ادراكهم للمشكلات كما تجعلهم يشككون فيما يؤمنون به من قيم ومعتقدات متعلقة باساليب ادائهم لاعمالهم (١)

والاستثارة الفكرية هي قدرة القائد على تصور صورة مثالية عن المستقبل وايصالها للتابعين بطريقة عاطفية تحثهم على المشاركة وتركز جهودهم وتنمذج سلوكياتهم وهي ايضا قدرة القائد على العبير عن المنظمة برسائل ايجابية ومشجعة تسهم في بناء الدافعية وتعزز الثقة (٢)

وهي ايضا قدرة القائد على صياغة رؤى للمستقبل وايضاح كيفية تحقيق الغايات للتابعين والتعبير عن ثقته بقدرتهم على انجازها

ان القائد يمكنه استثارة فكر التابعين عن طريق تاسيس اهداف وغايات طموحة والتعبير عن الحماس والتفاؤل وتاسيس رؤى وان يوضح للتابعين المغزى من وظائفهم (٣)

تعد الاستثارة الفكرية قدرة القائد على تحدي الوضع الراهن من خلال القدرة على البحث عن الافكار الجديدة وتشجيع العاملين على حل المشاكل بطرق ابداعية، ودعم النماذج الجديدة في طرق العمل ويعمل القادة على زيادة الوعي والتشجيع على تبني طرق جديدة في العمل وتناول المواقف القديمة بطرق ووجهات نظر حديثة تواكب التطورات العالمية ، مما يولد نوع من الثقة الفطرية في تطوير العاملين كونها ترتبط ايجابياً مع مواقف القادة.

مفهوم القيادة التحويلية

تعد القيادة التحويلية مدخلاً معاصراً يلهم القادة والتابعين لتجاوز قدراتهم وزيادة ادائهم و يمنحهم الثقة بالنفس لتقديم أفضل خدمة أو سلعة باستخدام كفاء للموارد مع دعم واضح لاحتياجاتهم الاجتماعية والعاطفية (٤)

وتؤدي القيادة التحويلية دوراً رئيسياً في اجراء التغييرات التنظيمية لتعزيز الوصول الى الهدف من خلال سعي القائد الى الارتقاء بمستوى مروؤسيه من اجل انجاز التطوير الذاتي والعمل على تنمية وتطوير العاملين والمنظمة ككل

إن اخر التطورات في نظرية القيادة حولت الاهتمام من النظرية المبكرة للقيادة الكارزمية التي عدت القائد

(١) الحسيني، س.، و البلتاجي، إ. (٢٠١٨). تقييم أثر القيادة التحويلية على تبادل المعرفة باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية: دراسة حالة التعليم العالي العراقي. المجلة الدولية للقيادة في التعليم، ٢١(٤)، ٥١٧-٥٠٦.

(٢) نهى عثمان عبد المجيد محمد ٢٠٢٢م اثر القيادة التحويلية في اداء العاملين دراسة شركة موفتي للمواد الغذائية - الخرطوم- المجلة العربية للنشر العلمي ص ٤١

(٣) محمد خالد محمد السلمي وفيصل احمد عابدين ٢٠٢٤م دور القيادة التحويلية في تعزيز السمعة التنظيمية - دراسة ميدانية على الموظفين الاداريين بالشؤون الصحية محافظة جدة- مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية- ص ١٤

(٤) ناصر محمود العنزي ٢٠٢٢م دور القيادة التحويلية في ادارة الصراع التنظيمي في المؤسسات التعليمية- مجلة العلوم التربوية والنفسية ص ٨١

شخصاً استثنائياً أو غير اعتيادي، والعاملين كأطراف معتمدة على القائد إلى نظرية الكارزما المحدثه او نظرية القيادة التحويلية التي تعتمد الاجماع والخصائص الاجتماعية وليس قيادة الخصائص الشخصية وتقوم بتطوير العاملين وتمكينهم على الأداء بشكل مستقل والقائد الذي يمتلك للخصائص الكارزمية يكون قائداً تحويلياً ومن ثم فإن القيادة التحويلية هي الأكثر شمولاً والأعمق دلالةً من القيادة لكارزمية. (١)

ويعد سلوك القيادة فيها مستمر وعبر ثلاث محاور او مرتكزات رئيسة هي: فعالية أو تأثير القائد، نوع الأنشطة وأساليب العمل، والاتساق والانتظام والتوازن في التعامل مع الجميع بشكل ثابت ومتساوي وتعتمد التركيز على نشاط القائد في مختلف الثقافات لذلك بعض الاحيان تسمى القيادة المبينة على الثقافات

٢- ادارة الصراع التنظيمي

نظرا لتداخل وتشابك العلاقات بين الأفراد أو جماعات العمل في المنظمة الواحدة فإنه غالباً ما يحدث نوع من الصراع التنظيمي بين أعضاء المنظمة ، ويعتبر الصراع على مستوى التنظيمات الاجتماعية أمراً حتمياً سواء كانت تلك التنظيمات سياسية ، أو اقتصادية ، أو اجتماعية . (٢)

وتختلف حدة التناقضات في التنظيمات ، فقد تقتصر على الاختلاف في الرأي وتعدد الاجتهادات وهو أمر مرغوب ويقود إلى الإبداع والابتكار والتغيير بدل التقوقع والجمود . بل إن بعض العلماء رأوا في الصراعات سنة التجديد والابتكار. إذ يرى الفيلسوف الألماني هيغل أن قانون التغير الاجتماعي التاريخي هو التناقضات . ذلك لان لكل فكرة ، فكرة مضادة ، وان الصراع بينهما يؤدي إلى ظهور فكرة جديدة وهو التغير بنفسه. (٣)

وتتعدد تعريفات الصراع التنظيمي بتعدد الباحثين واختلاف تخصصاتهم فمنهم من يرى أن الصراع سلوك يقوم به بعض أعضاء التنظيم بشكل يتعارض مع سلوك الآخرين في التنظيم ، ويعرفه آخرون بأنه العملية التي يبدأ من خلالها شخص ما بالشعور بان غيره يؤثر سلباً على عمله .

ويعرفه ثالث بأنه عملية تفاعل اجتماعي بين طرفين أو أكثر تبدأ عندما يدرك احد أطرافها أن الطرف الآخر يعيق تحقيق أهدافه مما يخلق لديه شعوراً بالإحباط، يقود إلى تفسير طبيعة الموقف ، ومقاصد الطرف الآخر، وبالتالي يقوم بسلوك معين ، قد ينهي الصراع ، أو يؤدي إلى تطورات أخرى واستمرار الصراع. (٤)

ويمكن القول باختصار أن الصراع : عمل مقصود من طرف ما، للتأثير سلباً على طرف آخر ، بشكل يؤثر سلباً على قدرة ذلك الطرف ، ويعيق تحقيق أهدافه وخدمة مصالحه. إذ ينشأ لدى العاملين والوحدات الفرعية المختلفة تباين في الطرق التي ينظرون بها إلى أعمالهم ، والأعمال التي تقوم بها الجماعات الأخرى. وعندما يحدث التفاعل بين هذه الجماعات المختلفة من خلال الأعمال اليومية يكون هناك احتمال لنشوء صراع بينهما. (٥)

ونلاحظ من التعريف السابق أن الصراع يحدث في الحالات التي يؤدي تحقيق أهداف طرف معين (فرد أو جماعة) إلى منع تحقيق أهداف طرف ثان (فرد أو جماعة).

(١) سارة محمد المرشدي ٢٠٢١م اثر اساليب ادارة الصراع التنظيمي على الاداء الوظيفي على العاملين في المؤسسات الحكومية- المجلة الاردنية في ادارة الاعمال ص ١١٠

(٢) طلعت إبراهيم لطفي ، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر، ط١، القاهرة، دس، ص١٤٦.

(٣) محمد قاسم القريوتي ٢٠٠٩، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر ، ط١، الإسكندرية، ص٢٥٧.

(٤) ناصر العديلي ١٩٩٥، السلوك التنظيمي، دائرة المكتبة الوطنية، ط١، عمان، ص١٥٦.

(٥) احمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ،الدار الجامعية ، ط٨ ، الإسكندرية، ٢٠٠٣، ص٢٦٤

وغالبا ما يكون السبب في صعوبة تحقيق أهداف كلا الطرفين في نفس الوقت هو عدم توافر الموارد التي يتصارع عليها الأطراف (موارد مالية أو بشرية أو معلومات)، أو رغبة أحد الأطراف في الاستحواذ على القدر الأكبر من تلك الموارد في حالة توافرها. وبالإضافة إلى ما سبق فإن الصراع غالبا ما يحدث في الحالات التي يكون فيها عدم توافق في مصالح الأطراف المختلفة مما يؤدي إلى ظهور الخلاف والصراع. (١)

وقد لا نغالي إذا قلنا إن الصراع هو أحد المكونات الأساسية للحياة التنظيمية. فهو يحدث في كل المنظمات، علي كافة المستويات.

٤ الدراسة الميدانية

إجراءات الدراسة

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي استناداً إلى طبيعة الموضوع، كما تم الحصول على البيانات عن طريق المصادر الثانوية المتمثلة بالكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة والدوريات والمجلات العلمية والمهنية المتخصصة، كما تم الحصول على البيانات والمعلومات عن طريق الاستبانة التي تم اعدادها لهذا الغرض.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين شركات التأمين الأردنية والذين يشغلون مواقع مدراء ماليين، ومدراء تنفيذيين، وموظفي في الرقابة الداخلية.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (٢٤٠) موظفاً من المواقع الإدارية العليا إضافة الى عدد من موظفي الرقابة الداخلية في شركات التأمين، والجدول رقم (١) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات.

جدول رقم (١)

توزيع أفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	دبلوم	٢٥	١٠,٤%
	بكالوريوس	١١٩	٤٩,٥%
	ماجستير	٦٨	٢٨,٣%
	دكتوراه	٢٨	١١,٦%
التخصص	محاسبة	٩٨	٤٠,٨%
	إدارة أعمال	٦٤	٢٦,٦%
	تمويل	٤٠	١٦,٦%
	تخصصات أخرى	٣٨	١٥,٨%

سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٣٥	١٤,٨ %
	من ٥ - ١٠ سنوات	٧٠	٢٩,٥ %
	من ١١ - ٢٠ سنة	٧٥	٣١,٢ %
	أكثر من ٢٠ سنة	٦٠	٢٥ %

أداة الدراسة:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة. وقد تم تقسيم الاستبانة إلى خمسة مجالات رئيسية كالتالي:

- المجال الأول : الاستثارة الفكرية في القيادة التحويلية ويتكون من (٥) فقرات
- المجال الثاني: ادارة الصراع التنظيمي ويتكون من (٦) فقرات.

المعالجات الإحصائية:

قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانات من خلال برنامج spss الإحصائي وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- المتوسطات الحسابية
- الانحرافات المعيارية.
- النسبة المئوية.
- تحليل T-TEST.

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

قام الباحث بتحليل البيانات من خلال الإجابة على سؤال الدراسة الرئيسي واختبار الفرضيات وجاءت على النحو التالي:

سؤال الدراسة: ما هو اثر الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية في ادارة الصراع التنظيمي في المصارف

السودانية ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة لإجابات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الدراسة تبعاً للمجال الذي إدراجت تحته الفقرة. وسيتم تالياً عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول تبعاً للمجالات أولاً، ومن ثم لكل مجال بمفرده.

جدول رقم (٢)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات المجالات ككل

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية	٣,١٣	٠,٦٨	متوسط
٨	ادارة الصراع التنظيمي	٣,٢٣	٠,٦١	متوسط
المتوسط الحسابي		٣,١٨	٠,٦٤	متوسط

من اعداد الباحث ٢٠٢٥

يتضح من الجدول أعلاه للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجاليين ككل أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (٣,١٣ - ٣,٢٣)، جميع المجالات جاء بمستوى متوسط وفيما يتعلق بالمتوسط الكلي للمجالات فجاء بدرجة موافقة متوسطة وبمتوسط حسابي (٣,١٨). وفيما يلي المجالات لكل مجال بمفردة.

المجال الأول: الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية

جدول رقم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية.
جدول (٣) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الأول (الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية).

رقم الفقرة	الفقرة	ترتيب الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١	الاستثارة الفكرية تحفز الأفراد على الخروج عن المألوف وتقديم حلول جديدة للمشكلات	١	٣,٦٦	٠,٥٨	مرتفعة
٢	الاستثارة الفكرية، تحول الصراع إلى فرصة للتعلم والنمو، حيث يتم تشجيع الأفراد على التفكير في وجهات نظر مختلفة وتقديم حلول مبتكرة	٢	٣,٥٣	٠,٥٩	مرتفعة
٣	تخلق الاستثارة الفكرية تواصلاً مفتوحاً وشفافاً بين الأفراد، مما يعزز فهم وجهات النظر المختلفة ويقلل من سوء الفهم		٣,٤١	٠,٦٨	متوسطة
٤	تشجع الاستثارة الفكرية على تقبل التغيير والتكيف مع الظروف المتغيرة، مما يزيد من مرونة المنظمة وقدرتها على التعامل مع الصراعات	٤	٣,٣٩	٠,٦٨	متوسطة

متوسطة	٠,٦٠	٣,٢٩	٥	تساهم الاستثارة الفكرية في تحسين الأداء العام للمنظمة وزيادة إنتاجيتها من خلال تحفيز الإبداع وحل المشكلات	٥
متوسطة	٠,٦٣	٣,٦			المتوسط الحسابي الكلي

المصدر: من إعداد الباحث ٢٠٢٥

يتضح من الجدول أعلاه للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الأول الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية. أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (٣,٥٣-٣,٦٦)، كما يتضح أنه توجد ثلاثة عبارات جاء المتوسط الحسابي فيهما بدرجة متوسطة: حيث جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة التي تنص (الاستثارة الفكرية تحفز الأفراد على الخروج عن المألوف وتقديم حلول جديدة للمشكلات). بمتوسط حسابي بلغ (٣,٦٦). وجاء بالترتيب الثاني الفقرة التي تنص (الاستثارة الفكرية، تحول الصراع إلى فرصة للتعلم والنمو، حيث يتم تشجيع الأفراد على التفكير في وجهات نظر مختلفة وتقديم حلول مبتكرة). بمتوسط حسابي (٣,٥٣). أما بقية العبارات فقد جاءت الإجابة عنها بالموافقة بدرجة متوسطة، فجاءت الفقرة التي تنص (تخلق الاستثارة الفكرية تواصلاً مفتوحاً وشفافاً بين الأفراد، مما يعزز فهم وجهات النظر المختلفة ويقلل من سوء الفهم). بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣,٤١). وجاءت بالمرتبة الرابعة الفقرة التي تنص على (تشجع الاستثارة الفكرية على تقبل التغيير والتكيف مع الظروف المتغيرة، مما يزيد من مرونة المنظمة وقدرتها على التعامل مع الصراعات) بمتوسط حسابي (٣,٣٩). وجاءت بالمرتبة الخامسة الفقرة التي تنص على (تساهم الاستثارة الفكرية في تحسين الأداء العام للمنظمة وزيادة إنتاجيتها من خلال تحفيز الإبداع وحل المشكلات) بمتوسط حسابي (٣,٢٩). وفيما يتعلق بالمتوسط الكلي لمجال (الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية) فقد جاء بدرجة متوسطة و بمتوسط حسابي (٣,٦).

المجال الثاني: إدارة الصراع التنظيمي

جدول رقم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة الصراع التنظيمي.

جدول (٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات إدارة الصراع التنظيمي. مرتبة تنازلياً حسب المتوسط

رقم الفقرة	الفقرة	ترتيب الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
١٤	نقص الامكانيات البشرية والمادية تقود الى الصراع	١	٣,٤٤	٠,٦٥	متوسطة
١٥	عدم فهم الصلاحيات الممنوحة وعدم وجود قواعد منظمة لها تقود الى الصراع	٢	٣,٣٨	٠,٦٧	متوسطة
١٦	احتكار الصلاحيات وعدم رزح المسؤوليات الممنوحة تقود الى الصراع التنظيمي	٣	٣,٣٦	٠,٦٦	متوسطة
١٧	تضارب صلاحيات العمل مع صلاحيات العاملين تقود الى الصراع	٤	٣,٣٣	٠,٧٧	متوسطة

متوسطة	٠,٧٩	٣,٣٢	٥	عدم وجود قواعد تنظيمية في توزيع الصلاحيات يقود الى الصراع	١٨
متوسطة	٠,٧٧	٣,٢٧		التكتلات والانقسامات بين العاملين تقود الى الصراع	٢٩
متوسطة	٠,٧٦	٣,٢٧			٦
متوسطة	٠,٧٦	٣,٢٧			المتوسط الحسابي الكلي

المصدر: من إعداد الباحث ٢٠٢٥ م

يتضح من الجدول أعلاه للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات فقرات الجزء الثاني: الصراع التنظيمي وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (٣,٤٤-٣,٢٧)، كما يلاحظ أنه جميع العبارات جاءت الإجابة عنها بالموافقة بدرجة متوسطة، فجاءت الفقرة التي تنص على (نقص الامكانيات البشرية والمادية تقود الى الصراع) بالمرتبة الاولى بمتوسط حسابي (٣,٤٤). وجاءت بالمرتبة الثانية الفقرة التي تنص على (عدم فهم الصلاحيات الممنوحة وعدم وجود قواعد منظمة لها تقود الى الصراع) بمتوسط حسابي (٣,٣٨). وجاءت بالمرتبة الثالثة الفقرة التي تنص على (احتكار الصلاحيات وعدم زضح المسؤوليات الممنوحة تقود الى الصراع التنظيمي) بمتوسط حسابي (٣,٣٨). وجاءت بالمرتبة الرابعة الفقرة التي تنص على (تضارب صلاحيات العمل مع صلاحيات العاملين تقود الى الصراع) بمتوسط حسابي (٣,٣٣). وجاءت بالمرتبة الخامسة الفقرة التي تنص على (عدم وجود قواعد تنظيمية في توزيع الصلاحيات يقود الى الصراع) بمتوسط حسابي (٣,٣٢). وجاءت بالمرتبة السادسة الفقرة التي تنص على (التكتلات والانقسامات بين العاملين تقود الى الصراع) بمتوسط حسابي (٣,٢٧). وفيما يتعلق بالمتوسط الكلي للمجال فقد جاء بدرجة متوسط وبمتوسط حسابي (٣,٢٧).

٥ اختبار فرضية الدراسة.

يوجد دلالة ذو دلالة إحصائية بين الاستثارة الفكرية للقيادة التحليلية وادارة الصراع التنظيمي للتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T-test) والجدول رقم (٣).

جدول رقم (٥) نتائج اختبار (T-test) تبعاً للاستثارة الفكرية للقيادة التحليلية

المجال	عدد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	درجة الحرية	مستوى الدلالة
ادارة الصراع التنظيمي	٢٤٠	٣,٧١	٠,٨٤	٠,٠٣	٢٣٩	٠,٠١

• مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0,05$)

يتبين من خلال الجدول اعلاه والمتعلق بالفرضية الأولى التي نصت على :
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستثارة الفكرية للقيادة التحليلية وادارة الصراع التنظيمي. ان قيمة (T) هي ٠,٠٣ وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($a = 0,05$) ، مما يعني أن وجد أثر للاستثارة الفكرية للقيادة التحليلية وفاعلية ادارة الصراع التنظيمي.

النتائج والتوصيات

١- النتائج

- ان مستوى تطبيق الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية في المصارف السودانية جاء بدرجة موافق بشدة وبمتوسط عام ٣,٦ مما يدل على ان القائد الجيد هو من يستطيع استثارة افكار العاملين لديه
- قدرة القائد على استثارة افكار العاملين يدفع المؤسسة الى تحقيق اهدافها لما يستخرجه القائد من طاقات فكرية جديدة وتثبيط الافكار القديمة للعاملين
- ان مستوى ادارة الصراع التنظيمي هو موافق حيث كان المتوسط العام ٣,٣ مما يدل على ان المصارف السودانية تتمتع بادارة جيدة للصراع التنظيمي
- من خلال نتائج الدراسة الميدانية يتضح وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الاستثارة الفكرية للقيادة التحويلية وادارة الصراع التنظيمي حيث بلغ المتوسط الحسابي ٣,٧١ وكانت القيمة المعنوية ٠,٠٣

٢- التوصيات

- العمل على تطوير البرامج التدريبية للقادة في المصارف السودانية لزيادة قدرتهم على ادارة الصراع التنظيمي
- وضع برامج ملزمة للقادة لتبني البرامج التدريبية لزيادة كفاءتهم في العمل
- الاهتمام بالسياسات التي تعالج اسباب الصراع التنظيمي في جميع محاور مسببات الصراع التنظيمي

المراجع

١. فرانكلين جيامفي أغيمانغ هنري بواتينغ ٢٠١٧ دراسة التحفيز الفكري، والتأثير المثالي، والاعتبارات الفردية كمقدمة لمشاركة المعرفة جامعة ريدينغ، المملكة المتحدة كلية هينلي للأعمال
٢. ماخيروس شوليه ٢٠٢١م- القيادة التحويلية: التحفيز الفكري للمديرين في تحسين كفاءات المعلمين مجلة التعليم،
٣. هيري سوتانتو، يكتي أوتامي، أريس كوسومو ديانتورو ٢٠٢١م تأثير التأثير المثالي، والتحفيز الملهم، والتحفيز الفكري، والاعتبارات الفردية على أداء الموارد البشرية
٤. عرفان الله خان ٢٠٢٢م ، روح الأمين، ونفيد سيف الاعتبار الفردي والتأثير المثالي للقيادة التحويلية: الدور الوسيط للتحفيز الملهم والتحفيز الفكري المجلة الدولية للقيادة في التعليم النظرية والتطبيق

٥. سان بولكان وآلان. غودبوي ٢٠١٠م - القيادة التحويلية في الفصل الدراسي: تطوير مقياس التحفيز الفكري للطلاب والتحقق من صحته
٦. الحسيني، والبلتاجي. (٢٠١٨). تقييم أثر القيادة التحويلية على تبادل المعرفة باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية: دراسة حالة التعليم العالي العراقي. المجلة الدولية للقيادة في التعليم
٧. نهى عثمان عبد المجيد محمد ٢٠٢٢م اثر القيادة التحويلية في اداء العاملين دراسة شركة موفتي للمواد الغذائية - الخرطوم- المجلة العربية للنشر العلمي
٨. محمد خالد محمد السلمي وفيصل احمد عابدين ٢٠٢٤م دور القيادة التحويلية في تعزيز السمعة التنظيمية - دراسة ميدانية على الموظفين الاداريين بالشؤون الصحية بمحافظة جدة- مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية
٩. ناصر محمود العنزي ٢٠٢٢م دور القيادة التحويلية في ادارة الصراع التنظيمي في المؤسسات التعليمية- مجلة العلوم التربوية والنفسية
١٠. سارة محمد المرشدي ٢٠٢١م اثر اساليب ادارة الصراع التنظيمي على الاداء الوظيفي على العاملين في المؤسسات الحكومية- المجلة الاردنية في ادارة الاعمال
١١. طلعت إبراهيم لطفي ، علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر، ط١، القاهرة، دس.
١٢. محمد قاسم القريوتي ٢٠٠٩، السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، ط١، الإسكندرية.
١٣. ناصر العديلي ١٩٩٥، السلوك التنظيمي، دائرة المكتبة الوطنية، ط١، عمان.
١٤. احمد ماهر ٢٠٠٣م، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ،الدار الجامعية ،ط٨ ، الإسكندرية
١٥. محمد سعيد سلطان ، السلوك الإنساني في المنظمات ،دار الجامعة الجديدة ،بط، الإسكندرية

**المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس
الأهلية الثانوية بمدينة أبشه، وطرق علاجها.
(دراسة ميدانية حالة مديري المدارس الأهلية)**

**Administrative and Technical Challenges Faced
by Principals of Private Secondary Schools in
Abéché and Their Solutions
(A Field Case Study of Private School Principals)**

د/عمر وداعة شيخ الدين

محاضر بالمعهد العالي لإعداد المعلمين بأبشة / تشاد.

قسم العلوم التربوية.

مستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة، وطرق علاجها، استخدم المنهج الوصفي من خلال الاستبانة، وتكونت مجتمع الدراسة من جميع مديري ومعلمي، ومشرفي التربية في الثانويات، والبالغ عددهم (٤٠) النتائج التي توصل إليها: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول جميع المجالات الدراسة باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة، وتبين أن الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة الذين يمتلكون سنوات الخبرة من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات. وأن المعوقات الإدارية والفنية لمديري المدارس الثانوية الأهلية بمدينة أبشة جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (٢,٩٠ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٧٩١) كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، فأقل من اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول المجال الأول: المعوقات التي تتعلق بالتخطيط، والمجال الثالث: المعوقات التي تتعلق بالتنظيم، والمجال الرابع: المعوقات التي تتعلق بالرقابة، وكذلك محور المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة، ككل باختلاف نوع التأهيل العلمي. ومن أهم التوصيات لمديري المدارس العربية اتاحت فرصة، على كيفية حل المعوقات المدرسية مع كل العاملين ذات العلاقة مع المدرسة، ومنها الأسرة، وإدارة التعليم، والرقابة، وإدارة الإشراف التربوي.

الكلمات المفتاحية: المعوقات الإدارية، المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة

Abstract

This study aimed to identify the administrative and technical challenges faced by principals of private secondary schools in the city of Abéché and to explore possible solutions. The descriptive method was used through a questionnaire. The study population consisted of all principals, teachers, and educational supervisors in secondary schools, totaling 40 participants.

Findings:

The results revealed no statistically significant differences at the 0.05 level in the participants' responses across all study domains based on years of experience. However, it was found that participants with 5 to 10 years of experience had more favorable responses. The administrative and technical challenges faced by private secondary school principals in Abéché were assessed at a moderate level, with a mean score of 2.90 out of 5 and a standard deviation of 0.791.

There were statistically significant differences at the 0.05 level regarding participants' responses in the following areas:

- Planning-related challenges (Domain 1),
- Organizational challenges (Domain 3),
- Monitoring and control challenges (Domain 4), and in the overall administrative and technical challenges, based on the type of academic qualification.

Recommendations include encouraging school principals to collaborate more effectively with all stakeholders—including families, the education administration, monitoring bodies, and educational supervision units—to overcome school-related challenges.

Keywords: Administrative Challenges, Private Secondary Schools, Abéché City.

مُقَدِّمَةٌ

أن الإدارة المدرسية تلعب دوراً مهماً في نجاح العملية التعليمية، وعليه تعتبر العامل الحاسم الذي تقف وراء نجاح أو فشل المعلمين في تحقيق أهدافهم، فالنمط الإداري الذي يتبعه مدير المدرسة في إدارة المدرسة هو الذي يحدد علاقته بالعاملين معه ويرسم معالمها، فإما أن تنجح في تنسيق جهودهم أو تضيعها. وعلى الرغم من تعدد الأدوار الفعالة للإدارة فإنها لاتزال تواجه عدداً كبيراً من المعوقات الإدارية التي تفوقها على أداء وظائفها بالشكل الملائم الذي ينعكس على ضعف الإدارة على تحقيق أهدافها. وتختلف هذه المعوقات من مدرسة إلى مدرسة أخرى، ومن مرحلة تعليمية إلى أخرى، حسب ظروف المدرسة وطبيعة النظام الذي تعمل في دائرته، والوقوف على هذه المعوقات، والبحث عن حلولها، لتقديم تفسير واضحاً للواقع، ويحاول الارتقاء به، من أجل تهيئة بيئة تربوية وإدارية فاعلة، تساعد في تحقيق الأهداف بأقصى درجة ممكنة .

وبهذا يمكن القول أن الإدارة كجزء من العملية التعليمية التربوية، شأنها شأن عنصر العملية التعليمية الأخرى، والتي تواجه عقبات ومشكلات ومعوقات قد تقف حاجزاً دون تحقيق الأهداف المرجوة بشكل المأمول.

المشكلة:

الإدارة المدرسية تتقدم من أساس التعليم ، لذك فإن التربية الحديثة تهدف إلى مستندات التعليم من خلال إعادة الإنسان للحياة، وتوظيف طاقاته من أجل خدمة المجتمع، ونظراً لتعدد الأدوار في الإدارة المدرسية، فإنها انقسمت إلى ثلاث مستويات: المستوى الإداري الذي يمثل المدير ومساعديه، والمهني أو الفني يمثل المعلمين، ومستوى الخدمات يمثل العاملين الآخرين، وتتكامل هذه المستويات وتنجح في أداء دورها بتوفير الوسائل والإمكانات وظروف عمل جيدة وعلاقات طيبة وتعاون وتفاهم بثقة واتصال متبادل ومُيسر.

ومعلوم أن الإدارة المدرسية لها وظيفة إنسانية ولها جانب فني، يعتمد نجاحها على روح التعاون والمشاركة بين العاملين وعلى قدرة المدير في توظيف قدراتهم وطاقاتهم للحصول على أكبر قدر من الأداء، وأوضاع كثيرة من الأسس التي تقوم عليها الإدارة في وقتنا الحاضر، كحسن الأداء وديمقراطية الإدارة والعلاقات الإنسانية، وبالإطلاع على واقع الإدارة المدرسية الشاذية ، وملاحظة النتائج المعلن عنها في كل سنة، ومن خلال دراسة استكشافية وسبل أراء بعض المديرين والمفتشين بسلك التعليم تبين أن الإدارة المدرسية الشاذية تعاني من بعض المعوقات المتفاوتة من مؤسسة لأخرى، كالتركيز في العمل الإداري على حرفية القواعد واللوائح والنظم أكثر من النواحي المتعلقة بحفز الأفراد والاهتمام بهم إضافة إلى كون السلطة بيد الأجهزة العليا للدولة، وهي التي تضع القرارات وقواعد العمل والإدارة المدرسية لا تملك إلا التنفيذ وانعدام المشاركة، وعدم استخدام التقنيات الحديثة في الإشراف واستخدام النمط التقليدي في تقويم العمل، والبطء في الحركة والتسلط والفردية والتهرب أحيانا من المسؤولية، واستخدام بعض المديرين لأساليب العقاب والتهديد، إلى غير ذلك من المعوقات.

ولهذا الإدارية لها عواقب سيئة سواء على المدرسة في تحقيق أهدافها وسير العملية التعليمية أو على التلاميذ، أو المعلمين والعاملين، فمثلا الإدارة المدرسية التي ينعلم فيها مبدأ المشاركة والتعاون يكون مديرها مستبد يُعامل العاملين معه على أنهم أقل مستوى منه، ويرى في الرقابة الشديدة أسلوب الصرامة، فيجعل بيئة المدرسة يسودها جو عدم الثقة وينعدم روح الفريق فيها فيؤثر سلبا على أداء كل فرد فيها، فهذه المعوقات

وغيرها تختلف أسبابها بين العوامل المادية والعوامل المعنوية، وفي هذه الدراسة ستركز على العوامل المعنوية التي تتعلق بالعلاقات ونمط الإدارة والمشاركة.

العلاقات الإدارية تعني الجانب الإنساني، وذلك النوع من علاقات العمل التي تقوم على أساس النظرة إلى المؤسسة التعليمية كمجتمع بشري له مشاكل وقيم واحتياجات، وتعمل على تطبيق الاتصال من خلال التقارير والاجتماعات والمقابلات وكذلك تفويض السلطة لتحقيق التعاون والإحساس بالمسؤولية وتطبيق مبدأ المشاركة لتحقيق الثقة والتفاهم، وتوافر العلاقات الإنسانية لا ينفي وجود النظم واللوائح المنظمة للعمل، والإدارة الناجحة هي التي تتوافر أو تتقارب التنظيمات الرسمية فيها مع التنظيمات الغير رسمية، وبهما معا تتحقق فعالية الإدارة المدرسية من خلال بعض المؤشرات كالتأثير والرضا عن العمل والتغيب والتفويض وتحديد الوظائف والاتجاه نحو المدير وحسن الأداء.

والعلاقات الإدارية في المؤسسات الشاذية غير واضحة ولها نوع من الغموض في بعض الأحيان، ونظرا لحدوث بعض المعوقات في المؤسسات التعليمية وخاصة تدني النتائج، فإن هذه الدراسة جاءت لقياس درجة العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية ومعرفة عوامل تأثيرها وضرورة معرفة أثر ممارسة العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية وما هو الناتج الذي ننتهي إليه بممارستها إلى جانب العوامل المادية التي تحقق النجاح للإدارة المدرسية، ونطرح بذلك التساؤل الآتي:

استلة الدراسة:

ما نوع المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة وطرق علاجها؟ هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عن المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة، التي تغزي لمتغير الوظيفة (معلم، ومدير، ومشرف تربوي) وعدد سنوات الخبرة، ونوع التأهيل العلمي؟ ما المقترحات اللازمة لمواجهة المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1- التعرف على أنواع المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة.
- 2- التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة على المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة، التي تغزي لمتغير الوظيفة (معلم، ومدير، ومشرف تربوي)، وعدد سنوات الخبرة والتأهيل العلمي؟
- 3- تقديم الحلول والمقترحات اللازمة لمواجهة المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة.

أهمية الدراسة:

- 1- تعتبر الإدارة المدرسية من أهم مؤسسات التعليمية إعداد الموارد البشرية وتنميتها معرفيا وفنيا ونفسيا

- تتماشى مع متطلبات الحياة ومع مديري ومعلمي، ومشرفي التربية.
- ٢- نجاح الإدارة المدرسة في تحقيق أهدافها يتحقق من خلال فعالية إدارتها وفعالية دور المدير فيها واهتمامه بالعلاقات الإنسانية في تعامله مع المعلمين والمشرفين فيها.
- ٣- فعالية الإدارة المدرسية جديرة بالبحث والتنقيب والتشخيص تشخيصاً دقيقاً للوقوف على متطلباتها لتحقيق وتحقق معها متطلبات قطاع الموارد البشرية.
- ٤- قد تسهم هذه الدراسة في تطوير بعض الممارسات الفنية للمشرفين التربويين والمديرين في بعض الجوانب الهامة لهم.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: حيث اقتصرت هذه الدراسة على المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة.
- الحدود الزمانية: العام الدراسي ٢٠٢٤-٢٠٢٥م
- الحدود المكانية: مدينة أبشة في جمهورية تشاد، محافظة واري بالأكاديمية الشرقية.
- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على بعض من مديري، ومعلمي، ومشرفي التربية، بالمدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة.

المصطلحات:

- المعوقات: هي مشكلة تتعلق بوظائف الإدارة وتجلي في تعطيل النظام الإداري، أو قصور عن القيام بالوظيفة. (شمس الدين: ٢٠٠٥، ٤٧).
- صعوبات أو عواقب مادية أو معنوية لها علاقة بمجالات الإدارة مثل القوانين والأنظمة والتنسيق والتقارير السنوية للعاملين، والإعداد للمهنة، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة. (فوزي: ١٩٩٥، ٥٥).
- الإدارة: هي مجموعة عمليات التوجيه والقيادة والجهود التي يبذلها أطراف العملية التعليمية. (أبو نيرة: ٢٠٠٢، ٢٠).

الإطار النظري للدراسة:

مفهوم المعوقات الإدارية:

المعوقات الإدارية هي:

- ١- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة الثانوية لبرنامج الإدارة المدرسية.
- ٢- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة المدرسية أو التقسيمات وتحديد السلطات والمسؤوليات بين الإدارة وتدفق العمل بينها.
- ٣- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخص عمل المدرسي.
- ٤- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.
- ٥- مقاومة التغيير في المؤسسة من وجهة العاملين التي تجعلهم ضد تطبيق العمل خوفاً على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي. (حسن: ٢٠٠٤، ١٣).

المعوقات السياسية:

- ١- غياب الإدارة السياسية الفاعلة والداعمة للإحداث التعليمية في تهاون نحو الإدارة المدرسية وتقديم الحالة السلبية لاقتناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق العمل المدرسي.
- ٢- عدم وجود بيئة عمل مدرسي محلي وفق القانون وتحديد شروط التعامل المدرسي، مثل غياب التشريعات القانونية، يجعل اختراق وتخريب برامج الإدارة المدرسية، وتحديد عقوبات رادعة لمركبيها. (نايف:٢٠٠٢، ٥٠).

المعوقات المالية:

- ١- ارتفاع تكاليف تجهيزات البنية التحتية للإدارة المدرسية وهو ما يحد من تقدم مشاريع العمل.
 - ٢- قلة الموارد المالية لتقديم برنامج تدريبي والاستعانة بالخبرات المطلوبة في ميدان العمل. (جاسم:٢٠٠٤، ٤٥).
- الإدارة: هي مجموعة عمليات التوجيه والقيادة والجهود التي يبذلها أطراف العملية التعليمية. (نمرة:٢٠٠٢، ٢٠).
- تعريف إجرائي للباحث: الإدارة هي: هيكل هرمي بين الرئيس والمرؤوسين، تتضمن مجموعة من العمليات كالخطيط، التنظيم، التنسيق، التوجيه، الرقابة، والتقييم لجهود مجموعة من الأفراد، يعملون معا بتعاون وتفاهم من أجل تحقيق الأهداف التربوية.

وظائف الإدارة:

- ١- التخطيط والتنفيذ الجيد للدرس وفقاً للفترة الزمنية المحددة في الصف، وإتباع أسلوب منظم يهدف إلى زيادة تحصيل الطلاب وتقديم تغذية راجعة من خلال وسائل متعددة، واختزال سلوك الطلاب المشاغبين وغير المرغوب فيه. (عفاف:٢٠٠٧، ٨).
- ٢- التنظيم: إن مهمة التنظيم الأولية لتكوين مجموعات صغيرة من الطلاب وتعريفهم بالتعليمات والقوانين واتخاذ الترتيبات لتنفيذ الخطط، المراد مراعاتها في عملية التدريس.
- ٣- التوجيه: عملية أساسية تتعلق بإدارة العنصر البشري داخل المنظمة وهي تتضمن إصدار الأوامر والتعليمات والتوجيهات من قبل الرؤساء للمرؤوسين وتنفيذها عن رغبة وقناعة وتوجيه نشاطهم نحو الأهداف المحددة. (مرسي:٢٠٠١:٢٠).
- ٤- التنسيق: لا يقتصر التنسيق في غرفة الصف على ترتيب حركة الأفراد والمجموعات بل يتعلق بأمور أخرى مثل حركة المشاركين والمصادر والمكان والاستخدام الأمثل للموارد المادية المتاحة والانتقال السهل من نشاط إلى آخر. (مرسي:٢٠٠١:٤٦).
- ٥ الاتصال: هو تغيير عملية ترابط مع كل الاتصال عناصر العملية الإدارية وهو يشمل الاتصال اللفظي وغير اللفظي والكتابي، وهو من العمليات التي تعمل على تحقيق الهدف من أدرة الصف، ويتم الاتصال بين الطلاب والمعلمين لتخطيط وتنسيق جهودهم، (أمل:٢٠٠٥، ٢٥).

الدراسات السابقة:

حظيت الإدارة المدرسية باهتمام كبير من قبل الدارسين لما لها الأثر الكبير من تيسير العملية التعليمية ولكن تواجه الإدارة المدرسية بعض المشكلات في العملية التربوية، ومن ضمن هذه الدراسات:

دراسة العمري (١٩٩٠)، هدف الدراسة الى معرفة علاقة معوقات ومشكلات اتخاذ القرارات المدرسية والتي تعبر من أهم المشكلات في الإدارة المدرسية المتعلقة بالروح المعنوية لدى المعلمين في المدارس الثانوية في الأردن من خلال عينة بلغت (٤٠١) معلم ومعلمة، وقد توصلت الدراسة إلى ما يلي: وجود علاقة سلبية متوسطة بين وجود المعوقات المدرسية ومشكلات اتخاذ القرارات المدرسية والروح المعنوية. أن مصدر معوقات ومشكلات اتخاذ القرارات مرتبة تنازلياً حسب قوة علاقتها مع الروح المعنوية كما يأتي: المعوقات الإدارية، والمشكلات الاجتماعية، والبيئة، والعملية، والفنية والمهنية، والمشكلات المالية والاقتصادية.

دراسة السمراتي (٢٠٠٢)، هدف الدراسة إلى معرفة المعوقات الإدارية والفنية للجامعات العراقية والفروق بينها في علاقتها مع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتم ذلك من خلال بناء اداة (الاستبانة) المكونة من (٨٠) فقرة واستخدم الباحث الوسائل الإحصائية (النسبة المئوية ومعادلة ألفار كرونباخ، وبيرسون والوسط المرجح وتحليل التباين. وكذلك عينة البحث (٣٠٩) فرد من رؤساء الجامعات، وعمداء الكليات وعاونهم ورؤساء الأقسام في الجامعات العراقية. توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

١-المعوقات الإدارية وكانت قيم الأوساط المرجحة كبيرة وكبيرة جداً (حد الرجة).

٢-المعوقات الفنية كانت قيم الأوساط المرجحة كبيرة وكبيرة جداً

٣-الفروق بين الجامعات اشرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعات الثلاثة وهذا يعود إلى النظام المركزي المتبع لدى الجامعات ووحدة التشريع والإشراف.

دراسة طلال (٢٠١٨)، هدف الدراسة إلى معرفة أبرز المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديري ومدرات المدارس الأساسية الخاصة في الأردن ومقترحات التغلب عليها من وجهة نظرهم. وقد استخدم المنهج الوصفي، وتم تطبيق أداة الدراسة التي تمثلت بالاستبانة، ووزعت على (٨٨)، مدير ومديرة من محافظة العاصمة عمان. وقد أظهرت الدراسة متوسطات عالية لإجابات أفرادها حول المشكلات الإدارية، حيث يرى أفراد الدراسة أن تدخل أصحاب العمل في قراراتهم يعثر إحدى المشاكل، بينما أظهرت متوسطات حسابية متوسطة لإجابات أفرادها حول المشكلات الفنية. إضافة لذلك بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل ووجود فروق دالة إحصائية في المشكلات الإدارية تعزى لمغیر الخبرة ولصالح المديرين ذوي الخبرة الطويلة.

دراسة عبد العزيز وعارف (٢٠١٩)، هدف الدراسة تحديد المعوقات الإدارية التي تواجه مديري مدارس الابتدائية بمدينة حائل وسبل علاجها من وجهة نظرهم، وتكونت مجتمع الدراسة من جميع مديري المرحلة الابتدائية بمدينة حائل حسب مكاتب التربية والتعليم، والبالغ عددهم (٩٠) مديراً، واعتمد المنهج الوصفي التحليلي. وتصل على عدد نتائج أهمها: أن من أكثر المعوقات الإدارية التي حصلت على متوسط حسابي هو أكثر الاعمال والمهام التي يقوم بها المديرون، كما توصلت الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين حول المعوقات الإدارية تعزى لمتغير المؤهل الدراسي وأوصت الدراسة بتوفير التجهيزات اللازمة لمتطلبات العمل في الإدارة المدرسية، واثاحة الفرص امام مديري المدارس للالتحاق بدورات تدريبية حل في كيفية حل المشكلات وآليات التواصل، إلى حلول مناسب لها.

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، لأهميته لتمثل هذا النوع من دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ، ويهتم بوصفها وتحليلها وتفسيرها، بنمط الاستكشافات الذي تعد الخطوة الأساسية للبحث المصممة لظاهرة المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الحكومية الثانوية، كما تساهم البحث الاستكشافية في تحديد مسارات البحث التي يتطلب الأمر القائم بإجراء مقدار الظاهرة، أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من معلمي ومدير، ومشرف تربوي من المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة عشوائيا من المجتمع الأصلي وبلغ حجم العينة (٤٠) معلم ومدير ومشرف تربوي، يمثلون أفراد عينة الدراسة.

وصف أفراد عينة الدارسة:

اعتمدت الدراسة متغيرات الوظيفة ونوع التأهيل العلمي، وعدد سنوات الخبرة كمتغيرات يتم دراستها والكشف عن دلالتها الإحصائية. والجدول رقم (١) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة على هذه المتغيرات:

جدول رقم (١)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغيرات الوظيفة ونوع التأهيل العلمي، وسنوات الخبرة.

الوظيفة	التكرار	النسبة	نوع التأهيل	التكرار	النسبة
معلم	٤	١٠	تربوي	٢	٥
مدير	١٢	٣٠			
مشرف تربوي	٢٤	٦٠	غير تربوي	٣٨	٩٥
المجموع	٤٠	١٠٠%	المجموع	٤٠	١٠٠%

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من ٥ سنوات	٢	٥
من ٥ الى ١٠ سنوات	٢٠	٥٠
أكثر من ١٠ سنوات	١٨	٤٥
المجموع	٤٠	١٠٠%

أداة الدراسة:

بناء على البيانات المراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في أفراد عينة الدراسة، استخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات والبيانات التي تتماشى مع ظروفها وأهدافها، وتساؤلاتها.

بناء أداة الدراسة:

تكونت أداء الدراسة على المحاور التالية : المحور الأول المتعلق بالمعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة ويتضمن (٣٨) فقرات، موزعة على خمسة عبارات هي: (التنظيم، الخطيطة، التوجيه، الرقابة، التقويم).

المحور الثاني المقترحات اللازمة لمواجهة المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة، ويتضمن (١٢) فقرة.

وقد راعى الباحث في صياغة الأداء البسيطة والسهولة على قدر الإمكان حتى تكون مفهومة للمبحوثين، حيث يقابل بكل فقرة من الفقرات التالية: (كبير جداً، كبير، متوسط، قليل، قليلة جداً) ولقرض هذه المعالجة فقد أعطى الباحث لكل استجابة الدرجة الآتية على النحو التالي: (١-٢-٣-٤-٥).

صدق أداء الدراسة:

صدق أداء الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة أعد الباحث استبانة، بحسب تنوعها وتطويرها بالا ستعانه بأدب التربوي، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وكذلك الاستعانة من آراء مدراء المدارس، والمشرفين التربويين في المجال التربوي، وتكونت الاستبانة في صدق الاتساق الداخلي: تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معامل الارتباط بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية للمحور.

وجاءت النتائج التالية:

بينت النتائج الاتساق الداخلي للمحور الأول المرتبط بالمعوقات الإدارية والفنية، أن معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور الذي تراوحت بين (٠,٤٧١-٠,٨٢٦) وجميعها قيم جيدة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١). كما أظهرت نتائج الاتساق الداخلي معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات مجال المحور الأول والدرجة الكلية للمجال نفسه معاملات الذي تتراوح بين (٠,٥٦٤-٠,٨٤٦). وجميعها قيم جيدة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١). مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي، وارتباط المحور بعباراته بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المقياس.

كما جاءت معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور بين (٠,٨٢٤-٠,٩٣٧). وجميعها قيم جيدة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١). مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي، وارتباط كل مجال بالدرجة الكلية للمحور بما يعكس درجة عالية من الصدق.

بينت النتائج الاتساق الداخلي للمحور الثاني: المقترحات اللازمة بالمعوقات الإدارية والفنية، أن معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور الذي تراوحت بين (٠,٨٠٥-٠,٨٩٧) وجميعها قيم جيدة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١). مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي، وارتباط المحور بعباراته بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المقياس.

ثبات أداة الدراسة:

لقياس ثبات أداة الدراسة استخدم الباحث (معادلة ألفاء كرونباخ). وقد أظهرت النتائج قيمة مرتفعة، حيث بلغ معامل الثبات للمحور الأول (٠,٩٦٠)، بينما بلغ معامل الثبات للمحور الثاني (٠,٩٥١)، أما الثبات العام لأداء الدراسة فقد بلغ (٠,٩٦٠)، وجميعها معاملات الثبات مرتفعة وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

معايير النتائج:

قام الباحث بحساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة، على حسب تحديد طول خلايا المقياس الخماسي، المستخدم في محاور الدراسة، وحساب المدى (١-٤=٥)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيحة أي (٤/٥ = ٠,٨)، بعد ذلك إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيحة) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي:

- من ١ إلى ١,٨٠ يمثل (درجة قليلة جداً).
- من ١,٨١ إلى ٢,٦٠ يمثل (درجة قليلة).
- من ٢,٦١ إلى ٢,٤٠ يمثل (درجة متوسطة).
- من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠ يمثل (درجة كبيرة).
- من ٤,٢١ إلى ٥,٠٠ يمثل (درجة كبيرة جداً).

عرض نتائج الدراسة:

• أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص على:

ما المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة؟
قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة على جميع أبعادها، وجاءت النتائج التي توضح الجدول التالي:

جول رقم (٢). يوضح ذلك:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المعوقات الإدارية والفنية.
محور المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة.

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة المعوقات الفنية
المعوقات الفنية التي تتعلق بالتخطيط	٢,٩٣	٠,٨٩٥	٢	متوسطة
المعوقات الفنية التي تتعلق بالتنظيم	٣,٠١	٠,٩٦٨	١	متوسطة
المعوقات الفنية التي تتعلق بالتوجيه	٢,٨٧	٠,٨٠٧	٤	متوسطة
المعوقات الفنية التي تتعلق بالرقابة	٢,٧٧	٠,٨٦٥	٥	متوسطة

متوسطة	٣	٠,٩٣٦	٢,٨٨	المعوقات الفنية التي تتعلق بالتقويم
متوسطة	-	٠,٧٩١	٢,٩٠	محور المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة.

يوضح الجدول أعلاه أن جميع مجالات المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة، جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٢,٩٠) من وجهة نظر عينة الدراسة، وقد جاءت المعوقات الإدارية والفنية التي تتعلق بالتنظيم بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣,٠١) بينما جاءت المعوقات الإدارية والفنية التي تتعلق بالرقابة بالمرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٧٧). واختلفت هذه النتيجة بشكل عام مع نتيجة طلال (٢٠١٨) التي أظهرت أن استجابات أفراد عينة الدراسة نحو المعوقات الإدارية والفنية جاءت بدرجة عالية. كما اختلفت عن نتائج دراسة عبد العزيز، وعارف (٢٠١٩) التي أظهرت أن المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مدير المدارس جاءت بدرجة تقدير مرتفعة ويغزى الباحث النتيجة التي توصلت إليها الدراسة إلى وعي مديري المدارس بالمعوقات الفنية التي تواجههم، إضافة إلى الخبرات التربوية التي أصبحت أكثر ترسخاً في الميدان التربوي، نتيجة للفرص التعليمية التي أصبح الحصول عليها أكثر سهولة في العصر الحاضر من خلال العديد من المنافذ، الأمر الذي قلل من وجود العديد من المعوقات، وحد من ظهورها.

ولتفصيل النتائج الخاصة بكل مجال من المجالات هذا المحور قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن كل المجالات، وجاءت النتائج على النحو التالي:

المجال الأول: المعوقات التي تتعلق بالتخطيط:

جدول رقم (٣) يوضح ذلك.

استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمعوقات التي تتعلق بالتخطيط.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	صعوبة إعداد خطة سنوية شاملة قابلة للتخطيط	٣,٠٠	٠,٩٨٧	٢
٢	ضعف التخطيط الجيد لاحتياج المدرسة من المعلمين	٢,٧٥	١,٢٩٦	٦
٣	غياب الشفافية والوضوح في عمليات التخطيط	٣,٩٣	١,٣٤٧	٤
٤	تجاهل الاستعانة بمتخصص للمساعدة في أداء الأعمال	٣,١٥	١,٣٦٩	١
٥	غياب التفكير الابداعي لدى العاملين	٢,٨٠	١,٢٤٤	٥

٦	عدم مناسبة المباني للعملية التعليمية	٢,٩٥	١,٤٨٤	٣
المتوسط العام		٢,٩٣	٠,٨٩	-

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لمجال المعايقات التي تتعلق بالتخطيط بلغ (٢,٩٣ من ٥)، وهو يقع في فئة «متوسطة» من مجال الحكم المعتمد في الدراسة، أي أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المعايقات التي تتعلق بالتخطيط توجد بدرجة متوسطة، كما يتضح من الجدول أعلاه أن هناك تجانس في درجة موافقة أفراد العينة على المعايقات التي تتعلق بالتخطيط التي تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٢,٧٥ إلى ٣,١٥)، وهذه المتوسطات تقع في الفئة الثالثة من المجال المعتمد لتفسير النتائج. وعلى الرغم أن كل عبارات هذا المجال جاءت بدرجة متوسطة إلا أنها جاءت بدرجة أكثر حد في الدراسات السابقة، إهمال المعلمين لمهامهم فضلا عن تدني مؤهلاتهم.

جاءت المعايقات رقم (٣)، وهي: ضعف التخطيط الجيد لاحتياج المدرسة من المعلمين، بالمرونة السادسة والأخيرة من بين المعايقات التي تتعلق بالتخطيط، بمتوسط حسابي (٢,٧٥ من ٥)، والانحراف المعياري (١,٢٩٦). ويغزى الباحث هذه النتيجة إلى التخطيط المسبق من وزارة التربية والتعليم وترقية المواطنة لاحتياج المدارس من المفكرين والمعلمين الأمر الذي خفف من حد هذه المعايقات بدرجة كبيرة.

المجال الثاني: المعايقات التي تتعلق بالتنظيم:

جدول رقم (٤) يوضح ذلك.

استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمعايقات التي تتعلق بالتنظيم.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١٥	كثرة الأوامر والتوجيهات التي تتناسب مع إمكانيات العاملين	٣,٠٨	١,٤٠٣	٥
١٦	قلة توفير حصر المواد البشرية والمادية اللازمة لسير العملية التعليمية	٣,٠١٨	١,٢٧٩	٤
١٧	ضعف الاهتمام بتكوين فريق عمل قادر على انجاز المهام المكلف به	٢,٧٣	١,١٧٦	٨
١٨	ضعف التنسيق مع العاملين لتوحيد الجهد وتلاقي تكرار الأعمال	٢,٥٨	١,٣٣٨	١٠
١٩	كثرة العمل والمهام الذي يقوم به المدير	٣,٤٥	١,٤١٣	١
٢٠	سوء الإدارة لوقت التنظيم	٢,٦٠	١,٢١٥	٩

٢١	ضعف وجود اسلوب إدارة يتم من خلاله ممارسة الإدارة بشكل منظم	٢,٧٣	١,١٥٤	٧
٢٢	كثرة التعليمات والقرارات بشكل يجعل متابعة تنفيذها يتطلب وقتاً وجهد كبير على حساب الأعمال الأخرى	٣,٣١	١,٥٤٩	٢
٢٣	صعوبة إدارة الاجتماعات العلمية والثقافية والتربوية في تنظيم الطلاب بكل المجالات	٣,٣٠	١,٣٤٤	٣
٢٤	ضعف التعاون بين إدارة المدرسة والمستويات العليا للإدارة	٣,٠٥	١,١٧٦	٦
المتوسط العام		٣,٠١	٠,٩٦٨	-

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لمجال المعوقات التي تتعلق بالتنظيم بلغ (٣,٠١ من ٥)، وهذا المتوسط يقع في فئة «الثالثة» من مجال الحكم المعتمد لتفسير النتائج ، والتي تشير إلى درجة متوسط ، أي أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المعوقات التي تتعلق بالتنظيم توجد بدرجة متوسطة.

كما يتضح من الجدول أعلاه أن هناك تباين في درجة موافقة أفرادا عينة الدراسة على المعوقات التي تتعلق بالتنظيم، وتروحت متوسطات موافقتهم ما بين (٢,٥٨ إلى ٣,٤٥). وهذه المتوسطات تقع في الفئات (الثانية، والثالثة، والرابعة) من المجال المعتمد لتفسير النتائج والتي تشير إلى درجة (قليلة ، متوسطة، كبيرة) على أداء عينة الدراسة، مما يوضح تباين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة على عبارات مجال المعوقات التي تتعلق بالتنظيم، وقد أظهرت بعض الدراسات السابقة نتائج قريبة من النتائج الواردة في هذا المجال.

جاءت المعوقات رقم (٤) وهي كثرة الأعمال والمهام التي يقوم بها المديرون، بالمرتبة الأولى من بين المشكلات التي تتعلق بالتنظيم، بمتوسط حسابي (٣,٤٥ من ٥)، والانحراف المعياري (١,٤١٣). وهذه النتيجة تدل على كثرة الأعمال والمهام التي يقومون بها. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة عبد العزيز وعارف (٢٠١٩)، والتي أظهرت أكثر المعوقات الإدارية التي حصلت على أعلى متوسط حسابي هو كثرة الأعمال والمهام التي يقوم بها المديرون، مما يؤدي إلى أعلى من طاقتهم وضعف دافعيتهم لإنجاز العمل والابداع فيه، ويؤدي إلى وقوعهم في كثير من الأخطاء الإدارية، وهذا ما أكدت عليه الدراسة الحالية.

المجال الثالث المعوقات التي تتعلق بالتوجيه:

جدول رقم (٥) يوضح ذلك.

استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمعوقات التي تتعلق بالتوجيه.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	قلة الاجتماعات التي تناقش المعوقات المدرسية ووضع الحلول لها	٣,٥٣	١,١٩٨	١
٢	كثرة إحاطة العاملين بالأوامر والتوجيهات لتحقيق أهداف المدرسة	٣,١٠	١,٢١٥	٢
٣	عدم روح الحوار والمشاركة مع العاملين لتحقيق أهداف المدرسة	٣,٠٥	١,١٩٧	٣
٤	ضعف تعاون المدير مع المشرفين التربويين والاستعانة في حل المشاركة المدرسية	٢,٣٥	١,٠٩٩	٨
٥	التهاون في معالجة الشكاوي من قبل أولياء الأمور	٢,٥٣	١,٣٢٠	٦
٦	قلة توجيه أداء العاملين نحو تحقيق الأهداف التعليمية المخطط لها	٢,٤٥	١,١٢٨	٧
٧	عدم وجود وسائل التكنولوجيا في عمليات التوجيه	٣,٠٣	١,٠٧٤	٤
٨	عدم تنوع أساليب التوجيه	٢,٩٣	١,١٨٥	٥
	المتوسط العام	٢,٨٧	٠,٨٠٧	-

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لبعض المعوقات التي تتعلق بالتوجيه، حيث بلغ (٢,٨٧ من ٥)، وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من المجال المعتمد لتفسير النتائج والتي تشير إلى درجة «متوسط»، أي أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المعوقات التي تتعلق بالتوجيه توجد بدرجة متوسطة، وتتمثل في قلة الاجتماعات التي تناقش المعوقات المدرسية ووضع الحلول لها، وضعف تعاون المدير مع المشرف التربوي والاستعانة به فر حل المعوقات المدرسية.

كما أن يتضح من الجدول أعلاه أن هناك تباين في درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على المعوقات التي تتعلق بالتوجيه، تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٢,٣٥ إلى ٣,٥٣). وهذه المتوسطات تقع في الفئات (الثانية، والثالثة، والرابعة) من المجال المعتمد لتفسير النتائج، والتي تشير إلى درجة (قليلة، متوسطة، كبيرة) على أداء عينة الدراسة، مما يوضح تباين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة على عبارات بعد المعوقات التي تتعلق بالتوجيه.

جاءت المعوقات رقم (5) وهي «ضعف تعاون المدير مع المشرف التربوي والاستعانة به في حل المشاركة المدرسية» بالمرتبة الأخيرة من بين المعوقات التي تتعلق بالتوجيه، بمتوسط حسابي (٢,٥٣ من ٥)، والانحراف المعياري (١,٠٩٩). وتدلل هذه النتيجة على أهمية أدوار المشرف التربوي، ودوره في العملية التربوية والاستعانة من خبراته في مواجهة المعوقات.

المجال الرابع: المعوقات التي تتعلق بالرقابة:

جدول رقم (٦) يوضح ذلك.

استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمعوقات التي تتعلق بالرقابة.

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٢٥	قلة الرقابة والمتابعة لسير العمل	٢,٣٨	١,١٠٢	٨
٢٦	غياب إعداد التقارير الإدارية بصفة عامة ورفعها للمسؤولين	٢,٦٣	١,٢١٣	٦
٢٧	ضعف قدرة المدير على الرقابة والمتابعة	٢,٤٨	١,٠٦٢	٧
٢٨	ضعف توضيح الأوامر والتوجيهات في فهمها لدى العاملين	٢,٧٨	١,٢٣٠	٥
٢٩	ضعف التغذية الراجعة لمتابعة تنفيذ القرارات والتعميم	٢,٩٨	١,٢٣٠	٣
٣٠	الحاجة إلى آلية واضحة لمتابعة أعمال العاملين في فصولهم	٣,١٠	١,٢٧٧	١
٣١	صعوبة متابعة الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة	٢,٨٠	١,٣٨١	٤
٣٢	قلة تعاون أولياء الأمور في متابعة كل ما يخص أبناءهم	٣,٠٣	١,٣٦٨	٢
-	المتوسط العام	٢,٧٧	٨٦٥,٠	-

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لبعض المعوقات التي تتعلق بالرقابة، حيث بلغ (٢,٧٧ من ٥)، وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من المجال المعتمد لتفسير النتائج والتي تشير إلى درجة «متوسط»، أي أن أفراد عينة الدراسة يرون أن المعوقات التي تتعلق بالرقابة توجد بدرجة متوسطة. كما أن يتضح من الجدول أعلاه أن هناك تباين في درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على المشكلات التي تتعلق بالرقابة، تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٢,٣٨ إلى ٣,١٠). وهذه المتوسطات تقع في الفئات (الثانية، والثالثة) من المجال المعتمد لتفسير النتائج، والتي تشير إلى درجة (قليلة، متوسطة) على أداء عينة الدراسة، مما

يوضح تباين وجهات نظر أفراد مجتمع الدراسة على عبارات مجال المشكلات التي تتعلق بالرقابة، وفيما يلي بيان لأكثر هذه المشكلات وأقلها ظهوراً.

جاءت المعوقات رقم (٦)، «قلة الرقابة والمتابعة لسير العمل» بالمرتبة الأخيرة من بين المعوقات التي تتعلق بالرقابة، بمتوسط حسابي (٢,٣٨ من ٥)، والانحراف المعياري (١,١٠٢). وهذه النتيجة تدل على أن هناك نوع من الرقابة والمتابعة لسير العمل داخل الفصل الدراسي، ولذلك لم يبرزها أفراد عينة الدراسة بشكل كبير كمعوقات، وقد يرجع السبب إلى إدراك المديرين لأهمية الرقابة والمتابعة وتفعيلها بشكل جيد.

المجال الخامس: المعوقات التي تتعلق بالتقويم:

جدول رقم (٧) يوضح ذلك.

استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمعوقات التي تتعلق بالتقويم.

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
٣	١,١٢٨	٢,٩٠	الزيارات المعدة خفيفة على اكتشاف الأخطاء	٣٣
٤	١,٠١٧	٢,٨٨	بداية آليات تقويم الأداء	٣٤
٥	١,١٨١	٢,٨٨	استخدام أساليب تقويم تقليدية لا تتناسب مع طبيعة العمل	٣٥
١	١,١٥٤	٢,٩٥	فاقدين التقويم الذي يحفز العاملين على التطوير والانجاز	٣٦
٦	١,١٤٩	٢,٩٥	اقتصار عملية التقويم على أنشطة معينة	٣٧
٢	١,١٤٩	٢,٧٥	ضعف التغذية الراجعة للعاملين حول نتائج التقويم لأدائهم المهني	٣٨
-	٩٣٦,٠	٢,٨٨	المتوسط العام	

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لبعض المعوقات التي تتعلق بالتقويم، حيث بلغ (٢,٨٨ من ٥)، وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من المجال المعتمد لتفسير النتائج والتي تشير إلى درجة «متوسط»، من مجال الحكم المعقد في الدراسة أي أن أفراد مجتمع الدراسة يرون أن المعوقات التي تتعلق بالتقويم توجد بدرجة متوسطة. كما أن يتضح من الجدول أعلاه أن هناك تباين في درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على المعوقات التي تتعلق بالتقويم، تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (٢,٧٥ إلى ٢,٩٥). مما يشير لتجانس وجهات نظرهم على العبارات بعد المعوقات التي تتعلق بالتقويم.

جاءت المعوقات رقم (٧)، وهي «اقتصار التقويم على أنشطة معينة» بالمرتبة الأخيرة من بين المعوقات التي تتعلق بالتقويم، بمتوسط حسابي (٢,٧٥ من ٥)، والانحراف المعياري (١,١٤٩)، وبدرجة متوسطة. وهذه النتيجة تدل على أن هذا النوع في عمليات التقويم كانت محدودة إلى حد ما، وقد يعود ذلك للمتطلبات كبيرة التي تحتاجها

عملية تنويع وأساليب التقويم.

● تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات افراد عينة الدراسة عن المعوقات الفنية والإدارية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة، التي تعزى لمتغير الوظيفة، وعدد سنوات الخبرة ونوع التأهيل العلمي؟

أولاً: الفروق باختلاف متغير الوظيفة (مدير، معلم، مشرف تربوي):

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عن المعوقات الفنية والإدارية التي تواجه مديري المدارس الأهلية تبعاً لاختلاف متغير الوظيفة استخدم الباحث «تحليل التباين الأحادي» لتوضيح دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبعاً لاختلاف متغير الوظيفة وجاءت النتائج تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول جميع المجالات باختلاف متغير الوظيفة (مدير، معلم، مشرف تربوي).

حيث بلغت قيم التباين لكل مجال من ابعاد المحور الأول والمحور الثاني على التوا لي (0,791,0,627,0,67,1,238,1,256,0,767)، عند مستويات الدلالة (0,791,0,627,0,67,1,238,1,256,0,767)، وجميعها قيم أكبر من (0,05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، فأقل في اتجاهات أفراد العينة حول كل مجال من المجالات الخمسة، وحول محور المعوقات الإدارية والفنية ككل الذي يغزى لمتغير الوظيفة.

ويغزى الباحث في هذه النتيجة التي تشابه ظروف العمل التي توجد في الأفراد العاملين بعض النظر على طبيعة عملهم، الأمر الذي جعلهم يدركون هذه المعوقات بصورة متقاربة، حيث بينت النتائج وجود هذه المعوقات بدرجة متوسطة في جميع المجالات.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير عند سنوات الخبرة:

للتعرف ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عن المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة، تبعاً لاختلاف متغير عدد سنوات الخبرة، استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي، لتوضيح دلالة الفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة، طبعاً لاختلاف متغير عدد سنوات الخبرة، وجاءت النتائج تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05)، فأقل في اتجاهات أفراد العينة حول جميع المجالات الخمسة، وحول محور المعوقات الإدارية التي تواجه مدراء المدارس الأهلية الثانوية، ككل باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة، فقد جاءت قيم التباين جميعها أقل من (0,05)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) فأقل. فقد اختلفت هذه النتيجة.

ولتحديد صالح الفروق في كل فئة من فئات عدد سنوات الخبرة نحو الاتجاه حول هذا المحور، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (8) يوضح ذلك.

نتائج رقم (٨) للفروق في كل فئة من فئات عدد سنوات الخبرة.

محاور الدراسة	عدد سنوات الخبرة	ت	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري
المحور الأول المعوقات الإدارية التي تتعلق بالخطيط	أقل من ٥ سنوات	٢	٣,٠٠	-		
المحور الثاني المعوقات الإدارية التي تتعلق بالتوجيه	من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات	٢٠	٣,٠٤	-		
المحور الثالث المعوقات الإدارية التي تتعلق بالتنظيم	أكثر من ١٠ سنوات	١٨	٢,٠٨٠	.	.	
المحور الرابع المعوقات الإدارية التي تتعلق بالرقابة	أقل من ٥ سنوات	٢	٢,٠٦	-	-	.
المحور الخامس المعوقات الإدارية التي تتعلق بالتقويم	من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات	٢٠	٢,٩٧	.	.	
محور المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة	أكثر من ١٠ سنوات	١٨	٢,٨٥	-	-	.

● فروق دالة عند مستوى (٠,٠٥) فأقل.

يتضح من الجدول النتائج الموضحة بالجدول أعلاه أن الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة الذين يمتلكون سنوات الخبر من ٥ إلى ١٠ سنوات، وذلك لأنهم وجدوا أعلى متوسط حسابي. ويفسر الباحث ذلك أن هذه الفئة هي أكثر عدد بين أفراد الدراسة، حيث انهم يمثلون نصف العينة، وبالتالي جاءت استجاباتهم نحو المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مدراء المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة، متجانسة من بين أفراد العينة.

ثانيا: الفروق باختلاف متغير نوع التأهيل العلمي:

للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة عن المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مدراء المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة، التي تغزي لمتغير نوع التأهيل العلمي، استخدم الباحث اختبار (ت) لعينتين مستقلتين وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

دلالة (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات أفراد العينة حول (المجال الثاني: للمعوقات التي تتعلق بالتوجيه، والمجال الخامس التي تتعلق بالتقويم)، فقد بلغت قيم (ت)، (١,٨٣٤,١,٠٧٥)، على التوالي عند مستويات دلالة (٠,٠٣٦,٠,٨٢٨)، وهذه القيم أكبر من (٠,٠٥). وقد يغزى هذا التشابه العائد إلى متغير نوع التأهيل العلمي إلى أن التوجيه والتقويم من العمليات الشائعة لدى كل التربويين في الميدان، وبالتالي هناك وضوح في رؤية كل منهم لهذه المعوقات بعض النظرة عن نوع التأهيل. وتتفق في هذه النتيجة مع ودراسة عبد العزيز وعارف (٢٠١٩) للتبين لم يظهر فروق تغزي لمتغير المؤهل العلمي. بينما جاءت الفروق في المجال المتعلق بالتخطيط والتنظيم والرقابة، ونحو محر المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مدراء المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة ككل باختلاف متغير نوع المؤهل العلمي، فقد بلغت قيم (ت) على التوالي (٦,٠٨٣,٤,٨٠٦,٦,٣١٢,٥,٢٥٧). عند مستوى دلالة (٠,٠٠,٠,٠١٤)، وهذه قيم أقل (٠,٠٥)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة الذين يحملون تأهيل تربوي، و يغزى الباحث هذه النتيجة إلى أن أصحاب المؤهل التربوي لديهم اتجاهات مختلفة نحو معوقات التخطيط، والتنظيم، والرقابة، بسبب فهمهم الكبير بحجم هذه المعوقات.

● تحليل ومناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي ينص على:

ما المقترحات اللازمة لمواجهة المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مدراء المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة؟

للتعرف على المقترحات اللازمة لمواجهة المعوقات الإدارية والفنية قام الباحث بحساب التكرار والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات أفراد عينة الدراسة، على هذا المحور، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (٩) يوضح ذلك.

استجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمقترحات اللازمة لمواجهة المعوقات.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
١	التخطيط الجيد من قبل إدارة المدرسة قبل بداية العام الدراسي	٣,٢٥	١,٣٥٤	٨
٢	عقد لقاءات مفتوحة بين إدارة المدرسة والمعلمين والطلاب	٣,٤٠	١,٢٧٧	٥
٣	التواصل مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي واستثمار جهود مؤسسة أهلية	٣,٣٣	١,٢٤٨	٧
٤	منح الصلاحيات التي تتناسب مع المهام والمسؤوليات المنوطة	٣,٣٨	١,٢٥٤	٦

٥	عقد دورات تدريبية لمديري المدارس لتطوير مهاراتهم	٣,٣٣	١,٢٤٨	٧
٦	توظيف التكنولوجيا في تطوير أداء إدارة المدرسة	٣,٥٥	١,٠٨٥	١
٧	إصدار النشرات التربوية بصورة دورية	٣,٢٠	١,٢٠٣	٩
٨	إعطاء الدورات التدريبية للإداريين في المدرسة	٣,٤٠	١,١٧٢	٤
٩	مشار الإداريين في القرارات الإدارية المدرسية	٣,٤٣	١,١٩٦	٣
١٠	تفعيل الرقابة على العاملين بالمدرسة ومتابعة سير العمل	٣,٤٥	١,١٧٦	٢
١١	توفير الحوافز المادية للإدارة الفاعلة	٣,٠٨	١,٣٠٩	١١
١٢	التوجيه نحو اللامركزية في الإدارة	٣,٢٠	١,٣٨١	١٠
المتوسط العام		٣,٣٣	١,٠٠٥	-

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام للمقترحات اللازمة لمواجهة المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مدراء المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة، الذي بلغ (٣,٣٣ من ٥)، وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من المقياس المتدرج الخماسي، والذي تبدأ من (٢,٦١ إلى ٣,٤٠) والتي تشير إلى موافقة بدرجة «متوسط»، أي أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على المقترحات اللازمة لمواجهة المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية، وتتمثل هذه المقترحات في (توظيف التكنولوجيا في تطوير أداء الإدارة المدرسية وتفعيل الرقابة على العاملين بالمدرسة ومتابعة سير العمل، ومشاركة الإداريين في القرارات الإدارية المدرسية). وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة عبد العزيز وعارف (٢٠١٩) بعنوان المعوقات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الابتدائية بمدينة حائل وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم. والتي أوصت بتوفير التجهيزات والأجهزة اللازمة لمتطلبات العمل في الإدارة المدرسية و إتاحة الفرص أمام مديري المدارس للالتحاق بدورات تدريبية في كيفية حل المشكلات وآليات التواصل إلى حلول مناسبة وتدريب المديرين على أساليب البحث العلمي للتمكن من إجراء الدراسات حول المشكلات والمعوقات في المدرسة.

النتائج : والتوصيات، والمقترحات:

النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- ١- أن أفراد عينة الدراسة، يرون أن المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة، جاءت بدرجة متوسطة.
- ٢- عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول جميع المجالات الدراسة باختلاف متغير الوظيفة.
- ٣- عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول جميع المجالات الدراسة باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة ، وتبين أن الفروق لصالح أفراد عينة الدراسة الذين يمتلكون سنوات الخبرة من ٥ سنوات إلى ١٠ سنوات.

٤- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) فأقل في اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول المجال الثاني المعوقات التي تتعلق بالتوجيه، والمجال الخامس الذي يتعلق بالتقويم)، باختلاف متغير نوع التأهيل العلمي.

٥- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إستجابات أفراد عينة الدراسة حول المجال الأول: المعوقات التي تتعلق بالتخطيط، والمجال الثالث: المعوقات التي تتعلق بالتنظيم، والمجال الرابع: المعوقات التي تتعلق بالرقابة، وكذلك محور المعوقات الإدارية والفنية التي تواجه مديري المدارس الأهلية الثانوية بمدينة أبشة، ككل باختلاف نوع التأهيل العلمي.

التوصيات:

- ١- إتاحة الفرص لمديري المدارس للالتحاق بدورات تدريبية في كيفية حل المعوقات التي تواجههم في أثناء العمل.
- ٢- تدريب مدراء المدارس على أساليب البحث على التمكن من إجراءات الدراسة حول المشكلات والمعوقات في المدرسة.
- ٣- للمدير التأكد على مناقشة المعوقات المدرسية مع كل العاملين ذات العلاقة مع المدرسة، ومنها الأسرة، وإدارة التعليم، وإدارة الإشراف التربوي.

المصادر والمراجع:

المصادر:

- ١- أمل، خليل (٢٠٠٥): إدارة الصف المدرسي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٢- مرسي وآخرون (٢٠٠١): إدارة الصفوف وتنظيمها، دار يافا للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن.
- ٣- شمس الدين عبد الله (٢٠٠٥): مدخل في نظرية تحليل المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية الجمهورية السورية، مركز تطوير الإدارة الإنتاجية
- ٤- محمد حسن مفتي (٢٠٠٤): الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها، المجلة العربية الرياض، العدد ٩٨.
- ٥- يوسف جاسم الهيلي (٢٠٠٣): واقع الاستفادة من الحاسب الآتي مجلة التوثيق التربوي وزارت المعارف الرياض.

الرسائل الجامعية، والدورات، والدراسات:

- ٦- العمري (١٩٩٠) معرفة علاقة معوقات ومشكلات اتخاذ القرارات المدرسية والتي تعبر من أهم المشكلات في الإدارة المدرسية المتعلقة بالروح المعنوية لدى المعلمين في المدارس الثانوية في الأردن
- ٧- الحربي نايف (٢٠٠٤): إدارة الحاسب الآتي بالأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، المعوقات والحلول رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الملك سعود الرياض.
- ٨- السمراتي، (٢٠٠٢) معرفة المعوقات الإدارية والفنية للجامعات العراقية والفروق بينها في علاقتها مع وزارة التعليم العالي العراق.
- ٩- عبد العزيز سويلم وعارف محمد الحربي (٢٠١٩): المعوقات الإدارية التي تواجه مديري مدارس الابتدائية بمدينة حائل.

- ١٠- مسعود محمد فوزي (١٩٩٥): تصورات المديرين للمشكلات الفنية والإدارية التي تواجه الحكومة في محافظة جرش، رسالة الماجستير غير منشورة جامعة اليرموك، الأردن.
- ١١- عفاف محمد عكاشة وآخرون (٢٠٠٧): مشكلات الإدارة الصفية من وجهة نظر معلمي الحلقات الأولى بمرحلة الأساس بولاية جنوب دارفور، مجلد الثالث والثلاثين - العدد الخامس. جامعة نيالا، كلية التربية- السودان.
- ١٢- طلال يوسف ابوعمار، (٢٠١٨)، معرفة أبرز المشكلات الإدارية والفنية التي تواجه مديري ومدرات المدارس الأساسية الخاصة في الأردن.

أثر التحويل الرقمي في وجود الرقابة المالية

دراسة حالة مصارف إقليم النيل الازرق ٢٠٢٥

د. عبد المنعم حسن حسين

استاذ المحاسبة والمراجعة المساعد

جامعة النيل الازرق كلية الاقتصاد والعلوم الادارية والاجتماعية - قسم المحاسبة

المستخلص:

تناولت الدراسة اثر التحول الرقمي في المؤسسات المصرفية ، هدفت الدراسة الي التعرف علي ماهية التمويل الرقمي ونظام الرقابة المالية في المصارف العاملة في إقليم النيل الازرق ، افترضت الدراسة انه توجد فروق ذات دلالة احصائية في اراء عينة الدراسة حول تأثير اهداف وتحديات التحول الرقمي علي جودة الرقابة المالية ، اعتمدت علي الداسة بشكل اساسي علي المنهج الوصفي التحليلي في عملية الدراسة الميدانية ، توصلت الدارسة الي ان التحويل الرقمي ضرورة حتمية فرضها واقع النظور التكنولوجي لخدمة المؤسسات المصرفية ، اوصت الدراسة بضرورة إخضاع الكوادر العاملة بالمصارف الي المزيد من التدريب لمواكبة نظم الرقابة المالية والمصرفية الحديثة بغرض تنفيذ العمليات التكتيكية .

كلمات مفتاحية : التحول الرقمي، الرقابة المالية ،المصارف ، النيل الازرق

Abstract

The impact of digital transformation on the quality of financial .

This stud examined the impact of digital transformation on the quality of financial control with the problem of the study being the extent to which digital transformation . The study aimed to identify the nature of digital transformation and financial control system in banks operating in the Blue Nile regent . The study hypothesized that there are statistically significant differences in the opinions of the study sample regarding the impact of the goals and challenges of digital transformation on the quality of financial control. The study primarily adopted a descriptive analytical approach in field study process the study concluded that digital transformation is a necessity imposed by reality of technological development to serve banking institution . The study recommended that banking staff should undergo further training to keep pace with modern financial and banking control systems in order to implement banking operations effectively.

المحور الأول : الإطار المنهجي :-

١- المقدمة :-

شهدت البيئة الاقتصادية في الفترة الأخيرة تطورات متسارعة في مجال تكنولوجيا الأعمال ، مما خلق واقعاً جديداً في تنفيذ المهام بالصورة الحديثة رغماً من التحديات المفروضة إلا كان الانتقال من الممارسات التقليدية الي الممارسات الرقمية امرأ في غاية الأهمية ، ذلك لتوفير عمليتي السرعة والرقابة في انجاز العمليات المختلفة ، كما تعد أنظمة الرقابة المالية من اهم الادوات اللازمة لتوفير الحماية للموارد وتحقيق الاهداف المرسومة في ظل استخدام التكنولوجيا الرقمية والمالية وتقنياتها في الالتزام بالمبادئ والمعايير المحاسبية ذات العلاقة

٢ - مشكلة الدراسة :-

تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الاجابة علي السؤال الرئيسي التالي :-
ما مدى تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات المصرفية ، هل هنالك اثر لنظام الرقابة لنتيجة تطبيق التحول الرقمي ؟

ويتفرع من هذا السؤال الاسئلة الفرعية التالية
اليائي مدى تأثير عملية التحويل الرقمية في المصارف ؟
كيف يتم تطبيق أنظمة التحويل الرقمي في المصارف ؟

٣- اهمية الدراسة :-

تكمن اهمية الدراسة دراسة الواقع العلمي لممارسات التحول الرقمي في المؤسسات المصرفية ، كما تهتم الدراسة العملية بدراسة مدى إمكانية المصارف في استخدام اساليب التكنولوجيا الجديدة .

٤- اهداف الدراسة :-

التعرف علي مفهوم التحول الرقمي واهدافه
التعرف علي التحديات التي تواجه التحول الرقمي ووسائله
التعرف علي نظام الرقابة المالية و دراسة تأثيرات التحول الرقمي عليه .

٥- فرضيات الدراسة :-

توجد فروق ذات دلالة احصائية في اراء عينة الدراسة حول تأثير اهداف التحول الرقمي علي جودة الرقابة المالية .

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأثير تحديات التحول الرقمي علي جودة الرقابة المالية

٦- منهج الدراسة :-

اعتمدت الدراسة بشكل اساسي علي المنهج الوصفي التحليلي في الجانب الميداني والمنهج الاستنباطي لصياغة المشكلة والفرضيات والمنهج الاستقرائي لتحديد الفرضيات والمنهج التاريخي لعرض الدراسات السابقة .

٧ - مصادر الدراسة :-

الاستبيان كمصدر اساسي
المراجع والكتب والدوريات كمصدر ثانوي

٨ - حدود الدراسة :-

الحدود المكانية : المصارف العاملة باقليم النيل الازرق

الحدود الموضوعية : التحول الرقمي - الرقابة المالية .

المحور الثاني : الدراسات السابقة :-

دراسة محمد احمد (٢٠٢٣) هدفت الدراسة الي تحليل اثر التحول الرقمي علي فاعلية الاداء التنظيمي في قطاع البنوك المصرفية ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، كما اعتمدت الدراسة في تحديد مفردات الدراسة علي العينة العشوائية في جمع المعلومات ، توصلت الدراسة الي وجود تأثير ذي دلالة معنوية للتحول الرقمي علي فاعلية الاداء التنظيمي ، كما اوصت الدراسة بضرورة وجود إستراتيجية واضحة للتحول الرقمي لدي كافة قطاعات البنوك للتسرع بتحول المجتمع الي مجتمع رقمي .

دراسة البطري ، الجزار (٢٠٢٣م) هدفت الدراسة الي تحديد درجة توافر متطلبات تطبيق التحول الرقمي في البنوك المدرجة في البورصة المصرية ، اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي ، كما استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، توصلت الدراسة الي انه يوجد اختلاف في توافر متطلبات التحول الرقمي ، اوصت الدراسة بضرورة تطبيق التحول الرقمي في البنوك المدرجة في البورصة المصرية

دراسة علي (٢٠٢٢م) هدفت الدراسة الي التعرف علي متطلبات تطبيق إستراتيجية التحول الرقمي واثرها علي فاعلية الاداء التنظيمي من وجه نظر اعضاء هيئة التدريس في الاعتماد الي المذهب الوصفي التحليلي توصلت الدراسة الي وجود اثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تطبيق إستراتيجيات التحول الرقمي علي فاعلية الاداء التنظيمي ، اوصت الدراسة بضرورة تطبيق اسلوب التحول الرقمي لما له من فوائد إيجابية .

دراسة غزال ، مرغني (٢٠٢٣م) هدفت الدراسة الي التعرف علي واقع التحول الرقمي بالمؤسسة محل الدراسة الميدانية ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لاجراءات الدراسة الميدانية ، توصلت الدراسة الي انه توجد علاقة ارتباطية بين التحول الرقمي والاداء الوظيفي ، اوصت الدراسة بضرورة اعتماد التحول الرقمي بابعاده المختلفة كأسلوب اساسي لادارة العاملين بالمؤسسة محل الدراسة لاهميته البالغة في تحسين اداء العاملين .

دراسة احمد ، يوسف (٢٠٢٢م) هدفت الدراسة الي معرفة مامدي دور المراقبة المالية في الحفاظ علي المال العام ، تمثلت مشكلة الدراسة في ان الفساد المالي يعتبر تحدياً كبيراً للمجتمعات الاقتصادية ، توصلت الدراسة الي أن للمراقب المالي دوراً فعالاً في الحفاظ علي المال العام في القطاع العام ، اوصت الدراسة بضرورة إهتمام المراقب المالي بالعمل ودراسة اهداف الجهة وتقييم نظم الرقابة الداخلية مسبقاً.

دراسة أمل (٢٠٢٢م) هدفت الدراسة الي بيان اثر الرقابة المالية للحد من الفساد المالي ، تمثلت مشكلة الدراسة في بيان دور المدققين بابعاد الرقابة المالية لتحقيق هدفها ، توصلت الدراسة الي وجود علاقة تأثير ذي دلالة إحصائية بين ابعاد الرقابة المالية ومؤشرات الفساد المالي ، اوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور فاعلية الرقابة المالية واستمرارية العمل بها في المصارف.

المحور الثالث : التحول الرقمي :-

أولاً مفهوم التحول الرقمي :-

يرى الفاروق ، طارق (٢٠٢٣م) إن التحول الرقمي هو تغير ثقافي من خلال التقنيات الرقمية بمعناه الاساسي ، فان التحول الرقمي هو الانتقال الي خدمات العملاء الرقمية عبر الانترنت بل هو تحسينات في مجموعه واسعة من المجالات المتعلقة بالعروض وامتة العمليات وتجربة العملاء وتكامل البيانات والمرونة التنظيمية والمبيعات . كما يرى محمد احمد (٢٠٢٣م:٨٢) هو استجابة لتحديات إدارة المشهد للمبادرات الرقمية والبنية التحتية ذات الصلة من خلال تنسيق الجهود لمؤسسة قبل الرقمنة وترتيب اولوياتها وتنفيذها كهدف طويل المدى للحكم في رحلتها لتحقيق الحالة المستقبلية مما تقدم من مفاهيم يرى الباحث ان التحول الرقمي هو الانتقال من عصور المعالجات المحاسبية التقليدية الي الحديثة من خلال تطبيق التقنيات المختلفة .

ثانياً : اهداف التحول الرقمي :-

يرى غزال مرغني (٢٠٢٣م : ٨) تتمثل اهداف التحول الرقمي في توفر عدد هائل من المعلومات علي وسائط رقمية .
حفظ مصادر المعلومات الاصلية من التلف .
تسهيل عمليات البحث في المجموعات الرقمية واسترجاع معلومات بوسائل وطرق عديدة .
تخفيض التكلفة التي كانت تعتمد علي الوسائل التقليدية .
توفير خدمات معلوماتية بتقنيات جديدة كالخدمة المرجعية الرقمية او الترجمة الالية .
كما يلخص عمر (٢٠١٦ : ١٥) أهداف التحول الرقمي
اتاحة المعلومات المعلومات الاكبر عدد من المستخدمين والمتعاملين من خلال المنصات الرقمية
تقليص المدة الزمنية التي تستغرقها المعلومة من مصدرها الاساسي المتلقي والمستخدم .
التحديد المستمر للمعلومات الرقمية واتاحة معلومات اصلية مرقمة
لارتقاء لمستوي البحث العلمي من خلال الارتقاء بخدمات المعلومات المقدمة .

ثالثاً : متطلبات التحول الرقمي :-

يرى البحث موسي (٢٠١١ : ٥٠) ان متطلبات التحول الرقمي تتلخص في الاتي :
الحاسبة الالية : إن التحولات الرقمية اثبتت ان فكرة عمليات الاتصال لم تعد بالصورة التقليدية التي تقضي وتستلزم وجود إنسان مرسل و انسان مرسل إليه ورسالة بينها كشرط من شروط تشكل عملية التواصل .
الشبكة الرقمية : الشبكات تعني مجموعة من الاماكن او العلاقات بين عدة وحدات سواء كانت تلك الوحدات اجتماعية او تكنولوجية اما الشبكة الرقمية فتتمثل في شبكات الاتصال بين الاجهزة الرقمية وعاي رأسها الكمبيوتر وتعني الربط بين الاجهزة وبعضها البعض .

رابعاً : وسائل التحول الرقمي :-

يرى بشير ، نزاري (٢٠٢٣ : ٤) تتلخص وسائل التحول الرقمي في النقاط التالية :
القموات الفضائية المواد المرئية المنشورة علي القنوات الفضائية لها مزايا عديدة منها انه يمكن بثها عدة مرات في اوقات مختلفة للوصول الي اقصي قدر من الجمهور .

- الهواتف الذكية : لعبت دوراً مهماً في تغير المجتمع البشري بأثرة اسرت سلباً وإيجاباً علي عادلتهم لتوافرها كوسيلة رقمية وتواصل في هذه المجتمعات .
- الانترنت : عالم الانترنت والشبكات الرقمية مجال واسع ومتنوع وهو بيئة جديدة لتكثيف النشر وتنويعه من منافع وإجابيات لاتحصى من بينها إمكانية تقديم العمل الاعلامي
- المواقع والصفات الالكترونيه : هذه المواقع بعضها اختيارية وبعضها تجارية واقتصادية لعرض السلع وبيعها .
 - المرسلات البريدية والتي يمكن من خلالها ارسال المخطابات والمرسلات والرد عليها .
 - مواقع التواصل الاجتماعية
 - استخدام الروبوتات

خامساً : التحديات التي تواجه التحول الرقمي :-

وليد (٢٠١١: ١٩٢)

- تم تلخيص التحديات التي تواجه التحول الرقمي في النقاط التالية :
- إن التحول الرقمي يتطلب بيئة تحتية تكنولوجية ذات تكلفة مرتفعة نسبياً بالتالي يعد نقص الميزانيات احد التحديات التي تواجه التطبيق الرقمي .
 - يعد العنصر البشري احد الازكان الاساسية لانجاح اي نظام جديد ، ومن هنا نجد نقص الكفاءات البشرية المدربة داخل المنظمات المصرفية .
 - الافتقار الي بيئة تحتية قادرة علي التعامل مع تكنولوجية المعلومات والاتصالات .
 - إن لاستخدام التكنولوجيا الرقمية مخاوف من خلال مخاطر امن المعلومات والاتصالات .
 - عدم انتشار ثقافة إستخدام التكنولوجيا في تنفيذ العمليات

المحور الرابع : الرقابة المالية :-

اولاً : مفهوم الرقابة المالية يقول محمد ، حسن

(2003: 341) إن الرقابة المالية هي وظيفة يقوم بها الموظف لضبط الاداء لتحقيق الاهداف المخططة مع تطور حجم المشروع الاقتصادي

ويرى الكاتبان عمر ، عيسي (١٩٨٢ : ٢٤١) الرقابة المالية هي الخطة التنظيمية وكافة الطرق والاساليب التي تتبعها المؤسسة من اجل حماية اصولها والتأكد من إمكانية علي بياناتها المحاسبية وتنمية الكفاءة التشغيلية .

ثانياً: انواع الرقابة المالية :-،

يرى الباحث عمر (٢٠٠٢: ٥٦٦) ان الرقابة المالية من حيث الجهة الاي تتولي الرقابة وهي التي تتم داخل السلطة التنفيذية علي الوحدات التابعة لها فهي رقابة ذاتية تمارسها الوحدات حيث تنقسم الي رقابة محاسبية

ورقابة ادارية وضبط داخلي اما من حيث السلطات المخولة للجهة الرقابية يري عبدالفتاح (١٩٨٩: ٧) تنقسم الرقابة الادارية والرقابة المستندية والرقابة الاقتصادية.

ويرى محمد (٢٠٠١: ٣٣٠) تنقسم الرقابة من حيث التوقيت الي رقابة مسبقة ورقابة اثناء التنفيذ ورقابة لاحقة .

ثالثاً : اهداف الرقابة المالية:-

يرى شيخ الدين (٢٠٠٢: ٧) من اهداف الرقابة المالية

- مكافحة الفساد : يؤثر الفساد تأثيراً بالغ الخطورة علي الاقتصاد ويعوق نمؤه ويبدد موارده .
- تحديد المنفذ ومقارنته بالمخطط لحصر الفروق وتحديد الانحرافات .
- وضع نظام محاسبي متكامل وسليم يتفق مع طبيعة نشاط المشروع .
- وضع تصميم مستندي سليم لجرد الاصل وممتلكاته .
- وضع نظام مراقبة وحماية للموارد الخاصة بالمشروع .
- تنظيم المشروع لتوضيح السلطات والصلاحيات. والمسؤوليات .
- التأكد من الدقة المحاسبية حتي الاعتماد عليها في رسم السياسات والقرارات الادارية .

يرى الباحث مما تقدم ان من صميم اهداف الرقابة المالية هو تصميم مجموعة من الاجراءات تعمل كوحدة واحدة منتظمة توفر حماية مناسبة لموارد المشروع .

المحور الخامس : إجراءات الدراسة الميدانية :-

اولاً : وصف مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة مجموعة من افراد يتم تعميم النتائج عليها والتي تتكون من الموظفين والعاملين بالمصارف العاملة في إقليم النيل الازرق .

ثانياً : العينة : تم اختيار عينة الدراسة من مجتمع الدراية عن طريق العينة العشوائية وتم توزيع عدد (١٠٠) استمارة إستبيان لمجتمع الدراسة وتم إسترجاعها بالكامل .

ثالثاً : خصائص العينة من خلال البيانات التي تم جمعها بهدف التعرف علي مواصفات مجتمع الدراسة ومثل متغيرات قد تؤثر في نتيجة هذه الدراسة و الدراسات المحتملة .

رابعاً : تحليل البيانات الشخصية لافراد عينة الدراسة

جدول توزيع العينة حسب متغير العمر

جدول رقم (١)

العمر	العدد	النسبة
أقل من ٣٠ سنة	22	22%
30 سنة وأقل من 40 سنة	48	48%
40 سنة وأقل من 50 سنة	17	17%
50 سنة فأكثر	13	13%
المجموع	100	100%

من الجدول رقم (١) نلاحظ ان غالبية عينة افراد الدراسة من حيث متغير العمر يبلغ عددهم (٤٨) فرد بنسبة بلغت ٤٨% ويتراوح اعمارهم ما بين ال ٣٠ سنة واقل من ٤٠ سنة كما جاء في المرتبة الثانية افراد عينة الدراسة من حيث متغير العمر (٢٢) فرد بنسبة بلغت (٢٢%) ويتراوح اعمارهم اقل من ٣٠ سنة بينما جاء افراد عينة الدراسة من حيث متغير العمر في المرتبة الثالثة حيث بلغ عددهم (١٧) فرد بنسبة بلغت (١٧%) كما بلغ عدد افراد عينة الدراسة من حيث متغير العمر عدد (١٣) فرد بنسبة بلغت (١٣%) من افراد عينة الدراسة .

جدول توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي

جدول رقم (٢)

المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
بكالوريوس	66	66%
ماجستير	15	15%
دكتوراه	5	5%
أخرى	14	14%
المجموع	100	100%

من الجدول رقم (٢) نلاحظ ان غالبية افراد العينة من حيث متغير المؤهل العلمي بكالوريوس حيث بلغ عددهم (٦٦) فرد من افراد من افراد عينة الدراسة بنسبة بلغت (٦٦%) ويأتي المؤهل العلمي ماجستير بعدد (١٥) فرد من عينة الدراسة حيث بلغ نسبة (١٥%) كما جاء متغير المؤهل العلمي اخري في المرتبة الثالثة بعدد (١٤) فرد من افراد عينة الدراسة وجاء متغير المؤهل العلمي دكتوراه في المدنية الاخيرة بعدد (٥) افراد من عينة الدراسة بنسبة بلغت (٥%)

جدول توزيع العينة حسب متغير التخصص العلمي
جدول رقم (٣)

النسبة %	العدد	التخصص
52%	52	المحاسبة
16%	16	إدارة الأعمال
28%	28	اقتصاد
4%	4	أخرى
100%	100	المجموع

الجدول رقم (٣) نلاحظ ان غالبية افراد العينة من حيث متغير التخصص هم المحاسبين حيث بلغ عددهم (٥٢) بنسبة (٥٢%) كما بلغ متغير عدد الاقتصاد (٢٨) فرد حيث بلغت نسبتهم (٢٨%) اما متغير تخصص إدارة الاعمال بلغ عددهم (١٦) من افراد العينة حيث بلغت نسبتهم (١٦%) واخيراً متغير جملة التخصصات الاخرى بلغ عددهم (٤) فرد من عينة حيث بلغت نسبتهم (٤%)

جدول توزيع العينة حسب متغير المسمى الوظيفي
جدول رقم (٤)

النسبة %	العدد	المسمى الوظيفي
78%	78	محاسب
14%	14	مراجع
08%	08	إداري
100%	100	المجموع

من الجدول رقم ٤ نلاحظ أن غالبية افراد العينة من حيث المسمى الوظيفي هم المحاسبون حيث بلغ عددهم (٧٨) من افراد العينة بنسبة بلغت (٧٨%) اما المراجعون فقد بلغ عددهم (١٤) مراجع من افراد العينة بنسبة بلغت (١٤%) واخيراً جاء متغير المسمى الوظيفي اداري في المرتبة الاخير بعدد (٨) فرد من العينة حيث بلغت حيث بلغت نسبتهم (٨%)

جدول توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبر
جدول رقم (٥)

النسبة %	العدد	سنوات الخبرة
22%	22	أقل من ١٠ سنة
46%	46	10 سنة وأقل من 15 سنة
32%	32	15 سنة فأكثر
100%	100	المجموع

من الجدول رقم (5) نلاحظ ان غالبية افراد العينة من حيث متغير سنوات الخبرة هم الذين تتراوح خبراتهم ما بين ال ١٠ سنوات و اقل من ١٥ سنة حيث بلغ عددهم (٤٦) فرد من العينة بنسبة بلغت (٤٦%) وجاء المتغير السنوي للخبرة ١٥ سنة فأكثر في المرتبة الثانية حيث بلغ عددهم (٣٢) فرد من العينة حيث بلغت نسبتهم (٣٢%) واخيراً في المرتبة الثالثة جاء متغير سنوات الخبرة اقل من ١٠ سنوات بعدد (٢٢) فرد حيث بلغت نسبتهم (٢٢%) .

خامساً: أداة الدراسة :

قام الباحث بتصميم إستبيان للحصول على المعلومات اللازمة وقد تم تقسيم كالاتي:

1. قسم خاص بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

٢. قسم خاص بالعبارات الأساسية البالغة (١٤) عبارة حيث تقيس فرضيات الدراسة لكل لكل فرضية (٧) خيارات ، ثم تم إستخدام التدرج الخماسي لقياس درجة إستجابة الإستجابة التي جاءت كالاتي (أوافق - أوافق بشدة - محايد - لا أوافق - لا أوافق بشدة)

سادساً : إختبار الصدق والثبات :

الصدق يعني معرفة مدى صلاحية قياس الأداء والخلو من الأخطاء ولقد تم عرض الدراسة على متخصصين في المجال للحصول على آراءهم حول الدراس وقام الباحث بإجراء بعض التعديلات وهذا يمثل الصدق الظاهري للدراسة ، عليه تم تصميم الإستبيان بالصورة النهائية و تم التحقق من الإتساق ومدى الترابط بين العبارات عن طريق إيجاد معامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية .

الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (٦)

الدلالة الإحصائية	النسبة المئوية	الوزن النسبي	درجة الموافقة
أوافق	5	80 % فأكثر	درجة موافقة عالية جداً
أوافق بشدة	4	70 - 80 %	درجة موافقة عالية جداً
محايد	3	50- 69 %	درجة موافقة عالية جداً
لا أوافق	2	20 - 49 %	درجة موافقة عالية جداً
لا أوافق بشدة	1	أقل من ٢٠ %	درجة موافقة عالية جداً

يتم حساب الوسط الفرضي للدراسة بحساب الدرجة الكلية للقياس وهي التي تعبر عن مجموعة الأوزان علي عددها

$$3 = \frac{1+2+3+4+5}{5}$$

5

وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة وإذا إرتفع متوسط العبارات من الوسط الفرضي (٣) يدل علي موافقة أفراد العينة علي العبارات ، أما إذا إنخفضت العبارات من المتوسط الفر ضي يدل على عدم الموافقة الجدول التالي يوضح معامل الارتباط لمقياس فروض الدراسة

جدول رقم (٧)

فرضيات الدراسة	قيمة الارتباط	مستوى المعنوية
ال فرضية الأولى	0.82	0.000
الفرضية الثانية	0.81	0.000

يتضح أنه من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين المحاور و مقياسها الكلي دالة علي مستوى المعنوية (٠,٠٥) يتراوح مابين (٠,٨١ و ٠,٨٢) وهذه القيم توفر درجة عالية من الصدق والإتساق الداخلي و هذا يعني إمكانية الإعتماد على الإجابات ونتائج الدراسة .

إختبار الثبات : الثبات يعني إعطاء المقياس نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها لنفس العينة و لقد أعتمد الباحث في إختبار الثبات علي معامل ألفا كرنباخ الذي يأخذ قيماً تتراوح مابين الصفر والوحدة الصحيح إذا كان هناك ثبات فإن القيمة تساوي الواحد أما إذا لم يكن هناك ثبات فإن القيمة تساوي الصفر .

جدول نتائج ألفا كرنباخ

جدول رقم (٨)

محاور الدراسة	عدد العبارات	ألفا كرنباخ
الفرضية الأولى	7	0.82
الفرضية الثانية	7	0.81
إجمالي المحاور	14	0.84

يتضح من الجدول رقم (٨) أن جميع محاور الدراسة أكبر من (٧٥٪) وتعني توفر درجة عالية جداً من الثبات والصدق كما بلغت ألفا كرنباخ للمقياس (٠,٨٤) مما يمثل ثبات مرتفع.

الأسلوب الإحصائي المستخدم في الدراسة :

تم إستخدام الإحصاء (التوزيع التكراري للعبارات والوسط الحسابي للوزن والانحراف المعياري و إختبار كاي تربيع) عرض وتحليل نتائج الدراسة:

يقوم الباحث بتقديم إحصاء وصفي للبيانات الأساسية لعبارات الدراسة و إختبار (كاي تربيع) لدلالة الفروض ومناقشتها.

عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الأولى :

تنص الفرضية الأولى على أن توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آداء عينة الدراسة حول تأثير التحول الرقمي علي جودة الرقابة المالية.

الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الأولى:

جدول رقم (٩)

م	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط	أهمية نسبية	مستوى المراقبة	الترتيب
1	تدفق المعلومات على الوسائط الرقمية ضمان توصيل المعلومات المالية للأطراف المستفيدة منها	0.85.1	4.44	82.3%	مرتفعة جداً	2
2	الإحتفاظ بمصادر معلومات ثابتة يزيد من قوة نظام الرقابة المالية	0.78.4	4.01	80.2%	مرتفعة جداً	7
3	إستخدام الأنظمة الرقمية يوفر كفاءة تشغيلية كبيرة للنظام المالي بالمصرف	0.81.2	4.36	85.1%	مرتفعة جداً	5
4	الإعتماد على التقنيات الحديثة يوفر موارد مالية للمصرف	0.79.9	4.04	80.3%	مرتفعة جداً	6
5	إستخدام منصات التواصل بين المصارف يعني إمكانية تبادل المعلومات المالية	0.89.1	4.51	87.6%	مرتفعة جداً	4
6	الأنظمة الرقمية تقلص المدة الزمنية لعملية إعداد التقارير	0.88.0	4.40	88.4%	مرتفعة جداً	3
7	التجديد المستمر للأنظمة الرقمية يوفر الحماية لعملية إدارة الموارد المالية بالمصرف	0.86.5	4.39	89.0%	مرتفعة جداً	1

يلاحظ من الجدول رقم (٩) أن جميع عبارات الفرضية الأولى متوسطها مرتفع يزيد عن الوسط الحسابي الفرضي (٣) مما يعني أن هذه النتيجة تدل علي موافقة عينة الدراسة بموافقة مرتفعة جداً علي أن توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول تأثير أهداف التحول الرقمي في جودة الرقابة المالية حين حققت جميع العبارات أهمية نسبية عالية مما يدل علي الإعتماد عليها كنتيجة .

إختبار (كاي تربيع)لدلالة الفروق لعبارات الفرضية الأولى

جدول رقم (١٠)

م	العبارات	قيمة كاي تربيع	مستوى المعنوية	الدلالة
1	تدفق المعلومات على الوسائط الرقمية ضمان توصيل المعلومات المالية للأطراف المستفيدة منها	37,2	0,000	وجود فروق
2	الإحتفاظ بمصادر معلومات ثابتة يزيد من قوة نظام الرقابة المالية	35,7	0,000	وجود فروق
3	إستخدام الأنظمة الرقمية يوفر كفاءة تشغيلية كبيرة للنظام المالي بالمصرف	32,9	0,000	وجود فروق
4	الإعتماد على التقنيات الحديثة يوفر موارد مالية للمصرف	39,9	0,000	وجود فروق
5	إستخدام منصات التواصل بين المصارف يعني إمكانية تبادل المعلومات المالية	40,3	0,000	وجود فروق
6	الأنظمة الرقمية تقلص المدة الزمنية لعملية إعداد التقارير	40,1	0,000	وجود فروق
7	التجديد المستمر للأنظمة الرقمية يوفر الحماية لعملية إدارة الموارد المالية بالمصرف	41,4	0,000	وجود فروق

يلاحظ من الجدول رقم (١٠) أن جميع عبارات الفرضية معنوية كما تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وبناء على نتائج التحليل الأحصائي نلاحظ أن المتوسط العام لجميع العبارات تدل على إستجابة مرتفعة جداً وعلية يتم قبول الفرضية.

الأحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية:-

جدول رقم (١١)

م	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط	الأهمية النسبية	مستوى الموافقة	الترتيب
1-	البيئة التكنولوجية المعقدة تؤثر في عملية إعداد ميزانيات المعرف المالية.	0,82,0	4,41	82,3%	مرتفعة جداً	1
2-	نقص الكفاءات البشرية بالمصرف يحد من إدائها المالي.	0,89,0	43,9	85,3%	مرتفعة جداً	2
3-	إفتقار المصرف لتكنولوجيا الاتصالات يعوق عميائة مع عدم إمكانية القدرة على المنافسة	0,87,1	4,40	87,0%	مرتفعة جداً	3
4-	لا تتحمل المصارف مخاطر تطبيق الأنظمة الرقمية.	0,87,1	4,31	89,0%	مرتفعة جداً	4
5-	عدم مواكبة المصارف لثقافة إستخدام التكنولوجيا يؤثر في إنتاجها للقوائم المالية الجيدة	0,87,1	4,40	87,3%	مرتفعة جداً	5
6-	عدم قدرة المصاريف في تنفيذ أعمالها إلكترونياً ويفقدها ضمان الأستمرارية	0,80,6	4,38	82,6%	مرتفعة جداً	7
7-	الترتيب المستمر للكادر البشري يعني مواجهة إدارة المخاطر المحتملة حيال الانظمة الرقمية	0,86,4	4,32	88,0%	مرتفعة جداً	3

يلاحظ من الجدول رقم (١١) أن جميع عبارات الفرضية الأولى متوسطها مرتفع يزيد عن الوسط الحسابي (٣) مما يعني أن هذه النتيجة تدل علي موافقة عينة الدراسة بموافقة مرتفعة جداً علي أن توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أداء المالية حيث حققت جميع العبارات أهمية نسبة عالية مما يدل علي الاعتماد عليها كنتيجة.

إختبار مربع (كاي تربيع) لدلالة الفروض لعبارات الفرضية الثانية

جدول رقم (١٢)

م	العبارات	قيمة كاي تربيع	متسوى المعنوية	الدلالة
1	البيئة التكنولوجية المعقدة تؤثر في عملية إعداد ميزانيات المعرف المالية	40.0	0.000	وجود فروق
2	نقص الكفاءات البشرية بالمصرف يحد من إدائها المالي.	39.1	0.000	وجود فروق
3	إفتقار المصرف لتكنولوجيا الاتصالات يعوق عميامة مع عدم إمكانية القدرة على المنافسة	40.2	0.000	وجود فروق
4	لا تتحمل المصارف مخاطر تطبيق الأنظمة الرقمية.	35.8	0.000	وجود فروق
5	عدم مواكبة المصارف لثقافة إستخدام التكنولوجيا يؤثر في إنتاجها للقوائم المالية الجيدة	40.6	0.000	وجود فروق
	عدم قدرة المصاريف في تنفيذ أعمالها إلكترونيًا ويفقدها ضمان الأستمرارية	40.5	0.000	وجود فروق
6	الترتيب المستمر للكادر البشري يعني مواجهة إدارة المخاطر المحتملة حيال الانظمة الرقمية	38.3	0.000	وجود فروق

من الجدول رقم (١٢) نلاحظ أن جميع عبارات الفرضية معنوية كما تشير الي وجود فروق ذات دلالة إحصائية ، وبناءً على نتائج التحليل الإحصائي نلاحظ أن المتوسط العام لجميع العبارات تدل على إستجابة مرتفعة جداً ، وعليه يتم قبول الفرضية.

الختام

أولاً : النتائج:

١. تتفهم إدارات المصارف أهمية استخدام أسلوب التحول الرقمي لما له من إيجابيات تجاه خدمه.
٢. هناك أثر إيجابي لنظام الرقابة المالية المصرفية في تطورها عند تطبيق عملية التحول الرقمي .
٣. عدد كبير من الموظفين بالمصارف يتمتعون بكفاءة ومهارة عالية في تطبيق أسلوب التحول الرقمي.
٤. عملية التحول الرقمي ضرورة حتمية فرضها واقع التطور التكنولوجي لخدمة المؤسسات المالية والمصرفية .

ثانياً : التوصيات:

١. ضرورة الالتزام بتطبيق عملية التحول الرقمي في المؤسسات المالية لأهميتها .
٢. ضرورة إخضاع الكوادر العاملة بالمصارف الي المزيد من الدورات التدريبية لمواكبة نظم الرقابة المالية والمصرفية الحديثة بغرض تنفيذ العمليات البنكية .
٣. ضرورة التخلي لبعض الممارسات لأنظمة الرقابة المالية المصرفية و إستبدالها بنظم الرقابة الحديثة .

ثالثاً: المراجع ، المصادر

١. الفاروق طارق عمر ، دور إستراتيجية التحول الرقمي في تطوير منظومة وظائف الموارد البشرية ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية و الإدارية ، العدد ١٥ ، المجلد الثالث، (٢٠٢٣م)
٢. بشير بن داود ، هاجر بن تراري ' إيمان التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة البنكية ، جامعة عين لمؤسسين كلية العلوم الإقتصادية والتجارية ، رسالة ماجستير .
٣. عمر جهاد محمدي ، أثر التمكين الوظيفي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية ، رسالة ماجستير ، كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، (٢٠١٦)
٤. عبد الفتاح الصحن ، أصول المراجعة الداخلية والخارجية ، الإسكندرية مؤسسة شباب الجامعة (١٩٨٩)
٥. عبد المنعم محمد عبد المنعم ، عيسى محمد أبو خليل ، المراجعة أصولها العلمية والعملية ، دار النهضة العربية ، (١٩٨٢)
٦. عمر أجمد عثمان ، مبادئ الإدارة - الخرطوم ، شركة مطابع السودان للعلمة ، (٢٠٠٢)
٧. غزال بسام ، مرغني أميرة ، التحول الرقمي و أثره في تحسين الأداء الوظيفي ، جامعة قاصدي مرياح ، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم الإجتماعية وعلوم التسيير ، رسالة ماجستير غير منشورة ، (٢٠٢٣)
٨. محمد أجمد عبدالغني ، تليل أثر التحول الرقمي علي فاعلية الإداء التنظيمي ، جامعة السويس ، كلية التجارة ، رسالة ماجستير منشورة ، مجلة البحوث الإدارية ، المجلد الثالث ، العدد الرابع ، (٢٠٢٣)
٩. موسى عبد الناصر ، محمد قريشي ، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي ، (٢٠١١)
١٠. وليد كامل علام ، التحول الرقمي وتأثيره علي تعزيز الميزة التنافسية للخدمات المصرفية للخدمات المعرفية من وجهة نظر مسؤولي خدمات العملاء ، جامعة السودان كلية التجارة ، (٢٠٢١).

العقيدة الإسلامية أهميتها ودورها في رقي الأمم والمجتمعات

The Islamic faith, its importance and role in
the advancement of nations and societies

د. أحمد يونس علي

أستاذ مساعد بجامعة الفاشر

كلية القرآن الكريم والدراسات الإسلامية

ملخص البحث

العقيدة الإسلامية تعتبر أساس رقي الإنسان والمجتمعات والشعوب والأمم ؛ لأن العقيدة الإسلامية تسهم في بناء الإنسان الفكري والأخلاقي والاجتماعي وهذا البناء يساعد في البناء والرفي الأمم والمجتمعات، إن الدراسة تركز على أهمية العقيدة الإسلامية ودورها في رقي الأمم والمجتمعات ، والعقيدة الإسلامية هي أساس الرقي وال عمران والحضارة في الأفراد والمجتمعات والشعوب والأمم . وتهدف الدراسة إلى توضيح وإبراز دور العقيدة الإسلامية وأهميتها في رقي الأمم والمجتمعات . وتناقش الدراسة مشكلة علاقة العقيدة الإسلامية برقي الأمم والمجتمعات.

أما منهج الدراسة فهو المنهج التحليلي الوصفي . أما نتائج الدراسة فهي : أن العقيدة الإسلامية لها أهمية بالغة الأثر في بناء الإنسان وصلاحه نفسيا وجسديا وروحيا وماديا .

ABSTRACT

The Islamic faith is considered the basis for human advancement, societies, peoples and nations. Because the Islamic faith contributes to the intellectual, moral and social building of man, and this building helps in the building and advancement of nations and societies. The study focuses on the importance of the Islamic faith and its role in the advancement of nations and societies

The study aims to clarify and highlight the role of the Islamic faith and its importance in the advancement of nations and societies. The study discusses the problem of the relationship of the Islamic faith to the sophistication of nations and societies. As for the study method, it is the descriptive analytical method. As for the results of the study, they are: The Islamic belief has a great impact on building a person and improving him psychologically, physically, spiritually and financially.

مُقَدِّمَةٌ

الحمد لله رب العالمين ، وأفضل الصلاة وأتم التسليم على محمد المصطفى الأمين وآله الطيبين الطاهرين ، وبعد . فإنَّ نظرة الإنسان إلى الحياة والكون ومفاهيمه في شتى المجالات بل وحتى عواطفه وأحاسيسه كلها تدور حول محور العقيدة التي يتبناها ، والتي تسهم في بنائه الفكري والأخلاقي والاجتماعي ، وتوجيه طاقاته نحو البناء والرقى والتغيير في الأفراد والجماعات والأمم .

وإذا كانت المدارس التي إعتمدت على العقل وحده دون الوحي قد حققت بعض النجاح في ميادين الحضارة المادية، فقد أثبتت فشلها الذريع في تلبية حاجة الفرد لحياة كريمة حرّة من قيود الابتذال والفجور، فكان التفسّخ الأخلاقي والانحدار الخلقي والتفكك الأسري والفرغ العقائدي ، هو أبرز معطيات الحضارة المادية التي صنعها الإنسان على صعيد الحياة الفكرية والشخصية والاجتماعية .

ولقد اقتضت حكمة الخالق أن يرشد الإنسان إلى الجذور والأصول التي يستقي منها معارفه وينهل منها حقائق هذا الوجود ليصل من خلالها إلى المعتقدات الصحيحة السليمة من الشوائب والقريبة من العمران والرقى والبعيدة عن الانحراف والخراب بعد أن منحه تعالى الفطرة الصافية مشعلاً يهديه إلى النور ، نور العقيدة الإسلامية الحقّة الذي أضاء ، ومتى ما حُكّم الإنسان عقله يرى أنَّ العقيدة الإسلامية تشكّل نظاماً متكاملًا للحياة البشرية بمختلف أطوارها ويرسم الطريق لكلّ جوانبها وينسجم مع الفطرة الإنسانية ويضمن تحقق حاجات الفرد الروحية ورغباته المادية بشكل متوازن ودقيق ، وبما يضمن كرامته وشخصيته، وعلى قواعد هذه العقيدة يقوم بناء الشخصية ، شخصية الفرد والمجتمع والدولة الإسلامية ، وتنظم العلاقات والروابط ، وتحدد الحقوق والواجبات، وتحقق العدالة والمساواة ، ويستتب الأمن والسلام ، وينشأ التكافل والتضامن ، وتزدهر الفضائل والمكارم ، ويبنى الإنسان على كافة جوانبه ومؤهلا للبناء والتعمير والرقى، وعلى الصعيد الأخلاقي نجحت العقيدة الإسلامية في تنمية الواعز الذاتي القائم على أساس الإيمان برقابة الخالق جلّ وعلا لكلّ حركات الإنسان وسكناته وما يستتبع ذلك من ثواب وعقاب ، الأمر الذي أدى إلى تعديل الغرائز وتنمية شجرة الأخلاق الفاضلة وجعلها عنصراً مشتركاً في جميع الأحكام الإسلامية .

كما أسهمت العقيدة الإسلامية في بناء المجتمع اقتصادياً وسياسياً وتربوياً ، وبذلك فهي تمثل عنصر القوة في رقي الأمم .

أهمية الدراسة :

تمثل أهمية الدراسة في مناقشة دور وأهمية العقيدة الإسلامية في رقي الأمم والمجتمعات ، والعقيدة الإسلامية هي أساس الرقي والعمران والحضارات في الأفراد والمجتمعات والشعوب والأمم .

أسباب اختيار الموضوع :

من الأسباب التي أدت الباحث إلى اختيار الموضوع الآتي :

١- العقيدة الإسلامية تمثل أساس العلوم الإسلامية ومن مسميتها الفقه الأكبر ومايقابلها من العلوم الإسلامية يسمى بالفقه الأصغر وكذلك العقيدة الإسلامية هي أصول الدين كما هو معلوم .

٢- من مميزات العقيدة الإسلامية الوضوح وموافقة العقل الصحيح والفطرة السليمة ، وخلوها من التعارض

والغموض وهذا من دوافع الرقي وعمارة الأرض في الأفراد والأمم والشعوب .

حدود البحث:

ينحصر حدود البحث في تناول موضوع العقيدة الإسلامية أهميتها ودورها في رقي الأمم والمجتمعات.

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى الآتي :

- ١- توضيح مفهوم العقيدة الإسلامية ونشأتها ومصادرها وخصائصها
- ٢- بيان أهمية العقيدة الإسلامية في رقي الأمم والمجتمعات
- ٣- إبراز دور العقيدة الإسلامية في رقي الأمم والمجتمعات .

مشكلة الدراسة :

تناقش مشكلة الدراسة : ماهي علاقة العقيدة الإسلامية برقي الأمم والمجتمعات .

منهج البحث :

المنهج الوصفي التحليلي

هيكل الدراسة :

تتكون الدراسة من ثلاثة مطالب ومقدمة وخاتمة وتوصيات ونتائج وتفصيله كالتالي :

المطلب الأول : مفهوم العقيدة الإسلامية

المطلب الثاني : أهمية العقيدة الإسلامية في رقي الأمم والمجتمعات

المطلب الثالث : دور العقيدة الإسلامية في رقي الأمم والمجتمعات

المطلب الأول : مفهوم العقيدة الإسلامية :

العقيدة لغة:

تدور مادة "عقد" بين عدة معان، منها: التأكيد، والشد، والربط، والعهد، والملازمة،

أ- التأكيد. يقال: عقد البيع، إذا أكده. ومنه العقد المكتوب في البيع؛ إذ هو لم يكتب إلا بعد إيقاع البيع وتأكيده.

(Ibn Manzoo Arabes Tong No).

ب- الربط والشد بقوة. يقال: عقد الحبل، يعقده عقدا، إذا ربطه وشده بقوة.

ت- العهد، يقال: بين هذه القبيلة وتلك عقد أي: عهد. وجمعه عقود. ومنه قوله تعالى: {يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَوْفُوا بِالْعُقُودِ} (Quran ١: ٣)؛ أي: أوفوا بالعهود التي أكدتموها.

د- الملازمة. يقال: عقد قلبه الشيء، إذا لزمه. منها قوله صلى الله عليه وسلم: (الخيل معقود في نواصيها الخير إلى يوم القيامة) . فمعقود في نواصيها أي : ملازم لها .

Sahih Muslim: Book of Zakat, Horses in their forelocks are good until the Day of Resurrection, (3/1492), No. (1871).

العقيدة اصطلاحا :

بعد التعريف ببعض معاني العقيدة لغة: ننتقل إلى معنى العقيدة الذي تعارف عليه أهل العلم؛ إذ من المعلوم أن لكل علم مصطلحاته الخاصة به، فما تعريف العقيدة في الاصطلاح؟

أ- التصديق الجازم فيما يجب لله عز وجل من الوجدانية، والربوبية، والإفراد بالعبادة، والإيمان بأسمائه الحسنی وصفاته العليا ومن هنا سُميت الكتب التي تبحث في وحدانية الله كتب الاعتقاد.

(al-Atram Atrum No).

ب- ما عقد الإنسان قلبه عليه، ودان لله عز وجل به .

والعقيدة في الاصطلاح : هي الحقائق التي يجب أن يصدق بها القلب ، وتطمئن إليه النفس ؛ حتى تكون يقينا راسخا ، لا يمازجها ريب ، ولا يخالطها شك .

(Aqidah, Saeed Suleiman & others. 2013).

نشأة العقيدة ومصادرها وخصائصها :

نشأة العقيدة الإسلامية :

الجيل الأول من البشرية كانوا على التوحيد

هبط آدم إلى الأرض ، وأنشأ الله من ذريته أمة كانت على التوحيد الخالص قال تعالى : (كان الناس أمة واحدة) أي على التوحيد والدين الحق ، فبعث الله النبيين مبشرين ومنذرين وأنزل معهم الكتاب بالحق ليحكم بين الناس فيما اختلفوا فيه) وفي صحيح البخاري عن ابن عباس رضي الله عنه قال : (وكان بين آدم ونوح عشرة قرون كلهم على الإسلام) ، فلا ينفي أن يكون بينهما قرون أخرى على غير الإسلام ، وقد يكون المراد

بالقرن الجيل من الناس كما قال الله تعالى (وكم أهلكنا من القرون من بعد نوح) .
(al-Kubaishi . Islamic faith . No).

مصادر العقيدة الإسلامية :

المراد بمصادر العقيدة هي الطرق التي تستفاد وتستنبط من خلالها العقيدة الإسلامية ،
وهذه الطرق هي التي سلكها العلماء في إثبات العقائد الإلهية ، ومصادر العقيدة الإسلامية هي التالي :
المصدر الأول القرآن الكريم :

المصدر الثاني : السنة النبوية الصحيحة

المصدر الثالث :الإجماع

المصدر الرابع : العقل

خصائص العقيدة الإسلامية :

يقصد بخصائص العقيدة الإسلامية صفاتها البارزة المميزة لها عما سواها من العقائد والمذاهب الأخرى
ومن هذه الخصائص التالي :

١- أنها ربانية المصدر

والمراد من الربانية أمران :

أ- ربانية الغاية والوجهة ب - ربانية المصدر والمنهج.

أ - ربانية الغاية والوجهة :

فأما ربانية الغاية والوجهة ، فنعني بها : أن العقيدة الإسلامية غايتها الأخيرة وهدفها البعيد ، هو
حسن الصلة بالله تعالى ، والحصول على مرضاته ، فهذه هي غاية العقيدة الإسلامية ، وبالتالي هي غاية
الإنسان ، ووجهة الإنسان ، ومنتهى عمله ، وسعيه ، وكدحه في الحياة قال الله تعالى (وأن إلى ربك المنتهى) .
(Quran) ٥٣:٤ (٤٢) .

(يايها الإنسان إنك كادح إلى ربك فملاقيه)

(Quran) ٨٤: ٦

ب - ربانية المصدر والمنهج :

ونعني به أن المصدر الذي وضع في العقيدة الإسلامية للوصول إلى الغايات والأهداف هو منهج رباني
خالص ، لأن مصدره وحى الله تعالى إلى خاتم رسله محمد صلى الله عليه وسلم .
لم يأت هذا المنهج نتيجة لإرادة فرد ، أو لإرادة أسرة أو لإرادة طبقة ، أو لإرادة حزب ، أو لإرادة
شعب، وإنما جاء نتيجة لإرادة الله ، الذي أراد به الهدى والنور والبيان البشري ، والشفاء والرحمة لعباده .
كما قال تعالى : (يايها الناس قد جاءكم من ربكم برهان وأنزلنا إليكم نورا مبينا) . (Quran ١٧٤: ٣) .
إن العقيدة الإسلامية هي المنهج أو النظام أو المذهب الوحيد في العالم ، الذي مصدره كلمات الله تعالى

وحدها ، غير محرفة ولا مبدلة ولا مخلوطة بأوهام البشر ، وأغلاظ البشر ، وانحرافات البشر إن العقيدة الإسلامية منهجها رباني مئة في المئة .

٢ - الوضوح وموافقة العقل الصحيح والفطرة السليمة:

تمتاز العقيدة الإسلامية بالوضوح والبيان ، وخلوها من التعارض والتناقض والغموض ، والتعقيد في ألفاظها ومعانيها ، لأنها مستمدة من كلام الله المبين ، والعقيدة الإسلامية تتلخص في أن لهذه المخلوقات إلها واحدا مستحقا للعبادة هو الله تعالى خلق الكون وقدر كل شيء فيه تقديرا ، وأن هذا الإله لا شريك له ولا شبيه له ولا صاحبة له ولا ولد ، فهذا الوضوح يناسب العقل السليم ؛ لأن العقل دائما يطلب الترابط والوحدة .

٣ - الثبات والدوام :

ومن خصائص العقيدة الإسلامية الثبات والدوام فالعقيدة الإسلامية ثابتة دائمة ، بمعنى أنها متفقة ومستقرة ومحفوظة في ألفاظها ومعانيها ، تناقلها الأجيال جيلا بعد جيل ، لم يتطرق إليها التبديل والتحريف ، والتلفيق ولا الالتباس ، ولا الزيادة ولا النقص .

٤ - الشمول والتكامل :

إن العقيدة الإسلامية عقيدة شاملة فيما تقوم عليه من أركان الإيمان وقواعده ، وشاملة في نظرتها للوجود كله تعرفنا على الله ، والكون والحياة والإنسان معرفة صحيحة شاملة ، ومن صور شمولها أنها لا تختص ببيئة أو عصر أو جنس ، بل هي عقيدة عامة كتب الله لها البقاء إلى قيام الساعة .

٥ - أنها عقيدة مبرهنة :

تتميز العقيدة الإسلامية بأنها عقيدة مبرهنة تقوم على الحجة والدليل ، ولا تكتفي في تقرير قضاياها بالخبر المؤكد والإلزام الصارم ، بل تحترم العقول ، فالقرآن الكريم حين يدعو الناس إلى الإيمان بمفردات العقيدة يقيم على ذلك الأدلة الواضحة من آيات الأنفس والأفاق ، فلا يدعوهم إلى التقليد الأعمى أو الإتياع على غير هدى ، بل إنه يأمرهم أن يطلبوا البرهان والدليل ، ويدعوا إلى التبصر والتعقل إلى حد لا يصل إلى الغلوفي العقل والتوغل فيه ، وهذه الخاصية قرة اليقين في نفوس أصحابها بما معهم من الحق ، فتقوى صلتهم بالله تعالى ، ويكمل تحقيقهم للعبودية له وحده ، ودليل هذه الخاصية قول الله تعالى : (قل هذه سبيلي أدعوا إلى الله على بصيرة أنا ومن اتبعني . Quran. ١٢: ١٠٧ وسبحان الله وما أنا من المشركين)

٦ - الوسطية :

ومن أبرز خصائص العقيدة الإسلامية هي الوسطية ويعبر عنها بالتوازن ونعني بها التوسط أو التعادل بين طرفين متقابلين أو متضادين ، بحيث لا ينفر أحدهما بالتأثير ، ويطرد الطرف المقابل بحيث لا يأخذ أحد الطرفين أكثر من حقه ، ويطغى على مقابله ويحييف عليه . (Al-Qaradawi General characteristics : 1983).

المطلب الثاني : أهمية العقيدة الإسلامية في رقي الأمم والمجتمعات :

لا شك أن مقياس صلاح الفرد هو صحة عقيدته واستقامة سلوكه وسلامة فطرته ، وللعقيدة الإسلامية أهمية بالغة وأثر عظيم في بناء الأفراد و رقي الأمم وصلاح المجتمعات وسلامته ويمكن تمثيل ذلك فيما يلي :
أولاً : أهمية العقيدة في حياة الأفراد .العقيدة الإسلامية أخرجت الفرد من الظلمات إلى النور، وأنشأت جيلاً مميزاً من الصحابة رضوان الله عليهم، وقد ظهرت آثارها في عدد من الجوانب منها : تعريف الإنسان بحقيقة نفسه ، وسر وجوده ، وماذا بعد وجوده ، فلا يعتبر كما مهملاً ، أو مجرد مخلوق يعيش على هامش الحياة، وتحرير عقل الإنسان وقلبه من الشرك والعقائد الباطلة وتوجيهه إلى عبادة الواحد الأحد؛ قال تعالى : (وما خلقت الجن والإنس إلا ليعبدون) . (Qura . 12: 107).

كما أن العقيدة الإسلامية تبني الإنسان الفاضل الملتزم في سلوكه وأخلاقه بالفضائل ، والبعد عن الرذائل، وترسخ محبة الله تعالى في نفس المسلم ، وكذلك محبة رسوله صلى الله عليه وسلم ، ومحبة الإسلام ، فأثمرت إلتماً وإيثاراً، وزرع الطمأنينة في نفس المسلم ، وهذا مقتضى إيمان المسلم بأهم قضيتين في حياته وهما : الأجل والرزق ، فيعيش المسلم راضياً مطمئناً بعيداً عن الخوف أو الهم أو الحزن ،العقيدة الإسلامية تربي الإنسان على الجرأة في الحق ، إنطلاقاً من الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر والنصيحة لرسوله ولإئمة المسلمين وعامتهم ؛ فقال : تعالى (كنتم خير أمة أخرجت للناس تأمرون بالمعروف وتنهون عن المنكر وتؤمنون بالله) . (Quran. 2: 110)

(The Islamic faith, its importance and characteristics, Saeed Al-Qeeq,& Ismail Al-Yassit , 2013)

وبذلك تتكون شخصية الفرد المتزنة ، بحيث تقوم بكل جوانب تكوين الإنسان الروحية والجسدية والعقلية والنفسية ، فيحرص على تلبية جميع احتياجاته روحية وعقلية وجسدية ، فلا يطغى جانب على آخر ولا يهمل أو يتنكر لأي منهما ، وبذلك يمثل النواه الأولى لرقى الأمم والمجتمعات ؛ لأن العقيدة الإسلامية تلبي احتياجات الجسد والروح معا بخلاف العقائد الأخرى التي لم توازن بين الروح والجسد .

ثانياً : أهمية العقيدة الإسلامية في رقي المجتمعات :

تنعكس أهمية العقيدة الإسلامية في الأفراد بشكل واضح وبيّن ، أما المجتمعات فتتشكل من مجموع أولئك الأفراد ، وهذا يتجلى فيما يأتي :

إيجاد مجتمع متعاون على البر والخير بعيداً عن الأنانية إستجابة لقول الله تعالى : (وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثم والعدوان) . (Quran. 3: 2)

وكذلك إيجاد مجتمع متوحد ومتربط قائم على المحبة بين المرء وأخيه ، وبين أفراد الأسرة الواحدة ذكورا وإناثا ، تحصين المجتمع من أي انحراف أو فساد ، فالعقيدة هي التي تولد محبة الله تعالى ، ثم تقوى الله تعالى وخشيته التي هي الضمانة الحقيقية لسلامة المجتمع ، ففقدان العقيدة يضع المجتمع في مهب الريح ويكثر الحقد والحسد والتعصب والتقاتل بين المجتمع.

(Islamic Creed. Al-Najjar, 2011) .

الأمم والمجتمعات لا ترتقي إلا بعقيدة تدفعهم إلى الرقي ، ولذلك الرقي الذي حصل لبعض الأمم والمجتمعات كانت خلفه عقيدة وإن كانت عقيدة ليست شاملة لكيان الإنسان ولم ترع جوانب الإنسان المختلفة ، بينما العقيدة الإسلامية تمثل أعظم دافع لقيام نهضة كبرى و رقى شامل للأمم والمجتمعات .

المطلب الثالث : دور العقيدة الإسلامية في رقي الأمم والمجتمعات

إن الإيمان بالله عز وجل الذي يمثل المحور الرئيسي من محاور العقيدة الإسلامية ، وعنه تتفرع مسائل العقيدة الإسلامية كلها والإيمان بالله تعالى له دوراً كبيراً في رقي الأمم والمجتمعات، العمل والأمن النفسي للمؤمن كل بحسب درجة إيمانه، فكل ما زاد الإيمان بالله زاد الأمان وحصلت الطمأنينة وزاد انتفاعه بهذا الإيمان، وأدوار الإيمان بالله تعالى في رقي الأمم والمجتمعات كثيرة متنوعة متجددة من أبرزها:

الإيمان بالخالق يدخل في المؤمن حبه للعمل والتعاون مع الجماعة في إصلاح وإعمار الأرض، كما يورث الإيمان بالله عز وجل النفس الهداية للخير عند حلول النزاعات التي تطيش بعقل وروح الإنسان فلربما أهلكته ودفعته إلى أفعال كارثية تعود عليه أو على غيره بالسوء ، فالإيمان به سبحانه يورث هداية للنفس تخرجه من مصيئته وتهديه للتعاطي الإيجابي مع هذه النزاعات فتزيده خيراً على خير، قال تعالى: ﴿مَا أَصَابَ مِنْ مُّصِيبَةٍ إِلَّا بِإِذْنِ اللَّهِ وَمَنْ يُؤْمِن بِاللَّهِ يَهْدِ اللَّهُ قَلْبَهُ﴾

(Quran:64 :11).

أخبر تعالى أن ما أصاب من مصيبة في الأرض ولا في الأنفس إلا بإذن الله، أي: بقدره وأمره ، وأن من أصابته مصيبة فعلم أنها بقضاء الله وقدره، فصبر واحتسب واستسلم لقضاء الله جازاه الله تعالى بهداية قلبه التي هي أصل كل سعادة وخير في الدنيا والآخرة ، كما أن الإيمان بالله تعالى يزيك النفس ويطهرها من الأدراّن والأمراض، تلك الأدراّن التي تمرض الروح وتوهن النفس وتجعلها عرضة لكل أنواع الاضطرابات النفسية، ذلك أن إصلاح اعتقاد النفس البشرية بجعلها معبدة لله وحده، وإذا ترسخ الإيمان بالله تعالى في قلب الأفراد والمجتمعات والأمم ، جعل الإيمان دافعاً لهم للعمل الصالح الذي يعود خيره ونفعه للأمم والمجتمعات ومانعاً لهم من النزاعات وعدم العمل ، الإيمان بالله تعالى حافظ للأفراد والجماعات عند احتدام الفتن والمصائب من المشاركة فيهما وبذلك يعتبر دوره من أعظم الأدوار في رقي الأمم والمجتمعات، والإيمان بالرسول والأنبياء جميعهم والملائكة وكل مسائل العقيدة الإسلامية تعزز العمل على رقي الأمم والمجتمعات ، ويمكن التأكيد على أن العقيدة الإسلامية لها أعظم الأدوار في تحقيق الرقي للأمم والمجتمعات ، والعقيدة الإسلامية هي : أساس الإصلاح والرقى للناس كافة . فالعقيدة الإسلامية متى رسخت في الفرد استقام سلوكه في حياته ، والعقيدة متى أظلمت مجتمعا إنسانيا انضبط ذلك المجتمع وارتقى إلى ذروات الكمال الإنساني . وقد دلت التجارب أن صلاح سلوك الفرد يتناسب كذلك مع مدى تضائل العقائد السليمة في كيانه الفكري ، واحتلال العقائد الفاسدة محلها . ومثل الفرد المجتمع بالنسبة للمعتقدات التي تسود الجانب الإجتماعي فيه ، يتناسب ارتفاعه وهبوطه مع سُلم العقائد السليمة الصالحة ، ودرك المعتقدات المريضة الفاسدة.

(The Islamic faith and its foundations, Hanbaka, 2009,).

سلاحنا هي العقيدة، هي إيماننا بثرائنا الإسلامي، وبصلاحيته لمساعدتنا في هذه الرحلة التي نريدها للاستفادة من معرفة غيرنا وتجاربه، سلاح إذا حافظنا عليه، فسيدخل كل الميادين ونخرج منها سالمين غامين، وسيكون أثرها قويا في دفعنا للعمل لتغيير مجتمعنا إلى مجتمع إسلامي متحضر كامل الوعي والرقى.

إن عقيدة التوحيد وما لها من أثر في أمن الفرد والمجتمع، هي فطرة أصيلة في النفوس، لا يغني عنها لا قانون ولا فلسفة ولا تثقيف، لأنها تمنح الإنسان ثقة بربه، ثقة تحرره أولاً من خوف الخلق، ثم تحرره ثانياً

من هم الرزق، ليكون قوياً فلا يقع فريسة للإغراءات ولا أسير لمطامع نفسه البشرية، وإنما تجعله في حالة من التوازن يعيش بها متصالحاً مع نفسه ومجتمعه، ثم إنها توجه طاقاته وجهة رشيدة، تجعل من دينه رقيباً عليه، فهو محاسب لا يمكن أن يصدر منه شيء يضر الإنسان فرداً أو مجتمعاً أو دولة، فلا توجد عقيدة ربطت بين الدنيا والآخرة، ومزجت بين عالم الغيب وعالم الشهادة، ونظمت علاقات الأفراد والأمم مثلما فعلت العقيدة الإسلامية.

العقيدة الإسلامية تعد أحد الأسس الرئيسية للأمن الاجتماعي، لأنها تجمع بين أفراد المجتمع وتجمع بين شعوب متباعدة أيضاً، لأنها تربطهم بالله رب البشرية جمعاء، كذلك هي عنصر أساسي في التماسك الداخلي للمجتمع لأنها تغرس القيم الأخلاقية والتراحم وتنبذ التعصب فالعقيدة تأمر بالمعروف وتنهى عن المنكر وتحصن الإنسان بالتقوى ومخافة الله، كما تفرض الحدود لحماية بها حركة الفرد وحركة المجتمع، مما يكون له الأثر البالغ في الأمن العام، ولا شك أن الأمن العام هو من أكبر الوسائل للرفي الأمم والمجتمعات .
https://doafeer.net/fundamentals_components_social_security/

4/2023

وإذا كان الخوف على الحياة يشكل المصدر الأول والأكبر في هموم الإنسان ؛ فإن القرآن جاء مؤكداً بشكل حاسم أن الحياة والموت بيد الله وحده، لقوله تعالى ﴿وَمَا كَانَ لِنَفْسٍ أَنْ تَمُوتَ إِلَّا بِإِذْنِ اللَّهِ كِتَابًا مُؤَجَّلًا﴾ (Quran:2:145). وكذلك مسألة الخوف من ضيق الرزق ، فقد جاء الإسلام ليغرس في عقول البشر أن العطاء والمنع والسعة والضيق من حق الخالق ، فقط لقوله جل سبحانه ﴿وَلَا تَقْتُلُوا أَوْلَادَكُمْ خَشْيَةً إِمْلَاقٍ نَحْنُ نَرْزُقُهُمْ وَإِيَّاكُمْ إِنَّ قَتْلَهُمْ كَانَ خِطْئًا كَبِيرًا﴾ (Quran:17:31).

وأكد القرآن الكريم أن قضية الضر والنفع بيد الله سبحانه وتعالى فقط، وأن المخلوق لا يملك لنفسه لا نفعاً ولا ضرراً، فقال تعالى ﴿قُلْ لَا أَمْلِكُ لِنَفْسِي نَفْعًا وَلَا ضَرًّا إِلَّا مَا شَاءَ اللَّهُ﴾ (Quran: 7 : 188).
فالعقيدة الإسلامية، تغرس في النفس الأمن والطمأنينة بما تبثه فيها من تصور شامل للدنيا والآخرة والحياة والموت، لذلك ركز الماوردي على هذا الأثر كقاعدة جعلها الأولى لصلاح الدين حيث قال (دين متبع)، كما أن العقيدة الإسلامية تُعد المقوم الأساسي لأمن المجتمع المعيشي والسياسي والاجتماعي ..إلخ، لأنها تأمر بالتقوى والعدل والإحسان والتراحم والتعاطف والتعاون... إلخ، فهي تحرر الإنسان من الخوف وتهبه نعمة الأمن ليعيش سعيداً ومطمئناً، فهي أحد أسس ومقومات رقي الأمم والمجتمعات .
الخاتمة :

الحمد لله رب العالمين ، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم ، وبعد : فالدراسة تناولت موضوع : العقيدة الإسلامية أهميتها ودورها في رقي الأمم والمجتمعات ، قسمت الدراسة إلى ثلاث مطالب ، الأول : مفهوم العقيدة الإسلامية شمل التعريف والنشأة ومصادر العقيدة الإسلامية وخصائصها، والثاني : أهمية العقيدة الإسلامية وشمل بيان أهمية العقيدة الإسلامية للأفراد والمجتمعات . والثالث : دور العقيدة الإسلامية في رقي الأمم والمجتمعات وشمل بيان أن الإيمان بالله تعالى له دور عظيم في رقي الأمم والمجتمعات . اتضح مما سبق أن العقيدة الإسلامية بمفهومها السابق إذا رسخت في قلب الإنسان ومارسها سلوكاً تؤدي إلى رقي ذلك الإنسان وكذلك المجتمعات والدول والأمم ؛ لأن ما ينعكس على الأفراد ينعكس على المجتمعات والدول والأمم .

النتائج :

- ١- العقيدة الإسلامية عقيدة مبرهنة ومصدرها الله تعالى مئة في المئة ، وكذلك أنها موافقة للعقل الصحيح والفطرة السليمة ، وأنها وسطية مابين المادة والروح ، وكذلك تتميز العقيدة الإسلامية بالشمول والتكامل وهذا الشمول يشمل جميع جوانب الإنسان المختلفة.
- ٢- أن العقيدة الإسلامية لها أهمية بالغة الأثر في بناء الإنسان وصلاحه نفسيا وجسديا وروحيا وماديا ، وهذا البناء له دور في رقي الأفراد والأمم والمجتمعات
- ٣- العقيدة الإسلامية تعتبر أساس الرقي للأفراد والمجتمعات والدول والأمم والشعوب ، إذ انتهجت سلوكا ومنهجها وطريقا .
- ٤- إن التجارب تؤكد أن صلاح سلوك الأفراد يتوقف على اعتقاد سليم ، ولا شك أن العقيدة الإسلامية تمثل طريقا قويا لصلاح سلوك الأفراد والمجتمعات والدول والأمم والشعوب .

التوصيات :

- ١- مزيدا من الدراسات التي تعنى بالعقيدة الإسلامية وربطها بسلوك الأفراد والمجتمعات والدول والشعوب والأمم .
- ٢ - الإعتماد على العقيدة الإسلامية في جميع مناحي الحياة المختلفة ، ومراعات ذلك في وضع المناهج والدروس والتركيز على أنها أساس العلوم.
- ٣ - عقد مؤتمرات وندوات عالمية بمشاركة المختصين أو إنشاء مراكز بحثية أو مجلات علمية ، تناقش دور العقيدة الإسلامية في رقي الأمم والمجتمعات والشعوب.
- ٤ - تغرس في الناشئة مفهوم العقيدة الإسلامية وربطها بسلوك الأفراد والمجتمع والدول والأمم والشعوب ، وذلك عن طريق القدوة الصحابة والتابعين والمصلحين المعاصرين.

References

- 1- Quran
- 2- Lisan Al-Arab by Ibn Manzoo (3/295).
- 3- (Sahih Muslim: Book of Zakat, Horses in their forelocks are good until the Day of Resurrection, (3/1492), No. (1871)
- 4- Questions and answers in faith, Salih al-Atram (pg. 7)
- 5 - (Aqidah, Saeed Suleiman and others, 1st edition, 2013 AD 1434 AH, Ramallah, Palestine, p. 2.)
- 6 - Islamic Creed, Muhammad Al-Najjar, 2011 AD, p. 5)
- 7 - The Islamic faith and its foundations, Abd al-Rahman Hanbaka, 2009, pg. 12
- 8 - . https://doafeer.net/fundamentals_components_social_security/)

المصدر المؤول في القرآن الكريم : دراسة نحوية دلالية

“The Interpreted Infinitive in the Holy Qur’an:
A syntactic and Semantic Study”

د. طه حسن أحمد محمد

أستاذ مساعد بجامعة الجنيانة - كلية التربية

الملخص

يتناول هذا البحث دراسة ظاهرة المصدر المؤول في القرآن الكريم من زاويتين أساسيتين : نحوية ودلالية. يظهر المصدر المؤول في صيغ متعددة، أبرزها: «أن» والفعل المضارع، و«ما» والفعل، و«أن» والجمله، مع تنوع وظائفه الإعرابية مثل الفاعلية والمفعولية والابتداء. تم تحليل عدد من الآيات القرآنية لتوضيح أثر المصدر المؤول في المعنى والإعجاز البياني لاختياره بدلاً من المصدر الصريح. كما بين البحث الفروق الدلالية بين المصدر المؤول والمصدر الصريح وأثرها في السياق.

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، مع الاستناد إلى مصادر نحوية قديمة وحديثة وتفسير معتمدة، مما أسفر عن نتائج تؤكد أن المصدر المؤول في القرآن ليس مجرد ظاهرة تركيبية، بل أداة دلالية عميقة تسهم في اتساق النص وبلاغة التعبير ودقة المعنى.(١)

Abstract

This research examines the phenomenon of the interpreted infinitive (almasdar al –mu’awwal) in the Holy Qur’an from two primary perspectives: syntactic and semantic. The interpreted infinitive appears in various structures, such as “an + present verb,” and “anna + clause,” serving diverse grammatical roles like subject, object, and predicate.

Several Qur’anic verses were analyzed to demonstrate the semantic impact of the interpreted infinitive and the rhetorical precision behind its preference over the explicit infinitive. The study also explores the semantic differences between these forms in context.

Using a descriptive – analytical method and referencing classical and modern grammatical sources as well as Qur’anic commentaries, the research concludes that interpreted infinitives are not merely syntactic constructs but profound semantic tools that enhance textual coherence, rhetorical eloquence, and depth of meaning.(2)

(١) الكلمات المفتاحية:

المصدر المؤول، القرآن الكريم، النحو، الوظائف الإعرابية، الدلالة.

Key words: Interpreted infinitive, Qur’an, syntax, grammatical function, semantic (٢)

مُقَدِّمَةٌ

يُحظى القرآن الكريم بعناية لغوية وبلاغية فائقة لما فيه من إعجاز بياني ونحوي يتجاوز قدرة البشر، ويثير في الباحثين شغفاً لاكتشاف دقائق تراكيبه وعمق معانيه. ومن أبرز مظاهر الإعجاز في القرآن الكريم تنوع التراكيب النحوية التي تؤدي المعنى الواحد بصورة متعددة، دون خلفي الدلالة أو إبهام في المقصد. ومن هذه التراكيب ما يُعرف في النحو العربي بـ «المصدر المؤول»، الذي يشكل أداة تركيبية رفيعة تُستخدم في القرآن بدقة موضوعية وبلاغية، مما يستحق الدراسة والتحليل.

تتمثل أهمية هذا البحث في عدة جوانب، منها:

- تسليط الضوء على ظاهرة نحوية دقيقة غالباً ما تُدرس نظرياً دون ربط كافٍ بالنص القرآني.
- بيان دور المصدر المؤول في بناء وتوجيه الدلالة، وتأثيره في بنية التركيب القرآني.
- كشف أثر القراءات القرآنية في تنوع المعنى المرتبط بالمصدر المؤول، مما يُعزز الفهم البلاغي والتفسيري.
- الإسهام في الدراسات النحوية التطبيقية التي تربط القاعدة النظرية بالنص القرآني الكريم.

جاء اختيار هذا الموضوع بناء على:

- ندرة الدراسات التطبيقية المعمقة في هذا الجانب النحوي داخل النص القرآني.
- رغبة الباحث في الربط بين النظرية النحوية والدلالة القرآنية.
- إبراز مرونة اللغة العربية في التعامل مع المعاني المجردة من خلال أدوات تركيبية مثل: المصدر المؤول.

وتتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيسي الآتي:

- ما وظيفة المصدر المؤول في القرآن الكريم نحوياً ودلالياً، وما أثره في تنوع المعنى؟

ويتفرع من هذا السؤال تساؤلات فرعية:

- ما أنواع المصدر المؤول في القرآن الكريم؟
- ما الوظائف الإعرابية التي يؤديها؟ وكيف يؤثر في المعنى ضمن سياق الآيات؟
- ما أثر القراءات القرآنية في توجيه دلالة المصدر المؤول؟.

ويسعى هذا البحث إلى:

- دراسة صيغ المصدر المؤول كما وردت في القرآن الكريم.
- تحليل الوظائف الإعرابية التي يشغلها.
- كشف الأبعاد الدلالية التي يسهم فيها.
- إبراز دور القراءات القرآنية في التوجيه المعنوي للمصدر المؤول.
- المساهمة في توسيع المعالجة التطبيقية للظواهر النحوية.

اعتمد البحث على:

المنهج الوصفي التحليلي: في عرض المفاهيم النحوية وتفسيرها نظرياً.
المنهج التطبيقي التحليلي: في استقصاء الآيات القرآنية التي ورد فيها المصدر المؤول، وتحليلها نحوياً وبلاغياً.

- المنهج الاستقرائي: في جمع الأمثلة وتصنيفها وفق الوظائف والصيغ.
- اقتصر البحث على دراسة المصدر المؤول في القرآن الكريم فقط، من حيث الصيغ والوظائف والدلالة، دون التطرق إلى المصادر الصريحة أو غير المؤولة، أو التطبيقات خراج النص القرآني.
- اطلع الباحث على عدد من الدراسات ذات الصلة، منها:
- دراسات نحوية تناولت المصدر المؤول نظرياً، مثل كتب ابن هشام والزمخشري وابن عقيل.
 - أبحاث تطبيقية جزئية ورد فيها ذكر المصدر المؤول ضمن دراسات نحوية أو تفسيرية، دون تخصيص مستقل له.
 - ولم يقف الباحث (حد علمه) على دراسة مستقلة تجمع بين المصدر المؤول في القرآن والدراسات الدلالية التحليلية المعمقة.

المبحث الأول

مفهوم المصدر المؤول وصيغته في اللغة العربية

يُعد «المصدر المؤول» من التراكيب النحوية المهمة التي تتميز بها اللغة العربية، إذ يجمع بين البنية المركبة والمعنى المفرد ويؤدي وظائف نحوية عديدة كالمصدر الصريح تماماً، وقد أولته كتب النحو والبلاغة عناية كبيرة لما فيه من دقة في التعبير ومرونة في التراكيب، فضلاً عن حضوره اللافت في نصوص القرآن الكريم، وهو ما يُبرز دوره في بناء المعنى وتكثيف الدلالة.

أولاً: تعريف المصدر المؤول:

المصدر المؤول هو تركيب يتكون من جملة أو شبه جملة يفهم منها معنى المصدر الصريح، لكنه لا يعبر عنه بكلمة مفردة. ويؤول عادة إلى مصدر صريح يُقدَّر في المعنى دون أن يذكر لفظاً. وقد عرفه ابن هشام (١٩٩٠) «بأنه ما يقدر بمصدر صريح من جملة فعلية أو من أن ومعمولها أو ما ومعمولها» (ابن هشام، ١٩٩٠، ص ٢١٤).

وبالمثل يرى الزمخشري أن المصدر المؤول هو:

الذي تقوم فيه جملة مقام لمصدر، فيفهم منها معنى الفعل مجرداً عن الزمان، فيعامل «معاملته إعراباً ووظيفة (الزمخشري)، (المفصل، ص ٢١٢).

وبذلك، فإن المصدر المؤول يُعد من مظاهر تطور التركيب اللغوي، إذ يمكن المتكلم من استبدال الاسم المفرد بجملة تعبر عن فعل أو حالة، مما يمنحه طيفاً أوسع من الدلالات.

ثانياً: صور المصدر المؤول:

تتعدد صيغ المصدر المؤول، وأشهرها في اللغة العربية ثلاث صيغ رئيسة:

١- أن + الفعل المضارع:

مثال: « يسرني أن تنجح»، والتقدير:

نجاحك يسرني.

وقد ورد هذا الأسلوب في قوله تعالى { وأن تصوموا خير لكم } (البقرة:١٨٤).

والتقدير: صيامكم خير لكم ف «أن تصوموا» مصدر مؤول في محل رفع فاعل.

قال ابن عقيل:

(أن والفعل المضارع بعدها يؤولان بمصدر يؤدي وظيفة نحوية كأن يكون فاعلاً أو مفعولاً به) (ابن عقيل،

ج ١، ٢٠٠٥، ص ٥٦٥).

٢- ما + الفعل:

مثال « أعجبنى ما فعلت» والتقدير: فعلك أعجبنى.

وقد جاء في قوله تعالى: ﴿ قل لا يعلم من في السموات والأرض الغيب إلا الله وما يشعرون أيان يبعثون ﴾ (النمل: ٦٥)،

ما يشعرون «موؤلة ب (عدم شعورهم).

يؤكد تمام حسان: (أن ما والفعل بعدها تفيد معنى المصدر مع غموض يزيد الدلالة تعقيداً وتأويلاً) (تمام حسان، ١٨٥، ص ١٥٣).

٣- أن + الجملة الأسمية أو الفعلية:

مثال: « علمت أ،ك مجتهد» والتقدير: علمت اجتهداك؟

ومن شواهد القرآن الكريم:

{ ولقد علموا لمن اشتراه ما له في الآخرة من خلاق } البقرة: ١٠٢.

والتقدير: أنه لا حظ له في الآخرة، فالجملة المؤولة قامت مقام المصدر.

قال عبدالهادي الفضلي:

« أن وما بعدها من الجمل الأسمية تؤدي وظيفة المصدر خاصة في أفعال القلوب» الفضل، ٢٠٠٤م، ص ١١٩.

ثالثاً: الفرق بين المصدر المؤول والصريح:

وجه المقارنة بين المصدر الصريح والمصدر المؤول الصياغة لأن الصريح كلمة واحدة والمؤول تركيب (جملة أو شبه جملة).

يرى الراجحي: (الصيغة المؤولة تتناسب أكثر مع المقامات البلاغي التي تحتاج إلى حركة وإبهام وتركيب، بينما يتناسب المصدر الصريح مع مقام التقرير والتعليم) الراجحي ٢٠٠٠، ص ٢٣١.

رابعاً: خصائص المصدر المؤول:

المرونة في التركيب: يمكن أن يتألف من جملة أسمية أو فعلية.

التعدد الدلالي: يفيد أحياناً معنى الفعل، أو الشرط أو الزمن.

التوظيف البلاغي: يستخدم للإطناب، أو التوكيد أو التلميح حسب السياق.

إحلاله محل المصدر الصريح: دون إخلال بالوظيفة النحوية.

يتضح مما سبق أن المصدر المؤول ليس مجرد تركيب نحوي بديل، بل هو وسيلة تعبيرية فعالة تمنح الجملة العربية قدرة أكبر على التماهي مع المعاني المركبة والدقيقة، وقد أدرك علماء النحو هذه القيمة، ودرسوها بتفصيل دقيق، مما يجعل المصدر المؤول مدخلاً لدراسة التراكيب الدلالية في اللغة العربية خاصة في القرآن الكريم حيث يوظف لخدة المعنى والإعجاز البياني.

المبحث الثاني

الوظائف الإعرابية للمصدر المؤول في القرآن الكريم

يمتاز المصدر المؤول بقدرته على شغل مواقع نحوية متعددة داخل الجملة، إذ يمكن أن يكون فاعلاً أو مفعولاً به، أو مبتدأ، أو خبراً، أو حتى مجروراً وذلك كالآتي:

أولاً: المصدر المؤول في محل فاعل:

يستخدم المصدر المؤول فاعلاً لفعل سبقه، ويتكون غالباً من «أن» والفعل المضارع مثل: قوله تعالى: { وأن تصوموا خير لكم } البقرة: ١٨٤.

التحليل:

« أن تصوموا » مصدر مؤول في محل زفع فاعل للفعل «خير».

والتقدير: صيامكم خير لكم

قال ابن هشام: (وإذا وقع المصدر المؤول بع دفعل لازم أو لازم ظاهر وجب رفعه على الفاعلية) (ابن هشام، ١٩٩٠، ص ٢١٦).

الدلالة:

يضيف المصدر المؤول طابعاً فعلياً، مما يشير إلى الاستمرارية أو التجدد في الصيام، بدلاً من الاختصار على تسمية جامدة ك (الصيام).

ثانياً: المصدر المؤول في محل مفعول به:

كثيراً ما يأتي المصدر المؤول مفعولاً به لأفعال القلوب أو الإدراك مثل « علم » ، « رأي » ، « ظن » وغيرها: مثل قول تعالى: { علم أن سيكون منكم مرضى } (المزمل: ٢٩).

التحليل:

(أن سيكون منكم مرضى) مصدر مؤول في محل نصب مفعول به للفعل «علم».

والتقدير: علم وقوع المرض.

يرى الراجحي أن:

(المصدر المؤول حينئذ بعد أفعال الإدراك يكون حاملاً دلالة معرفية مرتبطة بالزمان أو التوقع) (الراجحي، ٢٠٠٠، ص ٢٤٠).

ثالثاً: المصدر المؤول في محل مبتدأ:

يستعمل المصدر المؤول مبتدأ في الجملة الاسمية، ويُفهم منه معنى مجرد للفعل مثل قول تعالى: { وأن استغفروا ربكم ثم توبوا إليه يمتعكم متاعاً حسناً } (هود: ٣).

التحليل:

« أن استغفروا... » مصدر مؤول في محل رفع مبتدأ، وخبره « يمتعكم »

قال الفضلي: « إذا بدأت الجملة بالمصدر المؤول، فهو مبتدأ يفيد شرطاً أو دعوة بالفعل » (الفضلي، ٢٠٠٤، ص ١٢٢).

هذا الأسلوب دلالي يعطي أهمية للحدث المرتقب، ويجعل تحقيق المتعة مرهوناً بحدوثه

رابعاً: المصدر المؤول في محل خبر :

« يأتي المصدر المؤول في محل خبر للمبتدأ أو لأحد الأفعال الناقصة مثل كان وأخواتها مثل قوله تعالى : (وكان حقاً علينا نصر المؤمنين) (الروم: ٤٧) التحليل:

(نصر المؤمنين) مؤول من « أن نصر المؤمنين » وهو في محل رفع خبر «كان» وقد أشار تمام حسان إلى أن: (المصدر المؤول في الخبر غالباً ما يوظف لتأكيد المعنى وإظهار الدية فيه) (تمام حسان، ١٩٨٥، ص١٧٧). في الآية دلالة تبرز التركيب المؤول إثبات سنة إلهية بنصر المؤمنين، ويضيف تأكيداً دلاليّاً إلى الالتزام الإلهي.

خامساً: المصدر المؤول في محل مجرور:

قد يأتي المصدر المؤول مجروراً إما بحرف جر، أو بالإضافة: قول تعالى: { لمن أراد أن يتم الرضاعة } (البقرة: ٢٣٣).

التحليل:

« أن يتم الرضاعة » مصدر مؤول في محل جر بالإضافة إلى « من أراد ».

يرى ابن عقيل أن:

(المصدر المؤول يأتي بعد حرف جر أو بالإضافة ويؤدي الدور نفسه الذي يؤديه الاسم الصريح للاسم الصريح) (ابن عقيل، ٢٠٠٥، ج١، ص٣٧٢). يوضح هذا الأسلوب دلاليّاً: أن الحكم الشرعي (الإرضاع الكامل) مقصور على من اختار ذلك، وهو تخصيص دقيق يحققه المصدر المؤول.

سادساً: تنوع المواضع الإعرابية ودلالته في النص القرآني:

من خلال الشواهد المتعددة، يتضح أن المصدر المؤول ليس مجرد بديل نحوي، بل وسيلة لتركيب لغوي يحمل طيفاً دلاليّاً أكثر اتساعاً، منها:

إظهار الفعلية والتجديد:

التعبير عن المشروطة أو الغائية:

دعم الأسلوب البلاغي عبر التأخير والتقديم:

تسهيل تركيب الجملة عند التعامل مع مفاهيم مركبة:

من خلال الدراسة يبرز تحليل الوظائف الإعرابية للمصدر المؤول في القرآن الكريم، ثراء التركيب العربي ودقته، حيث استطاع هذا البناء النحوي أن يشغل جميع مواقع الاسم الصريح، بل تجاوزه في الدلالة الأسلوبية وإن التنوع في توظيف المصدر المؤول يعكس عمق اللغة القرآنية، ويبرز قدرتها على التعبير المتعدد دون خرق لقواعد الإعراب.

المبحث الثالث

الفرق بين المصدر المؤول والمصدر الصريح في القرآن الكريم

يُعد كل من المصدر المؤول والمصدر الصريح من الظواهر النحوية المهمة في اللغة العربية، وكلاهما يُعرب إعراب الاسم المفرد، ويؤدي وظائف نحوية متعددة داخل الجملة. غير أن الفروق بينهما تتجلى في البناء والتركيب والدلالة والسياق وقد جاءت النصوص القرآنية لتوظف النوعين في مواطن مختلفة، بما يتلاءم مع المقام والسياق البلاغي، مما يبرز دقة التعبير القرآني، وهنا نذكر أبرز الفروق بين المصدرين، مع شواهد قرآنية توضح ذلك.

أولاً: الفرق من حيث التكوين البنيوي:

المصدر الصريح:

يتكون من اسم جامد مفرد يدل على الحدث المجرد من الزمن مثال: الصوم، القول، العلم.

المصدر المؤول:

يتكون من جملة أو شبه جملة تؤول بمصدر صريح، مثل:

أن + مضارع.

ما + فعل.

أن + جملة اسمية أو فعلية.

قال ابن هشام:

الفرق الأساس بين المصدر الصريح والمؤول في البنية أن الأول كلمة مفردة، والثاني تركيب « يقدر بكلمة » (ابن هشام، ١٩٩٠، ص ٢١٣).

ثانياً: الفرق من حيث الوظيفة الإعرابية:

كلا المصدرين يؤديان الوظائف نفسها نحوياً (فاعل، مفعول به، مبتدأ، خبر....)، إلا أن:

- المصدر المؤول أكثر مرونة في السياق المعقد أو الجملة الشرطية.
- المصدر الصريح غالباً ما يستخدم في الأساس المباشرة أو في الأمر والنهي.

قال عبدالهادي الفضلي:

المصدر المؤول يفتح باب التأويل في الجملة، ويسهم في تشعب المعنى أكثر مما يسمح به المصدر المصريح (الفضلي، ٢٠٠٤، ص ١٢٧).

ثالثاً: الفرق من حيث الدلالة الزمنية:

المصدر الصريح: يدل على الحدث مجرداً من الزمان، ويكون مطلقاً.

المصدر المؤول: قد يُوحى بالزمن المرتبط بالفعل، خاصة إذا استخدم مع «أن» والفعل المضارع.

مثل قوله تعالى: {كتب عليكم الصيام} (البقرة: ١٨٣).

«الصيام» مصدر صريح.

وقوله تعالى: {وأن تصوموا خير لكم} (البقرة: ١٨٤).

(وأن تصوموا) مصدر مؤول توحى بالفعل في الزمن الحاضر أو المستقبل.

قال تمام حسان:

(في التركيب المؤول بروز للبعد الزمني والديناميكي، مما يُضفي على الجملة حياة وحركة)، (تمام حسان،

١٩٨٥، ص ١٦٠).

رابعاً: الفرق من حيث الدقة البلاغية:

المصدر المؤول: يستخدم في القرآن لإضافة حيوية لغوية أو لتأكيد شرط أو غاية أو تخصيص، أما المصدر الصريح: فيستخدم للتقرير والتأكيد المجرد ومثل ذلك في المؤول قول تعالى: { أن استغفروا ربكم ثم توبوا إليه يمتعكم متاعاً حسناً } (هود: ٣)، هنا المصدر المؤول يدل على الشرطية والعلاقة السببية، ومثل المصدر الصريح قوله تعالى: { وإقم الصلاة } (النور: ٣٧)، يدل على اسم مجرد للتعبير عن العبادة الثابتة.

قال الراجحي:

(المصدر المؤول أداة بلاغية دقيقة يستعمل حين يراد إبراز الرابط بين الفاعل والنتيجة أو بين الغاية والشرط)

(الراجحي، ٢٠٠٠، ص ٢٣٥).

خامساً: الفرق من حيث التلقي الذهني:

المصدر الصريح: أسهل في الفهم، ومباشر ويناسب السياقات التعليمية أو الشرعية، وأما المصدر المؤول أكثر تركيباً يناسب الخطاب الأدبي، والمقامات البلاغية التي تستعدي تأويلاً وتحليلاً.

ويرى ابن عقيل: (الصريح أصل والمؤول فرع ولكل موضوعه بحسب المقام، حين يراد التوضيح ورفع الالتباس جاء الصريح، وحين يراد التدرج أو الغموض أو التعليق جاء المؤول) (ابن عقيل، ٢٠٠٥، ج ١، ص ٢٧٠).

سادساً: مقارنة بين المصدرين:

وجه المقارنة بين المصدر الصريح والمصدر المؤول الصيغة البنيوية، المصدر الصريح كلمة مفردة والمصدر المؤول تركيب من (أن + فعل، ما + فعل، أن + جملة) والمصدر الصريح مجرد من الزمن بعكس المؤول والصريح يعرب إعراب الظاهر والمؤول يقدر بمصدر بينما يفهم الصريح مباشرة والمؤول يميل إلى الأسلوب الأدبي والشرط والتعليل والإبهام والتخصيص، والصريح أسهل والمؤول أكثر تأويلاً وتحليلاً.

ومن خلال ما سبق يتضح: أن المصدر المؤول يتميز بمرونة تعبيرية ودقة دلالية تتناسب مع مقتضيات السياق، وهو ما يجعل استخدامه في القرآن الكريم محكوماً بعناية وبلاغية، وعلى الرغم من أنهما يؤديان الوظائف نفسها نحويًا، فإن كل منهما يضيف على الجملة طابعاً مختلفاً، فالصريح للحكم المباشر، والمؤول للمعنى المتشعب والدلالة المتداخلة، وهذا يبرز جانباً من الإعجاز البياني في الكتاب العزيز.

المبحث الرابع

الوظائف الدلالية للمصدر المؤول في ضوء السياق القرآني

تُعد الوظيفة الدلالية للمصدر المؤول من أبرز مظاهر التعبير القرآني التي تتجاوز البنية النحوية إلى الإحياء المعنوي والسياقي، فالمصدر المؤول في القرآن الكريم لا يستعمل سدى، بل يأتي في مواضع مخصوصة تؤدي معاني دقيقة ترتبط بـ (الشرط، الغاية، السبب، التأكيد، التوكيد، والتفسير) وتبرز هذه الدراسة هنا تلك الوظائف من خلال تحليل سياقات متعددة في القرآن الكريم، اعتماداً على قراءة نحوية دلالية تظهر بلاغة المصدر المؤول وأثره في المعنى.

أولاً: المصدر المؤول بوظيفة الشرط في القرآن الكريم:

غالباً ما يستخدم المصدر المؤول في الجملة الشرطية، لإبراز العلاقة بين الفعل والنتيجة، ومن أبرز أدواته: (أن + الفعل) تؤول بمصدر وتؤدي معنى الشرط.

مثل قوله تعالى: { وإن تصبروا وتتقوا فإن ذلك من عزم الأمور } (آل عمران: ١٨٦).

(وإن تصبروا وتتقوا) مصدر مؤول في محل فاعل الفعل محذوف ويؤدي وظيفة شرطية كأنه قال: (صبركم وتقواكم).

قال السيوطي: (السياق القرآني يستخدم المصدر المؤول لتأدية المعنى الشرطي بأسلوب غير مباشر لما فيه من بلاغة وإيجاز) (السيوطي، ١٩٩٨، ص ٧٧).

ثانياً: المصدر المؤول بوظيفة الغاية والهدف:

يستعمل المصدر المؤول أحياناً لبيان الغرض أو العلة من الفعل، وخاصة مع الحروف مثل: (لام التعليل، أو كي). مثل قوله تعالى: { وأنزلنا إليك الذكر لتبين للناس ما نزل إليهم } (النحل: ٤٤)، (لتبين) أصلها، (لكي لتبين) وهو مصدر مؤول يفهم على أنه (للتبيين)، أي الغاية من إنزال الذكر. قال الزمخشري: (الغاية أحياناً لا تفهم إلا من تركيب المصدر المؤول، لأنه يربط بين السبب والمسبب في عمق السياق) (الزمخشري، ١٩٨٧، ج ٢، ص ٢٩٥).

ثالثاً: المصدر المؤول بوظيفة التفسير والتوضيح:

يستعمل المصدر المؤول بعد بعض الأفعال أو الجمل الغامضة لشرحها أو تفصيلها، مثل قوله تعالى: { فأوحينا إليه أن اصنع الفلك بأعيننا ووحينا } (المؤمنون: ٢٧).

الجملة (أن اصنع الفلك) في محل مفعول به ثانٍ لـ (أوحينا) أي أوحينا إليه صنع الفلك، وهو تفسير لما أوحى.

قال عبد القاهر الجرجاني: (المصدر المؤول يسهم في زيادة الشرح والتفسير، ويكون بمثابة الجسر بين القول والمقصود) (الجرجاني، ٢٠٠٣، ص ٢٠١).

رابعاً: المصدر المؤول بوظيفة التوكيد:

أحياناً يأتي المصدر المؤول توكيداً لما قبله، وذلك لتقوية المعنى أو تثبيته في ذهن السامع، مثل قوله تعالى: { ووصينا الإنسان بوالديه حسناً وإن جاهداك لتشرك بي ما ليس لك به علم فلا تطعهما إلى مرجعكم فأنبئكم بما كنتم تعملون } (العنكبوت: ٨).

هنا (أن تشرك) في تقدير على إشراكك، هي توكيد للمعنى المراد من الجملة السابقة، وتعطي بعداً تحذيرياً. قال تمام حسان: (التوكيد بالمصدر المؤول يحقق غاية البلاغة لأنه يعطي الجملة وزناً تعبيرياً ومعنوياً مضاعفاً) (تمام حسان، ص ١٩٨٥، ص ١٤٧).

خامساً: المصدر المؤول بوظيفة السبب والتعليل:

مثل قوله تعالى: { ذلك بأنهم قالوا إنما البيع مثل الربا وأحل الله البيع وحرم الربا } (البقرة: ٢٧٥). الجملة (إنما البيع مثل الربا) مؤولة بمصدر في محل بدل و تعليل أي: بسبب قولهم هذا. قال ابن هشام: (المصدر المؤول بالأنماط الخبرية يستخدم في القرآن للتعليل خاصة إذا جاءت الجملة تعليلية أو مفسرة) (ابن هشام، ١٩٩٠، ص ٢٢٢).

سادساً: المصدر المؤول بوظيفة التحقيق أو الإنكار:

يستخدم المصدر المؤول أيضاً في مواضع الإنكار أو التحقيق، حينما يأتي بصفة تأكيدية أو نفي ضمني، مثل قوله تعالى: { وأن ليس للإنسان إلا ما سعى } (النجم: ٣٩). (وأن ليس للإنسان) في محل رفع بدل من قوله هذا، أي: حقيقة ألا ينال الإنسان إلا ما سعى له، وهذا توكيد معنوي دقيق. قال الراجحي: (في مواضع التحقيق، يأتي المصدر المؤول بوصفه شاهداً معنوياً على الحقيقة المثبتة أو المنفية)، (الراجحي، ٢٠٠٠، ص ٢٨٧).

ويظهر من خلال الدراسة نتائج السياقات القرآنية أن للمصدر المؤول وظائف دلالية دقيقة، يتجاوز فيها الدور النحوي إلى التعبير عن (الشرط، الغاية، العلة، التوكيد، التفسير، التحقيق)، وغيرها من المعاني التي تعكس ثراء اللغة القرآنية، ويسهم المصدر المؤول في بناء جمل مرنة عميقة المعنى، تجعل النص القرآني بالغ الإيجاز، بالغ التأثير في آن واحد.

المبحث الخامس

أثر المصدر المؤول في توجيه المعنى في بعض القراءات القرآنية

تعد القراءات القرآنية باباً مهماً لفهم تعددية الأداء القرآني، وتمكن أهميتها في ما تضيفه من دلالات ومعان متجددة للنص، دون أن تخرجه عن معناه الأصلي أو تقطعه عن سياقه، ومن الظواهر اللافتة في هذا السياق أثر المصدر المؤول في تنويع الدلالة بحسب اختلاف القراءات، حيث يفضي التقدير النحوي للمصدر إلى فهم أدق للمعنى، ويؤثر في الحكم أو البلاغة أو التفسير.

أولاً: المصدر المؤول في توجيه المعنى بين قراءة وقراءة:

يُلاحظ أن بعض القراءات القرآنية تؤدي إلى تغيير تركيب الجملة بحيث يظهر المصدر المؤول في قراءة، ولا يظهر في أخرى، مما يُنتج دلالة مختلفة في بعض الأحيان، أو تؤكداً لمعنى معين في أحيان أخرى، مثل قوله تعالى: { كذلك يطبع الله على قلب كل متكبر جبار } (غافر: ٣٥).

«قرأها بعضهم» (كذلك يطبع الله على كل قلب متكبر جبار)، « وقرئت أيضاً»، (كذلك يطبع الله على كل قلب متكبر إن لم يؤمن به).

وفي هذه القراءة، جاء جملة « إن لم يؤمن به » تكميلية، وهي في محل جر بدل أو عطف، وتؤول بـ « عدم إيمانه»، أي: المصدر المؤول « عدم إيمانه » هو العلة في الطبع، مما يعمق البعد العقابي.

قال الشنقيطي:

(القراءة الثانية تدخل المصدر المؤول في صلب السبب، مما يعجل عدم الإيمان سبباً مباشراً للطبع، وليس مجرد وصف) (الشنقيطي، ج ٦، ١٩٩٥، ص ٩٤).

ثانياً: المصدر المؤول في التفسير والتوجيه السياقي:

بعض القراءات تجعل الجملة المؤولة مفعولاً به أو بدلاً، مما يغير زاوية الفهم، ومثال ذلك، قوله تعالى: { إن حقت عليهم كلمة ربك لا يؤمنون، ولو جاءتهم كل آية حتى يروا العذاب الأليم } (يونس ٩٦-٩٧).

في بعض أوجه التفسير، تفهم جملة « حتى يروا العذاب » على أنها مؤولة بـ « رؤيتهم العذاب»، وهي مصدر مؤول يدل على الغاية التي لا يتعدها الإنذار أي: لا يؤمنون إلا بعد رؤية العذاب، وهو ما لا ينفعهم حينها.

قال الطاهر بن عاشور: (في هذا الموضع، تفهم الجملة الشرطية مصدراً مؤولاً، مما يزيد المعنى حسرة وإنذاراً، إذ إن المصدر هنا معلق على ما لا يقح) (ابن عاشور، ١٩٨٤، ج ١١، ص ١٤٥).

ثالثاً: القراءات والمصدر المؤول في رفع أو نصب المعنى:

أحياناً يقرأ النص بطريقة تجعل المصدر المؤول مرفوعاً أو منصوباً، مما يغير التقدير النحوي مثل قوله تعالى: { قل إنما يوحى إليّ أنما إلهكم آله واحد } (الأنبياء: ١٠٨).

العبارة في الآية: (إنما إلهكم إله واحد) مصدر مؤول في محل رفع بدل من (إنما يوحى) بعض القراءات فهمت (أنما إلهكم إله واحد) على أنها مفسرة للوحي، أي أن « وحيي » هو هذا المعنى بالضبط لا سواه، ما يُضفي تأكيداً عقيدياً على التوحيد.

قال ابن جني: (المصدر المؤول في هذا الموضع جوهري، إذ هو بيان للوحي لا مجرد محتوى، ومن هنا يكون للتأويل وظيفة عقدية) (ابن جني، ١٩٩٠، ص ٢٢١).

رابعاً: تغير دلالة النفي أو الإثبات تبعاً للمصدر المؤول:

في بعض المواضع، يتغير معنى النفي أو الإثبات من خلال تأويل الجملة إلى مصدر، كأن تكون الجملة المنفية مصدراً يؤدي إلى معنى خاص، مثل قوله تعالى: { وما كان الله ليضيع إيمانكم } (البقرة: ١٤٣).

جملة « ليضيع » مؤولة بـ « إضاعة إيمانكم ». أي : ما كان الله لإضاعة إيمانكم، والمصدر المؤول هنا مؤسس على نفي غير مباشر لحصول الإضاعة.

قال أبو حيان الأندلسي: (القراءة التي تظهر المصدر المؤول توظف أسلوباً بلاغياً في النفي لأنه يجعل النفي أقرب إلى اليقين الذاتي) (أبو حيان، ٢٠٠١، ج ٢، ص ٢٧٣).

خامساً: القراءة بين الخير والإنشاء وتوجيه المصدر المؤول:

ونجد ذلك في مثل قوله تعالى: { أن هذا صراطي مستقيماً } (الأنعام: ١٥٣)، (أن هذا صراطي) في محل رفع بدل من الكتاب في بعض القراءات، أو مفعول به في تأويلات أخرى مما يجعل المصدر المؤول أداة أما للتقدير أو للإنشاء.

قال الزجاج: (إذا اعتبرت الجملة مصدراً مؤولاً، فهي تقرير، وإذا أخرجت عن ذلك فهي إنشائية موجهة بالأمر، والقراءة هي ما يحدد هذا التوجيه) (الزجاج، ١٩٨٦، ١٩١).

من خلال الدراسة أن القراءات القرآنية لا يؤثر فقط في الجانب الصوتي أو التجويدي، بل تمتد لتؤثر في التفسير والدلالة، خصوصاً حين يظهر المصدر المؤول في بناء الجملة، ويعد فهم هذه التوجيهات جزءاً أساسياً من علم المعاني والبلاغة، لما لها من دور في تعميق الفهم، وتوسيع التأويل، دون الخروج عن الأصل النحوي.

الخاتمة:

- بعد هذه الدراسة التحليلية للمصدر المؤول في القرآن الكريم، يمكن استخلاص النتائج الآتية:
- المصدر المؤول أحد الظواهر النحوية المهمة في القرآن الكريم، ووروده ليس عفويًا بل مقصود بلاغيًا ودلاليًا، يسهم في بناء المعنى وتركيز الرسالة.
- تتعدد صيغ المصدر المؤول في القرآن بين: «أن + الفعل المضارع»، «ما + الفعل»، «أن + الجملة الاسمية أو الفعلية». وكل منها يؤدي وظيفة نحوية محددة، ويخدم غرضًا معنويًا دقيقًا.
- يلعب المصدر المؤول دورًا نحويًا حيويًا، إذ يقع في مواضع متعددة مثل: الفاعل، المفعول به، المبتدأ، الخبر مجرور بحرف جر أو بدل.
- وظيفته لا تقتصر على النحو، بل تتجاوز إلى المعنى حيث يتيح التركيب المؤول توسيع التدرج في التعبير والتلميح أحيانًا بذل التصريح مما يكسب النص القرآني عمقًا وتنوعًا بلاغيًا.
- القراءات القرآنية تؤثر أحيانًا في بناء المصدر المؤول أو توجيهه، ما يدل على مرونة السياق القرآني في احتواء أكثر من وجه نحوي يؤدي إلى دلالة مقصودة.
- الاستغناء عن المصدر الصريح بالمؤول في مواضع كثيرة يعكس عناية السياق القرآني بإظهار الحركات والمعاني الفعلية، أو الإبقاء على البنية الزمنية للفعل، وهو ما لا يتوفر في المصدر الصريح دائمًا.
- في ضوء النتائج السابقة، يوصي الباحث بما يلي:
- الاهتمام بتدريس المصدر المؤول في المراحل التعليمية بربطه بالنصوص القرآنية، لتقريب المفهوم وتوسيع الفهم.
- تشجيع الدراسات التطبيقية النحوية التي تنطلق من النص القرآني، بدل الإكتفاء الجانب النظري المجرد.
- تحفيز الباحثين لدراسة ظواهر نحوية أخرى بالمنهجية نفسها التي تجمع بين النحو والدلالة، مثل: التمييز، أو الجمل المعترضة، أو المفعول المطلق.
- لقد سعت هذه الدراسة إلى معالجة موضوع المصدر المؤول في القرآن الكريم من زاوية نحوية دلالية، وتجمع بين التأصيل النظري والتحليل التطبيقي، وقد تبين أن هذه الظاهرة تمثل جانبًا من الإعجاز البياني في كتاب الله، وتدلل على عمق اللغة العربية وقدرتها على التعبير بأدق الأساليب وأرفعها.

قائمة المصادر والمراجع:

- ١- القرآن الكريم.
- ٢- ابن عقيل، عبدالله بن عبدالرحمن، شرح ابن عقيل على ألفية ابن مالك، تحقيق محمد محي الدين عبدالحميد، دار التراث، ٢٠٠٥م.
- ٣- ابن هشام الأنصاري، جمال الدين، مغني اللبيب عن كتب الأعراب، دار الفكر، ط١، مغني السبب عن كتب الأعراب، دار الفكر، ط١، ١٩٩٢م.
- ٤- ابن هشام الأنصاري، جمال الدين، قطر الندى وبل الصدى، دار المعارف، ط٢، ١٩٩٠م.
- ٥- الأزهرى، مهدي المخزومي، في النحو العربي: نقد وتوجيه، دار الرشيد، بغداد، ١٩٨١م.
- ٦- الألوسي، محمود شكري، روح المعاني في تفسير القرآن العظيم والسبع المثاني، دار أحياء التراث العربي، بيروت، بدون تاريخ.
- ٧- تمام حسان، اللغة العربية معناها ومبناها، دار الثقافة، القاهرة، ٢٠٠١م.
- ٨- الجوهري إسماعيل، الصحاح في اللغة، تحقيق أحمد عبدالغفور عطار، دار العلم للملايين، بيروت، ١٩٨٤م.
- ٩- الزجاج إبراهيم بن السري، معاني القرآن وإعرابه، تحقيق عبدالجليل عبده شبلي، عالم الكتب، بيروت، ١٩٩٥م.
- ١٠- الزمخشري، محمود بن عمر، الكشاف عن حقائق التنزيل وعيون الأقاويل في وجوه التأويل، دار الكتاب العربي، بيروت، ١٩٨٧م.
- ١١- السامرائي، فاضل صالح، لمحات في اللغة والإعراب، دار عمار، عمان، ٢٠٠٠م.
- ١٢- السيوطي جلال الدين، همع الهوامع، في شرح جمع الجوامع، تحقيق عبدالحميد هندواوي، دار الكتب العلمية، بيروت، ٢٠٠١م.
- ١٣- الطاهر بن عاشور، التحرير والتنوير، الدار التونسية للنشر، تونس، ١٩٨٤م.
- ١٤- الفراهيدي الخليل بن أحمد، كتاب العين، تحقيق مهدي المخزومي، دار ومكتبة الهلال، بيروت، ١٩٩٤م.
- ١٥- الفيروز أبادي، مجد الدين، القاموس المحيط، مؤسسة الرسالة، بيروت، ٢٠٠٥م.
- ١٦- القيسي الرضي، شرح شافية ابن الحاجب، تحقيق محمد محي الدين عبدالحميد، دار الكتب العلمية، بيروت، ١٩٩٩م.
- ١٧- القيسي بن جني، الخصائص، تحقيق محمد علي النجار، دار الهلال، القاهرة، ١٩٥٢م.
- ١٨- المرادي الحسن بن قاسم، الجني الداني في حروف المعاني، دار الفكر، بيروت، ١٩٩٢م.
- ١٩- المبرد، محمد بن يزيد، المقتضب، تحقيق محمد عبدالخالق عزيمة، عالم الكتب، بيروت، ١٩٨٦م.
- ٢٠- النحلاوي، عبدالغني الدقر، نحو إعراب القرآن الكريم، دار الفكر، بيروت، ٢٠٠٠م.

عرض النقود وأثرها على معدلات التضخم في السودان
خلال الفترة (٢٠٠٩ - ٢٠٢٣ م)

Money Supply and its Impact on Inflation rates
in Sudan during the period (2009 – 2023)

د. يوسف الحاج هارون يوسف

أستاذ مشارك في الاقتصاد

جامعة الجنيينة - كلية الاقتصاد والدراسات الاجتماعية - قسم الاقتصاد

المستخلص:

تناولت الدراسة أثر عرض النقود على معدلات التضخم في السودان خلال الفترة (٢٠٠٩ - ٢٠٢٣م). هدفت الدراسة إلى معرفة أثر عرض النقود على معدلات التضخم في الاقتصاد السوداني خلال فترة الدراسة ومعرفة طبيعة العلاقة بينهما. طرحت مشكلة الدراسة في عدد من التساؤلات أهمها: هل توجد علاقة بين عرض النقود ومعدلات التضخم في السودان خلال فترة الدراسة؟ ما هي طبيعة العلاقة بينهما؟ كيف يؤثر عرض النقود على معدلات التضخم؟ إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي وأسلوب الاقتصاد القياسي في تحليل البيانات. تم الحصول على البيانات من الجهاز المركزي للإحصاء والتقارير السنوية لبنك السودان المركزي. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود علاقة طردية بين عرض النقود ومعدلات التضخم خلال فترة الدراسة لذلك كلما زاد عرض النقود زادت معدلات التضخم، أن ٨٨٪ من التغيرات في معدلات التضخم بسبب التغير في عرض النقود. أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: ضبط نمو عرض النقود بما يتوافق مع النمو الحقيقي في الاقتصاد، تعزيز استقلالية البنك المركزي استقلالاً كاملاً في تنفيذ سياساته بعيداً عن ضغوط التمويل بالعجز.

الكلمات المفتاحية: عرض النقود، التضخم، نمو عرض النقود، السودان.

Abstract:

The study dealt with the impact of money supply on inflation rates in Sudan during the period (2009-2023). The study aimed to find out the impact of money supply on the rates of inflation in the Sudanese economy during the study period, and to know the nature of the relationship between them. The study problem was raised in a number of questions, the most important of which are: Is there a relationship between money supply and inflation rates in Sudan during the study period? What is the nature of their relationship? How does money supply affect inflation rates? The study used the descriptive and analytical approach and the econometric method in data analysis. The data was obtained from the Central Bureau of Statistics and annual reports of the Central Bank of Sudan. The study found a number of results, the most important of which are: the existence of a direct relationship between the supply of money and inflation rates during the study period, so the greater the supply of money, the greater the inflation rates, that 88% of the changes in inflation rates are due to the change in money supply. The study recommended a number of recommendations, the most important of which are: controlling the growth of money supply in line with real growth in the economy, and strengthening the independence of the Central Bank completely in implementing its policies, away from the pressures of financing with deficits.

Keywords: Money supply, inflation, money supply growth, Sudan.

المحور الأول. الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة:

المقدمة:

يعتبر النقود متغير استراتيجي يؤثر على النشاط الاقتصادي، فهي تعكس جميع القطاعات الاقتصادية، لا يقتصر دورها فقط في القيام الوساطة في التبادل وقياس قيم السلع والخدمات، بل يتعدى إلى التأثير المباشر في متغيرات الاقتصاد الكلي مثل ارتفاع المستوى العام للأسعار، لذلك أن الجميع دول العالم تسعى إلى التحكم في معدلات التضخم. والتضخم من المواضيع الهامة في وقتنا الحاضر وله آثار اقتصادية واجتماعية على مستوى الاقتصاد الكلي مثل انخفاض قيمة الوحدة النقدية وارتفاع تكاليف المعيشة. وتشير الدراسات أن عرض النقود هو أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في ارتفاع معدلات التضخم، عندما يزداد عرض النقود بشكل كبير دون زيادة في الإنتاج السلع والخدمات يؤدي إلى إرتفاع الطلب على هذه السلع والخدمات مما يؤدي إلى ارتفاع الأسعار. لذلك ان قياس العرض النقدي وتحديد المتغيرات في عرض النقود مع ثبات ظروف الطلب عليها يمكن ان يحقق الأهداف الاقتصادية الكلية. وبالتالي تزايد اهتمام السلطات النقدية بقياس حجم المعروض النقدي في المجتمع وتعديلها بما يتلاءم مع تحقيق الأهداف الاقتصادية الكلية.

مشكلة الدراسة:

تناولت الكثير من الدراسات العلاقة بين عرض النقود ومعدلات التضخم في السودان ولكن هذه العلاقة يوجد بها قصور محتاجة إلى مزيد من البحث والدراسة لمعرفة اتجاه العلاقة وحجم التأثير بينهما، لذلك نبعت مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية:

- هل توجد علاقة بين عرض النقود ومعدلات التضخم في السودان خلال فترة الدراسة؟
- ما هي طبيعة العلاقة بينهما؟
- كيف يؤثر عرض النقود على معدلات التضخم؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: يمكن أن تساعد الباحثين في إجراء البحوث العلمية والاستعانة بها كدراسة سابقة وتحديد الفجوات البحثية بالإضافة إلى سد الثغرات في المكتبات.

الأهمية العملية: تمثل هذه الدراسة إطار عملي مرجعي لصانعي ومتخذي القرارات الاقتصادية فيما يتعلق بمعرفة أثر عرض النقود على معدلات التضخم في السودان.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على العلاقة بين عرض النقود ومعدلات التضخم في السودان خلال فترة الدراسة.
- تسليط الضوء على مدى تأثير عرض النقود على معدلات التضخم في الاقتصاد السوداني خلال فترة الدراسة، وتقديم التوصيات التي تساعد على صانعي القرارات في التقليل من معدلات التضخم.

فرضيات الدراسة:

يسعى البحث إلى اختبار فرضية ان هناك علاقة طردية بين عرض النقود ومعدلات التضخم في السودان خلال فترة الدراسة وهذه العلاقة في اتجاه واحد من عرض النقود إلى التضخم.

منهجية الدراسة:

إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي وأسلوب الاقتصاد القياسي في تحليل البيانات.

مصادر جمع البيانات:

إعتمدت الدراسة بصورة أساسية على المصادر الثانوية من كتب ورسائل الماجستير والدكتوراه المنشورة وغير المنشورة بالإضافة إلى التقارير السنوية للجهاز المركزي للإحصاء والتقارير السنوية لبنك السودان المركزي والتي ساهمت في بناء الإطار النظري للدراسة وتغطية الجانب التطبيقي للدراسة.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: السودان.
- الحدود الزمانية: (٢٠٠٩ - ٢٠٢٣م).

تنظيم الدراسة:

تم تقسيم الدراسة لثلاثة محاور، المحور الأول الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة، المحور الثاني الإطار النظري للدراسة، المحور الثالث الإطار التحليلي للدراسة واختبار الفرضيات والنتائج والتوصيات.

الدراسات السابقة:

تعتبر هذه الدراسة تكملة للدراسات السابقة التي سبقتها في الخوض في بعض الجوانب المرتبطة بموضوع الدراسة ويستعرض الباحث بعضاً من الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع حسب التسلسل التاريخي.

١. دراسة سوسن الزبير إبراهيم (٢٠٠٨م):

تناولت الدراسة دور بنك السودان المركزي في إدارة السيولة خلال الفترة (١٩٩٠ - ٢٠٠٤م)، هدفت الدراسة لإبراز دور البنك المركزي في إدارة السيولة إضافة إلى إبراز أثر السياسات النقدية والتمويلية في تحقيق الأهداف الاقتصادية، الوقوف على الأدوات التي استخدمها بنك السودان المركزي في إداره السيولة وفعاليتها. بنيت الدراسة علي اختبار عدة فرضيات من أهمها لم تحقق أدوات السياسة النقدية خلال فترة الدراسة أهدافها في الاقتصاد، نجحت الأدوات التي استخدمها بنك السودان المركزي في خلق استقرار نقدي مكن الاقتصاد من الوصول إلى الأهداف الاقتصادية الكلية المنشودة، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أثر زيادة العرض النقدي طردياً علي معدل التضخم، أوصت الدراسة بأهمية تطوير وسائل الدفع الأخرى، ضرورة تطوير عمليات السوق المفتوحة، ضرورة ادراج المؤسسات المالية في المسح النقدي لوجود علاقة طردية بين كمية العملة المتداولة والمستوي العام للأسعار.

٢. دراسة دفع السيد، ليلي علي القشاط (٢٠١٥م):

تناولت الدراسة قياس أثر السياسة النقدية على التضخم في السودان للفترة من (١٩٩٤ - ٢٠١٢م). تمثلت مشكلة الدراسة في قياس مدي فعالية السياسة النقدية في السودان للحد من معدلات التضخم خلال فترة الدراسة، تلافي الآثار الاقتصادية لهذه الظاهرة ومدي فعالية سياسات بنك السودان المركزي للحد من التضخم، هدفت الدراسة إلى قياس أثر السياسة النقدية في تخفيض حدة التضخم في السودان خلال فترة الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي إضافة لتحليل البيانات والمعلومات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS

في تحليل واختبار فرضيات الدراسة، توصلت الدراسة لعدة نتائج منها هناك ارتباط معنوي طردي قوي بين عرض النقود والاحتياطي النقدي وهوامش المربحات وبين التضخم، من أهم التوصيات ضرورة استحداث الأدوات النقدية التي تلائم الاقتصاد السوداني والتي تتوافق مع سياسات بنك السودان المركزي وبالتالي تقليل التضخم.

٣. دراسة محاسن عثمان حاج نور (٢٠١٩م):

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير عرض النقود على معدلات التضخم في السودان خلال الفترة (٢٠١٠ - ٢٠١٨)، التعرف على المفاهيم الأساسية لعرض النقود ومعدلات التضخم والعلاقة التي تربط بينهما، أتبعته الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، خلصت الدراسة بالوصيات إلى ضرورة تقليل المعروض النقدي للحد من التضخم وزيادة نسبة الاحتياطي القانوني لتقليل عرض النقود وبالتالي تقليل حدة التضخم.

المحور الثاني. الإطار النظري للدراسة:

أولاً. عرض النقود:

النقود هي شريان الحياة وحجر الزاوية في الاقتصاد المعاصر، وللقود تاريخ طويل وحافل بتأثيراتها الإيجابية والسلبية على الاقتصاد، فقد صاحب تطورها تقدم كبير في تحقيق النمو الاقتصادي والرفاهية الاجتماعية، لذلك تحتل دراسة عرض النقود مركز الصدارة في الدراسات الاقتصادية لأثرها الفعال في مختلف العوامل الاقتصادية.

تعريف عرض النقود:

يعرف عرض النقود بأنه مجموع وسائل الدفع المتداولة في المجتمع خلال فترة زمنية معينة، أي أنه يضم جميع وسائل الدفع المتاحة في التداول والتي بحوزة الأفراد والمؤسسات المختلفة. ويعرف أيضاً بأنه كمية النقود أو مجموع الوحدات النقدية المتواجدة في حوزة المجتمع خلال فترة زمنية معينة. وتجدر الإشارة هنا إلى أن عرض النقود يعد بمثابة ديناً على الجهاز المصرفي أو الجهة التي تتولى عملية الإصدار إذ أنه التزاماً عليها وحقاً لحائزية على التصرف بالمبالغ التي بحوزتهم. كما يقصد بعرض النقود تلك الكمية من النقود المتوافرة في فترة زمنية معينة والتي تتحدد عادة من قبل السلطات النقدية أو هي الكمية النقدية المتمثلة في وسائل الدفع بجميع أنواعها، وعليه يمكن التمييز بين ثلاثة مفاهيم أساسية:

١. عرض النقود بالمفهوم الضيق (M١): ويقصد به مجموع من وسائل الدفع المتداولة في المجتمع خلال فترة زمنية معينة والتي يحتفظ بها الأفراد والمؤسسات بشكل أرصدة نقدية، ويشمل جميع العملات الورقية والمعدنية المتداولة داخل المجتمع فضلاً عن النقدية الموجودة لدى البنوك التجارية في شكل حسابات جارية أو ودائع تحت الطلب. ويعتمد هذا المفهوم لقياس العرض النقدي بشكل مباشر على وظيفة النقود كوسيلة للتبادل.

٢. عرض النقود بالمفهوم الواسع (M٢): ويتضمن العرض النقدي بالمفهوم الواسع مكونات العرض النقدي بالمفهوم الضيق (M١) مضافاً إليه الودائع لأجل لدى البنوك التجارية والأصول المالية عالية السيولة.

٣. عرض النقود بالمفهوم الأوسع (M٣): يتضمن العرض النقدي بالمفهوم الأوسع مكونات العرض النقدي بالمفهوم الواسع (M٢) مضافاً إليه الإيداعات المودعة خارج البنوك التجارية مثل المؤسسات غير المصرفية كشركات الاستثمار. (محمد، أبو عبيد، ٢٠٢٠م، ص ٣٩١ - ٣٩٢).

العوامل المؤثرة على عرض النقود:

تتمثل العوامل المؤثرة على عرض النقود في الآتي:

١. حجم المتوفر للاستعمال من النقد الأساسي المعد كعملة في التداول أو كاحتياطي نقدي لدى الجهاز المصرفي بما في ذلك مقادير النقود التي تصدرها الحكومة أو السلطات النقدية وسياسة البنك المركزي بالنسبة لتوفير الائتمان وكذلك مقدار الذهب المتوفر. والبنك المركزي هو أداة الدولة التي تستطيع من خلاله التحكم في عرض النقود سواء من خلال إصدار النقود القانونية أو من خلال المضاعف النقدي الذي يؤثر على قدرة المصارف التجارية في خلق الائتمان.
٢. عادات الجمهور بالنسبة التي يرغب الاحتفاظ بها كنقود اعتيادية أي كعملة في التداول أو نقود ودائع.
٣. نسب الاحتياطي النقدي التي يجب أن تحتفظ به المصارف لتغطية ودائع الجمهور لديها ولمواجهة السحوبات النقدية عليها وبالتالي لتأمين سيولة الجهاز المصرفي. وتعكس مكونات عرض النقود صورة حقيقة عن مدى تطور الجهاز المصرفي والوعي المصرفي عند الجمهور وعن مدى تطور الأسواق المالية والنقدية في دولة معينة وفي مرحلة زمنية معينة.
٤. الطلب على الائتمان: تزداد قدرة المصارف التجارية على منح الائتمان بصورة أكبر كلما ازدادت لديها نسبة الودائع تحت الطلب مقارنة بنسبة العملة في التداول وذلك بفعل نسبة عرض النقود إلى القاعدة. (عبدالقادر، ٢٠١١م، ص ٨٢ - ٨٥).

ثانياً. التضخم:

التضخم هي ظاهرة عالمية تشمل اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية على السواء، ومن المعروف أن عدم استقرار الأسعار يمكن أن يكون ارتفاعاً أو انخفاضاً، عندما يكون هناك ارتفاعاً في الأسعار معنى ذلك أن هناك تضخم، أما إذا كان هناك انخفاضاً في الأسعار معنى ذلك أن هناك انكماش.

تعريف التضخم:

وقد اكتسب التضخم العديد من المفاهيم في الفكر الاقتصادي ولم يوجد حتى الآن مفهوم محدد أو تعريف محدد وواضح للتضخم، فبعض من الاقتصاديون يعتقدون أن التضخم يعود إلى زيادة كمية النقود المتداولة أكبر من السلع المعروض مما يؤدي إلى ارتفاع المستوى العام للأسعار. أما البعض الآخر يعتقد أن التضخم قد يحدث نتيجة لزيادة الإنفاق القومي أكبر من الزيادة في الإنتاج. والبعض الآخر يعتقد أن التضخم يعود إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج. وبناء على ما تقدم يمكن أن نعرف التضخم: هو عبارة عن الارتفاع المستمر والمتواصل في المستوى العام للأسعار في الدولة نتيجة للزيادة في كمية النقود المتداولة أو نتيجة لفائض الطلب عن المعروض من السلع والخدمات أو نتيجة لارتفاع تكاليف الإنتاج. (عبد القادر، رمضان، ٢٠٠٥م، ص ١٧٩).

أنواع التضخم:

يتم تحديد أنواع التضخم إسناداً إلى عدة معايير نذكر منها:

أ. تحكم الدولة في جهاز الائتمان:

يندرج تحت هذا المعيار ثلاث اتجاهات تضخمية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى تحكم وتأثير الدولة في المستويات العامة للأسعار وتتمثل هذه الاتجاهات فيما يلي:

١. التضخم الطليق: يتسم هذا النوع من التضخم بارتفاع سافر في الأسعار والأجور والنفقات الأخرى، التي تتصف حركتها بالمرونة وتتجلى في ارتفاع عام في الدخول النقدية دون أي تدخل من السلطات الحكومية للحد من هذه الارتفاعات. (غازي، ص ٥٧).

٢. التضخم المكبوت: تتدخل الدولة في إحداث هذا النوع من التضخم من خلال منع الارتفاع المستمر للأسعار باتخاذ إجراءات مؤقتة تتمثل في تجميد الأسعار والرقابة على الصرف، فرض حد أقصى للسعر.

٣. التضخم الكامن: يظهر هذا النوع من التضخم بشكل كبير خلال فترة الحروب حيث يزيد الطلب على السلع الاستهلاكية والغذائية بشكل كبير نتيجة ارتفاع الدخول النقدية للأفراد. (عقيل، ١٩٩٩م، ص ١٩١).

ب. تعدد القطاعات الاقتصادية:

يختلف التضخم في قطاع السلع على ذلك الموجود في السوق عوامل الإنتاج وفي هذا الصدد يقسم كينز هذه الأنواع إلى:

١. التضخم السلعي: يحصل في قطاع صناعات الاستهلاك ويعبر عن زيادة نفقة إنتاج سلع الاستثمار على الادخار.

٢. التضخم الرأسمالي: وهو التضخم الذي يحدث في قطاع صناعات الاستثمار، ويعبر عن ارتفاع قيمة سلع الاستثمار مقارنة مع نفقة إنتاجها فتتحقق أرباحاً كبيرة في قطاعي الاستثمار والاستهلاك.

ج. مدى حدة الضغط التضخمي:

فيم بالنظر إلى هذا المعيار بين:

١. التضخم الجامح: يعد من أشد أنواع التضخم فهو نتيجة حتمية لارتفاع شديد ومستمر في الأسعار يصعب على السلطات الحكومية التدخل للحد من تزايدها وينجم عنها إنهيار النظام النقدي وتنهار معه قيمة الوحدة النقدية.

٢. التضخم الزاحف: يستخدم هذا المصطلح للدلالة على ارتفاع المستوى العام للأسعار بمعدلات بسيطة خلال فترة زمنية طويلة نسبياً، وتكمن خطورته في أثره النفسي والذي يدفع الأفراد إلى قبوله والتعايش معه بسبب الارتفاعات الصغيرة والمتتالية في الأسعار. (حربي، ٢٠٠٦م، ص ١٦٣).

د. التوازن بين كمية النقود وكمية الإنتاج:

يندرج تحت هذا المعيار كل من:

١. تضخم جذب الطلب: يندرج هذا النوع من التضخم عن زيادة الطلب الكلي مقارنة بالطاقة الإنتاجية للاقتصاد القومي، وفي هذه الحالة تؤدي إلى زيادة الإنفاق الكلي إلى ارتفاع في الأسعار بدلا من ارتفاع الناتج الحقيقي.

٢. تضخم جذب التكلفة: يقصد به ارتفاع أسعار خدمات عناصر الإنتاج بنسبة أكبر من ارتفاع إنتاجيتهم الحدية.

٣. التضخم المستورد: يعبر عن الزيادة المتسارعة في أسعار السلع والخدمات النهائية المستوردة، ويظهر هذا النوع من التضخم في الاقتصاديات النامية كونها أكثر انفتاحاً على العالم الخارجي واعتمادها الكبير على السلع المستوردة. (بسام، ٢٠٠٦م، ص ١٥٠).

أسباب التضخم:

- نظراً لتعدد الأفكار حول مفهوم التضخم، هذا مما أدى إلى تعدد النظريات التي حاولت تفسير الأسباب التي تقف وراء بروز ظاهرة التضخم، ومن تلك النظريات هي:
١. نظرية التضخم بسبب زيادة الطلب: يرى أصحاب هذه النظرية أن الارتفاع في المستوى العام للأسعار ناتج عن زيادة الطلب بنسبة تفوق زيادة العرض، وهذا يعني أن زيادة الطلب على السلع والخدمات ناتج عن زيادة الإنفاق سواء كان الإنفاق الاستهلاكي أو الإنفاق الاستثماري أو الإنفاق الحكومي بشكل يفوق الطاقة الإنتاجية للاقتصاد القومي، فإن تلك الزيادة بالضرورة تؤدي إلى زيادة المستوى العام للأسعار. (محمود، ٢٠٠٣م، ص ١٨٠).
٢. نظرية التضخم بسبب ارتفاع تكاليف الإنتاج: يرى أصحاب هذه النظرية بأن السبب الأساسي لظهور ظاهرة التضخم يرجع إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج، أي بمعنى أن المنتجون دائماً يلجأون إلى إتباع سياسة تهدف إلى تحقيق معدلات عالية من الأرباح، بينما يلجأ العمال من نقابات العمال إلى المطالبة من المنتجين لزيادة الأجور، مما يؤدي إلى زيادة تكاليف الإنتاج وهذا ما يدفع المنتجين إلى زيادة الأسعار لتعويض الزيادة في تكاليف الإنتاج نتيجة لزيادة الأجور من أجل المحافظة على المعدلات العالية للأرباح، فإن تلك الارتفاع في تكاليف الإنتاج تؤدي إلى زيادة المستوى العام للأسعار.
٣. نظرية التضخم الهيكلي: يرى أصحاب هذه النظرية بأن السبب الأساسي لظهور ظاهرة التضخم يرجع إلى التغيرات الهيكلية التي تحدث في مسار الاقتصاد القومي وما يترتب عليها من تغيرات هيكلية التي تحدث في الطلب الكلي بشكل يفوق التغيرات في العرض الكلي نتيجة لبرامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية. هذا النوع من التضخم يكون أكثر انتشاراً في اقتصاديات الدول النامية، فإنه على الأغلب يكون تضخماً ناجماً بسبب زيادة الطلب وليس زيادة التكاليف. (غازي، المرجع السابق، ص ١٠١).

آثار التضخم:

يعكس التضخم آثاراً ومشاكل اقتصادية وإجتماعية مما يترتب عليها:

١. تأثير التضخم على إعادة توزيع الدخل الحقيقي: فمثلاً الفئات المختلفة من ذوي الدخل تتأثر بطرق مختلفة، فبعضها يحقق أرباحاً والبعض الآخر يحقق خسائر، حيث أن فئة الدخل المحدودة أو الثابتة نسبياً وتشمل أصحاب الرواتب وحملة السندات تتحمل خسائر بشكل انخفاض في دخولها الحقيقية. أما الفئة الأخرى التي تتأثر بالتضخم هي أصحاب المشروعات التجارية والصناعية التي ترتفع دخولهم النقدية بمعدلات أكبر من معدل التضخم وبذلك يحققون أرباحاً أي زيادة دخولهم الحقيقية مع زيادة الأسعار.
٢. تأثير التضخم على توزيع الثروة بشكل أصول عينية: أن الأفراد الذين يملكون عقارات وأراضي يزيد حجم ثروتهم في حالة التضخم، بحيث يصبح بإمكانهم بيع هذه العقارات والأراضي بمبالغ نقدية تفوق ما دفعوه عند قيامهم بالشراء.
٣. تأثير التضخم على توزيع الثروة بشكل أصول نقدية: لذلك فإن الأفراد الذين لديهم أصول نقدية سوف يتعرضون للخسائر أثناء وجود حالة التضخم، حيث يتقاضون سعر الفائدة غالباً ما يكون سعر الفائدة أقل من معدل الزيادة في الأسعار، مما يترتب عليه انخفاض في قدرتهم الشرائية، أي بمعنى انخفاض القيمة الحقيقية للثروة.

٤. تأثير التضخم على الاستثمار: يؤثر التضخم تأثيراً سلبياً على قدرة الدولة على جذب الاستثمارات الأجنبية، حيث ترتفع أسعار العقارات والمواد الأولية وأجور العمال مما يترتب عليها ارتفاع في التكاليف للمشروعات الجديدة ومن ثم يقل معدل الربح لهذه المشروعات مما يحجب المستثمرون الأجانب من القيام في الاستثمار في الدولة التي تعاني من مشكلة التضخم وذلك يؤثر سلباً على مسار التنمية الاقتصادية في الدولة المعني بالتضخم.

٥. تأثير التضخم على التجارة الخارجية: لذلك أن الدولة الذي يعاني من حالة التضخم بمعدلات أعلى من الدول الأخرى تصبح عندئذ السلع المستورة من الخارج أرخص من السلع المنتجة محلياً مما يترتب عليه زيادة الاستيراد وحفظ الصادرات وذلك لعدم قدرتها على المنافسة في الأسواق العالمية وذلك لارتفاع أسعار السلع المحلية مقارنة بأسعار السلع الأجنبية. (خالد، أحمد، ٢٠٠٢م، ص ٧٧ - ٧٨).

طرق علاج التضخم:

تختلف السياسات المنتهجة في مكافحة التضخم من بلد إلى آخر تبعاً لاختلاف مسبباته ويمكننا في هذا الصدد أن نفرق بين نوعين من سياسات علاج التضخم:

أ. السياسة النقدية:

تهدف السلطات النقدية من خلال تطبيق أدوات هذه السياسة إلى التحكم في عرض النقود وضبطه حتى لا يتجاوز معدل نمو الناتج الحقيقي، وتتمثل أدواتها فيما يلي:

١. التحكم في الإصدار النقدي: يمكن للسلطات النقدية المتمثلة في البنك المركزي التحكم في إصدار النقدي من خلال وضع خطة نقدية تلائم عرض النقد والطلب عليه للقيام بالنشاطات الاقتصادية وتوسيعها حتى يكون معدل نمو الناتج القومي الحقيقي أكبر من معدل زيادة الإصدار النقدي.

٢. سعر الخصم: هو سعر الفائدة الذي يحصل عليه البنك المركزي من البنوك التجارية نظير إعادة خصم ما لديها من أوراق تجارية وأذونات الخزينة أو لقاء ما يقدم إليها من قروض مضمونة بهذه الأوراق، ففي حالات التضخم يقوم البنك المركزي برفع معدل الخصم قصد التقليل من مقدرة البنوك التجارية على الإقراض.

٣. عمليات السوق المفتوحة: يقوم البنك المركزي ببيع السندات الحكومية للبنوك التجارية في السوق المفتوحة بغرض التخفيض من احتياطياتها النقدية حيث تضعف مقدرتها على الإقراض وينخفض حجم النقود في السوق. (صالح، ٢٠٠٠م، ص ٨٠).

ب. السياسة المالية:

تتمثل أدوات السياسة المالية في مجموعة من الإجراءات التي تتخذها الدولة يهدف التأثير على النشاط الاقتصادي وذلك باستخدام أوعية الميزانية ونذكر منه:

١. الرقابة على الضريبة: إن قيام السلطات الحكومية برفع معدلات الضريبة على المداخيل يؤدي إلى انخفاض الانفاق الاستهلاكي للأفراد، وعليه يحدث انخفاض الطلب الكلي الذي قد ينجم أيضاً عن رفع معدلات الضريبة الخاصة بأرباح الشركات والرسوم الجمركية غير المباشرة على السلع المحلية والمستوردة، إذ تعتبر

الضريبة أداة فعالة للتقليل من التضخم من جهة ومن جهة ثانية يمكن تحويل محصلتها إلى استثمارات منتجة.

٢. **الرقابة على الإنفاق العام:** الضغط على الاتفاق الحكومي يحد من الزيادة في الطلب الكلي حيث تسعى الحكومة من خلال انتهاج هذه السياسة إلى ترشيد الإنفاق الاستهلاكي والاستثماري ومن الملاحظ أن التقليل من حجم الاستهلاك يكون أكثر فعالية من التأثير في حجم الاستثمار خاصة في الاقتصاديات النامية. (بن عربية، ص ٢٤).

ثالثاً. **تطور عرض النقود ومعدل نمو عرض النقود ومعدلات التضخم في السودان خلال الفترة (٢٠٠٩ - ٢٠٢٣م):**

الجدول رقم (١) يوضح تطور عرض النقود ومعدل نمو عرض النقود ومعدلات التضخم في السودان خلال الفترة (٢٠٠٩ - ٢٠٢٣م)

السنوات	عرض النقود	نمو عرض النقود (%)	معدلات التضخم (%)
٢٠٠٩	٢٨,٣١٤,٥	٢٣,٥	١٣,٤
٢٠١٠	٣٥,٤٩٧,٩	٢٥,٤	١٥,٤
٢٠١١	٤١,٨٥٣,٠	١٧,٩	١٨,٩
٢٠١٢	٥٨,٦٦٣,٣	٤٠,٢	٤٤,٤
٢٠١٣	٦٦,٤٤٥,٧	١٣,٣	٤١,٩
٢٠١٤	٧٧,٧٣٩,٠	١٧,٠	٢٥,٧
٢٠١٥	٩٣,٦٤٢,٦	٢٠,٥	١٦,٩
٢٠١٦	١٢٠,٨٠٠,١	٢٩,٠	١٧,٨
٢٠١٧	٢٠٣,٣٦٧,٥	٦٨,٤	٣٢,٦
٢٠١٨	٤٣٠,٧٨٦,٠	١١١,٧	٦٢,٨
٢٠١٩	٦٨٩,٧٩٧,٦	٦٠,١	٥٧,٠
٢٠٢٠	١,٣٠٢,٣٢٠,٤	٨٨,٨	٢٦٩,٣
٢٠٢١	٣,٢٩٦,٩٥٨,٨	١٥٣,٢	٣١٨,٢
٢٠٢٢	٤,٩٢٧,٢٩٤,٠	٤٩,٤	١٣٨,٨
٢٠٢٣	٧,٥٩٦,٣٧٩,١	٥٤,٢	٢٣٨,٣

المصدر: إعداد الباحث بناءً على بيانات بنك السودان المركزي والجهاز المركزي للإحصاء (٢٠٠٩ - ٢٠٢٣م).

من خلال الجدول رقم (١) نلاحظ أن هناك ارتفاع مستمر في عرض النقود خلال فترة الدراسة، وأيضاً هناك إرتفاع موازي بين معدل نمو عرض النقود ومعدلات التضخم خلال فترة الدراسة. حيث إرتفع معدل نمو عرض النقود ومعدلات التضخم في عامي ٢٠٠٩م و ٢٠١٠م، بينما انخفض معدل نمو عرض النقود في العام ٢٠١١م نتيجة للتغيرات التي حدثت بعد انفصال جنوب السودان. وفي العام ٢٠١٢م ارتفع معدل التضخم إلى ٤٤,٤٪ نتيجة للتوسع النقدي بمعدل نمو ٤٠,٢٪، وانخفض معدل التضخم في العام ٢٠١٣م إلى ٤١,٩٪ نتيجة لانخفاض

معدل النمو في عرض النقود إلى ١٣,٣٪. وأيضاً هناك ارتفاع مستمر كلاً من معدل نمو عرض النقود ومعدلات التضخم من العام ٢٠١٤م حتى العام ٢٠١٨م لكن في العام ٢٠١٨م شهد ارتفاعاً ملحوظاً في معدل نمو عرض النقود بسبب تحريك سعر الصرف من ١٨ جنيه للدولار إلى ٤٧,٥ جنيه للدولار حسب آلية صناع السوق، وإنخفض معدل نمو عرض النقود في العام ٢٠١٩م نتيجة لإستقرار سعر الصرف حيث بلغ ٤٥,١ جنيه للدولار. أما في العام ٢٠٢٠م فقد ارتفع كل من المؤشرين ارتفاعاً كبيراً وخاصة معدل التضخم الذي بلغ ٢٦٩,٣٪ كنتيجة حتمية لأثر التراكمي للتوسع النقدي في عامي ٢٠١٨م و٢٠١٩م الناتج عن تقلبات سعر الصرف وما تبعه من زيادة في أسعار مدخلات إنتاج السلع الأساسية وسياسات ترشيد الإنفاق الحكومي عن طريق رفع الدعم عن المحروقات التي أدت إلى ارتفاع أسعار السلع الاستهلاكية، وفي العام ٢٠٢١م كان الارتفاع الكبير في كل من معدل نمو عرض النقود ومعدل التضخم بسبب تبني بنك السودان المركزي لسياسة توحيد سعر الصرف حيث ارتفع سعر الصرف من ٥٥,١ إلى ٤٣٧,٩ جنيه سوداني مقابل الدولار، ثم انخفض المؤشران بصورة كبيرة في العام ٢٠٢٢م نتيجة للسياسة النقدية الترشيدية التي تبناها البنك المركزي، وفي العام ٢٠٢٣م إرتفع كل من المعدلين نتيجة لأثر الصدمة الذي سببته الحرب التي عمت البلاد خلال العام ٢٠٢٣م كافة القطاعات الاقتصادية والأنشطة الإنتاجية.

المحور الثالث. الإطار التحليلي للدراسة واختبار الفرضيات والنتائج والتوصيات:

دراسة تطبيقية لأثر نمو عرض النقود على معدلات التضخم في السودان خلال الفترة (٢٠٠٩ - ٢٠٢٣م)، يتم في هذه الدراسة تعريف بالنموذج وتحليل بياناته للوصول إلى أفضل نموذج لأثر نمو عرض النقود على معدلات التضخم باستخدام برنامج التحليل الإحصائي E Views.

توصيف النموذج:

سنتحدث في هذه الدراسة عن التعريف بمتغيرات النموذج، وتحديد الشكل الرياضي، والإشارات المتوقعة لمعامل الدالة.

١. التعريف بمتغيرات النموذج:

يعرف النموذج الاقتصادي على أنه مجموعة من العلاقات الاقتصادية التي تصاغ عادة بصيغ رياضية لتوضيح سلوكية أو ميكانيكية هذه العلاقات. ويهدف هذا النموذج الاقتصادي إلى تبسيط الواقع من خلال بناء نموذج لا يحتوى على جميع تفاصيل الظاهرة الاقتصادية المراد دراستها بل يتضمن العلاقات الأساسية بها، ويستخدم النموذج الاقتصادي كأداة في عملية التنبؤ وتقييم السياسات الاقتصادية القائمة أو المقترحة ثم استخدامها في عملية تحليل الهيكل الاقتصادي.

وتتمثل متغيرات النموذج في الآتي:

- المتغير التابع: وهو المتغير الذي تتحدد قيمته تبعاً للقيم التي تتخذها متغيرات أخرى تسمى بالمتغيرات المستقلة، وهو معدلات التضخم.
- المتغيرات المستقلة: وهي المتغيرات التي تحدث تغيير أو تؤثر في المتغير التابع، ولا تتأثر بقيمة المتغير الآخر في المعادلة، وتتمثل في نمو عرض النقود.

٢. تحديد الشكل الرياضي:

يمكن تمثيل الدالة بالعلاقة الخطية بين نمو عرض النقود ومعدلات التضخم، حيث تم تكوين هذه الدالة وفقاً للنظرية الاقتصادية التي أثبتت وجود علاقة وأثر بين نمو عرض النقود ومعدلات التضخم.

يمكننا التعبير عن العلاقة بالدالة الرياضية التالية:

$$Y = a + b x + u$$

$$Y = a + b x$$

حيث أن:

Y = معدلات التضخم يتمثل (متغير تابع).

A = الثابت الذي لا يتأثر بنمو عرض النقود

B = ميل الدالة (وهو يشير إلى التغير في معدل التضخم Y من نتائج التغير في نمو عرض النقود x بوحدة واحدة).

X = هي نمو عرض النقود ويتمثل (متغير مستقل).

U = هو المتغير العشوائي.

٣. الإشارات المتوقعة للمعاملات:

- الثابت: وهو يمثل قيمة نمو عرض النقود عندما تكون قيم المتغير المستقل في النموذج تساوي صفر ومن المتوقع أن تكون إشارته موجبة.
- المعاملات: B_0 : نسبة لوجود علاقة طردية بين Y ، X فمن المتوقع أن تكون إشارة المعامل موجبة. وباستخدام برنامج التحليل الإحصائي E Views تم التوصل إلى النتائج التالية:

الجدول رقم (٢) يوضح تقدير النموذج المعدل

المتغير	معامل الانحدار β (قيمة بيتا)	مستوى دلالة t المحسوبة	المعنوية Sig
المستقل (نمو عرض النقود)	٠,٣٦٥	٧,٦٥٨	٠,٠٠٠
التابع (معدلات التضخم)	٤,٥٦٥	٦,٤٥٧	٠,٠٠٠
المؤشرات الإحصائية			
الثابت (Constant)			٢,٧٨٥
R (معامل الارتباط)			٠,٨٧٦
R^2 (معامل التحديد)			٠,٨٧٧
Error of the Estimate (الخطأ المعياري)			٠,٧٥٦
Adjusted R^2 (قيمة معامل الارتباط المعدل)			٠,٧٩٥
F change (قيمة F المحسوبة)			٢١,٠٠٠
Sig F change (مستوى دلالة F المعنوية المحسوبة)			٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحث باستخدام برنامج E Views

حيث أن:

- β : يعبر عن المعامل المقدرة للمتغيرات المستقلة للنموذج.
- Sid Error: خطأ التقدير وهو يعبر عن الخطأ المعياري للمتغيرات (كلما صغر قيمته كلما دل على قلة الأخطاء المعيارية).
- T: يعبر عن الفحص الإحصائي لمعامل المتغيرات المستقلة (كلما كبر قيمتها دل على معنوية المتغيرات المستقلة).
- Sig: يعبر عن اختبار معنوية النموذج والمتغيرات المستقلة (كلما كان قيمتها أقل من ٠,٠٥ دل على معنوية النموذج).
- R: هو معامل الارتباط وهو يعبر عن مدى الارتباط وقوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (كلما كبرت قيمتها دل على قوة الارتباط سواء كان طردة أو عكسي).
- R^2 : هو معامل التحديد وهو يعبر عن مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع ويستخدم لنفس غرض معامل الارتباط (R) ولكنه أدق.
- F: هو اختبار تحليل التباين.
- Durbin - Watson stat: اختبار الارتباط الذاتي.

النموذج المقدر:

$$Y = a + b x \quad \text{معادلة النموذج}$$

تقييم النموذج:

جودة توفيق النموذج:

معامل التحديد (R^2): وهو يعبر عن مدى قوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ويساوي (٨٨٪) وهذا يعني أن المتغير المستقل مسؤول بنسبة ٨٨٪ من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع والباقي عبارة عن ١٢٪ عبارة عن أثر المتغيرات الأخرى الغير مضمنة في النموذج وهذه القيمة تدل على جودة توفيق النموذج.

المعيار الاقتصادي:

- إشارة المقدرة لمعامل الثابت موجب وهي تتفق مع النظرية الاقتصادية.
- إشارة معامل نمو عرض النقود موجبة وهي تتفق مع النظرية الاقتصادية وتدل على وجود علاقة طردية بين نمو عرض النقود ومعدلات التضخم.

المعيار القياسي:

هذا فيما يتعلق بمشاكل الاقتصاد القياسي وتتمثل في مشكلة الارتباط الذاتي ومشكلة اختلاف التباين:

أولاً. مشكلة الارتباط الذاتي:

يستخدم هذا الاختبار للكشف عن مشكلة الارتباط الذاتي لبواقي وذلك من خلال قيمة درين واتسون وتظهر قيمة اختبار ديرين واتسون (١,٧٠) وتشير هذه القيمة إلى عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي.

ثانياً. مشكلة اختلاف التباين:

من خلال اختبار White لاكتشاف اختلاف التباين نجد أن القيمة الاحتمالية (٠,٢١) أكبر من (٠,٠٥) معنى ذلك أننا نقبل فرض العدم ونرفض الفرض البديل (أي عدم وجود مشكلة عدم ثبات التباين (White) (Heteroskedasticity Test).

يتضح مما سبق هو أن المتغير المستقل (نمو عرض النقود) يؤثر فعلاً على المتغير التابع (معدلات التضخم) وهذا ما تؤكدته نتائج الدراسة ويظهر ذلك من خلال قيمة معامل التحديد وهي مرتفعة وقيمتها (٠,٨٨) بمعنى أن نمو عرض النقود تؤثر بطريقة مباشرة وبنسبة (٨٩%) في معدلات التضخم، وهي نسبة كبيرة تدل على أن المتغير المستقل ذو تأثير كبير على معدلات التضخم، وبذلك أكدت الدراسة أن نمو عرض النقود لها دوراً في معدلات التضخم. وأيضاً يمكننا الوصول إلى خلاصة تحليل الانحدار الخطي المتعدد والمتمثل في معادلة التنبؤ بقيمة المتغير التابع معدلات التضخم وهي كما يلي:

$$\text{معدلات التضخم} = ٢,٢٧٥ + ٣٦٥,٠ \text{ نمو عرض النقود}$$

عليه فقد توصل الدراسة إلى وجود تأثير وعلاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين نمو عرض النقود ومعدلات التضخم في السودان خلال الفترة (٢٠٠٩ - ٢٠٢٣ م).

النتائج:

استناداً إلى ما تقدم ومن خلال استعراض نتائج تحليل العلاقة والأثر بين نمو عرض النقود ومعدلات التضخم في السودان خلال الفترة (٢٠٠٩ - ٢٠٢٣ م) توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ٨٨% من التغيرات في معدل التضخم بسبب التغير في عرض النقود.
- وجود علاقة طردية قوية بين نمو عرض النقود و معدلا التضخم في السودان خلال فترة الدراسة.
- التوسع في عرض النقود بدون زيادة مقابلة في الإنتاج الحقيقي يؤدي إلى تضخم مرتفع.
- السياسات المالية التوسعية تدعم التضخم أي بمعنى أن التمويل بالعجز أو الاقتراض من البنك المركزي هو أحد العوامل التي زادت من عرض النقود وأسهمت في ارتفاع التضخم.
- التضخم في السودان يغلب عليه الطابع الهيكلي: التضخم لا يرتبط فقط بعرض النقود، بل يتأثر كذلك بعوامل هيكلية مثل انخفاض الإنتاج المحلي، وتدهور سعر الصرف، وارتفاع تكلفة الواردات.

التوصيات:

من خلال النتائج أوصي الباحث بالاتي:

- ضبط نمو عرض النقود بما يتوافق مع النمو الحقيقي في الاقتصاد: توجيه السياسة النقدية لضبط التوسع النقدي وربطه بالنمو الحقيقي للناتج المحلي الإجمالي لتفادي الضغوط التضخمية.
- تعزيز استقلالية البنك المركزي: منح البنك المركزي استقلالاً كاملاً في تنفيذ سياساته بعيداً عن ضغوط التمويل بالعجز.
- تبني سياسات نقدية مرنة وموجهة: استخدام أدوات فعالة مثل أسعار الفائدة، ومبيعات الأوراق المالية الحكومية، وضبط الاحتياطي القانوني للبنوك.
- خفض الاعتماد على التمويل بالعجز: تقليص العجز المالي عبر زيادة الإيرادات الضريبية وخفض الإنفاق غير الضروري لتفادي طباعة النقود دون غطاء إنتاجي.

5. تنويع مصادر النمو الاقتصادي وتقليل الاستيراد: دعم الإنتاج المحلي الزراعي والصناعي للحد من الواردات وتقليل الضغط على سعر الصرف.
6. ضبط سعر الصرف وتحقيق استقرار العملة: لأن تقلبات سعر الصرف تساهم مباشرة في رفع معدلات التضخم من خلال غلاء الواردات.
7. تحسين البيئة الاقتصادية الكلية: من خلال إصلاحات مؤسسية وتشجيع الاستثمارات وتقوية البنية التحتية للنظام المصرفي.

قائمة المراجع:

1. بسام الحجار، الإقتصاد النقدي والمصرفي، دار منهل اللبناني، بيروت، الطبعة الأولى، ٢٠٠٦م.
2. بن عربة بوعلام، التضخم في النظرية الاقتصادية، حالة الجزائر في الفترة (١٩٦٧ - ١٩٩٢م)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر.
3. حربي محمد موسى عريقات، مبادئ الاقتصاد (التحليل الكلي)، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، ٢٠٠٦م.
4. خالد واصف الوزني، أحمد حسين الرفاعي، مبادئ الاقتصاد الكلي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٢م.
5. دفع السيد، ليلي علي القشاط، قياس أثر السياسة النقدية على التضخم في السودان للفترة من (١٩٩٤ - ٢٠١٢م)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، جامعة شندي، ٢٠١٥م.
6. سوسن الزبير إبراهيم، دور بنك السودان المركزي في إدارة السيولة خلال الفترة (١٩٩٠ - ٢٠٠٤م)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ٢٠٠٨م.
7. صالح الخصاونة، مبادئ الاقتصاد الكلي، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، ٢٠٠٠م.
8. عبد القادر محمد عطية، رمضان محمد أحمد مقلد، النظرية الاقتصادية الكلية، الإسكندرية، ٢٠٠٥م.
9. عبدالقادر مراد، دراسة أثر المتغيرات النقدية على سعر صرف الدينار الجزائري مقابل الدولار الأمريكي خلال الفترة (١٩٧٤ - ٢٠٠٣م)، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر ٢٠١١م.
10. عقيل جاسم عبد الله، النقود والمصارف، الطبعة الثانية، ١٩٩٩م.
11. غازي حسين عناية، التضخم المالي، مؤسسة شباب، جامعة الاسكندرية.
12. محاسن عثمان حاج نور، أثر عرض النقود على معدلات التضخم في السودان للفترة من (٢٠١٠ - ٢٠١٨م)، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد السادس، العدد الثاني، ديسمبر ٢٠١٩م.
13. محمد بن البار، أبوعبيد ميلود، قياس أثر الإنفاق الحكومي على عرض النقود في الجزائر خلال الفترة (١٩٧٠ - ٢٠١٦م)، ورقة علمية منشورة في مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد ١١، العدد ١، ٢٠٢٠م.
14. محمود حسن الوادي، كاظم جاسم العيساوي، الاقتصاد الكلي تحليل نظري وتطبيقي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى.

تقويم أداء المصرف الرأسي لديوان الزكاة بإقليم النيل

الأزرق خلال الأعوام ٢٠١٩م - ٢٠٢١م .

Money Supply and its Impact on Inflation rates
in Sudan during the period (2009 – 2023)

د. النسيم شوقار ادم

جامعة النيل الأزرق - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - قسم الاقتصاد

د. هادية حسن ابراهيم

جامعة النيل الأزرق - كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - قسم الاقتصاد

المستخلص:

جاءت هذه الورقة لتقويم أداء ديوان الزكاة بإقليم النيل الأزرق في مجال الصرف الرأسي المتمثل في المشروعات التي تقدم للفقراء وزوي الإحتياجات الخاصة للمساهمة في زيادة انتاجيتهم ومن ثم زيادة دخلهم ، وقد هدفت الى معرفة نوع الصرف الرأسي ونوع المشروعات المقدمة ومتابعة سير الأداء خلال الأعوام ٢٠١٩-٢٠٢١ وتقويم اداء ذلك الصرف ، واتبعت الدراسة المنهج التاريخي والمنهج الوصفي ، وقد توصلت الورقة الى ان الديوان يبذل جهد كبير من خلال الصرف الرأسي من خلال تمليك مشروعات انتاجية ولكن هذه المشاريع ضعيفة رأس المال وينقصها التطور ، ووصت الورقة بضرورة تطوير خدمات الصرف الرأسي (المشروعات) وذلك لتعزيز الإستفادة منها .

Abstract:

this paper came to evaluate the performance of the Zakat Bureau in the Blue Nile region in the field of vertical expenditure, represented by projects that are provided to the poor and those with special needs to contribute to increasing their productivity and thus increasing their income, it aimed to know the type of vertical disbursement, the type of projects submitted, follow –up of performance of performance during the years 2019-2021 and evaluate the performance of that disbursement. The paper followed the historical approach and the descriptive approach, and it concluded that the Bureau makes a great effort through vertical drainage by owning productive projects, but these projects are weak in capital and lack development, and the paper recommended the need to develop vertical drainage services (projects) in order to enhance the benefit from them.

الكلمات المفتاحية : الصرف الرأسي - الصرف الأفقي - مشروعات الإسناد

مُقَرَّرَات

أموال الزكاة هي واحدة من الوسائل المستخدمة لمعالجة ظاهرة الفقر حيث نجد ان من أهم أهداف ديوان الزكاة القضاء على هذه الظاهرة وتحقيق العدالة في توزيع هذه الأموال ففي مجال المصارف نجد ان الديوان من ضمن استراتيجيته تحويل الشرائح الفقيرة الى منتجين من خلال تمليك وسائل انتاج للقادرين على الكسب من المستحقين في شكل مشروعات تهدف لتحقيق التنمية الإقتصادية والإجتماعية لذلك لا بد من متابعة المشروعات وتقويم ادائها ، والتقويم ليس هدفاً في حد ذاته وإنما وسيلة لتحسين البرنامج أو المشروع فنتائج التقويم تُستخدم في تحسين وتطوير البرنامج أو المشروع أو حذف بعض الأنشطة أو استبدالها بأخرى إذا لزم الأمر. المشكلة: للزكاة دور كبير في محاربة ظاهرة الفقر من خلال تقديم الدعم للشرائح الفقيرة وفي هذا المجال قسم الديوان الصرف الى صرف أفقي يتمثل في الدعم المباشر وصرف رأسي يهدف الي تحويل هذه الشرائح من فئة متلقيه فقط للزكاة الى فئة نشطة إقتصادياً ومن هنا جاءت تساؤلات الورقه المتمثلة في :

• هل الصرف الرأسي يتناسب مع عدد المستفيدين منه ؟

• هل هناك تطور في نوع الصرف الرأسي المقدم ؟.

أهداف الورقة :

معرفة فعالية الزكاة من خلال الصرف الرأسي في تخفيف فقر انسان الإقليم وتقويم أداء ذلك الصرف بديوان الزكاة بإقليم النيل الأزرق خلال الأعوام (٢٠١٩م-٢٠٢١م) .

أهمية الورقة : تأتي الأهمية من خلال أهمية الصرف الرأسي الذي يهدف الي تحويل الفقراء من متلقين للزكاة فقط الي منتجين ومن ثم مخرجين يوماً ما للزكاة لذا لا بد من متابعة أداء ذلك الصرف ومعرفة مدى تطوره ومن ثم تقويمه .

الفرضيات :

١. الصرف الرأسي لا يتناسب مع عدد المستفيدين منه .

٢. هنالك تطور في الصرف الرأسي ولكن بمعدلات ضعيفة .

المنهجية : اتبعت الورقه المنهج التاريخي والمنهج الوصفي لدراسة مدى تطور أداء الصرف الرأسي بديوان الزكاة خلال الأعوام ٢٠١٩م - ٢٠٢١م وقد اشتملت الورقة على أربعة محاور .

الدراسات السابقة :

- دراسة الوحدة الاستشارية لجامعة كسلا (٢٠١٥م) : وقد تمثلت اهداف الدراسة في استخدام مؤشرات مختلفة لقياس الفقر ، بما يحقق التكامل بينها بحيث تكون اداة فاعلة لقياس مستوى الفقر وتحسن مستوي المعيشة وتحديد الجوانب الايجابية التي حققها ديوان الزكاة من خلال تمليك هذه المشروعات والتي بمثابة نجاح لها ، والجوانب السلبية والتي تمثل معوقات امامها .وتوصلت الدراسة الى ان نسبة ٦٠% من المستفيدين هم من فئة الشباب مما يعني خلق فرص للعمل. و ان معظم المستفيدين هم من المزارعين والرعاة والاعمال

الحرّة وهي المهنة المنتشرة في الولاية . واوصت الدراسة بالتركيز علي القطاعات الزراعية والحرفية في منح التمويل باعتبارها اكثر استجابة لزيادة الدخل والادخار. التركيز علي شريحة النساء في تمليك المشاريع الجديده وخاصة فئة الارامل منهن (١).

- دراسة هبة عوض الله علي (٢٠١٠م) :

تاوالت الدراسة تناولت الدراسة تقييم سياسات الفقر في السودان بالتطبيق على ولاية نهر النيل وقياس وإختبار مدي تأثير البرامج الإجتماعية المنفذة بواسطة مؤسسات الضمان الإجتماعي في تخفيض الفقر ، هدفت الدراسة الى تحديد حجم مشكلة الفقر والوقوف على دور هذه المؤسسات في تخفيض حدته وكانت أهم الفرضيات هي أن ، وهنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين بين المشاريع الإنتاجية الممنوحة من المؤسسات وتخفيض حدة الفقر وإعتمدت الدراسة على المنهج الإحصائي ومنهج دراسة الحالة و المنهج التاريخي وتوصلت الدراسة الى ضعف دور مؤسسات الضمان الإجتماعي في تخفيض حدة الفقر لقلة المشاريع الانتاجية الممنوحة مقارنة بأعداد الفقراء وأوصت بضرورة مكافحة الفقر وتكثيف الاهتمام بالتعليم والتدريب ، توفير الاستثمارات المحلية والدولية لاستثمار رأس المال البشري (٢) .

- دراسة محمد سعيد الحاج علي (٢٠٠٩م) :

وقد جاء هذا البحث لتقييم تجربة ديوان الزكاة في مجال تخفيف الفقر بولاية الجزيرة، والتعرف على الآلية التي يستخدمها وبيان مدى نجاحها في مواجهة مشكلة الفقر وقد إستخدم المنهج التاريخي والمنهج الوصفي ، وتمثلت فروض البحث في أن مساهمة ديوان الزكاة في الحد من آثار الفقر بولاية الجزيرة قد تكون دون المستوى المطلوب وان ما يقوم به ديوان الزكاة يمكن ان يعتبر معالجات وقتية ، كما ان برامج ديوان الزكاة قد تكون موجهة لمكافحة الفقر البشري بصورة أكبر . وقد توصلت الدراسة الى ان الزكاة بولاية الجزيرة تعتمد في جبايتها على وعاء الزروع، وبالرغم من الزيادة التصاعدية لحجم الفقر بالولاية الا ان الصرف الفعلي على الفقراء والمساكين لم يكن في زيادة مستمرة ، كما أن المشروعات الإنتاجية التي تم تنفيذها بولاية الجزيرة كثير منها لم يلقى النجاح المطلوب (٣) .

- ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة :

تناولت الدراسات السابقة تقييم دور المؤسسات الإجتماعية في تخفيف حدة الفقر بالتركيز على الزكاة كأداة لمواجهة الفقر حيث شملت الدراسات مجمل انواع الصرف للفقراء سواء صرف رأسي ام افقي . اما هذه الدراسة فقد ركزت على تقييم ثم تقويم أداء الزكاة من خلال الصرف الرأسي الذي يهدف الي تحويل الفقراء من متلقين للزكاة فقط الي منتجين ومن ثم مخرجين يوماً ما للزكاة لذا لا بد من متابعة اداء ذلك الصرف ومعرفة مدى تطوره ومن ثم تقويمه .

(١) مصطفى محمد همد وآخرون الوحدة الاستشارية بجامعة كسلا بتكليف من أمانة الزكاة بولاية كسلا - ٢٠١٥ م .

(٢) م . هبة عوض الله علي ، تقويم سياسات الفقر في السودان ، دراسة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة من جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، ٢٠١٠ .

(٣) محمد سعيد الحاج علي ، ٢٠٠٩م ، رسالة دكتوراه ، دور ديوان الزكاة في الحد من آثار الفقر ، دراسة حالة ولاية الجزيرة (١٩٩٨-٢٠٠٧م) ، جامعة امدرمان الإسلامية

المحور الأول : الزكاة والتقويم :

أولاً: الزكاة في اللغة: الزَّكَاةُ لغةً: الطَّهارة، والنماء ، كما: يقصد بالزكاة في اللغة النماء والزيادة ويقال : زكا الزرع اذا نما وزاد , وزكت النفقة : اذا بورك فيها , وقد تطلق بمعنى الطهارة , قال تعالى : ﴿قَدْ أَفْلَحَ مَنْ زَكَّاهَا﴾ (٩) (١) أى طهرها عن الأدناس .

ثانياً : الزكاة شرعاً :

عرف الفقهاء الزكاة بتعريفات عديدة منها تعريف المالكية بأنها : إخراج جزء مخصوص من مال بلغ نصاباً لمستحقه ان تم الملك وحول غير معدن وحرث , وعرفها الحنفية بأنها تمليك جزء من مال مخصوص لشخص مخصوص عينه الشارع لوجه الله تعالى , وعرفها الشافعية بأنها اسم لما يخرج عن مال وبدن على وجه مخصوص، وتعريفها عند الحنابلة هو أنها حق واجب في مال مخصوص لطائفة مخصوصة في وقت مخصوص (٢).

والزكاة في الشرع : تطلق على الحصة المقدرة من المال التي فرضها الله سبحانه وتعالى للمستحقين , كما تطلق على نفس إخراج هذه الحصة . وسميت هذه الحصة المخرجة من المال زكاة لأنها تزيد في المال الذي أخرجت منه , وتوفره وتقيه الآفات . والنماء والطهارة ليس مقصورين على المال , بل يتجاوزانه الى نفس معطى الزكاة (٣).. كما قال تعالى : ﴿خُذْ مِنْ أَمْوَالِهِمْ صَدَقَةً تُطَهِّرُهُمْ وَتُزَكِّيهِمْ بِهَا وَصَلِّ عَلَيْهِمْ إِنَّ صَلَاتَكَ سَكَنٌ لَهُمْ وَاللَّهُ سَمِيعٌ عَلِيمٌ﴾ (٤).

كما عرفت الزكاة شرعاً بأنها التعبد لله تعالى، بإخراج جزء واجب شرعاً، في مال معين، لطائفة أو جهة مخصوصة (٥) وهو التعريف المرجح .

- التقويم لغةً واصطلاحاً:

التقويم لغة: قَيِّمَ أو قَوِّمَ، يُقَيِّمُ أو يَقَوِّمُ؛ إذا أعطى قيمةً للشيء، ومنه «التقويم»، وهو مشتق من الفعل (قَوِّمَ)، فيقال: قَوِّمَ المعوج بمعنى: عدَّله وأزال اعوجاجه، وقوم الشيء بمعنى قدره ووزنه، وحكم على قيمته، واستقام اعتدل واستوى، وقد وردت عدة مشتقات للفعل (قَوِّمَ) في القرآن؛ منها: لفظة أَقَوِّمُ؛ قال تعالى: ﴿إِنَّ هَذَا الْقُرْآنَ يَهْدِي لِلَّتِي هِيَ أَقْوَمُ﴾ (٦)، ويذكر الطبري أن (أَقَوِّمَ) تعني أصوب، ومنها أيضاً لفظة (تقويم) التي وردت في قوله تعالى: ﴿لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ﴾ (٧) . ، فالتقويم يعني أعدل ما يكون، ومن هنا يمكن القول: إن التقويم يعني الاستقامة؛ قال تعالى: ﴿الرِّجَالُ قَوَّامُونَ عَلَى النِّسَاءِ﴾ (٨)؛ أي: قائمون عليهن بالأمر والنهي والحفظ والرعاية، وقال تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ﴾ (٩)؛ أي: كونوا مجتهدين في إقامة العدل والاستقامة.

(١) سورة الشمس الآية (٩).

(٢) ٦٤٣. وهبة الزحيلي ٢٠٠٨م، الفقه الإسلامي وأدلته، الطبعة السادسة، الجزء الثاني، دمشق، دار الفكر، ص ٥

(٣) وسف القرضاوي، ١٤٠١هـ - ١٩٨١، فقه الزكاة، الجزء الاول، الطبعة السادسة، دراسة مقارنة لأحكامها في ضوء القرآن والسنة، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر، ص ٥٥.

(٤) سورة التوبة الآية (٣٠١) .

(٥) علوي بن عبد القادر السقاف وآخرون- القسم العلمي بمؤسسة الدرر السنية - ملخص فقه الزكاة ص ٢

(٦) سورة الإسراء الآية (٩)

(٧) سورة التين الآية (٤)

(٨) سورة النساء الآية (٣٤)

(٩) سورة النساء الآية (١٣٥) .

التقويم اصطلاحاً: عرفه بعض الباحثين بأنه هو عملية منظمة تتضمن جمع المعلومات والبيانات ذات العلاقة بالظاهرة المدروسة، وتحليلها لتحديد درجة تحقيق الأهداف، واتخاذ القرارات من أجل التصحيح والتصويب في ضوء الأحكام التي تم إطلاقها. وعرفه آخرون بأنه تقدير قيمة نشاط أو شيء ما .

خصائص عملية التقويم:

- ١- التقويم عملية مستمرة لا تكون في نهاية البرنامج بل ملازمة للبرنامج منذ بداية التفكير فيه.
- ٢- التقويم عملية تعاونية يشارك فيها الاختصاصيون في كل الحقول المعنية فهو بحاجة إلى تعاون المقوم نفسه والمسؤول عن البرنامج والمستفيدين.
- ٣- التقويم عملية شاملة وهو أشمل معنى من القياس؛ لأنه يشمل القياس مضافاً إليه إصدار حكم معين.
- ٤- التقويم عملية إيجابية فهو ليس مجرد معرفة جوانب الضعف، والقوة، ومعرفة المعوقات بل يتضمن التدخل.
- ٥- التقويم عملية إدارية وإشرافية فالجهات الإدارية تهتم بإجراء دراسات عامة للتقويم الإداري والفني لقياس كفاءة الأجهزة.
- ٦- التقويم ليس هدفاً في حد ذاته وإنما وسيلة لتحسين البرنامج أو المشروع فنائج التقويم تُستخدم في تحسين وتطوير البرنامج أو المشروع أو حذف بعض الأنشطة أو استبدالها بأخرى إذا لزم الأمر.
- الفرق بين مصطلحي التقويم والتقييم : كثيراً ما يحدث خلط بين مفاهيم القياس والتقويم والتقييم ، فالقياس يصف الظاهرة وصفاً كمياً ولا يتخطى ذلك إلى إصدار حكم معين على الظاهرة المقاسة ، ولكن إذا أصدرنا حكماً قيمياً على هذه الظاهرة فإننا بذلك نكون قد تخطينا وصف الظاهرة إلى تقويمها والحكم على مستوى الأداء . أما التقييم هو مجموعة من العمليات التي تستخدم بواسطة متخصصين للتوصل إلى تصورات وإنطباعات وإتخاذ قرارات واختبار فروض تتعلق بنمط خصائص ظاهرة معينة . ، كما أن إجراء عمليات التقويم أو التقييم يعتمد على الهدف منها ونوع القرار المناسب لهذا الهدف وإنتقاء أدوات القياس التي تسترشد هذه العمليات بنتائجها (١) .

- أنواع التقويم :

- ١- تقويم مهيّد : وهذا يبدأ قبل تجريب البرامج ومن خلال المعلومات المتوصلة يمكن التنبؤ بالتغيرات التي يمكن إحداثها وتكمن أهمية هذا النوع من التقويم في أنه يعطى الباحث فكرة كاملة عن كافة الظروف.
- ٢- تقويم تطويري : يتم أثناء تطبيق البرامج من أجل اختبار العمل خلال تطبيقه ومعرفة مدى التقدم الذي أحرزه البرامج أو العقبات التي تعترضه .
- ٣- التقويم النهائي
- أغراض التقويم : أغراض التقويم : تتمثل أغراض التقويم في الآتي (٢) .

(١) صلاح الدين محمود علام - القياس والتقويم التربوي والنفسي ، أساسياته وتطبيقاته وتوجهاته المعاصرة - ط الأولى

١٤٢٠هـ-٢٠٠٠م - دار الفكر العربي ص٣٢ (١٢)

(٢) محمد الحاج عبد الله _ ورقة علمية - قياس وتقويم مشروعات ديوان الزكاة مؤتمر المشروعات الثالث ٢٠١٥ - معهد علوم الزكاة - السودان ص6.

- ١- المسح .
- ٢- التنبؤ : من خلال معرفة مستوى الأداء السابق والحالى للتنبؤ بالمستوى المستقبلى .
- ٣- التشخيص والعلاج لمعرفة نقاط القوة والضعف ثم وضع برامج علاجية .
- ٤- إختيار الاهداف وتعديلها باستمرار .
- ٥- تحسين مستوى الأداء .
- ٦- تسهيل مهمات الإدارة في إتخاذالقرارات المتعلقة بتحسين مستوى الاداء .
- المراحل التي تمر بها عملية تقويم الأداء (١):
- ١- جمع المعلومات الاحصائية ، حيث تتطلب عملية تقويم الأداء توفير البيانات والمعلومات والتقارير والمؤشرات اللازمة لحساب النسب والمعايير المطلوبة عن نشاط المنشأة .إضافة للمعلومات المتعلقة بالسنوات السابقة لاهميتها في إجراء المقارنات .
- ٢- تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية للوقوف على مدى دقتها وصلاحياتها لحساب المعايير والنسب والمؤشرات اللازمة لتقويم الأداء .
- ٣- إجراء عملية التقويم بإستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذى تمارسه الوحدة الإقتصادية .
- ٤- إتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقويم في كون نشاط الوحدة المنفذ كان ضمن الاهداف المخططة ، وان الإنحرافاتالتى حصلت في النشاط قد حصرت جميعها وان اسبابها قد حددت ووضعت الحلول اللازمة لمعالجة هذه الإنحرافات.
- ٥- تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات وتزويد الإدارات التخطيطية والجهات المسؤولة عن المتابعة بالمعلومات والبيانات التى تمخضت عن عملية التقييم للإستفادة منها في رسم الخطط القادمة وزيادة فعاليات المتابعة والرقابة .

مستويات تقويم الأداء :

- تقويم الأداء على مستوى مركز المسؤولية: حيث يقوم المشرف على المسؤولية ضمن الوحدة الإقتصادية بإعداد تقويم الداء في قسمه وهذا يتطلب منه متابعة تنفيذ الأهداف المخططة لقسمه واتخاذ القرارات اللازمة لتصحيح الإنحرافات ، المساهمة في وضع مقترحات للتصحيح وإعداد تقارير دورية عن أداء القسم ثم إعداد تقرير سنوي عن تقويم الأداء للقسم .
- تقويم الأداء على مستوى الوحدة الإقتصادية: وفيه تتم دراسة التقارير الدورية المرفوعة من إدارات الأقسام وإعطاء الرأي والتوجيه بشأنها ثم إعداد تقرير دورى عن تقويم الاداء على مستوى الوحدة الإقتصادية وبعد ذلك إعداد تقرير سنوى يتضمن تقويماً عن نتائج النشاط في الوحدة .
- تقويم الأداء على مستوى الإقتصاد الوطنى : حيث يحتاج العاملون في إعداد المؤشرات الإقتصادية الكلية على المستوى الوطنى الى إعداد تقويم عام لاداء هذه المؤشرات ولهذا وبعد استكمال تقرير الاداء على مستوى الوحدات الإقتصادية في القطاعات المشابهة ثم التوصل الى تقويم شامل للأداء على مستوى الإقتصاد الوطنى(٢).

(١) مجدي الكرخى- تقويم الأداء فى الوحدات الإقتصادية بإستخدام النسب المالية - ط الأولى ١٤٣٤هـ-٢٠١٤م - دار المناهج للنشر والتوزيع - عمان -الأردن ص(39-42)

(٢) نفس المرجع ص(39-42)

المحور الثاني: ديوان الزكاة بإقليم النيل الأزرق :

أولاً: نبذه عن الأقليم وعن السكان ونسبة الفقر :

الموقع : ولاية النيل الأزرق من الولايات الحديثة التي أنشئت تحت قانون الحكم الإتحادي عام ١٩٩٤م وتقع في الجزء الجنوبي الشرقي للسودان بين خطى طول ٣٣-٣٥ درجة مئوية ، وخطي عرض ١٠ - ١٣ درجة . الحدود : يحدها من الشرق والجنوب الشرقي دولة أثيوبيا ومن الشمال والشمال الشرقي ولاية سنار ومن الجنوب الغربي دولة جنوب السودان ويخترق أراضيها النيل الأزرق .

المساحة: تبلغ مساحة الإقليم ٣٨٥,٠٠٠ كلم^٢

المجموعات السكانية الرئيسية : يتمتع الإقليم بتنوع ثقافي فريد وبتعايش سلمي متميز، من مكوناته السكانية: الفونج ، الهمج ، البرتا ، الدواله ، الرقاريق ، الانقسنا، الادوك ، السراكمة ، القمز ، البرون ، الفلاته ، الهوسا، كنانة ، رفاعه ، بجانب قبائل غرب و وسط و شمال وشرق السودان(١).

الفقر : ترتفع معدلات الفقر بإقليم النيل الأزرق مع إنخفاض متوسط دخل الفرد حيث تبلغ نسبة الفقر بالإقليم ٥٦% (٢). ومما يضعف الجهود المبذولة لمكافحة الفقر بالإقليم : تبعثر تواجد السكان في قرى صغيرة الشئ الذي يجعل تكلفة تقديم الخدمات الأساسية عالية ، ضعف الوعي وتفشي الأمية ، ثقافة المجتمعات المحلية التي تميل أحياناً الى التمييز للنوع ، ومن المشاكل التي تقف في طريق معالجة الفقر ايضاً عدم إنسياب وإستمرارية التمويل ومشاكل التسويق للمنتجات الريفية والتقلبات المناخية .

ثانياً : تعريف ديوان الزكاة بإقليم النيل الأزرق(٣) : ديوان الزكاة كمؤسسة تم تأسيسه عام ١٩٨٨م ، بإمكانيات بشرية وآليات محدودة فتطور من مكتب الى قطاع ثم الى إدارة ولأية كاملة، فكان العمال من الديوان تساندهم أزرع شعبية متمثلة في لجان الزكاة القاعدية وتشرف وتتابع عملهم جهات عليا ممثلة في مجلس أمناء الزكاة الذي يعد واجهة إشرافية عليا من مهامه مناقشة الخطط والميزانيات ، ويتكون مجلس الأمناء من أعلى الجهاز التنفيذي متمثل في والي الولاية رئيساً ، ووزير الرعاية الإجتماعية نائباً للرئيس ، وأمين الزكاة مقررراً وعضوية كل من رئيس الجهاز القضائي ورئيس إتحاد الرعاة وإتحاد المزارعين والغرفة التجارية وغرفة النقل وممثل العلماء ، هذا التكوين سهل على الديوان كثيراً من الصعاب في الإجراءات المتعلقة بالدولة والعلاقات مع الإتحادات والمجتمع . وسعيًا من الديوان في ولاية النيل الأزرق لمواكبة التطور التقني أدخل الديوان نظام الحوسبة وإستخدام الحاسوب في أعماله الروتينية وعمل على الربط الشبكي الإلكتروني بإنشاء إدارة متخصصة من مهندسين متخصصين في المجال وتم ربط الديوان بالأمانه العامة برفع التقارير واستلام المكاتبات عبر شبكة البريد الإلكتروني .

ثانياً : أهداف ديوان الزكاة بإقليم النيل الأزرق : ان من أهم الأهداف :

١. المحافظة على الزكاة كأداة إجتماعية لرعاية الفقراء .
٢. إعادة التوزيع العادل للدخل من الأغنياء الى الفقراء في محور الزكاة المجابة .

(١) الخطة الإستراتيجية الخمسية (2007م-2011م) ، الأمانة العامة لمجلس التخطيط الإستراتيجي ، ولاية النيل الأزرق ، ص 2 .

(٢) الجهاز المركزي للأحصاء - اقليم النيل الأزرق

(٣) إدارة الإحصاء والمعلومات والحاسب ، ديوان الزكاة ، ولاية النيل الأزرق

٣. عدم إتاحة الفرصة لتصبح المؤسسة بؤرة إستخدام تستهلك الكثير من إيراداتها في نفقاتها الذاتية .
٤. التوازن بين السلطة والتدقيق ، بمعنى التوزيع الأمثل للسلطة بحيث تتوازن سلطات كل عامل عليها مع مسؤولياته وبشكل يتضمن الرقابة الداخلية فلا توضع اى سلطة فوق الرقابة .
٥. وضع إستراتيجية واضحة للأمد الطويل توضح المنهج المؤسس من خلال النمو وسُبل التطوير وخطة مرنه يمكن تنفيذها لتحقيق الأهداف الرئيسية .
- ثالثاً : مصارف الزكاة : نصت الآية القرآنية على أصناف ثمانية تستحق الزكاة وهى فى قوله تعالى : ﴿ إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ وَالْعَامِلِينَ عَلَيْهَا وَالْمُؤَلَّفَةِ قُلُوبُهُمْ وَفِي الرِّقَابِ وَالْغَارِمِينَ وَفِي سَبِيلِ اللَّهِ وَابْنِ السَّبِيلِ فَرِيضَةً مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَلِيمٌ حَكِيمٌ ﴾ (١) .
- نوع الصرف على مصرف الفقراء والمساكين بديوان الزكاة : ينقسم الصرف على الفقراء والمساكين الى قسمين : الأول صرف أفقي ويصرف فى الحالات العاجلة فى شكل مبالغ نقدية وغذاء وعلاج .
- الثاني: صرف رأسي متمثل فى الصرف على المشروعات وتمليك وسائل انتاج وقد انشأ الديوان إدارة خاصة بالمشروعات تقوم بتمليك الفقراء والمساكين القادرين على الكسب مشروعات انتاجية صغيرة ومتنوعة فردية وجماعية .

أهداف الصرف الرأسي بالديوان (٢):

١. إعلاء قيمة العمل ونشر ثقافة العمل الحر
٢. تغيير السلوك الاستهلاكي إلى الإنتاجي باستهداف المساكين الناشطين اقتصادياً
٣. زيادة دخل الأسرة و المساهمة فى الحركة الاقتصادية بالإقليم.
٤. زيادة الإنتاج و الإنتاجية .
٥. المساهمة فى تنمية المجتمعات الفقيرة و خاصة العائدين فى المشروعات الفردية و الجماعية و الخدمية .
٦. تعزيز و تطوير الشراكات التى تساهم فى الوصول إلى المتعافين من المساكين الناشطين اقتصادياً.
٧. التأكد على التوسع فى المشروعات الناجحة خاصة الزراعية والحيوانية
٨. التركيز على المشروعات التى تتلاءم مع البيئة المحلية
٩. التأكيد على التوسع فى الشراكات مع مؤسسات التمويل لتنفيذ المشروعات ذات التكاليف العالية .

السياسات والوسائل المستخدمة فى إدارة الصرف الرأسي (المشروعات) :

١. تأهيل وتدريب الأسر المستهدفة بالمشروعات فنيا وإداريا
٢. تأهيل وتدريب أعضاء لجان الزكاة القاعدية وكادر الزكاة العامل فى المشروعات
٣. الالتزام بتسلسل الإجراءات من اللجان القاعدية و المحليات
٤. تنفيذ مشروعات عبر الشراكات ومراجعتها وضبطها خاصة مشروعات الشباب و الخريجين عبر الجمعيات المختلفة

(١) سورة التوبة الاية ٦٠.

(٢) موازنة العام ٢٠٢٢م - إدارة الإحصاء والمعلومات - ديوان الزكاة - ولاية النيل الأزرق .

5. . تصميم برنامج متابعة دورية عبر مكاتب المحليات والفحص الدقيق لدراسات الجدوى لكل المشروعات المقترحة

6. . فتح آفاق لتنفيذ مشروعات عبر نوافذ التمويل المختلفة .

تصنيف المشروعات بالديوان : تشتمل المشروعات على مشروعات فردية وجماعية تستهدف الناشطين إقتصادياً من الشباب والمرأة والخريجين وذوي الهمم بالإضافة الى المشروعات الخدمية من إسناد لجباية الأنعام ومياه وصحة وتعليم .

أولاً : المشروعات الفردية : تراعي فيها إدارة المشروعات بالديوان معيار توزيعات نسب السكان والفقر حسب المحليات عند توزيع المشروعات مع إختيار المشروعات التي تلائم المحليات حسب ظروفها .

ويتمثل الهدف الرئيسي لهذه المشروعات في إخراج من هم تحت دائرة الفقر إلى دائرة الكفاية والإنتاج وتستهدف هذه المشروعات الناشطين اقتصادياً من المساكين من شرائح الشباب والمرأة وذوي الهمم اما الأهداف الفرعية هي تشجيع فرص العمل التقليدية والمتقدمة التي تُثمر دخلاً تشارك به المرأة في الإنفاق العائلي ويقوي سهمها في النمو الشامل للمجتمع كما تهدف أيضاً الى خلق وتوظيف طاقات الشباب والخريجين المستحقين بتمليكهم وسائل إنتاج لتحقيق الاستقرار الأسري لهم والمساهمة في توفير مشروعات ووسائل إنتاج للمعاشين وأسر المتوفين بالديوان. وتشتمل على (موتر نقل تكتك - طواحين - موتر معاقين - بناشر - قناديل العطاء - الكسب المبارك- الريان المبارك - ماكينات الخياطة - ثلاجات - سحانات) .

ثانياً :المشروعات الجماعية : تهدف هذه المشاريع لتوظيف طاقات المساكين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم بالعمل والإنتاج وخلق الترابط الأسري والمجتمعي بالتكافل والتراحم وبالعامل الجماعي وقد شملت عدد من المشاريع الجماعية منها تجربة مشروع سنابل الخير الزراعي والذي يهدف لتخفيف البطالة وكذا توفير قوت عام بالإضافة الى إعالة أسر الإيتام وطلاب الخلاوي وتوفير التقاوى لصغار المزارعين ، كما نجد ان الديوان أيضاً من خلال الإهتمام بالتعدين الأهلى قدم مشاريع في هذا المجال عبر الجمعيات تشتمل على مدخلات إنتاج منها أجهزة ذهب وقد تم تملكها للشباب لمن لهم خبرة في ذات المجال دعماً لهم وادخالهم في دائرة الانتاج وقد تم اختيا محليتي قيسان والكرمك بإعتبارهم محليات التنقيب عن الذهب ومؤشر القياس هو الخبرة والمعرفة والوسيلة الإنتاجية المتطورة تهدف الى رفع مستوى دخل العاملين ، كما تم دعم مناطق العائدين عبر الجمعيات الزراعية بآليات زراعية وتقاوى وجرار زراعي يعينهم على الزراعة بصورة جيدة .

وفي مجال المشروعات الجماعية ايضاً قام الديوان بتفعيل الشراكات مع المؤسسات التمويلية خاصة دعم الجمعيات الزراعية وقد تمت الشراكة عبر بنك الإدخار حيث يساهم بنسبة ٦٠% في مشاريع الجمعيات الزراعية .

ثالثاً : محور الإسناد (١): يهدف هذا المحور

١. لدعم المشروعات وإسنادها وضمان استمراريتها ودعم الاستقرار الأسري والمجتمعي ويعتبر إحدى دعائم العودة والإستقرار.

٢. دعم الاستقرار الأسري والمجتمعي لمن هم تحت دائرة الفقر بتوفير المأوى لهم وصيانة وسائل الإنتاج وتحسينها وتحفيز المشروعات الناجحة بمنح جائزة أفضل منتج .

٣. المساهمة مع المستفيدين في استمرارية العمل لتحقيق النجاح المتميز.
٤. تشجيع المنتجين المتميزين وتحفيز المستفيدين الآخر لتحقيق كفاية الإنتاج والوصول لدفع الزكاة .
رابعاً التدريب والقياس :يهدف الى :
 - زيادة قدرة المستهدفين وتدريبهم ورفع مقدراتهم بإقامة الورش والسمنارات والدورات التدريبية.
 - تدريب لجان الزكاة القاعدية للقيام بدورهم في اختيار المستفيدين حسب خطط وبرامج ديوان الزكاة .
 - التدريب الإنتاجي عملاً بسياسة التدريب قبل التمليك تدريب المستفيدين للمشروعات الإنتاجية والحرفية
 - المتابعة وقياس الأثر من خلال العمل على وجود آلية لمتابعة المشروعات المقدمة من ديوان الزكاة وتحضير النماذج
 - الناجحة لدعم روح المنافسة والاجتهاد لإنجاح المشاريع من قبل الأسر المستفيدة للوقوف على التحديات وتحويلها إلى
 - فرص نجاح .
- خامساً: محور المشروعات الخدمية : مساهمة الديوان في تنمية المجتمعات وحمايتها بدعم الخدمات الأساسية الاجتماعية
- المساهمة في خلق الاستقرار والبيئة الآمنة وزيادة التحصيل لدى طلاب المدارس وبالتالي تحسين مقدراتهم التعليمية .
- المشاركة في تحسين الوضع الصحي وتوفير معينات صحية تُسهم في تحسين الظروف الصحية بالإقليم والبرامج المصاحبة لذلك هي صيانة معدات طبية - دعم وتأهيل مستشفيات - شراء أجهزة ومعدات - مخيمات - قوافل صحية - شنت قابلات.
- مجال المياه يساهم الديوان في معالجة وتوسعة بعض الحفائر بعدد من المحليات كما ساهم في تحسين مياه الشرب لبعض
- أحياء مدينة الدمازين وقد كان العمل مشتركاً مع مشروع المياه وصحة البيئة بالإقليم حفر الحفائر والترع
- حفر وصيانة الآبار - الصهاريج - حفر السدود - تحسين شبكات المياه بمدن الإقليم - مبردات مياه وخزانات.
- أما في مجال التعليم : كانت مساهمة الديوان في دعم التعليم وقد تم إسناد المدارس بمشروعات خدمية (صهاريج + كولر مياه) .
- وفي مجال الصحة : قام الديوان بالمساهمة في صيانة وترميم بعض المستشفيات .
- سادساً:محور التدريب : تم تدريب لجان الزكاة القاعدية بالمحليات مع مراعاة الدعوة والإعلام .
- كما تم تدريب إنتاجي لأعضاء الجمعيات والتدريب النسوي للمشغولات اليدوية بالتنسيق مع منظمات المجتمع المدني .

أنواع المشروعات المنفذة خلال الأعوام ٢٠١٩م - ٢٠٢١م

اسم المشروع	نوع المشروع	المشروع و مؤشر قياسه
الريان المبارك	فردى	المشروع : يعتبر نموذج جديد لمشروعات الشباب الفردية تم فيه تطوير التربيعة التقليدية إلى عربة (متجولة) لبيع العصائر مؤشر قياس المشروع : توفير خدمة بيع العصائر بصورة متجولة ومستحدثة وأمنة خالية من التلوث .
كولر مياه (مدارس / مجمعات + مساجد) خزان مياه تيقا	خدمى	المشروع عبارة عن مبرد وخزان لتوفير المياه استهدفت به المساجد والمدارس والمجمعات القرآنية ومؤشر قياس المشروع توفير المياه في كل الأوقات وبصورة صحية مضمونة ومستديمة .
سحانات	فردى	المشروع عبارة عن ماكينة لسحن البهارات والمدققات المختلفة مؤشر قياس المشروع معرفة ومقدرة صاحب المشروع على تطوير المشروع
شفاط	فردى	المشروع يعتبر من مشروعات حصاد المياه أستهدفت به مناطق تجمعات المياه والحفائر ويعمل على استخراج المياه من المصدر لخدمة الإنسان والحيوان والمشاريع المصاحبة مثل المترات والجائين مؤشر قياس المشروع: الحصول على مياه نظيفة وأمنة للإنسان والحيوان وفي زمن قصير وفي كل الأوقات .
مولد كهرباء	فردى	يتم الاستفادة منه وتشغيله في المناطق التي لا تتوفر بها خدمة الكهرباء. مؤشر قياس المشروع : الخدمة المستمرة وسد انعدام التيار الكهربائى
بناشر	فردى	المشروع عبارة عن ورشة مصغرة تعمل بالديزل توفير خدمة إطارات العربات بمناطق الإنتاج التي لا تتوفر بها الكهرباء مؤشر المشروع : المعرفة والخبرة لصاحب المشروع وأهلية المكان المعد لقيام المشروع وتحقيق الجودة للخدمة المقدمة
ماكينات خياطة	فردى	المشروع عبارة عن : توفير وسيلة إنتاج لتقديم خدمة الحياة بصورة جيدة وعالية التقنية تساعد على المنافسة في السوق مؤشر القياس: خبرة المستفيد وحاجة السوق للخدمة
طواحين ديزل	فردى	المشروع : عبارة عن وسيلة إنتاج تعمل بالديزل يستفاد منها أهل الريف وتعتبر الخدمة المقدمة هامة مؤشر القياس : خبرة المستفيد والمكان المعد لتقديم الخدمة
فرن غاز مع الأنبوبة	فردى	عبارة عن وسيلة إنتاج أسرية لتصنيع المخبوزات بكافة أنواعها مؤشر قياس المشروع : التنافس وتوفير الخدمة بالريف والحضر

مركز خدمات	فردى	المشروع عبارة عن خدمة طباعة وتصوير وتغليف المستندات مؤشر قياس المشروع : جودة المعدات ومواكبتها لطالبي الخدمة
قناديل العطاء	فردى	المشروع عبارة عن دولاب لبيع المنتجات المختلفة مزودة بطاقة شمسية يمكن الاستفادة منها في مجالات تجارية مختلفة تم اختيار المناطق التي لا تتوفر بها خدمة التيار الكهربائي مؤشر القياس : الخبرة السابقة للمستفيد وحاجة الإقليم لمثل هذه المشروعات التي تدعم الشباب وإدخالهم في دائرة الإنتاج
ثلاجات	فردى	المشروع عبارة عن مشروع إعاشة أسري يملك لربات الأسر ويستفاد منه في بيع المتلجات وبيع التلج في المناطق الطرفية
مراكب صيد فايبر	جماعى	المشروع : من المشروعات الجماعية استهدفت المناطق النيلية بالإقليم (قيسان / ود الماحي / الرصيرص) مؤشر قياس المشروع : الخبرة الجيدة والطويلة للمستفيدين في مجال صيد وحفظها من مناطق الإنتاج إلى مناطق الاستهلاك
موتر نقل (تكثك)	فردى	المشروع عبارة عن مشروع إعاشة فردى بشراكة مع بنك أمدرمان الوطني / الديوان يدعم المشروع بنسبة ٤٠ ٪ من التكلفة الكلية و ٦٠ ٪ تدفع على أقساط عبر البنك بواسطة المستفيد . مؤشر قياس المشروع : قدرة المستفيد على تقديم الخدمة وقدرته على سداد الأقساط للبنك
موتر معاقين (مُنتج + حركى)	فردى	عبارة دعم المعاقين حركياً وتمكينهم من ممارسة حياتهم الطبيعية بصورة سليمة وإدماجهم بالمجتمع مؤشر قياس المشروع : قدرة المستفيد على الاستفادة منه
عربة كارو مياه	فردى	مشروع إعاشة فردى أسري للمناطق الريفية التي تعتمد على الاحتطاب وجلب المياه مؤشر القياس : حاجة المناطق الريفية لمثل هذه الخدمة
جرارات	جماعى	تمليك جماعات مناطق العاندين بجرار زراعى يعينهم على الزراعة بصورة جيدة ويعتبر إحدى دعائم العودة والاستقرار مؤشر القياس : حاجة العاندين لمشروعات إنتاجية ذات عائد
تقاوى	جماعى و فردى	المشروع عبارة عن إنتاج تقاوى ذرة بالتعاون مع إدارة البحوث الزراعية بالإقليم لإنتاج تقاوى محسنة لصغار المزارعين
الكسب المبارك	فردى	مشروع : اختصت بها النساء العاملات بالقطاع غير منظم بالأسواق وحولها / وتم تطويره ليكون حضاري وأمن مؤشر القياس : الخبرة العملية في المجال والخدمة المقدمة

تمليك جهاز ذهب لشباب لهم خبرة في ذات المجال لضمان الجودة والتميز دعماً للشباب وإدخالهم في دائرة الإنتاج ج تم اختيار محليتي قيسان والكرمك باعتبارهم محليات التنقيب عن الذهب إذ أن التنقيب عن الذهب من المشروعات المميزة بإقليم النيل الأزرق. ذات العائد المجزي	جماعي	جهاز ذهب
مؤشر القياس : المعرفة والخبرة والوسيلة الإنتاجية المتطورة		
المشروع عبارة تمليك وسيلة إنتاج للمستفيد تمكنه وتعينه في عمله وتوفير الخدمة لطلابها	فردى	شحنة كهرباء شحنة ميكانيكا شحنة سباكة
المشروع و مؤشر قياسه	نوع المشروع	اسم المشروع
مشروع زراعى يتبع للديوان بمساحة ٥٠٠٠ فدان يقوم بإعالة ٦٠٠ أسرة من الأيتام و طلاب الخلاوى من عائداته خلال الموسم الزراعى .	جماعي	مشروع سنابل
تم فيه الكشف لعدد ٢٥٠ مع تقديم خدمات العمليات و العلاج و النظارات الطبية	خدمى	مخيم العيون
تم فيه الكشف و توزيع سماعات لعدد ٨٠ فرد	فردية	مخيم السمع

المصدر : ديوان الزكاة ولاية النيل الأزرق

الأداء خلال الأعوام ٢٠١٩م - ٢٠٢١م

جدول رقم (١) : نسبة أداء التنفيذ خلال الأعوام من ٢٠١٩م - ٢٠٢١م :

العام	المبلغ	عدد المستفيدين
٢٠١٩	٢٢٥٨٦٤٧١٧	٢٦٣٩٧
٢٠٢٠	٢٧٠٨٧٨٦٠٩	٥٥٢٧
٢٠٢١	٣٧١٥٩١٠٦٦	٦٨٠٣

المصدر : إعداد الباحثين وفق المعلومات المرصودة في الموازنة ٢٠٢٢م.

من خلال الجدول رقم (١) يتضح ان الصرف على المشروعات فيه تراجع كبير ما بين العام ٢٠١٩ و ٢٠٢٠ ثم عاد وارتفع قليلاً في العام ٢٠٢١م مما يدل على أن الصرف لا يتوافق مع زيادة الفقر بل يتراجع بصورة كبيرة رغم ارتفاع الظاهرة التي تتطلب مزيد من الصرف لتخفيفها .

جدول رقم (٢) يوضح تفاصيل الصرف الرأسي لمحاوَر المشروعات خلال الأعوام (٢٠١٩م - ٢٠٢١م)

2021			2020			2019			محاوَر المشروعات
مستفيدين	النسبة	مبلغ	مستفيدين	النسبة	مبلغ	مستفيدين	النسبة	مبلغ	
872	75.96	282249433	582	77.73	210570599	1005	34	77034017	الفردية
436	12.42	46141848	357	15.86	42953848	3692	12	26715496	الجماعية
0	0	0	19	0.50	1355600	12740	51.8	117095921	الإسناد
0	0	0	183	0.76	2041298	460	0.68	1546108	تدريب وقياس
0	0	0	3480	4.42	11974964	0	0	0	خدمية
4430	3.69	13703560	900	0.64	1750000	8400	0.69	1580675	المياه
870	0.55	2060000	0	0	0	100	0.83	1892500	الصحة
0	0	0	0	0	0	0		0	التعليم
30	0.02	91000	0	0	0	0	0	0	دعم برامج المرأة
30	0.42	1548300	1	0.02	58300	0	0	0	دعم برامج الشباب
5	0.09	340000	2	0.04	100000	0	0	0	المأوى
130	6.85	25456925	3	0.03	74000	0	0	0	مشروعات معاقين
6803	100	371591066	5527	100	270878609	26397	100	225864717	الجملة

المصدر : ديوان الزكاة إقليم النيل الأزرق موازنة العام ٢٠٢٢ م .

من خلال الجدول رقم (٢) بلغت تكلفة الصرف الرأسي للعام ٢٠١٩م ٢٢٥٨٦٤٧١٧ جنيه حيث بلغت تكلفة المشروعات الفردية ٧٧٠٣٤٠١٧ جنيه بنسبة ٣٤٪ من جملة الصرف على المشروعات خلال العام و بلغ عدد المستفيدين ١٠٠٥ مستفيد وهذا العدد مقارنة مع التكلفة يوضح ان رأس المال قليل نسبياً .

اما في العام ٢٠٢٠م زاد الصرف الرأسي وبلغ ٢٧٠٨٧٨٦٠٩ وزادت تكلفة المشروعات الفردية لتصبح ٢١٠٥٧٠٥٩٩ بنسبة ٧٧,٧٪ وبلغ عدد المستفيدين ٥٨٢ مستفيد فرغم زيادة التكلفة قل عدد المستفيدين من المشروعات مقارنة بالعام ٢٠١٩م وهنا يتضح زيادة رأس مال المشروع .

وفي العام ٢٠٢١م بلغ الصرف الرأسي ٣٧١٥٩١٠٦٦ وبلغت تكلفة المشروعات الفردية ٢٨٢٢٤٩٤٣٣ بنسبة ٧٥,٩٦٪ وعدد المستفيدين ٨٧٢ مستفيد ويلاحظ زيادة تكلفة المشاريع وزيادة عدد المستفيدين تبعاً لذلك ولكن رغم زيادة التكلفة اذا نظرنا لعامل التضخم نجد ان هذه الزيادة لا تمثل زيادة حقيقية مع ارتفاع اسعار تكاليف المشروعات .

وإذا قارنا المشروعات الفردية خلال عام ٢٠١٩م مع العاميين التاليين نجد انه بالرغم من حيازة المشروع على أقل رأس مال الا ان عدد المستفيدين أكبر عدد مما يدل على صغر حجم رأس مال المشروع المملك للمستفيد وهذا بدوره يضعف المردود من المشروع مما يضعف الإستفادة منه .

اما المشروعات الجماعية : في عام ٢٠١٩م بلغت التكلفة ٢٦٧١٥٤٩٦ جنيه بنسبة ١٢٪ من جملة الصرف على المشروعات خلال العام وبلغ عدد المستفيدين ٣٦٩٢ مستفيد ، أما العام ٢٠٢٠م زادت التكلفة حيث بلغت ٤٢٩٥٣٨٤٨ بنسبة ١٥,٨٪ وقل عدد المستفيدين الى ٣٥٧ مستفيد ، اما العام ٢٠٢١م زادت التكلفة وبلغت ٤٦١٤١٨٤٨ جنيه بنسبة ١٢,٤٪ وزاد عدد المستفيدين وبلغ ٤٣٦ مستفيد .

يلاحظ في المشروعات الجماعية ان هناك تطور في الصرف الرأسي ولكن معدلات الزيادة في الصرف لا تتناسب مع زيادة عدد المستفيدين ، كما يلاحظ أيضاً أن العام ٢٠١٩م نال أقل تكلفة وأكبر عدد من المستفيدين .

اما مشروعات الإسناد : بلغت تكلفة الصرف في عام ٢٠١٩م ١١٧٠٩٥٩٢١ بنسبة ٥١,٨% من جملة الصرف على المشروعات خلال العام وبلغ عدد المستفيدين ١٢٧٤٠ مستفيد ، اما العام ٢٠٢٠م بلغت تكلفة الصرف ١٣٥٥٦٠٠ جنيه بنسبة ٥٠,٥٠% من جملة الصرف وعدد المستفيدين ١٩ مستفيد ، ام العام ٢٠٢١ لا يوجد صرف على الإسناد وهذا يدل على ان الصرف الكبير على الإسناد خلال العام ٢٠١٩م قلل من الصرف في الاعوام التي تليه .

التدريب والقياس : بلغ الصرف عام ٢٠١٩م بلغ الصرف ١٥٤٦١٠٨ بنسبة ٦٤,٠% من جملة الصرف وعدد المستفيدين ٦٤٠ مستفيد ، اما العام ٢٠٢٠م بلغ الصرف ٢٠٤١٢٩٨ بنسبة ٧٦,٠% من جملة الصرف خلال العام وعدد المستفيدين ١٨٣ مستفيد اما العام ٢٠٢١م لا يوجد صرف على التدريب والقياس.

من الملاحظ رغم زيادة الصرف على القياس في العام ٢٠٢٠م قل عدد المستفيدين وقد يعود ذلك الى ارتفاع معدلات التضخم التي تجعل الزيادة في الصرف مستمرة وعدد المستفيدين قليل ن اما عدم الصرف على التدريب والقياس في العام ٢٠٢٠م قد يعود الى ضعف الاستفادة من المشروع الذي لم يقابله تدريب وقياس أثر .

المشروعات الخدمية : نجد ان العام ٢٠١٩م لم يصاحبه صرف على المشروعات الخدمية اما العام ٢٠٢٠م بلغ الصرف ١١٩٦٤٩٦٤ بنسبة ٤٢,٤% وعدد المستفيدين ٤٣٨٠ مستفيد اما العام ٢٠٢١م أيضاً لم ينال حظاً من الصرف على المشروعات الخدمية .

الصحة : في مجال الصحة بلغ الصرف عام ٢٠١٩م ١٨٩٢٥٠٠ من جملة الصرف على المشروعات بنسبة ٨٢% وعدد المستفيدين ١٠٠ ، اما العام ٢٠٢٠م لم ينال صرف على الصحة اما عام ٢٠٢١م بلغ الصرف ٢٠٦٠٠٠٠ بنسبة ٥٥,٠% وعدد المستفيدين ٨٧٠ مستفيد .

المياه : بلغ الصرف في هذا المجال ١٥٨٠٦٧٥ بنسبة ٦٩,٠% وعدد المستفيدين ٨٤٠٠ مستفيد اما العام ٢٠٢١م بلغ الصرف ١٧٥٠٠٠٠ بنسبة ٦٤,٠% وعدد المستفيدين ٩٠٠ ام العام ٢٠٢١م بلغ الصرف ١٣٧٠٣٥٦٠ بنسبة ٦٩,٣% وبلغ عدد المستفيدين ٤٤٣٠ مستفيد ويلاحظ ان هنالك فرق كبير في الصرف وعدد المستفيدين خلال العوام الثلاثة ففي العام ٢٠٢٩م الصرف قليل وعدد المستفيدين كبير وفي العام الذي يليه زاد الصرف وقل عدد المستفيدين والعام ٢٠٢١م قل الصرف وزاد عدد المستفيدين بنسبة كبيرة جداً .

التعليم : اما مشروعات التعليم فلم تنال حظاً من الصرف خلال اعوام الدراسة الثلاثة .

دعم برامج المرأة : أيضاً لم ينال حظاً من الصرف خلال العامين الولين من الدراسة ، اما في العام الثالث ٢٠٢١م بلغ الصرف ٩١٠٠٠ جنيه بنسبة ٠,٢% وعدد المستفيدين ٣٠ امرأة .

دعم برامج الشباب : لم ينال حظاً من الصرف خلال العام الأول ٢٠١٩م اما عام ٢٠٢٠م بلغ الصرف ٥٨٣٠٠ جنيه بنسبة ٠,٢% وعدد المستفيدين ١ مستفيد ، اما العام ٢٠٢١م بلغ الصرف ١٥٤٨٣٠٠ بنسبة ٤٢,٠% وعدد المستفيدين ٣٠ مستفيد .

الماوى : لم ينال حظاً من الصرف عام ٢٠١٩م اما العام ٢٠٢٠م بلغ الصرف ١٠٠٠٠٠ بنسبة ٠,٤% وعدد المستفيدين ٢ مستفيد ، اما العام ٢٠٢١م بلغ الصرف ٣٤٠٠٠٠ جنيه بنسبة ٠,٩% وعدد المستفيدين ٥ مستفيد ، فهناك تطور واضح في الصرف وعدد المستفيدين ولكن بنسبة لا تكاد تذكر .

مشروعات معاقين : في العام الأول من الدراسة لم يتم عليها صرف اما العام ٢٠٢٠م بلغ الصرف ٧٤٠٠٠ بنسبة ٠,٠٣٪ وعدد المستفيدين ٣ اما العام ٢٠٢١م زاد الصرف حيث بلغ ٢٥٤٥٦٩٢٥ جنيه بنسبة ٦,٨٥٪ وعدد المستفيدين ١٣٠ مستفيد وهذا تطور واضح في الصرف على المعاقين .

المحور الرابع: النتائج والتوصيات :

أولاً : النتائج : قد أسفرت الدراسة عن النتائج الآتية :

١. رأس مال المشروع قليل نسبياً وهذا بدوره قد يضعف المردود ومن ثم يضعف الاستفادة من المشروع.
٢. التدريب والقياس رغم اهمية دوره في تطور واستمرار المشروع لم ينال الإهتمام الكافي من قبل ادارة المشروعات وهذا ما اوضحه الصرف خلال اعوام الدراسة .
٣. لم تنال المرأة حظاً من المشروعات خلال الاعوام الاولى من الدراسة عدا العام الاخير ٢٠٢١م مما يؤكد ضعف دعم المرأة .
٤. مشروعات الإسناد رغم اهميتها الإهتمام بها ضعيف ويقل الصرف فيها .
٥. هنالك تطور واضح في زيادة الصرف على المشروعات ولكن هذا التطور في زيادة الصرف لا يتناسب مع زيادة معدلات التضخم .

ثانياً : التوصيات : وبناء على النتائج خرجت الدراسة بهذه التوصيات :

١. تطوير خدمات الصرف الرأسي المصاحبه مثل إعداد دراسات الجدوى وتدريب المستفيدين وذلك لتعزيز الإستفادة وجعل الأسر الفقيرة من المنتجين والمخرجين للزكاة مستقبلاً .
٢. لا بد من زيادة رأس مال المشروع لزيادة المردود ليتناسب مع الصرف على احتياجات الأسرة المستفيدة .
٣. الأهتمام بشريحة المرأة خاصة الأرامل لدورها الكبير في تحمل مسؤولية الاسرة .
٤. زيادة الصرف على مشروعات الإسناد لأهميتها في دعم وتطور المشروع وزيادة الاستفادة منه .
٥. الأهتمام بالتدريب والتأهيل للمستفيدين من المشروعات والتي اوضحت الدراسة قلة الصرف على هذا البند رغم اهميته في نجاح المشروع المملك .

المراجع والمصادر :

١. القرآن الكريم .
٢. يوسف القرضاوي، ١٤٠١هـ - ١٩٨١، فقه الزكاة، الجزء الاول، الطبعة السادسة، دراسة مقارنة لأحكامها في ضوء القرآن والسنة، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر .
٣. وهبة الزحيلي، ٢٠٠٨م، الفقه الإسلامي وأدلته، الطبعة السادسة، الجزء الثاني، دمشق، دار الفكر
٤. صلاح الدين محمود علام - القياس والتقويم التربوي والنفسي، أساسياته وتطبيقاته وتوجهاته المعاصرة - ط الأولى ١٤٢٠هـ - ٢٠٠٠م - دار الفكر العربي
٥. مجدي الكرخي- تقويم الأداء في الوحدات الإقتصادية بإستخدام النسب المالية - ط الأولى ١٤٣٤هـ - ٢٠١٤م - دار المناهج للنشر والتوزيع - عمان -الأردن
٦. عادل كنوني التقويم - من منظور المقاربة بالكفايات ومادة الفلسفة - د.ت .
٧. علوي بن عبد القادر السقاف وآخرون - القسم العلمي بمؤسسة الدرر السنية - ملخص فقه الزكاة، د ت ن

البحوث والأوراق العلمية :

١. مصطفى محمد مسند ، ٢٠١٣م ، ورقة بحثية ، دور الزكاة في تحقيق العدل الإجتماعي ، تجربة ديوان الزكاة السودان ، المؤتمر العالمي التاسع للإقتصاد والتمويل الإسلامي - النمو والعدالة والإستقرار من منظور إسلامي، ٩-١٠ سبتمبر ٢٠١٣م ، استنبول - تركيا .
٢. محمد سعيد الحاج على ، ٢٠٠٩م ، رسالة دكتوراه ، دور ديوان الزكاة في الحد من آثار الفقر ، دراسة حالة ولاية الجزيرة (١٩٩٨-٢٠٠٧م) ، جامعة امدرمان الإسلامية .
٣. محمد رأفت عثمان ٢٠٠٥م، الندوة الرابعة عشر لقضايا الزكاة المعاصرة ، مملكة البحرين ، خلال الفترة من ٢٨ - ٣٠ مارس ٢٠٠٥م .
٤. محمد الحاج عبد الله _ ورقة علمية - قياس وتقويم مشروعات ديوان الزكاة مؤتمر المشروعات الثالث ٢٠١٥ - معهد علوم الزكاة - السودان
٥. عبد الله عمر عبد الله - رسالة ماجستير - دور التأمين الزراعي في زيادة الإنتاج الزراعي _ دراسة حالة شركة شيكان للتأمين - جامعة النيل الأزق
٦. هبة عوض الله على ، تقويم سياسات الفقر في السودان ، دراسة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة من جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، ٢٠١٠ .
٧. مصطفى محمد همد واخرون الوحدة الاستشارية بجامعة كسلا بتكليف من أمانة الزكاة بولاية كسلا - ٢٠١٥م .(.

تقارير :

١. موازنة العام ٢٠٢١م -٢٠٢٢م ، ديوان الزكاة ، ولاية النيل الأزرق .
٢. التقرير السنوي للعام (٢٠٢١م)، إدارة الإحصاء والمعلومات والحاسب ، ديوان الزكاة ، اقليم النيل الأزرق .
- الدورة التدريبية عن القياس والتقويم في مؤسسات الزكاة بالتركيز على المؤسسات الحكومية - دكتور سامي مصطفى محمد علي.

الدور التآثري للرقابة المالية في الحد من الأخطاء وممارسات المحاسبة الإبداعية

(دراسة حالة المصارف العاملة بإقليم النيل الأزرق (٢٠٢٤م))

د. عبد المنعم حسن حسين بابكر

أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد - كلية الإقتصاد

جامعة النيل الأزرق

المستخلص :-

تناولت الدراسة الدور التأثيري للرقابة المالية في الحد من الأخطاء وممارسات المحاسبة الإبداعية ، تمثلت مشكلة الدراسة في أن هناك ضعف في تطبيق أسلوب الرقابة المالية في معظم المؤسسات المالية ، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الرقابة المالية وأهدافها ومدى تطبيق المحاسبة الإبداعية إفترضت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة المالية والأخطاء والمحاسبة الإبداعية ، إنتهجت الدراسة المنهج التاريخي والإستنباطي والإستقرائي والوصفي التحليلي ذلك لعرض الدراسات السابقة وصياغة المشكلة والفرضيات وإجراءات الدراسة الميدانية ، توصلت الدراسة إلى لا يتم تطبيق أسلوب المحاسبة الإبداعية في المصارف العاملة بإقليم النيل الأزرق ، بجانب إختلاف أساليب تطبيق الرقابة المالية ، أوصت الدراسة بضرورة تصميم نظام رقابة مالية أمثل بالمصارف حتى تتمكن من متابعة وقياس الأداء المالي بالدقة المطلوبة .

Abstract

The study examined the impact at financial control on reducing errors and creative accounting practices .The study's problem was that there is a weakness in applying financial control methods in most financial institutions . The study aimed to identify the effect at applying financial control and its objectives on the extent at creative accounting practices . The study hypothesized that there is statistically significand's relationship between financial control and errors and creative accounting practices . The study used a historical , deductive inductive , and descriptive analytical approach to review previous studies , formulate the problem and hypotheses and analyse the field study procedures . The study found that creative accounting practices are not applied in the banks operating in the Blue Nile region , and that these financial control methods . . The study recommended the need to design an optimal financial control system for banks to enable them to track and measure financial performance with required accuracy .

المحور الأول : - الإطار المنهجي :

المقدمة :

تعتبر الرقابة المالية من أهم الأدوات التي تستخدمها إدارة المؤسسات المالية في مواجهة التحديات المعاصرة والممارسات الغير سليمة ذلك لتحقيق أهدافها وترشيد قراراتها ومنع الوقوع في الأخطاء والانحرافات ، كما تعتبر الرقابة المالية ركناً أساسياً من خلال ما تقوم به من حماية الموارد الإقتصادية ومراقبة عملية التخطيط والتنفيذ للعمليات في ظل التعقيدات والممارسات الغير ضرورية فإن تطبيق أسلوب الرقابة المالية أمراً ضرورياً لبيان كافة التأثيرات التي تعوق سير ومستقبل المؤسسة الإقتصادية لذا جاءت الدراسة لبيان الدور التأثيري للرقابة المالية حتى يتم إستكشاف تلك الممارسات الخاصة بالمحاسبة الإبداعية وكشف الأخطاء التي تقع فيها إدارة الوحدة الإقتصادية .

مشكلة الدراسة :

تتمثل مشكلة الدراسة في أن هناك ضعف في تطبيق أسلوب الرقابة المالية في معظم المؤسسات المالية مما أثر في إرتكاب الأخطاء ، بجانب دراسة أبعاد ممارسات المحاسبة الإبداعية في تلك المؤسسات .
أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في الحاجة إلى تطبيق أسلوب الرقابة المالية لإكتشاف الممارسات المحاسبية والأخطاء التي تعوق إستمرارية عمل المنظمة .

أهداف الدراسة :

- التعرف على أثر تطبيق الرقابة المالية في تحقيق أهدافها .
- التعرف على الأخطاء التي يجب الكشف عنها .
- التعرف على مدى تطبيق أسلوب المحاسبة الإبداعية .

فرضيات البحث :

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع الرقابة المالية والأخطاء المحاسبية .
 - هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أهداف الرقابة المالية والمحاسبة الإبداعية .
- منهج الدراسة :

- المنهج التاريخي : لعرض الدراسات السابقة .
- المنهج الإستنباطي : لصياغة المشكلة وفرضيات الدراسة .
- المنهج الإستقرائي : لتحليل الفرضيات .
- المنهج الوصفي التحليلي : لإجراءات الدراسات الميدانية .

مصادر البحث :

- الإستبانة كمصدر أساسي .
 - الكتب والمراجع والروايات كمصدر ثانوي .
- حدود الدراسة :

- الحدود المكانية : المصارف العاملة بإقليم النيل الأزرق .

- الحدود الزمانية ٢٠٢٤م

- الحدود الموضوعية : الرقابة المالية - الأخطاء المحاسبية - المحاسبة الإباعية .

المحور الثاني :-

الدراسات السابقة :

دراسة محمد (٢٠٠٦) تناولت الدراسة أساليب الرقابة المالية في الوحدات المالية في الوحدات الحكومية الولتية بالسودان، تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف تطبيق أساليب الرقابة المالية بالوحدات الحكومية الولائية بالقضارف، هدفت الدراسة دراسة وتقويم أساليب الرقابة المالية للمساهمة في رفع كفاءة الوحدات المالية الحكومية، توصلت الدراسة إلى أن ليس هناك أسلوب واحد للرقابة يمكن إستخدامه لجميع أنشطة الوحدة الحكومية بجانب عدم القيام بإعداد النشرات الدورية باللوائح والمنشورات المالية وتفعيل دور لجان الرقابة المالية .

دراسة أمل (٢٠٢٢) تناولت الدراسة دور الرقابة المالية في الحد من الفساد المالي، تمثلت مشكلة الدراسة في بيان دور المدققين بأبعاد الرقابة المالية لتحقيق هدفها، هدفت الدراسة إلى بيان أثر الرقابة المالية للحد من الفساد المالي ومدى كفاءة الأنظمة والقوانين والتشريعات الصادرة وديوان الرقابة المالية ، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية أبعاد الرقابة المالية ومؤشرات الفساد المالي، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور فاعلية الرقابة المالية بأبعادها وإستمرارية العمل بها في المصارف .

دراسة أحمد، يوسف (٢٠٢٢) تناولت الدراسة الرقابة المالية ودور المراقب المالي في الحفاظ على المال العام، تمثلت مشكلة الدراسة في أن الفساد المالي يعتبر تحدياً كبيراً للمجتمعات والحكومات مما يسبب آثار سلبية لا يمكن إخفاءها، هدفت الدراسة إلى معرفة مامدى دور المراقب المالي في الحفاظ على المال العام في الجهات الحكومية في مدينة مصراتة، توصلت الدراسة إلى أن للمراقب المالي دور فعال فيالحفاظ على المال العام في القطاعات العامة، أصت الدراسة بضرورة إهتمام المراقب المالي بالعمل ودراسة أهداف الجهة وتقييم نظم الرقابة الداخلية مسبقاً .

دراسة سالم، ومحمود (٢٠١٥) تناولت الدراسة أثر إستخدام المحاسبة الإبداعية على متخزي القرارات الإستثمارية، تمثلت مشكلة الدراسة في أمية مهنة المحاسبة والدور المنوط بها في عالم الأعمال الذي تعتبر ركيزة أساسية لإقتصاد أي دولة بجانب إنها العود الفقري لأي منشأة حيث أن نتائجها تحتل الدور الأساسي في إتخاذ القرارات، هدفت الدراسة إلى التعرف على ماهية المحاسبة الإبداعية وأساليبها ودوافع الإدارة في إستخدامها، توصلت الدراسة إلى أن دوافع ممارسة أساليب المحاسبة الإبداعية في الشركات السعودية يتمثل في الحفاظ على مستوى الأسعار الخاصة بالأسهم في سوق المال، أوصت الدراسة إلى ضرورة ممارسة الحد الأدنى في ممارسة المحاسبة الإبداعية

بإختيار مكاتب التدقيق ذات الكفاءة والمصادقية العالية وتفعيل لجان المراجعة .

دراسة فتحي، منصور، صالح (٢٠٢١) تناولت الدراسة المبادئ التوجيهية في الممارسات الحسابية، تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي ماهي أبرز إشكاليات المحاسبة الإبداعية، هدفت الدراسة إلى التعرف على الممارسات كما هدفت إلى التعرف على السبل والإتجاهات الحديثة المستخدمة، توصلت الدراسة إلى إنتشار وتنوع أساليب

المحاسبة الإبداعية حيث أصبحت من الأساليب الرئيسية التي تؤدي إلى شكك مستخدمي القوائم المالية لاحول جودتها وعدالتها، أوصت الدراسة بضرورة العمل على الحد من قدرة الإدارة في التلاعب بالقوائم المالية وذلك بإلغاء أو التخفيض من هذه الممارسات .

دراسة شيما، محمد (٢٠٢٣) تناولت الدراسة دور تكنولوجيا المعلومات في الحد من الأخطاء المحاسبية، تمثلت مشكلة الدراسة في مامدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات في الحد من الأخطاء المحاسبية، في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية، هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المفاهيم والمصطلحات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات وكذا الأخطاء المحاسبية، توصلت الدراسة إلى أن هناك وعي كافي في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، أوصت الدراسة بضرورة خضوع المحاسبين وكافة العاملين بالمؤسسة إلى تكوينات وتدريبات في تكنولوجيا المعلومات .

المحور الثالث : الرقابة المالية : -

أولاً: مفهوم الرقابة المالية :

محمد، محمد (٢٠٠٣ : ٣٤١) هي وظيفة يقوم بها الموظفون لضبط الأداء لتحقيق الأهداف المخططة مع تطور حجم المشروع الإقتصادي .

علي (١٩٨٦ : ٣١٩) الرقابة المالية هي تلك العملية التي بمقتضاها يؤثر المراقب المالي أو رئيس الوحدة التنظيمية على سلوك المؤسسين بحيث يدفعهم إلى العمل على تحقيق أهداف معينة بأقل قدر من الموارد الإقتصادية .

عبدالمعظم، عيسى (١٩٨٢ : ٢٤١) الرقابة المالية هي الخطة التنظيمية وكافة الطرق والأساليب التي تتبعها المؤسسة من أجل حماية أصولها والتأكد من دقة إمكانية الإعتماد على بياناتها المحاسبية وتنمية الكفاءة التشغيلية والتشجيع بالإلتزام بالسياسات الإدارية .

ثانياً : أنواع الرقابة المالية :

تنقسم الرقابة المالية إلى أنواع مختلفة منها :

- من حيث الجهة التي تتولى الرقابة

عمر (٢٠٠٢ : ٥٦٦) الرقابة الداخلية وهي التي تتم داخل السلطة التنفيذية نفسها على الوحدات التابعة لها فهي رقابة ذاتية تمارس الوحدات، وتنقسم إلى نظام الضبط الداخلية الرقابة الداخلية المحاسبية ونظام الرقابة الداخلية الإدارية .

الرقابة الخارجية وهي التي تتولاها أجهزة خارجية غير خاضعة للسلطة التنفيذية بالمنشأة وهي رقابة لاحقة وقد تكون رقابة إدارية أو قضائية أو تشريعية .

- من حيث السلطات المخولة للجهة الرقابية

عبد الفتاح، (١٩٨٩ : ٧) تنقسم الرقابة المالية بالنظر إلى السلطات المخولة للجهة الرقابية إلى :

* الرقابة الإدارية : -

مهمتها جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج معينة للتأكد من تطبيق القوانين واللوائح وتحقيق الأهداف الموضوعة.

* رقابة محاسبية وتبدأ من مراجعة الحسابات والأرقام وتنتهي بإعداد التقارير المالية الخاصة بالمنشأة .
- من حيث وجهة النظر الإقتصادية والمحاسبية

* الرقابة المالية المستندية والمحاسبية

وهي الرقابة على المستندات والسجلات والدفاتر بهدف التأكد من أن الموارد وصلت وفقاً للتوجيهات وقد أنفقت في حدود الإعتمادات المخصصة لها .

* الرقابة الإقتصادية : وهي عبارة عن تلك العمليات التي تقيس الأداء الجاري وتقوده بقيام أجهزة التدقيق بالتحقق من صحة الأعمال الخاصة بالوحدة الإقتصادية .

- من حيث التوقيت

كمال، محمد (٢٠٠١ : ٣٣٠) تنقسم الرقابة المالية من حيث التوقيت إلى :

* **الرقابة المسبقة :** يتناول هذا النوع الصورة السابقة للرقابة وهو حق يخوله القانون الشخصي عام ويتراوح بين ضرورة الحصول على تراخيص مسبقة للقيام ببعض الأعمال والمشروعات وإصدار التعليمات .

* **الرقابة أثناء التنفيذ :** هذا النوع تقوم به أجهزة الإدارات بالوحدات المختلفة بغرض التأكد من سلامة ما يجري عليه العمل داخل تلك الوحدات .

* **الرقابة اللاحقة :** وهي عبارة عن الفحص والمراجعة للعمليات التي تمت فعلاً للكشف عما وقع من مخالفات مالية .

ثالثاً : أهداف الرقابة المالية :

شيخ الدين (٢٠٠٢ : ٧)

* مكافحة الفساد

يؤثر الفساد تأثيراً بالغ الخطورة على الإقتصاد ويعوق نموه ويبعد موارده

* تحديد المنفذ ومقارنته بالمخطط لحصر الفروق وتحديد الإنحرافات والوقوف على أسبابها.

* وضع نظام محاسبي متكامل وسليم يتفق مع طبيعة نشاط المشروع .

* وضع تصميم مستندي سليم لجرد الأصول وممتلكات المشروع .

* وضع نظام مراقبة وحماية للموارد الخاصة بالمشروع .

* تنظيم المشروع لتوضيح السلطات والصلاحيات والمسؤوليات .

* التأكد من الدقة المحاسبية حتى يمكن الإعتماد عليها في رسم السياسات والقرارات الإدارية.

المحور الرابع : الأخطاء المحاسبية :

أولاً : مفهوم الخطأ :

* أريج (٢٠٢٢ : ١٢٤) عرفه المعهد الأمريكي () بأنها التحريفات الغير مقصودة في القوائم المالية بما في ذلك إغفال مبالغ أو إيضاحات .

* الرماحي (٢٠٠٩ : ١٢٩) الخطأ المحاسبي هو عبارة عن تعديل أو حذف أو عدم صحة تبويب بعض العمليات المالية في المؤسسة أو عدم إتباع الأصول والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها بسبب جهل أو إهمال أو تقصيد القائمين به بحسن نية .

ثانياً : أنواع الأخطاء المحاسبية :

- * أخطاء الحذف : تنتج هذه الأخطاء عن عدم إثبات عملية بكاملها أو طرفيها بدفاتر القيد الأولية ، أو عدم ترحيل طرفي العملية إلى حساباتها الخاصة .
عبدالمجيد (٨٧:٢٠٠٢)
- أخطاء إرتكائية : تنتج مثل هذه الأخطاء عن الخطأ في العمليات الحسابية أو ترحيل الأرقام أو ترصيد الحسابات.
- أخطاء فنية : تنتج هذه الأخطاء عن خطأ في تطبيق المبادئ والأصول المحاسبية المتعارف عليها ومن جاءت تسميتها أحياناً بالأخطاء في المبادئ .
- أخطاء متكافئة أو معوضة : ويقصد بها الأخطاء التي تتكافأ مع بعضها البعض أي الخطأ في بعضها يحو أثر الخطأ في البعض الآخر ويعوضه .

المحور الخامس : المحاسبة الإبداعية :

أولاً : مفهوم المحاسبة الإبداعية سالم ، محمود (١٤:٢٠٠٥)

- هي دعم موقف المنشأة التفاوضي في عمليات الإقراض .
- هي دعم موقف المنشأة تجاه الأعباء السياسية والاجتماعية لتحقيق منافع ذاتية للإدارة .
- هي رغبة الإدارة في الحفاظ على ما تتقاضاه من مكافآت .

ثانياً : مشاكل المحاسبة الإبداعية :

- محمد (٣٨:٢٠١٤) تتمثل مشاكل المحاسبة الإبداعية في الآتي
- ممارسات المحاسبة الإبداعية تعمل على تغير القيم .
 - مقاومة الجهة الإدارية وعدم رغبتها في التغيير .
 - الإلتزام الحرفي بالنصوص والقوانين والتعليمات .
- ويرى الباحث أن المحاسبة الإبداعية ماهي إلا أسلوب تستخدمه إدارة المنشأة لإخفاء حقائق معينة قد تؤثر في نتيجة أعمال المنشأة وقوائمها المالية .

ثالثاً : أساليب المحاسبة الإبداعية :

- تخفيض أرباح العام الحالي عن طريق تخفيض إيرادات العام أو تضخيم مصروفات العام.
 - زيادة الإيرادات من خلال عائد لمدة واحدة ومن خلال عدة أساليب :
 - * نقل المصاريف الجارية إلى فترات محاسبية سابقة أو لاحقة .
 - * تسجيل إيراد مزيف مثل وهي للإيرادات .
 - * نقل المصروفات المترتبة على الشركة مستقبلاً إلى الفترة المالية الحالية لظروف خاصة.
- يرى الباحث أن أساليب المحاسبة الإبداعية عبارة عن تغطية لإخفاقات الإدارة عن سوء إدارتها للمنشأة مما يتطلب عليها إجراء بعض التعديلات في قيم أو أرقام حسابية خاصة بالمشروع .

المحور السادس : إجراءات الدراسة الميدانية :

أولاً : وصف مجتمع وعينة الدراسة :

يقصد بمجتمع الدراسة مجموعة من العناصر المراد تعميم النتائج عليها والتي تتكون من المحاسبين والمراجعين و رؤساء الأقسام المختلفة في داخل المصارف .

ثانياً : العينة :

تم إختيار عينة الدراسة من مجتمع الدراسة عن طريق العينة العشوائية وهي إحدى العينات غير الإحتمالية فقد تم توزيع عدد (١٠٠) إستمارة إستبانة لمجتمع الدراسة وتم إسترجاعها بالكامل بنسبة بلغت (١٠٠%) .

ثالثاً : خصائص العينة :

من خلال البيانات التي تم جمعها بهدف التعرف على صفات مجتمع الدراسة من خلال المجالات المختلفة وتمثل متغيرات قد تؤثر تغييرها في نتيجة هذه الدراسات المحتملة .

رابعاً : تحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة :

جدول توزيع العينة حسب متغير العمر :

جدول رقم (١)

العمر	العدد	النسبة %
أقل من ٣٠ سنة	26	26%
30 سنة وأقل من 40 سنة	13	13%
40 سنة وأقل من 50 سنة	46	46%
50 سنة فأكثر	14	15%
المجموع	100%	100%

يتضح من الجدول رقم (١) أن غالبية أفراد العينة من حيث متغير العمر بلغ عددهم (٤٦) فرد حيث بلغت نسبتهم (٤٦%) من عينة الدراسة وهم تتراوح أعمارهم بين ال ٤٠ سنة وأقل من ٥٠ سنة، ثم أتت الفئة العمرية أقل من ٣٠ سنة في المدينة الثانية بعدد (٢٦) فرد من أفراد عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (٢٦%) من عينة الدراسة ثم الفئة العمرية ٥٠ سنة فأكثر حيث جاءت في المرتبة الثالثة بعدد ١٥ فرد حيث بلغت نسبتهم (١٥%) من أفراد عينة الدراسة وأخيراً الفئة العمرية ٣٠ سنة وأقل من ٤٠ سنة بعدد (١٣) فرد من عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (١٣%) .

جدول توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي

جدول رقم ٢

النسبة %	العدد	المؤهل العلمي
67%	67	بكالوريوس
15%	15	ماجستير
4%	4	دكتوراه
14%	14	أخرى
100%	100	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٢) أن غالبية أفراد العينة من حيث متغير المؤهل العلمي بكالوريوس حيث بلغ عددهم (٦٧) فرد من أفراد عينة الدراسة بنسبة بلغت (٦٧%) ويأتي المؤهل العلمي ماجستير في المرتبة الثانية بعدد (١٥) فرد حيث بلغت نسبتهم (١٥%) من أفراد عينة الدراسة أما فئة أخرى وحملة المؤهلات العلمية الأخرى بلغ عددهم (١٤) فرد من عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (١٤%) وأخيراً حملة المؤهل العلمي دكتوراه بلغ عددهم (٤) أفراد حيث بلغت نسبتهم (٤%) من أفراد عينة الدراسة، وبذلك تتوقع إجابات نموذجية .

جدول توزيع العينة حسب متغير التخصص العلمي

جدول رقم (٣)

النسبة %	العدد	التخصص
56%	56	المحاسبة
28%	28	دراسات مصرفية
16%	16	أخرى
100%	100	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٣) أن غالبية أفراد عينة الدراسة من حيث التخصص هم المحاسبين حيث بلغت نسبتهم (٥٦%) بعدد (٥٦) فرد من أفراد العين ثم بلغت نسبة الدراسات المصرفية والإقتصادية (٢٨) فرد من عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (٢٨%) من العين ويأتي حملة التخصصات الأخرى في المرتبة الثالثة حيث بلغ عددهم (١٦) وبلغت نسبتهم (١٦%) من أفراد عينة الدراسة .

جدول توزيع العينة حسب متغير المسمى الوظيفي

جدول رقم ٤

النسبة %	العدد	الوظيفة
71%	71	محاسب
18%	18	مراجع
11%	11	إداري
100%	100	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٤) أن غالبية أفراد العينة من حيث المسمى الوظيفي هم المحاسبين حيث بلغت نسبتهم (٧١%) وبعدهد (٧١) فرد من العينة ويأتي المسمى الوظيفي مراجع في المرتبة الثانية حيث بلغ عددهم (١٨) فرد بنسبة بلغت (٨١%) من أفراد عينة الدراسة ويأتي المسمى الوظيفي إداري في المرتبة الأخيرة بعدد (١١) فرد وبلغت نسبتهم (١١%) من أفراد عينة الدراسة .

جدول توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة

جدول رقم (٥)

النسبة %	العدد	سنوات الخبرة
9%	9	أقل من ١٠ سنة
82%	82	10 سنوات وأقل من 15 سنة
9%	9	من ١٥ سنة فأكثر
100%	100	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٥) أن غالبية أفراد عينة الدراسة من حيث سنوات الخبرة هم أصحاب سنوات الخبرة ١٠ سنة وأقل من ١٥ سنة حيث بلغ عددهم ٨٢ فرد وبنسبة بلغت (٨٢%) من أفراد عينة الدراسة ثم أصحاب سنوات الخبرة أقل من (١٠) سنة وسنوات الخبرة من (١٥) سنة فأكثر المرتبة الثانية والأخيرة بلغ عددهم (٩) وبنسبة (٩%) من أفراد عينة الدراسة.

خامساً : أداة الدراسة :

تم تصميم إستمارة إستبيان كأداة للدراسة للحصول على المعلومات الأساسية الخاصة بالدراسة وجاءت على قسمين :

القسم الأول : خاص بالبيانات الشخصية الخاصة بعينة الدراسة .

القسم الثاني : يشتمل على عبارات الدراسة الأساسية البالغة (١٤) عبارة وهي تقيس فرضيات الدراسة حيث أن الفرضية الأولى هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع الرقابة المالية والأخطاء المحاسبية ويتم قياسها بعدد (٧) عبارات إما الفرضية الثانية تقيس أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أهداف الرقابة المالية والمحاسبة الإبداعية أيضاً تم قياسها بعدد (٧) عبارات كما تم إستخدام التدرج الخماسي حسب مقياس لبكرت الخماسي لقياس درجات الإستجابة حيث شمل (٥) إجابات (أوافق - أوافق بشدة - محايد - لا أوافق - لا أوافق بشدة). سادساً: إختبار الصدق والثبات :

صدق أداة الدراسة : هي معرفة مدى صلاحية قياس الأداء وخلوها من الأخطاء وحتى يتم التحقق من الصدق ثم عرض الدراسة على عدد من المحللين لإبداء ملاحظاتهم حول الدراسة وقام الباحث بإجراء بعض التعديلات عليها وهي تمثل الهدف الظاهري ثم تصميم الإستبيان بالصورة النهائية، وتم التحقق من صدق الإتساق ومدى ترابطها مع بعضها البعض وكان ذلك عن طريق إيجلد معامل الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية، الجدول التالي يوضح ذلك :

جدول رقم ٦

درجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية
أوافق بشدة	5	80% فأكثر	درجة موافقة عالية جداً
أوافق	4	10 - 80 %	درجة موافقة عالية
محايد	3	69 - 50%	درجة موافقة متوسطة
لا أوافق	2	49 - 20 %	درجة موافقة منخفضة
لا أوافق بشدة	1	أقل من ٢٠ %	درجة موافقة منعدمة

تم حساب الوسط الفرضي للدراسة عن طريق الدرجة الكلية للمقياس وهي مجموعة الأوزان على عددها

$$3 = \frac{1+2+3+4+5}{5}$$

5

وهو يشمل الوسط الفرضي للدراسة وعليه إذا إرتفع متوسط العبارات من الوسط الفرضي (٣) يدل ذلك على موافقة أفراد العينة على العبارات وإذا إنخفضت العبارات عن المتوسط الفرضي (٣) يدل ذلك على عدم الموافقة .

الجدول التالي يوضح معامل الارتباط لمقياس فروض الدراسة

حدول رقم (٧)

مستوى المعنوية	قيمة الارتباط	فرضيات الدراسة
0,000	0,81	الفرضية الأولى
0,000	0,88	الفرضية الثانية

يتضح أن معامل الارتباط بين المحاور والمقياس الكلي والذي يوضح معامل الارتباط على مستوى معنوية (٠,٠٥ و ٠,٨٨) وتحت هذه القيم توفر درجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي مما يمكن الاعتماد على كل الإجابات لتحقيق الأهداف الخاصة بالدراسة وتحليل النتائج .

إختبار الثبات : الثبات يعني إعطاء المقياس نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها على نفس العينة وتعطي نفس وتعطي نفس النتائج وإعتمد الباحث في إختبار الثبات على معامل الفاكرباخ واذي يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح وإذا لم يكن هناك ثبات فإن قيمة المعامل تساوي صفراً وإذا كان الثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح .

جدول نتائج إختبار الفاكرباخ جدول رقم (٨)

محاو الدراسة	عدد العبارات	الفاكر نباخ
الفرضية الأولى	7	0,81
الفرضية الثانية	7	0,88
إجمالي المحاور	14	0,85

يتضح من الجدول رقم (٨) يتضح أن جميع محاور الدراسة أكبر من (٧٠٪) وتعني هذه القيم توفر درجة عالية جداً من الثبات والصدق كما بلغت نتيجة ألفاكر نباخ للمقياس الخاص بالمحاور (٠,٨٥) ما يمثل ثبات مرتفع .

الأسلوب الإحصائي المستخدم في الدراسة :

إجراء إختبار الثبات (إختبار الصدق الظاهري وإختبار الصدق والثبات) تم إستخدامه لأسئلة الإستبيان .

الأسلوب الإحصائي الوصفي :

(التوزيع التكراري للعبارات والوسط الحسابي للوزن والانحراف المعياري وإختبار مربع كاي تربيع)

عرض وتحليل نتائج الدراسة :

يقوم الباحث بتقديم إحصاء وصفي للبيانات الأساسية لعبارات الدراسة وإختبار (كاي تربيع) لدلالة العرروض ثم مناقشة عروض الدراسة .
عرض وتحليل النتائج الخاصة بالفرضية الأولى
تنص الفرضية الأولى على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع الرقابة المالية والأخطاء المحاسبي.
الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الأولى .

جدول رقم (٩)

م	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط	الأهمية النسبية	مستوى الموافقة	الترتيب
1-	تطبيق المعايير المحاسبية المقبولة يضمن في إنتاجقوائم مالية غير محرفة.	0,864	4,38	87,3%	مرتفعة جداً	5
2-	إتباع النظام المحاسبي السليم يزيد من إمكانية الإعتماد على التقارير المالية.	0,852	4,33	80,0%	مرتفعة جداً	7
3-	مراقبة توجيه الموارد يمنع من الوقوع في الأخطاء الغير مبررة.	0,88,0	4,39	88,4%	مرتفعة جداً	3
4-	تفعيل نظام الرقابة الإدارية يعني عدم التجاوزات في تنفيذ الخطط.	0,87,1	4,38	88,3%	مرتفعة جداً	4
5-	إستخدام أسلوب نظام الرقابة المسبقة يوفر ضمان جيد لحماية الأصول من التلاعب.	0,860	4,34	87,2%	مرتفعة جداً	6
6-	توضيح السلطات داخل الهيكل الإداري يمنع إزدواجية القرارات.	0,887	4,39	88,5%	مرتفعة جداً	2
7-	فصل المسؤوليات يساعد في إكتشاف مرتكبي الأخطاء.	0,890	4,41	88,7%	مرتفعة جداً	1

يتضح من الجدول رقم (٩) أن جميع عبارات الفرضية الأولى يزيد متوسطها الحسابي الفرضي عن (٣) مما تدل هذه النتيجة على موافقة أفراد العينة بمستوى مرتفع جداً على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع الرقابة المالية والأخطاء المحاسبية حيث حققت جميع العبارات أهمية نسبية وإنحرافات معيارية وعالية جداً مما يدل على الإعتماد عليها كنتيجة للدراسة كما يلاحظ ان عبارة فصل المستويات يساعد في إكتشاف مرتكبي الأخطاء وجاءت في المرتبة الأولى حيث بلغت متوسطها (٤,٤١) وبأهمية نسبية بلغت (٨٨,٧%) من حيث العبارات، كما جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة إتباع النظام المحاسبي السليم يزيد من إمكانية الإعتماد على لتقارير المالية حيث بلغت نسبتها (٨٠,٠%) ومتوسطها (٤,٣٣%).

ثانياً : إختبار (كاي تربيع) لدلالة الفروق لعبارة الفرضية الأولى

جدول رقم ١٠

م	العبارات	قيمة كاي تربيع	مستوى المعنوية	الدلالة
1-	تطبيق المعايير المحاسبية المقبولة يضمن إنتاج قوائم مالية غير محرفة.	1,83	000,0	وجود فروق
2-	إتباع النظام المحاسبي السليم يزيد من إمكانية الإعتماد على التقارير المالية.	2,83	000,0	وجود فروق
3-	مراقبة توجيه الموارد يمنع من الوقوع في الأخطاء الغير مبررة.	6,04	000,0	وجود فروق
4-	تفعيل نظام الرقابة الإدارية يعني عدم التجاوزات في تنفيذ الخطط.	8,93	000,0	وجود فروق
5-	إستخدام أسلوب نظام الرقابة المسبقة يوفر ضمان جيد لحماية الأصول من التلاعب.	6,93	000,0	وجود فروق
6-	توضيح السلطات داخل الهيكل الإداري يمنع أزدواجية القرارات.	7,14	000,0	وجود فروق
7-	فصل المسؤوليات يساعد في إكتشاف مرتكبي الأخطاء.	9,24	000,0	وجود فروق

ويتضح من الجدول رقم (١٠) أن جميع عبارات الفرضية الأولى معنوية كما تشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وبناء نتيجة التحليل الإحصائي يتضح ان المتوسط العام للعبارات تدل على الإستجابة المرتفعة جداً وعليه يتم الإعتماد وقبول الفرضية .
عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية
هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أهداف الرقابة المالية والمحاسبة الإبداعية الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية

جدول رقم (١١)

م	العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط	الأهمية النسبية	مستوى الموافقة	الترتيب
1-	إتباع أساليب مكافحة الفساد المالي يحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية .	148,0	35,4	%3,68	مرتفعة جداً	3
2-	وجود بيان لمقارنة الأعمال المخططة والمنفذة يقلل من فرص التلاعب .	385,0	24,4	%6,58	مرتفعة جداً	4
3-	التصميم المستندي السليم يقلل من فرص إرتكاب الممارسات الغير ضرورية .	268,0	53,4	%9,38	مرتفعة جداً	5
4-	توضيح الصلاحيات بين الإدارات يوفر ضمان وجود إنحرافات في النتائج .	3,78,0	64,4	%1,78	مرتفعة جداً	2
5-	التأكد من الرقابة المحاسبية يمنع التلاعب بالمعلومات المالية .	1,88,0	35,4	%3,98	مرتفعة جداً	1
6-	إتفاق الأنظمة المحاسبية بأهداف المشروع يضييق فرص إستخدام المحاسبة الإبداعية .	3,68,0	33,4	%8,28	مرتفعة جداً	6
7-	وضع نظام سليم للرقابة يزيد من مصداقية التقارير والقوائم المالية .	1,18,0	13,4	%0,18	مرتفعة جداً	7

يتضح من الجدول رقم (١١) أن جميع عبارات الفرضية الثانية يزيد متوسطها عن الوسط الحسابي الفرضي (٣) وتدل هذه النتيجة على موافقة أفراد العينة بمستوى موافقة مرتفعة جداً على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أهداف الرقابة المالية والمحاسبة الإبداعية حيث حققت جميع العبارات نتائج إيجابية وإنحرافات معيارية وأهمية نسبية عالية جداً مما يعني قبول نتائجها .

ويلاحظ إنحصار النسب المؤوية للعبارات ما بين (٨٩,٣% و ٨١,٠%) لكل العبارات وإنحراف معياري يتراوح ما بين (٨١,١% و ٨٨,١%) مما يدل على قوة الإجابات الخاصة بالفرضية الثانية .

إختبار مربع (كاي تربيع) لدلالة الفروض لعبارات الفرضية الثانية

جدول رقم (١٢)

م	العبارات	قيمة كاي تربيع	مستوى المعنوية	الدلالة
1-	إتباع أساليب مكافحة الفساد المالي يحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية .	6,83	000,0	وجود فروق
2-	وجود بيان لمقارنة الأعمال المخططة والمستنفذة يقلل من فرص التلاعب .	8,73	000,0	وجود فروق
3-	التصميم المستندي السليم يقلل من فرص إرتكاب الممارسات الغير ضرورية .	1,04	000,0	وجود فروق
4-	توضيح الصلاحيات بين الإدارات يوفر ضمان وجود إنحرافات في النتائج .	0,14	000,0	وجود فروق
5-	التأكد من الدقة المحاسبية يمنع من التلاعب بالمعلومات المالية .	2,93	000,0	وجود فروق
6-	إتفاق الأنظمة المحاسبية بأهداف المشروع يضيق فرص استخدام المحاسبة الإبداعية .	7,83	000,0	وجود فروق
7-	وضع نظام سليم للرقابة يزيد من مصداقية التقارير والقوائم المالية .	8,83	000,0	وجود فروق

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن جميع عبارات الفرضية الثانية ذات دلالة معنوية وتشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وبناء على ما تقدم من نتائج التحليل الإحصائي تدل على الإستجابة المرتفعة جداً وعليه يتم قبول فرضية الدراسة .

النتائج والتوصيات :

أولاً : النتائج :

- ١- لا يتم تطبيق المحاسبة الإبداعية في المصارف العاملة بإقليم النيل الأزرق .
- ٢- يختلف أسلوب تطبيق الرقابة المالية من مصروف لآخر .
- ٣- هناك فصل بين المسؤوليات والسلطات في الهياكل الإدارية الخاصة بالمصارف لتسهيل تنفيذ الإجراءات .
- ٤- هناك ضعف في دور لجان الرقابة المالية بالمصارف .

ثانياً : التوصيات :

- ١- ضرورة تصميم نظام أمثل للرقابة المالية بالمصارف حتى تتمكن من متابعة وقياس الأداء المالي بالمصارف .
- ٢- ضرورة تفعيل دور لجان الرقابة المالية بالمصارف .
- ٣- ضرورة تدريب وتأهيل الكوادر المالية والحسابية بالمصارف .
- ٤- ضرورة الربط ما بين المصارف لتبادل الخبرات .

ثالثاً : المصادر والمراجع :

- أمل محمد عبدالوهاب، دور الرقابة المالية في الحد من ظاهرة الفساد المالي، جامعة كربلاء، كلية الدراسات العليا، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم العالي في المحاسبة غير منشور، (٢٠٢٢).
- أحمد إبراهيم جعفر، يوسف محمد أبو ختالة، الرقابة المالية ودور المراقب المالي في الحفاظ على المال العام، مجلة دراسات الإنسان والمجتمع، العدد التاسع عشر، مصراته، (2022).
- أريج صباح أحمد، مراجعة عالية المستوى لدفاتر الحسابات لإكتشاف الأخطاء المحاسبية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 49، (2022).
- الرماحي نواف محمد، مراجعة المعاملات المالية، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، (٢٠٠٩).
- أزيمان توفيق، فعالية إستعمال المحاسبة البنكية في التدقيق والرقابة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة منشوري - الجزائر، (٢٠٠٦).
- سالم بن سعيد باعجاجة، محمود البدر، شاكر خليفة أثر إستخدام المحاسبة الإبداعية على متخزي القرارات الإستثمارية مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، الإقتصاد والإدارة، (2015).
- شيما لقاط، محمد مهدي دعة، دور تكنولوجيا المعلومات في الحد من الأخطاء المحاسبية، جامعة قاصدي مرباح، كلية العلوم الإقتصادية، رسالة ماجستير غير منشورة (2023).
- علي السلمي وآخرون، أساسيات الإدارة، دار الثقافة العربية (١٩٨٦).
- عبدالمنعم محمد عبدالمنعم، عيسى محمد أبو طبل، المراجعة أصولها العملية والعلمية، دار النهضة العربية، (1982).
- عمر أحمد عثمان، مبادئ الإدارة، الخرطوم، شركة مطابع السودان للعملة، (2022).

- عبدالفتاح الصحن، أصول المراجعة الداخلية والخارجية، الإسكندرية مؤسسة شباب الجامعة، (١٩٨٩).
- عبدالمجيد عبدالله حسن أحمد، مبادئ المراجعة، الطبعة الأولى، جامعة أمدرمان الإسلامية (٢٠٠٠).
- فتحي موسى سالم، منصور يوسف، صالح أبوبكر، المبادئ التوجيهية في الممارسات الحسابية، جامعة بنغازي، المجلة الدولية للدراسات الاقتصادية، (2021).
- كمال الدين مصطفى، محمد السيد سرايا، دراسات مقدمة في المحاسبة والمراجعة، الإسكندرية، الدار الجامعية، (٢٠٠١).
- شيخ الدين من الله، الخرطوم، مجلة الحكم الإتحادي، العدد الثالث، (2002).
- محمد حسن حسين، أساليب الرقابة المالية في الوحدات الحكومية الولائية بالسودان، جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير غير منشورة، (2006).
- محمد سعيد عبدالفتاح، محمد فريد، الإدارة العامة المبادئ والتطبيق، الإسكندرية، الدار الجامعية، (2003).
- مفيدة حسن عبيد، دور المراجعة في الحد من الأخطاء المحاسبية، رسالة ماجستير (2015).
- محمد مطر، الاتجاهات المرتبة في التحليل المالي، جامعة الزرقاء، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة (2014).

التقنيات الحديثة ودور روبوتات الذكاء الاصطناعي في تطوير أساليب التعليم الحديثة

د. سيف الدولة فتح الرحمن الحاج بشير

الجامعة التكنولوجية (السودان)

قسم نظم المعلومات - أستاذ مساعد

د. ياسر الملك أحمد سليمان

الجامعة التكنولوجية (السودان)

قسم علوم الحاسوب نظم المعلومات. أستاذ مساعد

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على أهمية تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي، وخاصة الروبوتات الذكية في الخدمات التعليمية من خلال عرض عدد من التجارب العالمية في هذا المجال. تتناول الورقة دراسة تحليلية ومنهجية في استخدام الروبوتات التعليمية داخل وخارج بيئة العمل الأكاديمية. وتصنف الدراسات إلى خمس موضوعات وهي التأثير العام في استخدام الروبوتات التعليمية، وتعلم الطلبة ونقل المهارات، والإبداع والتحفيز، والتطوير المهني للمعلمين. يهدف البحث إلى تقديم شرح تطبيقي لفوائد استخدام الروبوتات التعليمية، وإستخدام الروبوتات التعليمية في تطوير وتحسين طرق تدريس العلوم والتقنية والهندسة والرياضيات (STEM)، كما تقدم الورقة مجموعة من الإرشادات للمعلمين والممارسين والباحثين في مجال الروبوتات التعليمية وتدريس العلوم المختلفة والتوجهات والأبعاد البحثية المستقبلية.

كلمات مفتاحية: الذكاء الاصطناعي، الروبوت، أجهزة الإستشعار.

ABSTRACT

The purpose of this paper is to highlight the importance of artificial intelligence technology, particularly smart robots in education services by presenting a number of global educations.

This paper presents an analytical and systematic study of the use of educational robots inside and outside the academic work environment.

The studies are classified into five themes: the overall impact of educational robots, student learning and skill transfer, creativity and motivation, and teacher professional development. The research aims to provide a practical explanation of the benefits of using educational robots and developing and improving methods for teaching science, technology, engineering, and mathematics (STEM). The paper also provides a set of guidelines for teachers, practitioners, and researchers in the field of educational robotics and teaching various sciences, as well as future research directions and dimensions.

Keywords: Artificial Intelligence, Robotics, Sensors.

الفصل الأول : إطار العام للبحث

١- المقدمة:

شهد مجال التعليم تحولاً جذرياً بفعل الثورة التقنية المتسارعة، خصوصاً مع دخول الذكاء الاصطناعي وتطبيقاته في البيئة الصفية، أصبحت الروبوتات التعليمية واحدة من أبرز الأدوات الحديثة التي أثبتت كفاءتها في دعم العملية التعليمية، لا سيما في المراحل المبكرة من حياة الطلاب ومع التطور المستمر في تصميم الروبوتات التفاعلية، أصبحت هذه الأجهزة قادرة على محاكاة السلوك البشري، التفاعل مع الطلاب، والمساعدة في شرح الدروس وتكرار المحتوى بطريقة ممتعة. كما أظهرت العديد من الدراسات أن الطلاب والدارسين يميلون للتفاعل الإيجابي مع الروبوتات أكثر من الوسائل التقليدية، خاصة عندما تقدم لهم محتوى تعليمياً بطريقة ترفيهية ومحفزة، أصبح توجهًا متزايدًا نحو دمج الروبوتات التعليمية في النظم التربوية حول العالم، وذلك كجزء من التحول الرقمي في التعليم، حيث بدأت العديد من الدول المتقدمة بإعتماد الروبوتات كوسائل تعليمية مبتكرة تهدف إلى تحسين جودة التعلم، ورفع مستوى تفاعل الطلاب داخل الصفوف، خاصة في المراحل الابتدائية.

٢- مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في رغم التقدم الكبير في مجال الروبوتات التعليمية في مجموعة من النقاط يلخصها الباحثون في الآتي :

- ١- هناك عدة فجوات وتحديات واضحة في عالمنا العربي وقصور في التقدم التكنولوجي ومواكبة التطور وإستخدام الأساليب الحديثة في التعليم.
- ٢- ضعف البحوث التطبيقية التي تتناول تفاعل الطلاب العرب مع الروبوتات، ومدى ملاءمتها ثقافياً ولغوياً للبيئات التعليمية في الوطن العربي.
- ٣- الصعوبة دمج الروبوتات ضمن المناهج التعليمية الحالية، والحاجة إلى تدريب الكوادر التعليمية لضمان استخدامها بطريقة فعالة وآمنة.
- ٤- معظم الأبحاث المتوفرة تركّز على التأثير قصير المدى لاستخدام الروبوتات في التعليم، مع قلة الدراسات التي تستكشف تأثيرها المستمر على المدى البعيد، خاصة في تنمية المهارات التراكمية للطلاب.

٣- أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى دراسة الروبوتات التعليمية ، من حيث بنيتها التقنية، ونوعية تقنيات الذكاء الاصطناعي التي تعتمد عليها (مثل التعلم الآلي، معالجة اللغة الطبيعية، التعرف على الصوت) و يسلط الضوء على آليات التفاعل بين الروبوت والطلاب، ودورها في تعزيز عملية التعليم بطريقة ذكية وتفاعلية. تحديد المعايير التصميمية المثلى للروبوتات التعليمية، تحسين جودة التعليم في الأماكن التي تفتقر إلى المعلمين المؤهلين، يمكن للروبوتات أن تساهم في تقديم تعليم بديل أو مساعد، خاصة في شرح المفاهيم الأساسية بطريقة مشوقة وتفاعلية.

٤- أهمية البحث:

تظهر أهمية البحث في إستكشاف الإمكانيات التي تقدمها الروبوتات التعليمية في تحسين جودة التعليم،

وتعزيز التحصيل الدراسي للطلاب، إلى جانب دورها في تنمية مهاراتهم الإجتماعية واللغوية والتواصلية، كما يتطرق البحث إلى التحديات التي قد تواجه المؤسسات التعليمية في تبني هذه التكنولوجيا، مع تقديم توصيات عملية لدمجها بفعالية ضمن النظام التعليمي، يساهم هذا البحث في بناء إطار نظري وعملي واضح يربط بين التقنيات الحديثة (كالذكاء الاصطناعي والروبوتات) وبين أساليب التعليم الحديثة، مما يمهّد الطريق أمام أبحاث مستقبلية تعتمد على هذا النموذج كأساس علمي.

٥- منهجية البحث:

يعتمد البحث بشكل أساسي على المنهج المختلط (Mixed Methods)، الذي يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية للوصول إلى نتائج دقيقة وشاملة. يُستخدم هذا النوع من المنهجيات في البحوث المعاصرة لقدرته على دمج البيانات العددية مع التفسيرات المعمقة للسلوك والتجربة، وأتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي التطبيقي في وصف المشكلة وتحليل النتائج والحلول المتوقعة من خلال التطبيقات والتقنيات الحديثة.

٦- حدود الدراسة:

١- الحدود المكانية: غالبًا ما تجرى هذه الدراسات في المدارس والجامعات أو مراكز البحث المتخصصة في الذكاء الاصطناعي واختبار النماذج .

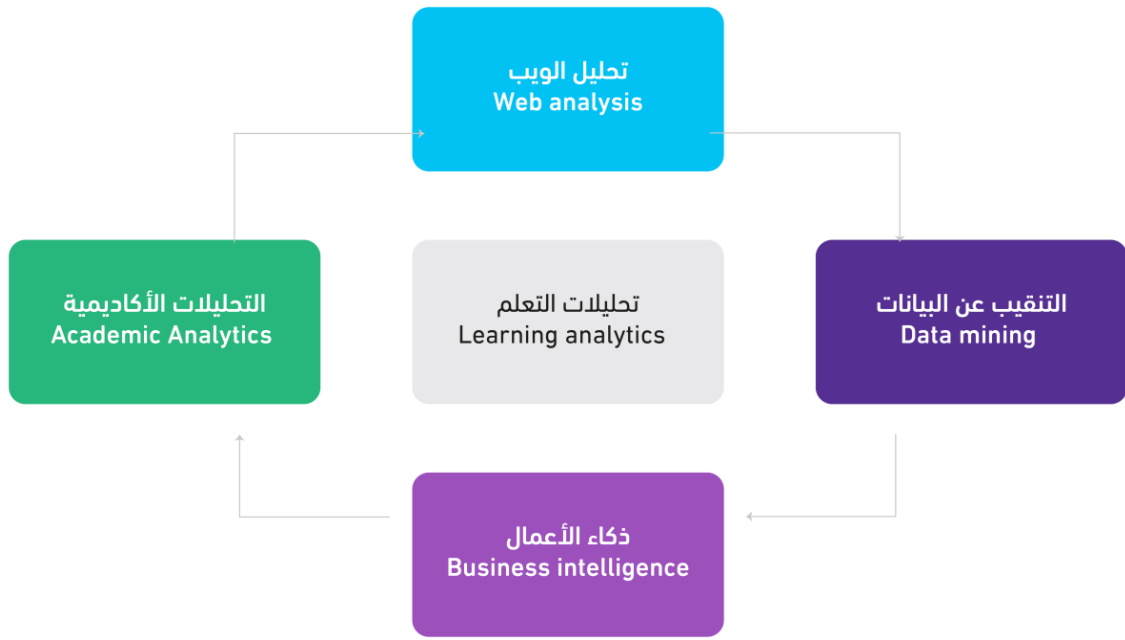
٢- الحدود الزمانية: ترتبط الدراسة بالفترة الزمنية التي ظهرت فيها تقنيات الروبوتات من ٢٠١٨ حتى الآن.

تشمل الدراسة آخر التطورات في مجال الذكاء الاصطناعي و حتى تاريخ إجراء البحث.

الفصل الثاني: إطار نظري ومعرفي

٢- مقدمة البحث:

يشير مصطلح الذكاء الاصطناعي في التعليم إلى استخدام أنظمة وبرمجيات قادرة على محاكاة القدرات البشرية مثل التعلم، حل المشكلات، واتخاذ القرارات، بهدف تحسين جوانب مختلفة من العملية التعليمية. لا يقتصر دور الذكاء الاصطناعي على مجرد أتمتة المهام، بل يمتد ليشمل تحليل البيانات الضخمة، التنبؤ بإحتياجات الطلاب، وتخصيص المحتوى التعليمي ليناسب القدرات الفردية، مما يعكس دور الذكاء الاصطناعي في التعليم كأداة تمكينية قوية، هذا الإستخدام المتقدم للتقنية يمثل نقلة نوعية نحو تعليم أكثر فعالية وإنصافاً وتكيفاً. الروبوتات التعليمية أداة حيوية في تعزيز عملية التعليم وتحفيز الطلاب على التعلم بشكل مبتكر وتفاعلي، من خلال دمج التكنولوجيا مع التعليم، و تقدم الروبوتات جديدة لتنمية مهارات التفكير النقدي، الإبداع، والعمل الجماعي لدى الطلاب، في هذا البحث سنتناول أنواع الروبوتات التعليمية المختلفة وتطبيقاتها وأبرز تطبيقات الذكاء الإصطناعي في التعليم التي تعيد تشكيل الفصول الدراسية بتنوع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم لتشمل مختلف مستويات العملية التعليمية، من التفاعل المباشر مع الطلاب إلى إدارة المؤسسات التعليمية، ومن



شكل رقم (١) يوضح تحليلات التعلم

أبرز هذه التطبيقات:

- ١- تخصيص مسارات التعلم (Personalized Learning): ربما يكون هذا هو أحد أقوى تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم، يمكن لأنظمة الذكاء الاصطناعي تحليل بيانات أداء الطالب، سرعة تعلمه، أسلوبه المفضل في تلقي المعلومات، ونقاط قوته وضعفه. بناءً على هذا التحليل، يمكن للأنظمة تقديم محتوى تعليمي مخصص، توصية بمصادر إضافية، اقتراح تمارين موجهة، وتعديل وتيرة الشرح لتناسب كل طالب على حدة، هذا يساعد في تلبية الاحتياجات الفردية التي يصعب على المعلم تلبيتها في الفصول التقليدية المكتظة، ويساهم بشكل كبير في تحسين فوائد الذكاء الاصطناعي للطلاب.
- ٢- أنظمة التدريس الذكية (Intelligent Tutoring Systems): تعمل هذه الأنظمة كمعلم آلي يقدم الدعم والتوجيه للطلاب خارج وقت الحصة الدراسية. يمكنها الإجابة على أسئلة الطلاب، تقديم شروحات إضافية، وتوفير تمارين تفاعلية مع ملاحظات فورية ومفصلة. تستخدم هذه الأنظمة الذكاء الاصطناعي لفهم استجابات الطالب وتكييف مستوى الصعوبة وطريقة الشرح بناءً على أدائه، مما يوفر دعماً فردياً مستمراً.
- ٣- الأتمتة وتقييم الطلاب (Automated Grading and Assessment): يمكن للذكاء الاصطناعي أتمتة جزء كبير من مهام التقييم، خاصة بالنسبة للأسئلة الموضوعية أو المقالات ذات التنسيق المحدد، هذا يوفر وقتاً ثميناً للمعلمين يمكنهم استغلاله في التفاعل المباشر مع الطلاب وتقديم الدعم الفردي. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لأدوات الذكاء الاصطناعي تحليل إجابات الطلاب لتقديم ملاحظات بناءة وفورية، مما يساعد الطلاب على فهم أخطائهم وتحسين أدائهم بشكل أسرع. هذا يمثل تطوراً هاماً في مجال تقييم الطلاب بالذكاء الاصطناعي.

٤- تحليل البيانات التنبؤي لتحديد الطلاب المعرضين للخطر (Predictive Analytics): يمكن لأنظمة الذكاء الاصطناعي تحليل كميات هائلة من بيانات الطلاب (مثل الحضور، المشاركة، الأداء في الواجبات والاختبارات) لتحديد الطلاب الذين قد يواجهون صعوبات أكاديمية أو سلوكية قبل أن تتفاقم المشكلات. يسمح للمؤسسات التعليمية والمعلمين بالتدخل مبكراً وتقديم الدعم اللازم، سواء كان أكاديمياً أو نفسياً، مما يعزز فرص نجاح الطالب ويقلل من معدلات التسرب.

نظرية التعليم بالروبوتات:

١- النظرية البنائية (Constructivism): تقوم هذه النظرية على أن التعلم يكون أكثر فعالية عندما يبنيه المتعلم بنفسه من خلال التجربة والتفاعل، تلعب الروبوتات التعليمية دوراً مثالياً حيث تتيح للطلاب تنفيذ أنشطة عملية مثل البرمجة، حل الألغاز، التجريب، والملاحظة، ما يعزز من فهم المفاهيم بطريقة نشطة وتطبيقية.

٢- التعلم الاجتماعي-العاطفي (Social-Emotional Learning): يعتمد التعليم على تطوير المهارات الاجتماعية والعاطفية إلى جانب الجوانب الأكاديمية. الروبوتات التي تتفاعل بصرياً وصوتياً مع الطلاب (مثل إظهار المشاعر أو التعاطف) تساهم في تنمية مهارات التواصل، التفاهم، التعاون، وضبط النفس لدى الطالب، وهو ما يميز التعليم الروبوتي التفاعلي عن الطرق التقليدية.

٣- نظرية التفاعل الإنسان-روبوت (Human-Robot Interaction - HRI):

هذه النظرية تبحث في كيفية بناء علاقات فعالة بين الإنسان والروبوت من خلال تصميم الواجهات وطرق الإستجابة، الطالب يتفاعل مع الروبوت من خلال الصوت، اللمس، أو حتى تعبيرات الوجه، ويجب أن يكون التفاعل مصمماً بعناية ليشبه التفاعل البشري ويحفّز الطالب على الإستمرار في التعليم إخفاء البيانات (Steganography) بطرق أكثر تعقيداً.



شكل رقم (٢) فوائد الذكاء الاصطناعي في التعليم

مكونات الأنظمة الروبوتية التعليمية

١- المكونات المادية (Hardware):

٢- المكونات البرمجية (Software):

١- المكونات المادية (Hardware):

أ- أجهزة الإستشعار (Sensors): تُستخدم لإلتقاط معلومات من البيئة مثل حركة الطالب، صوته، أو تفاعله الجسدي.

أمثلة: مستشعرات اللمس، كاميرات التعرف على الوجه، مايكروفونات لتسجيل الصوت.

ب- وحدات الحركة (Actuators): تمكّن الروبوت من الحركة أو التفاعل الفيزيائي، مثل تحريك اليد، الإشارة، أو

تغيير تعابير الوجه .

ج- وأجهت التفاعل (Interfaces): تشمل الشاشات أو الإضاءة أو المكبرات الصوتية التي يستخدمها الروبوت

للتواصل مع الطالب.

٢- المكونات البرمجية (Software):

خوارزميات الذكاء الاصطناعي (AI Algorithms)

تُستخدم لتحليل مدخلات الطالب (صوت، صورة، سلوك) والتصرف بناءً عليها.

مثلاً: ملاحظة الروبوت أن الطالب مشتب، يغيّر نبرة صوته أو نشاطه لجذب الإنتباه.

٣- أنظمة معالجة اللغة الطبيعية (NLP):

تمكّن الروبوت من فهم الأوامر الصوتية أو الردود اللغوية للطالب باللغة الطبيعية، مما يسهل التفاعل.

٤- أنماط التعلم التكيفي (Adaptive Learning):

تقوم البرمجيات بتحليل أداء الطالب وتخصيص المحتوى والأنشطة بناءً على نقاط القوة والضعف، مما

يجعل التعلم مخصصاً لكل طالب.

أشهر أمثلة الروبوتات في التعليم:

١. روبوتات تعليم البرمجة تعلم الطلاب أساسيات البرمجة، وتساعد على تنمية مهاراتهم في التفكير المنطقي

وحل المشكلات، ومن أشهر الأمثلة عليها LEGO Mindstorms، روبوتات صغيرة لتعليم البرمجة بشكل

بسيط وممتع روبوتات التعلم العلمي Dash and Dot تدخل الروبوتات في التعليم لتعزيز المفاهيم العلمية

وتجارب الاكتشافات عند الطفل، وتوفر تجارب عملية وتفاعلية علشان توضح الأفكار العلمية بشكل مرئي.

ومن أشهر الأمثلة LEGO Education روبوتات تستخدم في تعليم العلوم والهندسة VEX Robotics روبوتات

تساعد الطلاب في تصميم وتنفيذ مشاريع علمية.

أمثلة لتطبيقات الروبوتات التعليمية في المدارس الروبوتات في التعليم هي شريك فعال للمعلمين في الفصل،

لإنها تساعد في تخصيص التعليم لكل طالب حسب احتياجاته.

كما تقدم ردود فعل شخصية، و تشجع الطلاب على المشاركة والتفاعل، مما يخلق تجربة تعليمية أكثر

تحفيز وفعالية.

روبوت NAO في تعلم اللغات من أشهر الروبوتات في التعليم المستخدمة لتعلم اللغات.

وبفضل شكله البشري وقدرته على التعبير له عدة مزايا وخصائص أهمها:

١- يوفر تفاعلات لغوية متنوعة و يقدم ردود فعل فورية للطلاب.

٢- في قراءة قصص للطلاب، وطرح أسئلة للفهم.

٣- المشاركة في محادثات وتمارين نطق لتحسين مهارات التحدث.

٤- التعرف على الأخطاء النحوية والمفردات والتصحيح.

التصميم التجريبي:

في هذا الجانب من الورقة يتناول البحث الإطار المنهجي والإجراءات التجريبية التي سيتم إتباعها لتحقيق أهداف البحث لمطوري التكنولوجيا والروبوتات وضع معايير تصميم تراعي السياق العربي دعم اللغة العربية بمستوياتها المختلفة (الفصحى، واللهجات عند الحاجة).

الإهتمام بالجوانب الثقافية والدينية (مثل الحشمة، الصوت المستخدم، طريقة التفاعل). تحسين واجهات المستخدم (User Interface) جعلها أكثر تفاعلية وودية للطلاب، توفير خيارات تخصيص المحتوى بناءً على أعمار الطلاب والمستوي الدراسي.

دمج الخصائص الثقافية والاجتماعية

تضمين قصص تعليمية من التراث العربي.

تطوير شخصيات روبوتية تعكس البيئة المحلية.

ثالثاً: لصناع السياسات والجهات الحكومية.

إنشاء إطار تنظيمي لاستخدام الروبوتات

يتضمن قوانين لحماية خصوصية الطالب، وتنظيم العلاقة بين المدارس والشركات المزودة.

تطوير خطة وطنية لتوسيع التجربة تبدأ بتجارب في مدارس نموذجية ثم يتم تعميمها تدريجياً، تخصيص ميزانية سنوية لتحديث الأجهزة وتدريب الكوادر.

وضع معايير وطنية للجودة والتقييم لتحديد كفاءة الروبوت، وفاعليته التعليمية، ومدى توافقه مع المناهج الوطنية.

المناقشة العامة للنتائج المتوقعة: الروبوتات التعليمية عباره عن أدوات ذكية تساعد الطلاب في التعليم من خلال تصميم وإبتكار أشياء ليها صفات لاختلف كثيراً بالكائنات الحية (البشر أو الحيوانات)، والروبوتات المدمجة مع مواد مختلفة، وتعمل من خلال أنظمة كمبيوتر متقدمة و تحاكي المواقف التعليمية بشكل تفاعلي، وتعتبر "مساعد ذكي" في الفصل. وتقوم بتقديم شرح للمفاهيم الصعبة، أمثلة وتمارين تفاعلية لتساعد الطلاب في الفهم والتطبيق. بالإضافة لمراجعات وإختبارات لقياس إستيعاب الطلاب والتقييم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة يتم تحليل سلوك الطلاب وتفهم الإحتياجات التعليمية، تقديم محتوى مخصص لكل طالب حسب المستوي. الهدف تحسين عملية التعليم وجعلها أكثر متعة وفعالية، وبُستُخدم في أماكن مختلفة المدارس، الجامعات، المراكز التعليمية..ومن المهم معرفة إن الغرض الأساسي من الروبوتات دعم العملية التعليمية، وتوفير تجارب تعليمية مُحسَّنة. والعمل مع المعلمين والأساتذة والإستفادة من تجاربهم .

النتائج والتوصيات:

بعد تحليل النتائج تم التوصل لمجموعة من الإستنتاجات المهمة حول أثر الروبوتات التعليمية، من خلالها يقوم الباحثون بتلخيص مجموعة من التوصيات التالية موجهة لثلاث فئات رئيسية: المؤسسات التعليمية، المطورين، وصناع السياسات. تطوير خطة استراتيجية توضح كيفية إدخال الروبوتات إلى البيئة الصفية. يتضح من نتائج هذا البحث أن الروبوتات التعليمية المدمجة بالذكاء الاصطناعي تمثل نقلة نوعية في أساليب التعليم الحديث للطلاب، تسهم في تحسين التحصيل الأكاديمي، وتنمية المهارات الإجتماعية، وزيادة الدافعية الذاتية تجاه التعليم. تؤكد النتائج أن استخدام الروبوتات التعليمية لا يقتصر فقط على زيادة التحصيل الأكاديمي، بل يمتد ليشمل تنمية المهارات الإجتماعية والدافعية الذاتية.

توجد تحديات ثقافية وتقنية تستدعي تخصيص الروبوتات لتناسب السياق العربي - خاصة من حيث اللغة، القيم، وأساليب التعلم

. توصيات الباحثون تصميم روبوتات تعليمية محلية الصنع أو موجهة خصيصاً للبيئات العربية إن نجاح التكنولوجيا مرهون بمدى مواءمتها للبيئة الثقافية والإجتماعية، وتكاملها مع المعلم والمحتوى التعليمي. تحديد مراحل التنفيذ (تجريبية، تطوير، تقييم، تعميم).

تصميم نموذج تدريبي للمعلمين و تشغيل الروبوتات، دمجها في الحصة، وإدارة التفاعل مع الطلاب. يفضل أن يشمل التدريب محاكاة واقعية داخل الصف

أن إستخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي والبرمجيات والتعلم الآلي، تساعد الطلاب على التعلم من أي مكان في العالم وفي أي وقت ، وبوجود أنواع من البرامج الحديثة التي تحل محل أنواع معينة من طرق التدريس التقليدية في الفصل الدراسي ، الذكاء الاصطناعي في المستقبل قد يؤدي دور المعلمين في بعض الحالات من خلال إستخدام البرامج التعليمية المدعومة بالذكاء الاصطناعي ومن خلال إستخدام الطلاب التعلم على المهارات الأساسية وتطويرها، أن التقدم مستمر وإن إدراك طبيعة وإمكانيات الالة سيشجع المزيد من التطوير وحالات الإستخدام.

المراجع :

- ١- السيد، محمد (٢٠٢١) التعليم الرقمي والذكاء الاصطناعي دار الفكر العربي.
- ٢- العتيبي، خالد (٢٠٢٢) الروبوتات التعليمية من النظرية إلى التطبيق مركز الملك عبدالله للدراسات.
- ٣- الجبير (٢٠٢١) «فعالية الروبوتات في تعليم الرياضيات للأطفال» مجلة جامعة الملك سعود للعلوم التربوية.
- ٤- المرزوقي (٢٠٢٢) «تحديات تطبيق الروبوتات التعليمية في المدارس العربية» مجلة التربية الحديثة.
- ٥- أبو زيد (٢٠٢٢) تصميم روبوت تعليمي عربي، رسالة ماجستير، جامعة الإمارات.

Reference:

- 1- Mubin, O., et al. (2023). “A Systematic Review of Educational Robots for Children”. Journal of Educational Technology & Society, 26(1), 12-25.
- 2- Johal, W. (2022). “Ethical Considerations in Child-Robot Interactions”. International Journal of Social Robotics, 14(3), 1-15.
- 3- Xia, L., & Zhong, B. (2023). “A Meta-analysis of Robotics in Early Childhood Education”. Computers & Education, 180, 104432.
- 4- Lee, J. (2022). Designing Child-Friendly Educational Robots. PhD Thesis, Stanford University. Smith, A. (2021). AI-Powered Robotics for Special Education. MSc Thesis, University of Tokyo.