جامعة دنقلا- كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

مجلة الدراســـات الاقتصادية والاجتماعــية

Journal of Economic and Social Studies

مجلة علمية دورية نصف سنوية محكمة

ISSN – 1858 – 7119

تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية – جامعة دنقلا

University of Dongola – Faculty of Economics & Administrative Sciences

العدد السابع عشر – السنة العاشرة – مارس 2024 م

العدد السابع عشر – مارس 2024 م

مجلة الدراسات الاقتصادية والاجتماعية

مجلة علمية دورية نصف سنوية محكمة

تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية – جامعة دنقلا

المشرف العام

د. الوليد مصطفى إبراهيم موسى

رئيس هيئة التحرير

أ. د تاج الختم محمد علي نوري

نائب رئيس هيئة التحرير

د. إشراقة محمد صالح إبراهيم

هيئة التحرير

د. أكرم بابكر الشريف حمد

د. عصام عبد المطلب عثمان أحمد

د. جيهان ميرغني عابدين

د. عثمان الصادق مختار محمد علي

د. فاطمة الزهراء عبد المجيد أحمد

المدقق اللغوي

د. ياسر محمد عثمان

د. محمد عبد الله محمد طه

سكرتارية التحرير

هنادي محمد فضل

مستشارو التحرير

أ.د حسن علي الساعوري

أ.د حسن محمد صالح

أ.د أبو القاسم أبو النور

أ.د عبد الماجد عبد الله حسن

أ.د بكري الطيب موسى

أ.د محمد حسين ابو صالح

أ.د عمر محمد علي

أ.د على عبد الله على خيري

أ.د أمير محمد دياب إسماعيل

كلمة العدد

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وعلى آله وصحبه ومن والاه، وبعد

بعون الله وتوفيقه نضع بين أيديكم العدد السابع عشر من مجلة الدراسات الاقتصادية والاجتماعية والذي يشمل العديد من البحوث في مجالات الاقتصاد والاجتماع، والتي قام بإعدادها نفرٌ كريم من المختصين من داخل وخارج السودان وقد قام بتحكيمها ومراجعتها صفوة من العلماء في مجالات الاقتصاد والاجتماع، آملين أن تكون إضافة للعلم والمعرفة ودعماً للباحثين والمهتمين.

وهيئة التحرير تعبّر عن فخرها وسعادتها لما وجدته من تقييم وثناء على الأعداد السابقة وهذا يمثل الدعم الحقيقي للاستمرار والتجويد في الأعداد القادمة.

تشكر هيئة التحرير كل الذين شاركوا ببحوثهم وآرائهم، كذلك يمتد الشكر لكل من ساهم في تحكيم أو تقييم الأبحاث المنشورة في هذا العدد.

كما ترحب هيئة التحرير بآراء وملاحظات القُراء ومقترحاتهم عبر عنوان المجلة وذلك للارتقاء والتطوير المستمر.

والله من وراء القصد وبه السداد والتوفيق،،،،

هيئة التحرير

العدد السابع عشر – مارس 2024 م

مجلة الدراسات الاقتصادية والاجتماعية

مجلة علمية دورية نصف سنوية محكّمة

تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية – جامعة دنقلا

دنقـــلا – الســـودان

مقدمة:

مجلة الدراسات الاقتصادية والاجتماعية (مجلة علمية محكمة نصف سنوية) تصدر عن كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية – جامعة دنقلا .

تقبل المجلة البحوث والأوراق العلمية التي تتسم بالأمانة والموضوعية والمنهجية والفائدة العلمية، وذلك باللغتين العربية والإنجليزية، وترحب المجلة بإسهامات الباحثين من داخل وخارج الجامعة والتي تتوفّر فيها كل أساسيات البحث العلمي شريطة ألا تكون هذه الإسهامات قد نشرت من قبل أو تحت النشر في أي مجلة علمية أخرى.

قواعد النشر:

1. الموضوعية والمستوى العلمي والدقة.
2. تُقدم الدراسة أو المقال مدققاً لغوياً ومطبوعاً على ورق A4، ومرفقاً معه قرص مدمج 3.5 فيما لا يزيد عن (7000) كلمة (20 صفحة) بفراغات مزدوجة وهوامش 2.5 سم وترقم الصفحات في الأسفل على الجانب الأيسر بشكل متسلسل سواء باللغة العربية، أم الإنجليزية، أم الفرنسية. ويرفق ملخص للبحث لا يزيد عن (100) كلمة بإحدى اللغات المستخدمة في المجلة خلافاً للغة البحث.
3. تعرض المقالات والبحوث على محكم مختص في المجال المعين لإجازتها وتقوم المجلة بإخطار أصحاب المقال بقرار المحكم، ولها حق إجراء أي تعديلات شكلية جزئية قبل نشر المادة دون أن يخل ذلك بمضمون المادة المنشورة في حالة الموافقة بنشرها.
4. عدم نشر المواد التي سبق نشرها أو المرسلة للنشر بأي مجلة أو دورية أخرى.

5. تخضع المساهمات لتحكيم الهيئة الاستشارية للمجلة ولا تعاد المواد التي لم تنشر لصاحبها.
6. تحتفظ المجلة بحقها في حذف أو إعادة صياغة بعض الكلمات بما يتلاءم وأسلوبها في النشر مع عدم الإخلال بالنَّسق العام للموضوع أو الأفكار أو المعلومات الواردة فيه.
7. تُمنح الأولوية للدراسات والبحوث التي لا يتعدى عمر مصادرها ومراجعها خمس سنوات.
8. تتبع الطريقة الأمريكية في توثيق المصادر.
9. يجب أن تتبع الطريقة العلمية المثلى لعرض البحث، أو الورقة من حيث الخلاصة ومناهج ووسائل البحث، وعرض الموضوع وتحليله، والنتائج التي تمَّ التوصل إليها، والتوصيات المقدمة، وقائمة المراجع وفق المنهج المتبع.
10. بعد التحكيم يطلب من الباحث تسليم البحث في قرص مدمج (CD) أو إرسال البحث على البريد الالكتروني للمجلة.

11. يحق للمجلة استبعاد أو عدم نشر المقالات والبحوث التي لم يلتزم أصحابها بإجراء التعديلات المطلوبة خلال فترة أقصاها ثلاثة أشهر من تاريخ استلام رد المحكم.

12. تقبل البحوث من كافة الباحثين من داخل وخارج السودان.

13. الأفكار والمعلومات الواردة في البحوث تعبر عن آراء كاتبها فقط ويتحمل الباحث العلمي صاحب البحث العلمي المنشور المسؤولية القانونية لما جاء في البحث من معلومات وحقائق، وأن البحث خالي من السرقات الأدبية أو العلمية .

14. تمنح المجلة كاتب المقال الموقع الالكتروني للمجلة للاطلاع.

15. أصول المقالات التي ترد إلى المجلة لا تسترجع سواء نشرت أم لم تنشر.

16. تحتفظ المجلة بكافة حقوق النشر.

17. رسوم النشر للورقة (10000 جنيه) داخل السودان، و(50 دولار) خارج السودان.

18. ترسل البحوث إلى المجلة على العنوان التالي:

مجلة الدراسات الاقتصادية والاجتماعية

هيئة التحرير

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

جامعة دنقلا – ص ب 47

تلفون 0912634776

البريد الإلكتروني ecoandsoc.dog@gmail.com

موقع المجلة على الانترنت: http://Journals.uofd.edu.sd

مجلة الدراسات الاقتصادية والاجتماعية

مجلة الدراسات الاقتصادية والاجتماعية

الفهرس

م	المحتويات	رقم الصفحة
1	**دور السياسات التمويلية في تمويل مشروعات البنية التحتية في السودان** د. هناء كمال بخيت حسين	11
2	**الدور الوسيط للتنفيذ الإستراتيجي بين الاختيار الإستراتيجي والأداء بالشركات ذات الأنشطة المتنوعة** د. عماد الدين حسن فضل بيرم	54
3	**أثر وسائل الإعلام المرئية في الترويج السياحي بالسودان** د. زكريا الأمين محمد أحمد & فتح الرحمن البشير الأمين عبد الله	105
4	**أحكام إفشاء السر المهني في قانون الإثبات السوداني** د. محمد حسن محمد حسن	142
5	**المعرفة بمرض الايدز وسط طلاب كلية التربية أساس– جامعة دنقلا (دراسة في الجغرافية الطبية)** د. ميرفت محي الدين الصادق	158
6	**الدور المُعدِّل لتقييم أداء العاملين للعلاقة بين تدريب العاملين والأداء بوزارة الصحة والتنمية الاجتماعية بالولاية الشمالية** د. محمود عبد المعطي هاشم عبد الحميد	183

7	**بلاغة الصمت** د. الأمين الطيب الطاهر	**221**

دور السياسات التمويلية في تمويل مشروعات البنية التحتية في السودان للفترة من (2015 م – 2020م)

Abstract:

This research about the role of financing policies in financing The research in frastrncture porjects in sudan from (2015-2020). also aimed to clarify the effect of the state general financing policies on the financing structure of these projects. The research used the analytical descriptive approach as well as the field study method. The research community, on the other hand, comprised overall external auditors and the statutory auditors of the National Audit Chamber and bankers and employees of the Ministry of Investment and the Ministry of Infrastructure and the Ministry of Finance and National Economy as well as some academic scholars in data using the simple random sample. To effect the appropriate statistical treatments, the research used the statistical package for the social sciences program (SPSS). The research has reached a number of research findings, the most significant of which are the following: Financing the infrastructure projects using

the general budget of the state has led to reduce the cost of financing. The success of the infrastructure projects using the appropriate finance methods has encouraged the attraction of finance from the international financial institutions. The lack of stability of the state financing policies has led to the reluctance of the investors and financiers to finance the infrastructure projects. The research then concluded with a set of recommendations, including the following: The research fully recommended developing the methodology of negotiation with the different sources of foreign finance, in order to improve the terms and quality of finance to bring the same into an agreement with the accredited economic principles and strategies. Keywords Infrastructure Projects, Financial Institutions, Financing Policies.

مستخلص:

هدفت الدراسة إلى التحقق من إمكانية مشاركة القطاع الخاص والعام والمؤسسات المالية في تمويل مشروعات البنية التحتية، وبيان أثر السياسات التمويلية العامة للدولة على هيكل تمويل هذه المشروعات. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المراجعين

الخارجيين والعاملين بديوان المراجعة القومي والمصرفين؛ والعاملين بوزارات الاستثمار والبنية التحتية والمالية والاقتصاد الوطني؛ وبعض الأكاديميين بالسودان، كما وزعت قائمة الاستبانة على العينة المكونة من (210) فرداً باستخدام العينة العشوائية البسيطة، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: تمويل مشروعات البنية التحتية عن طريق الموازنة العامة للدولة أدى إلى تقليل تكلفة التمويل أن نجاح مشروعات البنية التحتية في الاستخدام المناسب للتمويل شجع على جذب التمويل من المؤسسات المالية الدولية، عدم ثبات السياسات التمويلية بالدولة أدى إلى إحجام المستثمرين والممولين عن تمويل مشروعات البنية التحتية. أوصت الدراسة بتطوير منهجية التفاوض مع مصادر التمويل الأجنبي المختلفة لتحسين شروط التمويل ونوعيته بغية توافقه مع المبادئ والاستراتيجيات الاقتصادية المعتمدة

الكلمات المفتاحية: مشروعات البنية التحتية، المؤسسات المالية السياسات التمويلية

المقدمة:

يُشكّل نمو المدن في مختلف الدول النامية تحدياً بالنسبة لعملية تمويل البنية التحتية فالاستثمار في البنية التحتية ضروري من أجل الخدمات الأساسية للأجزاء حديثة العمران من المدن، وهو ضروري من أجل الوفاء بمتطلبات السكان الذين تزداد طموحاتهم من حيث القدرة على الانتقال من طبقة إلى أخرى مع ازدياد دخلهم الاقتصادي والاجتماعي، كما أن الاستثمار في البنية التحتية ضروري من أجل الإنتاجية

الاقتصادية. فالدول التي تستثمر في البنية التحتية تكون في وضع أفضل لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وتنشيط التجارة، ودعم شركات الأعمال المحلية. وعلى الرغم من انخفاض أسعار الفائدة الحقيقية طويلة الأجل والعروض المحتملة من التمويل طويل الأجل المتوفرة.

يعد قرار التمويل بالنسبة لمشروعات البنية التحتية من أهم القرارات الاستراتيجية وتزداد أهميته خاصة مع التغيرات المضطردة في ظل ظروف العولمة المالية بالإضافة إلى عوامل المنافسة، حيث تواجه مشروعات البنية التحتية في معظم دول العالم ومنها السودان العديد من التحديات التي تشكل قيوداً ومعوقات على نجاحها منها صعوبة الحصول على التمويل المناسب من المصادر المختلفة لتمويل هذه المشروعات سواءً أكانت الجديدة أم القائمة، ويمثل محدودية

التمويل التحدي الأكبر لمشروعات البنية التحتية بجانب صعوبة الحصول على التمويل في حد ذاته نظراً للشروط المرتبطة بمنحها من قبل الجهات الممولة لمثل هذه المشروعات.

مشكلة البحث:

تتلخص مشكلة الدراسة في الآتي:

1- هل احجام المؤسسات المالية يؤثر على توفير التمويل اللازم لمشروعات البنية التحتية في السودان

2- هل عدم ثبات السياسات التمويلية للدولة يؤثر في تكوين الهيكل التمويلي لمشروعات البنية التحتية

فرضيات الدراسة

الفرضية الأولي – المؤسسات المالية تؤثر على توفير التمويل اللازم لمشروعات البنية التحتية في السودان.

الفرضية الثانية تلعب السياسات التمويلية دوراً مهماً في تكوين الهيكل التمويلي لمشروعات البنية التحتية في السودان.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى

1- التعرف على إمكانية مشاركة القطاع الخاص والعام والمؤسسات المالية في تمويل مشروعات البنية التحتية.

2- بيان أثر السياسات التمويلية العامة للدولة على هيكل تمويل مشروعات البنية التحتية.

أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من

1- لاهتمام بمشروعات البنية التحتية ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

2- لمساهمة في مناقشة العوامل التي تؤثر على تمويل مشروعات البنية التحتية وكيفية التقليل منها.

3- ساعدة مسؤولي مشروعات البنية التحتية في التعرف على أنواع قرارات التمويل والهيكل التمويلي والكشف عن المشاكل والمعوقات التي من الممكن أن تواجههم عند إعدادهم للمشروعات.

حدود الدراسة

الحدود المكانية جمهورية السودان

الحدود الزمانية العام 2022م.

الدراسات السابقة

المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث المجلد الثالث – العدد الثاني – مارس 2017

يتناول هذا الجزء الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة وعلى النحو الآتي:

1- دراسة Habeb (2004): هدفت إلى التعرف على دور المصارف الإسلامية في تمويل المشروعات الصغيرة تمثلت مشكلة الدراسة في قصور المصارف الإسلامية في لعب دوراً حقيقياً في تمويل المشروعات الصغيرة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت إلى نتائج منها هنالك العديد من المصارف الربوية بدأت تتبع منهج التمويل الإسلامي في تمويلها للمشروعات الصغيرة المصارف الإسلامية تستطيع تمويل المشروعات الصغيرة بتكلفة أقل من المصارف الربوية تمكن المشروعات الصغيرة من تحقيق ربح أعلى عن طريق تمويلها من المصارف الإسلامية.

2- دراسة (دراسة الهاجري، 2005): هدفت إلى معرفة الدور الذي تلعبه المصارف الإسلامية في التنمية، بيان دورالمصارف الإسلامية في ظل العولمة ومواكبتها للصناعة المصرفية العالمية تمثلت مشكلة الدراسة في أثر غياب الإطارالمؤسسي والتنظيمي الخاص بتكامل العمل المصرفي الإسلامي سواء من حيث وجود السوق الثانوي للمصارف الإسلامية أو توفير سوق رأس المال الإسلامي بأدواته وتنظيماته المختلفة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها احتلت المصارف دوراً بارزاً لارتباطها بالدين الإسلامي وتشريعاته، أن المصارف تمتلك قدراً من إيداعات المجتمع ومعاملاته المالية والتي توجه إلى الاستثمار.

3- **دراسة (عبد المطلب 2008):** هدفت إلى معرفة أثر الودائع بالمصارف على حجم ونوع التمويل المصرفي. تحديد الوسائل الكفيلة بتنمية الموارد وزيادة موارد المصارف حتى تتمكن من القيام بالدور المنوط بها في منح التمويل.

تقديم مقترحات للمصارف التجارية حتى تتمكن من منح التمويل طويل الأجل. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي "أسلوب دراسة الحالة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها. أدى ضعف الوعي المصرفي إلى تقليل إنشاء الوسائل الكفيلة بتنمية الموارد وزيادة موارد المصارف حتى تتمكن من القيام بالدور المنوط بها في منح التمويل تقديم مقترحات للمصارف التجارية حتى تتمكن من منح التمويل طويل الأجل. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي أسلوب دراسة الحالة وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها. أدى ضعف الوعي المصرفي تقليل إنشاء الفروع بالمناطق الريفية ارتفاع نسبة

الودائـع الجاريـة لإجمـالي تركيبـة المـوارد بالمصـارف فشـلت المصـارف فـي اسـتقطاب الودائـع الاسـتثمارية، عجـز المصـارف السـودانية فـي منـح التمويـل طويـل الأجـل بسـبب اعتمادها على موارد قصيرة الأجل..

4- دراسة (المشهراوي والرملاوي، 2015م): هدفت إلى التعرف على المعوقات التي تقف حائلاً أمام المنظمات غير الحكومية في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال تمويل المشروعات الصغيرة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: يساهم غياب تشريعات وقوانين تنظيم عمل المشروعات الصغيرة في سرعة انهيارها. ويؤثر تأخر الأقساط على استمرارية المشروعات ويؤدي ضعف السمات القيادية لدى أصحاب المشروعات لفشلها. يتضح من الدراسات السابقة أنها قد أوضحت مصادر التمويل المختلفة وكيفية المفاضلة بينها وساهمت في

التعرف على مخاطر الاستثمار وكيفية إدارتها والدور الذي يلعبه التمويل في انتعاش وجذب الاستثمارات كما ساهمت في التعرف على مصادر تمويل هذه المشروعات والصعوبات التي تواجهها وتختلف الدراسة الحالية عنها بأنها ركزت على التحديات التي تعوق السودان في إنجاز مشروعات البنية التحتية

2 .الإطار النظري:

أولاً – مفهوم وأهمية التمويل:

التمويل هو توفير الأموال (السيولة النقدية) من أجل إنفاقها على الاستثمارات وتكوين رأسمال ثابت بهدف زيادة الانتاج والاستهلاك (عجام، ص23، 2006)، وعرف بأنه دراسة المؤسسات العديدة المتمة بالنقود المتداولة في المجتمع في صورها المتعددة معدلات الفائدة التضخم الأسهم والسندات البنوك البورصة الائتمان) (كريستن ورودن، ص 13، 1973)

وتكمن أهمية التمويل في مدى الحاجة إليه ودوره في الوفاء بمطالب الفرد والجماعة وتحقيق الفرص المستهدف منه ويعتبر التمويل مصدراً لسد الفجوات التمويلية والتي يحتاج لها المجتمع. وحسب نوع التمويل من حيث الزمن فالتمويل قصير الأجل يستخدم لسد الفجوات التمويلية التي تحتاج لها المشروعات لفترات محددة بدلاً من الاتجاه إلى زيادة رؤوس أموالهم التمويل متوسطة الأجل يستخدم لتمويل الأصول شبه الثابتة والتمويل طويل الأجل التمويل اقتناء الأصول الثابتة أو إنشاء البنية التحتية للمشروعات. يساهم التمويل الذي تقدمه المؤسسات الدولية في المجالات المختلفة في مقابلة الاحتياطات الحقيقية لمختلف نواحي النشاط الاقتصادي. يعمل على دفع عملية التنمية. (التوني، ص 20، 2001)

أولاً- مفهوم البنية التحتية:

عرفت البنية التحتية بأنها تلك المشروعات التي تتمثل في مجموعة المنشآت والشبكات والخدمات التي تتوافر في المدن والمناطق الحضرية والتي لا يمكن دون وجودها ممارسة النشاط الاقتصادي بكفاءة وتشكل منتجاتها سلعاً وخدمات وفي بعض

الأحيان ذات طبيعة احتكارية تقدمها الحكومة (البنك الدولي ، ص24، 1994) كما عرفت بأنها إنشاء المرافق العامة في الدولة من طرق وكباري وموانئ ومحطات طاقة ووسائل اتصال إلى جانب الخدمات التعليمية والصحية والتي تعد من الأدوات اللازمة والضرورية لتحقيق معدلات التنمية الاقتصادية (أبو القاسم ، ص 151 ، 2001)

ثانياً– أهمية مشروعات البنية التحتية:

تتمثل أهمية مشروعات البنية التحتية في الآتي:–

1– إقامة المشروعات يرفع من الطاقة التوظيفية والتشغيلية للاقتصاد الوطني ويقضي على جانب كبير من الفاقد.

2– التمويل عن طريق القطاع الخاص يسمح بنقل المخاطر المالية والصناعية وغيرها من المخاطر الأخرى من الحكومة الي القطاع الخاص.

3– تعد البنية التحتية هامة وضرورية لتحقيق النهضة العمرانية وزيادة وتحسين الظروف المعيشية للأفراد وزيادة الناتج المحلى (البنك الدولي، ص11، 1994)

4– إن القيمة المضافة المحققة من هذه الخدمات تتأثر بالاستثمار الحكومي في الدول النامية. (بطرس، ص123، 1995).

ثالثاً– طرق تمويل مشروعات البنية التحتية

تتمثل طرق تمويل مشروعات البنية التحتية في الآتي:

1- التمويل عن طريق الموازنة العامة للدولة

عرفت الموازنة العامة للدولة بأنها بيان تقديري تفصيلي معتمد يحتوي على الإيرادات العامة التي يتوقع أن تحصلها الدولة والنفقات العامة التي يلزم إنفاقها خلال سنة مالية قادمة. فالموازنة تعتبر بمثابة البرنامج المالي للخطة عن سنة مالية مقبلة من أجل تحقيق أهداف محددة (الخضر، ص27، 2007) وتعد الموازنة العامة للدولة أداة أساسية في تمويل الأنشطة التي تمارسها الدولة ولذلك كان لها دور أساسي في القيام بتمويل الاستثمارات الجديدة والقيام بالتوسعات وعمليات الإحلال والتجديد (صالح، ص 76، 2001).

2- التمويل من خلال القروض العامة الخارجية:

تشمل القروض العامة الخارجية كل ما يمكن أن تحصل عليه الدولة لتمويل المشروعات التابعة لها من مصادر الإقراض الخارجي، ويترتب على عقد هذه القروض التزام المقترض بسداد أصل القرض وفوائده خلال مدة زمنية معينة ولا يترتب للمقرض حقوق ملكية مباشرة للمشروع، وتعد القروض الخارجية أحد المصادر التي تلجأ إليها الدول لتمويل مشروعات البنية التحتية نتيجة لارتفاع تكاليف هذه المشروعات وعدم قدرة الدولة على تنفيذ كافة المشروعات العاجلة والضرورية عن التمويل الدولية أو الإقليمية ويتم سداد خدمة الدين العام الناتج لهذه القروض عن طريق الموازنة العامة للدولة (إسماعيل ، ص146 ، 2001).

3- التمويل بواسطة المنح والمعونات الخارجية:

المنح والمعونات عبارة عن تحويل موارد موجودة لدى دولة ما (مانحة) أو إحدى الهيئات الدولية إلى دولة أخرى (متلقية) لاستخدامها في الغرض المقدمة من أجله أو نقود للمساعدة في تنمية موارد الدولة أو شكل معونات أو مساعدات فنية أو تحويلات للخبرة التكنولوجية، وتختلف عن القروض الميسرة التي تقدم بسعر فائدة اسمي أو بدون وتسدد بالعملة المحلية للهيئات المحلية والدولية الموجودة في الداخل (الساكت، ص 105، 1984).

4- التمويل الجزئي بواسطة المنتفعين:

تتعدد موارد التمويل التي تستخدمها الدولة في تمويل المشروعات العامة ففي بعض الأحيان تفرض رسوم على زيارة الحدائق أو المتاحف أو استخدام بعض الطرق والكباري والسبب في ذلك الرغبة في تعظيم استعمال الأفراد لهذه الأموال أو توفير إيرادات تستخدم في الإنفاق عليها وعلى غيرها من المشروعات الضرورية للدولة (صالح ، ص 94 ، 2001) والتمويل الجزئي بواسطة المنتفعين عبارة عن مبلغ من النقود يدفعه الفرد جبراً إلى الدولة مقابل نفع خاص يحصل عليه من جانب إحدى الهيئات العامة ويقترن هذا النفع الخاص بالنفع العام الذي يعود على المجتمع كله من تنظيم العلاقة بين البيئات العامة والأفراد (حشيش ، ص 129 ، 1995).

5- التمويل عن طريق نظام البناء والتشغيل ونقل الملكية(B.O.T) :

ويقصد بمشروعات .(B.O.T) تصميم وبناء وإدارة المشروعات العامة التي يقوم القطاع الخاص المحلي والأجنبي بتمويلها، حيث تقوم الدولة ومنفذ المشروع على أساس

عقد الامتياز الذي يخول بمقتضاه لشركة المشروع الحصول على عائدات المشروع خلال فترة الامتياز على أن تقوم شركة المشروع عند انتهاء تلك الفترة المحددة بتحويل ملكية أصول المشروع إلى الدولة بحالة جيدة كما هو متفق عليه في العقد دون مقابل يدفع من الحكومة.

رابعاً– تحديات تمويل مشروعات البنية التحتية

من الصعب وضع تحديد كامل وشامل للتحديات التي تواجه مشروعات البنية التحتية بصفة عامة نظراً إلى اختلاف كل مشروع عن الآخر. واختلاف قدرة الدولة المضيفة للمشروع عن الأخرى حيث تنقسم هذه التحديات إلى نوعين (Estache& Strong, P313,2000)

1– التحديات الخاصة (المتعلقة بالمشروع):

تنقسم هذه التحديات وفقاً لمراحل دورة المشروع على النحو التالي:

1– تحديات عدم قبول العطاء كخطر فقدان المناقصة أمام منافس أخر أو الإخفاق في توثيق اتفاقية المشروع مما ينتج عنه خسائر إعداد دراسات الجدوى الأولية والتصميمات والوثائق وأتعاب المهندسين والمحاسبين وغيرهم.

2– تحديات الإنشاء والإنجاز في هذه المرحلة تنحصر تحديات المشروع في الآتي:

1- **تحديات زيادة الوقت المستغرق في إنجاز تشييد المشروع:** وهذه التحديات لها ضرر جوهري على ربحية المشروع. ويمكن أن تؤدي إلى تأخره في بعض الأحيان إلى التوقف النهائي.

2- **تحديات إعداد دراسة جدوى المشروع:** وفي هذه المرحلة يتم تحديد تكاليف المشروع ولكن في عقد التنفيذ قد تكون التكلفة الفعلية أكثر من المتوقع. وينتج عن هذه الحالة أن العائد على الاستثمار يعاني من الزيادة في التكلفة فتتحمل شركة المشروع هذه المخاطر (التوني، ص 9 ، 2001).

3- **تحديات التشغيل:** عادة ما تنتج عن عدم كفاية أداء المشروع وقلة العائد وزيادة تكاليف التشغيل عما هو متوقع وتنقسم إلى الآتي (oliver , P429 , 1997)

2- التحديات العامة (المتعلقة بالدولة مانحة الامتياز):

هي التحديات المرتبطة بالبيئة أو المناخ السياسي أو الاقتصادي أو القانوني في الدولة المضيفة. فإن هذه العناصر تؤثر على منتجات أو خدمات مشروعات البنية التحتية المطبقة بنظام .(BOT حيث تنقسم هذه التحديات إلى ثلاث مجموعات رئيسية وهي كالآتي (أبو القاسم، ص149، 2001)

أ- **التحديات السياسية:** وهذه التحديات ترتبط بعدة نواحي منها: وضع الدولة الداخلي والخارجي استقرار الدولة المضيفة للمشروع: موقف الحكومة من السماح لمستثمري القطاع الخاص للاستثمار في مشروعات البنية التحتية

والتغيرات في النظام المالي للدولة كالنظام الضريبي أو نزع الملكية أو التأمين أو إلغاء الامتياز.

ب- **تحديات التحويل:** تمثل هذه التحديات في التغير في سعر صرف العملات الأجنبية: التغير في سعر الخصم وقيمة الفائدة: ارتفاع معدلات التضخم وتحديات مرتبطة بإمكانية تحويل العائد من المشروع من العملة الوطنية إلى العملات الأجنبية.

ج – **التحديات القانونية:** هذه التحديات تحدد الترتيبات التعاقدية والإطار القانوني الذي يدعم ترتيبات تمويل هذه المشروعات وتتعلق هذه التحديات بتغير القوانين الخاصة بالبيئة والقوانين الخاصة بالملكية.

ويتضح مما سبق أن التحديات السياسية تعد من أكثر المشاكل التي يواجهها المستثمرون والمقرضون في دول العالم النامي وذلك بسبب التغيرات السياسية، ووجود عوائق في تحويل عائد المشروع إلى عملات أجنبية بمنع دخول المستثمرين الأجانب لمثل هذه المشروعات وأيضاً التحديات القانونية، إلا أن الدولة تستطيع التغلب على هذه المشاكل والتحديات بالالتزام باتفاقية المشروع وضمان تحويل هذه العوائد لصالح شركة المشروع.

3- **منهجية وإجراءات الدراسة:**

- **منهجية الدراسة:** اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي ينسجم مع طبيعتها وأهدافها.

- **مجتمع وعينة الدراسة:** وتألف مجتمع الدراسة من جميع المراجعين الخارجيين والعاملين بديوان المراجعة القومي والمصرفين والعاملين بوزارات الاستثمار، والبنية التحتية والمالية والاقتصاد الوطني. إضافةً إلى بعض الأكاديميين في السودان.
- **عينة الدراسة:** وقد تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع عدد (210) استمارة استبيان على المستهدفين من بعض الجهات، وقد استجاب (200) فرداً حيث أعادوا الاستبانة بعد ملئها بكل المعلومات المطلوبة أي ما نسبته تقريباً (95) من المستهدفين.
- **أداة الدراسة:** استخدمت الدراسة الاستبانة باعتبارها وسيلة رئيسة لجمع البيانات الأولية واشتملت على قسمين
- **القسم الأول:** معلومات عامة متعلقة بالعوامل الديمغرافية والوظيفية والمؤسسية
- **القسم الثاني:** يحتوي على عدد (20) عبارة، طلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا استجابتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمس مستويات (أوافق بشدة – أوافق – محايد – لا أوافق – لا أوافق بشدة)
- **الثبات والصدق الظاهري: –**

للتأكد من الصدق الظاهري للاستبيان وصلاحية عباراته من حيث الصياغة والوضوح قام الباحث بعرض عبارات الاستبانة على عدد من

المحكمين الأكاديميين والمتخصصين بمجال الدراسة، وبعد استعادت الاستبانة من المحكمين تم إجراء بعض التعديلات التي اقترحت عليه.

- **الثبات والصدق الإحصائي:-**

تم إيجاد الصدق الذاتي للاستبانة إحصائياً باستخدام معادلة الصدق الذاتي هي:

الصدق = الثبات

وتم حساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية حيث تقوم هذه الطريقة على أساس فصل إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات ذات الأرقام الفردية عن إجاباتهم على العبارات ذات الأرقام الزوجية ومن ثم يحسب معامل ارتباط بيرسون بين إجاباتهم على العبارات الفردية والزوجية وأخيراً يحسب معامل الثبات وفق

معادلة سبيرمان براون بالصيغة الآتية:

$$\text{معامل الثبات} = \frac{\sqrt{\text{ر } X\ 2}}{\text{ر}+1}$$

حيث (ر) يمثل معامل ارتباط بيرسون بين الإجابات على العبارات ذات الأرقام الفردية والإجابات على العبارات ذات الأرقام الزوجية ولحساب صدق وثبات الاستبانة كما في المعادلة –أعلاه– قام الباحث بأخذ عينة استطلاعية بحجم (6) أفراد من مجتمع الدراسة وتم حساب ثبات الاستبانة من العينة الاستطلاعية بموجب طريقة التجزئة النصفية

وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:-

جدول رقم (1) الثبات والصدق الإحصائي الإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على الاستبانة

الفرضية	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
الأولى	68.0	82.0
الثانية	76.0	87.0
الاستبانة كاملة	91.0	95.0

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2020م

يتضح من نتائج الجدول رقم (1) أن جميع معاملات الثبات والصدق الإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على العبارات المتعلقة بفرضيتي الدراسة وعلى الاستبانة كاملة كانت أكبر من (50) مما يدل على أن استبانة الدراسة تتصف بالثبات والصدق الكبيرين بما يحقق أغراض الدراسة، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ومقبولاً.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS في تحليل بيانات الدراسة وتمشياً مع طبيعة هذه الدراسة وأهدافها، فقد تم استخدام عدة أساليب إحصائية منها: الأشكال البيانية التوزيع التكراري للإجابات النسب المئوية معامل ارتباط بيرسون معادلة سبيرمان براون لحساب معامل الثبات الوسيط، واختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات.

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة:

للإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من الفرضيتين يتم حساب الوسيط لكل عبارة من عبارات الاستبانة والتي تبين آراء عينة الدراسة بخصوص التحديات التي تواجه تمويل مشروعات البنية التحتية حيث تم إعطاء الدرجة (5) كوزن لكل إجابة أوافق بشدة والدرجة (4) كوزن لكل إجابة "أوافق"، والدرجة (3) كوزن لكل إجابة "محايد." والدرجة (2) كوزن لكل إجابة "لا أوافق"، والدرجة (1) كوزن لكل إجابة "لا أوافق بشدة."

عرض ومناقشة نتائج الفرضية الأولي :

تنص الفرضية الأولي من فرضيات الدراسة على الآتي: " المؤسسات المالية تؤثر في توفير التمويل اللازم لمشروعات البنية التحتية في السودان للتحقق من صحة هذه الفرضية، ينبغي معرفة اتجاه آراء عينة الدراسة بخصوص كل عبارة من العبارات المتعلقة بالفرضية الأولي، ويتم حساب الوسيط الإجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة ومن ثم على العبارات مجتمعة وذلك كما في الجدول الآتي:-

جدول رقم (2) الوسيط الإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الأولي

ت	العبارات	الوسيط	التفسير
1	تركز المؤسسات المالية على مؤشرات ونسب تحليل الهيكل التمويلي عند منح التمويل لمشروعات البنية التحتية	4	موافق
2	تساعد العلاقات السياسية للدولة على جذب التمويل من المؤسسات المالية الدولية لمشروعات البنية التحتية	4	موافق
3	ضعف موارد مؤسسات التمويل المحلية يؤدي الى الاعتماد بشكل اساسي على مؤسسات التمويل الدولية	4	موافق
4	تمويل مشروعات البنية التحتية عن طريق الموازنة العامة للدولة يؤدي الى تقليل تكلفة التمويل	4	موافق
5	عدم توفر معلومات كافية ودقيقة على المشروع يؤدي الى احجام المؤسسات المالية الدولية عن تمويل مشروعات البنية التحتية	4	موافق
6	عدم قدرة المؤسسات المالية الاقليمية على تمويل مشروعات البنية التحتية نسبة لضخامة حجم التمويل المطلوب من تلك المشروعات	4	موافق
7	نجاح مشروعات البنية التحتية في الاستخدام المناسب للتمويل يشجع على جذب التمويل من المؤسسات المالية	4	موافق
8	ضعف التمويل المصرفي المحلي ادى الى تدهور مشروعات البنية التحتية	4	موافق
9	تلجأ مشروعات البنية التحتية للتمويل المصرفي لضعف التمويل عن طريق الموارد	4	موافق

	العامة للدولة		
10	تمويل مشروعات البنية التحتية عن طريق المؤسسات المالية الدولية يساعد على تخفيض الانفاق العام للدولة	**4**	**موافق**
	جميع العبارات	**4**	**موافق**

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية. 2020 م

يتبين من الجدول (2) ما يلي:

1- بلغت قيمة الوسيط لاجابات افراد عينة الدراسة على العبارة الأولى (4) وتعني هذه القيمة أن غالبية افراد العينة موافقين على أن تركز المؤسسات المالية على مؤشرات ونسب تحليل الهيكل التمويلي عند منح التمويل لمشروعات البنية التحتية.

2- بلغت قيمة الوسيط لاجابات افراد عينة الدراسة على العبارة الثانية (4) وتعني هذه القيمة أن غالبية افراد العينة موافقين على أن العلاقات السياسية للدولة تساعد على جذب التمويل من المؤسسات المالية الدولية لمشروعات البنية التحتية

3- بلغت قيمة الوسيط لاجابات افراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة (4) وتعني هذه القيمة أن غالبية افراد العينة موافقين على أن ضعف موارد مؤسسات التمويل المحلية يؤدي للاعتماد بشكل اساسي على مؤسسات التمويل الدولية.

4- بلغت قيمة الوسيط لاجابات افراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة (4) وتعنى هذه القيمة أن غالبية افراد العينة موافقين على أن تمويل مشروعات البنية التحتية عن طريق الموازنة العامة للدولة يؤدي الي تقليل تكلفة التمويل.

5- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن عدم توفر معلومات كافية ودقيقة على المشروع يؤدي الى احجام المؤسسات المالية لدولية عن تمويل مشروعات البنية التحتية.

6- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن قدرة المؤسسات المالية الاقليمية على تمويل مشروعات البنية التحتية نسبة لضخامة حجم التمويل المطلوب من تلم المشروعات.

7- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن نجاح مشروعات البنية التحتية في الاستخدام المناسب للتمويل يشجع على جذب التمويل من المؤسسات المالية.

8- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن ضعف التمويل المصرفي المحلي أدى الى تدهور مشروعات البنية التحتية.

9- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن تلجأ مشروعات البنية التحتية للتمويل المصرفي لضعف التمويل عن طريق الموارد العامة للدولة.

10- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة العاشرة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن تمويل مشروعات البنية التحتية عن طريق المؤسسات المالية الدولية يساعد على تخفيض الانفاق العام للدولة.

11- بلغت قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الخامسة (4)، وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد عينة الدراسة موافقين على ما جاء بعبارات الفرضية الخامسة.

إن النتائج أعلاه لا تعني أن جميع أفراد عينة الدراسة متفقون على ذلك، حيث أن هناك أفراد محايدين أو غير موافقين على ذلك، ولاختيار وجود فرق ذات دلالة احصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج أعلاه تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارة من عبارات الفرضية الأولى، الجدول رقم (3) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

جدول رقم (3): نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الأولى

ت	العبارات	درجة الحرية	قيمة كاي
1	تركز المؤسسات المالية على مؤشرات ونسب تحليل الهيكل التمويلي عند منح التمويل لمشروعات البنية التحتية	3	84.114
2	تساعد العلاقات السياسية للدولة على جذب التمويل من المؤسسات المالية الدولية لمشروعات البنية التحتية	3	08.162
3	ضعف موارد مؤسسات التمويل المحلية يؤدي الى الاعتماد بشكل اساسي على مؤسسات التمويل الدولية	4	35.251
4	تمويل مشروعات البنية التحتية عن طريق الموازنة العامة للدولة يؤدي الى تقليل تكلفة التمويل	3	12.118
5	عدم توفر معلومات كافية ودقيقة على المشروع يؤدي الى احجام المؤسسات المالية الدولية عن تمويل مشروعات البنية التحتية	3	04.150
6	عدم قدرة المؤسسات المالية الاقليمية على تمويل مشروعات البنية التحتية نسبة لضخامة حجم التمويل المطلوب من تلك المشروعات	4	00.108
7	نجاح مشروعات البنية التحتية في الاستخدام المناسب للتمويل يشجع على جذب التمويل من المؤسسات المالية	4	50.238

8	ضعف التمويل المصرفي المحلي ادى الى تدهور مشروعات البنية التحتية	**4**	**80.148**
9	تلجأ مشروعات البنية التحتية للتمويل المصرفي لضعف التمويل عن طريق الموارد العامة للدولة	**4**	**15.192**
10	تمويل مشروعات البنية التحتية عن طريق المؤسسات المالية الدولية يساعد على تخفيض الانفاق العام للدولة	**4**	**55.127**

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2020م

يمكن تفسير نتائج الجدول رقم (3) كالآتي:

1- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين على ما جاء بالعبارة الأولى (84.114) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (5%) والبالغة (35.11)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (5%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن المؤسسات المالية تركز على مؤشرات ونسب تحليل الهيكل التمويلي عند منح التمويل لمشروعات البنية التحتية.

2- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين على ما جاء بالعبارة الثانية (08.162) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (35.11)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة

احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن المؤسسات السياسية للدولة تركز على جذب التمويل من المؤسسات المالية الدولية لمشروعات البنية التحتية.

3- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين على ما جاء بالعبارة الثالثة (35.251) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (28.13)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن ضعف موارد مؤسسات التمويل المحلية يؤدي الى الاعتماد بشكل اساسي على مؤسسات التمويل الدولية.

4- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة الرابعة (12.118) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (28.13)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن تمويل مشروعات البنية التحتية عن طريق الموازنة العامة للدولة يؤدي الى تقليل تكلفة التمويل.

5- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة الخامسة (04.150) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (35.11)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن عدم توفر معلومات كافية ودقيقة على المشروع يؤدي الى احجام المؤسسات المالية الدولية عن تمويل مشروعات البنية التحتية.

6- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة السادسة (00.108) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (28.13)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن عدم قدرة المؤسسات المالية الاقليمية على تمويل مشروعات البنية التحتية نسبة لضخامة حجم التمويل المطلوب من تلك المشروعات.

7- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة السابعة (50.238) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (28.13)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند

مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن نجاح مشروعات البنية التحتية في الاستخدام المناسب للتمويل يشجع على جذب التمويل من المؤسسات المالية.

8- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة الثامنة (80.148) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (28.13)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن ضعف التمويل المصرفي المحلي أدى إلى تدهور مشروعات البنية التحتية.

9- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة التاسعة (15.192) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (28.13)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن مشروعات البنية التحتية تلجأ للتمويل المصرفي لضعف التمويل عن طريق الموارد العامة للدولة.

10- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة العاشرة (55.127) وهذه

القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (28.13)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن تمويل مشروعات البنية التحتية عن طريق المؤسسات المالية الدولية يساعد على تخفيض الانفاق العام للدولة.

مما تقدم يلاحظ تحقق فرضية الدراسة الأولى لكل عبارة من العبارات المتعلقة بها، وحيث أن عبارات الفرضية عددها (10) عبارات وعلى كل منها هناك (200) اجابة هذا يعني أن عدد الاجابات الكلية لأفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية ستكون (2000) اجابة. وهذه النتيجة تثبت صحة الفرضية الأولى للدراسة والتي تنص على " **المؤسسات المالية تؤثر في توفير التمويل اللازم لمشروعات البنية التحتية في السودان** ". ويعزو الباحث هذه النتيجة الى أن ضعف موارد السودان المحلية لتمويل مشروعات البنية التحتية بسب بالحصار الاقتصادي. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (قايقر، 2013).

6- عرض ومناقشة نتائج الفرضية الثانية:-

تنص الفرضية الثانية من فرضيات الدراسة على الآتي: " **تلعب السياسات التمويلية دورا مهما في تكوين الهيكل التمويلي لمشروعات البنية التحتية في السودان** ". للتحقق من صحة الفرضية، ينبغي معرفة اتجاه آراء عينة الدراسة بخصوص كل عبارة من العبارات المتعلقة بالفرضية الثانية. ويتم حساب

الوسيط لاجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة ومن ثم على العبارات مجتمعة وذلك كما في الجدول الآتي: –

جدول رقم (4): الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثانية:

ت	العبارات	الوسيط	التفسير
1	السياسات التمويلية للدولة تؤثر على جذب التمويل من المؤسسات المالية الدولية لمشروعات البنية التحتية.	4	موافق
2	المؤسسات المالية تعتمد على السياسات التمويلية عند منح التمويل لمشروعات البنية التحتية	4	موافق
3	تعتمد المؤسسات المالية عند منح التمويل لمشروعات البنية التحتية على نتائج ومؤشرات الهيكل التمويلي	4	موافق
4	عدم ثبات السياسات التمويلية بالدولة يؤدي إلى إحجام المستثمرين والممولين عن تمويل مشروعات البنية التحتية.	4	موافق
5	تخطيط الهيكل التمويلي لمشروعات البنية التحتية يجنبها الوقوع في العسر المالي.	4	موافق
6	تحديد الهيكل التمويلي لمشروعات البنية التحتية يسهل الحصول على مصادر التمويل المناسب	4	موافق
7	تنوع مصادر تمويل مشروعات البنية التحتية يؤدي إلى تقليل تكلفة الهيكل التمويلي	4	موافق
8	اختيار الهيكل التمويلي الأمثل لمشروعات البنية التحتية يخفض تكلفة التمويل إلى حدها الأدنى	4	موافق

9	السياسات التمويلية لبنك السودان المركزي تساعد في توجيه المصارف لتوظيف قدر قليل من سقوفها التمويلية لتمويل مشروعات البنية التحتية	**4**	**موافق**
10	عدم ثبات سياسات وتوجيهات بنك السودان المركزي يؤثر سلباً على تكلفة الأموال المتاحة المشروعات البنية التحتية .	**4**	**موافق**
	جميع العبارات	**4**	**موافق**

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية ،2020م

يتبين من الجدول رقم (4) ان قيمة الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة بلغت في كل عبارة كما يلي:-

1. العبارة الأولى (4). وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن السياسات التمويلية للدولة تؤثر على جذب التمويل من المؤسسات المالية الدولية لمشروعات البنية التحتية.
2. العبارة الثانية (4). وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن المؤسسات المالية تعتمد على السياسات التمويلية عند منح التمويل لمشروعات البنية التحتية.
3. العبارة الثالثة (4). وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن المؤسسات المالية تعتمد عند منح التمويل لمشروعات البنية التحتية على نتائج ومؤشرات الهيكل التمويلي.

4. العبارة الرابعة (4). وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن عدم ثبات السياسات التمويلية بالدولة يؤدي الى إحجام المستثمرين والممولين عن تمويل مشروعات البنية التحتية.
5. العبارة الخامسة (4). وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن تخطيط الهيكل التمويلي لمشروعات البنية التحتية يجنبها الوقوع في العسر المالي.
6. العبارة السادسة (4). وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن تحديد الهيكل التمويلي لمشروعات البنية التحتية يسهل الحصول على مصادر التمويل المناسب.
7. العبارة السابعة (4). وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن تنوع مصادر تمويل مشروعات البنية التحتية يؤدي الى تقليل تكلفة الهيكل التمويلي.
8. العبارة الثامنة (4). وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن اختيار الهيكل التمويلي الأمثل لمشروعات البنية التحتية يخفض تكلفة التمويل الى حدها الأدنى.
9. العبارة التاسعة (4). وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن السياسات التمويلية لبنك السودان المركزي تساعد في توجيه المصارف لتوظيف قدر قليل من سقوفها التمويلية لتمويل مشروعات البنية التحتية.

10. العبارة العاشرة (4). وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على أن عدم ثبات سياسات وتوجيهات بنك السودان المركزي يؤثر سلبا على كلفة الأموال المتاحة لمشروعات البنية التحتية.
11. جميع عبارات الفرضية الثانية (4). وتعني هذه القيمة أن غالبية أفراد العينة موافقين على ما جاء بعبارات الفرضية الثانية.

غير أن النتائج أعلاه لا تعني أن جميع أفراد عينة الدراسة متفقون على ذلك، حيث أن هناك أفرادا محايدين أو غير موافقين على ذلك، ولاختيار وجود فروق ذات دلالة احصائية بين أعداد الموافقين والمحايدين وغير الموافقين للنتائج أعلاه تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارة من عبارات الفرضية الثانية، الجدول رقم (5) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

جدول رقم (5): نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للاجابات على عبارات الفرضية الثانية:

ت	العبارات	درجة الحرية	قيمة مربع كاي
1	السياسات التمويلية للدولة تؤثر على جذب التمويل من المؤسسات المالية الدولية لمشروعات البنية التحتية.	4	80.265
2	المؤسسات المالية تعتمد على السياسات التمويلية عند منح التمويل لمشروعات البنية التحتية	4	75.235

3	تعتمد المؤسسات المالية عند منح التمويل لمشروعات البنية التحتية على نتائج ومؤشرات الهيكل التمويلي	4	25.168
4	عدم ثبات السياسات التمويلية بالدولة يؤدي إلى إحجام المستثمرين والممولين عن تمويل مشروعات البنية التحتية.	4	60.200
5	تخطيط الهيكل التمويلي لمشروعات البنية التحتية يجنبها الوقوع في العسر المالي.	4	60.253
6	تحديد الهيكل التمويلي لمشروعات البنية التحتية يسهل الحصول على مصادر التمويل المناسب	4	15.253
7	تنوع مصادر تمويل مشروعات البنية التحتية يؤدي إلى تقليل تكلفة الهيكل التمويلي	4	35.154
8	اختيار الهيكل التمويلي الأمثل لمشروعات البنية التحتية يخفض تكلفة التمويل إلى حدها الأدنى	4	15.196
9	السياسات التمويلية لبنك السودان المركزي تساعد في توجيه المصارف لتوظيف قدر قليل من سقوفها التمويلية لتمويل مشروعات البنية التحتية	3	80.89
10	عدم ثبات سياسات وتوجيهات بنك السودان المركزي يؤثر سلباً على تكلفة الأموال المتاحة المشروعات البنية التحتية .	3	08.114

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2020م

يمكن تفسير نتائج الجدول كالآتي:-

1- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين على ما جاء بالعبارة الأولى (80.265) وهذه القيمة

أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (5%) والبالغة (28.13)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (5%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن السياسات التمويلية للدولة تؤثر على جذب التمويل من المؤسسات المالية الدولية لمشروعات البنية التحتية.

2- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين على ما جاء بالعبارة الثانية (75.235) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (28.13)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن المؤسسات السياسية للدولة تعتمد على السياسات التمويلية عند منح التمويل لمشروعات البنية التحتية.

3- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين على ما جاء بالعبارة الثالثة (25.168) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (28.13)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن

المؤسسات المالية تعتمد عند منح التمويل لمشروعات البنية التحتية على نتائج ومؤشرات الهيكل التمويلي.

4- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين والمحايدين وغير الموافقين حول ما جاء بالعبارة الرابعة (60.200) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (28.13)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن عدم ثبات السياسات التمويلية بالدولة يؤدي الى احجام المستثمرين والممولين عن تمويل مشروعات البنية التحتية.

5- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة الخامسة (60.253) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (35.11)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن تخطيط الهيكل التمويلي لمشروعات البنية التحتية يجنبها الوقوع في العسر المالي.

6- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة السادسة (15.253) وهذه القيمة

أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (28.13)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن تحديد الهيكل التمويلي لمشروعات البنية التحتية يسهل الحصول على مصادر التمويل المناسب.

7- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة السابعة (35.154) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (28.13)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن تنوع مصادر تمويل مشروعات البنية التحتية يؤدي الى تقليل تكلفة الهيكل التمويلي.

8- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة الثامنة (15.196) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (4) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (28.13)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن اختيار الهيكل التمويلي الأمثل لمشروعات البنية التحتية يخفض تكلفة التمويل الى حدها الأدنى.

9- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة التاسعة (80.89) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (35.11)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن السياسات التمويلية لبنك السودان المركزي تساعد في توجيه المصارف لتوظيف قدر قليل من سقوفها التمويلية لتمويل مشروعات البنية التحتية.

10- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد عينة الدراسة الموافقين بشدة والموافقين حول ما جاء بالعبارة العاشرة (08.114) وهذه القيمة أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية عند درجة حرية (3) ومستوى دلالة (1%) والبالغة (35.11)، وذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية وعند مستوى دلالة (1%) بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على أن عدم ثبات سياسات وتوجيهات بنك السودان المركزي يؤثر سلبا على تكلفة الأموال المتاحة لمشروعات البنية التحتية.

يلاحظ تحقق فرضية الدراسة الثانية لكل عبارة من العبارات المتعلقة بها، وحيث أن عبارات الفرضية عددها (10) عبارات وعلى كل منها هناك (200) اجابة هذا يعني أن عدد الاجابات الكلية لأفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية ستكون (2000) اجابة. وهذه النتيجة تثبت صحة الفرضية الثانية للدراسة والتي تنص على "

تلعب السياسات التمويلية دورا مهما في تكوين الهيكل التمويلي لمشروعات البنية التحتية في السودان ". ويعزو الباحث هذه النتيجة الى الاختلال في السياسات النقدية في السودان مما أدى الى انخفاض أسعار الصرف. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (جميل، 2013).

5- خلاصة بأهم النتائج:

سعت الدراسة الى معرفة التحديات التي تواجه تمويل مشروعات البنية التحتية بالسودان في ظل العولمة المالية. من وجهة نظر عينة من المراجعين الخارجيين؛ العاملين بديوان المراجعة القومي؛ المصرفين؛ العاملين بوزارات؛ الاستثمار، والبنية التحتية، والمالية الاقتصاد الوطني وبعض الأكاديميين وعددهم (210) فردا، ومن خلال استخدام الاستبانة توصلت الى النتائج التالية:-

1- تمويل المشروعات للبنية التحتية عن طريق الموازنة العامه للدولة أدى الي تقليل تكلفة التمويل.

2- نجاح مشروعات البنية التحتية في الاستخدام المناسب للتمويل شجع على جذب التمويل من المؤسسات المالية الدولية . وبالتالي ساعد على تخفيض الانفاق العام للدولة

3- السياسات التمويلية للدولة اثرت سلباً على جذب التمويل من المؤسسات المالية الدولية لمشروعات البنية التحتية.

4- عدم ثبات السياسات التمويلية بالدولة الي احجام المستثمرين والممولين عن تمويل مشروعات البنية التحتيه.

5- تخطيط وتحديد الهيكل التمويلي لمشروعات البنية التحتيه يجنبنا الوقوع في العسر المالي.

6- التوصيات

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها توصي الدراسة بالآتي:-

1- مراجعة وتطوير السياسات التمويلية للدولة لتحسين الكفاءة التمويلية لمشروعات البنية التحتية.

2- السعي نحو تحسين العلاقة مع المؤسسات المالية للحصول على التمويل اللازم لمشروعات البنية التحتية وذلك بإزالة العقبات التي تحول دون منح التمويل.

3- تطوير منهجية التفاوض المتبعة مع الجهات الأجنبية التي تمنح التمويل لتحسين شروط التمويل ونوعيته ليتماشى مع الاستراتيجيات الاقتصادية المعتمدة للدولة.

4- السماح باستخدام السندات الحكومية (شهامة) كمصدر لتمويل مشروعات البنية التحتية وذلك عن طريق زيادة فترة آجالها لتصبح طويلة الأجل.

قائمة المراجع والمصادر:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1. أبو القاسم، تهاني محمد. (2001). تعظيم الاستفادة من نظام (B.O.T) في تمويل مشروعات البنية الأساسية.

المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، الأعداد الثالث والرابع.

2. اسماعيل محمد محروس. (2001). (B.O.T) كنظام جديد للتمويل في الدول النامية **مجلة آفاق جديدة**، القاهرة السنة الثالثة عشر الأعداد 2، 3، 4.
3. بطرس، ماهر طاهر. (1995). **دور الدولة في التنمية في ظل اقتصاديات السوق.** القاهرة: دار النهضة العربية.
4. البنك الدولي (1994). **تقرير التنمية في العالم، البنية الأساسية من أجل التنمية.** القاهرة: مركز الأهرام للترجمة والنشر.
5. التوني، فتحي السيد. (2001). **التقييم الاقتصادي والمالي البنية الأساسية كأساس لمشروعات لنظام (B.O.T)** . القاهرة: المعهد القومي للنقل، وزارة النقل.
6. حشيش عادل أحمد (1995). **أساسيات المالية العامة.** الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.

7. الخضر، عفاف عبد الرحمن (2007). **أثر الموارد المالية على أداء الخدمات الصحية بولاية الخرطوم** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخرطوم، السودان.

8. الساكت محمد عبد الوهاب (1984). **عنصر القسر في المعونات الخارجية.** مجلة مصر المعاصرة، القاهرة، العدد 397.

9. صالح، رشدي عبد الفتاح (2001). **دور البنوك في تمويل مشروعات البنية الأساسية بنظام (B.O.T)** القاهرة : أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

10. عجام هيثم صاحب. (2006). **التمويل الدولي.** عمان: دار زهران للنشر والتوزيع

11. كريستن جورج ورودن بيتون (1973) تعريب محمد عبد الرحيم الفتاح، **بيئة التمويل واتخاذ القرارات** . القاهرة : جامعة القاهرة

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

1. Estache, A., & Strong J., (2000). The Rise the Full & The Emergency Recovery of Project Finance in Transport. World Bonk.
2. Habeb Ahmed. (2004). The Role of Islamic Financial in Financing Micro-Enterprises: Theory &

3. Evidence. Jordon: Arab Academy for Financing & Banking Science, "Journal of Financing & Banking Studies", Vol. 13, No. 1

4. Kenneth A. Froot and others. (1993). Risk Management: Coordinating Corporate Investment & Financing Policies. The Journal of Finance, Vol. 48, No, 5.

5. Oliver E. Williamson, (1988). Corporate Finance and Corporate Governance problems. (The Journal of Finance, Vol. 43, No. 3

الدور الوسيط للتنفيذ الإستراتيجي بين الاختيار والأداء بالشركات ذات الأنشطة المتنوعة

(دراسة ميدانية على مجموعة جياد للصناعات الهندسية)

إعـــداد: د. عماد الدين حسن فضل

Abstract:

The aim of this study is to identify the extent to which the steps of strategic implementation mediate the relationship between strategic choice and performance in companies with diversified activities. A field study on the Giad Engineering Industries Group. The problem of the study was the decline in performance in the group, which may be due to the strategic selection processes that take place in the group or the failure to take into account the steps of strategic implementation. The study employed the descriptive analytical method, so (180) questionnaires were distributed, retrieved and analyzed on the researched sample from Giad group for Engineering Industries.

The finding of the study stated that the there is a statistically significant effect of strategic choice on performance in the Giad Group for Engineering Industries, with a multiple correlation coefficient (R) (0.704), and an arithmetic mean (3.95), (4.00) for

strategic choice and performance, respectively. The commitment to strategic implementation steps mediate the relationship between strategic choice and performance in Giad Group for Engineering Industries with an indirect effect (0.597).

The study presented a set of recommendation, of which the senior leadership should pay attention to the basic concept of developing and implementing the strategic choice, so as enhance commitment to the steps of strategic implementation because as inter mediate variable in improving the level of performance in the group.

Key Words :

Strategic choice , Strategic implementation, Performance , Companies with diversified activities, GIAD Group for Engineering Industries.

المستخلص:

هدف البحث إلى التعرف على مدى توسط خطوات التنفيذ الإستراتيجي العلاقة بين الاختيار الإستراتيجي والأداء بالشركات ذات الأنشطة المتنوعة، دراسة ميدانية على مجموعة جياد للصناعات الهندسية، حيث تمثلت مشكلة البحث في تدني الأداء بمجموعة جياد للصناعات الهندسية والذي ربما يعود إلى عمليات الاختيار الاستراتيجي التي تتم بالمجموعة أو عدم مراعاة التنفيذ الإستراتيجي. استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي حيث تم توزيع واسترداد وتحليل عدد(180) استبانة على العينة المبحوثة من

مجموعة جياد للصناعات الهندسية. وتوصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية للاختيار الإستراتيجي على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية، بمعامل ارتباط متعدد (R) (0.704)، ومتوسط حسابي (3.95)، (4.00) للاختيار الإستراتيجي والأداء تواليا. وأن الالتزام بالتنفيذ الإستراتيجي يتوسط العلاقة بين الاختيار الإستراتيجي والأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية بتأثير غير مباشر (0.597). وأن مستوى أهمية أبعاد الاختيار الإستراتيجي في مجموعة جياد للصناعات الهندسية كان مرتفعاً بمتوسط حسابي كلي (3.95)، وكان أعلاها للموارد الإستراتيجية، يليها عوامل القرار الإستراتيجي، وأدناها للبدائل الإستراتيجية. وبناءً على هذه النتائج قدم البحث مجموعة من التوصيات، من أبرزها: أن تهتم القيادة العليا بالمفاهيم الأساسية لوضع وتنفيذ الخيار الإستراتيجي، وأن تعزز الالتزام بالتنفيذ الإستراتيجي لما له من انعكاس كمتغير وسيط في تحسين مستوى الأداء بالمجموعة، وأن تقوم المجموعة بتكليف ذوي القدرات والكفاءات الفنية والإدارية في الإدارات والأقسام المعنية بالتخطيط الإستراتيجي لتقليل مخاطر نقص الخبرة والكفاءة إلى حدودها الدنيا، وأن تتم إشاعة ثقافة الأداء المتميز والبحث في المجموعة، والاعتداد بمقياسه المعتمد في الدراسة الحالية لتفحص مستوياته مستقبلاً وبما يتيح لها تقييم نفسها وتحسين جودة خدماتها ورضا عامليها وعملائها.

الكلمات المفتاحية : الاختيار الإستراتيجي ، التنفيذ الإستراتيجي، الأداء، الشركات ذات الأنشطة المتنوعة، مجموعة جياد للصناعات الهندسية

المقدمة:

أولاً: الإطار المنهجي

تمهيد:

أصبح من الضروري على المؤسسات الاقتصادية بصورة عامة والشركات ذات الأنشطة المتنوعة في هذا العصر أن تهتم بأساليب إدارية تستهدف تحسين أدائها، ومن ذلك اختيار إستراتيجية تضمن لها النمو والتوسع، والالتزام بالتنفيذ الإستراتيجي حيث أن التنفيذ الإستراتيجي المبني على خيارات إستراتيجية كفوءة تعمل على تزويد الشركات ذات الأنشطة المتنوعة بالأداء الجيد متى ما قامت الشركة بتنفيذ الإستراتيجية وفق خطوات سليمة.

تعتبر مجموعة جياد للصناعات الهندسية مثالاً للشركات ذات الأنشطة المتنوعة بالسودان ، ونجد أن دراسة مناهجها وأساليبها في الإدارة، وأثر هذه المناهج و الأساليب على أدائها يعكس مدى مواكبة المجموعة للتطورات المتلاحقة في مجال الإدارة. ولعل دراسة مدى توسط التنفيذ الإستراتيجي العلاقة بين الاختيار الإستراتيجي والأداء بالشركات ذات الأنشطة المتنوعة بالتطبيق على مجموعة جياد للصناعات الهندسية يعكس مدى إدراك القيادات الإدارية بالمجموعة لمعايير وخطوات كل من الاختيار الإستراتيجي والتنفيذ الإستراتيجي، ومدى الالتزام بها، وإلى أي مدى يؤثر هذا الالتزام في أداء هذه النوعية من الشركات .

مشكلة البحث:

تمثلت مشكلة البحث في تدني الأداء بمجموعة جياد للصناعات الهندسية، وقد يعود سبب ذلك للاختيار للإستراتيجية الخطأ، أو ربما أن المجموعة تختار إستراتيجية مناسبة

لكنها لا تراعي خطوات التنفيذ الإستراتيجي. وعليه يمكن التعرف على مشكلة البحث بطرح السؤال الرئيس التالي:-

ما مدى توسط التنفيذ الإستراتيجي العلاقة بين الاختيار الإستراتيجي والأداء بمجموعة جياد للصناعات الهندسية؟

وتتفرع من هذا السؤال الأسئلة الآتية:-

1. هل يؤثر الاختيار الإستراتيجي في الأداء بمجموعة جياد للصناعات الهندسية؟
2. هل هناك تأثير للاختيار الإستراتيجي في التنفيذ الإستراتيجي بمجموعة جياد للصناعات الهندسية؟
3. هل يوجد أثر للتنفيذ الإستراتيجي في الأداء بمجموعة جياد للصناعات الهندسية؟
4. هل يتوسط التنفيذ الإستراتيجي العلاقة بين الاختيار الإستراتيجي والأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية؟

أهمية البحث:

1. الأهمية العلمية: إن الدراسات النظرية التي تناولت بعمق الدور الوسيط للتنفيذ الإستراتيجي في العلاقة بين الاختيار الإستراتيجي والأداء بالشركات ذات الأنشطة المتنوعة تعتبر نادرة، كما أن هذه الدراسة يمكن أن تدعم البحث العلمي بالموضوعات الحديثة التي تعين الباحثين والمديرين في المؤسسات المختلفة وتسهم في تطوير أداء هذه المؤسسات.
2. الأهمية العملية: تتمثل في معرفة مدى تطبيق الشركات ذات الأنشطة المتنوعة بصورة عامة، والمجموعة المبحوثة بصورة خاصة للخطوات المثلى لتنفيذ الإستراتيجية المختارة، وأثر ذلك في أدائها. إضافة إلى ذلك الخروج بنتائج وتوصيات تفيد متخذي القرار وتوجه جهود الباحثين.

أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:-

1. التعرف على مدى توسط التنفيذ الإستراتيجي العلاقة بين الاختيار الإستراتيجي والأداء بمجموعة جياد للصناعات الهندسية .
2. إبراز أثر الاختيار الإستراتيجي في أداء مجموعة جياد للصناعات الهندسية.
3. بيان أثر الاختيار الإستراتيجي في التنفيذ الإستراتيجي بمجموعة جياد للصناعات الهندسية.
4. توضيح أثر التنفيذ الإستراتيجي في الأداء بمجموعة جياد للصناعات الهندسية.

فرضيات البحث:

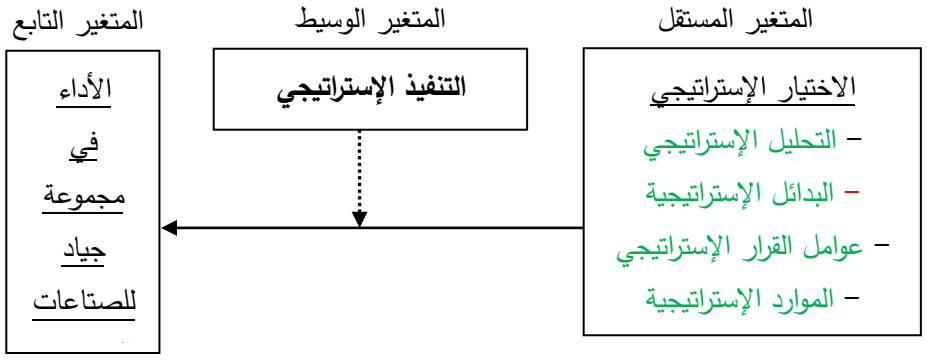
الفرضية الرئيسة: تتوسط التنفيذ الإستراتيجي العلاقة بين الاختيار الاستراتيجي والأداء بمجموعة جياد للصناعات الهندسية. وتتفرع منها الفرضيات التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاختيار الإستراتيجي في الأداء بمجموعة جياد للصناعات الهندسية.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاختيار الإستراتيجي في التنفيذ الإستراتيجي بمجموعة جياد للصناعات الهندسية.

3. يوجد أثر التنفيذ الإستراتيجي في الأداء بمجموعة جياد للصناعات الهندسية.

نموذج البحث:



المصدر: إعداد الباحث ، 2019

منهج البحث: استخدم البحث عدة مناهج لدراسة واختبار الفرضيات:

1. المنهج الاستنباطي والمنهج الاستقرائي.
2. المنهج التاريخي.
3. المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع وعينة البحث: تمثل مجتمع البحث في العاملين بمجموعة جياد للصناعات الهندسية وعددهم (1650)، أما عينة البحث فتمثلت في عينة قصدية تم اختيارها من مجتمع البحث وعددها (180).

وسائل جمع البيانات والمعلومات: تم جمع البيانات والمعلومات من المصادر الآتية:

1. مصادر أولية: تم استخدام استبانة وزعت لعينة البحث.
2. مصادر ثانوية: تمثلت في الكتب، والدوريات والمجلات، والبحوث والدراسات السابقة، ومنشورات المجموعة المبحوثة.

حدود البحث:

الحدود المكانية: مجموعة جياد للصناعات الهندسية.

الحدود الزمانية : الفترة من 2012 ـ 2022م.

الحدود الموضوعية: الاختيار الإستراتيجي، الأداء، **التنفيذ الإستراتيجي**

الحدود البشرية: العاملون بمجموعة جياد للصناعات الهندسية.

ثانياً: الدراسات السابقة:

(1) دراسة انتصار عباس حماد الدليمي 1998:

هدفت الدراسة إلى محاولة الكشف على سلوكية النسيج الثقافي، وتحديد كيفية انسجامه مع الخيار الإستراتيجي، إضافة إلى فهم الكيفية التي بواسطتها يمكن للمنظمات تحقيق المواءمة مع الخيارات الإستراتيجية مما يقلل من تكاليف التبديد في طاقاتها الاجتماعية. وقد أجريت هذه الدراسة على ثلاث شركات صناعية في العراق. توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: تحقق رضا عال من المساهمين في الشركات المبحوثة مع تفوق الإدارة العليا في تحقيق الربحية ونمو الحصة السوقية، ووجود علاقات ذات دلالة معنوية بين الخيار الإستراتيجي والأداء، إذ أظهر إجمالي الخيار الإستراتيجي للشركات المبحوثة ارتباطاً معنوياً متوسط القوة مع إجمالي الأداء بما يدعم قبول تفسير تبعية الأداء للخيار الإستراتيجي الذي اعتمدته المنظمة.

(2) دراسة محي الدين يحيى توفيق القطب، 2002:

هدفت الدراسة إلى توضيح طبيعة العلاقة في اعتماد خيارات المستوى الكلي كمتغيرات مستقلة مؤثرة في الميزة التنافسية وتربط بينها مؤشرات الأداء المالي، وتمثلت مشكلة الدراسة في عدم اعتماد الشركات عينة البحث على أسلوب

منهجي يساعدها في تبني خيار إستراتيجي يكون قادراً على تلبية احتياجاتها. واختارت الدراسة عدداً من شركات التأمين الأردنية ميداناً لتطبيق الدراسة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي عدم اعتماد الشركات عينة البحث على هيكل محدد لصنع الخيار الإستراتيجي، وأظهرت الاختبارات الإحصائية وجود علاقة تأثيرية معنوية لنسب النمو المعبرة عن الخيار الإستراتيجي على عناصر الكلف الرئيسية التي تميز الشركات. أما أهم التوصيات التي أكدت عليها الدراسة فقد تمثلت في التأكيد على الشركات المبحوثة التوجه نحو إستراتيجية الاندماج بين هذه الشركات، وضرورة اعتماد هذه الشركات على هيكل محدد لصنع الخيار الإستراتيجي.

(3)دراسة سعد علي رهان المحمدي،2011:

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الخيار الإستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيرهما على فاعلية المجموعة الصناعيةً. اعتمدت أساليب إحصائية مختلفة في اختبار الفرضيات. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: أن الشركات العراقية العامة المبحوثة تزداد فاعليتها قوة بإتباع الخيارات الإستراتيجية الثلاثة(التركيز، الكلفة الأدنى، التمايز)، وأن تلك الخيارات تتعزز بصورة كبرى من خلال ارتفاع الروح المعنوية للعاملين، وتأهيل الموارد البشرية، وزيادة نمو الشركات وتطورها، وتحسين ثباتها واستقرارها فضلاً عن تطوير كفاءتها الإنتاجية. قدمت الدراسة توصيات وكان من بينها: قيام الشركات الصناعية المبحوثة بالبحث عن فرص جديدة من خلال مشروعات جديدة رائدة في مجال تخصص كل شركة، وإجراء التحديث لخطوط إنتاجها لضمان النمو والاستقرار والبقاء في سوق المنافسة.

(4)دراسة سعد علي حمود العنزي و مها عبد الكريم حمود الراوي، 2013:

هدفت الدراسة إلى توضيح مدى أهمية تبني إستراتيجيات التنويع في الأعمال، والمزايا الرئيسية الناجمة عن قيامها باستغلال فرص النمو المربحة في صناعتها الحالية أو في صناعات أخرى. توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن المنظمات متنوعة الأعمال تعمل على استغلال نقاط التوافق الإستراتيجي في سلاسل القيم الخاصة بها مستهدفة بذلك تحقيق أداء أكبر من ما يمكن تحقيقه في حالة اتباع إستراتيجيات مستقلة، وبالتالي تكوين القيمة المضافة للمساهمين، وأن مهمة مديري المنظمات في إدارة مجموعة الأعمال المتنوعة بهدف تحسين الأداء تتمثل من خلال أربعة مداخل إستراتيجية هي توسيع قاعدة أعمال المنظمة أو تقليصها أو إعادة هيكلة محفظة أعمالها أو التنويع في الأعمال متعددة الجنسيات عبر العالم. وقدمت الدراسة توصيات عديدة من أهمها: ضرورة أن تطبق الشركات والمؤسسات العراقية خاصة في مجال الصناعة والمصارف مدخل التنويع في الأعمال بهدف توجيه مواردها نحو الأنشطة التي تؤدي إلى تعجيل عمليات تحسين المنتجات والخدمات وتطويرها، وأن على الشركات اتباع الخطوات المنطقية التحليلية لمعرفة الوضع الحالي، وتحديد الوضع الذي ترغب أن تنطلق إليه من خلال التنويع في الأعمال.

(5) دراسة ناهد عثمان علي بابكر،2014م:

هدفت الدراسة إلى التعرف على معالم الإدارة الاستراتيجية وبلورة مفاهيمها على الممارسات الإدارية المتبعة في المنظمات. وتناولت مشكلة الدراسة أثر مكونات الإدارة الاستراتيجية في إحداث التغيير الاستراتيجي في ظل الثقافة التنظيمية كمتغير معدل.

توصلت الدراسة إلى عدم وجود أثر لمتغير الثقافة التنظيمية في العلاقة بين مكونات الإدارة الاستراتيجية (الصياغة والتنفيذ الاستراتيجي) والتغيير الاستراتيجي(السلوك المادي). وهذا يؤكد عدم وعي الشركات المبحوثة بأهمية الدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في إحداث التغيير، وأوصت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بتدريب القيادات الإدارية الحالية وتثقيفها بأهمية الإدارة الإستراتيجية وتأثيرها المباشر على عمليات التغيير الاستراتيجي، وضرورة الاهتمام ببناء ثقافة تنظيمية تمكن قياداتها من الإنجاز بالقدر المطلوب.

(6) دراسة عبد الرازق نصرالدين عبد الرازق إبراهيم و محمد عبد العاطي عبد الله المكي، 2019:

هدفت الدراسة للإجابة عن السؤال الجوهري: هل تؤثر الخيارات الإستراتيجية بأبعادها على الأداء التنظيمي في شركات الاتصال؟، كما هدفت إلى التعريف بالأطر المفاهيمية لكل من الخيارات الإستراتيجية والأداء، وما يتصل بها من أفكار معززاً الموقع القيادي في عينة البحث ليكون موقعاً لبناء الخيارات الإستراتيجية الأفضل. خلصت الدراسة إلى مجموعة نتائج من أهمها: وجود علاقة معنوية موجبة بين الخيارات الإستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي بلغت على المستوى الكلي(63%)، وتأثير أبعاد الخيارات الإستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي، وبالرغم من معنوياتها هناك عوامل أخرى مؤثرة لم تؤخذ في هذه الدراسة إذ أن هذه التأثيرات لم تكن بدرجة عالية، كما بينت الدراسة حاجة الشركات المبحوثة إلى إيلاء اهتمام أكبر لأبعاد الخيارات الإستراتيجية ذات العلاقة بتحسين الأداء التنظيمي. وقدمت الدراسة عدداً من التوصيات من أهمها: على إدارات الشركات متابعة التطورات في مجال الخيارات الإستراتيجية وإدخالها كلما تطلب الحاجة إلى ذلك في تحسين منتجاتها، وعليها أيضاً زيادة الاهتمام بأبعاد الخيارات

الإستراتيجية من خلال توفير البرمجيات المناسبة وتطوير وسائل الاتصال مع الزبائن، وعليها إدخال الخيارات الإستراتيجية الحديثة وفسح المجال أمام العاملين لاستخدامها بعد إشراكهم في دورات تدريبية متخصصة في هذا المجال.

الإطار النظري:

1. الاختيار الإستراتيجي والتنفيذ الإستراتيجي

1.1 مفهوم الاختيار الإستراتيجي: وردت في أدبيات الإدارة الإستراتيجية العديد من المفاهيم للخيار الإستراتيجي، ومنها: (فلاح حسن عداي الحسيني،2006، ص 156)

1. هو حالة ناتجة عن مقابلة نقاط قوة وضعف المنظمة مع فرص المنظمة وتهديداتها.
2. وهو قرار يتم اختياره من بين مجموعة بدائل ويعتبر أفضل طريق لتحقيق أهداف المنظمة.

2.1 مراحل الاختيار الإستراتيجي: (زكريا الدوري،2005، ص222)

المرحلة الأولى: توليد وتطوير البدائل الإستراتيجية:

المرحلة الثانية: تحليل وتقييم وتطوير البدائل:

المرحلة الثالثة: اختيار البديل المناسب:

3.1 مفهوم تنفيذ الإستراتيجية: تعرف مرحلة تنفيذ الإستراتيجية بأنها مجموعة الأنشطة والفعاليات والإجراءات التي تمارس لوضع الإستراتيجيات موضع التطبيق من خلال البرامج التنفيذية والموازنات والإجراءات. (C.Samuel&P.Peter,1996,p139). ويمكن النظر إلى عملية تنفيذ الإستراتيجية على أنها: " تهيئة المنظمة للقيام بسلسلة من العمليات والإجراءات المترابطة لتحويل الإستراتيجية المكتوبة إلى واقع عملي، من خلال بناء الهياكل التنظيمية ونظم الاتصالات والتنسيق بين الوحدات الإدارية، مع تحديد المستلزمات من الموارد المادية والبشرية ونظم الحوافز والقيادة الداعمة لها"(مجدي

صقور ورعد الصرن،2018، ص132). ولوضع الخيار الإستراتيجي موضع التنفيذ يتطلب الأمر وضع البرامج والموازنات والإجراءات ومن ثم الرقابة على الأداء وتقويمه لكي يمكن معرفة فاعلية وكفاءة المنظمة في تحقيق أهدافها ومراجعة النتائج لتشخيص الانحرافات ومعرفة أسبابها ومعالجتها(فلاح حسن عداي الحسيني،2006،ص197).

4.1 خطوات تنفيذ الإستراتيجية:

أولاً: تحديد الأهداف السنوية: تعد هذه الأهداف من المتطلبات اللازمة لتطبيق الإستراتيجية، وذلك لأنها تقدم الأسس لتوزيع الموارد، وتعد من أهم المعايير لتقييم المديرين، وتعد كمحدد رئيسي لمدى التقدم في تحقيق الأهداف طويلة الأجل، وتحدد الأولويات الخاصة بالأفراد والإدارات والأقسام. وعادة ما توضع في شكل بعض المصطلحات منها: الربحية، النمو، والحصة السوقية وغيرها. وهي تستخدم كمرشد لتوجيه جهود أعضاء المنشأة، وتوفر مصدراً لشرعية المشروع أمام أصحاب المصالح، وتستخدم كمعايير للأداء وكمصدر مهم لدافعية العاملين، وتسهم في تحديد حوافز المديرين والعاملين، وتقدم أساساً للتصميم التنظيمي(نادية العارف،2007، ص324).

ثانياً: صياغة السياسات: تشير السياسات إلى إرشادات وقواعد إدارية تم وضعها كي تساند العمل في اتجاه الأهداف المحددة. وهي تضع قيوداً على أنواع التصرفات الإدارية التي يمكن اتباعها لمكافأة سلوك معين أو معاقبته(المرجع السابق، ص 327)، وتصمم السياسات بصورة تمكن من الرقابة على القرارات وتحدد السلطة التقديرية المسموح بها.

ثالثاً: توزيع وتخصيص الموارد: إن هذه الخطوة تتطلب القيام بثلاث خطوات فرعية هي: تحديد الموارد المطلوبة لتنفيذ الإستراتيجية، ومقارنة هذه الموارد بما هو موجود فعلاً، وتقدير إمكانية تفاعل الموارد المطلوبة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية(حسن محمد أحمد محمد مختار،2016، ص255). ولتحقيق فاعلية الخطوات السابقة يجب مراعاة

عدد من العوامل المهمة، والتي من أبرزها: الحفاظ على الموارد النادرة، ومراعاة المعايير المالية في الأجل القصير، والبناء التنظيمي المناسب، ومراعاة غموض الإستراتيجية، ومراعاة مختلف المخاطر، والدقة في معرفة احتياجات كل إدارة (عبدالحميد عبدالفتاح المغربي،1999، ص 219).

رابعاً: بناء وتهيئة الهيكل التنظيمي المناسب: إن الهيكل التنظيمي يمثل الوعاء الذي تولد الإستراتيجية في إطاره، ومن ثم تنفذ، وتختار المنظمة الهيكل الذي يتلاءم مع خياراتها الإستراتيجية ويكون قادراً على تنفيذها، وبشكل عام فإن العلاقة بين الهيكل والإستراتيجية مفتاح نجاح عملية التنفيذ. وهناك عوامل تؤثر في بناء الهيكل التنظيمي أهمها حجم المنظمة، وعمرها، ونمط التكنولوجيا المتبع، والقطاع الذي تتبع له المنظمة، والإستراتيجية التي تتبعها. وبالتركيز على العامل الأخير تلاحظ أن التغيرات في الإستراتيجية تستدعي إجراء تغييرات في الهيكل التنظيمي. وتشير الدراسات ضرورة تحقيق تكامل بنيوي بين الهيكل و الإستراتيجية باعتبار أن نوع الهيكل التنظيمي بمثابة المجال الذي من خلاله يجري تطبيق الإستراتيجية في المنظمة(سعد غالب ياسين،2002، ص168).

يلاحظ أن منظمات الأعمال في تدرجها قد تحولت من منظمات ذات إستراتيجيات بسيطة تقوم على أساس منتج واحد أو توزيع منتجاتها في سوق واحد ومراحل إنتاجية محددة إلى منظمات ذات إستراتيجيات معقدة تقوم على فكرة تعدد المنتجات وتعدد المراحل الإنتاجية وتنوع الأسواق. كل ذلك كان له تأثيره على الهيكل، أي أن نوع الإستراتيجية المختارة يؤثر على الهيكل التنظيمي الواجب اتباعه، فإذا كانت الإستراتيجية بسيطة فحينئذ يكون التنظيم على أساس وظيفي هو الأنسب ، بينما إذا

كانت الإستراتيجية معقدة فحينئذ يكون التنظيم على أساس الغرض هو الأكثر مناسبة لوضعها(عبدالحميد عبدالفتاح المغربي،1999،ص219).

خامساً: الإدارة الفعالة للعمليات التنظيمية:هناك ثلاثة أنظمة داعمة لتنفيذ الإستراتيجية هي:(مجدي صقور ورعد الصرن،2018،ص138)

1. البرامج: وهي بيان بالأنشطة المطلوبة لتحقيق خطة مفردة الاستعمال، والهدف منها وضع إستراتيجية تتم عبر مجموعة من الخطوات المحدودة، والبرنامج قد يكون إعادة هيكلة الشركة، أو تغيير ثقافتها الداخلية، أو البدء بجهود بحث وتطوير.
2. الموازنة: وهي بيان لتكلفة كل برنامج معبر عنه بصورة نقدية.
3. الإجراءات: وهي مجموعة من الخطوات المتسلسلة التي تحدد كيفية أداء وظيفة ما بالتفصيل.

سادساً: تكوين وتنمية الكفاءات الإدارية والمهارات الأخرى: إن الإدارة الفعالة تعتمد على ثلاث مهارات هي:

1. المهارات الفنية: وتتعلق بمدى معرفة وإتقان الفرد للعمل الذي يؤديه أو سيؤديه.
2. المهارات الإنسانية: وهي التي ترتبط بقدرة الشخص على التعامل مع الأفراد لتحقيق الأهداف.
3. المهارات الفكرية: وتتعلق بمدى المعرفة المتعمقة لدى الفرد والتي تمكنه من القدرة على رؤية المنشأة كوحدة متكاملة، وفهم الأمور المعقدة الناتجة عن احتكاك المنظمة بالبيئة الخارجية.

سابعاً: وجود ثقافة تنظيمية منسجمة مع الإستراتيجية: الثقافة التنظيمية نظام مركب من مجموعة قيم ومعتقدات ومدركات وافتراضات وقواعد ومعايير وأشياء. وأبعادها تتمثل في العادات السلوكية، ومعايير العمل المشتركة بين أعضاء المنظمة، والقيم السائدة في المنظمة، والفلسفة التي تقودها نحو العاملين أو العملاء، وقواعد اللغة الخاصة بالعمل فيها والتي على الفرد الجديد تعلمها، والمشاعر السائدة فيها أو المنقولة بواسطة العاملين فيها أو عملائها(المرجع السابق، ص136).

2. الأداء في الشركات ذات الأنشطة المتنوعة

1.2 مفهوم الشركات ذات الأنشطة المتنوعة: هي الشركات التي تكون لها استثمارات في مجالات مختلفة في إطار الصناعة التي تعمل فيها وهو ما يشار إليه بالتنويع المرتبط. كما يمكن للمنشأة أن تنوع أنشطتها بدخولها في صناعات أخرى ليس لها علاقة بالأنشطة الحالية لها وهذا ما يشار إليه بالتنوع غير المرتبط(عمر أحمد عثمان المقلي،2002، ص263). وتوصف الشركة بأنها ذات أنشطة متنوعة عند قيامها بالدخول في أنشطة جديدة متميزة عن الأنشطة التي تؤديها حالياً. وعادة ما يلجأ المديرون لهذه الإستراتيجية عندما تتوافر لديهم أموال فائضة عن حاجة الأنشطة الحالية للشركة والتزاماتها الخاصة بالديون(شارلز هل وجاريث جونز،1998، ص740).

2.2 مفهوم الأداء : يعرف الأداء بأنه "المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها"(طاهر محسن منصور الغالبي ووائل محمد صبحي إدريس،2012، ص 15)، كما يعرف بأنه " انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"، وأيضا يعرف الأداء بأنه " قدرة المؤسسة على الاستمرارية، بتحقيق التوازن بين رضا المساهمين والعمال"(مجيد

الكرخي،2015، ص 29). كما يعرف بأنه " قدرة المنظمة على استخدام مواردها بكفاءة، وإنتاج مخرجات متناغمة مع أهدافها ومناسبة لمستخدميها"(وصفي الكساسبة، 2011، ص 77).

3.2 الأداء والاختيار الإستراتيجي في الشركات ذات الأنشطة المتنوعة: في هذا الجزء نستعرض آراء الباحثين حول مفهومي الأداء والاختيار الإستراتيجي ومدى وجود ارتباط بينهما، وذلك على النحو الآتي:

1. يرى الباحثون أن الإستراتيجيات التي تتبناها أي منظمة لها تأثير كبير على أدائها مقارنة بمنافسيها.

2.أبانت الدراسات التي بحثت العلاقة بين الاختيار الإستراتيجي والهيكل التنظيمي والأداء أن الأداء يتأثر سلباً باختيار إستراتيجية جديدة دون تعديل في الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع الخيار الإستراتيجي الجديد.

3.إن المنظمة التي تسعى لتحقيق النجاح مطلوب منها أن تجيب عن مجموعة من الأسئلة التي تحدد الإجابة عنها نوع الخيار الإستراتيجي الذي ينبغي على المنظمة أن تتبناه(عبدالبارئ إبراهيم درة وناصر جرادات،2013، ص 17)، ذلك أن الإستراتيجية نشاط تختاره الشركة بغرض الوصول إلى الإنجاز الأعلى ، أي أنها النشاط الذي تقوم به الشركة لتحقيق إنتاج أفضل(فاضل حمد القيسي وعلي حسون الطائي،2018، ص 39).

4.اتخذت العلاقة بين الاختيار الإستراتيجي وأداء المنظمة موضوعاً لعدد من الكتابات الإستراتيجية ، وبالرغم من قلتها تباينت في عرض نتائجها بين بحوث تؤكد التأثير بالإيجاب وأخرى تنفي ذلك التأثير.

5.أوضحت دراسات عديدة أن المنظمات التي أخذت بمفهوم الإدارة الإستراتيجية كانت ذات أداء أفضل من تلك المنظمات التي لم تأخذ بهذا المفهوم. ولنجاح الأداء يرى العلماء توفر ثلاثة عناصر هي: الشفافية والمساءلة والإدارة الإستراتيجية، والعنصر الأخير يشير إلى أن الإستراتيجية عبارة عن خطة إدارية لتقوية موقف المنظمة، وتلبية احتياجات العملاء، وتحقيق الأهداف الإستراتيجية(عبدالوهاب محمد جبين،2009، ص19).

6.أبانت عدة دراسات إن للخيار الإستراتيجي تأثيرات على الأداء، وأن هناك نتائج إيجابية لتأثير إستراتيجية التنويع المترابط بالأداء، وفسرت هذه التأثيرات في قدرة المنظمة على التعليم وتطوير مهاراتها واستغلالها الجيد لإمكاناتها في توسيع أنشطتها وزيادة حصتها السوقية. ورجحت دراسة أخرى تباين مستويات مؤشرات الأداء تبعاً لإستراتيجيات التنويع المختلفة. ويشير الباحثون إلى جهود أخرى وصفت علاقات الإستراتيجية بالأداء بأنها إيجابية، إلا أنها لم تصل لنتائج حاسمة قابلة للتعميم. ويفسر تباين الباحثين في نتائجهم إلى تباين قياسات الأداء و الإستراتيجية، وإلى تأثير عوامل البيئة والموقف، فقد تظهر مشكلات الأداء عندما لا يكون واضحاً للإداريين إلى أين تتجه المنظمة، وقد تتعارض الأهداف والإستراتيجيات مع بعضها البعض، أو قد تتنافس الأقسام فيما بينها بدلاً من تنافسها مع المنافسين.

7.من بين الباحثين الذين اهتموا بدراسة العلاقة بين الإستراتيجية والأداء، نجد Rumelt الذي وجد أن المؤسسات المتخصصة في ميدان معين تكون لها الحصة الأكبر في السوق من المؤسسات المتواجدة في نفس القطاع السوقي، كما أن تكريس الموارد الإستراتيجية تحت رقابة المديرين يعتبر من العوامل الأساسية التي تؤدي إلى تحقيق

الأداء، وعليه فإن الإستراتيجية تمثل شرطاً أساسياً لتحقيق الأداء(أحمد سعيد بامخرمة،1994، ص44).

4.2 التنفيذ الإستراتيجي السليم والاختيار الإستراتيجي والأداء: توجد علاقة بين التنفيذ الإستراتيجي والاختيار الإستراتيجي و الأداء، ويمكن توضيح هذه العلاقة على النحو الآتي:

1. بالرغم من أهمية حصر الموارد كنقطة بداية لعملية تحليل الموارد، إلا أنه لا يكفي لعكس صورة كاملة عن تأثير الموارد على إستراتيجيات الشركة، وذلك نسبة لأن أداء الشركة لا يحدده فقط حجم وكمية الموارد وإنما يتأثر كذلك بمدى كفاءة استغلال هذه الموارد في مرحلة التنفيذ ، وإلى أي مدى يتم ضبطها وإحكام الرقابة عليها.
2. حيث أن الأداء الناجح يتطلب التنفيذ الناجح، فإن الاتفاق على الوسائل والإستراتيجيات يصبح مهماً، كما أن التحديد الدقيق لمواعيد التنفيذ ومراقبة النتائج على طول فترة الإستراتيجية يؤديان إلى تخفيض الأمور المجهولة في عملية التنفيذ ويسمحان بالتكييف لتحقيق الأهداف المرجوة(عمر أحمد عثمان المقلي، 2002، ص 250).
3. إن التنفيذ الإستراتيجي المبني على خيارات إستراتيجية وسياسات كفوءة تعمل على تزويد المشاريع بالأداء الجيد متى ما قامت المنظمة بتنفيذ الإستراتيجية بشكل سليم.
4. إن اختيار البديل الإستراتيجي المناسب يؤثر على أداء المنظمة بحسب مستوى تنفيذ البديل، فإذا كان البديل مناسباً وتم تنفيذه بصورة جيدة فالمتوقع أن يكون الأداء جيداً.

5. إن أحد المهام الإدارية التي تلعب دوراً مهماً في تنفيذ الإستراتيجية يتمثل في وظيفة الرقابة، فهي تركز انتباه مجهودات المديرين والعاملين بالمنشأة على الإستراتيجيات التي تم اختيارها بصورة متواصلة. كما أنها تتيح الفرصة للمديرين لتقييم ما إذا كانت الإستراتيجية التي تم اختيارها تحقق أهداف المنشأة، وهي تحقق المراجعة المستمرة للإستراتيجية ، ومقارنة الخطط والتقديرات الموضوعة مع ما برز أثناء التنفيذ، وبمعرفة الانحراف بين التخطيط والتنفيذ، وبمعرفة أسبابه تمضي المنشأة في الاتجاه الصحيح، سواء بنفس الإستراتيجية السابقة، أوباختيار إستراتيجية جديدة.

3. الدراسة الميدانية

1.3 مجموعة جياد للصناعات الهندسية

1.1.3 نبذة تعريفية عن المجموعة: فكرة مجموعة جياد الصناعية ارتكزت على إنشاء مصانع متكاملة للإنتاج، مجمع للخدمات المدمجة وصولاً لتأسيس مدينة صناعية سودانية بمواصفات عالمية، واكتملت دراسات الجدوى في يونيو 1996م، وتم وضع حجر الأساس في مارس 1997. وتم افتتاح المدينة في 26أكتوبر عام 2000. تقع مدينة جياد الصناعية على بعد 50 كيلو متر جنوب الخرطوم في مساحة قدرها 15 كيلو متر مربع وهي تتكون من قسمين صناعي وسكني، والقسم الصناعي يضم مجموعة من الشركات تحت مسمى مجموعة جياد للصناعات الهندسية. وتتكون المجموعة من خمس شركات هي: شركات جياد للسيارات المحدودة، وشركة جياد للشاحنات المحدودة، وشركة جياد للجرارات والمعدات الزراعية، وشركة جياد لتشكيل المعادن، وشركة كابلات جياد السويدي(محمد حامد إبراهيم،2006، ص 30)

تمتلك المجموعة رؤيا ورسالة على النحو الموضح أدناه:

1. الرؤيا: أن نكون أحد الاثنين الأوائل إفريقياً وعربياً في الصناعات.
2. الرسالة: بعون الله نقدم منتجات متميزة إرضاءً لعملائنا بما لدينا من كوادر جديرة وأنظمة متطورة مالكين زمام المبادرة في الإبداع والابتكار.

الدراسة الميدانية

5.2.3 صدق وثبات أداة الدراسة:

أ. الصدق الظاهري:

تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين تألفت من (4) أساتذة من أعضاء الهيئة التدريسية متخصصين في الاقتصاد والمحاسبة وإدارة الأعمال والتحليل الإحصائي وأسماء المحكمين بالملحق رقم (4)، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين وتم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت أداة الدراسة في صورتها النهائية كما موضح بالملحق رقم (2) والملحق رقم (3).

ب. ثبات أداة الدراسة:

قام الباحث بتطبيق صيغة (كرونباخ ألفا) لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة على درجات أفراد العينة. وكانت النتائج في جميع محاور الدراسة أكثر من 60% مما يدل على أن عبارات الاستبانة تتمتع بدرجة ثبات عالية تتراوح ما بين (0.770 – 0.961) كما يوضحه الجدول التالي:

جدول (1): معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لمتغيرات الإستبانة الموزعة على أفراد عينة الدراسة الميدانية

م	البيان	المتغير	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا
1	المستقل	التحليل الإستراتيجي	5	0.819
2		البدائل الإستراتيجية	5	0.799
3		عوامل القرار الإستراتيجي	5	0.770
4		الموارد الإستراتيجية	5	0.795
5		الاختيار الإستراتيجي	20	0.928
6	الوسيط	خطوات التنفيذ الإستراتيجي	10	0.904
7	التابع	الأداء	10	0.898
8	الإستبانة ككل		40	0.961

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية, 2022م، دنقلا.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

1. الاختيار الإستراتيجي (التحليل الإستراتيجي)

جدول (2): التحليل الوصفي للتحليل الإستراتيجي في مجموعة جياد للصناعات الهندسية

م	التحليل الإستراتيجي في مجموعة جياد للصناعات الهندسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
1	تولي المجموعة عناية خاصة لعملية التحليل الإستراتيجي	4.26	0.763	مرتفع	1

2	يتم التعامل مع التغيرات المحتملة في البيئة الداخلية عند مرحلة الاختيار الإستراتيجي	4.08	0.790	مرتفع	2
3	تطور المجموعة مسارات مستقبلية مبنية على التحليل الإستراتيجي لبيئتها الخارجية	4.02	0.829	مرتفع	3
4	تعد عملية التحليل الإستراتيجي بالمجموعة مستمرة	3.77	1.029	مرتفع	4
5	تستخدم المجموعة أدوات فاعلة لإجراء التحليل الإستراتيجي	3.65	1.033	متوسط	5
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام للتحليل الإستراتيجي		3.96	0.683		

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا.

إذ يوضح الجدول (2) مستوى أهمية التحليل الإستراتيجي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.65–4.26) وبلغ المتوسط الحسابي العام (3.96). ويلاحظ أن المتوسط الحسابي الأعلى للعبارة (تولي المجموعة عناية خاصة لعملية التحليل الإستراتيجي) بمتوسط حسابي (4.26) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.763). وأن المتوسط الحسابي الأدنى للعبارة (تستخدم المجموعة أدوات فاعلة لإجراء التحليل الإستراتيجي) بمتوسط حسابي (3.65) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام وانحراف معياري (1.033). وبشكل عام يتضح أن مستوى أهمية التحليل الإستراتيجي في مجموعة جياد للصناعات الهندسية من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

2. الاختيار الإستراتيجي (البدائل الإستراتيجية)

جدول (3): التحليل الوصفي للبدائل الإستراتيجية في مجموعة جياد للصناعات الهندسية

م	البدائل الإستراتيجية في مجموعة جياد للصناعات الهندسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
6	يتم اختيار البديل الإستراتيجي الملائم للتحليل الإستراتيجي	4.05	0.807	مرتفع	2
7	تستخدم المجموعة تقنيات متطورة في بناء البدائل الإستراتيجية	3.46	0.988	متوسط	5
8	تُقيِّم البدائل الإستراتيجية بالمجموعة بصورة مستمرة	3.52	0.989	متوسط	4
9	تطور المجموعة البدائل الإستراتيجية المحققة لأهدافها	4.02	0.881	مرتفع	3
10	يتم اختيار البديل الإستراتيجي الأفضل من بين البدائل الإستراتيجية بالمجموعة	4.28	0.793	مرتفع	1
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام للبدائل الإستراتيجية		3.87	0.667		

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا.

إذ يوضح الجدول (3) مستوى أهمية البدائل الإستراتيجية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.49–4.28) وبلغ المتوسط الحسابي العام (3.87). ويلاحظ أن المتوسط الحسابي الأعلى للعبارة (يتم اختيار البديل الإستراتيجي

الأفضل من بين البدائل الإستراتيجية بالمجموعة) بمتوسط حسابي (4.28) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.793). وأن المتوسط الحسابي الأدنى للعبارة (تستخدم المجموعة تقنيات متطورة في بناء البدائل الإستراتيجية) بمتوسط حسابي (3.49) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام وانحراف معياري (0.988). وبشكل عام يتضح أن مستوى أهمية البدائل الإستراتيجية في مجموعة جياد للصناعات الهندسية من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

3. الاختيار الإستراتيجي (عوامل القرار الإستراتيجي)

جدول (4): التحليل الوصفي لعوامل القرار الإستراتيجي في مجموعة جياد للصناعات الهندسية

م	عوامل القرار الإستراتيجي في مجموعة جياد للصناعات الهندسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
11	تتم مراعاة الأهداف الإستراتيجية عند الاختيار الإستراتيجي بالمجموعة	4.27	0.816	مرتفع	1
12	يتم توظيف الثقافة التنظيمية السائدة بالمجموعة في عملية الاختيار الإستراتيجي	3.72	0.872	مرتفع	5
13	تتم مراعاة الأبعاد السياسية والاجتماعية والتنظيمية عند عملية الاختيار الإستراتيجي بالمجموعة	3.75	1.046	مرتفع	3
14	تتعدد أنماط اتخاذ القرارات المتعلقة بالاختيار الإستراتيجي	3.74	0.934	مرتفع	4
15	تشرك المجموعة المديرين في عملية صناعة	4.26	0.779	مرتفع	2

	القرار الإستراتيجي				
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لعوامل القرار الإستراتيجي	3.95	0.645			

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا.

إذ يوضح الجدول (4) مستوى أهمية عوامل القرار الإستراتيجي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.72–4.27) وبلغ المتوسط الحسابي العام (3.95). ويلاحظ أن المتوسط الحسابي الأعلى للعبارة (تتم مراعاة الأهداف الإستراتيجية عند الاختيار الإستراتيجي بالمجموعة) بمتوسط حسابي (4.27) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.816). وأن المتوسط الحسابي الأدنى للعبارة (يتم توظيف الثقافة التنظيمية السائدة بالمجموعة في عملية الاختيار الإستراتيجي) بمتوسط حسابي (3.72) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام وانحراف معياري (0.872). وبشكل عام يتضح أن مستوى أهمية عوامل القرار الإستراتيجي في مجموعة جياد للصناعات الهندسية من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

4. الاختيار الإستراتيجي (الموارد الإستراتيجية)

جدول (5): التحليل الوصفي للموارد الإستراتيجية في مجموعة جياد للصناعات الهندسية

م	الموارد الإستراتيجية في مجموعة جياد للصناعات الهندسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
16	لدى المجموعة موارد بشرية مؤهلة لوضع وتنفيذ خياراتها الإستراتيجية	4.33	0.864	مرتفع	1
17	لدى المجموعة موارد مالية كافية لتنفيذ	3.97	0.848	مرتفع	3

	الخيار الإستراتيجي				
18	يتم تطويع التكنولوجيا والاستفادة منها في تنفيذ الاختيار الإستراتيجي	3.77	0.914	مرتفع	5
19	تمتلك المجموعة القدرة على تحويل مهارات ومعارف العاملين إلى معارف تمتلكها	3.81	0.889	مرتفع	4
20	يعد الوقت عاملاً مهماً في ضبط موارد تنفيذ الخيار الإستراتيجي	4.23	0.871	مرتفع	2
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام للموارد الإستراتيجية		4.02	0.651		

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا.

إذ يوضح الجدول (12/3) مستوى أهمية الموارد الإستراتيجية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.77–4.33) وبلغ المتوسط الحسابي العام (4.02). ويلاحظ أن المتوسط الحسابي الأعلى للعبارة (لدى المجموعة موارد بشرية مؤهلة لوضع وتنفيذ خياراتها الإستراتيجية) بمتوسط حسابي (4.33) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.864). وأن المتوسط الحسابي الأدنى للعبارة (يتم تطويع التكنولوجيا والاستفادة منها في تنفيذ الاختيار الإستراتيجي) بمتوسط حسابي (3.77) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام وانحراف معياري (0.914). وبشكل عام يتضح أن مستوى أهمية الموارد الإستراتيجية في مجموعة جياد للصناعات الهندسية من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

5. خطوات التنفيذ الإستراتيجي

جدول (6): التحليل الوصفي لخطوات التنفيذ الإستراتيجي في مجموعة جياد للصناعات الهندسية

م	خطوات التنفيذ الإستراتيجي في مجموعة جياد للصناعات الهندسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
1	يتم بالمجموعة تفصيل الخيار الإستراتيجي إلى أهداف تشغيلية سنوية	4.11	0.736	مرتفع	4
2	ترتبط الأهداف التشغيلية السنوية للمجموعة مع الأهداف الإستراتيجية بشكل منطقي	3.99	0.777	مرتفع	5
3	إدارة المجموعة لها القدرة على تعبئة الموارد تجاه تحقيق الأهداف	3.96	0.841	مرتفع	7
4	تحدد مساهمة كل وحدة بالمجموعة في تحقيق الخيار الإستراتيجي	4.15	0.681	مرتفع	2
5	تحدد بالمجموعة الأولويات والمهام الرئيسية قبل البدء في تنفيذ الخيار الإستراتيجي	3.92	0.851	مرتفع	8
6	تحقق المجموعة تكاملاً بنيوياً بين هيكلها التنظيمي وإستراتيجياتها المختارة	3.76	0.880	مرتفع	10
7	توجد بالمجموعة أنظمة إدارية مساندة لتنفيذ خياراتها الإستراتيجية	4.26	0.772	مرتفع	1

8	يتم بالمجموعة تطوير سياسات تخدم غرض توجيه الإستراتيجيات المختارة	4.12	0.781	مرتفع	3
9	يتم بالمجموعة وضع نظام للاتصالات لتعريف المنفذين بالإستراتيجيات المختارة	3.92	0.864	مرتفع	9
10	يتم بالمجموعة تحديد العلاقات بين مهام تنفيذ الإستراتيجيات	3.96	0.811	مرتفع	6
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لخطوات التنفيذ الإستراتيجي		4.01	0.587		

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا.

يوضح الجدول (6) مستوى أهمية خطوات التنفيذ الإستراتيجي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.76–4.26) وبلغ المتوسط الحسابي العام (4.01). ويلاحظ أن المتوسط الحسابي الأعلى للعبارة (توجد بالمجموعة أنظمة إدارية مساندة لتنفيذ خياراتها الإستراتيجية) بمتوسط حسابي (4.26) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.772). وأن المتوسط الحسابي الأدنى للعبارة (تحقق المجموعة تكاملاً بنيوياً بين هيكلها التنظيمي وإستراتيجياتها المختارة) بمتوسط حسابي (3.76) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام وانحراف معياري (0.880). وبشكل عام يتضح أن مستوى أهمية خطوات التنفيذ الإستراتيجي في مجموعة جياد للصناعات الهندسية من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

6. الأداء

جدول (7): التحليل الوصفي للأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية

م	الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
1	تستخدم المجموعة آليات وعمليات فاعلة لزيادة التدفق النقدي والمستقبلي بشكل يلبي متطلبات السياسة المالية لها	4.00	0.945	مرتفع	6
2	يتناسب حجم أرباح المجموعة مع حجم ونوعية الخدمات التي تقدمها	3.82	0.928	مرتفع	8
3	تحقق المجموعة انخفاضاً مستمراً في النفقات غير المباشرة على أنشطتها	3.78	0.911	مرتفع	9
4	يوجد نمو متوازن لمزيج الإيرادات من النشاطات التشغيلية للمجموعة	3.69	0.916	مرتفع	10
5	يتم الاعتماد على المؤشرات المالية وغير المالية لقياس ومراقبة الأداء بالمجموعة	4.13	0.787	مرتفع	4
6	تتميز الخدمات المقدمة للعملاء بمستوى جودة يلبي احتياجاتهم	4.16	0.844	مرتفع	2
7	تستهدف عمليات التحسين المستمر خفض دورة الوقت	3.98	0.818	مرتفع	7
8	تستجيب المجموعة لشكاوي العملاء ويعالج الخلل في وقت قصير	4.14	0.860	مرتفع	3

9	يتناسب الوقت المبذول لتلبية طلب العميل مع الوقت المتاح له	4.06	0.833	مرتفع	5
10	عند اختيار قواعد المراجعة والتصحيح لغرض تحسين مستوى الأداء فإن الإدارة تعطي الأولوية للخدمات التي تزيد من إمكانية رضا العميل	4.19	0.838	مرتفع	1
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام للأداء في المجموعة		4.00	0.629		

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا.

إذ يوضح الجدول (7) مستوى أهمية الأداء، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (3.69–4.19) وبلغ المتوسط الحسابي العام (4.00). ويلاحظ أن المتوسط الحسابي الأعلى للعبارة (عند اختيار قواعد المراجعة والتصحيح لغرض تحسين مستوى الأداء فإن الإدارة تعطي الأولوية للخدمات التي تزيد من إمكانية رضا العميل) بمتوسط حسابي (4.19) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.838). وأن المتوسط الحسابي الأدنى للعبارة (يوجد نمو متوازن لمزيج الإيرادات من النشاطات التشغيلية للمجموعة) بمتوسط حسابي (3.69) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام وانحراف معياري (0.916). وبشكل عام يتضح أن مستوى أهمية الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

ج– التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

جدول (8): التحليل الوصفي العام لمتغيرات الدراسة

المتغير	البيان	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة T الإحصائية	مستوى الأهمية	الترتيب
المستقل	التحليل الإستراتيجي	الأول	3.96	0.683	18.781	0.000	مرتفع	2
	البدائل الإستراتيجية		3.87	0.667	17.416	0.000	مرتفع	4
	عوامل القرار الإستراتيجي		3.95	0.645	19.724	0.000	مرتفع	3
	الموارد الإستراتيجية		4.02	0.651	21.082	0.000	مرتفع	1
	الاختيار الإستراتيجي		3.95	0.580	21.943	0.000	مرتفع	3
الوسيط	خطوات التنفيذ الإستراتيجي	الثاني	4.01	0.587	23.189	0.000	مرتفع	1
التابع	الأداء	الثالث	4.00	0.629	21.264	0.000	مرتفع	2

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا.

أظهر الجدول (8) التحليل الوصفي العام لمتغيرات الدراسة، وكان أعلاها لمتغير خطوات التنفيذ الإستراتيجي، يليه متغير الأداء، وأدناها لمتغير الاختيار الإستراتيجي.

والتحليل الوصفي لأبعاد الاختيار الإستراتيجي، وكان أعلاها للموارد الإستراتيجية، يليها التحليل الإستراتيجي، يليها عوامل القرار الإستراتيجي، وأدناها للبدائل الإستراتيجية.

2.3.3 اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاختيار الإستراتيجي على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية:

لاختبار الفرضية الأولى، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، يقوم هذا الاختبار على الصيغة التالية للفرضية العدمية والفرضية البديلة:

الفرضية العدمية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاختيار الإستراتيجي على أداء المجموعة.

الفرضية البديلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاختيار الإستراتيجي على أداء المجموعة.

وسيتم التعبير عن العلاقة التأثيرية بين الاختيار الإستراتيجي وأداء المجموعة بالمعادلة التالية: ($Y_1=b_0+b_1x_1+b_2x_2+b_3x_3+b_4x_4+e_i$)؛ حيث:

Y_1: المتغير التابع ويمثل أداء المجموعة، b_0: قيمة الثابت، b_1, b_2, b_3, b_4: معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة الفرعية، x_1, x_2, x_3, x_4: المتغيرات المستقلة الفرعية، e_i: حد الخطأ.

اختبار نموذج الانحدار المتعدد لأثر المتغير المستقل على المتغير التابع، موضحة بالجدول رقم (9) التالي:

جدول (9): نموذج الانحدار المتعدد لأثر الاختيار الإستراتيجي على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية

المتغير المستقل الفرعي	B	(T)	Sig* (T)	(R)	(R^2)	(F)	Sig* (F)
الثابت	0.988	4.165	0.000	0.704	0.495	42.922	0.000
التحليل الإستراتيجي	– 0.051	– 0.599	0.550				
البدائل الإستراتيجية	0.276	2.927	0.004				
عوامل القرار الإستراتيجي	0.232	2.767	0.006				
الموارد الإستراتيجية	0.305	4.205	0.000				
$Y_1 = 0.988 - 0.051\ x_1 - 0.276\ x_2 + 0.232\ x_3 + 0.305\ x_4$							

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م، دنقلا.

اتضح من الجدول (9) أن هذا النموذج يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة التأثيرية بين الاختيار الإستراتيجي وأداء المجموعة، حيث بلغت قيمة (F) (42.922) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يعني أن هذا النموذج صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع (الأداء)؛ ويتضح أيضاً أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.495)

وهذا يعني أن الاختيار الإستراتيجي يفسر ما مقداره (49.5%) من التباين الحاصل على أداء المجموعة وهي قوة تفسيرية ضعيفة، وأن نسبة (51.5%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة من بينها المتغير العشوائي، كما يتضح أيضاً أن (البدائل الإستراتيجية، عوامل القرار الإستراتيجي، الموارد الإستراتيجية) تؤثر طرداً، ولا يوجد تأثير جزئي للتحليل الإستراتيجي في نموذج الانحدار المتعدد. مما يقتضي قبول الفرضية الأولى (البديلة) والتي نصت على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاختيار الإستراتيجي على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية. وتتفق هذه النتيجة مع نظرية تحليل الموارد في العلاقة الطردية بين الاختيار الإستراتيجي: (البدائل الإستراتيجية، عوامل القرار الإستراتيجي، الموارد الإستراتيجية) والأداء. ويعود ذلك إلى أن تأكد القيادة العليا من اختيار البديل الإستراتيجي الأفضل، وضمان مشاركة المديرين في عملية صناعة القرار الإستراتيجي، وتوافر الموارد الإستراتيجية اللازمة لتنفيذ الخيار الإستراتيجي، كلها عوامل من شأنها أن تقود إلى تحسين مستوى الأداء في المجموعة. فكلما زاد الاهتمام بوضع وتنفيذ الاختيار الإستراتيجي بكفاءة وفاعلية انعكس إيجاباً على تحسين مستوى أداء المجموعة.

يتوسط الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي في العلاقة بين الاختيار الإستراتيجي والأداء في مجموعة جياد الصناعات الهندسية:

لاختبار هذه الفرضية تم الاستعانة بتحليل المسار باستخدام البرنامج الإحصائي (Amos Ver.26) المدعوم ببرنامج (SPSS Ver.26)، وذلك للتحقق من وجود الأثر المباشر وغير المباشر للاختيار الإستراتيجي على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية بوجود خطوات التنفيذ الإستراتيجي كمتغير وسيط حيث تمثل المسار الأول في

(الاختيار الإستراتيجي – خطوات التنفيذ الإستراتيجي) بينما تمثل المسار الثاني في (خطوات التنفيذ الإستراتيجي – الأداء)، كما يلي:

جدول (10): نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من الأثر المباشر وغير المباشر للاختيار الإستراتيجي على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية بوجود الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي كمتغير وسيط

البيان	Chi^2	GFI	CFI	RMSEA	Sig* مستوى الدلالة
الاختيار على الأداء بوجود الخطوات كمتغير وسيط	10.197	0.964	0.974	0.227	0.001
Direct Effect		Indirect Effect	المسار	T المحسوبة	دلالة T الإحصائية
الاختيار على الخطوات	0.848	0.597*	الأول	21.436	0.000
الخطوات في الأداء	0.703		الثاني	13.240	0.000
* التأثير غير المباشر عبارة عن حاصل ضرب معاملات قيم التأثير المباشر بين المتغيرات					

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م, دنقلا.

أوضح الجدول رقم (10) نتائج تحليل المسار لتأثير الاختيار الإستراتيجي على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية بوجود الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي كمتغير وسيط، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للاختيار الإستراتيجي على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية بوجود الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي كمتغير وسيط، إذ بلغت قيمة (Chi^2 المحسوبة) (10.197) بمستوى معنوية (0.001) وهي ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)،

وبلغت قيمة مؤشر ملاءمة الجودة (GFI) (0.964) وهو مقارب إلى قيمة الواحد الصحيح (الملاءمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة المقارنة (CFI) (0.974) وهو مقارب إلى قيمة الواحد الصحيح (الملاءمة التامة). وبلغت قيمة مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) (0.227) وهي ليست مساوية لقيمة الصفر. وقد بلغ التأثير المباشر للاختيار الإستراتيجي على الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي (0.848)، وهو ما يشير إلى أن مهنية عملية الاختيار الإستراتيجي في المجموعة تؤثر على الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي للخيار الإستراتيجي، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بعملية الاختيار الإستراتيجي في المجموعة من شأنه توليد تأثير على الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي للخيار الإستراتيجي. وبذات السياق بلغ التأثير المباشر للالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي في أداء المجموعة (0.703)، وهو ما يشير إلى أن الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي للخيار الإستراتيجي تؤثر في أداء المجموعة، وبالتالي فإن زيادة الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي للخيار الإستراتيجي من شأنه توليد تأثير في تحسين مستوى الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية. وقد بلغ التأثير غير المباشر للاختيار الإستراتيجي على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية بوجود الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي للخيار الإستراتيجي كمتغير وسيط (0.607)، وهو ما يؤكد الدور الذي يلعبه الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي في تعزيز تأثير الاختيار الإستراتيجي على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية. كما بلغت قيمة (T المحسوبة) لمعامل تأثير المسار الأول (الاختيار الإستراتيجي – الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي) (21.436) بمستوى معنوية (0.000) وهي ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، فيما بلغت قيمة (T المحسوبة) لمعامل تأثير المسار الثاني (الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي – الأداء)

(13.240) بمستوى معنوية (0.000) وهي ذات دلالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير للاختيار الإستراتيجي على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية في ظل وجود الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي كمتغير وسيط. إذ أن زيادة الاهتمام بوضع الاختيار الإستراتيجي من قبل وحدات المجموعة في ظل وجود التزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي من شأنه توليد تأثير على تحسين مستوى الأداء في المجموعة، وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. مما يقتضي قبول الفرضية الثانية (البديلة) التي نصت على: يتوسط الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي في العلاقة بين الاختيار الإستراتيجي والأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية. وتتفق هذه النتيجة مع نظرية تحليل الموارد في العلاقة الطردية بين الاختيار الإستراتيجي والالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي والأداء. ويعود ذلك إلى أن زيادة الاهتمام بمهنية وضع الاختيار الإستراتيجي في ظل توسط الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي للخيار الإستراتيجي من شأنه توليد تأثير إيجابي في تحسين الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية.

الخاتمة:

مناقشة النتائج والتوصيات والمقترحات:

أولاً: ملخص النتائج

أ- نتائج فرضيات البحث: أثبتت النتائج:

1. أن المعادلة الآنية صيغت الصيغة الملائمة لدراسة متغيرات الاختيار الإستراتيجي في مجموعة جياد الصناعية، وذلك للتأثير المتبادل والمشترك بين: (التحليل الإستراتيجي، البدائل الإستراتيجية، عوامل القرار الإستراتيجي، الموارد الإستراتيجية) ومتغير الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية.

وجود أثر ذي دلالة إحصائية للاختيار الإستراتيجي على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية، بمعامل ارتباط متعدد (R) (0.704)، ومتوسط حسابي (3.95)، (4.00) للاختيار الإستراتيجي والأداء تواليا. وجاءت متسقة مع (عبد الرازق نصرالدين عبد الرازق إبراهيم (دكتور) و محمد عبد العاطي عبد الله المكي (دكتور) ، 2019م) و(سعد علي رهان المحمدي ، 2011م) و(انتصار عباس حمادي الدليمي، 2002م)

وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمقدرة الاختيار الإستراتيجي على التعامل مع العوامل الإستراتيجية التي يقدمها التحليل الإستراتيجي على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية، بمعامل انحدار (B) (0.502)، ومتوسط حسابي (3.96)، (4.00) للتحليل الإستراتيجي والأداء تواليا.

وجود أثر ذي دلالة إحصائية للبدائل الإستراتيجية على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية، بمعامل انحدار (B) (0.602)، ومتوسط حسابي (3.87)، (4.00) للبدائل الإستراتيجية والأداء تواليا.

وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل القرار الإستراتيجي على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية، بمعامل انحدار (B) (0.590)، ومتوسط حسابي (3.95)، (4.00) للعوامل والأداء تواليا.

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للموارد الإستراتيجية على الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية، بمعامل انحدار (B) (0.594)، ومتوسط حسابي (4.02)، (4.00) للموارد الإستراتيجية والأداء تواليا.

أن العلاقة بين متغيرات الاختيار الإستراتيجي: (التحليل الإستراتيجي، البدائل الإستراتيجية، عوامل القرار الإستراتيجي، الموارد الإستراتيجية) ومتغير الأداء في

مجموعة جياد للصناعات الهندسية هي علاقة طردية وبما يتفق مع نظرية تحليل الموارد المعتمدة في الدراسة الحالية.

يتوسط الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي في العلاقة بين الاختيار الإستراتيجي والأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية بتأثير غير مباشر (0.597). وتميزت هذه النتيجة باختبار الدور الوسيط للالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي بخلاف الدراسات السابقة التي لم تتطرق إلى ذلك في اختبار فرضياتها.

ب- النتائج العامة:

أن مستوى أهمية أبعاد الاختيار الإستراتيجي في مجموعة جياد للصناعات الهندسية كان مرتفعاً بمتوسط حسابي كلي (3.95)، وكان أعلاها للموارد الإستراتيجية، يليها التحليل الإستراتيجي، يليها عوامل القرار الإستراتيجي، وأدناها للبدائل الإستراتيجية.

أن مستوى أهمية التحليل الإستراتيجي في مجموعة جياد للصناعات الهندسية من وجهة نظر عينة الدراسة من (الإداريين، المهندسين، الموظفين، التقنيين، والفنيين) كان مرتفعاً.

أن مجموعة جياد للصناعات الهندسية تولي عناية خاصة لعملية التحليل الإستراتيجي بمتوسط حسابي (4.26)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.763).

أن مجموعة جياد للصناعات الهندسية تستخدم أدوات فاعلة لإجراء التحليل الإستراتيجي جاء بمتوسط حسابي (3.65) وهو الأقل أهمية وبانحراف معياري (1.033). مما يستدعي مزيد من الاهتمام بالأدوات.

أن مستوى أهمية البدائل الإستراتيجية في مجموعة جياد للصناعات الهندسية من وجهة نظر عينة الدراسة من (الإداريين، المهندسين، الموظفين، التقنيين، الفنيين) كان مرتفعاً.

يتم اختيار البديل الإستراتيجي الأفضل من بين البدائل الإستراتيجية بالمجموعة بمتوسط حسابي (4.28)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.793).
تُقيِّم البدائل الإستراتيجية بالمجموعة بصورة مستمرة بمتوسط حسابي (3.52)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.989). مما يستدعي الاهتمام بعملية التقييم الدورية.
أن المجموعة تستخدم تقنيات متطورة في بناء البدائل الإستراتيجية جاء بمتوسط حسابي (3.49) وهو الأقل أهمية وبانحراف معياري (0.988). مما يستدعي مزيد من الاهتمام بالتقنيات المتطورة.
أن مستوى أهمية عوامل القرار الإستراتيجي في مجموعة جياد للصناعات الهندسية من وجهة نظر عينة الدراسة من (الإداريين، المهندسين، الموظفين، التقنيين، الفنيين) كان مرتفعاً.
تتم مراعاة الأهداف الإستراتيجية عند الاختيار الإستراتيجي بمجموعة جياد للصناعات الهندسية بمتوسط حسابي (4.27)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.816)
أن مجموعة جياد للصناعات الهندسية تشرك المديرين في عملية صناعة القرار الإستراتيجي بمتوسط حسابي (4.26)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.779).
يتم توظيف الثقافة التنظيمية السائدة بمجموعة جياد للصناعات الهندسية في عملية الاختيار الإستراتيجي بمتوسط حسابي (3.72)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.872). مما يستدعي الاستمرار في ذلك.

أن مستوى أهمية الموارد الإستراتيجية في مجموعة جياد للصناعات الهندسية من وجهة نظر عينة الدراسة من (الإداريين، المهندسين، الموظفين، التقنيين، الفنيين) كان مرتفعاً.

لدى مجموعة جياد للصناعات الهندسية موارد بشرية مؤهلة لوضع وتنفيذ خياراتها الإستراتيجية بمتوسط حسابي (4.33) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.864).

يتم تطويع التكنولوجيا والاستفادة منها في تنفيذ الاختيار الإستراتيجي بمجموعة جياد للصناعات الهندسية بمتوسط حسابي (3.77) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام وانحراف معياري (0.914).

أن مستوى أهمية الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي في مجموعة جياد للصناعات الهندسية من وجهة نظر عينة الدراسة من (الإداريين، المهندسين، الموظفين، التقنيين، الفنيين) كان مرتفعاً.

توجد بمجموعة جياد للصناعات الهندسية أنظمة إدارية مساندة لتنفيذ خياراتها الإستراتيجية بمتوسط حسابي (4.26) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.772).

تحقق مجموعة جياد للصناعات الهندسية تكاملاً بنيوياً بين هيكلها التنظيمي وإستراتيجياتها المختارة بمتوسط حسابي (3.76)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.880).

1. أن مستوى أهمية الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.

عند اختيار قواعد المراجعة والتصحيح لغرض تحسين مستوى الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية فإن الإدارة تعطي الأولوية للخدمات التي تزيد من إمكانية رضا

العميل بمتوسط حسابي (4.19) وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام، وانحراف معياري (0.838).

يوجد نمو متوازن لمزيج الإيرادات من النشاطات التشغيلية لمجموعة جياد للصناعات الهندسية بمتوسط حسابي (3.69) وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام وانحراف معياري (0.916). مما يستدعي مزيد من الاهتمام بإدارة التكاليف في مجموعة جياد الصناعية.

ثانياً: الاستنتاجات والإضافة التي حققها البحث:

يدل معامل التحديد (R^2) (0.495) على أن المتغيرات المستقلة المدرجة في النموذج القياسي يمكنها أن تفسر مجتمعة العلاقة الخطية للانحدار المتعدد بنسبة 49.5% وتوجد عوامل أخرى يمكنها التأثير على المتغير التابع (الأداء في مجموعة جياد للصناعات الهندسية) وهي غير مدرجة في النموذج.

أن (البدائل الإستراتيجية، عوامل القرار الإستراتيجي، الموارد الإستراتيجية) تؤثر طرداً على أداء المجموعة، ولا يوجد تأثير جزئي للتحليل الإستراتيجي في نموذج الانحدار المتعدد، مما يستدعي إيلاء المديرين بالمجموعة مزيداً من الاهتمام لعملية التحليل الإستراتيجي.

أن تأكد القيادة العليا من اختيار البديل الإستراتيجي الأفضل، وضمان مشاركة المديرين في عملية صناعة القرار الإستراتيجي، وتوافر الموارد الإستراتيجية اللازمة لتنفيذ الخيار الإستراتيجي، كلها عوامل من شأنها أن تقود إلى تحسين مستوى الأداء في الشركات الصناعية ذات الأنشطة المتنوعة.

كلما زاد الاهتمام بوضع وتنفيذ الاختيار الإستراتيجي بكفاءة وفاعلية انعكس إيجاباً على تحسين مستوى أداء الشركات الصناعية ذات الأنشطة المتنوعة.

أن اختيار البديل الإستراتيجي الأفضل من بين البدائل الإستراتيجية بالشركات الصناعية ذات الأنشطة المتنوعة يحسن مستوى أدائها.

أن إشراك المديرين في عملية صناعة القرار الإستراتيجي وتعدد أنماط اتخاذ القرارات المتعلقة بالاختيار الإستراتيجي في الشركات الصناعية ذات الأنشطة المتنوعة يحسن مستوى أدائها.

أن ضمان توافر الموارد الإستراتيجية خاصة تطويع التكنولوجيا والاستفادة منها في تنفيذ الاختيار الإستراتيجي يقود إلى تحسين مستوى الأداء في الشركات الصناعية ذات الأنشطة المتنوعة.

أن زيادة الاهتمام بمهنية وضع الاختيار الإستراتيجي في ظل توسط الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي للخيار الإستراتيجي من شأنه توليد تأثير إيجابي في تحسين الأداء في الشركات الصناعية ذات الأنشطة المتنوعة.

أن الشركة الصناعية ذات الأنشطة المتنوعة التي تقوم بتوظيف متغيرات الاختيار الإستراتيجي بفاعلية تتمكن من تحسين مستوى أدائها وتحقيق الربحية بشكل أفضل من الشركات التي لا تقوم بذلك.

أن أداء الشركة الصناعية ذات الأنشطة المتنوعة لا يتوقف على تأثير الاختيار الإستراتيجي فقط بل هنالك متغيرات أخرى مؤثرة وأهمها (تبني نظم إدارة المخاطر والجودة والتميز، وتقنيات إدارة التكلفة).

ثالثاً: التوصيات

أن تهتم القيادة العليا بالمفاهيم الأساسية لوضع وتنفيذ الخيار الإستراتيجي وتعزز الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي، مما يعود لمجموعة جياد بنتائج إيجابية على بناء مستقبل مستدام وأداء أفضل.

أن تستخدم مجموعة جياد للصناعات الهندسية أدوات فعّالة لإجراء التحليل الإستراتيجي لتعزيز قدرة الاختيار الإستراتيجي على التعامل مع العوامل الإستراتيجية التي يقدمها التحليل الإستراتيجي على تحسين الأداء. حيث أن التحليل الإستراتيجي كان لا تأثير له على الأداء في نموذج الانحدار المتعدد.

أن يحرص المديرون بمجموعة جياد للصناعات الهندسية على تقييم البدائل الإستراتيجية بصورة مستمرة، حيث أن تُقيِّم البدائل الإستراتيجية باستمرار جاء بمتوسط حسابي (3.52) وهو ضمن مدى الأهمية المتوسط.

أن تستخدم مجموعة جياد للصناعات الهندسية تقنيات متطورة في بناء البدائل الإستراتيجية، حيث أن استخدام التقنيات المتطورة في بناء البدائل الإستراتيجية جاء بمتوسط حسابي (3.49) وهو الأقل أهمية في الدراسة.

أن تستمر مجموعة جياد للصناعات الهندسية في إشراك المديرين في عملية صناعة القرار الإستراتيجي، وتعدد من أنماط اتخاذ القرارات المتعلقة بالاختيار الإستراتيجي والذي يقود إلى تحسين مستوى الأداء.

أن تركز إدارات المجموعة على الاستغلال الأمثل للموارد الإستراتيجية (البشرية، المالية، التكنولوجية، المعرفية، والوقت) والمحافظة عليها من أجل تعزيز النمو والنجاح في تنفيذ الخيار الإستراتيجي.

ضرورة اهتمام القيادة العليا بالبنية التحتية التكنولوجية في المجموعة من تحديث وصيانة لتكون داعماً حقيقياً للمديرين والعاملين في تطويع التكنولوجيا والاستفادة منها في تنفيذ الاختيار الإستراتيجي.

أن يحرص المديرون بالمجموعة على الالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي للخيار الإستراتيجي لما له من انعكاس كمتغير وسيط في تحسين مستوى الأداء في مجموعة جياد الصناعية.

أن تحقق مجموعة جياد للصناعات الهندسية تكاملاً بنيوياً بين هيكلها التنظيمي وإستراتيجياتها المختارة لأهمية ذلك في تنفيذ الخيار الإستراتيجي بكفاءة وفاعلية.

ضرورة قيام القيادة العليا بالمجموعة بتكليف ذوي القدرات والكفاءات الفنية والإدارية في الإدارات والأقسام المعنية بالتخطيط الإستراتيجي لتقليل مخاطر نقص الخبرة والكفاءة إلى حدودها الدنيا.

أن تعمل إدارات التدريب والتخطيط بالمجموعة على نشر الوعي والتثقيف الإستراتيجي بين أفراد القيادة العليا وتأهيل وتدريب العاملين بإدارات التخطيط عن طريق برامج التعليم المستمر.

إشاعة ثقافة الأداء المتميز في المجموعة والبحث، والاعتداد بمقياسه المعتمد في الدراسة الحالية لتفحص مستوياته مستقبلاً وبما يتيح لها تقييم نفسها وتحسين جودة خدماتها ورضا عامليها وعملائها.

ضرورة توعية الجهاز الإداري بمجموعة جياد للصناعات الهندسية بأهمية أثر المؤشرات المالية وغير المالية في تحسين أداء المجموعة، وأن يتم تطبيق إدارة التكاليف على الوجه الصحيح.

أن تحرص الإدارات المالية بالمجموعة على تحقيق نمو متوازن لمزيج الإيرادات من النشاطات التشغيلية للمجموعة، حيث أن مزيج الإيرادات جاء بمتوسط حسابي (3.69) وهو الأقل أهمية.

أن تتبنى إدارات الجودة بالمجموعة أساليب علمية جديدة في التعامل مع العملاء وذلك لمعرفة مستوى رضاهم، وقياس النمو في عددهم، ومعرفة قدرة المجموعة على اكتساب عملاء جدد.

أن يهتم قادة المجموعة بمؤشرات تحسين أداء المجموعة بشكل أفضل من خلال تحسين العمليات وجودة المنتجات، وإعطاء الأولوية للخدمات التي تزيد رضا العملاء، والاستجابة لشكاوي العملاء.

رابعاً: المقترحات:

جعل صياغة ووضع الخيار الإستراتيجي جزءاً من البرنامج التدريبي الخاص بالوظائف الإدارية والإشرافية في المجموعة، من أجل تنمية أبعاد التخطيط فيهم وصقلها بحيث تقود إلى تحسين الأداء.

اعتماد المجموعة على النتائج التي تم التوصل إليها كعامل أساسي في تعميق الوعي بأهمية الاختيار الإستراتيجي والالتزام بخطوات التنفيذ الإستراتيجي لما له من أهمية في تحسين مستوى الأداء.

استمرارية توظيف الثقافة التنظيمية السائدة بالمجموعة في عملية الاختيار الإستراتيجي، لدورها الداعم لتطبيق الإدارة الإستراتيجية ووضع وتنفيذ الخيار الإستراتيجي الذي يقود إلى تحسين مستوى الأداء.

استمرارية البحث الإستراتيجي ببيئة الشركات ذات الأنشطة المتنوعة نحو إجراء المزيد من البحوث والدراسات العلمية، بهدف سد الفجوة المعرفية بين الجانب العلمي وواقع الدراسات الإستراتيجية الجارية حالياً، ويمكن ذلك من خلال إضافة متغيرات جديدة للبحث الحالي مثل: الرقابة الإستراتيجية.

خامساً: قائمة المراجع

أ- المراجع العربية:

الكتب:

1. أحمد سعيد بامخرمة، اقتصاديات الصناعة، الطبعة الأولى، (جدة، دار زهران للنشر والتويع، 1994)

2. حسن محمد أحمد مختار، الإدارة الإستراتيجية: المفاهيم والنماذج، الطبعة الثانية،(القاهرة: الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات،2016م)

3. زكريا مطلك الدوري، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم وحالات دراسية، (عمان: دار اليازوري،2005م)

4. سعد غالب ياسين، الإدارة الإستراتيجية،(عمّان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2002م)

5. شارلز هل و جارديث جونز،ا لإدارة الإستراتيجية. مدخل متكامل، ترجمة ومراجعة رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد عبد المتعال(الرياض، دار المريخ للنشر،1998)

6. عبد الباري إبراهيم درة وناصر جرادات، الإدارة الإستراتيجية في القرن الحادي والعشرين،(عمّان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2013م)

7. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، الطبعة الأولى، (القاهرة: مجموعة النيل العربية،1999م)

8. عمر أحمد عثمان المقلي، الإدارة الإستراتيجية،(الخرطوم: شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، 2002م)

9. فاضل حمد القيسي وعلي حسون الطائي، الإدارة الإستراتيجية: نظريات . مداخل . أمثلة وقضايا معاصرة، الطبعة الأولى، (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2018)

10. فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيمها. مداخلها. عملياتها المعاصرة، الطبعة الثانية،(عمّان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2006م)

11. مجدي صقور ورعد الصرن، الإدارة الإستراتيجية، (دمشق: منشورات الجامعة الافتراضية بسوريا، 2018)

12. مجيد الكرخي، مؤشرات الأداء الرئيسية، (عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2015)

13. محمد حامد إبراهيم، دليل الصناعة في السودان، (الخرطوم: ب.د، 2006)

14. نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2007)

15. وصفي الكساسبة، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي، الطبعة الأولى، (عمان: دار البتروري العلمية للنشر والتوزيع، 2011)

الدوريات والبحوث:

16. سعد علي حمود العنزي(أستاذ دكتور) ومها عبد الكريم حمود الراوي (دكتور)، فلسفة تكوين قيمة منظمة الأعمال باتباع إستراتيجيات التنويع (ورقة علمية منشورة)، (مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013)

17. الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء،(الجزائر، مجلة الباحث، العدد السابع، تصدر عن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة قاصدي مرباح)

18. عبد الرازق نصرالدين عبد الرازق إبراهيم (دكتور) و محمد عبد العاطي عبد الله المكي (دكتور)، أثر الخيارات الإستراتيجية على الأداء، ورقة علمية منشورة بمجلة اقتصاد المال والأعمال JFBE ، المجلد(3)، العدد (1)، 2019

19. محي الدين يحيى توفيق القطب، الخيار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية (رسالة دكتوراه غير منشرة)، (الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، إدارة أعمال،2002)

الرسائل الجامعية:

20. انتصار عباس حمادي الدليمي، المواءمة بين أبعاد النسيج الثقافي والخيار الإستراتيجي وأثرهما في الأداء، (رسالة دكتوراه غير منشورة)،(جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد،1998)

21. سعد علي رهان المحمدي، العلاقة بين الخيار الإستراتيجي والهيكل التنظيمي وأثرها على الفاعلية التنظيمية(رسالة دكتوراه منشورة)،(جامعة كلمنتس الدولية، كلية الدراسات العليا، 2011)

22. عبد الوهاب محمد جبين، تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمديرية الشؤون الصحية بمحافظة الطائف، (مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في جامعة St. clements العالمية، تخصص إدارة الصحة، 2009)

23. محي الدين يحيى توفيق القطب، الخيار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية (رسالة دكتوراه غير منشورة)، (الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد، إدارة أعمال،2002)

24. ناهد عثمان علي بابكر ، أثر مكونات الإدارة الاستراتيجية في التغيير الاستراتيجي بالتطبيق على قطاع الاسمنت ولاية نهر النيل ، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، (جامعة ادي النيل، كلية الدراسات العليا، 2014)

ج- المراجع الأجنبية:

25. C. Samuel, & P. Peter, "strategic management: concept and cases",9th. ed. Richard .D, Irwin Book Team, New YORK, 1996

أثر وسائل الإعلام المرئية في الترويج السياحي بالسودان

د. زكريا الأمين محمد أحمد
فتح الرحمن البشير الأمين عبد الله
جامعة وادي النيل، كلية الدراسات العليا، عطبرة، السودان

Abstract:

The media, especially the visual ones, play an important role in influencing the recipient in various fields. Therefore, they are exploited to address many issues that constitute the interest of society. It is considered the promoter of tourism in the world because of the programs and methods it prepares that contribute to the promotion of tourism, given that tourism is an important economic resource. To achieve this goal, it is necessary to adopt policies and strategic plans that support tourism promotion so that the tourism components in Sudan are recognized. The problem of the study is what role the media play in promoting tourism in Sudan. The study aims to know the methods of persuasion in the media message in the Sudanese satellite channel and the extent of applying the basic rules of persuasion. The study used the descriptive analytical approach and content analysis.

The study reached a number of results, namely the importance of forming an identity for the screen that expresses the general scene related to the objectives of tourism promotion, and serious thinking about introducing tourism programs into television programming and for the elements and attractions of tourism to become a sense of identity formation, "screen identity." The study recommended the importance of Sudanese TV adopting a strategic plan to implement its programs in general and more specifically in the field of tourism and promoting it, and the interest of the state and its tourism institutions in promoting tourism by focusing on its economic aspect as an important investment.

مستخلص:

تلعب وسائل الإعلام لاسيما المرئية منها دوراً مهماً في التأثير على المتلقي في مختلف المجالات، لذلك يتم استغلالها لمعالجة كثير من القضايا التي تشكل اهتمام المجتمع، وتعتبر هي المروج للسياحة في العالم لما تعده من برامج وأساليب تصب في الترويج للسياحة باعتبار أن السياحة من الموارد الاقتصادية المهمة ولبلوغ هذا الهدف لابد من تبني سياسات وخطط إستراتيجية داعمة للترويج السياحي حتى يتم التعرف على المقومات السياحية في السودان. وتتمثل مشكلة الدراسة في ما هو الدور الذي تلعبه

وسائل الإعلام في الترويج للسياحة في السودان. وتهدف الدراسة لمعرفة أساليب الإقناع في الرسالة الاعلامية في الفضائية السودانية ومدى تطبيق القواعد الأساسية للإقناع، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتحليل المضمون.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج تتمثل في أهمية تكوين الهوية للشاشة التي تعبر عن المشهد العام المرتبط بأهداف الترويج السياحي، والتفكير الجاد في إدخال البرامج السياحية ضمن البرمجة التلفزيونية وأن تصبح عناصر السياحة وجواذبها إحساساً لتشكيل الهوية "هوية الشاشة". وأوصت الدراسة بأهمية اعتماد الفضائية السودانية على خطة إستراتيجية لتنفيذ برامجها بصورة عامة وبصورة أخص في مجال السياحة والترويج لها، اهتمام الدولة ومؤسساتها السياحية بالترويج للسياحة بالتركيز على جانبه الاقتصادي كإستثمار مهم.

كلمات مفتاحية: وسائل الإعلام المرئية، الترويج السياحي، الإقناع

مقدمة:

هناك إجماع على أن وسائل الإعلام تؤثر؛ وبالتالي تستطيع أن تقنع؛ باستخدام الاستمالات المختلفة من منطقية إلي عاطفية؛ ولذلك يتم استغلالها في معالجة الكثير من

القضايا التي تشكل اهتماما كبيراً للمجتمعات سواء أكانت في المجالات السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو التربوية. وتعتبر وسائل الإعلام الوطنية هي الناقل الرئيس والمروج الأساسي لهذه الموارد والحضارة؛ كما تعتبر إحدى وسائل الترويج للسياحة في العالم عن طريق ما تقدمه من برامج وأساليب تصب في الترويج للسياحة والاستثمار.

يتحقق الترويج السياحي باستخدام كافة الأنشطة الإعلامية والأساليب الإقناعية التي تساعد على تحقيق الاقتناع لدى السائح باتخاذ قرار إيجابي تجاه المنتج أو المقصد السياحي. والإقناع هو جهد اتصالي إعلامي مخطط للتأثير في الآخرين بتعديل معتقداتهم وقيمهم أو ميولهم من خلال الاستخدام الأمثل لمحتويات الرسالة الإعلامية من أجل تشكيل استجابة الأفراد والجماعات. لا نستطيع في حياتنا ومعاملاتنا اليومية من تجارة وزراعة وصناعة وتعليم وسياحة وغيرها من أنشطة أن نستغني عن استخدام وسائل الاتصال وقد قدر البعض أننا نقضي 70% من حياتنا مستخدمين وسائل الاتصال في المجتمع الحاضر يمثل القاعدة التي تحفظ تماسكه، وأدوات الاتصال أدوات مهمة للترويج السياحي فهي التي تعرف الناس بالمقاصد السياحية وهي ضرورية لإيصال المعلومات التي تبني عليها القرارات بالنسبة للسائحين (سامي، 2001م، 133).

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيس: ما هو الدور الإقناعي الذي تلعبه وسائل الإعلام عامة، والسودانية بصفة خاصة في ترويج الاستثمار في مجال السياحة في السودان؟

تساؤلات الدراسة:

يسعى البحث للإجابة على التساؤلات التالية:

1/ ما مدى وجود خطط من قبل وسائل الإعلام المرئية في السودان للترويج للسياحة؟

2/ ما هي الأساليب المتبعة من قبل وسائل الإعلام المرئية السودانية للقيام بالترويج؟ وكيف تقوم بهذا الدور؟ وما هي المحفزات التي تدعوها للقيام بهذا الدور؟

3/ ما مدى قدرة الخطط والأساليب التي تنتهجها وسائل الإعلام في انتعاش السياحة؟

4/ ما مدى ارتباط الإقبال على السياحة في الداخل والخارج بما تقدمه وسائل الإعلام من أساليب إقناعية للجمهور؟

5/ ما مدى مواكبة الأجهزة الإعلامية خاصة الفضائية السودانية للتطور التقني في مجال الإعلام لتكون أكثر جذباً للمتلقين؟

أهداف الدراسة:

يسعى البحث للكشف عن هدف رئيس ومجموعة من الأهداف الفرعية، وقد تحدد هدف البحث الرئيس فيما يلي: محاولة تقديم قراءة علمية حول القدرات الإقناعية لوسائل الإعلام المرئية السودانية في الترويج في مجال السياحة في السودان؛ ويندرج تحت هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية؛ يمكن تحديدها على النحو التالي:

1/ الكشف عن الخطط والأساليب التي تتبعها وسائل الإعلام السودانية المرئية في الترويج في مجال السياحة.

2/ تحديد قدرة وسائل الإعلام السودانية المرئية في جذب واستقطاب الجمهور الداخلي والخارجي للسياحة في السودان.

3/ تقييم الخطط المعدة في مجال الترويج في إنعاش السياحة في السودان.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذا البحث من عدة جوانب:

1/ رفد صانع القرار في الدولة السودانية بمعلومات مهمة في معرفة الأساليب العلمية المتبعة من قبل وسائل الإعلام في الترويج السياحي.

2/ رفد المكتبة السودانية بدراسة علمية في مجال حيوي يتعلق بالقدرات الإقناعية لوسائل الإعلام في معالجة القضايا التي تشكل اهتمامات المجتمع.

3/ إفادة الباحثين والدارسين والعاملين في مجال الإعلام ببحث في مجال مازال بكراً ويحتاج لمزيد من الدراسة والبحث.

4/ سبر غور القيم والتقاليد التي تقوم عليها فلسفة وسائل الإعلام السودانية واهتمامها وقيامها بالدعاية والإعلام والترويج على المستوى الداخلي والخارجي للمشروعات السياحية بالسودان بالإضافة الى المساهمة في جذب رؤوس الأموال للدخول في مجالات السياحة التي يزخر بها السودان.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: موقع الفضائية السودانية.

الحدود الزمانية: الفترة من 2020م – 2023م

الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة موضوع القدرات الإقناعية للفضائية السودانية في الترويج للاستثمار السياحي في السودان.

منهجية الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتحليل المضمون.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: دراسة عبده داؤود، دور وسائل الاتصال المركزية في الترويج للاستثمار في السودان، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أفريقيا، 2008م، هدفت الدراسة لإبراز خصائص أكثر وسائل الاتصال فاعلية في الترويج للاستثمار وتحديد أوجه القصور في الترويج للاستثمار من خلال وسائل الاتصال الجماهيرية في السودان والتعرف على مدى إستفادة هذه الوسائل من تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الترويج للاستثمار في البلاد إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الذي يهتم بدراسة الحقائق حول الظاهرة والأحداث والاوضاع القائمة وذلك بجمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها وخلصت الدراسة إلى نتائج تتمثل في أن هنالك معوقات كبرى للنشاط الاستثماري في السودان وهي معوقات إقتصادية وامنية تشريعيه وإدارية، وجاءت أهم التوصيات بضرورة وضع سياسات إستثمارية، وتوفير مناخ للاستثمار وحصر مجالات الاستثمار بالبلاد وضرورة وجود إدارة استثمارية تعني بالترويج للاستثمار وايجاد كوادر اعلامية لتقوم بالترويج.

الدراسة الثانية: دراسة عبد الماجد أحمد الحسن، التلفزيون الاقليمي ودوره في نشر الأفكار المستحدثه، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أمدرمان الإسلامية، 2008م. هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى توضيح الدور الذي يلعبه التلفزيون الإقليمي في الارتقاء بالمجتمع المحلى عبر نشر الأفكار المستحدثة ومساندته لتحقيق أهداف التنمية والتي تعتبر في حد ذاتها نوعاً من التغيير الاجتماعي. بجانب الوقوف علي وضع أجهزة الإعلام في مجال التخطيط لإنتاج برامج تلفزيونية والمساهمة في وضع رؤية علمية في مجال التخطيط لإنتاج برامج تلفزيونية محلية بالإضافة الى البحث عن موجهات ثابتة تحكم الاستفادة من القنوات التلفزيونية الفضائية الولائية ووضع مقترحات حول الاستفادة من التلفزيون الإقليمي في نشر الأفكار المستحدثة وقد استخدم الباحث نوعين من المناهج البحثية المنهج الوصفي والمنهج التاريخي، ومن أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة يعتبر التلفزيون بصفة عامة أكثر الوسائل الإعلامية تأثيراً علي المشاهدين وأقدرها علي توصيل المعلومات ونشر الأفكار كما توصلت الدراسة الميدانية إلى أن التلفزيون الولائي أصبح ضرورة يحتمها الواقع الجغرافي والسياسي والثقافي.

الدراسة الثالثة: دراسة حليمة الحبيب آدم عمر، الترويج للاستثمار الأجنبي بالسودان عبر وسائل الاتصال الحديثة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإعلام، جامعة أمدرمان الإسلامية، 2011م. هدفت الدراسة الى دراسة ثقافة الترويج للاستثمار بجانب التعرف على التخطيط الاستراتيجي للترويج للاستثمار والوقوف علي التقنيات المستخدمة في الترويج ، بالإضافة الى معرفة الجهات العالمية والاقليمية والمح لية الباحثة عن فرص الاستثمار بالسودان وحجم وتنوع إستثماراتها. واستخدمت الباحثة في هذه الدراسة مناهج متعددة مثل الوصفي والمسحي ودراسة الحالة. ومن أهم نتائج الدراسة : أثبتت الدراسة أن مناخ الاستثمار الجيد يجذب المستثمرين وأن التخطيط السليم للترويج يساعد علي تسويق فرص الاستثمار كما أوضحت الدراسة تأثر الترويج للاستثمار بالنظم السياسية وأن الاستقرار السياسي والأمني يزيد من الفرص الاستثمارية.

الدراسة الرابعة: دراسة آمنة الطيب عبد الرحمن، دور تلفزيون الجزيرة في التنمية الزراعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أمدرمان الإسلامية، 2000م. هدفت الدراسة إلى التعرف علي مدي كفاءة وفعالية البرامج الزراعية بتلفزيون الجزيرة من خلال برنامج الجزيرة الخضراء كما هدفت للتعرف على محتوى البرنامج ومدي ملائمته

احتياجات الزراع و معرفة مدي كفاءة العاملين بالبرنامج والعقبات التي تواجههم الي جانب معرفة آراء الزراع في لغة البرنامج ووقته واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي من بين فروع الدراسات المسحية وقد ركزت علي أسلوب تحليل المضمون والاستبانة، ومن أهم نتائج الدراسة: أثبتت الدراسة أن البرامج الزراعية تغطي المجال الزراعي بشقية النباتي والحيواني.

دور الإعلام في الترويج السياحي:

وسائل الاتصال في المجتمع الحاضر يمثل القاعدة التي تحفظ تماسكه، وأدوات الاتصال أدوات مهمة للترويج السياحي فهي التي تعرف الناس بالمقاصد السياحية وهي ضرورية لإيصال المعلومات التي تبني عليها القرارات بالنسبة للسائحين.

تختلف المقدرة الإقناعية لكل وسيلة طبقاً لعدد من التغيرات أو العناصر الآتية: (منى، 2004م: 93):

1/ طبيعة الموضوعات التي تقدم، على أساس أن لكل موضوع طبيعة معينة تحكمه ليقدم عبر وسيلة معينة.

2/ الجمهور المستهدف له خصائصه وقدراته الاتصالية وأنماط وعادات يجب معرفتها لوسائل الاتصال.

3/ المهارات والقدرات الشخصية المطلوبة لاستخدام وسيلة معينة. فلكل مقدرات تمكنه وتحبب إليه متابعة وسيلة معينة (العملية التوافقية فيما بين الوسيلة والجمهور) وقد تدفع الوسيلة الجمهور إلى اكتساب المهارات التي يحتاج إليها لاستخدام الوسيلة بشكل فعال.

4/ مقدرة الوسيلة على جعل المضمون أكثر حيوية وأكبر جاذبية وواقعية.

5/ الجمهور والقابلية للاقتناع ويعتبر الجمهور الهدف الأساسي و النهائي في عملية الاتصال و إذا لم يكن لدى القائم بالاتصال الفكرة الكاملة عن قدرات الجمهور العقلية و خصائصه النفسية و العاطفية و الأولوية فسوف يحد ذلك من مقدرته على الوصول إليه وإقناعه مهما كانت قوة الوسيلة التي يستخدمها القائم بالاتصال ومهما كانت درجة تصميم الرسالة ومهما كانت قدرات القائم بالاتصال.

وسائل الاتصال هي إحدى الركائز الأساسية في عملية الاتصال والترويج السياحي وتختلف الأسس التي يتم عليها تصنيف وسائل الاتصال وفيما يلي يعض الأسس وهي (عبد الله، 2002م، 71):

1/ الهدف من الوسيلة: وقد يكون أساسي لتصنيف وسائل الاتصال إلى (وسائل ترفيه – وسائل تثقيف – وسائل توعية).

2/ الحواس المتأثرة: قد يكون أساسي لتصنيف وسائل الاتصال إلى (وسائل شخصية – وسائل بصرية – وسائل سمعية و بصرية).

3/ عدد الأفراد المتأثرين: قد يكون أساسي لتصنيف وسائل الاتصال إلى (وسائل الاتصال بالأفراد – و وسائل الاتصال بالجماعات – و وسائل الاتصال بالجماهير).

4/ ما تحتاجه الوسيلة من الأجهزة لاستعمالها: قد يكون أساسياً لتصنيف وسائل الاتصال إلى (وسائل أكبر – وسائل غير آلية – أو وسائل شكلية و وسائل غير شكلية).

يمكن تصنيف وسائل الاتصال التي يمكن أن تستخدم في الترويج الى الآتي:

1. الوسائل السمعية وهي (الإذاعة – الاشرطة – الاسطوانات – الهاتف).
2. الوسائل السمعية والبصرية (التلفزيون – السينما – الفيديو – الانترنت).
3. الوسائل المقروءة وهي (الصحف – المجلات – الكتيبات – النشرات – الرسائل – الملصقات – الفاكس – الانترنت).

كما يمكن استخدام الوسائل الاتية:

- المؤتمرات.
- الندوات.
- المحاضرات والخطابات.
- المعارض والأسواق التجارية.
- الرحلات والزيارات.

كما يمكن أيضاً استخدام وسائل الاتصال بالفعل مثل:

- رصد الجوائز.
- التبرعات.
- المشاركة في الأنشطة البيئية والاجتماعية.
- تمويل البرامج و البحوث.

فيما يلي نستعرض خصائص وأهمية استخدام أهم وسائل الاتصال المرئية التي تستخدم في الترويج السياحي وهي:

1) التلفزيون:

التلفزيون قوة يندر أن توازيها قوة إعلامية أخرى حتى الآن، ويشكل التلفزيون أقوى الوسائل الإعلامية المؤثرة في حياة الشعوب، حيث يسهم التلفزيون بشكل فعال في رفع مستوى الجمهور المتلقي عقلياً، وذهنياً، وفنياً وبصورة تلقائية، كما أنه يؤدي أغراضاً نافعة للفكر والفن والثقافة والسياحة، لقد أصبح التلفزيون جزءاً فاعلاً في حياة الإنسان اليومية، بل إن للإنسان في عصرنا هذا أصبح نتاجاً لتأثير وسائل الإعلام ومنها في المقدمة التلفزيون، من حيث قدرته الهائلة على التأثير على الأفراد، أصبح التلفزيون يؤدي عدة وظائف إعلامية على درجة كبيرة من الأهمية، كتزويد أفراد المجتمع المعاصر بالأخبار والمعلومات بشتى أنواعها بما فيها المعلومات السياحية (إسماعيل، 2017م: 83).

كما أن التلفزيون يساعد على نشر المعلومات السياحية لمسافات بعيدة، ولمجموعات كبيرة من الناس، ويقدم خبرات وتجارب واسعة، الأمر الذي لا يمكن تحقيقه بأية طريقة أخرى، كما أن التلفزيون قادر على مخاطبة جميع الفئات والشرائح وبمختلف المستويات الثقافية، حتى الأميين، وأن قدرة الوصول الى مناطق جغرافية نائية بفضل التطور

التقني، وبذلك فإن مساحة التعرض الاتصالي لبرامجه تكون واسعة، فضلاً عن قدرته على الإقناع بحكم العناصر الفنية (الإخراجية) عن طريق الحركة والحبكة وغيرها من العناصر (إسماعيل، 2017م: 84).

التلفزيون كوسيلة اتصال جماهيرية له المقدرة على نقل الصورة المتحركة والصوت واللون إلى المتلقي إذ يقوم بمخاطبة حاستي السمع والبصر مما يجعله أكثر تأثيراً وقوة على مشاعر وأحاسيس المتلقي و له مزايا أهمها (صالح، 1998م)

- حجم المشاهدين الذي يفوق أي وسيلة أخرى.
- يشتمل التلفزيون على الصوت والصورة وهذا يمكن من إعطاء المشاهد فكرة متكاملة وشاملة عن السلعة أو الخدمة السياحية.
- المقدرة على النفاذ إلى السوق من خلال الوصول إلى العديد من المنازل مما يمكن معه الاستخدام في نشر الوعي السياحي بين المواطنين.
- إمكانية التوجه الى جمهور محدد وذلك بتصميم رسائل ذات مضمون خاص لهذا الجمهور.

- يمكن دمج عناصر الرسائل مما يمكن أن تكون دعاية أو علاقة عامة أو إشهار أو غير ذلك.

يأتي التلفزيون في الوقت الحالي في مرتبة متقدمة بين وسائل الاتصال وتشهد البرامج التلفزيونية تقدماً ملحوظاً نتيجة للبث الفضائي فأصبح بالإمكان وصول الرسالة إلى جميع أنحاء العالم والتي من خلالها يتم بث برامج خاصة بالسياحة بأنواعها المختلفة، وأيضاً من مميزات التلفزيون (صالح، 1998م: 147).

1/ سهولة البث على نطاق واسع بفضل الشبكات التلفزيونية والفضائيات.

2/ إمكانية الاختيار بين العديد من البرامج التلفزيونية المختلفة لوضع الرسالة السياحية.

3/ التلفزيون صديق حميم داخل البيت فإنه يتميز عن غيره من وسائل الاتصال بنوع من المباشرة أو التخاطب المباشر والتواصل القوي مما يوفر فرصة الاندماج بين ما يعرض على الشاشة وبين المشاهد وهذا ما يخدم الترويج السياحي بالتأثير على سلوك السائحين وتكوين صورة ذهنية طيبة عن العناصر السياحية لديهم، ويعتبر التلفزيون باستخدامه للأفلام الوثائقية والإعلانات والبرامج الثقافية والرياضية أهم وسائل الاتصال لنقل الرسائل السياحية الترويجية.

بذلك أصبح التلفزيون عملاً من عوامل تقارب الأفكار والمشاعر بين أفراد المجتمع، وهذا ما دفع بعض المختصين إلى القول أن التلفزيون ذو أثر حاسم في تحديد أذواقهم، وأمزجتهم، وأفكارهم، عن الحياة والروابط بين مشاكل الناس الحقيقة ونقدها أخلاقياً واجتماعيا، لذا فالتلفزيون أداة إعلامية رئيسية وعصرية لنشر الثقافة بمفهومها العام والثقافة السياحية بمفهومها الخاص، ويتضح الدور الهام الذي يلعبه التلفزيون في ايصال الرسالة السياحية من خلال الإعلانات السياحية التي تركز على تنشيط سياحة في دولة أو مدينة ما وعرض أهم الفعاليات التي ستقام ويتبع ذلك تفاعل كبير من الجمهور يحقق الكثير من المكاسب السياحية لتلك الدولة والمدينة (صالح، 1998م: 147).

على الرغم من ذلك له مجموعة من العيوب منها:

1/ تكلفة التلفزيون العالية في العمليات الإنتاجية و خاصة الإعلانات.

2/ قصر مدة الرسالة و التي تنتهي بعد بثها.

3/ عدم المقدرة على توصيل رسائل معقدة أو تقديم تفاصيل عن الموضوع نفسه.

نشأة وتطور الفضائية السودانية:

كانت بداية البث الفضائي عبر الأقمار الصناعية في يوليو 1995م حيث افتتحت محطة الأقمار الصناعية التابعة للهيئة القومية للتلفزيون، وهي الهيئة التي أنشأتها الهيئة ضمن خطتها للارتقاء بأداء التلفزيون السوداني إلى مرتبة الفضائية وتوسعت رقعة بثه قطرياً وعالمياً، وتقع هذه المحطة جوار مبنى التلفزيون بأم درمان وتقوم بتغطية أنحاء و(انتلسات) أطلق عليها اسم) القطر ونقل الإرسال خارج السودان عن طريق (عربسات (أم درمان 1) وبعد زمن قليل من هذا التاريخ تم إنشاء محطة أخرى للأقمار الصناعية بمنطقة أم درمان بالفتيحاب وسميت (أم درمان 2) لتعمل في مجالات التبادلات كما أنها تسهم في تقوية الإرسال الاذاعي ولها مزايا (ASBO)البرامجية والإخبارية مع إعلامية عديدة. وتواصلت هذه الجهود التقنية العالية فأنشأت الهيئة القومية للتلفزيون لتجميع الأخبار عبر الأقمار الصناعية (كتيب (SNG)محطة ثالثة متنقلة هي محطة العلاقات العامة: 24).

خلال تشغيل هاتين المحطتين (أم درمان 1–2) تمكن التلفزيون السوداني من رفع برامجه (Uplink) إلى سلسلة من الأقمار الصناعية تستطيع بث برامجها إلى مناطق

عديدة في العالم بلغت 70–75% من الكرة الأرضية وهذا بعد ان بلغت التغطية المحلية حوالي 95% من سكان السودان.

مما لا شك فيه أن الرسالة الإعلامية تحمل تجسيداً وتحشيداً لإمكانيات ومعطيات الدولة أو المجتمع عبر أشكال متنوعة تحمل المحتوى الذي يعبر عن رغبة الدولة ومشروعاتها القيمية والتنموية وغيرها، فالإذاعة المسموعة تؤكد البصمة الصوتية للمجتمع، أما القناة الفضائية لابد أن تجسم المشهد البصري أو الهوية البصرية للناس والأبناء والموجودات. وبإسقاط الاستمالات الإعلامية الثلاث تكتمل أركان العملية الإعلامية وهي الإستمالة الجمالية والإستمالة العاطفية ثم الإستمالة العقلية، فالإستمالة الجمالية هي عنصر الجذب والتشويق وذلك يتمثل في المشهد من ديكور وإكسسوار وخلفيات وشخوص وهي تقودك وتدخلك في كل المشهد فتتفاعل معه بالإستحسان أو الإستياء وهي إستمالة تقود للإستمالة العقلية وهي مرحلة الفعل والإدراك فتصل الرسالة عبر هذا الثالوث.

ما ذكرناه أعلاه يشير إلى أهمية تكوين الهوية للشاشة التي تعبر عن المشهد العام المرتبط بأهداف القناة المعينة.

عند وضع الخريطة البرامجية للبرنامج العام أو القناة العامة لابد من ترجمة الأهداف الكلية بمهنية عالية، وطالما هي عامة لابد أن تخصص مساحات للمرأة مثلاً والأطفال والشباب "الطوائف"، أو الزراعة والرعي والطبيعة "تنمية"، أو مساحات للترويح والترفيه والتثقيف، أو للإرشاد والتوعية هذا بجانب الأخبار والبرامج السياسية كمحور مركزي في كل العملية.

الخلاصة:

لابد من تفكير جاد في إدخال البرامج السياحية ضمن البرمجة التلفزيونية كما لابد من دعوة المستثمر السياحي للتعاون مع التلفزيون في الترويج لتكتمل الخريطة البرامجية وأن تصبح عناصر السياحة وجواذبها إحساساً لتشكيل الهوية "هوية الشاشة". والنقطة الأهم هي أن يقتنع المستثمر بأن للقناة مشاهدون وأن يقتنع المشاهد بأن هذه القناة جاذبة ومفيدة وأن يحمل القائمون على أمر السياحة في الدولة فكراً سياحياً إستثمارياً وهنا يربح المستثمر وتربح القناة والرابح الأكبر هو الدولة (مقابلة مع الأستاذ إبراهيم محمد إبراهيم البزعي).

نلاحظ أن أميز البرامج التي تصب في مصلحة السياحة وتبرز مقوماتها في السودان هو برنامج "بلادي سلام" الذي يعمل على عكس الموروث الثقافي والاجتماعي والحضاري للولايات وإبراز

قيم التواصل والتعايش وتقوية النسيج الاجتماعي وتكريس قيم السلام والوحدة الوطنية.

نجد أن بعض البرامج الجديدة في الخارطة البرامجية للعام 2009م هي "أماسي السودان" الذي يعتمد على تقديم فقرات منوعة تحتوي على أشكال إبداعية متعددة من أغنيات وحكايات وطرائف ونوادر وأغنيات إلى جانب استضافة إحدى الشخصيات المتميزة وهنالك أيضاً برنامج "اتجاهات فكرية" الذي يستهدف الشباب والطلاب والمرأة بالسودان وكذلك برنامج "مبدع وزمن" وهو برنامج يوثق للمبدعين في مجالات الغناء والموسيقى والشعر الذين تركوا أثراً واضحاً في خارطة الابداع السوداني كما أن هنالك برنامج "سحر القوافي" الذي يركز على المسابقات الشعرية للشعراء الشباب من ولايات السودان المختلفة، هذا بالإضافة الى برنامج "استديو النجوم" الذي يساهم بشكل فعال في إذكاء روح التنافس بين الشباب في مجال الغناء والموسيقى. وضعت الخارطة البرامجية للعام 2009م "مجلة مروي" التي تهتم بعكس الإنجازات في مجال السدود والكهرباء كإحدى

المقومات الاقتصادية وأيضاً برنامج "تبادلات عربية" من أجل تعميق العلاقات بين المجتمع السوداني والمجتمعات العربية في مختلف الأنشطة، أما برنامج "ساهرون" فهو من أجل تسليط الضوء على مهام وواجبات الشرطة وجهودها في خدمة الشعب (مقابلة مع الأستاذة إيمان أحمد دفع الله، 2023/11/23م).

الترويج السياحي:

تعتبر السياحة من أكبر وأهم الصناعات في العصر الحديث حيث يفوق الناتج عنها ناتج صناعات كبرى مثل صناعة الصلب والنسيج والإلكترونيات، وينفق المستهلكون عليها أكثر ما ينفقونه على الملبس والرعاية الصحية، وترجع أهمية صناعة السياحة في الاقتصاد إلى أنها تجلب رؤوس الأموال المحلية والأجنبية للاستثمار فيها وهي بنية أساسية في الاقتصاد من حيث أهميتها في مجال التسويق والمبيعات والإدارة والتخطيط وتقوية الروابط الاقتصادية بين الدول (هدى، 1994م: 30).

تعتبر السياحة بكل أنماطها وأنواعها مصدراً رئيسياً من مصادر اكتساب العملات الأجنبية بما ينفقه السائح على السلع والخدمات من عملات أجنبية وهذا يمثل الجولة الأولى للدخول المتولدة من هذا القطاع وهي الجولة التي يكون أحد أطرافها

السائح، مما يعني أن هنالك الصف الأول من المستفيدين من قطاع السياحة وهم الذين يتعاملون مباشرة مع السائح ويوجد صف ثاني وهكذا تسمى هذه الظاهرة لدى الاقتصاديين "مضاعف التجارة الخارجية" أي نشاط تصديري يباع لأجانب يولد زيادة في الدخل القومي تتجاوز قليلاً أو كثيراً عن مقدار الدخل من العملات الأجنبية.

فالسياحة صناعة تتجنب الكثير من أعباء التصدير من الأنشطة السياحية يحضر مستهلكوها إليها ولا تذهب إليهم يعكس الصادرات الأخرى، مما يوفر الكثير من أعباء التصدير (نقل – تامين)، وتعد السياحة مصدراً مهماً من مصادر العمالة وذلك أن قطاع السياحة والقطاعات الأخرى المعتمدة عليه بشكل مباشر أو غير مباشر (شديد الكثافة) في استخدام عنصر البشر بالنظر إلى الأنشطة الاقتصادية الأخرى.

كل الدراسات الدولية الجارية في سوق السياحة تؤكد أنه مع بداية القرن القادم سوف يكون من بين كل عشرة يعملون يوجد واحد من العاملين في مجال السياحة والفنادق، أي أن صناعة السياحة تقدم فرصة عمل واحدة لكل عشرة من العاملين وهي أعلى نسبة فرص يمكن أن تقدمها أي صناعة في العالم (ماهر، 2000م: 98).

الترويج للسياحة:

يعتبر الترويج والتسويق السياحي ضرورة لمواجهة المنافسة السياحية في الأسواق المحلية والإقليمية و العالمية، ويحتاج هذا الى الكثير من الأموال للإنفاق عليها بكفاءة واستمرارية، كما يتطلب الكثير من الجهود بدءاً بدراسة الأسواق السياحية الجاذبة للسياحة والتوجه إليها بالترويج السياحي، ووضع الخطط الترويجية والإعلامية العلمية مروراً بتوفير الكوادر المؤهلة والمدربة والمتميزة للعمل في مجال السياحة إلى جانب حسن إختيار القائمين بعملية الإتصال في الأسواق. والتعرف على ما يحدث فيها بصورة مستمرة (من متغيرات وتطورات) مع المقدرة على اتخاذ القرار السليم تبعاً لجميع الظروف السياحة والاتحادات والمنظمات العاملة في مجال السفر والسياحة ومجال التسويق والترويج والدعاية والإعلان (فؤاده، 2007م: 11).

وتعتبر السياحة أكبر صناعة في العالم في مجال تشغيل وتوظيف العمالة وهي مصدر للدخل بالعملات الأجنبية، وتمكن السياحة من الاستفادة من الثروات المادية التي لا يمكن الاستفادة منها بغير الاستخدامات السياحية مثل المناخ المعتدل والمعالم الأثرية التاريخية والدينية وغيرها، كما تعتبر أداة فعالة في قيام وتنمية صناعات أخرى وتزداد

أهمية السياحة بالنسبة للدول النامية التي تهدف إلى تحقيق فائض من العملات الأجنبية تستعين به في تمويل مشروعاتها واستيراد احتياجاتها الإنتاجية والالتزام بمدفوعاتها الخارجية وفي حل مشكلاتها الاقتصادية والاجتماعية. فصناعة السياحة تعمل على فتح منافذ وفرص جديدة للعمل في مجالات مختلفة مما يعني امتصاص البطالة المقنعة في المجتمع مما يسهم في إعادة توازن هيكل القوى العاملة في الاقتصاد القومي ككل (هدى، 1994م: 30-35).

تعتبر السياحة بكل أنماطها وأنواعها مصدراً رئيسياً من مصادر اكتساب العملات الأجنبية بما ينفقه السائح على السلع والخدمات من عملات أجنبية وهذا يمثل الجولة الأولى للدخول المتولدة من هذا القطاع وهي الجولة التي يكون أحد أطرافها السائح، مما يعني أن هنالك الصف الأول من المستفيدين من قطاع السياحة وهم الذين يتعاملون مباشرة مع السائح ويوجد صف ثاني وهكذا تسمى هذه الظاهرة لدى الاقتصاديين "مضاعف التجارة الخارجية" أي نشاط تصديري يباع لأجانب يولد زيادة في الدخل القومي تتجاوز قليلاً أو كثيراً عن مقدار الدخل من العملات الأجنبية.

فالسياحة صناعة تتجنب الكثير من أعباء التصدير من الأنشطة السياحية يحضر مستهلكوها إليها ولا تذهب إليهم يعكس الصادرات الأخرى، مما يوفر الكثير من أعباء التصدير (نقل – تامين)، وتعد السياحة مصدراً مهماً من مصادر العمالة وذلك أن قطاع السياحة والقطاعات الأخرى المعتمدة عليه بشكل مباشر أو غير مباشر (شديد الكثافة) في استخدام عنصر البشر بالنظر إلى الأنشطة الاقتصادية الأخرى.

كل الدراسات الدولية الجارية في سوق السياحة تؤكد أنه مع بداية القرن القادم سوف يكون من بين كل عشرة يعملون يوجد واحد من العاملين في مجال السياحة والفنادق، أي أن صناعة السياحة تقدم فرصة عمل واحدة لكل عشرة من العاملين وهي أعلى نسبة فرص يمكن أن تقدمها أي صناعة في العالم (ماهر، 2000م: 96-98).

السياحة بوصفها نشاطاً إنسانياً يعني استضافة السياح المواطنين منهم (والأجانب) وقد يتطلب الأمر استيراد قوى عاملة أجنبية ذات اختصاصات وجنسيات مختلفة للعمل بالقطاع السياحي وهنا يبدأ الاحتكاك والتفاعل المباشر ما بين سكان المنطقة السياحية المزارة من جهة السياح سواء أكانوا من حملة جنسية نفس البلد (قادمين من محافظات ومقاطعات أخرى) أو من جملة جنسيات أجنبية (قادمين من أقطار مختلفة) ونتيجة لهذا

الاحتكاك والتفاعل المباشر يكتسب الطرفان (تبادل اجتماعي) للعديد من العادات الاجتماعية والتقاليد الجديدة بما فيها بناء وتركيبة اجتماعية أو مستوى تربوي أو اكتساب لغات جديدة، وهذا يعني دخول عادات وتقاليد وتركيبات اجتماعية جديدة على البيئة الاجتماعية، مما يعني أحداث تغيير في التركيبة الاجتماعية وقد تكون سالبة في حين وإيجابية في حين آخر.

الثقافة من صنع الإنسان وتمثل مجموعة خبراته وهي نتيجة لما يمتاز به من قدرات تمكنه من الكشف والاختراع والابتكار، فهي سلوك متعلم يتعلمه الفرد نتيجة وجوده في جماعة لها مثلها وتقاليدها وعاداتها ومعاييرها وقيمها وقوانينها، فهي تنتقل من جيل إلى جيل ومن مجتمع إلى مجتمع عن طريق الاتصال والاحتكاك المباشر أو غير المباشر بالآخرين (هناء، 2004م: 18).

لذلك تلعب السياحة دوراً كبيراً في انتقال وتبادل ثقافات الشعوب والتأثير بالمدنيات حيث يكسب الفرد ثقافات مختلفة تزداد بازدياد ترحاله من بلد إلى آخر وتفتح مداركه وتزيد معلوماته.

لاشك أن العالم يسعى الآن إلى تحقيق سلام دائم يقوم على التفاهم بين الشعوب والتعارف المباشر بين مواطني الدول المختلفة بل أصبح هذا التفاهم المباشر وذلك التعارف أمراً حتمياً بعد التوصل إلى الأسلحة النووية الحديثة شديدة الفتك والتي أصبحت تهدد وجود البشرية ذاتها وكل ما أنجزته في تاريخها الطويل، وبذلك تكسب السياحة أهمية كبيرة لأنها لا يمكن أن تقوم أو تزدهر إلا في ظل السلام والأمان والاستقرار، كما أنها بذاتها تقوم مباشرة على الاتصال بين الشعوب وتعميق المعلومات وتفاعل الحضارات وتبادل المعرفة ومن ثم تؤدي الى انتشار التفاهم الدولي والتسامح ومن ثم تخدم مباشرة قضية السلام في العالم.

عند وضع الخريطة البرامجية للبرنامج العام أو القناة العامة لابد من ترجمة الأهداف الكلية بمهنية عالية، وطالما هي عامة لابد أن تخصص مساحات للمرأة مثلاً والأطفال والشباب "الطوائف"، أو الزراعة والرعي والطبيعة "تنمية"، أو مساحات للترويح والترفيه والتثقيف، أو للإرشاد والتوعية هذا بجانب الأخبار والبرامج السياسية كمحور مركزي في كل العملية.

نجد أن بعض البرامج الجديدة في الخارطة البرامجية للعام 2009م هي "أماسي السودان" الذي يعتمد على تقديم فقرات منوعة تحتوي على أشكال إبداعية متعددة من أغنيات وحكايات وطرائف ونوادر وأغنيات إلى جانب استضافة إحدى الشخصيات المتميزة وهنالك أيضاً برنامج "اتجاهات فكرية" الذي يستهدف الشباب والطلاب والمرأة بالسودان وكذلك برنامج "مبدع وزمن" (البزعي، 2023م) وهو برنامج يوثق للمبدعين في مجالات الغناء والموسيقى والشعر الذين تركوا أثراً واضحاً في خارطة الابداع السوداني كما أن هنالك برنامج "سحر القوافي" الذي يركز على المسابقات الشعرية للشعراء الشباب من ولايات السودان المختلفة، هذا بالإضافة الى برنامج "استديو النجوم" الذي يساهم بشكل فعال في إذكاء روح التنافس بين الشباب في مجال الغناء والموسيقى. وضعت الخارطة البرامجية للعام 2009م "مجلة مروي" التي تهتم بعكس الإنجازات في مجال السدود والكهرباء كإحدى المقومات الاقتصادية وأيضاً برنامج "تبادلات عربية" من أجل تعميق العلاقات بين المجتمع السوداني والمجتمعات العربية في مختلف الأنشطة، أما برنامج "ساهرون" فهو من أجل تسليط الضوء على مهام وواجبات الشرطة وجهودها في خدمة الشعب.

معوقات الترويج السياحي في الفضائية السودانية:

الإعلام يلعب الدور الأساسي في الترويج للإستثمار السياحي ومن هنا فقد بدأنا في تلفزيون السودان البث التجريبي للقناة الإخبارية المتخصصة وذلك لإفساح المجال لاستيعاب برامج متنوعة في القناة القومية، كما بدأنا البث التجريبي لقناة الثقافة والتراث والسياحة منذ عام وقبل أن يتم البث رسمياً وجدت هذه القناة قبولاً لدى المشاهدين وتقدمت الجهات والمؤسسات السياحية للرعاية والإعلان، وهذه إشارة إيجابية لضمان نجاح مثل هذه القنوات التي تهتم بالسياحة في حضرة الثقافة والتراث. تجربة البث المباشر لهذه القناة تضمن النجاح التام وهي تستبطن عناصر الترويج والترفيه للمشاهد والترويج للمستثمر السياحي، فقد احتوت المواد المبثوثة في البث التجريبي على مواد فولكلورية وآثاريه وسياحة في الدندر والردوم وصراع جبال النوبة، بجانب الشلالات "السبلوقة" وغيرها.

مما تقدم يمكن أن يكون هنالك عمل متكامل يخدم السياحة والمستثمرين في السياحة كما يخدم التلفزيون بعائد الإعلان والترويج وهنالك الإستثمار الخفي الغير مرئي لصالح القناة عبر جاذبية المادة السياحية للمشاهدين.

الخلاصة:

لابد من تفكير جاد في إدخال البرامج السياحية ضمن البرمجة التلفزيونية كما لابد من دعوة المستثمر السياحي للتعاون مع التلفزيون في الترويج لتكتمل الخريطة البرامجية وأن تصبح عناصر السياحة وجواذبها إحساساً لتشكيل الهوية "هوية الشاشة".

والنقطة الأهم هي أن يقتنع المستثمر بأن للقناة مشاهدون وأن يقتنع المشاهد بأن هذه القناة جاذبة ومفيدة وأن يحمل القائمون على أمر السياحة في الدولة فكراً سياحياً إستثمارياً وهنا يربح المستثمر وتربح القناة والرابح الأكبر هو الدولة (البزعي، 2023م).

نلاحظ أن أميز البرامج التي تصب في مصلحة السياحة وتبرز مقوماتها في السودان هو برنامج "بلادي سلام" الذي يعمل على عكس الموروث الثقافي والاجتماعي والحضاري للولايات وإبراز قيم التواصل والتعايش وتقوية النسيج الاجتماعي وتكريس قيم السلام والوحدة الوطنية.

النتائج:

1/ أهمية تكوين الهوية للشاشة التي تعبر عن المشهد العام المرتبط بأهداف الترويج السياحي.

2/ أهمية التفكير الجاد في إدخال البرامج السياحية ضمن البرمجة التلفزيونية وأن تصبح عناصر السياحة وجواذبها إحساساً لتشكيل الهوية "هوية الشاشة".

3/ أهمية تعميق الأفكار السياحية الاستثمارية لدى القائمين على أمر السياحة بالدولة.

التوصيات:

1/ أهمية اعتماد الفضائية السودانية على خطة إستراتيجية لتنفيذ برامجها بصورة عامة وبصورة أخص في مجال السياحة والترويج لها.

2/ أكدت الدراسة ضرورة اهتمام الدولة ومؤسساتها السياحية بالترويج للسياحة بالتركيز على جانبه الاقتصادي كإستثمار مهم.

3/ على وزارة السياحة أن تتبنى البرامج والأنشطة الترويجية بالتنسيق والتعاون مع الأجهزة الإعلامية.

المصادر والمراجع:

الكتب:

1. أحمد فوزي ملوخية، التنمية السياحية ، (الاسكندرية : دار الفكر الجامعي، ط1، 2007م).

2. إسماعيل إبراهيم ، الإعلام السياحي الأسس و المبادئ ،مجموعة النيل العربية، ط1، 2017م.

3. حسين عبد الحميد رشوان، العلاقات العامة والإعلام من منظور علم الاجتماع، (الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1978م).

4. خبراء مركز الخبرات المهنية بالإدارة، بيمك, المناهج التدريبية المتكاملة، منهج المهارات السياحية، (القاهرة : ط3، 2007م).

5. سامي طايع . بحوث الإعلام، (القاهرة : دار النهضة العربية ، 2001م).

6. صالح خليل أبو أصبع، العلاقات العامة الاتصال الإنساني، (الاردن، دار الشروق للنشر، ط1، 1998م).

7. عبد الله الصوفي، التكنولوجيا الحديثة والتربية والتعليم، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002م.

8. فؤاده عبد المنعم البكري، التسويق السياحي وتخطيط الحملات الترويجية في عصر تكنولوجيا الاتصالات، (القاهرة: عالم الكتب، ط1 ، 2007).

9. ماهر عبد الخالق السيسي – مبادئ السياحة (القاهرة: مجموعة النيل العربية، ط1 ،2000)

10. منى سعيد الجديدي وسلوى إمام علي ، الاعلام و المجتمع (الدر المصرية اللبنانية ،طبعة خاصة ، 2004).

11. هدى سيد لطيف – السياحة – النظرية و التطبيق (القاهرة ، الشركة العربية للنشر ، ط1 ،1994).

12. هناء حامد زهران . الثقافة السياحية و برامج تنميتها (القاهرة : عالم الكتب –ط1 – 2004ص18.

الرسائل العلمية:

13. أحمد محمد أحمد زيدان، العلاقات العامة في السياحة، رسالة ماجستير جمهورية مصر العربية، 2009م.

14. آمنة الطيب عبد الرحمن – دور تلفزيون الجزيرة في التنمية الزراعية ، رسالة ماجستير غير منشورة – (جامعة امدرمان الاسلامية).

15. حامد سليمان حامد، دور التلفزيون في الترويج السياحي في السودان بالتطبيق على تلفزيون السودان، رسالة ماجستير غير منشورة، 2011م.

16. حليمه الحبيب آدم عمر ، الترويج للاستثمار الاجنبي بالسودان جامعة امدرمان الاسلامية ، كليه الاعلام 2011م

17. سعد أحمد عثمان، العلاقات العامة ودورها في الترويج للسياحة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، 2006م.

18. الطيب إمام الشيخ، التطور التقني وأثره في أداء المؤسسات الإعلامية بالتطبيق على الهيئة القومية للإذاعة والتلفزيون، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية.

19. عبد الله التجاني جمعة، أساليب الإقناع في الرسالة الإعلامية المسموعة بالتطبيق على البرامج السياسية بالإذاعة السودانية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، 2007م.

20. عبد الماجد أحمد الحسن – التلفزيون الاقليمي ودوره في نشر الأفكار المستحدثة– (رسالة ماجستير غير منشورة جامعة أمدرمان الاسلامية) 2008م

21. عبده داؤود – دور وسائل الاتصال المركزية في الترويج للاستثمار في السودان – (رسالة دكتوراه غير منشورة جامعة أفريقيا 2008م)

المقابلات:

1. مقابلة الباحث مع الأستاذ عبد الباقي عجيب مدير الإدارة العامة للسياحة والآثار بولاية نهر النيل.

2. مقابلة الباحث مع الأستاذ إبراهيم محمد إبراهيم البزعي، المدير العام للهيئة العامة للإذاعة والتلفزيون.

3. مقابلة الباحث مع الأستاذة إيمان أحمد دفع الله، معدة ومقدمة برامج في الفضائية السودانية.

احكام افشاء الســـر المـهـنـي في قانون الاثبات السوداني

إعداد دكتور: محمـد حسـن محمـد
أستاذ القانون العام المشارك
جامعة دنقـلا

Abstract:

This paper is entitled Provisions for Disclosing Professional Secrets in the Sudanese Evidence Law. The study aimed to shed light on professional secrets and explain the importance of preserving them, especially the categories with whom clients speak freely and without lying. Most legislation has granted offices that are considered custodians of secrets immunity in keeping what reaches them. Of information, in order for national legislators to elaborate on the sanctity of these offices and to encourage their clients to tell the whole truth without fear of revealing what they say if it causes legal accountability, The study reached several results, the most important of which is that the professional secret is not the result of legal legislation, but rather it was a religious obligation, then it turned into a moral obligation, then it eventually turned into a legal obligation, and that the

immunity of the professional secret ends with the secretary whenever the secret is linked to the commission of a crime that will occur in the future, and it becomes a duty for the secretary. The secretary must report what he receives, otherwise it will be in violation of the law and he must be held accountable for concealing the information he knows.

مستخلص:

هذه الورقة بعنوان احكام افشاء السر المهني في قانون الاثبات السوداني، هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على السر المهني وبيان أهمية المحافظة عليه سيما الفئات التي يقوم العملاء بالتحدث معها بحرية ودون كذب وقد منحت معظم التشريعات المكاتب التي تعتبر أمينة على السر حصانة في حفظ ما يصل اليها من معلومات إمعاناً من المشرعين الوطنيين في بيان قدسية هذه المكاتب وتشجيعاً لعملائها في قول الحقيقة كاملة دون الخوف من افشاء ما يقولون اذا ما كان يسبب مساءلةً قانونية، وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها أن السر المهني ليس وليد التشريعات القانونية بل كان التزاماً دينياً ثم تحول الى التزامٍ أخلاقي ثم تحول في النهاية لالتزام قانوني، وان حصانة السر المهني تنتهي عند أمين السر متى ما ارتبط السر بارتكاب جريمة ستقع في المستقبل ويصبح واجب على أمين السر التبليغ عما ورد اليه والا صار مخالفاً للقانون ووجبت مساءلته عن اخفائه ما يعلم من معلومات.

مقدمة:

الانسان كائن اجتماعي لا يمكنه العيش إلا داخل مجتمعٍ منظمٍ باعتباره أحد مكونات هذا المجتمع وقرر العيش داخله بل أهم منظومة في المجتمع على الاطلاق ومن هذا المنطلق فيكون للإنسان علاقاته مع بقية أفراد المجتمع سواء كانت تلك العلاقات إنسانية بحتة أو إنسانية مهنية.

وقد يحتاج الانسان أثناء ممارسته بعض العلاقات المهنية الى أن يفشي ببعض الأسرار التي تخصه وذلك من خلال اعتباره الطرف الثاني أميناً على السر ومعتقداً ان الطرف الثاني لن يفشي بهذا السر مهما كانت الدواعي.

وتوجد هناك مهن عدة تقتضي أن يكون العميل في أمان مع صاحب المهنة حتى يبوح له بكل اسراره وتعتبر مهنة المحاماة والطب من أكثر المهن التي تتطلب ممن يمارسها ان يكون حريصاً على عدم إفشاء ما يصل لعلمه من اسرار باعتبار وظيفته فالمحاماة أحدى المهن القضائية المهمة، حيث تقوم هذه المهنة على الدفاع عن الحق والعدالة الاجتماعية عن طريق ترسانة قانونية، ومن هنا فالمحامي يحتاج الى أن يكون ملماً بقضية موكله من جميع النواحي وبمقاربة شمولية تمكنه من الدراية بجميع ملابسات القضية، والتي يمكن أن تصل أحياناً إلى أن يبوح له العميل بأمورٍ شخصيةٍ حساسةٍ يمكن أن ينتج عن تسربها ضرراً حسياً أو معنوياً لموكله ، وكذلك الطبيب حيث يحتاج في سبيل الوصول الى العلاج الأمثل ان يقوم المريض بالإفصاح عن معلومات كثيرة عنه حتى ولو كانت شخصية أو أسرية وهذا ما يعرف بالحفاظ على السر المهني.

وقد حرصت التشريعات المختلفة وطنيةً كانت أو أجنبية بضرورة النص على المحافظة على السر المهني، وتكون هذه المحافظة بإلزام المحامي أو الطبيب وأصحاب المهن المختلفة بشكل عام بعدم إفشاء السر المهني، وتتأتى بجملة من التدابير

والضمانات التي أوجدها المشرعون الوطنيون والأجانب لحماية المهنيين ومساعدتهم في الحفاظ على السر المهني.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في أنها تسلط الضوء على الحماية التي يوفرها القانون للسر المهني وضرورته والسياج الذي وضعه المشرح لحمايته من الادلاء به سواء عن طواعية أو بالإكراه والاليات التي اوجبها المشرع لتشكيل هذه الحماية.

اهداف الدراسة:

تتلخص أهداف الدراسة في الآتي:

1/ تحديد ماهية وأهمية السر المهني

2/ بيان أهمية حماية السر المهني.

3/ بيان الأساس القانوني للسر المهني.

أسباب اختيار موضوع الدراسة:

اخترت هذا الموضوع للأسباب التالية:

1/ بيان وتحديد المهن التي يعتبر ما يقال للمهني بحكم وظيفته سراً مهنياً.

2/ بيان آليات المشرع السوداني لحماية السر المهني

3/ بيان الاستثناءات التي أوردها المشرع والتي تسقط حماية المهني.

منهج الدراسة:

المنهج المستخدم في هذه الدراسة المنهج الاستقرائي أما مصادر المعلومات فقد شملت الكتب الفقهية والكتب القانونية والمواد القانونية والمجلات القضائية متى اقتضت جزئية الدراسة الاهتداء بها.

مفهوم السر والمهنة

تعريف السر في اللغة: جاء في مادة (س ر ر) إن السر ما أخفيت وكتمت وهو خلاف الإعلان والجمع أسرار وقولك: أسررت أي أخفيت (الرازي، 1983م، صفحة 146)

وقد جاء في مختار الصحاح: السرٌ ما يكتم، وأسره أي كتمه ضده أظهر وأفضى إليه حديثاً (الفيروز أبادي، 1419هـ، صفحة 1276)

أما في الفقه الإسلامي فالسر هو كل ما تكتمه وتخفيه لنفسك ولا تطلع عليه أحداً أو تفضي به على من تثق به لدفع ضرر أو جلب مصلحة (ابن داود، 1416هـ، صفحة 10)

أما في الفقه القانوني فالسر هو كل ما يضر إفشاؤه بالسمعة والكرامة ويمكن القول بأن يصح أن يكون سراً ولو كان ليس مشيناً بمن يريد كتمانه. (سلامة، 1998، صفحة 37)

ويعد السر واقعةً أو صفةً ينحصر نطاق العلم بها في عددٍ محددٍ من الأشخاص إذا كانت ثمة مصلحة يعترف بها القانون لشخص أو أكثر في أن يظل العلم محصوراً بها في ذلك النطاق (حسني، 1978م، صفحة 725)

أما المهنة فتعرف بالآتي: المهنة أصلها مهن، ومهنة الرجل خدمته ومنها عمله، وماهن أي مارس، ومماهنة أي ممارسة، والمهنة بالكسر والفتح والتحريك جمعها مهن وهي الحذق بالخدمة والعمل (الفيروز أبادي، 1419هـ، صفحة 1236)

أما في الاصطلاح القانوني فالمهنة هي نوع من أنواع العمل الذي يقوم به الفرد ويصبح وسيلة لكسب العيش (جرجس، 1996م، صفحة84)

أهمية المحافظة على السر المهني

إن حماية السر المهني من احدى الركائز الأساسية التي تقوم عليها كل مهنة من المهن، حيث تقوم هذه الركيزة الهامة على مبدأ حفظ أسرار العملاء حمايةً لمصلحة العميل اولاً ومصلحة المهنة ثانياً ثم المصلحة العامة ثالثاً، إذاً فالموجه الأساس للحفاظ على هذا السر يكمن في التعاقد الافتراضي الحاصل بين المهني بصفة عامة وصاحب المهنة الأمين على السر على وجه التحديد وبين العميل أو الموكل الذي وضع ثقته في صاحب المهنة من دون بقية أقرانه في المهنة.

والمحافظة على السر المهني ليس أمراً جديداً عرفته التشريعات الوضعية فقط، فلقد عرفته التشريعات السماوية قبل التشريعات الوضعية، فالرسول عليه الصلاة والسلام أمر بكتم السر فقال: (إذا حدّث الرجل الحديث ثم التفت فهي أمانة) وقال: (من ستر عورة أخيه ستره الله تعالى في الدنيا والآخرة) وقال أيضا: (لا يستر عبد عبداً في الدنيا إلا ستره الله يوم القيامة).

وبالنسبة للتشريعات الوضعية فإنها اعتبرت السر المهني واجباً يوازي الواجب المقدس ويعادله، فألزمت أمين السر قبل انتسابه إلى مهنته أن يحلف يمينا بالمحافظة على السر المهني سيما المحامين والأطباء وهما أكثر شرائح المهنيين تحملاً لأسرار عملائهم.

ويلاحظ أن القوانين فضلت المصلحة الخاصة وهي كتم السر على المصلحة العامة وهي إفشاء السر المهني، فقد تقضي المصلحة الأخيرة بأن تقدم المعلومات التي حصل عليها المحامي او الطبيب عن طريق مهنته إلى القضاء بها والاعتماد الكامل عليها في تأسيس الحكم في الدعوى إلا أن المشرعين القانونيين بشكل عام والمشرع السوداني كذلك غلبوا الواجب الأخلاقي على الواجب القانوني.

وطبيعي أن يتناول واجب المحافظة على السر المهني الأشخاص الذين علموا بهذا السر بحكم مهنتهم أو عملهم دون الأشخاص الآخرين الذين إذا وصل إليهم السر نفسه دون هذه الرابطة المهنية فيجب عليهم، في حال تمت دعوتهم إلى الشهادة، أن يدلوا بما يعلمون من معلومات وصلت اليهم بخلاف حكم مهنتهم والا وقعوا تحت طائلة معاقبتهم بجرم إخفاء البينات.

ومن هذا المنطلق، خلقت فكرة الالتزام بالسر المهني أول الأمر لدى الأطباء بعد ذلك تم توسيع نطاق الالتزام بالسر إلى مهن أخرى مثل الجراحون والصيادلة والمولدات، الخ ... إلا أن الملاحظ هو أن السر المهني للمحامي يعتبر من بين القلائل الذين أحسنوا الصمود لحد الساعة نظراً ـــ ربماـــ للعقليات الكلاسيكية لممارسي مهنة المحاماة. (هاملان وداميان،2000م، صفحة 31).

وان من التقاليد الراسخة لدى المحامين اعتبار السر المهني واجب إجباري على المحامي احترامه وملزم له كركن من الأركان الأساسية لمهنته، فالمحامي مدين بالكتمان المطلق للسر المهني سواءً كان هذا السر كلاماً قد قيل له أو وثائق مودعة لديه من قبل موكليه، ويستوي في ذلك القول والوثائق فالحفاظ عليهما وسريتهما من اخلاقيات مهنة القانون.

والمحامي ليس هو الملزم الوحيد بحفظ السر المهني إذ أن جميع من يعملون معه من المتدربين والمحامين المساعدين والكتبة ملزمون بالحفاظ على السر المهني ولهذا السبب وجب على المحامي أن يختار أشخاصاً جديرين بالثقة وعليه أن يراقبهم في محافظتهم على أسرار مكتبه. وعلى هذا النهج فان الأطباء ينطبق عليهم ما سبق ذكره فهم كذلك ليسوا ملزمين بمفردهم بحماية السر المهني فيمتد الالزام كذلك للكوادر العاملة معهم وينشأ هذا الالتزام بحماية اسرار العملاء لكل من يعمل مع الطبيب الذي أودع

السر، وكذلك من يعملون مع الجراحين والصيادلة يقع على عاتقهم الالتزام بتبعيتهم في العمـــل لأمنـــاء الأسرار.

ويرد مفهوم الإفشاء والذي يعتبر العنصر الأساس في إفشاء السر المهني بصورة عامة وهو تعمد الإفضـــاء بسر أؤتمن عليه بحكم عمله أو صناعته في غير الأحوال التي يوجب فيها القانون الإفضاء أو يجيزها. (عبيد، 1984م، صفحة290)

فإفشاء السر لا يصيب فقط الشخص الذي أفضى به للمهني على وجه الخصوص أو بمفرده بل يصيب المجتمع ككل لأنه ينزع الثقة عن مهنٍ يرتكز عليها المجتمع والتي من المفروض أن تحيط الثقة بها من كل الجوانب وانهدام ركن الثقة بهذه المهن يقابله احجام عن الادلاء بكل شي يحتاجه هذا المهني سواء كان طبيباً أو جراحاً أو محامياً وهو ما يتعارض مع مصلحة الشخص والمجتمع والمهنة.

كما اهتمت الشريعة الإسلامية بالسر بصفة عامة وأحاطته بعناية خاصة. قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "ثلاث من كن فيه فهو منافق وإن صام وصلى وزعم انه مسلم: إذا حدث كذب وإذا وعد أخلف وإذا اؤتمن خان). (الغزالي،1971م، صفحة133)

 وعلى ما تقدم فالسر المهني كان في البداية التزام ديني ثم تحول إلى التزام أخلاقي ثم تحول في الأخير إلى التزام قانوني.

الأساس القانوني للالتزام بالسر المهني

في الواقع أن هنالك مجموعة من النظريات الفلسفية التي يمكن أن تفسر مسألة الأساس القانوني للالتزام بالسر المهني ويمكن نتناول هذه النظريات الثلاث على النحو التالي:

أولاً: نظرية العقد

نجد أن نظرية العقد أساسها في وجود اتفاقٍ افتراضي بين العميل المودع للسر وهو الوكيل والأمين وهو الشخص المودع لديه السر.

وقد أطلق عليه البعض عقد وديعة وهو العقد الذي يقضي بأن يلتزم أمين السر بكتمان السر الذي أودعه لديه العميل باعتبار أن هذا السر وديعة عند المودع إليه. (الشيخ، 2011م، صفحة 790).

إن نظرية العقد تنظر لالتزام الأمين بسر المهنة، لحظة استقباله للعميل والتفاوض معه بشأن المهام التي يرغب هذا العميل في تكليفه بها وكأن علاقة الطرفين تدور في دائرة الإيجاب والقبول ومحل العقد

ومستلزماته متجاهلةً الدور الاجتماعي الذي يمكن أن يقوم به صاحب المهنة. (العادلي، 2003م، صفحة 17).

ويرتكز أنصار هذه النظرية على أنها تسمح بتفسير الالتزام بالسر المهني على حسب رغبة العميل، فالعميل يبقى سيد سره ويستطيع أن يعفي صاحب المهنة من هذا الالتزام في أي وقت ويكمن الغرض الأساس من هذه النظرية في حماية صاحب السر، وإمكانية إعفائه للصاحب المهنة (حسنين، 1996م، صفحة135)

وللسر حسب هذه النظرية صفة النسبية فالقول بإعفاء صاحب المهنة من جانب العميل أو الوكيل والسماح له بالشهادة بما أودع عنده من سر أمام المحكمة نابعُ من الطابع التعاقدي، فرضا العميل لصاحب المهنة بالإفصاح عن السر المهني يمكّن الأخير من تجاوز سياج الصمت الذي يفرضه الالتزام بالسر المهني، ففكرة النسبية هي الفكرة الوحيدة المقبولة من الناحية الاجتماعية والقانونية لاستجابتها لمقتضيات العدالة.

و لم تجد هذه النظرية تأييداً أو قبولاً عند فقهاء القانون حيث يرى البعض انه لا يشترط توفر العلاقة المباشرة ما بين أمين السر والعميل بشأن السر الذي يلتزم به فقد يكتشفه أمين السر دون أن يفضي به العميل ومع ذلك يلتزم بكتمانه ويضاف إلى ذلك فانه يترتب على فكرة العقد إمكانية تعديل مضمونه أو إلغاؤه وهو ما لا يتفق مع طبيعة السر المهني. (الشيخ، 2011م، صفحة791).

ويضاف أيضاً بأن عقد الوديعة محله أشياء منقولة وهذا لا ينطبق على السر المهني باعتباره شيء معنوي إضافة إلى أن الأشياء التي تكون محلاً لعقد الوديعة يمكن استردادها لأنها ترد على أشياء ملموسة ومحسوسة وهذا لا يصدق السر المهني حيث لا يمكن استرداده وهذا ما عرفته المادة (445) من قانون المعاملات المدنية لسنة 1984م النافذ بقولها: الوديعة هي المال المودع في يد أمين لحفظه وقد نصت المادة (446) من نفس القانون بالقول: يشترط لصحة عقد الوديعة أن تكون الوديعة مالاً قابلاً لإثبات اليد عليه، وهذا ما يتعارض مع السر المهني جملة وتفصيلاً.

ثانياً: نظرية النظام العام

إزاء قصور نظرية العقد كأساس قانوني لتفسير التزام المهني بالمحافظة على سر المهنة، بحث فقهاء القانون عن أساسٍ آخر للالتزام بالمحافظة على السر المهني وخلصوا إلى أن أساس الالتزام بالسر المهني هو

تعلقه بالنظام العام، الذي يحدد مصدره في المصلحة الاجتماعية، وتحقيق المصلحة العامة. (قايد، 1986م، صفحة 14).

ويؤدي إعمال هذه النظرية إلى انتهاك حق مودع السر في إفشائه أو الترخيص بإفشائه، فالمفهوم المطلق للكتمان ينسحب على مودع السر والأمين عليه في نفس الوقت، وبذلك يكون إفشاء السر محظوراً حتى ولو كان الإفشاء بناءً على طلب العميل صاحب السر، لأن الالتزام بكتمانه لا يقبل الإسقاط لتعلقه بالنظام العام.

وبموجب هذه النظرية فان الحياء العام يتأذى من الإفشاء وهذا بدوره يؤدي إلى الإضرار بالمصلحة العامة متى خشي الإفراد الإفشاء بأسرارهم، ويترتب على ذلك أن الالتزام بالسر المهني من النظام العام فإنه لا يجوز الاتفاق على مخالفته. (الشيخ، 2011م، صفحة 793)

ويعاب على اعتبار السر المهني من قواعد النظام العام أن الالتزام به يعطي للمهني فرصة الاحتماء خلف الصمت المطلق لحماية نفسه من أي دعوى قد تقام ضده ستراً لخطئه المهني، ودفاعاً عن مصالحه الشخصية لا عن مصالح العميل، وبذلك يتمكن من الإفلات من المسؤولية ومن ثم تؤدي هذه النظرية إلى الابتعاد عن الهدف الأساس الذي من أجله تقررت حماية السر المهني (ربيعي، 2008م، صفحة 96).
فالسر المهني مصدره قواعد النظام العام فيفترض مباشرةً أن موافقة مودع السر لا تمنح المودع لديه السر الحق في أداء الشهادة بها وهو ما يقدح في النظرية ويطعن في مدى صحتها.
ثالثاً: نظرية المـــصلحة

تعتبر نظرية المصلحة النظرية الأنسب لتصبح أساساً للسر المهني وأساساً لتبرير الحماية الجنائية للسر المهني حيث أنها تتجاوز عيوب النظريتين السابقتين، كما أنها تتميز بالمرونة الكافية التي تجعلها موجهة لقاعدة الكتمان لمصلحة المجتمع، حيث أنها تبرر حالات يكون فيها الإفشاء ملحاً، نظراً لوجود مصلحة اجتماعية، تفوق المصلحة القانونية من تجريم إفشاء الأسرار نفسها.
وتتلخص نظرية المصلحة في أن حمايةالقانون لسر المهنة، تستند إلى مصلحة أقرها القانون في كتمانها،ومن ثم إذا وجد القانون في إفشاء سر المهنة مصلحةً أعلى وأسمى من تلك المصلحة الموجودة في

كتمان السر يعترف بها القانون فإنه يعتبر هذا سبباً لإباحة الفعل المجرم، ويضفي على فعل الإفشاء صفةً مشروعةً يجعله بذلك فعلاً مباحاً. (حسني، 1987م، صفحة 642)

فعند الموازنة بين المصالح الاجتماعية المختلفة والمتعارضة نجد أن هنالك مصالح عليا أجدر بالحماية والرعاية أجدى من المصلحة المحمية بالكتمان وتسمو وتعلو عليها كالإبلاغ عن الجرائم التي تهدد المجتمع في كيانه ووجوده وهي في نفس الوقت تشكل التزاما قانونياً لمن أودع عنه السر محامياً كان أو طبيباً أو غيرهما بأن يحافظ على مجتمعه وأن يتناسى التزامه بحفظ سر المهنة.

السر المهني في القانون السوداني

في البدء نجد أن المشرع السوداني قد اعتنق فكرة نظرية المصلحة باعتبارها النظرية القادرة على الموازنة المثلى بين المصلحة العامة والمصلحة الخاصة في مسالة إفشاء السر المهني وما بين الالتزام الأخلاقي والاجتماعي للمحامي تجاه سر العميل وبين المصلحة القانونية التي قد تقتضي في بعض الأحيان الإفشاء بالسر المهني.

قانون الإثبات السوداني لسنة 1994م النافذ نص على جواز الإفشاء في أحوال معينة بمعنى وجود وتوافر مصلحة أخرى مشروعة تعلو على المصلحة المتعلقة بالكتمان وحينئذً تعتبر وفقاً للقانون الواقعة التي تنطبق عليها الشروط مباحة لإفشائها.

وقد نصت المادة (27) من قانون الاثبات السوداني لسنة 1994م على: لا تقبل شهادة الأمناء على السر كالوكلاء القانونين والأطباء ونحوهم فيما علموه بحكم مهنتهم من معلومات إلا إذا أذن صاحب السر أو كان السر يتعلق بارتكاب جريمة مستقبلاً.

وقد حدد القانون السودان وفق المادة سابقة الذكر حالتين سمح فيها بإفشاء السر المهني ويمكن تفصيلها على النحو التالي:

الحالة الأولى: سماح العميل بإفشاء السر

وهذه الحالة يسمح فيها العميل للأمين على السر بان يفشي السر، ويعني الرضا بالإفشاء وهو اتجاه صاحب السر نحو التصريح للأمين بإفشائه وذلك ما يعنيه التراضي عن الإفشاء وهو مستفاد من المعنى العام للرضا الذي يعني رغبة المتصرف معرفة آثار تصرفه والتوجه بإرادته الحرة إلى إفشائه. (احمد، 2009م، صفحة134)

وبناءً على ما سبق فإن رضا العميل بالإفشاء يعد سبباً لإباحة الإفشاء، فحظر السر المهني وإن كان مقرراً لأجل الصالح العام إلا أن للعميل نفسه الحق في أن يقوم بإخبار الناس بهذا السر وبالتالي فمن حقه أن يطلب من غيره إفشائه نيابة عنه وذلك لأن من مقاصد تجريم الإفشاء بالسر المهني المحافظة على شرف وسمعة صاحب السر فإذا رضي صاحب السر كان له ذلك فبهذا يكون لصاحب السر الحق في أن يذيعه أو أن يأذن لغيره بذلك.

بالإضافة إلى ذلك فقد يكون للعميل صاحب السر مصلحة في أن ينقل المحامي هذا السر إلى جهة معينة ويفشيه (سرور، 1985م، صفحة 779)

وقد اخذ المشرع السوداني بهذا الاتجاه أي فكرة رضا العميل كسبب لإباحة إفشاء السر المهني وذلك كما هو واضح من خلال نص قانون الإثبات السوداني النافذ في المادة (27) والتي نصت على الآتي: لا تقبل شهادة الأمناء على السر كالوكلاء القانونيين والأطباء ونحوهم فيما علمه بحكم مهنته إلا إذا أذن صاحب السر بإفشائه.

فهذا النص يقرر مبدأً عاماً مقتضاه اعتبار رضا صاحب السر سبباً كافيا للمحامي أو الوكيل أو الطبيب أو غيرهم من أمناء السر بالكشف عن السر الذي أؤتمن عليه.

ويستفاد من ذلك أنه إذا سمح العميل للمحامي أو الطبيب أو غيرهما إفشاء أسراره فيبقى له حرية اختيار ما إذا كان سيفشي بالسر من عدمه فقد يرى أن يستمر في كتمان السر لأسباب يقدرها بمفرده كالحرص على الحفاظ على الثقة المتبادلة بينه وبين عملائه.

والرضا عملية إرادية فيجب أن يكون الرضا الصادر عن العميل صادراً عن علم وإرادة سليمة بعيدة عن كافة العيوب التي يمكن أن تشوب الرضا، وعلى هذا فان الرضا الصادر من مريض عقلي تكون إرادته غير حرة أو أن يكون غير مدرك لما يقوله أو يفعله أو تكون إرادته مشوبة بأي عيب من عيوب الإرادة فهذا الرضا لا قيمة له ولا يعتد به وفي حالة انعدام التمييز فان الرضا يجب أن يصدر من الولي عن النفس (مصطفى، 1981م، صفحة 678).

وقد يكون رضا العميل شفاهياً أو كتابةً ولكن في كل الأحوال يجب أن يكون صريحاً إذا كان هنالك أي شك في دلالته على قصد العميل بأن يعلن بصورةٍ قاطعةٍ عن رغبته في إفشاء السر أو الموافقة على الإفشاء.

وقد تكون الموافقة بتسليم أي مستند سري قد سلمه العميل للمحامي أو الطبيب إلى أي شخص يثق فيه العميل نفسه ولكن بشرط ألا يكون العميل واقعاً في خطأ في الوقائع.

وقد يكون الرضا ضمنياً إذا أمكن الاستدلال عليه من الوقائع والملابسات أو يفهم من ظروف الحال (نجيدة، 1992م، صفحة207).

الحالة الثانية: التبليغ عن جريمة

وهذه الحالة نص عليها قانون الإثبات السوداني النافذ لسنة 1994م في المادة (27) بقولها (شهادة الأمناء تقبل إذا كان السر يتعلق بجريمةٍ سترتكب في المستقبل) هذا النص يتماشى مع نص قانون الإجراءات الجنائية السوداني لسنة 1991م النافذ في المادة (4) بالقول (منع الجريمة واجب على الكافة) أيضاً نص عليها في المادة (3/117) بالقول: (على كل شخص أن يبلغ بأعجل ما تيسر له أقرب وكيل نيابة أو شرطي أو إداري شعبي متى علم بخطر وقوع جريمة أو بحدوثها ..... الخ).

ومن الواضح أن المشرع السوداني رجح في هذه الحالة جانب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة في حال أن يكون السر المهني هو عبارة عن جريمة سترتكب في المستقبل حتى ولو لم يأذن صاحب السر للأمين على السر بإفشائه استناداً على فكرة منع الجريمة واجب على الكافة ولأن مكافحة الجريمة تبدأ لدى الأجهزة العدلية قبل وقوعها فهنا المصلحة المجتمعية تكون بمنع الجريمة من أن تقع وليست في الاحتفاظ بالسر المهني.

وفي هذه الحالة وبخلاف الحالة الأولى التي يكون فيها للأمين على السر إذا ما أذن له صاحب السر بإفشائه بالخيار في أن يفشي السر يكون بالخيار إما أن يفشي السر أو أن يحتفظ به حفاظاً على ثقة العملاء به أما في هذه الحالة يصبح لزاماً على أمين السر التبليغ الفوري عن الجريمة التي ستقع وإلا أصبح مخالفاً لقانون الإجراءات الجنائية الذي يلزمه بضرورة التعجل في التبليغ عن أي جريمة سترتكب في المستقبل.

استناداً على النصوص السابقة يكون الإفشاء مباحاً في الحالات التي يلزم فيها المشرع السوداني أمين السر بالتبليغ أما إذا كانت الجريمة قد ارتكبت فعلاً فالتبليغ لا يحدث أثره في الإباحة. (فوزية، 1988م، صفحة 636)

وفي كل الأحوال يجب أن يتم الإبلاغ إلى الجهات المختصة الواردة في نص قانون الإجراءات الجنائية وهي وكيل النيابة أو الشرطي أو الإداري الشعبي وهي الجهات التنفيذية العدلية المنوط بها منع ارتكاب الجريمة بموجب السلطات الممنوحة لها في القانون، ولا يجوز أن يعهد بالسر إلى شخص آخر وأن يكون تبليغه مبنياً على سبب معقول (عوض، 1979م، صفحة 16).

قوادح الالتزام بالسر المهني

على الرغم من المزايا الكبيرة التي ذكرت للحفاظ على السر المهني في صدر هذه الدراسة إلا أن هنالك ثمة عيوب تكمن في الحرفية الشديدة والبعد الإجرامي في استخدام السر المهني يمكن أن نلخصها فيما يتبع من حقائق:

1/ إن العميل حينما يفشي أسراره ويسلم وثائقه لأمين السر فذلك ليقينه بأنه يستفيد من حصانة معينة، وان الإخلال بهذه المصداقية وزعزعة هذه الثقة من شأنها القضاء على قدسية مهنة المحاماة او الطب أو غيرها مع ما يترتب عن ذلك من نتائج سلبية على هذه المؤسسة، فيقوم بذلك العميل بإيداع المستندات التي يمكن أن تبين الحقيقة القضائية في المكان الذي يشكل الحصانة المناسبة ضد وضع اليد عليها من قبل الآخرين ومن قبل المحكمة نفسها وهذا يشكل تعارضاً مع روح وجوهر ما وضع لأجله السر المهني ويصير مدعاة لضياع الحقيقة القضائية وطعناً في العدالة واهداراً لها.

2/ أن كل هذه الضمانات التي منحت للمستندات الموجودة بمكاتب أمناء السر المهني يمكن أن تمكن بعضهم من استغلال سرية المراسلات بينهم وبين العملاء ويقومون باستغلال هذه النصوص وهذه الاجتهادات لمخالفة القانون بشتى السبل.

عقوبة إفشاء السر المهني

لم ينص القانون الجنائي السوداني لسنة1991م النافذ على عقوبةٍ معينةٍ على من يفشي سراً مهنياً وهو مؤتمن عليه كما هو الحال في القوانين الأخرى إنما رتب القانون على الإفشاء المحظور عدم قبول شهادة أمين السر. (الشيخ، 2011م، صفحة 802)

وقد نص قانون الإثبات السوداني على ما يعرف بالبينة المتحصل عليها بإجراء غير صحيح ومن أمثلة هذه البينة الشهادة المبنية على افشاء السر المهني فهي بينة متحصل عليها بإجراء غير صحيح وهو الإفشاء غير المبرر للسر المهني.

وهنا لا يعتبر المشرع الوطني السوداني افشاء السر المهني جريمةً بل هو سقطة أخلاقية تحسب على المحامي او الطبيب أو المهني الذي يدلي بما علمه الشاهد بحكم انه امين على السر وذلك برفض شهادته بموجب أحكام القانون وفقدانه ثقة العملاء فيه.

النتائج

1/ السر المهني كان في بادئ الأمر واجبُ دينيُ ثم تحول إلى واجبٍ أخلاقيٍ ثم أصبح التزاماً قانونياً في نهاية الأمر.

2/ المشرع الوطني اكتفى برفض شهادة المهني أمين السر الذي يشهد بما علمه بحكم عمله دون إصدار أي عقوبات عليه.

3/ القانون أعطى أمين السر في حال سمح له العميل إفشاء السر المهني الخيار في إفشاء السر أو الاحتفاظ بسريته حفاظاً على ثقة عملائه به.

4/ إذا كان السر المهني يرتبط بجريمة سترتكب في المستقبل وجب على أمين السر أن يقوم بإفشاء السر المهني وإلا فيعتبر مخالفاً للقانون وتجب محاكمته.

المصادر و المراجع:

1/ أبو حامد الغزالي – إحياء علوم الدين– دار المعرفة للطباعة والنشر والتوزيع – القاهرة – سنة 1971م.

2/ احمد فتحي سرور– الوسيط في شرح قانون العقوبات القسم الخاص – دار النهضة العربية — القاهرة –1985م.

3/ أحمد كامل سلامة – الحماية الجنائية لأسرار المهنة — رسالة دكتوراه منشورة – مطبعة جامعة القاهرة – سنة 1998م .

4/ أسامة قايد – المسؤولية الجنائية للطبيب عن إفشاء سر المهنة دراسة مقارنة – مطبعة دار النهضة العربية القاهرة – الطبعة الأولى، سنة 1986م.

5/ بابكر عبد الله الشيخ – المسؤولية القانونية للأطباء – شركة مطابع السودان للعملة – الخرطوم ـــ السودان – سنة 2011م.

6/ جرجس جرجس – معجم المصطلحات القانونية والفقهية – الشركة العالمية للكتاب، بيروت – طبعة سنة 1996م.

7/ رؤوف عبيد – جرائم الاعتداء على الأشخاص والأموال – دار الفكر العربي – القاهرة – سنة 1984م.

8/ علي حسن نجيده – التزامات الطبيب في العمل الطي – دار النهضة العربية – القاهرة – سنة 1992م.

9/ علي محمد علي احمد – إفشاء السر الطي في الفقه الإسلامي – دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع – بيروت – لبنان – الطبعة الثالثة 2009م

10/ فوزية عبد الستار – شرح قانون العقوبات القسم الخاص – دار النهضة العربية – القاهرة – سنة 1988م.

11/ مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروز أبادي – القاموس المحيط – مؤسسة الرسالة – بيروت – لبنان – سنة 1419هـ.

12/ محمد بن أبي بكر الرازي – مختار الصحاح – طبعة دار الكتب العلمية – بيروت – لبنان – سنة 1983م.

13/ محمد ربيعي – حماية السر المهني في مجال التوثيق– مقال منشور بمجلة الإشعاع المغربية العدد33 ، يونيو سنة 2008م .

14/ محمد عبد الظاهر حسنين– المسؤولية المدنية للمحامي تجاه العميل –دار النهضة العربية للطباعة، سنة 1996م.

15/ محمد محي الدين عوض – قانون الإجراءات الجنائية معلقاً عليه – مطبعة جامعة القاهرة والكتاب الجامعي سنة 1979م.

16/ محمد نجيب حسني – شرح قانون العقوبات القسم الخاص – دار النهضة العربية للطباعة – سنة 1987م .

17/ محمود صالح العادلي – الحماية الجنائية لالتزام المحامي بالمحافظة على أسرار موكليه دراسة مقارنة – الناشر دار الفكر الجامعي الإسكندرية – سنة 2003م .

18/ محمود مصطفى – مدى مسؤولية الطبيب إذا أفشى إسرار مهنته – مجلة الاقتصاد والقانون المصرية – السنة 11 العدد الأول سنة 1981م.

19/ هاملان و داميان – قواعد مهنة المحاماة– دالوز– الطبعة التاسعة – سنة 2000م

القوانين

1/ قانون الإجراءات الجنائية السوداني لسنة 1991م .

2/ قانون الإثبات السوداني لسنة 1994م .

3/ القانون الجنائي السوداني لسنة 1991م .

4/ قانون المعاملات المدنية السوداني لسنة 1984م.

المعرفة بمرض الايدز وسط طلاب كلية التربية اساس- جامعة دنقلا

(دارسة في الجغرافية الطبية)

اعـــداد: د. ميرفت محي الدين صادق

جامعة دنقلا – كلية التربية

Abstract

The study discusses the knowledge and awareness of AIDS among the students of the faculty of education –teachers Dongola University, where the definition of AIDS, the history source of the disease, species,transmissionmethods and prevention of the disease.

The study aims to know and awareness of ways of transmission of HIV and virus to achieve the goal of the study used the descriptive analytical methodology based on the field study, the data was collected with a design questionnaire on the level of awareness of AIDS students.

The study found that the level of awareness with percentage of (46%)and knowledge of AIDS is below average (60%) in the educated groups.

The study recommended the necessity of a health awareness program and education among the segments of society, including educated groups.

مستخلص:

ناقشت الدراسة المعرفة والوعي بمرض الايدز وسط طلاب كلية التربية اساس جامعة دنقلا ، حيث يتناول التعريف بالإيدز، تاريخ مصدر المرض، والأنواع ، تهدف الدراسة الي المعرفة والوعي بطرق انتقال الايدز وفيروسه ولتحقيق هدف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي القائم علي الدراسة الميدانية، استخدمت الاستبيان اداة لجمع البيانات.

من أهم نتائج الدراسة أن مستوي المعرفة والوعي بالإيدز دون الوسط في المجموعات المتعلمة بلغت حوالي 46%، حوالي 60% من مصادر المعرفة من خارج الجامعة مما يعني ضعف برنامج التوعية والإرشاد للطلاب.

أوصت الدراسة بضرورة عمل برنامج توعية وتثقيف صحي وسط شرائح المجتمع بما فيها المجموعات المتعلمة خاصة للأمراض التي تتنقل عن طريق السلوك.

المـــقـــــدمة:

إن الايدز أو متلازمة عوز المناعة المكتسب يمثل مرض العصر الذي عجزت وسائل الطب الحديث في القضاء عليه والحد من انتشاره. (HIV) هو اختصار لمرض نقص المناعة المكتسبة ،هو عبارة عن فيروس دقيق لا يرى بالعين المجردة وعند دخوله جسم الإنسان يستطيع العيش في خلايا الجسم، عند الإصابة بهذا الفيروس يكون موجودا في الخلايا الليمفاوية التي تسمى(ت) وهي خلية مساعدة ولها دور كبير في الجهاز المناعي للإنسان يؤدي تدمير الخلية إلى ضعف الخلايا المناعية هذا يعني أن الإصابة بالمرض تحصل عندما يصاب الشخص بفيروسه ولكنه لم تظهر عليه أعراض المرض بعد وهذا الشخص يبدو طبيعياً لكنه معدي للآخرين، وعند تعرض المريض للإصابة بالفيروس, أو البكتيريا, أو الطفيليات, يصبح الإنسان مريضا ويصاب بالمرض ويصبح مرض بالإيدز. أخطر النتائج المرضية المترتبة على الإصابة بفيروس العوز المناعي البشري هو الايدز(الخفاف ،1999).

يؤدي مرض الايدز إلي اضطراب نظام الدفاع في جسم الإنسان حيث يهاجم المرض التركيب المعقد للجهاز المناعي المتمثل في كريات الدم البيضاء التي وظيفتها الأساسية حماية الجسم تاركا الشخص عرضة للعديد من الكائنات الحية الدقيقية والتي تعيش عادة في جسم الإنسان في انسجام نسبي دون إن تسبب له ضرراً يذكر إما إذا اختل جهاز المناعة فأن هذه الكائنات تجد فرصتها في مهاجمة الجسم مسببة ما يعرف بالإمراض الانتهازية ، هذا نظام المراقبة المناعي والذي يرتبط بالايدز يعرض المريض للعديد من الأورام النادرة والأورام اللمفية هذه الإمراض قاتلة لمريض الايدز(جابر والبنا: 2004). أن سهولة انتقال الإفراد من مكان إلى أخر بين دول العالم ساعد على انتشار العدوى في مختلف دول العالم.

ظل المجتمع العالمي على مدى ثلاثين عاما يركز على تغيير السلوكيات لكونها عنصر رئيسي لمكافحة وباء الإيدز العالمي ،ولكن هذا الأسلوب لم يحقق سوى نجاحا محدودا في الحد من إصابات الإيدز بالبلدان النامية ، ويظهر الإخفاق جلياً في السيطرة عليه في منطقة أفريقيا جنوب الصحراء، التي تضم ثلثي حاملي الفيروس في العالم ، وتعتبر النساء والفتيات بشكل خاص الأكثر عرضة لخطر الإصابة بالمرض، ويعود هذا إلى الفقر والجهل وانتشار البطالة، وغياب الوعي وكيفيه الوقاية من وباء الايدز إلى جانب ما يواجهه من تحديات بيولوجية واجتماعية واقتصادية الأمر الذي اقعد المنطقة عن التنمية الاقتصادية والاجتماعية واسهم في تدمير البنيات الاقتصادية والقوى الإنسانية (وزارة الصحة: 2002).

ينتشر الايدز في كل دول وقارات العالم الشكل(1) وتعتبر قارة أفريقيا منبع الايدز يبرز التقرير الصادر من منظمة الصحة العالمية 20015 أن هناك نحو 50 مليون شخص مصابون بفيروس نقص المناعة البشرية في مختلف أنحاء العالم، يعيش أكثر 70% في بلدان أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى، ومع أن نسبة الإصابة عالمياً تساوي 1.1% ففي أفريقيا جنوب الصحراء تساوي ثمانية أضعاف أي 8.8%، أما في السودان انتشر في كل ولايات السودان بلغ معدل الإصابة حوالي 1,6% قبل انفصال الجنوب أما بعد الانفصال بلغت 0,67% والخطورة أن هذا المرض ينتشر لا بسلسلة عددية، ولا بسلسلة هندسية، بل بسلسلة انفجارية (منظمة الصحة العالمية: 2010). السودان واحد من الدول التي تمارس سياسة الإخفاء وعدم الإفصاح عن الحجم الحقيقي للمرضى خصوصاً وسط مواطنيها . لذلك يوجد بعض الاختلاف في نسبة الإصابة بالايدز فقد ذكرت منظمة الصحة العالمية أن عدد المتعايشين مع فيروس نقص المناعة المكتسبة "الإيدز" في السودان بلغ 70 ألفا. وفي تقرير أخر ذكر عدد حالات الإيدز

المؤكدة رسمياً حتى مايو 2009(6225)، العدد المقدر لحالات الايدز حتى مايو 2009م (320.000).وذكر مدير البرنامج القومي لمكافحة الإيدز بوزارة الصحة السودانية إن عدد المصابين بالايدز في السودان بلغ حوالي 69 ألف (وزارة الصحة: 2010)..

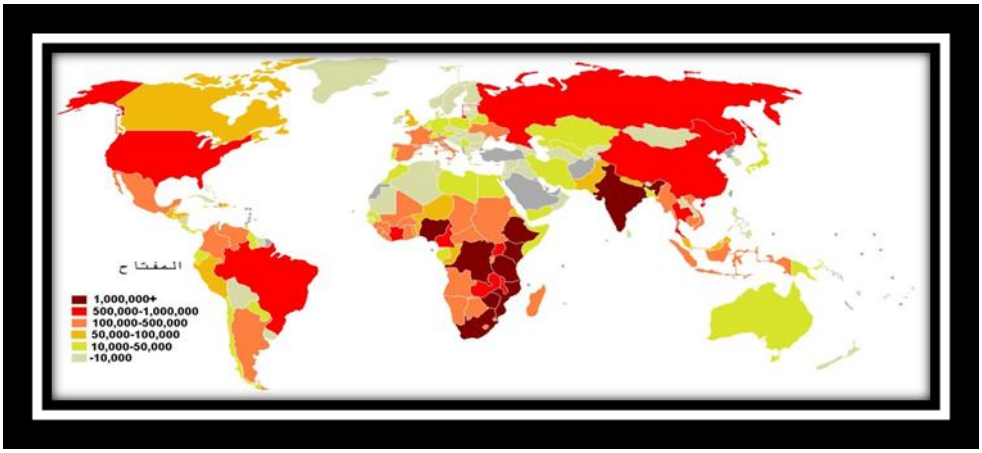
أكدت ادارة مكافحة الأيدز بولاية الخرطوم لسنة 2011 عن ارتفاع نسبة الأيدز بولاية الخرطوم ، وان السودان من أكثر الدول انتشارا لهذا المرض الفتاك مقارنةً بدول الإقليم ، كما أن منظمة الصحة العالمية رشحت السودان ليكون مركزاً للتدريب الإقليمي لمكافحة الايدز (وزارة الصحة: 2010).

وتأتي خطورة المرض من إن الإصابات الجديدة في زيادة مستمرة خاصة في الدول النامية الفقيرة والتي تحتاج إلي التنمية(خليل: 2014).

مازال الايدز مرضاً داء بدون دواء وهو من الإمراض التي لا يمكن معرفتها ويتبين من حيث المظهر أو الشكل الخارجي الشخص المصاب بها من السليم الشيء المحيِّر في هذا الفيروس أنه يستطيع أن يغيِّر شكله، اثبت الباحثان الانفاق في البحث العلمي، عن لقاح مضاد له تذهب هذه الابحاث والاموال المنفقة له أدراج الرياح، وتذهب هذه الجهود سدى حينما يغير هذا الفيروس شكله ويتوالد عنه أشكاك جديدة تحير له الباحثين . من أحدث المعلومات في هذا الموضوع أن كل الدراسات والابحاث، حول سلالتين فقط، هناك سلالات لم يتوصل العلم إلى كشوف لها أو إي اختبارات لها، فلو أخذنا النتيجة سلبية ربما كان هناك فيروس، ولو أخذنا النتيجة سلبية هناك ستة أشهر سماها العلماء الصمت المخبري، أن الفيروس في الدم ولا يعلن عن نفسه بكل وسائل التحليل، هناك ستة أشهر لا يُكشف المرض إطلاقاً ولا في أحدث المختبرات.

أن تطوير لقاح للوقاية من مرض الإيدز يعد أملاً بعيداً لكثرة أنواع وفروع الفيروسات المسببة أن تطوير لقاح للوقاية من مرض الإيدز يعد أملاً بعيداً لكثرة أنواع وفروع الفيروسات المسببة ، فبينما نجد أن معالجته مستعصية إلى درجة الاستحالة فالموت مصير كل مصاب فيه، أن الوقاية منه سهلة إلى درجة أن كل إنسان لم يصب بهذا المرض يملك الوقاية التامة منه، من خلال التزامه بالتشريع الإسلامي من حيث العفة والاستقامة ، قال تعالى: (ولا تَقْرَبُوا الزِّنَا إِنَّهُ كَانَ فَاحِشَةً وسَاءَ سَبِيلاً) الإسراء الآية 32.

الشكل(1): يوضح السكان المصابون بمرض الايدز ونقص المناعة في العالم



المصدر: منظمة الصحة العالمية:2010

مشكلة الدراسة:

السودان مصنف ضمن الدول المهددة بانتشار المرض بسبب ضعف برنامج التوعية وسط السكان، (خليل:2013) بالإضافة الموقع الجغرافي للسودان يجاور العديد من الدول أفريقية التي بها معدلات انتشار عالية مثل كينيا ، اوغندا ، اثيوبيا ، ارتيريا

ويطلق عليها حزام الايدز ارتفاع معدل الاصابة بها حيث تمد الحدود الدولية في مناطق لا يسهل مراقبتها فهي حدود طويلة لا تتوافق عندها موجات اللاجئين والرعاة دون ان يخضعوا لأي رقابة صحية بالإضافة الى حركة السكان المصابين بسبب الحرب والفقر. كل هذا ادي الى ازدياد اعداد المصابين بمرض الايدز في السودان.

لذلك تعتبر المعرفة والوعي بخطورة هذا المرض جانب رئيسي للوقاية منه ومعرفة الخدمات المقدمة وسط طلاب التربية أساس بجامعة دنقلا..

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف بمرض الايدز وسط الطلاب والتي من شأنها أن تؤدي إلى خفض معدل الاصابة والى تحقيق الأهداف التالية:

-التعريف بالمرض ، مصدرة ، وانواعه ووسائل الانتقال وكيفية الوقاية منه.

-التعرف علي وسائل الانتقال الصحيحة بالايدز.

- معرفة الخدمات المقدمة لمكافحة مرض الايدز وفيروسه.

-تقديم التوصيات التي من شأنها رفع مستوي المعرفة والوعي للطلاب .

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، أما الأدوات التي استخدمتها فهي الاستبانة وزعت على الطلاب. بالإضافة إلى المقابلات الشخصية لبعض للمسئولين الموجودين في الادارة العامة للطب الوقائي التابع لوزارة الصحة.

منطقة الدراسة:

تأسست جامعة دنقلا في عام 1994م وتضم ست عشر كلية موزع علي أنحاء الولاية ، كلية التربية أساس بدنقلا هي احدي كليات الجامعة تقع الجامعة بمدينة دنقلا بالولاية الشمالية تقسم الولاية إلى ست محليات هي (وادي حلفا، دلقو، البرقيق، دنقلا،

الدبة ، مروي) مدينة دنقلا هي عاصمة الولاية الشمالية. تقع مدينة دنقلا علي الضفة الغربية للنيل وهي منطقة وسط مرتبطة ببعض ولايات السودان منها ترتبط بالعاصمة القومية عن طريق شريان الشمال(530 كيلو متر)ومع ولاية نهر النيل عن طريق دنقلا عطبرة ومع شرق السودان (بورتسودان) أما مع محليات الولاية عن طريق كريمة مروي وارقين وحلفا.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية تتكون من 200 طالب وطالبة من كلية التربية أساس القسم الادبي من مختلف المستويات الدراسة ، يبلغ عدد طلاب كلية التربية2,400دارس في سنة 2018م ،حيث تم توزيع استمارة تتضمن عدد من الأسئلة يمثل اختبار حول طرق انتقال الايدز.

الدراسات السابقة:

أعدت منظمة الصحة العالمية (2006) تقريراً بعنوان: ***الايدز***، تناول هذا التقرير خطورة مرض الايدز علي الصحة الإنجابية في دول العالم وخاصة الدول الإفريقية. حذر التقرير من أن بعض دول إفريقيا قد تفقد ربع عمالتها خلال العشرين عاماً القادمة إذا ظلت الأمور كما هي ، حيث يصل معدل الإصابة في دول بوتسوانا وليسوتو وسوازيلندا وزيمبابوى إلى واحد من كل ثلاثة أشخاص.

أعدت وزارة الصحة والبرنامج القومي لمكافحة الايدز بالتعاون مع منظمة الصحة العالمية (2006) دراسة بعنوان: ***الايدز في السودان***، تناولت الدراسة أسباب ومعدلات انتشار الايدز في السودان، خلصت نتائج الدارسة إلي أن أكثر الولايات التي ينتشر فيها الايدز هي الولايات الجنوبية، والشرقية، الخرطوم، النيل الأبيض، جنوب كردفان، يعزي أسباب الانتشار إلي الموقع الجغرافي حيث يجاور العديد من الدول

الأفريقية والتي تعرف بحزام الايدز الإفريقي بالإضافة إلي الهجرات السكانية الواسعة للسكان داخل السودان(نازحين أو لاجئين) بسبب الحروب والكوارث الطبيعية.

اعد البرنامج القومي لمكافحة الايدز(2011) دراسة بعنوان :**الإيدز بالولايات الشرقية، القضارف، كسلا، البحر الأحمر**، أعلن البرنامج القومي لمكافحة الإيدز عن وصول الإصابة بمرض الإيدز المبلغ عنها رسمياً بالسودان إلى 4,820 إصابة، أن معدل انتشاره حسب المسح الأخير بلغ 1,12% وأن 97% من حالات الإصابة تتم عن طريق الاتصال الجنسي في الوقت الذي أكدت فيه إن الولايات الشرقية تمثل اعلي معدل للإصابة بالإيدز بعد الجنوب وعزا ارتفاع معدل الإصابة بالولاية الشرقية لمجاورتها لحزام الايدز لدول اريتريا وأثيوبيا ووجود اكبر معسكرات لإيواء اللاجئين، إضافةً إلى وجود أعداد كبيرة من النازحين بها، وذكرت الدراسة أيضا أن الولاية تعد الأولى في تقديم برامج وخدمات لمكافحة الايدز وبها اكبر مشروع لمنع عدوي الانتقال الرأسي من الأم الحامل للجنين الذي حقق نجاحاً كبيراً تفوق نسبته 60%.

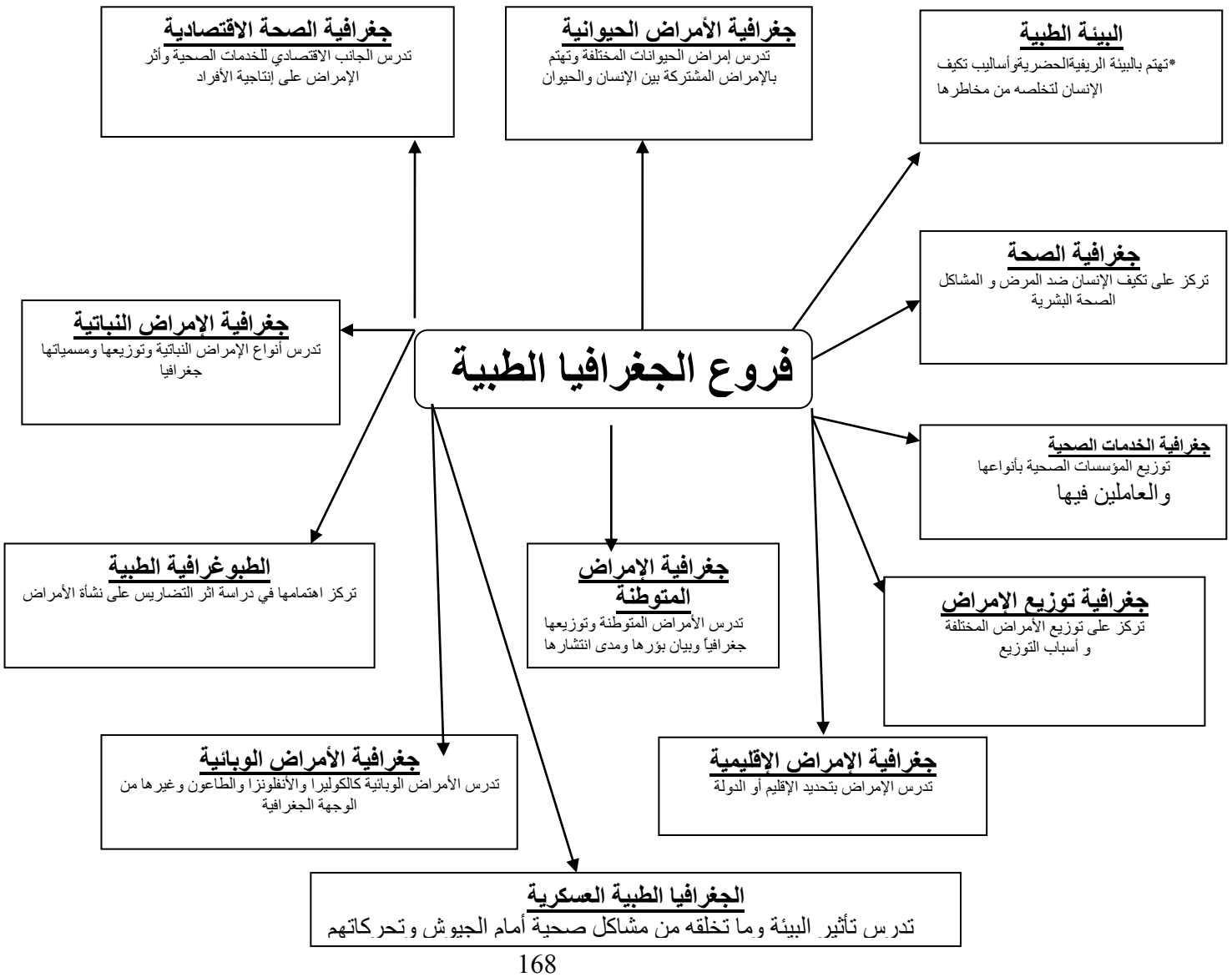
دراسة ميرفت محي الدين صادق محمد علي خليل (2013)دراسة بعنوان :الصحة الإنجابية وأثرها في وفيات الأمهات والأطفال حديثي الولادة في محلية أم بدة بولاية الخرطوم: دراسة في جغرافية السكان. ومن ضمن مفهوم الصحة الإنجابية بالنسبة للمرأة الأمراض المنقولة جنسياً ويعد فيروس نقص المناعة والإيدز من أخطر الأمراض المنقولة جنسياً المنتشرة حالياً، خطورة هذا الفيروس انه المسبب الرئيسي لمرض الايدز وينتقل هذا المرض من الأم إلي الجنين في رحمها عبر المشيمة التي يحدث فيها تداخل الدورة الدموية ، والغالبية العظمى من هذه الإصابات تحدث أثناء الحمل أو عند الولادة أو الرضاعة الطبيعية.

الجغرافية الطبية:

الجغرافيا الطبية هي دراسة العلاقة بين الجغرافيا وصحة الانسان. تعتبر الجغرافيا الطبية من أهم فروع الجغرافيا التطبيقية الحديثة التي لها علاقة قوية بكل المشروعات الخاصة بالتنمية ورفع المستوي الصحي للحياة بين السكان.

الجغرافية الطبية في حد ذاتها فرع واسع يشتمل على عدة فروع تتباين مادتها واتجاهاتها، وذلك لان مادة الجغرافية الطبية تشمل على معلومات تتصل بالإمراض المتوطنة وعوامل نشأتها وانتشارها، وكذلك بالإمراض الوبائية وعوامل نشأتها وعلى الأدوات الصحية المختلفة تلك التي أشكاك تكيف الإنسان ضد المرض وعلى الاتجاهات والتخيلات المكانية والأغراض المتباينة للجغرافية الطبية (الرديسي: 2001) ، كل ذلك أدى إلى تفرع الجغرافية الطبية إلى فروع كما في الشكل(1).

الشكل (2): يوضح فروع الجغرافيا الطبية



المصدر: جابر والبنا: 2004

مرض الإيدز (AIDS)

المقدمة:

ويشمل علي التعريف بالايذر ، تاريخ المرض ، مصدر المرض، وأنواع مرض الايدز

التعريف بالايدز:

هو اختصار لمرض نقص المناعة المكتسبة وهو ينتج عن الإصابة بفيروس الإيدز الذي يؤدي إلي تحطم جهاز المناعة أو ما يعرف بطاعون العصر، أذا يمثل كارثة حقيقية للإنسانية راح ضحية ملايين السكان منذ عام 1981، وكلمة ايدز هي الكلمة المستخدمة حالياً في جميع اللغات ولدي الهيئات والمنظمات الدولية ، وهي مشتقة من الحروف الأولى للاسم العلمي بالغة الانكليزية لهذا المرض وهو:

Acquired Immune Deficiency Syndrome

وترجمة هذا الاسم إلى اللغة العربية(محمد احمد:2008) هي:

متلازمة العوز المناعي المكتسب، و كل كلمة تعرف عمل الفيروس في الجسم

ماذا يعني ذلك من الناحية الطبية؟

متلازمة : اى مجموعة من الأعراض الدالة على مرض معين أو حالة معينة وعاده تكون الأعراض يشعر بها المريض و لكن لا يستطيع لمسها من ألم خلف الصدر أو عسر في البلع.

العوز المناعي: (يتعلق بجهاز المناعة بالجسم الذي يوفر له الحماية من الجراثيم المسببة للأمراض أو يعني الضعف الشديد في الجهاز المناعي الأمر الذي يجعل جسم

الإنسان عرضة للكثير من الأمراض والأورام السرطانية) أو عجز أو نقص(نقص استجابة جهاز المناعة للجراثيم).

مكتسب: (غير موجود عند الميلاد بل يكتسب بالانتقال من شخص إلى شخص(لسلوك الإنسان) بما قي ذلك من أم إلى وليدها أو يعني أن المرض يطرأ على الجسم وهو ليس وراثياً أو مرضاً يتولد من تلقاء نفسه بل يكتسب بعل عوامل طارئة) وهذا ما تؤكده الآيات قال الله تعالي: (ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ) الروم الآية 41.

ويقول الله عز(مَا أَصَابَكُمْ مِنْ مُصِيبَةٍ فَبِمَا كَسَبَتْ أَيْدِيكُمْ وَيَعْفُو عَنْ كَثِيرٍ) الشورى الآية30

تاريخ المرض:

أول ظهور للمرض في عام 1981م بالولايات المتحدة الأمريكية، ظهرت بعض الأعراض والعلامات على بعض الشباب المثلين الذين يمارسون الشذوذ الجنسي اللواط) واستعمال المخدرات حيث فقد المرضى المناعة الأزمة لوقاية الجسم من الإمراض، مما جعل المصابين عرضة للموت لأتفه الأسباب .تمت تسمية المرض في عام 1983م رسمياً في معامل باستير في فرنسا وأصبح يحمل اسم (HIV).فيروس نقص المناعة البشرى(الخفاق:1999)

مصدر المرض :

الحقائق العلمية كثيرة ومتنوعة ومتعددة حول الايدز و ولم يثبت علمياً حتي ألان صحة أي من الافتراضات التي تتناول مصدر الايدز وتطوره نذكر منها:

– يعتقد معظم العلماء والباحثين المختصين إن الإنسان اكتسب مرض نقص المناعة من الأخضر القرد (الشمبانزى) المتواجد في أفريقيا التي تحمل فيروسا

مشابهاً للفيروس الذي يسبب المرض ويقول هؤلاء الباحثون أن المرض انتقل للبشر عن طريق تناول لحوم تلك القرود أو التعرض للعض من قبلها .

– ويقول علماء آخرون أن الايدز بدأ في الولايات المتحدة الأمريكية، أن الميكروب الايدز نشأ عن طريق الخطأ إثناء تحضر بعض الأمصال التي كانت تستخدمها هيئة عالمية للوقاية من احد الإمراض التي تصيب الأطفال، وذلك بالاستعانة بعلم الهندسة الوراثية وهو العلم الذي أصبح يستخدم ألان للتحكم في الصفات الإنسانية الشكلية والعقلية.

– الأرجح إن الفيروس كان موجوداً منذ سنوات عديدة وتم انتشاره بسبب انفتاح العالم على بعضة وسهولة المواصلات، إضافة إلى ازدياد الممارسات التي أدت إلى انتشاره، ومنها تعاطي المخدرات عموما وبالحقن خصوصاً ، والعلاقات الجنسية وغيرها.

– ومن المؤكد أن الإنسان اكتسبه بممارسة الشاذة مثل الشاذين جنسياً(اللواط) ومن إتباع الفواحش (الزنا) لان نهي الله وسبحانه وتعالي وأضح لا تقربوا الزنى انه كان فاحشة وساء سبيلا.

– أنواع مرض الإيدز:

تعرف مسببات الإيدزAIDS بفيروسات نقص المناعة البشرية وهي نوعان : HIV–1 ، HIV–2وثبت أن هذا النوع اقل مرضاً واقل قدرة في الانتقال من الأم إلى طفلها ويبدو أن النوع الأكثر شيوعاً في العالم هو HIV–1الشكل(2)الذي تتفرع منه أنواع وفروع كثيرة يذكر العلماء أن أكثر من 95% من إصابات مرض الإيدز هي من نوع HIV–1 وفروعه وأن أقل من 5% هي من نوع HIV–2 وهذا الأخير يوجد بصورة أساسية في قارة أفريقيا وعادة ما يأخذ الفيروس وقتاً طويلاً حتى تظهر علامات المرض على المريض. وهذا ما يجعل المرض يشكل خطورة كبيرة ، حيث يمكن للأفراد الذين

يحملون المرض دون التأثر به أن ينقلوه للآخرين، خاصة وإن الحرية الجنسية والإباحية لدى الجنسين أصبحت أمراً مفروغاً منه في مجتمعات كثيرة.

ينقسم نوع HIV-1 AIDS إلى ثلاثة مجموعات رئيسية هي مجموعات O,N,M وأكثرها انتشاراً هي مجموعة M وتفرعاتها التي تسبب المرض في جميع أنحاء العالم. أما المجموعة O فتوجد فقط في غرب ووسط أفريقيا والمجموعة N وقد اكتشفت في عام 1998م وتوجد فقط في الكاميرون ، ويعد هذا النوع نادر الوجود ، ونستطيع القول أن أكثر من 90% من الإصابة بمرض الإيدز ناتجة عن عدوى HIV-1 من مجموعة M . وبداخل المجموعة M هناك ما لا يقل عن 9 مجموعات فرعية وهي KandA,B,C,E,F,G,H,J أوضحت الدراسات إنه من وقت لآخر يتمازج فيروسان من مجموعات متباينة داخل خلية مصابة ويتولد عن ذلك فيروس هجين كما يتمازج ماء الرجل والمرأة فيحدث بعد ذلك الحمل وتكوين الجنين.

عادة لا تعيش هذه الفيروسات الجديدة لمدة طويلة، ولكن الفيروسات التي تصيب أكثر من شخص اختصاراً بـ CRFS من نوع A/B وهي A1,A2,A3 ومجموعة F تتولد منها مجموعتان هما F1,F2 وهذا كله يدل على صعوبة محاصرة هذا المرض الذي تتولد فيروساته بصورة مستمرة بحيث يستحيل التعرف عليها ، ومن ثم إنتاج الدواء المناسب. غير أن العلماء لم يتوصلوا للمجموعتين الفرعيتين E,I. إن أكثر المجموعات الفرعية انتشاراً هما B,C.

وجد أن مجموعة C تنتشر بكثرة في جنوب وشرق أفريقيا ، أما المجموعة الفرعية B فتنتشر بكثرة في أوربا و الأمريكتين واليابان واستراليا. وتنتشر المجموعتان الفرعيتان A,A/G في غرب ووسط أفريقيا. أما بالنسبة لروسيا فالفيروس الشائع فيها هو A ويوجد الفيروس D فقط في شرق ووسط أفريقيا . أما الفيروس A/E فيوجد بكثرة في

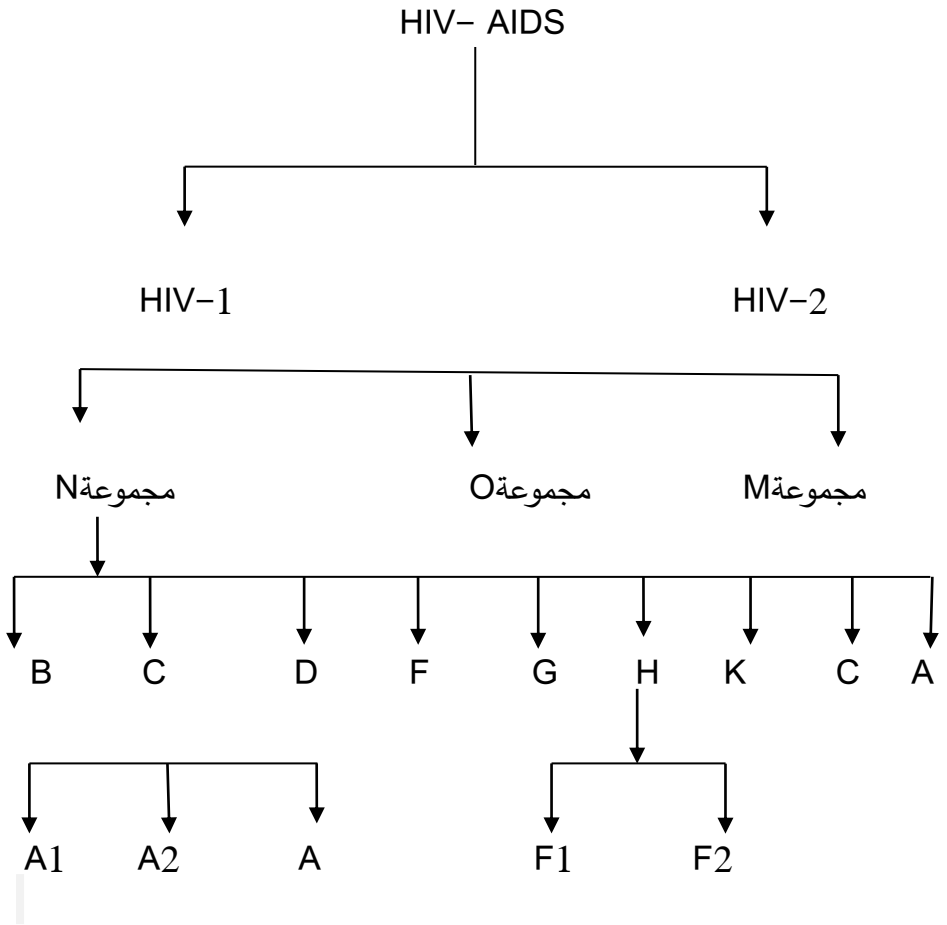
جنوب شرق آسيا ولكنه بدأ في وسط أفريقيا. ينتشر الفيروس F في وسط أفريقيا ووسط أوربا . وتوجد المجموعة الفرعية H فقط في وسط أفريقيا والمجموعة J في وسط أمريكا و K فقط في الكنغو والكاميرون.

ويبدو من المؤكد أن مجموعات فرعية أخرى سيتم اكتشافها في المستقبل في ظل احتمالية التمازج بين جينات الفيروسات.

كذلك دلت بعض الدراسات أن المجموعة الفرعية B تنتشر بممارسة الشذوذ واستعمال الحقن غير المعقمة في المخدرات عن طريق الدم الملوث ، في حين أنن المجموعتين الفرعيتين C,A/B تنتشران بالممارسات الجنسية المتعددة عبر اختلاط السوائل المفروزة.

أما في حالة نقل الفيروس من الأم المصابة إلى جنينها أو طفلها فإن الفيروس C هو الأكثر انتقالاً مقارنة مع A/D وقد كان يعتقد حتى عام 1994م أن الشخص لا يصاب بأكثر من فيروس في آن واحد، ولكن دلت الفحوصات بعد ذلك أن الإصابة بفيروسات متعددة في نفس الوقت ممكنة إن الاختبار والفحص المعملي لا يتوافر بكفاءة عالية إلا في حالة الفرع M ومجموعاته الفرعية ، مما يعني أن التقنيات المتوافرة في الفحص والعلاج لا تنطبق إلا في حالة HIV-1.

الشكل(3): يوضح أنواع مرض الايدز



المصدر: محمد أحمد،2008

المعرفة بطرق انتقال الايدز وفيروسه وسط طلاب الجامعة:

تتمثل خطورة هذا المرض في الوسائط العديدة التي يعيش فيها، فالفيروس يعيش في سوائل الجسم مثل الدم ، واللعاب ، والسائل المنوي، والدموع، وإفرازات المهبل، وعنق الرحم، ونخاع العظام والبول، وأنسجة المخ، ولبن الأم، هذا يعني سهولة انتقاله من المصاب إلى السليم (يونس: 2004).

يتضمن العمل الميدانى المعرفة بطرق ووسائل الانتقال بالمرض بالإضافة الى الطرق التي لا يتم عبرها الانتقال والمفاهيم الخاطئة.

من خلال تحليل بيانات العمل الميداني وقد بلغت نسبة المعرفة العامة لدي طلاب وطالبات كلية التربية حوالي 46% مما يشير أن مستوي المعرفة والوعي بالإيدز دون الوسط في المجموعات الطلابية.

حيث وجدت حوالي 60% من مصادر المعرفة من خارج الجامعة مما يعني ضعف برنامج التوعية والإرشاد للطلاب داخل الجامعة .

من خلال تحليل بيانات العمل الميداني ولمعرفة وعي الطلاب بوسائل الانتقال الصحيحة اتضح الآتي:

– المعرفة بمهاجمة فيروس الايدز جهاز المناعة مما يجعل الشخص عرضة للإصابة بالأمراض الأخرى بلغت حوالي 60%.

–المعرفة بإصابة بائعات الهوى فقط بالايدز بلغت حوالي 10% تؤكد تقارير وزارة الصحة بان بالعلاقات الجنسية أو الممارسات الجنسية الشاذة (اللواط) والعلاقات الجنسية المتعددة وبهذه الطريقة تتمثل نسبة 90% من طرق انتقال الايدز.

–المعرفة باصابة الشخص بالايدز وفيروسه عندما يمارس الجنس مع شخص مصاب بالفيروس، بلغت حوالي 100%.

–المعرفة بالعازل المطاطي يمنع من الإصابة بعدوى الفيروس بلغت حوالي 10%. توكد الدراسات بان العازل يمنع الحمل ولكن لا يمنع الاصابة لاستطاعة الفيروس باختراق العازل المطاطي.

–المعرفة بطرق انتقال الايدز انتقال العدوى من الأم إلى الطفل(الانتقال الرأسي)تتم بثلاث طرق وهي:

– المعرفة بإصابة المولود بفيروس الايدز أذا كانت المرأة الحامل مصابة بالفيروس بلغت حوالي 20% تؤكد الدراسات بان الاصابة أثناء الأسابيع الأخيرة للحمل تبلغ حولى 5– 10%.

–المعرفة بإصابة المولود بفيروس الايدز بالإيدز أذا رضع من ثدي أمه المصابة بلغت حوالي 15% تؤكد الدراسات بان الاصابة أثناء التغذية بالرضاعة بلغت حوالي 10 – 15%.

–المعرفة بإصابة المولود بفيروس الايدز اثناء الولادة بلغت حوالي 10%، تؤكد الدراسات بان الاصابة أثناء المخاض والموضوع (الولادة) 10– 20 %.

وتؤكد الدراسات فى حالة وجود التدخلات الصحية للانتقال الراسي يمكن أن تقل هذه النسبة إلى اقل من 1% فقط.

–المعرفة بانتقال الايدز بنقل دم شخص مصاب بالفيروس بلغت حوالي 29% تؤكد تقارير منظمة الصحة العالمية 2010م كثير من المناطق لا تخضع لفحص الدم قبل استخدامه في العمليات الجراحية وخاصة مستشفيات الدول الفقيرة.

– المعرفة بانتقال الايدز ينتقل بزراعة الأعضاء او نقل عضواً من شخص مصابة بالفيروس بلغت حوالي 14%

–المعرفة بانتقال الايدز عن طريق المشاركة بالأدوات الثاقبة للجلد كشفرات الحلاقة ، الطهارة الجماعية ، الوشم والشلوخ والحجامة وثقب بلغت حوالي 47%.

–المعرفة بانتقال الايدز بالإبر الملوثة خصوصاً وسط متعاطي الوريد الذين يتبادلون الإبر تحت الجلد (مدمني المخدرات)بلغت حوالي 40%.

- تؤكد تقارير بوزارة الصحة عام 2010م تفشي كبير للمرض بسبب النشاط الجنسي للشباب والحقن المشترك التي تؤخذ عن طريق الوريد، وتعاطي الخمور تمثل هذه المجموعة حوالي 91% من وسائل انتشار المرض.

الطرق التي لا ينتقل المرض عبرها وهي:

من خلال تحليل بيانات العمل الميداني يتضح الطرق والوسائل المعرفة التي لا ينتقل المرض عبرها تتمثل في الاتي:

- 9% يعرفون عدم اصابة الشخص بالايدز عندما يسكن مع شخص مصاب في عرفة واحدة
- 90% يعرفون عدم نقل المرض بواسطة البعوض والحشرات أو عن طريق الحيوانات المنزلية.
- 10% يعرفون عدم الاصابة بالجلوس أو المصافحة أو التحدث إليه أو المعانقة أو التقبيل أو الذهاب إلى المدرسة أو حضن الأشخاص لبعضهم البعض بلغت المعرفة
- 8% يعرفون عدم اصابة المرض بالمشاركة في الأكل او اعداده او تقديمه او استعمال الأعراض الخاصة مثل الملاعق والمناشف ورعاية المريض.
- 2% يعرفون عدم نقل المرض بواسطة رذاذ المصاب بالعطس والسعال.

- 5% يعرفون عدم نقل المرض بواسطة استخدام المرافق العامة مثل الهواتف، المراحيض والمسابح.
- 5% يعرفون عدم نقل المرض بواسطة المصافحة باليدين .

من المفاهيم الخاطئة بفيروس الايدز:

- إن الزواج من صغيرات في السن(عذراء) يمكن ان يؤدي الى الشفاء من المرض.
- إن الايدز لا يصيب الرجال اذا اغتسلوا بعد الجماع.

الخدمات المقدمة لمكافحة مرض الايدز وفيروسه:

يوجد بمستشفي دنقلا مركز الفحص الطوعي والعلاج والرعاية لمرض الايدز تابع لوزارة الصحة من المقابلة اتضح ان المركز يقدم بصورة عامة محاضرات توعية وتثقيف كل شهر محاضرتين في جدول زماني يستهدف الطلاب في محليات الولاية.

يستهدف المركز بصورة مستمرة دخليات الطلاب (العامة والخاصة) بالإضافة الى برنامج داخل الكليات بالجامعة. يقدم المركز توعية وتثقيف لمنع انتشار المرض بالإضافة الى العلاج وإرشاد نفسي للمرضي . من المعرفة الخاطئة للمركز توزيع العازل المطاطي لمنع من الإصابة بعدوى الفيروس حيث توكد الدراسات بان العازل يمنع الحمل ولكن لا يمنع الاصابة لاستطاعة الفيروس باختراق العازل المطاطي.

أهم نتائج الدراسة:

- أن مستوي المعرفة والوعي بالايدز دون الوسط في المجموعات المتعلمة .

- مصادر المعرفة من خارج الجامعة
- المعرفة بمهاجمة فيروس الايدز جهاز المناعة مما يجعل الشخص عرضة للإصابة بالأمراض الأخرى بلغت حوالي 60%.
- بلغت المعرفة باصابة الشخص بالايدز وفيروسه عندما يمارس الجنس مع شخص مصاب بالفيروس، بلغت حوالي 100%.
- المعرفة بالعازل المطاطي يمنع من الإصابة بعدوى الفيروس بلغت حوالي 10%.

التوصيات:

تطوير لقاح للوقاية من مرض الإيدز يعد أملاً بعيداً لكثرة أنواع وفروع الفيروسات المسببة والاختلافات الجينية الوراثية للبشر وطرق الإصابة بهذا المرض الذي يشكل تحدياً للأسرة الدولية العلمية والطبية وذلك لتولد فيروسات هجين جديدة بصورة مستمرة ، ومن المعروف ان هذا المرض مكتسب وفي هذا يقول الحق سبحانه وتعالى: چ □ چ الروم: ٤١ لذلك لابد من التركيز علي المعرفة عن طرق الانتقال وللحد من انتشار المرض أوصت الدراسة بالآتي :-

-الوقاية خير من العلاج، وقديماً قيل (درهم وقاية خير من قنطار علاج).

- انشاء جمعية طوعية لتوعية وتثقيف الطلاب تكون برعاية ادارات الارشاد النفسي بالجامعة بالمشاركة مع صندوق دعم الطلاب وعمادة الطلاب.

– ضرورة عمل برنامج توعية وتثقيف صحي برعاية وزارة الصحة والاستفادة من طلاب كلية الطب جامعة دنقلا.

أهم طرق الوقاية هو تقوى الله بالتمسك بالدين وأخلاق الإسلام الفاضلة واتباع تعاليمه. من الطهر والعفاف ،والابتعاد عن المحرمات كتعاطي المخدرات واللواط والزنا

– تشجيع الزواج المبكر حفظاً للفرج ومنعاً لانتشار الزنا والشذوذ.

– مكافحة الجهل والتشرد.

– الامتناع عن تعاطي المخدرات فهي تقلل المناعة .

– محاربة الخمور

– محاربة العادات التي قد تساهم في انتقال المرض كالطهارة في النساء الضرب بالسوط.

– لابد من فحص الدم قبل إعطائه للمرضي.

– عدم المشاركة في أدوات الطعن والقطع مثل الحقنة والابره والموس (استعمال واحد ورميها بعناية أو التعقيم المستمر).

– كما ننصح المقبلين على الزواج من الجنسين القيام بالفحص الطبي بغية التأكد من الخلو من الأمراض.

–لابد من الوقاية والعلاج المبكر والكامل للأمراض المنقولة جنسياً كالـ (السيلان والزهري وغيرها) حيث وجد أن هذه الأمراض تزيد نسبة الإصابة بمرض الإيدز بنسبة (50%).

قائمة المراجع والمصادر

أولا: القران الكريم

ثانيا: المراجع العربية

– يونس، **عبد** الخالق حسن (2004), **كيف تحمي نفسك من فيروس الإيدز** , الدار العربية للعلوم, بيروت, الطبعة الأولى.

–جابر والبنا، محمد مدحت ، فاتن محمد (2004): ***دراسات في الجغرافية الطبية*** ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة .

– الخفاف ،عبد علي الخفاف(1999), **جغرافية الإيدز في العالم,** الطبعة الأولى ، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع, عمان,.

–الرديسي ، سمير محمد على حسن (2001): **الجغرافيا الطبية** ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، الرياض السعودية.

– محمد احمد ، السيد البشري (2008)، **مرض ألايدز: نشأته وطبيعته وانتشاره الجغرافي،** المجلة الجغرافية العربية ،ا تصدر عن الجمعية الجغرافية المصرية ،لعدد الثالث والخمسون، مصر.

–وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2014) :**منهج الايدز وفيروسة للطلاب بمؤسسات التعليم العالي** ، شركة السودان للعملة المحدودة السودان.

2–التقارير والرسائل الجامعية

–منظمة الصحة العالمية(2010) : **الايدز في السودان** ، الخرطوم.

– وزارة الصحة بالتعاون مع اليونيسيف (2010): **البرنامج القومي لمكافحة الايدز والأمراض الجنسية،** السودان.

وزارة الصحة الاتحادية واخرون (2009): **مكافحة الايدز**، الخرطوم ، السودان.

– وزارة الصحة الاتحادية (2006): ***تقرير البرنامج القومي لمكافحة الايدز***، الخرطوم.

–وزارة الصحة (2002): **المسح الوبائي والسلوكي للايدز في السودان.**

–وزارة الصحة الاتحادية (2002): **البرنامج القومي لمكافحة الايدز**، السودان.

–خليل، ميرفت محي الدين صادق محمد علي (2013):**الصحة الإنجابية وأثرها في وفيات الأمهات والأطفال حديثي الولادة في محلية أم بدة بولاية الخرطوم: دراسة في جغرافية السكان**، رسالة دكتوراه، جامعة الخرطوم.

المراجع الانجليزية:

World Health Organization, (2010) Issue, ***the International Journal of public Health***, New York.

–World Health Organization, (2008)***Aids and HIV in the world***, London.

الدور المُعدِّل لتقييم أداء العاملين للعلاقة بين تدريب العاملين والأداء بوزارة الصحة والتنمية الاجتماعية بالولاية الشمالية

د. محمود عبد المعطي هاشم عبد الحميد
مهندس كهرباء بوزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية بالولاية الشمالية

Abstract:

The study aimed to investigate the modulating role of employees' performance appraisal for relationship between employees' training and performance at Ministry of Health & Social Development in the Northern State. The problem of the study focuses on decrease of ministry performance level which may be refer to weakness implementing of training and performance appraisal jobs in the ministry. Four hypotheses were developed and a questionnaire was designed. After data collection and analysis from the respondents, the study reached up to a significant collective effect of training job and performance appraisal job on ministry performance with a canonical determination coefficient of (0.742) and modulating performance appraisal job relationship between training job and ministry performance with a change in the determination coefficients of

(0.093). The study recommended there is a need to increase leadership & employees awareness in importance training job, performance appraisal job & ministry performance.

Key words: Employees' Training; Employees' Performance Appraisal; Ministry of Health & Social Development in The Northern State.

مستخلص:

هدفت الدراسة لبيان الدور المُعدِّل لتقييم أداء العاملين للعلاقة بين تدريب العاملين والأداء بوزارة الصحة والتنمية الاجتماعية بالولاية الشمالية، حيث تمحورت مشكلة الدراسة في تدني مستوى أداء الوزارة والذي قد يكون مرده ضعف تطبيق وظيفتي التدريب وتقييم الأداء في الوزارة، حيث تم وضع أربعة فرضيات وتصميم إستبانة، وبعد جمع وتحليل البيانات من المبحوثين، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير مشترك لوظيفة التدريب ووظيفة تقييم الأداء على أداء الوزارة بمعامل تحديد تشابكي (0.742). وتُعدِّل وظيفة تقييم الأداء العلاقة بين وظيفة التدريب وأداء الوزارة بقيمة تغير في معامل التحديد (0.093). وأوصت الدراسة بضرورة توعية القيادة والعاملين بأهمية وظيفة التدريب ووظيفة تقييم الأداء وأداء الوزارة.

الكلمات الدالة: تدريب العاملين؛ تقييم أداء العاملين؛ وزارة الصحة والتنمية الاجتماعية بالولاية الشمالية.

مقدمة:

نظراً لأن وزارة الصحة والتنمية الاجتماعية لها دور مهم في مجتمع الولاية الشمالية، لما تقدمه من خدمات في مجالي الصحة والتنمية الاجتماعية، وبما أن بيئة

العمل الواجب توافرها يجب أن تتضمن جميع العوامل التي يؤدي التغير في خصائصها إلى التأثير على أداء الوزارة ومخرجاتها، إذ أن العنصر البشري أحد العناصر التي يؤدي التغير في خصائصه وقدراته ومهاراته وثقافته وكفاءة أدائه، إلى التأثير على أداء الوزارة، وأهم ما يؤثر في كفاءة وفاعلية أداء الوزارة، هو تطبيق أبعاد وظيفتي التدريب وتقييم الأداء (تحديد الاحتياجات التدريبية، تحديد فجوة الأداء، وضع البرامج التدريبية بناءً على ذلك).

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من جانبين:

1. الأهمية العلمية: تساهم الدراسة في سد فجوة بحثية لم تتطرق لها الدراسات السابقة– على حد علم الباحث– وذلك من خلال التعرض للعلاقات بين تدريب العاملين وأداء الوزارة في ظل تعديل تقييم أداء العاملين وهي قضية لم تتعرض لها الدراسات السابقة بكامل أبعادها كما تعرضت له هذه الدراسة. فضلاً عن أن الدراسة تسهم من الناحية العلمية في توفير مرجعية علمية حول علاقات التدريب بالأداء لتسهم في دعم المكتبة المرئية ويعين الباحثين على تطوير المعرفة في هذا المجال.
2. الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في أنها توفر بيانات ومعلومات لمتخذي القرار في إدارات الوزارة تعينهم على ترشيد قراراتهم، فضلاً عن أن الدراسة تسلط الضوء على أهمية وظيفة التدريب في حل مشاكل تدني مستوى أداء الوزارة وتعزز أهمية وظيفة تقييم أداء العاملين في الوزارة.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو التعرف على الدور المُعدِّل لتقييم أداء العاملين للعلاقة بين تدريب العاملين والأداء بالوزارة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. تبيان العلاقة بين وظيفة تدريب العاملين ببُعديها وأداء الوزارة.
2. تحديد الأثر المشترك لوظيفتي تدريب وتقييم أداء العاملين على أداء الوزارة.
3. اختبار تعديل وظيفة تقييم أداء العاملين للعلاقة بين وظيفة تدريب العاملين وأداء الوزارة.
4. التعرف على الاختلاف بين متوسط استجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة الثلاثة.

مشكلة الدراسة:

تمثل مشكلة الدراسة في تدني مستوى أداء الوزارة والذي قد يكون مرده ضعف تطبيق وظيفتي التدريب وتقييم الأداء في الوزارة، لهذا تحاول هذه الدراسة التعرف على إمكانية الحل من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: هل يمكن لوظيفة التدريب أن تحسن مستوى أداء الوزارة في ظل تطبيق وظيفة تقييم الأداء بالوزارة؟.

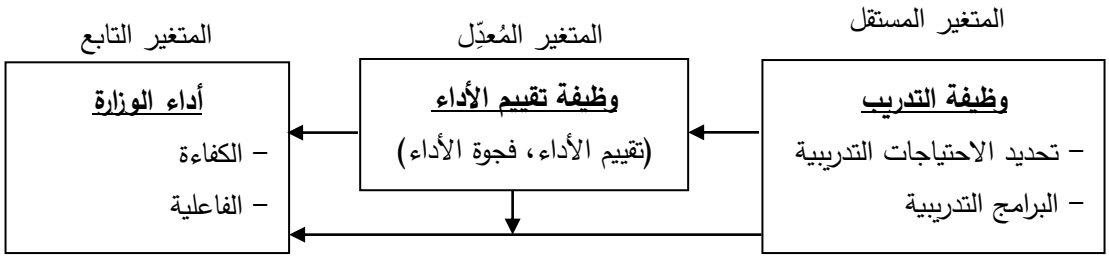
منهجية الدراسة:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعمل على تفسير الوضع القائم قيد الدراسة، ثم تحليل بيانات الدراسة الميدانية إحصائياً باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) الإصدار (26) للوصول إلى نتائج وتوصيات يمكن أن تساعد في إيجاد الحلول. كما استخدمت الدراسة الكتب والرسائل الجامعية كمصادر ثانوية، إضافة للاستبيان والمقابلة الشخصية كمصادر أولية لجمع البيانات والمعلومات في مجال متغيرات الدراسة خلال الفترة من 2022/02/13م حتي 2022/02/17م.

أنموذج وفرضيات الدراسة:

أ- أنموذج الدراسة: تمثل في الشكل التالي:

الشكل رقم (1) يوضح أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث، 2022م، دنقلا

ب- فرضيات الدراسة: تمثلت في الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وظيفة التدريب وأداء الوزارة.
2. يوجد أثر مشترك دال إحصائياً لوظيفة التدريب ووظيفة تقييم الأداء على أداء الوزارة.
3. تُعدِّل وظيفة تقييم الأداء العلاقة بين وظيفة التدريب وأداء الوزارة.
4. توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً تجاه متغيرات الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية للعاملين.

الدراسات السابقة:

أجرى (عبد الحميد، 2022م) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر إستراتيجية التدريب في بناء السمعة التنظيمية: اختبار الدور المُعدِّل لمعايير إدارة الجودة الشاملة. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى إستراتيجية التدريب، ولتعديل معايير إدارة الجودة الشاملة للعلاقة بين إستراتيجية التدريب وبناء السمعة التنظيمية. وأوصت بزيادة

اهتمام إدارة التدريب بإستراتيجية التدريب لأهميتها في عملية تطوير الأداء التنظيمي، وتحويلها إلى نجاحات وتميز على المدى البعيد. وأجرى (عبد المجيد، 2021م) دراسة أحد أهدافها التعرف على العلاقة بين تخطيط المسار الوظيفي وتدريب العاملين في وزارات القطاع الخدمي بالولاية الشمالية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانه الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى تخطيط المسار الوظيفي وتوسط مستوى التدريب، ووجود علاقة ارتباط بين تخطيط المسار الوظيفي وتدريب العاملين. وأوصت بضرورة ربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي للعاملين. وأجرت (مبشر، 2021م) دراسة هدفت إلى التعرف على دور وظائف إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة أداء العاملين. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانه الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى وظيفتي تدريب وتقييم الأداء وكفاءة أداء العاملين، وإثبات العلاقة بين وظيفتي التدريب وتقييم الأداء ورفع كفاءة أداء العاملين. وأوصت بزيادة الاهتمام بتطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية لتأثيرها المباشر على كفاءة أداء العاملين. وأجرت (إبراهيم، 2020م) دراسة هدفت إلى إبراز دور التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانه الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى توسط مستوى إستراتيجية التدريب والبرامج التدريبية وتحديد فجوة الأداء وكفاءة أداء العاملين، وإثبات العلاقة بين (إستراتيجية التدريب، البرامج التدريبية، وتحديد فجوة الأداء) ورفع كفاءة أداء العاملين. وأوصت بربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي. وأجرى (حسين، 2018م) دراسة أحد أهدافها تحديد أثر البرامج التدريبية على جودة الخدمات. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانه الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى البرامج التدريبية،

وإن البرامج التدريبية تؤثر إيجاباً على جودة الخدمات. وأوصت بالتوجه بالعاملين من خلال التدريب والتأهيل لتمكينهم من أداء العمل. وأجرى (إبراهيم، 2015م) دراسة أحد أهدافها دراسة كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية وفق أسس علمية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانه الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ضعف تحديد الأساليب التدريبية بشكل دقيق مما يعكس عدم الاستفادة من التدريب. وأوصت بضرورة توخي الدقة في اختيار البرامج التدريبية التي تلبي الاحتياجات التدريبية للمؤسسة. وأجرت (العبيدي، 2013م) دراسة أحد أهدافها بيان أثر إستراتيجية التدريب على أداء العاملين. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانه الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى إستراتيجية التدريب وأداء العاملين، ووجود أثر لإستراتيجية التدريب على تطوير وتحسين أداء العاملين. وأوصت بضرورة ارتكاز أنشطة التدريب على النهج الإستراتيجي. وأجرى (الكسابسة، 2013م) دراسة هدفت إلى التعرف على الدور الوسيط لأداء العاملين في العلاقة بين ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ومعايير المنظمة الساعية للتعلم. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى توسط ممارسات إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية (التدريب، تقييم الأداء) وارتفاع درجة التزام العاملين، ووجود أثر لإستراتيجيتي التدريب وتقييم الأداء على أداء العاملين، ووجود أثر لأداء العاملين (الالتزام) على معايير منظمة التعلم، ويتوسط أداء العاملين للعلاقة بين ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ومعايير المنظمة الساعية للتعلم. وأوصت بالاستمرارية والتركيز على أهمية ممارسات إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية من خلال تعزيز إستراتيجيتي التدريب وتقييم الأداء للعاملين. وأجرى (القاضي، 2012م) دراسة هدفت

إلى التعرف على الدور الوسيط لأداء العاملين في العلاقة بين الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية والأداء. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى أداء الجامعات وتوسط مستوى أداء العاملين والممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، ووجود أثر للممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على أداء العاملين وأداء الجامعات، ووجود أثر لأداء العاملين على أداء الجامعات، ولتوسط أداء العاملين للعلاقة بين الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء الجامعات. وأوصت بإخضاع العاملين لبرنامج تدريبي واحد لا يقل عن عشرين ساعة تدريبية كل عام. وأجرى (المشوط، 2009م) دراسة أحد أهدافها الفرعية التعرف على أثر التدريب على الإبداع الإداري. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانه الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى وجود أثر للتدريب على الإبداع الإداري. وأوصت بضرورة إتاحة فرص التدريب لجميع العاملين في المؤسسات الخدمية. وأجرى (Shahzad, et. al., 2008) دراسة هدفت إلى تحديد أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الباكستانية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانه الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى وجود أثر لتقييم الأداء على أداء العاملين. وأوصت بتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل فاعل في الجامعات الباكستانية. وأجرى (Singh, 2004) دراسة تناولت أثر ممارسات الموارد البشرية على أداء المنظمات في الهند. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانه الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين التدريب وتقييم الأداء على أداء

المنظمات. وأوصت بتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل فاعل في المنظمات الهندية.

تميزت هذه الدراسة بجمعها ثلاثة متغيرات في دراسة واحدة وتوضيح العلاقة الارتباطية والتأثيرية بينها، علاوة على اختبار دور المتغير المُعدّل للعلاقة بين المتغيرين (المستقل والتابع).

أولاً: الإطار النظري

التدريب: أورد (سلطان، 2003م: 51) للتدريب ارتباط مباشر بتنمية الموارد البشرية؛ إذ أصبح يتبوأ مكانة الصدارة في أولويات عدد كبير من دول العالم باعتباره أحد السبل المهمة في إعداد عاملين قادرين على القيام بمهام وظائفهم على أكمل وجه والذي يهدف إلى توفير الأعداد الكافية من القوى البشرية العاملة اللازمة لتنفيذ خطط العمل. ويعرف؛ التدريب بأنه هو إكساب العاملين المعرفة والمعلومات النظرية والمهارات العلمية المؤثرة على سلوكياتهم في المستقبل، ولذلك فإن وظيفة التدريب تركز على إكساب العاملين مهارات محددة (مرتبطة بوظائفهم) أو مساعدتهم في تصحيح الانحرافات في جوانب أدائهم الوظيفي.

تقييم أداء العاملين: ويعرف (النجار، 2007م: 38) أداء العاملين بأنه ما يفعله العامل نتيجة للاستجابة لمهمة معينة قام بها من تلقاء نفسه، أو فرضها عليه الآخرون، وهذه الاستجابة تحدث تغييراً في البيئة لتحويل المدخلات إلى مخرجات بمواصفات معينة ومعدلات محددة، ويعتبر التزام العاملين من العوامل الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أي تنظيم من التنظيمات الإدارية أو أي مشروع من المشروعات الاقتصادية للوصول إلى معدلات مرتفعة من الكفاءة الإنتاجية، لذلك فإن قياس كفاءة أداء العاملين في أي مؤسسة يمثل أحد الوظائف الرئيسية التي يجب أن يقوم بها مديرو شئون

الموظفين بالتنسيق والتعاون مع مديري الإدارات الأخرى التي تؤدي بدورها إلى تحقيق الرضا التام بين العاملين واستقرارهم النفسي وثقتهم الكاملة بالإدارة وولائهم لها وحرصهم على تحقيق أهدافها، فعملية التقييم قديمة تاريخياً وتمارس بصفة مستمرة في المؤسسات للحكم الموضوعي على مدى مساهمة العاملين في إنجاز الأعمال التي توكل إليهم وعلى سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وعلي مقدار التحسن الذي يطرأ على أسلوبهم في أداء العمل وعلى معاملة زملائهم ومرؤوسيهم. ويضيفا (ثابت وزهير، 2006م: 87) تعد وظيفة تقييم الأداء من الأمور المهمة في عمل المؤسسات فمن خلالها تُتخذ الكثير من الإجراءات والقرارات التي تخدم مسيرة عملها وهي وسيلة للتطوير والتجديد، فتقييم الأداء يحقق أهداف عديدة منها: تقييم مستوى الأداء ومتابعة مستوى التقدم في ذلك والكشف عن نواحي القوة في الأداء لتعزيزها والاستفادة منها وتحديد نقاط الضعف لتلافيها ووضع الحلول لتحقيق ذلك، وتوفير مؤشرات وبيانات عن مستوى الانجاز وضعفه في جوانب عديدة تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، وتعطي فكرة عن الإمكانات والكفاءات المتاحة للاستفادة القصوى من طاقاتها وجهودها. وتضيف (مبشر، 2021م: 230) إن عملية تقييم الأداء تهتم بتحديد كفاءة أداء العاملين، وجمع المعلومات ووضع الخطة المناسبة لتطوير الأداء، وتُعد عملية تقييم الأداء وسيلة مهمة للتحقق من مدى إمكانية قيام الأفراد بالمهام الموكلة إليهم كما تُعتبر من الوظائف الإدارية المهمة في المؤسسات لأنها تلزم الرؤساء على متابعة مرؤوسيهم بشكل مستمر، ولإصدار حكم موضوعي على قدرة العامل في أداء واجباته ومهامه وتنفيذ مسئولياته الوظيفية والتحقق من سلوكه أثناء العمل وإدراك مدى التحسن الذي طرأ على أدائه.

العلاقة بين وظيفة التدريب والأداء:

وبحسب (الشامي، 2006م: 37) تمارس إدارات التدريب بالمؤسسات (ومنها الوزارات الحكومية) وظيفة التدريب والتي تمثل أحد مهامها تخطيط التدريب، ويضيف؛ يقصد بتخطيط التدريب مجموعة العمليات والمراحل المتتالية التي تبدأ بتحديد وصياغة أهداف وإستراتيجيات التدريب، ومن ثم تحديد الاحتياجات التدريبية للفئات المستهدفة، ثم تصميم البرامج الملائمة لتلبية تلك الاحتياجات، ثم إعداد خطة التدريب التي تنتهي بعملية التقييم والتقويم للأثر والعائد من التدريب. وبحسب (توفيق، 2006م: 50) يقصد بالاحتياجات التدريبية مجموعة المؤشرات التي تكشف عن وجود فجوة بين الأداء الحالي والأداء المرغوب فيه للعنصر البشري، وأنها مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها كماً ونوعاً في العنصر البشري بسبب ضعف أو نقص في معارفه، أو مهاراته، أو خبراته، أو سلوكه واتجاهاته، لجعله لائقاً لأداء اختصاصات وواجبات وظيفته الحالية، أو لشغل وظيفة أعلى بكفاءة وفاعلية. ويعرف (الحسين، 2010م: 16) البرامج التدريبية بأنها هي مختلف الفعاليات والأنشطة التدريبية المصممة من ناحية التخطيط والتنفيذ والتقويم، من حيث الأهداف والمحتوى، ولأساليب والوسائل، والزمان والمكان، والموارد البشرية والمادية، التي من خلالها يتم تلبية الاحتياجات المهنية للعاملين. ويضيف (محمد وفضيل، 2016م: 67–68) تمثل مرحلة وعملية تحديد الاحتياجات التدريبية أهم العناصر الرئيسة في نجاح العملية التدريبية ككل، وعليه فإن أي برنامج تدريبي لا يبنى على تحديد دقيق للاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية للفئات المستهدفة، لن يكون مؤثراً، وقد يكون إهداراً للإمكانيات المالية والبشرية والوقت كذلك.

الدور المُعدِّل لتقييم أداء العاملين:

استخدمت هذه الدراسة وظيفة تقييم أداء العاملين كمتغير مُعدِّل بين: وظيفة تدريب العاملين وأداء الوزارة، فهناك علاقة تعديل مهمة لوظيفة تقييم الأداء في العلاقة بين وظيفة التدريب والأداء مما يشير إلى وجود دور حيوي وملموس لوظيفة تقييم أداء العاملين. وبحسب (عبد الحميد، 2018م: 8) يطلق على المتغير متغير مُعدِّلاً إذا ما استطاع تغيير طبيعة واتجاه وقوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع. وتبين (خان، 2015م: 374) إن استخدام المتغير المُعدِّل له أهمية كبيرة في تطوير واختبار النظريات الفردية والتنظيمية المعقدة على نحو أفضل. فلم تقتصر دراسات الباحثين في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي على الآثار الرئيسية للمتغيرات التفسيرية على المتغيرات التابعة، وإنما ركزوا أيضاً على دور المتغيرات المُعدِّلة في النماذج المدروسة لفهم آليات التأثير بين المتغيرات بشكل أفضل. وإن وظيفة تقييم الأداء هي أحد مداخل تحسين مستوى الأداء الذي اتبعته كثير من الوزارات الحكومية للتغلب على تدني وضعف مستوى الأداء وبذلت كثيراً من الجهود المتواصلة في تحقيق الكفاءة والفاعلية وكيفية المحافظة على الاستمرارية في تحسين أداء هذه الوزارات، ولذلك كان لابد من توضيح الأثر المُعدِّل الذي تمارسه وظيفة تقييم الأداء. وتبين (إبراهيم، 2020م: 115) إن التعرف على الدور المُعدِّل لوظيفة تقييم الأداء من خلال دراسة تطبيقية، له عدة وجوه في بيئة الأعمال: حيث تساهم وظيفة تقييم الأداء بدرجة كبيرة في دعم برامج التطوير الوظيفي (التوظيف، التدريب، تخطيط وإدارة المسار الوظيفي) إذ أن الاهتمام بتقييم الأداء يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء وزيادة الإنتاجية وارتفاع الروح المعنوية ودرجة رضا العاملين، أي هي توظيف لأثرها المُعدِّل لوظيفة التدريب العاملين لتحسين مستوى الأداء بالمؤسسات. واتخذت وظيفة تقييم الأداء أدوار وظيفية مُعدِّلة تجسدت في تطبيق فاعل لوظيفة تدريب العاملين لتحقيق أهدافها المتمثلة في تحسين مستوى الأداء في ظل

التحديات التي تواجه المؤسسات. ومن دواعي ومبررات تبني وظيفة تقييم الأداء كمتغير مُعدِّل: الأثر الكبير الذي تحدثه العدالة والشفافية في تطبيق وظيفة تقييم الأداء في تحديد فجوات الأداء والتي بدورها تشكل مرجعية لتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين، مما يجعل الاهتمام بتطبيقها بمهنية ضرورة ملحة للدور المهم الذي تلعبه في وضع البرامج التدريبية بناءً على تحديد فجوة الأداء والاحتياجات التدريبية، وتعد من أهم عوامل نجاح تطبيق وظيفة التدريب وشئون العاملين بما يحفز العاملين على رفع كفاءة أدائهم وتأدية مهامهم الوظيفية بفاعلية وانجاز أعمالهم بجودة وتميز وإتقان.

واقع وظيفتي تدريب وتقييم أداء العاملين على أداء الوزارة:

بحسب (إبراهيم، 2020م: 130) إن وزارة الصحة والتنمية الاجتماعية بالولاية الشمالية هي مؤسسة عامة تمارس الوظائف والسلطات والصلاحيات والمهام والأعمال والأنشطة المنصوص عليها في المرسوم الولائى رقم (11) لسنة 2018م والمتعلق بإنشاء الوزارات وتحديد مهامها واختصاصاتها. وتضيف؛ من أكبر التحديات التي تواجهها الوزارة، هو مدى قدرتها على التكيف مع التغيرات الناتجة عن جملة من العوامل البيئية, ويعتبر العنصر البشري أحد أهم دعائم التكيف وضمان البقاء والتطور، وللاستفادة من هذا المورد البشري تظهر ضرورة تفعيل دور وظائف الموارد البشرية وممارساتها كأداة فعالة ومساهمة في رفع كفاءة أداء والتزام العاملين وتحسين كفاءة وفاعلية أداء الوزارة. ولعل من أبرز العوامل المؤثرة في أداء العاملين وأداء الوزارة نجد (وظيفة التدريب، وظيفة تقييم الأداء). وهذا ما يمثله الدور المُعدِّل لوظيفة تقييم أداء العاملين في العلاقة بين وظيفة التدريب والأداء.

ثانياً: الدراسة الميدانية:

إجراءات الدراسة الميدانية:

مجتمع وعينة الدراسة: ومن أجل اختبار الفرضيات ميدانياً في بيئة عمل سودانية عمد الباحث إلى اختيار وزارة الصحة والتنمية الاجتماعية بالولاية الشمالية، حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الوزارة والبالغ عددهم (1250). ولقد قام الباحث باختيار عينة الدراسة الميدانية بطريقة قصدية من أربعة فئات من العاملين وهم (مديري الإدارات العامة، مديري الإدارات المتخصصة، رؤساء الأقسام، والموظفين)، حيث بلغ عددهم (110)، وعليه تم توزيع (110) استمارة استرد منها (109) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي.

أداة الدراسة: بعد تناول أدبيات متغيرات الدراسة الثلاثة، تم تطوير إستبانة لغايات الدراسة، حيث تكونت من جزأين، تناول الجزء الأول البيانات الشخصية للمبحوثين، أما الجزء الثاني فتناول البيانات الموضوعية، حيث اشتملت على (23) عبارة توزعت على ثلاثة محاور للدراسة. تناول الأول وظيفة التدريب؛ تلاه محور لوظيفة تقييم الأداء؛ وأعقبه محور يقيس أداء الوزارة.

الطريقة المستخدمة في تحليل البيانات: تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة بيانات الدراسة إحصائياً، من خلال عدد من الأساليب الإحصائية، منها معامل كرونباخ ألفا، اختبار Skewness، التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، اختبار T لعينة واحدة، اختبار One Way ANOVAs، معامل الارتباط، نموذج الانحدار المتعدد.

اختبار صدق وثبات أداة الدراسة: لاختبار مدى الثبات الداخلي والصدق الذاتي لفقرات الإستبانة، تم تقويم تماسك الإستبانة بحساب قيمة (α) ألفا لحساب معامل الثبات الداخلي والجزر التربيعي لقيمة (α) لحساب معامل الصدق الذاتي وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة (Alpha) لكن من الناحية التطبيقية يعد ($\alpha \geq 0.60$) معقولاً في البحوث المتعلقة بالعلوم الإنسانية، والجدول التالي يوضح معامل الثبات والصدق لمحاور الاستبيان (كرونباخ ألفا) لعينة الدراسة الميدانية.

جدول (1) معامل الثبات الداخلي والصدق الذاتي لمحاور الاستبيان (كرونباخ ألفا) لعينة الدراسة الميدانية

المتغير	البيان	المحور	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا	معامل الصدق الذاتي
المستقل الفرعي الأول	تحديد الاحتياجات التدريبية	الأول	4	0.874	0.935
المستقل الفرعي الثاني	البرامج التدريبية		4	0.840	0.917
المستقل الكلي	وظيفة التدريب		8	0.906	0.952
المُعدِّل الفرعي الأول	تقييم أداء العاملين	الثاني	4	0.844	0.919
المُعدِّل الفرعي الثاني	فجوة أداء العاملين		4	0.823	0.907
المُعدِّل الكلي	وظيفة تقييم الأداء		8	0.897	0.947
التابع الفرعي الأول	الكفاءة	الثالث	4	0808	0.899
التابع الفرعي	الفاعلية		3	0.767	0.876

الثاني					
التابع الكلي	أداء الوزارة		7	0.870	0.933
الإستبانة ككل			23	0.954	0.977

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م, دنقلا

اتضح أن معاملات الثبات الداخلي والصدق الذاتي تدل على تمتع الأداة بصورة عامة بمعامل ثبات وصدق عاليين على قدرة الأداة على تحقيق أغراض الدراسة، وبلغ معامل الثبات الداخلي الكلي للاستبانة (0.954) ومعامل الصدق الذاتي الكلي (0.977) ويقع في المدى بين الصفر والواحد الصحيح وهو ما يشير إلى إمكانية صدق النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الإستبانة نتيجة تطبيقها في الوزارة.

الصدق الظاهري: وتحقق الباحث منه بعرض القائمة في صورتها الأولية على عدد أربعة من المحكمين المختصين في إدارة الأعمال وحرص على أن يُنجز ملء الإستبانة بحضوره لتوضيح أية فقرة قد يتطلب الأمر توضيحها، مما زاد الاطمئنان إلى صحة النتائج التي تم التوصل إليها، للتأكد من مدى صلاحيتها لغرض الدراسة، والتأكد من شمولية المعلومات التي تغطي أهداف الدراسة وموضوعها، وقد وردت بعض الملاحظات التي أخذت بعين الاعتبار، ومن ثم تم إجراء التعديلات المناسبة.

الصدق البنائي: فبعد أن تأكد الباحث من الصدق الظاهري، قام بتطبيقها على عينة من المجتمع المزمع إجراء الدراسة عليه بعدد (10) مفردات. واستهدفت هذه الخطوة التعرف على درجة التجانس الداخلي بين عبارات قائمة الإستبانة، باستخدام اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الإستبانة، وذلك لمعرفة التوزيع الطبيعي للبيانات، وقد تم استخدام اختبار (Skewness) وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن

معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزع البيانات طبيعياً وكما يوضحه الجدول التالي.

جدول (2) اختبار (Skewness) لاختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الإستبانة للعينة التجريبية

المتغير	البيان	المحور	Skewness	Error	القرار الإحصائي
المستقل الفرعي الأول	تحديد الاحتياجات التدريبية	الأول	−0.075	+0.231	يتبع التوزيع الطبيعي
المستقل الفرعي الثاني	البرامج التدريبية		−0.552	+0.231	
المستقل الكلي	وظيفة التدريب		−0.194	+0.231	
المُعدِّل الفرعي الأول	تقييم أداء العاملين	الثاني	+0.178	+0.231	يتبع التوزيع الطبيعي
المُعدِّل الفرعي الثاني	فجوة أداء العاملين		−0.396	+0.231	
المُعدِّل الكلي	وظيفة تقييم الأداء		−0.079	+0.231	
التابع الفرعي الأول	الكفاءة	الثالث	−0.063	+0.231	يتبع التوزيع الطبيعي
التابع الفرعي الثاني	الفاعلية		+0.051	+0.231	
التابع الكلي	أداء الوزارة		−0.038	+0.231	
الإستبانة ككل			−0.090	+0.231	تتوزع طبيعياً

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م, دنقلا

اتضح أن معامل الالتواء محصور في المدى (3±) وقيمة الخطأ المعياري له (0.231+) أي أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. وأن محاور الإستبانة الأربعة تتبع التوزيع الطبيعي. وأن معامل الالتواء محصور في المدى (3±) وهو المستوي المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة. وهذا يدل على الارتباط الجيد بين متغيرات الدراسة، والذي يؤكد أن هذه المتغيرات لها القدرة على تفسير التأثير فيما بينها.

التحليل واختبار الفرضيات:

تحليل البيانات الشخصية والموضوعية لأداة الدراسة الميدانية (الإستبانة):

وصف البيانات الشخصية للعينة المبحوثة:

فقد تبين أن ما نسبتهم 48.6% تتراوح أعمارهم ما بين (30 – 40 سنة)، وأن 26.6% تتراوح أعمارهم ما بين (20 – 30 سنة)، وأن 17.5% تتراوح أعمارهم ما بين (40 – 50 سنة)، وأن 7.3% تزيد أعمارهم عن 50 سنة. وهذا يدل على توزيع المبحوثين على جميع الفئات العمرية. وأن 56.9% مؤهلهم العلمي جامعي، وأن 25.7% مؤهلهم العلمي ثانوي، وأن 17.4% مؤهلهم العلمي فوق الجامعي، وهذا يدل على الكفاءة العلمية للمبحوثين. وأن 34.8% تخصصاتهم علوم طبية وصيدلانية، وأن 26.6% تخصصاتهم علوم مالية وإدارية، وأن 25.7% تخصصهم آخر، وأن 8.3% تخصصاتهم علوم حاسوب، وأن 4.5% تخصصاتهم علوم هندسية، وتمكن هذه التخصصات من إدراك واجبات الإدارات العامة الصحية نحو مراجعيها. وأن 28.4% تتراوح سنوات خبرتهم بين 10 – 15 سنة، وأن 25.7% تزيد سنوات خبرتهم عن 15 سنة، وأن 23.9% تتراوح سنوات خبرتهم بين 5 – 10 سنوات، وأن 22% تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات. وهذا يظهر توزيع المبحوثين على مستويات الخبرة العملية بشكل جيد. وأن 70.6% تم تدريبهم (داخلياً)، وأن 21.1% تم تدريبهم (داخلياً وخارجياً)، وأن

نسبة 8.3% لم يتلقوا أي دورات تدريبية حتى الآن. وهذا يدل على التركيز على التدريب الداخلي في الوزارة. ولدى تفحص الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة يمكن الاستنتاج بأن تلك النتائج في مجملها توفر مؤشراً يمكن الاعتماد عليه بشأن أهلية المبحوثين للإجابة على الأسئلة المطروحة في الإستبانة ومن ثم يمكن الاعتماد على إجاباتهم كأساس لاستخلاص النتائج المستهدفة من الدراسة الميدانية.

التكرارات والنسب المئوية لمحاور الدراسة

المحور الأول: وظيفة التدريب

تحديد الاحتياجات التدريبية: حيث تبين:

1. أكثر من نصف العينة بعدد 57 مفردة ونسبة 52.3% يقرون بأنه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة لكافة العاملين بالوزارة.
2. أن نسبة 45.9% يوافقون ويوافقون بشدة، ونسبة 11.9% محايدون، ونسبة 36.4% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى أن إدارة التدريب بالوزارة تقوم بإعداد سجل تدريبي لكل عامل بالوزارة.
3. أن نسبة 48.6% يوافقون ويوافقون بشدة، ونسبة 22.9% محايدون، ونسبة 28.5% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى توجه قيادة الوزارة نحو التدريب كفريق عمل وليس كأفراد.
4. أن نسبة 48.6% يوافقون ويوافقون بشدة، ونسبة 21.1% محايدون، ونسبة 32.1% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى استخدام الوزارة معايير لاختيار المرشحين للتدريب.

البرامج التدريبية: حيث تبين:

5. أن نسبة 49.5% يوافقون ويوافقون بشدة، ونسبة 20.2% محايدون، ونسبة 30.3% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى أن الوزارة تهتم بإشراك العاملين في برامج تدريبية متخصصة.
6. أن أكثر من نصف العينة بعدد 58 مفردة ونسبة 53.2% يقرون باعتماد الوزارة لبرامج منتظمة لتدريب وتطوير العاملين لاكتساب المهارات اللازمة لهم.
7. أن أكثر من نصف العينة بعدد 64 مفردة ونسبة 58.7% يرون أن برامج التدريب في الوزارة تهدف إلى التأكيد على تطوير إمكانات العاملين.
8. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة بعدد 86 مفردة ونسبة 78.9% يؤكدون أن البرامج التدريبية تزيد من استخدام المعرفة وتطبيقها مما يعزز فرص التنمية الوظيفية للعاملين.

المحور الثاني: وظيفة تقييم الأداء

تقييم أداء العاملين: حيث تبين:

1. أن نسبة 44.1% يوافقون ويوافقون بشدة، ونسبة 21.1 محايدون، ونسبة 34.8% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى؛ يتم تقييم أداء العامل أثناء العمل للوقوف على مدى استفادته من البرنامج التدريبي.
2. أن نسبة 40.4% يوافقون ويوافقون بشدة، ونسبة 13.8% محايدون، ونسبة 35.8% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى؛ تتم مقارنة أداء العامل قبل وبعد البرنامج التدريبي.
3. أن نسبة 49.6% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، ونسبة 19.2% محايدون، ونسبة 31.2% يوافقون ويوافقون بشدة، وهذا يشير إلى أن الوزارة لا تقوم بتقييم أداء العاملين بشكل دوري.

4. أن أكثر من نصف العينة بعدد 56 مفردة ونسبة 51.4% يقرون بأن الوزارة لا تقوم بوضع مؤشرات مستهدفة لأداء العاملين بشكل دوري.

فجوة أداء العاملين: حيث تبين:

5. أن نسبة 46.8% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، ونسبة 19.3% محايدون، ونسبة 33.9% يوافقون ويوافقون بشدة، وهذا يشير إلى عدم قيام الوزارة بقياس أداء العاملين لتحديد فجوة الأداء.
6. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 74 مفردة ونسبة 67.9% يقرون بأن تحديد فجوة الأداء يُحسن من مستويات أداء العاملين.
7. أن نسبة 43.1% يوافقون ويوافقون بشدة، ونسبة 23% محايدون، ونسبة 33.9% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى؛ يتم الربط بين تحديد فجوة الأداء والسجل التدريبي للعامل.
8. أن أكثر من نصف العينة بعدد 60 مفردة ونسبة 55.0% يرون أن الاهتمام بتحديد فجوة الأداء يعكس إتاحة فرص التدريب لجميع العاملين بالوزارة.

المحور الثالث: أداء الوزارة

الكفاءة: حيث تبين:

1. أن أكثر من نصف العينة بعدد 61 مفردة ونسبة 55.9% يرون بأنه يتم انجاز الخطط والبرامج التدريبية طبقاً لنصوص الأنظمة والقوانين المعمول بها.
2. أن نسبة 45.0% يوافقون ويوافقون بشدة، ونسبة 15.5% محايدون، ونسبة 39.5% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى أن الوزارة توفر مخصصات مالية كافية للتدريب.

3. أن أكثر من نصف العينة بعدد 55 مفردة ونسبة 50.5% يرون بأنه يتم ربط إستراتيجية التدريب بإستراتيجية الوزارة الكلية.
4. أن نسبة 47.7% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، ونسبة 17.4% محايدون، ونسبة 34.9% يوافقون ويوافقون بشدة، وهذا يشير إلى أن الوزارة لا تعمل على تحليل قدرات العاملين لديها بصورة مستمرة.

الفاعلية: حيث تبين:

5. أن نسبة 46.8% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، ونسبة 17.4% محايدون، ونسبة 32.1% يوافقون ويوافقون بشدة، وهذا يشير إلى عدم خضوع العاملين لبرنامج تدريبي واحد لا يقل عن 20 ساعة تدريبية كل عام.
6. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 74 مفردة ونسبة 67.9% يقرون بأن البرامج التدريبية تزيد من معدل الإنتاجية للعاملين (عدد المعاملات المنجزة يومياً).
7. أن نسبة 39.5% يوافقون ويوافقون بشدة، ونسبة 28.4% محايدون، ونسبة 32.1% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى أن التدريب ساعد في خفض معدل الدوران الوظيفي في الوزارة.

المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لمتغيرات الدراسة: الجدول التالي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوي الأهمية لمتغيرات الدراسة الثلاثة.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوي الأهمية لمتغيرات الدراسة الثلاثة

المتغير	البيان	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة T الإحصائية	مستوى الأهمية	الترتيب
المستقل	الاحتياجات التدريبية	الأول	3.21	1.042	2.092	0.039	متوسط	2
	البرامج التدريبية		3.50	0.926	5.661	0.000	مرتفع	1
	وظيفة التدريب		3.36	0.913	4.064	0.000	متوسط	1
المُعدِّل	تقييم أداء العاملين	الثاني	2.88	0.933	-1.360	-0.122	متوسط	2
	فجوة أداء العاملين		3.24	0.944	2.690	0.008	متوسط	1
	وظيفة تقييم الأداء		3.06	0.877	0.724	0.471	متوسط	3
التابع	الكفاءة	الثالث	3.20	0.925	2.251	0.026	متوسط	1
	الفاعلية		3.24	0.943	2.676	0.009	متوسط	2
	أداء الوزارة		3.22	0.864	2.664	0.009	متوسط	2

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م, دنقلا

أظهر الجدول (3) المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة، وكان أعلاها لمتغير وظيفة التدريب يليه متغير أداء الوزارة، وأدناها لوظيفة تقييم الأداء. ولبُعدي التدريب، وكان أعلاهما للبرامج التدريبية، وأدناهما لتحديد الاحتياجات التدريبية. ولبُعدي تقييم الأداء، وكان أعلاهما لتقييم أداء العاملين، وأدناهما لفجوة أداء العاملين. ولبُعدي أداء الوزارة، وكان أعلاهما للكفاءة، وأدناهما للفاعلية. واتفقت مع ما توصل إليه (عبد المجيد، 2021م) و(إبراهيم، 2020م)و(حسين، 2018م) و(الكسابسة، 2013م) و(القاضي، 2012م)، وتختلف مع (عبد الحميد، 2022م) و(مبشر، 2021م) و(إبراهيم، 2015م) و(العبيدي، 2013م).

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وظيفة التدريب وأداء الوزارة:

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار نموذج الانحدار الخطي المتعدد، حيث اتضح من الجدول (4) أن هذا النموذج يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة الإحصائية بين وظيفة التدريب وأداء الوزارة، حيث بلغت قيمة (F) (102.251) بمستوي معنوية (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يعني أن هذا النموذج صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع (أداء الوزارة)؛ ويتضح أيضاً أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.659) وهذا يعني أن وظيفة التدريب تفسر ما مقداره (65.9%) من التغير الحاصل على أداء الوزارة وهي قوة تفسيرية جيدة، وأن نسبة (34.1%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة من بينها المتغير العشوائي؛ كما يتضح أيضاً أن بُعدي وظيفة التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، البرامج التدريبية) يؤثران طرداً على أداء الوزارة بمستوي معنوية (0.000)، مما يقتضي قبول الفرضية الأولي والتي نصت على توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وظيفة التدريب ببُعديها (تحديد الاحتياجات التدريبية، البرامج التدريبية) وأداء الوزارة. وهذا يتفق مع (عبد الحميد، 2022م) و(حسين، 2018م) و(القاضي، 2012م) و(Singh, 2004) وتختلف مع نتيجتي (إبراهيم، 2015م). ويعود ذلك إلى أن مرحلة وعملية تحديد الاحتياجات التدريبية تمثل أهم العناصر الرئيسة في نجاح العملية التدريبية ككل، وعليه فإن أي برنامج تدريبي لا يبنى على تحديد دقيق للاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية للفئات المستهدفة، لن يكون مؤثراً على تحسين مستوى الأداء، وقد يكون إهداراً للإمكانيات المالية والبشرية والمادية والوقت كذلك.

جدول (4) نموذج الانحدار المتعدد لتبيان العلاقة الإحصائية بين وظيفة التدريب وأداء الوزارة

المتغير المستقل	B	(T)	Sig* (T)	(R)	(R^2)	(F)	Sig* (F)
الثابت	0.570	2.947	0.004	0.812	0.659	102.251	0.000
ت. الاحتياجات التدريبية	0.261	3.837	0.000				
البرامج التدريبية	0.518	6.770	0.000				

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م, دنقلا

الفرضية الثانية: يوجد أثر مشترك دال إحصائياً لوظيفة التدريب ووظيفة تقييم الأداء على أداء الوزارة: لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام (Canonical Analysis)، وكما يلي:

جدول (5) تحليل الارتباط التشابكي للتأثير المشترك لوظيفة التدريب ووظيفة تقييم الأداء على أداء الوزارة

المتغيرات المستقلة والمُعدِّلة		معدلات تحميل (Canonical)	البناء العاملي	المتغير التابع	معامل الارتباط (R Canonical)	معامل التحديد (R^2 Canonical)
وظيفة التدريب	تحديد الاحتياجات	0.830	0.715	الأداء	0.861	0.742
	البرامج التدريبية	0.908	0.782		Eigen value	2.874
وظيفة التقييم	تقييم أداء العاملين	0.882	0.760		(F)	74.730
	فجوة أداء العاملين	0.855	0.737		Sig*	0.000
نسبة التباين المفسر من المتغيرات المستقلة والمُعدِّلة			%74.2		نسبة التباين المفسر من المتغير التابع	%56.1

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م, دنقلا

اتضح من الجدول رقم (5) وجود أثر مشترك دال إحصائياً لوظيفة التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، البرامج التدريبية) ووظيفة تقييم الأداء (تقييم أداء العاملين، فجوة أداء العاملين) على أداء الوزارة. إذ تبين أن (المتغيرات المستقلة والمُعدِّلة) قد فسرت ما نسبته (74.2%) من التباين الحاصل على أداء الوزارة. كما تبين أن نسبة التباين المفسرة من المتغير التابع (أداء الوزارة) تجاه العلاقة المشتركة بين (المتغيرات المستقلة والمُعدِّلة) بلغت (56.1%). وهو ما يؤشر العلاقة التشابكية بين أبعاد المتغيرات المستقلة والمُعدِّلة. وقد تراوحت معدلات تحميل الارتباط التشابكي ما بين (0.830) كحد أدنى و(0.908) كحد أعلى، وهذا يؤشر وجود علاقة معنوية بين المتغيرات المستقلة والمُعدِّلة والمتغير التابع. كما بلغت معدلات الارتباط التشابكي المتبادل (البناء العاملي) ما بين (0.715) كحد أدنى و(0.782) كحد أعلى، وهو ما يعكس علاقة كل بُعد من المتغيرات المستقلة والمُعدِّلة في جذر المتغير التابع. وقد بلغ معامل الارتباط التشابكي (R Canonical) (0.861). كما بلغ معامل التحديد التشابكي (R^2 Canonical) (0.742) وهذا يعني أن ما قيمته (0.742) من التغيرات في أداء الوزارة ناتج عن التغير في مستوى العلاقة التشابكية بين أبعاد المتغيرات المستقلة والمُعدِّلة. وتبين النتائج أيضاً أن هناك نسبة من التباين غير معلومة إلى جانب وظيفة التدريب ببُعديها (تحديد الاحتياجات التدريبية، البرامج التدريبية) ووظيفة تقييم الأداء ببُعديها (تقييم أداء العاملين، فجوة أداء العاملين) من أجل التنبؤ بمقدار أداء الوزارة، حيث تقدر نسبة التباين غير المعلومة (25.8%) تقريباً. وبينت نتائج التحليل الارتباط التشابكي أن قيمة (F) بلغت (74.730) وهي دالة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يؤكد أن هناك أثر مشتركاً دال إحصائياً لوظيفة التدريب ببُعديها (تحديد الاحتياجات التدريبية، البرامج التدريبية) ووظيفة تقييم الأداء ببُعديها (تقييم أداء العاملين، فجوة أداء العاملين)

على أداء الوزارة. ويعود ذلك إلى أن تطبيق وظيفتي التدريب وتقييم أداء العاملين يعتبر من أدوات نجاح الوزارات الحكومية لتحسين مستويات أدائها.

الفرضية الثالثة: تُعدِّل وظيفة تقييم الأداء العلاقة بين وظيفة التدريب وأداء الوزارة:

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise):

جدول (7) نموذج الانحدار المتعدد المتدرج لبيان تعديل وظيفة تقييم الأداء للعلاقة بين وظيفة التدريب وأداء الوزارة

المتغير التابع	النموذج		(R)	(R^2)	(F)	Sig*. F
MP	الأول	TTJ	0.804	0.647	195.947	0.000
	الثاني	TTJ	TPAJ	0.739	150.321	0.000
التغيرات الإحصائية (Change Statistics)						
R^2 Change	F Change	Sig*.F Ch.	DF1	DF2	B	T	Sig*. T
0.647	195.947	0.000	1	107	0.761	13.998	0.000
0.093	37.625	0.000	1	106	0.442	6.312	0.000
					0.448	6.134	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م, دنقلا

اتضح من الجدول (7) وجود نموذجين للتأثير، النموذج الأول يُبيِّن علاقة وظيفة التدريب وأداء الوزارة، إذ يتضح أنه يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة التأثيرية بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة (F) (195.947) بمستوي معنوية (0.000) مما يعني أن النموذج الأول صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع (أداء الوزارة)؛ ويتضح أيضاً أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.647) وهذا يعني أن وظيفة التدريب تفسر ما مقداره (64.7%)

من التباين الحاصل على أداء الوزارة وهي قوة تفسيرية جيدة، وأن نسبة (35.3%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة أحدها المتغير العشوائي.

أما النموذج الثاني فيُبيِّن دور كل من وظيفتي التدريب وتقييم الأداء على أداء الوزارة، إذ يتضح أن هذا النموذج يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة التأثيرية لوظيفتي التدريب وتقييم الأداء بآنٍ واحد على أداء الوزارة، حيث بلغت قيمة (F) (150.321) بمستوي معنوية (0.000) مما يعني أن هذا النموذج صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع (أداء الوزارة)؛ ويتضح أيضاً أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.739) وهذا يعني أن وظيفتي التدريب وتقييم الأداء بآن واحد تفسران معاً ما مقداره (73.9%) من التباين الحاصل على أداء الوزارة وهي قوة تفسيرية قوية، وأن نسبة (26.1%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة أحدها المتغير العشوائي. وقد بلغت قيمة (R^2 Change) (قيمة التغير في معامل التحديد) (0.093) بمستوى معنوية (0.000) وهذا يعني أن النموذج الثاني يُحسِّن من أداء الوزارة بقيمة (0.739) بمستوى معنوية (0.000)، أي أنه في حالة دخول وظيفة تقييم الأداء متغير مُعدِّل (مُغيِّر) في العلاقة بين وظيفة التدريب وأداء الوزارة فإن التأثير يزيد بقيمة (0.093). ويؤكد ذلك قيمة (F–Change) (37.625) وبدلالة إحصائية (0.000)، كما بلغت قيمة درجة التأثير (B) (0.442) لوظيفة التدريب و(0.448) لوظيفة تقييم الأداء وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بوظيفتي التدريب وتقييم الأداء بآنٍ واحدٍ يؤدي إلى زيادة في أداء الوزارة بقيمة (0.442) و(0.448) لوظيفة التدريب ووظيفة تقييم الأداء على التوالي. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (6.312) لوظيفة التدريب و(6.134) لوظيفة تقييم الأداء بمستوى دلالة معنوية (0.000). وهذه النتيجة تبين أن التأثير الجزئي لوظيفة تقييم الأداء أكبر بقليل من التأثير الجزئي لوظيفة التدريب بما يعادل

(1.02) مرة، مما يؤكد أهمية وظيفة تقييم الأداء ببعُديها (تقييم أداء العاملين، وتحديد فجوة أداء العاملين) مجتمعين كمتغير مُعدّل للعلاقة بين وظيفة التدريب ببُعديها (تحديد الاحتياجات التدريبية، وضع وتصميم البرامج التدريبية) مجتمعين وأداء الوزارة. وهذا يدل على تعديل وظيفة تقييم الأداء للعلاقة بين وظيفة التدريب وأداء الوزارة (الكفاءة والفاعلية). وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. مما يقتضي قبول الفرضية الرابعة والتي نصت على: تُعدِّل وظيفة تقييم الأداء العلاقة بين وظيفة التدريب وأداء الوزارة. وهذا يتفق جزئياً مع ما توصلا إليه (عبد الحميد، 2022م) و(Singh, 2004). ويعود ذلك إلى أن تطبيق وظيفة التدريب في ظل مخرجات تطبيق وظيفة تقييم الأداء من شأنه توليد تأثير إيجابي في زيادة قدرة الوزارات الحكومية على تحسين مستوى أدائها من خلال كفاءة وفاعلية أداء الوحدات التنظيمية.

الفرضية الرابعة: توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً تجاه وظيفة التدريب، وظيفة تقييم الأداء، وأداء الوزارة تعزى للمتغيرات الديموغرافية للعاملين بالوزارة:

جدول (8) نتائج تحليل اختبار (One Way ANOVA) لمعرفة دلالة الفروق حول متغيرات الدراسة

المتغير الحكمي	وظيفة التدريب		وظيفة تقييم الأداء		أداء الوزارة	
	F	Sig.	F	Sig.	F	Sig.
العمر	0.237	0.871	0.061	0.980	0.255	0.858
المؤهل العلمي	1.603	0.206	5.553	0.005	4.023	0.021
التخصص العلمي	2.925	0.024	3.026	0.021	1.063	0.379
سنوات الخبرة	0.566	0.638	0.402	0.752	0.526	0.665

الدورات التدريبية	0.329	0.720	0.606	0.547	0.204	0.816

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م, دنقلا

اتضح من الجدول (8) وجود فروق معنوية دالة إحصائياً تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي) تجاه وظيفة تقييم الأداء وأداء الوزارة، ووجود فروق معنوية دالة إحصائياً تبعاً لمتغير (التخصص العلمي) تجاه وظيفتي التدريب وتقييم الأداء. ولمعرفة مواقع الفروق تم تطبيق اختبار (Scheffe) كما بالجداول التالية:

جدول (9) نتائج اختبار (Scheffe) لمواقع الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي تجاه وظيفة تقييم الأداء

المؤهل العلمي	التكرار	المتوسط الحسابي	ثانوي	جامعي	فوق الجامعي
ثانوي	28	3.35	-	-0.260	-0.828(*)
جامعي	62	3.09	0.260	-	-0.566(*)
فوق الجامعي	19	2.53	0.828(*)	0.566(*)	-

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م, دنقلا

اتضح من الجدول (9) أن مواقع الفروق تجاه وظيفة تقييم الأداء بين المؤهلين العلميين (ثانوي، جامعي) و(جامعي، فوق الجامعي) وكانت الفروق لصالح المؤهل العلمي (ثانوي وجامعي) استناداً على نتيجة المتوسط الحسابي الأعلى. ولعل تفسير هذه النتيجة يبين أن المبحوثين الذين مؤهلهم العلمي ثانوي وجامعي ترضيهم وظيفة تقييم الأداء بدرجة أكبر من نظرائهم حملة المؤهلات العلمية فوق الجامعية.

جدول (10) نتائج اختبار (Scheffe) لمواقع الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي تجاه أداء الوزارة

المؤهل العلمي	التكرار	المتوسط الحسابي	ثانوي	جامعي	فوق الجامعي
ثانوي	28	3.39	–	-0.091	0.657(*)
جامعي	62	3.30	0.091	–	-0.565(*)
فوق الجامعي	19	2.73	0.657(*)	0.565(*)	–

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م, دنقلا

اتضح من الجدول (10) أن مواقع الفروق تجاه أداء الوزارة بين المؤهلين العلميين (ثانوي، فوق الجامعي) و(جامعي، فوق الجامعي) وكانت الفروق لصالح المؤهل العلمي (ثانوي وجامعي) استناداً على نتيجة المتوسط الحسابي الأعلى. ولعل تفسير هذه النتيجة يبين أن الذين مؤهلهم العلمي ثانوي وجامعي لديهم حافز أكبر من نظرائهم حملة المؤهلات العلمية فوق الجامعية وانعكس ذلك على أداء الوزارة.

جدول (11) نتائج اختبار (Scheffe) لمواقع الفروق تبعاً لمتغير التخصص العلمي تجاه وظيفة التدريب

التخصص العلمي	التكرار	المتوسط الحسابي	علوم هندسية	مالية وإدارية	آخر
علوم هندسية	5	2.08	–	1.343(*)	1.434(*)
علوم مالية وإدارية	29	3.42	-1.343(*)	–	0.091
آخر	28	3.51	-1.434(*)	-0.091	–

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م, دنقلا

اتضح من الجدول (11) أن مواقع الفروق تجاه وظيفة التدريب بين التخصصين العلميين (علوم هندسية، علوم مالية وإدارية) و(علوم هندسية، آخر) وكانت الفروق

لصالح التخصصات العلمية المالية والإدارية والأخرى استناداً على نتيجة المتوسط الحسابي الأعلى. ولعل تفسير هذه النتيجة يبين أن العاملين في الحقل والمالي والإداري والأخرى ترضيهم وظيفة التدريب في الوزارة بدرجة أكبر من نظرائهم المهندسين.

جدول (12) نتائج اختبار (Scheffe) لمواقع الفروق تبعاً لمتغير التخصص العلمي تجاه وظيفة تقييم الأداء

التخصص العلمي	التكرار	المتوسط الحسابي	علوم هندسية	مالية وإدارية
علوم هندسية	5	1.88	-	1.409(*)
علوم مالية وإدارية	29	3.28	-1.409(*)	-

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م, دنقلا

اتضح من الجدول (12) أن مواقع الفروق تجاه وظيفة تقييم الأداء بين التخصصين العلميين (علوم هندسية، علوم مالية وإدارية) وكانت الفروق لصالح التخصصات العلمية المالية والإدارية استناداً على نتيجة المتوسط الحسابي الأعلى. ولعل تفسير هذه النتيجة يبين أن العاملين في الحقل والمالي والإداري ترضيهم وظيفة تقييم الأداء في الوزارة بدرجة أكبر من نظرائهم المهندسين.

خاتمة:

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي واقع الدور المُعدِّل لوظيفة تقييم الأداء في العلاقة بين وظيفة التدريب والأداء بالوزارات الحكومية من وجهة نظر (العاملين) في وزارة الصحة والتنمية الاجتماعية بالولاية الشمالية. وتوصلت إلى النتائج والتوصيات والمقترحات التالية:

النتائج:

1. إن مستوى تطبيق وظيفة التدريب في الوزارة متوسط بمتوسط حسابي كلي (3.36)، وما أكد ذلك؛ المستوي المتوسط لتحديد الاحتياجات التدريبية بمتوسط حسابي (3.21).
2. إن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية تمثل أهم العناصر الرئيسة في نجاح العملية التدريبية ككل، وعليه فإن أي برنامج تدريبي لا يبنى على تحديد دقيق للاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية للفئات المستهدفة، لن يكون مؤثراً على تحسين مستوى الأداء، وقد يكون إهداراً للإمكانيات.
3. تضيف البرامج التدريبية للعاملين معارف ومهارات جديدة يتطلبها العمل في قطاعي الصحة والتنمية الاجتماعية، مما يزيدهم تمكناً وخبرةً في أداء عملهم ويساعدهم على تجنب الأخطاء قدر الإمكان.
4. إن مستوى وظيفة تقييم الأداء في الوزارة متوسط بمتوسط حسابي كلي (3.24)، وما أكد ذلك؛ المستوي المتوسط لفجوة وتقييم أداء العاملين بمتوسط حسابي (3.20) و(3.24) تواليا.
5. إن تحديد فجوة أداء العاملين في الوزارة لا تدار بالشكل المطلوب مما يتوجب على إدارة التدريب بالوزارة إيلاء تحديد فجوة أداء العاملين اهتماماً واسعاً من خلال تحليل القدرات والمهارات والمعارف.
6. تبين أن مستوى أداء الوزارة متوسطاً بمتوسط حسابي (3.22)، وما أكد ذلك؛ المستوي المتوسط للكفاءة والفاعلية بمتوسط حسابي (3.09) و(3.21) تواليا. مما يتطلب زيادة الاهتمام بالأداء.

7. تبين وجود علاقة طردية (81.2%) دالة إحصائياً بين وظيفة التدريب وأداء الوزارة، فكلما زاد الاهتمام بأبعاد ومضامين وظيفة التدريب انعكس إيجاباً على مستوى أداء الوزارة.
8. يسهم تدريب العاملين بإدارة التدريب على تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية في تطوير قدرات العاملين في القطاع العام وبما ينعكس على تحسين مستويات أداء الوزارات الحكومية.
9. تحقق وجود أثر مشترك دال إحصائياً لوظيفة التدريب (تحديد الاحتياجات التدريبية، البرامج التدريبية) ووظيفة تقييم الأداء (تقييم أداء العاملين، فجوة أداء العاملين) على أداء الوزارة بمعامل تحديد تشابكي (0.742).
10. إن التدريب خياراً أساسياً مهماً لأي وزارة حكومية تتطلع إلى إعداد عاملين قادرين على تلبية احتياجات العمل ومواكبة التطورات والتغيرات السريعة التي تحدث في مجالات العمل الحكومي.
11. تُعدِّل وظيفة تقييم الأداء العلاقة بين التدريب والأداء، بقيمة تغير في معامل التحديد (0.093).
12. إن دخول وظيفة تقييم الأداء كمتغير مُعدِّل في العلاقة بين وظيفة التدريب وأداء الوزارة أثر على قوة العلاقة بينهما بالزيادة، حيث اتضح أن قيمة معامل التحديد بين وظيفة التدريب وأداء الوزارة هي (0.647)، وعند دخول المتغير المُعدَّل (وظيفة تقييم الأداء) ارتفعت هذه القيمة إلى (0.739).
13. إن عملية تقييم أداء العاملين تؤدي إلى سد الفجوة بين الأداء الحالي والمطلوب، ضمن فاعلية ونجاح البرامج التدريبية بقطاعي الصحة والتنمية الاجتماعية بالوزارة.

14. اتضح وجود فروق معنوية دالة إحصائياً تبعاً لمتغير المؤهل العلمي تجاه وظيفة تقييم الأداء وأداء الوزارة ولصالح المؤهلان العلميان الثانوي والجامعي، وفروق أخرى تبعاً لمتغير التخصص العلمي تجاه وظيفتي التدريب وتقييم الأداء ولصالح التخصصات العلمية المالية والإدارية.

التوصيات:

1. تحتاج الوزارة إلى التأكيد على أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية وفجوات الأداء ووضع البرامج التدريبية بناءً على تلك الاحتياجات وفجوات الأداء، ولتحقيق ذلك فإن الوزارة مطالبة بتطبيق أبعاد ومضامين وظيفتي التدريب وتقييم الأداء.
2. أن تدرك إدارة التدريب بالوزارة أهمية وظيفة التدريب، وتقوم بتدريب العاملين على ممارسات إدارة الموارد البشرية، والعمل على ربط المسار التدريبي بالمسار الوظيفي للعاملين في الوزارة.
3. أن تستمر الإدارة العامة للتدريب بالولاية في تنفيذ برامج التدريب المعتمدة للوزارة ومحاولة تعزيزها وتطويرها من خلال الالتزام بالدورات التي تعطى للعاملين بقطاعي الصحة والتنمية الاجتماعية من أجل إثراء مهاراتهم والمحافظة على سمعة الوزارة، وتحقيق النجاح من خلال مواهبهم وقدراتهم.
4. ضرورة إعطاء الوزارة المزيد من الاهتمام لوظيفة تقييم الأداء ضمن معايير واضحة تعمم على جميع العاملين، تراعى فيها المستويات المتفاوتة للأداء، والعدالة في عملية التقييم، مع ضرورة ربط نتائج تقييم الأداء ببرامج تدريبية ملائمة، ومكافأة التعلم والإبداع والابتكار للوصول إلى الأداء المتميز.
5. أن تركز إدارات الوزارة على الممارسة القوية لتطبيق وظيفة تقييم الأداء لما لها من انعكاس كمتغير مُعدِّل في تحسين مستوى أداء الوزارة.

6. أن تقيم القيادة مستوى أداء إدارات الوزارة ومتابعة مستوى التقدم في ذلك، والكشف عن نواحي القوة لتعزيزها والاستفادة منها وتحديد نقاط الضعف لتلافيها ووضع الحلول المناسبة لتحقيق ذلك.
7. أن تهتم القيادة بالمفاهيم الأساسية لكفاءة وفاعلية الأداء من خلال تطبيق وظيفتي التدريب وتقييم الأداء، وتحفيز العاملين والرقابة عليهم، مما يعود للوزارة بنتائج إيجابية على بناء مستقبل مستدام.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

الكتب:

1. الشامي، رفعت عبد الحميد، 2006م، موسوعة العلم والفن في التعليم والتدريب (منهج نظري ودليل علمي)، دار قرطبة، الرياض، السعودية.
2. النجار، فريد، 2007م، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
3. توفيق، عبد الرحمن، 2006م، تحديد الاحتياجات التدريبية بين الهدر والاستثمار، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، القاهرة، مصر.
4. ثابت، زهير، 2007م، كيف نقيم أداء الشركات والعاملين؟، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
5. سلطان، محمد السعيد، 2003م، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.

الرسائل الجامعية:

6. إبراهيم، إيمان عبد الرحيم محمد، 2020م، دور التدريب في رفع كفاءة أداء العاملين بالمؤسسات الحكومية – بالتطبيق على وزارة الصحة والتنمية الاجتماعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان المفتوحة، السودان.

7. إبراهيم، عبد الرحمن صافي الدين عثمان، 2015م، أثر التدريب أثناء الخدمة في تغيير اتجاهات العاملين بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دنقلا، السودان.
8. العبيدي، جواهر عبد الهادي محمد، 2013م، أثر التوجه الإبداعي وإستراتيجية التدريب على أداء العاملين في شركة نفط الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
9. القاضي، زياد مفيد، 2012م، علاقة الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرهما على أداء المنظمات، دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في الأردن، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
10. الكسابسة، يوسف سالم، 2013م، أداء الموظفين كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية والمنظمة الساعية للتعلم: دراسة حالة شركة ميناء الحاويات العقبة (ACT)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
11. المشوط، محمد سعد فهد،2011م، أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري، دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية بدولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
12. حسين، عوض فقير، 2018م، أثر التدريب على جودة الخدمات في المنشآت الخدمية بالتطبيق على الفنادق بالولاية الشمالية، رسالة ماجستير غير منشورة, جامعة دنقلا, السودان.
13. خان، أحلام، 2015م، أهمية إعادة هندسة الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية، دراسة استطلاعية لآراء مسئولي الموارد البشرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
14. عبد الحميد، محمود عبد المعطي هاشم، 2018م، أثر بيئة العمل والابتكار على الميزة التنافسية بالمصارف العاملة بالولاية الشمالية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دنقلا، السودان.
15. عبد المجيد، إبراهيم عبد الوهاب، 2021م، أثر تخطيط المسار الوظيفي على أداء العاملين – بالتطبيق على وزارات القطاع الخدمي بالولاية الشمالية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
16. مبشر، هناء فتح الرحمن، 2021م، أثر وظائف إدارة الموارد البشرية على كفاءة أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي في السودان، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دنقلا، السودان.

الدوريات والبحوث:

17. عبد الحميد، محمود عبد المعطي هاشم،، 2022م، أثر إستراتيجية التدريب في بناء السمعة التنظيمية: اختبار الدور المُعدِّل لمعايير إدارة الجودة الشاملة بوزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية بالولاية الشمالية، مجلة جامعة دنقلا للبحث العلمي، السودان، (مقبولة للنشر بتاريخ 2022/2/10م).
18. محمد، عباس عبد الله الحسين، وفضيل، خليفة المبروك، 2016م، تخطيط برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير ضمان الجودة بمؤسسات التعليم العالي الليبي، دراسة حالة جامعة سرت، مجلة العلوم الإدارية للبحوث العلمية في إدارة الأعمال والمحاسبة، جامعة العلوم والتقانة، السودان، العدد (1)، ص 41-142.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

19. Shahzad, K., S. Bashir & I.M. Ramay, 2008, Impact of HR Practices On Perceived Performance of University Teachers in Pakistan, International Review of Business Papers, Vol. (4), No. (2), pp. 302-315.
20. Singh, K., 2004, Impact of HR practices on Perceived Firm Performance in India, Asia Pacific Journal of Human Resources, Vol. (42), No. (3), pp. 301-317.

ثالثاً: المراسيم الولائية والملتقيات:

21. المرسوم الولائى رقم (11) لسنة 2018م (إنشاء الوزارات وتحديد مهامها واختصاصاتها) بتاريخ 21-10-2018م.
22. الحسين، عباس عبد الله، الأساليب العلمية في إدارة عمليات التدريب وتنمية الموارد البشرية، ورقة عمل قدمت بورشة العمل السنوية الأولى في مجال التدريب وتنمية الموارد البشرية، مركز العباسي للتدريب وتنمية الموارد البشرية، فندق قراند هوليداى فيلا، الخرطوم، السودان، بتاريخ 2010/8/29م.

بلاغة الصمت

إعداد: الدكتور/ الأمين الطيب الطاهر

استاذ مشارك قسم اللغة العربية / كلية الآداب

جامعة وادي النيل – السودان

Abstract:

The study dealt with the rhetoric of silence, which is the sixth type of rhetoric (semantic of meaning), which are: the eloquence of speech, signs, calculation, writing, situation and silence.

The study defined rhetoric of silence and conveying meaning to souls through silence, so that it is expressed in a place where it is more eloquent than others, silence comes alone to convey meaning, or in combination with others.

The study explained this definition with number of evidences from Holly Qur'an and Prophet Hadith, and Arab poetry and prose.

The study reached a number of results, including:

1. The significance of silence sometimes comes alone to convey the meaning to the recipient.
2. Here are some cases in which silence must be expressed to convey the intended meaning.

The study carried out with a number of recommendations, including:

1. Conduct a separate study of the types of rhetoric.

2. Studying the rhetoric of science, its meanings, and its rulings like the rest of the meanings.

مستخلص:

تناولت الدراسة بلاغة الصمت, وهى النوع السادس من أنواع البلاغة (دلالات المعاني) وهي: بلاغة الكلام, بلاغة الإشارة, بلاغة الحساب, بلاغة الكتابة وبلاغة الحال.

وقد عرَّفت الدراسة بلاغة الصمت بأنها: توصيل المعنى إلى النفوس بالصمت, بحيث يُعبر به في موضع هو فيه أبلغ من غيره, ويأتي الصمت منفرداً لتوصيل المعنى, أو مشتركاً مع دلالة أخرى.

وقد شرحت الدراسة هذا التعريف مع إيراد عدد من الشواهد من القرآن الكريم, والحديث النبوي الشريف, وكلام العرب شعراً ونثراً.

وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج منها:

1/ إن دلالة الصمت تأتي أحياناً منفردة لإيصال المعنى للمتلقي.

2/ هنا حالات يجب فيها التعبير بالصمت لإيصال المعنى المقصود.

وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها:

1/ قيام دراسة منفصلة لأنواع البلاغة.

2/ دراسة بلاغة الصمت ومدلولاتها وأحكامها وجيتها في الأحكام والمعاملات مثل بقية الدلالات.

مشكلة الدراسة:

ظهرت مشكلة البحث للباحث في أن طلاب العلم والباحثين في البلاغة العربية عندما يذكرون دلالات توصيل المعاني المعروفة: الكلام, الاشارة, الحساب, الكتابة

والحال وبلاغة كل دلالة, ينسون أو يتأخر لديهم ذكر الصمت دلالة وبلاغة, وهي دلالة أصيلة, فرأى الباحث بضرورة إثبات أن بلاغة الصمت مثل أنواع البلاغة الأخرى ولها شواهد في مصادر اللغة.

أهمية الدراسة:

تأتى أهمية دراسة بلاغة الصمت, لكثرة التعبير به, بل وقد جاء أمر التعبير به في القرآن الكريم لمريم عليها السلام (...نَذَرْتُ لِلرَّحْمَنِ صَوْمًا فَلَنْ أُكَلِّمَ الْيَوْمَ إِنْسِيا...) وقال رسول الله صلى الله عليه وسلم في الأخذ بدلالة الصمت معنىً قطعياً "إذنها صماتها", لذلك كان لابد من دراسة دلالة الصمت وبلاغته.

منهج الدراسة:

تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

تساؤلات الدراسة:

1/ ماهي دلالة الصمت؟

2/ كيف يكون الصمت بليغاً؟

3/ ماهي مواضع التعبير بالصمت؟

5/ علاقة دلالة الصمت في التعبير مع الدلالات الأخرى؟

أهداف الدراسة:

1/ معرفة لالة الصمت.

2/ معرفة بلاغة الصمت.

3/ معرفة مواضع التعبير بالصمت.

4/ معرفة أحوال التعبير بالصمت.

5/ معرفة اشتراك بلاغة الصمت مع أنواع البلاغة الأخرى في توصيل المعنى.

الدراسات السابقة:

هناك بعض الدراسات التي تناولت "بلاغة الصمت" موضوعاً رئيساً يدور محور الدراسة عليها مثل دراسة "بلاغة الصمت – دراسة تداولية" للدكتور وليد سعيد شيمي – كلية دار العلوم – جامعة الفيوم – منشور بمجلة دار العلوم – جامعة الفيوم العدد (39) يونيو 2015م.

وقد عرَّف الصمت بقوله: "إن الصمت نظام تواصلي من الأنظمة العلاماتية التي يمكن من خلالها إيصال الرسالة من المرسل للمستقبل, ويمكن للمرسل أن يوظف نظام الصمت في إيصال رسائل للمستقبل, قد لا يمكن إيصالها بالأنظمة العلاماتية الأخرى." وقد ذكر أن الصمت عن الجواب يمكن أن يشكل جواباً بليغاً.

وقد أثبتت الدراسة أن للصمت أشكالاً متعدد نذكر منها.

1/ صمت وقتي: ويُقصد المرسل منه إيصال رسالة بعينها, ثم يمضي في توظيف النظام التلفظي, ومن ذلك الصمت الذى يقصد منه تهيئة المستقبل لتلقى الرسالة اللفظية.

2/ صمت مطلق: وهو الصمت بهدف صيانة العرض والضن به عن الحمقى والجهال.

3/ صمت مصحوب بحركات/ إشارات جسدية هدفها إعانة نظام الصمت في أيصال الرسالة.

4/ صمت مصحوب بحالة معبرة تسهم في تأويله حيث يكتفي المرسل بالحالة المعبرة لإعانة الصمت في إيصال الرسالة.

وكذلك مثلها دراسة "بلاغة الصمت وايحاءاتها الدلالية" للكاتب بلاوي رسول – الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية 2021/1/5م

وقد عرَّف الصمت بقوله: "هو عزوف عن الكلام ورغبة ملحة في السكوت, مع اكتنازه بالمعاني والايحاءات, ويعد مظهراً من مظاهر انفتاح النص على التأويل والقراءات المتعددة.

ويقول في دراسته: لقد أصبح الصمت فضاءً رحباً في النص الحديث, لسكر الرتابة في التعابير الجاهزة, التي لا تكلف المتلقي وقتاً للتأمل ولا جهداً للتأويل.

وقد وجد الشعراء في الصمت دلالة موجبة وطاقة شعورية تعجز اللغة أحياناً عن إيصالها للمخاطب. ومن خلال دراسة الباحث لأشعار الشاعر الاماراتي حسن على النجار وجد أن الشاعر يركز على بلاغة الصمت في سياق حديثه عن الحزن والألم والانكسار فكأن عاجزة لا تستطيع التعبير عن حجم هذه الأحزان, بل كان الكلام لا يجدي نفعاً, فيجد في الصمت بلاغة موحية ودلالة موجزة.

ومن الكتب التي تناولت "بلاغة الصمت كتاب: في تحديث الثقافة العربية: للمؤلف ذكى نجيب محمود – مؤسسة هنداوي 2024م.

وقد أورد لـ "بلاغة الصمت" عنواناً منفرداً في الكتاب, وقد جاءت فيه الدعوة للتعبير بالصمت حيث يقول: "دعوة الدعاة في عصرنا إلى وجوب الصمت فيها لا تجدي فيه كلمات".

من أهم نتائج الدراسة:

1/ إن دلالة الصمت أحد أهم دلالات المعاني.

2/ إن بلاغة الصمت تأتي أحياناً منفردة لإيصال المعنى للمتلقي.

3/ إن بلاغة الصمت تشترك مع بعض دلالات المعاني لتوصيل المعنى للمتلقي.

4/ هنالك حالات يمنع التعبير بالصمت.

5/ هنالك حالات يجب فيها العبير بالصمت لإيصال المعنى المقصود.

من أهم التوصيات:

1/ قيام دراسة مفصلة لأنواع البلاغة.

2/ دراسة بلاغة الصمت ومدلولاتها وأحكامها مثل بقية الدلالات.

3/ استخدام التعبير بالصمت في موضعه يحفظ المقامات بين الناس وعلاقاتهم ببعضهم البعض.

بلاغة الصمت

مقدمة:

وضعت اللغات لتوصيل المعاني إلى المخاطب أو المقصود بها, وهذه اللغات هي دلالات على المعاني التي في عقول أصحابها, وهناك دلالات أخرى لتوصيل المعاني منها دلالة الإشارة, دلالة الحال, ودلالة الصمت واحدة من هذه الدلالات, وكما يقال الصامت ناطق من جهة الدلالة, بل وربما يكون الصمت في مواضع أفضل من الدلالات الأخرى, قال الشاعر:

يا من بنا يرتاب ترك الجواب جواب[1]

والصمت أحياناً يكون أفضل من الكلام, لأن الصمت في موضع الصمت أفضل من الكلام, يقول الجاحظ: "وأعلم أن الصمت في موضعه ربما كان أنفع من الابلاغ بالمنطق في موضعه, وعن اصابة فرصته, وذاك صمتك عن من يعلم أنك لم تصمت عنه عيًّا ولا رهبة, فليزيدك في الصمت رغبة ما ترى من كثرة فضائح المتكلمين في غير الفرص وهذر من أطلق لسانه بغير حاجة[2].

(1) أدب الكاتب: أبوبكر محمد بن يحي الصولي – تحقيق: محمد بهجة الأثري – الناشر: مطبعة السلفية – مصر – المكتبة العربية – بغداد – 1441هـ – ص 233.

(2) الرسائل السياسية: عمرو بن الجاحظ – الناشر: دار ومكتبة الهلال – بيروت – ص 79.

تعريف بلاغة الصمت

بلاغة الصمت لغة:

البلاغة لغة:

البلاغة من بَلغَ الشيءُ يَبْلُغَ بُلُوغاً وبَلاغة. والبلاغة تعني الوصول والانتهاء يقول ابن منظور: "بلغَ الشيءَ يَبْلُغَ بُلوغاً وبلاغاً: وصل وانْتَهى, وأبْلَغه هو إبْلاغاً وبَلَّغه تَبْليغاً، وقول أبى قيس ابن أبى الأسْلتِ السُلَميّ: "قالَتْ ولَمْ تَقْصِدْ لقيل الخنى مَهْلاً فَقَدْ أبْلَغْتَ أسْماعي إنْما هُوَ من ذَلكَ أي قد انتهيت فيه وأنْعَمْتَ, وتبلَّغَ بالشيء: وصل إلي مُراده, وبلَغَ مَبْلَغَ فُلانٍ وَمبْلغته."[3]

وجاء في معجم تاج العروس: "بلغ المكان بُلُوغاً, بالضم: وصل إليه وانْتَهَى, ومنه قوله تعالى: (لَمْ تَكُونُوا بَالِغِيهِ إِلَّا بِشِقِّ الْأَنْفُسِ)[4] ... البُلُوغ والابْلاغُ: الانتهاء إلى أقصى المَقصد والمُنتَهى مكاناً أو زماناً أو أمْرَاً من الأمور المُقَدَّرة ... فمن الانتهاء: (حَتَّى إِذَا بَلَغَ أَشُدَّهُ وَبَلَغَ أَرْبَعِينَ سَنَةً)[5], (مَا هُمْ بِبَالِغِيهِ)[6], (فَلَمَّا بَلَغَ مَعَهُ السَّعْيَ)[7], (لَعَلِّي أَبْلُغُ الْأَسْبَابَ)[8], (أَيْمَانٌ عَلَيْنَا بَالِغَةٌ)[9] أي منتهيةٌ في التوكيد."[10]. وتعني البلاغة كذلك: المشارفة والادراك والكفاية.

([3]) لسان العرب: محمد بن مكرم بن على, أبو الفضل, جمال الدين بن منظور, الناشر: دار راصد – بيروت – ط3 1414هـ – مادة: بلغ, ج8, ص 419.

(4) سورة النحل: الآية 7.

(5) سورة القصص: الآية 14.

(6) سورة غافر: الآية 56.

(7) سورة الصافات: الآية 102.

(8) سورة غافر: الآية 36.

(9) سورة القلم: الآية 39.

الصمت لغة: صَمَتْ يَصْمُتُ صَمْتاً وصُموتاً وصُماتاً وتصميتاً, والصمتُ: السكوت, يقول ابن دريد: "الصمتُ: معروف صمت يصمت صمتاً إذا سكت وأصمته أنا إصماتاً إذا أسكته. ويُقال: أخذه الصمات إذا سكت فلم يتكلم."[11], ويقول الجوهري: "صَمَتَ: سَكَتَ وأَصْمَتَ مثله. والتَصْميتُ: التسكيت, والتَصْميتُ: أيضاً السكوتُ. ورجلٌ صميتٌ: أي سكيت. والصُمتة: السكْتَة. أبوزيد: رَمْيتهُ بصُماتهِ وسكاتهِ, أي بما صمت به وسكت, ويُقال: فلان على صمات الأمر, إذا أشرف على قضائه."[12], ومن العلماء من ذهب إلى أن الصمت هو طول السكوت, يقول الفراهيدي: "صمت: الصَّمْتُ: طولُ السكوت"[13].

السكوتُ لغةٌ:

سكت, يَسْكُتُ سكتاً وسكوتاً وسكاتاً, والسكوت هو الصمت, وعدم النطق أو انقطاع الكلام يقول الفراهيدي: "رجل ساكوتٌ, أي: صموت, وهو ساكتٌ, إذا رأيته لا ينطق, وساكت طويل السكوت."[14], ويقول بن منظور: "والسكوت من الإبل: التي لا تَرْغُو عند الرحلة, قال ابن سيده أعني بالرَّحْلةَ, هاهنا وضع الرَّحْلِ عليها."[15]. وجاء في

---

(10) تاج العروس من جواهر القاموس: محمد بن عبد الرازق الحسين, الملقب بمرتضى الزبيدي, تحقيق مجموعة من المحققين – الناشر – دار الهداية – مادة بلغ – ج22, ص 445.

(11) جمهرة اللغة: أبو بكر محمد بن الحسن – تحقيق: رمزي منير بعلبكي– الناشر: دار العلم للملايين– بيروت– ط1 1987 – مادة "صمت" ج1 ص 400.

(12) الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية: أبو النصر إسماعيل بن حماد الجوهري – تحقيق: أحمد عطار – الناشر: دار العلم للملايين– بيروت– ط4 1987 – مادة "صمت" ج1 ص 256.

(13) كتاب العين: الخليل بن أحمد الفراهيدي – تحقيق: د. مهدي المخزومي, د. إبراهيم السامرائي – الناشر: دار ومكتبة الهلال – باب الصاد والتاء والميم معهما – ج7 ص 106.

(14) المصدر السابق: باب الكاف والسين والتاء معهما – ج5 ص 305.

(15) لسان العرب: ابن منظور – مادة "سكت" ج1 ص 253.

القاموس المحيط: "وأسْكتَ: انقطع كلامُه فلم يَتكلَّم, وسكت: مات, ورجل سَكِتٌ: قليل الكلام."[16], وجاء في كتاب تاج العروس: وقد يُقال: إن السكوت والامساك عند الكلام واحدٌ"[17].

في معظم المعاجم يأتي الصمت بمعنى السكوت, والسكوت بمعنى الصمت, ويرى بعض العلماء فرق بينهما يقول الجوهري: "السكوت هو ترك الكلام مع القدرة عليه, بخلاف الصمت فلا تعتبر فيه, ولذا قيل الصامت لما لا نطق له, نقله شيخنا عن بعض المحققين, ثم قال: فاطلاق أحدهما على الآخر في المصباح وغيره, أي كالصحاح والأساس والقاموس من الاطلاقات اللغوية العامة."[18]

وذكرت بعض المعاجم إن الصمت هو إطالة السكوت[19], وأيّاً كان الأمر ففي الصمت والسكوت, انقطاع أو عدم الكلام عند توقعه لدلالة مقصوده, فاستخدامهما في البلاغة بمعنى واحد, فنقول: دلالة الصمت أو السكوت, أو نقول: دلالة الصمت فقط كواحدة من دلالات المعاني الست المعروفة وهي:

1/ دلالة اللفظ أو الكلام.

2/ دلالة الاشارة.

3/ دلالة الكتابة أو الخط.

4/ دلالة الحساب أو العدد.

5/ دلالة الحال أو النصبة.

---

(16) القاموس المحيط: مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروزبادي – تحقيق بإشراف: محمد نعيم العرقوسي – الناشر: مؤسسة الريالة للطباعة والنشر والتوزيع – بيروت – لبنان – ط8 2005م, ص 153.

(17) تاج العروس: مرتضى الزبيدي – ج5 ص47.

(18) الصحاح: الجوهري – الهامش ج1 ص 256.

(19) ويرى البعض أن السكوت إمساك عن الكلام حقاً كان أو باطلاً, أما الصمت فهو امساك عن قول الباطل دون الحق.

6/ دلالة الصمت أو السكوت.

والتعبير بواحدة من هذه الدلالات يوصل المعني إلى المخاطب, فكل دلالة لها ميزاتها وموطنها, حيث يكون استخدامها فيه أفضل من استخدام الدلالات الأخرى.

وقد يصل التعبير بأي واحدة من هذه الدلالات بالمعني إلى قرارة النفوس ومنتهى الفهم وهذه هي البلاغة كما جاء في تعريفاتها ومنها: قول أبو هلال العسكري: "البلاغة: كل ما تبلغ بع المعنى قلب السامع فتمكنه في نفسه لتمكنه في نفسك مع صورة مقبولة ومعرض حسن."[20]. وقول بعضهم: "البلاغة صواب في سرعة جواب."[21]

وجاء في كتاب البيان والتبيين: "قيل للهندي ما البلاغة؟ قال: وضوح الدلالة, وانتهاز الفرصة وحسن الاشارة."[22] وفيه أيضاً: "قُلت للعتابي وما البلاغة؟ قال: كل ما أفهمك حاجته من غير اعادة ولا حبسة ولا استعانة فهو بليغ."[23] ويقول: "البلاغة اسم جامع لمعان تجرى في وجوه كثيرة, فمنها ما يكون في السكوت, ومنها ما يكون في الاستماع..."[24]

(20) كتاب الصناعتين: أبو هلال العسكري – تحقيق: على البجاوي وأبو الفضل ابراهيم – المكتبة العصرية – بيروت – 1419هـ, ص 10.

(21) المصدر السابق ص 43.

(22) البيان والتبيين: عمرو بحر أبو عثمان الجاحظ – الناشر: دار ومكتبة الهلال – بيروت – 1423هـ, ج1 ص 91.

(23) المصدر السابق: ج1 ص 112.

(24) نفس المصدر ج1 ص 114.

وجاء في كتاب الاعجاز والايجاز: "والبلاغة هي: ما رضيته الخاصة وفهمته العامة"[25]. ويقول الهاشمي: "تنهى المعنى إلى قلب السامع."[26] وجاء في المنهاج الواضح: "بلغ الرجل بلاغة: إذا أصاب من نفس مخاطبة حاجته وبلغ منه ما أراد."[27].

ومن هذه التعريفات للبلاغة يتضح أن كل ما وصل بالفهم إلى منتهاه ومن أيّ دلالة كان فهو بلاغة الدلالة:

- فإذا وصل الفهم إلى قرارة النفوس بالكلام: فهي بلاغة الكلام.
- وإذا وصل الفهم إلى قرارة النفوس بالإشارة: فهي بلاغة الإشارة.
- وإذا وصل الفهم إلى قرارة النفوس بالحساب أو العدد: فهي بلاغة العدد.
- وإذا وصل الفهم إلى قرارة النفوس بالحال أو النصبة: فهي بلاغة الحال.
- وإذا وصل الفهم إلى قرارة النفوس بالكتابة أو الخط: فهي بلاغة الكتابة.
- وإذا وصل الفهم إلى قرارة النفوس بالصمت أو السكوت: فهي بلاغة الصمت.

وبلاغة الصمت هي موضوع دراستنا وسنقف فيها بالتفصيل.

دلالات المعاني دورها توصيل المعنى من صاحبه إلى المقصود توصيل المعنى إليه أو المتلقي, وهذه الدلالة ربما يخطئ المتلقي في فهم مراد صاحبها, أو أن يفهم معناها, أو أن يفهم معناها ويصل ويتمكن الفهم في نفسه كما هو متمكن في نفس صاحبه.

---

(25) الاعجاز والايجاز: عبد الملك بن محمد بن اسماعيل أبو منصور الثعالبي – الناشر: مكتبة القرآن – القاهرة – ص 110.

(26) جواهر البلاغة في المعاني والبيان والبديع: أحمد بن ابراهيم بن مصطفى الهاشمي – تدقيق: يوسف الصميلي – الناشر: المكتبة العصرية – بيروت– ص 40.

(27) المنهاج الواضح للبلاغة: حامد عوني – الناشر: المكتبة الأزهرية للتراث – ج3 ص 58.

وهذا الأمر كما في بقية الدلالات, يكون أيضاً في دلالة الصمت, فقد يخطئ المتلقي في معرفة المراد بالصمت, مثلاً إذا شاهد طفلُ قطته التي يحبها تكسر شيئاً يخص والده, فإذا سأل الوالد الطفل: من الذى كسر هذا؟ فإذا صمت الطفل ولم يقل: كسرته القطة خوفاً عليها, فإن الوالد سيفهم أن الطفل نفسه هو الذى كسر الشيء. وهذا فهم خاطئ لدلالة الصمت.

ومن الفهم الخاطئ[28] لدلالة الصمت ما جاء في كتاب التفسير المظهري[29] حيث يقول: "إن عبد الله بن سعيد بن أبى السرح كان يكتب للنبي صلى الله عليه وسلم فنطق بذلك – تبارك الله أحسن الخالقين – قبل إملائه, فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: أكتب هكذا نزلت فقال عبد الله إن كان محمداً نيباً يوحى إليه فأنا نبي يوحى إليَّ فارتد ولحق بمكة, فلما فتح رسول الله صلى الله عليه وسلم مكة أهدر دمه فيمن أهدر من الدماء فجاء إلى عثمان بن عفان فستأمن له رسول الله صلى الله عليه وسلم فصمت طويلاً ثم قال نعم, فلما انصرف عثمان قال النبي صلى الله عليه وسلم ما صمت إلا لتقتلوه فقال رجل هلا أومأت إلينا يا رسول الله, فقال ما كان لنبي أن يكون له خائنة الأعين ..."[30]. واضح من هذه القصة أن الجالسين مع رسول الله صلى الله عليه وسلم أخطأوا في فهم ما أراد بصمته صلى الله عليه وسلم, فأرادهم أن يقتلوه لأنه أهدر دمه

(28) كما يخطئ المتلقي في فهم معنى الصمت, كذلك قد يخطئ الصامت في التعبير بالصمت, يقول بشار بن برد:

وعىّ الفعال كعىّ المقال وفي الصمت عىّ كعىّ الكلم

لكن من الصعب معرفة خطأ التعبير بالصمت يقول الجاحظ: "حثوا على الصمت لأن العامة إلى معرفة خطأ القول أسرع منهم إلى معرفة خطأ الصمت".

(29) التفسير المظهري: المظهري محمد ثناء الله – تحقيق: غلام نبي التونسي – الناشر: مكتبة الرشيدية – الباكستان ط 1412هـ.

(30) التفسير المظهري: المظهري محمد ثناء الله ج6 ص 372.

قبلاً, والدليل على عدم فهمهم قول الرجل للرسول صلى الله عليه وسلم "هلا أومأت إلينا".

ومعظم دلالة الصمت يفهم معناها, باعتبارها واحدة من دلالات المعاني التي يُعبر بها عن المقصود وذلك مثل ما جاء في حديث: "قال أبو سَهْلة مولى عثمان قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم في مرضه: "وددت أنَّ عندي بعض أصحابي, فقالت عائشة: أدْعُو لك أبا بكر؟ قالت: فسكت, فعرفت أن لا يريده, فقلت أدْعُو لك عُمَرَ؟ فسكت فعرفت أن لا يريده, قلتُ فأدعو لك عليَّاً فسكت, فعرفت أن لا يريده, قلتُ: فأدعو لك عثمان بن عفان؟ قال: نعم..."[31], واضح من تكرار سكوت الرسول صلى الله عليه وسلم في كل خيار تقوله له السيدة عائشة زوجه رضي الله عنها, يعنى رفضه له, بدليل عندما ذكرت السيدة عائشة سيدنا عثمان بن عفان رضى الله عنه, أجابها الرسول صلى الله عليه وسلم بـ "نعم" ليؤكد أن السكوت كان معناها الرفض وقد فهمته السيدة عائشة بدون جهد.

ومن الصمت ما يصل بالفهم إلى قرارة النفوس, ومن ذلك ما جاء في قول عمر رضى الله عنه وقد ذهب إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم في حجراته وقال: فقلت لغلام له أسود: استأذن لعمر, فدخل, فكلم النبي صلى الله عليه وسلم, ثم خرج فقال: ذكرتُك له, فصمتَ, فانصرفتُ, حتى جلستُ مع الرَّهط الذين عند المنبر, ثمَ غلبني ما أجدُ فجئتُ, فذكر مثله, فجلستُ مع الرَّهط الذين عند المنبر, ثم غلبني ما أجدُ فجئتُ الغلام فقلت: استأذن لعمر, فذكر مثله, فلما وليت منصرفاً, فإذا الغلام يدعوني قال: أذن

(31) مسند اسحاق بن راهويه: أبو يعقوب اسحاق بن ابراهيم, المعروف بابن راهويه – تحقيق: د. عبد الغفور البلوشي – الناشر: مكتبة الإيمان – المدينة المنورة – ط1 1412هـ – 1991م – حديث رقم 1776 ج 3 ص 1026.

لك رسول الله صلى الله عليه وسلم فدخلت عليه."[32], ذهاب عمر رضى الله عنه إلى الرسول صلى الله عليه وسلم كان للاستبيان عن أمر عظيم أبكى الصحابة وهو القول إن الرسول صلى الله عليه وسلم قد طلَّق نساءه وسيدنا عمر والد حفصة زوج رسول الله وقد شقَّ الأمر عليه فجاء المسجد ووجد بعض من فيه يبكى ودخل على ابنته حفصة ووجدها تبكى فعندما استأذن غلام رسول الله إلى الدخول, قال الغلام إن رسول الله لم يجبه قولاً لكنه "صمت", فرجع سيدنا عمر مُوقناً أن الصمت يعنى رفضه الدخول, وعاد سيدنا عمر ثانيةً فصمت رسول الله في الإذن, فرجع ولم يتردد في أن صمته صلى الله عليه وسلم يعنى عدم إذنه بالدخول له, ويعود سيدنا عمر ثالثةً, فيصمت رسول الله في الإذن, ولم يخالجه شك فيما وقر في قلبه أن صمته صلى الله عليه وسلم هو رفضه الإذن له بالدخول, ويؤكد ما وقر في نفسه عندما أراد له الرسول صلى الله عليه وسلم الدخول نطق له بالإذن.

ومن دراسة البلاغة وتعريفاتها, قديمها وحديثها, ودراسة دلالات المعاني, وتعريفاتها يمكن القول في تعريف بلاغة الصمت أنها: توصيل المعنى المراد إلى قرارة النفوس بالصمت, بحيث يُعبر به في موضع هو فيه أبلغ من غيره, ويأتي الصمت منفرداً لتوصيل المعنى, أو مشتركاً مع دلالة أخر.

وسنقف مع هذا التعريف بالتفصيل ففي قوله "توصيل المعنى المراد إلى قرارة النفوس بالصمت..."

معروف أن صاحب المعنى الذى يريد إيصاله للمتلقي أمامه خيارات ووسائل لتوصيل الرسالة منها الكلام والاشارة والحال والصمت وغيرها, وكل واحدة من هذه

(32) صحيح البخاري: محمد بن اسماعيل أبو عبد الله البخاري – تحقيق: محمد بن ناصر الناصر – الناشر: دار طوق النجاة – ط1 1922م – حديث رقم 2468 – ج 3 ص 133.

الخيارات أو الدلالات لها ميزة وموضع, فمن هذه الخيارات لتوصيل المعاني دلالة الصمت أو السكوت, والصمت يحمل معانى يقول ابن رشيق:

مـــا سكـتنا عنــك عَـيّاً رُب نطـقٌ في السـكوت[33]

ويقول نصر بن شميل:

أوليته منى السكوت وربما كان السكوت عن الجواب جوابا[34]

والصمت عندما يُعبر به يُراد ايصال المعني المراد من صاحبه إلى المتلقي, ويأتي الصمت بمعاني كثيرة منها:

1/ القبول أو الرضا:

يأتي الصمت بمعنى القبول أو الرضاء كثيراً جاء في الأمثال: "الصمت أخو الرضا"[35], ومن شواهد مجيء الصمت بمعنى القبول: حديث ابن سيرين أن عمر بن الخطاب سأل الناس: وكم يَحلُ للعبد أن ينكح؟ فقال عبد الرحمن ين عوف: اثنتين, فصمت عمر كأنه رضى بذلك وأحبَّه, قال بعضهم: قال: قال له عُمَرُ: "وافقت الذى في نفسى"[36]. واضح أن صمت عمر يعنى قبول ورضى بما قال عبد الرحمن بن عوف, ويظهر أيضاً في قول ابن سيرين: "كأنه رضى", ويظهر أيضاً في قول بعضهم إن عمر قال له: "وافقت الذى في نفسى".

(33) العمدة في محاسن الشعر وآدابه: أبو على الحسن بن رشيق القيرواني – تحقيق: محمد محى الدين عبد الحميد – الناشر: دار الجيل – ط5 1981م ج1 ص 244.

(34) مجانى الأدب في حدائق العرب: رزق الله بن يوسف بن يعقوب شيخو – الناشر: مطبعة الآباء اليسوعيين – بيروت 1913م, ج2 ص 113.

(35) جمهرة الأمثال: أبو هلال الحسن بن سهل بن سعيد العسكري – الناشر: دار الفكر – بيروت – ج1 ص 521.

(36) المصنف: أبو بكر عبد الرازق بن همام الصنعاني – تحقيق: حبيب الرحمن الأعظمى – الناشر: المجلس العلمي– الهند – ط2 1403هـ ج7 ص 274.

ومن مجيء الصمت بمعنى القبول, ما جاء في قول مصعب بن سعيد عن أبيه قال: مرضتُ, فأرسلت إلى النبي صلى الله عليه وسلم فقلت : "دعني أقسم مالي حيث شئت, فأبى" قلتُ: فالنصف؟ فأبى, قلتُ: فالثلث؟ قال" "فسكت بعد الثلث", قال: "فكان بعد الثلث جائزاً"[37].

واضح إن سعد بن أبى وقاص فهم من سكات رسول الله صلى الله عليه وسلم قبوله بأن يفعل الثلث من ماله كما يشاء, يل وصار فهمه هذا من سكات رسول الله صلى الله عليه تشريعاً يعمل به في أهم باب تولى تفصيله الله سبحانه وتعالى هو باب المواريث.

ومن شواهد دلالة الصمت والسكوت على معنى القبول والرضا, حديث عائشة رضى الله عنها, قالت: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "البِكرُ تُستأذنُ", قلت إن البكر تستحى؟ قال: "إذنها صُماتُها"[38], وفي حديث أبى هريرة: "قيل يا رسول الله كيف إذنها؟ قال: "إذا سكتت فهو رضاها."[39].

ففي هذا الحديث بروايتيه أتى الصمت بمعنى القبول والرضا, ففي الحديث الأول "إذنها صُماتُها" يعنى الصمت معناه القبول, وفي الثاني قوله صلى الله عليه وسلم, سكاتها يعنى رضاها.

2/ الرفض:

(37) المسند الصحيح المختصر: مسلم بن الحجاج النيسايوري – تحقيق: محمد فؤاد – الناشر: دار احياء التراث العربي – بيروت – حديث رقم 1628 ج3 ص 1252.

(38) صحيح البخاري: محمد بن اسماعيل البخاري – حديث رقم 6971 – ج 9 ص 26.

(39) السنن الصغير للبيهقي: أبو بكر البيهقي – تحقيق: عبد المعطي قلعجي – دار النشر: جامعة الدراسات الاسلامية – باكستان – كراتشي – 1989م ج 3 ص 23.

ومن معانى الصمت "الرفض" وهذا يظهر واضحاً في حديث استئذان سيدنا عمر رضى الله عنه من غلام رسول الله صلى الله عليه وسلم بالدخول إلى النبي عليه الصلاة والسلام وصمت رسول الله كما قال الغلام "ذكرتك له فصمت"[40], وتفسير سيدنا عمر لهذا الصمت بالرفض, في ثلاث مرات متقطعة, وعندما جاء نطق رسول الله صلى الله عليه وسلم بالقبول, أكد أنه كان يريد بالصمت رفض الدخول.

ولعل رد رسول الله صلى الله عليه وسلم, بالصمت رفضاً لدخول عمر أنسب لحال رسول الله وقتها بما هو فيه مما كان من بعض نسائه معه, حتي شاع في الناس أنه صلى الله عليه وسلم طلقهن, فكنَّ رضوان الله عليهن يبكين, وبكى بعض الصحابة في المسجد – كما قال عمر – وفي ذلك لأنه صلى الله عليه وسلم ما عُرف عنه رفضه دخول أحد أصحابه أو رده, وهو وهم من قال تعالى فيهم: (مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ)[41]. والرد ليرجع سيدنا عمر أبلغ بالصمت لأنه رفض وبتلطف خاصة ومكانة سيدنا عمر عند رسول الله صلى الله عليه وسلم, وأنه والد أم المؤمنين حفصة زوج رسول الله.

ومما جاء في الصمت بمعنى الرفض, ما جاء في مسند أحمد عن عليٍّ قال: "لما نزلت هذه الآية: (وَلِلَّهِ عَلَى النَّاسِ حِجُّ الْبَيْتِ مَنِ اسْتَطَاعَ إِلَيْهِ سَبِيلًا)[42], قالوا: يا رسول الله أفي كُلِّ عام؟ فسكت, فقالوا: أفي كُلِّ عام؟ فسكت, قال ثم قالوا: أفي كُلِّ عام؟ فقال لا, ولو قلتُ نعم, لوجبت...)[43]

(40) صحيح البخاري: حديث رقم 2468 ج 3 ص 133 كما ذكر كاملاً في هذه الدراسة.

(41) سورة الفتح: الآية 29.

(42) سورة آل عمران: الآية 97.

(43) مسند الإمام أحم بن حنبل: أحمد بن محمد بن حنبل – تحقيق: شعيب الأرنؤوط وآخرون – الناشر: مؤسسة الرسالة – ط1 2001م حيث رقم 905 – ج2 ص 237.

الآية الكريمة جاءت بفرض الله سبحانه وتعالى على عبده حج البيت للمستطيع منهم, ولم تحدد الآية عدد حجات الفرض على المسلم, فسأل الصحابةُ رسول الله صلى الله عليه وسلم بقولهم: "أفي كُلِّ عام؟" أي: فرضاً علينا أن نحج كل عام فسكت رسول الله صلى الله عليه وسلم, فأعادوا السؤال ثلاثاً, والإجابة منه صلى الله عليه وسلم جاءت بالسكوت, وفي الثالثة نطقاً قال "لا", بل وزاد عليها قوله: "ولو قلتُ نعم, لوجبت", مما يؤكد بهذه الزيادة, ان في سكوته المرتين كان يريد "لا" أو الرفض, أنَّ الحج ليس كل عام, وإنما الحج مفروض في العمر مرة واحدة, كما ذهب التشريع بهذا.

ومما جاء في الصمت بمعنى الرفض كذلك, ما جاء في صحيح البخاري: "عن سهيل بن سعيد الساعدي, أنه قال: مرَّ رجلٌ على رسول الله صلى الله عليه وسلم, فقال لرجل عنده جالس: ما رأيك في هذا, فقال: رجل من أشراف الناس, هذا والله حريٌّ إن خطب أن يُنكح, وإن شفع أن يشَّفع, قال: فسكت رسول الله صلى الله عليه وسلم, ثم مرَّ رجلٌ آخر فقال له رسول الله صلى الله عليه وسلم ما رأيك في هذا فقال: يا رسول الله, هذا رجل من فقراء المسلمين, هذا حريٌّ إن خطب أن لا يُنكح, وإن شفع أن لا يشَّفع وإن قال إلاّ يسمع لقوله, فقال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "هذا خير من ملء الأرض مثل هذا."[(44)].

ففي هذا الحديث, عندما مرَّ الرجل الأول, وسأل رسول الله صلى الله عليه وسلم من كان معه, فأجابه بمدح الرجل بقوله: "إنه من أشراف الناس" وأنه كذا وكذا فأجابه الرسول بالصمت, وعندما مرَّ رجلٌ آخر وسأل الرسول من معه, أجابه بذم الرجل وأنه من فقراء المسلمين وأنه كذا وكذا, لكن هذه المرة أجابه الرسول صلى الله عليه وسلم قولاً: بأن "هذا خير ملء الأرض مثل هذا", وهذا القول يعنى أن سكوته صلى الله عليه

(44) صحيح البخاري: باب فضل الفقر, حديث رقم 6447 ج8 ص 95.

وسلم في مدح الرجل الأول معناه "الرفض" وأنَّه صلى الله عليه وسلم ما قبل مدح الرجل من مظهره.

3/ الإقرار:

ومن المعاني التي تأتى بها دلالة الصمت الإقرار, وقد وردت كثير من الشواهد عليه منها: ما روى عن محمد بن ابراهيم التميمي عن جَدِّه قيس قال: "رآني رسول الله صلى الله عليه وسلم وأنا أصلى ركعتين بعد الصبح فقال: وما هاتان الركعتان يا قيس؟ فقلت: إني لم أكن صليت ركعتي الفجر فسكت عنه رسول الله صلى الله عليه وسلم. وسكوته صلى الله عليه وسلم إقرار بصحة ما فعل قيس وهو دليل على جواز قضاء هذه السنة, وعند الحنفية لا تُعاد إلا مع الصبح."[45].

وفي هذا الحديث الرسول صلى الله عليه وسلم رأى قيس صلى ركعتين فسأله عنهما وسكت على إجابة قيس ولم ينهه عما فعل – لأن الأصل في العبادات الحظر والمنع أو التوقيف فلا يقوم شخص بعبادة بغير تشريع – فسكوته صلى الله عليه وسلم إقرار منه بصحة ما فعل قيس – وهذا ما ذكره راوي الحديث, بل وقد أخذ هذا الاقرار من الرسول صلى الله عليه وسلم دليلاً على جواز قضاء الفوائت, كما ذكر ذلك البغوي في شرحه بقوله: "ففيه دليل على جواز قضاء الفوائت, فرضاً كان أو تطوعاً بعد الصبح وبعد العصر."[46].

وما كان في سكوت رسول الله صلى الله عليه وسلم عن فعل "قيس" إقرار فقط بل زاد على الإقرار استحساناً وذلك كما جاء في مصنف ابن أبى شيبة أنه صلى الله

(45) مسند الشافعي: محمد بن ادريس بن العباس بن شافع – رتَّبه: محمد عايد السندي – الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت – لبنان – عام النشر: 1951م – حديث رقم 169 – ج1 ص 57.

(46) شرح السنة: محب السنة الحسين بن مسعود بن محمد البغوي – تحقيق: شعيب الأرنؤوط – محمد زهير الشاويش – الناشر: المكتب الإسلامي – دمشق, بيروت – ط2 1983هـ – ج3 ص 334.

عليه وسلم عندما أجابه قيس بأنهما ركعتي الفجر قال: "فضحك رسول الله صلى الله عليه وسلم, ولم يأمره, ولم ينهه."[47]. فضحك رسول الله صلى الله عليه وسلم زاد على الإقرار استحساناً.

ومن مجيء الصمت بمعنى الإقرار, ما رُوى عن عمرو بن شعيب عن أبيه عن جده يقول: "إنَّ رجلاً, جلس إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم وعليه خاتم من ذهب, فأعرض رسول الله صلى الله عليه وسلم, فلبس خاتم حديد, فقال صلى الله عليه وسلم "هذه لبْسةُ أهل النار" فرجع فلبس خاتم ورقٍ فصمت عنه رسول الله صلى الله عليه وسلم"[48].

رد رسول الله صلى الله عليه وسلم في لبس الذهب بالإعراض أي الرفض, ورده عليه بالقول في لبس الحديد بأنه "لبْس أهل النار", ورده عليه بلبس الورق "الفضة" بالسكوت أي إقراره على فعله هذا, وبهذا الإقرار في السكوت يؤخذ جواز لبس الرجال للفضة.

ومما جاء الصمت أو السكوت فيه يحمل معنى الإقرار ما رُوى عن زيد بن أرقم حيث قال: "كُنَّا معه في المسجد فحدثنا ساعة ثم قال: جاء رجل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم, فقال: أقرأني عبد الله بن مسعود سورة وأقرأنيها زيدٌ, وأقرانيها أبى, فاختلقت

(47) المصنف في الأحاديث والآثار: أبو بكر بن أبي شيبة – تحقيق: كمال يوسف الحوت – الناشر: مكتبة الرشد – الرياض – ط1 1409هـ – حديث رقم 6441 – ج2 ص 59.

(48) شرح معانى الآثار: أبو جعفر أحمد بن محمد المعروف بالصحاوي – حققه: محمد زهرى النجار ومحمد سيد جاد الحق – الناشر: عالم الكتب – ط1 1994م – ج4 ص 261 – حديث رقم 6768.

قراءاتهم فقراءة أيهم آخذُ؟ فسكت رسول الله صلى الله عليه وسلم, وعلىٌ رضى الله عنه إلى جنبه, فقال علىٌ رضى الله عنه: "ليقرأ كل إنسان كما عُلِّم, كلٌ حسنٌ جميلٌ"[49]

هذا الرجل وجه كلامه إلى الرسول صلى الله عليه وسلم بأنه قرأ سورة على ثلاثة من الصحابة فاختلفت قراءاتهم وسكت رسول الله عن تصحيح أحد الثلاثة على صاحبيه وكأنه أقرَّ قراءاتهم الثلاثة, ومما يؤكد أن السكوت يحمل معنى الإقرار, قوله سيدنا على رضى الله عنه: "ليقرأ كل إنسان كما عُلِّم, كلٌ حسنٌ جميلٌ" لأنَّ كلام سيدنا على افصاح بالكلمات كسكوت الرسول صلى الله عليه وسلم, وليس هو إفتاء منه رضى الله عنه للرجل, لأنه لا يفتى وهو بين ظهراني رسول الله صلى الله عليه وسلم.

هذه المعاني الثلاثة التي يأتي بها الصمت – القبول والرفض والإقرار فهي غالب ما يأتي به الصمت من معانى, وقد يأتي الصمت بمعاني أخرى يمكن أن أي يعرفها من تلقى الرسالة بالصمت, أي يفهمها من حالة الصمت, وذلك مثل ما جاء في صحيح ابن حبان عن عبد الله قال: "فسألوا رسول الله صلى الله عليه وسلم يَكْروه, فسكت ثم سألوه ثلاثاً فسكت, وكره ذلك"[50].

فسؤال هؤلاء الناس لرسول الله صلى الله عليه وسلم هل يكؤو صاحبهم, وسكات الرسول صلى الله عليه وسلم في الثلاث مرات, ما استطاعوا أن يقطعوا الإجابة أو كأنهم يريدوه أن يأذن لهم, ولكنه لم يفعل ففهم راوي الحديث, وأظنهم فهموا أنه صلى الله عليه وسلم كره لهم أن يكووه فهذا الفهم من حال سكوته صلى الله عليه وسلم.

---

(49) المعجم الكبير: سليمان بن أحمد بن أيوب أبو القاسم الطبراني – تحقيق: حمدي بن عبد المجيد – دار النشر: مكتبة ابن تيمية –

القاهرة – ط2 1994م – حديث رقم 5078 – ج 5 ص 198.

(50) الإحسان في تقريب صحيح ابن حبان: محمد بن حبان بن أحمد بن حبان الدارمي – تحقيق: شعيب الأرنؤوط – الناشر: مؤسسة الرسالة – بيروت – ط1 1988م – حديث رقم 6082 – ج13 ص 446.

ومن معانى الصمت التي تفهم في حاله, ما رُوي عن عمر بن شعيب عن أبيه, عن جده, أنَّه سمع النَّبي صلى الله عليه وسلم يقول: "ألاّ أخبركم بأحبَّكم إليَّ وأقرَبكُم منَّي مجلساً يَومَ القيامة؟" فسكت القومُ فأعادها مرتين أو ثلاثاً. قال القومُ: نعم يا رسولَ اللهِ, قال: "أحْسَنُكُم خُلقاً."[51].

سكوت الصحابة رضوان الله عليهم, رغم سؤال الرسول صلى الله عليه وسلم مرتين أو ثلاثاً, مع أن كل واحد منهم يتمنى أن يكون هو الأحبُ إلي رسول الله صلى الله عليه وسلم والأقرب منه مجلساً يوم القيامة. هذا معناه المفهوم من حال صمتهم أن كل واحد منهم يخشي إذا قال "نعم" وأفصح رسول الله صلى الله عليه وسلم عن صحابي – الأحبُ إليه والأقربُ منزلة منه يوم القيامة – ألاّ يكون هو. وعندما أعاد لهم السؤال ورأوا إصراره على أن يجيبوه, أجابوه بنعم.

وكان سكوتهم بليغاً, وإجابته أبلغ صلى الله عليه وسلم – وهو بهم رؤوف رحيم – إن الأحبَّ من صحابته إليه صلى الله عليه وسلم ليست اسماً واحداً ولا فرداً واحداً منكم بل القلب يحمل بالحب أحاسنكم أخلاقاً, والقربُ من مجلسه يوم القيامة ليس لواحدٍ فقط منكم, وإنما المكان يسع أحاسنكم أخلاقاً. فكان سكوتهم خوفاً وطمعاً, وكانت إجابته صوات الله عليه وسلم طمأنةً وأملاً, (وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِلْعَالَمِينَ)[52].

قول التعريف "...بحيث يُعبر به في موضع هو فيه أبلغ من غيره..."

يريد التعريف بقوله إن الصمت يُعبر به ويأتي دلالة على المعنى الذى يريد أن يوصله صاحبه, إلى المتلقي, وذلك لأن صاحب المعنى يرى أن خير دلالة له لإيصال

(51) مسند أحمد بن حنبل – تحقيق: شعيب الأرنؤوط وآخرون– حديث رقم 6735 – ج11 ص 347.
(52) سورة الأنبياء: الآية 107.

ما يريده هو الصمت, جاء في كتاب زهر الآداب: "إن معنى السكوت ما هو أبلغ من الجواب"[53].

ويقول الشاعر:

وأعلم إن من السكوت إبانة ومن المتكلم ما يكون خبالا[54]

والصمت له مواضع, يكون فيها أحسن من الكلام, ومن دلالة أخرى, وقد قيل: "أبلغ الصمت ما يكون الكلام شراً منه"[55]. ومن المواضع التي يكون الصمت فيها أبلغ:

1/ خوف التكذيب:

من مواضع الصمت خوف صاحب المعنى من أن يُكذَّب يجعله يوصل رسالته أو يُعبر عما يريد بالصمت, يقول ابن حيان التوحيدي: "ولا يحدثوا بين الناس من تخافون تكذيبه, فإن العاقل يلزمه الصمت ما يرى من مذمة التكذيب."[56], ومن ذلك ما جاء عن على رضى الله عنه حيث قال: "لما نزلت هذه الآية على رسول الله صلى الله عليه وسلم (وَأَنْذِرْ عَشِيرَتَكَ الْأَقْرَبِينَ * وَاخْفِضْ جَنَاحَكَ لِمَنِ اتَّبَعَكَ مِنَ الْمُؤْمِنِينَ)[57], قال رسول الله صلى الله عليه وسلم عرفت أني إن بادأت بها قومي رأيت منهم ما أكره

(53) زهر الآداب وثمر الألباب: أبو اسحاق ابراهيم بن على بن تميم الحصري – الناشر: دار الجيل – بيروت – ج1 ص 81.

(54) البيان والتبيين: الجاحظ ج1 ص 128.

(55) أدب الخواص: الحسن بن على بن الحسين أبو القاسم الوزير المغربي – أعده للنشر: حمد الجاسر – الناشر: دار اليمامة – الرياض – 1980م – ص 74.

(56) البصائر والذخائر: أبو حيان التوحيدي على بن محمد العباس – تحقيق: وداد القاضى – الناشر: دار صادر – بيروت – 1988م – ج5 ص 169.

(57) سورة الشعراء: الآية 214 – 215

فصمت عليها, فجاءني جبريل عليه السلام فقال يا محمد إنك إن لم تفعل ما آمرك بك عذبك ربُك ثم ذكر قصة في جمعهم وإنذارهم إياهم.)[58]

وفي هذا الحديث إن الرسول صلى الله عليه وسلم, أمره الله تعالى في الآية الكريمة, أن ينذر عشيرته الأقربين لكنه صلى الله عليه وسلم خاف أن يرى منهم ما يكره, ولأن الأمر أمر نبوة وتصديق, فخوف ما يكره منهم هو التكذيب, يقول البيهقي: "قال الشافعي – رحمه الله – أول ما نَزّل الله عزَّ وجلَّ عليه من كتابه (اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ)[59] فمرت لذلك مدة ثم يُقال أتاه جبريل عليه السلام عن الله عزَّ وجلَّ بأن يعلمهم نزول الوحى, ويدعوهم إلى الإيمان فكبر ذلك عليه وخاف التكذيب وأن يتناول.".

فصمته صلى الله عليه وسلم عن إنذاره لعشيرته الأقربين كان خوفه التكذيب, ويؤكد ذلك قوله صلى الله عليه وسلم: "إنَّ الله بعثني برسالة فضقت بها ذرعاً, وعرفت أن الناس مكذبي فوعدوني لأبلغن أو ليعذبني فأنزلت: (يَا أَيُّهَا الرَّسُولُ بَلِّغْ مَا أُنْزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ)[60]"[61].

وقد صدق توقعه صلى الله عليه وسلم فبعض قومه كذبوه, يقول ربيعة بن عباد: "إنه رأى الرسول صلى الله عليه وآله وسلم بذي المجاز وهو يمشى بين ظهراني الناس, يقول يا أيها الناس قولوا لا إله إلاَّ الله تفلحوا, وإذا وراءه رجل أحول ذو غديرتين يقول:

(58) السنن الكبرى: أحمد بن الحسين ين موسى, أبو بكر البيهقي – تحقيق: محمد عبد القادر عطا – الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت – لبنان 2002 – ص ج5 ص 12.

(59) سورة العلق: الآية 1.

(60) سورة المائدة: الآية 67.

(61) دلائل النبوة: أحمد بن الحسين بن على أبو بكر البيهقي – الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت – ط1 1405هـ – ج2 ص 185.

إنه صابئٌ كاذب, قال فسألت عن ذلك الرجل الذى وراءه فقيل لي هذا أبو لهب عم رسول الله صلى الله عليه وسلم."[62]

ومن التعبير بالصمت خوفا التكذيب ما جاء في قصة مريم عليها السلام في قوله تعالى: (...إِنِّي نَذَرْتُ لِلرَّحْمَنِ صَوْمًا فَلَنْ أُكَلِّمَ الْيَوْمَ إِنْسِيًّا)[63] نذرت للرحمن صوماً أي صمتاً وأنها لن تتكلم, كما قال ابن عباس: "يعنى بالصوم الصمت"[64], يقول الطبري: " إني أوجبت على نفسي لله صمتاً الاَّ أكلم أحداً من بني آدم اليوم."[65], بل يقول بعض المفسرين أن بعض القراء يقرأ "صمتاً بدل "صوماً", وجاء في تفسير السمرقندي: "روى عن ابن عباس في بعض الروايات إنه كان يقرأ "إِنِّي نَذَرْتُ لِلرَّحْمَنِ صَمْتاً فَلَنْ أُكَلِّمَ الْيَوْمَ إِنْسِيًّا."[66], ومثله جاء في تفسير الماوردي: "صوماً, فيه تأويلان, أحدهما: يعنى صمتاً وقد قرئ في بعض الحروف (لِلرَّحْمَنِ صَمْتاً), وهذا تأويل: ابن عباس وأنس بن مالك والضحاك."[67].

ويقول بعض المفسرين إن الصمت كان في يوم الصوم, يقول القرطبي: "والذى تتابعت به الأخبار عن أهل الحديث ورواة اللغة أن الصوم هو الصمت, لأن الصوم

(62) المصدر السابق: ج2 ص 186.

(63) سورة مريم: الآية 26.

(64) جامع البيان "تفسير الطبري": محمد بن جرير الطبري – تحقيق: أحمد شاكر – الناشر مؤسسة الرسالة – ط1 2000م – ج15 ص 517.

(65) المصدر السابق: ج15 ص 516.

(66) بحر العلوم: نصر الدين بن محمد بن أحمد السمرفندي – ج2 ص 373.

(67) تفسير الماوردي "النكت والعيون": على بن محمد بن حبيب الماوردي – تحقيق: السيد بن عبد المقصود – الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت – ج3 ص 367.

إمساك والصمت إمساك عن الكلام, وقيل هو الصوم, والمعروف, وكان يلزمهم الصمت يوم الصوم إلا بالإشارة."[68]

وصمتها بسبب الخوف من إنكار قومها لها, أو تكذيبهم لها, يقول الماوردي: "(فَإِمَّا تَرَيِنَّ مِنَ الْبَشَرِ أَحَدًا) يعني إما الانكار عليك, وإما للسؤال منك"[69], ويقول الطبري: "فإن تلك امرأة علمت أن أحداً لا يصدقها أنها حملت من غير زوج."[70], وصمتها ليكون لها بعض اعتذار بدءاً لمن ظنَّ بها سوءاً حتى يعرف الحقيقة, جاء في تفسير ابن كثير: "...فإنما تلك امرأة علمت أن أحداً لا يصدقها أنها حملت من غير زوج, يعنى بذلك مريم عليها السلام, ليكون عذراً لها إذا سئلت."[71]

ومما يؤكد إن التعبير بالصمت في موضع خوف التكذيب أبلغ ما جاء في تفسير الشعراوي: "وهنا يتولى الحق الدفاع عن مريم وتبرير موقفها الذى لا تجد هي مبرراً في أعراف الناس, فمن يلتمس عذراً لامرأة تحمل وتلد دون أن يكون لها زوج؟ ومهما قالت فلن تصدق ولن تسلم من ألسنة القوم وتجريحهم, إذن, فجواب ما يكره السكوت, فأمرها سبحانه وتعالى أن تلتزم الصمت, و لا تجادل أحداً في أمرها."[72].

2/ خوف إفشاء السر:

كذلك من المواضع التي يأتي التعبير فيها بالصمت أبلغ خوف إفشاء السر بأن إذا طلب من أحد أن يجاوب على أمر ما, فإذا كان في إجابته إفشاء لسر سواء كان

(68) الجامع لأحكام القرآن: تفسير القرطبي: محمد بن أحمد بن فرح بن فرج القرطبي – تحقيق: البرودي – دار الكتب المصرية – القاهرة – ط2 1964م – ج11 ص 98.

(69) تفسير الماروردي "النكت والعيون": الماروردي – ج3 ص 367.

(70) تفسير الطبري: الطبري ج 15 ص 518.

(71) تفسير ابن كثير: ابن كثير – ج5 ص 226.

(72) تفسير الشعراوي: الخواطر: محمد متولى الشعراوي – الناشر: مطابع أخبار اليوم – ج15 ص 9070.

السر له أو لشخص آخر فالسكوت هنا أبلغ, ويظهر ذلك في حديث لعمر بن الخطاب رضى الله عنه حيث قال: "أتيت عثمان بن عفان, فعرضت عليه حفصة, فقال: سأنظر في أمرى, فلبث ليالي ثم لقيني, فقال: قد بدا لي أن لا أتزوج يومي هذا, فقال عمر: فلقيت أبا بكر الصديق, فقلت: إن شئت زوجتك حفصة بنت عمر, فصمت أبوبكر ولم يرجع إليَّ شيئاً, وكنت أوجد عليه مِني على عثمان, فلبثتُ ليالي ثم خطبها رسول الله صلى الله عليه وسلم فأنكحتها إياها, فلقيني أبوبكر, فقال: لعلك وجدت علىَّ حين عرضت علىَّ حفصة, فلم أرجع إليك شيئاً؟ قال عمر: نعم, قال أبوبكر: فإنه لم يمنعني أن أرجع إليك فيما عرضت علىَّ, إلاَّ أني كُنتُ علمتُ أنَّ رسول الله صلى الله عليه وسلم قد ذكرها, فلم أكُن لأفشي سَرَّ رسول الله صلى الله عليه وسلم, ولو تركها رسول الله صلى الله عليه وسلم قبلتُها."[73]

هذا الحيث من عمر بن الخطاب رضى الله عنه, يوم عرض ابنته حفصة رضى الله عنها وكان قد توفي عنها زوجها الصحابي الجليل "خُنيس بن حذاقة", على عثمان بن عفان رضى الله عنه, وقد ردَّ عثمان رضى الله عنه لطلب عمر رضى الله عنه بقوله: "قد بدا لي أن لا أتزوج يومي هذا", ثم عرضها على أبي بكر الصديق رضى الله عنه وصمت ولم يقل شيئاً لعمر, أي سكت طول ملاقاته, وهذا واضح من كلام سيدنا عمر: "فلم يرجع إليَّ شيئاً", يقول القسطلاني: "فلم يرجع إلىَّ شيئاً" (بفتح الياء وكسر الجيم), وهذا تأكيد لرفع المجاز, لاحتمال أن يُظن أنه سكت زماناً ثم تكلم."[74]

(73) صحيح البخاري: محمد بن اسماعيل البخاري – حديث رقم 5122 – ج7 ص 13.

(74) إرشاد الساري لشرح صحيح البخاري: شهاب الدين أحمد بن محمد القسطلاني – الناشر: المطبعة الكبرى الأميرية – ط7 1323هـ – ج8 ص 45.

وكان صمت أبوبكر خير إجابة منه لعمر, رغم إن عمر وجد على أبي بكر رضى الله عنهما. لأن وقت الحديث أبوبكر رضى الله عنه لا يملك إجابة قاطعة لعمر, وما يعرفه أبوبكر لا يمكن أن يقوله لأنه سر لرسول الله صلى الله عليه وسلم, فصمت خوفاً من إفشاء السر.

فسيدنا أبوبكر لا يرفض الزواج من حفصة لكنه لن يتزوجها, لأنه سمع رسول الله يذكرها, ولا يمكن أن يقول ما سمع ففيه إفشاء سر. فصمته رضى الله عنه كان بلاغة, حفظ له السر, كما قال ذلك فيما بعد لعمر رضى الله عنه, وحفظ لنفسه حقه بأن إذا لم يتزوجها رسول الله صلى الله عليه وسلم تزوجها هو كما قال لعمر رضى الله عنه: "ولو تركها رسول الله صلى الله عليه وسلم قبلتُها".

3/ الصمت خوف الحرج أو الكراهة:

ومن مواضع الصمت أن يخاف صاحب المعنى إحراج المتلقي, رغم إنه يملك القدرة على التعبير بأيّ دلالة أراد, يقول الشاعر:

ولربما صمت الحكيم تكرماً خوف الجواب وإنه لمفوه[75]

أو يريد صاحب المعنى الدلالة بالصمت تعبيراً عن كراهة المعنى المقصود إيصاله للمتلقي يقول الشاعر أبو العتاهية:

ما كل نطق له جواب جواب ما تكره السكوت[76]

ومن مواضع الصمت خوف الحرج ما جاء عن سهل بن سعيد قال: "جاءت امرأة إلى النبيّ صلى الله عليه وسلم فعرضت عليه نفسها فسكت, فقامت حتى رثينا

(75) سفط الملح وروح الترح: ابن الدجاجي سعد الله بن نصر بن سعيد الحنبلي – ص 23.

(76) عيون الأخبار: أبو محمد عبد الله بن مسلم بن قتيبة الدينوري – الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت – 1418هـ – ج2 ص 195.

عليها من طول القيام, فقام رجل فقال: زوجنيها يا رسول الله, فقال: "ما تُصْدِقُها؟ قال: هذه الشملة التي عليَّ, ليس عندي غيرها..."[77]

هذا الحديث يروى مشهداً حدث في مجلس رسول الله صلى الله عليه وسلم, وقد خلده القرآن الكريم في قوله تعالى: (وَامْرَأَةً مُؤْمِنَةً إِنْ وَهَبَتْ نَفْسَهَا لِلنَّبِيِّ...)[78]. هذه المرأة وقفت في مجلس رسول الله صلى الله عليه وسلم ووهبت نفسها له, فهي ربما عرضت نفسها باللفظ كما قال ابن حجر العسقلاني: "قالت يا رسول الله جئت أهب نفسي لك"[79]

وهبت نفسها لرسول الله صلى الله عليه وسلم فنظر إليها وخفض فيها النظر ورفعه وسكت صلى الله عليه وسلم – كما في الحديث – وفي قول الطبراني: "فصمت ثم عرضت نفسها عليه, فصمت, فلقد رأيتها مليًّا تعرض نفسها عليه وهو صامت"[80]. وعندما طالت وقفتها عرفت من سكوته صلى الله عليه وسلم أنه لا حاجة له فيها لنفسه, يقول ابن حجر: "فهمت من السكون عدم الرغبة لكنها لم تيأس من الرد, جلست تنتظر الفرج."[81].

والرسول صلى الله عليه وسلم صمت لأن الصمت أبلغ من الرد, فهذه المرأة قد عرضت نفسها – أغلى ما تملك – عليه, وبعد أن نظر إليها, وجد عدم رغبة فيها, ولكنه صلى الله عليه وسلم, عبَّر بالصمت أدباً وحياءً منه خوف الحرج عليها, يقول ابن بطال:

(77) المعجم الكبير: سليمان بن أحمد بن أيوب أبو القاسم الطبراني – تحقيق: حمدي عبد المجيد السلفي – دار النشر: مكتبة ابن تيمية – القاهرة – ط2 حديث رقم 5938 – ج6 ص 184.

(78) سورة الأحزاب: الآية 50.

(79) فتح الباري شرح صحيح البخاري: أحمد بن على بن حجر العسقلاني – الناشر: دار المعرفة – بيروت 1379هـ – رقمه محمد فؤاد عبد الباقي – ج9 ص 206.

(80) فتح الباري: ابن حجر العسقلاني – ج9 ص 206.

(81) المصدر السابق: ج9 ص 206.

"فيه جواز سكوت العالم ومن سئل حاجة إذا لم يرد الاسعاف ولا الاجابة في المسألة, وإن ذلك أدب في الرد بالكلام والبت في صرف السائل."[82] ويقول ابن حجر: "وسكوته صلى الله عليه وسلم إما حياء من مواجهتها بالرد وكان صلى الله عليه وسلم شديد الحياء جداً"[83].

وهذا من بلاغته صلى الله عليه وسلم عبَّر للمرأة رداً على طلبها بالصمت حياءً خوف الاحراج عليها, وفي هذا الموضع التعبير بالصمت أبلغ, يقول صاحب عمدة القارئ: "ويستحب من طلبت إليه حاجته وهو لا يريد أن يقضيها أن لا يُخجل الطالب بسرعة المنع, بل يسكت سكوتاً يفهم السائل ذلك منه."[84]

ومن الصمت لكراهة الحديث, ما جاء في سنن الترمزي, عن عبد الله بن عمر قال: "جاء رجل إلى النبي صلى الله عليه وسلم فقال: يا رسول الله كم أعفو عن الخادم؟ فصمت رسول صلى الله عليه وسلم, ثم قال: يا رسول الله كم أعفو عن الخادم؟ فقال في كل يوم سبعين مرة."[85].

في هذا الحديث سأل الرجل رسول الله صلى الله عليه وسلم عن عدد مرات العفو عن الخادم إذا أخطأ, فكره رسول الله صلى الله عليه وسلم السؤال لأن الرجل يريد تحديد العدد, فصمت رسول الله صلى الله عليه وسلم كراهة الإجابة لأن العفو عن الخادم مندوب مطلقاً, يقول أبو العلا المباركفوري: "أي سكت – صلى الله عليه وسلم –

(82) شرح صحيح البخاري: ابن بطال أبو الحسن على بن خلف بن عبد الملك – تحقيق: ياسر بن ابراهيم – دار النشر: مكتبة الرشيد – السعودية – الرياض – ط2 2003م – ج7 ص 227.

(83) فتح الباري: ابن حجر العسقلاني ج9 ص 206.

(84) عمدة القارئ شرح صحيح البخاري: بدر الدين العيني محمود بن أحمد بن موسى الحنفي – دار إحياء التراث العربي – بيروت – ج12 ص 142.

(85) سنن الترمذي(الجامع الكبير): محمد بن عيسى بن الضحاك الترمذي – تحقيق: بشار عواد – دار الغرب – بيروت – 1998م – حديث رقم 1949 – ج3 ص 400.

ولم يجبه ولعل السكوت لانتظار الوحى وقيل لكراهة السؤال فإن العفو مندوب إليه مطلقاً دائماً لا حاجة إلى تعيين عدد مخصوص والله تعالى أعلم."[86]

أما قوله صلى الله عليه وسلم: "كل يوم سبعين مرة" لا يقصد بها تعيين عدد محدد للعفو لأن السبعين تستخدم عن العرب دلالة كثرة, جاء في الذكر المبين قوله تعالى: (إِنْ تَسْتَغْفِرْ لَهُمْ سَبْعِينَ مَرَّةً فَلَنْ يَغْفِرَ اللَّهُ لَهُمْ)[87] فالآية الكريمة لا تعنى العدد المعروف, وإنما تعنى إن استغفرت لهم بأيّ عدد فلن يغفر الله لهم. جاء في كتاب عون المعبود: "(سَبْعِينَ مَرَّةً) قيل المراد به التكثير دون التحديد"[88].

ففي صمته صلى الله عليه وسلم بلاغة تعنى كراهته للسؤال, وأن يا أيها الرجل ويا أيها الناس رفقاً بالخدم ولا تحاسبوهم على أخطائهم فإنهم بشر وأعفو عنهم دائماً عن هفواتهم وأخطائهم.

4/ الصمت لأمن العاقبة:

من مواضع التعبير بالصمت "الصمت لأمن العاقبة" وهو أن يضطر صاحب المعنى أن يوصل ما يريد بالصمت سلامة لنفسه, يقال: "رحم الله عبداً صمت فسلم". يقول ابراهيم المهدى:

(86) تحفة الأحوذي بشرح جامع الترمذي: أبو العلا محمد عبد الرحمن بن عبد الرحيم المباركفوري – الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت – ج6 ص 65.

(87) سورة التوبة: الآية 80.

(88) عون المعبود شرح سنن أبي داوود: محمد أشرف العظيم أبادي – الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت – ج14 ص 46.

إن السكوت سلامةً ولربما زرع الكلام عداوة وضراراً[89]

وتقول الشاعرة آسيا:

الصمت أحمد في الحالين عاقبة عندي وأحسن بي من منطق شكس[90]

والصمت يكون خوفاً من مجاراة سفيه لا تأمن عاقبته يقال: "السكوت عن السفيه جواب". يقول الشاعر:

أشد مردود على السفيه صمت يرد قوله في فيه[91]

والسكوت عن السفيه أبلغ لأنه يمكن أن يدخل بكلامه للتعرض للذم والشتم, يقول الشاعر:

سكت له ضناً بعرضي فلم أجب ورب جواب في السكوت بليغ[92]

ومنه أيضاً السكوت أمام ظالم لا تأمن عاقبة الكلام معه, يقول الشاعر:

وإذا ابتليت بمحنة فألبس لها ثوب السكوت فإن ذلك أسلم[93]

---

(89) الموشي: الظرف والظرفاء: أبو الطيب محمد بن أحمد "الوشاء" – تحقيق: كمال مصطفى – الناشر: الخانجي – شارع عبد العزيز – مصر – مكتبة الاعتماد – 1953م – ص 8.

(90) عقلاء المجانين: أبو القاسم الحسن بن محمد النيسابوري – تحقيق: محمد السعيد بسيوني – دار الكتب العلمية– بيروت – لبنان – 1985م – ص 123.

(91) مجمع الحكم والأمثال في الشعر العربي: أحمد قيس بن محمد نجيب – ج5 ص 70.

(92) العمدة في محاسن الشعر: ابن رشيق ج1 ص 243.

(93) عيون الأخبار: أبو محمد عبد الله بن مسلم بن قتيبة – الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت – تاريخ النشر: 1418هـ – ج2 ص 284.

ومن شواهد الصمت خوف العاقبة, ما روي عن أبي سعيد الخدري قال: "رأى رسول الله صلى الله عليه وسلم نخامة في قبلة المسجد, فأستبرأها بعود معه, ثم أقبل على القوم, يعرفون الغضب في وجهه, فقال: "أيُّكمْ صاحب هذه النخامة؟" فسكتوا, فقال: "أيُحبُّ أحدُكُم إذا قام يُصليِّ أن يستقبله رجلٌ فيتنخع في وجهه؟" فقالوا: "لا" قال: "فإن الله عزَّ وجلَّ بين أيديكم في صلاتِكُم, فلا توجهوا شيئاً من الأذى بين أيديكم ولكن عن يسار أحدكُم أو تحت قدمه"[94].

عندما دخل رسول الله صلى الله عليه وسلم المسجد رأى بصاقاً أو نخامة في المسجد, فشق ذلك عليه, فتأذى رسول الله منه وكرهه, جاء في عمدة القارئ: "رُوى منه كراهةٌ أو رُوى كراهيته لذلك وشدته عليه"[95], ورأى أصحاب النبي عليه الصلاة والسلام الغضب في وجهه, يقول: ابن عمر: "إن النبي صلى الله عليه وسلم رأى نخامة في قبلة المسجد فتغيظ من أهل المسجد."[96], وفي رواية أنس أنَّ النبي صلى الله عليه وسلم غضب غضباً شديداً مما رأى يقول: "رأى نخامة في قبلة المسجد فغضب حتى أحمَّر وجهه"[97].

هذا الغضب الذى رآه الصحابة رضوان الله عليهم في وجهه صلى الله عليه وسلم عندما سألهم بقوله: "أيكم صاحب هذه النخامة؟", وفى رياض الصالحين: "من

(94) صحيح أبن خزيمة: محمد بن اسحاق بن خزيمة النيسايوري – تحقيق: محمد مصطفى الأعظمي – الناشر: المكتب الاعلامي – بيروت – ج2 ص 63.

(95) عمد القارئ: بدر الدين العيني ج4 ص 155.

(96) فتح الباري: ابن حجر العسقلاني – ج9 ص 342.

(97) شرح سنن ابن ماجه: مغطاى بن فليج بن عبد الله المصري – تحقيق: كامل عويضة – مكتبة نزار الباز – المملكة العربية السعودية – 1999م – ج1 ص 1270.

صنع هذا؟"[98] جعلهم يسكتوا خوفاً من عاقبة الفعل, فسكوتهم ليس رفضاً لإجابة رسول الله, وقد عرف صلى الله عليه وسلم سبب سكوتهم – أنهم خافوا العاقبة – لذلك لم يصر صلى الله عليه وسلم على أن يخبروه عن من فعل هذا.

وجاءت العاقبة ممن هو "بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَحِيمٌ" وممن عفا وصب الماء على بول إعرابي في المسجد عندما همَّ الصحابة في ضربه, وكانت عاقبة لعموم من فعل مثل هذا, وجاء في شرح أبي داوود: " أيُّكم يُحبُ أن يُعرض الله تعالى عنه"[99]. وجاء في شرح ابن ماجه: "من تنخم في قبلة المسجد جاء يوم القيامة وهى معلقة في جبينه."[100]. فهذه العاقبة هي التي خافها الصحابة وسكتوا ولم يردوا على رسول الله صلى الله عليه وسلم.

4/ التعبير بالصمت لعظم الموقف:

ومن المواقف التي يُعبر فيها بالصمت "عظم الموقف", وذلك بأن يقف صاحب المعنى أمام شخص له مكانة كبيرة عنده يريد أن يوصل له معنى, أو يريد أن يُعبر عنه في غيابه, يقول الشاعر:

فـإذا أطفـن بـها صمـتاً صمـت البنـات لهـيبـة الأم[101]

ومن التعبير بالصمت لهيبة المتحدث عنه قول الشاعر:

---

(98) شرح رياض الصالحين: الشيخ الطيب أحمد عطية – مصدر الكتاب دروس صوتية قام بتعريفها مع موقع الشبكة الاسلامية http://www.islamweb.net – ج46 ص 13.

(99) شرح سنن ابي داوود: محمد بن أحمد بن عيسى بدر الدين العيني – تحقيق: خالد بن ابراهيم المصري – مكتبة الرشد – الرياض – 1999م – ج2 ص 393.

(100) شرح ابن ماجه: مغلطاى بن فليج ج1 ص 1273.

(101) التذكرة الحمودنية: محمد بن الحسن بن حمدون بهاء الدين البغدادي – الناشر: دار صادر – بيروت – ط1 1417هـ – ج 8 ص 368.

صنو النبي رأيت قافيتي أوصاف ما أوتيت لا تمنع
فجعلت مدحي الصمت عن شرف كلُّ المدائح دُونهُ يقع
ما أقول, وكل مُقتسم بين الأفاضل فيك مجتمع[102]

لأن الشاعر هنا يمدح على بن أبى طالب كرم الله وجهه لذلك قال "فجعلت مدحي الصمت" صمت لهيبة الممدوح.

ومن التعبير بالصمت لعظم الموقف, ما جاء في موطأ الامام مالك: "قال سفيان بن عيينه: سأل رجل مالكاً فقال: (الرَّحْمَنُ عَلَى الْعَرْشِ اسْتَوَى) كيف استوى؟ فسكت مالك حتى علاه الرحضاء, ثم قال: الاستواء منه معلوم, والكيف منه غير معقول, والسؤال عن هذا بدعة, والايمان به واجب, وإني لأظنك ضالاً. أخرجوه..."[103]

فإن الامام مالك رضى الله عنه هو من هو علماً وفقهاً, وعندما سأله الرجل عن كيفية الاستواء في قوله تعالى: (الرَّحْمَنُ عَلَى الْعَرْشِ اسْتَوَى) ولأن السؤال عن عظيم سكت الامام مالك, بل وسكت حتى علته الرحضاء, تعرَّق من رهبة وعظم المسؤول عنه, فسكوته رضى الله عنه لعظم الموقف.

حالات التعبير بالصمت:

للتعبير بالصمت ثلاث حالات:

1/ حالة يجب فيها التعبير بالصمت:

(102) خريدة القصر وجريدة العصر: عماد الدين الكاتب الأصبهاني – تحقيق: محمد بهجة الاثري – مطبعة المجمع العلمي العراقي – ط 1955م ص 277.

(103) الموطأ: مالك بن أنس بن مالك بن عامر – تحقيق: محمد مصطفى الأعظمي – مؤسسة زايد بن سلكان – أبوظبي – الامارات – ط1 2004م – رقم 5 – ج 1 ص 253.

وهذه حالة لا يستطيع فيها صاحب المعنى إلاَّ أن يُعبر بالصمت, وذلك إذا تعذرت كل دلالات التعبير ولم يبق إلا الصمت, يقول الشاعر:

وأجعل الصمت إن عييت جواباً ربَّ قول جوابه السكوت[104]

وذلك مثل أن يكون الأمر عظيماً لا يكفيه القول, مثل ما جاء على لسان مريم عليها السلام: (إِنِّي نَذَرْتُ لِلرَّحْمَنِ صَوْمًا فَلَنْ أُكَلِّمَ الْيَوْمَ إِنْسِيًّا)[105] فما جاءت به مريم عليها السلام لقومها أمراً عظيماً يعجز عنه القول, فلم تجد مريم عليها السلام ما تقوله, وأيدها مناديها من أنَّ هذا الموقف لا يصلح معه إلاَّ الصمت فكان جوابها أن صمتت وأشارت إليه, وهى مُوقنة أن تحتها ابنها الرضيع الشريف عيسى نبيُّ الله عليه السلام.

2/ حالة يجوز فيها التعبير بالصمت:

وذلك إذا كان التعبير في أمر الصمت لا يزيد الصمت ولا ينقصه, متى ما عبُر عنه بدلالة أخرى, بأن لا يؤدى التعبير بالصمت إلى رضا غير نافع, ولا رفض غير ضار. مثل "أن تستأذن الحارس بالدخول فيصمت فتدخل" هذه حالة صمت أو تعبير بالصمت لا يعنى أكثر من ايصال معنى قبول الدخول, يجوز فيها الصمت أو القول بالإشارة.

وكذلك إذا مدَّ سائلٌ يده لشخص فصمت له فلا أكثر أن يفهم السائل أنه منع العطاء يمكن أن تكون دلالة المعنى هنا صمتاً كما وردت أو إشارة أو كلاهما.

(104) التمثيل والمحاضرة: عبد الملك بن محمد أبو منصور الثعالبي – تحقيق: عبد الفتاح محمد الحلو – الناشر: الدار العربية للكتاب 1981م – ص 36.

(105) سورة مريم: الآية 26.

3/ حالة يمنع فيها التعبير بالصمت:

ويمنع التغبير بالصمت إذا كان الصمت يؤدى لهلاك الصامت, جاء في قصة إبراهيم عليه السلام: (قَالُوا أَأَنْتَ فَعَلْتَ هَذَا بِآلِهَتِنَا يَا إِبْرَاهِيمُ * قَالَ بَلْ فَعَلَهُ كَبِيرُهُمْ هَذَا فَاسْأَلُوهُمْ إِنْ كَانُوا يَنْطِقُونَ)[106].

إبراهيم عليه السلام أنكر على أبيه وقومه عبادتهم الأوثان, وما رضوا منه ذلك, وتوعد أصنامهم بالكيد, وبالفعل طاف عليهم إبراهيم وجعلهم جذاذاً وترك أكبر أصنامهم ولم يمسه ليقيم عليهم الحجة.

وعندما هالهم ما رأوا في أصنامهم تذكروا توعد إبراهيم لهم, فجاءوا به على أعين الناس وسألوه: (أَأَنْتَ فَعَلْتَ هَذَا بِآلِهَتِنَا يَا إِبْرَاهِيمُ)[107] هنا يمنع الصمت لإبراهيم عليه السلام ولو سكت لفهموه اعتراف منه بأنه من كسر الاصنام, لذلك تكلم وقال: (قَالَ بَلْ فَعَلَهُ كَبِيرُهُمْ هَذَا فَاسْأَلُوهُمْ إِنْ كَانُوا يَنْطِقُونَ)[108].

وقول التعريف: "...ويأتي الصمت منفرداً لتوصيل المعنى أو مشتركاً مع دلالة أخرى.).

يريد التعريف القول: إن توصيل المعنى إلى المتلقي يأتي بعدة أنواع وهي:

1/ التعبير بالصمت منفرداً:

وذلك بأن يوصل صاحب المعنى مراده للمتلقي بدلالة الصمت فقط, وذلك كما في حديث عائشة رضى الله عنها, قالت: "قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: البكر تستأذن, قلت إن البكر تستحى؟ قال: إذنها "صُماتها""[109].

---

(106) سورة الأنبياء: الآية 62 – 63.

(107) سورة الأنبياء: الآية 62.

(108) سورة الأنبياء: الآية 63.

(109) صحيح البخاري: محمد بن اسماعيل البخاري – رقم 6971 – باب في النكاح – ج 9 ص 26.

ففي هذا الحديث إن البكر تستأذن في نكاحها أي لابد أن تقبل, فقالت عائشة أن البكر تستحى أي لا تستطيع حياءً أن تقول "موافقة أو قبلت الزواج" فكيف يتم ذلك, وتُعرف موافقتها, فقال الرسول صلى الله عليه وسلم "إذنها "صُماتها". إذا رفضت ستتكلم, ولكن إذا وافقت فدلالتها للتعبير عن الموافقة "الصمت فقط".

2/ التعبير بالصمت مع الكلام:

وهو أن يُعبر صاحب المعنى عما يريد بالصمت ثم يتبعه بالكلام تبيّناً وتأكيداً لنفس المعنى, وذلك كما جاء في حديث أبي عبد الرحمن الجبلاني أنه سمع ثوبان يقول: "سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول: ما أحب أن لي الدنيا وما فيها بهذه الآية: (يَا عِبَادِيَ الَّذِينَ أَسْرَفُوا عَلَى أَنْفُسِهِمْ لَا تَقْنَطُوا مِنْ رَحْمَةِ اللَّهِ)[110] إلى آخرها" فقال رجل يا رسول الله: من أشرك, فسكت النبي صلى الله عليه وسلم, ثم قال: "إلاَّ ومن أشرك, إلاَّ ومن أشرك, إلاَّ ومن أشرك ثلاث مرات."[111]

فرح رسول الله صلى الله عليه وسلم بهذه الآية لأمته وهى خير له من الدنيا وما فيها لأنها تبشر عباد الله بسعة رحمة الله, ومهما كانت أعمال الانسان في هذه الدنيا , فإن رحمة الله تسعه, ومن فرط فرح رسول الله صلى الله عليه وسلم, ظن رجل أنه حتى من يشرك بالله يدخل في هذه الرحمة, ويرجو أن يدخل الجنة فقال للرسول صلى الله عليه وسلم: "ومن أشرك."

فسكت رسول الله صلى الله عليه وسلم – رفضاً لما قال, وذلك لأن الشرك ظلم عظيم, وإن الله لا يغفر أن يشرك به, قال الله تعالى: (إِنَّ اللَّهَ لَا يَغْفِرُ أَنْ يُشْرَكَ بِهِ وَيَغْفِرُ

(110) سورة الزمر: الآية 53.

(111) مسند الروياني: أبوبكر محمد بن هارون الرَّوياني – المحقق: أيمن على أبو يماني – مؤسسة قرطبة – القاهرة – ط1 1416هـ – ج1 ص 423.

مَا دُونَ ذَلِكَ لِمَنْ يَشَاءُ)[112] وتأكيد لرفضه بالصمت صلى الله عليه وسلم أتبعه بالكلام ثم قال :"إلاَّ ومن أشرك, إلاَّ ومن أشرك, إلاَّ ومن أشرك".

3/ التعبير بالصمت مع الإشارة:

وذلك بأن يأتي الصمت مصحوباً بالإشارة أو إشارات توضح المعني وتؤكده, يقول الشاعر:

أشارت بطرف العين خيفة أهلها إشارة مذعور ولم تتكلم[113]

فهذه الفتاة عبَّرت عما تريد بإشارة بالعين وصمت, صمتها دلالة على المعنى الذي تقصد ووضحت معنى صمتها بإشارة عينها.

ومما جاء الصمت فيه مع الإشارة في قصة مريم عليها السلام, قول تعالى: (فَإِمَّا تَرَيِنَّ مِنَ الْبَشَرِ أَحَدًا فَقُولِي إِنِّي نَذَرْتُ لِلرَّحْمَنِ صَوْمًا فَلَنْ أُكَلِّمَ الْيَوْمَ إِنْسِيًّا)[114].

ما جاءت به مريم عليها السلام أمر عظيم, وإنكار أهلها لها أمر حتمي, وإجابتها لو كانت السكوت فقط, فهو اعتراف منها بأنها "جاءت شيئاً فريًّا", فكان لابد أن تدافع عن نفسها عما هي فيه وهي صامته – صوم نذر من تقية – فما لها إلاَّ الإشارة, فأشارت إلى نفسها بأنها صامتة, يقول الشعراوي: "يجوز أن يكون المراد بالكلام هنا, الإشارة"[115]. ويقول القرطبي: "(إِنِّي نَذَرْتُ لِلرَّحْمَنِ صَوْمًا) وإنما ورد بأنها أشارت, فيقوي بهذا قول من قال: إن أمرها بـ "قولي" إنما أريد بها الصمت"[116]. ويؤيد ذلك ما

(112) سورة النساء: الآية 48.

(113) البيان والتبيين: عمرو بن بحر أبو عثمان الجاحظ – الناشر: دار ومكتبة الهلال – بيروت – 1423هـ – ج1 ص 188.

(114) سورة مريم: الآية 26.

(115) تفسير الشعراوي: محمد متولى الشعراوي – ج15 ص 306.

(116) تفسير القرطبي: شمس الدين القرطبي – ج 11 ص 102.

جاء في تفسير السمرقندي: "(فَلَنْ أُكَلِّمَ الْيَوْمَ إِنْسِيًّا) يعنى قولي بالإشارة لا بالقول."[117] ويقول ابن كثير: "المراد بهذا القول الإشارة إليه بذلك, لا أن المراد به القول اللفظي, لئلا يُنافي (فَلَنْ أُكَلِّمَ الْيَوْمَ إِنْسِيًّا)[118].

وهنا أقول لو تكلمت وقالت إنها صامتة باللفظ لا تنفي صمتها, ولما قبلت إشارتها لابنها بأن يسمعوا منه, فإشارتها لنفسها بأنها صامتة (نَذَرْتُ لِلرَّحْمَنِ صَمتاً) يقوي قبول إشارتها لابنها بأن اسألوه أو اسمعوا منه, لذلك ما اعترضوا على صمتها لأنه "صمت نذر" لكنهم احتاروا في كيفية كلامهم مع (مَنْ كَانَ فِي الْمَهْدِ صَبِيًّا), ولعل حديث من كان في المهد صبياً أكبر عندهم مما ظنوه من مريم عليها السلام فما ظنوه منها أمر يمكن أن يحدث عندهم لوجود رجال السوء ونساء البغي كما نفوا هم ذلك من والد مريم وأمها ولم ينفوا وقوعه البتة. لذلك مريم عليها السلام كان تعبيرها صمتاً وإشارة.

4/ الصمت والحال:

ومنها التعبير بالصمت والحال, وهذا معناه أن يصمت الإنسان بلسانه, ولكن حاله فيه دلالة على المعنى الذي يقصد إيصاله للآخرين يقول الشاعر:

جاء شقيق عارضاً رمحه إنَّ بنى عمَّك فيهم رماح[119]

فشقيق جاء راكباً فرسه وصامتاً, ولكن حاله التي جاء بها من وضع رمحه بالعرض فيها انكار إن بني عمه عندهم سلاح, لذلك تهكم عليه في عجز البيت بقول الشاعر: "إنَّ بنى عمَّك فيهم رماح".

(117) بحر العلوم: للسمرقندي – ج2 ص 373.

(118) تفسير ابن كثير: اسماعيل بن كثير – ج5 ص 225.

(119) البيان والتبيين: الجاحظ ج3 ص 222.

وكذلك مما جاء في تعبيره بالصمت والحال, ما جاء في قصة قارون, قال تعالى: (فَخَرَجَ عَلَى قَوْمِهِ فِي زِينَتِهِ قَالَ الَّذِينَ يُرِيدُونَ الْحَيَاةَ الدُّنْيَا يَا لَيْتَ لَنَا مِثْلَ مَا أُوتِيَ قَارُونُ إِنَّهُ لَذُو حَظٍّ عَظِيمٍ).[120] فقارون لم بتحدث عن عدد أملاكه وعن ثروته وعن غناه, لكن هذه الثروة أظهرها بحالة خروجه على قومه في تمام زينته, قال مقاتل: "وهو على بغلة شهباء عليها سرج من ذهب, عليه أرجوان, ومعه أربعة آلاف فارس, وعليهم وعلى دوابهم الأرجوان, ومعه ثلاثمائة جارية بيض, عليهن من الحلل والثياب الحمر على البغال الشهب."[121] ولشدة غناه قالوا من رأوه (يَا لَيْتَ لَنَا مِثْلَ مَا أُوتِيَ قَارُونُ إِنَّهُ لَذُو حَظٍّ عَظِيمٍ) هذا الغنى الذى عرفوه فيه, ما قاله قارون بالكلمات وإنما تعبيره كان بالصمت والحال.

5/ الصمت والفعل:

ويأتي هذا بأن يعبَّر صاحب المعنى عنه بالصمت والفعل, وذلك مثل ما جاء في حديث قيس بن طلق عن أبيه, قال: "سئل رسول الله صلى الله عليه وسلم, أيصلي الرجل في ثوب واحد؟ فسكت حتى حضرت الصلاة فصلى في ثوب واحد طارق بين طرفيه"[122].

فرسول الله صلى الله عليه وسلم عندما سئل صمت ولم يتكلم وانتظر حتى أتت الصلاة فأجاب سائله فعلياً بأن صلى في ثوب واحد. فمقصود رسول الله صلى الله عليه وسلم أوصله إلى السائل بالصمت والفعل فجاء أبلغ من الدلالات الأخرى.

---

(120) سورة القصص: الآية 79.

(121) بحر العلوم: للسمرقندي – ج2 ص 621.

(122) مسند ابي داود: لأبي داود الطيالسي – رقم 1194 – ج2 ص 422.

ويمكن أن تستخدم أكثر من دلالتين في التعبير كما جاء في حديث عطاء بن يسار إنه قال: "جاء رجل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم, فسأله عن وقت صلاة الصبح قال: فسكت عنه رسول الله صلى الله عليه وسلم حتى إذا كان الغد, صلى الصبح حيث طلع الفجر, ثم صلى الصبح من الغد بعد أن أسفر, ثم قال: "أين السائل عن وقت الصلاة؟, قال: ها انذا يا رسول الله, قال: "ما بين هذين وقت""[123].

فإجابة رسول الله صلى الله عليه وسلم لهذا السائل جاءت بثلاث دلالات وكل دلالة أسهمت في إكمال صورة المعنى المراد منه صلى الله عليه وسلم, فالدلالة الأولى سكوته صلى الله عليه وسلم, والدلالة الثانية فعله صلى الله عليه وسلم, والدلالة الثالثة قوله "ما بين هذين وقت".

المراجع:

1/ القرآن الكريم

2/ الإحسان في تقريب صحيح ابن حبان: محمد بن حبان بن أحمد بن حبان الدارمي – تحقيق: شعيب الأرنؤوط – الناشر: مؤسسة الرسالة – بيروت – ط1 1988م .

3/ أدب الخواص: الحسن بن على بن الحسين أبو القاسم الوزير المغربي – أعده للنشر: حمد الجاسر – الناشر: دار اليمامة – الرياض – 1980م.

4/ أدب الكاتب: أبوبكر محمد بن يحي الصولي – تحقيق: محمد بهجة الأثري – الناشر: مطبعة السلفية – مصر – المكتبة العربية – بغداد.

5/ إرشاد الساري لشرح صحيح البخاري: شهاب الدين أحمد بن محمد القسطلاني – الناشر: المطبعة الكبرى الأميرية – ط7 1323هـ.

6/ الاعجاز والايجاز: عبد الملك بن محمد بن اسماعيل أبو منصور الثعالبي –

(123) موطأ مالك: مالك بن أنس – ج2 ص 7.

الناشر: مكتبة القرآن – القاهرة .
7/ البصائر والذخائر: أبو حيان التوحيدي على بن محمد العباس – تحقيق: وداد القاضى – الناشر: دار صادر – بيروت – 1988م.
8/ البيان والتبيين: عمرو بحر أبو عثمان الجاحظ – الناشر: دار ومكتبة الهلال – بيروت – عام النشر 1423هـ.
9/ تاج العروس من جواهر القاموس: محمد بن عبد الرازق الحسين, الملقب بمرتضى الزبيدي, تحقيق مجموعة من المحققين – الناشر – دار الهداية.
10/ تحفة الأحوذي بشرح جامع الترمذي: أبو العلا محمد عبد الرحمن بن عبد الرحيم المباركفوري – الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت.
11/ التذكرة الحمودنية: محمد بن الحسن بن حمدون بهاء الدين البغدادي – الناشر: دار صادر – بيروت – ط1 1417هـ.
12/ تفسير الشعراوي: الخواطر: محمد متولى الشعراوي – الناشر: مطابع أخبار اليوم.
13/ تفسير القرآن العظيم: أبو الفداء اسماعيل بن عمر بن كثير – تحقيق: سامى بن محمد سلامة – الناشر: دار طيبة للنشر والتوزيع – ط2 1999م.
14/ تفسير الماوردي "النكت والعيون": على بن محمد بن حبيب الماوردي – تحقيق: السيد بن عبد المقصود – الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت.
15/ التفسير المظهري: المظهري محمد ثناء الله – تحقيق: غلام نبي التونسي – الناشر: مكتبة الرشيدية – الباكستان ط 1412هـ.
16/المسند الصحيح المختصر: مسلم بن الحجاج النيسايوري – تحقيق: محمد فؤاد – الناشر: دار احياء التراث العربي – بيروت.

17/ المصنف في الأحاديث والآثار: أبو بكر بن أبي شيبة – تحقيق: كمال يوسف الحوت – الناشر: مكتبة الرشد – الرياض – ط1 1409هـ.

18/ المصنف: أبو بكر عبد الرازق بن همام الصنعاني – تحقيق: حبيب الرحمن الأعظمى – الناشر: المجلس العلمي– الهند – ط2 1403هـ.

19/ المعجم الكبير: سليمان بن أحمد بن أيوب أبو القاسم الطبراني – تحقيق: حمدي بن عبد المجيد – دار النشر: مكتبة ابن تيمية –القاهرة – ط2 1994م.

20/ المنهاج الواضح للبلاغة: حامد عوني – الناشر: المكتبة الأزهرية للتراث.

21/ الموشي: الظرف والظرفاء: أبو الطيب محمد بن أحمد "الوشاء" – تحقيق: كمال مصطفى – الناشر: الخانجي – شارع عبد العزيز – مصر – مكتبة الاعتماد – 1953م.

22/ الموطأ: مالك بن أنس بن مالك بن عامر – تحقيق: محمد مصطفى الأعظمي – مؤسسة زايد بن سلكان – أبوظبي – الامارات – ط1 2004م.

23/ التمثيل والمحاضرة: عبد الملك بن محمد أبو منصور الثعالبي – تحقيق: عبد الفتاح محمد الحلو – الناشر: الدار العربية للكتاب 1981م.

24/ جامع البيان "تفسير الطبري": محمد بن جرير الطبري – تحقيق: أحمد شاكر – الناشر مؤسسة الرسالة – ط1 2000م.

25/ الجامع لأحكام القرآن: تفسير القرطبي: محمد بن أحمد بن فرح بن فرج القرطبي – تحقيق: البرودي – دار الكتب المصرية – القاهرة – ط2 1964م.

26/ جمهرة الأمثال: أبو هلال الحسن بن سهل بن سعيد العسكري – الناشر: دار الفكر

– بيروت.

27/ جمهرة اللغة: أبو بكر محمد بن الحسن – تحقيق: رمزي منير بعلبكي– الناشر: دار العلم للملايين– بيروت– ط1 1987م.

28/ جواهر البلاغة في المعاني والبيان والبديع: أحمد بن ابراهيم بن مصطفى الهاشمي – تدقيق: يوسف الصميلي – الناشر: المكتبة العصرية – بيروت.

29/ خريدة القصر وجريدة العصر: عماد الدين الكاتب الأصبهاني – تحقيق: محمد بهجة الاثري – مطبعة المجمع العلمي العراقي – ط 1955م.

30/ دلائل النبوة: أحمد بن الحسين بن على أبو بكر البيهقي – الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت – ط1 1405هـ.

31/ الرسائل السياسية: عمرو بن الجاحظ – الناشر: دار ومكتبة الهلال – بيروت.

32/ زهر الآداب وثمر الألباب: أبو اسحاق ابراهيم بن على بن تميم الحصري – الناشر: دار الجيل – بيروت.

33/ سفط الملح وروح الترح: ابن الدجاجي سعد الله بن نصر بن سعيد الحنبلي.

34/ سنن الترمذي(الجامع الكبير): محمد بن عيسى بن الضحاك الترمذي – تحقيق: بشار عواد – دار الغرب – بيروت – 1998م.

35/ السنن الصغير للبيهقي: أبو بكر البيهقي – تحقيق: عبد المعطي قلعجي – دار النشر: جامعة الدراسات الاسلامية – باكستان – كراتشي – 1989م.

36/ السنن الكبرى: أحمد بن الحسين ين موسى, أبو بكر البيهقي – تحقيق: محمد عبد

القادر عطا – الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت – لبنان 2002م.
37/ شرح السنة: محب السنة الحسين بن مسعود بن محمد البغوي – تحقيق: شعيب الأرنؤوط – محمد زهير الشاويش – الناشر: المكتب الإسلامي – دمشق, بيروت – ط2 1983هـ.

38/ شرح رياض الصالحين: الشيخ الطيب أحمد عطية – مصدر الكتاب دروس صوتية قام بتعريفها مع موقع الشبكة الاسلامية http://www.islamweb.net .
39/ شرح سنن ابن ماجه: مغطاى بن فليج بن عبد الله المصري – تحقيق: كامل عويضة – مكتبة نزار الباز – المملكة العربية السعودية – 1999م.
40/ شرح سنن ابي داوود: محمد بن أحمد بن عيسى بدر الدين العيني – تحقيق: خالد بن 41/ ابراهيم المصري – مكتبة الرشد – الرياض – 1999م.
42/ شرح صحيح البخاري: ابن بطال أبو الحسن على بن خلف بن عبد الملك – تحقيق: ياسر بن ابراهيم – دار النشر: مكتبة الرشيد – السعودية – الرياض – ط2 2003م.
43/ شرح معانى الآثار: أبو جعفر أحمد بن محمد المعروف بالصحاوي – حققه: محمد زهرى النجار ومحمد سيد جاد الحق – الناشر: عالم الكتب – ط1 1994م .

44/ الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية: أبو النصر إسماعيل بن حماد الجوهري – تحقيق: أحمد عطار – الناشر: دار العلم للملايين– بيروت– ط4 1987م.

45/ صحيح أبن خزيمة: محمد بن اسحاق بن خزيمة النيسايوري – تحقيق: محمد مصطفى الأعظمي – الناشر: المكتب الاعلامي – بيروت.

46/ صحيح البخاري: محمد بن اسماعيل أبو عبد الله البخاري – تحقيق: محمد بن ناصر الناصر – الناشر: دار طوق النجاة – ط1 1922م.

47/ عقلاء المجانين: أبو القاسم الحسن بن محمد النيسايوري – تحقيق: محمد السعيد بسيوني – دار الكتب العلمية– بيروت – لبنان – 1985م.

48/ عمدة القارئ شرح صحيح البخاري: بدر الدين العيني محمود بن أحمد بن موسى الحنفي – دار إحياء التراث العربي – بيروت.

49/ العمدة في محاسن الشعر وآدابه: أبو على الحسن بن رشيق القيرواني – تحقيق: محمد محى الدين عبد الحميد – الناشر: دار الجيل – ط5 1981م.

50/ عون المعبود شرح سنن أبي داوود: محمد أشرف العظيم أبادي – الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت.

51/ عيون الأخبار: أبو محمد عبد الله بن مسلم بن قتيبة الدينوري – الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت – 1418هـ.

52/ فتح الباري شرح صحيح البخاري: أحمد بن على بن حجر العسقلاني – الناشر: دار المعرفة – بيروت 1379هـ.

53/ القاموس المحيط: مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروزبادي – تحقيق بإشراف: محمد نعيم العرقوسي – الناشر: مؤسسة الريالة للطباعة والنشر والتوزيع – بيروت – لبنان – ط8 2005م.

54/ كتاب الصناعتين: أبو هلال العسكري – تحقيق: على البجاوي وأبو الفضل ابراهيم

– المكتبة العصرية – بيروت – 1419هـ.

55/ كتاب العين: الخليل بن أحمد الفراهيدي – تحقيق: د. مهدي المخزومي, د. إبراهيم السامرائي – الناشر: دار ومكتبة الهلال.

56/ لسان العرب: محمد بن مكرم بن على, أبو الفضل, جمال الدين بن منظور, الناشر: دار راصد – بيروت – ط3 1414هـ.

57/ مجانى الأدب في حدائق العرب: رزق الله بن يوسف بن يعقوب شيخو – الناشر: مطبعة الآباء اليسوعيين – بيروت 1913م.

58/ مجمع الحكم والأمثال في الشعر العربي: أحمد قيس بن محمد نجيب.
مسند اسحاق بن راهويه: أبو يعقوب اسحاق بن ابراهيم, المعروف بابن راهويه – تحقيق: د. عبد الغفور البلوشي – الناشر: مكتبة الإيمان – المدينة المنورة – ط1 1412هـ – 1991م.

59/ مسند الإمام أحم بن حنبل: أحمد بن محمد بن حنبل – تحقيق: شعيب الأرنؤوط وآخرون – الناشر: مؤسسة الرسالة – ط1 2001م.

60/ مسند الروياني: أبوبكر محمد بن هارون الرَّوياني – المحقق: أيمن على أبو يماني – مؤسسة قرطبة – القاهرة – ط1 1416هـ.
61/ مسند الشافعي: محمد بن ادريس بن العباس بن شافع – رتبه: محمد عابد السندي

– الناشر: دار الكتب العلمية – بيروت – لبنان – عام النشر: 1951م.