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 الرابع عشر – السنة الثامنة – سبتمبر 2022 م

العدد الرابع عشر – سبتمبر 2022 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

أ. د أسامة معاوية بخيت حسين

هيئة التحرير

د. أكرم بابكر الشريف حمد

د. عصام عبد المطلب عثمان أحمد

د. إشراقة محمد صالح إبراهيم

أ. 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

الحارث حسن عوض

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 تاج الختم محمد علي نوري

أ. د أمير محمد دياب إسماعيل

كلمة العدد

بسم الله والصلاة والسلام على رسول الله سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن والاه ، يسرنا أن نضع بين أيديكم العدد الرابع عشر من مجلة الدراسات الاقتصادية والاجتماعية والتي تقوم بنشر الدراسات العلمية المتخصصة لإثراء العلم والمعرفة. وقد احتوى هذا العدد على العديد من الأوراق العلمية القيمة والتي تناولت مواضيع مهمة في كافة المجالات وقد استعانت المجلة بنخبة من خيرة الأساتذة المتخصصين لتحكيم الأوراق العلمية وقد كان له كبير الأثر في الارتقاء بنوعية الأبحاث بتأكيد نقاط القوة فيها وتعديل ما يستوجب تعديله.

الشكر لكل من ساهم في إعداد وترتيب وتنظيم هذا العدد آملين أن نلتقي بكم مجدداً في اعداد قادمة بإذن الله تعالى .

أسرة تحرير المجلة

العدد الرابع عشر – سبتمبر 2022 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 بالنسق 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 تم 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 (7000 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 0124250666

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	**سلوك البائع وأثره في صناعة الأزمات الاقتصادية وزيادة الأسعار (دراسة حالة السودان) الفترة 2010م– 2019م** د. صلاح الدين حمد كمبال محمد & د. علي عبد القيوم علي الحاج	12
2	**أثر التسعير الدوائي على نمو المبيعات في مصانع الأدوية السودانية** (دراسة تطبيقية على مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية للفترة من 2011م إلى 2022م) د. ماجدة جمال محمود حسين	63
3	**دور الضبط المؤسسي في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية(بالتطبيق على بنك ام درمان الوطني وبنك فيصل الإسلامي السوداني)** الباحث/ محمد عز الدين سيد حسن	114
4	**دور البنوك التجارية في تمويل التنمية الاقتصادية في السودان للفترة من2010/2019 (دراسة حالة بنك فيصل الاسلامي)** د. مسلمة مرتضى يوسف حاج الهادي	175
5	**أثر نظام تخطيط الموارد في النجاح الإستراتيجي ودور خفة الحركة الإستراتيجية والتدريب بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء** د. محمود عبد المعطي هاشم عبد الحميد & د. المعز لدين الله محمّد	228

	الأمين أوشّي خيري	
6	**أهمية تطبيق نموذج سيجما ستة ودوره في تحسين الأداء المالي فى المنشآت الصناعية السودانية(دراسة ميدانية على عّينة من المنشآت السودانية)** الباحث/ ياسر محمد مساعد بلال	**296**
7	**دور الإداري المتخصص في مجال الإدارة علي تحقيق الأهداف بالمؤسسات الصحية السودانية (دراسة حالة مستشفى بحري التعليمي) الفترة 2010م– 2020م** د. علي عبد القيوم علي الحاج	**345**
8	**Investigating Using Punctuation Marks in Writing Essay at Secondary School** Dr. Magdi AbdElmoati Kamil Mohammed Ali	**396**

سلوك البائع وأثره في صناعة الأزمات الاقتصادية وزيادة الأسعار

(دراسة حالة السودان - الفترة 2010م– 2019م)

he Behavior of the Seller and its impact on industry crisis and Increase

(Period 2010 – 2019 - A case study of Sudan) Rates

إعـــــداد:

د. صلاح الدين حمد كمبال محمد & د. علي عبد القيوم علي الحاج

أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية الصفوة للعلوم والتقانة أستاذ إدارة الأعمال المساعد ورئيس قسم إدارة الأعمال بكلية الصفوة للعلوم والتقانة

Abstract:

This study aims to find out and analyze the problems of marketing goods and services in Sudan, as well as to study the behavior of sellers in the process of selling goods and providing services to avoid the negative effects imposed by sellers andservice providers on consumers and then contribute to enrich the research literature by developing this study, Which relates to an important topic that addresses the current economic situation in Sudan.

The main study tool relied on is the questionnaire, and the paper turns to the use of the descriptive analytical method and statically tools in the processing of data collected by a questionnaire distributed to a random sample of forty sellers and consumers from different parts of Sudan, as well as secondary sources were used, and for data analysis and hypothesis testing statistical systems were used

The SPSS program is a statistical package for the Social Sciences. The paper concluded on the importance of activating various cooperative societies and the need to forma regulatory body to control prices and the .quality of goods and services.

مُستخلص:

تهدُف هذه الدراسة إلى معرفة وتحليل مشاكل تسويق السلع والخدمات في السودان، وكذلك دراسة سلوك البائعين في عملية بيع السلع وتقديم الخدمات، لتفادي الآثار السالبة التي يفرضها البائعون ومقدمو الخدمات على المستهلكين. ومن ثمَّ المساهمة في إثراء أدبيات البحث بوضع هذه الدراسة التي تتعلق بموضوع هام من الموضوعات التي تُعالج الوضع الاقتصادي الراهن بالسودان. أداة الدراسة الرئيسية التي اعتمد عليها

هي الاستبانة واتجهت الورقة إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأدوات الإحصاء في معالجة البيانات التي تم جمعها بواسطة استبيان تم توزيعه على عَّينة من أربعين بائعٍ ومستهلك مناصفةً من أنحاء متفرقة من السودان وكذلك تم استخدام المصادر الثانوية، ولتحليل البيانات واختبار الفروض تم استخدام النظم الاحصائية، وخلُصت الورقة إلى أهمية تفعيل الجمعيات التعاونية المختلفة وضرورة تكوين جهاز رقابي لضبط الاسعار وجودة السلع والخدمات.

الكلمات المفتاحية: الأزمة – سلوك البائع – صناعة الأزمات – زيادة الأسعار – الأزمات الاقتصادية

أولاً: الإطار المنهجي للدراسة

مقدمة:-

إن السياسات الاقتصادية التي يفرضها صندوق النقد الدولي والتي يُطالب فيها الدول بتنفيذها كرفع الدعم عن السلع والخدمات الأساسية والضرورية، تضع علي كاهل مواطني هذه الدول العبء الأكبر في تناقص قيمة العملة الوطنية، مما يُلقي بظلالهما على واقع المواطن بإحداث الكثير من التغييرات التي تتطلب منهم تكاليف باهظة تشكَّل أعباء إضافية عليهم.

كما أن تلك الدول نفسها تُعاني من نزاعاتٍ وحروبٍ أبطأت من مسيرة التنمية والتقُّدم والتطوير فيها واستفاد المسِّوقون في تلك الدول من الأوضاع الاقتصادية السالبة المفروضة لضمان تقديم برامج تسويقية غير إيجابية أدَّت إلى إحداث مزيدٍ من الضغوط علي المستهلك وإرهاقه، مما أفرزت زيادةً متصاعدة وغير مبررة في أسعار السلع والخدمات، كل ذلك يتطلب من الباحثين دراسة هذه الوسائل والأساليب التي يستخدمها رجال البيع لتحليلها والبحث فيها ومحاولة تقديم المقترحات والحلول التي تُعالج وتخفِّف من آثارها علي المستهلك السوداني.

مشكلة الدراسة :

الظروف الاقتصادية الراهنة التي يعيشها السودان والأزمات المتلاحقة التي يواجهها من كوارث بيئية وحروب ونزاعات فضلاً عن تفشِّي البطالة وانعدام فرص الدخل، كلُّ ذلك أدَّى إلى أن يصدر متِّخذي القرارات الاقتصادية إجراءات من شأنها تخفيض قوة العملة الوطنية ورفع الدعم عن كثير من السلع والخدمات وبالتالي ساهم ذلك في ارتفاع اسعارها .

كلُّ ما تقدم يجعل الباحثين والمراقبين يتساءلون عن أن هذه العوامل وحدها هي التي تؤدي إلى صناعة الأزمات وارتفاع الأسعار أم أنَّ هناك عوامل أخرى مرتبطة بالأثر السلوكي لمتداولي السلع ومقدِّمي الخدمات تجعلهم يبالغون في فرض زيادةٍ في أسعارها متجاوزين المدى الذي صنعته هذه القرارات الاقتصادية المتخذة من أصحاب القرار.

يمكن أن تتحَّدد مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على السؤالين التاليين:-

(1) هل للأثر السُّلوكي لمتداولي السلع ومقدمي الخدمات دور في صناعة الأزمات؟

(2) هل هناك علاقة بين الزيادات المضطَّردة في أسعار السلع والخدمات والمزاج الشخصي لمتداولي السلع ومقدمي الخدمات ؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العملية:

تكمن الأهمية العملية للدراسة في أن القضية المطروحة تتعلق بموضوعٍ مهم من الموضوعات الاقتصادية ذات الأثر المباشر على معاش الأفراد ومسار حياتهم اليومية .

الأهمية العلمية:

تأتي الأهمية العلمية للدراسة في أنها تقدم للمحافل العلمية في مجال الفكر الاقتصادي والاداري دراسةٌ أكاديمية في كيفية التعامل مع الأزمات الاقتصادية وتشكِّل إضافةً حقيقيةً للمكتبة العلمية بما تُساهم به في إثراء أدبيات البحث العلمي .

أهدف الدراسة:

تهدُف الدراسة إلى تحقيق الآتي :-

(1) معرفة مشاكل التسويق المحلي للسِّلع والخدمات .

(2) دراسة وتحليل البيانات عن المشاكل التي يعاني منها الاقتصاد السوداني

(3) دراسة سلوك البائعين في عملية بيع السلع وتقديم الخدمات.

(4) تقديم دراسة لوضع آليةٍ مناسبة تشرف عليها الدولة لتوزيع السلع الضرورية للمواطنين.

(5) تقديم التوصيات التي تُعين على تفادي الآثار السالبة التي يفرضها رجال البيع على المستهلكين.

(6) المساهمة في إثراء أدبيات البحث بوضع هذه الدراسة التي تتعلق بموضوعٍ مهم من الموضوعات التي تعالج الوضع الاقتصادي الراهن بالسودان .

فرضيات الدراسة :

تهدف هذه الدراسة لاختبار الفرضيات التالية:-

(1) هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأثر السلوكي لمتداولي السلع ومقدمي الخدمات وصناعة الأزمات الاقتصادية .

(2) هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الزيادة المضطردة في أسعار السلع والخدمات والمزاج الشخصي لمتداولي هذه السلع ومقدمي الخدمات.

منهجية الدراسة:

استخدم الدارس في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة ومعالجة البيانات التي تم جمعها بواسطة استبيانٍ تم توزيعه على عيِّنة من أربعين بائعٍ و مستهلكٍ مناصفة من أنحاء متفرقة من السودان. ولتحليل البيانات واختبار الفروض تم استخدام النظم الإحصائية المتمثلة في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية(SPSS).

مصادر جمع البيانات:

- مصادر أولية : البيانات التي تم جمعها بواسطة قائمة الاستبيان .
- مصادر ثانوية : الكتب والمراجع والدوريات ومواقع الإنترنت .

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية : جمهورية السودان.
- الحدود الزمانية : الفترة الممتدة من العام 2010 وحتي العام 2019م.
- الحدود البشرية : البائعون والمشترون بالسودان

الدراسات السابقة:

(1) دراسة عمر ، 2012.

الاحتكار – آثاره وطرق معالجته(تحليل فقهي اقتصادي

لخَّص الباحث سلوك البائعين في الاحتكار وهو المحور الأساسي لمشكلة البحث من جهة المفهوم والأحكام والمسائل والمعالجات مستظهراً بأقوال الفقهاء لتكون أصلاً ومرتكزاً في التحليل لأجل معالجة قضايا التفاوت في الدخول والحرمان من السلع وانخفاض الرفاهية التي تنشأ من سلوك البائعين غير المنضبط بالقيم الاخلاقية الإسلامية، وهو ما يعبِّر عن أزمةٍ اقتصاديةٍ مفتعلة تظهر آثارها في الشُّح في السلع بالأسواق، ما يحتم ضرورة الكشف عن الحلول التي قَّدمها مفكرو الفقه الاقتصاديين. عمل الباحث علي إثبات جملة من الفروض متَّخذاً المنهج الاستنباطي والاستقرائي والتحليلي أساساً لمعالجة المشكلة . تطبيقاً للمعالجات النظرية للاحتكار اختار الباحث سلعة السُّكر نموذجاً ، وقد

توافقت نتائج البحث مع جميع الفروض وقابل الباحث النتائج بما يماثلها من توصيات.

(2) دراسة العرياوي ، 2010 .

انعكاس سلوك البائعين على تصريف السلع والبضائع:

تركِّز الدراسة على فهم سلوك البائعين كانعكاسٍ مهمٍّ وقوي على تصريف السلع والبضائع وهناك عدة أبعاد لانعكاس سلوك البائع على تصريف السلع أجملها الباحث في هدفين أولهما: المعلومات التي يتسلَّح بها طرفي العملية التسويقية فمن ناحية البائع عن خصائص السلع المكلَّف بتسويقها. أمَّا من ناحية الزبون فقد أصبح يجمع المعلومات اللازمة عن شخصية وسلوك ومؤهلات البائع وكذلك عن السلع وخلُصت الدراسة إلى أن السلوك المتزن للبائع أصبح إحدى دلالات نجاحه وقبول الزبون له. وعكس ذلك هو السلوك غير الراشد للبائع الذي يقود إلي أزمةٍ اقتصاديةٍ تؤثر على المجتمع . توصَّلت الدراسة إلى أن سلوك البائعين هو القوى الجديدة القادرة على تصريف المنتجات بغضِّ النظر عن

مستوى جودتها وبالتالي فهذا السلوك يصنع أزمة مفادها انتشار سلعٍ رديئة نتيجة لقوى البيع السالبة.

(3)دراسة شحاتة ، 2008م

دور التسويق في الأزمة الاقتصادية في الخدمات الفندقية:

تناولت الدراسة تسويق الخدمات وأخذت الخدمات الفندقية كنموذج وهدُفت الدراسة إلي توضيح دور التسويق في الفنادق المصرية في أوقات الأزمات وإظهار الآثار السلبية للأزمات علي القطاع الفندقي وأثبتت أن هناك علاقةٌ بين المزيج التسويقي والأزمة الاقتصادية وأن السلوك البيعي يدخل ضمن المزيج التسويقي والذي تمثِّله قناة توزيع المنتجات وباقي عناصر المزيج التسويقي ، توصلت الدراسة إلى أن التعامل مع الأزمة أو تفادي حدوثها يأتي من خلال خُططٍ تسويقيةٍ قائمة علي عناصر المزيج التسويقي المتكامل (المنتج – السعر – منافذ التوزيع – الترويج) ومراعاة تطوير أداء العاملين لتقديم خدمة على

مستوى عالي من الجودة يُساعد على تحقيق الرضاء للعاملين وللعملاء.

مقارنةً بين الدراسات السابقة والحالية :

أشارت هذه الدراسات السابقة إلى وجود علاقةٍ بين سلوك البائعين والأزمات الاقتصادية، وتتفق معهم الدراسة الحالية في وجود هذه العلاقة، وتناولت الدراسات السابقة جوانب محددة في سلوك البائعين وهو احتكار السلع والخدمات وبيِّنت طريقة التعامل مع الأزمات الاقتصادية بطريقةٍ عمومية ولم توضحها بطريقة أكثر تحديداً، إلاَّ أن الدراسة الحالية قامت بدراسة سلوك البائعين بصورة شاملة، كما قدمت الدراسة الحالية حلولاً واقعية لتفادي الآزمة الاقتصادية والحد من تأثيرها ومن هذه الحلول تفعيل نظام الجمعيات التعاونية وضرورة تكوين جهاز رقابي لضبط الأسعار ومراقبة الجودة.

ثانيا: الإطار النظري للدراسة :

المحور الأول: مفاهيم أساسية في سلوك البائع

مفهوم السلوك:

يُعرَّف السلوك بأنه :(الاستجابة الحركية والفورية للكائن الحي(السنهور،2012م). كما يعرَّف بأنه: (أي فعل يصدر عن الفرد ويمكن ملاحظته من قبل الآخرين)(جواد، 2009). أو هو:(الاستجابة الحركية والفورية للكائن الحي)(السنهور،2012م). فالسلوك البشري هو مجموعة من التصرفات والتغييرات الخارجية والداخلية التي يسعي الفرد عن طريقها لأن يُحقِّق عملية التأقلم البيئية المحيطة (المغربي،1999)، كما يعرَّف بأنه:(مجموعة التصرفات والأنشطة التي تظهر حركات الإنسان المتنوعة) (جواد، 2009). فسلوك الفرد يعني الاستجابات التي تصدر عن الفرد نتيجة لاحتكاكه بغيره من الأفراد أو لاتصاله بالبيئة الخارجية (ماهر 2013).

يتَّخذ السلوك أشكالاً متعددة، فمنه ما يقع على شكل تفكير، ومنه ما يقع على شكل عمل يقوم به الشخص ويتجه به نحو وُجهةٍ معينة، وسلوك الفرد يستند إلى جملةٍ من الخلفيات ينشأ عنها ويرجع إليها(جواد، 2009). فهو إذن تفهُّمٌ وتفسيرٌ للسلوك الإنساني والتنبؤ به.(حريم،2009). ولدراسة سلوك الفرد عدة أهداف أهمها التعرُّف على مسبِّبات السلوك ثم التنبؤ بذلك السلوك ومحاولة التحكم والسيطرة عليه(حريم،2009).

سلوك البائع:

أما سلوك البائع فيعرَّف بأنه: ((النشاط الذي يقوم به مسؤول البيع – وهو عبارة عن اتصال يهدف إلى تعريف وإقناع المستهلك للقيام بالشراء (التركستاني، 1432).

صناعة الأزمات الاقتصادية:

المفهوم العلمي للأزمة:

إن الأزمة من المصطلحات المستخدمة حديثاً رغم كونها موجودة منذ الخليقة، فنزول سيدنا آدم إلى الأرض كان أول أزمةٍ واجهت البشرية، وطوفان سيدنا نوح كان كذلك أكبر أزمة (مهنا، بدون تاريخ). وتعبِّر الأزمة عن موقفٍ وحالةٍ يواجهها متخذ القرار في الدولة أو المؤسسة، أو لأسرةٍ، تتلاحق فيها الأحداث، وتتشابك معها الأسباب بالنتائج، ويفقد معها متخذ القرار قدرته على السيطرة عليها، أو علي اتجاهاتها المستقبلية. فالأزمة هي نوعٌ خاصٌ من التغيير الجوهري في نمط العلاقات بين عدة أطراف في صراع ما. بمعني آخر فإن الأزمة هي نتائج مجموعة

متتابعات تراكمية ، يغذي كلٌّ منها الأخر إلى أن تصل إلى حالة الانفجار فتنفجر الأزمة (مهنا، بدون تاريخ).

مفهوم الأزمة الاقتصادية:

تُعرَّف الأزمة الاقتصادية بأنَّها (حالةٌ من الخلل والاضطراب المفاجئ في الدولة وخاصة في نظامها الاقتصادي، مما ينتج عنه عدم توازنٍ على كافة المجالات الاقتصادية من استيراد وتصدير وبيع وشراء وإنتاج واستهلاك ، بالإضافة لخللٍ في الأسعار وخاصة أسعار العملات (2019/1/21 الساعة 9 والدقيقة 3 www.almrsal.com).

صناعة الأزمات:

تعدُّ صناعة الأزمات فنٌ مستحدثٌ للسيطرة علي الآخرين وإخضاعهم وابتزازهم، فضلاً عن تحريك الثوابت الراسخة فيما يتصل بالقواعد المستقرة والأُسس المتعارف عليها، و من خلال صناعة الأزمة تُجني المكاسب والأرباح الهائلة للتجار الجشعين فالأزمة المصنوعة لها مواصفاتٌ من أهمها الإعداد المبكر، وتهيئة المسرح الأزموي، وتوزيع الأدوار على قوى صناعة الأزمةِ،

واختيار التوقيت المناسب لتفجيرها، وإيجاد المبرر والزريعة لهذا التفجير، وللأزمة المصنوعة إيقاع سريع متدفِّق الأحداث، متلاحق التتابع ومتراكم الإفرازات والنتائج (www.almrsal.com 3 والدقيقة 9 الساعة 2019/1/21). يقوم صناع الأزمة بالترويج لأزمةٍ وهمية يتم من خلالها توجيه قوي الفعل السلوكي والاقتصادي إلى تكريس الأزمة ، أو إلى سلوكٍ معيَّن بشأنها. وخير مثال على ذلك ما يعمد إليه بعض التجار من أصحاب الموقع الاحتكاري من إيجاد أزماتٍ في بعض السلع، أو الخدمات من خلال تخزين هذه السلع وعدم عرضها بالسوق لتعطيش المستهلك لها ، وإشاعة أن هناك أزمةٍ شديدةٍ في الحصول على هذه السلع، مما يدفع المستهلكين إلى البحث عنها وشرائها بأكثر من احتياجاتهم، وهنا يقوم هذا التاجر بعرضها سراً لتحقيق أرباحٍ طائلة. مثل هذا الأسلوب قد يكون مدمِّراً للتاجر وللمنتج لهذه السلعة، حيث يعمد المستهلك إلى البحث عن بديلٍ متوفر، قد يكون أفضل ، كما يدفع هذا الوضع بعض المنتجين الجدد إلى الدخول إلى ميدان إنتاج هذه السلعة وتقديمها بشروطٍ أفضل للمستهلكين (الحضيري ، بدون تاريخ).

الأزمات الاقتصادية في السودان:

60% من سكان العالم الثالث يعيشون بأقل من دولار في اليوم تقريباً، وأن مستوى المعيشة الكريمة تراجع خلال تسعينيات القرن الماضي إلى أقل 100 دولة في العالم، فقد أودت العولمة إلى تدهور العملات خصوصاً العملة السودانية، وكذلك المنافسة الغير شريفة والغير متكافئة بين الدول الغنية والفقيرة كانت سبباً في ذلك التدهور. فالاقتصاد السوداني يعدُّ من أكثر القطاعات الاقتصادية التي شهدت معاناةً كبيرةً بسبب الصراعات الاجتماعية والحرب الأهلية وغيرها من الأسباب الأخرى، ومثال لذلك في عام 1999م حيث تأثر نمو الإنتاج النفطي بشكل كبير ضمن الناتج المحلي الإجمالي السوداني، ولكن خلال عقدٍ من الزمن شهد الاقتصاد في السودان ازدهاراً نتيجة لارتفاع نسبة إنتاج وزيادة أسعار النفط، وتدفُّق الاستثمارات الأجنبية (النجار، 2009).

حرص السودان على تحقيق الاستقرار الاقتصادي وتعويض أيِّ خسائرٍ في عوائد النقود الأجنبية، كما اهتم الاقتصاد السوداني بالموارد غير النفطية حتى يتم الاستفادة منها بدلاً من إيرادات النفط، مثل الاهتمام باستخراج الذهب،

وصناعة الصمغ العربي الذي يعدُّ السودان أكبر مصدِّرٍ له على مستوى العالم ، إذ يُساهم السودان بإنتاج ما يقارب 75% إلي 80% من إجمالي ناتج الصمغ العالمي، كما يُساهم قطاع الزراعة السوداني بتوظيف ما يعادل 80% من الأفراد القادرين على العمل(Central Intelligence Agency, Retrieved 21.1.2019).

أسباب تدهور الاقتصاد السوداني :

يُعاني الاقتصاد السوداني من تدهورٍ في أغلب المجالات مما أدَّى إلى التأثير على النمو والتنمية الاقتصادية في السودان . نتج عن ذلك تراجع العديد من القطاعات الاقتصادية ، وارتبط هذا التدهور الاقتصادي مع مجموعةٍ من الأسباب ، وفيما يأتي أهمها(Haitham , 2014) :

1/ التضخم : هو من الأسباب الرئيسية لتدهور الاقتصاد السوداني بسبب ظهور عجز في الميزانية المالية ، نتج عنه فقدانٌ للعائدات النفطية وانخفاضٌ بالإنتاج الصناعي والزراعي بسبب الاعتماد الكامل على النفط دون الاهتمام بتحويل عوائد النفط إلى القطاعات الإنتاجية الأخرى، و شهد معدَّل التضخم ارتفاعاً

مستمراً حتى وصل في أغسطس عام 2012/ إلي 41% تقريباً . ساهم ارتفاع مستوى الأسعار في انخفاض قيمة النقود ، ونتج عن ذلك تراجعٌ كبيرٌ لرأس المال والاستثمارات المرتبطة بالقطاع الخاص بسبب الخوف من اختلال التوازن الاقتصادي في السودان .

2/ انخفاض احتياطي النقود الأجنبية: هو من أسباب تدهور الاقتصاد السوداني، وظهرت نتيجةً لنَّدرة احتياطي النقود الأجنبية الناتجة عن فقدان عوائد النفط السوداني الذي يشكِّل المصدر الأساسي للعملات الأجنبية، و نتج عن ذلك انخفاضٌ قيمة الجنيه السوداني مقارنةً مع سعر صرف العملات الأجنبية الأخرى.

3/ ظهور عجزٍ بالميزان التجاري: هو من الأسباب المباشرة لتدهور الاقتصاد السوداني، إذ ازداد العجز في الميزان التجاري نتيجةً لتراجع الصادرات السودانية التي ظهرت بسبب انخفاض كمية النفط مع تأثير ارتفاع سعر صرف العملة المحلية، مما أدَّى إلى ارتفاع التكلفة الإنتاجية وزيادة نسبة التضخم التي

اعتمدت على استخدام حلولٍ مؤقتة مثل القروض المصرفية، ورفع معدَّل الضرائب.

4/ تراكم الديون: هو سببٌ ظهر في نهاية السبعينات من القرن العشرين للميلاد، إذ تأثر الاقتصاد السوداني بتراكم الديون الخارجية التي وصلت في عام 2012م إلى ما يقارب الـ 42 مليار دولار.

5/ البطالة : هي من الأسباب والمشكلات التي يعاني منها الاقتصاد السوداني، إذ أدَّى ركود الحالة الاقتصادية وظهور الكساد المرافق للسياسات الداخلية مثل الخصخصة، ومعاناة السودان من حظر المجتمع الدولي إلى ظهور مشكلة البطالة، حيث شملت كافة فئات الأفراد من العمال والزراعيين والأطباء والمهندسين وغيرهم.

ثالثاً: الدراسة الميدانية

تتمثل إجراءات الدراسة الميدانية في الآتي:-

1 – أداة الدراسة:

اعتمد الباحثان على الاستبيان كأداةٍ رئيسيةٍ لجمع المعلومات عن عيِّنة الدراسة.

2- وصف الاستبانة:

أرفق الباحثان مع الاستبانة خطاباً للمبحوث تم فيه تنويره بموضوع الاستبانة وهدفُه وغرض الاستبانة ومحتويات الاستبانة، تحتوي الاستبانة على قسمين رئيسيين هما: البيانات الشخصية وعبارات الاستبانة.

الثبات: تم اختيار مجموعةٍ من الأفراد كعينّةٍ لقياس الثبات ورُصدت درجات كلٍّ منهم ثم أُعيد تطبيق الاختبار نفسه على المجموعة نفسها وتم الحصول على الدرجات نفسها ليكون الاختبار ثابتاً تماماً، كما يُعَّرف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقيسه الاختبار.

الصدق: أمَّا الصدق فهو مقياسٌ يُستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياسٍ معين ويحسب الصدق بطرق عديدة أسهلها كونه يمثِّل الجذر التربيعي لمعامل الثبات وتتراوح درجة كلٍّ من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح، وقياس الصدق هو معرفة صلاحية الأداء لقياس ما وُضعت له، استخدم الباحثان طريقة معامل ألفا كر ونباخ من أجل اختبار ثبات الإجابات على فقرات الاستبيان حيث يُقيس هذا المعامل مدي الثبات الداخلي لفقرات الاستبيان ومقدرته على

إعطاء نتائج متوافقة لردود المبحوثين لفقرات الاستبيان وتتراوح قيمة معامل ألفا كر ونباخ ما بين (0–100) وتكون مقبولة إحصائيا إذا زادت عن 60% فعندها يكون ثبات الأداء جيداً ويمكننا تعميم النتائج.

3- تحليل الاستبيان:

أجريت هذه الدراسة في جمهورية السودان لجمع معلوماتٍ عن سلوك البائع بهدف دراسة أثره في صناعة الأزمة الاقتصادية القائمة خلال فترة الدراسة على 40 عيِّنة ممثلة من البائعين والمشترين مناصفة، تمَّ اختيار العِّينات من مختلف فئات المجتمع السوداني.

Reliability Statistics

جدول (1/3): معامل الثبات ألفاكرونباخ

Cronbach's Alpha	N of Items
0.993	40

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

من الجدول (1/3) نجد أنَّ قيمة معامل ألفا كرونباخ 0.993% وهي مقبولةٌ إحصائياً وهو ثباتٌ جيد ويمكننا تَّعميم النتائج.

التفصيل الآتي يوضح نسب استجابات المبحوثين حسب المحاور:

جدول (2/3): يعمل بعضُ المنتجين إلى إنقاص أوزان منتجاتهم كنوعٍ من التحايل بدلاً من زيادة أسعارها

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	17	%42,5
أوافق	14	%35
محايد	4	%10
لا أوافق	5	%12,5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

بالنسبة للعبارة (يعمل بعض المنتجين إلى إنقاص أوزان منتجاتهم كنوعٍ من التحايل بدلاً من زيادة أسعارها) ، فقد توصَّل الباحثان إلى أن نسبة 42,5% من المبحوثين يوافقون بشدة بأنه يعمل بعض المنتجين إلى إنقاص أوزان منتجاتهم كنوعٍ من التحايل بدلاً من زيادة أسعارها. من جانبٍ آخر فإن نسبة 35% يوافقون بأنه يعمل بعضُ المنتجين إلى إنقاص أوزان منتجاتهم

كنوع من التحايل بدلاً من زيادة أسعارها، أما المحايدون فقد كانت نسبتهم 10% ونسبة 12,5% لا يوافقون.

جدول (3/3): ربما تختار باقة خدمة معيَّنة بسعر معلوم وتتفاجأ بعد شراءٍ الخدمة بخصم مبلغٍ أعلى من الذي تم اختياره كإضافةٍ ضريبية وهذا نوع من الغش.

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	14	%35
أوافق	13	%32,5
محايد	9	%22,5
لا أوافق	4	%10
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

أما عن العبارة (ربما تختار باقة خدمة معيَّنة بسعرٍ معلومٍ وتتفاجأ بعد شراء الخدمة بخصم مبلغٍ أعلى من الذي تم اختياره كإضافة ضريبة وهذا نوع من الغش)، فإن نسبة 35% من الذين تم الاستبيان معهم يوافقون بشدة بأنه ربما تختار باقة خدمة معينة بسعر معلوم وتتفاجأه بعد شراء الخدمة

بخصم مبلغ أعلي من الذي تم اختياره كإضافة ضريبية وهذا نوعٌ من الغش، وكذلك 32,5% يوافقون ، أما المحايدون نسبة 22,5%، بينما 10% لا يوافقون.

جدول (4/3): بعضُ البائعين يضيفون زيادةً علي أسعار منتجاتهم أعلي بكثيرٍ من أسعارها قبل الزيادة الجديدة التي فُرضت عليهم من مصادرها الأصلية

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	16	%40
أوافق	13	%32,5
محايد	9	%22,5
لا أوافق	2	%5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

بالنسبة للعبارة (بعضُ البائعين يضيفون زيادةً على أسعار منتجاتهم أعلى بكثيرٍ من أسعارها قبل الزيادة الجديدة التي فُرضت عليهم من مصادرها الأصلية)، 40% من الذين تم استبيانهم يوافقون بشدة بأن بعض البائعين يضيفون زيادةً على أسعار منتجاتهم أعلى بكثير من أسعارها قبل الزيادة

الجديدة التي فُرضت عليهم من مصادرها الأصلية ، كذلك 32,5% يوافقون، والمحايدون نسبة 22,5%، بينما 5% لا يوافقون.

جدول (5/3): بعض أصحاب وسائل المواصلات يضعون زيادة مضاعفة أكثر من اللازم

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	8	%20
أوافق	21	%52,5
محايد	8	%20
لا أوافق	3	%7,5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

العبارة (بعض أصحاب وسائل المواصلات يضعون زيادةً مضاعفة أكثر من اللازم)، أوافق بشدة عليها نسبة 20% من الذين أجرى معهم الاستبيان ووافق عليها كذلك نسبة 52,5%، أما المحايدون نسبة 20% ، بينما نسبة 7,5% لا يوافقون.

جدول (6/3): الزيادة على الأسعار أكثر من 50% فيها إجحافٌ في حقِّ المشتري

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	16	%40
أوافق	14	%35
محايد	8	%20
لا أوافق	2	%5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

وافق بشدة نسبة 40% من الذين تمَّ استبيانهم على العبارة (الزيادة على الأسعار أكثر من 50% فيها اجحاف في حق المشتري)، وكذلك نسبة 35% يوافقون، والمحايدون نسبة 20%، بينما نسبة 5% لا يوافقون .

جدول (7/3): أصحاب المركبات يحدِّدون أسعاراً أكثر من سعر الخط المحدد من قبل الدولة وهذه مخالفة للقانون

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	10	%25
أوافق	22	%55
محايد	5	%12,5
لا أوافق	2	%5
لا أوافق بشدة	1	%2,5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

بالنسبة للعبارة (أصحاب المركبات يحدِّدون أسعاراً أكثر من سعر الخط المحدَّد من قِبل الدولة وهذه مخالفةٌ للقانون)، من الذين أجابوا على الاستبيان وافق بشدة 25% ووافق أيضاً 55%، والمحايدون نسبة 12,5% ، بينما 5% لا يوافقون ونسبة 2,5% لا يوافقون بشدة .

جدول (8/3): يقوم بعضُ البائعين بإعادة تسعير بضاعتهم وهي في مكانها يبررون ذلك بزيادة جديدة على الأسعار علما بأن بضاعتهم كانت بالأسعار القديمة ويعتبر هذا سلوك غير أمين

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	14	%35
أوافق	22	%55
محايد	2	%5
لا أوافق	1	%2,5
لا أوافق بشدة	1	%2,5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

من الذين تم الاستبيان معهم على العبارة (يقوم بعضُ البائعين بإعادة تسعير بضاعتهم وهي في مكانها يبررون ذلك بزيادةٍ جديدةٍ على الأسعار علماً بأن بضاعتهم كانت بالأسعار القديمة ويعتبر هذا سلوكٌ غير أمين)، نسبة 35% يوافقون بشدة ، ونسبة 55% يوافقون ، أما المحايدون نسبة 5%، من الجانب الآخر نسبة 2,5% لا يوافقون، ونسبة الذين لا يوافقون بشدة 2،5% .

جدول (9/3): يربط البائعون أسعار بضاعتهم المحلية بأسعار الصرف مقابل العملة الأجنبية فيزيدون من حدَّة الأزمة

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	17	%42,5
أوافق	15	%37,5
محايد	7	%17,5
لا أوافق	1	%2,5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

العبارة (يربط البائعون أسعار بضاعتهم المحلية بأسعار الصرف مقابل العملة الأجنبية فيزيدون من حدَّة الأزمة) ، من الذين تم الاستبيان معهم وافق بشدة نسبة 42,5% ونسبة 37,5% موافقون والمحايدون 17,5% أما الذين لم يوافقوا نسبة 2,5%.

جدول (10/3): تقييم البضائع المستوردة أثناء البيع بسعر الدولار الحالي يزيد من حَّدة الأزمة الاقتصادية

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	14	%35
أوافق	18	%45
محايد	6	%15
لا أوافق	2	%5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

بالنسبة للعبارة (تقييم البضائع المستوردة أثناء البيع بسعر الدولار الحالي يزيد من حدَّة الأزمة الاقتصادية) كان الموافقون بشدة من الذين تم استبيانهم نسبة 35% ونسبة 45% موافقون والمحايدون نسبة 15% ، أما الذين لم يوافقوا علي العبارة نسبة 5% .

جدول (11/3): تدخَّل الجهات الحكومية بإيقاف الوكلاء والسماسرة في عمليات البيع للمنتجات من المنبع مباشرةً يخفض الأسعار بصورة كبيرة

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	7	%17,5
أوافق	24	%60
محايد	8	%20
لا أوافق	1	%2,5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

من الذين تم استبيانهم نسبة 17,5% وافقوا بشدة علي العبارة (تدخُّل الجهات الحكومية بإيقاف الوكلاء والسماسرة في عمليات البيع للمنتجات من المنبع مباشرة يخفِّض الأسعار بصورةٍ كبيرة)، وكذلك نسبة 60% يوافقون، والمحايدون نسبة 20%، الذين لم يوافقوا نسبة 2,5% .

جدول (12/3): عدم السماح للبنوك بتمويل التجارة في السلع يخفض أسعارها

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	3	%7,5
أوافق	10	%25
محايد	19	%47,5
لا أوافق	5	%12,5
لا أوافق بشدة	3	%7,5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانيه 2020

من الذين تم استبيانهم على العبارة (عدم السماح للبنوك بتمويل التجارة في السلع يخفِّض أسعارها)، نسبة 7,5% يوافقون بشدة ، وكذلك نسبة 25% يوافقون، والمحايدون نسبة 47,5% ،أما الذين لا يوافقوا نسبة 12,5% ونسبة 7,5% لا يوافقون بشدة.

جدول (13/3): فتح طرق كسب شريف للذين لا يجدون عمل وإبعادهم عن السمسرة في السلع يعالج الأزمة الاقتصادية

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	13	%32,5
أوافق	17	%42,5
محايد	8	%20
لا أوافق	2	%5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

من الذين أجابوا علي عبارات الاستبيان نسبة 32,5% وافقوا بشدة علي العبارة (فتح طرُق كسب شريف للذين لا يجدون عمل وإبعادهم عن السمسرة في السلع يُعالج الأزمة الاقتصادية) ، ووافق عليها كذلك 42,5% ، والمحايدون نسبة 20% ، أما الذين لم يوافقوا نسبة 5% .

جدول (14/3): أمانة ونزاهة البائعين تساعد بصورة فعالة في استقرار الأوضاع الاقتصادية

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	14	%35
أوافق	16	%40
محايد	9	%22,5
لا أوافق	1	%2,5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

الذين وافقوا بشدة نسبة 35% في الاستبيان المطروح علي العبارة (أمانة ونزاهة البائعين تُساعد بصورةٍ فعَّالة في استقرار الأوضاع الاقتصادية) ، ونسبة 40% كانوا موافقين ، ونسبة المحايدون 22,5% ، أما نسبة 2,5% لم يوافقوا علي العبارة .

جدول (15/3): يعمل بعض البائعين على زيادة أسعار منتجاتهم دون مبرر وعدم النظر إلى التكاليف الحقيقية لمنتجاتهم

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	10	%25
أوافق	21	%52,5
محايد	5	%12,5
لا أوافق	2	%5
لا أوافق بشدة	2	%5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

في الاستبيان المطروح علي العبارة (يعمل بعض البائعين علي زيادة أسعار مُنتجاتهم دون مبررٍ وعدم النظر إلي التكاليف الحقيقية لمنتجاتهم) ، نسبة 25% وافقوا بشدة ، ونسبة 52,5% وافقوا ، والمحايدون نسبة 12,5% ، والذين لم يوافقوا نسبة 5% .

جدول (16/3): غياب الرقابة الحكومية له أثر كبير في صناعة الأزمة وتذبذب الأسعار

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	23	%57,5
أوافق	9	%22,5
محايد	7	%17,5
لا أوافق	1	%2,5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

من الذين أجابوا على الاستبيان بالنسبة للعبارة (غياب الرقابة الحكومية له أثر كبير في صناعة الأزمة وتذبذب الأسعار)، وافق بشدة نسبة 57,5%، ونسبة 22,5% موافقون، نسبة 17,5% محايدون، أما الذين لم يوافقوا على العبارة نسبة 2,5% .

جدول (17/3): ظل عدم استقرار أسعار الصرف يزيد من حدَّة الأزمة الاقتصادية ويفاقم الأسعار

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	8	%20
أوافق	25	%62,5

محايد	4	%10
لا أوافق	3	%7,5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

بالنسبة للعبارة (عدم استقرار أسعار الصرف يزيد من حدَّة الأزمة الاقتصادية ويفاقم الأسعار) ، نسبة 20% من الذين تم استبيانهم وافقوا بشدة ، 62,5% وافقوا ، المحايدون 10% ، الذين لم يوافقوا 7,5% .

جدول (18/3): الظروف الأُسرية والاقتصادية المتدنِّية للجهات الرقابية يجعلهم عُرضةً للإغراءات المالية وغضِّ الطرَّف عن المخالفات

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	10	%25
أوافق	21	%52,5
محايد	3	%7,5
لا أوافق	6	%15
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

من الذين تم استبيانهم على العبارة (الظروف الأسرية والاقتصادية المتدنِّية للجهات الرقابية يجعلهم عُرضةً للإغراءات المالية وغضِّ الطرَّف عن المخالفات)، نسبة 25% وافقوا بشدة ، 52,5% وافقوا ، المحايدون 7,5%، أما الذين لم يوافقوا نسبة 15%.

جدول (19/3): نُدرة المنتجات تزيد الأسعار مما يُساهم ذلك في صناعة الأزمة الاقتصادية

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	12	%30
أوافق	18	%45
محايد	9	%22,5
لا أوافق	1	%2,5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

وافق بشدة نسبة 30% من الذين تم استبيانهم علي العبارة (نُدرة المنتجات تزيد الأسعار مما يُساهم ذلك في صناعة الأزمة الاقتصادية) ، نسبة 45% وافقوا ، 22,5% محايدون ، الذين لم يوافقوا نسبة 2,5% .

جدول (20/3): الزيادات الباهظة في الضرائب والجبايات على السلع والخدمات تزيد الأسعار وتعمِّق الأزمة الاقتصادية

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	14	%35
أوافق	21	%52,5
محايد	4	%10
لا أوافق	1	%2,5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

بخصوص العبارة (الزيادات الباهظة في الضرائب والجبايات على السلع والخدمات تزيد الأسعار وتعمِّق الأزمة)، وافق بشدة نسبة 35% ، وافق نسبة 52,5% ، المحايدون نسبة 10% ، الذين لم يوافقوا نسبة 2,5%.

جدول (21/3): عدم تفعيل دور الرقابة الإدارية من أعلي الهرم الإداري إلي أسفله يزيد من الأزمة الاقتصادية

العبارة	العدد	النسبة
أوافق بشدة	15	%37,5

أوافق	15	%37,5
محايد	8	%20
لا أوافق بشدة	2	%5
المجموع	40	%100

المصدر: إعداد الباحثان من الدراسة الميدانية 2020

بالنسبة للعبارة (عدم تفعيل دور الرقابة الإدارية من أعلى الهرم الإداري إلى أسفله يزيد من الأزمة الاقتصادية)، نسبة 37,5% وافقوا بشدة ، كذلك نسبة 37,5% وافقوا، المحايدون نسبة 20% ، أمَّا الذين لم يوافقوا نسبة 5% .

اختبار الفرضيات: اختبار كاي تربيع لتحليل الفروض :

جدول (22/3): Test Statistics

للأثر ال لوك لمتداولي السلع ومقدمي الخدمات دورٌ في صناعة الأزمات

Chi-Square	31.000a
Df	4
Asymp. Sig.	.000

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج تحليل الاستبيان

1/ مناقشة الفرض الأول:

تمَّ بناءُ الفرض الأول للتحقُّق من إجابة السؤال المطروح والذي يتلخص في :

هل للأثر السلوكي لمتداولي السلع ومقدمي الخدمات دورٌ في صناعة الأزمات؟.

يُلاحظ من جدول (22/3) أن قيمة كاي 31.000a بدرجة حرية 4 وقيمة دلاله إحصائيه 0.000 أقل من مستوى المعنوية 0.001 بذلك نثبت صحة الفرض القائل : للأثر السلوكي لمتداولي السلع ومقدمي الخدمات دور في صناعة الأزمات.

2/ مناقشة الفرض الثاني:

تمَّ بناء الفرض الثاني للتحقق من إجابة السؤال المطروح والذي يتلخَّص في: هل هناك علاقةٌ بين الزيادات المضطردة في أسعار السلع والخدمات والمزاج الشخصي لمتداولي السلع ومقدمي الخدمات ؟

جدول (23/3): Test Statistics

هناك علاقة ذات دلالةٍ إحصائية بين الزيادة المضطردة في أسعار السلع والخدمات والمزاج الشخصي لمتداولي السلع ومقدمي الخدمات).	
Chi-Square	34.795a
Df	9
Asymp. Sig.	.000

المصدر: من إعداد الباحثان من تحليل نتائج الاستبيان

يُلاحظ من جدول (23/3) أن قيمة كاي 34.795a بدرجة حرية 9 وقيمة دلاله إحصائية 0.000 أقل من مستوي المعنوية 0.001 بذلك نثبت صحة الفرض القائل : هناك علاقةٌ ذات دلالة إحصائية بين الزيادة المضطردة في أسعار السلع والخدمات والمزاج الشخصي لمتداولي السلع ومقدمي الخدمات).

النتائج والتوصيات :

أولاً: النتائج

1- غياب الرقابة الإدارية في الأسواق في متابعة الأسعار والأوزان والكميات وغيرها .

2- تدخُّل الجهات الحكومية بإيقاف السماسرة في عمليات البيع للمنتجات من المنبع مباشرة يخفض الأسعار بصورةٍ كبيرة.

3- الرقابة الإدارية اللصيقة في متابعة البائعين تُساعد بصورة فعَّالة في استقرار الأوضاع الاقتصادية .

4- الزيادات الباهظة في الضرائب والجبايات علي السلع والخدمات تزيد الأسعار وتعمِّق الأزمة الاقتصادية.

5- عدم استقرار أسعار الصرف يزيد من حدَّة الأزمة الاقتصادية ويُفاقم الأسعار.

6- عدم تفعيل دور الرقابة الإدارية من أعلي الهرم الإداري إلي أسفله يزيد من الأزمة الاقتصادية.

7- فتح طرق كسبٍ شريفٍ للذين لا يجدون عمل وإبعادهم عن السمسرة في السلع يُعالج الأزمة الاقتصادية.

8- بعضُ أصحاب وسائل المواصلات يضعون زيادةً مضاعفة أكثر من اللازم .

9- يقوم بعضُ البائعين بإعادة تسعير بضاعتهم وهي في مكانها، يبررون ذلك بزيادةٍ جديدةٍ علي الأسعار علماً بأن بضاعتهم كانت بالأسعار القديمة، حيث يعتبر هذا سلوك غير أمين .

10- يربط البائعون أسعار بضاعتهم المحلية بأسعار الصرف مقابل العملة الأجنبية فيزيدون من حدَّة الأزمة .

11- الظروف الأسرية والاقتصادية المتدنِّية للجهات الرقابية يجعلهم عرضة للإغراءات المالية وغضِّ الطَّرف عن المخالفات .

12- أمانة ونزاهة البائعين تُساعد بصورةٍ فعَّالة في استقرار الأوضاع الاقتصادية .

13- أثبتت نتائج الدراسة صحة فروض البحث التالية :

(أ) هناك علاقةٌ ذات دلالة إحصائية بين الأثر السلوكي لمتداولي السلع ومقدمي الخدمات وصناعة الأزمات الاقتصادية .

(ب) هناك علاقةٌ ذات دلالةٍ إحصائيةٍ بين الزيادة المضطردة في أسعار السلع والخدمات والمزاج الشخصي لمتداولي السلع ومقدمي الخدمات).

ثانياً: التوصيات

1- ضرورة تكوين جهاز رقابي بصلاحياتٍ كاملةٍ يتبع لرئاسة مجلس الوزراء مباشرةً ليطلع بالمهام التالية :-

(أ) تكوين لجنة لوضع الأسعار للسلع والخدمات المختلفة من أشخاصٍ ذوي خبرةٍ وكفاءةٍ ونزاهة .

(ب) الاختيار الدقيق بعد الفحص والتمحيص للأفراد الذين يقومون بالرقابة ووضع كافة الضوابط التي تضمن أداؤهم لمهامهم بكلِّ تجرُّدٍ وأمانةٍ وعدالة .

(ج) إلزام البائعين ومقدِّمي الخدمات بكتابة الأسعار في مكان بارز .

2- لا بد من إلزام كافة المنتجين والمصنِّعين بوضع ديباجة الأسعار على منتجاتهم وفي مكانٍ بارز .

3- ضرورة إلزام البائعين بإظهار أسعار المنتجات عند الإعلان عنها في وسائل الإعلان المختلفة .

4- محاولة تكوين جمعياتٍ تعاونيةٍ تستلم المنتجات من المنبع وتوزعها للمستهلكين وفق الرقم الوطني وحصر السكان عن طريق لجان الأحياء والقري والفُرقان .

5- لا بد من تفعيل دور الجمعيات التعاونية للعاملين في جميع مواقع العمل وتعميمها بكافة أنحاء القطر .

6- الاسراع بتكوين جمعيات تسويق المنتجات الزراعية لقطع الطريق أمام الوسطاء ولتسهيل توصيل المنتجات للمستهلكين بالتعاون مع جمعيات المستهلكين .

7- محاولة إنشاء لجنةٍ للتنسيق بين جمعيات التسويق للمنتجين والجمعيات التعاونية للمستهلكين .

8- ضرورة تصميم نظام معلوماتٍ إدارية مُناط به حفظ سجلاَّت تُسجَّل بها المعلومات التالية :

(أ) حصر القرى والأحياء والفُرقان والتجمعات السكانية المأهولة بساير أنحاء القطر .

(ب) حصر السكان الموجودين بالتجمعات السكانية أعلاه بالاستعانة بالجهاز المركزي للإحصاء السكاني أو أيِّ جهةٍ أخري مفيدة في هذا الشأن .

(ج) حصر المنشآت بالقطاعين العام والخاص بالاستعانة بالجهات الحكومية المسؤولة .

(د) حصر العاملين بالمنشآت أعلاه بالاستعانة بالجهات الحكومية ذات الصلة بهذا الشأن .

(هـ) حصر المصانع المنتجة للمواد الغذائية بكافة أنحاء البلاد .

(و) حصر المزارع المنتجة كافة .

(ي) عمل حصرٍ للجمعيات التعاونية و جمعيات التسويق في القطر .

9- إلغاء كافة الضرائب والجبايات علي المنتجات المحلية الصناعية والزراعية لكي يؤدِّي ذلك إلى انخفاضٍ مؤثرٍ للأسعار .

10- ضرورة تحسين الظروف المعيشية والاقتصادية للموظفين العاملين في الجهات الرقابية حتى لا يكونوا عُرضةً للإغراءات المالية وغضِّ الطَّرف عن المخالفات .

المراجع والمصادر :

أولاً : المراجع باللغة العربية

1- التركستاني ، ح. (1432). مبادئ التسويق. طبعة ثالثة ، جدة : دار إعلام للنشر والتوزيع

2- الحضيري ، م. (بدون تاريخ). إدارة الأزمات، القاهرة: مكتبة مدبولي.

3- السنهوري ، م. (2012).السلوك التنظيمي ،الإسكندرية: الدار الجامعية.

4- السنهوري ، م. (2012). السلوك التنظيمي، الإسكندرية: الدار الجامعية

5- المغربي، ك.(1995).السلوك التنظيمي، مفاهيم وأُسس سلوك الفرد والجماعة، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

6- النجار، ف. (2009). الأزمات والكوارث في القرن ، الإسكندرية: الدار الجامعية.

7- جواد ، ش. (2009). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. طبعة أولي، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

8- حريم ، ح.(2009). السلوك التنظيمي في سلوك الأفراد أو الجماعات في منظَّمات الأعمال. الطبعة الثالثة، دار الحامد للنشر والتوزيع.

9- ماهر ، أ.(2013م). السلوك التنظيمي، الإسكندرية : الدار الجامعية.

10- مهنا، ح.(2006).إدارة الأزمات، الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة.

11- مهنا، ح.(2006).إدارة الأزمات، الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة.

ثانياً : المجلات العلمية

12- عبد الزهرة جبار العرباوي، انعكاس سلوك البائعين على تصريف السلع والبضائع ، المجلة العلمية للدراسات الاقتصادية ، كلية الاقتصاد ، جامعة بابل ، العدد (7) ، 2010.

13- عمر أحمد بابكر ، الاحتكار – آثاره وسياسة معالجته ، مجلة الاقتصاد والعلوم السياسية والإحصائية ، كلية الاقتصاد، جامعة أمدرمان الإسلامية ، العدد (12)، ديسمبر .2012

14- علي السيد شحاتة ، شحاتة ، دور التسويق في إدارة الفنادق المصرية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، جامعة قناة السويس كلية التجارة ، المجلد(8) العدد(4) ،2017.

ثالثاً : المواقع الإلكترونية

15-الموقع www. almrsal.com اضطلع عليه يوم 2019/1/21 الساعة 9 والدقيقة 3 صباحا

16- Sudan Economy, " Central Intelligence Agency, Retrieved 21.1.2019

17- ALmosharaf , H .(2014). The causes of Sudan's Recent Economic Decline. IORS Journal of Economics and Finance .4, Page 30-310.

أثر التسعير الدوائي على نمو المبيعات في مصانع الأدوية السودانية

(دراسة تطبيقية على مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية للفترة من 2011م إلى 2022م)

The Impact of Pharmaceutical Pricing on Sales at Sudanese Drugs Manufactories

(Applying Study on Blue Nile Manufactory for Drugs Industries During the Period 2011 to 2022)

إعـــــــداد: د. ماجدة جمال محمود حسين

أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية غرب النيل

Abstract:

The study aims to investigate the impact of pharmaceutical pricing on sales at Sudanese Drugs Manufactories (Applying Study on Blue Nile Manufactory for Drugs Industries During the Period 2011 to 2022). The problem of the study focuses in conformation Manufactory on its sales, which maybe refer to

unawareness of implementing effective marketing strategies like pharmaceutical pricing strategy. Where one main hypothesis was developed and a questionnaire was designed. After data collection and analysis from the respondents, As the study reached up to a significant effect of pharmaceutical pricing on sales with a correlation coefficient of (0.464). The study recommended there is a need to increase employees at the Manufactory awareness of the importance of pharmaceutical pricing to be reflected on sales growth.

Key words: Pharmaceutical Pricing; Sales Growth; Sudanese Drugs Manufactories; Blue Nile Manufactory for Drugs Industries (Manufactory)

Acknowledgement: Thanks to Dr. Mahmoud Abdelmuty Hashim who analyzed an applied study for the paper.

مستخلص:

هدُفت الدراسة لبيان أثر التسعير الدوائي على المبيعات في مصانع الأدوية السودانية (دراسة تطبيقية على مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية للفترة من 2011م إلى 2022م)، حيث تكمُن مشكلة الدراسة في ضعف وتدّني مبيعات المصنع، وقد يعود ذلك لإهمال تطبيق إستراتيجيات تسويقية فاعلة مثل إستراتيجية التسعير الدوائي، حيث تم وضع فرضية رئيسة وتصميم إستبانة، وبعد جمع وتحليل البيانات من المبحوثين، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة (ضعيفة القوة) بين المتغيرين المستقل والتابع، كما يبّين مستوى الدلالة (0.000) دلالة هذه العلاقة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01). وهذا يدلُّ على وجود علاقةٍ ارتباط دالة إحصائياً بين التسعير الدوائي ونمو المبيعات في المصنع عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.01$). وأوصت الدراسة بضرورة توعية العاملين بالمصنع بأهمية التسعير الدوائي لينعكس على نمو المبيعات.

الكلمات الدالة: التسعير الدوائي؛ نمو المبيعات؛ مصانع الأدوية السودانية؛ مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية (المصنع).

مقدمة

واجه قطاع الصناعات الدوائية تحدياتٍ ناتجةٍ عن التغيرات الاقتصادية والفنية والتكنولوجية التي أثَّرت وبشكلٍ واضحٍ على نمو المبيعات. الأمر الذي يحتّم على مصانع الأدوية التطوير الدائم والمستمر لمواجهة تلك التحديات بأن تتبنّى الاستراتيجيات المرتبطة بالمزيج التسويقي. من هنا جاءت هذه الدراسة للتعُّرف على أثر التسعير الدوائي على نمو المبيعات في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية.

مشكلة الدراسة: تكمن مشكلة الدراسة في أن مستوى نمو المبيعات في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية، يُعاني من خللٍ كبيرٍ وضعف، ولعلّ ذلك يرجع إلى وجود خللٍ في تطبيق إستراتيجية التسعير الدوائي في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية. وبناءً على ما سبق فإن مشكلة البحث تتمثل في السؤال الرئيسي: ما مدى تأثير التسعير الدوائي على نمو المبيعات في المصنع؟

أهمية الدراسة: تستمد هذه الدراسة أهميتها من جانبين:

1. الأهمية العلمية: تُساهم الدراسة في سدِّ فجوةٍ بحثيةٍ لم تتطرق لها الدراسات السابقة– على حدِّ علم الباحث– وذلك من خلال التعرض للعلاقة بين التسعير الدوائي ونمو المبيعات في مصانع الأدوية السودانية وهي قضيةٌ لم تتعرض لها الدراسات السابقة بكامل أبعادها كما تعرضت له هذه الدراسة. فضلاً عن أن الدراسة تُسهم من الناحية العلمية في توفير مرجعيةٍ علميةٍ حول علاقات المتغيرات المبحوثة لتُسهم في دعم المكتبة المرئية ويعين الباحث على تطوير المعرفة في هذا المجال.

2. الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في أنها توفِّر بياناتٍ ومعلوماتٍ لمتخذي القرار في المصنع تعينهم على ترشيد قراراتهم، فضلاً عن أن الدراسة تُسلِّط الضوء على أهمية التسعير الدوائي في حلِّ مشاكل المبيعات في المصنع.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو التعُّرف على أثر التسعير الدوائي على نمو المبيعات في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية للفترة من 2011م إلى 2022م.

فرضيات الدراسة: تمثَّلت الفرضية الرئيسة في: يوجد أثٌر دالٌّ إحصائياً للتسعير الدوائي على نمو المبيعات في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية.

منهج الدراسة:

تتَّبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استعان الباحث بالمنهج التاريخي.

مصادر البيانات والمعلومات:

تعتمد الدراسة على المصادر الأولية والمتمثِّلة في المبحوثين والخبراء وتستخدم الاستبانة والمقابلة الشخصية كأدواتٍ لجمع البيانات، بالإضافة إلى المصادر الثانوية: الكتب، البحوث العلمية، الدراسات، التقارير، المجلات والصحف، الندوات والمؤتمرات ذات الصلة بموضوع الدراسة.

حدود الدراسة:

تمثَّلت حدود الدراسة في: حدود زمنية خلال الفترة من 2011م – 2022م، وحدود مكانية في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية، وحدود بشرية متمثِّلة في الصيادلة العاملين بالصيدليات والأطباء المتعاملين مع المصنع ومناديب البيع بالمصنع.

متغيرات الدراسة:

تتكون الدراسة من متغيرين هما:

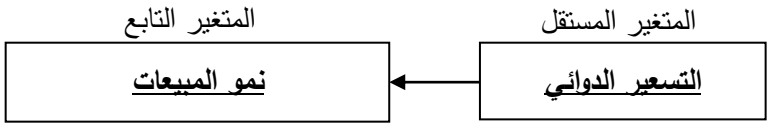
المتغير المستقل: وهو التسعير الدوائي.

المتغير التابع: وهو مؤشر نمو المبيعات.

نموذج الدراسة:

لتحقيق الغرض من هذه الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة في تحديد أثر المتغير المستقل على المتغير التابع، فقد قام الباحث بتصميم وتطوير نموذجٍ خاصٍ بهذه الدراسة اعتماداً على الأدبيات السابقة. والشكل (1) يوضح شكل النموذج لهذين المتغيرين.

الشكل رقم (1): يوضح أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث، 2022م، الخرطوم.

الدراسات السابقة:

أجريا (حسين وعبد الحميد، 2020م) دراسة العلاقة بين استراتيجية التسعير والأداء التسويقي (نمو المبيعات). واتبعت المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بالمنهج

التاريخي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصَّلت إلى ارتفاع مستوى استراتيجية التسعير وتوسُّط مستوى نمو المبيعات ووجود علاقة بين استراتيجية التسعير والأداء التسويقي (نمو المبيعات). وأوصت بالتركيز على ثبات الأسعار لتعزيز الصورة الذهنية لدى العملاء. وأجرى (محمود، 2017م) دراسة أثر استراتيجية التسعير علي تغيير سلوك المستهلك. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بالمنهج التاريخي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصَّلت إلى أن مستوى استراتيجية التسعير وسلوك المستهلك مرتفعٌ، ووجود علاقة بين استراتيجية التسعير وتغيير سلوك المستهلك. وأوصت بضرورة اختيار استراتيجية التسعير المناسبة للمنتجات. وأجرت (حسين، 2016م) دراسة أثر التسعير الدوائي على كفاءة المبيعات. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بالمنهج التاريخي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصَّلت إلى ارتفاع مستوى التسعير الدوائي وكفاءة المبيعات، ووجود علاقةٍ طرديةٍ بين التسعير الدوائي وزيادة كفاءة المبيعات. وأوصت بضرورة قيام المصانع بالتوجُّه نحو الربحية طويلة الأمد الناتجة من نيل رضا المستهلكين. وأجرى (عارف،

2014م) دراسة الدور الذي يلعبه استخدام استراتيجيات التسعير في مواجهة المنافسة العالمية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بالمنهج التاريخي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانه الدراسة إحصائياً. وتوصَّلت إلى أنَّ الشركات التي تعتمد على استخدام استراتيجيات التسعير تستطيع أن تصمد في مواجهة المنافسة العالمية. وأوصت بضرورة الاهتمام بالاستراتيجيات التسويقية وفق الرؤى العلمية الحديثة. وأجرى (مسلم، 2009م) دراسة أثر التسعير على رضا المستهلكين. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بالمنهج التاريخي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانه الدراسة إحصائياً. وقد توصَّلت إلى توسُّط مستوى التسعير ورضا المستهلكين ووجود أثرٍ للتسعير على رضا المستهلكين. وأوصت بضرورة مراعاة القوة الشرائية للمستهلكين عند اتخاذ قرار تسعير المنتجات. وأجرى (السرحان، 2005م) دراسة دور الابتكار والابداع في التسعير في تحقيق رضا العملاء. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بالمنهج التاريخي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانه الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى التسعير ورضا العملاء ووجود علاقةٍ بين الابتكار والإبداع في التسعير وتحقيق رضا العملاء. وأوصت بالتركيز

على أهمية استراتيجيات الابتكار والإبداع في التسعير من أجل إقناع العملاء وزيادة المبيعات. وأجرى (Baker, 1999) دراسة تشير إلى عدم إمكانية منظمات الأعمال في تقديم سلع أفضل من سعر السلع المطروحة في السوق، أو تقديم سلعةٍ بنوعيةٍ مشابهة وسعرٍ أقل، وبالتالي فإن أفضل وسيلةٍ لتسويق السلعة هي بإضافة ميزاتٍ خدميةٍ مهمةٍ إليها تساعد وبقوة في بناء وتطوير العلاقات مع العملاء.

أن أكثر الدراسات السابقة لم تتطرق إلي العلاقة بين التسعير الدوائي والمبيعات بل تناولت التسعير بعمومياته مع متغيراتٍ تابعةٍ أخرى. كما أنَّ الدراسة الحالية تتحرَّى مستويات نمو المبيعات في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية بخلاف الدراسات السابقة والتي تمَّت في مجتمعاتٍ أخرى مختلفة. وحاولت الدراسة الحالية ردم الفجوة البحثية لتؤكد على دور ومكانة التسعير الدوائي في نمو المبيعات.

الإطار النظري:

التسعير الدوائي:

بحسب (البراوي والبرزنجي، 2004م: 187-188) التسعير الدوائي هو عملية وضع السعر المناسب إلى المنتج الدوائي، وبدون عملية التسعير لا يصبح للسعر أيُّ

معنى، وكذلك فإن قرار التسعير يتطلب تكاملاً بين الوظائف المختلفة ذات العلاقة بالمنتج الدوائي الموجودة في المصنع الدوائي، ونظراً لأهمية ذلك فإن البعض يرى أن يكون ذلك ضمن مسئولية الإدارة العليا، ويرى البعض الآخر أن تكون مسئولية إدارة التسويق لأنها لديها القدرة على تأدية دورٍ مهمٍّ في التسعير خاصة القيام بالدراسات المتعلقة بالدراسات المختلفة للخصم، وتحديد الوقت الملائم لتغيير السعر، وحماية الموزِّع من مخاطر تغيُّر السعر، وعلى أساس ما تقدم، يمكن أن نخلُص إلى أنَّ مسئولية التسعير في المصنع الدوائي إمَّا أن تكون منوطةٌ بالإدارة العليا للمصنع أو تكون مسؤولياتها النهائية بالمصادقة على قرار الاسعار المقترحة، أو تكون منوطةٌ بإدارة التسويق مع الالتزام بأهدافه ومحددات الإدارة العليا ويتطلب الحال التكامل بين الإدارات ذات العلاقة، أو تكون منوطةٌ بقسمٍ مختصٍ بالتنسيق مع قسم التسويق وباقي الأقسام وتسترشد بأهدافه الإدارة العليا بالمصنع. وبحسب (سويدان وحداد، 2006م: 261) إن لكلِّ مصنعٍ دوائي أهدافٌ وغايات يسعى لتحقيقها، وتجتمع هذه الأهداف جميعها وتصب في الهدف العام للمصنع الدوائي، لذا فإن قرارات التسعير تؤثر بشكل كبير في تلك الأهداف سواءٌ كانت بطريقةٍ مباشرةٍ أو غير مباشرة، وبالتالي فإن الإدارة العليا في

المصانع الدوائية تحاول تحقيق أهدافها من خلال قرارات التسعير الدوائي التي تتخذها وهي كالآتي: البقاء، الربح، العائد على الاستثمار، الحصة السوقية، جودة المنتج الدوائي، ورضا المستهلك.

المبيعات:

بحسب (Khan & Zuberi, 1999: 21) يشير نمو المبيعات إلى زيادة الطلب على المنتجات والخدمات التي يريدها المستهلك، ويعني أيضاً أن المنتجات يمكن أن تُنتج بتكلفةٍ أقل للوحدة الواحدة، الأمر الذي يؤدِّي إلى تحسين صافي الربح للمصنع. وتعدُّ النسبة المئوية لنمو المبيعات من أهم التحليلات السنوية التي تُعالج السؤال التالي: ماذا حقق المصنع هذا العام مقارنةً مع العام الماضي؟ وإنَّ تقسيم النتائج للفترة الحالية والفترة الماضية سوف ينتج عنه قيمة قد تكون عددية أو يتمُّ تمثيلها برسمٍ بياني أو نموذجٍ تخطيطي، وبطرح النتائج من بعضها بعضاً سوف يظهر النقص أو الزيادة بين الفترتين الحالية والماضية (Farris, et.al, 2010: 126). وبشكلٍ عام نمو المبيعات يأتي من أربعة أقسام وهي: بيع المُنتجات أو الخدمات بشكلٍ أكبرٍ، ارتفاع الأسعار للمنتجات أو الخدمات الحالية، بيع منتجاتٍ أو خدماتٍ جديدة (Dorsey, 2004:

23). ويضيف (كافي، 2016م: 231) تسعى مصانع الأدوية إلى الاهتمام بزيادة مبيعات منتجاتها الدوائية، وتركز علي كسب رضا عملائها من خلال جودة منتجاتها الدوائية وتنافسية أسعارها وسرعة الحصول عليها، وفي سبيل ذلك تضع استراتيجياتٍ تسويقيةٍ ملائمة لاحتياجات ورغبات العملاء الحالية ومن خلالها يتمكن المصنع من زيادة المبيعات من خلال السمعة الجيدة لمنتجاته الدوائية المقدمة.

التسعير الدوائي والمبيعات:

بحسب (عزام وعبد الباسط، 2007م) يعدُّ التسعير ثاني عنصرٍ من عناصر المزيج التسويقي، ويعدُّ من أهم القرارات التي تأخذها إدارات المصانع في أعمالها، فيجب أن يكون السعر متماشياً مع العميل وفي نفس الوقت يغطِّي تكاليف الإنتاج، بالإضافة إلى هامش ربحٍ يضمن للمصانع الدوائية الاستمرارية في السوق. وبحسب (عبيدات، 2003م) ترتبط عملية التسعير الدوائي بالمنفعة من المنتج الدوائي والاعتبارات المتعلقة بسياسة التسعير، مثل مرونة الطلب، التكلفة، الدخل، المنافسة، الظروف الاقتصادية، والقوانين التي تنظِّم الأسعار. وجميعها ذات تأثيرٍ على سلوك العملاء تجاه المنتجات وأسعارها. وأوردا (الطائي والعسكري، 2009م) يشكِّل التسعير

أهميةٌ في تحسين مستوى الأداء، وترشيد عملية اتخاذ القرارات، وتحقيق رضا العملاء، وبالتالي زيادة المبيعات، وإن استراتيجية التسعير الجيدة تمكِّن المصانع الدوائية من تحديد السوق المرتقبة، والمستقبلية ومعرفة الحصة السُّوقية لها، ومعرفة المنافسين، وقدراتهم ونقاط قوتهم ونقاط ضعفهم، وهذا بجملته يساعدها في زيادة المبيعات والحصول على الميزة التنافسية من خلال التميُّز في المبيعات بمعنى أن كلَّ ما يقِّدمه المصنع من منتجاتٍ يكون بشكلٍ متِّميزٍ عن غيرها من المصانع سواءٌ كان ذلك من حيث السعر والجودة وتطوير المنتجات أو من حيث السرعة لتلبية حاجات العملاء، ويساعدها في الاستحواذ على حصةٍ أكبر في السوق ويزيد من حجم مبيعاتها للمتعاملين معها.

واقع التسعير الدوائي ونمو المبيعات بالمصنع:

بحسب (www.bluenilepharma.com) بدأ مصنع النيل الأزرق للأدوية في عام 2005م ويقع في كافوري – الخرطوم، ويبعد 13 كلم من مطار الخرطوم الدولي، وتبلغ مساحة المبنى 2000م، ويلتزم المصنع بتصنيع وتغليف الأشكال الصيدلانية بترخيصٍ من المجلس القومي العالمي للأدوية والسموم. ويضيف (حسن، 2022م)؛ حسب القوانين السارية والمعتمدة في الدولة فإن الإدارة العامة للصيدلية

والسموم هي المسئولة عن تحديد أسعار المنتجات الدوائية. تقديم تكلفة كلِّ مُصنِّع للمنتج الدوائي وتحدد إدارة الصيدلية سعره، إذ يحدد المجلس العلمي السعر ويكون سعر التصنيع المحلي موحَّد كما يمكن للمصنع الدوائي أن يزيد من التخفيضات في السعر للوكلاء مع التقليل من أرباحه. ويضيف؛ تتضمن مهمة مناديب المبيعات مراقبة السوق وعمل موازنة من حيث السعر كما ينبغي على المندوب التدريب الجيد للارتقاء بمنتجات المصنع الدوائية وللوصول إلى أفضل مبيعات للمنتج الدوائي. كما أن هناك مشرفٌ على المناديب يراقبهم من حيث الأداء ويحلُّ مشاكلهم إذا كانت لديهم مشاكل في الجانب الصيدلي والإداري وبما يعود بالنفع على نمو مبيعات منتجات المصنع الدوائية.

إجراءات الدراسة الميدانية:

مجتمع وعِّينة الدراسة:

مجتمع الدراسة:

أورد (الفادني، 2008م) أن مجتمع الدراسة يُقصد به جميع الأشخاص الذين لهم خصائص واحدة أو مشتركة يمكن ملاحظتها وتعمِّم نتائج الدراسة عليها، ويُعدُّ تحديد

مجتمع الدراسة من الأمور بالغة الأهمية لأنَّه يقدِّم المعلومات الضرورية لتشكيل الإجابات حول الأسئلة الدراسية من أجل اختبار الفرضيات، يتكوَّن مجتمع الدراسة من الموظفين بمصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية والبالغ عددهم (220) والصيادلة بولاية الخرطوم والذي تعذَّر على الباحث حصرهم.

عينة الدراسة:

وبحسب (سليمان، 2006م) يُقصد بعِّينة الدراسة بأنها عددٌ محدَّد نسبياً من أفراد المجتمع الأصلي، يتم التعامل معه في حدود الوقت المتاح، والإمكانيات المتوافرة ويبدأ بدراستهم، ثم يُعمِّم النتائج على المجتمع الأصلي. شريطة أن تمثِّل المجتمع بأفضل شكل. ولقد قام الباحث باختيار عِّينة عشوائية من الموظفين بمصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية وعِّينة ميسَّرة من الصيادلة بولاية الخرطوم، وبلغ عدد مفرداتها الإجمالي (110)، حيث تمَّ توزيع (110) استمارة على كافة المستهدفين، استُلمت جميعها، ووجدت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي.

أداة الدراسة:

أداة الدراسة هي الوسيلة التي يستخدمها الباحث لجمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة، حيث توجد العديد من الأدوات المستخدمة في مجال البحث العلمي للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة. ولغرض الحصول على البيانات والمعلومات لتنفيذ مقاصد الدراسة لتحقيق أهدافها لجأ الباحث إلى استخدام الاستبانة لجمع البيانات الأولية من عِّينة الدراسة، وتكونت الإستبانة من جزأين، تضمَّن الجزء الأول المتغيِّرات الديموغرافية لأفراد عِّينة الدراسة من خلال (5) متغيِّرات، والمتضمنة (النوع، العمر، سنوات الخبرة، الوظيفة، الدرجة الوظيفية). أما الجزء الثاني فتضمن مقياس التسعير الدوائي في محورٍ واحدٍ، ومقياس المبيعات في محورٍ واحدٍ والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (2): عدد الفقرات في الاستبانة الموجَّهة للموظفين بمصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية والصيادلة بولاية الخرطوم

الرقم	المتغيرات	البيان	عدد المتغيرات
1	الديموغرافية	النوع، العمر، سنوات الخبرة، الوظيفة، الدرجة الوظيفية	5
2	المستقل	التسعير الدوائي	5
3	التابع	نمو المبيعات	5
4		الجملة	15

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

لقد تم تصميم الاستبانة بحيث تكون استجابة المبحوث وفق مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وأُعطيت لكلِّ خيارٍ درجةً من (5) إلى (1) (أوافق بشدة (5) درجات، أوافق (4) درجات، لا رأى (3) درجات، لا أوافق درجتان، ولا أوافق بشدة درجة واحدة).وقد تم تصحيح المقياس المستخدم في الدراسة كالآتي:

الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع درجات المفردة على عدد العبارات =

$5/(1+2+3+4+5) = 3$

الدرجة الكلية للمقياس = $5/(1+2+3+4+5) = 3$

طول الفئة = (الحد الأعلى للبديل – الحد الأدنى للبديل)/ عدد المستويات = $5/(5-1)$

$= 0.80$

طول الفئة = $5/(5-1) = 0.80$، وبالتقريب لمنزلةٍ عشريةٍ واحدةٍ صار طول الفئة = (0.79) والأوساط المرجحة لهذه الأوساط كما بالجدول التالي:

جدول (3): الوزن والوسط المرجح لمقياس الدراسة

الخيار	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا رأى	أوافق	أوافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5
المتوسط المرجح	1.79 -1.0	2.59 -1.8	3.39 -2.6	4.19 -3.4	5 -4.2

المصدر: عز، عبد الفتاح، 1982م، مقدمة في الإحصاء الوصفي باستخدام SPSS، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، ص 540-541.

الطرق الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها لجأ الباحث إلى الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) الإصدار (26) –V.26– SPSS وقد قام الباحث من خلال البرنامج الإحصائي بتطبيق الأساليب التالية:

أ. أساليب الإحصاء الوصفي، والمتضمنة:

1. التكرارات والنسب المئوية (Frequencies & Percent) بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة وتحليل خصائص وحدة المعاينة والتحليل ديموغرافياً.

2. المتوسطات الحسابية (Mean) لتحديد مستوى استجابة أفراد وحدة المعاينة والتحليل عن متغيراتها.

3. الانحراف المعياري (Standard Deviation) لقياس درجة تباعد استجابات أفراد وحدة المعاينة والتحليل عن متغيراتها.

4. معادلة طول الفئة والتي تقضي بقياس مستوى الأهمية لمتغيري الدراسة، والذي تم وفقاً للمعادلة التالية:

مدى التطبيق = (الحد الأعلى للبديل – الحد الأدنى للبديل)/ عدد المستويات = (5-1)/3 = 1.33

وبناءً على ذلك يكون القرار للأهمية على النحو التالي: الأهمية المنخفضة من 1 – أقل من 2.33؛ الأهمية المتوسطة من 2.33 – إلى 3.66؛ الأهمية المرتفعة من 3.67 فأكثر.

ب. أساليب الإحصاء الإستدلالي، والمتضمنة:

1. معامل كرونباخ ألفا (Cronpach Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة (الإستبانة) ومقدار الاتساق الداخلي لها. ودرجة مصداقية الإجابات عن فقرات الإستبانة.

2. اختبار (T) لعيِّنة واحدة (One Sample T Test)، وذلك للتحقُّق من معنوية فقرات الإستبانة المعدَّة مقارنةً بالوسط الفرضي بالنسبة للمحاور وذلك عند مستوى دلالةٍ معنوية ($\alpha \leq 0.05$)؛ قيمة (T) الجدولية عند مستوى دلالةٍ معنوية ($\alpha \leq 0.05$) هي (1.9719).

3. اختبار معامل الارتباط لبيان قوة العلاقة بين المتغيرات. حيث تم اعتماد اختبار معامل ارتباط (Spearman)، والذي يرمز له بالرمز (R) ويستخدم هذا المقياس

لمعرفة نوع ودرجة قوة الارتباط بين متغيرين والجدول التالي يوضح الحدود التقريبية لقيم (R) في حالة الارتباط الطردي:

جدول (4): الحدود التقريبية لقيم (R)

قيمة (R)	<0.30	0.30 −0.49	0.50 −0.69	0.70 −0.89	0.90 −1.00
درجة قوة الارتباط	لا يوجد ارتباطٌ يذكر	ارتباطٌ ضعيف	ارتباطٌ متوسط	ارتباطٌ قوي	ارتباطٌ قوي جداً

المصدر: النوراني، أحمد محمد، 2006م، الإحصاء الإداري، دار جامعة السودان المفتوحة، السودان، ص 139.

اختبار ثبات وصدق أداة الدراسة:

الثبات:

لاختبار مدى الثبات الداخلي والصدق الذاتي لفقرات الاستبانة، تمَّ تقييم تماسك الاستبانة بحساب قيمة (α) ألفا لحساب معامل الثبات الداخلي والجزر التربيعي لحساب معامل الصدق الذاتي وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة

(Alpha) لكن من الناحية التطبيقية يعدُّ ($\alpha \geq 0.60$) معقولاً في البحوث المتعلقة بالعلوم الإنسانية، والجدول التالي يوضح معامل الثبات والصدق للمتغيرات.

جدول (5): معامل الثبات الداخلي والصدق الذاتي لمتغيري ومحوري الاستبانة (كرونباخ ألفا) لعيِّنة الدراسة الميدانية

المتغير	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات الداخلي	معامل الصدق الذاتي
المستقل	التسعير الدوائي	5	0.770	0.877
التابع	المبيعات	5	0.770	0.877
الاستبانة ككل		10	0.870	0.932

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

اتضح من الجدول (5) أن معاملات الثبات الداخلي والصدق الذاتي تدلُّ على تمتعُ الأداة بصورةٍ عامة بمعامل ثبات وصدق عاليين على قدرة الأداة على تحقيق أغراض الدراسة، وبلغ معامل الثبات الداخلي الكُلِّي للاستبانة (0.870) ومعامل الصدق الذاتي الكُلِّي (0.932) ويقع في المدى بين الصفر والواحد الصحيح وهو ما يشير إلى

إمكانية صدق النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الاستبانة نتيجة تطبيقها في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية.

الصدق الظاهري:

وتحقَّق الباحث منه بعرض القائمة في صورتها الأولية على عدد خمسةٍ من المحكِّمين المختصين في مجال العمل الصيدلاني وإدارة الأعمال وحرص على أن يُنجز ملء الاستبانة بحضوره لتوضيح أيَّة فقرةٍ قد يتطلب الأمر توضيحها، مما زاد الاطمئنان إلى صحة النتائج التي تم التوصُّل إليها، للتأكد من مدى صلاحيتها لغرض الدراسة، والتأكُّد من شمولية المعلومات التي تغطِّي أهداف الدراسة وموضوعها، وقد وردت بعض الملاحظات التي أُخذت بعين الاعتبار، وتم إجراء التعديلات المناسبة.

التحليل واختبار الفرضيات:

وصف البيانات الشخصية للعِّينة المبحوثة:

جدول (6) توزيع أفراد عيّنة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغير		التكرار	النسبة المئوية	المتغير		التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكر	73	%66	العمر	أقل من 25 عام	9	%8.2
	أنثى	37	%34		34 – 25 عام	42	%38.1
سنوات الخبرة	أقل من 5	40	%36.4		44 – 35 عام	34	%31
	9 – 5	25	%22.7		54 – 45 عام	21	%19.1
	14 – 10	19	%17.3		55 عام فأكثر	4	%3.6
	15 فأكثر	26	%23.6	الدرجة الوظيفية	2-1	11	%10
الوظيفة	مدير إدارة	11	%10		5-3	73	%66.4
	رئيس قسم	8	%7.3		9-6	18	%16.3

	مشرف وحدة	19	%17.2		-10	8	%7.3
	موظف	72	%65.5	المجموع		110	%100

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

فقد تبين من الجدول (6) أن 66% ذكور، وأن 34% إناث. وهذا يدل على التركيز على الذكور دون الإناث في مصانع الأدوية السودانية. وأن 38.1% تتراوح أعمارهم ما بين (25 – 34 عام)، وأن 31% تتراوح أعمارهم ما بين (35 – 44 عام)، وأن 19.1% تتراوح أعمارهم ما بين (45 – 54 عام)، وأن 8.2% تقل أعمارهم عن 25 عام، وأن 3.6% تزيد أعمارهم عن 55 عام. وهذا يدل على أن الفئة الأعلى للشباب والتي تتطلع لاكتساب الخبرة وينعكس مستوى أدائها على المبيعات صعوداً ونزولاً على حسب درجات اكتساب الخبرة وتوظيفها لصالح العمل. وأن 36.4% تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات، وأن 23.6% تزيد سنوات خبرتهم عن 15 سنة، وأن 22.7% تتراوح سنوات خبرتهم بين 5 – 9 سنوات، وأن 417.3% تتراوح سنوات خبرتهم بين 10 – 14 سنة، وهذا يتوافق مع ما تم الإشارة إليه في جانب العمر. وأن

65.5% موظفين، وأن 17.2% مشرفي وحدات، وأن 10% مديري إدارات، وأن 7.3% رؤساء أقسام، وهذا يدلُّ على أن أعلى النسب كانت للموظفين والذين تنقصهم الخبرة الكافية لتحقيق رضا العملاء والذي ينعكس على مستوى نمو المبيعات. وأن 66.4% درجتهم الوظيفية (3–5)، وأن 16.3% درجتهم الوظيفية (6–9)، وأن 10% درجتهم الوظيفية (1–2)، وأن 7.3% درجتهم الوظيفية (10–). ولدى تفحُّص الخصائص الديموغرافية يمكن الاستنتاج بأن تلك النتائج في مجملها توفِّر مؤشراً يمكن الاعتماد عليه بشأن أهلية المبحوثين للإجابة على أسئلة الاستبانة ومن ثم يمكن الاعتماد على إجاباتهم كأساسٍ لاستخلاص النتائج المستهدفة.

التكرارات والنسب المئوية لمحاور الدراسة:

محور التسعير الدوائي:

جدول (7): التكرارات والنسب المئوية لعبارات محور التسعير الدوائي من وجهة نظر المبحوثين

م	العبارة		مستوى الإجابة					المجموع
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
1	يسعى المصنع إلى تسعير منتجاته بشكلٍ مناسبٍ يحقق رضا العملاء	ت	55	38	9	8	–	110
		%	%50	%34.5	%8.2	%7.3	–	%100
2	يسعى المصنع إلى تسعير منتجاته بالشكل الذي يحقق أعلى أرباحٍ ممكنة	ت	33	42	15	19	1	110
		%	%30	%38.2	%13.6	%17.2	%0.9	%100
3	سعر منتجات المصنع مناسبٌ مقارنةً مع المصانع الأخرى المنافسة محلياً	ت	44	53	9	3	1	110
		%	%40	%48.2	%8.1	%2.7	%0.9	%100
4	يتم تسعير منتجات المصنع الدوائية بناءً على التكاليف	ت	38	57	13	2	–	110
		%	%34.6	%51.8	%11.8	%1.8	–	%100
5	يسعى المصنع إلى تسعير منتجاته بشكلٍ يحقِّق أقصى مبيعاتٍ ممكنة	ت	49	38	11	11	1	110
		%	%44.5	%34.6	%10	%10	0.9	%100

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

حيث تبيَّن:

1. أن أكثر من ثلاثة أرباع العيِّنة بعدد 93 مفردة ونسبة 84.5% يؤكدون، سعى المصنع إلى تسعير منتجاته الدوائية بالشكل المناسب الذي يحقِّق رضا العملاء.
2. أن أكثر من ثُلثي العيِّنة بعدد 75 مفردة ونسبة 68.2% يُقرِّون بسعي المصنع إلى تسعير منتجاته الدوائية بالشكل الذي يحقِّق أعلى أرباحٍ ممكنة.
3. أكثر من ثلاثة أرباع العيِّنة بعدد 97 مفردة ونسبة 88.2% يؤكدون أن سعر منتجات المصنع (الدوائية) مناسبٌ مقارنةً مع المصانع الأخرى المنافسة محلياً.
4. أن أكثر من ثلاثة أرباع العيِّنة بعدد 95 مفردة ونسبة 86.4% يؤكدون إنه يتم تسعير منتجات المصنع الدوائية بناءً على التكاليف.
5. أن أكثر من ثلاثة أرباع العيِّنة بعدد 87 مفردة ونسبة 79.1% يؤكدون سعى المصنع إلى تسعير منتجاته الدوائية بالشكل الذي يحقق أقصى مبيعاتٍ ممكنة.

محور نمو المبيعات:

جدول (8): التكرارات والنسب المئوية لعبارات محور نمو المبيعات من وجهة نظر المبحوثين

م	العبارة		مستوى الإجابة					المجموع
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
1	تمارس الإدارة بالمصنع عملية الرقابة في المبيعات لتصحيح الانحرافات	ت	49	40	16	5	-	110
		%	%44.5	%36.4	%14.6	%4.5	-	%100
2	الهيكل التنظيمي الحالي بالمصنع يساعد على فعالية وظيفة المبيعات	ت	23	57	21	6	3	110
		%	%20.9	%51.8	%19.1	%5.5	%2.7	%100
3	يساهم تطبيق نظام إدارة الجودة في زيادة مبيعات المصنع	ت	35	41	28	6	-	110
		%	%31.7	%37.3	%25.5	%5.5	-	%100

4	تطبيق الإدارة للمعايير البيعية الموضوعة يساهم في تحقيق أهداف المصنع	ت	36	55	16	2	1	110
		%	%32.7	%50	%14.5	%1.8	%0.9	%100
5	بصفة عامة حجم مبيعات المصنع مرتفع	ت	38	39	23	7	3	110
		%	%34.5	%35.5	%20.9	%6.4	%2.7	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، الخرطوم، 2022م

حيث تبيَّن:

1. أن أكثر من ثلاثة أرباع العَّينة بعدد 89 مفردة ونسبة 80.9% يؤكدون أن الإدارة العليا بالمصنع تمارس عملية الرقابة في المبيعات لتصحيح الانحرافات.
2. أن أكثر من ثلثي العَّينة بعدد 80 مفردة ونسبة 72.7% يُقّرون بأن الهيكل التنظيمي الحالي بالمصنع يُساعد على فعَّالية وظيفة المبيعات.
3. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 76 مفردة ونسبة 69% يقرون بأن تطبيق نظام إدارة الجودة يساهم في زيادة مبيعات المصنع.

4. أن أكثر من ثلاثة أرباع العيِّنة بعدد 91 مفردة ونسبة 82.7% يؤكدون أن تطبيق الإدارة للمعايير البيعية الموضوعة يُساهم في تحقيق أهداف المصنع.

5. أن أكثر من ثلثي العيِّنة بعدد 77 مفردة ونسبة 70% يُقرُّون بصفةٍ عامة بارتفاع حجم مبيعات المصنع.

المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لمتغيري الدراسة:

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوي الأهمية لمحوري متغيري الدراسة

المتغير	البيان	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة T الإحصائية	مستوى الاهمية	الترتيب
المستقل	التسعير الدوائي	الأول	4.12	0.58	20.38	0.000	مرتفع	1
التابع	نمو المبيعات	الثاني	4.01	0.56	19.92	0.000	مرتفع	2

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

أظهر الجدول (9) المتوسطات الحسابية لمتغيِّري الدراسة، وكان أعلاهما لمتغيِّر التسعير الدوائي وأدناهما لنمو المبيعات. واتفقت مع (محمود، 2017م) و(حسين، 2016م) واختلفت مع (مسلم، 2009م).

المحور الأول: التسعير الدوائي

لوصف مستوى أهمية التسعير الدوائي، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأهمية الفقرة، كما يبينه الجدول رقم (10).

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لفقرات محور التسعير الدوائي

م	التسعير الدوائي في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
1	يسعى المصنع إلى تسعير منتجاته الدوائية بالشكل المناسب الذي يحقِّق رضا المستهلكين	4.27	0.90	مرتفع	1
2	يسعى المصنع إلى تسعير منتجاته الدوائية بالشكل الذي يحقق أعلى أرباحٍ ممكنة	3.79	1.08	مرتفع	5
3	سعر منتجات المصنع مناسبٌ مقارنةً مع المصانع المنافسة محلياً	4.24	0.79	مرتفع	2
4	يتم تسعير منتجات المصنع الدوائية بناءً على التكاليف	4.19	0.71	مرتفع	3

5	يسعى المصنع إلى تسعير منتجاته الدوائية بالشكل الذي يحقق أقصى مبيعاتٍ ممكنة	4.12	1.01	مرتفع	4
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور الأول		4.12	0.58	مرتفع	

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

أبان الجدول (10) إجابات المبحوثين، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية للتسعير الدوائي بين (3.79– 4.27). فقد جاءت في المرتبة الأولى عبارة (يسعى المصنع إلى تسعير منتجاته الدوائية بالشكل المناسب الذي يحقِّق رضا المستهلكين) بمتوسط حسابي بلغ (4.27) وهو أكبِّر من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.12)، وانحراف معياري بلغ (0.90)، فيما حصلت عبارة (يسعى المصنع إلى تسعير منتجاته الدوائية بالشكل الذي يحقِّق أعلى أرباحٍ ممكنة) على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.79) وانحرافٍ معياري (1.08). وبشكلٍ عام يتبيَّن أن مستوى أهمية التسعير الدوائي في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية للفترة من 2011م إلى 2022م من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً.

المحور الثاني: نمو المبيعات

لوصف مستوى أهمية نمو المبيعات، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأهمية الفقرة، كما يبيِّنه الجدول رقم (11).

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لفقرات محور المبيعات

م	نمو المبيعات في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية	الترتيب
1	تمارس الإدارة العليا بالمصنع عملية الرقابة في المبيعات لتصحيح الانحرافات	4.21	0.86	مرتفع	1
2	الهيكل التنظيمي الحالي بالمصنع يُساعد على فعَّالية وظيفة المبيعات	3.95	0.89	مرتفع	3
3	يُساهم تطبيق نظام إدارة الجودة في زيادة مبيعات المصنع	3.83	0.92	متوسط	5
4	تطبيق الإدارة للمعايير البيعية الموضوعة يساهم في تحقيق أهداف المصنع	4.12	0.79	مرتفع	2
5	بصفةً عامة حجم مبيعات المصنع مرتفع	3.93	1.03	مرتفع	4

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للمحور الثاني	4.01	0.561	مرتفع

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

أبان الجدول (11) إجابات المبحوثين، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لمتغيِّر نمو المبيعات بين (3.83– 4.21). فقد جاءت في المرتبة الأولى عبارة (تمارس الإدارة العليا بالمصنع عملية الرقابة في المبيعات لتصحيح الانحرافات) بمتوسطٍ حسابي بلغ (4.21) وهو أكبر من المتوسط الحسابي العام البالغ (4.01)، وانحرافٍ معياري بلغ (0.86)، فيما حصلت عبارة (يُساهم تطبيق نظام إدارة الجودة في زيادة مبيعات المصنع) على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسطٍ حسابي (3.83) وانحرافٍ معياري (0.92). وبشكلٍ عامٍ يتبيَّن أن مستوى أهمية نمو المبيعات في المصنع من 2011م إلى 2022م من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً.

اختبار فرضية الدراسة: يوجد أثرٌ دالٌّ إحصائياً للمنتج الدوائي على نمو المبيعات في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية

لاختبار فرضية الدراسة الرئيسة، تمَّ استخدام اختبار معامل ارتباط (Spearman) عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.01$)، يقوم هذا الاختبار على الصيغة التالية للفرضية العدمية والفرضية البديلة:

الفرضية العدمية: لا يوجد أثرٌ دالٌ إحصائياً للتسعير الدوائي على نمو المبيعات في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية.

الفرضية البديلة: يوجد أثرٌ دالٌ إحصائياً للتسعير الدوائي على نمو المبيعات في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية.

جدول (12) معامل ارتباط (Spearman) بين التسعير الدوائي ونمو المبيعات (N=110)

Spearman's rho	الإحصاءات	التسعير الدوائي	نمو المبيعات
التسعير الدوائي	Correlation Coefficient	1.000	0.464(**)
	Sig. (2- tailed)	-	0.000
نمو المبيعات	Correlation Coefficient	0.464(**)	1.000

–	0.000	Sig. (2- tailed)	
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)			

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

أوضح الجدول (12) معامل الارتباط بين التسعير الدوائي ونمو المبيعات في المصنع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (46.4%) وهي تُشير إلى وجود علاقةٍ موجبةٍ (ضعيفة القوة) بين المتغيرِّين المستقل والتابع، كما يبيِّن مستوى الدلالة (0.000) دلالة هذه العلاقة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01). وهذا يدلُّ على وجود علاقة ارتباطٍ دالّة إحصائياً بين التسعير الدوائي ونمو المبيعات في المصنع عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.01$). مما يقتضي رفض الفرضية العدمية للدراسة وقبول الفرضية البديلة في الدراسة والتي نصّت على: يوجد أثرٌ دالٌّ إحصائياً للتسعير الدوائي على نمو المبيعات في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية. واتفقت مع (حسين وعبد الحميد، 2020م) و(محمود، 2017م) و(حسين، 2016م) و(عارف، 2014م) و(مسلم، 2009م) و(السرحان، 2005م) و(Baker, 1999). ويعود ذلك إلى دور التسعير في المزيج التسويقي لأيِّ منتجٍ أساسي باعتباره أحد المحِّددات الأساسية لحجم النشاط

للعناصر الأخرى في المزيج الخاص بالمُنتجات المراد طرحها للمستهلكين في الأسواق المستهدفة. ويمكن إسقاط ذلك على التسعير الدوائي في مصانع الأدوية.

خاتمة:

هدُفت هذه الدراسة إلى تقصِّي واقع أثر التسعير الدوائي على نمو المبيعات في مصانع الأدوية السودانية من وجهة نظر الموظفين بمصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية والصيادلة بولاية الخرطوم للفترة من 2011م إلى 2022م. وتوصَّلت إلى النتائج والتوصيات والمقترحات التالية:

النتائج:

1. يعدُّ التسعير ثاني عنصرٍ من عناصر المزيج التسويقي، ويعدُّ من أهم القرارات التي تأخذها المصانع في أعمالها، فيجب أن يكون السعر متماشياً مع المستهلك ويغطي تكاليف الإنتاج وهامش الأرباح.
2. تبيَّن ارتفاع مستوى أهمية التسعير الدوائي بالمصنع بمتوسط حسابي (4.12).
3. أن مستوى أهمية التسعير الدوائي في مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية للفترة من 2011م إلى 2022م من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً.

4. تأكد أن سعر مُنتجات المصنع الدوائية مناسب مقارنةً مع المصانع الأخرى المنافسة محلياً.
5. تبيِّن ارتفاع مستوى مبيعات المصنع خلال الفترة من 2011م إلى 2022م بمتوسطٍ حسابي (4.01).
6. أن مستوى أهمية نمو المبيعات في المصنع من 2011م إلى 2022م من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً.
7. الهيكل التنظيمي الحالي بالمصنع يُساعد على فعَّالية وظيفة المبيعات وبما يقود إلى نمو المبيعات.
8. تُمارس الإدارة العليا بالمصنع عملية الرقابة في المبيعات لتصحيح الانحرافات.
9. توجد علاقةٌ موجبة (ضعيفة القوة) بين المتغِّيرين المستقل والتابع، كما يبيِّن مستوى الدلالة (0.000) دلالة هذه العلاقة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01). وهذا يدلُّ على وجود علاقة ارتباطٍ دالة إحصائياً بين التسعير الدوائي ونمو المبيعات في المصنع عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.01$).

10. أثبتت النتائج وجود أثرٍ دالٍ إحصائياً للتسعير الدوائي على نمو المبيعات في المصنع بمعامل ارتباط (0.464). فكلما زاد الاهتمام بالتسعير الدوائي زادت المبيعات.

التوصيات:

1. أن تُراعي القيادة العليا بالمصنع القدرة الشرائية للمستهلكين عند اتخاذها قرار تسعير المنتجات الدوائية، وأن تأخذ بالتغذية الراجعة من ردود فعلهم عن أسعار منتجات المصنع الدوائية.
2. يتعَّين على إدارة التسويق بالمصنع إتِّباع أسلوب التسعير على أساس المنافسة، نظراً لوجود المنافسين في السوق المحلية، آخذةً في اعتبارها كيفية التحكُّم في تكلفة المنتجات الدوائية حتى تتمكن من زيادة المبيعات وتحقيق الأرباح، وإعطاء ميزاتٍ خاصةٍ لمنتجات المصنع الدوائية لتكون منافسة.
3. أن تهتم إدارات المصنع بالعملاء لأنهم يُعتبرون أهم موردٍ بالنسبة للمصنع وذلك من خلال تقديم الخدمة الجيدة لهم بغرض المحافظة عليهم وإقامة العلاقات القوية والدائمة معهم.

4. أن تتكيَّف إدارة الإنتاج بالمصنع مع احتياجات وتوقُّعات وطلبات العملاء الحالية والمستقبلية، ويكون ذلك من خلال التنويع في المنتجات الدوائية الملبية لحاجات ورغبات وطلبات العملاء.

المقترحات:

1. قيام مصانع الأدوية السودانية بالتوجه نحو الربحية طويلة الأمد الناتجة من نيل رضا العملاء وزيادة ولائهم، وحساب الأرباح المتحقِّقة من الاحتفاظ بهم كاستراتيجيةٍ على المدى الطويل.
2. استمرارية البحث الإداري ببيئة قطاع الصناعات الدوائية نحو إجراء المزيد من البحوث والدراسات العلمية، بهدف سدِّ الفجوة المعرفية بين الجانب العلمي وواقع وظيفة التسويق الجارية حالياً.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

الكتب:

1. البراوي، نذار عبد المجيد، والبرزنجي، أحمد محمد فهمي، 2004م، إستراتيجيات التسويق– المفاهيم/ الأسس/ الوظائف، دار وائل للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن.
2. الطائي، حميد، والعسكري، أحمد شاكر، 2009م، الاتصالات التسويقية المتكاملة: مدخل استراتيجي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.
3. الفادني، أبو الحسن، 2008م، البحث العلمي ومناهجه، مكتبة الشريف الأكاديمية للنشر والتوزيع، الخرطوم، السودان.
4. النوراني، أحمد محمد، 2006م، الإحصاء الإداري، دار جامعة السودان المفتوحة، الخرطوم، السودان.
5. سليمان، عبد العزيز عبد الرحيم، 2006م، مناهج البحث العلمي في العلوم الإنسانية، مطبعة جامعة النيلين، السودان.
6. سويدان، نظام، وحداد، شفيق، 2006م، التسويق: مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمّان، الأردن.

7. عبيدات، محمد إبراهيم، 2003م، استراتيجية التسويق: مدخل سلوكي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن.

8. عزام، زكريا، وعبد الباسط، حسبونة، 2007م، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمَّان، الأردن.

9. عز، عبد الفتاح، 1982م، مقدمّة في الإحصاء الوصفي باستخدام SPSS، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر.

10. كافي، مصطفى يوسف، 2016م، الاتصالات التسويقية بين المهارات البيعية والتفاوضية، دار أسامة للنشر، الاردن.

الرسائل الجامعية:

11. السرحان، عطا الله فهد، 2005م، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الاردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمَّان العربية للدراسات العليا، عمَّان، الأردن.

12. حسين، ماجدة جمال محمود، 2016م، أثر المزيج التسويقي على مبيعات الشركات العاملة في قطاع الصناعات الدوائية في السودان، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.

13. عارف، حمزة، 2014م، دور استراتيجيات التسويق في تنشيط المبيعات، رسالة ماجستير غبر منشورة، جامعة الزعيم الأزهري، السودان.

14. محمود، أمجد مصطفى، 2017م، أثر استراتيجية التسعير على تغيير سلوك المستهلك بالتطبيق على شركة دال بولاية الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دنقلا، السودان.

15. مسلم، طارق عبد الحميد علي، 2009م، أثر تبنِّي مفهوم التسويق الحديث على رضا المستهلكين في مؤسسات تجارة التجزئة الكبيرة الحجم في مدينة عمَّان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

الدوريات والبحوث:

16. حسين، أسامة معاوية بخيت، وعبد الحميد، محمود عبد المعطي هاشم، 2020م، اختبار الدور المُعدِّل للتنبؤ المالي للعلاقة بين إستراتيجية التسعير والأداء التسويقي

في الجهاز المصرفي بمدينة دنقلا بالولاية الشمالية بالسودان، مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجزائر، 2(2)، ص 135-148.

الانترنت:

17. الانترنت، موقع مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية، 2022/10/12م، انظر إلى الرابط التالي:

http://www.bluenilepharma.com

ثانياً: المراجع الأجنبية:

18. Baker, M.J.Y., 1999, Editorial: Service Marketing, Journal of Marketing Management, 15(1999), pp. 2011-214.

19. Dorsey, Pat, 2004, The five Rules for Successful Stock Investing : Morningstar's Guide to Building Wealth and Winning in the Market, John Wiley & sons Inc, New Jersey, USA.

20. Farris P., Bendle, N., Pfeifer P. & Reibstein D., 2010, Marketing Metrics, 3ed Edition, Wharton School Publishing, United States of America.

21. Khan, Arshad & Zuberi, Vaqar, 1999, Stock Investment for Everybody: Tools for Investing Like the Pros, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey, United States of America.

ثالثاً: المقابلات الشخصية:

22. حسن، عمر حاج، مدير عام مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية، مقابلة شخصية بعنوان: واقع التسعير الدوائي ونمو المبيعات.

الملاحق:

إستبانة بحث ميداني

السيد: ..... **المحترم**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

الاستبانة التي بين يديك هي الأداة التي اعتمد عليها الباحث في جمع بيانات حول: **أثر التسعير الدوائي على المبيعات في مصانع الأدوية السودانية** (دراسة تطبيقية على مصنع النيل الأزرق للصناعات الدوائية للفترة من 2011م إلى 2022م). وآمل من سيادتكم الإجابة عن الأسئلة الواردة بقائمة الاستبيان، وكلِّ أمل أن لا يشكِّل ذلك عبءٌ عَليكم، طالباً حسن تعاونكم لاستكمال بيانات هذه الدراسة.

وإذ أُهيب بكم تحرِّي الدقة في إجابتكم على الأسئلة والتي ستكون بإذن الله عوناً كبيراً لنا لانجاز البحث، وأعد المولى عزّ وجلّ أولاً ثم أعدكم بأن آراءكم ستكون سرية ولن تُستخدم إلاَّ لأغراض البحث العلمي.

مشاركتكم محل تقديري وأنا أشكركم جزيل الشكر على وقتكم وتعاونكم معي،،،

الباحث:

د/ ماجدة جمال محمود حسين

أغسطس/ 2022م

القسم الأول: **البيانات الأساسية**:

أرجو التكرم بوضع علامة (√) أمام العبارة التي تناسبك:

النوع	ذكر				أنثي
الاختيار (√)					
الفئة العمرية	أقل من 25 عام	25 – 34 عام	35 – 44 عام	45 – 54 عام	55 عام فأكثر
الاختيار (√)					
فئة سنوات الخبرة	أقل من 5 أعوام	5 – 9 أعوام	10 – 14 عام		15 عام فأكثر
الاختيار (√)					
الوظيفة	مدير إدارة	رئيس قسم	مشرف وحدة		موظف
الاختيار (√)					
الدرجة الوظيفية	2-1	5-3	9-6		10-
الاختيار (√)					

القسم الثاني: البيانات الموضوعية

المحور الأول: التسعير الدوائي

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يسعى المصنع إلى تسعير منتجاته الدوائية بالشكل المناسب الذي يحقق رضا المستهلكين					
2	يسعى المصنع إلى تسعير منتجاته الدوائية بالشكل الذي يحقق أعلى ربيحة ممكنة					
3	سعر منتجات المصنع مناسب مقارنةً مع المصانع المنافسة محلياً					
4	يتم تسعير منتجات المصنع الدوائية بناءً على التكاليف					
5	يسعى المصنع إلى تسعير منتجاته الدوائية بالشكل الذي يحقق أقصى مبيعاتٍ ممكنةٍ					

المحور الثاني: المبيعات

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تُمارس الإدارة العليا بالمصنع عملية الرقابة في المبيعات لتصحيح الانحرافات					
2	الهيكل التنظيمي الحالي بالمصنع يُساعد على فعَّالية وظيفة المبيعات					
3	يُساهم تطبيق نظام إدارة الجودة في زيادة مبيعات المصنع					
4	تطبيق الإدارة للمعايير البيعية المَوضوعة يُساهم في تحقيق أهداف المصنع					
5	بصفة عامة حجم مبيعات المصنع مرتفع					

دور الضبط المؤسسي في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية

(بالتطبيق على بنك ام درمان الوطني وبنك فيصل الإسلامي السوداني)

إعـــداد الباحث: محمد عزالدين سيد حسن

Abstract:

This study aims to identify the institutional controls that limit creative accounting practices. The study problem was: Are there laws, regulations and decisions for institutional control to limit creative accounting practices, answer the study's questions and test the study's hypotheses, The researcher relied on the historical method to review previous studies related to the subject of the study, the descriptive analytical method for analyzing the data of the field study, the deductive method for formulating hypotheses, and the inductive method for formulating the study problem. The results of the field study proved that institutional

control is a set of internal and external laws and controls that ensure the community to ensure the good management of institutions in a way that protects the funds of investors, lenders and all stakeholders, It is also completely different against ethical practices or what they mean by practices indicating mismanagement in institutions, the presence of a strong and effective system of internal control within the facility that increases the effectiveness of corporate governance and reduces creative accounting practices based on the results reached, One of the most important recommendations is to spread sufficient awareness about creative accounting practices and to indicate their harm and how to limit and combat them, the need to introduce the issue of institutional control within the educational curricula in an expanded manner, and the need for accounting

information to be free of creative accounting practices in order to contribute to making sound decisions.

Keywords: Institutional Control, Creative Accounting

مستخلص:

هدُفت الدارسة إلى التعُّرف على الضبط المؤسسي للحدِّ من ممارسات المحاسبة الابداعية، تمثَّلت مشكلة الدراسة في هل هناك قوانين ونظم وقرارات للضبط المؤسسي للحدِّ من ممارسات المحاسبة الابداعية، والإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضيات الدراسة، اعتمد الباحث على المنهج التاريخي لاستعراض الدراسات للسابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والمنهج الوصفي التحليلي لتحليل بيانات الدراسة الميدانية والمنهج الاستنباطي لصياغة الفرضيات والمنهج الاستقرائي لصياغة مشكلة الدراسة. وقد اثبتت نتائج الدراسة الميدانية أن الضبط المؤسسي هو مجموعةٌ من القوانين والضوابط الداخلية والخارجية التي تأكد للمجتمع بمؤكدات عديدة حسن إدارة المؤسسات بطريقةٍ تحمي أموال المستثمرين والمقرضين وكافة أصحاب المصالح، كما أنها تقف تماماً ضد الممارسات

الأخلاقية، أو ما تعني بها الممارسات الدالة على سوء الإدارة في المؤسسات، وجود نظام قوي وفعَّال للرقابة الداخلية داخل المنشاة يزيد من فعَّالية حوكمة الشركات ويقلل من ممارسات المحاسبة الإبداعية بناءً على النتائج التي تم التوصُّل إليها ومن أهم التوصيات نشر الوعي الكافي حول ممارسات المحاسبة الإبداعية وبيان أضرارها وكيفية الحدِّ منها ومحاربتها، ضرورة إدخال موضوع الضبط المؤسسي ضمن المناهج التعليمية بصورة موسَّعة، ضرورة أن تكون المعلومات المحاسبية خالية من ممارسات المحاسبة الإبداعية لكي تُساهم في اتخاذ القرارات السليمة.

كلمات افتتاحية: الضبط المؤسسي، المحاسبة الإبداعية

الإطار المنهجي للدراسة :

المقدمة:

شهد العالم خلال العقود الثلاثة الماضية انهياراتٍ مالية وفضائح إدارية في الشركات الرائدة العملاقة مما أدى إلى تأثر اقتصاديات الدول التي تنتمي إليها وتكبُّد المساهمين فيها خسائر فادحة ونسبت المسؤولية عن ذلك إلى الهيئات الإدارية في

الشركات ولمجالس الإدارة فيها وإخفاق مراجعين الحسابات (داخليين وخارجيين)، عليه سارعت كثيرٌ من المؤسسات الدولية المالية والمنظَّمات المهنية في العديد من الدول بوضع مجموعةٍ من القوانين والضوابط والأعراف والأنظمة والمبادئ الأخلاقية للرقابة المالية وغير المالية على إدارة الشركات.

تعدُّ المحاسبة الإبداعية من أحدث ممارسات التلاعب المحاسبي التي تلجأ إليها إدارة بعض الشركات في بعض الأحيان من أجل إجراء تحسينٍ صوري غير حقيقي في ربحتها أو في مركزها المالي الذي يمارس باستغلال المرونة المحاسبية وتعدُّد البدائل والطرق والسياسات المحاسبية بحيث يؤثر على جودة المعلومة المحاسبية بتحريفها وتضليل مستخدمي البيانات المالية دون خرق القوانين والمعايير المحاسبية ومن هنا انهارت الثقة بالبيانات المالية المنشورة وصار لابد من التفكير في حلولٍ للحدِّ من هذه الممارسات إلى أدنى مستوى ممكن.

سبب اختيار الموضوع أهمية تطبيق القوانين والنُّظم والقرارات الرادعة أو الحاسمة لتقليل ممارسات المحاسبة الإبداعية.

مشكلة الدراسة: تسعي بعض المؤسسات إلى تزييف بعض الحقائق والتلاعب بشكلٍ غير قانوني لمصلحة المؤسسة بهدف تحقيق نتائج ناقصة للمؤسسة وإخفاء الأداء الفعلي بواسطة أصحاب خبره عالية، عليه تكمن الدراسة في المشكلات التالية:

1. هل هناك علاقة إحصائية بين تطبيق الضبط المؤسسي والحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.
2. هل هناك قوانين ونظم وقرارات الضبط المؤسسي للحدِّ من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

أهداف الدراسة: تسعي هذا الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعُّرف على العلاقة ذات دلالة إحصائية ما بين الضبط المؤسسي للحدِّ من ممارسات المحاسبة الإبداعية.
2. التعُّرف على القوانين ونظم وقرارات الضبط المؤسسي للحدِّ من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

فرضيات الدراسة: تتمثَّل فرضية الدراسة في أن هناك علاقةُ ذات دلالةٍ إحصائية ما بين الضبط المؤسسي والحدِّ من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

أهمية الدراسة:تتمثل أهمية الدراسة في الآتي: إلقاء الضوء على الضبط المؤسسي للحدِّ من ممارسات المحاسبة الإبداعية. متطلبات المهنية واللوجستية الأزمة لتطبيق الضبط المؤسسي، حاجة المؤسسات لتطبيق الضبط المؤسسي لتحقيق الغايات المنصوص عليها.

مناهج البحث:

واتبع الباحث المناهج الآتية:-

المنهج التاريخي وذلك باستعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والمنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات الدراسية الميدانية، والمنهج الاستنباطي لصياغة الفرضيات، والمنهج الاستقرائي لصياغة مشكلة الدراسة.

حدود الدراسة: الحدود المكانية: الإدارة العامة للمراجعة الداخلية.

الحدود الزمانية :2020م – 20222م

تنظيم الدراسة:

أولا: الإطار المنهجي للدراسة

ثانيا: الإطار النظري والدراسات السابقة

ثالثا: الدراسات الميدانية

ثانيا: الإطار النظري

1. مفهوم الضبط المؤسسي:-

الحوكمة هي مجموعةٌ من القوانين والنُّظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميُّز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعَّالة لتحقيق خطط وأهداف الشركة، وبمعنى آخر فإن الحوكمة تعنى النظام أي وجود نُظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى وقد ظهرت الحاجة إلى الحوكمة في العديد من الاقتصاديات البعيد وتحديد المسئولية المتقدمة والنَّاشئة خلال العقود القليلة الماضية خاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عددٌ من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين ، وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي مؤخرا من انهياراتٍ ماليةٍ ومحاسبية خلال عام 2002 ، وتزايدت أهمية الحوكمة نتيجةً لاتجاه كثيرٍ من دول العالم إلى التحوُّل إلى النُّظم الاقتصادية الرأسمالية التي يُعتمد فيها بدرجةٍ كبيرةٍ على الشركات الخاصة لتحقيق معدَّلاتٍ مرتفعةٍ ومتواصلةٍ من النمو الاقتصادي وقد أدَّى

اتساع حجم تلك المشروعات إلى انفصال الملكية عن الإدارة وشرعت تلك المشروعات في البحث عن مصادر للتمويل أقل تكلُّفة من المصادر المصرفية، فاتجهت إلى أسواق المال وساعد على ذلك ما شهده العالم من تحريرٍ للأسواق المالية فتزايدت انتقالات رؤوس الأموال عبر الحدود بشكلٍ غير مسبوق، ودفع اتِّساع حجم الشركات وانفصال الملكية عن الإدارة إلى ضعف آليات الرقابة على تصُّرفات المديرين وإلى وقوع كثيرٍ من الشركات في أزمات مالية ومن أبرزها دول جنوب شرق آسيا في أواخر التسعينات ، ثم توالت بعد ذلك الأزمات ولعلَّ من أبرزها أزمة شركتي أنرون وورلد كوم في الولايات المتحدة في عام 2001 وقد دفع ذلك العالم للاهتمام بالحوكمة، وتشير الحوكمة إلى القواعد والأُسس التي تحدِّد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والتي يؤدِّى توافرها من ناحيةٍ وتطبيقها من ناحيةٍ أُخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة، ونظراً للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة فقد حرصت العديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ومن هذه المؤسسات صندوق النقد والبنك الدوليين ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية .**(سيد 2012)**

تُعدُّ الحوكمة كما يرى الباحث من أهمَّ العمليّات الضرورية واللازمة للتأكُّد من حُسن سير عمل الشركات وتأكيد نزاهة الإدارة فيها وذلك للوفاء بالالتزامات والتعهُّدات ولضمان تحقيق المنشآت لأهدافها بشكلٍ قانونيَّ واقتصاديَّ سليم، بالإضافة إلى ما توفِّره من وسائل ضبط تعمل على زيادة الجودة وتطوير الأداء ممَّا يؤدِّي إلى الحفاظ على مصالح جميع الأطراف ويؤدِّى الضبط المؤسسي في النهاية إلى زيادة الثقة في الاقتصاد القومي وتعميق دور سوق المال وزيادة قدرته على تعبئة المدَّخرات ورفع معَّدلات الاستثمار، والحفاظ على حقوق الأقلية أو صغار المستثمرين. ومن ناحية أخرى يشجع الضبط المؤسسي على نمو القطاع الخاص ودعم قدراته التنافسية وتُساعد المشروعات في الحصول على التمويل، وتوليد الأرباح وأخيراً خلق فرص عمل.

2. تعريف الضبط المؤسسي

على الرغم من شيوع مصطلح حوكمة الشركات في مجالات المعرفة والإصدارات الدورية للعديد من المنظمات المهنية والدولية إلاَّ أنه لم يتوفر إلى الآن مفهومٌ محدَّد لما يعنيه مفهوم حوكمة الشركات طبقاً لمجال ونطاق الدراسة **(سليمان 2008)**

تعريفات:

" ذلك النظام الذي يتم من خلاله إدارة وتوجيه وتنظيم ومراقبة المؤسسات أو الإجراءات التي توجِّه وتدير الشركات وتراقب أدائها بحيث تضمن الوصول إلى تحقيق رسالتها والأهداف المرسومة لها. **(لطفي 2004)**

"مجموعةٌ من العلاقات بين إدارة الوحدة الاقتصادية ومجلس إدارتها ومساهميها والأطراف الأخرى التي لها علاقةٌ بالوحدة الاقتصادية، كما أنَّها تبيِّن الآلية التي توضِّح من خلالها أهداف الوحدة الاقتصادية والوسائل لتحقيق تلك الأهداف ومراقبة تحقيقها

عملياتٌ تتم من خلال إجراءاتٌ تُستخدم بواسطة ممثلي أصحاب المصالح بتوفير إشرافٍ على المخاطر وإدارتها ومراقبة مخاطر الوحدة الاقتصادية، والتأكيد على كفاءة الضوابط الرقابية لتجنُّب هذه المخاطر، مما يؤدِّي إلى المساهمة المباشرة في إنجاز أهداف الوحدة الاقتصادية، والمحافظة على قيمتها في السوق، كما أنَّ الذين يؤدُّون الأنشطة التحكُّمية

مسئولون أمام أصحاب المصالح في الوحدة الاقتصادية من تحقيق الإدارة الفاعلة.**(علي ،2009)**

ومن ناحيةٍ إداريةٍ أُخري تعريف الحوكمة بأنَّها (مجموعةٌ من الضوابط الداخلية والخارجية التي تأكد للمجتمع من التأكيد من حُسن إدارة الشركات بطريقةٍ تحمي أموال المستثمرين والمُقرضين وكافة أصحاب المصالح كما أنها تختلف تماما ضد الممارسات الأخلاقية أو ما تعني بها الممارسات الدالة على سوء الإدارة في المؤسسات). **(عبدا لمنصف ، 2009)**

حوكمة الشركات هو تعبيرٌ واسعٌ يتضمَّن القواعد وممارسات السوق التي تحدِّد كيفية اتخاذ الشركات وخاصة شركات الاكتتاب العام لقراراتها، والشفافية التي تحكم عملية اتخاذ القرار فيها، ومدى المساءلة التي يخضع لها مديرو ورؤساء تلك الشركات وموظفوها والمعلومات التي يفصحون عنها للمستثمرين والحماية التي يُقدِّمونها لصغار المساهمين.**(ابراهيم ، 2015)**

يري الباحث أنَّ التعريفات السابقة نستنتج منها على سبيل المثال لا الحصر أنَّ الضبط المؤسسي هو ذلك النظام الذي يتمُّ من خلاله إدارة وتوجيه وتنظيم ومراقبة المؤسسات أو الإجراءات التي توجِّه وتدير الشركات وتراقب أدائها بحيث تضمن الوصول إلى تحقيق رسالته والأهداف المرسومة لها.

3. أهمية الضبط المؤسسي

منذ عام 1997، ومع انفجار الأزمة المالية الآسيوية، أخذ العالم ينظر نظرةً جديدةً إلى حوكمة الشركات والأزمة المالية المشار إليها، قد يمكن وصفها بأنها كانت أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظِّم نشاط الأعمال والعلاقات فيما بين منشآت الأعمال والحكومة. وقد كانت المشاكل العديدة التي برزت إلى المقدمة أثناء الأزمة تتضمَّن عمليات ومعاملات الموظفين الداخليين والأقارب والأصدقاء بين منشآت الأعمال وبين الحكومة، وحصول الشركات على مبالغ هائلة من الديون قصيرة الأجل، في نفس الوقت الذي حرصت فيه على عدم معرفة المساهمين بهذه الأمور، وإخفاء هذه الديون من خلال طرق ونُظم محاسبيةٍ "مبتكرة"، وما إلى ذلك. كما أن الأحداث الأخيرة ابتداءً بفضيحة شركة أنرونEnron وما تلا ذلك من سلسلة اكتشافاتٍ تلاعب الشركات

في قوائمها المالية، أظهر بوضوح أهمية حوكمة الشركات حتى في الدول التي كان من المعتاد اعتبارها أسواقاً ماليةً " قريبةً من الكمال ". (الشاذلي، 1987)

4. يمكن بروز أسباب الضبط المؤسسي

الحوكمة الجيدة تعمل على:

-تُساعد على جذب الاستثمارات سواءٌ الأجنبية أو المحلية.

-تُساعد في الحدِّ من هروب رؤوس الأموال.

-تُساعد في مكافحة الفساد.

-تعمل على ازدياد إتاحة التمويل وإمكانية الحصول على مصادر أرخص للتمويل.**(سيد، 2012)**

5. أهداف الضبط المؤسسي:-

تهدف قواعد وضوابط الحوكمة إلى تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة الشركة، وبالتَّالي تحقيق الحماية للمساهمين وحملة الوثائق جميعاً مع مراعاة مصالح العمل والعمَّال والحدِّ من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة بما يؤدِّى

إلى تنمية الاستثمار وتشجيع تدفُّقه وتنمية المدخرات وتعظيم الربحية وإتاحة فُرص عملٍ جديدةٍ كما أنَّ هذه القواعد تؤكد على أهمية الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارة أمام المساهمين مع تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات عديدة لتحقيق رقابةٍ مستقلَّةٍ على التنفيذ.**(محمد 2015)**

1. مفهوم المحاسبة الإبداعية

تُطلق ممارسات المحاسبة الإبداعية علي بعض الممارسات التي تلجا إليها إدارة بعض الشركات في بعض الأحيان من أجل إجراءات تحسينٍ صُوري غير حقيقي في ربحيتها أو في مركزها المالي، إذ يُستخدم بواسطتها الحاسوب (وبعلم الإدارة) لمعرفتهم بالمبادئ والقواعد المحاسبية للتلاعب في قيم الحسابات المتعلِّقة بالوحدة الاقتصادية دون تجاوز المعايير والمبادئ المحاسبية المُتعارف عليها و إنَّما باستغلال عُنصري المرونة والاختيار في تلك المعايير والمبادئ لخدمة المصالح الشخصية للإدارة، مما يؤثِّر بشكلٍ سلبي علي نوعية الأرقام التي تُظهرها تلك القوائم سواءٌ بالنسبة للأرباح أو بالنسبة للمركز المالي ومن ثم علي موثوقية البيانات المالية .

إذ أنَّ الكثير من النمو الظاهري في الأرباح التي حدثت لعددٍ من الشركات كانت نتيجة ممارسة المحاسبة الإبداعية وليس نتيجةً للنمو الاقتصادي الحقيقي.**(علي ، 2010)**

فالمحاسبة الإبداعية هي وسيلةٌ ممكنةٌ استخدامها للتلاعب في العناصر الخاصة بالقوائم المالية، ولوصف حالات إظهار الدخل، الموجودات، الالتزامات لمنشآت الإعمال بصورةٍ غير صادقةٍ وغير حقيقية، الأمر الذي قاد إلى حدوث العديد من الانهيارات والفضائح المالية في العديد من الشركات الاقتصادية الكبرى، ومن ثم إخفاق مهنة المحاسبة في الوصول إلي المستوي المتوقع لهذه المهنة. **(بزران ، 2008)**

كما تعدُّ المحاسبة الإبداعية حدثاً من مواليد الثمانينات، ومن المحتمل أن تكون قد بدأت عندما واجهت الشركات صعوبتها في فترة الركود التي حدثت في بداية الثمانينات وكان هناك ضغوطٌ لإنتاج أرباح أفضل بينما كان من الصعب إيجاد أرباحٍ ومن أي نوع، وعندما اكتشفت الشركات بأنَّ القوانين تخبرك فقط بما لا تستطيع فعله وليس ما تستطيع فعله فإذا كانت لا تستطيع أن تكسب الأرباح فإنك تستطيع علي الأقل أن تبتدعها، وبهذا قد تكسَّبت المحاسبة الإبداعية الوقت للشركات، ولقد استمر الركود الأخير فترةً

طويلةً وأجبرت الكثير من الشركات التي أبلغت عن أرباح (مبتدعة) علي التصفية، وفي الحقيقة قد يكون هذا هو الركود الوحيد الذي أفلس فيه الكثير من الشركات المربحة ظاهريا ومن هنا صارت المحاسبة الإبداعية محل تركيزٍ واهتمامٍ من قبل المحاسبين والمراجعين بشكلٍ كبيرٍ جداً خلال السنوات الأخيرة، ولاسيما بعد أحداث انهيار شركة البترول الأمريكية الكبرى أنرون وغيرها من الشركات العالمية الأخرى وتحميل المسؤولية القانونية والمالية والمحاسبية لشركة مراجعة الحسابات العالمية شركة (آرثر أندرسون) كونها شركةً مسؤولةً عن مراجعة الحسابات للشركة الأمريكية وكانت جزءاً رئيسياً من مسؤولية انهيار الشركة واتِّهامها بالتَّلاعب بالبيانات المحاسبية بغير شكلها الحقيقي والصحيح.**(ابوزر، 2005)**

يري الباحث أنَّ المحاسبة الإبداعية هي الاحتيال وتعني تزييف الحقائق والتلاعب بشكلٍ غير قانوني لمصلحة المؤسسة بهدف تحقيق نتائج نافعة للمؤسسة وإخفاء الأداء الفعلي وهي فنٌ يقوم به أصحابٌ ذو خبرةٍ عالية، كما تعدُّ المحاسبة الإبداعية حدثاً من مواليد الثمانينات، بدأت عندما واجهت الشركات صعوبتها في فترة الركود التي حدثت.

2. التعريفات:

ويعرفها مطر وليندا بأنها "عملية تحويل القيم المحاسبية المالية من صورتها الحقيقية إلى صورةٍ مرغوبة، بحيث تُعطي القيم الجديدة ميزةً إيجابيةً للمنشأة دون المساس بأيٍّ من المبادئ والقواعد المحاسبية (حمدان ، 2000).

ويُعرِّفها الكيلاني: بأنَّها تحافظ كلُّ شركة في البلاد على أرباحها. وكل مجموعة من الحسابات الصادرة تستند على السجلات التي طُبخت وشُويت برفقٍ وعناية لقد تَّم تغيير الأرقام التي ظهرت للعامة مرتين بالسنة من أجل حماية المُذنب. إنها أكبرُ حيلةٍ منذ حصان طروادة وفي الحقيقة كلُّ ذلك الخداع مذاقٌ جيد، وأنه بالإجمال شرعي، أنه المحاسبة الإبداعية.

فيما يرى حمدان 2009: أساليب المحاسبة الاحتيالية وغش القوائم المالية بأنَّها الأساليب التي تستخدمها الإدارة لإظهار نتائج نشاط الشركة ومركزها المالي بصورةٍ مخالفةٍ للواقع الاقتصادي، وبالتالي إخفاء بعض الأنشطة أو تعديلها بما يلاءم أغراض الإدارة.(حمدان ، 2009)

و يرى رمو ،2008 بأنَّها الطرائق والوسائل التي يعتمدها المحاسب في سبيل التوصُّل إلى أقرب ما يكون من الحقيقة حول نتيجة النشاط والمركز المالي لشركته وأن المحاسب يكون مُبدعاً إذا كان اختياره للطريقة أو السياسة المحاسبية الأنسب لطبيعة نشاط شركته والوضع الاقتصادي سليماً.(رمو،، 2008)(15رمو)

ويعطي(ملفورد) تعريفه عن المحاسبة الإبداعية بأنَّها عبارةٌ عن الإجراءات أو الخطوات التي تُستخدم للتلاعب بالأرقام المالية، باستخدام خياراتٍ وممارسات.

ولدى البعض:يتمثَّل الإبداع المحاسبي في التجديد والتطوير في طرق توفير المعلومات لاتخاذ القرارات، كما يتمثَّل في العناصر التي يشملها النظام المحاسبي كالموارد البشرية (المحاسبين) عن طريق اختيارها وتدريبها ورفع كفاءتها، كما يتضمَّن الإبداع المحاسبي جانب الموارد المادية كالتجهيزات الآلية والبرمجة المالية والمحاسبية اللازمة للأداء المحاسبي المتطور.

يرى الباحث: في ضوء قِراءة ما جاء آنفاً من قبل الباحثين والكُتَّاب وآخرين نستخلص أنَّ ممارسات المحاسبة الإبداعية حديثةٌ ومعقَّدةٌ ومبتكرة، يقوم من خلاله بعض المحاسبين والمراجعين وباستخدام معرفتهم بالقواعد والقوانين المحاسبية.

3. دوافع المحاسبة الإبداعية

وأشار كاتبٌ بأنَّ دوافع المحاسبة الإبداعية تتمثل فيها يلي(**السفير ، 2008**)

أ. تعزيز الحصول على القروض المصرفية.

ب. المحافظة على أداء العام الماضي من الأرباح.

ج. تفادي الإعلان عن الخسائر والتقرير عن الأرباح.

د. إضافة قيمة عالية للمنشأة.

هـ. التحقيق من التهديدات التي تُواجه المنشأة.

و. تخفيض الضرائب.

ز. تلبية توقُّعات المحلِّلين الماليين.

ح. تخفيض تعويضات الاستحواذ.

يري الباحث أنَّ المحاسبة الإبداعية هي عبارةٌ عن عملية خداعٌ تقوم على مجموعة من الإجراءات والأساليب أو وسائل للتلاعب بالأرقام المالية وتحويلها وتغيُّرها من صورتها الحقيقية إلى صورة أخري حسب رغبة الإدارة من قبل المراجعين والمحاسبين لمعرفتهم

بالقواعد والقوانين المحاسبية بهدف إظهار وضعيةٍ معيِّنة أو إخفاء حقائق معينة مع حرصٍ على الابتداع تلك الإجراءات والأساليب بشكلٍ هادئ وبطريقةٍ خفية.

4. علاقة حوكمة الشركات بالمحاسبة الإبداعية

أدَّي التوسُّع في استخدام المحاسبة الابداعية إلي زيادة الحاجة لتفعيل دور حوكمة الشركات وحثِّ الشركات والمؤسسات المالية علي تطبيقه، لما له من دورٌ في زيادة الشفافية والإفصاح المحاسبي وعرض المعلومات المحاسبية بعدالةٍ ودقةٍ أكبر وبشكل يخدمُ الأطراف المتعاملة في المنشأة ويؤثر في قراراتهم المختلفة مما يُساعد على التقليل من ممارسات المحاسبة الإبداعية حيث أنَّ زيادة دور حوكمة الشركات يؤدِّي إلي التقليل من ممارسات المحاسبة الإبداعية وانحسار تطبيق حوكمة الشركات يفسح المجال لمزيدٍ من ممارسات المحاسبة الإبداعية، حيث أنَّ تطبيق حوكمة الشركات سوف يُساعد في تقليل أساليب المحاسبة الإبداعية ومن ثم تحجيمها، كما أنَّ وجود أساليب المحاسبة الإبداعية سيزيد من الحاجة إلي تطبيق حوكمة الشركات، وتمثِّل الغرض النهائي من المحاسبة الإبداعية في التلاعب بالأرقام المحاسبية لإخفاء حقائق غير مرغوب فيها، في حين يتمثِّل الغرض النهائي من حوكمة الشركات إظهار المعلومات المحاسبية بشفافية

تامة لمنع المتعارضات التي قد تنشأ بين الأطراف المتعاملة في المنشأة .(**عوض ، 2014م**) .

يري الباحث أنَّ التطبيق السليم لحوكمة الشركات هو المُخرج والحل الفعَّال لضمان حقوق أصحاب المصالح ويُعتبر وسيلةً رقابيةً جيدةٍ على تنفيذ الأعمال المُنشاة ومن ثم تحقيق أهداف والحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

ثالثا: الدراسات السابقة

1. **دراسة: حامد: 2016م:** تناول الدراسة دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات والحدِّ من ممارسات المحاسبة الإبداعية وتتمثَّل مشكلة الدراسة في المراجعة الداخلية ودور حوكمة الشركات وكذلك دورها في الحدِّ من ممارسات المحاسبة الإبداعية، حيث أن المراجعة الداخلية تعتبر أحد الدعائم الأساسية لنظام حوكمة الشركات.

فرضيات الدراسة: هناك علاقةٌ ذات دلالةٍ إحصائيةٍ بين المراجعة الداخلية وتحقيق أهداف حوكمة الشركات، هناك علاقةٌ ذات دلالةٍ إحصائيةٍ بين المراجعة الداخلية وتطبيق مبادئ حوكمة الشركات، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المراجعة

الداخلية والحدِّ ممارسات المحاسبة الإبداعية. تهدُف هذه الدراسة إلى الآتي: دراسة التعُّرف على الإطار العام للمراجعة الداخلية وأهداف ومبادئ حوكمة الشركات وممارسات المحاسبة الإبداعية، معرفة دور المراجعة الداخلية في تحقيق أهداف حوكمة الشركات. توصَّل الباحث إلى العديد من النتائج التالية أثبتت صحة بعض الفرضيات أهمها: شمولية كلِّ نظام المراجعة الداخلية لكل عمليات الشركة يؤدِّي إلي تحقيق أهداف حوكمة الشركات، حوكمة الشركات تقوم علي شفافية نظام المراجعة الداخلية وحُسن إدارة الشركات، إن المستوي العلمي الجيد والحصول علي شهاداتٍ للمراجع الداخلي يؤدِّي إلى التطبيق الجيد لحوكمة الشركات.

2. **دراسة: بخيت:2017:** تناول البحث دور وآليات الحكومة في الحدِّ من أساليب المحاسبة الإبداعية وزيادة جودة المعلومات المحاسبية و تتمثل مشكلة الدراسة في دراسة وتحليل دور آليات الحكومة (المراجعة الداخلية ، المراجعة الخارجية، لجان المراجعة ، مجلس الإدارة) في الحدِّ من الأساليب التي يقوم بها المحاسبون والناتجة من استقلالهم للمرونة في الاختبار من بين الطرق والإجراءات المحاسبية مما يؤدِّي إلي عدم إظهار المعلومات المحاسبية بشفافيةٍ وجودةٍ وعدم تعبيرها بعدالةٍ وصدق عن نتيجة

إعمال الوحدة الاقتصادية ،فرضيات الدراسة تؤدِّي المراجعة الداخلية إلي الحدِّ من أساليب المحاسبة الإبداعية وزيادة جودة المعلومات المحاسبية، تؤدي المراجعة الخارجية إلي الحد من أساليب المحاسبة الإبداعية وزيادة جودة المعلومات المحاسبية ،هناك علاقةٌ ذات دلالة إحصائية بين لجان المراجعة و إلي الدمن أساليب المحاسبة الإبداعية وزيادة جودة المعلومات المحاسبية.

توصل الباحث إلى العديد من النتائج التالية أثبتت صحة بعض الفرضيات أهمها : أنَّ التطبيق السليم لحوكمة الشركات هو المخرج والحل الفعَّال لضمان حقوق أصحاب المصالح، أنَّ تطبيق آلياتٍ لحوكمة الشركات ومبادئها ويُعتبر وسيلة رقابيةٍ جيِّدة على تنفيذ أعمال المنشاة ومن ثم تحقيق أهدافها المنشورة، أنَّ مهنة المحاسبة لكي لا يلجأ المحاسب إلي تبنِّي أساليب المحاسبة الإبداعية.

توصيات الدارسة: أهمها أنَّ تعمل الشركات على زيادة الإفصاح والشفافية للمعلومات المحاسبية الواردة في القوائم المالية مما ينعكس على جودتها، العمل على تقليل قدرة الإدارة على التلاعب في القوائم المالية وذلك من خلال وضع ضوابط كافية لاستخدام البدائل المحاسبية المُتاحة في مجال القياس والإفصاح، ضرورة أن تكون المعلومات

المحاسبية خالية من ممارسات المحاسبة الإبداعية لكي تُساهم في اتخاذ القرارات السليمة.

3. **دراسة: نور الدين: 2020:** تناول البحث دور كفاءة المراجعة الداخلية وآليات الحكومة الشركات في مكافحة الفساد المالي بالمؤسسات الحكومة السودانية وتتمثَّل مشكلة الدراسة هل هناك علاقةٌ ذات دلالةٍ إحصائيةٍ بين كفاءة المراجعة الداخلية الحدِّ من الفساد المالي، هل هناك علاقةٌ ذات دلالةٍ إحصائيةٍ بين تطبيق آليات الحكومة الشركات والحد من الفساد المالي. فرضيات الدراسة هناك علاقةٌ ذات دلالةٍ إحصائيةٍ بين كفاءة المراجعة الداخلية الحدِّ من الفساد المالي، هناك علاقةٌ ذات دلالةٍ إحصائيةٍ بين تطبيق آليات الحكومة، الشركات، والحد من الفساد المالي.

توصيات الدارسة: أهمها تفعيل لجان المراجعة لما لها من دورٍ في الحدِّ من الفساد المالي بالمؤسسات الحكومية، تفعيل دور وسائل الإعلام علي نشر ثقافة الحوكمة في المجتمع وإقامة تدريبية متخصصة من قِبل المؤسسات الحكومية، يجب علي أجهزة الدولة القومية اتخاذ الإجراءات القانونية تجاه كلِّ من تثبُت تقارير المراجعة الداخلية تورُّطه في أيِّ مخالفاتٍ مالية وأخطاء ديوان المراجعة القومي.

رابعاً: الدراسة الميدانية

نبذة تعريفية:

1. **بنك امدرمان الوطني:**

أ. نشأة البنك:

شركة مساهمة عامة ذات مسؤولية محدودة وهو من المؤسسات الوطنية الرائدة وركيزةٌ هامة ودُعامة من دُعامات الاقتصاد الوطني في مجال الصيرفة والاستثمار والتجارة الخارجية وذلك عبر شبكة من المراسلين منتشرة في معظم أنحاء العالم. بدأت المرحلة التأسيسية في يناير 1993م وزوال نشاطه المصرفي في أغسطس 1993م وذلك بتقديم كافة الخدمات المصرفية والاستثمارية وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية.

ب. الرؤية:

الشريك الإستراتيجي الأمثل في تقديم حلولٍ مصرفيةٍ مبتكرة للعملاء داخلياً وخارجياً.

ج. الرسالة:

أن نُرضي جميع الأطراف بتقديم مُنتجاتٍ مصرفية متميزة بتقنية متقدمة وكادرٍ مؤهَّل مع الالتزام باستدامة التفوق.

د. الإنجازات والحوافز:

- منح بنك أمدرمان الوطني جائزة البنك الأول في السودان في العام 2018م للعام الرابع على التوالي(2015 – 2016 – 2017 – 2018) والتاسع منذ تأسيس البنك من مجلة The Banker Awards التي تصدر من مؤسسة فايننشال تايمز البريطانية، وذلك لتمتُّع البنك بأكبر حجم موجودات، إضافةً إلى معدَّل العائد على حقوق الملكية وصافي الأرباح، وقُدرة البنك على امتصاص الأزمات وتجاوز الصعاب التي قد تعترض مسيرته.
- نال بنك أمدرمان الوطني جائزة المؤسسة المالية الملتزمة (التزام) في مجال المسئولية المجتمعية للعام 2017م للمصارف الإسلامية وذلك ضمن 12 بنكاً من

البنوك السودانية من خلال فعَّاليات مؤتمر وجائزة المسئولية المجتمعية للمصارف الإسلامية للعام 2017م الذي انعقد بمملكة البحرين.

- نال بنك أمدرمان الوطني الجائزة العربية للأُسر المُنتجة للعام 2016م كأفضل داعمٍ وراعٍ للأُسر المُنتجة للعام 2016م التي تنظِّمها كلَّ عامين، مملكة البحرين بواسطة وزارة العمل والتنمية الاجتماعية بالبحرين.
- نال بنك أمدرمان الوطني الجائزة الوطنية للأُسر المُنتجة للعام 2016م التي تقدِّمها سنوياً وزارة الرعاية والضمان الاجتماعي الاتحادية بالسودان.
- حافظ بنك أمدرمان الوطني علي موقعه ضمن بنوك الصدارة في الجهاز المصرفي السوداني حيث صُنِّف البنك في المرتبة رقم(81) ضمن قائمة أكبر مؤسسة مالية إسلامية والمرتبة (73) في تصنيف المصارف الإسلامية في العالم، والمرتبة الأولى في تصنيف المؤسسات المالية السودانية وفقاً لتصنيف مؤسسة الفايننشال تايمز البريطانية (THE BANKER)الصادرة في 2013م.

- حافظ بنك أمدرمان الوطني على صدارته للبنوك السودانية ضمن قائمة مائةٍ وخمسون مصرفٍ عربي حسب مجلة اتحاد المصارف العربية، في الأعوام 2007م – 2008م – 2009م – 2010م – 2011م.
- جاء بنك أمدرمان الوطني في المرتبة رقم(81) إفريقياً ضمن قائمة أكبر(100) مصرف إفريقي حسب تصنيف مجلة (The Banker)، عدد يناير 2014م.
- كما جاء بنك أمدرمان الوطني في المرتبة رقم 117 في قائمة أول 150 مصرف عربي حسب حقوق المساهمين وذلك في تصنيف مجلة الاقتصاد والأعمال ببيروت في عددها رقم 418 الصادر في أكتوبر 2014م.

هـ. أهداف البنك:

يهدُف بنك أمدرمان الوطني لتحقيق رؤيته من خلال أهدافٍ إستراتيجية تتمثَّل في:

- تجميع وقبول مدَّخرات العاملين بالخارج.
- تمويل عمليات التجارة الخارجية وتنشيط العلاقات مع البنوك والمؤسسات المالية العالمية.

- تمويل احتياجات القطاع الخاص.
- المساهمة في تمويل مختلف القطاعات الاقتصادية والمحافظ الاستثمارية.
- استمرار البنك في الاضطلاع بمسئوليته الاجتماعية ودعم جهود الدولة في توسعة قاعدة التمويل الأصغر والتمويل ذو البعد الاجتماعي.
- تعميق وتطوير صيغ التمويل الإسلامية.
- تمويل مشروعات التنمية الاقتصادية والتعدين والحرفيين وصغار المنتجين.

2. بنك فيصل الإسلامي السوداني

أ. التأسيس – بنك فيصل الإسلامي:

بدأت فكرة نشأة بنوك إسلاميةٍ في منتصف السبعينات، إذ كانت البداية بإنشاء البنك الإسلامي للتنمية بجدة؛ وهو بنك حكومات وتبع ذلك جهدٌ شعبي وخاص نحو إنشاء بنوك إسلامية كان لسمو الأمير محمد الفيصل رحمه الله تعالى فيها الريادة بدعوته لإنشاء بنوك إسلامية، كما قامت دار المال الإسلامي، وهى شركةٌ قابضة برأسمالٍ قدره بليون دولار، بالسعي نحو إقامة بنوك إسلامية في عدد من الأقطار.

ولم يكن السودان بعيداً عن تلك الجهود والمساعي، بل إنَّ فكرة إنشاء بنك إسلامي بالسودان قد برزت لأول مرة بجامعة أم درمان الإسلامية عام 1966م إلّا أنَّ الفكرة لم تجد طريقها للتنفيذ. وفى فبراير 1976م أفلحت جهود الأمير محمد الفيصل ونفرٌ كريمٌ من السودانيين في الحصول على موافقة الرئيس الأسبق جعفر محمد نميرى على قيام بنك إسلامي بالسودان، وقد تمَّ بالفعل إنشاء بنك فيصل الإسلامي السوداني بموجب الأمر المؤقت رقم 9 لسنة 1977م بتاريخ 1977/4/4م والذي تمت إجازته من السلطة التشريعية (مجلس الشعب آنذاك).وفى مايو 1977م اجتمع ستة وثمانون من المؤسسين السودانيين والسعوديين وبعض مواطني الدول الإسلامية الأخرى ووافقوا على فكرة التأسيس واكتتبوا فيما بينهم نصف رأس المال المصدق به آنذاك والبالغ ستة ملايين جنيه سوداني. وفى 18 أغسطس 1977م سُجِّل بنك فيصل الإسلامي السوداني شركة مساهمة عامة محدودة وفق قانون الشركات لعام 1925م. وباشر البنك أعماله فعلياً ابتداءً من مايو 1978م.

ب. **قانون إنشاء البنك**

حدَّد قانون إنشاء البنك على أن يعمل البنك وفق أحكام الشريعة الإسلامية على تدعيم تنمية المجتمع وذلك بالقيام بجميع الأعمال المصرفية والمالية والتجارية وأعمال الاستثمار، كما يجوز له لتحقيق أغراضه إنشاء شركات تأمينٍ تعاوني أو أي شركاتٍ أخرى، يجوز له كذلك وفق القانون الخاص المذكور المساهمة في مناشط التنمية الاقتصادية والاجتماعية داخل السودان وخارجه، وقد حدَّد القانون أن يكون للبنك رأس مالٍ لا يقلُّ عن ستة ملايين جنيه سوداني، وترك لعقد التأسيس والنظام الأساسي للبنك توزيع رأس المال إلى أسهم ونسبة المساهمة ونص صراحةً أن تدفع مساهمة الجانب غير السوداني بعملة قابلة للتحويل، واستثنى القانون الخاص المشار إليه البنك من القوانين المنظمة للخدمة وفوائد ما بعد الخدمة على ألا تقل المرتبات والأجور وفوائد ما بعد الخدمة التي يحِّددها البنك عن الحدِّ الأدنى المنصوص عليه في تلك القوانين، وكذلك استثنى البنك من القوانين المنظِّمة للتأمين وقانون ديوان المراجع العام لسنة 1970م أو أي قانون آخر يحلَّ محلَّه، كما أعفى القانون البنك كذلك من المواد 32، 44، 45 من قانون بنك السودان المركزي،

وذلك دون المساس بسلطة بنك السودان المركزي بالإشراف على السياسة الائتمانية للبنك وتوجيهها. أما أموال البنك وأرباحه فقد أعفيت من جميع أنواع الضرائب وكذلك الأموال المودعة بالبنك للاستثمار ومرتبات وأجور ومكافآت ومعاشات جميع العاملين بالبنك ورئيس وأعضاء مجلس إدارته وهيئة الرقابة الشرعية.وبالإضافة للإعفاءات المنصوص عليها أعلاه، فقد أجاز القانون للبنك أن يتمتع بأيِّ إعفاءاتٍ أو امتيازات منصوصٌ عليها في قانونٍ آخر، أما فيما يتعلق بمسألة الرقابة على النقد الأجنبي، فقد خوَّل القانون لمحافظ بنك السودان المركزي أن يعفى البنك من أحكام القوانين المنظمة للرقابة على النقد الأجنبي في الحدود التي يراها مناسبةً، ونصّ القانون صراحةً كذلك أنه لا تجوز مصادرة أموال البنك أو تأميمها أو فرض الحراسة أو الاستيلاء عليها وكذلك لا تُحجز بموجب أمرٍ قضائي.

إلَّا أنه وبعد انقضاء خمس سنوات من عمر البنك، تمَّ تعديل قانون البنك تم تعديله بحيث سُحبت الميزات والإعفاءات الممنوحة للبنك بموجب الأمر المؤقت الخاص بقانون

بنك فيصل الإسلامي السوداني عند تأسيسه وذلك بعد ثبات ورسوخ التجربة وانتشارها ونموها.

ج. الرؤية:

أن تكون الوجهة الأمثل لتقديم الحلول المالية الإسلامية بطريقةٍ عصريةٍ، والتميُّز في إرضاء العملاء مع الإبداع والابتكار الذي تقوده روح الشباب.

د. الرسالة:

إيجاد حلول مصرفية ترتقي بأسلوب حياة العملاء والموظفين باعتماد أحدث المعايير وإبداع منتجات مصرفية مبتكرة راقية ومعاصرة متوافقة مع أحكام الشريعة

هـ. الأهداف:

حدَّد البند الرابع من بنود عقد التأسيس أهداف البنك وأغراضه في الآتي:

- القيام بجميع الأعمال المصرفية والتجارية والمالية وأعمال الاستثمارات والمساهمة في مشروعات التصنيع والتنمية الاقتصادية والعمرانية والزراعية والتجارية والاجتماعية في أيِّ إقليمٍ أو منطقةٍ أو مديريةٍ بجمهورية السودان أو خارجها.
- قبول الودائع بمختلف أنواعها.
- تحصيل ودفع الأوامر وأذونات الصرف وغيرها من الأوراق ذات القيمة والتعامل في النقد الأجنبي بكلِّ صُوره.
- سحب واستخراج وقبول وتظهير وتنفيذ وإصدار الكمبيالات والشيكات سواءٌ أكانت تُدفع في جمهورية السودان أو في الخارج، وبوالص الشحن وأيُّ أوراقٍ قابلةٍ للتحويل أو النقل أو التحصيل أو التعامل بأيِّ طريقةٍ في هذه الأوراق شريطة خلُوِّها من أيِّ محظورٍ شرعي.
- إعطاء القروض الحسنة وفق القواعد التي يُقرِّرها البنك.
- الاتجار بالمعادن النفيسة وتوفيرها وتوفير خزائن لحفظ الممتلكات الثمينة.

- العمل كمنفذٍ آمن وأمينٍ للوصايا الخاصة بالعملاء وغيرهم، وتعهُّد الأمانات بكلِّ أنواعها والعمل على تنفيذها والدخول كوكيلٍ لأيِّ حكومةٍ أو سُلطة أخرى أو لأيِّ هيئةٍ عامةٍ أو خاصة.
- تمثيل الهيئات المصرفية المختلفة شريطة عدم التعامل بالربا ومراعاة قواعد الشريعة الإسلامية في معاملاته مع هذه المصارف.
- قبول الأموال من الأفراد والأشخاص الاعتباريين سواءٌ أكانت بغرض توفيرها أو استثمارها.
- القيام بتمويل المشروعات والأنشطة المختلفة التي يقوم بها أفرادٌ أو أشخاصٌ اعتباريين.
- فتح خطابات الاعتماد والضمان، وتقديم الخدمات التي يطلبها العملاء في المجال المالي والاقتصادي والقيام بأعمال أمناء الاستثمار.
- تقديم الاستثمارات المصرفية والمالية والتجارية والاقتصادية للعملاء وغيرهم وتقديم المشورة للهيئات والأفراد والحكومات فيما يختص بمواضيع الاقتصاد الإسلامي وخاصة البنوك الإسلامية.

- قبول الهبات والتبرعات وتوجيهها وفق رغبة دافعيها أو بما يعود بالنفع على المجتمع وكذلك قبول أموال الزكاة وتوجيهها وفق المصارف الشرعية المحددة.
- الاشتراك بأيِّ وجهٍ من الوجوه مع هيئات وشركات أو مؤسسات تزاول أعمالاً شبيهةً بأعماله وتعاونه على تحقيق أغراضه في جمهورية السودان أو خارجها، شريطةً ألَّا يكون في ذلك تعاملاً بالربا أو محظوراً شرعياً.
- إنشاء مؤسسات أو أنشطة عقارية أو صناعية أو تجارية أو شركات معاونة له في تحقيق أغراضه كشركات تأمين تعاوني أو عقارات وخلافها.
- امتلاك واستئجار العقارات والمنقولات، وله أن يبيعها أو يُحسِّنها أو يتصرف فيها بأيِّ وسيلةٍ أخرى وله على وجه العموم حق استثمار أمواله بأيِّ طريقةٍ يراها مناسبة.
- القيام بأيِّ عملٍ أو أعمالٍ أيَّاً كانت، يرى البنك أنها ضروريةٌ أومن شأنها أن تمكِّنه من الوصول إلى كلِّ الأغراض المبيَّنة أعلاه، أو أيِّ جزءٍ منها أو تزيد بطريقةٍ مباشرةٍ أو غير مباشرةٍ من قيمة ممتلكاته أو موجودا ته أو استثماراته شريطة أن يكون كلُّ ذلك متفقاً مع أحكام الشريعة الإسلامية.

- يجوز للبنك شراءً أو بأيِّ وسيلةٍ أخرى أن يتحصَّل على كلِّ أو جزءٍ من ملكيةٍ أو شُهرة أو حقوقٍ وأعمالٍ وامتيازات أي فرد أو شركة أو هيئة وأن يمارس كلَّ الصلاحيات اللازمة أو المناسبة في إدارة أو التصرف في مثل هذه الأعمال.
- القيام بالبحوث والدراسات المتعلقة بإنشاء المشروعات الاقتصادية وتوظيف آخرين لهذا الغرض.

إجراءات الدراسة الميدانية:

1. توزيع الاستبيان:

تم توزيع الاستبيان في كلٍّ من البنوك التالية "فيصل الإسلامي، أم درمان الوطني" وقد تم استثناء طبقة العمال وبعض الموظفين حسب متطلبات موضوع الدراسة.

عليه قام الباحث بتوزيع (60) استمارةٍ على المُستهدفين وتمَّ استلام (50) استمارة بنسبة (59%) حيث أعادوا الاستمارات بعد ملئها بكل المعلومات المطلوبة في محاور الاستبيان.

2. الترميز:

تم ترميز آراء المبحوثين حتى يسهل إدخالها في جهاز الحاسب الآلي للتحليل الإحصائي حسب الأوزان الآتية:

أوافق بشدة	وزنها	5
أوافق	وزنها	4
محايد	وزنها	3
لا أوافق	وزنها	2
لا أوافق بشدة	وزنها	1

$$\text{الوسط الفرضي} = \frac{\text{مجموع الأوزان}}{\text{عددها}} \quad \frac{1+2+3+4+5}{5} = 3$$

3. صدق الاستبيان:

تمَّ تقنين فقرات الاستبيان، وذلك للتأكد من صدقه وثباته كالتالي:

صدق فقرات الاستبيان: قام الباحث بالتأكُّد من صدق فقرات الاستبيان:

صدق الاتِّساق الداخلي لفقرات الاستبيان

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عيِّنة الدراسة البالغة (50) مفردة وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابع له.

4. **قياس صدق الاتِّساق الداخلي لفقرات المحور الأول الضبط المؤسسي**

جدول رقم (1): يوضح معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور (الضبط المؤسسي) والدرجة الكلية لفقراته

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	يلتزم مجلس إدارة البنك بإيجاد الهيكل الذي تحدد من خلال أهداف الشركة	1.27	0.000
2	يلتزم مجلس الإدارة البنك بوجود الجودة والميزة في الأداء لتحقيق الأهداف	1.08	0.000
3	يلتزم مجلس إدارة البنك بتوفير الرقابة الداخلية لتحقيق الكفاءة الإدارية	1.06	0.000
4	يلتزم مجلس إدارة البنك باستقلالية المراجعين الخارجين لزيادة ثقة المساهمين والأطراف الأخرى	1.30	0.000
5	يلتزم مجلس إدارة البنك بحماية رأس المال المستثمر بالبنك من سوء الاستعمال من قبل الإدارة	1.08	0.000
	المجموع	**1.019**	**0.000**

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان، 2021م

الجدول أعلاه يبِّين معاملات الارتباط بين كلِّ فقرة من فقرات المحور (الضبط المؤسسي) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبيِّن أن معاملات الارتباط المبيِّنة دالةٌ عند مستوى 0.05 وكذلك قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة الجدولية عن مستو دلالة (0.05) والتي تساوي (0.695) وبذلك تعتبر فقرات المحور (الضبط المؤسسي) صادقة لما وضعت لقياسه.

5. قياس صدق الاتِّساق الداخلي لفقرات المحور الثاني ممارسات المحاسبة الإبداعية

جدول رقم (2): يوضح معاملات الارتباط بين كلِّ فقرةٍ من فقرات المحور (ممارسات المحاسبة الإبداعية) والدرجة الكلية لفقراته

م	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	تلتزم إدارة المالية البنك بسياسات محاسبية ثابتة ومنظَّمة من فترة لأخُرى	1.27	0.000
2	تلتزم الإدارة المالية بالبنك بالحدِّ من التغيير في حجم المخزون السلعي	1.08	0.000
3	تلتزم الإدارة بالبنك بالحدِّ من التغيير في طريقة حساب الإهلاك	1.06	0.000

4	تلتزم الإدارة بالبنك بالحدِّ من التغيير في تقييم الأصول غير الملموسة	1.30	000
5	تلتزم الإدارة بالبنك بالحدِّ من التغيير في قيمة مرتبات المديرين	1.08	000
المجموع		**1.019**	**000**

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان، 2021م

الجدول أعلاه يبين معاملات الارتباط بين كلِّ فقرة من فقرات المحور (ممارسات المحاسبة الإبداعية) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبيِّن أن معاملات الارتباط المبيَّنة دالةٌ عند مستوى 0.05 وكذلك قيمة (R) المحسوبة أكبر من قيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) والتي تساوي (0.695) وبذلك تعتبر فقرات المحور (ممارسات المحاسبة الإبداعية) صادقةٌ لما وضعت لقياسه.

6. المعالجات الإحصائية:

قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة بواسطة برنامج (SPSS) الإحصائي وقد تمَّ استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

أ. النسب المئوية والتكرارات.

ب. إختبار الفا كر نباخ لمعرفة ثبات فقرات الدراسة.

ت. إختبار One sample T. test

ث. معامل ارتباط (بيرسون).

ج. الانحدار الخطي البسيط.

7. تحليل البيانات الشخصية:

فيما يلي التوزيع التكراري لإجابات الوحدات المبحوث والذي يعكس خصائص المبحوثين للدراسة:

أ. **العمر:** تم سؤال المبحوثين عن العمر وأعطوا الإجابات، أقل من 30 سنة، من 31 وأقل من 40 سنة، من 41 وأقل من 50 سنة، 51 سنة وأقل من 60.

جدول رقم (3): يوضح التوزيع التكراري للمبحوثين وفقاً لمتغير العمر

الفئات	التكرار	النسبة
أقل من30 سنة	**25**	**50%**
من 31 وأقل من 40 سنة	**15**	**30%**

من 41 وأقل من 50 سنة	**7**	**14%**
51 سنة وأقل من 60	**3**	**6%**
المجموع	**50**	**%100.0**

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان، 2021م

أ. يبيِّن الجدول والشكل السابقين أن 23% من مجتمع الدراسة بلغت أعمارهم أقل من 30 سنة في حين 43.5% من مجتمع الدراسة تراوحت أعمارهم ما بين 31 وأقل من 40 سنة و 13% من مجتمع الدراسة تراوحت أعمارهم ما بين 41 وأقل من 50 سنة، و2.5% من مجتمع الدراسة تراوحت أعمارهم ما بين 51 وأقل من 60. من مجتمع الدراسة يلاحظ أن الأعمار من 30 وأقل من 40 سنة، و 40 وأقل من 50 سنة هي النسبة الأكبر وهي نسب طبيعية وذلك لأنَّ طبيعة عمل البنك بها العمل الميداني والعمل مكتبي.

ب. **المؤهـل العلمـي:** تـم سـؤال المبحـوثين عـن المؤهِّـل العلمـي وأعطـوا الإجابـات، بكالوريوس دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه، أخرى.

جدول رقم (4): يوضح التوزيع التكراري للمبحوثين وفقاً لمتغير المستوى التعليمي

الفئات	التكرار	النسبة
بكالوريوس	20	40%
دبلوم عالي	3	6%
ماجستير	15	30%
دكتوراه	7	14%
أخرى	5	10%
المجموع	**50**	**%100.0**

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان، 2021م

يبِّين الجدول والشَّكل السابقين أنَّ 44% من مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي (بكالوريوس) في حين 7% من مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي (دبلوم عالي)،32% من مجتمع الدراسة مؤهلهم العلمي (ماجستير) 5% من مجتمع العِّينة مؤهلهم العلمي (دكتوراه).12% من مجتمع العِّينة مؤهلهم العلمي (أخرى)، يُلاحظ أن أعلى نسبة من بين فئات المؤهل العلمي لأفراد عِّينة الدراسة بكالوريوس وماجستير، ويعزو الباحث إلى

أن البنـك يتمتـع بمـوظفين متـدرجين فـي التأهيـل والتطـور العلمـي، لأنَّ ذلـك يناسـب متطلبات أعمال البنك.

ت. التخصص العلمي: تمَّ سؤال المبحوثين عن التخصص وأُعطوا الإجابات، المحاسبة الاقتصـاد، دراسـات مصـرفية ومالية، إدارة الأعمـال، نُظُـم المعلومـات المحاسـبية، أخرى.

جدول رقم (5): التوزيع التكراري للمبحوثين وفقا لمتغير التخصص

الفئات	التكرار	النسبة
محاسبة	14	28%
الاقتصاد	10	20%
دراسات مصرفية ومالية	3	6%
إدارة أعمال	12	24%
نُظم المعلومات المحاسبية	5	10%
أُخرى	6	%12
المجموع	**50**	**%100.0**

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان، 2021م

يبيِّن الجدول والشَّكل السابقين أن 38% من مجتمع الدراسة التخصص الأكثر شيوعاً هو (المحاسبة)، في حين23% من مجتمع الدراسة تخصصهم (اقتصاد)، 15% من مجتمع الدراسة تخصصهم (إدارة)، 13% من مجتمع الدراسة تخصصهم (أخرى) 7% من مجتمع الدراسة تخصصهم (دراسات مصرفية ومالية) ، 4% من مجتمع الدراسة تخصصهم (نُظُم معلومات محاسبية). يلاحظ من أعلى نسبة من بين فئات التخصصات لأفراد عيِّنة الدراسة أن البنك فضل حملة التنوع ذو الصلة بالأداء.

ث. **المسمَّى الوظيفي:** تم سؤال المبحوثين عن المسمَّى الوظيفي وأعطوا الإجابات مدير مالي، مدير فرع، مدير إداري، محاسب، مراجع داخلي، أخرى.

جدول رقم (6): يوضِّح التوزيع التكراري للمبحوثين وفق المسمَّى الوظيفي

الفئات	التكرار	النسبة
مدير مالي	3	6%
مدير فرع	0	%.00
مدير إداري	7	%14

محاسب	15	30%
مراجع داخلي	20	40%
أخرى	5	10%
المجموع	**50**	**%100.0**

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان، 2021م

يبيِّن الجدول والشَّكل السابقين أن 41% من مجتمع الدراسة التخصص الأكثر شيوعاَ هو (المراجع الداخلي)، في حين31% من مجتمع الدراسة مسمَّاهم الوظيفي (محاسب) 18% من مجتمع الدراسة مسمَّاهم الوظيفي (أخرى)، 6% من مجتمع الدراسة مسمَّاهم الوظيفي (مدير إداري) 4% من مجتمع الدراسة مسمَّاهم الوظيفي (مدير مالي). يُلاحظ من أعلى نسبةٍ من بين فئات التخصصات لأفراد عيِّنة الدراسة أن البنك يُراعي في عملية التوظيف احتياجات البنك مما يُسهم في جودة وتطوير الأداء.

ج. **الخبرة:** تم سؤال المبحوثين عن الخبرة وأعطوا الإجابات، أقل من 5 سنوات، 5 سنوات وأقل من 10 سنوات، 10 سنوات وأقل من 15 سنة، 15 سنة فأكثر.

جدول رقم (7): يوضح التوزيع التكراري للمبحوثين وفقاً لمتغير الخبرة

الفئات	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	17	34%
5 سنوات وأقل من 10 سنوات	19	38%
0 سنوات وأقل من 15 سنة	9	18%
15 سنة فأكثر	5	10%
المجموع	**50**	**%100.0**

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان، 2021م

يبيِّن الجدول والشَّكل السابقين أن 46% من مجتمع الدراسة التخصص الأكثر شيوعاً هو (من 5 وأقل من 10 سنوات)، في حين 36% من مجتمع الدراسة سنوات خبرتهم (أقل من 5 سنوات) 13% من مجتمع الدراسة خبرتهم (من 10 وأقل من 15 سنوات) 5% من مجتمع الدراسة سنوات خبرتهم (15 سنة فأكثر). يُلاحظ من أعلى نسبةٍ من بين فئات التخصصات لأفراد عيِّنة الدراسة أن النكبة متوسط خبرة جيد وكذلك شباب يمكن أن يشكِّلوا خبراتٍ نوعية لما يحلونه من تطور تقني وتكنولوجي.

8. تحليل محاور الدراسة واختبار الفرضيات

أ. تحليل محاور الدراسة

تم استخدام اختبار (t) للعِّينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل محاور الدراسة وتكون الفقرة ايجابية بمعنى: أنَّ أفراد العِّينة يوافقون على محتواها؛ إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي (1.99) ومستوى المعنوية أقل من (0,05) والوزن النسبي أكبر من (60%)، وتكون الفقرة سلبية بمعنى: أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها، إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أصغر من قيمة (t) الجدولية والتي تساوي (1.99-) أو مستوى المعنوية أكبر من (0,05) والوزن النسبي أقل من (60%) وتكون آراء العِّينة في الفقرة محايدة؛ إذا كان مستوى المعنوية لها أكبر من (0.05)

ب. تحليل فقرات المحور الأول الضبط المؤسسي

جدول رقم (8): تحليل فقرات المحور الاول الضبط المؤسسي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	الترتيب
3	يلتزم مجلس إدارة البنك بتوفير الرقابة الداخلية لتحقيق الكفاءة الإدارية	2.96	82.00	18.44	0.000	1
2	يلتزم مجلس الإدارة بالبنك بوجود الجودة والميزة في الأداء لتحقيق الأهداف	2.13	76.00	19.56	0.000	2
4	يلتزم مجلس إدارة البنك باستقلالية المراجعين الخارجين لزيادة ثقة المساهمين والأطراف الأخرى	2.33	68.00	17.88	0.000	3
1	يلتزم مجلس إدارة البنك بإيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف الشركة	2.39	64.00	18.69	0.000	4
5	يلتزم مجلس إدارة البنك بحماية رأس المال المستثمر بالبنك من سوء الاستعمال من قِبل الإدارة	2.39	64.00	18.69	0.000	5
المجموع		**2.5**	**70.6**	**18.6**	**0.000**	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان، 2021م

تـمَّ اسـتخدام اختبـار (t) للعِّينـة الواحـدة، لمعرفـة آراء أفـراد عِّينـة الدراسـة حـول الفقـرات المتعلقـة بالضـبط المؤسسـي والنتـائج مبيَّنـه بالجـدول (4–3–20) والـذي بـيَّن آراء أفـراد عِّينة في جميع الفقرات، وقد جاءت على النحو التالي:

- يلتزم مجلس إدارة البنك بتوفير الرقابـة الداخليـة لتحقيق الكفـاءة الإداريـة، بـوزنٍ نسبي (82.00) وقد احتلت المرتبة الأولى.
- يلتزم مجلس إدارة البنك بوجود الجودة والتميُّز في الأداء لتحقيق الأهداف، بوزنٍ نسبي (76.00) وقد احتلت المرتبة الثانية.
- يلتزم مجلس إدارة البنك باستقلالية المراجعين الخـارجين لزيـادة ثقـة المسـاهمين والأطراف الأخرى، بوزن نسبي (68.00) وقد احتلت المرتبة الثالثة.
- يلتزم مجلس إدارة البنك بإيجاد الهيكل الذي تتحدَّد من خلالـه أهداف الشركة، بوزنٍ نسبي (64.00) وقد احتلت المرتبة الرابعة.
- يلتزم مجلس إدارة البنك بحماية رأس المال المستثمر بالبنك من سوء الاستعمال من قِبل الإدارة، بوزنٍ نسبي (64.00) وقد احتلَّت المرتبة الخامسة.

كما يُلاحظ من الجدول (4–3–20) وبصفةٍ عامةٍ أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الرابع (2.5)، وقيمة (t) المحسوبة تساوي (18.6) وهو أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.99)، والوزن النسبي يُساوي (70.6%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) ومستوى الدلالة يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يدلُّ على أنَّ المحور الأول الضبط المؤسسي قوي نسبياً.

ت. تحليل فقرات المحور الثاني ممارسات المحاسبة الإبداعية

جدول رقم (9): يوضح تحليل فقرات المحور الثاني ممارسات المحاسبة الإبداعية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة (t)	مستوى الدلالة	الترتيب
3	تلتزم إدارة المالية بالبنك بالحدِّ من التغيير في طريقة حساب الإهلاك	2.96	82.00	18.44	0.000	1
2	تلتزم إدارة المالية بالبنك بالحدِّ من التغيير في حجم المخزون السلعي	2.13	76.00	19.56	0.000	2
4	تلتزم إدارة المالية بالبنك بالحدِّ من التغيير في تقييم الأصول غير الملموسة	2.33	68.00	17.88	0.000	3
1	تلتزم إدارة المالية البنك بسياسات محاسبية ثابتة ومنظمة من فترة لأخرى	2.39	64.00	18.69	0.000	4

5	تلتزم إدارة المالية بالبنك بالحد من التغيير في قيمة مرتبات المديرين	2.39	64.00	18.69	0.000
	المجموع	**2.5**	**70.6**	**18.6**	**0.000**

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان، 2021م

تمَّ استخدام اختبار (t) للعِّينة الواحدة، لمعرفة آراء أفراد عِّينة الدراسة حول الفقرات المتعلقة بممارسات المحاسبة الإبداعية والنتائج مبيَّنه بالجدول (4-3-19) والذي بيَّن آراء أفراد عِّينة في جميع الفقرات، وقد جاءت على النحو التالي:

- تلتزم الإدارة المالية بالبنك بالحدِّ من التغيير في طريقة حساب الإهلاك، بوزنٍ نسبي (82.00) وقد احتلَّت المرتبة الأولى.
- تلتزم إدارة المالية بالبنك بالحدِّ من التغيير في حجم المخزون السلعي، بوزنٍ نسبي (76.00) وقد احتلت المرتبة الثانية.
- تلتزم إدارة المالية بالبنك بالحدِّ من التغيير في تقييم الأصول غير الملموسة، بوزنٍ نسبي (68.00) وقد احتلَّت المرتبة الثالثة.
- تلتزم إدارة المالية بالبنك بسياسات محاسبية ثابتة ومنظَّمة من فترة لأخرى، بوزنٍ نسبي (64.00) وقد احتلت المرتبة الرابعة.

- تلتزم إدارة المالية بالبنك بالحدِّ من التغيير في قيمة مرتبات المديرين، بوزنٍ نسبي (64.00) وقد احتلت المرتبة الخامسة.

كما يُلاحظ من الجدول (4-3-19) وبصفة عامة أنَّ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الرابع (2.5)، وقيمة (t) المحسوبة تُساوي (18.6) وهو أكبر من قيمة (t) الجدولية (1.99)، والوزن النسبي يساوي (70.6%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) ومستوى الدلالة يساوي (0.000) وهو أقلُّ من (0.05) مما يدلُّ على أنَّ المحور الثاني بممارسات المحاسبة الإبداعية قويٌّ نسبياً.

اثبات الفرضية:

بعد الدارسة والتحليل تمت إثبات الفرضية هناك علاقةٌ ذات دلالةٍ إحصائيةٍ ما بين الضبط المؤسسي والحدِّ من ممارسات المحاسبة الإبداعية. حيث خلُصت على أنَّ الضوابط الداخلية والخارجية والقوانين التي تأكد للمجتمع من التأكيد من حسن إدارة المؤسسات بطريقةٍ تحمي أموال المستثمرين والمقرضين وكافة أصحاب المصالح كما أنها تختلف تماماً ضد الممارسات الأخلاقية أو ما تعني بها الممارسات المحاسبة الإبداعية الدالة على سوء الإدارة في المؤسسات.

خامساً: النتائج والتوصيات

النتائج:

بعد الدراسة النظرية والميدانية خلُص البحث إلى النتائج الآتية:

1. المحاسبة الإبداعية هي الاحتيال وتعني تزييف الحقائق والتلاعب بشكلٍ غير قانوني لمصلحة المؤسسة بهدف تحقيق نتائج نافعة للمؤسسة وإخفاء الأداء الفعلي وهي فنٌ يقوم به ذو خبرةٍ عالية.

2. أن الضبط المؤسسي هو مجموعةٌ من الضوابط الداخلية والخارجية التي تؤكد للمجتمع من التأكيد من حُسن إدارة المؤسسات بطريقة تحمي أموال المستثمرين والمُقرضين وكافة أصحاب المصالح كما أنها تختلف تماما ضد الممارسات الأخلاقية أو ما تعني بها الممارسات الدالة على سوء الإدارة في المؤسسات.

3. تعريف جميع العاملين بالمصارف السودانية بالضبط المؤسسي من خلال ورش عملٍ وندواتٍ وسمنارات تعريفيةٍ بالضبط المؤسسي وأهميته وأهدافه ومبادئه.

4. وجود نظام قويٍّ وفعَّال للرقابة الداخلية داخل المنشاة يزيد من فعالية حوكمة الشركات ويقلل من ممارسات المحاسبة الإبداعية.

التوصيات:

بناء على النتائج التي تمَّ التوصُّل إليها يوصي الباحث بالآتي:-

1. نشر الوعي الكافي حول ممارسات المحاسبة الإبداعية وبيان أضرارها وكيفية الحدِّ منها ومحاربتها.
2. ضرورة إدخال موضوع الضبط المؤسَّسي ضمن المناهج التعليمية بصورة متوسعة.
3. أن تعمل المؤسسات إلي زيادة الإفصاح والشفافية للمعلومات المحاسبية الواردة في القوائم المالية مما ينعكس على جودتها.
4. العمل على تقليل قُدرة الإدارة على التلاعب في القوائم المالية وذلك من خلال وضع ضوابط كافية لاستخدام البدائل المحاسبية المُتاحة في مجال القياس والإفصاح.
5. ضرورة أن تكون المعلومات المحاسبية خاليةً من ممارسات المحاسبة الإبداعية لكي تُساهم في اتخاذ القرارات السليمة.
6. ضرورة التعريف بالمحاسبة الإبداعية وإبراز نتائجها السالبة على كلِّ الأطراف.

المصادر والمراجع:

1. **حسن صالح سيد**، دور حوكمة الشركات في تطبيق فجوة التوقُّعات في المراجعة في السودان، إشراف محمد عبيد كافي ،2012م.

2. **محمد مصطفي سليمان**، حوكمة الشركات، الدار الجامعية 84 زكريا غنيم الإبراهيمية 2008.

3. **د. أمين السيد أحمد لطفي**، المراجعة الدولية وعمولة أسواق رأس المال، 2004م.

4. **عبدا لوهاب نصر علي**، موسوعة المراجعة الخارجية الحديثة، الدار الجامعية، 2009م.

5. **د. عبد العزيز** علي عبد المنصف، دراسات إدارية معاصرة، جامعة المنصورة، 2009م.

6. **د. علا محمد شوقي ابراهيم**، حوكمة الشركات على مخاطر نُظُم المعلومات المحاسبية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2015م.

7. **د. تحسين الشاذلي،د. رؤوف عبد المنعم،** مبادي المراجعة بين الفكر والتطبيق، القاهرة، فاروق الحديثة للطباعة والنشر، 1987 م.

8. **محمد مفلح محمد،** أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات وأثرها على الأداء المالي للشركات المساهمة العامة الأردنية، إشراف مصطفي حامد الحكيم، 2015 م.

9. **ميسون بنت محمد بن علي القادري،** دوافع وأساليب المحاسبة الإبداعية في شركات المساهمة، دراسة ميدانية، جامعة الملك عبد الله العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، قسم المحاسبة، 2010م.

10. **العبيدي صيحة بزران،** دور التحكُّم المؤسسي في تخفيض ممارسات المحاسبة الإبداعية وتحقيق التوافق بين مصالح الأطراف الوكالة، 2008.

11. **د. همش نعيم أبو زر عفان،** أخلاقيات المحاسبة الإبداعية عرض وتحليل، جامعة الإسراء الأهلية، عمان الأردن ،2005م.

12. **علاَّم محمد موسى حمدان** الإبداعية على موثوقية البيانات المالية الصادرة عن الشركات المساهمة العامة الأردنية، ملخص رسالة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا،2000م.

13. **علاَّم محمد موسى حمدان،** 2009، دور التدقيق الخارجي في التنبؤ بالأزمات المالية، كلية العلوم الإدارية والمالية، الجامعة الأهلية، البحرين.

14. **وحيد محمود رمو،** 2008، الإطار المفاهيمي للمحاسبة الإبداعية في ظل قواعد وأخلاقيات مهنة المحاسبة والمعايير المحاسبية والتدقيقية الدولية، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 89، العدد 30، العراق.

15. صحيفة (السفير) – العدد رقم 11044– 9 يوليو 2008م.

16. **معتز عبد الله عوض الطيب،** أثر استخدام المحاسبة الإبداعية على موثوقية المعلومات بالقوائم المالية، 2014م

17. **إيناس احمد حامد احمد،** دور المراجعة الداخلية في حوكمة الشركات والحدِّ من ممارسات المحاسبة الإبداعية، إشراف د. مصطفي حامد سالم الحكيم، كلية الدراسات العليا، جامعة الزعيم الأزهري، رسالة ماجستير منشورة، 2016م.

18. **رحمه عباس بخيت أحمد،** دور آليات الحكومة في الحدِّ من أساليب المحاسبة الإبداعية وزيادة جودة المعلومات المحاسبية، كلية الدراسات العليا، جامعة الزعيم الأزهري، رسالة ماجستير منشورة، 2017م.

19. **فاطمة عبد الرحمن نورالدين**، دور كفاءة المراجعة الداخلية وآليات الحكومة الشركات في مكافحة الفساد المالي بالمؤسسات الحكومة السودانية، كلية الدراسات العليا، جامعة الزعيم الأزهري، رسالة دكتوراه، 2020م.

دور البنوك التجارية في تمويل التنمية الاقتصادية في السودان للفترة من 2019/2010(دراسة حالة بنك فيصل الاسلامي)

The impact of commercial banks in financing economic development in Sudan during the period (Case study of Faisal Islamic bank)

إعـــداد:

د. مسلمة مرتضى يوسف حاج الهادى

مدرسة الاقتصاد والعلوم المالية– كلية شرق النيل

Abstract:

Commercial banks play an important role in the national economy, where the banking sector is central to most economic and financial areas, and the prosperity of the economy can only be through the operations of commercial banks through their borrowing policy, through which they seek to target the most productive sectors and the most in need of financing on the one hand and achieve their overall objectives on the other. Commercial banks are the main drivers of economic development because of their role in all economic transactions, whether internal or external,

and intervene in all sectors and activities, from which a strong or even weak economy cannot be created without commercial banks, the main financier of economic development.

Keywords: Commercial banks, development, financing, analysis.

مستخلص:

تناولت الدراسة دور البنوك التجارية في تحقيق التنمية الاقتصادي في السودان موضحا مؤشراتها في التمويل الاصغر بشكل كبير في زيادة النمو الاقتصادي تمثلت اهمية الدراسة: في البنوك التجارية وأثرها في بناء الاقتصاد القومي، كما تعتبر البنوك إحدى مكونات النظام المالي في السودان، تمثلت مشكلة الدراسة: هل الحل السحري لأي مشكلة اقتصادية هو الاستثمار، هل تساهم المشاريع الاقتصادية التي تمولها البنوك التجارية في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، كما تمثلت أهداف الدراسة: في معرفة دور القروض المقدمة من البنوك التجارية في تمويل التنمية الاقتصادية ،مدي تطور الاقتصاد من خلال تطور البنوك التجارية في تمويل التنمية. كما تمثلت الفرضيات: لقروض البنكية ودورها الفعال في انعاش الاقتصاد الوطني وذلك من خلال توفير مناصب عملة المساعدة على زيادة الاستثمار، يعتقد بعض الاقتصاديين أن أهم عقبة

تعوق عملية التنمية الاقتصادية في الدول النامية هي افتقارها لتمويل، اتبعت الدراسة المنهجيين المنهج الوصفي التحليلي ومنهج الاقتصادي القياسي مستخدما التحليل الاحصائي SPSS تحليل البيانات ومعرفة دور البنوك التجارية باعتبارها متغير مستغل والتنمية الاقتصادية في السودان متغير تابع، كما وتوصلت الدراسة لعدة نتائج اهمها: القروض البنكية تعتبر إحدى مصادر تمويل التنمية ذات الاهمية الكبيرة في الاقتصاد، تؤدي السياسات المتبعة من البنك المركزي الا اي مخاطرة في تمويل التنمية. كما توصلت الدراسة الي توصيات أهمها: البنوك التجارية مازالت ضعيفة تحتاج لمجهودات كبيرة لعمل تطورات تنافسية ومساعدة القدرات لمواجهة البنوك العالمية، تأهيل البنوك لتؤدي دورها المنوط بها في مجال القروض البنكية وقبول الودائع.

الكلمات المفتاحية: البنوك التجارية ، التنمية ، التمويل ،التحليل.

أولاً: الإطار المنهجي لدراسة

تمهيد:

تلعب البنوك التجارية دوراً مهماً في الاقتصاد الوطني حيث يحتل القطاع البنكي مركزاً رئيسياً في معظم المجالات الاقتصادية والمالية، وأن ازدهار الاقتصاد لا يمكن

أن يكون إلا من خلال العمليات التي تقوم بها البنوك التجارية عن طريق سياستها الاقتراضية التي تسعى من خلالها إلى استهداف القطاعات الأكثر إنتاجاً والأكثر حاجة للتمويل من جهة وتحقيق أهدافها العامة من جهة أخرى. إن البنوك التجارية هي المحرك الرئيسي لعجلة التنمية الاقتصادية لما تلعبه من دور في جميع المعاملات الاقتصادية سواء كانت داخليه أو خارجية وتتدخل في جميع القطاعات والأنشطة ومنه لا يمكن أن ينشأ اقتصاد قوى أو حتى ضعيف بدون البنوك التجارية ، وهى الممول الرئيسي التنمية الاقتصادية.

مشكلة الدراسة: يعاني السودان من اشكالية في مؤشرات التمويل الاصغر من خلال دور البنوك التجارية في تحقيق ورفع مستوي التنمية الاقتصادية ومساهمة التمويل في دعم المشاريع الإنتاجية وكذلك المؤسسات التمويلية التي تساهم في خدمة المجتمعات الأخرى.

تتمثل مشكلة الدراسة في أسئلة محورية هامة تلخصت في النقاط التالية:

- ما هو دور البنوك التجارية في تمويل التنمية الاقتصادية؟

- إلى أي مدى تواكب البنوك التجارية تطلعات البنك المركزي وتتفاعل مع المتطلبات اللازمة لدفع عجلة الاقتصاد القومي إلى الامام؟
- هل تساهم المشاريع الاقتصادية التي تمولها البنوك التجارية في دفع عجلة التنمية؟
- هل الحل السحرى لأى مشكلة اقتصادية هو الاستثمار؟

أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية الدراسة في هذا الموضوع في الدور الذي تلعبه البنوك التجارية في الاقتصاد.
- وهذه الدراسة ضرورية للتعريف بما تحققه البنوك التجارية للاقتصاد من منفعة كبيرة.
- بالإضافة للأهمية العلمية فإنها إثراء للمكتبات لمثل هذا النوع من الدراسات.
- اهم المصادر التمويلية التي تعتمد عليها الوحدات الاقتصادية في نشاطها الأساسي للتنمية.

أهداف الدراسة:

- إبراز هدف المشكلات التي تواجه التمويل الأصغر في السودان.
- تهدف الدراسة لمعرفة دور الذي تلعبه القروض البنوك التجارية في تمويل التنمية.
- معرف دور القروض المقدمة من البنوك التجارية.
- بيان هدف مؤسسات التمويل الأصفر في السودان.

فرضيات الدراسة:

- تعتبر القروض البنكية أحد مصادر تمويل التنمية الاقتصادية ذات الأهمية الكبيرة في الاقتصاد.
- إن عملية تمويل التنمية الاقتصادية في الدولة عن طريق النظام المصرفي يُعد القلب النابض للاقتصاد الوطني.

– للقروض البنكية دور فعال في إنعاش الاقتصاد الوطني وذلك من خلال توفير مناصب عمل والمساعدة على زيادة الاستثمار.

– يعتقد بعض الاقتصاديين أن أهم عقبة تعوق عملية التنمية الاقتصادية في الدول النامية هي افتقارها إلى التمويل.

حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية:2019/2010
- الحدود المكانية: ولاية الخرطوم بحدودها الجغرافية (بنك فيصل الاسلامي).
- الحدود الموضوعية: بالتركيز على البنوك التجارية في عملية تمويل التنمية الاقتصادية

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج الاقتصاد القياسي مستخدمة التحليل الاحصائي SPSS، ومعرفة دور البنوك التجارية باعتبارها متغير(مستقل)على التنمية الاقتصادية في السودان متغير (تابع) كما اعتمدت بيانات الدراسة على المصادر الاولية (الاستبيان) والمصادر الثانوية الكتب والمجلات ومقالات و نشرات اقتصادية ودوريات وتقارير ،ومواقع انترنت، البحوث العلمية لتحليل دور البنوك التجارية في تمويل التنمية الاقتصادية في السودان

ثانيا: الدراسات السابقة

1- دراسة حمودة، 2018:

يعد التمويل المصرفي أحد أدوات ضمان استمرار المشروعات الصغيرة ويختلف حجم التمويل وفقاً لسياسات المؤسسة الماليه ، لذا تتمثل مشكلة البحث في أثر حجم التمويل المصرفي على استمرارية المشروعات الصغيرة.

وتهدف الدراسة إلى التعرف على أثر حجم التمويل المصرفي المطلوب لاستمرارية المشروعات الصغيرة ، يستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلى لاختيار مشكلة الدراسة وقياس الفرضيات حيث توصل الباحث إلى عدد من النتائج أهمها: توجد علاقة طردية بين نوع النشاط وحجم التمويل وأوصى الباحث بعدد من التوصيات أهمها: أن تقوم مؤسسات التمويل بدراسة المشروعات التي يراد تمويلها مسبقاً، ضرورة تذليل الصعوبات التي تواجه طالبى التمويل بسبب الضمانات وإجراءات المؤسسة:(حمودة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2018م)

2- دراسة السعيد، 2005:

جاءت هذه الدراسة بعنوان دور البنوك الاسلامية في تمويل التنمية الاقتصادية وتكمن مشكلة هذه الدراسة في ما هو دور القروض البنكية في التنمية الاقتصادية مع مجموعة من التساؤلات الفرعية، ما المقصود بالتنمية الاقتصادية وما اهم نظرياتها وسياستها وفرضيات هذه الدراسة تعتبر القروض البنكية أحد مصادر تمويل التنمية الاقتصادية ذات الأهمية الكبيرة للاقتصاد وتهدف هذه الدراسة إلى دور التمويل ومساهمته في تطوير التنمية الاقتصادية للمجتمع (السعيد- جامعة الخرطوم، 2005م)

3- دراسة شومبيتر، 1911:

تكمن مشكلة الدراسة على زيادة السلع على انخفاض الاسعار وتصبح المنشآت الجديدة ، فتغلق أبوابها تسود حالة من التشاؤم ، لدى المتعلمين تتعثر حركة التجديد والابتكار، وتهدف الدراسة إلى أن التطور في القطاع المصرفي يلعب دوراً مهماً في النمو الاقتصادي وتفرض الدراسة على حيث التطور في المؤسسات الماليه من خلال العمل على تجميع رأس المال المتبقى هنا وهناك من المدخرين وتحويلها إلى

المستثمرين، وبالتالي تنخفض تكلفة التمويل الخارجى للشركات، مما يعزز النمو الاقتصادي. (.شومبيتر، جامعة هارفرد، 1911م)

4-جمعون 2004م:

جاءت هذه الدراسة بعنوان (دور التمويل المصرفي في التنمية الاقتصادية) وكانت إشكالية هذه الدراسة كيف تساهم البنوك التجارية في التنمية الاقتصادية وتهدف هذه الدراسة القروض المقدمة من البنوك التجارية في تمويل التنمية الاقتصادية. (جمعون، جامعة الجزائر،2004م)

- **مقارنة بين الدراسات السابقة والحالية :**

كل هذه الدراسات تناولت دور التمويل في القطاع المصرفي الذى يلعب دوراً مهماً في النمو الاقتصادي من خلال تشجيع رأس المال وتحويل القطاعات والمستثمرين ويعتبر الاستثمار والتمويل هو الحل السحرى لأى مشكلة اقتصادية مما يعزز التنمية الاقتصادية للمجتمعات لذلك على المؤسسات التمويلية أن تقدر حجم التمويل المطلوب للمشروعات وتتم دراسته بعناية تامة من ما يساهم في التنمية الاقتصادية للمجتمعات وتحسين مستوى دخل الفرد ومحاربة العطالة ومحاربة الفقر كل هذه الأثار أثرها الكبير

يتمثل في القطاع المصرفي في منح القروض البنكية وتقديم التمويل للأفراد والقطاعات والمنظمات والجمعيات وغيرها ليساهم وبشكل كبير في تحقيق التنمية الاقتصادية. كما تميزت الدراسة حيث تناولت أنواع البنوك التجارية وكذلك وظائفها من حيث نشاطها في التمويل الأصغر من تقديم خدمات في منح القروض وقبول الودائع، وتقديم خدمات الأوراق المالية من اجل دفع عجلة التنمية الاقتصادية في السودان.

المحور الأول: الإطار النظرى لدور البنوك التجارية في السودان

أولا: مفاهيم عامة عن البنوك التجارية في السودان:

يقصد بالبنك التجاري المؤسسة التي تمارس عمليات الائتمان (الإقراض والاقتراض)، إذ يحصل البنك التجاري على أموال العملاء، ويفتح لهم حسابات لديه ويتعهد بتسديد مبالغها عند الطلب أو لأجل كما يقدم القروض لطالبي التمويل. (الموسمي ضياء مجيد،2000، ص273).

كما أن البنك التجاري يقوم بمبادلة الودائع بالكمبيالات ،والسندات الحكومية والتعهدات المضمونة من المؤسسات التجارية. (الصادق سعيدات وتومى زرباني وقرعانى، 2012 ، ص3).

ويعتبر البنك التجاري نوعاً من أنواع المؤسسات المالية التي يرتكز نشاطها على قبول الودائع ومنح الائتمان، والبنك التجاري بهذا المفهوم يعتبر وسيطاً بين أولئك الذين لديهم أموال فائضة وبين أولئك الذين يحتاجون لتلك الأموال وعلى الرغم من أن البنوك التجارية لا تعتبر الوسيط الوحيد في هذا المضمار إلا أنها تتسم بصفات معينة تميزها عن غيرها من الوسطاء (سامر جلدة، 2009 ، ص13).

يعتبر القطاع البنكي من أهم القطاعات الاقتصادية وأكثرها حساسية وتأثير في نمو اقتصاديات الدول، إذ يحتل مركزاً حيوياً في النظم الاقتصادية والماليه ويعتبر إحدى الدعامات الكبرى الأساسية في بناء الهيكل المالي والاقتصادي للدول إذ أنها تعد أجهزة فعالة يعتمد عليها في تطوير وتنمية مختلف القطاعات الاقتصادية خاصة في الاقتصاديات التي تعتمد عليها في تمويلها.

ثانيا : أنواع البنوك التجارية في السودان:

تنقسم البنوك التجارية إلى عدة أنواع وذلك تبعاً للعمل والطبيعة الوظيفية لهذه البنوك وهذه الأنواع ما يلي:

- **أنواع البنوك التجارية من حيث نشاطها ومدى تغطيتها للمناطق الجغرافية:**

1- البنوك التجارية العامة:

وهى البنوك التي يقع مركزها الرئيسي في العاصمة أو المدن الكبيرة والتي تُدار من خلال الافرع الموجودة لها في المدن والمحافظات الاخرى، حيث تقوم هذه البنوك بالأعمال التقليدية والمعتادة للبنوك التجارية بمختلف أنواعها من قبول للودائع وتمنح القروض والسُلف الماليه قصيرة الأجل، وكذلك تقوم بكافة الأعمال المصرفية من صرف وتحويل العملات الأجنبية وتمويل عمليات التجارة الخارجية.

2- البنوك التجارية المحلية:

وهي البنوك التي يقتصر نشاطها على منطقة ومساحة جغرافية معينة، مثل إقليم معين أو ولاية أو حتى مساحة جغرافية محدودة نسبياً ، وعادة ما يكون المركز الرئيسي أو الفرع الرئيسى لهذه البنوك في نفس المنطقة وتتسم بصغر حجمها وترتبط بالبيئة المحيطة بها ، وتنعكس الظروف المحيطة على هذه البنوك على سبيل المثال إذا حدثت حادثه معينه في هذه المنطقه ، ينعكس ذلك سلباً على نشاط هذه البنوك.

- **أنواع البنوك التجارية من حيث حجم النشاط:**

1- بنوك الجمله:

وهذا النوع من البنوك التجاريه يختص بالتعاملات مع كبار العملاء والمؤسسات الماليه الكبيرة.

2- بنوك التجزئة:

هذا النوع من البنوك هو عكس النوع السابق ، حيث أنه يتعامل مع صغار التجار وصغار العملاء وكذلك المؤسسات الماليه الصُغرى، حيث تسعى لجذب أكبر قدر ممكن من هذه المؤسسات وتتميز هذه البنوك بنفس المزايا فهى منتشرة بشكل كبير كذلك تتعامل بأصغر الوحدات الماليه عن طريق خلق المنفعة الزمنيه والمكانيه للعملاء.

أنواع البنوك التجارية من حيث عدد الفروع:

1- البنوك ذات الفروع:

وهى أحد أنواع البنوك التجاريه والتي تتخذ في الغالب شكل شركات المساهمة العامة وعادة ما تكون منتشرة في مختلف المناطق، وكذلك تتبع اللامركزيه في تسيير أمورها. (د. شريف صلاح الدين ،2018).

ثالثا : وظائف البنوك التجارية في السودان

تقوم البنوك بعدة وظائف منها النقديه ومنها غير النقديه ويمكن تقسيم هذه الوظائف إلى تقليدية وأخرى حديثة.

الوظائف التقليدية:

1- قبول الودائع:

يقوم البنك التجاري بتلقى الودائع من أفراد المجتمع والشخصيات الاعتبارية والهيئات وفتح الحسابات لهم بمختلف أنواعها.

أ- **الودائع الجاريه:** هى الودائع القابله للسحب منها في أى وقت من خلال وسيله الشيكات والبطاقات و أوامر السحب المستديمه ولا يعطى صاحبها فوائد على الرصيد بل تحسب عليه أجرة فتح الحساب وقد بدأت في تحسين تلك الخدمة وأصبحت تعالج الأرصدة ذات المبالغ التي تستمر لفترة دون استخدامها بان تحسب عليها فوائد حتى أن بعض البنوك أصبحت تحول تلك الارصدة إلى ودائع استثمار ليوم واحد تحسب لها فوائد وذلك اجتهاد منها لتحسين الخدمة لعملائها.

ب- ودائع الاستثمار: وهى الودائع التي تبقى لأجل لا يحق لصاحبها السحب منها الا وفق شروط معينه أو بعد مرور فترة يحددها البنك فتلك الودائع التي يستخدمها البنك بالكامل في الاستثمار ومن الائتمان.

ج- ودائع التوفير: وهى الودائع التي لا يؤخذ منها رسوم مسك الدفاتر ولكن لا يعطى صاحبها فوائد عليها ويكون السحب فيها وفقاً لطاقات المصرف.

2- منح القروض:

القروض قصيرة الأجل هى التي لا تزيد مدتها عن سنة ماليه واحده دون أن تضع شروط ليكون تقديم القروض لنشاط معين دون أوجه النشاطات الاخرى لكن في الحياه العمليه فترة السنه لم تكن كافيه إلى نشاطات عدة مثل الصناعة والمقاوله وكذلك تستخدم تلك القروض في النشاط التجاري والزراعى وتعتبر الفوائد في تلك القروض أهم مورد من موارد البنك التجاري.

3- خصم الكمبيالات:

مثل الكمبيالات والسندات الإزنية ويقوم البنك التجاري بخصم الأوراق التجاريه أي دفع قيمة الورقه قبل حلول أجلها دفعه ويكون الضمان أشخاص موقعين عليها ويمكن الرجوع لأى واحد منهم أو الجمع عند رفض الشخص المسحوب عليه دفعها.

4- تقد يم خدمات الأوراق الماليه:

مثال على ذلك بيع وشراء الأوراق الماليه لحساب عملائهم وحفظ الأوراق الماليه وتحصيل فوائدها السنويه إذا كانت سندات أرباحها إذا كانت أسهم ويحصل البنك التجاري على عموله من العميل نظير لتلك الخدمات.

5- تمويل التجارة الخارجية من خلال فتح الاعتمادات المستندية:

تلعب البنوك دوراً رئيسياً في عملية تسهيل وتنشيط التجارة الخارجية سواء كانت عمليات الاستيراد والتصدير ، ففي الوقت الحاضر لا يمكن أن تتم عمليات التجارة التي بين المستوردين والمصدرين بدون وساطة البنوك التجاريه التي تقوم لكل من المصدر والمستورد خدمات كبيرة وحتى تتحقق هذه الوساطه فإن البنوك التجاريه تفتح الاعتمادات المستندية التي تتعهد من خلالها سداد قيمة المستوردات إلى المصدر الخارجى مقابل تحصيل قيمتها من المستورد المحلى.

توفر البنوك التجاريه عن طريق الاعتمادات المستنديه الثقة بين الاطراف الوطنيه والعالم الخارجى حيث ان كلا من المصدر والمستورد يرغب في التأكد من قيام الطرف الآخر بالتزاماته التي يفرضها اتفاق البيع والشراء وهذا ما قامت به البنوك التجاريه على توفيره عن طريق المستندات حيث تحل البنوك التجاريه محل المصدر والمستورد بالنسبه إلى ما يعرضه عقد الاتفاق ونظير العمله تسويه التجارة الخارجيه من أهم الوظائف نظراً إلى توسيع التجارة عبر الحدود في الوقت الحالي تمثل في حجمها نسبة كبيرة من الدخل القومى لأى دولة في دول العالم مع الاختلاف النسبى الذى تميله ظروف كل طرف من أطراف التبادل التجاري الدولى (أبوبكر سعيد محمد الزين، رسالة ماجستير، جامعة أم درمان الاسلامية، 2004م)

6- تقديم الكفالات وخطابات الضمان للعملاء:

وتعهد يصدره البنك نفسه لصالح طرف ثالث بأن يتعهد بدفع مبلغ محدد في الخطاب عند الطلب نيابة عن العميل ويكون هذا النوع من الخطابات وسيله من وسائل الائتمان في التجارة الداخلية كالمقاولات لضمان تنفيذها.

7- تسوية المديونية:

تسوية المديونية بين عملائه إذا كان في نفس الفرع وعملائه في فروعه الاخرى أو مع عملائه وعملاء البنوك الاخرى عبر عملية المقاصة بين البنوك المختلفه بإشراف البنك المركزى.

8- التحويلات الخارجية:

تقوم البنوك بوظيفة التحويلات الخارجية عن طريق شبكة مراسليها في العالم الخارجى والتي يكون محورها العملات الأجنبية مثل تحويلات العملات الأجنبيه للخارج واصدار الشيكات المصرفية والشيكات الحسابية وخطابات الاعتماد ، فضلاً عن التصديق على شيكات العملاء بما يفيد أنها مقبولة الدفع وكذلك عمليات شراء وبيع العملات الأجنبية وغيرها. (سلوى الدرديرى على عبدالله ، ماجستير جامعة أم درمان الاسلاميه ،2009م)

رابعا : أهداف البنوك التجارية في السودان

يمثل البنك التجاري أهمية كبيرة في الاقتصاد تختلف حسب الوظائف التي يؤديها وقد أشار البعض أن أهداف البنك التجاري تنقسم إلى ما يلي:

1- أهداف عامة:

هى تلك الاهداف التي تتعلق بالسياسة المصرفية للبنك مثل تحقيق نمو في حجم ربحية البنك بمعدلات أكبر من المنافسين في السوق المصرفية.

2- اهداف وظيفية:

وهى تلك الأهداف التي تتعلق بالنواحى التنفيذية مثلاً الأهداف التي تتعلق بعلاقات البنك مع العملاء واختيار العمالة كغيرها.

كما أشار البعض الآخر إن الأهداف للبنوك التجارية تتضمن ما يلي:

1- الربحية:

يتكون الجانب الأكبر من مصروفات البنك، من تكاليف ثابتة تتمثل في الفوائد على الودائع، وهذا يعنى أن أرباح تلك البنوك أكثر تأثر بالغير في ايراداتها فإذا مازالت ايرادات البنك بنسبه معينه ، ترتب على ذلك زيادة الارباح بنسبة كبيرة والعكس صحيح ، بل قد تتحول أرباح البنك إلى خسائر ، وهذا يقتضى عن ادارة البنك ضرورة السعى لزيادة الإيرادات وتجنب حدوث انخفاض فيها، أي أن البنوك التجارية تسعى إلى تعظيم الربح.(هندى منير ابراهيم ، ص 10-11-12).

2- السيولة:

يتمثل الجانب الاكبر من موارد البنك الماليه في ودائع تستحق عند الطلب ومن ثمه ينبغى أن يكون البنك ، مستعد الوفاء بها في أى لحظة، وتعد السيوله من أهم السمات التي تميز البنوك التجاريه عن منشآت الاعمال، فإن مجرد إشاعة عن عدم توفير سيولة كافية لدى البنك، كفيله بأن تزعزع ثقة المودعين، ويدفعهم فجأة لسحب ودائعهم مما قد يعرض البنك للإفلاس، فهدف السيوله يتمثل في تجنب التعرض للنقص الشديد في السيوله. (هندى منير ابراهيم ، مرجع سبق ذكره ، ص 10،11،12) .

3- الأمان:

يتسم رأس مال البنك بالصغر ، وهذا يعنى صغر حافة الأمان بالنسبة للمودعين الذين يعتمد البنك على أموالهم كمصدر للاستثمار، فالبنك لا يستطيع أن يستوعب خسائر تزيد عن قيمة رأس المال ، فإذا زادت الخسائر عن ذلك فقد تلتهم جزء من أموال المودعين ، والنتيجة هى اعلان إفلاس البنك.

ولذلك يتمثل هذا الهدف في تحقيق أكبر قدر من الأمان للمودعين على أساس رأس مال صغير.(هندى منير ابراهيم ، مرجع سبق ذكره، ص 10،12،11).

المحور الثاني: دراسة حالة التمويل الاصغر: مفاهيم عامة عن التمويل في السودان

أولا: مفهوم وتعريف التمويل :

إن التمويل هو الطريقه التي يحصل بها الأفراد أو الشركات على السيولة بضمانات معينة من المصارف (تمويل السيوله بضمانات) فمثلاً إذا الشركة عقدت صفقة تمويل على أساس موجوداتها أي أنها حصلت على القروض بضمان البضائع الموجودة لديها [1] (أحمد عبدالله ابراهيم ،2010، ص38).

وتعتبر وظيفة التمويل من أهم وظائف المؤسسات الماليه حيث أنها تقدم لذوى العجز المالي قروضاً تفك بها ضيقتها ، وبذلك تزيد حركة النشاط الاقتصادي وكما أن الجهة القائمة بالمشروع لابد لها من القيام بدراسة ماليه للمشروع وتقدير مبلغ الاحتياج وكيفية الحصول عليه ، فالتمويل يعرف بأنه (فن أو علم أو نظام معالجة القضايا الماليه في الدولة أو الشركة أو تدبير الأموال والقروض وتنظيم إدارتها).

ويعتبر التمويل هو الحصول على المال من مصادر مختلفة كأصحاب المشاريع والمقترضين وغيرهم وبهذا يتضح معنى التمويل بأنه الحصول على الأموال ثم إدارتها وبجانب يعد الائتمان هو إقراض الأموال واستردادها.(الصديق طلحه محمد رحمة 2006، ص23 ، 24).

ويعرف فريق آخر التمويل على أنه (تلك التدفقات الماليه المحليه والأجنبيه الموجهة لإنجاز واحقاق برامج ومشروعات التنمية الضرورية لهيكل الاقتصاد الوطنى وتحقيق الرفاهية الاقتصادية للمجتمع.(اسماعيل محمد بنى قانه 2012 ص 293).

ويعرف التمويل بأنه (التدفق المالي الذى تستخدمه دولة ما في عملية تنموية شاملة أو قطاعية أو لتنمية البنية التحتية والارتكازية أو المرتكزات الأساسية لديها اعتماداً على مصدر خارجى لهذ التدفق وذلك بسبب قصور في الموارد التمويلية في تلك الدوله مما لا يمكنها معه أن تفي لمتطلبات التنمية لها) كما يعنى التمويل كذلك (توفير المصادر الماليه لتغطية نفقات جاريه ورأسماليه وفق شروط معينة تتضمن السعر والأجل).(خالد احمد فرحان المشهدانى ورائد عبدالخالق عبدالله وعباس خضر الجنابي ، 2015، ص11).

ثانياً: مصطلح وتعريف التمويل الأصغر

يشير مصطلح التمويل الأصغر إلى توفير الخدمات الماليه وهى الحصول على الخدمات في المقام الأول والائتمان والأوعيه الإدخاريه والتحويلات الماليه التي تقدم للعملاء الفقراء النشطين اقتصادياً غير القادرين على الحصول على الخدمات التي

تقدمها مؤسسات ماليه رسميه وذلك بهدف التغلب على أحد المعوقات الرئيسية التي يواجهها الفقراء في جميع أنحاء العالم وهى ندرة الفرص للحصول على قروض وعلى الخدمات المصرفية الأخرى والتي تقدم من خلال النظم المصرفية الرسمية.[1] (يعقوب جانقى، 2009،ص 57).

فقد تم تعريف التمويل الأصغر بانه (تقديم حزمة من الخدمات الماليه تشمل القروض الادخاريه والتأمين للفئات من الفقراء النشطين اقتصادياً) أكاديمية السودان للعلوم المصرفية ، 2010، ص45).

كما عرف بنك التسويات الدولية 2010م بأن التمويل هو(تقديم الخدمات الماليه بمقادير محددة إلى الأسر الأكثر فقراً عبر المشاريع الصغيرة) وينظر إلى التمويل الأصغر كأحد أنواع الأعمال الصغيرة التي يمكن اجراؤها بواسطة مجموعة كبيرة من المؤسسات التي تقدم خدمات ماليه متنوعه مثل الإقراض وقبول الودائع والتأمين وتحويل المدفوعات والأموال.

ونجد أن بعض الدول تعتمد في تعريف التمويل الأصغر على حجم القرض وفي بعض الدول أن قرض التمويل الأصغر يعني تسهيل ائتماني يتم منحه لمستخدم نهائى واحد ولا تزيد قيمته عن 2% من رأس المال الأساسى للمؤسسة القانونية.

كذلك يعرف التمويل الأصغر بأنه (تقديم حزمة أو تشكيله من الخدمات المالية وغير المالية للفئات من الفقراء النشطين اقتصادياً الذين يعملون لحسابهم الخاص ويملكون أعمال أو أنشطة يديرونها بأنفسهم وتم تأسيسها في أغلب الأحيان من مواردهم الذاتية) وتتضمن هذه الخدمة من الخدمات الماليه الآتي:

تقديم القروض الصغيرة، ادخار الأموال، التأمين، المشاريع الصغيرة التحويلات الماليه، سداد فواتير الخدمات المختلفه، وعليه يعرف التمويل الاصغر بأنه (تقديم الخدمات الماليه للفقراء من منظمى مشروعات العمل الحر.(بنك التسويات الدوليه ،2010، ص2).

ثالثاً: نشأة وتطور التمويل الأصغر في السودان

بدأ التمويل الأصغر في السودان منذ فترة طويلة من الزمن حيث كان يقوم وما زال تاجر القريه بتسليف المزارعين مبالغ نقديه بغرض الزراعة على أن يتسلم منهم

(مقابل هذا المبلغ محصول زراعى في نهاية الموسم، وهذه المعامله تقابل التمويل بصيغة السلم في النظام الاسلامى أما من حيث العمل المصرفي فلقد بدأ التمويل الأصغر في السودان منذ فترة مبكرة حيث تم إنشاء عدد من المصارف التي اهتمت بالشرائح الضعيفه مثل:

أ- **البنك الزراعى:** الذى أنشئ منذ العام 1957م بغرض تحقيق التنمية الزراعية وكما هو معلوم فإن السودان قطر زراعى تمارس فيه الزراعة اكثر من 70% من السكان ولذلك اهتم هذا البنك منذ نشأته بقطاع الاعمال الصغيرة وعمل على منح صغار المنتجين ذوى الخبرات من المجال الزراعى بعض الامتيازات.

ب- **بنك فيص الاسلامي:** أنشئ هذا البنك في العام 1978م واهتم بتمويل الأسر الفقيرة حيث أنشئ له فرع خاص لهذا الغرض سمى بفرع الحرفيين.

ج- **البنك الاسلامي السودانى:** أنشئ هذا البنك في العام 1978م واهتم بتمويل الأسر الفقيرة حيث أنشئ له فرع متخصص في هذا المجال يعرف بفرع الأسر المنتجه.

د- بنك العمال الوطني: أنشئ هذا البنك في عام 1988م ومن بين أهم أهدافه تمويل مشروعات التنميه الاقتصاديه وتمويل الحرفيين والمهتمين وصغار المنتجين والاهتمام بتنمية الصناعات الصغيرة.

هـ- تجربة مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية: أنشا هذا البنك عام 1974م بهدف الوعى الادخارى وتجميع المدخرات واستثمارها في مجال التنمية الاقتصادية. (مصطفي محمد سند ص9).

أما المؤسسات غير المصرفية والتي تقدم التمويل الاصغر فتتمثل في :

أ- **شركة التنمية الريفية:** أنشئت هذه الشركة في العام 1980م وتتكون من شركتين رئيسيتين هما:

ب- الشركة القابضة: أنشئت شركة التنمية الريفية بمساهمة العديد من الجهات هما:

- حكومة السودان 40%
- مؤسسة التنمية السودانية بنسبة 26.5%
- خمسة بنوك 6.7% لكل بنك وهى بنك السودان ، بنك الوحدة ، البنك التجاري السودانى ، بنك الخرطوم ، البنك السودانى الفرنسى.

أما شركة التمويل فقد أنشئت في العام 1981م كزراع مالي للشركة القابضة وتساهم عدة جهات في هذه الشركة وهى :

- شركة التنمية الريفية بنسبة 40%
- هيئة الكومونولت (المملكة المتحدة) بنسبة 20%
- الهيئة الالمانية للتمويل والاستثمار بنسبة 20%
- الصندوق البلجيكى للتعاون الاقتصادي فرنسا بنسبة 10%
- الوكالة البلجيكية للتعاون التنموى بنسبة 10%

من أهم أهداف هذه الشركة تطوير وتنمية الريف السودانى ورفع مستوى المعيشه في الريف وذلك من خلال توفير التمويل المالي طويل الاجل والعون الفنى للمشاريع الصغيرة.

ج- مؤسسة التنمية الاجتماعية: هى مؤسسة حكومية تتبع لوزارة الشئون الاجتماعية بولاية الخرطوم تم تأسيسها في العام 1997م وهدفها تخفيف حدة الفقر ، يتبع لهذه المؤسسة برنامج الأمل للتمويل الأصغر وهو برنامج متخصص في التمويل الأصغر

يستهدف العملاء النشطين اقتصادياً بولاية الخرطوم[1] (وزارة المالية والاقتصاد الوطنى، 2006، ص106 – 107).

رابعا: مؤسسات وأهمية سياسات التمويل الأصغر في السودان

مؤسسات التمويل الأصغر في السودان

عرف بنك السودان المركزى والمؤسسات التي تعمل في مجال التمويل الأصغر في المادة 6 مقرونه مع المادة (5) من قانون تنظيم العمل المصرفي لسنة 2003م ولائحة شروط الترخيص لمصارف التمويل الاصغر لسنة 2006م كالآتي:

1- مصرف التمويل الأصغر: أي شركة للاستثمار لتقديم الخدمات الماليه الصغرى كالادخار والتمويل المحليه والخدمات الماليه الأخرى.

2- مؤسسة التمويل الأصغر التي تقبل الودائع: تعنى المؤسسة المرخص لها من البنك بقبول الودائع من الجمهور بغرض تقديم خدمات التمويل الأصغر.

3- مؤسسة التمويل الأصغر التي لا تقبل الودائع: تعنى المؤسسة المسجله لدى بنك السودان المركزى كمؤسسة غير مسموح لها بقبول الودائع التي لا تقبل الودائع (أي منظمة دوليه أو منظمه خاصه أو منشأة كانت تمارس أو تخطط لممارسة أنشطة

التمويل الأصغر) وفقاً للشروط الواردة بنظام تسجيل مؤسسات التمويل الأصغر التي لا تقبل الودائع (بنك السودان المركزى، 2011م).

ومن التعريف أعلاه يتضح أن المصرف الجهه المناط بها تقديم الخدمات الماليه الصغرى كالادخار والتمويل والتحويلات النقديه المحليه والخدمات الماليه الاخرى التي يحتاج اليها الفقير النشط اقتصادياً والمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتصريف أعمالهم.

أما مؤسسات التمويل الاخرى من دون المصارف فقد تم تصنيفها إلى نوع مصرح له بقبول الودائع للجمهور بغرض تقديم خدمات الإقراض وأخرى غير مصرح لها بقبول الودائع الطوعيه من الجمهور.

مؤسسات التمويل الأصغر في السودان يمكن تصنيفها إلى أربع أنواع وهي:

- البنوك والمصارف التجارية.
- المنظمات غير الحكومية أو منظمات المجتمع المدنى.
- مشروع التنمية الريفية. (خالد أمين عبدالله إبراهيم ، 2006 ، ص22-26).

خامسا : أهمية مؤسسات التمويل الأصغر في السودان

مؤسسات التمويل الأصغر الناجحة تبرز أهميتها الاقتصادية والاجتماعية من خلال الاتى:-

1- توفير فرص سبل العيش والرزق لعدد كبير من أفراد المجتمع.

2- الاستفاده من إمكانية المجتمع.

3- تحقيق التنمية الاجتماعية ومحاربة الفقر.

4- توظيف المدخلات وادخالها ضمن الودائع المصرفية

5- المساعدة في توفير احتياجات المشروعات الكبيرة والصغيرة.

6- المساهمه في التشغيل الكامل للموارد الاقتصادية.

7- تحقيق الاستدامة الماليه.

سادسا: الشروط التي يجب توفرها في مؤسسات التمويل الأصغر في السودان:

لا شك أن للحكومة دوراً مهما في رسم سياسات الإقراض الأصغر والمساهمة في الاطر التنظيمية والهياكل القانونية لمؤسسات التمويل الأصغر من وقع قناعتها بأن التمويل الأصغر هو أحد الوسائل الفعالة للحد من الفقر ، لذلك لابد أن تكون هنالك ضوابط

وشروط ومتطلبات يجب توفيرها في مؤسسات التمويل الاصغر وذلك لتحقيق الاهداف الكليه والجزئية التي يجب أن تحققها هذه المؤسسات ومن أهم هذه الشروط: (صالح جبريل حامد أحمد ، ص99).

1- التزام الحكومه باستقلاليه مؤسسات التمويل الاصغر وعدم التدخلات السياسية والبيروقراطية.

2- ان تجد مؤسسات التمويل الاصغر التشجيع والاعتراف من الجهات الاقتصادية في الدولة ممثلة في وزارة الماليه والبنك المركزى والدعم الكافي من حيث الاشراف والاسهام في تطوير بنائها المؤسسى.

3- الشفافية والوضوح في أداء مؤسسات التمويل الأصغر.

4- الانتشار والتوسع في تمويل المشروعات الناجحة وذلك بتوفير منتجات التمويل الأصغر المتنوعة.

5- إدارة النقديه إدارة فاعله بواسطة أنظمة محكمة في التصميم والتشفير لمنع مخاطر التمويل.

6- عدم زيادة تكلفة التمويل الأصغر بالنسبة للممول.

7- الدراسات الدوليه والتقييم والمتابعه لعملاء التمويل الأصغر من حيث العرض والطلب ودراسة الاثار الاقتصاديه والاجتماعيه للتمويل.

8- توفير الشروط الواجب توفيرها والتي من أجلها تم انشاء مؤسسة التمويل الأصغر.

سياسات منح وضوابط التمويل الأصغر في السودان:

يمنح التمويل الاصغر وفقاً لسياسات بنك السودان المركزى التي تحدد سنوياً وفق أسس وضوابط منح التمويل الأصغر حسب موجهات السياسات النقديه التي يصدرها البنك سنوياً لمؤسسات التمويل الأصغر المصرفية وغير المصرفية والتي تحدد من خلالها هوامش المرابحات والصيغ وسقف التمويل المسموح به وضوابط الضمانات التقليديه وغير التقليديه في معظم مؤسسات التمويل الأصغر بمنح التمويل الاصغر وفقاً للشروط التالية: (جابر احمد بسيونى، 2011 ص117).

- أن يكون العميل نشطاً اقتصادياً.
- توفير المستندات الثبوتية (بطاقة شخصية سارية المفعول – بطاقة قومية)
- تقديم استمارة السكن
- احضار دراسة الجدوى توضح نوع النشاط

– احضار شيك ضمان أو ضامن

– فتح حساب بنكي

وهذه الاجراءات هى التي يعتمد عليها في منح التمويل الأصغر والتي من خلالها يحدد قيمة مبلغ التمويل وسعر الفائدة وفترة الاسترداد والقسط الشهرى القابل للسداد.(عصام عمر مندور، 2011، ص29).

ويمكن تقسيم المشاكل المتعلقة بالتمويل الأصغر إلى :

– المشاكل المتعلقة بالمصارف وهى:

من أهم مراحل التمويل الاصغر مرحلة دراسة الجدوى حيث ينبغى على الجهة المانحه للتمويل مساعدة العميل في دراسة الجدوى الاقتصاديه للمشروع المراد تمويله على أرض الواقع ولكن المصارف لا تقوم بهذه الخطوة باعتبارها مكلفة بالنسبة لها.

– الضمانات المستخدمة لمنح التمويل الاصغر في السودان:

وفقاً لتجربة السودان في مجال التمويل الاصغر تشترط المصارف على العملاء تقديم ضمانات كافية مقابل التمويل للجوء اليها عند فشل العميل في السودان لأي سبب من الاسباب وقد لا تتوفر لعملاء التمويل الأصغر ضمانات ماديه أو عينيه أو

أي أصول أخرى ذات قيمة ماديه لتقديمها للبنك كما هو معمول به بالنسبة لتمويل الفئات الأخرى التي لا يتم التصديق بالتمويل لها إلا بعد استلام البنك للضمانات الكافية والتي تفوق قيمتها مبلغ التمويل والتي يتصدق فيها البنك وفق ما يراه لاستعادة حقوقه عند حدوث تعثر. (عوض برير الحداد، 2004 ص28).

المحور الثالث: الدراسة الميدانية

يتم قياس درجة الإستجابات المحتملة على الفقرات إلى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرت الخماسى (Likart Scale). والذي يتراوح من أوافق بشدة إلى لا أوافق ومتحفظ. كما هو موضح في جدول (1).

جدول (1): مقياس درجة الموافقة

الخيار	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا اوافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الإستبيان. 2022م.

- تم ترميز أسئلة الإستبانة ومن ثمَّ تفريغ البيانات التي تمَّ جمعها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for "Social Sciences" ومن ثمَّ تحليلها من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع متغيرات الدراسة. لتحقيق أهداف البحث واختبار فروض الدراسة. ولقد تمَّ استخدام الأدوات الإحصائية التالية: اجراء اختبار الثبات (Reliability Test) .

تم اختيار عينة الدراسة عن طريق العينة القصدية بعدد **30** إستبانة من مجتمع الدراسة العاملين ببنك فيصل الإسلامي، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي

عرض وتحليل البيانات الموضوعية

تم استفسار المبحوثين حسب العبارة أدناه من حيث وموافقتهم، ومحايدتهم، وعدم موافقتهم، على ما جاء فيها، وكانت إجابة المبحوثين كما هو موضح في المحاور الآتية:

- **الفرضية الأولي:** تعتبر القروض البنكية أحد مصادر تمويل التنمية الاقتصادية ذات الاهمية الكبيرة في الاقتصاد.

جدول (1): التكرارات والنسب المئوية عن المحور الاول

العبارات	درجة القبول											
	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا اوافق بشدة		t.test	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	T	Sig
1- تؤدى القروض البنكية إلى مخاطر في الدول النامية	7	23.3	14	46.7	8	26.7	1	3.3	–	–	45.56	0.000
2- تساعد القروض البنكية في التنمية الاقتصادية	9	30.0	16	53.3	4	13.3	1	3.3	–	–	5.36	0.000
3- تعتبر القروض الموجهه للاقتصاد من أهم الاسباب الداعمة لتحقيق النمو الاقتصادي	10	33.3	18	60.0	2	6.7	–	–	–	–	3.91	0.000
4- تمويلالتنمية الاقتصادية يكون باتباع أحد السببين أما عن طريق السوق النقدية أوعن طريق السوق المالية.	3	10.0	15	50.0	10	33.3	2	6.7	–	–	15.52	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات التحليل الإحصائي، 2022م.

يتضح من الجدول رقم (1) أعلاه ما يأتي:

العبارة (1) الموافقون بشدة بنسبة (23.3%) ، والموافقون بنسبة (46.7%) والمحايد بنسبة (26.7 %) و لا اوافق بنسبة (3.3 %). ومما سبق يتضح أن معظم أفراد العينة كانوا موافقون على ما جاء بالعبارة بنسبة (46.7 %) على أن تؤدى القروض البنكية إلى مخاطر في الدول النامية عليه تشير نتيجة العبارة إلى (القبول).

العبارة (2) الموافقون بشدة بنسبة (30.0 %) والموافقون بنسبة (53.3 %) والمحايد بنسبة (13.3 %) ولا أوافق بنسبة (3.3 %) ومما سبق يتضح أن معظم أفراد العينة كانوا موافقون على ما جاء بالعبارة بنسبة (53.3 %) على أن تساعد القروض البنكية في التنمية الاقتصادية عليه تشير نتيجة العبارة إلى (القبول).

العبارة (3) الموافقون بشدة بنسبة (33.3 %) والموافقون بنسبة (60.0%)، والمحايد بنسبة (6.7) ومما سبق يتضح أن معظم أفراد العينة كانوا موافقون على ما جاء بالعبارة بنسبة (60.0%) على أن القروض الموجهه للاقتصاد من أهم الاسباب الداعمة لتحقيق النمو الاقتصادي عليه تشير نتيجة العبارة إلى (القبول).

العبارة (4) الموافقون بشدة بنسبة (10.0%) والموافقون بنسبة (50.0%) والمحايد بنسبة (33.3%) و لا أوافق بنسبة (6.7%) ومما سبق يتضح أن معظم أفراد العينة كانوا موافقون على ما جاء بالعبارة بنسبة (50.0) على أن تمويل التنمية الاقتصادية يكون باتباع أحد السببين أما عن طريق السوق النقدية أوعن طريق السوق المالية عليه تشير نتيجة العبارة إلى (القبول).

من الجدول اعلاه نجد ان جميع القيم لاختبار t عند مستوى معنوية sig اقل من 0.05 وهى دالة احصائياً اى توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين وعليه اخذت آراء المبحوثين القبول على الفرضية الأولىتوجد علاقة ذات دلالة احصائية تعتبر القروض البنكية أحد مصادر تمويل التنمية الاقتصادية ذات الاهمية الكبيرة في الاقتصاد.

- **الفرضية الثانية:** إن عملية تمويل التنمية الاقتصادية في الدولة عن طريق النظام المصرفي يُعد القلب النابض للاقتصاد الوطنى.

جدول (2): التكرارات والنسب المئوية عن المحور الثاني

العبارات	درجة القبول								t.test	
	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق	لا اوافق بشدة		
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	T	Sig
1- الاهمية الاولى للبنوك هى امداد الاقتصاد الوطنى	10	33.3	13	43.3	4	13.3	2	6.7	1	3.3	43.15	0.000
2- تأثرالقروض الموجهة في الاقتصاد بصورة ايجابية ومعنوية على النمو الاقتصادي	8	26.7	18	60.0	3	10.0	-		1	3.3	23.35	0.000
3- البنوك والمؤسسات المالية تحول دون تحقيق السودان لمعدلات النمو المرغوب فيها.	5	16.7	9	30.0	10	33.3	5	16.7	1	3.3	20.99	0.000
4- تطور المؤسسات واستقرارها يقود اقتصاد أي دولة إلى التطور والنمو	16	53.3	11	36.7	2	6.7	-	-	1	3.3	13.59	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات التحليل الاحصائي، 2022م.

يتضح من الجدول رقم (2) أعلاه ما يأتي:

العبارة (1) الموافقون بشدة بنسبة (33.3%) ، الموافقون بنسبة (43.3%) والمحايد بنسبة (13.3%) لا أوافق بنسبة (6.7%)، لا أوافق بشدة بنسبة (3.3%) ومما سبق يتضح أن معظم أفراد العينة كانوا موافقون على ما جاء بالعبارة بنسبة (43.3%) على أن الاهمية الاولى للبنوك هى امداد الاقتصاد الوطنى عليه تشير نتيجة العبارة إلى (القبول).

العبارة (2) الموافقون بشدة بنسبة (26.7%) الموافقون بنسبة (60.0%) ، محايد بنسبة (10.0%) لا أوافق بشدة بنسبة (3.3%) ومما سبق يتضح أن معظم أفراد العينة كانوا موافقون على ما جاء بالعبارة بنسبة(60.0%) على أن تأثر القروض الموجهة في الاقتصاد بصورة ايجابية ومعنوية على النمو الاقتصادي عليه تشير نتيجة العبارة إلى (القبول).

العبارة (3) الموافقون بشدة بنسبة (16.7%)، أوافق بنسبة (30.0%) ومحايد بنسبة (33.3%) ، لا أوافق بنسبة (16.7%) ، لا أوافق بشدة بنسبة (3.3%) ومما سبق يتضح أن معظم أفراد العينة كانوا محايدون على ما جاء بالعبارة بنسبة(30.0%)على

أن البنوك والمؤسسات المالية تحول دون تحقيق السودان لمعدلات النمو المرغوب فيها عليه تشير نتيجة العبارة إلى

العبارة (4) الموافقون بشدة بنسبة (53.3%)، أوافق بنسبة (36.7%)، ومحايد بنسبة (6.7%)، لا أوافق بشدة بنسبة (3.3%) ومما سبق يتضح أن معظم أفراد العينة كانوا موافقون بشدة على ما جاء بالعبارة بنسبة (53.3%) على أن تطور المؤسسات واستقرارها يقود اقتصاد أي دولة إلى التطور والنمو عليه تشير ان العبارة إلى (اقل من sig عند مستوى معنوية tالقبول).من الجدول اعلاه نجد ان جميع القيم لاختبار 0.05 وهى دالة احصائياً اى توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات المبحوثين وعليه اخذت آراء المبحوثين القبول على الفرضية الثانية توجد علاقة ذات دلالة احصائية إن عملية تمويل التنمية الاقتصادية في الدولة عن طريق النظام المصرفي يُعد القلب النابض للاقتصاد الوطنى.

- **الفرضية الثالثة:** للقروض البنكية دور فعال في انعاش الاقتصاد الوطني وذلك من خلال توفير مناصب عمل والمساعدة علي زيادة الاستثمار.
-

جدول(3): التكرارات والنسب المئوية عن المحور الثالث

العبارات	درجة القبول											
	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا اوافق بشدة		t.test	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	T	Sig
1- تزيد القروض البنكية من انعاش الاقتصاد وزيادة الاستثمار	14	46.7	13	43.3	2	6.7	-	-	1	3.3	27.58	0.000
2- تأتي اهمية القروض البنكية في عملية التنمية من خلال ارتباطها بالنشاطات الاستثمارية	12	40.0	17	56.7	-	-	-	-	1	3.3	38.29	0.000
3- تقوم البنوك بالعمليات البنكية التي تخدم نوعا محدداً من النشاط الاقتصادي	7	23.3	11	36.7	6	20.0	6	20.0			17.37	0.000
4- البنوك التجارية لها أثر سلبى على الاقتصاد في السودان	2	6.7	6	20.0	8	26.7	11	36.7	3	10.0	12.00	0.000

المصدر: اعداد الباحث من بيانات التحليل الإحصائي ،2022م .

يتضح من الجدول رقم (3) أعلاه ما يأتى:

العبارة (1) الموافقون بشدة بنسبة (46.7%)، أوافق بنسبة (43.3%)، محايد بنسبة (6.7)، و لا أوافق بشدة بنسبة (3.3%) ومما سبق يتضح أن معظم أفراد العينة كانوا موافقون بشدة على ما جاء بالعبارة بنسبة (46.7%) على أن تزيد القروض البنكية من انعاش الاقتصاد وزيادة الاستثمار عليه تشير نتيجة العبارة إلى (القبول).

العبارة (2) الموافقون بشدة بنسبة (40%) اوافق بنسبة (56.7%) ولا أوافق بنسبة (3.3%) ومما سبق يتضح أن معظم أفراد العينة كانوا موافقون على ما جاء بالعبارة بنسبة (56.7%) على أن تأتي اهمية القروض البنكية في عملية التنمية من خلال ارتباطها بالنشاطات الاستثمارية عليه تشير نتيجة العبارة إلى (القبول).

العبارة (3) الموافقون بشدة بنسبة (23.3%) ، أوافق بنسبة (36.7%) ، محايد بنسبة (20.0%) لا أوافق بنسبة (20.0%) ومما سبق يتضح أن معظم أفراد العينة كانوا موافقون على ما جاء بالعبارة بنسبة (36.7) على أن تقوم البنوك بالعمليات البنكية التي تخدم نوعا محدداً من النشاط الاقتصادي عليه تشير نتيجة العبارة إلى (القبول).

- من الجدول أعلاه نجد إن جميع القيم لاختبار t عند مستوى معنوية sig اقل من 0.05 وهى دالة احصائياً اى توجد فروق ذات دلالة احصائية بين إجابات المبحوثين وعليه أخذت أراء المبحوثين القبول على الفرضية الثانية توجد علاقة ذات دلالة احصائية للقروض البنكية دور فعال في انعاش الاقتصاد الوطني وذلك من خلال توفير مناصب عمل والمساعدة علي زيادة الاستثمار.

الفرضية الرابعة: يعتقد بعض الاقتصاديين أن أهم عقبة تعوق عملية التنمية الاقتصادية هي افتقارها الي التمويل.

جدول (4): التكرارات والنسب المئوية عن المحور الرابع

العبارات	درجة القبول										t.test	
	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا اوافق بشدة			
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	T	Sig
1- يؤثر التمويل الاجنبي في عملية التنمية	8	26.7	18	60.0	4	13.3	-	-	-	-	40.28	0.000
2- التمويل هو الحل السحري لأى مشكلة اقتصادية	3	10.0	7	23.3	15	50.0	5	16.7	-	-	62.20	0.000

3- من أسباب ضعف نمو التنمية الاقتصادية هو الافتقار إلى التمويل	7	23.3	10	33.3	8	26.7	5	16.7	-	-	35.10	0.000
4- تأثر الاقتصاد السودانى مما جعل المستثمرين غير راغبين بالاستثمار فيه	12	40.0	11	36.7	6	20.0	1	3.3	-	-	39.29	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات التحليل الاحصائي، 2022م

يتضح من الجدول رقم (4) أعلاه ما يأتي:

العبارة (1) الموافقون بشدة بنسبة (26.7%) ، أوافق بنسبة (60.0%) ، محايد بنسبة (13.3%) ومما سبق يتضح أن معظم أفراد العينة كانوا موافقون على ما جاء بالعبارة بنسبة (60.0%) على أن يؤثر التمويل الاجنبي في عملية التنمية عليه تشير نتيجة العبارة إلى (القبول).

العبارة (2) أوافق بشدة بنسبة (10.0%) ، أوافق بنسبة (23.3%)، ومحايد جاء بنسبة (50.0%) ولا أوافق بنسبة (16.7%) مما سبق يتضح أن معظم أفراد العينة كانوا محايدون بنسبة (50.0) على ما جاء بالعبارة.

العبارة (3) أوافق بشدة بنسبة (23.3%)، أوافق بنسبة (33.3%) ، محايد بنسبة (26.7%) ، لا أوافق (16.7%)

– من الجدول أعلاه نجد إن جميع القيم لاختبار t عند مستوى معنوية sig اقل من 0.05 وهى دالة إحصائياً اى توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين وعليه أخذت آراء المبحوثين القبول على الفرضية الثانية توجد علاقة ذات دلالة احصائية يعتقد بعض الاقتصاديين أن أهم عقبة تعوق عملية التنمية الاقتصادية هي افتقارها الي التمويل.

خاتمة الدراسة:

تشمل النتائج والتوصيات التالية:

اولاً: النتائج

1/ القروض البنكية تعتبر أحد مصادر تمويل التنمية ذات الأهمية الكبيرة في الاقتصاد

2/ تشير إلى صحة وثبات ان عملية تحويل التنمية الاقتصادية في الدولة عن طريق النظام المصرفي.

3/ البنوك التجارية قد تؤثر سلباً على التنمية الاقتصادية.

4/ تؤدي السياسات المتبعة من البنك المركزي الي مخاطر في تمويل التنمية

5/ زيادة معدل التضخم في السودان أدي الي ضعف التمويل وانعكس سلبيا علي التنمية الاقتصادية.

6/ أثّرت أوضاع البلاد الأخيرة في تدني مستوي التنمية الاقتصادية.

ثانيا: التوصيات

1/ البنوك التجارية ما زالت ضعيفة تحتاج لمجهودات كبيرة لعمل تطورات تنافسية ومساعدة القدرات لمواجهة البنوك العالمية.

2/ يجب على الدولة وضع سياسات لنظام البنوك والهيكل عن طريق دعم راس المال من اجل زيادة التنمية الاقتصادية.

3/ تأهيل الكوادر البشرية بما يحقق اهداف البنوك.

4/ تأهيل البنوك لتؤدي دورها المنوط بها في مجال القروض البنكية وقبول الودائع.

5/ خلق بيئة اقتصادية سياسية وثقافية لحشد المدخرات.

6/ تطوير البنوك التجارية ككل لمواكبة التطورات الدولية.

قائمة المراجع:

أولا: المراجع باللغة العربية

1/ اسماعيل محمد قانه، اقتصاد التنمية، الأردن : عمان دار اسامه للنشر، ط (1) 2012.

2/ الحداد، تسويق الخدمات المصرفية القاهرة ، البيان للطباعه والنشر ، 2004.

3/ جابر أحمد بسيونى، التنميه الاقتصاديه ، الاسكندريه ، دار الوفاء للطباعة والنشر ط (1)، 2012.

4/ حمد الصيرفي، إدارة المصارف، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر 2007.

5/ خالد احمد فرحات المشهدانى ورائد عبدالخالق عبدالله وعباس خضر الجنابي التمويل الدولى ، الاردن ، عمان، دار الايام للنشر ط (2)، 2015.

6/ خالد أمين عبدالله، واسماعيل ابراهيم، إدارة العمليات المصرفية والمحلية والدولية عمان، دار وائل للنشر، 2006.

7/ ريا سليم رمضان ، محفوظ احمد حموده، ادارة البنوك، دار وائل للنشر والتوزيع عمان ، 2003.

8/ سامر جلدة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار أسامة للنشر والتوزيع الاردن 2009 .

9/ شريف صلاح الدين، اصول صناديق الاستثمار في الأسواق المالية، 2018.

10/ صالح جبريل حامد احمد، التمويل الاصغر في السودان، المفهوم النماذج والتطبيقات، الجزء الأول، السودان ، شركة مطابع السودان.

11/ عبدالقادر عطيه، اتجاهات حديثة في التنمية، الدار الجامعية، الاسكندرية 2002.

12/ عبدالرازق ، محاسبة المنشآت المالية، البنوك التجارية، عمان، دار السيدة للنشر 1998.

13/ عوض برير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية القاهرة، البيان للطباعة والنشر، 2004.

14/ عصام عمر مندور، التنميه الاقتصاديه والاجتماعية والتغير الهيكلى في الدول العربية مصر، دار التعليم الجامعى ، 2011 .

15/ محمد سمير احمد ، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية ، دار الميسر للنشر والتوزيع ، الطبعه الاولى ، 2009 .

16/ ندى منير ابراهيم ، إدارة البنوك التجارية ، المكتب العربى الحديث ، مصر الطبعة الثالثة.

ثانيا: الرسائل والبحوث العلمية

17/ أبوبكر سعيد محمد الزين، مدى توافق السياسات والقواعد المحاسبية التابعة بالمصارف التجارية في الجماهريه العظمى مع معيار المحاسب الدولى رقم (30) رسالة ماجستير ، جامعة أم درمان الاسلامية ، 2004.

18/ أكاديمية السودان للعلوم المصرفيه ، برنامج القدرات لمقدمى الخدمات والمستفيدين بقطاع التمويل الاصغر، 2010.

19/ الظاهر عبدالاله عبدالله عبدالقادر ، مردودات الخدمات المصرفية على الاداء المصرفي ، ماجستير ، جامعة ام درمان الاسلامية ، معهد بحوث ودراسات العالم الاسلامي ، 2012.

20/ خليل شماع ، ادارة المصارف ، جامعة بغداد ، كلية الادارة والاقتصاد ، سلسلة دراسات في إدارة الاعمال، الطبعة الثانية، بغداد ، 1975م.

21/ سلوى الدريرى على عبدالله ، أثر التغيرات في أسعار صرف العملات الاجنبية وفقاً للمعايير المحاسبية على القوائم الماليه، ماجستير، جامعة أم درمان الاسلامية 2009م.

22/ صادق سعيدات وتومي زريانى وقرعانى، دور النوك التجارية في التنمية الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ليسانس العلوم الاقتصادية، جامعة ورقله 2012

23/ عقوب جانطى، دور سياسات التمويل الاصغر في إدماج الشباب في التنمية ورقة مقدمه للمؤتمر الوظيفي لقطاع الشباب الثالث ، السودان ، الخرطوم ،2009.

24/ موسمي ضياء مجيد، الاقتصاد النقدى ، المؤسسات النقدية ، البنوك التجارية البنوك المركزية ، مؤسسة شباب الجامعة الاسكندرية 2000 .

ثالثا: المجلات العلمية

25/ أحمد عبدالله ابراهيم ، تمويل التجارة الخارجية (الخرطوم ، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة ط (1)) ، 2010 .

26/ التسويات الدوليه، لجنة بازل للإشراف على الاعمال المصرفيه، 2010 .

27/ مصطفي محمد سند، استراتيجية إدارة مخاطر التمويل الاصغر بالمصارف السودانيه ، أكاديمية السودان للعلوم المصرفيه، الخرطوم، السودان.

رابعا: الدوريات والمحاضرات والنشرات

28/ شاكر القزوينى ، محاضرات في اقتصاد البنوك ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001 .

29/ وزارة الماليه والاقتصاد الوطنى، العرض الاقتصادي للعام .2006

30/ بنك السودان المركزى، السياسات النقديه والتمويلية، لائحة تنظيم عمل مؤسسات التمويل الاصغر.

خامسا: مواقع الانترنت

31/، مكتبة بنك السودان المركزي ، 2020.

أثر نظام تخطيط الموارد في النجاح الإستراتيجي ودور خفة الحركة الإستراتيجية والتدريب بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء

The Effect of Enterprise Resource Planning System on Strategic Success and The Role of Strategic Agility & Training at The Sudanese Electricity Distribution Company

د. محمود عبد المعطي هاشم عبد الحميد د. المعز لدين الله محمّد الأمين أوشّي خيري

مهندس كهرباء بوزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية بالولاية الشمالية أستاذ علوم الحاسوب المساعد بجامعة دنقلا

Abstract:

The study aimed to investigate the effect of (ERP) System on (SS) and the role of (SA) & Training at The (SEDC). The problem of the study focuses on weakness of (SA) & Training level at the (SEDC) perform to decrease (SS) level, which refer to unawareness of implementing effective Technological Systems as well as (ERP) system. Five hypotheses were developed and a

questionnaire was designed. After data collection and analysis from the respondents, the study reached up to a significant effect of (ERP) system on (SS) with a multiple correlation coefficient of (0.840), mediating (SA) relationship between (ERP) system and (SS) with a multiple correlation coefficient of (0.664) and moderating training relationship between (ERP) system and (SS) with a change in the determination coefficients of (0.096). The study recommended there is a need to increase Employees at (SCED) awareness in the importance of (ERP) system and training employees on its to reflex on (SA) and achieving (SS).

Key words: Enterprise Resource Planning (ERP) System; Strategic Agility (SA); Training; Strategic Success (SS); The Sudanese Electricity Distribution Company (SEDC).

مستخلص:

هدُفت الدراسة لبيان أثر نظام تخطيط الموارد في النجاح الإستراتيجي ودور خفة الحركة الإستراتيجية والتدريب بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء، حيث تكمُن مشكلة الدراسة في ضعف مستوى خفة الحركة الإستراتيجية والتدريب في الشركة مما أدَّى إلى تدنِّي مستوى النجاح الإستراتيجي، وقد يعود ذلك لإهمال تطبيق أنظمة تكنولوجية فاعلة مثل نظام تخطيط الموارد، حيث تم وضع خمسة فرضيات وتصميم استبانة، وبعد جمع وتحليل البيانات من المبحوثين، توصلت الدراسة إلى وجود أثر دال إحصائياً لنظام تخطيط الموارد في النجاح الإستراتيجي بمعامل ارتباط متعدد (0.840). وتتوسط خفة الحركة الإستراتيجية العلاقة بين نظام تخطيط الموارد والنجاح الإستراتيجي بمعامل ارتباط متعدد (0.664). ويُعدِّل التدريب العلاقة بين نظام تخطيط الموارد والنجاح الإستراتيجي بقيمة تغيُّر في معامل التحديد (0.096). وأوصت الدراسة بضرورة توعية العاملين بالشركة بأهمية نظام تخطيط الموارد وتدريب العاملين عليه لتنعكس على خفة الحركة الإستراتيجية وتحقيق النجاح الإستراتيجي.

الكلمـات الدالـة: نظـام تخطـيط المـوارد، خفـة الحركـة الإسـتراتيجية، التـدريب، النجـاح الإستراتيجي، الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء (الشركة).

مقدمة:

إن الكثير من النجاحات التي حظيت بها الشركات تقف وراءها العديد من العوامل، لعلَّ من أهمها العوامل التكنولوجية، حيث أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عالم المنافسة عمل على صياغة وتشكيل إستراتيجية الأعمال، وأن ثورة المعلومات وتطور تكنولوجياتها قادت إلى ما يعرف بالعمالة المعرفية، كما أسهمت في تغيير العمل وأوقاته ومكانه وهو ما أصبح يعرف بالمنظِّمات الافتراضية، مما أدى إلى استحداث أنظمة معلومات إلكترونية تواكب التطورات السريعة مثل نظام (ERP). من هنا جاءت هذه الدراسة للتعرُّف على أثر نظام تخطيط الموارد في النجاح الإستراتيجي ودور خفة الحركة الإستراتيجية والتدريب بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في أن مستوى خفة الحركة الإستراتيجية والتدريب في الشركة يعانيان من خلل كبير وضعف؛ أدى إلى انخفاض مستوى (SS)، فأهداف الشركة غير

محققة والمواطنين يتذمرون من عدم استقرار التيار الكهربائي ومجلس الإدارة منزعج مما يحدث من تدنِّي مستوى (SS)، ولعل ذلك يرجع إلى وجود خللٍ في تطبيق نظام (ERP) المستخدم في الشركة. وبناءً على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتمثل في السؤال الرئيسي: هل يمكن لنظام (ERP) المستخدم أن يحقِّق (SS) في ظلِّ توسيط (SA) وتعديل تدريب العاملين على النظام؟ ويندرج تحت هذا السؤال المحوري عدة تساؤلاتٍ فرعية على النحو التالي:-

1. هل يوجد أثرٌ دالٌ إحصائياً لنظام (ERP) المستخدم في تحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة؟
2. هل يوجد أثر مشتركٌ دالٌ إحصائياً لنظام (ERP) والتدريب عليه و(SA) في تحقيق (SS) بالشركة؟
3. هل تتوسط (SA) في العلاقة بين نظام (ERP) المستخدم وتحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة؟
4. هل يُعدِّل التدريب العلاقة بين نظام (ERP) المستخدم وتحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة؟

5. هل توجد فروقٌ جوهريةٌ دالةٌ إحصائياً تجاه متغِّيرات الدراسة تُعزى للمتغيِّرات الديموغرافية للمبحوثين؟

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من جانبين:

1. الأهمية العلمية: تُساهم الدراسة في سدِّ فجوة بحثية لم تتطرق لها الدراسات السابقة– على حد علم الباحثين– وذلك من خلال التعُّرض للعلاقة بين نظام (ERP) و(SS) في ظل توسيط (SA) وتعديل تدريب العاملين على النظام وهي قضية لم تتعرض لها الدراسات السابقة بكامل أبعادها كما تعرضت له هذه الدراسة. فضلاً عن أن الدراسة تُسهم من الناحية العلمية في توفير مرجعية علمية حول علاقات المتغيرات المبحوثة لتُسهم 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 الشركة تعينهم على ترشيد قراراتهم، فضلاً عن أن الدراسة تسلُّط الضوء على أهمية نظام (ERP) في حل مشاكل تحقيق (SS) وتعزز أهمية (SA) وتدريب العاملين على نظام (ERP) في الشركة.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو التعُّرف على أثر نظام تخطيط الموارد في تحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة، بالإضافة إلى اختبار الدور الوسيط لخفَّة الحركة الإستراتيجية والدور المُعدِّل لتدريب العاملين على نظام (ERP)، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:-

1. التعُّرف على واقع نظام (ERP) والتدريب عليه و(SA) في تحقيق (SS) بالشركة.
2. تحديد أثر نظام (ERP) المستخدم في تحقيق (SS) بالشركة.
3. تحديد الأثر المشترك بين نظام (ERP) المستخدم والتدريب عليه و(SA) في تحقيق (SS) بالشركة.
4. اختبار توسُّط (PS) في العلاقة بين نظام (ERP) المستخدم وتحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة.
5. اختبار تعديل التدريب للعلاقة بين نظام (ERP) المستخدم وتحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة.

6. إبراز الاختلاف بين متوسط استجابات المبحوثين حول متغيِّرات الدراسة الأربعة المبحوثة.

فرضيات الدراسة:

تمثَّلت في الفرضيات التالية:

1. يوجد أثر دال إحصائياً لنظام (ERP) المستخدم في تحقيق (SS) بالشركة.
2. يوجد أثرُ مشترك دال إحصائياً لنظام (ERP) والتدريب عليه و(SA) في تحقيق (SS) بالشركة.
3. تتوسط (PS) في العلاقة بين نظام (ERP) المستخدم وتحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة.
4. يُعدِّل تدريب العاملين على النظام العلاقة بين نظام (ERP) المستخدم وتحقيق (SS) بالشركة.
5. توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً تجاه متغيِّرات الدراسة تُعزى للمتغيِّرات الديموغرافية للمبحوثين.

منهج الدراسة:

تتَّبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استعان الباحثان بالمنهج التاريخي.

مصادر البيانات والمعلومات:

تعتمد الدراسة على المصادر الأولية والمتمثلة في المبحوثين والخبراء وتستخدم الإستبانة والمقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات تواليا، بالإضافة إلى المصادر الثانوية: الكتب، البحوث العلمية، الدراسات، التقارير، المجلات والصحف، الندوات والمؤتمرات ذات الصلة بموضوع الدراسة.

حدود الدراسة:

تمثَّلت حدود الدراسة في: حدود زمنية خلال الفترة من 2014م – 2021م، وحدود مكانية في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء بالولاية الشمالية، وحدود بشرية متمثِّلة في العاملين بالشركة.

متغيِّرات الدراسة:

تتكوَّن الدراسة من أربعة متغيِّرات هي:

المتغيِّر المستقل: وهو نظام (ERP) ويُقاس بخمسة أبعاد هي: (قاعدة بيانات النظام، البساطة، سهولة التحكم بالنظام، المرونة والقدرة على التكيف، سهولة وإمكانية الاتصال).

المتغيُّر الوسيط: وهو خفة الحركة الإستراتيجية ويُقاس ببُعدٍ واحدٍ.

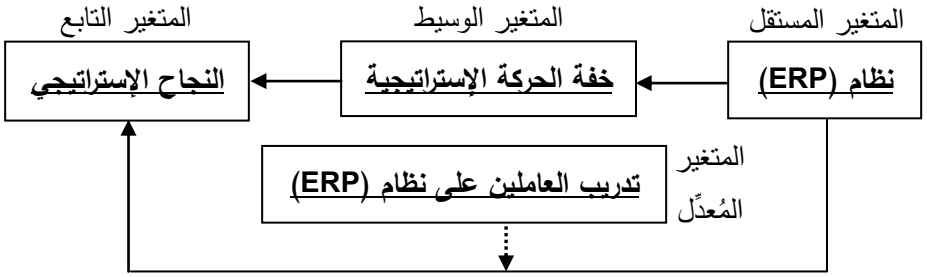
المتغيِّر المُعدِّل: وهو تدريب العاملين على نظام (ERP) ويُقاس ببُعد واحد.

المتغيِّر التابع: وهو النجاح الإستراتيجي ويُقاس ببُعدٍ واحد.

نموذج الدراسة:

لتحقيق الغرض من هذه الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددَّة في تحديد أثر المتغيِّر المستقل على المتغيِّر التابع في ظلِّ وجود المتغيرِّين الوسيط والمُعدِّل، فقد قام الباحثان بتصميم وتطوير نموذج خاص بهذه الدراسة اعتماداً على الأدبيات السابقة. والشكل (1) يوضح شكل النموذج لهذه المتغيرات.

شكل رقم (1): يوضح أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين، 2022م، دنقلا.

الدراسات السابقة:

أجريا (عبد الحميد وخيري، 2022م) دراسةً هدُفت إلى التعرُّف على تأثير تكنولوجيا المعلومات على تحقيق الخفَّة التنظيمية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بالمنهج التاريخي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصَّلت إلى ارتفاع مستوى أهمية الخفَّة التنظيمية، وتؤثر تكنولوجيا المعلومات على تحقيق الخفَّة التنظيمية. وأوصت الوزارة موضع البحث، بوضع إستراتيجية مناسبة لإدارة وترسيخ مفاهيم تكنولوجيا المعلومات والخفة التنظيمية وإبراز أهميتها وبرامجها وتطبيقاتها من خلال برامج التدريب وحلقات النقاش. وأجريا (عبد

الحميد وشريف، 2022م) دراسة هدُفت التعُّرف على واقع تخطيط برامج التنمية المهنية للمهندسين في ضوء قانون المجلس الهندسي السوداني. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بالمنهج التاريخي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانتي الدراسة إحصائياً. وتوصَّلت إلى أنَّه لا يتم تخطيط برامج التنمية المهنية للمهندسين في ضوء قانون المجلس الهندسي السوداني. وأوصت إدارة التدريب بالوزارة بتطوير منهجية إعداد وتصميم برامج التنمية المهنية للمهندسين وفق قانون المجلس الهندسي السوداني لتنعكس على المخرجات. وأجرى (مصطفى، 2019م) دراسة هدُفت إلى التعُّرف على دور نظام تخطيط وإدارة موارد الشركة في كفاءة اتخاذ القرارات الإدارية بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة بالسودان. واتَّبعت المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بالمنهج التاريخي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصَّلت إلى ارتفاع مستوى أهمية نظام (ERP) المستخدم بأبعاده: (قاعدة البيانات، البساطة، سهولة التحكم، المرونة، سهولة الاتصال) وتدريب العاملين على النظام، ووجود علاقة بين نظام (ERP) المستخدم بأبعاده وكفاءة اتخاذ القرارات الإدارية بالشركة، بالإضافة إلى أن تدريب العاملين على النظام يساهم في رفع كفاءة

اتخاذ القرارات الإدارية بالشركة، وتوجد اختلافات معنوية بين آراء المبحوثين تجاه العلاقة بين تطبيق نظام (ERP) وكفاءة اتخاذ القرارات الإدارية يُعزي لمتغِّير عدد الدورات التدريبية في نظام (ERP). وأوصت بضرورة بيان الهدف الرئيس من استخدام نظام (ERP) لكافة العاملين في الشركة وذلك لتحسين مستوى الأداء والتوصُّل إلى أفضل القرارات. وأجرى (الحاج، 2018م) دراسة هدفت إلى التعُّرف على دور نُظم معلومات إدارة الموارد البشرية في ترقية أداء الشركات الحكومية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بالمنهج التاريخي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصَّلت إلى أن الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء تستخدم نظام (ERP) في إدارة الموارد البشرية، ويعمل نظام معلومات الموارد البشرية بالشركة بتوفير البيانات والمعلومات اللازمة للعاملين بإدارة الموارد البشرية والجهات ذات الصلة بمختلف فئاتهم بالدقة والسرعة المطلوبة. وأوصت بضرورة تدريب العاملين على استخدام نظام (ERP). وأجرت (عبد العال، 2016م) دراسة هدفت إلى بيان أثر التفاعل بين قدرات وجدارات تكنولوجيا المعلومات في تحسين الخفة التنظيمية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بالمنهج التاريخي، واستخدمت برنامج (SPSS)

لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصَّلت إلى ارتفاع مستوى أهمية الخفة التنظيمية، ووجود تأثير دال إحصائياً للتفاعل بين قدرات وجدارات تكنولوجيا المعلومات في تحسين الخفة التنظيمية. وأوصت بإجراء دراسة تشخِّص علاقة قدرات تكنولوجيا المعلومات وجداراتها بالأداء العالي. وأجرت (البرديني، 2014م) دراسة هدُفت إلى التعُّرف على أثر نظام (ERP) في تحقيق الأسبقيات التنافسية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بالمنهج التاريخي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات استبانة الدراسة إحصائياً. وتوصَّلت إلى أن درجة تطبيق نظام (ERP) متوسطة، ويوجد أثر لتطبيق نظام (ERP) في تحقيق الأسبقيات التنافسية كما يتوسَّط نظام الإنتاج في الوقت المحدد تلك العلاقة. وأوصت بضرورة توجيه الشركات لاستخدام نظام (ERP) ونظام الإنتاج في الوقت المحدد بشكلٍ فعَّال لتحقيق النجاح. وأجريا (Grag & Grag, 2013) دراسة ركزت على عملية تحديد وتحليل عوامل فشل تنفيذ نظام (ERP) باستخدام مُخطَّط السبب والنتيجة وتحليل باريتو، نتيجة وجود العديد من العقبات التي تحول دون تنفيذ نظام (ERP) بنجاح. قد أشارت النتائج إلى أن العناصر الحاسمة للفشل (9) وهي عدم كفاءة الموارد، مقاومة المستخدمين للتغيير، معدَّل استنزاف أعضاء

فريق المشروع عالي، عدم التزام الإدارة العليا، ضعف الإدارة للمشاريع، عدم ملائمة فريق تنفيذ المشروع، جدولة المشروع غير فعالة وغير واقعية، وضعف فاعلية المستخدم. وأوصت بالتأكيد على الاهتمام بضرورة تذليل العقبات التي تحول دون تنفيذ نظام (ERP). وأجرى (الونداوي، 2012م) دراسة هدفت إلى التعرف على أثر القدرات التكنولوجية على نجاح الشركة. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بالمنهج التاريخي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى تحقيق النجاح التنظيمي، ووجود أثر للقدرات التكنولوجية على نجاح الشركة. وأوصت بزيادة الاستثمار في التكنولوجيا والقدرات التكنولوجية لأهميتها في توفير المعلومة بسرعة أكبر، وتحويلها إلى نجاحات على المدى البعيد. وأجريا (Lu & Ramamurthy, 2011) دراسة هدفت إلى فهم الارتباط بين قدرات تكنولوجيا المعلومات والخفة التنظيمية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي واستعانت بالمنهج التاريخي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى وجود علاقة بين قدرات تكنولوجيا المعلومات والخفة. وأوصت بتعزيز قدرات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات العاملة في حقل تكنولوجيا

المعلومات. وأجرى (Grag, 2010) دراسة هدفت إلى تقييم أثر نظام (ERP) في إنتاجية المنظمات. وتوصَّلت إلى أن التنفيذ الصحيح لتطبيق أنظمة (ERP) قد زاد قدرات وإنتاجية المنظمات التي استثمرت في مثل هذه النَّظم. وأوصت بضرورة التنفيذ الصحيح لتطبيق أنظمة (ERP) في المنظَّمات.

تميَّزت هذه الدراسة بجمعها أربعة متغيرات في دراسة واحدة وتوضيح العلاقة الارتباطية والتأثيرية بينها، علاوة على اختبار دور المتغيرين الوسيط والمُعدّل.

أولاً: الإطار النظري

التعريف بمصطلحات الدراسة:

بحسب ما أورده كلٌّ من (Maller, 2002) و(Becker, 2007) و(دره والصباغ، 2008م) و(Alballaa & Almudimigh, 2011) يمكن اعتماد تعريف مصطلحات (النجاح الإستراتيجي، خفَّة الحركة الإستراتيجية، التدريب، نظام (ERP)) على النحو التالي: فقد ركز (Maller, 2002: 1-4) على التخطيط الإستراتيجي في تعريف النجاح الإستراتيجي بالتنفيذ الناجح للخطة الإستراتيجية من قبل الشركة، إذ عُدَّ النجاح الإستراتيجي يساوي التخطيط الإستراتيجي. ويعرِّف (Becker, 2007: 1-9)

خفَّة الحركة الإستراتيجية على أنَّها تُمثِّل عملية تمكين الشركة لفهم الفرص البيئية والاستفادة منها، من خلال التخطيط لإحداث تغييرات عمل إستراتيجية وتنفيذها بشكلٍ سريع وفاعل وحسب الحاجة. ويعرِّفا (دره والصباغ، 2008م: 66) التدريب بأنه الجهد المنظَّم والمخطَّط لتزويد العاملين في الشركة بمعارف معيَّنة وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها وتغيير سلوكها واتجاهاتها بشكلٍ إيجابي بنَّاء. ويعرِّف (Alballaa & Almudimigh, 2011: 20) نظام (ERP) بأنَّه نظامٌ تتكامل فيه برامج نظم المعلومات بشكلٍ متناغمٍ لعددٍ من أجزاء الشركة في قاعدة بيانات موحدة حيث يُعبر عن النظام بأنه مخزن للبيانات.

أثر نظام (ERP) على النجاح الإستراتيجي:

وبحسب (Haag and Cummings, 2006: 122) تُعدُّ نُظُم المعلومات المحرك الأساسي لتعظيم الربحية وزيادة الحصة السوقية وتحقيق رضا العملاء في الشركات المعاصرة التي تسعى إلى تحقيق النجاح الإستراتيجي في بيئة عملها التي تنشط فيها، لذلك أضحى امتلاك التقنيات المناسبة مهماً جداً لارتباطه المباشر بجميع أنشطة الشركة، ومن هذه الأنظمة نظام (ERP) الذي يعمل على توفير التكامل الذي

يُعدُّ الأساس في تطبيقات تقانة ونُظُم المعلومات. ويضيف يعتمد برنامج (ERP) بالكامل على التكنولوجيا ويتم توظيف أنظمته عبر الحاسوب أو جهاز الكمبيوتر، ويُسهِّل التحكم عن بُعد في جميع بيانات وملفَّات الشركة عبر لوحة تحكم مركزية. وبحسب (Galani, et.al, 2010: 16) وتُعتبر ميزة التكامل بين الوحدات التنظيمية والأنظمة المختلفة لإدارة الشركة من أهم ميزات البرنامج، بجانب السعة التخزينية الواسعة للبيانات، وإمكانية تحديثها بشكلٍ مستمر، مع إضافة ملفَّاتٍ جديدة، والأهم من كل هذا هو القدر العالي من الأمن والتأمين للبيانات الخاصة بالشركة، وهو بالطبع يمتاز بقدرته على تلبية احتياجات كافة المستخدمين ويناسب مختلف الشركات أيَّاً كان نشاطها وطبيعة عملها، بجانب المرونة والسهولة في تداول البيانات وسرعة تسجيل وإضافة كل جديد، بجانب قدرته على تحسين مستويات الكفاءة والإنتاجية، والقابلية التامة لانسياب المعلومات وتجميعها في قاعدة بيانات مركزية واحدة بالشركة.

الدور الوسيط للخفة الإستراتيجية والدور المُعدِّل لتدريب العاملين على نظام (ERP):

تبين (خان، 2015م: 374) أنَّ استخدام المتغِّير الوسيط/ المُعدِّل له أهمية كبيرة في تطوير واختبار النظريات الفردية والتنظيمية المعقدة على نحو أفضل. فلم

تقتصر دراسات الباحثين في الإدارة وتقانة المعلومات على الآثار الرئيسية للمتغيِّرات التفسيرية على المتغيِّرات التابعة، وإنَّما ركزوا أيضاً على دور المتغيِّرات الوسيطة/ المُعدِّلة في النماذج المدروسة لفهم آليات التأثير بين المتغيِّرات بشكلٍ أفضل. ويعرفا (سليمان ونور الدائم، 2021م: 64) الدور الوسيط بأنه أحد العمليات التي تتم بين شيئين وذلك من أجل التوصَّل إلى إضافة ميزة مناسبة للعملية التجارية أو غير التجارية. ويلعب الدور الوسيط دوراً جوهرياً يتمثَّل في توفيره البيئة الملائمة في وصل أو تكملة ما قد ينقص في أحد طرفي الوساطة، ويُعدُّ الدور الوسيط أحد أبرز الأساليب الفعَّالة التي يُعتمد عليها في الحصول على حلولٍ مناسبة تُرضي جميع الأطراف في بيئة الأعمال الداخلية والخارجية. ويعرِّفا (عبد الحميد وكفافي، 1992م: 2223) المتغير المُعدِّل بأنَّه المتغير الذي لا يتصل بالمتغير المقاس أو المتغير المَحك ولكنه لا يزال فاعلاً في معادلة الانحدار بسبب علاقاته المهمة بالمتغيرات المُنبئة الأخرى. وبحسب (Cole & Turner, 1993: 275) يقصد بالمتغير المُعدِّل، المتغير الذي يظهر أثره عندما تتنوع قوة أو وجهة العلاقة بين متغيرين كوظيفةٍ لتواجده. فالمتغير المُعدِّل ليس بحاجةٍ إلى التأثير على المتغير الناتج، ولكنه بالأحرى يمثِّل مجموعةً من الظروف تُخفِّف أو تُعدِّل

من العلاقة بين متغيرين. ويلخصا (Lu & Ramamurthy, 2011: 935) أهمية الخفة الإستراتيجية في أنَّها تُساهم في تحسين المركز التنافسي للشركة، وتقييمه في إطار البيئة التنافسية وظروفها، الأمر الذي يحافظ أو يُمكن أن يُحسِّن من قدرة الشركة على البقاء والنمو والاستمرار والتكُّيف، وتعمل خفة الحركة الإستراتيجية على تطوير القدرات التحليلية والمهارات الإدراكية التصويرية لبيئة الأعمال التي تتَّسم بالسِّعة والشمول، وخصوصاً في إعداد وتهيئة كوادر الإدارة العليا وتنمية المهارات القيادية. ويشير (Becker, 2007: 1-9) إلى أن خفة الحركة الإستراتيجية تمنح الشركة إطار عملٍ مرنٍ يمكِّنها من النجاح والتفوق من خلال تمتُّع فرق العمل بصلاحيات واسعة، وممارسات لاتخاذ القرارات بدرجات عالية من الاستقلالية وأضاف أنها تمكِّن الشركة من امتلاك رؤية ومعرفة جيدة عن أين يكون موقعها بين المنافسين في السوق. في حين يؤكد (المعاضيدي، 2008م: 1-24) على أن خفة الحركة الإستراتيجية تُعدُّ إحدى المتطلبات الجوهرية لنجاح الشركات وضمان بقائها وديمومتها، وأنها ميزة تنافسية مؤقتة تتجمع بمرور الوقت لتصير مستدامة. ويرى (Mondy, 2012: 122) أن تدريب العاملين على استخدام نظام (ERP) في الشركة يساهم في تزويد العاملين بالمعلومات

والمهارات والأساليب المختلفة المرتبطة بنظام (ERP) وتطبيقاته. وبحسب (حافظ، 2006م: 66) يُعتبر التدريب إحدى أهم الوسائل المستخدمة في عملية تطوير وتنمية قدرات الموارد البشرية داخل الشركات، فعن طريقه تستطيع الشركات التأثير على سلوك واتجاهات الأفراد والتغيير في إمكانياتهم العلمية والعملية، والوصول بهم إلى درجة عالية من المهارات المختلفة والكفاءة العالية في مجال عملهم داخل الشركة، ويُعدُّ وسيلةً من الوسائل التي تجعل العاملين أكثر تقبُّلاً للتغيير والتطوير داخل الشركات، لذا فإن أي تغيير لا يمكن أن تحدث له آثار إيجابية ما لم تكن هناك كفاءات بشرية تعمل وتُساهم باقتناع في تفعيل عملية التغيير.

واقع نظام (ERP) المستخدم وتدريب العاملين عليه و(SA) على (SS) بالشركة:

بحسب (www.sedc.com.sd) أنَّ الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء تم إنشائها بتاريخ 2010/06/28م بموجب القرار رقم 169/ لسنة 2010م الصادر من مجلس الوزراء الاتحادي والذي قضى بإلغاء أمر تأسيس الهيئة القومية للكهرباء وأيلولة كل عقارات ومنقولات وحقوق والتزامات الهيئة القومية للكهرباء للشركات المنشأة في مجال الكهرباء. وتم تسجيلها وفقاً لقانون الشركات تحت الرقم (37108). ويضيف؛

(عيسى، 2022م) تحتاج الشركة إلى المعلومات بصفة مستمرة ومنتظمة لتحقيق النجاح الإستراتيجي المُستدام، وهذا ما يحققه تطبيق نظام (ERP) وتدريب العاملين على كيفية استخدامه والاستفادة من إمكانياته، حيث تُساعد المعلومات المستخرجة منه في تسهيل عملية صنع القرار بالشركة، خاصة القرارات الإستراتيجية منها. وهناك العديد من الخدمات التي يقدمها نظام (ERP) للعاملين بالشركة، منها المباشر وغير المباشر، إذ يقدِّم النظام معلومات الموارد البشرية بحيث تصبح بيانات لإدارات أخرى مثل (مرتبات العاملين، ومستحقاتهم الأخرى)، وأيضاً بعض المعلومات عن عمليات إدارة الموارد البشرية تصبح بيانات لدى إدارة الجودة والتطوير الإداري، وبذلك يساهم نظام (ERP) في التحسين والتطوير المستمر واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب وبالتالي الحصول على ما تسعى إليه الشركة من تحقيق خفَّة الحركة الإستراتيجية والوصول إلى النجاح الإستراتيجي المستدام. ومن هنا يبرز دور خفة الحركة الإستراتيجية وتدريب العاملين على استخدام نظام (ERP) وتأثيرهما على تحقيق النجاح الإستراتيجي من خلال دورهما المميَّز في تمكين الشركة من دخول عالم المنافسة بثقة وقدرة تسمح لها باقتناص الفرص وإجهاض التهديدات.

ثانياً: عرض وتحليل ومناقشة بيانات الإستبانة

مجتمع وعيِّنة الدراسة:

تكوَّن مجتمع الدراسة من العاملين بالشركة. بينما تمثَّلت عيِّنة الدراسة في شريحة العاملين بإدارة تقنية المعلومات عن طريق المسح الشامل والبالغ عددهم (20) مفردة، وعيِّنة قصدية من العاملين بالجهات ذات العلاقة بنظام (ERP) والبالغ عددهم (75) مفردة، حيث تمَّ توزيع (95) استمارة على كافة المستهدفين والبالغ عددهم (95)، استلم منها (90) استمارة، والصالحة للتحليل (89) استمارة، إذ خضعت بكاملها إلي التحليل الإحصائي.

أداة الدراسة:

بعد تناول أدبيات نظام (ERP) و(SA) وتدريب العاملين على استخدام نظام (ERP) و(SS)، تم تطوير استبانة لغايات الدراسة، حيث تكَّونت الاستبانة من جزأين، تناول الجزء الأول البيانات الشخصية للمبحوثين، أما الجزء الثاني فتناول البيانات الموضوعية، حيث اشتملت على (43) عبارة توزَّعت على أربعة محاور للدراسة. تناول

المحور الأول نظام (ERP)؛ وتناول المحور الثاني (SA)، أما المحور الثالث فتناول تدريب العاملين على استخدام نظام (ERP)؛ بينما تناول المحور الرابع (SS).

الطريقة المستخدمة في تحليل البيانات:

تمَّ استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة بيانات الدراسة إحصائياً، من خلال عدد من الأساليب الإحصائية، منها معامل كرونباخ ألفا، اختبار (1-Sample K-S)، التكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، اختبار T لعينة واحدة، معامل الارتباط، نموذج الانحدار، اختبار (Independent- Sample T Test)، واختبار (One Way ANOVA).

اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

لاختبار مدى الثبات الداخلي والصدق الذاتي لفقرات الاستبانة، تم تقييم تماسك الاستبانة بحساب قيمة (α) ألفا لحساب معامل الثبات الداخلي والجزر التربيعي لحساب معامل الصدق الذاتي وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة (Alpha) لكن من الناحية التطبيقية يُعدُّ ($\alpha \geq 0.60$) معقولاً في البحوث المتعلقة بالعلوم الإنسانية، والجدول التالي يوضح معامل الثبات والصدق للمتغيرات.

جدول (1): معامل الثبات الداخلي والصدق الذاتي لمتغيرات ومحاور الاستبانة (كرونباخ ألفا) لعينة الدراسة الميدانية

المتغير	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات الداخلي	معامل الصدق الذاتي
المستقل	نظام (ERP)	25	0.957	0.978
الوسيط	خفة الحركة الإستراتيجية	5	0.836	0.914
المُعدِّل	تدريب العاملين على نظام (ERP)	5	0.912	0.955
التابع	النجاح الإستراتيجي	8	0.923	0.961
الاستبانة ككل		43	0.969	0.984

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

اتضح من الجدول (1) أن معاملات الثبات الداخلي والصدق الذاتي تدلُّ على تمتُّع الأداة، بصورة عامة، بمعامل ثبات وصدق عاليين، على قدرة الأداة على تحقيق أغراض الدراسة، وبلغ معامل الثبات الداخلي الكلي للاستبانة (0.969) ومعامل الصدق الذاتي الكلي (0.984) ويقع في المدى بين الصفر والواحد الصحيح وهو ما يشير إلى إمكانية صدق النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الاستبانة نتيجة تطبيقها.

الصدق الظاهري:

وتحقَّق الباحثان منه بعرض القائمة في صورتها الأولية على عدد خمسةٍ من المحكِّمين المختصين في مجال تقانة المعلومات وإدارة الأعمال وحرصا على أن يُنجز ملء الاستبانة بحضورهما لتوضيح أيَّة فقرة قد يتطلب الأمر توضيحها، مما زاد الاطمئنان إلى صحة النتائج التي تم التوصُّل إليها، للتأكد من مدى صلاحيتها لغرض الدراسة، والتأكد من شمولية المعلومات التي تغطِّي أهداف الدراسة وموضوعها، وقد وردت بعض الملاحظات التي أُخذت بعين الاعتبار، وتم إجراء التعديلات المناسبة.

الصدق البنائي:

فبعد أن تأكد الباحثان من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، قاما بتطبيقها على عيِّنةٍ من المجتمع المزمع إجراء الدراسة عليه بعدد (15) مفردة. واستهدفت هذه الخطوة التعُّرف على درجة التجانس الداخلي بين عبارات قائمة الاستبانة، باستخدام اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الإستبانة، وذلك لمعرفة هل البيانات تتَّبع التوزيع الطبيعي أم لا؟، وقد تم استخدام اختبار (1-Sample Kolomgrov-Smirnov) وهو اختبارٌ

ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأنَّ معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزُّع البيانات طبيعياً والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

جدول (2): اختبار (1-Sample Kolomgrov-Smirnov) لاختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبانة للعِّينة التجريبية

المتغير	المحور	عدد العبارات	Value (Z)	Sig.	القرار الإحصائي
المستقل	نظام (ERP)	25	1.029	0.240	يتبع التوزيع الطبيعي
الوسيط	خفة الحركة الإستراتيجية	5	1.296	0.070	
المُعدِّل	تدريب العاملين على نظام (ERP)	5	1.287	0.073	
التابع	النجاح الإستراتيجي	8	1.211	0.106	
الاستبانة ككل		43	0.775	0.586	

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

اتضح من الجدول (1) وعند مستوى دلالة معنوية (Sig.> 0.05)، أن توزيع المتغيرات الأربعة كانت طبيعية، حيث كانت نسب التوزيع لكلِّ المتغيرات أكبر من

(0.05) وهو المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة. وهذا يدل على الارتباط الجيد بين متغيرات الدراسة.

التحليل واختبار الفرضيات:

وصف البيانات الشخصية للعِّينة المبحوثة:

حيث شكَّل الذكور ما نسبته 69.7%، والإناث ما نسبته 30.3%، وهذا يدلُّ على الاعتماد على الذكور بدرجةٍ أكبر من الإناث بالشركة. وأن 39.3% أعمارهم ما بين 40 – 50 عام، وأن 28.1% أعمارهم ما بين 30 – 50 عام، وأن 19.1% تقل أعمارهم عن 30 عام، وأن 12.4% أعمارهم ما بين 50 – 60 عام، وأن 1.1% تزيد أعمارهم عن 60 عام. وهذا يدلُّ على توزيع العاملين على جميع الفئات العمرية ولكن بنسب متأرجحة وكان أعلاها لفئة (40 – 50 سنة) وهي الفئة التي اكتسبت الخبرة وينعكس مستوى أدائها على مستوى النجاح الإستراتيجي صعوداً ونزولاً على حسب درجات توظيف الخبرة المكتسبة لصالح العمل. وأن 67.4% مؤهلهم العلمي (جامعي)، وأن 19.1% مؤهلهم العلمي (جامعي)، وأن 13.5% مؤهلهم العلمي (دون الجامعي)، وهذا يدلُّ على الكفاءة العلمية لأفراد العِّينة المبحوثة بالشركة. وأن 37.1% تخصصهم

علوم إدارية واقتصادية، وأن 29.2% تخصصهم علوم هندسية، وأن 16.8% تخصصهم علوم حاسوب و(آخر تمثِّل في شهادة سودانية، شريعة وقانون) تواليا، وتمكِّن هذه التخصصات من إدراك واجبات الشركة نحو عملائها. وأن 32.6% خبرتهم العملية تزيد عن 15 عام، وأن 25.8% خبرتهم العملية بين 10 – 15 عام، وأن 21.4% خبرتهم العملية أقل من 5 أعوام، وأن 20.2% خبرتهم العملية بين 5 – 10 أعوام، وهذا يتوافق مع ما تم الإشارة إليه في العمر. وأن 49.5% موظفين، وأن 16.5% فنيين وتقنيين، وأن 13.5% مهندسين، وأن 10.1% مديري مكاتب، وأن 5.6% مديري إدارات، وأن 2.2% مديري أقسام ومديري إدارات عامة تواليا. وهذا يدلُّ على أن أعلى النسب كانت للموظفين والتقنيين والفنيين والذين تنقصهم الخبرة الكافية لتحقيق النجاح الإستراتيجي للشركة. وأن 47.2% تلقُّوا أكثر من ثلاثة دورات تدريبية في نظام (ERP)، وأن 19.1% تلقُّوا دورتين تدريبيتين، وأن 19.1% لم يتم تدريبهم في النظام، وأن 14.6% تلقُّوا دورة تدريبية واحدة في نظام (ERP) المستخدم في الشركة. وهذا يدلُّ على اهتمام الشركة بتدريب العاملين في استخدام نظام (ERP). ولدى تفحُّص الخصائص الديموغرافية للعيِّنة يمكن الاستنتاج بأن تلك النتائج في مجملها توفر مؤشراً

يمكن الاعتماد عليه بشأن أهلية أفراد العينة للإجابة علي الأسئلة المطروحة في الإستبانة ومن ثم يمكن الاعتماد على إجاباتهم كأساس لاستخلاص النتائج المستهدفة من الدراسة الميدانية.

التكرارات والنسب المئوية لمحاور الدراسة:

محور نظام (ERP):

قاعدة بيانات نظام (ERP) المستخدم: حيث تبين:

1. أن معظم أفراد العِّينة بعدد 84 مفردة ونسبة 94.4% يؤكدون أن قاعدة بيانات نظام (ERP) المستخدم توفر معلومات عن الموارد البشرية بالشركة.
2. أن أغلب أفراد العِّينة بعدد 75 مفردة ونسبة 84.3% يؤكدون أن قاعدة بيانات نظام (ERP) المستخدم توفر معلومات عن عملاء الشركة.
3. أن جُلَّ العِّينة بعدد 77 مفردة ونسبة 86.5% يؤكدون أن قاعدة بيانات نظام (ERP) المستخدم توفر معلومات عن الموارد المالية بالشركة.
4. أن جُلَّ العِّينة بعدد 72 مفردة ونسبة 80.8% يؤكدون أن قاعدة بيانات نظام (ERP) المستخدم توفر معلومات عن مورِّدي الخدمات بالشركة.

5. أن معظم أفراد العيِّنة بعدد 80 مفردة ونسبة 89.9% يؤكدون أن قاعدة بيانات نظام (ERP) المستخدم توفر معلومات عن عمليات الشركة.

البساطة: حيث تبين:

6. أن أغلب أفراد العينة بعدد 78 مفردة ونسبة 87.7% يؤكدون أن نظام (ERP) المستخدم بالشركة يسمح بتحليل المعلومات والبيانات بسهولة وسرعة ويسر.

7. أن جُلَ العيِّنة بعدد 70 مفردة ونسبة 78.7% يؤكدون أن المعلومات والبيانات المستخرجة بواسطة نظام (ERP) المستخدم بالشركة تُعتبر مختصرة.

8. أن جُلَ العيِّنة بعدد 77 مفردة ونسبة 86.5% يؤكدون، تتميز المعلومات والبيانات المستخرجة بواسطة نظام (ERP) المستخدم بالشركة بأنها موضوعية وذات تسلسل منطقي.

9. أن أغلب أفراد العيِّنة بعدد 79 مفردة ونسبة 88.7% يؤكدون أن المعلومات والبيانات المستخرجة بواسطة نظام (ERP) المستخدم بالشركة يتم الحصول عليها في الوقت المناسب.

10. أن معظم أفراد العِّينة بعدد 80 مفردة ونسبة 89.9% يؤكدون اتِّسام المعلومات والبيانات المستخرجة بواسطة نظام (ERP) المستخدم بالشركة بالبساطة والوضوح.

سهولة التحكم بالنظام: حيث تبين:

11. أن معظم أفراد العِّينة بعدد 80 مفردة ونسبة 89.9% يؤكدون أن نظام (ERP) المستخدم بالشركة يسهل التحكم به من حيث تجميع البيانات من مصادرها الداخلية والخارجية المُتاحة.

12. أن جُلَّ العِّينة بعدد 76 مفردة ونسبة 85.4% يؤكدون أن نظام (ERP) المستخدم بالشركة يُساهم بتقديم تقارير دورية ومختلفة تغطي كافة جوانب العمل بالشركة.

13. أن أكثر من ثلثي العِّينة بعدد 63 مفردة ونسبة 70.8% يقرُّون بأنه يستخدم نظام (ERP) المُطبق بالشركة في عرض البيانات حسب حاجة المستخدم من مخططات ورسوم بيانية.

14. أن معظم أفراد العِّينة بعدد 81 مفردة ونسبة 91.0% يؤكدون أن نظام (ERP) المستخدم بالشركة يُساهم في سرعة أداء العمل بشكل ملحوظ بالشركة.

15. أن أغلب أفراد العيِّنة بعدد 68 مفردة ونسبة 76.4% يؤكدون أن نظام (ERP) المستخدم بالشركة يعمل على اكتشاف الأخطاء وإصدار رسائل خاصة بها.

المرونة والقدرة على التكيف: حيث تبين:

16. أن معظم أفراد العيِّنة بعدد 80 مفردة ونسبة 89.9% يؤكدون أن نظام (ERP) المستخدم بالشركة يمتاز بقدرته على توفير المعلومات بالرغم من تزايد حجم العمليات التشغيلية عليه.

17. أن جُلُّ العيِّنة بعدد 79 مفردة ونسبة 88.7% يؤكدون أن المعلومات المستخرجة من نظام (ERP) المستخدم تتمتع بالدقة المطلوبة بالرغم من تزايد حجم العمليات التشغيلية عليه.

18. أن جُلَّ العيِّنة بعدد 76 مفردة ونسبة 85.4% يؤكدون أن الشركة تستخدم أجهزة وبرمجيات متطورة توفر السرعة في الدخول والحصول على المعلومات من نظام (ERP).

19. أن أغلب أفراد العيِّنة بعدد 68 مفردة ونسبة 76.4% يؤكدون أن استخدام نظام (ERP) بالشركة يُوفِّر كافة المعلومات التي تُلبِّي حاجات متخذي القرارات.

20. أن أكثر من نصف العينة بعدد 53 مفردة ونسبة 59.6% يرون أن نظام (ERP) المستخدم بالشركة يُمكِّن من التنبؤ بالتغيرات البيئية الداخلية والخارجية.

سهولة وإمكانية الاتصال: حيث تبيَّن:

21. أن معظم أفراد العيِّنة بعدد 82 مفردة ونسبة 92.1% يؤكدون أن نظام (ERP) المستخدم بالشركة يستخدم شبكة اتصال لنقل المعلومات والبيانات بين كافة الوحدات التنظيمية بالشركة.

22. أن أغلب أفراد العينة بعدد 71 مفردة ونسبة 79.8% يؤكدون أن سرعة شبكة الاتصال المستخدمة والمرتبطة بنظام (ERP) المُستخدم بالشركة كافية لانجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب.

23. أن جُلَّ العيِّنة بعدد 76 مفردة ونسبة 85.4% يؤكدون أن شبكة الاتصال المستخدمة والمرتبطة بنظام (ERP) تربط جميع الوحدات التنظيمية في الشركة معاً.

24. أن جُلَّ العيِّنة بعدد 72 مفردة ونسبة 80.9% يؤكدون أن هناك تكاملٌ وتنسيقٌ متبادل بين الوحدات التنظيمية في الشركة فيما يتعلق بالخطط والأهداف المراد تحقيقها.

25. أن أغلب أفراد العيِّنة بعدد 71 مفردة ونسبة 79.8% يؤكدون أن استخدام نظام (ERP) بالشركة يُمكِّن من تدفق وتبادل المعلومات بسهولة.

محور خفة الحركة الإستراتيجية: حيث تبين:

1. أن معظم أفراد العيِّنة بعدد 80 مفردة ونسبة 89.9% يؤكدون أن الإدارة العليا بالشركة تبنَّت تطبيق نظام (ERP) للتكيف مع المتغيرات البيئية.

2. أن معظم أفراد العيِّنة بعدد 80 مفردة ونسبة 89.9% يؤكدون أنه تمت توعية العاملين بأهمية تطبيق نظام (ERP) بالشركة لتحقيق الريادة بين الشركات الحكومية.

3. أن جُلَّ العيِّنة بعدد 73 مفردة ونسبة 82.0% يؤكدون أن العاملين بالشركة تم تدربهم بهدف تزويدهم بالمهارات المتعددة والمتعلقة بنظام (ERP) والتي تدعم خفة الحركة الإستراتيجية.

4. أن جُلّ العيِّنة بعدد 72 مفردة ونسبة 80.9% يؤكدون أن تطبيق نظام (ERP) تم تقسيمه إلى مراحل بالشركة لتفادي الفشل في تنفيذ التطبيق.

5. أن أغلب أفراد العيِّنة بعدد 70 مفردة ونسبة 78.6% يؤكدون أن نظام (ERP) بالشركة يتم فحصه والتأكد من انسياب مدخلاته وجودة مخرجاته للتحقق من سرعة الاستجابة.

محور تدريب العاملين على نظام (ERP): حيث تبين:

1. أن جُلّ العيِّنة بعدد 71 مفردة ونسبة 79.7% يؤكدون بأنه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية حسب حاجة نظام (ERP) المستخدم بالشركة.

2. أن جُلّ العيِّنة بعدد 74 مفردة ونسبة 83.1% يؤكدون بأنه يتم تحديد الجهة التي تحتاج لبرنامج تدريبي عن نظام (ERP) المستخدم بالشركة.

3. . أن أغلب أفراد العيِّنة بعدد 68 مفردة ونسبة 76.4% يؤكدون بأنه يتم تحديد البرنامج التدريبي عن نظام (ERP) المستخدم بعد دراسة مهام وواجبات الأفراد بالشركة.

4. أن أغلب أفراد العيِّنة بعدد 69 مفردة ونسبة 77.5% يؤكدون بأنه يتم ترشيح المتدربين على نظام (ERP) المستخدم وفق معايير محددة بالشركة.

5. أن أغلب أفراد العيِّنة بعدد 68 مفردة ونسبة 76.4% يؤكدون بأنه يتم تقييم أداء المتدربين على نظام (ERP) المستخدم لقياس مردود التدريب بالشركة.

محور النجاح الإستراتيجي: حيث تبيَّن:

1. أن معظم أفراد العينة بعدد 80 مفردة ونسبة 89.9% يؤكدون أن استخدام نظام (ERP) بالشركة يُمكِّن من تطوير آليات إنتاج المعلومات لزيادة جودة القرارات الإستراتيجية المتَّخذة.

2. أن معظم أفراد العيِّنة بعدد 74 مفردة ونسبة 83.2% يؤكدون أن استخدام نظام (ERP) بالشركة يُوفِّر كافة المعلومات لاتخاذ قرارات إستراتيجية ذات جودة عالية.

3. أن جُلّ العيِّنة بعدد 72 مفردة ونسبة 85.9% يؤكدون أن استخدام نظام (ERP) يُوفِّر معلومات كمية ونوعية ذات قدرة تنبؤية تُساعد في اتخاذ القرارات المتعلقة بصياغة وتصميم الخطط المستقبلية.

4. أن معظم أفراد العيِّنة بعدد 79 مفردة ونسبة 88.8% يؤكدون أن استخدام نظام (ERP) يُوفر معلومات أساسية لبيان طرق تخطيط الموارد المادية والمالية والبشرية لاتخاذ قرارات ذات جودة عالية.

5. أن أغلب أفراد العيِّنة بعدد 75 مفردة ونسبة 84.3% يؤكدون بأن استخدام نظام (ERP) بالشركة يُوفر معايير ومؤشرات تُمكِّن إدارة الشركة من اكتشاف الانحرافات لاتخاذ قرارات فعّالة.

6. أن جُلّ العيِّنة بعدد 77 مفردة ونسبة 86.6% يؤكدون أن استخدام نظام (ERP) بالشركة يُساهم في ترجمة الأهداف والسياسات العامة للشركة إلى إجراءات وبرامج تنفيذية في صورة موازنات تخطيطية.

7. أن جُلّ العيِّنة بعدد 75 مفردة ونسبة 84.3% يؤكدون أن استخدام نظام (ERP) بالشركة يُحقِّق مساهمة جوهرية في اتخاذ قرارات إستراتيجية تتعلق بتقديم خدمات ترضي العاملين والمتعاملين.

8. أن أغلب أفراد العيِّنة بعدد 76 مفردة ونسبة 85.4% يؤكدون أن استخدام نظام (ERP) بالشركة يؤدي إلى توفير مجموعة من الإجراءات الرقابية على الأعمال لضمان انجازها بالشكل الصحيح.

المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لمتغيرات الدراسة:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوي الأهمية لمحاور متغيرات الدراسة الأربعة

المتغير	البيان	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة T الإحصائية	مستوى الأهمية	الترتيب
المستقل	قاعدة بيانات (ERP)	الأول	4.26	0.665	17.811	0.000	مرتفع	1
	البساطة		4.17	0.731	15.046	0.000	مرتفع	3
	سهولة التحكم بالنظام		4.11	0.728	14.356	0.000	مرتفع	4
	المرونة		4.07	0.698	14.483	0.000	مرتفع	5
	سهولة الاتصال		4.20	0.616	18.45	0.000	مرتفع	2

			6					
	نظام (ERP)		4.16	0.605	18.099	0.000	مرتفع	2
الوسيط	الخفة الإستراتيجية	الثاني	4.22	0.640	18.022	0.000	مرتفع	1
المُعدِّل	التدريب على(ERP)	الثالث	4.05	0.811	12.266	0.000	مرتفع	4
التابع	النجاح الإستراتيجي	الرابع	4.14	0.616	17.544	0.000	مرتفع	3

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

أظهر الجدول (3) المتوسطات الحسابية لمتغيِّرات الدراسة، وكان أعلاها لمتغيِّر (SA) يليه متغير نظام (ERP)، يليه متغيِّر (SS)، وأدناها لمتغير التدريب. ولأبعاد نظام (ERP)، وكان أعلاها لقاعدة بيانات النظام، يليها سهولة وإمكانية الاتصال، يليها البساطة، يليها سهولة التحكم بالنظام، وأدناها للمرونة والقدرة على التكُّيف. وجميعها لها مستوى أهمية مرتفع. ويعود ذلك إلى أن الغالبية العظمى من المبحوثين توافق على أن أبعاد متغيرات الدراسة هي أبعاد مهمة وعلى صاحب القرار الذي له دور في تخطيط أعمال الشركة أن يأخذ بها جميعها. واتفقت مع نتائج: (عبد الحميد وخيري، 2022م)

و(مصطفى، 2019م) و(عبد العال، 2016م)، و(الونداوي، 2012م) واختلفت مع نتيجة (البرديني، 2014م).

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: يوجد أثر دال إحصائياً لنظام (ERP) المستخدم في تحقيق (SS) بالشركة: لاختبار هذه الفرضية، تمَّ استخدام اختبار نموذج الانحدار المتعدد، وكما يلي:

جدول (4): نموذج الانحدار المتعدد للعلاقة التأثيرية لنظام (ERP) المستخدم في تحقيق (SS) بالشركة

المتغيَّر المستقل	B	(T)	Sig* (T)	(R)	(R^2)	(F)	Sig* (F)
الثابت	0.689	3.562	0.001	0.840	0.706	66.358	0.000
قاعدة البيانات	0.267	7.276	0.000				
البساطة	0.135	3.859	0.000				
سهولة التحكُّم	0.152	4.462	0.000				
المرونة	0.055	1.338	0.183				
سهولة الاتصال	0.215	5.747	0.000				

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

اتضح من الجدول (4) أن هذا النموذج يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة التأثيرية لنظام (ERP) المستخدم في تحقيق (SS) بالشركة، حيث بلغت قيمة (F) (66.358) بمستوى معنوية (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يعني أن هذا النموذج صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع (SS)؛ ويتضح أيضاً أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.706) وهذا يعني أن نظام (ERP) المستخدم يفسِّر ما مقداره (70.6%) من التغير الحاصل في تحقيق (SS) بالشركة وهي قوة تفسيرية قوية، وأن نسبة (29.4%) تعود إلى متغيرات أُخرى لم تكن موضع الدراسة من بينها المتغير العشوائي؛ كما يتضح أيضاً أن أبعاد (قاعدة بيانات النظام، البساطة، سهولة التحكُّم بالنظام، سهولة وإمكانية الاتصال) تؤثر طرداً في (SS) بالشركة بمستوى معنوية (0.000)، مما يقتضي قبول الفرضية الأولى والتي نصَّت على: يوجد أثر دال إحصائياً لنظام (ERP) المستخدم في تحقيق (SS) بالشركة. وهذا يتفق مع (عبد الحميد وخيري، 2022م) و(مصطفى، 2019م) و(البرديني، 2014م). ويعود ذلك إلى حاجة الشركة إلى المعلومات بصفةٍ مستمرة ومنتظمة، وبسبب التغييرات البيئية السريعة والمتلاحقة يحتاج المديرون وبصورةٍ ملحَّة إلى تحديث المعلومات التي يحصلون عليها للوصول إلى قراراتٍ تتصف بجودة

وكفاءة عالية من خلال استخدام شبكة اتصال سريعة لنقل المعلومات والبيانات بين كافة الوحدات التنظيمية بالشركة لتعمل على تدفُّق وتبادل المعلومات في الشركة بسهولة. وهو ما يوفِّره نظام (ERP).

الفرضية الثانية: يوجد أثْر مشتركٌ دال إحصائياً لنظام (ERP) والتدريب عليه و(SA) في تحقيق (SS) بالشركة: لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار تحليل الارتباط التشابكي:

جدول (5): تحليل الارتباط التشابكي للتأثير المشترك لنظام (ERP) والتدريب عليه و(SA) في تحقيق (SS) بالشركة

المتغيرات المستقلة والوسيط والمُعدِّل		معدلات تحميل (Canonical)	البناء العاملي	المتغير التابع	معامل الارتباط (R Canonical)	معامل التحديد (R^2) Canonic (al
نظام (ERP)	قاعدة البيانات	0.629	0.562	(SS)	0.894	0.799
	البساطة	0.632	0.56		(F)	77.048

			4			
	سهولة التحكم	0.602	0.538		Sig*	0.000
	المرونة	0.588	0.525		نسبة التباين المفسر من المستقلة والوسيط والمُعدِّل	%79.9
	سهولة الاتصال	0.714	0.638			
خفة الحركة الإستراتيجية		0.727	0.649		نسبة التباين المفسر من المتغير التابع	%35.2
التدريب على ن. (ERP)		0.739	0.660			

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

حيث اتضح من الجدول (5) وجود أثِر مشترك دالٍّ إحصائياً لنظام (ERP) (قاعدة بيانات النظام، البساطة، سهولة التحكُّم بالنظام، المرونة والقدرة على التكُّيف، سهولة وإمكانية الاتصال) و(SA) وتدريب العاملين على نظام (ERP) في تحقيق (SS) بالشركة. إذ تبيَّن أن (المتغيرات المستقلة والوسيط والمُعدِّل) قد فسَّرت ما نسبته (79.9%) من التباين الحاصل على تحقيق (SS) بالشركة. كما تبيَّن أن نسبة التباين

المفسِّرة من المتغير التابع (SS) تجاه العلاقة المشتركة بين أبعاد كلٍّ من (المتغيِّرات المستقلة والوسيط والمُعدِّل) بلغت (35.2%). وهو ما يؤشر العلاقة التشابكية بين أبعاد كلٍّ من نظام (ERP) و(SA) وتدريب العاملين على النظام. وقد تراوحت معدلات تحميل الارتباط التشابكي ما بين (0.588) كحد أدنى و(0.739) كحد أعلى، وهذا يؤشر وجود علاقة معنوية بين المتغيرات المستقلة والوسيط والمُعدِّل والمتغير التابع بالشركة. كما بلغت معدلات الارتباط التشابكي المتبادل (البناء العاملي) ما بين (0.525) كحدٍّ أدنى و(0.660) كحدٍّ أعلى، وهو ما يعكس علاقة كلِّ بُعدٍ من أبعاد المتغيرات المستقلة والوسيط والمُعدِّل في جذر المتغير التابع. وقد بلغ معامل الارتباط التشابكي (R Canonical) (0.894). كما بلغ معامل التحديد التشابكي (R^2 Canonical) (0.799) وهذا يعني أن ما قيمته (0.799) من التغيرات في تحقيق (SS) ناتجٌ عن التغيُّر في مستوى العلاقة التشابكية بين أبعاد كلٍّ من نظام (ERP) و(SA) وتدريب العاملين على النظام. وتُبيِّن النتائج أيضاً أن هناك نسبة من التباين غير معلومة إلى جانب أبعاد كلٍّ من (المتغيرات المستقلة والوسيط والمُعدِّل) من أجل التنبؤ بمقدار المتغير التابع، حيث تقدَّر نسبة التباين غير المعلومة (20.1%) تقريباً.

وبيَّنت نتائج التحليل الارتباط التشابكي أن قيمة (F) بلغت (77.048) وهي دالة عند مستوى (0.000). مما يقتضي قبول الفرضية الثانية والتي نصت على: يوجد أثرٌ مشترك دالٌّ إحصائياً لنظام (ERP) والتدريب عليه و(SA) في تحقيق (SS) بالشركة. واتَّسقت مع (الحاج، 2018م) و(Grag & Grag, 2013) و(الونداوي، 2012م). ويعود ذلك إلى حاجة الشركة إلى توافر المعلومات من كل العمليات فيها بشكلٍ يضمن تكاملها لإعطاء مؤشرات أداء دقيقة وشاملة، وإن نظام (ERP) ببساطة هو نظام معلوماتٍ على كافة أجزاء الشركة يُسهِّل تدفق المعلومات فيها ويُنسِّق كل الموارد والفعَّاليات داخلها، وبالتأكيد فإن العاملين هم حجر الزاوية في نجاح أي مشروع أو فشله، لذلك من أهم الخطوات في تطبيق (ERP) هي التدريب المكثَّف للعاملين على استخدام كافة خصائصه، والاطلاع على كافة مزاياه وآليات تدفُّق البيانات فيه. كما أنه من المهم توفير كُتيبٍ مطبوعٍ يوزَّع كدليلٍ لاستخدام هذا النظام، فضلاً عن توفير الدعم الفني بشكلٍ مستمر للجميع.

الفرضية الثالثة: تتوسط (SA) في العلاقة بين نظام (ERP) المستخدم وتحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة: لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار نموذج الانحدار المتعدد، وكما يلي:

جدول (6): تحليل الانحدار المتعدد (Two- Stage Least Squares Analysis) لبيان توسط الخفة الإستراتيجية

المتغير التابع	ملخص الأنموذج (Model Summery)			تحليل التباين (ANOVA)		
	معامل الارتباط المتعدد R	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المعدل Adjusted R^2	DF درجات الحرية	F المحسوبة	دلالة F الإحصائية
SS	0.664	0.442	0.438	1	112.260	0.000
				87		
				88		

جدول المعاملات (Coefficient)						
المتغير الوسيط	المتغير المستقل	قيمة درجة التأثير β	قيمة درجة التأثير B	T المحسوبة	دلالة T الإحصائية	معامل الارتباطات Coefficient) (Correlations
SA	الحد	–	0.770	2.409	0.017	Covariance

	الثابت					
	ERP	0.864	0.809	10.595	0.000	0.006

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

أوضح الجدول (6) نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Two- Stage Least Squares Analysis) لبيان توسُّط (SA) في العلاقة بين نظام (FFM) المستخدم وتحقيق (SS) بالشركة، إذ يتضح أن هذا النموذج يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة التأثيرية لنظام (ERP) المستخدم في ظلِّ توسُّط (SA) على تحقيق (SS) بالشركة، حيث بلغت قيمة (F) (112.260) بمستوى معنوية (0.000) مما يعني أن هذا النموذج صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع (SS)؛ وبلغ معامل الارتباط المتعدد (R) (0.664) عند مستوى دلالة معنوية (0.000) وهي أقل من (5%)، وهذا يعني أن هناك علاقة طردية (موجبة) متوسطة القوة بين نظام (FFM) و(SA) و(SS). وأن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.442)، أي أن استخدام نظام (FFM) في ظل توسُّط (SA) يفسرا معاً ما مقداره (4.42%) من التباين الحاصل على (SS) وهي قوة تفسيرية ضعيفة، وأظهرت النتائج أيضاً أن معامل التحديد المعدَّل (Adjusted R^2) هو

(0.438) وهو ما يعكس المستوي الصافي لتأثير نظام (ERP) المستخدم في (SA) على (SS)، أي أن ما نسبته (43.8%) من التباين الحاصل على (SS) يمثل التأثير الصافي لنظام (ERP) المستخدم في ظل توسُّط (SA) في الشركة. وأن ما نسبته (56.2%) تعود إلى متغيِّراتٍ أخرى لم تكن موضع الدراسة أحدها المتغير العشوائي. وقد بلغت قيمة (التغاير) (Covariance) (معامل الارتباطات (Coefficient Correlations)) لنظام (ERP) المستخدم (0.006)، وأن قيمة درجة التأثير (β) المعيارية بلغت (0.864) لنظام (ERP) المستخدم وهي دالةٌ عند مستوى معنوية (0.000)، مما يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بنظام (ERP) المستخدم في ظلِّ الاهتمام بخفَّة الحركة الإستراتيجية معاً يؤدي إلى تحقيق (SS) بقيمة (0.864). وقد بلغت قيمة درجة التأثير (B) (معامل خط الانحدار) لنظام (ERP) المستخدم على تحقيق (SS) بوجود (SA) كمتغيِّر وسيط (0.809)، وهو ما يؤكد الدور الوسيط الذي تلعبه (SA) في تعزيز تأثير نظام (ERP) المستخدم على تحقيق (SS)، وهذا يدلُّ على توسُّط (SA) في العلاقة بين نظام (ERP) المستخدم وتحقيق (SS)، وهي نتيجةٌ عملية تُساهم بتحقيق جزء من أهداف هذه الدراسة. مما يقتضي قبول

الفرضية الثالثة والتي نصَّت على: تتوسط (SA) في العلاقة بين نظام (ERP) المستخدم وتحقيق (SS) بالشركة، واتفقت و(عبد العال، 2016م) و(البرديني، 2014م) و(Lu & Ramamurthy, 2011). ويعود ذلك إلى أن زيادة الاهتمام بنظام (ERP) المستخدم في ظلِّ توسُّط (SA) من شأنه توليد تأثير إيجابي على تحقيق (SS) بالشركة.

الفرضية الرابعة: يُعدِّل تدريب العاملين العلاقة بين نظام (ERP) المستخدم و(SS): لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار نموذج الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise)، كما يلي:

جدول (7): نموذج الانحدار المتعدد المتدرج لبيان تعديل تدريب العاملين على نظام (ERP) المستخدم بالشركة

المتغير	النموذج			(R)	(R^2)	(F)	Sig*. F
النجاح الاستراتيجي	الأول	ERP		0.702	0.493	138.029	0.000
	الثاني	ERP	التدريب	0.767	0.589	100.915	0.000
التغيرات الإحصائية (Change Statistics)							
R^2	F	Sig*.F	DF1	DF2	B	T	Sig*.

0.000	11.749	0.657	87	1	0.000	138.029	0.493
0.000	7.240	0.450	86	1	0.000	32.846	0.096
0.000	5.731	0.284					

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

حيث اتضح من الجدول (7) وجود نموذجين للتأثير، النموذج الأول يُبيِّن علاقة نظام (ERP) المستخدم وتحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة، إذ يتضح أنه يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة التأثيرية بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة (F) (138.029) بمستوى معنوية (0.000) مما يعني أن النموذج الأول صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع (النجاح الإستراتيجي)؛ ويتَّضح أيضاً أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.493) وهذا يعني أن نظام (ERP) المستخدم يفسِّر ما مقداره (49.3%) من التباين الحاصل على تحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة وهي قوةٌ تفسيرية ضعيفة، وأن نسبة (50.7%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة أحدها المتغير العشوائي. أما النموذج الثاني فيُبيِّن دور كلٍّ من نظام (ERP) وتدريب العاملين على استخدامه على تحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة، إذ يتضح أن هذا النموذج يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة التأثيرية لتبنِّي تطبيق نظام (ERP) وتدريب العاملين على استخدامه

بآنٍ واحدٍ على تحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة، حيث بلغت قيمة (F) (100.915) بمستوى معنوية (0.000) مما يعني أن هذا النموذج صالح للتنبؤ بقيم المتغيِّر التابع (النجاح الإستراتيجي)؛ ويتَّضح أيضاً أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.589) وهذا يعني أن تبنِّي تطبيق نظام (ERP) وتدريب العاملين على استخدامه بآنٍ واحدٍ يُفسِّران معاً ما مقداره (58.9%) من التباين الحاصل على تحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة وهي قوةٌ تفسيرية متوسطة، وأن نسبة (41.1%) تعود إلى متغيِّرات أُخرى لم تكن موضع الدراسة أحدها المتغير العشوائي. وقد بلغت قيمة (R^2 Change) (قيمة التغيُّر في معامل التحديد) (0.096) بمستوى معنوية (0.000) وهذا يعني أن النموذج الثاني يُحسِّن مستوى تحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة بقيمة (0.589) بمستوى معنوية (0.000)، أي أنه في حالة دخول تدريب العاملين على استخدام نظام (ERP) متغير مُعدِّل (مُغيِّر) في العلاقة بين نظام (ERP) المستخدم وتحقيق (SS) بالشركة فإن التأثير يزيد بقيمة (0.096). ويؤكد ذلك قيمة (F–Change) (32.846) وبدلالةٍ إحصائيةٍ (0.000)، كما بلغت قيمة درجة التأثير (B) (0.450) لتبِّني تطبيق نظام (ERP) و(0.284) لتدريب العاملين على استخدام نظام (ERP) وهذا يعني أن الزيادة

بدرجةٍ واحدةٍ في مستوى الاهتمام بتبنِّي تطبيق نظام (ERP) وتدريب العاملين على استخدامه بآنٍ واحدٍ يؤدي إلى تحسُّن مستوى تحقيق النجاح الإستراتيجي بقيمة (0.450) و(0.284) لتبني تطبيق نظام (ERP) وتدريب العاملين على استخدامه على التوالي. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (7.240) لتبنِّي تطبيق نظام (ERP) و(5.731) لتدريب العاملين على استخدام نظام (ERP) بمستوى دلالة معنوية (0.000). وهذا يدلُّ على تعديل تدريب العاملين على استخدام نظام (ERP) للعلاقة بين تطبيق نظام (ERP) وتحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة. وهي نتيجةٌ عمليةٌ تُساهم بتحقيق جزءٍ من أهداف الدراسة. مما يقتضي قبول الفرضية الرابعة والتي نصَّت على: يُعدِّل تدريب العاملين على النظام العلاقة بين نظام (ERP) المستخدم وتحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة. واتفقت جزئياً مع نتيجتي (مصطفى، 2019م) و(Grag, 2010) واختلفت مع (عبد الحميد وشريف، 2022م). ويعود ذلك إلى أن الاهتمام بتطبيق نظام (ERP) في ظِّ تعديل تدريب العاملين على استخدام نظام (ERP) من شأنه توليد تأثيرٍ إيجابي على تحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة.

الفرضية الخامسة: يوجد اختلاف بين متوسط استجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة:

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام (Independent– Sample T Test) و(One Way ANOVA):

جدول (8): نتائج تحليل اختباري (Independent– Sample T Test) و(One Way ANOVA) لمعرفة الفروق

المتغير الحكمي	نظام (ERP)		الخفة الإستراتيجية		التدريب على النظام		النجاح الإستراتيجي	
	T or F	Sig.	T or F	Sig.	T or F	Sig.	T or F	Sig.
النوع	– 0.518	0.605	0.610	0.543	– 1.579	0.117	0.001	0.999
العمر	0.678	0.567	0.109	0.955	0.268	0.848	0.253	0.859
المؤهل العلمي	1.123	0.342	0.432	0.650	1.952	0.124	3.356	0.038
التخصص العلمي	1.505	0.192	0.874	0.500	1.844	0.142	0.841	0.523
الخبرة العملية	4.167	0.007	1.572	0.199	0.707	0.549	1.810	0.148

الوظيفة	1.459	0.207	1.089	0.369	1.250	0.289	0.572	0.721
عدد الدورات	1.296	0.278	0.311	0.817	0.517	0.671	0.853	0.467

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

اتضح من الجدول (8) وجود فروق تبعاً للمؤهل العلمي تجاه (SS)، وفروق تبعاً للخبرة العلمية تجاه نظام (ERP) المستخدم بالشركة ولمعرفة مواقع الفروق تم تطبيق اختباري (LSD) و(Scheffe) كما يلي:

جدول (9): نتائج اختبار (LSD) لمواقع الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي تجاه تحقيق النجاح الإستراتيجي

المؤهل العلمي	التكرار	المتوسط الحسابي	جامعي	فوق الجامعي
جامعي	60	4.16	-	-0.243(*)
فوق الجامعي	17	4.01	0.243(*)	-

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

اتضح من الجدول (9) أن الفروق لصالح الجامعيين استناداً على نتيجة المتوسط الحسابي الأعلى، واختلفت مع (مصطفى، 2019م). ويعود ذلك إلى أن الجامعيين متحفزين لتحقيق النجاح الإستراتيجي للشركة بدرجة أفضل من نظرائهم فوق

الجامعيين لتقليص فارق التأهيل العلمي وإثبات الجدارة في العمل.

جدول (10): نتائج اختبار (Scheffe) لمواقع الفروق تبعاً لمتغير الخبرة العلمية تجاه استخدام نظام (ERP)

الخبرة العلمية	التكرار	المتوسط الحسابي	أقل من 5 أعوام	5- 10 أعوام	15 عام فأكثر
أقل من 5 أعوام	19	4.15	-	0.020	-0.391(*)
5- 10 أعوام	18	4.26	-0.020	-	-0.411(*)
15 عام فأكثر	29	4.07	0.391(*)	0.411(*)	-

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

اتضح من الجدول (10) أن الفروق بين الفئة الأعلى والفئتين الأقل ولصالح الفئتين الأقل استناداً على نتيجة المتوسط الحسابي الأعلى. واختلفت مع (مصطفى، 2019م). ويعود ذلك إلى أن العاملين في الفئتين الأقل متحفزين لتطبيق واستخدام نظام (ERP) لتعويض فارق الخبرة وإثبات الجدارة في العمل.

خاتمة:

هدُفت هذه الدراسة إلى تقصِّي واقع أثر نظام تخطيط الموارد في تحقيق النجاح الإستراتيجي ودور خفة الحركة الإستراتيجية كمتغير وسيط والتدريب كمتغير مُعدِّل من وجهة نظر العاملين بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء. وتوصلت إلى النتائج والتوصيات والمقترحات التالية:

النتائج:

1. أن نظام (ERP) هو برنامجٌ إلكتروني يسمح للشركة أتمتة العديد من الأنشطة التي تقوم بها، وتوفير قاعدة بيانات مشتركة، وتبادل الأعمال داخلها، وإصدار المعلومات مباشرةً وقت وصولها دون تأخير.
2. تبين ارتفاع مستوى تحقيق النجاح الإستراتيجي بالشركة بمتوسط حسابي (4.14)، وما أكد ذلك؛ مستوى كلٌّ من (SA)، (ERP) والتدريب عليه بمتوسط حسابي (4.22، 4.16، 4.05) تواليا.
3. تأكد وجود أثر دال إحصائياً لنظام (ERP) على (SS) بالشركة، بمعامل ارتباط متعدد (0.840).

4. تؤثر أبعاد (قاعدة بيانات النظام، سهولة وإمكانية الاتصال، سهولة التحكم بالنظام، البساطة) طرداً على تحقيق النجاح الإستراتيجي، بمعاملات انحدار (B) (0.267، 0.215، 0.152، 0.135) تواليـاً. ممـا يسـتدعي الاهتمـام بخاصية المرونة والقدرة على التكُّيف بالنظام (ERP) المستخدم.
5. اتضح وجود أثرٍ مشترك دال إحصائياً لنظام (ERP) (قاعدة بيانات النظام، البساطة، سهولة التحكم بالنظام، المرونة والقدرة على التكيف، سهولة وإمكانية الاتصال) وخفة الحركة الإستراتيجية وتدريب العاملين على استخدام نظام (ERP) في تحقيق (SS) بالشركة، بمعامل تحديد تشابكي (0.799).
6. تتوسط (SA) في العلاقة بين (ERP) و(SS) بالشركة، بمعامل ارتباط متعدد (0.664).
7. أن دخول (SA) كوسيطٍ أثَّر على قوة العلاقة بين (ERP) و(SS) من (0.657) إلى (0.809).
8. يُعدِّل التدريب العلاقة بين (ERP) و(SS) بالشركة، بقيمة تغير في معامل التحديد (0.096).

9. أن تدريب العاملين على استخدام نظام (ERP) في الشركة يُسهم في تزويد العاملين بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المرتبطة باستخدام نظام (ERP)، مما يؤكد أهميته كمتغير مُعدِّل.
10. تبين وجود فروقٍ تبعاً للمؤهل العلمي تجاه (SS) ولصالح المؤهل العلمي الجامعي، وفروق تبعاً للخبرة العلمية تجاه استخدام نظام (ERP) بالشركة ولصالح الخبرة العملية الأقل بالشركة.

التوصيات:

1. أن توضَّح القيادة العليا بالشركة الهدف الرئيس من استخدام نظام (ERP) لكافة العاملين في الشركة وذلك لتحسين مستوى الأداء والتوصل إلى أفضل القرارات لتحقيق خفة الحركة والنجاح الإستراتيجي.
2. أن تعقد إدارة التدريب بالشركة دورات تدريبية متخصصة وبشكلٍ دائمٍ ومستمر لتحسين قدرات مستخدمي نظام (ERP) حتى يتم استخدامه وتطبيقه بشكلٍ أفضل وأسهل وبمرونةٍ أكبر، وتسهيلاً لذلك يتعين على القيادة العليا اتخاذ قراراتٍ لتوفير الدعم المالي والفني لخطة التدريب على النظام.

3. أن توفر الشركة بيئة عمل فعَّالة تركز على العاملين والتكنولوجيا والتي من خلالهما تتمكن القيادة من وضع قرارات مناسبة وإستراتيجية تدعم خفة الحركة الإستراتيجية في مختلف الوحدات التنظيمية.
4. أن تهتم إدارة تقنية المعلومات بالشركة بخاصية مرونة نظام (ERP) المستخدم في الشركة، لتوفرَّ كافة المعلومات التي تلبِّي حاجات متخذي القرارات. حيث أن تأثيرها الجزئي كان غير معنوي.
5. أن يقوم قادة الشركة بإشاعة ثقافة النجاح الإستراتيجي في كافة وحداتها، وبما يتيح للشركة تقييم أدائها الإستراتيجي وتحسين فرص نجاحها المستديم وتحديد موقعها بين الشركات العاملة بقطاع الكهرباء.

المقترحات:

1. أن تقوم الشركة بتوعية المواطنين بأهمية ترشيد استهلاك الطاقة الكهربائية من خلال برامج وحملات ترويجية هادفة لنشر الوعي بين المواطنين ودفعهم لترشيد استهلاك الطاقة الكهربائية.

2. أن تقوم الشركة بزيادة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأهميتها في توفير المعلومة بسرعة أكبر وتحويلها إلى نجاحات على المدى البعيد في مجالات عمل الشركة المختلفة.
3. استمرارية البحث التقني والإداري ببيئة القطاع الخاص نحو إجراء المزيد من البحوث والدراسات العلمية، بهدف سد الفجوة المعرفية بين الجانب العلمي وواقع نُظم المعلومات الإدارية الجارية حالياً.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

الكتب:

1. حافظ، محمد حسن، 2006م، إدارة الموارد البشرية، منشورات جامعة السودان المفتوحة، الخرطوم، السودان.
2. دُرة، عبد الباري إبراهيم، والصباغ، إبراهيم، 2008م، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين – منحنى نظمي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

3. عبد الحميد، جابر، وكفافي، علا، 1992م، معجم علم النفس والطب النفسي، النهضة العربية، القاهرة، مصر.

الرسائل الجامعية:

4. البرديني، خلود وليد عيد، 2016م، نظام تخطيط الموارد (ERP)، نظام الإنتاج في الوقت المحدد (JIT)، في تحقيق الأسبقيات التنافسية: دراسة تطبيقية في شركات صناعة الأدوية – عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
5. الحاج، الحاج أحمد، 2018م، نظم معلومات إدارة الموارد ودورها في ترقية أداء الشركات الحكومية، بالتطبيق على الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء، رسالة دكتوراه غبر منشورة، جامعة دنقلا، السودان.
6. الونداوي، أوس بهجت رشيد، 2012م، أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الأردنية الهاشمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

7. 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.

8. عبد العال، دينا محمد عبد العال، 2016م، أثر التفاعل بين قدرات وجدارات تكنولوجيا المعلومات في تحسين الخفة التنظيمية في شركات الاتصالات الخلوية بالأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

9. مصطفى، نادر حسن، 2019م، دور نظام تخطيط وإدارة موارد الشركة في كفاءة اتخاذ القرارات الإدارية بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة بالسودان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دنقلا، السودان.

الدوريات والبحوث:

10. سليمان، عبد العزيز عبد الرحيم، ونور الدائم، موسى الهزيل، 2021م، الدور الوسيط لإدارة الجودة الشاملة في النقل البري، دراسة حالة شركة (WST)، مجلة جامعة دنقلا للبحث العلمي، السودان، العدد (21).

11. عبد الحميد، محمود عبد المعطي هاشم، وخيري، المعز لدين الله محمّد الأمين أوشّي، 2022م، الدور الوسيط للتحسين المستمر لنظام إدارة الجودة (الآيزو 9001: 2015) للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وتحقيق الخفة التنظيمية في وزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية بالولاية الشمالية بالسودان، مجلة جامعة دنقلا للبحث العلمي، السودان، العدد (22).

12. عبد الحميد، محمود عبد المعطي هاشم، وشريف، بابكر صالح محمد المدني، 2022م، تخطيط برامج التنمية المهنية للمهندسين في ضوء قانون المجلس الهندسي السوداني بوزارة البنى التحتية والتنمية العمرانية بالولاية الشمالية، مجلة العلوم المجتمعية والإنسانية، جامعة الشيخ عبد الله البدري، بربر، السودان، (مقبولة للنشر بتاريخ 2022/04/19م).

الانترنت:

13. الإنترنت، موقع الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة، 2022/09/01م، انظر إلى الرابط التالي:

https://www.sedc.com.sd

ثانياً: المراجع الأجنبية

14. Alballaa, Hailah & Al-Mudimigh, Abdullah, 2011, Change Management Strategies for Effective Enterprise Resource Planning Systems: A Case Study of a Saudi Company, International Journal of Computer Applications, Vol. (17), No. (02), pp. 285-296.

15. Becker, Bob, 2007, Strategic Agility: The Ultimate Competitive Advantage. www.sa-advantage.com:1-9.

16. Cole, David & Turner, J., 1993, Models of Cognitive Mediation and Moderation in Child Depression, Journal of Abnormal Psychology, Vol. (102), No. (02), pp. 271-281.

17. Galani, Despina, Efthymios, Gravas and Antonios, Stavropoulos, 2010, ERP Benefits and Firm Performance in Greece, Galani, Gravas, Stavropoulos.

18. Grag, M. A., 2010, Impact of Enterprise Resource Planning on Organizational Productivity in an Information Technology Organization, Unpublished Doctoral Dissertation, Walden University, U.S.A.

19. Grag, P. & Grag, A., 2013, An Enterprise Study on Critical Failure for Enterprise Resource Planning Implementation in Indian Retail Sector, Business Process Management Journal, Vol. 19, ISS: 3.

20. Haag, Stephen & Cummings, Maeve, 2006, Information Systems Essentials, McGraw-Hill, New York, USA.

21. Lu, Ying & Ramamurthy, K., 2011, Understanding the Link Between Information Technology Capability and

Organizational Agility: An Empirical Examination, MIS Quarterly, Vol. (35), No. (4), pp. 931-954.

22. Maller, B. S., 2002, Strategic Success: How to Implement your Strategic Plan, http://www.bmallerbsconsulting.com: 1-4.

23. Mondy, R. Wayn, 2012, Human Resource Management, 12th Edition, Pearson Education.

ثالثاً: الملتقيات والمؤتمرات والمقابلات الشخصية

24. المعاضيدي، معن وعد الله جار الله، 2008م، الاستعداد للتغيير الإستراتيجي استناداً على قدرات تقانة المعلومات: دراسة حالة منظمة صناعية، بحث مشارك في المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثامن، إدارة التغيير ومجتمع المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن.

25. عيسى، منذر عبد الله، مهندس كهرباء بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء، مقابلة شخصية بعنوان واقع نظام (ERP) المستخدم وتدريب العاملين عليه و(SA) على (SS) بالشركة السودانية لتوزيع الكهرباء، بتاريخ 2022/09/04م.

أهمية تطبيق نموذج سيجما ستة ودوره في تحسين الأداء المالي فى المنشآت الصناعية السودانية

(دراسة ميدانية على عِّينة من المنشآت السودانية)

The importance of applying the six sigma model and its role in improving the financial performance of Sudanese industrial establishments

(A field study on a sample of Sudanese industrial establishments)

إعــداد:

الباحث/ ياسر محمد مساعد بلال

جامعة النيلين– كلية التجارة – قسم المحاسبة

Abstract:

The study aimed to define clear and specific goals and vision on the basis of which the Sudanese industrial establishments can carry out the tasks entrusted to them in following the Six Sigma model in their industrial products, which is reflected in improving their financial performance.

The problem of the study was represented in the importance of applying the Six Sigma model and its role in improving the financial performance in the Sudanese industrial establishments, based on the extent to which they keep pace with the developments that occur in this field at the academic or professional level in the world in terms of their adherence to clear and updated quality standards in industrial products and then Possibility of improving its financial performance.

One of the most important findings of the study is that the application of the Six Sigma model has an important and effective role in improving the financial performance in Sudanese industrial establishments.

One of the most important recommendations that the study came out with is the need to adopt a six sigma model in Sudanese industrial products in order to improve the quality of the Sudanese product and thus improve the financial performance in those establishments.

مستخلص:

هدُفت الدراسة إلى تحديد أهداف ورؤية واضحة ومحددة يمكن على أساسها قيام المنشآت الصناعية السودانية بالمهام المنوط بها في إتباع نموذج سيجما ستة في منتجاتها الصناعية، مما ينعكس ذلك في تحسين أداءها المالي.

وتمثَّلت مشكلة الدراسة في الحاجة إلى تطبيق نموذج سيجما ستة ودوره في تحسين الأداء المالي في المنشآت الصناعية السودانية، استناداً إلى مدى مسايرة التطورات التي تحدث في هذا المجال على الصعيد الأكاديمي أو المهني على مستوى العالم من حيث إتباعها لمعايير الجودة الواضحة والمستحدثة في المنتجات الصناعية ومن ثم إمكانية تحسين أداءها المالي.

ومن أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة أنَّ لتطبيق نموذج سيجما ستة أهمية ودور فاعل في تحسين الأداء المالي في المنشآت الصناعية السودانية.

ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة ضرورة تبنِّي نموذج سيجما ستة في المنتجات الصناعية السودانية من أجل جودة المُنتج السوداني وبالتالي تحسين الأداء المالي في تلك المنشآت.

المقدمة:

تعُّد سيجما ستة، من أهم النظم المستحدثة مؤخراً، وهو نظام أو إستراتيجية تمكن المنشآت الصناعية. من التحسين المستمر بصورةٍ كبيرةٍ فيما يخص عملياتها الإنتاجية وهيكلها من خلال تصميم ومراقبة أنشطة الأعمال اليومية بحيث يتم تقليل الفاقد، أيٍّ بمعنى أنها تعمل على الإنتاجية الخالية من الفاقد والعمل على استهلاك المصادر(الوقت – الطاقة الذهنية – الطاقة المادية) وفى نفس الوقت تعمل على تلبية احتياجات العميل وتحقيق القناعة لديه، وتعتبر منهجية سيجما ستة هو بمثابة الأب الروحي لتحسين الجودة.

ومن جانبٍ آخرٍ وبسبب زيادة وتنوُّع العمليات الإدارية والمالية في المنشآت الصناعية العالمية وتعقيدها مع وجود المنافسين لها زادت الضغوط عليها، ومن هنا جاءت الحاجة لتبنِّي واعتماد أساليب وأدوات مالية لتحقيق مستويات أداء مالية عالية بالمقارنة مع المنافسين، لذلك لا بد من العمل على تقويم وتحسين الأداء المالي داخل تلك المنشآت الصناعية السودانية وذلك من خلال العمل على مراقبة الأداء والأنشطة الأعمال اليومية للوصول إلى أعلى درجات الجودة والتحسين المستمر والعمل على تقليل

الفاقد من الجهد من خلال تطبيق نموذج سيجما ستة ، لذلك يعتبر تحسين الأداء المالي في المنشآت الصناعية السودانية من الأدوات الجوهرية لتحسين الإنتاج والإنتاجية.

لذلك تبرز هنا أهمية تطبيق نموذج سيجما ستة لدوره في تحسين الأداء المالي في المنشآت الصناعية السودانية وأثر ذلك في تحقيق أهداف تلك المنشآت في تعظيم أرباحها مما ينعكس إيجاباً على زيادة الدخل القومي والدفع بعجلة الاقتصاد السوداني.

مشكلة البحث:

نظراً للتحديات الواسعة النطاق في عهد العولمة والانفتاح ومع التقدم التكنولوجي في الثورة الصناعية العالمية لكسب قدرة تنافسية في سوقٍ مفتوحة ظهرت بها أساليب حديثة لخدمة العملاء والعمل على كسب ثقتهم ورضاهم ولتحسين المنتجات الصناعية بصورةٍ مستمرةٍ فيما يخص عملياتها الإنتاجية وهيكلها ومراقبة أنشطها اليومية بحيث يتم تقليل الفاقد من الإنتاج أو الوصول إلى الإنتاجية الخالية من الفاقد. ومن هنا يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيسي الآتي: هل لتطبيق نموذج سيجما ستة أهمية ودور في تحسين الأداء المالي في المنشآت الصناعية السودانية؟ ومن هذا السؤال الرئيس تتفرع الأسئلة الآتية:-

1- ما أثر تطبيق نموذج سيجما ستة في خفض تكلفة الإنتاج في المنشآت الصناعية السودانية؟

2- ما علاقة تطبيق نموذج سيجا ستة في جودة الأرباح في المنشآت الصناعية السودانية؟

أهمية البحث:

تنبع أهمية هذه الدراسة من الناحية العلمية والعملية من أنها ستبحث في تطبيق نموذج سيجما ستة وهو يعتبر أساساً للجودة ودوره في تطوير الأداء المالي في المنشآت الصناعية السودانية، وما لهذا التطور من آثارٍ متوقعة على تحسين الأداء المالي فيها، بحيث يعتبر القطاع الصناعي حيوياً ومن القطاعات الإستراتيجية التي تُساهم في تشكيل بنية الاقتصاد الوطني القومي، وبحيث لم يكن هناك الوفير من الدراسات التي أولت اهتمامها لهذا النموذج (سيجما ستة) في هذا القطاع الصناعي السوداني، لذلك جاءت هذه الدراسة لتحقيق أهمية تطبيق النموذج ودوره في تحسين الأداء المالي داخل المنشآت الصناعية السودانية .

أهداف البحث:

1- التعرف على الدور الذي يؤديه تطبيق نموذج سيجما ستة في تحسين الأداء المالي في المنشآت الصناعية السودانية .

2- إبراز أهمية العلاقة بين تطبيق نموذج سيجما ستة وخفض تكلفة الإنتاج في المنشآت الصناعية السودانية.

3- توضيح العلاقة بين تطبيق نموذج سيجما ستة وجودة الأرباح في المنشآت الصناعية السودانية.

فرضيات البحث:

الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نموذج سيجما ستة وخفض تكلفة الإنتاج في المنشآت الصناعية السودانية.

الفرضية الثانية:

يوجد أثرٌ ذو دلالة إحصائية بين تطبيق نموذج سيجما ستة وجودة الأرباح في المنشآت الصناعية السودانية.

منهجية البحث:

اعتمد الباحث على المناهج الآتية:-

1- المنهج الاستنباطي: لتحديد محاور الدراسة وصياغة الفرضيات.

2- المنهج الاستقرائي: لاختبار الفرضيات.

3- المنهج التاريخي: في تَتبعُّ الدراسات السابقة التي ترتبط بموضوع الدراسة.

4- المنهج الوصفي التحليلي: لتحليل البيانات واختبار الفرضيات.

أدوات ووسائل جمع البيانات: اعتمد الباحث على الأدوات والوسائل في جمع البيانات الآتية:

مصادر أولية: تتمثل في آراء المبحوثين حول متغيِّرات الدراسة من خلال الإجابات التي ضُمنِّت في الاستبانة .

مصادر ثانوية: تتمثل في الكتب والدوريات والمراجع والرسائل الجامعية المنشورة وغير المنشورة والشبكة الدولية الانترنت

حدود البحث:

الحدود المكانية: جمهورية السودان

الحدود الزمانية: تغطية العام (2022م – 1444هـ).

الحدود الموضوعية: عيِّنة من المنشآت الصناعية السودانية (مجموعة شركات دال الغذائية ، مجموعة شركات جياد الصناعية ، شركة سكر كنانة المحدودة) .

الحدود البشرية: المحاسبيين ، الماليين ، المراجعين ، الإداريين ، الاقتصاديين ، الفنيين، العاملين بعيِّنة المنشآت الصناعية السودانية .

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً : الإطار النظري :

1- مفهوم سيجما ستة (Six Sigma):

رُفت سيجما ستة بأنها مبادرة إستراتيجية لتحسين الأرباح وزيادة الحصة السوقية وزيادة رضا الزبائن ، من خلال إدارة إحصائية (Hary,M.j,1998,p5) تؤدِّى إلى اختراق سقف عال في مجال الجودة .

كما عَّرفها آخر بأنها أداء العملية التي ينتج عنها (4.3) عيب في كل مليون فرصة ، إذ أنه تعبير إحصائي يشير إلى (99.99966) دقة ، التي تعتبر قريبة إلى الواحد الصحيح ومن المحتمل أن تصل إلى المثالية والعيوب، أو

الخطأ، ويمكن أن يكون أي شي من جزء معيب من (Paul,L.E,1999,p2) المنتج لفاتورة زبون خطأ .

سيجما ستة هي التطبيق الصارم وعالي الفعالية لتقنيات الجودة المثبة ومبادئها، والذي خالٍ من الأخطاء. (Pyzdek,Thoms,2004,p3) يهدف فعلياً إلى أداء عملٍ

وعَّرفها آخرون على أنها : فلسفة إدارة يُتوقَّع منها المساهمة في حلِّ المشكلة وابتداع طرائق لتحسين العملية والأداء على السواء، وذلك من خلال تميز أو التخلص من السلع والخدمات غير الضرورية والضياع في الوظائف والأنشطة، في الوقت ذاته يمكن أن توصف على أنها تطبيقٌ محكمٌ لمجموعةٍ واسعة من المهارات والطرق الإحصائية وغير الإحصائية لتقليل حجم التباين الناتج في أيِّ عملية محددة (أقل تباين فيها يؤدِّى إلى نتائج ثابتة وأكثر قابلية على التوزيع).(ميسر إبراهيم ، عمر على ، 2009، ص 125).

ويرى آخرون بأنها عملية وثقافة لتحقيق التميز في العمليات والأنشطة داخل المنظمة ، وليست مجرد مدخل إحصائي وحسب (Basu,Ron &Writgh Nevan,2003,p8)

2- مستوى أداء سيجما ستة:

وقد ترجم بعضُ الكتُّاب مفهوم سيجما ستة كمقياسٍ إحصائي للدلالة على الانحراف المعياري وحساب مستوى أداء سيجما ستة وفرصة حدوث العيوب لكلِّ مليون فرصةٍ حسب الجدول رقم (1) أدناه :

جدول رقم (1): مستوى أداء سيجما ستة

Sigma Level مستوى سيجما	DPMO العيوب لكل مليون فرصة	Process Yield المردود %
1	691.500	30.85
2	308.500	69.15
3	66.800	93.32
4	6.200	99.38
5	230	99.977
6	3.4	99.9996

المصدر: (Chua & Janssen,2001,p3)

3- أهمية سيجما ستة:

تعتبر سيجما ستة إستراتيجية تحسين الأعمال التي تمكِّن المنظمات من استخدام الأساليب الإحصائية البسيطة والقوية لتحديد وتحليل وتحسين ومراقبة العمليات من أجل تحقيق واستدامة التميُّز في العمليات، لذا تكمُّن أهمية سيجما ستة فيما يلي: (عبد المعطي محمد عساف،2000م،ص 35)

أ- تأسيس قاعدة قوية للنجاح الثابت والمستمر.

ب- توضيح أهداف كلِّ موظف.

ت- زيادة معدل سرعة التحسين.

ث- التشجيع على التعلمُّ والتدريب.

ج- تنفيذ التغيير الإستراتيجي.

ح- التركيز على العيوب .

خ- التركيز على جودة المنتج .

د- التركيز على الزبون وكسب ثقته ورضاه.

ذ- التحسين المستمر في العمليات المالية وتعظيم الأرباح.

ر- العمل على روح المنافسة الشريفة بتحسين جودة المنتجات.

4- مفهوم تقويم الأداء المالي

تعتبر عملية تقويم الأداء المالي المؤشر الأساسي لقياس مدي نجاح أو فشل المنشأة ، فى تحسين أدائها ، وتعددت الآراء في تحديد مفهوم له ، ويستعرض الباحث بعض المفاهيم المختلفة الآتية :

حيث يرى أحد الكتاب أن تقويم الأداء المالي " يمثل مفهوماً محدداً لأداء الأعمال ، حيث يركِّز على مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاذ الأهداف ". (رشا مهدي الخفاجي ، 2008م ،ص 261).

هو قياس نشاط الوحدة الاقتصادية في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية الفترة المالية المعينة، من أجل تحقيق وبلوغ الأهداف المخطط لها، وقياس كفاءة الوحدة الاقتصادية في استخدام الموارد المتاحة سواءً أكانت موارد بشرية أو رأسمالية.(عبد الملك مزهودة،2001م، ص95.).

5- أهداف تقويم الأداء المالي:

لتقويم الأداء المالي عَّدة أهداف منها ما يلي : (دادن عبد الغني، 2006، ص 41).

1. يهُدف تقويم الأداء المالي إلى تطوير أداء العنصر موضع التقويم، سواءٌ أكانت منشأة أو وحدة اقتصادية.
2. يهدف إلى حصر الانحرافات المالية ثم تقويمها وتحديد مراكز المسؤولية عنها والعمل على تلافيها.
3. يُساعد تقويم الأداء المالي في التأكُّد من استقلال المصادر المادية والبشرية في أوجه الاستخدام الممكنة وذلك بوضع مقاييس نمطية تساعد على تحليل المصادر وإعادة توجيهها إذا لزم الأمر .
4. الكشف عن مدى تحقيق القدرة الإيرادية والقدرة الكسبية في المنشأة .
5. تطوير الأداء وتحسين مستوى النشاط ليتماشى مع تطوره مع التوسُّع والتقدُّم الاقتصادي للبلد .

6. ويهدف تقويم الأداء المالي إلى الإسهام في التطوير الشامل وذلك عن طريق تشخيص المشاكل التي تواجه الوحدة الاقتصادية ومحاولة معالجتها بعد تقويمها من خلال وجود معايير محددة .

6- مفهوم الأداء المحاسبي :

هو مجموعةٌ من المبادئ العلمية المتعارف عليها والتى تحكم إثبات وتبويب وتحليل وتصنيف البيانات وتمكُّن العمليات ذات القيمة المالية المتعلقة بمشروع أو وحدة محاسبية أو لعدة وحدات حسابية في مجموعة دفترية متكاملة، تقوم بجمع الدفاتر والنماذج والاستثمارات المالية والمحاسبية التى أقرَّت استعمالها الإدارة العليا للمشروع أو الدولة بقصد تحديد نتيجة أعمالها من أداءٍ مالي ومحاسبي وفق نص القوانين واللوائح المعمول بها وتوضيح المركز المالي للمشروع، وأمَّا فائض أو عجز خلال فترة زمنية معينة . (محمد الامين يوسف ، 2008م، ص42)

6-مفهوم تقويم الأداء المحاسبي :

ينظر بعض الباحثين إلى عملية تقويم الأداء المحاسبي على إنها عملية لاحقة لعملية اتخاذ القرارات والغرض منها فحص المركز الاقتصادي للمنشأة في تاريخ

معين كما في استخدام أسلوب التحليل المالي حيث يعتبر تقويم الأداء عن طريق تقويم نشاط المنشأة في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترةٍ ماليةٍ معينة وعادة هي سنة مالية ، بحثاً عن العوامل المؤثرة في النتائج وفي تشخيص ما تبين من صعوباتٍ في التنفيذ وتحديد المسئوليات وتفادي أسباب الأخطاء مستقبلاً . (فريد نصر مشرف ، سنة النشر د. ت ، ص 10).

7- أهداف تقويم الأداء المحاسبي :

للنظام المحاسبي عدة أهداف يسعي لتحقيقها منها : (سمير بيومي ، أحمد محمد ، 1997م ، ص39) .

أ- إظهار نتيجة أعمال المشروع المالية والمحاسبية من حسن استخدام الموارد وفق القوانين واللوائح التي تحكم العمل المالي والمحاسبي وإظهار المركز المالي .

ب- التعرُّف على المركز المالي من أصولٍ والتزامات .

ج- استفادة الباحثين والمحاسبينٍ من تحليل بيانات القوائم المالية .

ح– يُساعد إدارة المنشأة في التعرُّف على أداء الوحدات المحاسبية المختلفة من مواطن قوة وضعف والعمل على إصلاح وتقويم مواطن الضعف وبالتالي تساعدها في اتخاذ قراراتها بصورةٍ سليمةٍ وموضوعيةٍ ومدروسة .

ثانياً : الدراسات السابقة

تناول البحث بعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية التى تتعلق بموضوع الدراسة الحالية، للوقوف على أهم الموضوعات التي تناولتها تلك الدراسات، والتعرُّف على الأساليب والإجراءات التي تبنتها، والنتائج التي توصلت إليها، والتعقيب على هذه الدراسات وتوضيح مدى الاستفادة منها، ولحداثة موضوع سيجما ستة تعمَّد الباحث بالاطلاع والتركيز على الدراسات التي تتعلق بسجما ستة بصورةٍ أكبر من التي تتعلق بتقويم الأداء المالي والمحاسبي، وتشمل الدراسات السابقة التي يعرضها الباحث :

–هدُفت دراسة(Tran,D.S,2006,P12)إلى تحديد العوامل التي تسهم في تنفيذ سيجما ستة شملت الدراسة (230) مستجيباً محتملاً ، وكانت الردود (35) رداً من المواقع الإلكترونية ، وتمثلت الدراسة في ستة عشر متغيراً مستقلاً الدعم المالي، تكامل سجما ستة مع إستراتيجية المنظمة، دعم الإدارة العليا والتزامها، البنية التحتية للمنظمة، تكامل

سجما ستة مع الموارد البشرية ، تكامل سيجما ستة مع المورِّدين، التدريب، مهارات إدارات المشاريع، المراجعة والمتابعة، فهم منهجية سيجما ستة، الأدوات الإحصائية، الحوافز، ثقافة المنظمة، ربط سيجما ستة بالزبون والاتصالات، إعداد الأهداف وتم تحديدها بوصفها عوامل مميزة، وتم توزيعها على مجموعات شملت تمويل سيجما ستة، تكامل إستراتيجية سيجما ستة، النظام الإداري لسجما ستة والأسس التربوية لسجما ستة وتم استخدام خمسة مقاييس لنجاح سيجما ستة (الدعم المالي ، الخطأ لكل مليون فرصة ، رضا الزبائن ، أداة العمليات الداخلية ، أداء المزودين) .

وتمثلت المتغيرات التابعة النجاح المالي ، ونجاح الأداء للعمليات الداخلية ، ولقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن استخدام هذه المتغيرات في عملية تطبيق سيجما ستة سوف يؤدِّي بدوره إلى نجاحٍ كبيرٍ في الأداء المالي، مع تأكيد نجاحٍ للأداء للعمليات الداخلية .

ولقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على استخدام هذه العوامل في تطبيق سيجما ستة لما فيها من إيجابياتٍ عَّدة في مختلف العمليات الإدارية داخل المنشأة .

–هدفت دراسة (فادي حسن إعديلي، 2014م، ص11) إلى إظهار دور سيجما ستة في تخفيض نسبة العيوب ، وتعظيم الأرباح، من خلال التعرف إلى إمكانية تطبيق سيجما ستة هذا الأسلوب، والى مدى تأثير معاييره في تخفيض التكاليف، وزيادة المقدرة التنافسية، ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بدراسة حالة لإحدى الشركات الصناعية الأردنية وهى شركة التقنيات المتطورة لإعادة تصنيع المواد الاستهلاكية.

ولقد توصَّلت الدراسة إلي عدة نتائج أهمها أنَّ الشركة قيد الدراسة لا تطبَّق منهجية سيجما ستة ولا يتوفر لديها مقومات تطبيق هذا المنهج ومتطلباته، وأنه في حال اعتماد هذا المنهج للشركة، فأن ذلك سينعكس إيجاباً في تخفيض نسبة الإنتاج المعيب، بالإضافة إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية، وتخفيض التكاليف، ويلاحظ ذلك من خلال الفترة المحددة من 2012/1/1 إلى 2012/6/30م فأن مستوى سجما ستة سيرتقي من نسبة 3.1 إلى 3.9 ، وكذلك نسبة الإنتاجية المعيبة ستنخفض من 11.50% إلى 3.50% وهذا بدوره سيؤدي إلى تحقيق أرباحٍ إضافيةٍ بمقدار 61825.12 دينار .

وأوصت الدراسة إلى ضرورة تبنِّي منهجية سيجما ستة لشركة التقنيات المتطورة لإعادة تصنيع المواد المستهلكة، والعمل على تغير الثقافة التنظيمية، وتدريب جميع

العاملين بمختلف المستويات الإدارية وتأهيلهم من أجل تطبيق هذا المنهج لما فيه من إيجابيات للشركة قيد الدراسة .

– هدُفت دراسة (صفوان عبدالوارث، رياض يحي،2015م ،ص9)، إلى التعرُّف على مدى إمكانية تطبيق أسلوب سيجما ستة في مصانع الأدوية (دراسة وصفية لبعض مصانع الأدوية في الجمهورية اليمنية) ، وهى الشركة الدوائية، والشركة العالمية لصناعة الأدوية، حيث ركزت الدراسة من خلال خمسة محاور على التعرُّف على متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة في الشركتين محل الدراسة وهى (جودة إستراتيجية واضحة للتحسين المستمر للجودة، واهتمام الإدارة العليا بالجودة ، ومدى توافر الموارد البشرية اللازمة لتطبيق أسلوب سيجما ستة، ومدى تطبيق الأنظمة الحديثة للرقابة وتأكيد الجودة على المنتج، وامتلاك نظام معلوماتي يمكَّن من تطبيق أسلوب سيجما ستة)، بينما هدُف المحور السادس إلى التعرُّف على معوقات تطبيق أسلوب سيجما ستة .

ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتصميم استبانة وتوزيعها على عِّينة من مجتمع البحث والذي يبلغ عدده (474) موظفاً ، مستخدمين العِّينة غير العشوائية القصدية ، حيث شملت العِّينة أغلب الموظفين في فئات الإدارة العليا، والوسطى ومعظم المشرفين

في الإدارة التشغيلية، وعدد بسيط من العاملين في الإدارة التشغيلية من الذين لهم تأثيرٌ مباشر على جودة المنتجات، وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة (125) استبانة، وكانت عدد الاستبانات المستردة (105) استبانة ، بنسبة (84%)، وتم استبعاد ثلاث استبانات بسبب عدم صلاحيتها للتحليل، لذلك فأن عدد الاستبانات التي جرى عليها التحليل (102) استبانة بنسبة (81.6%)، وباستخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونظم التحليلي الإحصائي وبعض الأساليب الأخرى توصل الباحثان إلى عدة نتائج من أهمها:

ضرورة تطبيق أسلوب سيجما ستة في الشركتين محل الدراسة في الوقت الحالي نظراً لتوافر معوقات تطبيق أسلوب سيجما ستة بدرجة أعلى من توافر المتطلبات ، وكذلك توافر معظم متطلبات تطبيق أسلوب سيجما ستة في الشركتين محل الدراسة بدرجة عالية باستثناء متطلب توافر الموارد البشرية اللازمة الذي يتوافر بدرجة متوسطة ، وكذلك من نتائج الدراسة توافر معوقات تطبيق أسلوب سيجما ستة في الشركتين محل الدراسة بدرجة عالية تفوق توافر المتطلبات.

وقد أوصت الدراسة، بضرورة تبني تطبيق أسلوب سيجما ستة على المنتجات الصناعية

لما فيه من تحسين في جودة المنتج ورضا الزبون، والتحسين المستمر على العمليات، وضرورة تثقيف العاملين والعمل على تدريبهم حول مفهوم تطبيق أسلوب سيجما ستة .

الدراسة الميدانية:

أولاً: نبذة تعريفية من عِّينة المنشآت الصناعية السودانية

يتطرق هذا المبحث إلى التعرَّف على عِّينة من المنشآت الصناعية السودانية، تم اختيارها وفقاً لتأثيرها على الاقتصاد القومي وعلى الخزانة العامة للدولة، إضافة إلى تأثيرها المباشر بالمواطن (المستهلك أو الزبون) المرتبطة بالصحة العامة، ومدى تأثير استخدام منهجية سيجما ستة على منتجاتها ومدى رضا وكسب ثقة الزبون علاوة على ذلك مدى ارتباطها بالناحية المالية والمحاسبية وتحسين الأداء المالي في تلك المنشآت، وجاءت عِّينة المنشآت الصناعية السودانية التي تم اختيارها على النحو التالي: **شركة سكر كنانة المحدودة،** بدأت الدراسة في مشروع كنانة في مطلع العام(1972م)، وتأسست الشركة في عام (1975م)، وتمتلك الشركة مساحة زراعية تبلغ (168000 فدان 73000 هكتار)، لزراعة قصب السكر بالقرب من مدينة ربك على الضفة الشرقية من النيل الأبيض، وعلى بعد (250 كلم) جنوب مدينة الخرطوم، وقد

بدأ العمل في المشروع عام (1979م)، ويعتبر المشروع نموذج للمصانع الناجحة في السودان، لتكامل رأس المال العربي المشترك، حيث قامت بتنفيذه شركة مساهمة بين حكومة السودان، ودولة الكويت، والأمارات العربية. **ومجموعة شركات دال الغذائية** تعرف أيضاً بعقد دال، وهى الشركة القابضة التي تعمل في مختلف القطاعات، من خلال فروعها الرئيسية، في إنتاج الطحين، وطحن الحبوب، ومنتجات الألبان والعصائر، وملكية وتشغيل المدارس الابتدائية والثانوية، والتعاقد المدني للمباني السكنية والتجارية، وتقدم خدمات الاستشارات المعمارية والهندسية، وملكية وإدارة مزارع المحاصيل، وتوفير خدمات الدعم لمحصول الإنتاج والري والحصاد والأرض، وإعداد الخدمات، وملكية وتوزيع الشاحنات والحافلات والمركبات، وسيارات الركوب، وقطع الغيار للسيارات والملحقات، والجرارات والمعدات الزراعية ذات الصلة، وإنتاج المنتجات الصيدلانية، والمنتجات الغذائية من المشروبات الغازية والشاي والمأكولات الغذائية بأنواعها المختلفة، والممتلكات العقارية والتنموية، وهى شركة ذات ملكية خاصة، أنشئت في عام (1951م). **ومجموعة شركات جياد الصناعية** وتعد مصانع جياد إحدى أهم المشروعات الصناعية في السودان والقارة الأفريقية والدول العربية وهى أكثر المشروعات التنموية في

السودان ، تطوراً ونمواً وحداثة، وتتبع أحدث أساليب التكنولوجيا الحديثة في التصنيع والإدارة ، وهى تقع في ولاية الجزيرة في محيط منطقة قري بالجديد الثورة والمسعودية والنوبة والشقلة (ريفي المسيد)، وقد أسهمت بشكل كبير في تطوُّر المنطقة بشكلٍ جذري وفى تطوُّر السودان عموماً، وهى تصنع السيارات والشاحنات والتراكتورات الزراعية وكابلات التلفونات والأجهزة الطبية والأثاثات المكتبية والدراسية وتصدَّر المنتجات الصناعية للكثير من الدول الأفريقية ودول العالم المختلفة.

ثانياً : مجتمع عينة الدراسة

يُقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمِّم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة. يتكون مجتمع الدراسة **عِّينة من المنشآت الصناعية السودانية.** أما عِّينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقةٍ عشوائيةٍ طبقية من مجتمع الدراسة حيث قام الباحث بتوزيع (200) استمارة استبيان على المستهدفين واستجاب (194) فرداً وبذلك يكون عدد الاستبانات التي خضعت للتحليل (194) بنسبة 97% .

جدول رقم (2): الاستبيانات الموزعة والمعادة من مجتمع الدراسة

البيان	تم توزيعها	تم إعادتها بعد تعبئتها	النسبة
مجموعة شركات دال الغذائية	125	122	%63
شركة سكر كنانة المحدودة	35	33	%17
مجموعة شركات جياد الصناعية	40	39	%20
إجمالي الاستبيانات الموزعة	**200**	**194**	**%97**

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

ثالثاً : وصف أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة ، حيث تم تصميم استمارة استقصاء اشتملت على قسمين :

القسم الأول: تضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، حيث يحتوي هذا الجزء على بيانات (العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، المؤهل المهني ، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

القسم الثاني: يقيس محاور الدراسة الأساسية يتكون من (4) فرضيات وعدد (32) فقرة . وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (3): توزيع فرضيات الدراسة

الفرضيات	عدد الفقرات
الفرضية الأولى	8
الفرضية الثانية	8
الفرضية الثالثة	8
الفرضية الرابعة	8
المجموع	**32**

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

رابعاً : مقياس الدراسة

تمَّ قياس درجة الاستجابات لجميع فرضيات الدراسة حسب مقياس ليكرت الخماسي الذي يتكون من خمس مستويات (لا أوافق بشده، لا أوافق، محايد، أوافق، أوافق بشده) .

جدول رقم (4) مقياس درجة الموافقة

درجة الموافقة	الوزن لنسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية
أوافق بشدة	5	أكبر من 80%	درجة موافقة مرتفعة جداً
أوافق	4	70-80%	درجة الموافقة مرتفعة

محايد	3	50-69%	درجة الموافقة متوسطة
لا أوافق	2	20-49%	درجة الموافقة منخفضة
لا أوافق بشدة	1	أقل من 20%	درجة الموافقة منعدمة

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

وعليه فإن المتوسطات التي توصلت إليها الدراسة بالنسبة لتلك الأسئلة سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو الآتي :

مرتفع	متوسط	منخفض
3.5 فما فوق	2.5-3.49	1-2.49

فإذا كان المتوسط أكبر من 3.5 فهذا يعني موافقة أفراد العِّينة على العبارة بدرجةٍ عاليةٍ، وبدرجة متوسطة، إذا انحصر بين 2.5-3.49 وبدرجة منخفضة إذا كان أقل من 2.49 .

خامساً: صدق البناء (الاتِّساق الداخلي للفقرات)

لمعرفة صدق الاتِّساق الداخلي للفقرات (العبارات) مع الدرجات الكلية للفرضيات عند تطبيقه بمجتمع الدراسة الحالية، فيما يلي نتائج الاختبار الآتية في الجدول رقم (5) أدناه .

جدول رقم (5): الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على فرضيات الاستبيان

الفرضيات	الثبات	الصدق
الفرضية الأولى	0.727	0.853
الفرضية الثانية	0.712	0.844
الفرضية الثالثة	0.889	0.943
الفرضية الرابعة	0.702	0.838
لكل عبارات الاستبانة	**0.910**	**0.954**

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

يتضح من الجدول رقم (5) ، استخدم الباحث معامل (ألفاكرونباخ) وذلك للتأكُّد من مدى ثبات الاستبيان ككل حيث كان معامل الثبات للاستبيان ككل هو(0.910) أما معامل الصدق هو (0.954) وهي قيم مرتفعة جداً تشير إلى أن الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات وتحقق أهداف الدراسة.

سادساً : تحليل البيات الشخصية:

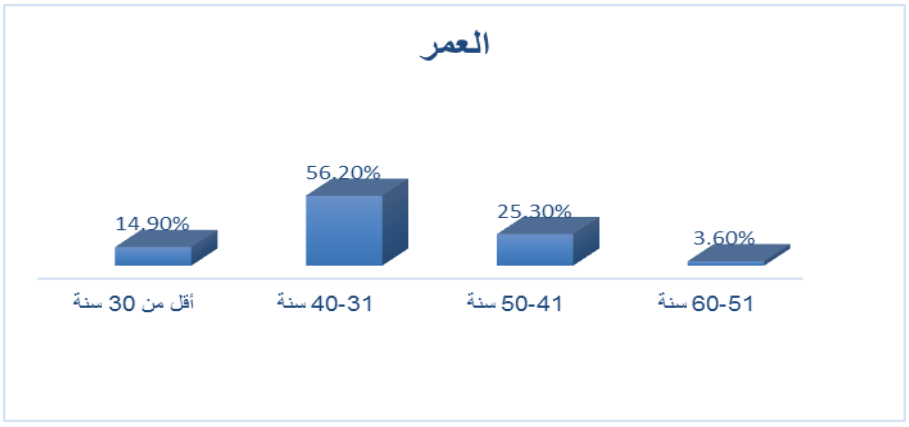
العمر:

جدول رقم (6): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

العمر	العدد	النسبة
أقل من 30 سنة	29	14.9%
31-40 سنة	109	56.2%
41-50 سنة	49	25.3%
51-60 سنة	7	3.6%
المجموع	**194**	**%100**

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

الرسم البياني رقم (1) التوزيع التكراري لأفراد عيِّنة الدراسة وفق متغيِّر العمر



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

من الجدول رقم(6) والشكل رقم(1) يتضح أن غالبية المبحوثين كانت أعمارهم في الفئة من 31–40 سنة وكانت نسبتهم 56.2%، بينما أقل نسبة كانت لأفراد العِّينة في الفئة 51–60 سنة بنسبة بلغت 3.6%، وهذا يدلُّ على أن تلك الأعمار المتوسطة تتمتع بروح التجديد والقدرة على الإبداع مما ينعكس بصورةٍ إيجابيةٍ على نتائج الدراسة .

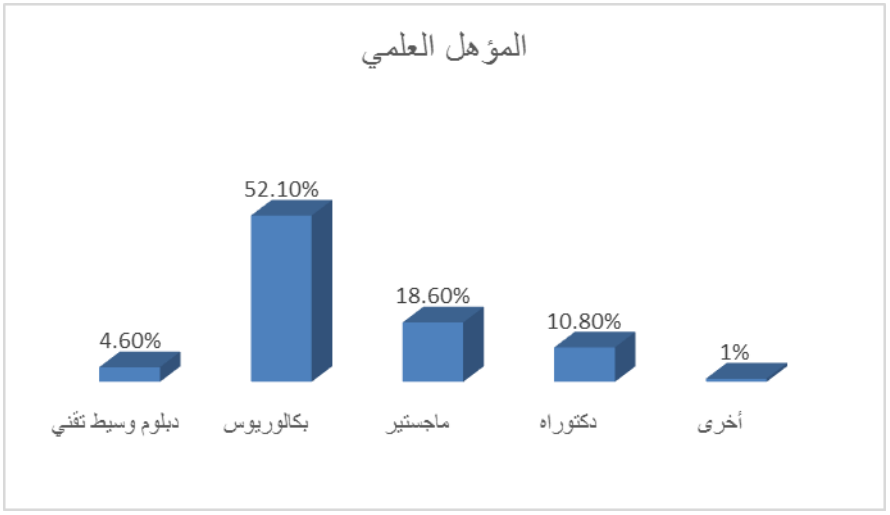
المؤهل العلمي:

جدول رقم(7): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة
دبلوم وسيط تقني	9	4.6%
بكالوريوس	101	52.1%
ماجستير	36	18.6%
دكتوراه	21	10.8%
أخرى	2	1%
المجموع	**194**	**%100**

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

الرسم البياني رقم (2): التوزيع التكراري لأفراد عيّنة الدراسة وفق متغيِّر المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

من الجدول رقم(7) والشكل رقم (2) يتضح أن غالبية المبحوثين كان مؤهلهم العلمي من البكلاريوس بنسبة 52.1%، بينما 18.6% لأفراد العيِّنة كانوا من الماجستير، وأقل نسبة لأفراد العينة من دبلوم وسيط تقني بنسبةٍ بلغت 4.6%، ويدَّل ذلك على اهتمام المؤسسة بالدرجات العلمية في عملية التعيين.

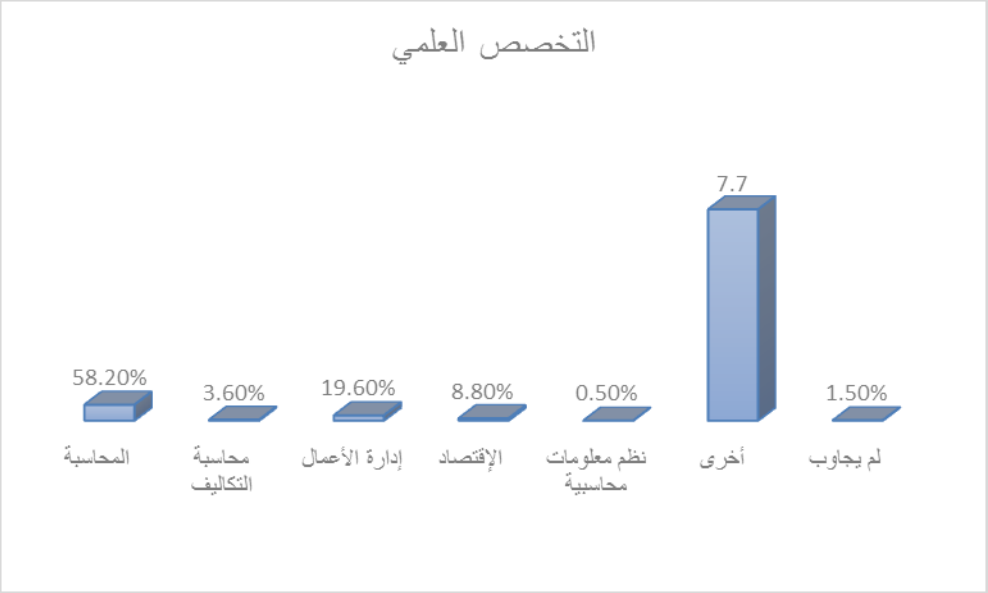
التخصص العلمي:

جدول رقم(8): التوزيع التكراري لأفراد عّينة الدراسة وفق متغيّر التخصص العلمي

التخصص العلمي	العدد	النسبة
المحاسبة	113	58.2%
محاسبة التكاليف	7	3.6%
إدارة الأعمال	38	19.6%
الاقتصاد	17	8.8%
نظم معلومات محاسبية	1	0.5%
أخرى	15	7.7
لم يجاوب	3	1.5%
المجموع	**194**	**%100**

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

الرسم البياني رقم (3): التوزيع التكراري لأفراد عيِّنة الدراسة وفق متغيِّر التخصص العلمي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

من الجدول رقم(8) والشكل رقم (3) يتَّضح أن غالبية المبحوثين كان تخصصهم العلمي في المحاسبة بنسبة 58.2% ، بينما 19.6% لأفرد العيِّنة من إدارة الأعمال، وأقل نسبة لأفراد العيِّنة من محاسبة التكاليف بنسبة بلغت 3.6% .

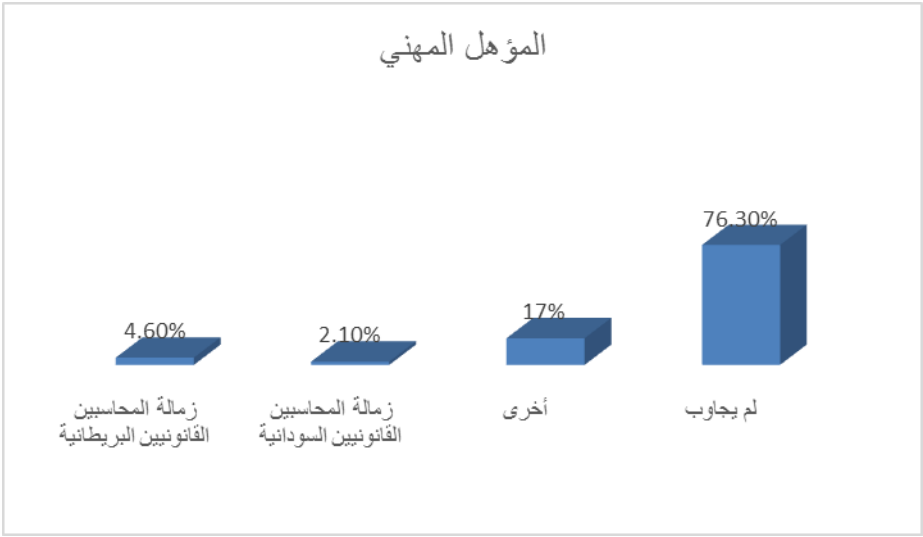
المؤهل المهني:

جدول رقم (9): التوزيع التكراري لأفراد عَّينة الدراسة وفق متغيِّر المؤهل المهني

المؤهل المهني	العدد	النسبة
زمالة المحاسبين القانونيين البريطانية	9	4.6%
زمالة المحاسبين القانونيين السودانية	4	2.1%
أخرى	33	17%
لم يجاوب	148	76.3%
المجموع	**194**	**%100**

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

الرسم البياني رقم (4): التوزيع التكراري لأفراد عَّينة الدراسة وفق متغيِّر المؤهل المهني



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

من الجدول رقم (9) والشكل رقم(4) يتَّضح أنَّ غالبية المبحوثين كان مؤهلهم المهني من زمالة المحاسبين القانونيين البريطانية بنسبة 4.6% ، بينما أقل نسبة لأفراد العِّينة من زمالة المحاسبين القانونيين السودانية بنسبة بلغت 2.1% .

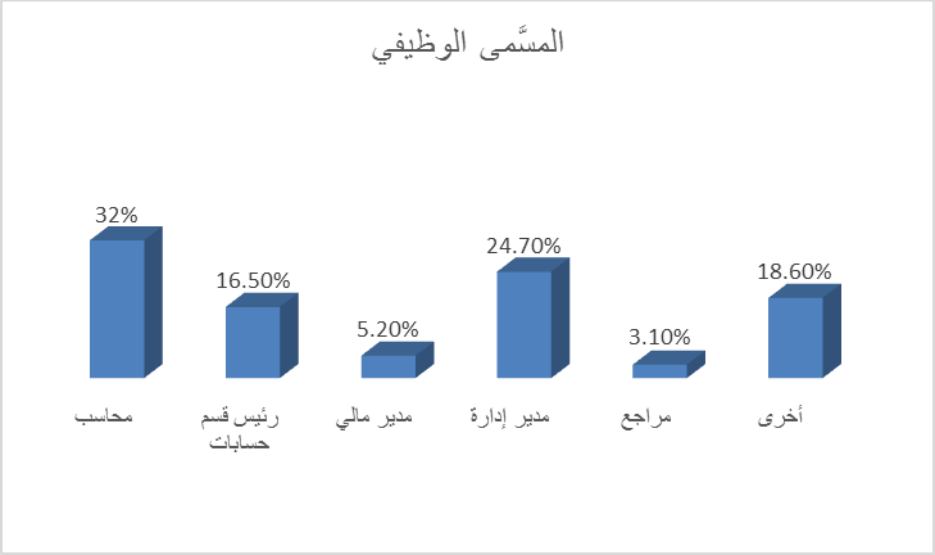
المسمى الوظيفي:

جدول رقم(10): التوزيع التكراري لأفراد عِّينة الدراسة وفق متغيِّر المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة
محاسب	62	32%
رئيس قسم حسابات	32	16.5%
مدير مالي	10	5.2%
مدير إدارة	48	24.7%
مراجع	6	3.1%
أخرى	36	18.6%
المجموع	**194**	**%100**

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

الرسم البياني رقم (5): التوزيع التكراري لأفراد عيِّنة الدراسة وفق متغيِّر المسمى الوظيفي



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م

من الجدول رقم (10) والشكل رقم (5) يتَّضح أن غالبية المبحوثين كان مسمَّاهم الوظيفي من محاسب بنسبة 32% ، بينما 24.7% لأفراد العيِّنة من مدير إدارة ، وأقل نسبة لأفراد العيِّنة من مراجع بنسبةٍ بلغت 3.1%.

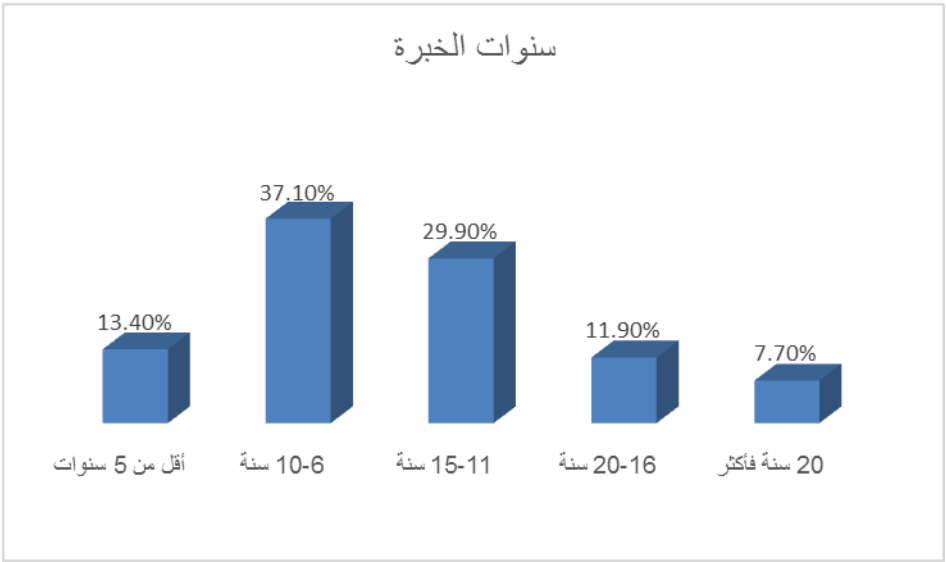
سنوات الخبرة

جدول رقم (11): التوزيع التكراري لأفراد عَينة الدراسة وفق متغيِّر سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
أقل من 5 سنوات	26	13.4%
6–10 سنة	72	37.1%
11–15 سنة	58	29.9%
16–20 سنة	23	11.9%
20 سنة فأكثر	15	7.7%
المجموع	**194**	**%100**

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

الرسم البياني رقم (6): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

من الجدول رقم (11) والشكل رقم (6) يتَّضح أن غالبية المبحوثين كانت سنوات خبرتهم تتراوح ما بين 6–10 سنة بنسبة 37.1%، بينما 29.9% لأفراد العِّينة كانت خبرتهم تتراوح ما بين 11–15 سنة وأقل نسبة كانت لأفراد العِّينة في الفئة أكثر من 20 سنة بنسبة بلغت 7.7%، وهذا يدُّل على أنَّ أغلبية العاملين بالمؤسسة يمتلكون الخبرة التراكمية الكافية من خلال عدد سنوات العمل بالمؤسسة .

سابعاً: عبارات الاستبانة

جدول رقم (12): التكرار والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الفرضية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نموذج سيجما ستة وخفض تكلفة الإنتاج في المنشآت الصناعية السودانية

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
1. يعمل تطبيق نموذج سيجما ستة على تقليل معدَّلات الاخطاء وبالتالي تخفيض تكلفة الانتاج في المنشآت الصناعية السودانية	150 77.3%	42 21.6%	2 1%	–	–	4.76	0.45	1	أوافق بشدة
2. يعمل تطبيق نموذج سيجما ستة على تقليل العيوب لعملية الشراء والتكاليف في المنشآت الصناعية	142 %73.2	47 %24.2	4 %2.1	1 %0.5	–	4.70	0.53	2	أوافق بشدة

السودانية									
3.يضمن تطبيق نموذج سيجما ستة على تحقيق الوفرات الاقتصادية وتلافي الضياع في المنشآت الصناعية السودانية	137 %70.6	49 %25.3	7 %3.6	1 %0.5	–	4.66	0.57	3	أوافق بشدة
4. يؤكد تطبيق نموذج سيجما ستة من كفاءة واستخدام الموارد الإنتاجية على النحو الأمثل في المنشآت الصناعية السودانية	110 %56.7	75 %38.7	5 %2.6	4 %2.1	–	4.50	0.65	4	أوافق بشدة
5. يعمل تطبيق نموذج سيجما ستة على تقليل المصروفات لأكثر من 50% في المنشآت الصناعية السودانية	98 %50.5	73 %37.6	16 %8.2	7 %3.6	–	4.35	0.78	8	أوافق بشدة
6. يساعد تطبيق نموذج سيجما ستة على مدى كفاءة التوظيف الكفء للأموال في المنشآت الصناعية السودانية.	86 %44.3	95 %49	13 %6.7	–	–	4.38	0.61	6	أوافق
7. يعمل نموذج تطبيق سيجما ستة من قياس الإنفاق الإجمالي إلى المبيعات في المنشآت الصناعية السودانية	96 %49.5	78 %40.2	16 %8.2	4 %2.1	–	4.37	0.72	7	أوافق بشدة
8. يعمل تطبيق نموذج سيجما ستة على خفض معدلات الإنفاق إلى حدٍّ الكمال في المنشآت الصناعية السودانية	105 %54.1	69 %35.6	17 %8.8	3 %1.5	–	4.42	0.72	5	أوافق بشدة
إجمالي المتوسطات والانحرافات المعيارية						**4.51**	**0.30**	**مرتفع**	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

يلاحظ الباحث من الجدول رقم (12) ، الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الأولى :

1. أن جميع العبارات التي تعبِّر عن فقرات الفرضية الأولى يزيد متوسطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد العينة على جميع العبارات التي تقيس مستوى الفرضية في المجتمع موضع الدراسة بمستوى استجابة مرتفعة جداً حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عاماً مقداره (4.51) وبانحرافٍ معياري (0.30) .

2. ويلاحظ من الجدول أن العبارة (يعمل تطبيق نموذج سيجما ستة على تقليل معدلات الأخطاء وبالتالي تخفيض تكلفة الإنتاج) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الاستجابة حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العِّينة على العبارة (4.76) بانحرافٍ معياري (0.45) .

3. تليها في المرتبة الثانية العبارة (يعمل تطبيق نموذج سيجما ستة على تقليل العيوب لعملية الشراء والتكاليف) بمتوسط حسابي (4.70) وانحرافٍ معياري (0.53) .

4. أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة (يعمل تطبيق نموذج سيجما ستة على تقليل المصروفات لأكثر من 50%.) حيث بلغ متوسطها (4.35) وبانحرافٍ معياري (0.78) .

جدول رقم (13): التكرار والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالةٍ إحصائيةٍ بين تطبيق نموذج سيجما ستة وجودة الأرباح في المنشآت الصناعية السودانية.

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه العبارة
1. يؤدِّى تطبيق نموذج سيجما ستة إلى تحسين وجودة الأرباح في المنشآت الصناعية السودانية	112 %57.5	78 %40.2	3 %1.5	–	1 %0.5	4.57	0.54	1	أوافق بشدة
2. يعتبر تطبيق نموذج سيجما ستة مبادرةً إستراتيجية لتحسين الأرباح وزيادة الحصة السوقية في المنشآت الصناعية السودانية	99 %51	88 %45.4	7 %3.6	–	–	4.47	0.57	3	أوافق بشدة
3. يعطى تطبيق نموذج سيجما ستة إلى رفع مستوى الإنتاجية مما يؤدِّى إلى أرباح أكبر في المنشآت الصناعية السودانية	103 %53.1	86 %44.3	4 %2.1	1 %0.5	–	4.50	0.60	2	أوافق بشدة
4. يعتبر تطبيق نموذج سيجما ستة طريقة منضبطة تساعد للوصول لأعلى درجات جودة الأرباح في المنشآت الصناعية السودانية	96 %49.5	87 %44.8	8 %4.1	3 %1.5	–	4.42	0.65	6	أوافق بشدة
5. يمكن تطبيق نموذج سيجما ستة على زيادة ونمو حجم المبيعات بصورةٍ مستمرةS في المنشآت الصناعية السودانية	104 %53.6	78 %40.2	11 %5.7	1 %0.5	–	4.47	0.63	4	أوافق بشدة

6. تطبيق نموذج سيجما ستة تصل فيها قيمة المنشأة وأرباح حملة الأسهم إلى أعلى حدٍ ممكن في المنشآت الصناعية السودانية	103 %53.1	63 %32.5	24 %12.4	4 %2.1	-	4.37	0.78	7	أوافق بشدة
7. هناك بعض المشاكل والمعوقات تقف أمام تطبيق نموذج سيجما ستة في تحسين وجودة الأرباح في المنشآت الصناعية السودانية	97 %50	58 %29.9	24 %12.4	14 %7.2	1 %0.5	4.21	0.96	8	أوافق بشدة
8. يعمل تطبيق تموذج سيجما ستة على التحسين المستمر فى العمليات المالية وتعظيم الأرباح في المنشآت الصناعية السودانية	115 %59.3	59 %30.4	12 %6.2	8 %4.1	-	4.45	0.79	5	أوافق بشدة
إجمالي المتوسطات والانحرافات المعيارية						4.42	0.28	مرتفع	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

يلاحظ الباحث من الجدول رقم (13)، الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثانية:

1. أن جميع العبارات التي تعبِّر عن فقرات الفرضية الثانية يزيد متوسِّطها عن الوسط الفرضي (3) وهذه النتيجة تدلُّ على موافقة أفراد العيِّنة على جميع العبارات التي تقيس مستوى الفرضية في المجتمع موضع الدراسة بمستوى استجابةٍ مرتفعةٍ جداً حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عاماً مقداره (4.42) وبانحرافٍ معياري (0.28) .

2. ويلاحظ من الجدول أن العبارة (يؤدى تطبيق نموذج سيجما ستة إلى تحسين وجودة الأرباح) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الاستجابة حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العيِّنة على العبارة (4.57) بانحرافٍ معياري (0.54) .

3. تليها في المرتبة الثانية العبارة (يُعطى تطبيق نموذج سيجما ستة إلى رفع مستوى الإنتاجية مما يؤدِّى إلى أرباحٍ أكبر) بمتوسط حسابي(4.50) وانحراف معياري(0.60).

4. أمَّا في المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة (هناك بعض المشاكل والمعوقات تقف أمام تطبيق نموذج سيجما ستة في تحسين وجودة الأرباح في المنشآت الصناعية السودانية) حيث بلغ متوسطها (4.21) وبانحراف معياري (0.96).

ثامناً : اختبار فرضيات الدراسة

جدول رقم (14): نتائج اختبار t.test لدلالة العلاقة لعبارات الفرضية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نموذج سيجما ستة وخفض تكلفة الإنتاج في المنشآت الصناعية السودانية

المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة	التفسير
4.51	0.30	212.4	0.000	دالة

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

يتَّضح من الجدول رقم (14) أعلاه، بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عيِّنة الدراسة على كل عبارات الفرضية الأولى (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، أيِّ أنَّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية لأن غالبية إجابات أفراد العيِّنة على مستوى الموافقة على جميع عبارات الفرضية الأولى. **يتضح مما تقدم تحقق الفرضية الأولى القائلة بأن** توجد علاقة ذات دلالةٍ إحصائيةٍ بين تطبيق نموذج سيجما ستة وخفض تكلفة الإنتاج في المنشآت الصناعية السودانية

جدول رقم (15): نتائج اختبار t.test لدلالة العلاقة لعبارات الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق نموذج سيجما ستة وجودة الأرباح في المنشآت الصناعية السودانية.

المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة	التفسير
4.43	0.28	219.4	0.000	دالة

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة، 2022م.

يتَّضح من الجدول رقم (15) أعلاه، بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عَّينة الدراسة على كلِّ عبارات الفرضية الثانية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) ، أيِّ أنَّ هناك علاقة ذات دلالةٍ إحصائيةٍ لأن غالبية إجابات أفراد العِّينة على مستوى الموافقة على جميع عبارات الفرضية الثانية. **يتضح مما تقدم تحقق الفرضية الثانية القائلة بأن** يوجد أثر ذو دلالةٍ إحصائيةٍ بين تطبيق نموذج سيجما ستة وجودة الأرباح في المنشآت الصناعية السودانية .

الخاتمة:

أولاً: النتائج

توصلت الدراسة إلى عِّدة نتائج من أهمها:

1- تطبيق نموذج سيجما ستة على المنتجات الصناعية السودانية يحسن من جودة المنتج ويخفض نسبة العيب فيه ويكسب ثقة الزبون.

2- تطبيق نموذج سيجما ستة في المنشآت الصناعية السودانية يحسِّن عملياتها الإنتاجية بصورةٍ مستمرةٍ.

3- تطبيق نموذج سيجما ستة في المنشآت الصناعية السودانية يحسِّن في أدائها المالي.

ثانيا : التوصيات

أوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها :

1- ضرورة تبنِّي تطبيق نموذج سيجما ستة في المنتجات الصناعية السودانية وذلك من أجل جودة المنتج الصناعي السوداني.

2- ضرورة تبنِّي فكرة منهجية سيجما ستة على المنتجات الصناعية السودانية من أجل مواكبة التطورات العالمية التى تطرأ على المنتجات الصناعية العالمية من حيث جودتها ورضا زبائنها.

3-ضرورة العمل على تدريب العاملين بالمنشآت الصناعية السودانية بمنهجية سيجما ستة حتى يتسنِّى لهم بتطبيقها بالصورة المثلى.

المراجع العربية :

- عبد المعطي محمد عساف، **التدريب وتنمية الموارد البشرية- الأسس والعمليات،** (الأردن: عمان ، دار زهران للنشر والتوزيع ، 2000م).

– فريد نصر مشرف ، **برمجة التطبيقات المحاسبية وإعداد دورات العمليات المحاسبية**، (مصر: القاهر ، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع ، سنة النشر د.ت).

الرسائل العلمية :

– محمد الأمين يوسف، **تقويم وتطوير الأداء المالي والمحاسبي**، بالشركة السودانية للمناطق والأسواق الحرة – دراسةً تطبيقية الفترة من 2000م إلى 2004م، (الخرطوم: جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير في المحاسبة، 2008م).

– فادي حسن إعديلي، **إمكانية تطبيق أسلوب سيجما ستة ودوره في تخفيض التكاليف وتدعيم المقدرة التنافسية** ، دراسةً تطبيقية في شركات التقنيات المتطورة لإعادة تصنيع المواد المستهلكة، (الأردن: جامعة الزرقاء، رسالة ماجستير غير منشورة ، 2014م).

الأوراق العلمية :

– ميسر إبراهيم الجبوري، عمر على إسماعيل، **المفهوم الإحصائي لتقانة سيجما ستة وعلاقته بأنشطة تحسين العمليات**، (العراق: جامعة الموصل،

كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 31، العدد 93،2009م).

– دادن عبد الغني، **قراءات في الأداء المالي والقيمة في المؤسسة الاقتصادية** ، (الجزائر: الجزائر، مجلة الباحث، العدد الرابع، 2006م).

– رشا مهدي الخفاجي، **أثر التخصصات المالية للتدريب في زيادة كفاءة الأداء المالي**، (العراق: بغداد، جامعة القادسية، مجلة القادسية، المجلد رقم 10 ، العدد الأول، 2008م).

– صفوان عبدالوارث الأغبري، رياض يحي الغيلي، **مدى إمكانية تطبيق سيجما ستة في مصانع الأدوية**، دراسة وصفية لبعض شركات صناعة الأدوية بالجمهورية اليمنية، (صنعاء: جامعة العلوم والتكنولوجيا، مجلة الدراسات الاجتماعية، العدد 45 ، 2015م).

– عبد الملك مزهودة ، **الأداء المالي بين الكفاءة والفعَّالية مفهوم وتقويم**، (الجزائر : الجزائر ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد الأول ، 2001م).

– سمير بيومي، وأحمد محمد موسي، **مشاكل وحدة استخدام النسب المالية في تقويم الأداء المالي والمحاسبي،** (مجلة الاقتصاد والمحاسبة ، العدد 357، سنة 1997م).

المراجع الأجنبية :

-Tran, D.S, **Factors in the successful implementation of Six Sigma in Canadian manufacturing firms ,** Unpublished Thesis dissertation , Carleton University ,2006.p12.

- Harry, M.J. " **Six Sigma: a breakthrough strategy for profitability** Quality Progress ,1998,Vol. 31 , No. 5: 60.

-Paul, L. E. **"Practice Makes Prefect" ,** CIO, Enterpris,1999, Vol. 12, No. 7, Section 2, January 15: p 2.

-Pyzdek, Thoms, **" Six Sigma Handbook Revesed and Expanded: A Complete Green Belts, Black Belts, and Managers at All Levels",** The Mc Graw- Hill Companies,2004, p 3.

-Basu, Ron &Writght, Nevan,**" Quality Beyond Six Sigma"** Elsevier Science, Oxford,2003, first published.

-Chua & Janssen, **" Six Sigma A pursuit Of Bottom"** Line Results, European Quality,:2001, Volume 8, Number 3..

دور الإداري المتخصص في مجال الإدارة على تحقيق الأهداف بالمؤسسات الصحية السودانية

(دراسة حالة مستشفى بحري التعليمي)

الفترة 2010م– 2020م

إعـــــداد:

د. علي عبد القيوم علي الحاج

الأستاذ المساعد ورئيس قسم إدارة الأعمال

بكلية الصفوة للعلوم والتقانة

Abstract:

This study aimed at evaluating the impact that the specialized administrator in field of management in achieving the goals of Sudanese health institutions, as the study problem was the dominance of non-specialized managers in the field of management over those institutions. The importance of this study

stems from clarifying the role played by the specialized manager in managing these institutions efficiently and effectively, because it is now clear from reality that these organization's management is run independently from the people who possess administrative knowledge, which lowers their effectiveness. The study used questionnaires. The method used in this study is the descriptive analytical method, the historical method in addition to the inductive method and the social survey method. Studies related to topics related to the subject of the study were used as auxiliary sources, and to analyze the data and test the study hypotheses, the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program was used. The study found that these institutions are run by unqualified people who are not specialized in management science. The study concluded with a set of recommendations, The

most significant of them is the tendency to focus on present administrative disciplines in the operation and management of healthcare organizations.

مستخلص:

هُدفت هذه الدراسة إلى تقييم الأثر الذي يلعبه الإداري المتخصص في مجال الإدارة علي تحقيق أهداف المؤسسات الصحية السودانية، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في هيمنة المدراء غير المتخصصين في مجال الإدارة علي تلك المؤسسات. تنبع أهمية هذه الدراسة في توضيح الدور الذي يلعبه المدير المتخصص في إدارة تلك المؤسسات بكفاءة وفاعلية، حيث أن الواقع الآن يوضح بأن إدارة هذه المؤسسات تتم إدارتها وتشغيلها بمعزلٍ عن أصحاب الخبرات الإدارية مما يقلل من كفاءتها. أداة الدراسة التي تم استخدامها هي الاستبانة، أما المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج التاريخي بالإضافة للمنهج الاستقرائي ومنهج المسح الاجتماعي. تم استخدام الدراسات المتعلقة بمواضيع ذات صلة بموضوع الدراسة كمصادر ثانوية، ولتحليل البيانات واختبار فروض الدراسة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم

الاجتماعية (SPSS). توصلت الدراسة إلى أن تلك المؤسسات تُدار بواسطة أشخاص غير مؤهلين وغير متخصصين في علم الإدارة. واختتمت الدراسة بمجموعةٍ مقترحاتٍ أهمها الاتجاه نحو الاهتمام بالتخصصات الإدارية الحديثة في تشغيل وإدارة المؤسسات الصحية .

الكلمات الافتتاحية:

الإداري المتخصص – الأهداف – المؤسسات الصحية – القرارات الإدارية

أولاً: الإطار المنهجي للدراسة

مقدمة:

تلعب المؤسسات الصحية(المستشفيات) دوراً هاماً وحيويٍّ في تقديم الرعاية الصحية الجيدة للمواطنين، حيث تُعتبر تلك المؤسسات ذات تركيبةٍ معقَّدةٍ لأنها تعتمد في إدارتها و تقديم خدماتها على مهامٍ وإجراءات معقدة ومتداخلة وعلى مهاراتٍ وخبرات متنوعة ومتخصصة، ويأتي تميُّز هذه المؤسسات عن سائر المؤسسات الأخرى لضخامة عدد إجراءاتها وطبيعة عملها والصراع التنظيمي بها، وحتى تكون المؤسسة الصحية قادرة على التميُّز في الأداء وفي تقديم خدماتها بفاعلية يجب أن تُدار بواسطة إداريين

متخصصين ومعتمدين على مبادئ ومهارات الادارة المتقدمة... آخذين بعين الاعتبار خصوصية تلك المؤسسات، وكما يجب أن يتم استخدام الأساليب الإدارية الحديثة لاتخاذ القرارات الإسترتيجية والمستقبلية، وبوجود الإداري المتخصص في المجال الإداري المعني كي يُساعد في الخروج بقرارات فعَّالة تحقق التطوير الإداري للمؤسسات الصحية العاملة في السودان، والذي سينعكس علي الأداء الكُلِّي لها، وبالتالي يصنع المنافسة وجودة الأداء المطلوبين في القطاع الصحي بالسودان، والذي يُساعد في الوصول للغاية السامية وهي تطوير وترقية صحة المواطن السوداني.

مشكلة الدراسة:

المشكلة الأساسية التي تم تناولها تتركز حول صعوبة تحقيق الأهداف بالمؤسسات الصحية السودانية، ويرجع ذلك لعدم وجود إداريين متخصصين في مجال الإدارة، حيث تواجه تلك المؤسسات عدداً من المشاكل والصعوبات الإدارية. بسبب عدم دراية القائمين علي أمر هذه المؤسسات بأهمية دور الإداري المتخصص في الإدارة علي نجاح الخطط والسياسات المرسومة في تلك المستشفيات.

من خلال الدراسة يمكن صياغة المشكلة في الأسئلة التالية :-

– هل هناك ضعف في مستويات الأداء الإداري في المؤسسات الصحية بسبب وجود غير المتخصصين في مجال الإدارة؟

– لماذا تُصاغ القرارات الإدارية الإستراتيجية بمعزلٍ عن الخُطط والسياسات المستقبلية مما يُقلِّل من كفاءة الأداء؟

أهمية الدراسة:-

الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية في هذه الدراسة في إبراز الدور الذي يُحققِّه إشراك المدراء المتخصصين في إدارة المؤسسات الصحية في صنع القرارات الإدارية، ومعرفة أثر ذلك علي كفاءة وفعاَّلية الأداء بتلك المؤسسات، فعدم الاهتمام بتوفير الكادر الإداري المتخصص في الإدارة يزيد من المشاكل والمعضلات التي تجابه العمل الإداري بالمؤسسات الصحية، ولذلك تحاول هذه الدراسة تأكيد تلك الأهمية.

الأهمية العلمية:

أمَّا الأهمية العلمية من هذه الدراسة تأتي من محاولة البحث في إثراء المكتبة السودانية في مجال إدارة المستشفيات، إذ أنه ليست هناك دراسات علمية كافية قامت للوقوف علي المُشكلات الإدارية في المستشفيات السودانية.

أهداف الدراسة :

تسعي هذه الدراسة لتحقيق مجموعةٍ من الأهداف هي:-

- تأكيد أهمية وجود الإداري المتخصص في صنع واتخاذ القرارات الإدارية بالمؤسسات الصحية.

- توضيح أهمية التطوير الإداري للمؤسسات الصحية وذلك من خلال تطوير أساليب التدريب ومنح المجال لأصحاب الكفاءة والخبرة الإدارية للمساعدة في الخروج بقرارات فعاَّلة.

- إمكانية تقديم البحث لآفاق جديدة تُخلِّص المواطن السوداني من همِّ البُطء في تقديم الخدمات الصحية في القطاع الصحي السوداني وتجويد تلك الخدمات، ووضع الطريقة العلمية السليمة لاتخاذ القرارات الإدارية والصحية .

– توفير بعض المقترحات التي تُساعد على التطوير الإداري للمؤسسات الصحية السودانية وصولاً لترقية وتطوير صحة المواطن السوداني.

فروض الدراسة :

تهدف الدراسة إلى اختبار الفروض التالية :–

–هناك علاقة ذات دلالةٍ إحصائية بين عدم وجود الإداري المتخصص في مجال الإدارة وتحقيق أهداف المستشفى.

–هناك علاقة ذات دلالةٍ إحصائية بين صياغة واتخاذ القرارات الإدارية الإستراتيجية، وكفاءة أداء المستشفى .

منهج البحث :

المنهج المُتَّبع في هذه الدراسة هو استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج التاريخي الوثائقي، فضلاً عن المنهج الاستقرائي ومنهج المسح الاجتماعي.

حدود الدراسة :

الحدود الزمانية : 2010–2020م.

الحدود المكانية : مستشفى بحري التعليمي بمحافظة بحري – ولاية الخرطوم.

الحدود البشرية : مجتمع وعِّينة الدراسة بمستشفى بحري التعليمي .

أدوات البحث ذات الصلة بالدراسة:

تم استخدم الأدوات التالية في هذه الدراسة :-

- أدوات البحث الاولية : (المقابلة الشخصية والاستبيان مع العاملين بمستشفى بحري التعليمي).

- أدوات البحث الثانوية : (المراجع – التقارير السنوية . الدراسات ذات الصلة . رسائل الدراسات العليا غير المنشورة).

الدراسات السابقة:-

1. دراسة خلف، 2007.

أثر مشاركة العاملين واتخاذ القرار والدافعية على الأداء الإداري

هدُفت هذه الدراسة إلى ما يلي:-

- التعرَّف على مفهوم وطبيعة المشاركة من جهة، وعلى طبيعة الأداء الإداري من جهة أخرى.

– استخلاص النتائج وتحديد المعوّقات التي تحدُّ من فعَّالية العمل الإداري، وتقديم التوصيات والمقترحات المناسبة لذلك. وتتمحور هذه الدراسة حول أهمية صناعة القرارات الإدارية، حيث أن لهذه المشاركة أثرٌ علي الأداء الإداري للعاملين مما يدفعهم ذلك علي العمل والعطاء، هذا ويمكن من خلال هذه الدراسة استفادة صُنَّاع القرار في الإدارات العليا من تفعيل دور مشاركة العاملين في صنع واتخاذ القرار . وخلصت تلك الدراسة للآتي:–

– تُعتبر المشاركة في العملية الإدارية من الأعمال التي يجب علي صناع القرارات إتباعها مما يجعلهم أكثر تفاعلاً.

– تُحِّفز المشاركة الأشخاص، وتتيح لهم الفرصة للإبداع والابتكار.

تفويض الصلاحيات للمستويات الدنيا .

– الاهتمام بتطبيق مبدأ المشاركة في صنع القرار من الإدارات العليا.

2. دراسة عقل، 2004.

أثر أنواع السلطة السائدة في العلاقات التنظيمية في إدارة المستشفيات بالأردن:

هدُفت الدراسة إلى التعُّرف علي مشكلات البناء التنظيمي وشكل الإدارة بالمستشفيات الأردنية كإزدواجية السلطة، ونشوء الصراعات في العلاقة بين الجهازين الطبي والإداري. وكذلك الكشف عن العلاقة بين مدير المستشفى ودور ذلك في علاقته مع الفئات الأخرى– خصوصاً الأطباء.

دلت النتائج علي أن الأطباء يُؤيدون أن يكون مدير المستشفى طبيباً مع وجود مساعد إداري للشؤون الإدارية والمالية، والسبب برأيهم هو أن الطبيب أقدر علي التعامل مع القضايا الطبية، وأكثر تفهماً لاحتياجات الأطباء ومشاكلهم. أما التوصيات التي خرجت بها تلك الدراسة كانت أهمها ضرورة قيام المستشفى بوضع هيكل تنظيمي يتناسب مع أهداف واحتياجات المستشفى وذلك لطبيعتها الخاصة، والتوصية بالتركيز علي وجود الإدارة الطبية من أجل معالجة القضايا والمشاكل الصحية بحكم خبرتهم في هذه الأمور.

4. دراسة طه،2001.

إدارة المستشفيات العامة والخاصة بالسودان بالتركيز علي دور التخطيط الإداري في تطوير الخدمات الطبية.

هدُفت هذه الدراسة إلى التعرُّف علي مدي تطبيق الأصول العلمية للإدارة في المستشفيات السودانية مع التركيز علي عملية التخطيط في تطوير تلك المستشفيات، ثم التوُّصل إلى نقاط الضعف التي تواجه العمل الإداري مثل عدم التقُّيد بالأصول العلمية في تخطيط وتشغيل تلك المستشفيات.

أسفرت تلك الدراسة إلى عدد من النتائج منها أن تلك المستشفيات تفتقر إلى الأسلوب العلمي في تخطيطها، وكذلك عدم وجود أدلَّة إرشادية أو هيكلٍ تنظيمي يُوضح خُطوط السلطة والمسؤولية بها. وانتهت تلك الدراسة بعدة توصيات تتمثل في ضرورة مراعاة وإتباع الأُسس العلمية في التخطيط لتلك المستشفيات، العمل علي توفير بيانات توضح هيكل السلطة والمسؤولية وذلك للتخطيط الشامل في إدارة المستشفيات.

المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

أجمعت الدراسات السابقة على ضرورة المشاركة في القرارات الإدارية لدورها في نجاح المؤسسة، وضرورة وجود هيكلٍ تنظيمي يوضح العلاقة التنظيمية في الإدارة لمعالجة الصراعات، ومنع الازدواجية في القرارات بين الجهازين الطبي والإداري. اتفقت الدراسة الحالية في هذه النقطة مع الدراسات السابقة.

تميِّزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنَّها حدَّدت بصورةٍ واضحة أهمية التخصُّص الإداري في إدارة وتشغيل المستشفيات كأحد عوامل نجاح تلك المستشفيات في تحقيق أهدافها، حيث ثبت في هذه الدراسة وجود تأثيرٍ جوهري بين اتخاذ القرارات الإدارية من خلال الإداري غير المتخصص في الإدارة، وعجز المستشفى عن تحقيق أهدافها. وهذا يتفق مع النظريات العلمية في هذا المجال.

كما اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تأكيد أهمية صناعة القرارات الإدارية بصورة علمية، وكفاءة الأداء بتلك المستشفيات.

ثانياً: الإطار النظري للدراسة

المحور الأول: الإدارة واتخاذ القرارات

1. ماهية الإدارة وأهميتها:

تحظي الإدارة اليوم بجانبٍ كبيرٍ من الأهمية، وذلك لتغلغُلها تقريباً في جميع أوجه النشاط الإنساني بصورةٍ أو بأخرى، فالإدارة هي عبارة عن (النشاط الخاص بقيادة وتوجيه وتنسيق الجهود الإنسانية، من خلال تخطيط وتنظيم ومراقبة العمليات الخاصة بالعناصر الرئيسة للمشروع من أفراد وآلات وعددٍ ومعدَّات وطُرق عملٍ وأموالٍ وأسواق،

وذلك لتحقيق أهداف المشروع (إسماعيل،2009). وتعتبر الإدارة مهمَّةً لكلَّ فردٍ وكل مجموعةٍ في أيِّ مجتمعٍ من المجتمعات، حيث نجدها تُعالج وظيفةً مهمَّةً من وظائف المجتمع الإنساني وهي تحقيق الأهداف، والتي يسعي لتحقيقها كل فرد في المجتمع، فالإداره تسعي لاستخدام معلومات الإنسان وقدرته علي تحقيق أهدافه بنجاح والخروج برغباته إلى حيِّز التنفيذ (إسماعيل،2009).

كما تُعتبر الإدارة ركناً أساسياً من أركان النظام الخدمي في أيِّ مجتمع، ولذلك أصبح الاهتمام الذي تُوليه المجتمعات الحديثة للإدارة كبيراً، ويري العديد من مفكِّري الإدارة إن سبب تخلَّف الدول ليس لنقصٍ في رؤوس الأموال أو قلَّةٍ في الأيدي العاملة، أو نُدرةٍ في الموارد الطبيعية، بل سببه سوء الإدارة أو نقصٍ في الإدارة، والنقص في الإدارة يُؤِّدي إلى مزيدٍ من التخُّلف. وهناك بعض التعاريف التي وضعها كبار علماء الإدارة حيث يري الكاتب تايلور أن الإدارة هي : (القيام بتحديد ما هو مطلوب عمله من العاملين بشكل صحيح ثم التأكد من أنهم يُؤدُّون ما هو مطلوبٌ منهم من أعمالٍ بأفضل وأرخص الطرق (علي،2009). أمَّا ديفز فيعِّرفها بأنَّها : (عمل القيادة التنفيذية). والكاتب جون ميام يري الإدارة بأنَّها: (فن الحصول على أفضل نتائج بأقل جهد حتى

يمكن تحقيق أفضل سعادة لكلٍّ من صاحب العمل والعاملين مع تقديم أفضل خدمة للمجتمع (اللوزي،2008).

2. اتخاذ القرارات الإدارية :Managerial Decision Making Definition

لقد حظي مفهوم اتخاذ القرارات الإدارية بأهميةٍ إستثنائيةٍ في مختلف المجالات والأنشطه الإدارية إذ أنَّه يُسهم بشكل أساسي في تمكين المؤسسة من مواصلة أنشطتها الإدارية بكفاءةٍ وفاعلية، وذلك لأنَّ القرار الإداري يقترن بالمستقبل، وعملية التنبؤ المستقبلي تعتمد بصورة أساسية على قدرة الإدارة في استقصاء البيانات والمعلومات. فعملية اتخاذ القرارات لم تعد كما كانت في السابق خاضعةً لسُبل الخطأ والصواب والحدس والتخمين والفراسة، وإنَّما استندت للعديد من الطُرق العلمية والمنهجية (ياني، 1998م).

إن كلمة قرار تعني الفصل أو الحكم في مسألةٍ ما، والبتُّ النهائي في تلك المسألة، أمَّا في المعني الإداري فيشير معظم العلماء إلى أن القرار هو اختيار بديلٍ لحلِّ مشكلةٍ أو لتحقيق مسألةٍ مُعيَّنة (المعاذ،1992). والقرار لغةٌ مشتقٌ من القر، وأصل معناها هو التمكن7. وتعتبر القرارات الادارية جوهر العملية الإدارية لأنَّ وظائف الإدارة

تعتمد علي اتخاذ القرارات الإدارية، كما تُمثِّل القرارات نقطة الانطلاق لجميع أوجه النشاط التي تتم داخل المؤسسة أو مع بيئتها الخارجية 8. فالقرار الإداري هو اختيار إجراءٍ مُعَّينٍ لمواجهة مشكلة ما من بين العديد من البدائل. والإجراءات الحديثة في اتخاذ القرارات الإدارية تركز علي ضرورة أن يكون الأساس هو المفاضلة بين أكثر من بديلٍ لأن الاعتماد على بديلٍ واحد لا يعني أن هناك قراراً مناسباً، ولكنه ربما يتحوَّل إلى نوعٍ من العشوائية أو فرض رأي واحدٍ سواءٌ من الفرد نفسه أو من أحد الأفراد الآخرين (الذياب، 1993).

3. الأهداف– مفهومها وأهميتها وخصائصها:–

طبيعة ومفهوم الأهداف:

قبل الشروع في توضيح مفهوم الأهداف لابدَّ من تحديد المعاني والألفاظ المتداخله مثل الغايات – النهايات – الأغراض. فيقصد بالأغراض الأشياء الرئيسة والأساسية بطبيعتها والتي يتوقَّع الإنسان أن تبقي دون تغيير لفترة طويلة، وعادة ما تتعلق بالأمور الشخصية. أما الغايات فهي أهدافٌ قصيرة الأجل – أي يريد الفرد تحقيقها في الفترة القصيرة. وبالنسبة للنهايات فهي تعبيٌر جامع بمعني إنها تستخدم للتعبير عن جميع

الأهداف التي يسعى أي جهد إنساني لبلوغها. فالأهداف تتضمن معني مشابه للنهايات إلاَّ أنَّها أكثر تحديداً، وتعاملها يكون مع الفترة الطويلة الأجل، وقد يكون الاستخدام لاصطلاح ولأهداف والأغراض في نفس الوقت لأنهما يؤديان نفس المعني. فالهدف هو الغاية أو الغرض الذي يراد تحقيقه أو الوصول إليه . وللأهداف أهمية كبيرة لأنها تمثِّل الأهداف مرشداً لعمل المدير، فهي تستخدم لتوجيه عمل المدير وكافة العاملين بالمؤسسة. كما أنها تُحدِّد الوسائل التي يتم استخدامها لتحقيق تلك الأهداف (الصحن،2002). ويُعتبر وضع الأهداف أمراً مهما لعدَّة أسبابٍ منها:-

- تُساعد الأهداف التي تضعها الإدارة العليا على وضع الأهداف للمستويات الدنيا.
- تعتبر الأهداف مرشد لاتخاذ القرار.
- تُساهم الأهداف في تقويض السلطات.
- تُساهم الأهداف في توضيح العلاقات السائدة في المنظمة وصلتها ببيئتها .

أهمية الأهداف:

تُعتبر الأهداف مرشداً لعمل المدير، فهي تستخدم لتوجيه عمل المدير وكافة العاملين بالمؤسسة، وهي تحدُّد الوسائل التي يتم استخدامها لتحقيق الأهداف. وبصفةٍ عامة فإن الأهداف تحقق للمؤسسة الآتي:-

1. تعتبر مرشداً لعملية صنع واتخاذ القرار.
2. تُساعد في تحقيق الكفاءة للمؤسسة.
3. هي مرشدٌ لتقييم الأداء.

مقاييس الأهداف:-

يمكن أن تُقاس الأهداف من خلال المقاييس التالية:-

1. مقياس الربحية للمؤسسة.
2. مقاييس الأهداف الخدمية والإنتاجية.
3. مقياس الأهداف المالية والمادية.
4. هنالك مقاييس أُخرى تُقاس بها الأهداف مثل اتجاهات العاملين بالمؤسسة، وسلوك الإدارة ومدى اهتمامها بمفهوم المسؤولية الاجتماعية

خصائص الأهداف الفعَّالة:-

حتى تكون الأهداف فعَّالة وتحقق جميع أغراض المؤسسة لابدٌ من توافر مجموعة خصائص أهم تلك الخصائص:-

1. يجب أن تكون الأهداف مفهومة ومحددة.
2. يجب أن تكون قابلة للقياس.
3. لابد من أن تتضمن الأهداف إطار زمني لتحقيقها.
4. يجب أن تكون الأهداف مرنةً وقابلةً للتعديل.
5. يجب أن تكون واقعية.
6. لابدَّ من أن تكون الأهداف مقبولة من جميع العاملين.
7. يجب مشاركة جميع العاملين في وضع تلك الأهداف. (توفيق،1999).

المحور الثاني: مفهوم المستشفى وطبيعتها ووظائفها:-

1. ماهية المستشفى:-

تمثَّل المستشفيات قاعدة الخدمات العلاجية، ولها أهميتها كمركز رئيس يقدِّم الطب العلاجي والوقائي للسكان، والذي يأمل المرضي أن يكون متكاملاً ومرضياً لهم. وعلى

المستوى العالمي فأن التقدُّم في العلوم الطبية أعطى الأمل الكبير في تأهيل المستشفيات واستخدام التقنيات الحديثة في إدارتها وتشغيلها، وتوفير الرعاية الصحية المتقدِّمة للمرضي بها، ولكن في دول العالم الثالث نجد أن الخدمات الصحية في تراجعٍ مستمر أمام انتشار الأوبئة والسياسات الادارية الخاطئة، والسياسات الصحية غير الرشيدة، بالإضافة إلى عدم الاهتمام بتخصص إدارة المستشفيات وضعف الميزانيات المالية التي تخصص للصحة، فكثُرت المشكلات الإدارية في المستشفيات المختلفة (المصري،1997).

طبيعة ومفهوم المستشفى Nature of Hospital

كلمة مستشفى هي من أصلٍ لاتيني وتعني كرم الضيف وتطبيبه، وتعتبر المستشفيات أحد أهم المؤسسات التي تُعني بالحفاظ على الموارد البشرية صحياً ونفسياً، باعتبار أن هذه الموارد وسيلة التنمية وغايتها، و دور المستشفى في العصر الحديث لم يعد يقتصر على مجرد تقديم الخدمات العلاجية، ولم يعد يُعرف بأنه مكانٌ لإيواء المرضي والمصابين كما كان في الماضي، ولكن المستشفى الحديث يعدُّ الآن تنظيماً

طبياً متكاملاً يستهدف تقديم الخدمة الصحية بمفهومها الشامل وقايةً وعلاجاً وتعليماً طبياً– إضافة إلى إجراء البحوث الصحية في مختلف فروعها.

عَّرفت منظمة الصحة العالمية المستشفى بأنه: (جزءٌ أساسي من تنظيمٍ اجتماعي وطبي، تتلخَّص وظيفته في تقديم رعايةٍ صحَّيةٍ كاملةٍ للسكان، وعلاجية كانت أو وقائية، وتمتد خدمات عياداته الخارجية إلى الفرد في بيئته المنزلية، كما أنه أيضاً مركزٌ لتدريب العاملين الصحيين وللقيام ببحوث اجتماعية وحيوية). والمستشفى يُعتبر تنظيماً صحياً ينظر إليه المجتمع علي أنه مركز مكافحة الأمراض وتطوير المستوي الصحي للمجتمع، والمستشفى منظمة صحية بالغةُ التعقيد، فهي تتضمن جزءاً فنياً يضم الأجهزة والمعدات والآلات الطبية وغير الطبية، كما يضم قوي عاملة عالية المهارة، وقوي عاملة فنية متوسطة وأخرى إدارية، إلى جانب قوي عاملة بلا مهارة مثل المستخدمين، وهؤلاء جميعاً يؤدون أدواراً مختلفة ولكنها متداخلة تستهدف في النهاية تحقيق أهداف المستشفى والوصول إلى الغايات التي أنشئت من أجلها المستشفى (خرستاني، 2005).

2. تصنيف المستشفيات:–

تتعدد أساليب تصنيف المستشفيات وفقاً لمعايير التصنيف المتعارف عليها عالمياً، ومن أهم هذه المعايير الملكية– والتبعية الإدارية، الحجم، التخصص أو نوع الخدمة المقدمة، وقد صنَّف بعض العلماء في هذا المجال المستشفيات إلى نوعين رئيسيين هما:–

أ. المستشفى العام.

ب. المستشفى التخصصي (ساعاتي،2004)..

3. وظائف المستشفيات وطبيعة أهدافها:–

أصبحت المستشفيات في العصر الحالي تتجاوز محدودية تقديم الخدمات العلاجية وتمتد وظيفتها إلى تقديم الخدمات التعليمية والوقائية، ولذلك يمكن القول بأن وظائف المستشفى الحديث تشتمل على:–

أ. تقديم الخدمات الطبية من خلال أقسام العيادات الخارجية، والطوارئ، والتنويم وغيرها. كما تضمُّ قسماً للعمليات الجراحية، وأقسام تشخيصية تشمل المختبر والأشعة.

ب. الوقاية من الأمراض:–

من أهداف المستشفى الحديث المساهمة في وقاية المجتمع من الأمراض وذلك بالتوعية الصحية وسُبل المحافظة على الصحة، وعمل إصداراتٍ إرشادية لتوعية المجتمع من الأمراض.

ث. التدريب والتعليم:-

إنَّ التطور المُطَّرد في العلوم الطبية يستوجب علي المهتمين بالمجال ضرورة تطوير مختلف مجالات المهن الصحية من خلال التعليم والتدريب المستمر للأطباء والكوادر المساعدة.

د. إجراء البحوث الصحية:-

تعتبر المستشفيات مكاناً خصباً لإجراء الدراسات التطبيقية في المجالات الطبية المختلفة، خصوصاً المستشفيات العامة والتي تكثر فيها الحالات المرضية والفحوصات والعمليات الجراحية(المصري،1997)..

5. خصائص ومميزات المستشفى:-

تتميز المستشفيات بالعديد من الخصائص التي تنعكس علي تنظيمها ومن أهم تلك الخصائص:-

– يستلزم العمل بالمستشفى درجة عالية من التخصصية.

– إنَّ العمل بالمستشفى لا يتحمل أي أخطاء.

– إنَّ الجزء الأكبر من العمل بالمستشفى يحمل صفة الطوارئ أو الاستعجال – أي لا يتحمل التأجيل.

* تعمل المستشفيات بصورة مستمرة ولمدة 24 ساعة يومياً مما يؤدِّي إلى العديد من المشاكل الإدارية والتنظيمية المتصلة بالجدولة والرقابة وغيرها.

– تتعامل المستشفى مع مشكلة الحياة والموت مما يجعل العاملين بها تحت ضغوط مستمرة، لذا تصعب إدارتها.

– ارتفاع مستوي الصراع التنظيمي بين الأطباء والإداريين يعقِّد العمل الإداري ويضع عبئاً كبيراً أمام مدير المستشفى لإدارة هذه الصراعات.

– ازدواج خطوط السلطة مما يخلق مشاكل تتعلق بالتنسيق وتحديد الأدوار والمحاسبة عنها.

– التقُّدم المتسارع في التكنولوجيا الطبية بالإضافة إلى الضغوط الاقتصادية والاجتماعية والطلبيات المتزايدة للخدمات العلاجية والطبية أدى إلى تعقد إدارة المستشفيات وصعوبة المشاكل التي يواجهها المدير نتيجة لذلك.

5. مؤشرات قياس استخدام المستشفى لتحقيق أهدافها:-

هناك عدَّة مؤشراتٍ علمية تُقاس بها كفاءة المستشفى منها:-

أ. عدد حالات دخول المرضي للمستشفى وعدد أيام التنويم بها.

ب. عدد حالات الخروج والمغادرة للمستشفى، هل المريض في حالة شفاء تام، أم تحسُّن، أم متوفي؟

ج. عدد أيام العلاج، ويقصد به أيام العلاج التي قضاها المريض بقسم التنويم الداخلي للمستشفى.

د. معدَّل اشتغال الأسرة وهذا المؤشر يبين العلاقة بين عدد الأسرة المستخدمة وعدد الأسرة الكلي للمستشفى، مدي كفاية، وكفاءة الأُسرة المُتاحة في كلِّ قسم بالمستشفى (ساعاتي، 2004).

المحور الثالث: الدراسة الميدانية

يستعرض هذا المحور إجراءات الدراسة الميدانية، وإثبات الفروض.

الفرضية الأولي: (العلاقة بين اتخاذ القرارات الإدارية من خلال الإداري غير المتخصص في الإدارة، وعجز المستشفى عن تحقيق أهدافها).

إن الهدف الأساس من هذه الفرضية هو اختبار العبارة (يؤثر عدم وجود الإداري المتخصص في تحقيق أهداف المستشفى). حتى يتحقق هذا الهدف واختبار الفرض المذكور فقد تم سؤال المبحوثين عن الموافقة علي أن هناك علاقة بين اتخاذ القرارات الإدارية لغير المتخصص في الإدارة ، وبين تحقيق أهداف المستشفى، وكانت إجاباتهم كما هو في جدول 1-3.

جدول1-3 الموافقة علي أن اتخاذ القرارات الإدارية في المستشفى تتم بدون الإداري المتخصص.

هل توافق بأن اتخاذ القرارات الإدارية تتم من دون الإداري المتخصص في الإدارة مما تعجز المستشفى عن تحقيق أهدافها؟	العدد	النسبة %

أوافق	53	63.9
لا رأي	12	14.5
لا أوافق	18	21.7
المجموع	83	100

المصدر: بيانات الإستبيان، إعداد الباحث ، 2018م

يبيِّن جدول 1-3 أن نسبة 63.9% من إجمالي المبحوثين موافقون علي أن اتخاذ القرارات الإدارية تتم داخل المستشفى من خلال الإداري الغير متخصص في الإدارة، أما الذين لم يبدوا بأي رأي في ذلك كانت نسبتهم 14.5%، والذين لا يوافقون علي ذلك كانت نسبتهم 21.7%. تلاحظ من خلال جدول1-3 بأن غالبية المبحوثين تقريباً موافقون على أنَّ اتخاذ القرارات الإدارية داخل المستشفى تتم من خلال الأشخاص غير المتخصصين في الإدارة، وهذا يدلُ علي أنَّ اتخاذ القرارات في المستشفى يُهيمن عليها الأفراد الغير مؤهَّلين في إدارة المستشفيات، ومتى استقام مبدأ الاهتمام بالإداريين المتخصصين في إدارة واتخاذ القرارات بالمستشفى، يكون هناك الأثر الأكبر على الأداء الفعَّال للمستشفى.

* كما تمَّ استفسار المبحوثين عن العوامل التي تُساعد على الخروج بالقرار الإداري السليم في المستشفى، وكانت إجاباتهم كما هو موضحٌ في الجدول 2-3.

جدول 2-3: العوامل التي تساعد علي تحقيق أهداف المستشفى.

هل يمكنك القول بأن العوامل المساعدة لتحقيق أهداف المستشفى تتمثل في:	العدد	النسبة %
توفرُّ المعلومات المطلوبة وكفاية الوقت المتاح للبت في القرار.	22	26.5
توفر الإداري المتخصص في مجال إدارة المستشفيات.	41	49.4
اختيار الوقت المناسب لاتخاذ القرار.	20	24.1
المجموع	83	100

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث ،2018م

يبيِّن جدول 2-3 أنَّ 26.5% من المبحوثين يرون بأنَّ وفرة المعلومات المطلوبة وكفاية الوقت المتاح هي العامل المهم في تحقيق أهداف المستشفى، بينما يري 49.4% من المبحوثين بأن توفُّر الإداري المتخصص في إدارة المستشفيات هو من أهم العوامل

التي تساعد علي تحقيق أهداف المستشفى، كما يري 24.1% من المبحوثين بأنَّه لتحقيق أهداف المستشفى لابد من اختيار الوقت المناسب لذلك.

* وتم سؤال المبحوثين عن سبب عجز المستشفى في تحقيق أهدافها، وقد كانت إجاباتهم كما هو موضح في جدول3-3.

جدول 3-3: أسباب عجز المستشفى عن تحقيق أهدافها

هل يمكنك القول بأن سبب عجز المستشفى عن تحقيق أهدافها يعود إلى:	العدد	النسبة %
عدم الاهتمام بالأساليب العلمية الحديثة في الإدارة.	23	27.7
عدم وجود الإداري المتخصص في إدارة المستشفيات.	31	37.3
عدم توفير التمويل الكافي لاحتياجات المستشفى.	29	34.9
المجموع	83	100

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث، 2018م

يوضح جدول3-3 أن 27.7% من المبحوثين يرون بأن السبب في عجز المستشفى في تحقيق أهدافها يرجع إلى عدم الاهتمام بالأساليب العلمية الحديثة، بينما يري

37.3% من المبحوثين أن السبب هو عدم وجود الإداري المتخصص، أما الذين نسبتهم 34.9% فهم يرون بأن السبب في ذلك يرجع إلى عدم توفُّر التمويل المالي الكافي للمستشفى. وتلاحظ من خلال الإجابات السابقة أن هناك تقاربٌ في نسب الإجابات مما يدل ذلك علي أهمية جميع خيارات الإجابات السابقة.

* كما تم سؤال المبحوثين عن ميزة تحيُّد الصلاحيات والفصل بين الواجبات والمسؤوليات لكل طبيب والإداري المتخصص في الإدارة ، فكانت إجاباتهم كما هو موضحٌ في جدول4-3:

جدول4-3 : مميزات تحديد الصلاحيات والفصل بين الواجبات والمسؤوليات.

هل يمكنك القول بأن تحديد الصلاحيات والاختصاصات لكلٍّ من الإداري المتخصص، والغير متخصص في الإدارة :	العدد	النسبة %
تزيد من سرعة البت في القرارات المستعجلة والمهمة.	13	15.7
تُساعد علي سهولة إدارة العاملين.	32	38.6
تُساعد علي تحسين جودة وفعَّالية القرار.	38	45.8
المجموع	83	100

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث، 2018م

يوضِّح جدول 4–3 أن 15.7% من المبحوثين يرون بأن تحديد الصلاحيات والفصل بين الواجبات للإداري، والغير متخصص في الإدارة تزيد من سرعة البت في القرارات المستعجلة والمهمة، بينما يري 38.6% من المبحوثين بأن تحديد الصلاحيات والفصل بين الواجبات يساعد علي سهولة إدارة العاملين، و45.8% من المبحوثين يرون بأنها تُساعد علي تحسين جودة وفعَّالية القرار. لوحظ علي بيانات الجدول أعلاه أن 13 مفردة فقط من جملة المفردات يرون بأن تحديد الصلاحيات والفصل بين الواجبات بين الإداري والغير متخصص إدارياً تزيد من سرعة البت في القرار، كما أن 32 منهم يرون بأنها تساعد على سهولة أداء العاملين، ويرى كذلك 38 مفردة بأن تحديد الصلاحيات يساعد علي تحسين جودة القرار.

* وكما سبق القول أن الهدف الأساس لهذا المبحث هو اختبار فرض البحث الذي يقول (يؤثر عدم وجود الإداري المتخصص في تحقيق أهداف المستشفى). فقد تمَّ تقسيم الظاهرة الأولى (متغير مستقل) اتخاذ القرارات الإدارية من خلال الغير متخصص إدارياً، إلى أوافق، لا رأي، لا أوافق، جدول 13/5. كما تم تقسيم الظاهرة الثانية (متغير تابع)

وهي عجز المستشفى عن تحقيق أهدافها – جدول 16/5. ويمكن دراسة الظاهرتين معاً كما هو موضح في جدول 5–3.

جدول5–3: العلاقة بين اتخاذ القرارات الإدارية من خلال الإداري الغير متخصص في الإدارة، وعجز المستشفى عن تحقيق أهدافها

هل توافق بأنَّ اتخاذ القرارات الإدارية تتم من خلال الغير متخصص في الإدارة، وإدارة المستشفيات، مما تعجز المستشفى عن تحقيق أهدافها؟			هل يمكنك القول بأن سبب عجز المستشفى عن تحقيق أهدافها يعود إلى:			مجموع الصفوف
			عدم توفير التمويل الكافي لاحتياجات المستشفى.	عدم وجود الإداري المتخصص في إدارة المستشفيات.	عدم الاهتمام بالأساليب العلمية الحديثة في إدارة المستشفيات.	
	أوافق	المفردات (النسبة)	13 (%15.7)	22 (%26.5)	18 (%21.7)	53 (%63.9)

	لا رأي	المفردات (النسبة)	7 (%8.4)	4 (%4.8)	1 (%1.2)	12 (%14.5)
	لا أوافق	المفردات (النسبة)	9 (%10.8)	5 (%6.0)	4 (%4.8)	18 (%21.7)
المجموع الأعمدة			29 (%34.9)	31 (%37.3)	23 (%27.7)	83 (%100)

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث،2018م

كاي2 المحسوبة = 8.000 مستوي معنوية= 0.092 درجة حرية = 4

يبين جدول5-3، أن 63.9% من المبحوثين وهم الذين يوافقون على أن اتخاذ القرارات داخل المستشفى يتم من خلال غير المتخصص في المجال الإداري، بينما يري منهم 21.7% بأن سبب عجز المستشفى عن تحقيق أهدافها يرجع الي عدم الاهتمام بالأساليب العلمية الحديثة في الإدارة واتخاذ القرار، و26.5% منهم يرون بأن السبب في ذلك يعود الي عدم وجود الإداري المتخصص في الإدارة بالمستشفى وكذلك يرى

15.7% من المبحوثين بأن سببه يعود الي عدم توفر التمويل الكافي لتشغيل المستشفى.

كذلك يكشف جدول 5–3 أن 14.5% من المبحوثين لم يبدو برأيهم في أن اتخاذ القرارات الإدارية يتم من خلال الغير متخصص إدارياً، ولكن منهم مفردة واحدة فقط تري بأن سبب عجز المستشفى عن تحقيق أهدافها يرجع إلي عدم الاهتمام بالأساليب العلمية الحديثة في الإدارة واتخاذ القرار ، بينما يري 4 فقط من المفردات أن السبب في ذلك يعود إلى عدم وجود الإداري المتخصص في الإدارة بالمستشفى، كما أنَّ 7 فقط منهم يرون سببه يعود إلى عدم توفر التمويل الكافي لتشغيل المستشفى.

كما يبين جدول5–3، أن 21.7% من المبحوثين وهم الذين لا يوافقون على أنَّ اتخاذ القرار داخل المستشفى يتم من خلال غير المتخصص إدارياً، حيث تري 4 مفردة من المبحوثين بأن سبب عجز المستشفى عن تحقيق أهدافها يرجع إلى عدم الاهتمام بالأساليب العلمية الحديثة في الإدارة واتخاذ القرار، بينما يري 5 مفردة من المفردات بأن السبب في ذلك يعود إلى عدم وجود الإداري المتخصص في الإدارة بالمستشفى، كذلك يرى 9 من المفردات بأن ذلك سببه يعود إلى عدم توفر التمويل

الكافي لتشغيل المستشفى. و بعد هذا الوصف التحليلي للبيانات الخاصة بالظاهرتين العلاقة بين اتخاذ القرارات الإدارية من خلال الإداري غير المتخصص في الإدارة، وعجز المستشفى عن تحقيق أهدافها. وللوصول إلى معرفة تلك العلاقة فإنَّ طريقة مربع كاي تُعطي بعض الأسس لاتخاذ القرار في هذه الحالة ، ويتمُّ الاختبار علي فرض العدم الذي يقول (ليس هناك علاقة بين اتخاذ القرارات الإدارية من خلال الإداري الغير متخصص في الإدارة، وبين عجز المستشفى عن تحقيق أهدافها). فإذا كانت معنوية اختبار الإحصائية = 0.05 أو أكثر، يرفض فرض العدم (الفرض الصفري)، ويكون الفرض البديل (فرض البحث) هو الصحيح. فقيمة مربع كاي المحسوبة هي 8.000 ، وعند مستوى معنوية= 0.092، وعند درجة الحرية = 4 .

وبمقارنة قيمة مربع كاي المحسوبة عند مستوي معنوية 0.092 ، بقيمة اختبار الإحصائية وهي 0.05 أو أكثر، (حيث تلاحظ أنها أكثر من 0.05)، ففي هذه الحالة يرفض صحة فرض العدم (لأن قيمة مربع كاي عند مستوي معنوي أكثر من 0.05)، ويقبل فرض البحث، وبالتالي فإن العلاقة بين اتخاذ القرارات الإدارية من خلال الإداري غير المتخصص في الإدارة، وعجز المستشفى عن تحقيق أهدافها، علاقة جوهرية ومن

ثم فإن فرض البحث الذي يقول (يؤثر عدم وجود الإداري المتخصص في تحقيق أهداف المستشفى) صحيح.

* وتشير هذه النتيجة إلي وجود تأثيرٍ جوهري بين اتخاذ القرارات الإدارية من خلال الإداري غير المتخصص في الإدارة، وعجز المستشفى عن تحقيق أهدافها. وهذا يتفق مع الدراسات السابقة، والنظريات العلمية في هذا الخصوص.

الفرضية الثانية: (العلاقة بين اتخاذ القرارات الإستراتيجية بالطريقة غير العلمية، وبين كفاءة أداء المستشفى) .

إن الهدف الأساس من هذه الفرضية هو اختبار العبارة القائلة (يؤثر اتخاذ القرارات بالطريقة غير العلمية، علي كفاءة أداء المستشفى).

ولتحقيق هذا الهدف تم سؤال المبحوثين عن ذلك، وتظهر إجاباتهم في جدول 6-3.

جدول6-3 : اتخاذ القرارات بالطريقة غير العلمية.

هل توافق بأنه يؤثر اتخاذ القرارات بالصورة غير العلمية علي كفاءة أداء المستشفى؟	العدد	النسبة %
أوافق	60	72.3
لا رأي	9	10.8

لا أوافق	14	16.9
المجموع	83	100

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث،2018م

يبين جدول 6-3 أن نسبة 72.3% من المبحوثين موافقون على أنه يؤثر اتخاذ القرارات الإدارية بالصورة غير العلمية على كفاءة أداء المستشفى، والذين لم يبدوا برأيهم كانت نسبتهم 10.8%، أما الذين لم يوافقوا على ذلك كانت نسبتهم 16.9%. وتلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبةً كبيرة جداً من المبحوثين يوافقون علي أنه يؤثر اتخاذ القرارات بالصورة الغير علمية على كفاءة أداء المستشفى، وهنا الفرض الذي يقول (يؤثر اتخاذ القرارات بالطريقة الغير علمية، علي كفاءة أداء المستشفى) قد تحقق وهذا يؤكد صحة هذه الفرضية.

* وبسؤال المبحوثين على أن هناك معّوقات ومؤثرات خارجية توثر عليهم لاتخاذ القرارات المستقبلية، مما يقلَّل كفاءة أداءهم فكانت إجاباتهم من خلال الجدول7-3 .

جدول7-3 : الموافقة على أن هناك معوقاتٍ خارجية تؤثر على أداء العاملين مما تقلل الأداء

هل توافق بأن هناك معوقات خارجية تؤثر على أداءك .	العدد	النسبة %
أوافق	55	66.3
لا رأي	14	16.9
لا أوافق	14	16.9
المجموع	83	100

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث، 2018م

يوضح جدول7-3 أن 66.3% من المبحوثين موافقون علي أن هناك مؤثراتٍ خارجية تؤثر علي أدائهم، بينما هناك 16.9% فقط من المبحوثين لم يبدوا رأيهم في ذلك، والذين لم يوافقون يمثلون نسبة 16.9%. و تلاحظ من خلال بيانات الجدول أعلاه بأن غالبية المبحوثين تقريباً يقرُّون بوجود مؤثراتٍ خارجية تؤثر علي أداءهم.

* والذين كانت إجاباتهم بالموافقة علي أن هناك مؤثرات خارجية تؤثر علي أداءهم فإنهم يرون بأنها إمَّا عدم التشجيع، أو الشعور بالتهديد، أو صعوبة الاتصال بين العاملين ، والجدول 8–3 يوضح ذلك .

جدول8–3 : المؤثرات الخارجية التي تؤثر على أداء العاملين

إذا كانت الإجابة السابقة بالموافقة هل تري بأنَّها:	العدد	النسبة %
عدم التشجيع من الإدارة العليا.	23	27.7
شعور بالتهديد من الرؤساء المسؤولين.	15	18.1
عدم المقدرة المتبادلة علي الاتصال بين العاملين في المستشفى.	25	30.1
الذين لم يبدو برأيهم في ذلك.	20	24.1
المجموع	83	100

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث،2018م

يبين جدول 8–3 أن نسبة 27.7% من المبحوثين يرون بأن المؤثرات التي تؤثر علي أداءهم هي عدم وجود تشجيعٍ من المسئولين في الإدارة العليا، بينما يري 18.1% فقط من المبحوثين بأن الشعور بالتهديد من قِبل الرؤساء في المستشفى هو من أسباب ذلك،

وكذلك يري 30.1% من المبحوثين أن المؤثرات الخارجية تتمثل في عدم المقدرة المتبادلة على الاتصال بين الأفراد العاملين داخل المستشفى. كما أن هناك 24.1% من المبحوثين لا يبدون أي رأي في ذلك.

* وتم سؤال المبحوثين عن كيفية تطوير كفاءة الأداء بالمستشفى، وإلى ماذا يحتاج المستشفى ، فكانت إجاباتهم من خلال الجدول9-3.

جدول 9-3 : كيفية تطوير كفاءة الأداء بالمستشفى

برأيك هل تعتقد بأن تطوير كفاءة الأداء المستقبلي بالمستشفى يحتاج إلى:	العدد	النسبة %
تطوير الخبرات السابقة واكتساب المهارات الجديدة للمدراء.	35	42.2
عمل البحوث العلمية واستخدام الأساليب الحديثة لإدارة المستشفى.	32	38.6
توفير العائد المادي المجز في للعاملين.	16	19.3
المجموع	83	100

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث،2018م

من خلال الجدول 9-3 يتضح أن نسبة 42.2% من المبحوثين يرون بأنَّ تطوير الخبرات السابقة للمدراء هي التي تساعد علي تطوير كفاءة الأداء للمستشفى، بينما يري 38.6% من المبحوثين بأن إمكانية تطوير كفاءة الأداء للمستشفى يحتاج إلى عمل البحوث العلمية وتطبيق الأساليب الحديثة في اتخاذ القرار، كما يري 19.3% من المبحوثين بأنَّه لتطوير كفاءة الأداء في المستشفى لابد من توفُّر العائد المادي المُجزي للعاملين.

* ولكي يتحقق هذا الهدف وهو اختبار الفرض الذي يقول (يؤثر اتخاذ القرارات بالطريقة غير العلمية، علي كفاءة أداء المستشفى). فقد تمَّ تقسيم الظاهرة الأولي (متغير مستقل) وهو يؤثر على اتخاذ القرارات بالطريقة الغير علمية إلى أوافق، لا رأي، لا أوافق، جدول 6-3. كما تم تقسيم الظاهرة الثانية (متغير تابع) وهي كفاءة أداء المستشفى، إلى جدول 9-3. ويمكن دراسة الظاهرتين معاً كما هو موضح في جدول 10-3.

جدول10-3 : العلاقة بين اتخاذ القرارات بالطريقة غير العلمية، وبين كفاءة أداء المستشفى

		هل توافق بأنه يؤثر اتخاذ القرارات بالصورة غير العلمية علي كفاءة أداء المستشفى ؟	برأيك هل تعتقد بأنَّه لتطوير كفاءة الأداء بالمستشفى يحتاج إلى:			المجموع
			تطوير الخبرات السابقة واكتساب المهارات الجديدة.	عمل البحوث العلمية وتطبيق الأساليب الحديثة في صناعة واتخاذ القرارات.	توفير العائد المادي المجزي للعاملين .	
	أوافق	المفردات (النسبة)	24 (%28.9)	26 (%31.3)	10 (%12.0)	60 (%72.3)
	لا	المفردات	3	3	3	9

	رأي	(النسبة)	(%3.6)	(%3.6)	(%3.6)	(%10.8)
	لا أوافق	المفردات (النسبة)	8 (%9.6)	3 (%3.6)	3 (%3.6)	14 (%16.9)
المجموع			35 (%42.2)	32 (%38.6)	16 (%19.3)	83 (%100)

المصدر: بيانات الاستبيان، إعداد الباحث، 2018م

كاي2 المحسوبة = 3.360 مستوي معنوية = 0.458 درجة حرية = 4

يبين جدول 10–3 أن 72.3% من المبحوثين وهم الموافقون علي أنه يؤثر اتخاذ القرارات الإدارية بالصورة غير العلمية علي كفاءة أداء المستشفى، يري منهم 28.9% بأنَّه لتطوير كفاءة أداء المستشفى تحتاج الإدارة إلى تطوير الخبرات و إكتساب المهارات الجديدة، بينما يري 31.3% من المبحوثين بأنَّه لتحقيق ذلك فإنه لابد من عمل البحوث وتطبيق الأساليب العلمية الحديثة في اتخاذ القرارات، كما يرى 12% منهم بأنُّه لابد من توفُّر العائد المادي المجزي لتطوير كفاءة الأداء في المستشفى. وكذلك يوضح الجدول 10–3 أن 10.8% – أي 9 فقط من إجمالي المبحوثين، وهم

الذين لم يبدوا رأيهم في أنه يؤثر اتخاذ القرارات الإدارية بالصورة غير العلمية علي كفاءة الأداء، حيث يرى منهم 3 مفردات بأنه لتطوير كفاءة الأداء في المستشفى لا بد من تطوير الخبرات السابقة للمدراء وإكتساب المهارات الجديدة، كما يري أيضاً 3 من إجمالي المفردات بأنه لابد من عمل بحوث علمية وتطبيق الأساليب الحديثة في اتخاذ القرارات، ويري أيضاً 3 من إجمالي المفردات بأنه لابد من توفير عائدٍ مادِّي مجزٍ لتحقيق ذلك.

كما يوضح الجدول أن 16.9% من المبحوثين وهم الذين لا يوافقون علي أنه يؤثر اتخاذ القرارات الإدارية بصورةٍ غير علمية علي كفاءة أداء المستشفى، حيث يرى 8 منهم بأنه لتطوير كفاءة الأداء في المستشفى لابد من تطوير الخبرات السابقة واكتساب مهارات جديدة، بينما يري 3 فقط من المفردات بأنه لابد من عمل البحوث العلمية وتطبيق الأساليب الحديثة في اتخاذ القرارات لتطوير المستشفى، ويري أيضاً 3 من المفردات بأنه لا بدَّ من توفر العائد المادي المجزي لتطوير كفاءة أداء المستشفى .

وبعد هذا الوصف التحليلي للبيانات الخاصة بالظاهرتين (العلاقة بين اتخاذ القرارات بالطريقة الغير علمية، وبين كفاءة أداء المستشفى). وللوصول إلى معرفة تلك

العلاقة فإن طريقة مربع كاي تُعطي بعض الأُسس لاتخاذ القرار في هذه الحالة، ويتمُّ الاختبار علي فرض العدم الذي يقول (ليس هناك علاقة بين اتخاذ القرارات بالطريقة الغير علمية، وبين كفاءة أداء المستشفى) .فإذا كانت قيمة (مربع كاي) المحسوبة عند مستوي معنوية 0.05 أو أكثر يرفض صحة فرض العدم، ويكون الفرض البديل (فرض البحث) هو الصحيح .

فقيمة مربع كاي المحسوبة هي 3.630، تحت مستوي معنوية = 0.458 وعند درجة الحرية = 4. وبمقارنة قيمة مربع كاي المحسوبة عند مستوي معنوية 0.458 بقيمة اختبار الإحصائية وهي 0.05 أو أكثر (حيث تلاحظ أنها أكبر من 0.05) ففي هذه الحالة يرفض صحة فرض العدم ، وبالتالي فإن (العلاقة بين اتخاذ القرارات بالطريقة الغير علمية، وبين كفاءة أداء المستشفى)، علاقة جوهرية وصحيحة .

* وتشير هذه النتيجة إلى وجود تأثيرٍ جوهري بين اتخاذ القرارات بالطريقة الغير علمية، وبين كفاءة أداء المستشفى. وهذا يتفق مع الدراسات السابقة، والنظريات العلمية في هذا الخصوص .

الخلاصة :

1- يتضح مما سبق بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود الإداري المتخصص وتحقيق أهداف المستشفيات

2-كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتخاذ القرارات الإدارية الإستراتيجية بطريقة غير علمية، وكفاءة أداء المستشفى .

3-أكدن الدراسة من خلال الدراسة الميدانية بأن المستشفى موضوع الدراسة تدار بواسطة أفراد غير متخصصين في الإدارة، حيث ثبت هيمنة هؤلاء الأفراد علي جميع الوظائف الإدارية العليا كالأطباء، مما ينعكس ذلك سلباً علي الأداء العام للمستشفى.

4-لا تتبني المستشفى مفهوم اتخاذ القرارات بالطريقة العلمية لتحقيق كفاءة الأداء والخروج بقرارات فعالة.

5-- ثبت من خلال الدراسة أن القرارات الهامة والإستراتيجية داخل المستشفى لا تتم بناءاً علي الخبرات السابقة للمدراء وبدون الاهتمام بالوسائل و الأساليب العلمية لإدارة المستشفيات .

6-- ثبت من خلال الدراسة أنه لا توجد سياسات وخُطط واضحة ومرسومة في صناعة واتخاذ القرارات المستقبلية علي مستوي الإدارات العليا بالمستشفى.

7- من خلال تلك الدراسة أيضاً ثبت عدم وجود الاهتمام بإدارة المستشفيات كتخصص ظهر حديثاً.

وفقاً لهذا يبرز ما يلي :-

1- ضرورة دراسة مشكلة هيمنة الغير متخصصين في إدارة المستشفيات علي تشغيل وإدارة المستشفيات وكيفية التغلُّب عليها، وذلك لاتخاذ قراراتٍ فعَّاله كلٌّ حسب اختصاصه.

2- محاولة تتبني مفهوم اتخاذ القرارات بالطرق العلمية لتحقيق كفاءة الأداء والخروج بقراراتٍ فعَّالة.

3- ضرورة الاهتمام بالتدريب المستمر للمدراء والعاملين بالمستشفى، وزيادة الدراسات والبحوث العلمية المعاصرة في إدارة المستشفيات.

4- ضرورة العمل علي نشر التوعية للإدارات العليا بالمستشفيات السودانية على الاهتمام باستخدام الوسائل العلمية في إدارتها وتشغيلها وذلك لتحسين الخدمات المقَّدمة بها.

5- ضرورة استخدام التقنيات المتطورة والحديثة لتجويد الأداء وترقية وتطوير الخدمات المقدمة بالمستشفى.

6- التحسين المستمر للنظام الإداري في المستشفى، والعمل بمبدأ التخصص وتقسيم الأعمال.

7- تأكيد أهمية اتخاذ القرارات المستقبلية السليمة، وبالصورة العلمية ووفق خطط وسياسات مستقبلية محددة .

8- ضرورة العمل كفريق (Team-work) ، وعدم النزوع الي الانفرد في صنع واتخاذ القرار.

قائمة المصادر والمراجع:

1. إنتصار العقلي ، الصحة للجميع – المنتفعون من الخدمات الطبية، صحيفة الأخبار، الثلاثاء أبريل – 2009م، ص 8.21

2. إيمان خليفة عقلة: أثر أنواع السلطة السائدة في العلاقات التنظيمية في إدارة المستشفيات بالأردن، رسالة ماجستير غير منشورة قُدمت إلى جامعة السودان-كلية الدراسات العليا، في العام 2004م.

3.تماضر طه محمد: إدارة المستشفيات العامة والخاصة بالسودان بالتركيز علي دور التخطيط الإداري في تطوير الخدمات الطبية، رسالة ماجستير غير منشورة قُدمت إلى جامعة السودان–كلية الدراسات العليا في العام 2001م.

4.جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال، مدخل وظيفي، (الإسكندرية: الدار الجامعية المصرية،1999م)، ص.81

5.حسان محمد نذير خرستاني، إدارة المستشفيات،(السعودية: م. معهد الإدارة العامة،2005م)، ص34.

6..حمدي مصطفي المعاذ، أساسيات الإدارة ، (لقاهرة : مطبعة النهضة العربية ، 1992)،ص .153

7.خضر كاظم حمود وموسي سلامة اللوزي، مبادئ إدارة الأعمال،(الأردن: إثراء للنشر والتوزيع،2008)، ص 165.

8.زكي مكي إسماعيل، إدارة الموارد البشرية، ط2. (الخرطوم : جامعة النيلين، 2009)، ص.2

9.زكي مكي إسماعيل، مبادئ الإدارة، ط2 . (الخرطوم : م. جامعة النيلين ، 2009)،ص.11

10.طاهر محمود خلف، بعنوان أثر مشاركة العاملين واتخاذ القرار والدافعية علي الأداء الإداري، أطروحة دكتوراة غير منشورة، قدمت إلى جامعة السودان– كلية الدراسات العليا، في العام 2007م.

11.عبد الإله ساعاتي، مبادئ إدارة المستشفيات،(القاهرة: دار الفكر العربي، 2004م)، ص 34.

12.عبد العزيز مخيمر، ومحمد الطعامنة، الإتجاهات الحديثة في إدارة المستشفيات– المفاهيم والتطبيقات،

13.محمد الذياب وآخرون، مبادئ الإدارة، برنامج الإدارة والريادة،(فلسطين: مركز البتراء للطباعة، 1993م)، ص.37

14.محمد فريد الصحن وآخرون، مبادئ الإدارة، (الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة، 2002م)، ص.167

15.محمد كرم علي، الإدارة العامة المبادئ والتطبيق، (الخرطوم: مطبعة جامعة النيلين، 2009)، ص .70

16.محمد عبد الفتاح ياني، اتخاذ القرارات التنظيمية، ط1. (الرياض : مطبعة الفرزاي، 1998م)، ص33.

Investigating Using Punctuation Marks in Writing Essay at Secondary School

Dr. Magdi AbdElmoati Kamil Mohammed Ali
Associate professor
Faculty of Education – Romi – elbakri

مستخلص:

هدفت هذه الدراسة لمعرفة استخدام أدوات الترقيم لطلاب مدرسة دنقلا الثانوية ومعرفة الأخطاء التي ارتكبت بواسطة طلاب الصف الثالث ثانوي في استخدام أدوات الترقيم.استخدم البحث الوصفية التحليلية ولجمع المعلومات بطريقة الوثائق. أظهرت النتائج أن معظم الأخطاء التي ارتكبت بواسطة طلاب الصف الثالث ثانوي في استخدام أدوات الترقيم هي الفاصلة والحذف. أوصى البحث لمدرسي اللغة الانجليزية في تدريس مهارة الكتابة أشياء يجب أن تدرس منها أدوات الترقيم.

الكلمات المفتاحية : أدوات الترقيم– مقال–البينة الموثقة

Abstract

The aims of this research are to find out how the secondary school students can use punctuation marks in writing essay what are the errors made by the third secondary students at Dongola secondary school in using punctuation marks in writing essay.

The research used the descriptive and analytical method . The data collecting method and instrument are needed to obtain the data in the research. The materials must relate to each other and to the problem to be solved. The method that is used to collect the data is documentation. The result showed that the dominant error made by the third class in using punctuation marks in writing essay was omission of comma .The research recommended For English Teacher in teaching writing, actually there are many aspects that must be taught by the teacher. One of them is about the using of punctuation marks.

Keywords: punctuation marks , essay, documentation

Introduction:

1.1. Background of The Research

Writing is a communication competence between the writer and the readers. Here, the writer has to express her/his ideas with a good writing to reach a goal of writing. The goal of writing here is having a clear and effective written communication between the writer and the readers. To write well or to get a good writing, the writer has to anticipate the reactions of the reader.

Essay itself is a group of paragraphs about a specific subject. However, the subject here is too complex to be developed in a few sentences. An essay typically contains of five paragraphs, but many other types of essays are longer or shorter.

1.2. Statement of the Research Problems

According to the background of the study which has been discussed earlier, the primary problems that the writer wants to investigate in this study the errors made by the secondary school students at Dongola secondary school in using punctuation marks in writing essay and the dominant errors made by secondary school students students at in Dongola secondary school in using punctuation marks in writing essay?

1. 3Objectives of the Research

Consciously, the writer studies the problem in order to reach some purpose determined. From the statement of problems above, the writer has some goals as the follows:

1. To know what are the errors made by the third secondary students students at Dongola secondary school using punctuation marks in writing essay.
2. To know the dominant errors made by the third secondary students at Dongola secondary in using punctuation marks in writing essay.

1.4 Significance of the research

Referring to the research problems, the result of this study hopefully can give a useful contribution for the:

English Students The research findings are expected to support the students' writing skill by realizing their errors of using punctuation marks when they make essays writing. The students can learn from their errors and know how to correct it. It is expected that this research is able to stimulate and make a better understanding in writing essays to result a good writing. The result of the study expected to help the writer enrich her understanding about English skill especially in writing skill. The

writer also can discover the errors made by the students of using punctuation. It can be an experience to the writer in conducting a research.

1.5 Questions of the study

1-What types of errors are made by the third class students in using?

punctuation marks in writing essay ?

2-What types of functions should be analyzed?

1.6 Hypotheses of the study

1- There are many types of errors made by the third class students in using. punctuation marks in writing essay.

2- Three types should be analyzed into two functions, grammatically and semantically.

1.5 Research Methodology

The research used the descriptive and analytical method . The data collecting method and instrument are needed to obtain the data in the research. The materials must relate to each other and to the problem to be solved. The method that is used to collect the data is documentation.

1.6 Delimitation of the Research

The scope in this study is the language used as communication in the written form reflected from the students' competence in essays writing.

F. 1.6Definition of Key Terms

Definitions of the key terms are necessary to be given in order to avoid.

misunderstanding as the follows:

1. Error: a mistake In this case, an error is mistake made by the students in using punctuation in writing essays

2. Error analysis: analyze the learner's error

In this case, the researcher analyzes the errors made by the students in using punctuation in writing essays.

3. Essay writing: a group of paragraphs about one topic which has three main

parts, the introductory paragraph, the body paragraph, and the concluding paragraph.

4. Punctuation marks: several marks in English that has functions to help the reader when to stop, slow down, and emphasize.

of the study and suggestion.

Review of Related Literature

This chapter presents the nature of error analysis, the step of error analysis, the role of punctuation marks, the using of punctuation marks, the errors in using punctuation mark, the theories of essay writing, and the review of preview related studies.

2. 3The Role of Punctuation Marks

Naturally, Based on Kirkman (2006:187), punctuation marks has two roles. The first is grammatical, and the other is rhetorical or also can be called as semantical.

1. Grammatical : They show where the boundaries are meant to be between segments of larger statements, and how segments of text are meant to relate to each other. So, it means that punctuation mark has a function in grammatically, because it is a part of the sentence's construction. It supports the sentence based on the punctuation's rule to avoid wrong sentences, such as comma splice (the placement of comma to separate two independent clauses), sentence fragments (incomplete thoughts and ended by a period), and fused sentences or also can be called as

run-on sentences (a sentence that consist of several ideas without putting punctuation marks at all).

2. Semantical: They show the meaning of the sentence based on the placement of punctuation marks. Different used punctuation marks will create different meaning. The purpose of using punctuation marks here isto make the sentence clear and build the reader's understanding, so it needs to emphasize the semantical function of punctuation marks. Look at the following example. Sentence 1: As mentioned, first student can graduate perfectly. Sentence 2: As mentioned first, student can graduate perfectly. Those two sentences have same typically words, but it has different meaning caused by the placing of comma. The first sentence emphasize to the first student which graduated perfectly, while in the second sentence emphasize to the first mentioned that state the students can graduate perfectly.

2.4 The Uses of Punctuation Marks

Punctuation marks are little things, but they are essentials in writing as the nails to a carpenter. The meaning of punctuation here is to clarify the meaning of a sentence, and it is necessary for having an effective communication. "Learning to use punctuation

correctly will help you communicate effectively with your reader" (Hansen:1998;109). It means that if we use a correct punctuation, it will create the reader's understanding and interest in our writing. When we speak, we can use hand gestures, eye movement, and voice intonation to convey our ideas, but when writing, we must rely on punctuation to tell the reader when to slow down, stop, or emphasize. So, we can conclude that punctuation is a little thing but it brings a big impact to our writing. According to Bram (1995:92), states that using correct punctuation is indispensable to careful writing. It means that punctuation is necessary indeed to make our writing right and clear. Here, the researcher focuses in to ten kinds of punctuation, there are; ***Comma (,), full stop or period (.), question marks (?), exclamation mark (!), quotation marks (" "), semi colon (;), colon (:), hyphen (-), apostrophe ('), and stroke (/).*** These punctuation marks have chosen, because they were often used by the students in writing.

1. Comma (,)

According to Olson (2000:50), using comma to set off introductory words, phrases, and clauses from the main part of a sentence. It

means that the keys for using the right comma started by understanding the placing of comma in the words, phrases, and the clauses as the main parts of a sentence.

a. Words

1. We can put the comma to separate a series of items from the same category, such as the nouns. For the example : We are looking forward to buying *shirts, trousers, and skirts.* From the example above, comma put after *shirts, trousers and skirts*. It means that *shirts, trousers and skirts* are in the same category as the *nouns*. So, we can put the comma after the noun as the example above.
2. We can put the comma after the word as the transitional expression in a sentence. Look at the example:

Surprised, I backed into a table.

From the example above, a comma put after the word *surprised*. It shows a transitional expression, where the subject did a change after expressing his surprisingly by stating *I backed into a table*.

b. Phrase

1. A comma can put after a phrase in a sentence. See at the example below:

Hoping for the best, we checked our findings.

For the example above, there is a comma after the phrase *hoping for the best*. As we know that the phrase is a group of words that express the concept, and it is used as a unit within a sentence. From the example above the phrase is categorized as a verb phrase, and we can put the comma after it.

2. We can put the comma to separate a series of items from the same category, such as the phrases in a sentence. For the example:

To live, to die, to win, and to lose seem to be inevitable for every human being.

For the example above, a comma put between a series of phrases *to live, to die, to win, and to lose*. It deals with the theory above that state a comma put to separate a series item in a same category, and here is the verb phrase.

c. Clauses

According to Hansen, et al. (1998:109), there are the punctuation rules for joining in the clauses.

1. IC, (coordinating conjunction) IC

According to Hansen (1998:110), two independent clauses can be joined by a coordinating conjunction (or a connective). This is only time you can put a comma, between two independent clauses: *IC, (coordinating conjunction) IC* and so nor or but yet for.

8. Hyphen (-)

The function of hyphen is to connect words in order to create or form new words or new phrases. Olson (2000:92), explained that there are some rules of the using the hyphens, as follows

a. Use a hyphen to join two words working together as one. For the example, *Mark is a* ***singer-dancer.***

Pete Rose was a ***player-coach*** *for the Cincinnati Reds.* The words in the bold are connected by hyphens. Actually, they consist of two words. The first sentence, singer and dancer are two words which can be connected by a hyphen. It shows that mark is a singer, and also a dancer. It can be simplified to the single word by putting a hyphen. The same thing occurs in the second sentence.

b. Use a hyphen to join more than two words in to a single word.

Look at the example,

Lulu's ***nine-year-old*** *sister enjoys reading a comic.* The bold word is namely a single word. Actually, it is from three

words, but it can be a single word by putting hyphen between them. It looks simpler.

c. Use a hyphen to join prefixes such as self, ex, all, great, post, pro,and former.

*Lee Iacocca is a **self- made**.*

*Bobby saw his **ex-wife** leaving the drug store.*

*Senior citizens remember the **post-war** years with great fondness.*

The bold words are connected by hyphens. It deals with the theory above that the prefix *self, ex,* and *post* are connected by hyphens.

d. Use a hyphen to join a capital letter to a word.

*The carpenter used a **T-square**.*

*My brother wears a **T-shirt**.*

*Turn right at the first road after **S-curve**.*

The bold words above are begun by a capital letter. We can put a hyphen after the capital letter, like *T-square, T-shirt, and S-curve.*

9. Apostrophe (')

According to Hansen, et al. (1998:283), apostrophe can be used to mark the possession. There are three major rules in using the apostrophe to form the possessives.

a. Rule one: Singular nouns form the possessive by adding an apostrophe and a **S. 2.5 The Errors in Using Punctuation** There are some errors which the learners made in order to use the right punctuation marks in their writing work. Firstly, the explanation is about the omission because the omission is often made by the learners. The omission itself is the absence of an item well-formed sentence. Here are the explanations about:

1. The Omission of Comma

There are many errors of comma usage found in the learners' writing. Most errors are omission of a comma before conjunction in compound sentences.

Look at the following example:

Eta wanted to order Italian food and Jenna wanted Japanese. The sentence above is categorized as the error sentence. In this sentence, there are two independent clauses joined by a conjunction. The firs Independent clause is *Eta wanted to order Italian food*, and the second one is *Jenna wanted Japanese*. The conjunction above is *and*. If we see at the theory above, if there are two independent clauses joined with a coordination conjunction,

we should put a comma before the conjunction. Look at the correct example below:

*Eta wanted to order Italian food**, and** Jenna wanted Japanese*.
IC (,) IC

The sentence above is a correct one, because a comma put before the conjunction to separate the two independent clauses which joined with a conjunction, *and*.

2. The Omission of Period.

Period generally put in the end of the sentence in a complete thought.

Omission of period means the absence of a period that must appear in a sentence, as the example below:

We have not found out a solution

The absence of the period in the sentence above is categorized as an error. The sentence above is a complete thought that must be ending with a period (.). We can see the correct sentence in the sentence below.

We have not found out a solution.

The second example of omission of period can be seen as below:

My mother still cooks in the kitchen her healthy is weak today.

The sentence above called as ***'fused sentence'***. There is no punctuation mark at all, although it consists of two complete sentences. The two independent clauses can be joined in a sentence without any conjunction. It should be ended by a period, as the correction:

My mother still cooks in the kitchen. Her healthy is weak today.

3. Omission of Question Mark

The question mark generally uses in the direct question. When the sentence started by a question word (what, who, when, where, why, how), the learners must put a question mark in the end of the sentence. The error one describe in the following example:

Who is the boy.

The absence of a question mark is called the omission of question mark.

The sentence started by a question word, *who*. It should put a question mark in the end of the sentence. We can correct the sentence, as follow

Who is the boy?

4. Omission of Apostrophe

Based on the theory above, the apostrophe mark uses to show the possessive of singular or plural words. When in a sentence contains a possession, we use an apostrophe. Here, the learners are able to understand whether the noun is plural or singular. Look at the following examples:

The boy bicycle has lost in the garden.

The sentence above actually shows a possession, and it means the bicycle of the boy. It should put an apostrophe to emphasize the possession. Here, the noun is the boy, and it's singular. If the noun is singular, we can add *'s (apostrophe and s)* in the end of noun.

So, it must be as the follow:

*The **boy's** bicycle has lost in the garden.*

The next example is the omission of apostrophe in the plural noun, look at the example below:

Many students winter coats were hung across the back of the classroom .

The sentence above is also an example an error caused by omission of the apostrophe mark. The noun above is students, and it's plural. From the sentence above, the phrase *many students winter coats* means the winter coats of many students. If the noun is plural, the

possession showed by adding the apostrophe (') in the end of the sentence. We can repair the sentence as the follow:

*Many **students'** winter coats were hung across the back of the classroom*

5. Omission of Quotation Mark

From the theory above, generally the quotation mark uses to set off a direct thought or utterance within a sentence or paragraph. If there is no quotation mark in a direct utterance of a sentence, we can state it as an error caused by the omission of quotation mark. We can observe the following example:

Tita said, I'm really thirsty, but there is no water here.

The sentence above is a direct sentence. As the theory above, *Tita said* is a tag, and *I'm really thirsty, but there is no water* is a quotation. In a direct sentence, we must put a quotation mark in the quotation thought. The correct one as the sentence below:

Tita said, "I'm really thirsty, but there is no water here".

2. 7Review of Previous Related Studies

In writing this thesis, the researcher read many studies that relate with this research. The researcher found some references from the previous studies.

These references also can be used by the researcher to know how to conduct an error analysis in using punctuation marks. 1-Firstly, the researcher read about the thesis of Setiawan, a learner of State Polytechnic of Surabaya. This thesis was made in 2011, under the title "The Analysis of Punctuation Errors in the Free Writing of the Sixth Semester Students of English Department of State Polytechnic of Surabaya". In his thesis, Setiawan concerns in the errors of punctuation mark, and the use of punctuation marks in free-writing. Setiawan observes in 11 punctuation marks which were used in free-writing; there are comma, period, apostrophe, quotation, slash, colon, semicolon, question marks, parentheses, hyphen, and ellipsis mark. The data taken from the random sampling technique, and choose 20 students from the sixth semester students. Here, the researcher finds some differences between the researcher's study and Setiawan's study. The first difference is the type of writing to be analyzed. If Setiawan chose the free writing, here the researcher analyzed the essay writing. The second difference is the type of punctuation used. Setiawan chose 11 kinds of punctuation marks(comma, period, apostrophe, quotation, slash,

colon, semicolon, question marks, parentheses, hyphen, and ellipsis mark) that used in the free-writing,while the researcher chose seven punctuation marks (comma, full stop or period, question marks, exclamation mark, semi colon, colon, and apostrophe) to be analyzed in the essay writing. The last difference is Setiawan used random sampling technique to collect the data, but here the researcher chose a purposive sampling technique to get a suitable sample which can provide the relevant information about the topic.

The next preview study that related to this research is an article from Nurhayati (2013), under the title "Error Analysis of Using Punctuation in English Text". This study conducted in the six semester students of English Department Program. Nurhayati stated that there are two problems of her study; how the students' errors of using punctuation in English text are, and what cause of error in using punctuation. In conduct her research, she used quantitative method. Punctuation marks that are presented in her research are comma, full stop/period, hyphen, apostrophe, question mark, and exclamation mark. As the preview statements, the researcher also finds some differences

with Nurhayanti's study. Firstly, Nurhayanti's research was conducted in a quantitative method, differ from the researcher's study that used a descriptive with quantitative data research that will be explained in the next chapter.

Secondly, Nurhayanti only analyzed the six kinds of punctuation marks; differ from the researcher that analyzed seven kinds of punctuation marks as the explanation above. The last difference is the problem statement. If Nurhayanti's study state how the students' errors of using punctuation in English text are, and what cause of error in using punctuation, the researcher here states the problem what the punctuation errors in writing essay are, and what the dominant errors. The last, the result of Nurhayati's study showed that the errors made by students in using punctuation marks were classified into addition and omission. While in this research, the errors will be classified into three types; there are omission, addition, and misinformation which will be explained in the chapter four.

Research Methodology

This chapter presents research design, population, sampling and sample, data collecting method, research instrument, data collecting procedures and data analysis.

3. 1 Research Design

The research design applied in this research is descriptive quantitative method. Ary (1985:32) explains that descriptive research studies are designed to obtain information concerning the status of phenomena. Descriptive research is not generally directed toward hypothesis testing, the aim is to describe what exist with respect to variables or condition in a situation. In descriptive study, there is no control or treatments as in experimental study.

The researcher determines that the design is descriptive quantitative method because it describes the data that is taken from the sample, and the results of the data were tabulated in the form of percentage. This research investigates analysis and categories errors in the use of punctuation marks in writing essays made by the third class students at Dongola secondary school.

There is no treatment given to the students. This research only describes what the errors are and the dominant error in using

punctuation marks in writing essay made by the students based on the surface strategy taxonomy proposed by Dulay et al. (1982

3. 2Population, Sampling, and Sample

1.**Population**

A population consists of an entire set of object, observation, or score that have something in common. It is the entire group the researcher interested, which he or she wishes to describe or draw the conclusion about.

On the other hand, Arikunto (2006:13) states that "Population is the entire research subject". According to the explanation above, in this study the researcher would take the population all of the third secondary students of Dongola secondary school which consisted of four classes

2. Sampling and sample.

Sampling is the process of obtaining a sample. "The concept of the sampling is taking a portion of the population, making observation of this smaller group, and them generalizing the findings to the large population". (Ary, (2006:139). In this study, purposive sampling was chosen as the technique of choosing sample. Here, the researcher chose all of the students in A class, because this

class known as class in a good writing work. The researcher knew this class in a good writing work by comparing the writing work of A class with the other classes. The recommendation of the teacher also supported the researcher to choose this class. The researcher would investigate whether the students in good writing skill also concerned in the use punctuation marks or not.

Sample is a group of units selected from large group (population) to represent it, because population is too large to study in its entry. As the researcher chose a purposive sampling in A class, so the sample consisted of 27 essay writing works with the topic Type of Off-Campus Housing.

3.3 Data Collecting Method

The data collecting method and instrument are needed to obtain the data in the research. The aim of data collecting in conducting scientific research is to get the materials needed. The materials must relate to each other and to the problem to be solved. The method that is used to collect the data is documentation. The data itself is the 27 writing works of A class with the topic Type of Off-Campus Housing.

By analyzing the data, the researcher wants to know the types of

errors, and what the dominant errors made by the students in using punctuation marks in writing essay

3. 4Research Instrument

Research Instrument is a tool or facility that is used by the researcher to collect the data in order the research can be easily collected and get netter, complete, and systematic result. In this research, the instrument used is documentation. Arikunto (2006:149) stated that "*For several methods, the name of the instrument is also same with the method itself*". This documentation used to get information about the types of errors, and what the dominant errors of using punctuation marks in writing essay made by the third class students at Dongola secondary school. The data are taken from the students' document. The students' document here was their essay written work.

3. 5Data Collecting Procedures

In conducting research, we should not ignore the procedures of collecting data. That are the steps used to collect until interpret the data. In analyzing the data, one thing that we should not be forgotten is applying

procedures how the data will be collected until interpreted. There are some procedures in collecting data until interpreting the data in this research.

Firstly, the researcher asked the permission to English teachers that taught the third class at Dongola secondary school. Here, the researcher asked the data which is students' essays writing work to be analyzed. Having the permission, the researcher copied those data. After that, the researcher analyzed the students' essay writing works one by one. The researcher focused on the use of punctuation mark. In analyzing the data, the researcher determined what types of errors that occurred in the data. Then, the researcher calculated them, and knew what the dominant errors that occurred.

Data Analysis and Discussion

4.1 Introduction

Data analysis in this study refers to a systematical process to search and arrange the data sources and other materials that have been collected to enable the researcher to come up with finding.

To find the percentage of frequency in each type of errors, the formula used is as follows:

Note:

P = f x 100% P : symbol of percentage

N f : number of type of errors

N : the total number of errors

The researcher analyzes two functions of punctuation marks, grammatical and semantical. The researcher found 219 errors made by the students in using the punctuation marks in the function of grammatically, and 48 errors in the function of semantically. The errors occurred in various kinds of punctuation marks. There were seven kinds of punctuation marks as the researcher mentioned above that occurred in the students' essay writing works.

b) Classification of error After the errors have been identified, researcher classified based on their type. In this research, the errors made by the students in using punctuation marks in writing essays were classified based on the surface strategy taxonomy propose by Dulay et al (1982). Based on the theory, the errors were classified in to four types; omission, addition, malformation, and disordering. This research followed that theory, and found the errors in from the data including of omission, addition, and misinformation. There was no disordering error, because the researcher didn't find it when

analyzing the data. The researcher divided the classification in two functions, grammatically and semantically.

4.2 The Nature of Error Analysis

In learning process, human may have mistakes and errors, such as in writing skills. Brown (2000:217) states that learning language is like the other learning. It can't be separated from making errors because they actually have significance for both teacher and students. According to Dulay (1982: 139) errors are those parts of conversation or composition that deviate from some selected norm of mature language performance. It can be said that every language have the norm of language performance. When the learners break that norm, it can be said that they make an error. Error can be analyzed, as Lado (1974:166) says that the fact that learners do make errors that these errors can be observed, analyzed, and classified to reveal something of the system operating within the learner, let to surge of study of learners errors, called error analysis. So, error analysis is the process of observing, analyzing, and classifying the learner's errors. Errors that are made by the students in learning language should be analyzed by the language teacher. Brown (2000: 218) states that while errors

indeed a system at work, the classroom language teacher will be preoccupied in noticing errors that the correct utterances in the second language go unnoticed. He also states that reducing the errors happened in language learning can increase language proficiency, as the main goal of learning the second language. Thus, error analysis can be defined the process of identifying the errors made by the students in learning language to improve the student's ability or proficiency of second language learners.

4. 3The Steps in Error Analysis

According to Brown (2000:220) there are some steps analyzing the errors:

Identifying, Classifying, and Tabulating the errors .

1. Identifying errors

The researcher need to identify the errors of the sample collected. We can identify what errors which the learners made. Here, the researcher identifies what errors which the student made in using punctuation marks.

2. Classifying Errors

After the errors have been identified, the next step is classifying them into their types. According to Dulay (1982:146), there are some types of errors based on the surface taxonomy strategy.

Based on the surface taxonomy strategy, the classification of errors emphasize of the ways the structure changed. Accordingly, they are omission, addition, misinformation, and miss-ordering error types. As the explanation below:

1. Omission

This type of error is characterized by the absence of item that actually needed in well-formed sentence. So in this type, an item or more that should appear in a well-formed sentence is absence or missed.

2. Addition

Addition errors are the errors that are characterized by the presence of item that must not appear in a well-formed utterance/sentence. In this type, we can conclude that addition is the contrary from omission. In this type, the students put an item or more that should not be put in well-form utterance/sentence.

3. Malformation

Malformation errors are the errors that are characterized by the use of wrong form in morpheme or the structure. While in omission errors the item is not supplied at all, in misinformation the learners supply something, although it is incorrect.

4. Disordering

Disordering errors are characterized by the incorrect placement of morpheme or a group of morpheme in a utterance or structure.

From the explanation above, we can summarize that the types of errors based on surface taxonomy strategy include omission (the absence of an item that must appear), addition (the presence of an malformation (the use of the wrong item that must not appear), form of the morpheme or structure), and disordering (the incorrect placement of a morpheme or group of morphemes).
In this research, the researcher concerns the types of errors that can be classified based on the surface taxonomy strategy.

3. Tabulating Errors

Beside the two procedures above, this research counted the frequency of occurrence of the error on the English complex sentences

made by the students. It is needed to figure to figure out the frequency of the errors previously identified and classified. The errors can be tabulated, and the number of errors is presented in the form of percentage.

4.4 kinds of punctuation marks made by the students

4.4.1 Grammatically

In the function of grammatically, there were 219 errors in the seven kinds of punctuation marks made by the students. Those errors were classified into three types: omission, addition, and misformation. *a Omission* Errors of omission were indicated by the absence of the item that actually needed in well-formed sentence. So in this type, an item or more that should appear in a well-formed sentence is absence or missed. The explanation bellowed described the errors of omission occurred in using punctuation marks. There were three types of punctuation marks which were classified into errors of omission.

a) Comma Omission of comma means the absences of comma that must be appear in a sentence. These errors made the sentence become unclear. Based on the data collected by the researcher, the researcher found the omission error in using comma, as follow:

1) The students who live there also can be more independent responsible and active in the large community.
The sentence above showed a series of items in the noun category; independent, responsible, and active. According to Bram (1995:92), a comma should put to separate a series of items from the same category in a sentence. So, we can revise the sentence, as follow:
*The students who live there also can be more independent**,** responsible**,** and active in the large community.*
2) Boarding house also prepares some facilities but it depends in owner of boarding house.

The sentence above naturally consisted of two Independent clauses. That are 'boarding house also prepares some facilities' and 'it depends in owner of boarding house'. According to Hansen, et al. (1998:109), the two independent clauses can be joined in a sentence if there is a coordinating conjunction. The coordinating conjunction of the sentence is 'but'. The rule applied in writing is a comma should put in a coordinating conjunction. Se, we can revise as:

Boarding house also prepares some facilities, but it depends in owner of boarding house.

3) If you break the rules you will get punishment from the dormitory manager.

The sentence above consisted of dependent clause followed by the independent clause. The dependent clause is 'If you break the rules', and the independent clause is 'you will get punishment from the dormitory manager' According Bram (1995:93), a comma is used after a subordinate or dependent clause that precedes a superordinate or independent clause. The revised sentence, as follow:

If you break the rules, you will get punishment from the dormitory manager.

4) In this place you also have any activity related to religion.

In that sentence, adverb of place put in the beginning of a sentence. According to Bram (1995:95), stated that we need a comma as well to introduce adverbs of frequency, place, and time at the beginning of a sentence. So, the revised sentence as below:

In this place, you also have any activity related to religion.

b) Period Omission of period means that a complete thought of a sentence ended without a period. The absence of period in the end of sentence made the sentence unclear because it will crush with the following sentence. Based on the data collected by the researcher, there were some examples of omission the period, as follow:

1. Campus has been provided the dormitory usually, dormitory provided by the students.
2. Beside that, you will get many vocabulary every day you can get Arabic and English vocabulary.
3. Usually, the student must pray together, reading Yasin, and reading Al-Qur'an after praying maghrib in cleaning schedule , there is an activity which cleaning every room which do by member of room every day.

The three examples above generally consisted of two sentences. Each sentence was a complete thought which followed by the following sentence that is complete thought too. Then, the student here didn't putting any punctuation mark at all. Those sentences grammatically called as ***'fused sentence'***. Here, a period was needed to put in each end sentence for avoiding the

wrong structure in a sentence. Here are the revised sentences:
*1. Campus has been provided the dormitory**.** Usually, dormitory provided by the Islamic state collage.*
*2. Beside that, you will get many vocabularies every day**.** You can get Arabic and English vocabulary.*
*3. Usually, the student must pray together, reading Yasin, and reading Al-Qur'an after praying maghrib**.** In cleaning schedule, there is an activity which cleaning every room.*

c) Colon

A colon used to introduce a long list or a series of things. The colon is often preceded by the phrase in the following, **as follows, as in, or as like**, to mention three or more examples. Omission of colon means that the absence of colon in a sentence which shows a series of things which introduced by the mentioned phrase above, as in:

'Living in dormitory has many rules that must be obeyed by some students who live there, as like they can't go over than 9 p.m., they may not wear pencil pants, and they may not invite a boyfriend there.' The sentence above determined by a phrase **as like** that introduced a long series of things. Based on the theory,

there should put a colon after the phrase as like. We can revise the sentence, as below:

'Living in dormitory has many rules that must be obeyed by some students who live there, ***as like:*** *they can't go over than 9p.m., they may not wear pencil pants, and they may not invite a boyfriend there.' b Addition* Errors of addition means that the errors that are characterized by the presence of item that must not appear in a well-formed sentence.

Contrary with the omission, here the students put the punctuation mark that should not put in a sentence. From the data analyzed by the researcher, there were six kinds of punctuation marks that occurred in errors of addition.

a) Comma The addition of comma means that the presence of comma in the sentence that must not appear. From the data gotten, there are some examples, as in:

1) When**,** we will go out from boarding house, we will do it up to us. The sentence above consisted of a dependent clause begins with adverb of time 'When**,** we will go out from boarding house', and then followed by an independent clause 'we will do it up to us'. It's true function of comma done by the student when he/she

put a comma before the independent clause, but it's no needed to put a comma after the word 'when'. The word 'when' is a unit of dependent clause, so it's no needed to separate it with the following words in that clause. The revised sentence is not putting a comma after 'when', as in:

*When we will go out from boarding house**,** we will do it up to us.*

2) Although**,** dormitory and boarding house have some different, but they also have same in other program.

In that sentence, there are two commas. A comma put before the coordinating conjunction 'but', and the other put after the word 'although' in the beginning of the sentence. The comma after the word 'but' is true, because it separates two clauses. However, the comma after the word 'although' includes in error of addition. It can be said error of addition because 'although' in the beginning sentence is a unit with the other words of dependent clause 'Although dormitory and boarding house have some different'. It didn't need to be separated by a comma. We can revise it, as follow:

Although dormitory and boarding house have some different, but they also have same in other program.

b) Colon The addition of colon means that the presence of colon that must not appear in a sentence. The example is as below: 'For the dormitory, usually there are some rules in it, **like:** the dweller (university students) has to do the activities which have planned.' In the sentence above, there was a colon after the word 'like'. From the theory, a colon can be put in a sentence if the sentence introduced a long series of items. In that sentence, the colon put belong to error of addition because after the colon put, there was no series of items that mentioned. There was just a sentence that explained about an activity. So, the colon should not appear in that sentence, as in:

'*For the dormitory, usually there are some rules in it, **like** the dweller (university students) has to do the activities which have planned*.'

c). Period The addition of period is the presence of a period in a sentence. The sentence is not a complete thought, but it is ended by a period suddenly. The example of the addition of period based on the data analyzed can be showed, as in:

'Usually, boarding house that located in campus area collaborates with campus committee to receive the students of campus**.** To live in their house.'

The long sentence above seemed unclear because that sentence separated by a period. That was 'to live in their house' after a period that couldn't stand alone. It was also a unit of the previous clause before. So, the period was not needed there, as in: '*Usually, boarding house that located in campus area collaborates with campus committee to receive the students of campus to live in their house.'*

e). Question Mark The addition of question mark occurred when the appearance of question mark in a well-formed sentence that must not appeared. Based on the data gotten, the researcher found the example of the addition of question mark, as in: Why??? Because in there have some activities that can support the students added the vocabularies. Basically, the used of question word was true, but the used of question mark belonged to the errors of addition. In writing a formal or scientific writing work, it has not permitted to use the double, triple or more same punctuation marks in the sentence or words, like the question mark after the word

'why' above. It's permitted if the format of writing in the form of informal, such as: letter, messages to friend, and novel. So, one question mark would be enough, as in:

Why**?** Because in there have some activities that can support the students added the vocabularies.

f) Apostrophe

The addition of apostrophe usually happened to the students when the students didn't know the function of the adding of apostrophe itself. We can see the example, as below:

In boarding house, they must obey the owner's.

The sentence above seemed unclear in the word "owner's". The word 'owner' itself had been showed a possession without the adding of apostrophe. So, the adding of apostrophe above was not needed.

We can revise the sentence, as in:

In boarding house, they must obey the owners. Or

In boarding house, they must obey the owner.

c Misformation As explained in the previous chapter, misformation errors are the errors that are characterized by the use wrong form in morpheme or structure. Here, the learners put the punctuation

marks in the sentence, although it is incorrect. Based on the data analyzed by the researcher, there were three kinds of punctuation marks that occurred to the errors of misformation.

a) Comma Misformation of comma occurred when the used of comma was not appropriate in a sentence. The comma should not put, and can be revised with the right one. The examples of misformation of comma from the data gotten are, as below:

1. They need many hours to arrive at home, moreover is not good**,** It's so difficult guys. The used of comma after the word 'good' above belong to malformation, because the comma was not appropriate in the sentence. Actually, that consisted of two sentences. The first was "They need many hours to arrive at home, moreover is not good", and the second sentence was "It's so difficult guys". The first and second sentences were complete thoughts, so it didn't need to put a comma separating the both sentence. The appropriate one was putting a period after the first sentence, as in:

*They need many hours to arrive at home, moreover is not good***.** *It's so difficult guys* .

2. The first is dormitory, some campus have built dormitory for

their students.

There was a comma after the first sentence 'The first is dormitory'. Actually, those first and second sentences were independent clauses, and it could stand alone. It could melt to be a compound sentence if there was a coordinating conjunction, but there was no conjunction there. So, those sentences should be separated by a period, not a comma

4.4.2 Semantically

In semantically function, the errors made by the students in using punctuation marks was analyzed by emphasizing the semantic aspect. Different used of punctuation marks create the different meaning. The errors were classified into three types of errors: omission, addition, and malformation.

a Omission In semantic function, omission of punctuation marks means that the absence of punctuation marks in a sentence creates a different meaning. In this function, omission of errors was occurred in the two kinds of punctuation marks: comma and period

1. Comma (,) The absence of comma in the sentences made by the students has an effect in semantic function. Look at the example below:

Example 1: Error Sentence:

Next you must on time when you pay rent for the owner of boarding house.

Semantically:

'Next you' in the error sentence above means the person next to you, not the thing that mentioned after the word 'next' that explained a periodically between the sentences.

Correct Sentence:

Next, you must on time when you pay rent for the owner of boarding house.

Semantically:

In the correct sentence, next means the step in a series of things among the sentences. The second example also showed a different meaning between the error sentence and the correct sentence in using a comma, especially in omission error.

Example 2: Error Sentence:

In the dormitory, all of students' activities were scheduled. *Because of that* well-organized life can be gotten in the dormitory.

Semantically:

Omission of comma in the error sentence above showed a role

of ‘because’ in expressing a reason. Actually, the placement of ‘because’ above was in the group of sentences. In the error sentence, there is no comma after the word ‘because’ to emphasize a reason from the sentence ‘In the dormitory, all of students’ activities were scheduled’. There is no boundary between the word ‘that’ and ‘wellorganized’. So, the meaning seemed melting in ‘*because of that wellorganized’*.

Correct Sentence:

In the dormitory, all of students’ activities were scheduled. *Because of that***,** well-organized life can be gotten in the dormitory.

Semantically:

The put of comma after the phrase ‘*because of that’* created a clear meaning phrase that expressed a reason from the previous sentence. There is a boundary between the word ‘*that’* and ‘*wellorganized*’. So, it wouldn’t create a confusing meaning to the reader.

2. Period (.) Omission the period means that the absence of a period in the well-formed sentence, and here it has a semantic function. The example below showed how the different meaning

between error sentence and the correct sentence.

4.5 Error Sentence:

In the boarding house, the students can cook by themselves if the students want to pay more, boarding house also serves them the food and necessity.

4.5.1Semantically:

The sentence "In the boarding house, students can cook by themselves if the students want to pay more" means that the students can cook by themselves if they want to pay more. It was not deal with the next sentence 'boarding house also serves them food and necessity'. Logically, the students should pay more if they got something. However in that sentence, the contrary happened. The students should pay more, then they can cook.

Correct sentence:

In the boarding house, the students can cook by themselves**.** *If the students want to pay more,* boarding house also serves them the food and necessity.

4.5.2Semantically:

In the correct sentence, it put a period after the sentence 'In the boarding house, the students can cook by themselves'. It had a

clear meaning that in boarding house, the students can cook by themselves. In the next sentence, it emphasized that if the students want to pay more, boarding house also serves them food and necessity.

b Addition

In addition errors, the presence of punctuation marks had an effect in semantically function. In this addition error, there were three kinds of punctuation marks: comma, period, and apostrophe. 1. Comma (,) The presence of comma that should not appear in a sentence often made a different meaning to the sentence itself. look at the example below,

Error Sentence:

*When***,** we will go out from boarding house, we will do it up to us.

Semantically:

The adding of comma after the word 'when' means that it appeared a question within the sentence. The distance separated by a comma to the next words in a clause made a different meaning. It seemed ask 'when we will go out from the boarding house?'. Actually, that was not the real meant of the sentence. We could differ with the correct sentence.

Correct Sentence:

When we will go out from boarding house, we will do it up to us.

Semantically:

Deleting a comma after the word 'when' has made a clear meaning within the sentence. The word 'when' melted in a dependent clause became '*When* we will go out from boarding house'. It was totally a statement, not a question.

2. Period (.) The presence of period that should not appear in a well-formed sentence often created a different meaning.

Error Sentence:

If we know about the type of campus housing, we can imagine. How many activities there.

Semantically:

The adding of period after the clause 'we can imagine' has made a confusing meaning. The used of period was to express the complete thought feeling. In the sentence above, the clause 'we can imagine' ended by a period, then what can we imagine? It had not clear meaning. Then, in the next sentence, there was a statement 'How many activities there'. If we correlated with the previous sentence, it had a close relation. The meaning was the thing that we

can imagine was how many activities there. So, the adding of period made the sentence became a confusing sentence.

4.6. Figure Types and number of errors made by the third semester students in using punctuation marks in grammatically function Three types of errors were found by the researcher in using punctuation marks in writing essay. In this part, those errors in using punctuation marks were counted based on each type of errors. The occurrence frequency of each error in using punctuation marks was also counted here.

Omission---------- 75%
Malformations----------7%
Addition ---------- 18%

Table 6.1. Frequency and Percentage of Omission Error

No.	Types of Omission Error	Frequency	Percentage
1.	Comma (,)	143	87,2%
2.	Period (.)	20	12,2%
3.	Colon (:)	1	0,6%
TOTAL	164	100%	

Table 4.3. above explains any points of errors which had caused error of omission. The table shows that the third CLASS students made 164 errors of omission in using punctuation marks. The kinds of punctuation marks occurred were comma, period, and colon. The students made omission of comma 143 times. It was the highest number in error of omission. The second frequency was the using of period in 20 times.
The last frequency was the using of colon. It was the fewer errors in omission. The students made omission of colon only 1 time.

Table 6.2. Frequency and Percentage of Addition Errors

No.	**Types of Addition Error**	**Frequency**	**Percentage**
1.	Comma	6	37,5%
2.	Period	3	18,75%
3.	Apostrophe	2	12,5%
4.	Question Mark	2	12,5%
5.	Exclamation Mark	2	12,5%
6.	Colon	1	6,25%
TOTAL	16	100%	

Table 4.4. shows some points of addition errors in using punctuation marks in writing essay. The table describes that the third class students made 16 errors of addition. There were six kinds of punctuation marks that included in addition errors. The addition errors were contributed most by addition of comma which was made 6 times by students.

Then, it followed by addition period in 3 times. The third until fifth addition of errors had a same frequency and percentage; they were apostrophe, question mark, and exclamation marks. The last addition error was the using of colon that only made by students in 1 time.

Table 6.3 Frequency and Percentage of Malformation Errors

No.	**Types of Misinformation Error**	**Frequency**	**Percentage**
1.	Comma	24	61,5%
2.	Period	14	35,9%
3.	Semicolon	1	2,6%
TOTAL	39	100%	

Table 4.5. explains about some points of malformation errors in using punctuation marks in writing essay. There were three kinds of punctuation marks which included in malformation errors. The highest malformation errors happened in comma which is made by 13 students in 24 times. The second highest error was period in 14 times. The last malformation error shown in the used of colon which was only one time.

2. Errors in Using Punctuation Marks in Semantically Function

In semantically function, errors made by the third semester students in using punctuation marks in writing essay were found in 48 errors which made by 10 students. The dominant errors showed in error of omission with 66%. The highest frequency found in error of omission, then followed by error of addition in 19%. The last frequency showed in malformation error with 15%. The data was presented on the pie diagram below.

Figure 7 Types and number of errors made by the third semester students in using punctuation marks in semantically function Three types of errors were found by the researcher in using punctuation marks in semantically function. In this part, those errors in

Addition---------- 19% Omission----------66% Malformation------ 15%

using punctuation marks in semantically function were counted based on each type of errors. The occurrence frequency of each errors in using punctuation marks was also counted here.

Table 4.7.1. Frequency and Percentage of Omission Errors in Semantically Function

No.	**Types of Omission Error**	**Frequency**	**Percentage**
1.	Comma (,)	20	62,5 %
2.	Period (.)	12	37,5%
TOTAL	32	100%	

Table 4.7 .1 above explains any points of errors which had caused error of omission. The table showed that the students made 32 errors of two kinds of punctuation marks. The first highest frequency was omission of comma in 62,5%. It gave the

semantically effect to the sentence when the students made omission of error.

Table 4.7.2. Frequency and Percentage of Addition Errors in Semantically Function

No.	Types of Addition Error	Frequency	Percentage
1.	Period (.)	4	44%
2.	Comma (,)	3	33%
3.	Apostrophe (’)	2	23%
TOTAL	9	100%	

Those three kinds of punctuation marks in the table 4.7.2. above included in addition of errors in semantically function. There were only 9 errors in low frequency. The highest frequency was addition of period in 44%. The second highest frequency was addition of comma in 33%. The last frequency was addition of apostrophe in 23%. All of those addition errors gave a semantic effect to the students’ writing.

Table 4.7.3 Frequency and Percentage of Malformation Errors in Semantically Function

No.	Types of Malformation Error	Frequency	Percentage
1.	Comma (,)	4	57%
2.	Period (.)	3	43%
TOTAL	7	100%	

Table 4.7.3 above explains about some points of malformation errors in using punctuation marks in semantically function. There were two kinds of punctuation marks with low frequency. The first highest frequency was malformation of comma in 57%. All of those malformation errors gave a semantic effect to the students' writing.

4. 8The Discussion

This subchapter presents the result of the data that is related to the theory used in this study. The findings of this study are matched with theory as presented in chapter 2.

4.8.1. Types of Errors in Using Punctuation Marks in Writing Essay

The errors made by the third semester students in using punctuation marks in writing essay are divided into three types.

Those three types were analyzed into two functions, grammatically and semantically. The errors are omission, addition, and malformation. Omission is the error that is characterized by the absence of the item that actually needed in a well-sentence. This meant that in writing, the student omit the punctuation mark that actually needed in a well-formed sentence. The second type is addition. This error is characterized by the presence of the item that must not appear in the sentence. In this research, addition error happened when the presence of punctuation mark was not appropriate in a well-formed sentence. The last error type is malformation. This type is characterized by the use wrong form in morpheme or sentence. Here, the students put the kind of punctuation marks in their essay, but that was not appropriate one. Based on the data gotten by the researcher, there were any possibilities caused of errors made by the third semester students at IAIN Tulungagung. The first, basically the function of punctuation marks in English and Bahasa Indonesia are mostly same. Here, the students might not understand about the function of punctuation marks in their first language. So, it could influence their writing work in English, especially in the used of punctuation marks.

Secondly, Nurhayanti (2013) stated "The causes of errors in using punctuation marks arethe students confused about the use of punctuation correctly, and forget the punctuation material due to it covered in writing one only". In this research, those possibilities also might happen. The students sometimes felt confuse in using punctuation marks, because the lack of understanding of it. It could happen because the punctuation material was rarely taught in writing lesson class. The students also might forget about the using of punctuation marks. Sometimes, the students thought that punctuation mark is a little thing that doesn't much important in writing. They just concern in their content and structure, and ignore the punctuation marks.

4.8.2. The Frequencies of Errors in Using Punctuation Marks in Writing Essay

Based on the data that has been analyzed by the researcher, there were two functions that the researcher analyzed, grammatically and semantically. Firstly, in grammatically function, the highest frequency of errors happened in omission of the using of punctuation marks. Here, the students omit the punctuation marks that were actually needed in a well sentence. Almost of the

students did omission of comma in their writing works. So, the dominant error made by the third semester in using punctuation marks in writing essay was omission of comma. Actually, comma is needed to make their sentence clear and suitable with the rules. A comma put to emphasize the sentence which must be separated based on their classification and rule, as mentioned in the chapter II based on the several theories. For the example, a comma should put to separate a series of thing in the same category. From the data gotten by the researcher, there was an example of a sentence that included in omission of comma, as in the sentence, 'The students who live there also can be more *independent responsible and active* in the large community.' From that sentence, that was a series of thing in the same category, in adjective category. There were independent, responsible, active. Those three adjective should be separated by the commas as the rule mentioned in Bram (1995:92). The students omitted the commas by not putting anything between the adjectives. The second highest of omission was period. Here, the students didn't put the period in their complete thought sentence. The period itself signed of the end of the sentence.

The second highest frequency of errors in using punctuation marks in writing essay that are made by the third semester students at IAIN Tulungagung was malformation errors. Malformation errors happened when the students used the wrong form in the morpheme and structure. Here, the students used the punctuation marks, but that was not the appropriate one. The students often put a comma that actually in the end of the sentence. They arranged the sentences by separating with a comma, although it should be ended by a period. From the data, there was an example of malformation, like '*The first is dormitory***,** *some campus have built dormitory for their students'*. Actually, that were two sentences that be forced into a sentence by putting a comma. Here, as the rule of comma, the sentences can be separated by the comma if they are in the same category, or there is a coordinating conjunction in separating the sentences. According to Hansen (1998:109), the two independent clauses can be joined if there is a coordinating conjunction, and a comma should put to separate them before the conjunction. On the sentence above, they were not a coordinating conjunction there, so that there was not a compound sentence that must be separated by a comma. A comma at the

sentence above should be replaced by a period, like '*The first is dormitory***.** *Some campus have built dormitory for their students'.* Those malformation of comma in grammatically also can be called as "*comma splice*". It was also done to the other punctuation marks that categorized in malformation error. That was the example that the students didn't allow the rule of using punctuation well. The last type of errors made by the students in using punctuation marks in writing essay was addition error. Addition errors are the errors that are characterized of item that must not appear in a morpheme or sentence. Here, the students put the punctuation marks that should not appear in a sentence. In the data gotten by the researcher, the students often add the period in a sentence that was not appropriate. That was an example of the sentence '*If we know about the type of campus housing as dormitory and boarding house with their activities, we can imagine .*

How many activities there.' A period that was between two clauses, the dependent clause (*If we know about the type of campus housing as dormitory and boarding house with their activities),* and the independent clause (*we can imagine how many activities there).*

Here, the adding of period in the independent clause was not allowed (*we can imagine. How many activities there).* That was a unit of a clause that must not be separated by a period. We can revise the sentence, like "*If we know about the type of campus housing as dormitory and boarding house with their activities, we can imagine how many activities there.* Secondly, in semantically function, the students made many errors that were classified into three kinds of errors: omission, addition, and malformation. The dominant error was omission of comma in 66% of all errors. Actually, omission of punctuation marks, such as comma created a different meaning with the correct one. For the example in the sentence '*Next* you must on time when you pay rent for the owner of boarding house'. Actually, that sentence classified in omission of comma. A comma should put after the word 'Next' to show the periodically of the series of things or activities. However in the error sentence, there was no comma after '*next*', and it created a different meaning. The word '*next*' melted with the word '*you*'. It was not a boundary there. So, it seemed that '*next you'* means the person next to you, not a periodically of a series of things or activities. Therefore, omission of comma absolutely

created a different meaning to the writing. In the error sentence, the word 'next' means that the person next to you. The correct sentence '*Next,* you must on time when you pay rent for the owner of boarding house' put a comma after the word 'next' with a pause intonation to emphasize the periodically of a series of items or activities.

The second highest frequency was addition of errors. In addition errors, the students often added the punctuation marks that could change the meaning of the students' writing work itself. For the example was in the addition of apostrophe. An apostrophe naturally used to emphasize the possession of something. In the error sentence 'The *owner's* as like the second parents who have guaranteed their safety', there was an addition of apostrophe in the word '*owner's*'. Of course it was a confusing meaning because 'owner' itself had a mean as the person who had a possession right of something. So, if the word said '*owner's*', it meant that the person who had a possession right of the owner itself. It didn't deal with the correct sentence that stated 'The *owners* as like the second parents who have guaranteed their safety'. In the correct sentence, the owners means that the person who had a possession right of

boarding house that became the second parents to the students. In the correct sentence, the meaning was clearer than the addition error sentence.

Conclusion, Findings and Suggestion

In this chapter, the researcher wants to present the conclusion of the study that has been discussed in the previous chapter. In this chapter, the researcher also wants to give the suggestion for English teacher, the students, and also for other researcher.

5.1. Conclusion

The result of this study has been presented in the previous chapter. Furthermore, the conclusion of this study is presented as below: 1. The type of errors made by the third semester students at IAIN Tulungagung in using punctuation marks in writing essay are divided into three types that had been analyzed based on Dulay, et al. They are omission, addition, and malformation. Omission of error is an error that is characterized by the absence of item that actually needed in a well-formed sentence. It means that the students here made the errors by omitting the punctuation marks that must be appeared in a well-formed

sentence. The second error is addition. This error is characterized by the presence of item that must not appear in a sentence. Here, the students add the punctuation mark that is actually not needed in a sentence. The last type is misinformation. Error of misinformation happened when the students use the wrong form in morpheme or structure. While in omission errors the item is not supplied at all, in misinformation the learners supply something, although it is incorrect. The students put the punctuation mark in their sentence, but it doesn't the appropriate one.

2. The first highest frequency of error made by the third semester students at IAIN Tulungagung in using punctuation marks in writing essay is omission. Omission of errors was the highest frequency in both of the functions, grammatically and semantically. The researcher calculated 75% for omission in grammatically function, and 66% for omission in semantically function. Here, the omission of comma is the first highest occurred in both of two functions, grammatically and semantically.

It meant that the dominant error made by the third semester students at IAIN Tulungagung in using punctuation marks in writing essay was omission of comma. The students omit the comma that must appear in the sentence by not allowing any rules of the using of comma. Omission the comma also gave a different meaning to the sentence. It gave a semantic effect within the error sentence and the correct sentence. The second highest frequency of error in using punctuation marks in grammatically function is misformation. The calculation of error of malformation is 18%. Here, the students made misinformation error in three kinds of punctuation marks. There are comma, period, and semicolon. While in semantically function, the second highest frequency was addition of errors. The calculation of addition error was 19%. Addition of period was the highest frequency. The students add a period that should not appear in a sentence, and it made a different meaning to the sentence itself. The last frequency of errors in using punctuation marks in grammatically function is addition. It happened in 7% of all errors. However, the kinds of punctuation marks that included in addition of error are the highest number. There are six kinds of punctuation

marks, although it is in the low frequency. While in semantically function, the last frequency was malformation. It calculated 15%.

5.2 Findings

1-The errors are omission, addition, and malformation. Omission is the error that is characterized by the absence of the item that actually needed in a well-sentence. This meant that in writing, the student omit the punctuation mark that actually needed in a well-formed sentence

2-This error is characterized by the presence of the item that must not appear in the sentence. In this research, addition error happened when the presence of punctuation mark was not appropriate in a well-formed sentence.

3- The error type is malformation and this is characterized by the use wrong form in morpheme or sentence.

4. The dominant error made by the third class in using punctuation marks in writing essay was omission of comma.

5- The second highest frequency of errors in using punctuation marks in writing essay that are made by the third semester students was malformation errors. Malformation errors happened

when the students used the wrong form in the morpheme and structure.

6-The addition errors, the students often added the punctuation marks that could change the meaning of the students' writing work itself.

5.3 Suggestions

1. For English Teacher In teaching writing, actually there are many aspects that must be taught by the teacher. One of them is about the using of punctuation marks. As the result of this research, the highest frequency of errors made by the third semester students at IAIN Tulungagung in using punctuation marks in writing essay is omission. The students often omit the punctuation marks that must be appeared in their writing work. To avoid the errors, the teacher can teach about punctuation marks before the students starting to write. Here, the teacher can take a portion to teach about the kinds of punctuation marks and the function. The teacher also emphasizes the importance of the uses of punctuation marks, so the student doesn't think that punctuation mark is a little thing in their writing. In scoring the students writing, the teacher also hopefully be more detail in correcting the students' punctuation used. These

efforts can be done by the teacher to avoid the errors made by students in using punctuation marks.

2. For Students In writing, the students need to know the importance of the use of punctuation marks. Many students do 'comma splice' and 'fused sentence'. They do not know the function of comma in a 'comma splice', and they do not put a punctuation mark at all in their 'fused sentence'. Many students also made many errors that can change the meaning of the sentence itself. Firstly, the researcher suggests that the students can learn from their error. They can know what their errors, and they can learn from those errors. Secondly, lack of understand is the big factor that influence those errors. After finishing this research, hopefully the students can learn more about the kinds of punctuation marks and the function of them. They would not ignore the punctuation marks in their writing, because the use of punctuation mark can determine the quality of their writing work.

3. For Other Researcher The other related researcher is suggested to use a better method to collect the data of their research. He/she should present the findings better and more systematically, so that

it can be understood well, and have more benefit to the reader. Furthermore, the other researcher is also suggested to not only concern in the using of punctuation marks in writing essay in his/her research, but also he/she should add the other aspect of writing essay that can be analyzed.

REFERENCES

Artunto, M. N. (2006). An Investigation Study of punctuation marks Problems Faced by Arab Postgraduate Students at Univesiti yMalaysia. Findland: doi:10.4304/tpls.

Bram, D. A. (1995). Approaches to Composition Writing: The Case ofJunior Secondary School in Botswana. International Journal of Learning & Development Vol.2, No.1.

Brown, A. H. (2000). Students' Problems with Cohesion and Coherence in EFL Essay Writing in Egypt: Different Prospective. Halwan. Vol.1, Issue 4.

Dulay 1982, H. (2006). Students' Writing Errors in EFL. University of Qatar.

Hanson1998, M. A. (2013). Saudi English-Major Undergraduates' Academic Writing Problems: ATaif University Prospective. ATaif: Canadian Center of Science and Education. Vol. 6, No.6.

Lado1974,A. M. S. & Chow, T. V. F. (2012). The Effects of the Proficiency on the Writing Process of Jordanian EFL University Students. SAVAP International. Malaysia. Vol.3, No. 2

Arabi, H. A. & Ali, N. A. (2015). Pattern of Textual Coherence in Students' Written Discourse: A Study of Sudanese English Majors. Canadian Center of Science and Education. Vol.5, No.1

Elbow, P. (1998). Writing With Power. New York: Oxford University Press. 2nd edition.

Elnour, I. A. (2014). An Analysis of Errors Made by Sudanese University Students in Written Production. International Journal of English Linguistics. Vol.5, No.1.

Emig, J. (2007). Writing as a Mode of Learning. National Council of Teachers of English. Vol.28, No. 2.

Erazmus, E. T. (2006). Second Language Composition Teaching at the Intermediate Level. Vol. X, 1&2.

Falhasiri, M. (2010). Effectiveness of Explicit and Implicit Corrective Feedback on Interlingual and Intralingual Errors: A case of Error Analysis of Students' Composition. Iran: University of Isfahan.

Finch, G. (1998). How to Study Linguistics: New York: Palgrave

McMillan.

Flower, L. & Hayers, J. R. (1981). A cognitive Process Theory of Teaching. National Council of Teachers of English. Vol.32, No.4. 93

Freedman, A., Pringle, I. & Yalden, J. (2014). Learning to write First Language/ Second Language. London & New York. Taylor & Francis Group.

Ghasemi, M. (2013). An Investigation into the Use of Cohesive Devices in Second Language Writing. Academy Publisher. Findland. Vol, No.9

Gleason, B. & Willey, M. (1993). Composition in Three Keys: Art, Nature, and Science. California: Long Beach.

Grellete, F. (2006). Writing for Advanced Learners of English.UK: Cambridge University Press.

Greenbaum, S. (1996). English Grammar. New York: Oxford University Press.

Grossmann, D. (2009). Masters in Teaching English as a Foreign or Second Language: Process Approach to Writing. University of Birmingham. Centre for English Language Studies.

Hamza, A. A. (2009). Comparing the Achievement of Iraq EFL

Undergraduate in Writing Guided and Free Composition. College of Education, University of Babylon.

Hassan, M. K. & Akhand, M. M. (2010). Approaches to Writing in EFL Context. Balancing Product and Process in Writing Class at Tertiary Level. Journal at NELTA. Vol. 15, No. 1-2. 94

Hourani, T. M. Y. (2008). An Analysis of the Common Grammatical Errors in the English Writing Made by 3rd Secondary Male Students in the Eastern Coast of the UAE. Dubai: British University of Dubai.

Huckin, T. N. & Olsen, L. A. (1993). English for Science and Technology: A Handbook for nonnative Speakers.

Huwari, I. F. & AL-khasawneh, F. M. (2013). The Reasons behind the Weakness of Writing in English among Pre-Year Students at Taibah University. ISSN 1682-3257, 137, Vol. 14

Hyland, K. (2003). Second Language Writing. University of Cambridge, United Kingdom.

Ismail, S. A. A. (2010). Exploring Students' Perception of EFL Writing.AL-Ain: doi.LD. 5539/elt.v4n2p72.

Jahin, J. H. & Idres, M. W. (2012). EFL Major Student Teachers' Writing Proficiency Attitudes Towards Learning English. Kingdom

of Saudi Arabia: Teachers' College.

Jensen, K. A. (2008). Adult Sudanese Students in Transitional English Classes: Factors that may Contribute to Academic Writing Readiness. Hamline University. Saint Paul, Minnesota.

Jones, J. (2007). Losing and Finding Coherence in Academic Writing. Australia. University of Canberra. ISSN: 1834-3198.

Javid, C. Z. & Umer, M. (2014). Saudi EFL Learners' Writing Problems: A move Towards Solution. Taif. (E-13BN978-967-11678-5-61). 95

Kamboi, G., Andiema, N. and M'mbone, J. (2014). Challenges in Teahing Composition Writing in Secondary Schools in Pokot County, Keyna: Journal of Education and Practice, Vol. 5, No.1.

Kansopons, V. (2012). An Investigation of the Written Test Used at the Institute of International Studies. Thailand: Ramkhamhaeng University. Volume.two, Issue four.

Kennedy, X .J. Kennedy, D. M. and Holladay S. A. (1996).The Bedford Guide for College Writers. New York: St. Martin's Press.

King, S. (2010). Paragraph: The Building Blocks of Writing. Michigan: http: www. Press. Umich.edu/titleDtailDesc. do?id=323421.

Kumara, B. K. (2006). Understanding Language Teaching, Lawrence Erlaum Associate, London.

Leah and Cameron. (2011). Academic Essay Writing. Charles Darwin University.

Lagan, J. (1984). College Writing Skills. USA; MGraw-Hill, Inc.

McCarthy, M. (2011). Discourse Analysis for Language Teachers. Cambridge University Press.

Mclaod, S. H. & Soven, M. (2000). Writing Across the Curriculum. Sage Publication.96

Mohamed, H. I. (2006). Academic Writing as Social Practice: A critical Discourse Analysis of Students' Writing in Higher Education in Tanzania. Department of Linguistics. University of the Western Cape.

Myhill, D. & Locke, T. (2007). Composition in the English Literacy Classroom. ISSN11758708, Vol. 6, No. 1.

Nezami, A. (2012). Common Error Types of Iranian Learners of English. Iran: Canadian Center of Science and Education.

Niakaris, C. I. (2007). ECC Writing Handbook for Teachers. Henlenic American Union.

Nyoni, E. (2012). Semantically Enhanced Composition Writing

With Learners of English as a second Language (EFL). Zimbabwe: Vol. 2, No.4.

Oshima, A. & Hogue, A. (2005). Writing Academic Year. Pearson PTR. USA

Penston, T. (2005). A concise English Grammar for English Language Teacher. Ireland: TP publication.

Rahimi, M. (2011). Discourse Markers in Argumentative and Expository Writing of Iranian EFL Learners. Shiraz: World Journal of English Language. Vol.1, No. 2.

Raimies, A. (1998). Exploring Through Writing. A process to Approach to EFL Composition. New York: Oxford University Press. 2nd edition. 97

Ridha, N. S. (2012). The Effect of EFL Learners' Mother Tongue on Their Writing in English: An Error Analysis Study. Journal of the College of Arts. No. 60.

Sanders, T. & Maat, H. P. (2006). Cohesive and Coherence: Linguistic Approaches. Netherland, Utrecht University.

Sattaythan, A. & Ratanpinyowong, P. (2008). Analysis of Errors in Paragraph Writing in English by First Year Medical Students from the Four Medical Schools at Mahidol University. Silpokorn

Unversity International Journal. Vol.8:17-38.

Sawalmeh, M. H. (2013). Error Analysis of Written English Essays" The case of Students of preparatory Year Program in Saudi Arabia. ISSN1682-3257. Vol. 14.

Schultz, D. M. (2009). Constructing Effective Paragraphs. The American Meteorological Society.

Sharples, M. (2003). How We Write: Writing as Creative Design. London and New York: Taylor & Francis e-Library

Smetanova, E. (2013). Writing as Part of Foreign Language Acquisition. Slavakia: Elsevier Ltd. 1.

Smith, H. (2005). The Writing Experiment: Strategies for Innovative Creative Writing. Australia: CMO Image printing Enterprise.

Smith, M. & Tolisano, C. (2010). The Art of Writing Composition: Writing the Essay. 98

Sommers, N. (1980). Revision Strategies of Student Writers and Experienced Adult Writers. National Council of Teacher of English. Starkey, L. (2004). How to Write Great Essays. New York: Learning Express, LLC.

Taboada, M. T. (2004). Building Coherence and Cohesion. Simon

Fraser University.

Taylor, C. (2009). A student's Writing Guide: How to Write Successful Essays. UK; Cambridge University Press.

Tong, W. (2007). Teach Writing as an Ongoing Process: Tips for EFL Learners on Reviewing EFL Composition.

Winterowd, W. R. & Murray, P. (1985). English Writing and Skills, Coronado Publishers, Inc. U.S.A.

Witte, S. P. & Faigley, L. (1981). Coherence, Cohesion and Writing Quality. National Council of Teachers of English. Vol.32, No. 2.

Whalen, K. & Menard, N. (2001). L1 and L2 Writers' Strategic and Linguistic Knowledge: A model of Multiple-Level Discourse Processing. Language Learning, Vol. 45, No. 3.

Zakaria, A. O. & Mugaddam, A. H. (2013). An assessment of the Written Performance of Sudanese EFL University Learners: A Communicative Approach to Writing. World Journal of English language. Vol. 3, No. 4. 99

Zamel, V. (2007). Writing: The Process of Discovering Meaning. Vol.16, No.2.