



مجلة القلزم العلمية



ISSN: 1858 - 9766

علمية دولية مُحكمة ربع سنوية - تصدر بالشراكة مع كلية المنهل للعلوم-السودان

في هذا العدد :

- ☐ الدور المعدل لإدارة المعرفة في العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن وتحسين الأداء الإداري التنظيمي (دراسة علي عينة من المصارف السودانية)
أ.د. إبراهيم فضل المولى البشير - أ. برهان أحمد عبدالله أحمد
- ☐ دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق متطلبات سوق العمل لخريجي الجامعات السودانية (دراسة حالة جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا - مدينة كسلا)
أ. هدى الحسن محمد الحسن - د. عبدالرحيم حسن عبدالرحيم محمد
- ☐ استخدام موازنة البرامج والأداء لتطوير الأداء الحكومي (دراسة على وزارة المالية والاقتصاد والقوى العاملة - الولاية الشمالية - السودان 2022م)
د. عصام عبد المطلب عثمان أحمد - د. محمد الرشيد أحمدون حسين
- ☐ التحديات التي تواجه دور المرأة السودانية في القطاع غير الرسمي (غير المنظم) (دراسة حالة أسواق أم درمان 2023م)
د. أسماء علي يوسف عدلان
- ☐ تحليل واقع المنظمات الطوعية الإنسانية بالولاية الشمالية بالسودان (دراسة ميدانية)
د. أميرة حسن عبدالرحمن عثمان - د. حاتم عبد الماجد الصادق عنان
- ☐ السرقة الحدية في التشريع الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي (دراسة مقارنة)
د. فريدة عوض سعيد أحمد
- ☐ تسخير تقنيات الذكاء الاصطناعي في البرامج التلفزيونية الخضراء لاستدامة الأمن الغذائي «دراسة وصفية استشرافية على الخبراء والمختصين»
د. صالحة محمد بشارة عبد الله
- ☐ الدور الوسيط للوعي في العلاقة بين نظام إدارة الجودة وتحسين أداء المؤسسات الصناعية (دراسة حالة: مجموعة شركات دال للمواد الغذائية 2025م)
أ. محمد علي شريف محمد

مجلة القلزم - علمية مُحكمة ربع سنوية - العدد الرابع والأربعون - ربيع الأول 1447هـ - سبتمبر 2025م

ردمك ISSN: 1858 - 9766



دار آريثريا للنشر والتوزيع
Arrythria for Publishing and Distribution



العدد الرابع والأربعون - ربيع الأول 1447هـ - سبتمبر 2025م

فهرسة المكتبة الوطنية السودانية-السودان
مجلة القلزم: Al Qulzum Scientific Journal
الخرطوم : مركز بحوث ودراسات دول حوض البحر الأحمر
2025 تصدر عن دار آريثيريا للنشر والتوزيع
السوق العربي-الخرطوم-السودان
ردمك: 1858-9766
الخرطوم- السودان

هيئة التحرير

الهيئة العلمية والاستشارية

- أ.د. يوسف فضل حسن (السودان)
أ.د. علي عثمان محمد صالح (السودان)
أ.د. عبد العزيز بن راشد السنيدي
(المملكة العربية السعودية)
أ.د. أبوبكر حسن محمد باشا (السودان)
أ.د. محبوب محمد آدم (السودان)
أ.د. سيف الإسلام بدوي (السودان)
أ.د. صبري فارس كماش الهيتي (العراق)
أ.د. محمد البشير عبد الهادي (السودان)
د. علي صالح كرار (السودان)
د. سامي شرف محمد غالب (اليمن)
د. محمد عبد الرحمن محمد عريف
(جمهورية مصر العربية)

رئيس هيئة التحرير

أ.د. حاتم الصديق محمد أحمد

رئيس التحرير

د. عوض أحمد حسين شبا

نائب رئيس التحرير

د. سلمى عثمان سيد أحمد

سكرتير التحرير

أ. عثمان يحيى

التدقيق اللغوي

أ. الفاتح يحيى محمد عبد القادر (السودان)

الإشراف الإلكتروني

د. بهية فهد الشريف (المملكة العربية السعودية)

التصميم والإخراج الفني

أ. عادل محمد عبد القادر (السودان)

الآراء والأفكار التي تنشر في المجلة تحمل وجهة نظر كاتبها ولا تعبر بالضرورة عن آراء المركز

ترسل الأوراق العلمية عبر العنوان التالي

هاتف: +249121566207 - +249910785855

بريد إلكتروني : rsbcrrsc@gmail.com

السودان- الخرطوم - السوق العربي عمارة جي تاوان الطابق الثالث

موجهات النشر

تعريف المجلة:

مجلة (الْقَلَم) للدراسات العلمية مجلة علمية محكمة تصدر عن مركز بحوث ودراسات دول حوض البحر الأحمر- السودان بالشراكة مع أكاديمية المنهل للعلوم - السودان . تهتم المجلة بالبحوث والدراسات العلمية والمواضيع ذات الصلة بدول حوض البحر الأحمر.

موجهات المجلة:

1. يجب أن يتسم البحث بالجودة والأصالة وألا يكون قد سبق نشره قبل ذلك.
 2. على الباحث أن يقدم بحثه من نسختين. وأن يكون بخط (Traditional Arabic) بحجم 14 على أن تكون الجداول مرقمة وفي نهاية البحث وقبل المراجع على أن يشارك إلى رقم الجدول بين قوسين دائريين ().
 3. يجب ترقيم جميع الصفحات تسلسلياً والأرقام العربية بما في ذلك الجداول والأشكال التي تلحق بالبحث.
 4. المصادر والمراجع الحديثة يستخدم أسم المؤلف، اسم الكتاب، رقم الطبعة، مكان الطبع، تاريخ الطبع، رقم الصفحة.
 5. المصادر الأجنبية يستخدم اسم العائلة (Hill, R).
 6. يجب ألا يزيد البحث عن 30 صفحة وبالإمكان كتابته باللغة العربية أو الإنجليزية.
 7. يجب أن يكون هناك مستخلص لكل بحث باللغتين العربية والإنجليزية على ألا يزيد على 200 كلمة بالنسبة للغة الإنجليزية. أما بالنسبة للغة العربية فيجب أن يكون المستخلص وافياً للبحث بما في ذلك طريقة البحث والنتائج والاستنتاجات مما يساعد القارئ العربي على استيعاب موضوع البحث وبما لا يزيد عن 300 كلمة.
 8. لا تلزم هيئة تحرير المجلة بإعادة الأوراق التي لم يتم قبولها للنشر.
 9. على الباحث إرفاق عنوانه كاملاً مع الورقة المقدمة (الاسم رباعي، مكان العمل، الهاتف البريد الإلكتروني).
- نأمل قراءة شروط النشر قبل الشروع في إعداد الورقة العلمية.

بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة التحرير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد
وعلى آله وصحبه أجمعين.
وبعد

القارئ الكريم:

السلام عليك ورحمة الله وبركاته.. نطل على حضراتكم من
نافذة جديدة من نوافذ النشر العلمي وهي مجلة القلزم العلمية،
ونحن في غاية السعادة والمجلة تصل عددها الرابع والأربعون
بفضل الله تعالى ومنته.

القارئ الكريم:

هذه المجلة تصدر بالشراكة مع أكاديمية المنهل للعلوم
وهي إحدى الأكاديميات السودانية الفتية التي وضعت بصمات
مميزة في مسيرة البحث العلمي، وهذا العدد هو الرابع
والأربعون في إطار هذه الشراكة العلمية التي تأتي في إطار
استراتيجية مركز بحوث ودراسات دول حوض البحر الأحمر في
تفعيل الحراك العلمي والبحثي داخل السودان وخارجه.

القارئ الكريم:

هذا العدد يشتمل على العديد من البحوث والدراسات
المهمة ذات البعد النظري والتطبيقي ولضمان نجاح واستمرارية
هذه المجلة بإذن الله تعالى نأمل أن يرفدنا الباحثون بمزيد من
اسهاماتهم العلمية المميزة مع خالص الشكر والتقدير للجميع.

أسرة التحرير

المحتويات

1. الدور المعدل لإدارة المعرفة في العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن وتحسين الأداء الإداري التنظيمي (دراسة علي عينة من المصارف السودانية)
أ.د. إبراهيم فضل المولى البشير - أ. برهان أحمد عبدالله أحمد.....(30-7)
2. دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق متطلبات سوق العمل لخريجي الجامعات السودانية (دراسة حالة جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا-مدينة كسلا)
أ. هدى الحسن محمد الحسن - د. عبدالرحيم حسن عبدالرحيم محمد.....(60-31)
3. استخدام موازنة البرامج والأداء لتطوير الأداء الحكومي (دراسة على وزارة المالية والاقتصاد والقوى العاملة - الولاية الشمالية- السودان 2022م)
د. عصام عبد المطلب عثمان أحمد - د. محمد الرشيد أحمدون حسين.....(84-61)
4. التحديات التي تواجه دور المرأة السودانية في القطاع غير الرسمي (غير المنظم) (دراسة حالة أسواق أم درمان 2023م)
د. أسماء علي يوسف عدلان.....(108-85)
5. الدور الوسيط للوعي في العلاقة بين نظام إدارة الجودة وتحسين أداء المؤسسات الصناعية (دراسة حالة: مجموعة شركات دال للمواد الغذائية 2025م)
أ.محمد علي شريف محمد.....(154-109)
6. تحليل واقع المنظمات الطوعية الإنسانية بالولاية الشمالية بالسودان: (دراسة ميدانية)
د. أميرة حسن عبدالرحمن عرمان - د. حاتم عبد الماجد الصادق عنان.....(188-155)
7. السرقة الحديثة في التشريع الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي (دراسة مقارنة)
د. فريدة عوض سعيد أحمد.....(202-189)
8. تسخير تقنيات الذكاء الاصطناعي في البرامج التلفزيونية الخضراء لاستدامة الأمن الغذائي « دراسة وصفية استشرافية على الخبراء والمختصين »
د. صالحة محمد بشارة عبد الله.....(226-203)
9. التوجيه النحوي للقراءات القرآنية عند المبرّد
د. هاشم موسى محمد هاشم.....(244-227)
10. الراهن السياسي والتدخلات الخارجية ودورها في تعقيد وتأجيج الصراع العسكري والسياسي في السودان (15 أبريل 2023 - 15 أبريل 2025م)
أ. وجدان حاكم سلمان بشير.....(268-245)
11. تطبيق تقنيات انترنت الاشياء والذكاء الاصطناعي في مراقبة تخزين المحاصيل بصوامع الغلال - ولاية القضارف
ياسر بله عبدالسلام أحمد - د. هارون عبدالله عيسى.....(280-269)

الدور المعدل لإدارة المعرفة في العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن وتحسين الأداء الإداري التنظيمي (دراسة علي عينة من المصارف السودانية)

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

أ.د. إبراهيم فضل المولى البشير

طالب دكتوراه - كلية الدراسات العليا
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

أ.برهان أحمد عبد الله أحمد

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من أثر بطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء الإداري التنظيمي لعينة من المصارف السودانية، ودراسة الدور المعدل لإدارة المعرفة في هذه العلاقة. وقد تم بناء نموذج الدراسة وفرضياتها إستناداً إلى الأدبيات السابقة، وإرتكازاً على نظريتي الموارد القائمة على المعرفة والطوارئ. تم إختيار العينة بإستخدام أسلوب المعاينة غير الإحتمالية (الإجتهادية)، حيث جرى إنتقاء المشاركين بناءً على خبرتهم في موضوع الدراسة. وقد تم توزيع 310 إستبانة، إستُرِد منها 249 بنسبة إستجابة بلغت 80.32 %. إعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وإستخدمت برنامجي SPSS و AMOS v23 لتحليل البيانات، بالإضافة إلى نمذجة المعادلات البنائية (SEM) وتحليل المسار (Path Analysis)، وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي جزئي لبطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء الإداري التنظيمي، كما أظهرت عن وجود تأثير معدّل واضح لإدارة المعرفة في هذه العلاقة، حيث تبين أن إدارة المعرفة تعزز بشكل قوي العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن وتحسين الأداء الإداري التنظيمي. وإستناداً إلى هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة توفير أساس جيد لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن في المصارف، من خلال تصميم إستراتيجيات فعّالة، ومواءمة العمليات والأنظمة الإدارية مع تلك الإستراتيجيات، إلى جانب تطوير مؤشرات مستقبلية، وتعزيز التعلم التنظيمي والتدريب بغرض تطوير المهارات. كما شددت التوصيات على أهمية إدارة المعرفة وتوفير البنية التحتية الداعمة لها، حيث تُعد المعرفة التكنولوجية والتنظيمية عنصرين أساسيين في تحسين القدرات التنظيمية للمصارف، وبناء أنظمة تعتمد على الإبداع والإبتكار والتطوير المستمر. الكلمات المفتاحية: بطاقة الأداء المتوازن، تحسين الأداء الإداري التنظيمي، إدارة المعرفة.

The Moderator Role for Knowledge Management in the Relationship Between the Balanced Scorecard and Improvement of Organizational Administrative Performance (A study on Sample of Sudanese Banks)

Prof. Ibrahim Fadl – Mawli Al-Bashir

A.Burhan Ahmed Abdallah

Abstract:

this study aims to verification the impact of the Balanced Scorecard in improving organizational administrative performance

within a sample of Sudanese Banks. It also explores the moderator role of Knowledge Management in this relationship.. The study's model and hypotheses were developed based on existing literature and grounded in the Knowledge-Based View (KBV) and Contingency Theory. A total of 310 questionnaires were distributed, and 249 were successfully retrieved, resulting in a response rate of 80.32 %.. The results revealed a partial positive effect of the Balanced Scorecard in improving organizational administrative performance. Furthermore, Knowledge Management was found to significantly moderator this relationship, strongly enhancing the impact of the Balanced Scorecard on performance improvement. Based on these findings, the study recommended establishing a solid foundation for implementing the Balanced Scorecard in banks. This includes designing effective strategies, aligning managerial processes and systems with those strategies, developing forward-looking performance indicators, and focusing on organizational learning and training to build skills. Additionally, the study emphasized the importance of Knowledge Management and ensuring the existence of supporting infrastructure, as both technological and organizational knowledge are critical elements in enhancing banks' organizational capabilities and fostering systems based on creativity, innovation, and continuous development.

Keywords: Balanced Scorecard, Organizational Administrative Performance Improvement, Knowledge Management.

المقدمة:

بعد أن أحدثت جائحة كوفيد 19 تحولاً جديراً في العديد من الجوانب الحياتية، بما في ذلك النظام المصرفي العالمي، برزت تحديات جديدة ومعقدة تواجه هذا النظام، ومن أبرز هذه التحديات التحول المالي الرقمي، والذي يشجع علي التطوير والإبتكار وزيادة الكفاءة، إلا أنه يطرح تحديات تتعلق بالأمن السيبراني، وحماية البيانات، وتفاوت القدرات الرقمية بين الأفراد والمصارف، حيث تواجه المصارف تحديات غير مسبقة ناتجة عن التطورات التكنولوجية، والتغيرات التنظيمية، وتزايد توقعات العملاء، فضلاً عن الأزمات الاقتصادية والإضطرابات الجيوسياسية. كما تواجه تحديات متزايدة تتمثل في إدارة المخاطر المالية المترابطة مع أهداف الإستدامة، والمتمثلة في مخاطر السوق ومخاطر الائتمان. ومن جهة أخرى، فإن التغيرات المناخية والكوارث الطبيعية تشكل تحديات يمكن أن تؤدي إلي خسائر في الأصول، وزيادة تكاليف التأمين، وزيادة مخاطر الائتمان، وإرتفاع تكاليف إعادة تأهيل البنية التحتية المتضررة. وفي ظل التوجه العالمي نحو الإستدامة تواجه المصارف تحديات دمج مبادئ الإستثمار المسؤل (PRI) في إستراتيجياتها وعملياتها، حيث تهدف إلي دمج الإعتبارات البيئية والإجتماعية والحوكمة (ESG) في عمليات إتخاذ القرارات

الإستثمارية، وتحقيق أداء مالي مستدام.

في الآونة الأخيرة، أصبح قياس الأداء متعدد الأبعاد أكثر شعبية بين المنظمات والشركات في جميع أنحاء العالم بإعتباره ملهم للمدراء والموظفين من خلال موازنة المعلومات المالية مع محركات الإنجاز والإلتزام لدى الموظفين في تحقيق الأهداف التنظيمية، كما أنه يقدم معلومات حول الجوانب المهمة لسلاسل القيمة للمنظمات والشركات، مثل العملاء والموظفين والجودة والتحسين وعمليات العمل والموردين (Shrestha & Prajapati, 2024). تُعد بطاقة الأداء المتوازن أداة متعددة الأبعاد لقياس وإدارة الأداء التنظيمي، تستند تقليدياً إلى أربع وجهات نظر هي المالية، العملاء، العمليات الداخلية، والنمو والتعلم، تهدف إلى تحقيق التوازن بين الجوانب المالية والجوانب غير المالية على المدى القصير والطويل وتستند إلى مقاييس نوعية وكمية تساهم في عمليات تحسين الأداء والتخطيط والرقابة (محمود وآخرون، 2025).

إن المصارف متميزة كمؤسسات مالية، وأفضل من منافسيها في الصناعة، وبالتالي هنالك ضغوط متزايدة على المديرين في المصارف لتحسين الأداء، ويتفاقم هذا الضغط بسبب المنافسة في الصناعة المصرفية والنمو الإقتصادي البطيء، وبالتالي فإن إدارة المصارف في بحث مستمر عن إستراتيجيات لتحسين الأداء الإداري التنظيمي (Patrick, 2023)، حيث يُوصف الأداء الإداري التنظيمي بأنه مقياس لمدي كفاءة النشاط الحيوي الذي تمارسه الإدارة، وفعاليتها في إستخدامه لموارد المنظمة في تحقيق أهداف المنظمة، بحيث يزداد الأداء الإداري بمقدار زيادة الكفاءة والفعالية نفسها (محمد وآخرون، 2022 ص 78).

كما أظهر تطور تكنولوجيا المعلومات تأثيراً أكبر على النظام المصرفي العالمي، في الوقت الحالي تُعد إدارة المعرفة أكثر أهمية في المصارف مقارنة بالمنظمات الأخرى، وبالتالي أصبحت إدارة للمعرفة ضرورة حتمية للمصارف (رشا ومحمد، 2024)، حيث تساهم إدارة المعرفة بشكل كبير في الإبداع التنظيمي، ودفع عجلة الابتكار (Bargavi et al., 2025)، وفي الآونة الأخيرة برزت إدارة المعرفة كأداة إستراتيجية لتحسين الأداء التنظيمي (research empirical Kant et al., 2023) (present), (Jabo et al., 2023)، وتعزيز النمو المستدام، والمصدر الرئيس للميزة التنافسية طويلة الأجل (Jabo et al., 2024).

تبرز أهمية هذه الدراسة في تناولها لأحد القطاعات المهمة في الإقتصاد، حيث يعتبر هذا القطاع الأكثر أهمية وفعالية في عملية التنمية الإقتصادية، ويلعب القطاع المصرفي في السودان - كما هو الحال في بلدان العالم الأخرى - دوراً مهماً في الإقتصاد ونمو البلاد (يوسف وآخرون، 2022)، حيث بلغت مساهمة قطاع التمويل والتأمين والمصارف في الناتج المحلي الإجمالي للعام (2020) نسبة 15 %، وفي العام (2021) نسبة 15 % (بنك السودان المركزي، التقرير السنوي 2021).

هدفت الدراسة إلى التحقق من أثر بطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء الإداري التنظيمي لعينة من المصارف السودانية، وإختبار الدور المعدل لإدارة المعرفة في هذه العلاقة، تناولت هذه الدراسة نظرية الموارد القائمة على المعرفة ونظرية الطوارئ كأساس نظري لتفسير العلاقة بين هذه المتغيرات، وعلى الرغم، من أن إدارة المعرفة تمثل مورداً إستراتيجياً للمصارف يمكن أن يعزز فعالية بطاقة الأداء المتوازن، ويساهم في تحسين الأداء الإداري التنظيمي، إلا أن فعالية هذا الدور قد تتأثر

بعوامل ظرفية مختلفة، تجعل من نظرية الطوارئ عامل مهم في تحقيق إستجابة المصارف لهذه العوامل الظرفية في البيئة المصرفية السودانية.

مشكلة الدراسة:

يواجه القطاع المصرفي السوداني تحديات عدم الإستقرار الإقتصادي والسياسي والإجتماعي، والذي ألقى بظلال سالبة علي أداء القطاع، وكذلك ضعف البنية التحتية التنظيمية والتشريعية، مما يعيق نشاط المصارف وفعاليتها، وكذلك أيضاً ضعف البنية التكنولوجية، وتأثيرها السالب علي عملية التحول الرقمي للقطاع، وأشار صندوق النقد الدولي إلي ضعف وهشاشة القطاع المصرفي السوداني، حيث تعاني المصارف السودانية من نقص رأس المال، وأن هنالك حاجة إضافية لتعزيز إستقلال البنك المركزي وقدرته الإشرافية في سن قانون لتنظيم العمل المصرفي، بحيث يتضمن نظاماً شاملاً لحل مشاكل القطاع المصرفي السوداني (صندوق النقد الدولي، 2021).

في ظل هذه التحديات يتعين علي المصارف السودانية تبني أدوات وإستراتيجيات مرنة قادرة علي التكيف مع التغيرات البيئية، فإستراتيجيات المصارف الحالية عاجزة عن إحداث تحقيق التميز في الأداء وتحسين عمليات صنع القرار، وتعزيز الابتكار. وفي هذا الصدد يمكن أن تسهم بطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء الإداري التنظيمي، وذلك عبر زيادة الإعتماد علي المؤشرات التي توجه الأداء نحو المستقبل « العملاء، المنافسين، الموظفين، المعرفة، الابتكار، والتطوير ». فضلاً عن التركيز علي دور إدارة المعرفة كوسيلة لتعزيز قدرة هذه المصارف علي تشجيع تبادل المعرفة، والتعلم المستمر، وبناء مسارات للمعرفة تساعد في إستنباط البدائل بشكل فعال في عملية صنع القرار، من خلال تقليل تأثير عدم اليقين في البيئة الديناميكية.

ويمكن تلخيص هذه المشكلة في التساؤلات الآتية:

1. هل يوجد أثر إيجابي لبطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء الإداري التنظيمي لعينة من المصارف السودانية ؟

2. هل إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن وتحسين الأداء الإداري التنظيمي لعينة من المصارف السودانية ؟

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التحقق من أثر بطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء الإداري التنظيمي لعينة من المصارف السودانية في ظل إدارة المعرفة كمتغير معدل للعلاقة.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

1. التحقق من أثر بطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء الإداري التنظيمي.
2. التحقق من الدور المعدل لإدارة المعرفة في العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن وتحسين الأداء الإداري التنظيمي.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في عدة جوانب:

الأهمية العلمية (النظرية):

تتمثل الأهمية العلمية في المساهمة العلمية في سد الفجوة المعرفية التي أغفلتها الدراسات السابقة عن مدي تأثير بطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء الإداري التنظيمي، وكذلك المساهمة

العلمية في معرفة تأثير إدارة المعرفة كمتغير معدل علي العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، وكذلك أيضاً المساهمة العلمية في إثراء البحث العلمي من خلال مفاهيم البحث ومتغيراته، وسعي الدراسة لإختبار نظريتي الموارد القائمة علي المعرفة والطوارئ في تفسير نموذج الدراسة، مما يُعد إضافة علمية جديدة.

الأهمية العملية (التطبيقية):

تسهم الدراسة في توفير فهم أفضل لصانعي السياسات ومتخذي القرار في المصارف السودانية فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة وتعزيز الرؤية المعرفية لبطاقة الأداء المتوازن والأداء الإداري التنظيمي وإدارة المعرفة، حيث تمكن الدراسة متخذي القرار في المصارف السودانية من معرفة تأثير بطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء الإداري التنظيمي، وكذلك تمكن متخذي القرار في المصارف السودانية من معرفة تأثير إدارة المعرفة في العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، وأيضاً تسهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وما تطرقه من مقترحات وتوصيات متعلقة ببطاقة الأداء المتوازن وتحسين الأداء الإداري التنظيمي وإدارة المعرفة، في تحسين الواقع العملي للمصارف في السودان.

فرضيات الدراسة:

سعت الدراسة لإختبار الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة الأولى: يوجد أثر إيجابي لبطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء الإداري التنظيمي لعينة من المصارف السودانية.

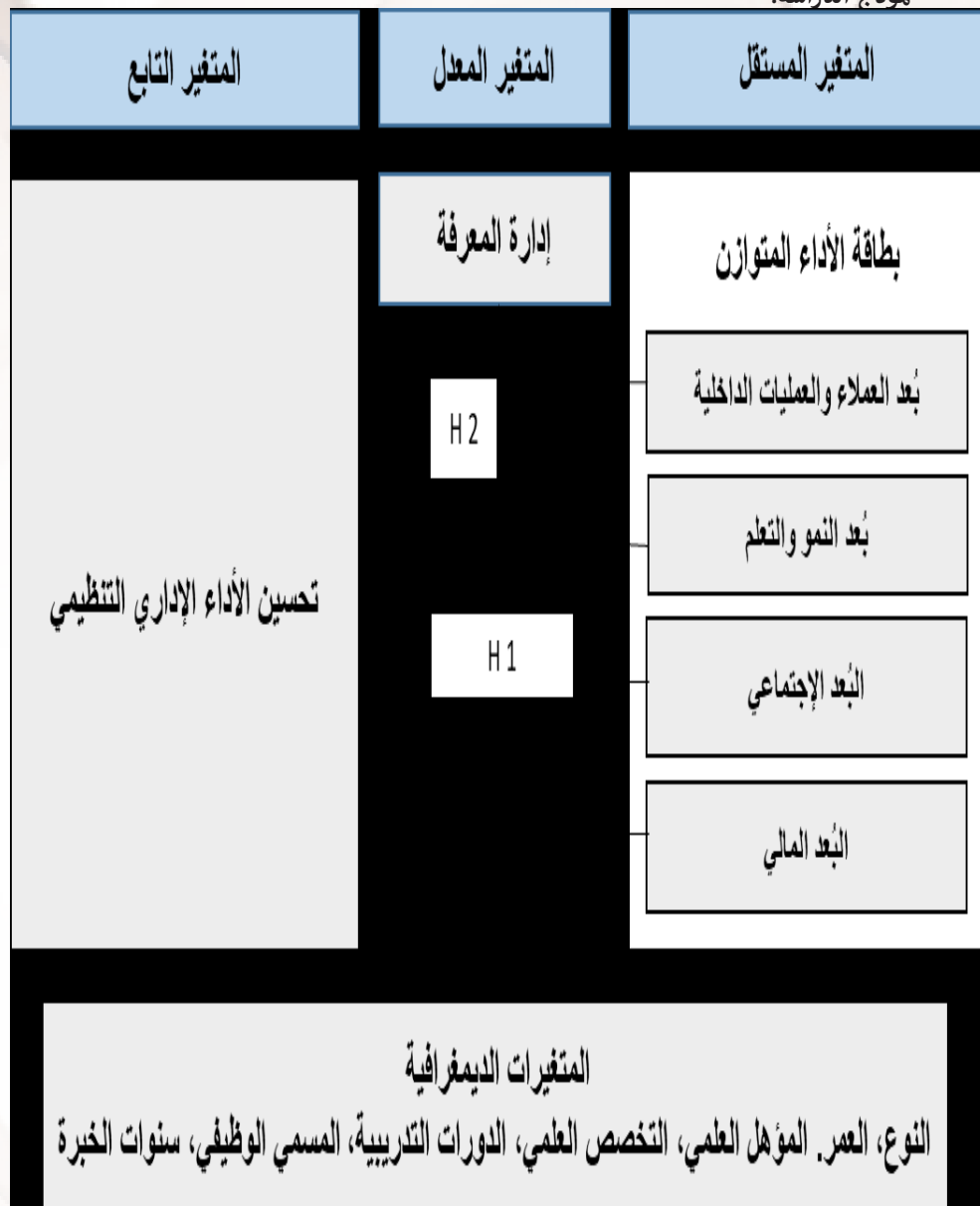
وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد أثر إيجابي لبُعد العملاء والعمليات الداخلية في تحسين الأداء الإداري التنظيمي.
 2. يوجد أثر إيجابي لبُعد النمو والتعلم في تحسين الأداء الإداري التنظيمي.
 3. يوجد أثر إيجابي للبُعد الاجتماعي في تحسين الأداء الإداري التنظيمي.
 4. يوجد أثر إيجابي للبُعد المالي في تحسين الأداء الإداري التنظيمي.
- الفرضية الرئيسة الثانية:** إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن وتحسين الأداء الإداري التنظيمي لعينة من المصارف السودانية.

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بُعد العملاء والعمليات الداخلية وتحسين الأداء الإداري التنظيمي.
2. إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بُعد النمو والتعلم وتحسين الأداء الإداري التنظيمي.
3. إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بُعد الاجتماعي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي.
4. إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بُعد المالي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي.

نموذج الدراسة:



الشكل رقم (1) نموذج الدراسة

الدراسات السابقة:

سعت دراسة (أحمد ومحمد، 2025) إلى تحديد مستوي العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن بأبعاد « النمو والتعلم، العملاء، العمليات الداخلية، البيئة الاجتماعية، والمالي » والمكانة التنظيمية

بأبعاد « الهوية التنظيمية، السمعة التنظيمية، النظرة الخارجية ». توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبطاقة الأداء المتوازن بأبعاد « النمو والتعلم، العملاء، العمليات الداخلية، البيئة الإجتماعية، المالي » علي أبعاد المكانة التنظيمية في الفنادق خمسة نجوم داخل مدينة بغداد.

هدفت دراسة (محمد وآخرون، 2024) إلى إستخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحسين أداء القطاع الصحي السعودي، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لإستخدام بطاقة الأداء المتوازن من خلال أبعاد « العمليات الداخلية، العملاء، المالي، وبعد النمو والتعلم » في تحسين الأداء من خلال الأبعاد « الأداء التشغيلي، الأداء التنافسي، الأداء المالي » في المديرية العامة للشئون الصحية بمنطقة نجران بالمملكة العربية السعودية.

كذلك سعت دراسة (Patrick, 2023) إلى التحقيق في تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في تحسين أداء المديرين في البنوك النيجيرية، وأظهرت النتائج أن بطاقة الأداء المتوازن لها تأثير كبير علي تحقيق المدراء للأهداف المالية، وكذلك تلعب البطاقة دوراً مهماً في مساعدة المديرين علي تلبية إحتياجات العملاء، وأيضاً في تحسين كفاءة المديرين، وأن هنالك علاقة إيجابية بين تبني بطاقة الأداء المتوازن والسلوك الابتكاري للمديرين في البنوك النيجيرية.

الإطار النظري:

أولاً: بطاقة الأداء المتوازن:

عرف المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين والإداريين، بطاقة الأداء المتوازن بأنها « أداة لإدارة الأداء تشمل التدابير المالية والتدابير غير المالية الرئيسة المتعلقة بالعملاء والعمليات الداخلية والنمو والتعلم، بهدف مراقبة الأداء (محمود وآخرون، 2025 ص 535)، كما عُرِفَتْ بأنها مفهوم يهدف إلي دعم تحقيق رؤية المنظمة ورسالتها وإستراتيجياتها، من خلال التركيز علي أربعة أبعاد، المالي، العملاء، العمليات الداخلية، والنمو والتعلم، مع أهداف طويلة المدى (Amin et al., 2023) ، وتعتبر تقنية بطاقة الأداء المتوازن من التقنيات الحديثة في مجال التكلفة والإدارة، والتي تهدف إلي تقييم الأداء الإستراتيجي للوحدات الإقتصادية، وذلك لإعتمادها المؤشرات المالية والمؤشرات غير المالية (Hamid et al., 2024) .

أبعاد بطاقة الأداء المتوازن:

البُعد المالي:

يهتم البُعد المالي بالمؤشرات المالية مثل الإيرادات، وصافي الربح، والعائد علي رأس المال، ويركز علي وصف ما إذا كانت المنظمة تحقق الأهداف المالية بنجاح، وتوفر قيمة للمساهمين، ويتضمن تقييم الأداء المالي نهجين أساسيين، هما نمو الإيرادات والإنتاجية، وذلك من خلال قياس الأداء مقابل التمويل، بحيث تستطيع المنظمة تقييم ما إذا كانت إستراتيجيتها خطط تنفيذها قد زادت من قيمتها بالنسبة للمساهمين (Bambang, 2024) .

بُعد العملاء:

يهتم هذا البُعد بالعلاقة بين المنظمة وعملائها، ومدي نجاح عملية إكتساب العملاء، وجودة إستراتيجيات الإحتفاظ بهم، وتحقيق ربحية العملاء، والوصول إلي رضا العملاء، حيث أشارت بعض الدراسات إلي أن رضا العملاء يلهم نوايا الشراء لدي العملاء، ويحفز إعادة الشراء، ويحسن ربحية العملاء (Jeong et al., 2022).

بُعد العمليات الداخلية:

يعمل بُعد العمليات الداخلية علي تحليل العمليات والأنشطة الرئيسة التي تدفع قدرة المنظمة علي تقديم قيمة للعملاء وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، وقد تشمل المؤشرات في هذا البُعد وقت دورة العملية، ومقاييس الجودة، ومقاييس الإنتاجية، ومعدلات الابتكار، والتكاليف التشغيلية، يشجع منظور العمليات الداخلية علي التحسين المستمر للعمليات الداخلية لتعزيز الأداء التنظيمي للمنظمة (Kayode & Daniel, 2024).

بُعد النمو والتعلم:

يهتم بُعد النمو والتعلم بقدرة المنظمة علي التعلم والتكيف وتحسين قدراتها، وتشتمل الجوانب التي يغطيها بُعد النمو والتعلم علي تطوير الموظفين وعمليات إدارة المعرفة وقدرات الابتكار، وتعتبر زيادة القدرات والتعلم داخل المنظمة أمراً أساسياً لتحقيق النمو علي المدى الطويل، وضمان الإستدامة في مواجهة التغيرات في بيئة الأعمال (Bambang, 2024).

البُعد الإجتماعي:

يمثل البُعد الخامس في بطاقة الأداء المتوازن، ووفقاً لأبحاث عديدة فقد تعرضت بطاقة الأداء المتوازن إلي إنتقادات نتيجة لتجاهلها الأداء الإجتماعي للمنظمات والمعلومات الخاصة به، مع العلم أن الأداء الإجتماعي أصبح من المحركات الضرورية لأي منظمة ترغب في البقاء والإستمرارية، وكذلك تأثير منظمات الأعمال علي مختلف نواحي الحياة وتطورها بشكل كبير وتوسعها وإهتمامها بمختلف فئات المجتمع كل ذلك كان سبباً لظهور الدور الإجتماعي للمنظمات (أسامة، 2022).

ثانياً: الأداء الإداري التنظيمي:

مفهوم الأداء الإداري التنظيمي:

يُعرف الأداء الإداري التنظيمي بأنه مقياس لمدي كفاءة النشاط الحيوي الذي تمارسه الإدارة، وفعاليته في إستخدامه لموارد المنظمة في تحقيق أهداف المنظمة، بحيث يزداد الأداء الإداري بمقدار زيادة الكفاءة والفعالية نفسها (محمد، وآخرون، 2022 ص 78).

أبعاد الأداء الإداري التنظيمي:

تتناول هذه الدراسة بُعدين أساسين من أبعاد الأداء الإداري التنظيمي ، وهما كما يلي:

1/ بُعد الكفاءة:

تشير الكفاءة إلي الحصول علي أقصى قدر من النتائج بإستخدام أقل قدر من المدخلات أو الموارد، وغالباً ما يشار إليها بتعبير « القيام بالأشياء بشكل صحيح » أي عدم إهدار الموارد (Hajdari & Jupa, 2023)، وكذلك تشير إلي القدرة علي خفض الفاقد في الموارد المتاحة للمنظمة، وذلك من خلال إستخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة، بالوقت والجودة والتكلفة، أي الوصول إلي الأهداف المسطرة من خلال إستخدام موارد المنظمة المتاحة بشكل أمثل، حيث يتطلب بلوغ الكفاءة وزيادتها حسن إستغلال الموارد وتقليل الهدر في الموارد (نور، 2020 ص 41).

2/ بُعد الفعالية:

تشير الفعالية إلى القيام بالأشياء الصحيحة، أي القيام بتلك الأنشطة العملية التي ستؤدي إلى تحقيق الأهداف (Hajdari & Jupa, 2023)، وكذلك تشير إلى القدرة على تحقيق أهداف المنظمة، من خلال حسن أداء الأنشطة المناسبة، بمعنى آخر أن يحسن الموظفون والمديرون أداء ما يجب أن يؤدي من أجل تحقيق الأهداف، وتقاس الفعالية إنطلاقاً من أهداف المنظمة، أي ما هو مستوي التقارب بين النتائج المتحصل عليها والأهداف المحددة، والمدير الفعال هو الذي يستطيع الوصول إلى تحقيق الأهداف في المدي المحدد (نور، 2020 ص 41).

ثالثاً: إدارة المعرفة:

مفهوم إدارة المعرفة:

لم تحظي إدارة المعرفة بتعريف مقبول بشكل عام، وذلك بسبب النطاق الواسع لمفهوم إدارة المعرفة، وكذلك تعقيد المعلومات حول مفهومها (Jabo et al., 2024)، حيث تمت الإشارة إلى إدارة المعرفة بأنها العملية المنهجية لإلتقاط المعرفة التنظيمية ومشاركتها والإستفادة منها بشكل فعال، من خلال تعزيز بيئة تسهل تحويل المعرفة الضمنية « المعرفة الشخصية القائمة على الخبرة » إلى معرفة صريحة، بحيث تمكن إدارة المعرفة من توليد أفكار وحلول جديدة ضرورية للحفاظ على الميزة التنافسية (Theuma et al., 2025).

عمليات إدارة المعرفة:

إكتساب المعرفة: يُعبّر إكتساب المعرفة عن عملية الحصول على معرفة جديدة من مصادر خارجية أو داخلية، يمكن أن يشمل ذلك المعرفة المكتسبة من المؤتمرات ومن نتائج البحوث الإدارية، أو من خلال التعاون والتبادل للمعارف مع المنظمات الأخرى (ياسمين وآخرون، 2024)، كما يشير إكتساب المعرفة إلى قدرة المنظمة في التعرف على المعرفة الخارجية وإكتسابها، والتي تُعد مفيدة ومهمة في عملها (Jeong et al., 2022).

مشاركة المعرفة: تعتبر مشاركة المعرفة من الممارسات الإدارية التي تُعبّر عن قيام الأفراد في المنظمة بمشاركة الأفكار والمعلومات والخبرات التي إكتسبوها أو قاموا بإنشائها مع الأطراف ذات الصلة داخل المنظمة، مما يؤدي إلى تعزيز التعاون، وزيادة احتمالية خلق مزيج جديد من الأفكار والمعرفة المتطورة، وبالتالي سوف يساعد المنظمة في تحسين السلوك الابتكاري للعاملين لديها (بهاء الدين وشيما، 2025 ص 201)، وتُعرف مشاركة المعرفة بأنها العملية التي تُعبّر عن قدرة المنظمة على إنشاء مخطط جديد من خلال الجمع بين المعرفة الحالية والمعرفة المكتسبة من مصادر حديثة (Jeong et al., 2022).

تطبيق المعرفة: إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة وهذا التطبيق هو أبرز عملياتها، ويقصد بتطبيق المعرفة الممارسة والإستخدام الفعلي للمعرفة التي تم إكتسابها، أو توليدها بطريقة تضمن تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، والإستفادة منها في حل المشكلات، وإكتشاف وإستغلال الفرص، وإتخاذ القرار (محمد، 2023 ص 639).

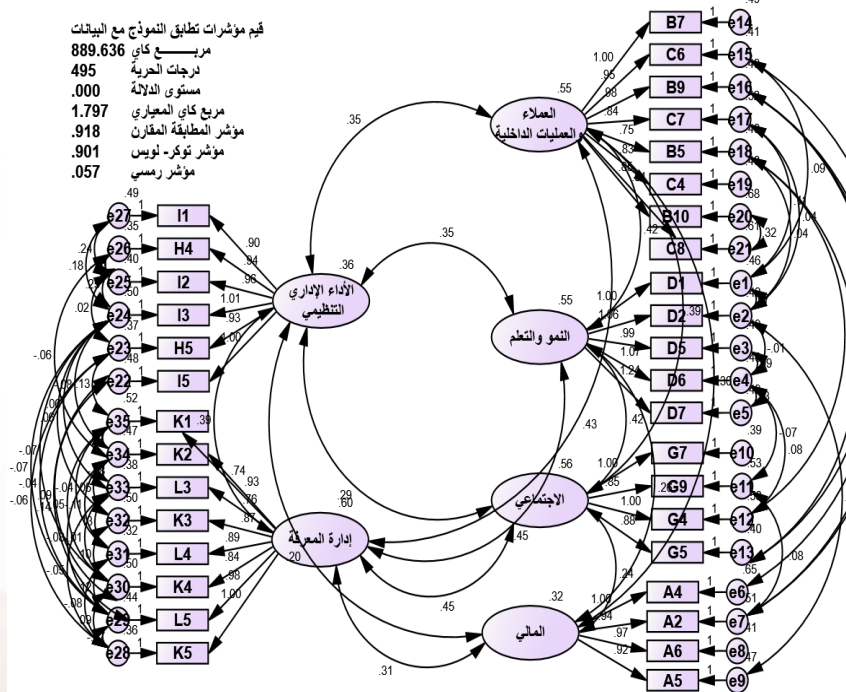
الإطار الميداني:

تحليل البيانات:

تم جمع البيانات من الميدان عن طريق الإستبانة الموجه للمدراء ونوابهم ورؤساء الأقسام في عينة من المصارف السودانية، حيث تم توزيع عدد (310) إستبانة بنسبة (100 %)، وتم الحصول على (249) إستبانة من جملة الإستبانات الموزعة بنسبة إسترداد بلغت (80.32 %)، والإستبانات التي لم تسترد بلغ عددها (61) إستبانة بنسبة (19.67 %)، أما الإستبانات الغير صالحة نسبة لبياناتها المفقودة بلغ عددها (3) حيث بلغت نسبتها (0.96 %)، أما الإستبانات الصالحة للتحليل بلغ عددها (245) حيث بلغت نسبة (79.04 %) وتم عمل تنظيف للبيانات للتخلص من البيانات المفقودة.

التحليل العاملي التوكيدي لجميع متغيرات الدراسة:

تم بناء النموذج الأولي للدراسة والذي يتكون من ثلاثة متغيرات رئيسية مستقلة وتابعة ومعدلة وتحتوي على (10) محاور لجميع المتغيرات والذي تقيسه (73) عبارة، وحسب نتائج التحليل العاملي الإستكشافي تم التوصل من التحليل إلى أن المتغير المستقل بطاقة الأداء المتوازن يتكون من (4) أبعاد وتقيسه (21) عبارة، والمتغير التابع تحسين الأداء الإداري التنظيمي من غير أبعاد وتقيسه (6) عبارات، والمتغير المعدل إدارة المعرفة من غير أبعاد وتقيسه (8) عبارات، وتم اختبار هذا النموذج بتطبيق التحليل العاملي التوكيدي على بيانات الدراسة وتم قياس بناء النموذج لتوضيح أبعاد العلاقة بين محاور النموذج، وكانت مقاييس جودة المطابقة التي تم إدخالها في النموذج قد أعطت مقاييس جودة ذات صلاحية مقبولة كما في الشكل (2) والجدول (1).



شكل رقم (2) التحليل العاملي التوكيدي لجميع متغيرات الدراسة

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)
الجدول رقم (1) مؤشرات جودة المطابقة لجميع متغيرات الدراسة

Structural Model	Acceptable Level	Goodness-of-fit Measures
هيكل النموذج	مستوى القبول	مؤشرات جودة المطابقة
889.636	غير مهمة أحصائياً عند مستوى دلالة 0.05	Chi-square كاي تربيع
495	Df درجة الحرية	df = degree of freedom
1.797	df < 5/> 1	df/6
Structural Model	Acceptable Level	3Goodness-of-fit Measures
هيكل النموذج	مستوى القبول	مؤشرات جودة المطابقة
838.	90 أكبر من 90	(Goodness of fit index (GFI مؤشر جودة المطابقة المعياري
057.	0.08 > أقل من ٠,٠٨	Root-mean-square error of approximation (RMSEA جذر متوسط مربع الانحرافات
835.	90 أكبر من 90	(Normal fit index (NFI مؤشر المطابقة المعياري
918.	90 أكبر من 90	(Comparative fit index (CFI مؤشر المطابقة المقارن
794.	90 أكبر من 90	(Adjusted goodness of fit index (AGFI مؤشر جودة المطابقة المعياري المعدل
901.	90 أكبر من 90	Tucker-Lewis Index (TLI مؤشر توكر لويس ((TLI
027.	0.05< أكبر من ٥٠	P Close

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

الإعتمادية والكفاءة العملية لمقاييس الدراسة:

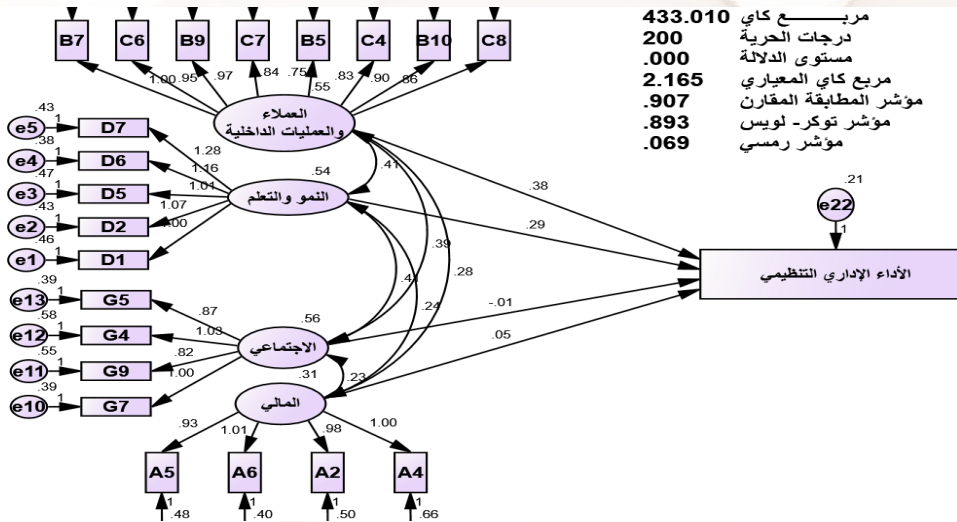
يستخدم تحليل الإتساق للعثور على الإتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على إتساق البيانات الداخلي، وإذا كانت قيم معامل ألفا كرونباخ أقرب إلي 1، يعتبر الإتساق الداخلي للمتغيرات كبير، ولإتخاذ قرار بشأن قيمة ألفا كرونباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية يشير (Nunnally, 1967) إلى أن المصدقية من (0.50 - 0.60) تكفي وأن زيادة المصدقية لأكثر من 0.80 وربما تكون إسراف، أما (Hair et al, 2010) فقد إقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70.

الجدول رقم (2) معامل الإعتمادية ألفا كرونباخ لعبارات الإستبيان (حجم العينة: 245)

نوع المتغير	أبعاد المتغير	عدد العبارات	الإعتمادية
المستقل	العملاء والعمليات الداخلية	8	872.
	النمو والتعلم	5	882.
	الإجتماعي	4	799.
	المالي	4	701.
التابع	تحسين الأداء الإداري التنظيمي	6	854.
المعدل	إدارة المعرفة	8	895.

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

إختبار الفرضية الرئيسة الأولى: يوجد أثر إيجابي لبطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء الإداري التنظيمي لعينة من المصارف السودانية، ولإختبار هذه الفرضية تم إستخدام أسلوب تحليل المسار كما في الشكل رقم (3).



شكل رقم (3) العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن وتحسين الأداء الإداري التنظيمي
 المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

جدول رقم (3) المسار من بطاقة الأداء المتوازن إلى تحسين الأداء الإداري التنظيمي

النتيجة	الدلالة P	القيمة الحرية CR	الخطأ المعياري S.E	التقديرات Estimates	العلاقات	
تحققت	***	3.856	099.	380.	تحسين الأداء الإداري التنظيمي	--<
لم تتحقق	661.	439.	106.	046.	تحسين الأداء الإداري التنظيمي	--<
لم تتحقق	915.	107.-	086.	009.-	تحسين الأداء الإداري التنظيمي	--<
تحققت	002.	3.112	093.	289.	تحسين الأداء الإداري التنظيمي	--<

مستوي المعنوية: $p < 0.001$, $p < 0.05$, $p < 0.10$.

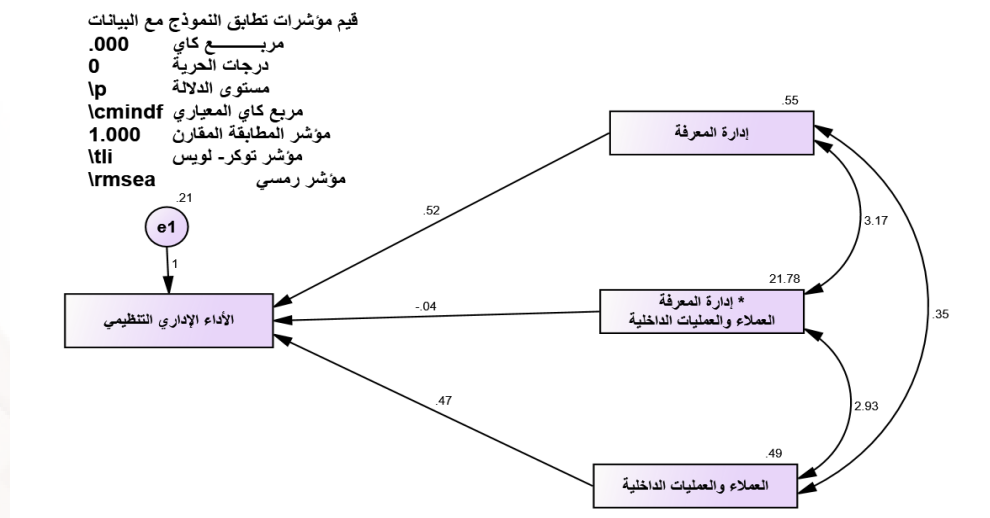
المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

وفقاً للجدول رقم (3) ويمكننا ملاحظة الأثر المباشر اعتماداً على التقديرات ومستوي الدلالة (0.05) لمتغيرات الدراسة، وتشير أوزان معاملات الإنحدار في العلاقة بين المتغير المستقل بطاقة الأداء المتوازن ومحاوره (العملاء والعمليات الداخلية، النمو والتعلم، الإجتماعي، المالي) والمتغير التابع تحسين الأداء الإداري التنظيمي إلى أن المسار من العملاء والعمليات الداخلية إلى تحسين الأداء الإداري التنظيمي حيث بلغت التقديرات (380.) وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.000)، وأن المسار من النمو والتعلم إلى تحسين الأداء الإداري التنظيمي حيث بلغت التقديرات (046.) وهو غير دال إحصائياً عند مستوي معنوية (661.)، أن المسار من الإجتماعي إلى تحسين الأداء الإداري التنظيمي حيث بلغت التقديرات (-009) وهو غير دال إحصائياً عند مستوي معنوية (915)، وأن المسار من المالي إلى تحسين الأداء الإداري التنظيمي حيث بلغت التقديرات (289.) وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (002.). مما يشير إلى وجود علاقة جزئية بين بطاقة الأداء المتوازن وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، وقد تحققت جميع شروط جودة النموذج.

إختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن بأبعاد (العملاء والعمليات الداخلية، النمو والتعلم، الإجتماعي، والمالي) وتحسين الأداء الإداري التنظيمي لعينة من المصارف السودانية. الفرضية الفرعية الأولى:

إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن بُعد (العملاء والعمليات الداخلية) وتحسين الأداء الإداري التنظيمي: تنص الفرضية الفرعية الأولى على أن إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين العملاء والعمليات الداخلية وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل المسار كما في الشكل رقم (4).



شكل رقم (4) إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين العملاء والعمليات الداخلية وتحسين الأداء الإداري التنظيمي. المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات إتمدت الدراسة على نمذجه المعادلة البنائية، حيث تم استخدام أسلوب تحليل المسار الذي يعني بدراسة وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة أو أكثر من المتغيرات المستقلة أو التابعة أو المعدلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ولإختبار الفرضية غير المباشرة تم الإعتماد على أسلوب (Plots two-way) لمعرفة الأثر غير المباشر أو الأثر المعدل، والجدول التالي يوضح قيم تحليل المسار.

جدول رقم (4) إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بُعد العملاء والعمليات الداخلية وتحسين الأداء الإداري التنظيمي

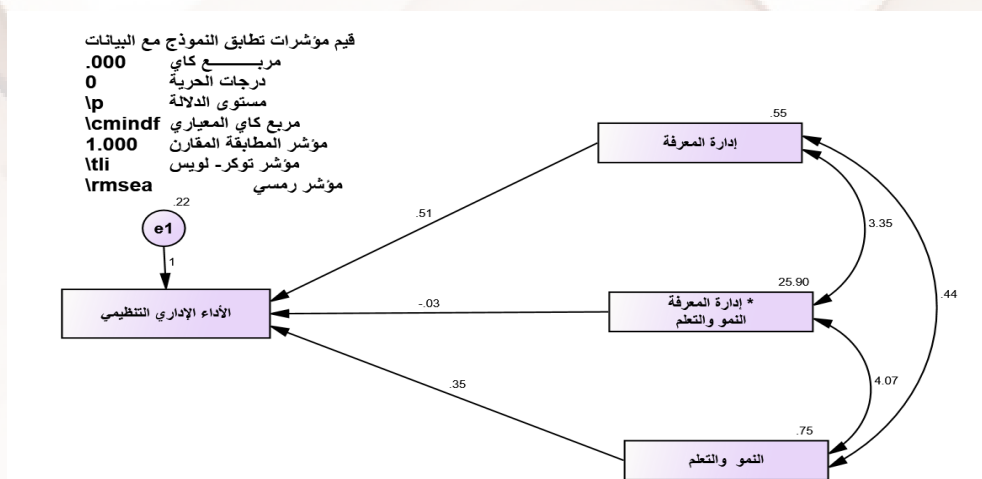
العلاقات	التقديرات Estimates	الخطأ المعياري S.E	القيمة الحرية CR	الدالة P
إدارة المعرفة	518.	180.	2.874	004.
تحسين الأداء الإداري التنظيمي	--<			
إدارة المعرفة * العملاء والعمليات الداخلية	039.-	047.	819.-	413.
تحسين الأداء الإداري التنظيمي	--<			
العملاء والعمليات الداخلية	471.	168.	2.808	005.
تحسين الأداء الإداري التنظيمي	--<			

مستوي المعنوية: $p < 0.10^*$, $p < 0.05^{**}$, $p < 0^{***}$.

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

وفقاً للجدول رقم (4) ويمكننا ملاحظة الأثر المباشر إعتماًداً على التقديرات ومستوي الدلالة (0.05)، وتشير علاقة المتغير المعدل إلي أن إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين المتغير المستقل العملاء والعمليات الداخلية والمتغير التابع تحسين الأداء الإداري التنظيمي. يشير مسار العلاقة غير المباشرة بين بُعد العملاء والعمليات الداخلية وتحسين الأداء الإداري التنظيمي أن قيمة التقديرات قد بلغت (518.) وهي دالة عند مستوي معنوية (004.)، كما يشير مسار العلاقة المباشرة تعديل العلاقة إدارة المعرفة * العملاء والعمليات وتحسين الأداء الإداري التنظيمي أن قيمة التقديرات قد بلغت (039.-) وهي دالة عند مستوي معنوية (413.)، يشير مسار العلاقة غير المباشرة بين بُعد العملاء والعمليات الداخلية و تحسين الأداء الإداري التنظيمي أن قيمة التقديرات قد بلغت (471.) وهي دالة عند مستوي معنوية (005.)، ومن التحليل نجد أن إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بُعد العملاء والعمليات الداخلية وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، وقد تحققت جميع شروط جودة النموذج.

إختبار الفرضية الفرعية الثانية: إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن بُعد (النمو والتعلم) وتحسين الأداء الإداري التنظيمي: تنص الفرضية الفرعية الثانية على إن إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بُعد النمو والتعلم وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل المسار كما في الشكل رقم (5).



شكل رقم (5) إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بُعد النمو والتعلم وتحسين الأداء الإداري التنظيمي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمدت الدراسة على نمذجة المعادلة البنائية، حيث تم استخدام أسلوب تحليل المسار الذي يعني بدراسة وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة أو أكثر من المتغيرات المستقلة أو التابعة أو المعدلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ولإختبار الفرضية غير المباشرة تم الإعتماد على أسلوب (Plots two-way) لمعرفة الأثر الغير المباشر أو الأثر المعدل والجدول التالي(5) يوضح قيم تحليل المسار.

جدول رقم (5) إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بُعد النمو والتعلم وتحسين الأداء الإداري

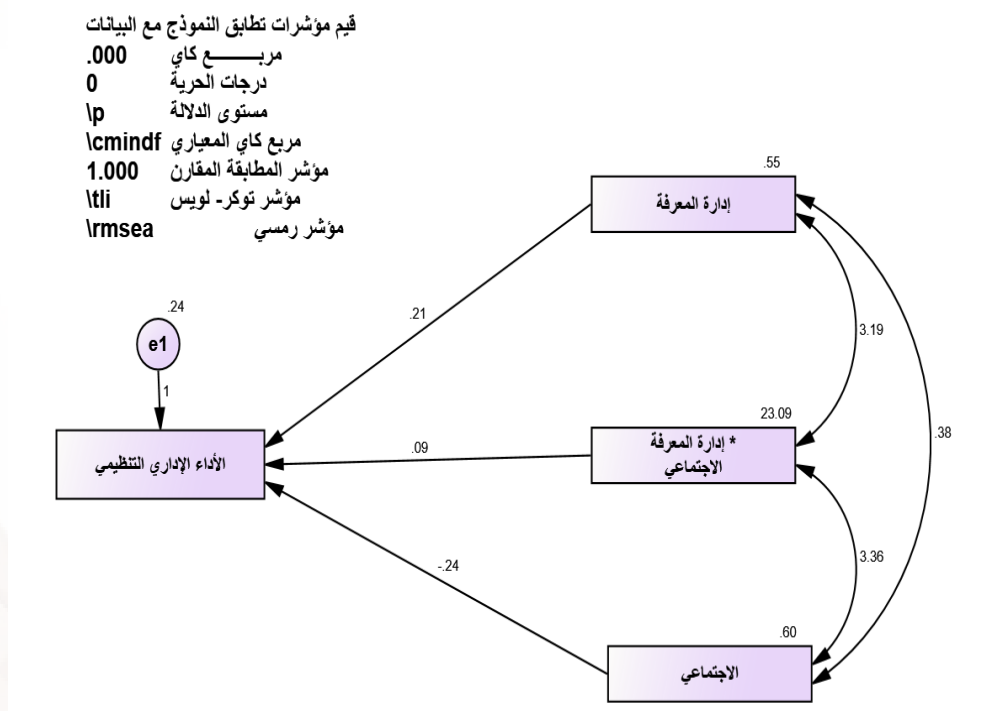
التنظيمي

العلاقات	التقديرات Estimates	الخطأ المعياري S.E	القيمة الدرجة CR	الدلالة P
إدارة المعرفة	508.	138.	3.689	***
إدارة المعرفة * النمو والتعلم	033.-	038.	856.-	392.
النمو والتعلم	355.	142.	2.493	013.

مستوي المعنوية: $p < 0.001$, $p < 0.05$, $p < 0.10$

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

وفقاً للجدول رقم (5) ويمكننا ملاحظة الأثر المباشر اعتماداً على التقديرات ومستوي الدلالة (0.05)، وتشير علاقة المتغير المعدل إلى أن إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين المتغير المستقل النمو والتعلم والمتغير التابع تحسين الأداء الإداري التنظيمي. يشير مسار العلاقة غير المباشرة بين محور النمو والتعلم و تحسين الأداء الإداري التنظيمي إن قيمة التقديرات قد بلغت (508.) وهي دالة عند مستوى معنوية (000.)، كما يشير مسار العلاقة المباشرة بين محور تعديل العلاقة تحسين الأداء الإداري التنظيمي المعرفة * النمو والتعلم وتحسين الأداء الإداري التنظيمي أن قيمة التقديرات قد بلغت (-033.) وهي غير دالة عند مستوى معنوية (392.)، يشير مسار العلاقة غير المباشرة بين محور النمو والتعلم و تحسين الأداء الإداري التنظيمي أن قيمة التقديرات قد بلغت (355.) وهي دالة عند مستوى معنوية (013.)، ومن التحليل نجد أن إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بُعد النمو والتعلم وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، وقد تحققت جميع شروط جودة النموذج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن البُعد (الإجمالي) وتحسين الأداء الإداري التنظيمي: تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أن إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين البُعد الإجمالي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل المسار كما في الشكل رقم (6).



شكل رقم (6) إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين البُعد الإجمالي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي
المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات إتمدت الدراسة على نمذجة المعادلة البنائية، حيث تم استخدام أسلوب تحليل المسار الذي يعني بدراسة وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة أو أكثر من المتغيرات المستقلة أو التابعة أو المعدلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ولإختبار الفرضية غير المباشرة تم الاعتماد على أسلوب (Plots two-way) لمعرفة الأثر الغير المباشر أو الأثر المعدل والجدول التالي يوضح قيم تحليل المسار.

جدول رقم (6) إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين البُعد الاجتماعي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي

العلاقات	التقديرات Estimates	الخطأ المعياري S.E	القيمة الدرجة CR	الدالة P
إدارة المعرفة	215.	172.	1.250	211.
إدارة المعرفة * الاجتماعي	242.-	168.	-1.442	149.
الاجتماعي	093.	047.	2.005	045.

مستوي المعنوية: $p < 0.10^*$, $p < 0.05^{**}$, $p < 0^{***}$.

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

وفقاً للجدول رقم (6) يمكننا ملاحظة الأثر المباشر اعتماداً على التقديرات ومستوي الدلالة (0.05)، وتشير العلاقة إلى أن إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين المتغير المستقل البُعد الاجتماعي والمتغير التابع تحسين الأداء الإداري التنظيمي. يشير مسار العلاقة غير المباشرة بين البُعد الاجتماعي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي أن قيمة التقديرات قد بلغت (215.) وهي غير دالة عند مستوي معنوية (211.)، كما يشير مسار العلاقة المباشرة بين محور تعديل العلاقة إدارة المعرفة * البُعد الاجتماعي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي أن قيمة التقديرات قد بلغت (242.-) وهي غير دالة عند مستوي معنوية (149.)، يشير مسار العلاقة غير المباشرة بين البُعد الاجتماعي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي أن قيمة التقديرات قد بلغت (093.) وهي دالة عند مستوي معنوية (045.)، ومن التحليل نجد أن إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين البُعد الاجتماعي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، وقد تحققت جميع شروط جودة النموذج.

إختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن البُعد (المالي) وتحسين الأداء الإداري التنظيمي: تنص الفرضية الفرعية الرابعة على أن إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين البُعد المالي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، ولإختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل المسار كما في الشكل رقم (7) التالي.

قيم مؤشرات تطبيق النموذج مع البيانات

مربع كاي .000

درجات الحرية 0

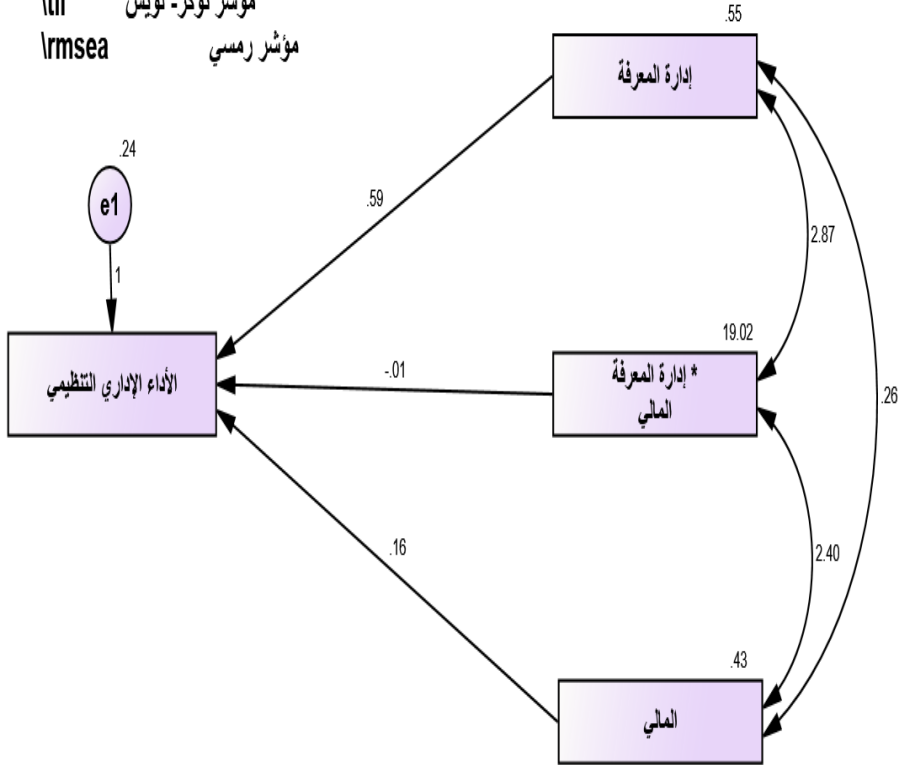
مستوى الدلالة lp

مربع كاي المعياري $lcmindf$

مؤشر المطابقة المقارن 1.000

مؤشر نوكر- لويس $ltli$

مؤشر رمسي $lrmsea$



شكل رقم (7) إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين البعد المالي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمدت الدراسة على نمذجة المعادلة البنائية، حيث تم استخدام أسلوب تحليل المسار الذي يعني بدراسة وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة أو أكثر من المتغيرات المستقلة أو التابعة أو المعدلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ولإختبار الفرضية غير المباشرة تم الاعتماد على أسلوب (Plots two-way) لمعرفة الأثر الغير المباشر أو الأثر المعدل والجدول التالي يوضح قيم تحليل المسار.

جدول رقم (7) إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين البُعد المالي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي

العلاقات	التقديرات Estimates	الخطأ المعياري S.E	القيمة الحرية CR	الدالة P
إدارة المعرفة	594.	207.	2.874	004.
إدارة المعرفة المالي *	163.	198.	824.	410.
المالي	015.-	055.	263.-	792.

مستوي المعنوية: $p < 0.001$, $p < 0.05$, $p < 0.10$.

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية (2024م)

وفقاً للجدول رقم (7) يمكننا ملاحظة الأثر المباشر اعتماداً على التقديرات ومستوي الدلالة (0.05)، وتشير علاقة المتغير المعدل إلى أن إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين المتغير المستقل البُعد المالي والمتغير التابع تحسين الأداء الإداري التنظيمي. يشير مسار العلاقة غير المباشرة بين البُعد المالي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي أن قيمة التقديرات قد بلغت (594.) وهي دالة عند مستوي معنوية (0.004)، كما يشير مسار العلاقة المباشرة بين إدارة المعرفة * المالي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي أن قيمة التقديرات قد بلغت (163.) وهي غير دالة عند مستوي معنوية (0.410)، يشير مسار العلاقة غير المباشرة بين محور المالي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي أن قيمة التقديرات قد بلغت (015.-) وهي غير دالة عند مستوي معنوية (0.792)، ومن التحليل نجد أن إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين البُعد المالي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، وقد تحققت جميع شروط جودة النموذج.

النتائج:

أوضحت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي جزئي لبطاقة الأداء المتوازن بأبعاد (العملاء والعمليات الداخلية، النمو والتعلم، الاجتماعي، والمالي) في تحسين الأداء الإداري التنظيمي لعينة من المصارف السودانية، حيث تبين وجود أثر إيجابي لبُعد العملاء والعمليات الداخلية في تحسين الأداء الإداري التنظيمي، وعدم وجود أثر إيجابي لبُعد النمو والتعلم في تحسين الأداء الإداري التنظيمي، وعدم وجود أثر إيجابي للبُعد الاجتماعي في تحسين الأداء الإداري التنظيمي، ووجود أثر إيجابي

للْبُعد المالي في تحسين الأداء الإداري التنظيمي. كذلك أوضحت نتائج الدراسة أن إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن بأبعاد (العملاء والعمليات الداخلية، النمو والتعلم، الاجتماعي، والمالي) وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، حيث تبين أن إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بُعد العملاء والعمليات الداخلية وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، وكذلك إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بُعد النمو والتعلم وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، وكذلك أيضاً إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بُعد الاجتماعي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي، وأيضاً إدارة المعرفة تعدل العلاقة بين بُعد المالي وتحسين الأداء الإداري التنظيمي.

التوصيات:

التأكيد علي أن بطاقة الأداء المتوازن أداة فعالة للتخطيط الإستراتيجي والتطوير التنظيمي، حيث يمكن لبطاقة الأداء المتوازن أن توفر للمصارف فهماً أكثر دقة وشمولاً في مجال تطوير الأداء، والعوامل التي تؤثر فيه، كما يمكنها المساهمة في تطوير إستراتيجيات أكثر كفاءة وفعالية لتحسين الأداء الإداري التنظيمي وهذا ما أشارت إليه الدراسة ودراسات سابقة تناولت العلاقة بين بطاقة الأداء المتوازن وتحسين الأداء الإداري، وكذلك التأكيد علي الإهتمام بإدارة المعرفة ودورها في تبسيط العمل، وتعزيز إمكانية الوصول للمعلومات، وتحسين كفاءة وفعالية المصارف، وعلي ضوء النتائج توصي الدراسة الممارسين في القطاع المصرفي بالآتي:

1. ضرورة توفير أساس جيد لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن داخل المصارف، من خلال تصميم إستراتيجيات فعّالة، ومواءمة العمليات والأنظمة الإدارية مع تلك الإستراتيجيات، إلى جانب تطوير مؤشرات مستقبلية، وتعزيز التعلم التنظيمي والتدريب بغرض تطوير المهارات التنظيمية.
2. ضرورة الإهتمام بأبعاد البطاقة بالنحو المتوازن، حتي لا تفقد البطاقة جوهرها، فالعمل علي تحسين الأداء المالي، وزيادة الإهتمام بالعملاء وإستراتيجيات الترويج، وتنظيم أهداف العمليات الداخلية، وبناء أهداف جيدة لبُعد النمو والتعلم فهو يمثل قلب بطاقة الأداء المتوازن.
3. الإهتمام بإدارة المعرفة، والتأكد من البنية التحتية لإدارة المعرفة، فالمعرفة التكنولوجية، والمعرفة التنظيمية يمثلان عنصراً أساسياً في تحسين القدرات التنظيمية للمصارف، وبناء أنظمة قائمة علي الإبداع والابتكار والتطوير المستمر.
4. التركيز علي الإستفادة القصوي من إدارة المعرفة عبر تبني نهج متكامل يأخذ في الإعتبار الهيكل التنظيمي المرن والذي يدعم تدفق المعرفة في المصارف، والحوافز التي تعمل علي تشجيع الموظفين علي تبادل المعرفة، وفي الوقت ذاته تضمن سير العمليات داخل المصرف.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

- (1) الشربتلي، محمود إبراهيم وهلاي، حسين مصطفى وعبد الصمد، وفاء محمد. (2025). أثر استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق إستدامة منظمات الأعمال في ضوء تقنيات التحول الرقمي، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بور سعيد. 26 (1)، 530-550.
- (2) سعد، بهاء الدين مسعد وإبراهيم، شيماء مهدي. (2025). المشاركة بالمعرفة والبراعة التنظيمية بوصفهما متغيرين وسيطين في العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء وسلوكيات العمل الابتكاري: دراسة تطبيقية علي الشركات الصناعية العاملة بمدينة السادات، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بورسعيد. 26 (1)، 198-270.
- (3) حمد، أحمد شهاب وعبد الله، محمد حسن. (2025). استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتعزيز المكانة التنظيمية السياحية: دراسة تطبيقية لفنادق الخمس نجوم بمدينة بغداد، مجلة الريادة للمال والأعمال، جامعة النهرين، العراق. 6 (1)، 97-111.
- (4) شاهين، محمد سعد وعطية، مبروك واليامي، مشاري حسن مبارك. (2024). استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء في القطاع الصحي السعودي، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس. 15 (2)، 134-192.
- (5) محبوب، رشا وغانم، محمد جابر. (2024). الدور الوسيط لممارسات إدارة المعرفة وبطاقة الأداء المتوازن في العلاقة بين الذكاء الإصطناعي وأداء المنظمة: أدلة من البنوك التجارية في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، مجلة المحاسبة والحكومة الشراكاتية وأخلاقيات العمل، كوجنت للأعمال والإدارة. 11 (1)، 1-28.
- (6) سعد، محمد علي عبد الحميد. (2023). الدور الوسيط لعملية إتخاذ القرار في العلاقة بين إدارة المعرفة والبراعة التنظيمية: دراسة علي البنوك التجارية بمنطقة الحدود الشمالية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، جامعة دمياط. 4 (2 ج 3)، 633-668.
- (7) عبد الله، يوسف عبد الباقي وإبراهيم، عبد الرحمن محمد ولسيود، الهاشمي أبو بكر ورسامي، محمد حارسي، 2022، عوائق تطبيق بطاقة الأداء المتوازن: أدلة من القطاع المصرفي في الأسواق النامية، مجلة الحوكمة والتنظيم، مج، 11، ع، 2، ص ص، 173-180.
- (8) عبد اللطيف، محمد يوسف وعبد الرحمن، أمجد حسن ومهدي، محمد حسن. (2022). تفعيل دور إدارة المخاطر التشغيلية لتحسين الأداء المالي والإداري للبنوك لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، مجلة العلوم البيئية، جامعة عين شمس. 51 (1 ج 3)، 67-102.
- (9) الأقرع، نور طاهر. (2020). أثر إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الإداري في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية، مجلة دفاثر البحوث العلمية، المركز الجامعي مرسللي عبد الله، تيبازة. 8 (2)، 34-60.
- (10) عبد الصادق، أسامة سعيد. (2022). المراجعة الإستراتيجية والإدارية التحليلية، جامعة بني سويف، كلية التجارة، جمهورية مصر العربية، بني سويف.

ثانياً: التقارير والمؤتمرات:

- (1) التقرير السنوي الحادي والستون بنك السودان المركزي 2021. [/https://www.cbos.gov.sd](https://www.cbos.gov.sd)
- (2) التقرير السنوي صندوق النقد الدولي 2021. [/http://www.imf.org](http://www.imf.org)

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

- (1) Bargavi, N., Dutta, M., Samal, S. K., & Singh, A. (2025). *Strategic Integration of Knowledge Management and Engineering : The Power of Representation Integración estratégica de la gestión del conocimiento y la ingeniería : El poder de la representación*. <https://doi.org/10.56294/sctconf2025691>
- (2) Theuma, A., Hayak, A. F., & Khmour, N. (2025). *An Accounting Knowledge Management System That Fosters Innovation and Performance : The Case of UAE Organisations*. 21(1), 1–22. <https://doi.org/10.4018/IJKM.365909>
- (3) Bambang, R. M. (2024). Implementation of Balanced Scorecard to Achieve The Company's Strategic Objectives. *Eduvest - Journal of Universal Studies*, 4(3), 818–826. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i3.1064>
- (4) Kayode, S. O., & Daniel, S. (2024). *Criteria and procedures for selecting appropriate indicators for the Balanced Scorecard are outlined in Performance Indicators Selection*. March.
- (5) Hamid, B., Alosami, H., & Al-kefari, M. A. J. (2024). *The Role of the Balanced Scorecard in Strategic Cost Management and Strategic Performance Evaluation (An Applied Study in the Middle East Investment Bank)*. 04, 12–22.
- (6) Jabo, D., Borji, B., & Kant, S. (2024). *Is Management of Knowledge affecting the Competitive Advantage and Performance of Commercial Bank of Ethiopia ? Is Management of Knowledge affecting the Competitive Advantage and*. February. <https://doi.org/10.61421/IJSSMER.2024.2101>.
- (7) Shrestha, P., & Prajapati, M. (2024). *The Balanced Scorecard Approach with Customer Dimension*. March. <https://doi.org/10.3126/njmgtr.v4i1.63692>.
- (8) Amin, R., Ayu, S. A., & Maftuhah, R. A. (2023). *Performance analysis of bank Bukopin Syariah Surabaya with the balance Enrichment : Journal of Management Performance analysis of bank Bukopin Syariah Surabaya with the balance scorecard approach*. August. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v13i1.1207>
- (9) Patrick, O. (2023). *Balanced Scorecard: A Strategic Tool for Enhancing Managerial Performance in Nigerian Banks (A Study of United Bank for Africa)*. 6(1), 80–94.
- (10) Kant, S., Jabo, D., & Borji, B. (2023). *Do Knowledge Management and Competitive Advantage affect Ethiopian Commercial Banks Performance? African Journal of Economics and Business Research*, 2(2), 2023. <https://journals.hu.edu.et/hu-journals/index.php/ajebr>

- (11) Hajdari , Rozafa & Jupa, N. (2023). *The Role of Pyamidal Organizational Structure in*. 29(2), 7–22. <https://doi.org/10.2478/acc-20230001->
- (12) Jeong, J., Lee, H., & Park, H. (2022). *A Study on the Effect of Knowledge Services on Organizational Performances Based on the Concept of Balanced Scorecards for the Sustainable Growth of Firms : Evidence from South Korea*.
- (13) Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis (7th Ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- (14) Nunnally, J. (1967). *Psychometric Methods*, New York: McGraw Hill.

دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق متطلبات سوق العمل لخريجي الجامعات السودانية (دراسة حالة جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا - مدينة كسلا)

كلية الدراسات العليا - جامعة الشرق
للعلوم والتكنولوجيا

أستاذ مشارك - كلية كسلا التقنية -
جامعة السودان التقنية.

أ. هدى الحسن محمد الحسن

د. عبدالرحيم حسن عبدالرحيم محمد

المستخلص:

تمثلت مشكلة البحث في الاجابة على تساؤل رئيسي هل تتوفر مدخلات إدارة الجودة الشاملة بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا؛ مما يؤثر على متطلبات سوق العمل لخريجي الجامعة - مدينة كسلا؟ وهدفت الدراسة الى تحديد نقاط القوة والضعف في مدخلات ادارة الجودة الشاملة بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا. التعرف على مستويات توفر تلك المدخلات وتتمثل أهمية البحث من أهمية موضوع البحث (مدخلات إدارة الجودة الشاملة، ومتطلبات سوق العمل) ومجال التطبيق اي جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا. تطوير البرامج والتخصصات القائمة بالجامعة أو تحديثها؛ بما يتناسب ومتطلبات سوق العمل، وتمثلت الفرضية في "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر مدخلات ادارة الجودة الشاملة بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا ومتطلبات سوق العمل لخريجي الجامعة بمدينة كسلا." وتوصلت الدراسة الى نتائج منها تم اثبات صحة الفرضية تركز الجامعة على التحسين المستمر ومن أهم التوصيات الربط بين احتياجات ومتطلبات سوق العمل والبرامج الاكاديمية للجامعة وزيادة الميزانية السنوية المخصصة للعملية التعليمية بالجامعة. أن تكون هناك متابعة من قبل الجامعة لمستوى أداء خريجها في سوق العمل لتحديد جوانب الضعف في مهاراتهم والعمل1 على معالجتها.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة ، متطلبات سوق العمل ، جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا.

The Role of Total Quality Management in Achieving Requirement Of labor Market for Universities Graduates (Case Study: Alsharg University of Science and Technology (AUST) Kassala city)

A. Huda Alhassan Mohammed
Dr. Abdalraheem Hassan Abdalraheem

Abstract:

The research Problem Is Centered around answering a key question: Are the Inputs of TQM Available at Alsharg University of Science and Technology (AUST) and How does this impact the

ability of University graduates to meet the requirements of the labor market? The research aims to identify the strengths and weaknesses in the Inputs of TQM at the University and to determine the Levels of provision. The Importance of The research lies in its significance to the subject and field of application and in developing existing programs and specializations or updating them to suit the requirements of the labor market the research hypothesis is: there is a statistically significant relationship between the provisions of TQM Inputs at the Alsharg University of Science and Technology (AUST) and graduates to meet the requirements of the labor market in Kassala city . The Results of that the research hypothesis was proven The University focus on continuous Improvement Recommendations include Linking academic programs to labor market needs requirements Increasing the budget allocated to the educational process

Keywords: TQM , the requirements of the labor market , Alsharg University of Science and Technology (AUST)

الفصل الأول: الإطار المنهجي:

المبحث الأول: مقدمة البحث:

تمهيد: تلعب الجامعات دورا رياديا في تحقيق الرقي والنهوض بالمجتمعات من مشكلات التخلف، وتحقيق الازدهار والتنمية الاقتصادية والاجتماعية. (شادية: 2021م، ص 65) وقد ازداد عدد الجامعات الحكومية والأهلية والمؤسسات التابعة للتعليم العالي في السودان بصورة كبيرة في التسعينات، تماشيا مع سياسة الدولة الرامية الى مضاعفة القبول للجامعات وتوسيع فرصه. وقد صاحبت هذه الزيادة عدد الجامعات وبالتالي زيادة أعداد الخريجين بصورة كبيرة، دون تحقيق متطلبات سوق العمل. (أمير: 2014م، ص. 98)

مشكلة البحث:

افرزت التغيرات التي طرأت على الجامعات من ناحية الكم (تزايد الجامعات وأعداد الطلاب)، تحديات دعت بالضرورة إلى التأكيد على جودة العملية التعليمية داخل الجامعات (النوع)؛ ليسهم في سوق العمل، وباعتبار أن ادارة الجودة الشاملة نظام؛ فإن مشكلة البحث تتمثل في الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي،

هل تتوفر مدخلات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا؛ مما يؤثر على سوق العمل — مدينة كسلا؟

اهداف البحث:

يهدف البحث الى تحقيق أهداف منها:

تحديد نقاط القوة والضعف في مدخلات ادارة الجودة الشاملة بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا.
التعرف على مستويات رضا العاملين أي منتجي الخدمة بالجامعة ومتطلبات سوق العمل.

أهمية البحث: تنبع الأهمية من:

أهمية موضوع البحث (مدخلات إدارة الجودة الشاملة، ومتطلبات سوق العمل) ومجال التطبيق اي جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا.

مساعدة الجهات المعنية بإدارة الجودة الشاملة بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا ومن واقع نتائج الدراسة الميدانية في اتخاذ التدابير اللازمة ومنها تطوير البرامج والتخصصات القائمة بالجامعة أو تحديثها أو استحداث تخصصات جديدة؛ بما يتناسب ومتطلبات سوق العمل،

فرضية البحث:

تم وضع فرضية:

هي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر مدخلات ادارة الجودة الشاملة بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا متمثلة في محاور منها (القيادة ودعم الادارة العليا للجودة، ثقافة الجودة الشاملة، البنية التحتية، التحسين المستمر) ومتطلبات سوق العمل لخريجي الجامعة بمدينة كسلا.

منهجية البحث: تم استخدام المنهج التاريخي لتتبع الظاهرة موضع الدراسة. المنهج التحليلي الوصفي : للوصول الى بعض الاستنتاجات الهامة وتقديم المقترحات المناسبة.

أدوات البحث:

تم استخدام الأدوات التالية:

المصادر الأولية وتتمثل في الاستبيان، المقابلة الشخصية، الملاحظة، الإحصاءات والتقارير. المصادر الثانوية تشمل الكتب والمراجع المتخصصة.

حدود البحث: تتمثل في الاتي:

الحدود الزمانية 2015م-2024م

الحدود المكانية: جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا- كسلا، سوق العمل مدينة كسلا (عينة من مؤسسات مدينة كسلا).

الحدود البشرية وخريجين وبعض المسؤولين بأمر ادارة الجودة الشاملة جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا.

هيكل البحث: يتكون البحث من أربعة فصول الفصل الأول الاطار المنهجي من خلال

مبحثين يتناول الاول مقدمة البحث بينما الثاني يتناول الدراسات السابقة ، اما الفصل الثاني فيتناول الاطار النظري من خلال مبحثين هما الجودة الشاملة ومتطلبات سوق العمل ، بينما تتم الدراسة الميدانية في الفصل الثالث من خلال ثلاثة مباحث الاول جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا، والمبحث الثاني إجراءات الدراسة الميدانية ، والمبحث الثالث عرض وتحليل البيانات الشخصية والمبحث الرابع تحليل بيانات الاستبيان ، ويتناول الفصل الرابع: مناقشة النتائج من خلال ثلاثة مباحث يتناول المبحث الاول اجراءات الدراسة الميدانية. بينما يتناول المبحث الثاني الخاتمة (النتائج والتوصيات) وتم تزييل البحث بقائمة المصادر والمراجع وقائمة الملاحق.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

دراسة سارة حسن، (2004 م): هدفت الدراسة إلى الوقوف على سياسات التوسع في التعليم العالي وصلة ذلك باستيعاب الخريجين في سوق العمل (سارة : 2004 م ، ص. 28) وتمثلت الفرضية الرئيسة في أن سياسات التعليم العالي أثرت سلبا على سوق العمل. ومن أهم نتائج الدراسة أن من أسباب ضعف بالنسبة فرص توظيف الخريجين في السودان خاصة لخريجي الكليات التطبيقية إيقاف التعيين التلقائي ومن أسباب ضعف فرص توظيف الخريجين في السودان التوسع في التعليم العالي لم يقابله زيادة في فرص عمل الخريجين، ومن أهم توصيات الدراسة تقليل الاستيعاب بمؤسسات التعليم العالي خاصة التخصصات النظرية التي لا تجد فرص توظيف بسوق العمل ، الاتجاه نحو التقدم في التكنولوجيا عموما يستدعي إعادة النظر في محتويات المناهج بصفة مستمرة بواسطة مجالس الكليات واللجان المتميزة مما يضمن سرعة استجابتها للتطورات المحلية والعالمية.

دراسة أحمد خير عبد العزيز وآخرون (2012م) هدفت الدراسة الى التعرف على مكونات سوق العمل واتجاهاتها المستقبلية وايضا معرفة حجم الطلب على العمل في القطاعين العام والخاص، والتعرف على مشكلة البطالة في السودان خلال فترة الدراسة. (أحمد خير : 2012م ، ص. 45) وتمثلت فرضيات الدراسة في الإجابة على تساؤلات منها ما هي الأسباب الرئيسة التي أدت الى اختلال سوق العمل في السودان؟ وما هي السبل التي يمكن من خلالها معالجة هذه الظاهرة وخفض انعكاساتها السالبة على الاقتصاد؟ ومن نتائج الدراسة أن حجم الطلب على العمل في القطاع العام أكبر منه في القطاع الخاص، ارتفاع نسبة البطالة في فترة الدراسة. ومن توصيات الدراسة زيادة حجم التوظيف في القطاع الخاص بزيادة الاستثمارات من أجل زيادة فرص توظيف الخريجين وإنشاء المجمعات الصناعية للفنيين وتدريبهم.

دراسة رقية شرون (2016م) هدفت هذه الورقة إلى إبراز أهمية الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، لتحسين المخرجات (رقية : 2016م ، ص. 193) وتمثلت الفرضية الرئيسة في ضعف مساهمة التعليم العالي بفروعه المتعددة في تكوين وإعداد الكفاءات العلمية التي تقوم بدور بارز في تلبية احتياجات سوق العمل في إطار إدارة الجودة الشاملة. ومن أهم نتائج الورقة لا تزال الكليات مجال الدراسة بعيدة لتكون في مصاف الجامعات العالمية، ومن ثم فهي في حاجة الى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كل معاهدها وكلياتها. ومن التوصيات ضرورة ربط الجامعات بالمحيط الخارجي من خلال دراسة احتياجات سوق العمل وفتح التخصصات الملائمة.

دراسة محمد حمد النيل (2018م) هدفت الدراسة الى التعرف على مدى التوافق بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل بالسودان (محمد : 2018م، ص. 173) وتمثلت الفرضية الرئيسة في عدم وجود توافق بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل بالسودان. وأشارت أهم نتائج الدراسة الى زيادة أعداد خريجي مؤسسات التعليم العالي عن حاجة سوق العمل، وأوصت الدراسة بضرورة ربط خطط مؤسسات التعليم العالي بالخطة الإستراتيجية للبلا، مع أخذ آراء الكليات في سياسات القبول بالتعليم العالي ومراعاة ظروفها وإمكاناتها وضرورة التأكيد على أن التعليم العالي هو مؤسسة عملية إنتاجية ذات مردود كبير على التنمية والدخل القومي في البلاد،

دراسة لينا بنت سليمان الخليوي (2020م) هدفت الدراسة الى التعرف على واقع برامج كلية المجتمع بحفر الباطن من قبل وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، تقديم تصور مقترح لتحقيق المواءمة بين مخرجات كليات المجتمع واحتياجات سوق العمل في المملكة العربية السعودية. (لينا : 2020 م ، ص. 5) وتمثلت فرضيات الدراسة في الإجابة على تساؤلات منها ما واقع برامج كلية المجتمع بحفر الباطن من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة؟ ما دور كلية المجتمع بحفر الباطن في المواءمة بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل؟ ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن هناك موافقة بدرجة مرتفعة على وجود توازن بين المقررات النظرية والتطبيقية، وأن البرامج في كلية المجتمع بحفر الباطن جاءت لتلبي احتياجات سوق العمل المتجددة. وتوصلت الدراسة الى توصيات منها تنفيذ التصور المقترح والذي يشتمل على منطلقات، مبررات، أهداف، آليات التنفيذ، متطلبات ومعوقات التنفيذ.

دراسة شيما عيذ العريز، أبتسام مرسى (2023م) هدفت الدراسة الى تحديد مدى مواءمة البرامج الأكاديمية بكلية الدراسات الإنسانية جامعة الأزهر بالقاهرة لتلبية احتياجات سوق العمل في ضوء تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة. (شيما: 2023م ، ص. 12) وتمثلت فرضيات الدراسة ان هناك علاقة دالة إحصائية بين تطبيق آليات الجودة الشاملة في كلية الدراسات الإنسانية ورفع كفاءة الخريجين بها وفقا لمتطلبات واحتياجات سوق العمل، هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق آليات الجودة الشاملة داخل كلية الدراسات الإنسانية وبين زيادة فرص العمل لهؤلاء الخريجات. ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أن مواءمة البرامج الأكاديمية بالكلية جاءت بدرجة متوسطة. وتوصلت الدراسة الى توصيات منها ضرورة إيجاد سبل وآليات متعددة ومختلفة لدعم وتطوير المهارات والمعارف للطالبات وزيادة العلاقات مع جهات التوظيف المختلفة بشكل يفوق ما هو قائم حالياً.

العلاقة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية: يمكن التعقيب على الدراسات السابقة وارتباطها بالدراسة الحالية في أن الباحثة قد استفادت من الدراسات السابقة لتكوين إطار نظري وفكري تمثل دراسة استكشافية لعنوان البحث. ونلاحظ ان معظم الدراسات ركزت على منظومة ومؤسسات التعليم العالي ككل، وأن أغلب الدراسات جاءت لتناقش المواءمة والموافقة لمخرجات التعليم العالي مع سوق العمل وعلى مراقبة الجودة.

وجاءت هذه الدراسة بمتغيراتها لتضيف للمعرفة ولو قليلا وتورد الباحثة ان سوق العمل بوضعه الحالي تحكم فيه الكثير من الظروف والحرب الدائرة في البلاد وعدم استقرار سوق العمل والجامعات، كما يعتمد في نشاطه على التنمية الاقتصادية بالبلاد وحسب ملاحظة الباحثة فان الكثير من الطلاب في محلية كسلا اتجه الى العمل الخاص والمشاريع الصغيرة والمتوسطة والمشاريع الريادية وانتشار ثقافة العمل الحر.

الفصل الثاني الإطار النظري (الجودة الشاملة _ سوق العمل) :

المبحث الاول: الجودة الشاملة : بدا مفهوم الجودة الشاملة بالظهور في ثمانينات القرن العشرين ؛ وتعتبر من المفاهيم الادارية المهمة التي برزت في عصرنا الحديث ؛ إلا أن الاهتمام بذلك المفهوم قديم وله جذور تاريخية بعيدة ؛ فقد حث الإسلام عليها تحت مظلة الإتقان في

العمل والتفاني في أدائه والعمل على إرضاء الله عز وجل وكسب رضا المجتمع في كافة شئون الحياة اليومية. (محمد صادق: 2014م : ص . 20) وهناك عدة تعريفات الجودة الشاملة ذكر منها تعريف معهد المقاييس البريطاني لإدارة الجودة الشاملة بأنها «فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع وتحقيق أهداف المنظمة، (بابكر: 2006، ص. 13) كذلك بأكفاً الطرق واقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير». ويعرف المعهد الفيدرالي للجودة إدارة الجودة الشاملة على أنها «منهج تنظيمي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات الزبون، حيث يتضمن استخدام الأساليب الكمية من قبل كل المديرين والموظفين لغرض إجراء التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة. (خضر : 2000، ص. 14) كما عرفها Rialy على أنها «تحول في الطريقة التي تدار بها المنظمة، والتي تتضمن تركيز طاقات المنظمة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف، على أن يبدأ التحسين أولاً للمراحل المختلفة للعمل، حيث أن الجودة ليست أكثر من تحقيق حاجات العميل». (عبدالرحمن توفيق : 2012م ، ص. 32) وعرفها Goetsch and Davis بأنها «الجهود التي تهدف إلى تعظيم القدرة التنافسية للمنظمة، من خلال تضافر جهود جميع الأفراد للعمل على التحسين المستمر للسلع والخدمات التي تنتجها المنظمة. (رشدي: 2006 م، ص. 23).

ومن الآثار الإيجابية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة تخفيض في التكلفة وتخفيض في نسبة الأخطاء تؤدي إلى تبسيط الإجراءات العمل على إرضاء العملاء والعاملين بتخفيض الشكاوي المقدمة منهم العمل على تخفيض نسبة المرتجعات. العمل على زيادة الانتاج والإنتاجية. تكفل للمنظمة مرونة الحركة لمواجهة التغيرات المتلاحقة في البيئة وهناك مبادئ لإدارة الجودة الشاملة وسيتم تناول أربعة مبادئ أساسية: ومنها التركيز على العميل ويقصد بالعميل هنا الطالب والمجتمع وسوق العمل الذي يستوعب الخريجين؛ ويعد العميل أو الزبون أحد الأركان الأساسية للمنظمة ونجاحها؛ وهي واحدة من أكثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة استخداما وعلى نطاق واسع لتحسن جودة يؤدي إلى حدوث التوافق بين السلع والخدمات وبين رغباته واحتياجاته وبأقل تكلفة وعليه فإن رضا. (حسن: 3005 ، ص. 13) وهنالك مبدأ القيادة- دعم وتأييد وإسناد الإدارة العليا ويعد نقطة البداية ومن أهم المتطلبات التي تساعد على التطبيق الناجح والتي تؤدي إلى تميز الأعمال؛ بل ويؤثر بشكل كبير على جودة الأداء، وهو المحرك الأساسي لعملية التحسين. ويجب أن تترجم على شكل دعم مادي ومعنوي وبشكل مستمر، وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب على اعتبار أن الإدارة العليا في المنظمة هي التي تمتلك لوحدها الصلاحية اتخاذ قرارات استراتيجية (Masaaki 1986K p 34).

وهنالك مبدأ مشاركة العاملين ويقصد به التأكيد على المشاركة الفعالة والمنصفة لجميع العاملين من خلال فرق العمل وحلقات الجودة ومن القاعدة إلى القمة بدون تفرقة وكل حسب موقعه واختصاصه وبنفس الأهمية؛ مما سيؤدي إلى اندماجهم الكامل في العمل ويسمح بالتالي باستخدام كل قدراتهم وطاقتهم الكامنة لمصلحة المؤسسة؛ ويؤدي إلى رفع الروح المعنوية وتحقيق الرضا الوظيفي وزيادة مستوى الانتماء والولاء بشكل ينعكس إيجابيا على إنتاجيتهم؛ باعتبار أن مشاركتهم يعتبر برنامج تحفيزي يصمم لتحسين الأداء، فالعاملون هم الأكثر معرفة بمشكلات العمل،

وبإيجاد الحلول (ومن أهم المبادئ التحسين المستمر وهي ناتج عملية التطبيق الفعلي لإدارة الجودة الشاملة ؛ وتعتبر أحد ركائز منهجية إدارة الجودة الشاملة والهدف منها هو الوصول الى الإتيقان الكامل للأعمال عن طريق التحسين في العمليات الانتاجية للمنظمة؛ ويجب أن لا تتوقف جهود التحسين لأن هناك دائما فرص للتحسين بعد استغلالها؛ وأن التحسين ؛ وقد استخدم اليابانيون مصطلح كايزن لوصف عملية التحسين التدريجي المستمر، وفي الولايات المتحدة تم وصف هذا الجهد بصفر من العيوب (عمر غقيلي: 2001م ، ص. 96).

المبحث الثاني : متطلبات سوق العمل يعرف العمل بأنه « ذلك النشاط الذي يستهدف إنتاج وتقديم السلع والخدمات التي تشبع حاجات ورغبات الأفراد الآخرين». كما يعد العمل جزءا من حياة الإنسان. (أمل : 2019م، ص. 25) ويعرف سوق العمل بأنه العلاقة بين كل من المشتريين والبائعين لخدمات العمل، والبائع في هذه الحالة هو العامل الذي يرغب في تأجير خدماته، والمشتري هو صاحب المنشأة الذي يرغب في الحصول على خدمات العمل، ومن التفسيرات المهمة لأزمة البطالة هو أن مخرجات التعليم العالي غير ملائمة لاحتياجات سوق العمل ويمكن التمييز بين الأنواع المختلفة لأسواق العمل، لأن خدمة العمل غير متجانسة، فهناك العمالة الماهرة وغير الماهرة، وأن خدمة الميكانيكي تختلف عن خدمة الطبيب، وتختلف من تخصص لآخر وبالتالي هناك سوق لكل خدمة من خدمات العمل كسوق العمل في القطاع الزراعي وسوق العمل في القطاع السياحي،...الخ. ويعرف سوق العمل: « الفرص الوظيفية المتاحة في القطاعين الحكومي والخاص.

سوق العمل يتطلب تنمية المهارات لأنها تهيئ الإنسان لمهنة تحقق ذاته حيث يرى الكثير أن التعليم الجامعي ضرورة للحصول على وظيفة في القطاع العام أو الخاص ، دون الانتباه إلى ما يحدث في سوق العمل من تطور وشكوى أرباب العمل من صعوبات العثور على العمالة الماهرة من بين خريجي الجامعات؛ مما يعكس حالة النقص في توفر المهارات.

مميزات سوق العمل: من أهم ما يميز سوق العمل عن غيره من الأسواق: غياب المنافسة الكاملة: يعني عدم وجود أجر واحد للسوق مقابل الأعمال المتشابهة، ومن أسباب غياب المنافسة الكاملة هو نقص المعلومات عن فرص التوظيف ذات الأجور العالية بالنسبة للعمال؛ كذلك هناك بعض العمال ليست لديهم رغبة في الانتقال الجغرافي أو المهني حيث الأجور العالية. **سهولة التمييز بين خدمات العمل:** حتى ولو تشابهت سواء لأسباب كالجنس واللون والدين أو لأسباب اختلاف سن أو ثقافة. **تأثير عرض العمل:** وذلك بسلوك العمال وتفضيلاتهم المختلفة ومنها كمية وقت الفراغ، مستوى الدخل ، نوعية العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة. **تأثير سوق العمل وارتباطه بالتقدم التكنولوجي:** وتنعكس آثار التقدم التكنولوجي على سوق العمل في بروز ظاهرة البطالة وذلك من خلال مظهرين عندما تحل الآلة محل الأيدي العاملة، يتم إلغاء بعض الوظائف وبالتالي تظهر البطالة. وعند تغيير بعض الوظائف أو إلغاء بعضها نتيجة ظهور خبرات جديدة ومستوى تعليمي أعلى، ويمكن التقليل من البطالة الناتجة بإعادة تدريب وتأهيل العمال. سوق العمل كأي سوق آخر يتطلب توافر **عنصري الطلب والعرض** حتى يصبح سوقا بالمعنى الاقتصادي. ولسوق العمل خصائص نلخصها في الآتي: (نجيب : 2018م ، ص. 56) خدمات العمل تؤجر ولا

تباع . خدمات العمل لا يمكن فصلها عن العامل. ظروف العمل لا تقل عن السعر (الأجر) في تفسير قرارات العرض والطلب والحركة. الطلب على العمل طلب مشتق أي هو طلب من أجل إنتاج سلع وخدمات يتم بيعها. كثرة المؤسسات والتشريعات التي تتحدد وتنظم آلية عمل السوق (إضافة إلى الحكومة فثمة مؤسسات تؤمن الاتصال بين المشتريين والبائعين لخدمات العمل وتحت على تبادل المعلومات وإجراء التعاقدات). يتم في السوق، تخصيص الموارد البشرية للوظائف عند معدلات أجر محددة ، وأن تخصيص الأفراد للوظائف ليس حاجة فردية فقط (العامل ورب العمل) بل ومجتمعية أيضا حيث يتم تخصيص الموارد البشرية بين المنشآت والصناعات والمهن والأقاليم. قد تكون سوق العمل محلية أو قومية أو حتى عالمية حسب الاختصاص والندرة... الخ وبعض سوق العمل تعمل وفق تشريعات وقيود محددة وتقنيات مرتفعة (القطاع الحديث ، والمنظم) بينما تعمل أقسام أخرى بشكل غيرت رسمي أو بظروف غير مواتية (القطاع غير المنظم)، وحتى ضمن المؤسسة الواحدة يوجد سوق عمل داخلية ذات شروط خاصة بها يتم فيها الترقية وإسناد مناصب معينة. تأثر سوق العمل وارتباطه بالتقدم التقني.

الفصل الثالث : الدراسة الميدانية:

المبحث الاول: جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا:

جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا هي إحدى مؤسسات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بجمهورية السودان ومقرها ولاية كسلا ، تم انشائها عام 1996 باسم كلية الشرق الأهلية ورفعت لجامعة في العام 2023 باسم جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا وعند انشائها في العام 1996م. (قسم العلاقات العامة بالجامعة ، 2025م).

الرؤية: جامعة متميزة ذات دور ريادي في التعليم والبحث العلمي وتنمية المجتمع

الرسالة: جامعة ذات قدرات تنافسية عالية على أفضل المستويات العالمية أصالة ومعاصرة وتميزاً علمياً وذات ارتباط وثيق مع مؤسسات المجتمع والدولة والمؤسسات الإقليمية والعالمية.

القيم: دمج ثقافة جودة التعليم والتحسين المستمر في العملية التعليمية والبحثية. إثراء المعارف النظرية والتطبيقية وفقاً للمعايير الأخلاقية والاجتماعية والثقافية للمجتمع. نشر ثقافة وأخلاقيات البحث العلمي. تدعيم التعاون بين الجامعة والجامعات الأخرى ومراكز البحث العلمي محلياً وإقليمياً وعالمياً تطوير البرامج التعليمية في ضوء المعايير المحلية والإقليمية والعالمية. إمداد الطالب بأحدث مصادر المعرفة والتكنولوجيا الحديثة لتنمية قدرتهم في الابتكار والقيادة والتعلم الذاتي والعمل الجماعي والمنافسة. تدعيم التعليم المستمر والتعليم عن بعد. تفعيل دور المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص لتقديم الخدمات البحثية والاستشارية للمجتمع

الأهداف :

إتاحة المزيد من الفرص في مجال التعليم العالي وفق موجهات الوزارة. توفير برامج دراسية مرتبطة بحاجات المجتمع. توثيق الروابط العلمية مع مؤسسات التعليم العالي السودانية والعربية والإفريقية والعالمية بغرض التبادل العلمي.

تمنح الدرجات العلمية الآتية: برنامج العلوم الإدارية: والذي يمنح البكالوريوس العام في (المحاسبة- إدارة الأعمال _الاقتصاد _ التسويق)، دبلوم تقنية المعلومات. دبلوم المحاسبة. دبلوم إدارة

الاعمال. دبلوم المصارف والبنوك. دبلوم التجارة الحدودية. برنامج الدراسات المستمرة والذي يمنح شهادات في (المحاسبة-الحاسوب-إدارة-سكرتارية). في العام 2004م تمت إضافة برنامج بكالوريوس تقنية المعلومات وتشمل ثلاثة أقسام هي علوم الحاسوب - تقنية المعلومات - نظم المعلومات. تم انشاء قسم التسويق في العام 2014م في العام 2013م تم إضافة برنامج بكالوريوس اللغة الإنجليزية وآدابها وبرنامج بكالوريوس الشرف في القانون. في العام 2014م وتشمل قسم القانون العام. قسم القانون الخاص. قسم الفقه المقارن. تم فصل الاقتصاد من برنامج العلوم الإدارية ليصبح كل برنامج قائم بذاته. وتتضمن الكلية ثلاثة أقسام هي : (الاقتصاد - التمويل والدراسات المصرفية - التنمية الريفية) في العام 2017م تم إضافة برنامج الدراسات العليا- وبرنامج الطب- وبرنامج المختبرات الطبية. في العام 2020م تم إضافة برنامج بكالوريوس التمريض وتشمل خمسة أقسام هي قسم التمريض الباطني. قسم التمريض الجراحي. قسم تمريض الاطفال قسم تمريض النساء والتوليد. قسم تمريض صحة المجتمع تأسست الكلية في عام 2020م. تمنح الكلية الدرجات العلمية التالية: البكالوريوس: في تخصصات : (الاقتصاد - الدراسات المصرفية- التنمية الريفية) الدبلوم العالي: في تخصصات : (الاقتصاد - تخصص الدراسات المصرفية) الماجستير بالمقررات والبحث العلمي: وهو نظام شبه فصلي يمنح الدرجة خلال فصلين دراسية وبحث تكميلي في تخصصات: (الاقتصاد - الدراسات المصرفية) الماجستير بالبحث العلمي: يمنح الدرجة خلال 18 شهراً- تخصص الاقتصاد بعد ترفيع الكلية لجامعة تم ترفيع كلية الشرق الأهلية الي جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا في التاسع من ابريل للعام 2023م.

الطلاب:

عدد طلاب الجامعة حالياً 2057 طالب مع استضافة 5000 طالب من الكليات والجامعات المتأثرة بالحرب.

البنية التحتية:

عدد (14) قاعة دراسية منها (13) بمباني الجامعة وواحدة بمستشفى كسلا التعليمي تسع في مجملها (1560) طالب. عدد (6) معامل طبية بسعة (312). طالب مشرحة تسع (100) طالب. عدد (3) معامل حاسوب بسعة (95) طالب. مكتبه مركزيه بسعة (300) طالب . مكتبة الكترونيه بسعة (25) طالب . كما تمتلك مساحات مناسبة.

الموارد البشرية:

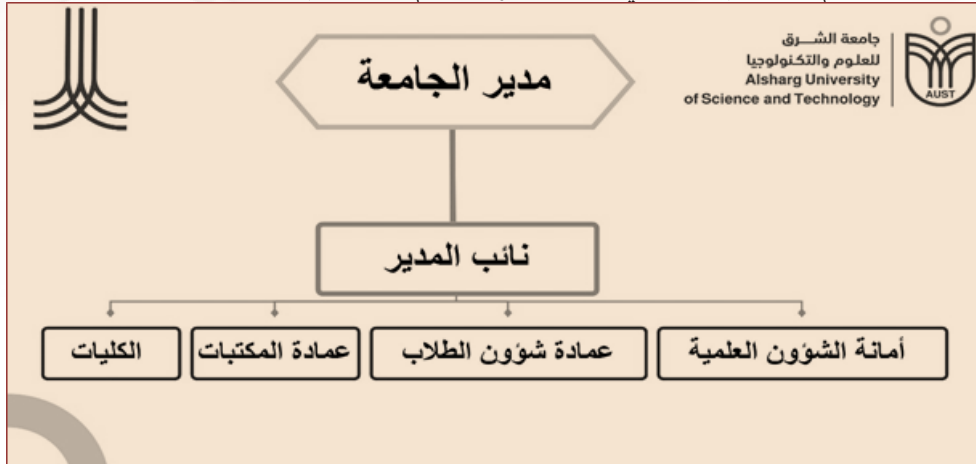
عدد أعضاء هيئة التدريس (117). عدد مساعدي التدريس (36) . عدد الموظفين (34). عدد تقني المعامل (14) عدد العمال (44).

المراكز:

مركز التنمية الريفية .مركز الانيميا المنجلية .مركز الشرق للدراسات القانونية الكليات تحت الانشاء: لتحقيق دور الجامعة الريادي في خدمة انسان الولاية جاءت الحاح لإنشاء مجموعة من الكليات التي لم تنل النصيب الاوفر من التركيز في مؤسسات التعليم التي تقع في القطاع الشرقي من السودان وهي كلية الصحة العامة وصحة البيئة . كلية التغذية والتغذية العلاجية . كلية العلاج الطبيعي ويجري العمل على انشاء كليتي طب الفم والأسنان والصيدلة.

الهوية البصرية: تم تصميم شعار يمتاز بالمرونة والانسيابية، الشكل العام للشعار مأخوذ من شكل الدرع والذي يرمز للحماية والأمانة العلمية والتفاني في دحر الجهل ونشر العلم والمعرفة. ثم تكوين هذا الدرع من خطوط انسيابية يأتي الجزء الأوسط منها متقاطعاً ليعطينا شكل القلم الذي يرمز للعلم وتنتهي هذه الخطوط في الأعلى على شكل الكتاب المفتوح دلالة على البذل والعطاء في نشر العلم والمعرفة. تأخذ هذه الخطوط كاملة بالإضافة للدائرة العلوية هيئة شخص سعيد يدل على النجاح والوصول للهدف. هذه الدائرة في اعلى الشعار تمثيلاً للشمس المشرقة واخذناها من اسم الجامعة (الشرق) وتعتبر الجامعة شمس المعرفة التي تنشر ضياء العلم. ليكون الشعار بهذا مميزاً وخاصاً وممثلاً لرؤية واهداف الجامعة.

شكل رقم (1) الهيكل الاداري لجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا



المصدر: قسم العلاقات العامة بالجامعة 2025م

المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية:

الاجراءات والإختبارات الإحصائية المستخدمة: لتحقيق أهداف الدراسة والاجابة على تساؤلاتها تم تفريغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية حيث تم إستخدام الإختبارات الإحصائية منها معامل الصدق ومعامل الفاكرباخ للصدق والثبات. النسب المئوية والتكرارات: لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة للمتغيرات الشخصية، وتحديد استجابات أفرادها نحو فرضيات الدراسة. تطبيق حساب المتوسط المرجح ومقياس ليكارت الثلاثي لإجابات الاسئلة الأساسية بغرض معرفة اراء واتجاهات المستجيبين للاستبيان . الانحراف المعياري : لقياس درجة التشتت اي اختلاف البيانات عن بعضها أو عن متوسطاتها وباعتباره أكثر مقاييس التشتت استخداماً ودقةً ويساوي الجذر التربيعي لمربع انحرافات قيم المفردات عن وسطها الحسابي، وتم استخدامه بالإضافة الى التحليل، في اختبار الفرضيات. لقياس مدى تجانس إجابات المبحوثين. معامل ارتباط سبيرمان للرتب لمعرفة العلاقة بين محاور الدراسة المختلفة. مقياس ليكارت الثلاثي: يتم حساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) ثم يحدد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح كما في الجدول التالي:

جدول رقم (1) مقياس ليكارت الثلاثي

الوزن	المتوسط المرجح	درجة الموافقة
1	من 1-1.66	ضعيفة
2	من 1.67-2.33	Aمتوسطة
3	من 2.34-3	عالية

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م) بإستخدام برنامج SPSS. ويلاحظ ان طول الفترة المستخدمة هنا هي (3/2) اي حوالي 0.66 وقد حسب طول الفترة على اساس ان الارقام الثلاثة 1 و2 و3 قد حصرت فيما بينها اربعة مسافات.

أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد بصفة رئيسية على الاستبيان حيث تم تقسيمه الى شقين الأول البيانات الشخصية وتشمل العمر، النوع ، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة. الحالة الاجتماعية. الجامعة التي درستها أو تلقت فيها دراسات. الدفعة. مكان العمل. الوظيفة. البرنامج. اما الجزء الثاني فقد تناول فرضيات الدراسة والتي بلغت ثلاث فرضيات في 10 محاور لكل الفرضيات ، كما تم الاعتماد على مقابلات مع مختصين في الجودة بالجامعة. وايضا ملاحظات الباحثة.

صدق أداة الدراسة: للتأكد من صدق الأداة صلاحيتها لقياس ما وضعت من آجله اعتمدت الباحثة على الصدق الظاهري تم التحقق من ذلك بعرضه على مجموعة من المحكمين (ملحق رقم) ذوي الاختصاص والذين أبدوا عددا من الملاحظات حولها من مدى مناسب فقراتها لمجالات الدراسة ومدى صلاحيتها وسلامتها اللغوية وأية تعديلات من حذف أو إضافة يرونها مناسبة. ومن ثم تم صياغة الاستبيان بصورته النهائية بعد الاخذ بعين الاعتبار ملاحظاتهم وتعديلاتهم في فقرات الاستبيان.

كما تم التأكد من مدى ثبات الاستبيان بجانب موضوعي من خلال حساب معامل الثبات الفا كرنباخ لعبارات الاستبيان الاساسية ولإجمالي العبارات مجتمعة والجدول التالي يوضح معامل الصدق والثبات

جدول رقم (2) معامل الصدق والثبات

البعد	عدد العبارات	قيمة معامل الثبات (الفا كرنباخ)	معامل الصدق
m1	35	0.957	0.978
m2	36	0.962	0.981
m3	18	0.967	0.983
الاجمالي	89	0.974	0.987

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م) بإستخدام برنامج SPSS. الجدول رقم (2 — 2 — 3) يوضح قيمة معامل الثبات (الفا كرنباخ) ومعامل الصدق (الجذر التربيعي لمعامل الثبات) لعبارات الدراسة حيث بلغ قيمة الفا كرنباخ (0.974) وقيمة

معامل الصدق (0.987) في المتوسط لإجمالي العبارات وتقع ضمن المدى المسموح بها إحصائياً (0.50) مما يدل على أن هنالك صدق وثبات عاليين في أسئلة الاستبيان الأساسية ككل ويمكن تطبيق نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يتناول أحداث وظروف موجودة ومتاحة للدراسة والقياس وتهدف هذه الدراسة الى تحليل مدخلات ومخرجات الجودة الشاملة وسوق العمل بمدينة كسلا.

مجتمع وعينة الدراسة:

تم الاعتماد على طبقة عشوائية للخريجين الحاصلين على الدرجات الجامعية من جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا من الاعوام 2015م — 2024م حسب الجدول المرفق وتغطيها بالكامل حسب أماكن عملهم وعددهم 153 كما مرفق في الجدول التالي:

جدول رقم (3) عينة البحث

ر.م	المكان	العدد	النسبة
1	وزارات (المالية، التربية والتعليم، الصحة)	39	26 %
2	بنوك (التضامن — البلد — النيل — فيصل الاسلامي — بنك الاسرة)	12	8 %
3	جامعات (جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا — جامعة كسلا — كلية كسلا التقنية)	33	22 %
4	مؤسسات (دار الخير التنموي)	6	4 %
5	أعمال حرة	21	13 %
6	أخرى (مصالح حكومية) — المحلية، الضرائب — الاذاعة والتلفزيون — تشغيل الخريجين — الجوازات — السجل المدني) -	42	27 %
	الجملة	153	100 %

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م)

المبحث الثالث: عرض وتحليل البيانات الشخصية:

النوع: من الجدول (4) نلاحظ أن معظم افراد العينة من الاناث بنسبة 54.90 %، بينما عدد الذكور (45.10 %)، وقد يدل ذلك على توجه الذكور الدائم للأعمال الحرة. وان التخصصات القائمة بالكلية تستوعب رغبة النوعين.

العمر: من الجدول (4) نلاحظ أن معظم افراد العينة في الفئة العمرية من 20 الي أقل من 30 سنة بنسبة 56.86 % ويليه الفئة 30 وأقل من 40 سنة بنسبة 35.29 % ثم الفئة 40 وأقل من 50 سنة بنسبة 5.23 % واقل نسبة في العينة كانت 2.61 % للفئة 50 سنة فأكثر. مما يؤكد استيعاب سوق العمل لخريجي الجامعة ومعظمها في تقانة المعلومات والمحاسبة والمصارف للدفعات الاخيرة.

المؤهل العلمي: من الجدول (4) نلاحظ ان معظم أفراد العينة مؤهلهم العلمي بكالوريوس حيث بلغت نسبتهم 77.12 % ويليه المؤهل العلمي دبلوم عالي بنسبة 13.07 % ثم الدبلوم الوسيط بنسبة 6.54 % وأقل نسبة في العينة 3.27 % للمؤهل العلمي ماجستير ولا يوجد دكتوراة. والنسب توضح تنوع الدرجات العلمية باعتبار أن الجامعة لديها برامج في الماجستير. ومن ناحية أخرى فإن سوق العمل لا يشجع على الحاق منسوبيه للإلتحاق بالدراسات العليا حيث يتحصل فقط على علاوة قليلة القيمة تسمى علاوة مؤهل.

المسمى الوظيفي: من الجدول (4) نلاحظ ان معظم أفراد العينة من الموظفين حيث بلغت نسبتهم 73.86 % ويليه الوظائف الأخرى مثل العمال والأعمال الحرة بنسبة 16.99 % ثم أعضاء هيئة التدريس بنسبة 9.15 % كأقل نسبة في العينة. ومن خلال الدراسة الميدانية لاحظت الباحثة تنوع الوظائف.

سنوات الخبرة:

من الجدول (4) نلاحظ ان أكثر من نصف افراد العينة سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات حيث بلغت نسبتهم 57.52 % ويليه 5 وأقل من 10 سنوات بنسبة 25.6 % ثم 10 وأقل من 15 سنة بنسبة 14.6 % وأقل نسبة كانت 12.2 % فقط لسنوات الخبرة أقل من 5 سنة. وتتماشى مع متغير العمر.

الجامعة التي درست بها او تلقت فيها دراسات من الجدول (4) نلاحظ ان جميع أفراد العينة من الدارسين بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا (كلية الشرق الأهلية سابقاً) بنسبة 100 %. ومن خلال توزيع الباحث للاستبيانات تلاحظ تنوع الدفعات من الدفعة 14 — 25، في سوق العمل وهي فترة الدراسة ولم تشمل دراسته كلية الطب والمختبرات والتمريض العالي.

البرنامج الذي تخرجت منه: من الجدول (4) نلاحظ ان افراد العينة تخرجوا من قسم المحاسبة بنسبة بلغت 35.29 % كأعلى نسبة ، ويليه 5 خريجوا تقنية المعلومات والحاسوب بنسبة 30.07 % ثم إدارة الأعمال بنسبة 21.57 % فالإقتصاد والبنوك بنسبة 7.19 % ثم القانون بنسبة 4.58 % وأقل نسبة كانت 1.13 % فقط للذين تخرجوا من قسم اللغة الإنجليزية وأدائها. ووجدت الباحثة صعوبة التوصل الى خريجي القانون والذين قام معظمهم بالقيام بالعمل الحر بعد ان اجتازوا معظمهم المعادلة.

مكان العمل : من الجدول (4) نلاحظ ان افراد العينة (الخريجين) موزعين في اماكن مختلفة للعمل حسب تخصصاتهم المختلفة وان معظمهم يعملون في الوزارات المختلفة بنسبة 26.14 % ويليه الاماكن الأخرى بنسبة 25.49 % ، والذين يعملون بالجامعة بنسبة 21.57 % ثم الأعمال الحرة بنسبة 13.73 % ثم البنوك بنسبة 9.15 % وأقل نسبة كانت 3.92 % فقط للذين يعملون بالمؤسسات مثل مثل دار الخير التنموي ، ومحلية كسلا ، وشرطة المرور والجوازات والسجل المدني.

جدول رقم (4) البيانات الشخصية لعينة الدراسة

المتغيرات	العدد	النسبة
النوع		
ذكر	69	45.10
انثى	84	54.90
العمر		
من 20-30 سنة	87	56.86
30 سنة — أقل من 40 سنة	54	35.29
40 سنة — أقل من 50 سنة	8	5.23
50 سنة فأكثر	4	2.62
المؤهل العلمي		
دبلوم وسيط	10	6.54
بكالوريوس	113	74.00
دبلوم عالي	20	13.00
ماجستير	5	3.23
دكتوراة	5	3.23
المسمى الوظيفي		
موظف	113	73.86
عضو هيئة التدريس	14	9.15
اخرى	26	16.99
سنوات الخبرة		
5 سنوات	88	57.52
5 — أقل من 10 سنوات	47	30.72
10 — أقل من 15 سنة	7	4.58
15 — أقل من 20 سنة	8	5.23
20 سنة فأكثر	3	1.96
الجامعة التي تخرجت منها		
جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا	153	100.00

المتغيرات	العدد	النسبة
جامعات اخرى	0	0.00
<u>البرنامج الذي تخرجت منه</u>		
تقنية المعلومات والحاسوب	46	30.07
إدارة الأعمال	33	21.57
المحاسبة	54	35.29
الاقتصاد والبنوك	11	7.19
القانون	7	4.58
اللغة الانجليزية وآدابها	2	1,30
<u>مكان العمل</u>		
وزارة	40	26.14
بنك	14	9.15
جامعة	33	21.57
مؤسسة	6	3.92
أعمال حرة	21	13.73
اخرى	39	25.49

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية(2025م)

المبحث الرابع : تحليل بيانات الاستبيان :

الفرضية : توجد علاقة بين توفر مدخلات تطبيق إدارة الجودة الشاملة (محور القيادة ودعم الإدارة العليا للجودة) ومتطلبات سوق العمل بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا - مدينة كسلا.

من الجدول رقم (5) على عبارات الفرضية الاولى (توجد علاقة بين توفر مدخلات تطبيق إدارة الجودة الشاملة وسوق العمل بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا — مدينة كسلا). وفي المحور الاول : محور القيادة ودعم الإدارة العليا للجودة نجد أن المتوسط المرجح 2.34 والانحراف المعياري 0.81 لكل عبارات المحور 77.85 % بدرجة موافقة عالية مما يؤكد توفر المدخلات لتطبيق الجودة الشاملة. وجاءت عبارة تم تطوير رؤية ورسالة الجامعة وخططها الاستراتيجية من قبل ادارة الجامعة في الرتبة الأولى وبدرجة موافقة عالية وهي من أهم المدخلات ونقاط القوة لتطبيق الجودة الشاملة بالجامعة ؛ والذي يؤكد سلامة التخطيط من حيث الرؤيا والرسالة والخطة الاستراتيجية. وجاءت العبارة: توفر إدارة الجامعة التسهيلات المادية اللازمة لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة. في الرتبة الاخيرة وبنسبة موافقة « متوسطة» مما قد يدل على ضعف الميزانيات المرصودة للجودة الشاملة بالجامعة لحد ما.

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية المرجحة والانحراف المعياري والوزن النسبي
لإستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور القيادة ودعم الإدارة العليا للجودة

العبارة	رقم العبارة	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	الاتجاه
تم تطوير رؤية ورسالة الجامعة وخطةها الاستراتيجية من قبل إدارة الجامعة	1	2.59	0.68	86.49 %	1	عالية	
تعتمد إدارة الجامعة خطة استراتيجية محدثة وواضحة المعالم موجهة نحو تطبيقات إدارة الجودة الشاملة.	2	2.35	0.82	78.21 %	5	عالية	
تدعم إدارة الجامعة جميع الفئات المعنية بالجودة الشاملة.	3	2.37	0.75	79.08 %	4	عالية	
تشرك إدارة الجامعة المرؤوسين في اتخاذ قرارات متعلقة بشئون العمل.	4	2.45	0.72	81.70 %	2	عالية	
تضع الجامعة مواصفات محددة لأداء كل نشاط.	5	2.33	0.81	77.56 %	6	متوسطة	
توفر القيادة بيئة عمل ملائمة ومشجعة على الإبداع والابتكار للعاملين والخريجين وتعزيز التميز لدى الكوادر البشرية.	6	2.20	0.87	73.20 %	7	متوسطة	
توفر ادارة الجامعة التسهيلات المادية اللازمة لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.	7	1.99	0.88	66.45 %	8	متوسطة	
أعضاء مجلس الكلية بالجامعة يؤيدون ويدعمون النشاطات التي تعمل على رفع وتحسين مستوى الجودة بالجامعة.	8	2.41	0.79	80.45 %	3	عالية	
	الإجمالي	2.34	0.81	77.85 %		عالية	

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م) باستخدام برنامج SP

من خلال نتائج الجدول رقم (6) نجد أن المتوسط المرجح 2.25 والانحراف المعياري 0.82 وبلغ المتوسط الحسابي لكل عبارات المحور 75% وبدرجة موافقة متوسطة في محور ثقافة الجودة، وجاءت العبارة: يقوم قسم الجودة بالاهتمام بقيم التميز والقدرة التنافسية. في الرتبة الأولى بينما جاءت عبارة يقوم قسم الجودة بإجراء البحوث العلمية التي تسهم في الارتقاء بمستوى التعليم بالجامعة وتبادل الخبرات والأفكار الخاصة بالتقويم الذاتي وضمان الجودة وسوق العمل. في الرتبة الأخيرة وتعتبر من أكبر نقاط الضعف بين المواءمة بين مخرجات الجامعة و احتياجات سوق العمل.

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية المرجحة والانحراف المعياري والوزن النسبي

لإستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور ثقافة الجودة الشاملة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	الاتجاه
1	لدى الجامعة قسم للجودة يقوم بوضع المعايير بخصوص ضمان الجودة واعتمادها ومتابعتها.	2.27	0.80	75.67 %	3	متوسطة
2	يتم رسم سياسات ضمان الجودة والاعتماد بأقسام وكليات الجامعة ومتابعة تنفيذها.	2.25	0.83	75.00 %	7	متوسطة
3	يعمل قسم الجودة على التطوير المستمر للأداء المؤسسي والاكاديمي بجانب تدريب وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والإداريين.	2.26	0.83	75.33 %	5	متوسطة
4	يتم تقويم عناصر العملية التعليمية من قبل قسم الجودة بقياس مؤشرات الأداء من خلال تقويم لأداء هيئة التدريس والطلاب وتحليلها.	2.30	0.84	76.67 %	2	متوسطة
5	يقوم قسم الجودة بالاهتمام بقيم التميز والقدرة التنافسية.	2.32	0.80	77.33 %	1	متوسطة
6	يقوم قسم الجودة بإجراء البحوث العلمية التي تسهم في الارتقاء بمستوى التعليم بالجامعة وتبادل الخبرات والأفكار الخاصة بالتقويم الذاتي وضمان الجودة وسوق العمل.	2.16	0.84	72.00 %	9	متوسطة
7	تنظم الجامعة ندوات/ مؤتمرات/ ورش عمل لترسيخ ثقافة الجودة لدى منسوبيها	2.17	0.83	72.33 %	8	متوسطة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	الاتجاه
8	الثقافة السائدة في الجامعة أن الجودة مسئولية الجميع.	2.25	0.85	75.00 %	6	متوسطة
9	تتميز الجامعة على غيرها من الجامعات بثقافة منسوبيها الذين يركزون على الجودة في كل نشاط.	2.27	0.76	75.67 %	4	متوسطة
الإجمالي		2.25	0.82	75.00 %		متوسطة

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م) باستخدام برنامج SPSS

ومن خلال نتائج الجدول أعلاه رقم (7) يتضح أن معظم أفراد العينة كانت نسبة استجاباتهم تدل على الموافقة بدرجة متوسطة على معظم العبارات وأن إجمالي متوسطات المحاور وفقاً لمقياس ليكارت الثلاثي بمتوسط مرجح (2.17) وانحراف معياري (0.85) ونسبة استجابة متوسطة على الموافقة بلغت (72.33 %) مما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة لعبارات محور البنية التحتية. وجاءت العبارة: تتوافر في الجامعة التجهيزات والمعامل المطلوبة بصورة مناسبة في الرتبة الأولى بينما جاءت عبارة الميزانية السنوية المخصصة للعملية التعليمية بالجامعة مناسبة. في الرتبة الأخيرة وتعتبر من نقاط الضعف في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بصورة سليمة.

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية المرجحة والانحراف المعياري والوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور البنية التحتية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	الاتجاه
1	توجد بالجامعة بيئة تعليمية صحية من حيث النظافة والتهوية والاضاءة والمساحات المفتوحة.	2.20	0.85	73.33 %	4	متوسطة
2	المرافق وأماكن الخدمات الحالية بكليات الجامعة كافية.	2.03	0.85	67.67 %	8	متوسطة
3	يتوفر العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس والموظفين والعاملين المؤهلين في كل أقسام كليات الجامعة.	2.13	0.88	71.00 %	7	متوسطة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	الاتجاه
4	تتوفر في الجامعة التجهيزات والمعامل المطلوبة بصورة مناسبة.	2.29	0.82	76.33 %	1	متوسطة
5	القاعات مهيئة بطريقة مناسبة .	2.20	0.83	73.33 %	4	متوسطة
6	تتوفر أجهزة حاسوب وبرمجيات مناسبة ومتاحة لجميع العاملين.	2.23	0.86	74.33 %	3	متوسطة
7	المكاتب والقاعات مؤثثة بطريقة مناسبة.	2.27	0.84	75.67 %	2	متوسطة
8	توجد لدى الجامعة خطط تضمن توفير الموارد المالية والصيانة اللازمة للمرافق والتجهيزات.	2.18	0.83	72.67 %	6	متوسطة
٩	الميزانية السنوية المخصصة للعملية التعليمية بالجامعة مناسبة.	2.01	0.83	67.00 %	9	متوسطة
الإجمالي		2.17	0.85	72.33 %		متوسطة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (2025م) باستخدام برنامج SPSS ومن خلال نتائج الجدول رقم (8) يتضح أن معظم أفراد العينة كانت نسبة استجاباتهم تدل على الموافقة بدرجة متوسطة على معظم العبارات وأن اجمالي متوسطات المحور وفقاً لمقياس ليكارت الثلاثي بمتوسط مرجح (2.38) وانحراف معياري (0.81) ونسبة استجابة متوسطة على الموافقة بلغت (76.00 %) مما يدل على موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة لعبارات محور التحسين المستمر.

وجاءت العبارة: تركز الجامعة على التحسين المستمر في أساليب ووسائل التدريس، في الرتبة الأولى بينما جاءت عبارة معظم مؤشرات الاداء تثبت التحسن والتطور غير المسبوق في جودة التعليم بالجامعة. في الرتبة الاخيرة وتعتبر من نقاط الضعف في تطبيق ادارة الجودة الشاملة بصورة سليمة.

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية المرجحة والانحراف المعياري والوزن النسبي لإستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور التحسين المستمر

رقم العبارة	العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	الاتجاه
1	تعتمد الجامعة التحسين المستمر كمنهج عمل ومن أهم استراتيجياتها.	2.33	0.81	77.67 %	2	متوسطة
2	يتم تحديث وتطوير البيئة الجامعية بصورة مستمرة .	2.27	0.80	75.67 %	6	متوسطة
3	تعمل الجامعة على تحديث خططها الدراسية في كل البرامج بصورة مستمرة.	2.31	0.81	77.00 %	4	متوسطة
4	تعمل إدارة الكليات بالجامعة على اختيار افضل الكوادر الفنية في كل الاقسام بصورة دائمة.	2.30	0.84	76.67 %	5	متوسطة
5	تشجع الجامعة جميع العاملين على التطوير المستمر وإكسابهم مهارات جديدة وتحسين مستويات أداءهم.	2.22	0.84	74.00 %	8	متوسطة
6	يتم تطوير المعامل والقاعات ووسائل التدريس بصورة مستمرة.	2.24	0.81	74.67 %	7	متوسطة
7	تركز الجامعة على التحسين المستمر في أساليب ووسائل التدريس.	2.39	0.74	79.67 %	1	عالية
8	يوجد تجويد مستمر قى المكتبات والمراجع.	2.32	0.79	77.33 %	3	متوسطة
9	معظم مؤشرات الاداء تثبت التحسن والتطور غير المسبوق في جودة التعليم بالجامعة	2.16	0.86	72.00 %	9	متوسطة
الإجمالي		2.28	0.81	76.00 %		متوسطة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية (2025م) باستخدام برنامج SPSS

الفصل الرابع: مناقشة النتائج :

المبحث الاول : تحليل الارتباط بين محاور الدراسة:

الفرضية : توجد علاقة بين توفر مدخلات تطبيق إدارة الجودة الشاملة وسوق العمل بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا _____ مدينة كسلا.

جدول رقم (9) نتائج معامل ارتباط اسيرمان بين توفر مدخلات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا ومتطلبات سوق العمل لخريجي الجامعة ---- مدينة كسلا

العبارة	الارتباط	متطلبات سوق العمل
القيادة ودعم الإدارة العليا لجودة الشاملة	معامل الارتباط	**619.
	مستوى المعنوية	001.
ثقافة الجودة الشاملة	معامل الارتباط	**720.
	مستوى المعنوية	000.
البنية التحتية	معامل الارتباط	**528.
	مستوى المعنوية	005.
التحسين المستمر	معامل الارتباط	**737.
	مستوى المعنوية	000.
توفر مدخلات تطبيق إدارة الجودة الشاملة	معامل الارتباط	**608.
	مستوى المعنوية	001.

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

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2025م) باستخدام برنامج SPSS
من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتضح وجود علاقة بين توفر مدخلات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا (القيادة ودعم الإدارة العليا للجودة الشاملة ، ثقافة الجودة الشاملة ، البنية التحتية و التحسين المستمر) ومؤشرات سوق العمل (العامة والخاصة) بمدينة كسلا حيث ظهرت العلاقة معنوية بين جميع محاور توفر مدخلات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا مع متطلبات سوق العمل العامة والخاصة عند مستوى معنوية أقل من المستوى القياسي (0.05) وذلك لان مستوى الدلالة لهما أقل من المستوى القياسي 0.05.

نتائج اختبار فروض البحث: من خلال نتائج تحليل الارتباط يمكن اختبار فروض البحث عند مستوى معنوية 0.05 كما يلي:

جدول رقم (9) نتائج اختبار فروض البحث

نتيجة الاختبار	الفرضية
قبول	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر مدخلات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا ومتطلبات سوق العمل ————— مدينة كسلا.
قبول	المحور الاول توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة ودعم الإدارة العليا للجودة بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا الشاملة وسوق العمل ————— مدينة كسلا.
قبول	المحور الثاني توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة الجودة الشاملة وسوق العمل بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا ————— مدينة كسلا.
قبول	المحور الثالث توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على المستفيدين وسوق العمل بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا ————— مدينة كسلا.
قبول	المحور الرابع توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر التحسين المستمر وسوق العمل بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا ————— مدينة كسلا.

النتائج:

- نتائج المحور الاول: القيادة ودعم الادارة العليا للجودة الشاملة:
- تم إثبات صحة الفرضية بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية.
 - ان اجابات المبحوثين على كل فقرات هذا المحور كانت عالية.
 - قامت ادارة الجامعة بتطوير رؤية ورسالة الجامعة وخططها الإستراتيجية.
 - من نقاط القوة أن أعضاء مجلس الكلية بالجامعة يؤيدون ويدعمون النشاطات التي تعمل على رفع وتحسين مستوى الجودة بالجامعة . وايضا ضمان الجودة.

نتائج المحور الثاني ثقافة الجودة الشاملة:

- ان اجابات المبحوثين على كل فقرات هذا المحور كانت متوسطة.
- يقوم قسم الجودة بالجامعة بالاهتمام بقيم التميز والقدرة التنافسية.
- من نقاط الضعف في هذا المحور قلة البحوث العلمية او انعدامها فيما يخص الدراسات الخاصة باحتياجات ومتطلبات سوق العمل.

نتائج المحور الثالث: البنية التحتية:

- تتوافر في الجامعة التجهيزات والمعامل المطلوبة بصورة مناسبة.
- ان درجة تأسيس المكاتب والقاعات والمعامل مناسبة.
- عدم تناسب الميزانية المرسودة في الجامعة للعملية التعليمية.

نتائج المحور الرابع: التحسين المستمر:

- تركّز الجامعة على التحسين المستمر في أساليب ووسائل التدريس وهي من أهم استراتيجيات ومنهج عمل الجامعة.
- أن التحسن والتطور في جودة التعليم بالجامعة تحتاج الى المزيد من الاهتمام.
- أن التطوير المستمر للعاملين وتدريبهم لاكساب مهارات جديدة دون الطموح.

النتائج المرتبطة بمتطلبات سوق العمل:

- قلة الدراسات التي تربط بين خريجي الجامعة ومتطلبات سوق العمل.
- معظم خريجي الجامعة يفضلون العمل الحر ويظهر ذلك من خلال تحليل البيانات الشخصية للمبحوثين. وجود درجة مناسبة من التأهيل لخريجي الجامعة مما ساهم في توظيفهم.
- ان متطلبات سوق العمل تحتاج الى مزيد من الجهد. من حيث المهارات والتخصصات المطلوبة.

التوصيات:

- أن توفر إدارة الجامعة مزيد من التسهيلات المادية اللازمة لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بصورة مرضيه .
- ان تقوم القيادة بتهيئة بيئه عمل ملائمة ومشجعة للابداع والابتكار للعاملين والخريجين.
- أن يقوم قسم الجودة بإجراء البحوث العلمية التي تسهم في الارتقاء بمستوى التعليم بالجامعة وتبادل الخبرات والأفكار الخاصة بالتقويم الذاتي وضمان الجودة وسوق العمل.
- المزيد من الاهتمام بجهود الجامعة لنشر وترسيخ ثقافة الجودة الشاملة من خلال ندوات ومؤتمرات وورش عمل
- زيادة الميزانية السنوية المخصصة للعملية التعليمية بالجامعة والمرافق .
- مزيد من التحسين والتطوير بجودة التعليم بالجامعة. التطوير المستمر للعاملين وتدريبهم لاكساب مهارات جديدة
- الربط بين احتياجات ومتطلبات سوق العمل والبرامج الأكاديمية للجامعة
- ان تكون هنالك متابعة من قبل الجامعة لمستوى أداء خريجها في سوق العمل لتحديد جوانب الضعف في مهاراتهم والعمل على معالجتها. و فتح مزيد من التخصصات المرتبطة بسوق العمل على ضوء ذلك.

جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

كلية إدارة الأعمال

ملحق رقم (1) الاستبيان

القسم الأول: البيانات الشخصية:

- النوع : ذكر أنثى
- العمر: 20 ~ 30 سنة 30 - أقل من 40 40 - أقل من 50 سنة 50 سنة فأكثر
- المؤهل العلمي: دبلوم وسائط بكالوريوس دبلوم عالي ماجستير دكتورة
- المسمى الوظيفي: موظف عضو هيئة تدريس أخرى
- سنوات الخبرة: 5 سنوات 5 - أقل من 10 سنوات 10 - أقل من 15 سنة 15 - أقل من 20 سنة 20 سنة فأكثر
- الجامعة التي درستها أو تلقيت فيها دراسات: جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا (كلية الشرق الإلهية سابقاً) جامعات أخرى
- البرنامج الذي تخرجت منه تقنية المعلومات والحاسوب إدارة الأعمال المحاسبة الاقتصاد والبنوك القانون اللغة الانجليزية وأدائها
- مكان العمل (أذكره): وزارة بنك جامعة مؤسسة أعمال حرة أخرى (أذكرها)

القسم الثاني:

الفرضية : توجد علاقة بين توفر مدخلات تطبيق إدارة الجودة الشاملة وسوق العمل بجامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا ——— مدينة كسلا.

ر.م	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
	المحور الأول: القيادة ودعم الادارة العليا للجودة الشاملة			
1	تم تطوير رؤية ورسالة الجامعة وخططها الإستراتيجية من قبل إدارة الجامعة			
2	تعتمد إدارة الجامعة خطة استراتيجية محدثة وواضحة المعالم موجهة نحو تطبيقات إدارة الجودة الشاملة.			
3	تدعم إدارة الجامعة جميع الفئات المعنية بالجودة الشاملة.			
4	تشرك إدارة الجامعة المرؤوسين في اتخاذ قرارات متعلقة بشئون العمل.			
5	تضع الجامعة مواصفات محددة لأداء كل نشاط.			
6	توفر القيادة بيئة عمل ملائمة ومشجعة على الإبداع والابتكار للعاملين والخريجين وتعزيز التميز لدى الكوادر البشرية.			
7	توفر ادارة الجامعة التسهيلات المادية اللازمة لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.			
8	أعضاء مجلس الكلية بالجامعة يؤيدون ويدعمون النشاطات التي تعمل على رفع وتحسين مستوى الجودة بالجامعة.			
	المحور الثاني: ثقافة الجودة الشاملة			
1	لدى الجامعة قسم للجودة يقوم بوضع المعايير بخصوص ضمان الجودة واعتمادها ومتابعتها.			

ر.م	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
2	يتم رسم سياسات ضمان الجودة والاعتماد بأقسام وكليات الجامعة ومتابعة تنفيذها.			
3	يعمل قسم الجودة على التطوير المستمر للأداء المؤسسي والاكاديمي بجانب تدريب وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والإداريين.			
4	يتم تقويم عناصر العملية التعليمية من قبل قسم الجودة بقياس مؤشرات الأداء من خلال تقويم لأداء هيئة التدريس والطلاب وتحليلها.			
5	يقوم قسم الجودة بالاهتمام بقيم التميز والقدرة التنافسية.			
6	يقوم قسم الجودة بإجراء البحوث العلمية التي تسهم في الارتقاء بمستوى التعليم بالجامعة وتبادل الخبرات والأفكار الخاصة بالتقويم الذاتي وضمان الجودة وسوق العمل.			
7	تنظم الجامعة ندوات/ مؤتمرات/ ورش عمل لترسيخ ثقافة الجودة لدى منسوبيها			
8	الثقافة السائدة في الجامعة أن الجودة مسئولية الجميع.			
9	تتميز الجامعة على غيرها من الجامعات بثقافة منسوبيها الذين يركزون على الجودة في كل نشاط.			
	المحور الثالث: البنية التحتية			
1	توجد بالجامعة بيئة تعليمية صحية من حيث النظافة والتهوية والاضاءة والمساحات المفتوحة.			
2	المرافق وأماكن الخدمات الحالية بكليات الجامعة كافية.			

ر.م	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
3	يتوفر العدد الكافي من أعضاء هيئة التدريس والموظفين والعاملين المؤهلين في كل أقسام كليات الجامعة.			
4	تتوفر في الجامعة التجهيزات والمعامل المطلوبة بصورة مناسبة.			
5	القاعات مهيئة بطريقة مناسبة.			
6	تتوفر أجهزة حاسوب وبرمجيات مناسبة ومتاحة لجميع العاملين.			
7	المكاتب والقاعات مؤثثة بطريقة مناسبة.			
8	توجد لدى الجامعة خطط تضمن توفير الموارد المالية والصيانة اللازمة للمرافق والتجهيزات.			
9	الميزانية السنوية المخصصة للعملية التعليمية بالجامعة مناسبة.			
	المحور الرابع : التحسين المستمر			
1	تعتمد الجامعة التحسين المستمر كمنهج عمل ومن أهم استراتيجياتها.			
2	يتم تحديث وتطوير البيئة الجامعية بصورة مستمرة.			
3	تعمل الجامعة على تحديث خططها الدراسية في كل البرامج بصورة مستمرة.			
4	تعمل إدارة الكليات بالجامعة على اختيار افضل الكوادر الفنية في كل الاقسام بصورة دائمة.			
5	تشجع الجامعة جميع العاملين على التطوير المستمر وإكسابهم مهارات جديدة وتحسين مستويات أداءهم.			
6	يتم تطوير المعامل والقاعات ووسائل التدريس بصورة مستمرة.			
7	تركز الجامعة على التحسين المستمر في أساليب ووسائل التدريس.			

ر.م	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
8	يوجد تجويد مستمر في المكتبات والمراجع.			
9	معظم مؤشرات الاداء تثبت التحسن والتطور غير المسبوق في جودة التعليم بالجامعة			

المصادر والمراجع :

- (1) شادية أحمد شرفي الطيب «معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السودانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس» 2021 العدد 1 مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية ؛ العدد 1 المجلد 6 ، 2021م،
- (2) امير عمرحسني، جودة الخدمات التعليمية بين النظرية والتطبيق ، دار اسامة للنشر والتوزيع عمان، ط2014م،
- (3) سارة حسن موسى ، دراسة بعنوان : التوسع في التعليم العالي وسوق العمل في السودان 2002-1990، مجلة جامعة الزعيم الأزهرى العدد الخامس. 2004م ،
- (4) أحمد خير عبد العزيز، الطيب محمد يوسف، هويد آدم الميع -حمد، السمات العامة لسوق العمل في السودان واتجاهاتها المستقبلية للفترة من 2007-2010م، مجلة العلوم و التقنية في العلوم الاقتصادية، المجلد 13، العدد 1،.. الناشر جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا عمادة البحث العلمي، السودان ، 2012م.
- (5) رقية شرون ، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي كمدخل لتحسين مدخلات سوق العمل مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية لمركز الجامعي لتامنغست- الجزائر ، العدد 11 مجلد 1 2016م ،
- (6) محمد حمد النيل محمد ، مدى التوافق بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل بالسودان، مجلة جامعة القران الكريم والعلوم الاسلامية، المجلد 17، العدد 28، السودان ، 2018م .
- (7) لينا بنت سليمان الخليوي مواءمة مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل، مجلة البلقاء/ جامعة عمان الأهلية، المجلد 23 العدد الأول 2020م، ص5.
- (8) شيما عيد العزيز، أبتسام مرسي، دور الجودة الشاملة لمؤسسات التعليم العالي في تلبية احتياجات سوق العمل مجلة كلية التربية عين شمس، العدد 29 (الجزء الثاني) ، 2023م.
- (9) محمد صادق، إدارة الجودة الشاملة. المجموعة العربية للتدريب والنشر القاهرة، 2014م.
- (10) يابكر ميارك عثمان، مدخل إدارة الجودة الشاملة، دار فريد للنشر والطباعة، القاهرة ، 2006م
- (11) خضر كاظم حمود ، إدارة الجودة الشاملة ، دار المسيرة للطباعة والنشر ، عمان 2000م.
- (12) عطا الله علي الزبون ، خالد بن حمدان ، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، دارالبازوري العلمية للنشر، 2015،
- (13) عبدالرحمن توفيق ، الجودة الشاملة - الدليل المتكامل ، سلسلة إصدارات بميك القاهرة ، مركز الخبرات المهنية للإدارة. ، 2012م..
- (14) رشدي أحمد طعيمة، الجودة الشاملة قي التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد- الاسس والتطبيقات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2006م
- (15) حسن حسين البيلاوي ، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد- الاسس والتطبيقات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2005م
- (16) عمر عقيلي ، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة (وجهة نظر) دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن . 2001م

(17) 1986, Masaaki. **Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success**. New York

(18) تقرير: أمل عبد الحميد، وكالة سونا للأنباء، الخرطوم 2019/9/15م، **واقع سوق العمل ومستقبله في السودان**.

(19) نجيب إبراهيم نعمة الله، **نظرية اقتصاد العمل**.

(20) Ryan, P (2001): “**The School-to-Work Transition: A Cross-National Perspective**”, Journal of Economic Literature ,Vol. XXXIX ,pp. 349-

(21) قسم العلاقات العامة بالكلية 2025م.

استخدام موازنة البرامج والأداء لتطوير الأداء الحكومي دراسة على وزارة المالية والاقتصاد والقوى العاملة - الولاية الشمالية - السودان (2022م)

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
جامعة دنقلا

د. عصام عبد المطلب عثمان أحمد

باحث - وزارة المالية والاقتصاد والقوى العاملة
الولاية الشمالية

د. محمد الرشيد أحمدون حسين

المستخلص:

تمثلت مشكلة البحث في أن عملية ترقية وتطوير الأداء تعتبر من الأمور المهمة التي تهتم بها المنشآت ومنها مؤسسات الدولة لتحقيق أهدافها المنشودة، مما يتطلب قياس هذا الأداء وتقويمه بصورة مستمرة لتحديد جوانب القصور ومعالجتها والعمل على تفاديها مستقبلاً وفي سبيل هذا التحسين المستمر تعمل الدولة على تطبيق المعايير والنظم والأساليب التي يمكن أن تعينها في تحقيق هذا الهدف، فما هو دور موازنة البرامج والأداء في تحقيق هذا الهدف وهو تقويم وتطوير الأداء في الوحدات الحكومية؟ هدف البحث إلى التعرف على مفهوم وأهمية ومزايا تطبيق موازنة البرامج والأداء ودورها في تقويم الأداء الحكومي وتوضيح العلاقة بين تطبيق موازنة البرامج والأداء وتطوير الأداء بالوحدات الحكومية بالولاية الشمالية. تم استخدام المنهج الاستقرائي، الاستنباطي، التاريخي، والوصف التحليلي لإجراء هذه الدراسة. توصل البحث إلى أن موازنة البرامج والأداء توفر إطار علمي ومناسب لتقويم أداء الوحدات الحكومية وان هنالك علاقة ذو دلالة إحصائية بين تطبيق موازنة البرامج والأداء وتطوير أداء الوحدات الحكومية. أوصى البحث بضرورة توعية المسؤولين بالوحدات الحكومية بأهمية وضرورة تطبيق هذا النوع من الموازنات، والعمل على توفير الإطار التنظيمي والوظيفي اللازم لتطبيق موازنة البرامج والأداء بما يحقق التوافق والتكامل بين مستويات الهيكل التنظيمي مع توفير نظام للمتابعة والتقييم، والاستفادة من الميزات التي توفرها موازنة البرامج والأداء في تقويم وتطوير أداء الوحدات الحكومية.

الكلمات المفتاحية: موازنة البرامج والأداء، الأداء الحكومي، تقويم الأداء، الوحدات الحكومية، الولاية الشمالية.

Using Program and Performance Budgeting to Improve Government Performance

(A study on the Ministry of Finance, Economy, and Manpower –
Northern State – Sudan 2022)

Dr. Isam Abd Elmuttlib Osman

Dr. Mohamed El Rasheed Ahmedon

Abstract

The problem of the study revolved in the fact that the process of upgrading and improving performance is one of the key concerns

for organizations, including state institutions, in order to achieve their desired goals. This necessitates the continuous measurement and evaluation of performance to identify deficiencies, address them, and work to avoid such deficiencies in the future. In pursuit of continuous improvement, the state seeks to implement standards, systems, and methods that support the achievement of this objective. The study seeks to answer the question: What is the role of Program and Performance Budgeting in evaluating and improving performance in government units? The objective of the study is to identify the concept, importance, and advantages of applying Program and Performance Budgeting and its role in assessing government performance, as well as to clarify the relationship between the application of this budgeting approach and the development of performance in government units in the Northern State. The study employed inductive, deductive, historical, and descriptive-analytical methodologies. The study findings stated that Program and Performance Budgeting provides a scientific and appropriate framework for evaluating the performance of government units and that there is a statistically significant relationship between the implementation of Program and Performance Budgeting and the improvement of performance in government units. The study recommends that awareness should be raised among officials in government units about the importance and necessity of applying this type of budgeting. Organizational and functional framework should be established to implement Program and Performance Budgeting in a way that ensures alignment and integration across levels of the organizational structure, while providing a monitoring and evaluation system and leveraging the benefits offered by this budgeting method in evaluating and promoting the performance of government units.

Key Words: Program and Performance Budget (PPB), government performance, Performance Evaluation, government units, Northern State.

مقدمة:

تواجه الدول النامية تحديات متزايدة في إدارة المال العام وتحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات الحكومية، وذلك في ظل محدودية الموارد وارتفاع متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وفي هذا الإطار، أصبحت موازنة البرامج والأداء أداة محورية لتحسين إدارة الموارد وتعزيز مخرجات العمل الحكومي. فبدلاً من التركيز على الإنفاق التقليدي القائم على البنود، تسعى هذه الموازنة إلى ربط الاعتمادات المالية بالأهداف والنتائج المتوقعة، مما يعزز الشفافية والمساءلة.

يساهم تطبيق موازنة البرامج والأداء في إعادة توجيه السياسات العامة نحو نتائج قابلة للقياس، ويعزز من قدرة صناع القرار على تقييم الأداء الحكومي بموضوعية. كما تُعد خطوة مهمة نحو تطوير الحوكمة وتحسين جودة الخدمات العامة، لا سيما في بيئات تعاني من ضعف البنية الإدارية والمؤسسية. ومع ذلك، فإن تطبيق هذا النموذج في الدول النامية لا يخلو من التحديات، مثل ضعف أنظمة المعلومات، ومحدودية الكفاءات، وغياب ثقافة الأداء. تهدف هذه الورقة إلى تسليط الضوء على أهمية وفائدة موازنة البرامج والأداء كأداة لتطوير الأداء الحكومي في الدول النامية، واستعراض أبرز التحديات التي تواجه تطبيقها، مع تقديم توصيات عملية لتعزيز فعاليتها في سياقات الإدارة العامة المعاصرة.

مشكلة البحث:

من أهم الجوانب التي تهتم بها المنشآت ومنها مؤسسات الدولة موضوع تطوير وترقية الأداء لتحقيق الأهداف المنشودة مما يتطلب قياس هذا الأداء وتقويمه بصورة مستمرة لتحديد جوانب القصور ومعالجتها والعمل على تفاديها مستقبلاً وفي سبيل هذا التحسين المستمر تعمل الدولة على تطبيق المعايير والنظم والأساليب التي لها أدوار في تحقيق هذا الهدف، فما هو دور موازنة البرامج والأداء في تحقيق هذا الهدف وهو تقويم وتطوير الأداء في الوحدات الحكومية وهي المشكلة التي تبحث فيها هذه الدراسة، ويمكن إبرازها في التساؤلات الآتية: -

1. هل توفر موازنة البرامج والأداء إطار علمي وأساس مناسب لتقويم أداء الوحدات الحكومية؟
2. هل هنالك علاقة بين تطبيق موازنة البرامج والأداء وتطوير أداء الوحدات الحكومية؟

أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من الناحية العلمية في عملية تطوير وإضافة أساليب حديثة في إعداد الموازنة باعتبارها المدخل الرئيسي لتطوير دور المحاسبة الحكومية في مجالات التخطيط والرقابة وتقويم الأداء.

الأهمية العملية ترجع إلى التوسع الكبير في البرامج والأنشطة الحكومية والتزايد المستمر في معدلات الإنفاق بالوحدات الحكومية والذي يزيد من أهمية الاستخدام الأمثل للموارد ورفع كفاءة الأداء بهذه الوحدات، إضافة إلى رفع كفاءة التخطيط وتقدير التكاليف وتقويم الأداء.

أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث في الآتي: -

- 1/ التعرف على مفهوم وأهمية ومزايا تطبيق موازنة البرامج والأداء.
- 2/ إبراز أهمية ودور موازنة البرامج والأداء في تقويم الأداء الحكومي.
- 3/ توضيح العلاقة بين تطبيق موازنة البرامج والأداء وتطوير أداء الوحدات الحكومية.

فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: توفر موازنة البرامج والأداء إطار علمي وأساس مناسب لتقويم الأداء في الوحدات الحكومية.

الفرضية الثانية: هنالك علاقة ذو دلالة إحصائية بين تطبيق موازنة البرامج والأداء وتطوير أداء الوحدات الحكومية.

حدود البحث:

الحدود المكانية: وزارة المالية والاقتصاد والقوى العاملة بالولاية الشمالية.

الحدود الزمانية: 2022م

الحدود البشرية: الموظفون في الوظائف المالية والإدارية بوزارة المالية والاقتصاد والقوى العاملة بالولاية الشمالية

الدراسات السابقة:

تكمن مشكلة دراسة الغندور (2011م) في أن جمهورية مصر العربية تطبق حالياً نظام موازنة الرفاه، وفلسفة هذا النظام لا تساعد على تخفيض الإنفاق الحكومي، وأي محاولة لتخفيض هذا الإنفاق لا بد أن يسبقها تحول أو تغيير يتمثل في إجراء تغيير جذري والتحول من موازنة الرقابة إلى موازنة البرامج والأداء، وهدفت الدراسة إلى وضع إطار مقترح لإعداد موازنة البرامج والأداء بهدف تخفيض الإنفاق الحكومي بشقيه الجاري والاستثماري، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن نظام موازنة البرامج والأداء يعتبر الخطوة الأولى لتحقيق هدف الإنفاق الحكومي، ولكن ما زال هناك الكثير من الخطوات، حيث أن نظم التكاليف في كثير من الوحدات التي تطبق نظام موازنة البرامج والأداء، لا تقوم بمراجعتها على نحو ملائم حيث تمديد المديرين بمعلومات خاطئة عن تكلفة وحدة الأداء الإداري يترتب عليه الفشل في تطبيق موازنة البرامج والأداء، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير النظم المحاسبي الحكومي المصري وكذلك نظام المحاسبة على التكاليف بما يتفق وتطبيق موازنة البرامج والأداء.

تمثلت مشكلة دراسة حذيفة (2016م) في أن معظم الشركات ما زالت تتبع أسلوب موازنة البنود التي تؤدي إلى عدم ربط عملية التخطيط بالموازنة مما يعكس مشاكل عديدة تتمثل في ضعف الرقابة على كفاءة الأداء المالي وسوء توزيع الموارد والإنفاق بدون ترشيد وهدفت الدراسة إلى دراسة مقصود مقياس تقويم الأداء المالي والمحاسبي للشركة. ومن أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة استخدام نظام موازنة البرامج والأداء أدى إلى التخصيص الأمثل للموارد وزيادة الكفاءة والفاعلية للبرامج والأنشطة. ومن أهم التوصيات أن تحتل وظيفة تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية موقفاً عملياً وذلك للوقوف على نقاط القوة والضعف في أدائها ومن قم معالجتها.

تمثلت مشكلة دراسة تمكور وعيد (2018م) في أن نظام الموازنة التقليدية لا يجد تحسناً حقيقياً وفعالاً في الخدمات التي تقدمها الوحدات الحكومية للمجتمع وعليه فإن المشكلة تتمحور حول كيفية انتقال هذه الوحدات من النظام التقليدي إلى نظام موازنة البرامج والأداء. وهدفت الدراسة إلى الكشف عن مدى استجابة الوحدات الحكومية الفرعية للانتقال من نظام الموازنة التقليدي إلى موازنة البرامج والأداء. وخرجت الدراسة بالعديد من النتائج منها: يؤدي نظام موازنة البرامج والأداء إلى ممارسة التقييم والمراجعة المستمرة للقرارات الإستراتيجية للإدارات الحكومية بغية التكيف مع الظروف غير المستقرة. ومواجهة الأزمات المالية والاقتصادية. وأوصت الدراسة بأنه يتعين على الوحدات الحكومية الفرعية تطبيق نظام موازنة البرامج والأداء لأنه يعد من النظم التي تحقق وفورات مالية لهذه الوحدات، كذلك يبحث في أدائها ومن ثم يساهم في دعم الموازنة العامة للدولة.

تناولت دراسة (غادة 2019م) دور موازنة البرامج والأداء في تقويم الأداء المالي في الوحدات الحكومية، وتمثلت مشكلة الدراسة في أن عيوب موازنة البنود متمثلة في عدم وضوح الأهداف التي ترصد لها الاعتمادات وكذلك عدم القدرة على قياس الأداء الفعلي في الوحدات الحكومية وقلة المرونة عند التنفيذ، لأن الاعتمادات مرصودة للبنود محددة مسبقاً وتطبيق الأساس النقدي، حيث يتم وضع النفقة دون وضع معيار لقياس تلك النفقة ولا يوجد أي محاسبة مسئولية، وانعكس ذلك سلباً على كفاءة الأداء المحاسبي والإداري والوظيفي في تلك الوحدات، ولذلك وجدت فجوة بين ما هو محقق وما هو مدرج في الموازنات، ونتيجة للسعي نحو تطوير الأداء الحكومي ظهرت موازنة البرامج والأداء كنظام حديث لوضع الخطط في شكل برامج وأنشطة ومشاريع ومراقبة كفاءة الأداء في الوحدات الحكومية من خلال تنفيذ تلك البرامج والمشاريع.

أظهرت نتائج الدراسة أن موازنة البرامج تحدد الوحدات المسؤولة عن تنفيذ كل نشاط مما يسهل عملية الرقابة. وكذلك عدم ملائمة الهياكل الإدارية للوحدات الحكومية لتطبيق هذه الموازنة إذ تتداخل البرامج والأنشطة بين عدد كبير من الوحدات. و أن استخدام معيار إهلاك الأصول الثابتة عند تطبيق موازنة البرامج و الأداء يؤدي إلى ضبط الأصول ومنع الهدر، وعلى ضوء نتائج الدراسة اقترحت الباحثة عدد من التوصيات أهمها: يجب علي الوحدات الحكومية استخدام أسس محاسبة التكاليف في النظام المحاسبي الحكومي وذلك لضمان وضع تقديرات سليمة لبنود الموازنة وتسهيل عملية التنبؤ بالمستقبل. كما علي الوحدات الحكومية أن تستخدم أساس الاستحقاق المطلق الذي يظهر التكلفة الحقيقية للبرامج و الأعمال المنفذة بصورة واقعية مما يؤدي إلى كفاءة الأداء المحاسبي.

تناولت دراسة (هدى 2021م) دور تطبيق موازنة البرامج والأداء في تحقيق الأهداف المالية ومحاسبة المسؤولية في الوحدات الحكومية بالسودان، هدفت الدراسة الى التعرف على واقع تطبيق موازنة البرامج والأداء في السودان وتحليل مدى تأثير تطبيقها في تحقيق الأهداف المالية الحكومية والعلاقة بينها ومحاسبة المسؤولية في الوحدات الحكومية. تمثلت المشكلة في ضعف فعالية الموازنات الحكومية التقليدية في تحقيق الرقابة المالية بالإضافة الى محدودية قدرتها في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

توصلت الدراسة الى أن تطبيق موازنة البرامج والأداء يعزز من الشفافية والرقابة على الأداء ويزيد من كفاءة تخصيص الموارد ويساعد في ربط الموارد بالأهداف مما يسهل تقييم الأداء الحكومي. أوصت الدراسة بضرورة تطوير الأطر التشريعية والتنظيمية اللازمة لتطبيق موازنة البرامج والأداء وإجراء برامج تدريبية مكثفة للكادر المالي والاداري لتعزيز فهمهم لهذا النظام.

الإطار النظري للبحث:

أولاً: مفهوم وأهداف ومزايا خطوات إعداد موازنة البرامج والأداء:

1/ مفهوم موازنة البرامج والأداء:

يرى (فهيم، 2004م) أن موازنة البرامج والأداء أنها مجموعة الأسس العملية والفنية التي يعتمد عليها في إعداد الموازنة العامة ومتابعة تنفيذها، إن الموازنة ما هي إلا خطة عمل توضح الأهداف المحددة للوحدات الإدارية التي يتكون منها الجهاز الحكومي في شكل برامج ومشروعات محددة.

أما (عطية الغندور، 2006م) فيرى أن موازنة البرامج والأداء هي ذلك النظام الذي يهتم بتبويب الموازنة تبويماً نوعياً ولكن بشكل يهتم بما تقوم به الحكومة وليس فقط بما تقوم بإنفاقه على شراء السلع والخدمات، ويهتم أيضاً بإظهار العلاقة بين بنود الإنفاق والغرض منها، أي أن موازنة البرامج والأداء تركز على العمل الذي تم إنجازه أكثر من الوسيلة التي تبقى لإنجاز هذا العمل. يشير (الشمراي، 2010م) إلى أن موازنة البرامج والأداء هي تبويب حديث لحسابات الموازنة يعطي الأهمية والتركيز على البرامج الحكومية، وما تقوم بإنجازه الحكومة من برامج وأعمال (المخرجات)، وليس ما تشتريه من سلع وخدمات (المدخلات)، أي أنها تركز على الصرف ذاته، وليس على وسائل تحقيق الصرف، وهذا يخالف التبويب التقليدي للموازنة الذي يظهر ما تشتريه الحكومة، ولكن لا يظهر البرامج التي من أجلها تم الشراء، ولا مدى الإنجاز الذي يتحقق من هذه البرامج، وبالتالي تعمل موازنة البرامج والأداء على إبراز وظيفة جديدة للدولة، وهي وظيفة الرقابة الإدارية بدلاً من التركيز على وظيفة الرقابة المالية التقليدية.

2/ أهداف تطبيق نظام موازنة البرامج والأداء في الوحدات الحكومية:

تسعى الوحدات الحكومية إلى تطبيق نظام موازنة البرامج والأداء لتحقيق الأهداف الآتية (عبد السيد، 2018م، ص:8):

- أ. تعميق دور الرقابة على فاعلية برامج النشاط المصاحبة لتنفيذ الموازنة في تحقيق الأهداف الممنوعة بالجهة وفقاً للقوانين والقرارات المنشئة أو المنظمة لها ووفق خطة التنمية.
- ب. ترشيد تكاليف إنجاز البرامج للنشاط الجاري وتكاليف المشروعات الاستثمارية واختيار أفضل بدائل التنفيذ الأقل كلفة والأعلى فاعلية.
- ج. الاستغلال الأمثل للموارد المالية والبشرية المقامة بالوحدات الحكومية والكشف عن الطاقات العاطلة فيها.
- د. استقصاء وتحليل أسباب الانحرافات في تحقيق الأهداف وفي تنفيذ برامج النشاط وفي مؤشرات الأداء المصاحبة للموازنة فيما بين انحرافات مرتبطة بكمية الخدمات العامة المحققة ومستوى جودتها.

3/ مزايا موازنة البرامج والأداء:- تتمثل مزايا موازنة البرامج والأداء في:

- أ. أنها تمتاز باللامركزية والمرونة في التطبيق، حيث تمنح المسؤولين عن التنفيذ مرونة كافية لتنفيذ البرامج المسؤولين عنها وبالتكاليف المحددة لكل برنامج.
- ب. يوفر هذا الأسلوب أدوات ومعدلات الأداء التي يمكن من خلالها قياس كفاءة المصالح الحكومية.
- ج. تمتاز بالواقعية في تقديراتها، حيث تعد بناء على دراسة لعبء العمل واحتياجاته من عناصر التكلفة طبقاً للمعدلات المعيارية الموضوعة.
- د. تعطي صورة واضحة عن الإنفاق، بمعنى أن كل بند من بنود المصروفات أو الاعتمادات يكون معروف مقدماً للنشاط الذي ينفق عليه هذا البند ومن ثم لا يتم صرف أي مبالغ دون مبرر لصرفها.

- هـ. يتيح أسلوب موازنة البرامج والأداء لأفراد الشعب الحكم على مدى كفاءة استخدام الأموال العامة في تنفيذ برامج خطط التنمية.
- و. تساعد السلطات التشريعية في إتمام عملية الرقابة الفعالة حيث يتحول الاهتمام إلى ما تم إنجازه بالأموال التي أنفقت وليس وسائل الإنجاز أو مدى الالتزام بالاعتمادات المخصصة.

4/ خطوات إعداد موازنة البرامج والأداء:

يرتبط نظام موازنة البرامج والأداء بمتخذي القرار وخصوصاً أن المصادر المتوفرة لوحدات القطاع العام هي محدودة ومرتبطة بقرار الطلب عليه من قبل الجمهور، ولهذا لا بد لمتخذي القرار في القطاع أن يأخذوا بعين الاعتبار الكفاءة والفاعلية في صرف واستهلاك هذه المصادر بشكل يحقق الأهداف الموضوعة، حيث تبدأ عملية إعداد موازنة البرامج والأداء بتحديد الأهداف العامة للوحدة الحكومية، ثم يتم وضع البرامج المختلفة والتي يجب تنفيذها لتحقيق هذه الأهداف، وهنا لا بد من تقييم هذه البرامج لمعرفة تأثير كل برنامج ومدى مساهمته في تحقيق أهداف الوحدة الحكومية. كما يتم احتساب تكلفة كل برنامج لمعرفة العلاقة بين التكلفة والمنفعة لمختلف البرامج التي يتم تحديدها مسبقاً وذلك حتى يتم توزيع مخصصات الموازنة العامة بناءً على هذه العلاقة بين التكلفة والمنفعة (البدور، 2004م: 24). يرى آخرون أن هنالك خطوات عدة يتعين إتباعها عند إعداد موازنة البرامج والأداء وهي (كوشك والمهاين، 2007م: 108):

- أ. تحديد الأهداف المراد تحقيقها وذكرها باختصار في شكل قائمة.
- ب. تصميم البرامج اللازمة لتحقيق الأهداف المطلوبة.
- ج. تقدير ما تحتاجه البرامج من تكاليف السنة ومن ثم إخطار الموازنة العامة بزمان الاعتمادات لتنفيذ تلك البرامج.
- د. تقدير ما تحتاجه الموازنة من أموال.
- هـ. تقدير النتائج من البرامج الرئيسية والبرامج الفرعية للمشاريع.
- و. وضع نظام وإجراءات للمتابعة والحصول على المعلومات بشكل منتظم ودائم.
- ز. وضع نظام وإجراءات للمتابعة وتحليل النتائج لتنفيذ البرامج والمشاريع.
- ح. تحديد المسؤولية الإدارية عند التنفيذ.

ثانياً: مفهوم وأهمية وأهداف وخطوات تقويم الأداء الحكومي:

1/ مفهوم تقويم الأداء الحكومي:

يُعرّف الأداء الحكومي بأنه "مجموعة الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المؤسسات الحكومية بهدف تحقيق الأهداف العامة المرسومة وتلبية احتياجات المواطنين بكفاءة وفعالية ضمن إطار من الشفافية والمساءلة" (العنزي، 2018م، ص 45).

يرى (أبو شامة، 2020م، ص 112) أن الأداء الحكومي يتمثل في "مدى قدرة الحكومة على تقديم الخدمات العامة، وتنفيذ السياسات، وتحقيق التنمية المستدامة ضمن مؤشرات واضحة تُقاس بها الكفاءة والجودة".

يعرف (الحسن، 2017م، ص 78) الأداء الحكومي بأنه "القدرة على تحقيق الأهداف الحكومية باستخدام الموارد المتاحة بكفاءة، مع التركيز على الجودة، والرضا العام للمواطنين، والمساءلة المجتمعية".

وفقاً لتقرير (البنك الدولي، 2019م، ص31) يُقصد بالأداء الحكومي "مدى فعالية الهياكل والإجراءات الحكومية في تحقيق التنمية وتقديم الخدمات، بما يعكس التزام الحكومة بالكفاءة والشفافية والحوكمة الرشيدة".

يُعرف تقويم الأداء الحكومي بأنه "عملية منتظمة تهدف إلى قياس مدى تحقيق الجهات الحكومية لأهدافها من خلال مؤشرات كمية ونوعية، لتحديد مواطن القوة والضعف واقتراح التحسينات اللازمة" (الشمري، 2019م، ص54).

يرى (عبد الرحيم، 2021م، ص101) أن تقويم الأداء الحكومي هو "تحليل دوري لأداء السياسات العامة والخدمات الحكومية بهدف ضمان الكفاءة، والفاعلية، والشفافية في استخدام الموارد العامة". وفقاً لتقرير (وزارة التخطيط العراقية 2020م، ص29) يُقصد بتقويم الأداء الحكومي "رصد وتحليل نتائج الأنشطة الحكومية مقارنة بالأهداف المرسومة، لتحديد مدى النجاح في تحقيق التنمية وتلبية احتياجات المواطنين".

يعرف (الطائي، 2018م، ص66) تقويم الأداء الحكومي بأنه "أداة إدارية تستخدم لمتابعة الأداء الفعلي للدوائر الحكومية وتحديد الانحرافات عن الأهداف المحددة مسبقاً، مما يساعد في تعزيز جودة الخدمة العامة".

2/ أهمية تقويم الأداء في الوحدات الحكومية:

تعتبر عمليات تقويم أداء العاملين بالأجهزة الحكومية من النشاطات الهامة التي تستدعي كثيراً من الوقت والجهد من جانب المشرفين والقيادات الإدارية ذلك لأنها عادة ما تعتبر الفيصل في تحديد مقدار الحوافز الإيجابية أو السلبية التي يتلقاها العاملين، كما أنها تعتبر من الوسائل العلمية في تحديد مدى كفاءة كل موظف، وبالتالي حاجته للتدريب أو استحقاقه للتثبيت في الخدمة أو الترقية أو العلاوة أو النقل أو الفصل من الخدمة وخلافه من الإجراءات المتصلة بإدارة شئون الموظفين، ولكن عمليات تقويم أداء العاملين بالأجهزة الحكومية تعتبر من النشاطات الصعبة المحفوفة بالمخاطر، ذلك لأن معظم الأعمال الحكومية لا تتصف بالصفات الإنتاجية الواضحة التي يمكن تفهيمها عن طريق الكم أو الكيف لأن معظمها يعتبر من النشاطات الكتابية أو الذهنية التي يصعب الحكم عليها بطريقة موضوعية، ومع ذلك فإن على الجهاز الإداري أن لا يكف عن تقويم أداء موظفيه لما لذلك من أهمية قصوى في ضبط أداء الموظف، وتطوير كفاءته، بل على الجهاز الإداري أن يتخذ كل ما يمكن من احتياجات كي يجئ هذا التقويم موضوعياً ومعبراً عن حقيقة الموقف الذي نحن بصدده (أبو سن وآخرون، 1987م، ص141)، وتظهر أهمية تقويم الأداء في النقاط الآتية (عبد المحسن، 1999م، ص15):

- أ. يعتبر تقويم الأداء أهم الركائز التي تبنى عليها عملية الرقابة والضبط.
- ب. يعتبر تقويم الأداء مساهمة بصورة مباشرة في تشخيص المشكلات وحلها ومعرفة مواطن القوة والضعف في المنشأة.
- ج. يزود الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المهمة سواء للتطوير أو الاستثمار أو عند إجراء تغييرات جوهرية.
- د. يعتبر من أهم دعائم السياسات العامة على مستوى المنشأة أو على الصناعة أو على مستوى الدولة.

هـ. يعتبر أيضاً من أهم مصادر البيانات اللازمة للتخطيط .

3/ أهداف تقويم الأداء الحكومي:

تجدر الإشارة الى أن هنالك أهداف خاصة لتقويم الأداء بمؤسسات ووحدات القطاع العام يمكن تلخيصها فيما يلي (الرحيلي ونصار، 1994م، ص312):

أ. تزويد السلطة التشريعية و من ورائها الجمهور إلى رأي محايد و عادل عن الكيفية التي أديرت بها أموال الدولة و ممتلكاتها .

ب. تأثير الجودة في الإدارة العامة و إدارة المشروعات العامة و تشجيع الارتقاء بمستوى الأساليب الإدارية، وغرس التقويم الذاتي لدى المديرين العاملين و المسؤولين في تلك المنشآت .

ج. اقتراح الوسائل المؤدية لتقليل احتمال اتخاذ قرارات غير مناسبة و مساعدة المديرين في العلاقات العامة على تحسين مستوى وضع القرارات .

د. الحكم على مدى ملائمة الرقابة الداخلية و النظم المطبقة في وحدة القطاع العام و الحكم على مدى كفاءتها و قدرتها على تحقيق الأهداف المحددة لها ، و القيام بتنفيذ المهام الموكولة إليها .

هـ. تحديد أسباب وأوجه القصور و النجاح و الاهتمام بتقديم مقترحات هامة و جوهرية لتحقيق التحسينات اللازمة و إيجاد الحلول المناسبة لتلافي الأسباب و أوجه القصور في المستقبل .

و. توفير أسس موحدة للمقارنة بين الشركات المماثلة التابعة لقطاع نوعي واحد ، كما تساعد على تجديد الطاقات العاطلة لاستغلالها و التعرف على تنفيذ الخطة العامة للدولة .

4/ خطوات تقويم الأداء:

إن عملية تقويم الأداء عملية معقدة تتداخل فيها عدة عوامل لتحقيق أهداف عديدة ذات أهمية مما يتطلب من القائمين عليها التخطيط لها جيداً و إتباع خطوات منطقية و متسلسلة لتحقيق الأهداف منا و تتمثل خطوات تقويم الأداء على النحو التالي (الهيثي، 1999م، ص182):

أ. وضع توقعات الأداء: هذه أولى خطوات تقويم الأداء، حيث يتم فيها التعاون بين المنظمة و العاملين على وضع توقعات الأداء، و الاتفاق حول وصف المهام المطلوبة و النتائج التي ينبغي تحقيقها .

ب. مراقبة التقدم في الأداء: يتم فيها التعرف على الكيفية التي يعمل بها الفرد العامل و قياساً إلى المعايير الموضوعية مسبقاً، من خلال ذلك يمكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية، حيث يتم توفير المعلومات عن كيفية إنجاز العمل و إمكانية تنفيذه بشكل أفضل، مما يحدد الانحرافات الحاصلة ومحاولة علاجها وتفاديها مستقبلاً .

ج. تقويم الأداء: بمقتضى هذه الخطوة يتم أداء جميع العاملين في المنظمة، و التعرف على مستويات الأداء و التي يمكن الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرارات المختلفة .

د. التغذية العكسية : يحتاج كل عامل معرفة مستوى أدائه و مستوى العمل الذي

يزاوله لكي يتمكن من معرفة درجة تقدمه في أدائه لعمله و بلوغه المعايير المطلوبة، وبموجب ما تحدده الإدارة من معايير ، و التغذية العكسية ضرورية لأنها تنفع الفرد في كيفية تحسن أدائه المستقبلي ، وحتى تكون التغذية العكسية مفيدة و نافعة لابد من أن يستوعب العامل المعلومات التي تحملها إليه .

هـ. اتخاذ القرارات الإدارية: القرارات الإدارية كثيرة و متعددة منها يرتبط بالترقية و النقل والتعيين و الفصل .

و. وضع خطط تطوير الأداء: يتم بموجب هذه الخطوة وضع الخطط التطويرية التي من شأنها أن تعكس و بشكل إيجابي على تقويم الأداء من خلال التعرف على جميع المهارات و القدرات و المعارف و القيم التي يحملها الفرد العامل .

5/ كيف يمكن أن يكون التقويم أداة لتطوير الأداء في المؤسسات الحكومية :

إن تقويم الأداء الحكومي وتطوير الإنتاجية والنوعية والتوفيق والاستجابة والفعالية بالنسبة لبرامج المؤسسات العامة أمر مهم للجميع، خاصة المستفيدين من الخدمات العامة، و هنالك العديد من المعوقات التي تؤثر على ذلك بعضها سياسي، و بعضها بيروقراطي، وبعضها فني.

إن صانعي السياسة العامة والمديرون يعملون في ظل ظروف معقدة في البيئات السياسية والبيروقراطية المتصلة بأهداف متنافسة، و التي تعاني من ثقل و تكس المعلومات، رغم قلة القوة العاملة و الموارد، إضافة إلى ضيق مواجهة الاحتياجات البيروقراطية المنوط بها، وتنقسم المسؤولية و الصلاحية بين المؤسسات على المستويات المختلفة و بين القطاعين العام و الخاص، وهني في المؤسسة الواحدة أجد اختلافاً يتعلق بمفهوم الأداء الممتاز و الاختلافات حول الأهداف والأولويات، والاختلاف في المقاييس الأساسية للأداء (ديبان، 2004م، ص 61). كما أن صناع القرار في المؤسسات العامة لا يجدون المعلومات المتصلة بسير الأداء وعن كيفية الحصول و الوصول إلى أداء راقى، ومع هذه المعوقات و الشكوك وعدم التحيز فإنهم لا يعطون الأولوية للارتقاء بالأداء بالنسبة للمؤسسات و البرامج التي تقع تحت مسؤوليتهم .

إن الأداء الحكومي دائماً ما يكون عاجزاً عن تلبية مستويات مرضية في الخدمات العامة بسبب أربعة تحديات رئيسية تواجه صناع القرار في مجال القيادة وهي (المليجي، 2003م، ص 20):-

أ/ تحديد أهداف المؤسسات و المنظمات .

ب/ تأمين الفهم الواعي للأولويات في مجال الأهداف و الاتفاق على ذلك .

ج/ توفير بيانات مستمرة عن الأداء المؤسسي العام فيما يختص بالأهداف .

د/ تشجيع و تطوير الأداء المؤسسي .

يرى بعض المختصين إلى أن تحقيق الأداء الممتاز في الأجهزة الحكومية يتطلب (سالم، 2002م،

ص 30):-

أ/ تعريف الأداء المستهدف .

ب/ تنفيذ برامج ذات فعالية .

ج/ تقويم الأداء .

د/ تشجيع الأداء العالي الممتاز .

ه/ الربط بين القيم و الأداء الفعال .

ثالثاً: استخدام موازنة البرامج في تقويم وتطوير الأداء الحكومي:

يتم تقويم الأداء في القطاع الحكومي من خلال المقارنة بين الخطة المعتمدة التي يجب أن تسير عليها أنشطة المؤسسة، وبين ما تم تنفيذه فعلاً من تلك الخطة، وذلك من أجل الوقوف على أوجه القصور ومعالجتها، فهي عملية قياس موضوعية لحجم و مستوى وقيمة ما تم إنجازه بالمقارنة بالمستهدف كمّاً و نوعاً و كيفياً، في صورة علاقة نسبية بين الوصفين القائم و المستهدف (باشري، 1991، ص14). تُعد موازنة البرامج والأداء إحدى أدوات الإصلاح المالي والإداري الحديثة، التي تهدف إلى تحقيق الكفاءة في تخصيص الموارد وربط الإنفاق الحكومي بالمرجعات والنتائج، على عكس الموازنات التقليدية التي تركز على المدخلات مثل الرواتب والمستلزمات، فإن موازنة البرامج تُركّز على الأنشطة والبرامج، وترتبط الأداء بالخطة الاستراتيجية للدولة، وقد أوضح (أحمد، 2018، ص 46) أن موازنة البرامج تتيح إطاراً متكاملاً لتقويم الأداء، من خلال مؤشرات يتم ربطها بأهداف محددة وقابلة للقياس، مما يعزز من مصداقية التقييم الحكومي ويظهر ذلك من خلال الآتي:

1. تقديم مؤشرات كمية ونوعية لقياس مدى تحقيق الأهداف المحددة.
 2. كشف الانحرافات بين الأداء المتوقع والمنجز، ما يمكّن الجهات الحكومية من اتخاذ قرارات تصحيحية.
 3. تمكين الأجهزة الرقابية من تقييم فاعلية وكفاءة البرامج العامة.
- من جانب آخر فإن موازنة البرامج والأداء تعتبر أداة مهمة لتحسين فعالية الحكومة من خلال تعزيز المساءلة والشفافية وتقويم الأداء وتطويره. كما أنها تشكل قاعدة متينة لصنع القرار المبني على الأدلة، وهو ما يدعم استدامة التنمية وتحسين الخدمات العامة، ويؤكد (الزهراني، 2020م، ص131) أن اعتماد موازنة البرامج يُعد خطوة استراتيجية لتطوير الأداء، حيث تُعيد ربط الخطط الحكومية بالمرجعات المتوقعة، ما يؤدي إلى تحسين إدارة المال العام، حيث يرى أن تطبيقها يساهم في ترقية الأداء وتطويره كونها:

1. تعزز من كفاءة تخصيص الموارد المالية وفقاً لأولويات التنمية الوطنية.
2. تدعم الإدارة العليا في توجيه السياسات والبرامج نحو نتائج ملموسة.
3. تساعد في تحسين جودة الخدمات العامة وزيادة رضا المواطنين.
4. تُمكن من إعادة تصميم البرامج ذات الأداء الضعيف، أو دمجها أو إلغاؤها.

الدراسة الميدانية:

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية

1/ مجتمع وعينة الدراسة:

اختار الباحثان وزارة المالية والاقتصاد والقوى العاملة بالولاية الشمالية كجهة لإجراء الدراسة الميدانية باعتبارها الجهة المسؤولة عن إعداد ومتابعة تنفيذ الموازنة العامة للولاية ويقع عليها العبء الأكبر في تحصيل الموارد الحكومية وتخصيصها وحسن ادارتها، وتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من الموظفين العموميين في الوظائف المالية والإدارية العليا بوزارة المالية والاقتصاد

والقوى العاملة والبالغ عددهم حوالي (340) موظف، بينما تمثّلت عينة الدراسة في عدد 140 مفردة تم اختيارها بطريقة عشوائية من المجتمع وتعادل (41 %) من حجم المجتمع.

2/ أداة الدراسة:

أ/ أستخدم الباحثان الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وقد تم اختبار الصدق الظاهري للأداء عن طريق عرضها على عدد من الأكاديميين من ذوي الإختصاص في مجال موضوع الدراسة بعد تحكيم الإستبانة وإجراء التعديلات المقترحة قام الباحث بتوزيع عدد (140) إستبانة تم استلام (120) منها وهي تمثّل نسبة (86 %) من العينة يرى الباحثان أنها كافية ومناسبة لأغراض الدراسة.

ب/ اختبار الصدق والثبات: للتحقق من الصدق والثبات الذاتي للأداة تم استخدام مقياس ألفا كرونباخ Alpha Cornphach كما هو موضح بالجدول التالي:
جدول (1) معاملات الصدق والثبات لأداة الدراسة (الإستبانة)

الإحصاءات	معامل الصدق	معامل الثبات	درجة الارتباط
الفرضية الأولى	0.74	0.55	0.61
الفرضية الثانية	0.72	0.52	0.62
المقياس	0.76	0.59	0.68

من الجدول (1) نجد قيمة معامل الثبات Reliability (قدرة المقياس على إعطاء نتائج مماثلة) تبلغ 0.58 وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات أداة الدراسة، وتبلغ قيمة معامل الصدق Validity (قدرة المقياس على إعطاء نتائج وتفسيرات منطقية توافقية) 0.70 وهي قيمة تشير إلى توفر درجة عالية من صدق المحتوي وتمثيله لعناصر المشكلة وارتباطها ونلاحظ ذلك من خلال نتائج الاختبارات المصاحبة لاختبار الصدق والثبات: أن درجة الارتباط بين عناصر المقياس والمقياس تبلغ 0.685 وهي تشير إلى وجود درجة ارتباط عالية وهذا مؤشر على مدى تلائم العناصر (الفقرات أو العوامل) مع المقياس مع الأخذ بعين الاعتبار أن قيمة الارتباط كبيرة نسبياً مما يشير إلى درجة موافقة عالية بين الفقرات والمقياس.

3/ الطرق والأساليب المستخدمة في التحليل :

أستخدم الباحثان مجموعة من الأساليب الإحصائية في تحليل بيانات الدراسة وهي التكرارات، النسب المئوية، المتوسط المرجح، الانحراف المعياري، مقياس ليكارت واختبار (t) للعينة الواحدة واختبار مربع كاي وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقام الباحثان بإعداد جميع الجداول الخاصة بتحليل وعرض نتائج تحليل البيانات بالاعتماد على البيانات التي تم الحصول عليها بواسطة الاستبانة.

ثانياً: وصف خصائص عينة الدراسة:

جدول (2): خصائص عينة الدراسة

النسبة	العدد	الفئات	البيان
% 15.8	19	ثانوي	المؤهل العلمي
% 60.8	73	جامعي	
% 23.4	28	فوق الجامعي	
% 100.0	120	المجموع	
% 70.0	84	محاسبة	التخصص العلمي
% 15.9	19	إدارة الأعمال	
% 14.2	17	اقتصاد	
%100.0	120	المجموع	
% 62.5	75	محاسب	الوظيفة
% 10.8	13	مراجع	
% 2.50	03	إداري	
% 24.2	29	مالي	
%100.0	154	المجموع	
% 36.7	44	من التاسعة للثامنة	الدرجة الوظيفية
% 12.5	15	من السابعة للخامسة	
% 50.8	61	من الرابعة للأولي	
% 100.0	120	المجموع	
-	-	اقل من 5 سنة	سنوات الخبرة
% 3.30	04	5 سنوات واقل من 10 سنوات	
% 14.2	17	10 سنوات واقل من 15 سنة	
% 82.5	99	15 سنة فأكثر	
% 100.0	120	المجموع	
% 56.7	68	داخلية	الدورات التدريبية
-	-	خارجية	
% 4.20	05	داخلية وخارجية	
% 39.2	47	لا توجد	
% 100.0	120	المجموع	

من الجدول (2) نجد أن:

60.8.1 % من المبحوثين مؤهلهم العلمي جامعي، و15.8 % ثانوي في حين 23.4 % مؤهلهم العلمي فوق الجامعي وهذا يشير إلى توفر المعرفة الكافية للمبحوثين بموضوع البحث قيد الدراسة.

70.0.2 % من المبحوثين تخصصهم العلمي محاسبة، 15.9 % منهم تخصصهم إدارة الأعمال، 14.2 % بتخصصهم اقتصاد وهذا يعني أن جميع المبحوثين في التخصصات ذات الصلة بموضوع البحث.

62.5.3 % من المبحوثين يعملون في وظيفة محاسب، 24.2 % منهم يعملون في وظيفة مالي، 10.8 % منهم يعملون في وظيفة مراجع و2.50 % يعملون في وظيفة إداري وهذا يدل على أن جميع المبحوثين يعملون في وظائف لها صلة وطيدة بموضوع البحث.

50.8.4 % من المبحوثين في الدرجة الوظيفية من الرابعة للأولي، 12.5 % منهم في الدرجة الوظيفية من السابعة للخامسة و 36.7 % في الدرجة الوظيفية الثامنة والتاسعة وهذا يشير إلى أن معظم المبحوثين يشغلون وظائف عليا.

82.5.5 % من المبحوثين خبرتهم العملية من 15 سنة فأكثر، 14.2 % منهم تتراوح خبرتهم العملية من 10 وقل من 15 سنة، 3.30 % منهم خبرتهم العملية من 5 وقل من 10 سنوات وهذا يدل على أن غالبية المبحوثين يتمتعون بخبرات عملية طويلة.

56.7.6 % من المبحوثين تلقوا دورات تدريبية داخلية في مجال موازنة البرامج والأداء، 4.20 % منهم تلقوا دورات داخلية وخارجية، و 39.2 % منهم لم يتلقوا أي نوع من الدورات التدريبية في مجال موازنة البرامج والأداء.

ثالثاً : تحليل البيانات الأساسية واختبار فرضيات البحث:

لأغراض تحليل البيانات الأساسية المتعلقة بإجابات المبحوثين عن العبارات والأسئلة الفرعية المرتبطة بفرضيات البحث استخدم الباحثان مقياس ليكارت الخماسي لتحديد اتجاهات إجابات المبحوثين وذلك كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (3): حدود خيارات مقياس ليكارت

(المستوي، الخيار)	لا أوفق بشدة	لا أوفق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
المتوسط المرجح	من 1.00 والي 1.79	من 1.80 والي 2.59	من 2.60 والي 3.39	من 3.40 والي 4.19	من 4.20 والي 5.00

1/ تحليل إجابات المبحوثين عن عبارات الفرضية الأولى:

جدول (4) الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة على عبارات الفرضية الأولى:

الإحصاءات الوصفية				العبارات
المتوسط	الخطأ	اتجاه الراي	الدلالة	
4.29	0.749	أوافق بشدة	قوية	تمكن موازنة البرامج والاداء من اعداد الخطط التشغيلية والاستراتيجية للوحدات الحكومية بأسلوب علمي واضح
3.93	0.552	أوافق بشدة	قوية	تعتبر موازنة البرامج والاداء بمثابة اداة تخطيطية مناسبة لمختلف أنشطة الوحدات الحكومية
4.36	0.742	أوافق بشدة	قوية	من الامور المهمة للحكم على الاداء ربط الاعتمادات المالية بالبرامج والانشطة الحكومية
4.43	0.644	أوافق بشدة	قوية	تتيح موازنة البرامج والاداء التقييم والمراجعة المستمرة لاداء الادارات والوحدات الحكومية
4.26	0.458	أوافق بشدة	قوية	يتطلب التقييم السليم للاداء وجود معايير علمية واضحة لقياس نتائج وتكاليف الانشطة والبرامج الحكومية
4.20	0.528	أوافق بشدة	قوية	تمكن موازنة البرامج والاداء الوحدات الحكومية من الاستخدام الامثل لمواردها
4.31	0.754	أوافق بشدة	قوية	تتمتع موازنة البرامج والاداء بالمرونة والشمول لارتباطها بالانشطة والبرامج الحكومية
4.48	0.710	أوافق بشدة	قوية	استخدام موازنة البرامج والاداء يمكن الوحدات الحكومية من اكتشاف الانحرافات وتصحيحها في الوقت المناسب
4.18	0.644	أوافق	قوية	تعد موازنة البرامج والأداء أكثر موضوعية وفائدة مقارنة بموازنة البنود
4.27	0.642	أوافق بشدة	قوية	المجموع

من الجدول (4) نجد ان معظم اتجاهات الراي للمبحوثين كانت أوافق بشدة حيث تقع متوسطات الاستجابة حول عناصر الفرضية للمبحوثين بين 3.40 - 5.00 وهو ضمن تأكيد اتجاه

الراي أوافق بشدة، كما نجد ان الاتجاه العام لكامل عناصر الفرضية الثانية كان أوافق بشدة حيث بلغ متوسط الاستجابة الكلية لعناصر الفرضية 4.27 وهو ضمن تأكيد اتجاه الراي أوافق بشدة وتتأكد صحة النتائج السابقة بالنظر إلى الانحرافات المعيارية الصغيرة للعبارات، بحيث يدل صغر الانحراف المعياري على التجانس والتوافق في غطية استجابة المبحوثين حول عبارات الفرضية ذلك لان الانحراف المعياري يمثل مقياس للاختلاف في تسجيل الاستجابات.

2/ تحليل إجابات المبحوثين عن عبارات الفرضية الثانية:

جدول (5) الإحصاءات الوصفية لإجابات العينة على عبارات الفرضية الثانية:

الإحصاءات الوصفية				العبارات
المتوسط	الخطأ	اتجاه الراي	الدلالة	
4.53	.608	أوافق بشدة	قوية	موازنة البرامج والاداء اداة من ادوات الاصلاح الاقتصادي بالوحدات الحكومية
4.58	.575	أوافق بشدة	قوية	موازنة البرامج والاداء تمكن من اعداد خطط شاملة وتفصيلية لوجه النشاط الحكومي المختلفة
4.56	.591	أوافق بشدة	قوية	التحديد الدقيق للأنشطة والبرامج اللازمة لتحقيق الاهداف يساهم في تحسين اداء الوحدات الحكومية
4.27	.514	أوافق بشدة	قوية	ربط الاعتمادات المالية بتنفيذ الأنشطة والبرامج على مستوى الادارات والاقسام يدعم التوظيف السليم للموارد المالية الحكومية
4.58	.588	أوافق بشدة	قوية	مقارنة نتائج الاداء الفعلي بموازنة البرامج يمكن من تحديد مواطن الضعف في الاداء الحكومي
4.09	.518	أوافق	قوية	يتطلب تطوير الاداء الحكومي معالجة الانحرافات الناتجة من تنفيذ أنشطة وبرامج الموازنة بصورة مستمرة
4.00	.594	أوافق	قوية	تبني تطبيق موازنة البرامج والاداء بالوحدات الحكومية يعتبر احد الركائز الاساسية لترقية الاداء
4.57	.658	أوافق بشدة	قوية	استخدام موازنة البرامج والاداء يساعد في تطبيق البرامج المحاسبية المتطورة
٤,٣٩	٠,٥٨١	أوافق بشدة	قوية	المجموع

من الجدول (5) نجد ان معظم اتجاهات الراي للمبحوثين كانت أوافق بشدة حيث تقع متوسطات الاستجابة حول عناصر الفرضية للمبحوثين بين 3.40 - 5.00 وهو ضمن تأكيد اتجاه الراي أوافق بشدة، كما نجد ان الاتجاه العام لكامل عناصر الفرضية الثانية كان أوافق بشدة حيث بلغ متوسط الاستجابة الكلية لعناصر الفرضية 4.39 وهو ضمن تأكيد اتجاه الراي أوافق بشدة وتؤكد صحة النتائج السابقة بالنظر إلى الانحرافات المعيارية الصغيرة للعبارات، بحيث يدل صغر الانحراف المعياري على التجانس والتوافق في نمطية استجابة المبحوثين حول عبارات الفرضية ذلك لان الانحراف المعياري يمثل مقياس للاختلاف في تسجيل الاستجابات.

3/ اختبار فرضيات البحث:

أ. اختبار الفرضية الأولى: (توفر موازنة البرامج والأداء اطار علمي وأساس مناسب لتقويم اداء الوحدات الحكومية):

جدول (6): نتائج اختبار (ت) واختبار مربع كاي لعناصر الفرضية

إحصاءات الاختبارات الموضوعية ودلالاتها						العبارات
إحصاءة T	Sig ((T	دلالة T	إحصاءة Chi	(Sig (Chi	دلالة Chi	
11.576	0.000	دال	64.86	0.000	دال	تمكن موازنة البرامج والأداء من إعداد الخطط التشغيلية والإستراتيجية للوحدات الحكومية بأسلوب علمي واضح
8.427	0.000	دال	173.0	0.000	دال	تعتبر موازنة البرامج والأداء بمثابة اداة تخطيطية مناسبة لمختلف أنشطة الوحدات الحكومية
12.665	0.000	دال	73.26	0.000	دال	من الأمور المهمة للحكم على الاداء ربط الاعتمادات المالية بالبرامج والأنشطة الحكومية
15.739	0.000	دال	104.6	0.000	دال	تتيح موازنة البرامج والاداء التقييم والمراجعة المستمرة لاداء الإدارات والوحدات الحكومية

إحصاءات الاختبارات الموضوعية ودلالاتها						العبارات
إحصاءة T	Sig ((T	دلالة T	إحصاءة Chi	(Sig (Chi	دلالة Chi	
18.127	0.000	دال	94.85	0.000	دال	يتطلب التقييم السليم للأداء وجود معايير علمية واضحة لقياس نتائج وتكاليف الأنشطة والبرامج الحكومية
14.518	0.000	دال	151.4	0.000	دال	تمكن موازنة البرامج والأداء الوحدات الحكومية من الاستخدام الأمثل لمواردها
11.749	0.000	دال	63.67	0.000	دال	تتمتع موازنة البرامج والأداء بالمرونة والشمول لارتباطها بالأنشطة والبرامج الحكومية
15.051	0.000	دال	154.9	0.000	دال	استخدام موازنة البرامج والأداء يمكن الوحدات الحكومية من اكتشاف الانحرافات وتصحيحها في الوقت المناسب
11.485	0.000	دال	196.9	0.000	دال	تعد موازنة البرامج والأداء أكثر موضوعية وفائدة مقارنة بموازنة البنود

I. من الجدول (6) نجد ان جميع قيم إحصاءة الاختبار T صاحبها مستوي معنوية اقل من 5.0 % وتدلل هذه النتيجة على ان الفروق بين القيمة الفرضية للاختبار والنتائج المتحصل عليها من استجابة المبحوثين هي نتيجة جوهريّة وان الفروقات فروقات جوهريّة بالتالي تتأكد صحة العبارات قيد الاختبار ويستدل الباحث على تحقق هذه العبارات منها تأكيد صحة اتجاه الراي نتائج الاختبار الموضوعي للفرضية الأولى توفر موازنة البرامج والاداء اطار علمي مناسب لتقييم اداء الوحدات الحكومية، من واقع النتيجة اعلاه فان اعتبار موازنة البرامج والاداء بمثابة اداة تخطيطية مناسبة لمختلف أنشطة الوحدات الحكومية تتيح التقييم والمراجعة المستمرة لاداء الادارات والوحدات الحكومية، ويتطلب التقييم السليم للأداء وجود معايير علمية واضحة لقياس نتائج وتكاليف الأنشطة والبرامج الحكومية، كما تمكن موازنة البرامج والاداء الوحدات

الحكومية من الاستخدام الأمثل لمواردها لانها تتسم بالمرونة والشمول لارتباطها بالانشطة والبرامج الحكومية وان استخدامها يمكن الوحدات الحكومية من اكتشاف الانحرافات وتصحيحها في الوقت المناسب.

II. من الجدول (6) نجد ان جميع قيم إحصاءة الاختبار Chi لاختبار مطابقة الفروق في اختبار T وموثوقيتها صاحبها مستوي معنوية اقل من 5.0 % بالتالي فان الفروق في اختبار T هي فروق لازمة لاستجابة المبحوثين لما لهم من خبرة ومعرفة بعبارات المقياس وتتأكد صحة توفر الخصائص المتضمنة بالفرضية الأولى توفر موازنة البرامج والاداء اطار علمي مناسب لتقييم اداء الوحدات الحكومية.

ب. اختبار الفرضية الثانية: (هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق موازنة البرامج والاداء وتطوير اداء الوحدات الحكومية):

جدول (7): نتائج اختبار (ت) واختبار مربع كاي لعناصر الفرضية

إحصاءات الاختبارات الموضوعية ودلالاتها						العبارات
دلالة Chi	Sig ((Chi	إحصاءة Chi	دلالة T	(Sig (T	إحصاءة T	
دال	0.000	109.8	دال	0.000	18.481	موازنة البرامج والاداء اداة من ادوات الاصلاح الاقتصادي بالوحدات الحكومية
دال	0.000	122.3	دال	0.000	20.485	موازنة البرامج والاداء تمكن من اعداد خطط شاملة وتفصيلية لالوجه النشاط الحكومي المختلف
دال	0.000	56.21	دال	0.000	19.610	التحديد الدقيق للأنشطة والبرامج اللازمة لتحقيق الاهداف يساهم في تحسين اداء الوحدات الحكومية
دال	0.000	150.5	دال	0.000	16.332	ربط الاعتمادات المالية بتفيذ الأنشطة والبرامج على مستوي الادارات والاقسام يدعم التوظيف السليم للموارد المالية الحكومية
دال	0.000	123.8	دال	0.000	20.177	مقارنة نتائج الاداء الفعلي بموازنة البرامج يمكن من تحديد مواطن الضعف في الاداء الحكومي

إحصاءات الاختبارات الموضوعية ودلالاتها						العبارات
دلالة Chi	Sig (Chi	إحصاءة Chi	دلالة T	(Sig (T	إحصاءة T	
دال	0.000	182.6	دال	0.000	12.500	يتطلب تطوير الاداء الحكومي معالجة الانحرافات الناتجة من تنفيذ أنشطة وبرامج الموازنة بصورة مستمرة
دال	0.000	267.3	دال	0.000	9.220	تبني تطبيق موازنة البرامج والاداء بالوحدات الحكومية يعتبر احد الركائز الاساسية لترقية الاداء
دال	0.000	184.7	دال	0.000	17.768	استخدام موازنة البرامج والاداء يساعد في تطبيق البرامج المحاسبية المتطورة

I. من الجدول (7) نجد ان جميع قيم إحصاءة الاختبار T صاحبها مستوي معنوية اقل من 5.0 % وتدلل هذه النتيجة على ان الفروق بين القيمة الفرضية للاختبار والنتائج المتحصل عليها من استجابة المبحوثين هي نتيجة جوهرية وان الفروقات فروقات جوهرية بالتالي تتأكد صحة العبارات قيد الاختبار ويستدل الباحث على تحقق هذه العبارات منها تأكيد صحة اتجاه الراي نتائج الاختبار الموضوعي للفرضية الثانية هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق موازنة البرامج والاداء وتطوير اداء الوحدات الحكومية، مما سبق فان موازنة البرامج والاداء اداة من ادوات الاصلاح الاقتصادي بالوحدات الحكومية وتمكن من اعداد خطط شاملة وتفصيلية لوجه النشاط الحكومي المختلف، كما ان التحديد الدقيق للأنشطة والبرامج اللازمة لتحقيق الاهداف يساهم في تحسين اداء الوحدات الحكومية، وربط الاعتمادات المالية بتنفيذ الأنشطة والبرامج على مستوي الادارات والاقسام يدعم التوظيف السليم للموارد المالية الحكومية وتساهم مقارنة نتائج الاداء الفعلي بموازنة البرامج يمكن من تحديد مواطن الضعف في الاداء الحكومي.

II. من الجدول (7) نجد ان جميع قيم إحصاءة الاختبار Chi لاختبار مطابقة الفروق في اختبار T وموثوقيتها صاحبها مستوي معنوية اقل من 5 % بالتالي فان الفروق في اختبار T هي فروق لازمة لاستجابة المبحوثين لما لهم من خبرة ومعرفة بعبارات المقياس وتتأكد صحة توفر الخصائص المتضمنة بالفرضية الثانية هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق موازنة البرامج والاداء وتطوير اداء الوحدات الحكومية.

الخاتمة:

النتائج:

1. مما سبق توصل الباحثان الى أن موازنة البرامج والأداء توفر إطار علمي وأساس مناسب لتقويم اداء الوحدات الحكومية وأن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق موازنة البرامج والاداء وتطوير اداء الوحدات الحكومية وفيما يلي ملخص نتائج تحليل البيانات التي تؤكد ذلك:
1. تمكن موازنة البرامج والأداء من إعداد الخطط التشغيلية والإستراتيجية للوحدات الحكومية بأسلوب علمي واضح.
2. من الأمور المهمة للحكم على الاداء ربط الاعتمادات المالية بالبرامج والأنشطة الحكومية.
3. يتطلب التقييم السليم للاداء وجود معايير علمية واضحة لقياس نتائج وتكاليف الأنشطة والبرامج الحكومية.
4. تتمتع موازنة البرامج والأداء بالمرونة والشمول لارتباطها بالأنشطة والبرامج الحكومية
5. التحديد الدقيق للأنشطة والبرامج اللازمة لتحقيق الاهداف يساهم في تحسين اداء الوحدات الحكومية.
6. يتطلب تطوير الاداء الحكومي معالجة الانحرافات الناتجة من تنفيذ أنشطة وبرامج الموازنة بصورة مستمرة.

التوصيات:

- من خلال النتائج السابقة توصل الباحثان إلى التوصيات التالية:-
1. ضرورة توعية المسؤولين بالوحدات الحكومية بأهمية وضرورة تطبيق هذا النوع من الموازنات، والعمل على توفير الإطار التنظيمي والوظيفي اللازم لتطبيق موازنة البرامج والأداء بما يحقق التوافق والتكامل بين مستويات الهيكل التنظيمي مع توفير نظام للمتابعة والتقييم.
 2. ضرورة الاستفادة من الميزات التي توفرها موازنة البرامج والأداء في تقويم وتطوير أداء الوحدات الحكومية.
 3. الفحص الموضوعي للسياسات والأنظمة الإدارية والمالية القائمة بالوحدات الحكومية وإختيار المعايير التي تتناسب مع عمليات التقويم وطبيعة النشاط.
 4. ضرورة الإهتمام بإعداد مجموعة من المؤشرات الملائمة لقياس الأداء الحكومي بحيث يمكن من خلالها التعرف على مدى الكفاءة والفاعلية والجودة في أداء الأنشطة والبرامج الحكومية.

المصادر والمراجع:

- (1) أبو سن، إبراهيم و آخرون. (1987م). إدارة شئون الموظفين. طنطا. دي .
- (2) أبو شامة، محمد. (2020). تحسين الأداء الحكومي في الدول النامية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- (3) أحمد، سعيد. (2018). دور موازنة البرامج في تحسين الأداء الحكومي. مجلة العلوم الإدارية والمالية. العدد 3.
- (4) أحمد وإسماعيل حسين. (2003م). المحاسبة الحكومية في التقليد والحداثة. عمان. الأردن. دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- (5) البدور، جمال. (2004م). منهجية ومراحل موازنة البرامج والأداء في الجامعات. الملتقى لموازنة البرامج والأداء في الجامعات العربية. دمشق .
- (6) الحسن، ناصر. (2017). مفاهيم الإدارة العامة الحديثة. بيروت: دار اليازوري العلمية.
- (7) الرحيلي، محمد مرشد و نصار، أحمد سعد. (1994م). تقويم أداء المشروعات الحكومية. الرياض: الندوة السادسة لسبل تطوير المحاسبة في المملكة العربية السعودية .
- (8) الزهراني، ناصر. (2020). الإدارة المالية في القطاع الحكومي. الرياض: دار جامعة الملك سعود للنشر.
- (9) العزي، عبد الله. (2018). إدارة الأداء في القطاع الحكومي. الرياض: مكتبة العبيكان.
- (10) الغندور، محمد مصطفى. (2016م). تطوير موازنة البرامج والأداء باستخدام إدارة التكلفة بهدف تخفيض الإنفاق الحكومي. المجلة المصرية للدراسات التجارية. كلية التجارة. جامعة المنصورة. المجلد مج 35. العدد الثالث.
- (11) الشمراي، سوسن. (2010م). موازنة البرامج والأداء، المفاهيم والتطبيقات بحث منشور مقدم على عمادة الدراسات العليا. برنامج الماجستير في الإدارة العامة. جامعة الملك سعود.
- (12) الشمري، خالد. (2019). تقويم الأداء في القطاع الحكومي. عمان: دار وائل للنشر.
- (13) الطائي، ماجد. (2018). أسس الإدارة الحديثة في القطاع العام. بيروت: الدار الجامعية.
- (14) المليجي، فؤاد السيد. (2003م). إدارة الأداء. القاهرة: الدار الجامعية.
- (15) الهيثي، خالد عبد الرحيم مطر. (1999م). إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي. القاهرة: دار الحامد للنشر.
- (16) البنك الدولي. (2019). تقرير التنمية العالمية: الحوكمة والأداء الحكومي. واشنطن العاصمة: البنك الدولي.

- (17) باشري، نفيسة محمد. (1991م). إدارة الأفراد. د.د.م.
- (18) دبيان، السيد عبد المقصود. (2004م). المحاسبة الإدارية. الإسكندرية. الدار الجامعية للنشر و التوزيع.
- (19) حسن، حذيفة عوض. دور موازنة البرامج والأداء في رفع كفاءة الأداء المالي والمحاسبي للشركات. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الدراسات العليا. جامعة أم درمان الإسلامية. أم درمان. السودان.
- (20) حسن، عثمان. (2011م). تطوير وحدات الموازنة الحكومية الفلسطينية باستخدام موازنة البرامج والأداء (دراسة ميدانية). رسالة ماجستير. كلية التجارة. قسم المحاسبة والتمويل. الجامعة الإسلامية. غزة. فلسطين.
- (21) حسين، علي محمد. (1993م). تحليل مقارن لأساليب إدارة الموازنة العامة في إطار موازنة الرقابة وموازنة الأداء). المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة. جامعة عين شمس. العدد الثاني.
- (22) عبد السيد، غادة بابكر أحمد. (2024م). دور موازنة البرامج والأداء في تقويم الأداء المالي بالوحدات الحكومية (بالتطبيق على وزارة المالية -ولاية نهر النيل). مجلة الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، العدد (15).
- (23) عبيد، يحيي حسين و الغندور، مصطفى عطية. (2010م). المحاسبة في الوحدات الحكومية، الموازنة العامة والنظام المحاسبي الحكومي. بدون ناشر.
- (24) عبد الرحيم، سمير. (2021). الإدارة العامة وتحسين الأداء. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- (25) وزارة التخطيط العراقية. (2020). تقرير تقويم الأداء الحكومي. بغداد.
- (26) عكود، سعود جابر وعيد، حسين عباس و متعب، حيدر. (2018م). استخدام موازنة البرامج والأداء، أداة التخطيط والرقابة في الوحدات الحكومية. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية مج3. العدد3.
- (27) فهمي، دليلى عبد الحميد. (2004م). النظام المحاسبي لموازنة البرامج والأداء وتبويب النفقات. ملتقى موازنة البرامج والأداء في الجامعة العربية. دمشق. الجمهورية العربية السورية.
- (28) صالح، هدى دياب احمد. (2021م). دور تطبيق موازنة البرامج والأداء في تحقيق الأهداف المالية وماسبة المسؤولية بالوحدات الحكومية في السودان. مجلة الجزيرة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 1.

- (29) كوشك، طارق بن حسن. (1424هـ). موازنة البنود تهدد الموارد المتاحة وتفاقم مشكلة الدين العام. صحيفة عكاظ. العدد 937.
- (30) موسى، أحمد محمد. (1972م). مؤشرات تقييم الأداء في قطاع الأعمال. دار النهضة العربية. القاهرة.

التحديات التي تواجه دور المرأة السودانية في القطاع غير الرسمي (غير المنظم) (دراسة حالة أسواق أم درمان 2023م)

كلية العلوم الحضرية
جامعة الزعيم الأزهرى

د. أسماء علي يوسف عدلان

المستخلص:

تكشف هذه الدراسة الدور المحوري للمرأة السودانية في القطاع غير الرسمي، من خلال تحليل حالة أسواق أم درمان باستخدام منهج وصفي يجمع بين البيانات الكمية والنوعية. وتبرز الإشكالية البحثية في مشاركة النساء الواسعة بهذا القطاع وسط غياب الحماية القانونية، وتحملهن أعباءً مضاعفة بسبب الأزمات الاقتصادية والاجتماعية، فضلاً عن تحديات مثل المضايقات الأمنية وعدم الاستقرار وافتقار الضمانات الاجتماعية، رغم إسهامهن الجوهرى في إعالة ملايين الأسر. تهدف الدراسة إلى تحليل أنماط مشاركة السودانيات في هذا القطاع، وتقييم إسهامهن الاقتصادي، ورصد التحديات، مع طرح آليات لتحسين أوضاعهن. كما تتناول تأثير السياسات الحكومية على النشاط غير المنظم، وكيفية تعظيم فوائده. كشفت النتائج أن 68 % من العاملات متزوجات، ويُساهمن بـ 60 % من دخل الأسرة، رغم عملهن 12-8 ساعة يوميًا (60 %)، وتعرضن لمضايقات أمنية (65 %)، وصعوبات التمويل (58 %)، وعدم حيازة تراخيص (45 %). وأكدت الدراسة ارتباط الدخل إيجاباً بالمستوى التعليمي والخبرة، بينما تضرر دخل البائعات المتجولات. لتطوير أوضاع العاملات، يوصى البحث بإصلاح التشريعات لتبسيط التراخيص، وتوفير تمويل ميسر، وتحسين البنية التحتية عبر تخصيص أماكن عمل آمنة ومراكز رعاية نهارية. كما يُوصى بالتعاونيات النسائية، والتوعية المجتمعية، وإجراء دراسات أعمق لدمج هذا القطاع في الاقتصاد الرسمي مع ضمان حقوق العاملات.

كلمات مفتاحية: المرأة السودانية، القطاع غير الرسمي، أسواق أم درمان، التمكين الاقتصادي، تحديات المرأة العاملة، الحماية الاجتماعية، السياسات التنموية.

Challenges Facing the Role of Sudanese Women in the Informal Sector (A Case Study of the Omdurman Markets 2023)

Dr. Asma Ali Yousif

Abstract:

This study reveals the pivotal role of Sudanese women in the informal sector by analyzing the situation in Omdurman markets using a descriptive approach that combines quantitative and qualitative data. The research problem highlights women's widespread participation in this sector amid a lack of legal protection and their double burden due to economic and social crises, as well as challenges such as security

harassment, instability and lack of social security, despite their essential contribution to supporting millions of families. The study aims to analyze the patterns of Sudanese women's participation in this sector, assess their economic contribution, identify challenges, and propose mechanisms to improve their conditions. It also addresses the impact of government policies on informal activity and how to maximize its benefits. The results revealed that 68 % of female workers are married and contribute 60 % of their families' income, despite working 812-hours a day (60 %), being subjected to security harassment (65 %), facing financing difficulties (58 %), and not having licenses (45 %). The study confirmed that income is positively correlated with educational level and experience, while the income of street vendors is negatively affected.

Keywords: Sudanese women, informal sector, Omdurman markets, economic empowerment, challenge facing working women, social protection, development policies.

1. المقدمة:

يشهد الاقتصاد السوداني تحولات هيكلية عميقة في ظل الأزمات المتتالية، مما يجعل القطاع غير الرسمي بمثابة شبكة أمان اجتماعي واقتصادي حيوية، خاصة للفئات الأكثر هشاشة. في هذا السياق، تبرز المرأة السودانية كلاعب محوري في ديناميكيات هذا القطاع، إذ تشكل 72 % من العاملين في الأنشطة غير الرسمية بأسواق أم درمان، وفقاً لوزارة العمل السودانية (2021). تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على هذا الدور الحيوي، الذي غالباً ما يُغفل في السياسات التنموية والاقتصادية الرسمية.

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من حقيقة أن القطاع غير الرسمي يساهم بنحو 60 % من النشاط الاقتصادي الحضري في السودان (منظمة العمل الدولية، 2020)، وتُشكل النساء العمود الفقري لهذا القطاع. ومع ذلك، تظل مساهماتهن غير معترف بها رسمياً، وغير محمية بقوانين العمل والضمان الاجتماعي. تُعد أسواق أم درمان حالة دراسية ذات أهمية خاصة، نظراً لكونها أحد أكبر التجمعات التجارية غير الرسمية في البلاد، مما يعكس بوضوح أنماط المشاركة الاقتصادية للمرأة السودانية في هذا القطاع.

مشكلة البحث:

تكمن المشكلة البحثية في أن المشاركة الواسعة والمحورية للمرأة السودانية في القطاع غير الرسمي بأسواق أم درمان، والتي تمثل شريان حياة لملايين الأسر في ظل الأزمات الاقتصادية والاجتماعية، تتم في غياب تام لإطار قانوني وتنظيمي يحمي حقوقها. هذا الغياب يُعَرِّضها لأعباء مضاعفة وتحديات جسيمة، تشمل المضايقات الأمنية، عدم الاستقرار، صعوبة الحصول على

التمويل، وغياب الضمانات الاجتماعية والتراخيص الرسمية. هذا الواقع يعيق تمكينها الاقتصادي ويُقلل من مساهمتها الكامنة في الاقتصاد الوطني.

أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الرئيسية التالية:
- تحليل أنماط مشاركة المرأة في القطاع غير الرسمي بأسواق أم درمان.
 - تقييم حجم مساهمة المرأة الاقتصادية في هذا القطاع ودورها في توفير سبل العيش للأسر.
 - فهم وتحديد التحديات الجسيمة التي تواجه العاملات في القطاع غير الرسمي، مثل المضايقات الأمنية، صعوبة التمويل، وغياب الحماية القانونية والاجتماعية.
 - اقتراح آليات وتوصيات عملية لتحسين أوضاع العاملات في هذا القطاع، بما في ذلك إصلاح التشريعات، توفير الدعم المالي، وتطوير البنية التحتية.
 - الإجابة عن تساؤلات محورية حول مدى تأثير السياسات الحكومية على هذا القطاع وكيفية تعظيم الفائدة من مشاركة المرأة فيه.

أهمية الدراسة:

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب:
- تسليط الضوء على دور حيوي مغفل: تُبرز الدور المحوري للمرأة السودانية في القطاع غير الرسمي، والذي غالباً ما يُغفل في السياسات التنموية والاقتصادية الرسمية.
 - المساهمة في الاقتصاد الوطني: تُقدم أدلة على المساهمة الكبيرة للقطاع غير الرسمي، والذي تُشكل النساء عموده الفقري، في النشاط الاقتصادي الحضري بالسودان (حوالي 60 %).
 - فهم التحديات الاجتماعية والاقتصادية: تُوفر فهماً معمقاً للتحديات التي تواجه النساء العاملات في هذا القطاع، مما يُساعد في صياغة سياسات وبرامج مستهدفة.
 - توجيه صانعي السياسات: تُقدم توصيات عملية ومدرسة لصانعي السياسات بهدف دمج هذا القطاع في الاقتصاد الرسمي، وضمان حماية حقوق العاملات، وتعزيز تمكينهن الاقتصادي والاجتماعي.
 - المساهمة المعرفية: تُثري الأدبيات البحثية حول دور المرأة في القطاع غير الرسمي في السياق السوداني، وتُعالج فجوات بحثية سابقة، خاصة فيما يتعلق بالتأثيرات الحديثة للأزمات وتحديد القيمة المضافة الكمية.

فروض الدراسة:

- تستند الدراسة إلى الفروض الرئيسية التالية:
- الفرضية الرئيسية الأولى: إن المشاركة الواسعة للمرأة في القطاع غير الرسمي تُمثل استجابة تكيفية للآزمات الاقتصادية والاجتماعية في السودان، أكثر منها خياراً تنموياً استراتيجياً.
 - الفرضية الرئيسية الثانية: يواجه عمل المرأة في القطاع غير الرسمي تحديات هيكلية

- وقانونية واجتماعية كبيرة تُعيق تمكينها وتحد من مساهمتها الكاملة، أبرزها غياب الحماية القانونية والضمانات الاجتماعية وصعوبة الحصول على التمويل.
 - الفرضية الرئيسية الثالثة: تحسين أوضاع المرأة في القطاع غير الرسمي من خلال إصلاح التشريعات، توفير الدعم المالي، وتطوير البنية التحتية، سينعكس إيجاباً ليس فقط على وضع المرأة الاقتصادي، بل أيضاً على الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي العام.
 - الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المستوى التعليمي والخبرة ودخل المرأة في القطاع غير الرسمي.
 - الفرضية الفرعية الثانية: تواجه البائعات المتجولات تحديات أكبر ويُحققن دخلاً أقل مقارنة بمن يعملن في مواقع ثابتة ضمن القطاع غير الرسمي.
- تعتمد الدراسة على منهجية تحليلية وصفية، تجمع بين البيانات الكمية والنوعية، مع التركيز على أسواق أم درمان كحالة دراسية يمكن تعميم نتائجها على العديد من السياقات المماثلة في السودان. من المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في تقديم رؤى جديدة حول سبل دمج القطاع غير الرسمي في الاقتصاد الوطني، مع ضمان حماية حقوق العاملات فيه، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي يشهدها السودان حالياً.
- ## 2. الدراسات السابقة:

تُقدم مراجعة الدراسات السابقة إطاراً بحثياً غنياً لفهم سياق عمل المرأة في القطاع غير الرسمي، وتُبرز نقاط التقاطع والتباين مع البحث الحالي حول أسواق أم درمان. بشكل عام، تؤكد هذه الدراسات على أن القطاع غير الرسمي يُمثل شريان حياة لملايين النساء، خاصة في الدول النامية، ولكنه يأتي مصحوباً بتحديات هيكلية واجتماعية.

أ. الدراسات الدولية:

1. دراسة (Chen & Doane 2023) بعنوان "Gender and the Informal Economy in Developing Countries" المنشورة في مجلة World Development: توصلت إلى أن 89 % من النساء العاملات في القطاع غير الرسمي بأفريقيا جنوب الصحراء يعانين من انعدام الحماية الاجتماعية أظهرت أن النساء يحصلن على دخل أقل بنسبة 30 % مقارنة بالرجال في نفس القطاع أوصت بضرورة تطوير سياسات تمويل صغیر مستجيبة للنوع الاجتماعي (Chen & Doane, 2023, p. 104512) «COVID-19 and the Informal Economy» بحث (Roever & Rogan 2022) في مجلة ILO: كشف عن تضرر 92 % من العاملات في القطاع غير الرسمي خلال الجائحة أبرز دور الشبكات النسائية غير الرسمية في التكيف مع الأزمات ذكر أن 68 % من النساء اعتمدن على مدخرات شخصية للبقاء (Roever & Rogan, 2022, p. 15)
- ### ب. الدراسات الإقليمية (إفريقيا):

- دراسة «Njenga & Aduda (2021) «Women in Kenya's Informal Sector» في African Journal of Economic Review: حللت أوضاع 500 بائعة متجولة في نيروبي وجدت أن 78 % منهن يعانين من المضايقات اليومية اقترحت إنشاء نقابات لحماية

حقوق البائعات (62-Njenga & Aduda, 2021, p. 45)

- بحث Alfes et al. (2020) «Childcare and Women's Work in Informal Markets» بجامعة كيب تاون: رصد أن 63 % من البائعات يحضرن أطفالهن لمواقع العمل كشف عن نقص مرافق رعاية الأطفال بنسبة 89 % في الأسواق أوصى بدمج مراكز الرعاية في تخطيط الأسواق (Alfers et al., 2020, p. 112)

ج. الدراسات السودانية:

1. دراسة عبد الرحمن (2023) «المرأة السودانية في الاقتصاد غير الرسمي» الصادرة عن مركز الخرطوم للدراسات:

- شملت 300 بائعة بأسواق أم درمان وجدت أن 82 % منهن يعملن أكثر من 10 ساعات يوميًا كشفت أن 95 % غير مسجلات في أي نظام ضريبي أو تأميني (عبد الرحمن، 2023، ص 77)

- بحث محمد أحمد (2022) «تحديات القطاع غير المنظم في السودان» بجامعة الخرطوم: حلل تأثير التضخم على البائعات الصغيرات أظهر انخفاض القوة الشرائية بنسبة 65 % خلال عامين أوصى بإنشاء صندوق دعم للعاملات في القطاع (محمد أحمد، 2022، ص 33)

- دراسة منظمة العمل الدولية بالتعاون مع وزارة العمل السوداني (2021): رصدت أن 72 % من العاملات في القطاع غير الرسمي بأم درمان أميات كشفت أن 88 % منهن يعتمدن على القروض غير الرسمية أشارت إلى أن 60 % من دخل الأسر يأتي من هذا القطاع (ILO & وزارة العمل السوداني، 2021، ص 5)

التعليق على الدراسات السابقة :

تتفق معظم الدراسات، سواء الدولية أو الإقليمية أو السودانية، على أن النساء في القطاع غير الرسمي يُعانين من غياب الحماية الاجتماعية وانخفاض الدخل مقارنة بالرجال، وهي نتائج تدعم فرضية البحث الحالي بأن المشاركة في هذا القطاع هي استجابة تكيفية للآزمات الاقتصادية وليست خيارًا تنمويًا استراتيجيًا. فدراسة (Chen & Doane 2023) تؤكد انعدام الحماية الاجتماعية لـ 89 % من النساء في إفريقيا جنوب الصحراء، وهو ما يتسق مع واقع 95 % من البائعات في أسواق أم درمان غير المسجلات في أي نظام تأميني، وفقًا لـ عبد الرحمن (2023).

كما تُسلط الدراسات الضوء على طول ساعات العمل، حيث أظهرت دراسة عبد الرحمن (2023) أن 82 % من البائعات في أم درمان يعملن أكثر من 10 ساعات يوميًا، وهو ما يتجاوز متوسط 12-8 ساعة الذي كشفه بحثنا، مما يشير إلى طبيعة العمل الشاقة التي تواجهها هؤلاء النساء. إضافة إلى ذلك، تُبرز الدراسات بشكل متكرر التحديات الأمنية والمضايقات، وهو ما يتجلى في نسبة 78 % في دراسة (Njenga & Aduda 2021) بكينيا، وهي قريبة من نسبة 65 % التي وجدناها في أسواق أم درمان، مما يؤكد أن هذه المشكلة ليست قاصرة على السودان بل هي تحدٍ إقليمي. تُشكل صعوبة الوصول إلى التمويل مشكلة مشتركة، فدراسة منظمة العمل الدولية ووزارة

العمل السودانية (2021) تُشير إلى أن 88 % من العاملات في أم درمان يعتمدن على القروض غير الرسمية، وهو ما يتوافق مع نسبة 58 % من المشاركات في بحثنا اللاتي أشرن إلى صعوبة الحصول على تمويل. هذا يؤكد الحاجة الماسة لسياسات تمويل صغير موجهة للنساء.

فيما يخص الدعم الأسري ورعاية الأطفال، تتفق دراسة (Alfers et al. 2020) على نقص مرافق رعاية الأطفال، مما يدفع 63 % من البائعات لإحضار أطفالهن لمواقع العمل. ورغم أن بحثنا أشار إلى أن 30 % من العاملات يعانين من نقص الدعم الأسري، فإن هذه النسبة قد تكون أقل من الواقع بسبب تحفظ بعض المشاركات في الإفصاح، أو قد تعكس تحولاً اجتماعياً تدريجياً. يُقدم بحث (Roever & Rogan 2022) دليلاً قاطعاً على هشاشة القطاع غير الرسمي أمام الأزمات، حيث تضرر 92 % من العاملات خلال جائحة كوفيد-19. هذا يُعزز فرضية دراستنا بأن الأزمات الاقتصادية والسياسية في السودان (خاصة ما بعد 2019) تُعمق من اعتماد النساء على هذا القطاع وتزيد من هشاشتهن. بحث محمد أحمد (2022) حول تأثير التضخم على القوة الشرائية يُقدم سياقاً مهماً لفهم الضغوط الاقتصادية التي تدفع النساء نحو العمل لساعات أطول بدخل أقل.

يُساهم البحث الحالي في سد بعض الفجوات المحددة في الدراسات السابقة. ففي حين أن هناك نقصاً في الدراسات الكمية التي تقيس القيمة المضافة للمرأة في القطاع غير الرسمي السوداني، فإن دراستنا تُقدم بيانات كمية حول الدخل وعدد ساعات العمل، وتُسلط الضوء على المساهمة الكبيرة لهذا القطاع في دخل الأسر. كما أن تركيز البحث على الأزمات السياسية الحديثة وتأثيرها على العاملات يُعالج فجوة غياب البحوث التي تتابع هذا التأثير بعد عام 2019. علاوة على ذلك، تُسهّم الدراسة في تقديم آليات عملية لتحسين أوضاع العاملات، وهو ما يُعالج محدودية الدراسات التي تقترح نماذج عملية لدمج القطاع غير الرسمي.

باختصار، تُعزز الدراسات السابقة نتائج بحثنا وتؤكد أن تحديات المرأة في القطاع غير الرسمي هي تحديات متجذرة ومتعددة الأوجه، وتتطلب حلولاً شاملة ومتكاملة على المستويات القانونية، الاقتصادية، والاجتماعية. هذا السياق البحثي يُثري فهمنا لواقع المرأة السودانية ويُقدم أسساً قوية للتوصيات المقترحة.

3 الإطار النظري: فهم القطاع غير المنظم وتمكين المرأة

يُقدم هذا الجزء الأسس المفاهيمية والنظرية لدراسة دور المرأة في القطاع غير الرسمي، مُفصلاً مفهوم القطاع غير المنظم ونظريات تمكين المرأة، مع ربطها بالسياق السوداني.

1.3 مفهوم القطاع غير المنظم:

تعرف منظمة العمل الدولية (ILO, 2015) القطاع غير المنظم بأنه «جميع الوحدات الاقتصادية غير المسجلة رسمياً، التي لا تخضع للتنظيم الحكومي أو الحماية الاجتماعية، وتعمل خارج نطاق التشريعات الضريبية وقوانين العمل.» ويشمل ذلك الأنشطة الاقتصادية التي يديرها أفراد أو وحدات إنتاجية صغيرة خارج الإطار الرسمي للدولة.

يتميز هذا القطاع بعدة خصائص رئيسية:

- غياب التنظيم الرسمي: يعمل خارج الأطر القانونية، مما يحرمه من الحماية والخدمات الأساسية (Chen, 2012).
- صغر الحجم والتشتت: غالبًا ما تعتمد المشاريع على العمالة العائلية أو عدد قليل من العاملين بأجور غير منتظمة (Williams & Lansky, 2013).
- الاعتماد على الموارد المحلية: تستغل الأنشطة الموارد المتاحة محليًا، سواء كانت مواد خام أو مهارات تقليدية (ILO, 2018).
- سهولة الدخول: لا تتطلب معظم أنشطته رأس مال كبير، أو مهارات عالية، أو مؤهلات رسمية (De Soto, 2000).
- الضعف الاقتصادي: تعاني وحداته من عدم الاستقرار وصعوبة الوصول إلى التمويل أو الأسواق الأكبر (Chen et al., 2014).

2.3 نظريات تمكين المرأة:

- تُركز الدراسة على مدخلين نظريين رئيسيين لفهم تمكين المرأة:
- مدخل النوع الاجتماعي والتنمية (GAD): يختلف هذا المدخل عن النهج التقليدي «إدماج المرأة في التنمية» (WID)، حيث يركز على تحليل الأدوار الاجتماعية والاقتصادية للمرأة والرجل ضمن سياق التنمية. يؤكد مدخل GAD على العلاقات الاجتماعية بين الجنسين وتأثير الأدوار النمطية على الفرص الاقتصادية، ويدعو إلى تغيير الهياكل المجتمعية والاقتصادية التي تعيق المساواة، رابطًا تمكين المرأة بالتنمية المستدامة (Moser, 1993).
 - نظرية رأس المال البشري (بيكر، 1964): قدم جاري بيكر هذه النظرية كإطار لفهم الاستثمار في القدرات البشرية ودوره في النمو الاقتصادي. تُطبق هذه النظرية على تمكين المرأة من خلال التركيز على أن الاستثمار في تعليمها وتنمية مهاراتها وصحتها يزيد من قدرتها على المشاركة الاقتصادية الفعالة ويُحسن إنتاجيتها ودخلها، مما يحقق عوائد اقتصادية واجتماعية عالية.
 - تكامل النظريتين: يجمع الإطار النظري للدراسة بين هاتين النظريتين لفهم كيفية تأثير الأدوار النمطية (GAD) على مشاركة المرأة في القطاع غير المنظم، وسبب تركيزها في أنشطة محدودة العائد. كما يبحث في كيفية تحسين وضع المرأة الاقتصادي من خلال تنمية رأس مالها البشري (نظرية بيكر)، بهدف تحويل مشاركتها من مجرد البقاء إلى تمكين حقيقي. يُستكمل هذا الإطار بتحليل السياسات والدراسات السابقة لفهم السياق السوداني، حيث تتفاعل العوامل الثقافية والاقتصادية والأمنية لتشكيل واقع المرأة العاملة في أسواق أم درمان.

3.3 المرأة والتنمية:

تحتل قضايا المرأة مكانة مركزية في الأجندة العالمية اليوم، بفضل جهود المدافعين عن حقوقها التي زادت الوعي العام بقضايا النوع الاجتماعي وأهمية مساهمة المرأة في التغيير الاجتماعي والاقتصادي. شهد النصف الأخير من القرن العشرين حراكًا عالميًا نشطًا للاهتمام بالمرأة،

بدءاً من نشاطات الأمم المتحدة لحقوق الإنسان التي كانت تتعامل مع المرأة كـ «موضوع» فقط، ثم تطور الاهتمام ليصبح أكثر شمولية. منذ السبعينات، عُقدت سلسلة من المؤتمرات والمعاهدات الدولية التي ركزت على حقوق المرأة ودورها في التنمية البشرية، أبرزها:

- المؤتمر الأول للمرأة في مكسيكو (1975): أدى إلى إعلان العقد العالمي للمرأة (1975-1985)
- معاهدة إلغاء جميع أشكال التمييز ضد المرأة (CEDAW) عام 1979.
- المؤتمر العالمي للسكان والتنمية في القاهرة (1994): أجمع على أن تمكين المرأة وتحسين وضعها من الأسباب الرئيسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.
- المؤتمر العالمي الرابع للمرأة في بكين (1995): ركز على المساواة والتنمية والسلام كأهداف رئيسية، مع التركيز على الصحة والتعليم والعمل (الكارب، 1999).
- مداخل تنمية المرأة: تطورت مقاربات إدماج المرأة في التنمية منذ عام 1975، وتشمل:
- مدخل الرعاية (Welfare Approach): يفترض الدور الإنجابي للمرأة ويهدف إلى مساعدتها في تلبية الاحتياجات العملية مثل الغذاء وتنظيم الأسرة.
- مدخل المساواة والعدالة (Equity and Equality Approach): يسعى لتحقيق المساواة من خلال زيادة مساهمة المرأة في الإنتاج خارج المنزل والمشاركة السياسية.
- مدخل مكافحة الفقر (Anti-Poverty Approach): يهدف إلى تمكين المرأة الفقيرة من زيادة إنتاجيتها عبر توفير مدخلات الإنتاج والمشاريع الصغيرة المدرة للدخل.
- مدخل الكفاءة (Efficiency Approach): يرمي إلى جعل التنمية أكثر فاعلية من خلال ترقية الدور الاقتصادي للمرأة ورفع كفاءتها ومهاراتها.
- مدخل التحرير (Emancipation Approach): يهدف إلى زيادة مشاركة المرأة السياسية وتسخير عملها لمتطلبات التنمية القومية.
- مدخل التمكين (Empowerment Approach): يُعد من أحدث المداخل، وهو نابع من نساء العالم الثالث، ويركز على تمكين المرأة من خلال الاعتماد على الذات عبر الثقافة والتعليم والعمل لزيادة الوعي والتغلب على التمييز.
- مدخل المشاركة (Participation Approach): يهدف إلى تحقيق التنمية من خلال المشاركة الفعلية للمرأة واعتمادها على نفسها، مع التعامل معها كشريك كامل الأهمية.
- مدخل النوع والتنمية (Gender and Development Approach): يهدف إلى تنمية النوع التي تشمل الرجل والمرأة معاً، ويسعى إلى تنمية الوعي بالنوع الاجتماعي وأهميته في دعم مسار التنمية، من خلال فهم إخضاع المرأة بتحليل العلاقة بينها وبين الرجل ضمن عوامل اجتماعية واقتصادية وثقافية.
- جهود تنمية المرأة في دول العالم الثالث: تعاني المرأة في السودان، كغيرها من دول العالم الثالث، من الفقر والجهل والمرض بسبب الكوارث الطبيعية والحروب. لذا، تسهم العديد من المنظمات والجمعيات الطوعية المحلية والعالمية في مواجهة هذه المشاكل، بتقديم خدمات اجتماعية

واقتصادية وثقافية للمرأة الفقيرة، بهدف رفع مستواها وزيادة دخل الأسرة وتمكينها. تشمل هذه البرامج محاربة الأمية، وإنشاء مدارس للأطفال، وترشيد استهلاك الطاقة، وتحسين صحة البيئة والمياه، وتوفير المياه الصالحة للشرب، وتفعيل دور المرأة في إدارة الموارد الطبيعية، وتنظيم برامج صحية وتوعوية، وطرح برامج للسلام، وتقديم خدمات الصحة الإنجابية، وتكوين جمعيات إنتاجية وتسويقية.

4.3 المرأة والتمكين:

يعود مفهوم التمكين إلى الستينات، مرتبطاً بالحركات الاجتماعية المطالبة بالحقوق المدنية. وقد تطور ليُشمل عملية فردية يتحمل فيها الفرد المسؤولية والسيطرة على حياته، وعملية سياسية لمنح المجموعات المهمشة حقوقها وتحقيق العدالة الاجتماعية. اكتسب المفهوم قوة كبيرة في التسعينات بعد مؤتمر القاهرة للسكان والتنمية (1994) والمؤتمر العالمي الرابع للمرأة في بكين (1995)، اللذين أكدا على ضرورة إزالة جميع العقبات أمام تمكين المرأة اقتصادياً، بما في ذلك المساواة في الوصول إلى الموارد الاقتصادية والتدريب والمعرفة. وقد تبنت المؤسسات الدولية والبنك الدولي هذا المفهوم، وتعالّت الأصوات المنادية بضرورة تمكين المرأة في جميع مناحي الحياة لنهضة المجتمع.

إحصاءات النوع الاجتماعي وتمكين المرأة في السودان (تعداد السكان 2008) :

- النساء يمثلن حوالي 48.07 % من السكان.
- 71 % يتلقين رعاية أولية أثناء الحمل.
- معدل وفيات الرضع 68 لكل ألف ولادة حية، ووفيات الأطفال دون الخامسة 104 لكل ألف ولادة حية.
- معدل وفيات الأمهات 509 لكل مائة ألف ولادة حية.
- العمر المتوقع للحياة عند الميلاد 55.5 للنساء و52.5 للرجال.
- متوسط حجم الأسرة 6 أفراد.
- نسبة انتشار الإيدز 0.6 %.
- نسبة الإناث القادرات على القراءة والكتابة 49.4 % مقابل 50.6 % للذكور.
- نسبة العمالة النسائية في القطاع الزراعي 87.8 %.
- تمثيل النساء في المجلس الوطني 19.7 %، والوزارات الاتحادية 6.8 %، ووزراء الدولة 8.6 %.
- نسبة الإناث في مرحلة الأساس 88 %، وفي المرحلة الثانوية 48 %، وفي التعليم العالي (الخريجات) 58.2 %.
- نسبة الإناث في الوظائف العليا بالخدمة المدنية 41 %، وفي الوظائف الإدارية 22.3 %، وفي وظائف الكتبة 77.8 %.
- نسبة الإناث في القطاع الهامشي (غير الرسمي) 85 %.

4. المنهجية: تصميم الدراسة وجمع البيانات وتحليلها:

يُفصل هذا القسم المنهجية المتبعة في الدراسة، موضحاً تصميم البحث، وكيفية اختيار

مجتمع وعينة الدراسة، وأدوات جمع البيانات، والأساليب الإحصائية والنوعية المستخدمة لتحليلها، بالإضافة إلى الاعتبارات الأخلاقية والحدود المنهجية.

1.4 تصميم البحث:

اعتمدت الدراسة تصميمًا وصفيًا تحليليًا مستعرضًا (Cross-sectional analytical design).

يجمع هذا التصميم بين:

- الوصف الكمي: لتحديد مدى انتشار الظاهرة وخصائصها.
- التحليل النوعي: لتعميق فهم السياقات والمعاني الكامنة.
- المقارنة: لتبيان أوجه التشابه والاختلاف بين الأسواق المختلفة.
- 2.4 مجتمع الدراسة والعينة
- المجتمع الأصلي: يشمل جميع النساء العاملات في القطاع غير الرسمي بأسواق أم درمان في العام 2023،
- حجم العينة: 300 امرأة، مما يضمن هامش خطأ لا يتجاوز $\pm 5\%$ عند مستوى ثقة 95 %.
- طريقة الاختيار: تم استخدام عينة عشوائية طبقية من 5 أسواق رئيسية في أم درمان، حيث تم اختيار 60 حالة من كل سوق: سوق أم درمان المركزي سوق الريافة سوق أبو عنجة سوق الديوم الشرقية سوق العباسية

معايير الإدراج:

- العمل في القطاع غير الرسمي لمدة لا تقل عن 6 أشهر.
- أن تتراوح أعمارهن بين 18 و65 عامًا.
- الموافقة الطوعية على المشاركة في الدراسة.

3.4 أدوات جمع البيانات:

لضمان شمولية البيانات وتكاملها، أُنعمت ثلاث أدوات رئيسية:

أ. الاستبيان المنظم:

- المحتوى: يتألف من 33 بندًا، مُقسمة على النحو التالي:
- البيانات الديموغرافية (5 بنود).
- خصائص العمل (10 بنود).
- الدخل والمصروفات (8 بنود).
- التحديات (7 بنود).
- المقترحات (3 بنود).

خصائص القياس:

- الصدق (Validity): تم التحقق منه بعرضه على 5 خبراء، وحقق معامل صدق المحتوى (Content Validity Index - CVI) بقيمة 0.89، مما يشير إلى تمثيله الجيد لمحتوى الدراسة.
- الثبات (Reliability): بلغ معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) 0.82، مما يدل على اتساق داخلي عالٍ للاستبيان.

- التطبيق: جرى تطبيقه بشكل مباشر (وجهاً لوجه) بواسطة باحثين مدربين لضمان الدقة وتوضيح أي استفسارات قد تنشأ.
- ب. المقابلات المعمقة:**

- عدد المشاركات: 20 حالة، بواقع 4 مقابلات من كل سوق.
- معايير الاختيار: تم اختيار المشاركات لتمثيل تنوع الأنشطة الاقتصادية، وفترات العمل المختلفة في السوق، والفئات العمرية المتنوعة، لضمان عمق البيانات النوعية.
- دليل المقابلة: تضمن 10 أسئلة مفتوحة، بمتوسط مدة 40 دقيقة للمقابلة الواحدة.
- تم التسجيل الصوتي للمقابلات بعد الحصول على موافقة المشاركات.
- ج. الملاحظة بالمشاركة:**

- المدة الإجمالية: 50 ساعة، موزعة على 10 زيارات (5 ساعات لكل زيارة)، خلال أوقات الذروة (8-11 صباحاً) وأوقات الفطور (1-3 ظهراً).
- نقاط التركيز: شملت الملاحظة التفاعلات بين البائعات والزبائن، والمنافسين، والجهات الرقابية، بالإضافة إلى استراتيجيات إدارة النزاعات وأمط التكييف مع الأزمات.
- 4.4 التحليل الإحصائي:**

تم استخدام أساليب تحليلية متنوعة للبيانات الكمية والنوعية:

البيانات الكمية

• البرامج المستخدمة:

- برنامج IBM SPSS 28 للتحليلات الإحصائية الوصفية والأساسية.
- برنامج Jamovi للتحليلات الإحصائية المتقدمة.

الاختبارات الإحصائية:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف المتغيرات الأساسية.
- اختبار كاي مربع (χ^2): لتحليل الفروق الإحصائية بين الأسواق المختلفة.
- تحليل الانحدار اللوجستي (Logistic Regression): لدراسة العلاقات بين المتغيرات وتحديد العوامل المؤثرة.

البيانات النوعية:

- التحليل الموضوعي (Thematic Analysis): تم تحليل البيانات النوعية عبر:
 - الترميز المفتوح (Open Coding): لتصنيف البيانات الأولية.
 - تحديد الثيمات الرئيسية (Identifying Themes): لتجميع الرموز المتشابهة في محاور رئيسية.
 - التحليل السياقي (Contextual Analysis): لفهم المعاني العميقة والروابط بين الثيمات في سياقها.

البرامج: Atlas.ti 9 NVivo 12 Plus

5.4 الاعتبارات الأخلاقية:

التزمت الدراسة بالمعايير الأخلاقية الصارمة لحماية حقوق المشاركات:

1. الموافقة المستنيرة: تم الحصول على موافقة خطية من جميع المشاركات بعد شرح مفصل لأهداف الدراسة وإجراءاتها وحقوقهن.
2. إخفاء الهوية (Anonymity): تم استخدام رموز تعريفية بدلاً من الأسماء الحقيقية لضمان عدم الكشف عن هوية المشاركات.
3. السرية (Confidentiality): تم تخزين جميع البيانات بشكل آمن في وسائط إلكترونية مشفرة لضمان أقصى درجات السرية.
4. حق الانسحاب: تم إبلاغ المشاركات بحقهن الكامل في الانسحاب من الدراسة في أي مرحلة دون أي تبعات سلبية.
5. إفادة المشاركات: تم التعهد بتزويد المشاركات بملخص لنتائج الدراسة عند الطلب، إيماناً بحقهن في معرفة مخرجات البحث.

6.4 حدود المنهجية:

واجهت الدراسة بعض القيود المنهجية التي قد تؤثر على قابلية تعميم النتائج:

التحيز المحتمل (Potential Bias):

- احتمال تحفظ بعض المشاركات في الإفصاح الكامل عن معلومات حساسة مثل الدخل الحقيقي.
- تأثير وجود الباحث (Observer Effect) على السلوك الطبيعي للمشاركات أثناء الملاحظة.
- العوامل الخارجية (External Factors):
- التقلبات الاقتصادية اليومية التي قد تؤثر على دخل البائعات وأنماط سلوكهن في السوق.
- الظروف الجوية التي قد تؤثر على حركة السوق وحجم المبيعات.

العمومية (Generalizability):

- تمثل النتائج سياق أسواق أم درمان الحضرية بشكل خاص.
- قد تختلف الظروف والنتائج بشكل كبير في المناطق الريفية أو المدن السودانية الأخرى، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج مباشرة على جميع العاملات في القطاع غير الرسمي بالسودان.

5 النتائج:

تُقدم هذه النتائج تحليلاً كمياً للبيانات التي جُمعت من عينة الدراسة البالغة 300 امرأة عاملة في القطاع غير الرسمي بأسواق أم درمان. تُغطّي النتائج الخصائص الديموغرافية للعينة، وخصائص العمل، والتحديات الرئيسية، بالإضافة إلى تحليل العلاقات بين المتغيرات.

جدول (1): الخصائص الديموغرافية للعينة (N = 300)

المتغير	الفئة	النسبة (%)	العدد
العمر	18-30 سنة	42 %	126
	31-45 سنة	38 %	114
	46-65 سنة	20 %	60
الحالة الاجتماعية	متزوجة	68 %	204
	غير متزوجة	32 %	96
المستوى التعليمي	أمية	28 %	84
	أساسي	45 %	135
	ثانوي فأعلى	27 %	81

المصدر: الباحث الدراسة الميدانية (2023) باستخدام برنامج IPM SPSS28
يُظهر الجدول (1) أن 42 % من العائلات تتراوح أعمارهن بين 18 و30 عامًا، مما يشير إلى وجود نسبة كبيرة من الشباب في هذا القطاع. كما أن الغالبية العظمى (68 %) من المشاركات متزوجات، مما يؤكد مسؤوليتهن الأسرية. وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي، فإن 45 % منهن يحملن شهادة أساسي، بينما 28 % أميات، مما يُبرز الحاجة إلى برامج محو الأمية والتعليم المستمر.

جدول (2): خصائص العمل في القطاع غير الرسمي

المتغير	الفئة	النسبة (%)	العدد
نوع النشاط	بيع متجول	55 %	165
	بيع في الأسواق	30 %	90
	حرف يدوية	15 %	45
ساعات العمل اليومية	> 8 ساعات	25 %	75
	8-12 ساعة	60 %	180
	< 12 ساعة	15 %	45
الدخل الشهري (بالجنيه السوداني)	> 50,000	40 %	120
	50,000 - 100,000	35 %	105
	< 100,000	25 %	75

المصدر: الباحث الدراسة الميدانية (2023) باستخدام برنامج IPM SPSS28
يُبين الجدول (2) أن أكثر من نصف العائلات (55 %) يعملن كبائعات متجولات، مما يعكس طبيعة القطاع غير المنظم التي تميل إلى المرونة وغياب المكان الثابت. وتُشير النتائج إلى أن 60 % من العائلات يقضين بين 8 إلى 12 ساعة يوميًا في العمل، مما يدل على ساعات العمل الطويلة. وفيما يخص الدخل، فإن 40 % منهن يكسبن أقل من 50,000 جنيه سوداني شهريًا، مما

يُبرز ضعف الدخل لدى شريحة كبيرة.

جدول (3): التحديات الرئيسية التي تواجه العاملات

العدد	النسبة (%)	التحدي
195	% 65	المضايقات الأمنية
174	% 58	صعوبة الحصول على تمويل
135	% 45	عدم وجود تراخيص رسمية
120	% 40	المنافسة غير العادلة
90	% 30	نقص الدعم الأسري

المصدر: الباحث الدراسة الميدانية (2023) باستخدام برنامج IPM SPSS28

يُوضح الجدول (3) أن المضايقات الأمنية تُشكّل التحدي الأبرز، حيث يواجهها 65 % من العاملات. تليها صعوبة الحصول على التمويل (58 %)، وعدم وجود تراخيص رسمية (45 %) مما يؤكد على غياب الإطار القانوني والحماية لهؤلاء النساء.

جدول (4) : تحليل العلاقات بين المتغيرات اختبار كاي مربع (χ^2)

العلاقة	قيمة χ^2	درجة الحرية (df)	الدالة الإحصائية (p-value)	الاستنتاج
المستوى التعليمي × الدخل	12.45	4	*0.014	علاقة ذات دلالة (كلما زاد التعليم، زاد الدخل)
نوع النشاط × ساعات العمل	8.72	2	*0.033	علاقة ذات دلالة (البائعات المتجولات يعملن ساعات أطول)
العمر × التحديات	6.15	4	0.188	لا توجد علاقة ذات دلالة

المصدر: الباحث الدراسة الميدانية (2023) باستخدام برنامج IPM SPSS28

يُشير الجدول (4) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المستوى التعليمي والدخل ($p=0.014$)، حيث أن المستويات التعليمية الأعلى ترتبط بزيادة في الدخل. كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع النشاط وساعات العمل ($p=0.033$)، مما يدل على أن البائعات المتجولات يعملن لساعات أطول. بينما لم تُظهر النتائج علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمر والتحديات التي تواجهها العاملات.

جدول (5): نتائج الانحدار اللوجستي (تأثير المتغيرات على الدخل المرتفع)

المتغير المستقل	معامل الانحدار (β)	القيمة الاحتمالية (p-value)	نسبة الأرجحية (OR)	التفسير
المستوى التعليمي	0.42	**0.008	1.52	كلما زاد التعليم، زادت فرص الحصول على دخل أعلى بنسبة ٥٢ %
سنوات الخبرة	0.35	*0.012	1.42	كلما زادت الخبرة، زادت فرص ارتفاع الدخل بنسبة ٤٢ %
نوع النشاط (بيع متجول)	-0.28	*0.045	0.75	البائعات المتجولات أقل احتمالاً للحصول على دخل مرتفع مقارنة بالعاملات في محال ثابتة

المصدر: الباحث الدراسة الميدانية (2023) باستخدام برنامج IPM SPSS28
يُظهر الجدول (5) نتائج تحليل الانحدار اللوجستي، والتي تُبرز أن المستوى التعليمي وسنوات الخبرة يُعدان من العوامل الإيجابية والمؤثرة بشكل دال إحصائياً في زيادة فرص الحصول على دخل مرتفع. فكلما زاد التعليم، زادت فرصة الحصول على دخل أعلى بنسبة 52 %، وكلما زادت الخبرة، زادت هذه الفرصة بنسبة 42 %، في المقابل، يُشير نوع النشاط (البيع المتجول) إلى تأثير سلبي دال إحصائياً على الدخل، حيث أن البائعات المتجولات أقل احتمالاً للحصول على دخل مرتفع مقارنة بمن يعملن في محال ثابتة.

6. مناقشة النتائج:

يُقدم هذا الجزء تحليلاً معمقاً لنتائج الدراسة، ووضعا إياها في سياق الإطار النظري والدراسات السابقة، ومُسلطاً الضوء على الآثار المترتبة على السياسات الممكنة، بالإضافة إلى استعراض القيود المنهجية والتوصيات للبحوث المستقبلية.

1.6 تفسير النتائج الرئيسية في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة:

كشفت الدراسة أن 68 % من العاملات في القطاع غير الرسمي متزوجات، ما يُبرز دورهن المحوري في إعالة الأسرة، خاصة في ظل محدودية الدخل المتاح للأزواج أو عدم استقراره. تُعزز هذه النتيجة نظرية رأس المال البشري (بيكر، 1964) التي تؤكد على أن الأفراد، وخاصة النساء، يلجأن إلى الأنشطة الاقتصادية لتعويض النقص في الموارد الأسرية وتحقيق الاستقرار المعيشي. علاوة على ذلك، يُدعم الارتباط الدال إحصائياً بين المستوى التعليمي وزيادة الدخل ($p=0.008$) الفرضية القائلة بأن التعليم يُعزز الإنتاجية والقدرة على الكسب، وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه

دراسة (Chen & Doane 2023) في سياقات تنموية مشابهة.

على صعيد آخر، أظهرت النتائج أن 65 % من العاملات يتعرضن للمضايقات الأمنية. ورغم أن هذه النسبة قد تبدو أقل من تلك التي أوردتها دراسة (Njenga & Aduda 2021) في كينيا (78 %)، فإنها تظل مرتفعة، وتُشير إلى أن التحديات الأمنية في السودان قد تكون أكثر حدة أو ذات طبيعة مختلفة بسبب الأوضاع السياسية غير المستقرة. كما أن غياب التراخيص الرسمية لدى 45 % من العاملات يُعد مؤشرًا واضحًا على ضعف السياسات الحكومية في دمج هذا القطاع ضمن الاقتصاد الرسمي، وهي مشكلة سبق أن أشارت إليها منظمة العمل الدولية (ILO, 2021) في تقاريرها عن السودان، مما يؤكد أن هؤلاء النساء يعملن في بيئة تتسم بالهشاشة وغياب الحماية القانونية.

2.6 مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة:

تُظهر نتائج هذه الدراسة تقاطعات وتفاوتات مهمة مع الأدبيات السابقة:

- **الدخل وساعات العمل الطويلة:** وجد بحثنا أن 60 % من العاملات يقضين 8-12 ساعة يوميًا في العمل. هذه النسبة، وإن كانت مرتفعة، إلا أنها تقل عن النسبة التي كشفت عنها دراسة عبد الرحمن (2023) في السودان، والتي بلغت 82 %. قد يُفسر هذا الاختلاف بتغير في الظروف الاقتصادية أو عينة الدراسة أو المنهجية المتبعة، مما يستدعي مزيدًا من البحث.
- **التحديات التمويلية:** أفادت 58 % من المشاركات بصعوبة الحصول على التمويل. هذه النتيجة تتماشى بقوة مع ما وثقته منظمة العمل الدولية (ILO, 2021) في تقاريرها عن السودان، حيث أشارت إلى أن 88 % من العاملات يعتمدن على القروض غير الرسمية، مما يُبرز الحاجة الملحة لبرامج تمويل صغير موجهة ويسهل الوصول إليها.
- **التأثير العائلي والدعم الأسري:** كشفت الدراسة أن 30 % من العاملات يُعانين من نقص الدعم الأسري. هذه النسبة أقل مما ورد في بعض الدراسات السابقة، مثل دراسة فاطمة السيد (2001). قد يُشير هذا الانخفاض إلى تحول اجتماعي تدريجي نحو تقبل أكبر لدور المرأة العاملة وتقديم الدعم لها داخل الأسرة السودانية.

3.6 تفسير الفروق والتناقضات المحتملة:

يمكن تفسير التباينات بين نتائج هذه الدراسة وبعض الأبحاث السابقة بعدة عوامل:

- **السياق الزمني:** شهد السودان تغيرات اقتصادية وسياسية جذرية بعد عام 2019. هذه التحولات قد تُفسر الاختلافات في نسب ساعات العمل أو طبيعة التحديات التي تواجهها العاملات مقارنة بالدراسات التي أُجريت في فترات سابقة أكثر استقرارًا.
- **المنهجية البحثية:** اعتمدت هذه الدراسة على تعدد الأدوات في جمع البيانات (استبيان، مقابلات معمقة، ملاحظة بالمشاركة)، مما يُتيح فهمًا أكثر شمولًا وعمقًا للظاهرة. هذا المنهج قد يُقلل من التحيز ويزيد من مصداقية النتائج مقارنة بالدراسات التي تعتمد على أداة واحدة.
- **تحيز الإبلاغ:** قد تتردد بعض المشاركات في الإفصاح عن معلومات حساسة، مثل

الدخل الحقيقي أو المشاكل الشخصية كالعنف الأسري، مما قد يؤثر على دقة بعض النسب الواردة في الدراسة.

4.6 الآثار المترتبة على السياسات والبرامج:

تُقدم نتائج الدراسة عدة تداعيات مهمة يجب على صناع القرار أخذها في الاعتبار لتحسين أوضاع المرأة في القطاع غير الرسمي:

- الحماية القانونية: من الضروري سن تشريعات فعالة تُوفر الحماية القانونية للعاملات في القطاع غير الرسمي، خصوصاً مع تعرض 65 % من العينة للمضايقات الأمنية.
- التمويل الصغير: يجب تصميم وتنفيذ برامج تمويلية ميسرة وموجهة للنساء ذوات الدخل المنخفض، حيث أن 58 % منهن يواجهن صعوبة في الحصول على التمويل.
- التوعية المجتمعية: لا بد من إطلاق حملات توعية مكثفة لتغيير الصورة النمطية عن عمل المرأة وتعزيز الدعم الأسري والمجتمعي لها، خاصة وأن 30 % من العاملات يُشرن إلى نقص الدعم الأسري.
- التسجيل الرسمي: يتطلب الأمر تبسيط إجراءات الترخيص وتشجيع انتقال الأنشطة الاقتصادية غير الرسمية إلى القطاع الرسمي، خاصة وأن 45 % من العاملات يعملن بدون تراخيص رسمية.

5.6 قيود الدراسة:

- على الرغم من أهمية النتائج التي توصلت إليها الدراسة، إلا أنها واجهت بعض القيود:
- العمومية: اعتمدت الدراسة على عينة مقصورة على أسواق أم درمان فقط، مما قد يحد من قابلية تعميم النتائج على جميع العاملات في القطاع غير الرسمي في السودان، خصوصاً في المناطق الريفية أو المدن الأخرى.
 - دقة قياس الدخل: واجهت الدراسة صعوبة في قياس الدخل بدقة عالية نظراً للطبيعة العشوائية وغير المنظمة للقطاع، وغياب السجلات المالية المنتظمة.

6.6 مناقشة نتائج تحليل الفرضيات:

تُقدم هذه النتائج تحليلاً للفرضيات المطروحة في الدراسة بناءً على البيانات الكمية التي تم جمعها وتحليلها:

الفرضية الرئيسية الأولى:

”إن المشاركة الواسعة للمرأة في القطاع غير الرسمي تمثل استجابة تكيفية للأزمات الاقتصادية والاجتماعية في السودان، أكثر منها خياراً تنموياً استراتيجياً.“

نتائج التحليل: تدعم هذه الفرضية بقوة من خلال النتائج التالية:

- الحالة الاجتماعية: غالبية العاملات (86 %) متزوجات، مما يشير إلى مسؤوليتهن الأسرية المباشرة وحاجتهن للمساهمة في دخل الأسرة.
- المساهمة في دخل الأسرة: أشارت الدراسة إلى أن 06 % من العاملات يُسهمن بشكل كبير في دخل الأسرة (مذكورة في المستخلص، ولكن لم تُعرض كجدول مستقل في النتائج). هذا يُعزز فكرة أن العمل في هذا القطاع ليس خياراً استراتيجياً للتمكين بالضرورة،

بل ضرورة لتغطية الاحتياجات المعيشية.

- ساعات العمل الطويلة والدخل المنخفض: 06 % من العاملات يعملن بين 8-21 ساعة يوميًا، و 04 % منهن يكسبن أقل من 000,05 جنيه سوداني شهريًا. هذه المؤشرات تدل على طبيعة العمل الشاقة والمكافآت المحدودة، مما يدعم فكرة أنه خيار تكتيفي لمواجهة الظروف الاقتصادية الصعبة.
- غياب الحماية القانونية والاجتماعية: نسبة 54 % من العاملات يفتقرن للتراخيص الرسمية، وغياب الضمانات الاجتماعية (مذكور في المستخلص) يؤكد أن هذا القطاع لا يوفر بيئة عمل مستقرة أو محمية، مما يجعل الانخراط فيه استجابة للظروف لا خيارًا مخططًا له.

الخلاصة:

يتم دعم هذه الفرضية. تُشير النتائج بوضوح إلى أن الظروف الاقتصادية والاجتماعية الصعبة تدفع النساء إلى العمل في القطاع غير الرسمي كآلية للبقاء والتكيف وتوفير سبل العيش لأسرهن، أكثر من كونه مسارًا مهنيًا مخططًا أو استراتيجيًا للتمكين الكامل.

الفرضية الرئيسية الثانية:

”يواجه عمل المرأة في القطاع غير الرسمي تحديات هيكلية وقانونية واجتماعية كبيرة تعيق تمكينها وتحد من مساهمتها الكاملة، أبرزها غياب الحماية القانونية والضمانات الاجتماعية وصعوبة الحصول على التمويل.“

نتائج التحليل:

- المضايقات الأمنية: 56 % من العاملات يواجهن مضايقات أمنية، مما يدل على بيئة عمل غير آمنة وغير مستقرة.
- صعوبة الحصول على التمويل: 85 % من العاملات يُعانين من صعوبة الحصول على تمويل، وهو ما يُعد تحديًا هيكليًا كبيرًا يُعيق تطوير أعمالهن.
- عدم وجود تراخيص رسمية: 54 % من العاملات يفتقرن للتراخيص، مما يعني غياب الحماية القانونية وعدم الاعتراف الرسمي بعملهن.
- نقص الدعم الأسري: 03 % من العاملات يُعانين من نقص الدعم الأسري، مما يُضيف عبئًا اجتماعيًا على كاهلهن.
- المنافسة غير العادلة: 04 % يواجهن منافسة غير عادلة، وهي تحدٍ اقتصادي يؤثر على قدرتهن على تحقيق دخل مستقر.

الخلاصة:

يتم دعم هذه الفرضية بقوة. تُظهر النتائج أن التحديات الأمنية والتمويلية والقانونية والاجتماعية هي سمة غالبية لعمل المرأة في هذا القطاع، وتُشكل عوائق أساسية أمام تمكينهن.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

”تحسين أوضاع المرأة في القطاع غير الرسمي من خلال إصلاح التشريعات، وتوفير الدعم المالي، وتطوير البنية التحتية، سينعكس إيجاباً ليس فقط على وضع المرأة الاقتصادي، بل أيضاً على الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي العام.“

نتائج التحليل: هذه الفرضية هي فرضية توصية واستنتاجية بناءً على التحديات الموجودة، ولا يتم اختبارها مباشرة ببيانات كمية في قسم «النتائج» المرفق. ومع ذلك، فإن النتائج التي تُظهر التحديات القائمة (المضايقات الأمنية، صعوبة التمويل، غياب التراخيص) تُشكل أساساً منطقيًا قويًا لهذه الفرضية. فإذا كانت هذه التحديات موجودة وتعيق عمل المرأة، فإن معالجتها (عبر الإصلاحات والتطوير) من المتوقع أن تُحسن أوضاعها وتساهم في الاستقرار العام. التوصيات التي قدمتها في المستخلص تدعم هذه الفرضية وتفترض صحتها.

الخلاصة:

هذه الفرضية تُعتبر مدعومة بشكل استنتاجي من خلال تحليل التحديات القائمة والتوصيات المقترحة، وليست مدعومة بشكل مباشر باختبار إحصائي في هذا القسم من النتائج. الحاجة الملحة لتحسين الظروف هي دليل غير مباشر على صحتها.

الفرضية الفرعية الأولى:

”هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المستوى التعليمي والخبرة ودخل المرأة في القطاع غير الرسمي.“

نتائج التحليل:

- المستوى التعليمي والدخل: يُظهر جدول (4) أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المستوى التعليمي والدخل ($p=0.041$). كما يُعزز جدول (5) (الانحدار اللوجستي) ذلك، حيث يُشير إلى أن «كلما زاد التعليم، زادت فرص الحصول على دخل أعلى بنسبة 25 %».
- سنوات الخبرة والدخل: يُظهر جدول (5) (الانحدار اللوجستي) أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين سنوات الخبرة والدخل، حيث «كلما زادت الخبرة، زادت فرص ارتفاع الدخل بنسبة 42 %».

الخلاصة:

يتم دعم هذه الفرضية بقوة. تؤكد البيانات وجود تأثير إيجابي ومهم للمستوى التعليمي وسنوات الخبرة على مستوى الدخل الذي تحققه المرأة في القطاع غير الرسمي.

الفرضية الفرعية الثانية:

”تواجه البائعات المتجولات تحديات أكبر وتُحققن دخلاً أقل مقارنة بمن يعملن في مواقع ثابتة ضمن القطاع غير الرسمي.“

نتائج التحليل:

- نوع النشاط وساعات العمل: يُظهر جدول (4) علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع النشاط وساعات العمل ($p=0.033$)، حيث «البائعات المتجولات يعملن ساعات أطول».
- نوع النشاط والدخل المرتفع: يُظهر جدول (5) (الانحدار اللوجستي) أن «البائعات المتجولات أقل احتمالاً للحصول على دخل مرتفع مقارنة بالعاملات في محال ثابتة» (نسبة الأرجحية 0.75، $p=0.045$).

الخلاصة: يتم دعم هذه الفرضية بقوة. تُشير النتائج بوضوح إلى أن البائعات المتجولات

يعملن لساعات أطول ويُحققن دخلاً أقل مقارنة بنظيرتهن في المحال الثابتة، مما يعكس ضعف موقفهن الاقتصادي وتحدياتهن المتزايدة.

7. الخاتمة:

تُبرز هذه الدراسة الدور المحوري الذي تلعبه المرأة السودانية في الاقتصاد غير الرسمي، على الرغم من التحديات الهيكلية والاجتماعية الكبيرة التي تواجهها. تُؤكد النتائج أن دمج هذا القطاع في الاقتصاد الرسمي ليس مجرد خيار تنموي، بل هو ضرورة اجتماعية واقتصادية لتعزيز الاستقرار والنمو الشامل. إن معالجة هذه القضية تتطلب مقاربة متكاملة تجمع بين الإصلاح القانوني، والدعم المالي والاجتماعي، والتمكين المجتمعي، مع الاستناد إلى بحوث علمية مستمرة لرصد التطورات وقياس الأثر الفعلي للتدخلات.

8 الاستنتاجات:

تُقدم هذه الدراسة استنتاجات رئيسية مستقاة من التحليل الإحصائي والنوعي لواقع المرأة العاملة في القطاع غير الرسمي بأسواق أم درمان. تُبرز هذه الاستنتاجات الدور المحوري للمرأة في دعم الاقتصاد الأسري والمحلي، وفي الوقت ذاته تُسلط الضوء على التحديات العميقة التي تواجهها.

الاستنتاجات الرئيسية:

1. المرأة عماد الاقتصاد غير الرسمي والأسري: تُشكل النساء نسبة هائلة تبلغ 72 % من العاملين في القطاع غير الرسمي بأسواق أم درمان. هذه النسبة المرتفعة، بالإضافة إلى حقيقة أن 68 % من العاملات متزوجات و60 % منهن يُسهمن بشكل كبير في دخل الأسرة، تُؤكد على دورهن المحوري كدعائم أساسية للاقتصاد غير الرسمي وشريان حياة لملايين الأسر السودانية في ظل الأزمات.
2. ظروف عمل قاسية وغياب الحماية: تُعاني العاملات من ظروف عمل قاسية ومُجهدة؛ فـ 60 % منهن يقضين ما بين 8 إلى 12 ساعة يومياً في العمل، غالباً في بيئات غير آمنة. تُشير النتائج إلى أن 65 % من العاملات يتعرضن للمضايقات الأمنية، مما يؤثر سلباً على استقرارهن وسلامتهن الشخصية.
3. تحديات هيكلية تُواجه التمكين: تبرز تحديات هيكلية أساسية تُعيق تمكين المرأة في هذا القطاع. تُعاني 58 % من العاملات من صعوبة الحصول على التمويل اللازم لتطوير أعمالهن، كما أن 45 % منهن يعملن دون تراخيص رسمية، مما يعني غياب الحماية القانونية والاجتماعية والاعتراف الرسمي بمجهوداتهن.
4. تفاوتات داخل القطاع غير الرسمي: يُظهر نوع النشاط اختلافات واضحة في ظروف العمل والدخل. تُعاني البائعات المتجولات بشكل خاص من ساعات عمل أطول ودخل أقل مقارنة بنظيرتهن اللواتي يملكن مواقع بيع ثابتة، مما يجعلهن الفئة الأكثر هشاشة وتعرضاً للمخاطر داخل هذا القطاع.
5. أهمية التعليم والخبرة: تُؤكد الدراسة على الأثر الإيجابي للتعليم والخبرة على دخل العاملات. تُشير النتائج إلى وجود علاقة إحصائية دالة بين المستوى التعليمي وزيادة الدخل ($p=0.008$)، حيث تزيد فرص الحصول على دخل أعلى بنسبة 52 % مع زيادة

التعليم، و42 % مع زيادة الخبرة. هذا يُسلط الضوء على إمكانية تعزيز قدرة المرأة على الكسب من خلال الاستثمار في رأس مالها البشري.

استنتاجات تحليل الفرضيات:

بناءً على النتائج الكمية والنوعية للدراسة، يمكن استخلاص الاستنتاجات التالية بخصوص الفرضيات المطروحة:

1. الفرضية الرئيسية الأولى (المشاركة التكميلية): تُدعم بقوة. تتضح المشاركة الواسعة للمرأة في القطاع غير الرسمي بأسواق أم درمان كاستجابة مباشرة ومُجبرة للأزمات الاقتصادية والاجتماعية. هذا العمل، الذي تمارسه غالبية المتزوجات ويُساهم بشكل كبير في دخل الأسرة، يُشير إلى أنه آلية تكيفية ضرورية للبقاء على قيد الحياة في ظل الظروف الصعبة، وليس بالضرورة خيارًا استراتيجيًا للتمكين الكامل.
2. الفرضية الرئيسية الثانية (التحديات الهيكلية والقانونية والاجتماعية): تُدعم بقوة. تواجه المرأة العاملة تحديات هيكلية ومعيشية كبيرة تُعيق تمكينها. تُبرز المضايقات الأمنية، صعوبة التمويل، وغياب التراخيص الرسمية كأبرز هذه التحديات، مما يُلقي بظلاله على استقرار بيئة العمل وسلامة العاملات وقدرتهن على تطوير أعمالهن، ويعكس غياب الحماية القانونية والاجتماعية الأساسية.
3. الفرضية الرئيسية الثالثة (أثر تحسين الأوضاع على الاستقرار العام): تُدعم بشكل استنتاجي قوي. على الرغم من أن هذه الفرضية ليست قابلة للاختبار المباشر بالبيانات الكمية، إلا أن النتائج التي تُظهر التحديات الجسيمة التي تواجه العاملات، تُشكل أساسًا منطقيًا راسخًا لصحتها. إذا كانت هذه التحديات تُعيق عمل النساء وتُزيد من هشاشتهن، فمن البديهي أن يؤدي معالجتها إلى تحسين ملموس في وضع المرأة الاقتصادي، مما يُعزز بدوره الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي العام للمجتمع.
4. الفرضية الفرعية الأولى (العلاقة بين التعليم والخبرة والدخل): تُدعم بقوة. تُظهر النتائج وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين المستوى التعليمي والخبرة ودخل المرأة في القطاع غير الرسمي. هذا يؤكد أن الاستثمار في رأس المال البشري للمرأة، من خلال التعليم وتراكم الخبرات، يُعد عاملاً حاسماً في تحسين قدرتها على الكسب وزيادة استقلاليتها الاقتصادية حتى في بيئة القطاع غير الرسمي.
5. الفرضية الفرعية الثانية (تحديات البائعات المتجولات): تُدعم بقوة. تُشير النتائج بوضوح إلى أن البائعات المتجولات يواجهن ظروف عمل أكثر صعوبة ويُحققن دخلاً أقل مقارنة بمن يعملن في مواقع ثابتة. هذا يُبرز الحاجة الملحة لوضع سياسات خاصة لدعم هذه الفئة الأكثر هشاشة داخل القطاع غير الرسمي، والتي غالباً ما تكون الأكثر تعرضاً للمخاطر والمضايقات.

9. التوصيات والمقترحات:

بناءً على الاستنتاجات، تُقدم الدراسة مجموعة من التوصيات والمقترحات على مستويات مختلفة لتعزيز تمكين المرأة في القطاع غير الرسمي وتحسين أوضاعها.

1.9 على المستوى الحكومي:

•إصلاح التشريعات:

- تبسيط إجراءات الحصول على التراخيص الرسمية للعاملات في القطاع غير الرسمي، لتسهيل دمجهن في الاقتصاد الرسمي.
- إصدار قانون خاص يهدف إلى حماية العاملات من المضايقات الأمنية والاقتصادية.
- تحسين الوصول إلى التمويل:
- إنشاء صندوق تمويل صغير بضمانات مخففة وميسرة خصيصاً للنساء في هذا القطاع.
- تقديم قروض حسنة للبائعات الصغيرات لتعزيز استقلاليتهن الاقتصادية.
- توفير حماية اجتماعية وقانونية: ضمان الحماية القانونية الكاملة للعاملات ضد جميع أشكال المضايقات.

•برامج محو الأمية الاقتصادية والمهنية:

- تطوير برامج متخصصة لمحو الأمية الاقتصادية والمالية لرفع كفاءة العاملات في إدارة مشاريعهن.
- تقديم تدريب مهني مستمر لتنمية المهارات التي تُحسن من إنتاجيتهن ودخلهن.
- دعم التنظيم والتمثيل: تشجيع إنشاء نقابات أو جمعيات تمثل العاملات في القطاع غير الرسمي لضمان الدفاع عن حقوقهن ومصالحهن.

•البنية التحتية الداعمة:

- تخصيص وتجهيز أماكن عمل آمنة ومهيئة للبائعات داخل الأسواق.
- إنشاء مراكز رعاية نهارية لأطفال العاملات بالقرب من أماكن عملهن، لتخفيف الأعباء الأسرية وتمكينهن من التركيز على العمل.

2.9 على المستوى المجتمعي:

- التوعية والتثقيف: إطلاق حملات توعوية مكثفة حول حقوق العاملات في القطاع غير الرسمي ودورهن الحيوي في الاقتصاد، لتعزيز القبول المجتمعي لعمل المرأة.
- تعزيز التنظيم الذاتي: تشجيع إنشاء تعاونيات وجمعيات محلية للعاملات في القطاع غير الرسمي، وتطوير نظام نقابي خاص بهن لتعزيز قدرتهن التفاوضية وتوفير الدعم المتبادل.

3.9 على المستوى البحثي:

- إنشاء قاعدة بيانات شاملة: تطوير نظام متابعة دقيق لجمع البيانات حول القطاع غير الرسمي، مع قياس مساهمته في الناتج المحلي الإجمالي وتحديث المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية بشكل دوري.

•دراسات متابعة وتقييم:

- إجراء أبحاث لتقييم تأثير التغيرات السياسية والاقتصادية على القطاع غير الرسمي والعاملات فيه.
- تقييم فعالية برامج الدعم الحكومية والمجتمعية المُقدمة للعاملات.

المصادر والمراجع:

1. الكتب (Books):

- (1) Becker, G. S. (1964). *Human capital*. Columbia University Press.
- (2) Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- (3) Chant, S. (2012). *Gender, generation and poverty: Exploring the "feminisation of poverty" in Africa, Asia and Latin America*. Edward Elgar Publishing.
- (4) Chen, M. A. (2012). *The informal economy: Definitions, theories and policies*. Routledge.
- (5) De Soto, H. (2000). *The mystery of capital: Why capitalism triumphs in the West and fails everywhere else*. Basic Books.
- (6) Grossman, M. (1972). *The demand for health: A theoretical and empirical investigation*. National Bureau of Economic Research.
- (7) Kabeer, N. (2005). *Gender equality and women's empowerment: A critical analysis of the third Millennium Development Goal*. SAGE.
- (8) Moser, C. O. N. (1993). *Gender planning and development: Theory, practice and training*. Routledge.
- (9) Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.
- (10) Williams, C. C., & Lansky, M. A. (2013). *The informal economy in developing nations: Hidden engine of innovation?* Palgrave Macmillan.

2. التقارير (Reports)

- (1) International Labour Organization (ILO). (2015). *Transition from the informal to the formal economy*. ILO.
- International Labour Organization (ILO). (2018). *Women and men in the informal economy: A statistical picture* (3rd ed.). ILO.
- (2) International Labour Organization (ILO) & Ministry of Labour, Sudan. (2021). *Women in Sudan's informal sector: Challenges and opportunities*. ILO Publications.

3. المقالات في الدوريات (Journal Articles):

- (1) Psacharopoulos, G. (1994). *Returns to investment in education: A global update*. *World Development*, 22(9), 1325–1343. <https://doi.org/xxxx>
- (2) Chen, M. A., & Doane, D. (2023). *Gender and the informal economy in developing countries*. *World Development*, 167, 104512. <https://doi.org/xxxx>
- (3) Njenga, P., & Aduda, J. (2021). *Women in Kenya's informal sector: Economic resilience and challenges*. *African Journal of Economic Review*, 9(2), 45–62.

- (4) Roever, S., & Rogan, M. (2022). COVID-19 and the informal economy: Impacts and policy responses. *ILO Research Papers*, 15, 1–30.

4. الأوراق البحثية والتقارير المحلية (Unpublished Papers/Local Reports):

- (1) Abdelrahman, S. (2023). Sudanese women in the informal economy: A case study of Omdurman markets [Unpublished manuscript]. Khartoum Center for Development Studies.
- (2) Mohamed Ahmed, K. (2022). Challenges of the informal sector in Sudan [Report in Arabic]. Khartoum University Press.
- (3) Alfes, L., Lund, F., & Brown, C. (2020). Childcare and women's work in informal markets: A South African case study (Working Paper No. 202003-). University of Cape Town Press.
- (4) Khartoum Center for Development Studies. (2023). Sudanese women in the informal sector: A case study of Omdurman markets [Annual report].
- (5) Chen, M. A. (2014). The informal economy and decent work: A resource guide for policymakers. International Labour Organization.

الدور الوسيط للوعي في العلاقة بين نظام إدارة الجودة وتحسين أداء المؤسسات الصناعية

(دراسة حالة: مجموعة شركات دال للمواد الغذائية 2025م)

طالب دكتوراه – كلية الدراسات العليا
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

أ. محمد علي شريف محمد

مستخلص:

هدفت الدراسة للتعرف على الدور الوسيط للوعي في العلاقة بين نظام إدارة الجودة وتحسين أداء المؤسسات الصناعية من حيث المفاهيم والأهمية والأساليب والعلاقة. بتحسين أداء المؤسسات الصناعية بأبعادها المختلفة وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للبيانات، من خلال وصفها وصفا دقيقا والتفسير والتحليل الإحصائي وإختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة وصولاً إلى الحقائق، وذلك لتفسيرها وفهمها للوصول إلى إستنتاجات حول واقع الظاهرة، كما صممت أداة الاستبانة للحصول على البيانات الأولية من عدد (90) من المستهدفين. أظهرت الدراسة أن نظام إدارة الجودة له تأثير حيث يزيد من تحسين أداء المؤسسات الصناعية في وجود الوعي بالجودة كوسيط وأن هذه الوساطة جزئية. وأوصت الدراسة بزيادة وتوسيع رقعة الوعي بالجودة لما لها من أثر إيجابي في زيادة تحسين الأداء.

الكلمات المفتاحية: نظام إدارة الجودة – تحسين أداء المؤسسات – نظام الجودة والتحسين.

The Mediating Role of the Awareness on the Relationship Between the Quality Management System and Improving the Performance of Industrial Institutions in Sudan

(Case study: Dal Group – Foods Industry 2025)

A. Mohaammed Ali Sharif

Abstract

The study aimed to identify the mediating role of awareness in the relationship between the quality management system and improving the performance of industrial organizations in terms of concepts, importance, methods and the relationship with improving the performance of industrial organizations in its various dimensions. This study was based on the analytical descriptive approach to data, through accurate description, interpretation, statistical analysis and testing the relationship between the study variables to reach the facts, in order to interpret and understand them to reach conclusions about the reality of the phenomenon, and the questionnaire tool was designed to obtain primary data from (90) of the target population. The study showed that the quality management system has an effect where it increases

the improvement of the performance of industrial organizations in the presence of quality awareness as a mediator and that this mediation is partial. The study recommended increasing and expanding quality awareness as it has a positive impact on increasing performance improvement.

Keywords: Quality Management System-Improving Organizational Performance - Quality System and Improvement .

المبحث الاول : الإطار العام للدراسة:

1/1 الإطار المنهجي للدراسة :

1/1/1 المقدمة :

شهد العالم في الأونة الأخيرة إهتمام بالغ بموضوع الجودة وتوكيدها وأصبحت المنظمات سواء كانت صناعية أو خدمية تضع نصب أعينها الأداء المتميز والتي لا يمكن تحقيقها إلا بتحقيق الجودة التي زاد الإهتمام بها خلال العقدين الماضية وأصبحت هناك معايير ومعايير للجودة تستطيع من خلاله المنظمات من قياس وتحسين أدائها وعادة تسعى المنشآت الى تحديد فجوة الأداء وتهتم بمعرفة وقياس النتائج ومحاولة تقليل الآثار السلبية على أداء تلك الشركات ومما لا يخفى على أحد طبيعة الوضع الحالي والمنافسة الشديدة التي يشهدها قطاع الإنتاج والخدمات وتنوع الأساليب والتقنيات المستخدمة، وأيضا تسارع حركة التغيير بصورة غير مسبقة مما يجعل المؤسسة في حالة بحث وسعي دائم لتضمن لها حصة أو مكانة في السوق ومجال عملها وهذه الصفة أصبحت مرافقة لكل أنواع الخدمات والقطاعات وأيضا على كل مستوياتها سواء كانت منشآت كبيرة ومتوسطة وصغيرة ونتيجة لذلك فقد ظهرت عدة مفاهيم مرافقة لهذه الأجواء المنافسة، وهذه المفاهيم تشكل وسيلة للدخول والاستمرارية في عالم المنافسة بقوة وتمكّن، وهي في حال تطبيقها واتخاذها كأسس راسخة في التعامل تضمن للجهة الثبات والتقدم.

إحتلت نظم الجودة مكانة الصدارة في تفكير قادة المؤسسات لتحسين نوعية الجودة بكافة مستوياته وفي جميع أبعاده وعناصره ونجد الإهتمام بتطبيق مواصفات ونظم كنظام ايزو 9001 نظام ادارة الجودة ونظام 14001 الخاص بالبيئة ونظام 45001 الخاص بالسلامة والصحة المهنية وغيرها من المواصفات وأصبحت هذه المواصفات إحدى القضايا التي تهم القيادة الإدارية في أي مؤسسة تسعى لرفع أدائها، كما استخدمت الجودة في التنافس بين تلك المؤسسات ، طالما أن نظم الجودة تعتمد طاقة حركتها من المعلومات ومن توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية على نحو إبداعي لتحقيق التحسين المستمر للمؤسسة . ولما كان نجاح الإدارة يرتبط بالكفاءة الإنتاجية وجودتها، لذا ظهرت إدارة الجودة لتحقيق رفع الانتاجية واستمرارية الجودة ، وأصبحت إدارة الجودة استراتيجية متكاملة لتطوير المؤسسات الإنتاجية والخدمية، لأنها إدارة تركز على أداء العمل بطريقة صحيحة، وبأسلوب نموذجي ومثالي يتجنب تبديد الموارد أو سوء إستغلالها، ويقلل المنازعات بين العاملين، ويرضي المستفيدين ويدعم الابتكار والتجديد وفي اطار هذه الدراسة التي تركز على فهم أثر تطبيق نظم الجودة في تحسين أداء المؤسسات الصناعية بالسودان نسلط

الضوء لتحسين الاداء من خلال تقليل العيوب وعدم المطابقة والحد من الانحرافات وعدم الإلتزام بالمعايير ومن خلال ذلك نضمن منتجات وخدمات عالية الجودة .

1/1/2 مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات الصناعية عدة تحديات ومخاطر إقتصادية وتكنولوجية وثقافية وإجتماعية وسياسية وأدى ذلك لوجود ترهل في هياكل المؤسسات وأثر سلباً على تقديم المنتجات والخدمات وإنعكست هذه المخاطر والتحديات على أداء المؤسسات الصناعية مما أدى لفقد ثقة العميل في كثير من المنتجات المحلية وهذا بدوره سيؤثر على إقتصاديات هذه المؤسسات كذلك ظهرت هذه المشكلات في صورة أخطاء وهدر للموارد وعدم رضا للعميل الداخلي والخارجي وتعقيد الاجراءات وإعادتها نتيجة للأخطاء الكثيرة وعدم وجود قياس فعلي للأداء على المستويات المختلفة وعلى مستوى إداري إنعكست هذه المشاكل في شكل تضارب للمسئوليات والصلاحيات ووجود فجوة بين الادارة العليا ومدرء الإدارات والمشرفين .

تؤكد الدراسات أن مواصفات الجودة تعرّف وتشرح قائمة محددة للخصائص والمعايير التي يجب الاهتمام بها والتعبير عن الوعي في المنظمة من خلال السياسات الموثقة، الإجراءات والخطوات التي تساعد في ضمان أن الجودة قد تم بناؤها داخل العمليات وإنها تحققت فعلاً، والهدف هو الضمان والرقابة على جودة المنتجات المقدمة وهي تطبق بغض النظر عن نوع وحجم النشاط وتهدف إلى تقوية الميزة التنافسية للشركة وإرضاء الزبائن والإصرار على التحسين المستمر والشامل لكل أرجائها و التي تتوافق مع التوجه الإستراتيجي للمؤسسة .

إتجهت الكثير من المؤسسات الصناعية بتطبيق المواصفة القياسية لنظام إدارة الجودة ايزو 9001 بهدف تحسين المنتجات المقدمة وكذلك تحسين الأداء ورفع مستوى وعي العاملين تجاه الجودة وهذا هو محور وإهتمام الدراسة من خلال جوانب معينة ومحددة .

من خلال التقييم الفعال للأداء نستطيع أن نقف على الأخطاء والانحرافات وتحسين مستوى الوعي بمتطلبات الجودة وفق ما هو مطلوب وبالنظر الى جوانب أخرى نستطيع ان نفهم مشكلات الأداء وثقافة العاملين وإرضاء العميل ومؤشرات للوعي ومطابقة المنتجات للمواصفات المطلوبة .

3/1/1 أهداف الدراسة :

يهدف هذا البحث الى معرفة دور الوعي بنظام إدارة الجودة في أداء المؤسسات بغرض التوصل للاتي:

- 1.الكشف عن تأثير الوعي بنظام ادارة الجودة في تحسين اداء المؤسسات الصناعية .
 - 2.معرفة ما إذا كان يتم التقييم للأداء وفق معايير الجودة .
 - 3.إختبار العلاقة بين نظام ادارة الجودة وتحسين الأداء .
 - 4.قياس مدى تأثير نظام الجودة في تغيير الثقافة ومعدلات الوعي لدى العاملين .
 - 5.قياس مستوى إرضاء العميل .
- قياس مستوى التطبيق للنظام ومطابقة المنتجات مع المواصفات المطلوبة

1/1/4 أهمية الدراسة :

- 1 -الأهمية العلمية / النظرية : يمكن ان تسهم هذه الدراسة في جوانب عدة :
- سد فجوة نظام إدارة الجودة والتي لم تتضح عملياً وبشكل فعال بالدراسات السابقة في السودان
- تحديد الاثر الحقيقي لنظام ادارة الجودة على المنتجات والخدمات وتحسين الاداء الكلى .
- توضيح جوانب جديدة للباحثين تسهم في فتح فرص التحسين للاداء بالمؤسسات الصناعية .
- فتح افاق جديدة للمنظمات لفهم القضايا الداخلية والخارجية والتي تعوق عملية التحسين .

2 -الأهمية العلمية / التطبيقية :

- يمكن أن تساعد هذه الدراسة المختصين في فهم تحسين الأداء والجوانب المؤثرة في ذلك.
- مساعدة متخذي القرارات بالسودان في فهم نظم الجودة وأهمية هذه النظم في التحسين على المستوى الكلى .
- المساهمة في معرفة أبعاد ومتطلبات نظام ادارة الجودة ورفع مستوي الوعي بالجودة.
- الاسهام في معرفة مشكلات الاداء وتحسينه .
- تساعد في دعم صنع القرار في المؤسسات السودانية بالتطبيق الامثل لنظم الجودة .

1/1/5 فجوات الدراسة :

للتعامل مع مشكلة الدراسة وحلها وتحقيق أهداف الدراسة ركزت الدراسة على الفجوات الآتية :

- الفجوة البحثية الأولى : العلاقة بين نظام إدارة الجودة و تحسين أداء المؤسسات الصناعية
 - الفجوة البحثية الثانية : العلاقة بين نظام إدارة الجودة والوعي
 - الفجوة البحثية الثالثة : العلاقة بين الوعي و تحسين أداء المؤسسات الصناعية
- الفجوة البحثية الرابعة : الدور الوسيط للوعي في العلاقة بين نظام إدارة الجودة و تحسين أداء المؤسسات الصناعية :**

- وبناء علي ما تقدم ذكره يمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية بإثارة الأسئلة التالية :
- 1.ما هو أثر العلاقة بين نظام إدارة الجودة و تحسين أداء المؤسسات الصناعية السودانية ؟
 - 2.هل توجد علاقة بين نظام إدارة الجودة والوعي في المؤسسات الصناعية السودانية ؟
 - 3.ما هو أثر العلاقة بين الوعي وتحسين أداء المؤسسات الصناعية السودانية ؟
 - 4.إلى أي مدى تتوسط مستوي الوعي العلاقة بين نظام إدارة الجودة وتحسين أداء المؤسسات الصناعية ؟

1/1/6 منهج الدراسة :

للإجابة على إشكالية البحث ومحاولة اختبار صحة الفرضيات، تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، التحليلي للمعطيات الواقعية ، وهو المنهج الذي يقوم على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، من خلال وصفها وصفا دقيقا، يعبر عنها كميأ أو كيفيا .

1/1/7 حدود الدراسة :

تمثلت حدود الدراسة في الآتي :

- الحدود الموضوعية : إقتصرت الدراسة على التعرف على الدور الوسيط للوعي في العلاقة بين نظام إدارة الجودة و تحسين أداء المؤسسات الصناعية بالسودان .
- الحدود الزمانية : 2025 م .
- الحدود المكانية : المؤسسات الصناعية بالسودان

1/1/8 مصادر بيانات الدراسة :

تم جمع بيانات الدراسة من عدد من المصادر منها :

- 1- المصادر الأولية : عبارة عن أداة الاستبيان
- 2- مصادر ثانوية : الكتب والمراجع في الجودة – الرسائل الجامعية – المجلات العلمية

1/2 الدراسات السابقة :

تناولت دراسة (ريهام محمد عبد المعطى 2018 م) في المؤسسة السودانية للنفط ، التعرف على أثر تطبيق نظام إدارة الجودة على تحسين الاداء المؤسسي ، وقد طبقت هذه الدراسة على جميع إدارات المؤسسة السودانية للنفط لتغطي الفترة الزمنية منذ بداية تطبيق نظام إدارة الجودة 2004 وحتى مايو من العام 2017 ، تناولت الدراسة محاور محددة تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشر على تحسين الاداء فبالإتزام القيادة و الاسلوب المتبع لتشغيل المؤسسة يؤثران على المورد البشري الذي يلعب دور أساسي في تنفيذ منهج العمليات المستخدم بتحديد مدخلاته و مخرجاته مما ينتج عنه خدمات ذات جودة عالية وصولا إلى أداء مؤسسي مستدام وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج : صحة الفرضية الأساسية توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام إدارة الجودة وتحسين الاداء في المؤسسة السودانية للنفط عند مستوى دلالة 0.00 وهو أقل من مستوى الدلالة الذي تم تحديده من قبل الباحث 0.01 كما أظهرت النتائج ان العلاقة بين المتغير المستقل تطبيق الجودة والمتغيرات التابعة المتمثلة في كل من إتزام القيادة ، الموارد البشرية ، منهج العمليات ، جودة الخدمات علاقة طردية ، ويعتبر منهج العمليات هو المتغير التابع الأكثر تأثرا بتطبيق الجودة بالمؤسسة السودانية للنفط حيث بلغت قيمة الاختبار t-test 14.794 مقارنة باقي المتغيرات التابعة يليه إتزام القيادة بفارق بسيط .

هدفت دراسة (محمد نور الله ادم ، 2017 م) إلى معرفة أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء قطاع الصناعات الغذائية السودانية بالتطبيق على مجموعة شركات معاوية البرير للصناعات الغذائية، والتعرف على المعوقات التي تواجه إدارة الجودة الشاملة بالمجموعة، ويرى الباحث أن المشكلة تتمثل في تحديات المواءمة بين الجودة والتكلفة وكذلك كيفية زيادة قناعة الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ونشر ثقافتها بالمجموعة وكذلك إزالة كافة المعوقات التي تعيق إدارة الجودة الشاملة في كافة المراح واختبرت الدراسة العديد من الفرضيات أهمها: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين قناعة الإدارة العليا بتطبيق الجودة الشاملة وكفاءة الأداء بمجموعة شركات معاوية البرير للصناعات الغذائية وكذلك هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العاملين بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وجودة المنتجات بمجموعة شركات معاوية البرير للصناعات

الغذائية. وتوصل البحث إلى العديد من النتائج أهمها أن هنالك ارتباط طردي وسيط بين قناعة الإدارة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة والأداء في المجتمع موضع الدراسة، هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العاملين وتطبيق إدارة الجودة الشاملة والأداء بمجموعة شركات معاوية البرير. تناولت دراسة (تغريد احمد محمد الحسن، 2016 م) دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الصناعات الغذائية على رضا الزبائن من وجهة نظر العاملين وتكمن أهمية الدراسة العلمية في الدور الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المؤسسة المتمثل في رضا الزبائن وبالتالي تحقيق مستوى متميز من بالمقارنة مع المنافسين العاملين في نفس القطاع. اما الاهمية العملية للدراسة فهي تعتبر خطوة للقيام بمزيد من التى تبين أهمية الجودة الشاملة في الصناعات الغذائية على رضا الزبائن. وهدفت الدراسة الى معرفة دور تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على رضا الزبائن واعتمدت الدراسة على نظرية التبادل الاجتماعى والدراسات السابقة وتوصلت الدراسة على ان هنالك علاقة بين مفهوم الجودة الشاملة ورضا الزبائن .

كما هدفت دراسة (موسى أحمد جار النبي خميس ، 2016م) إلى معرفة أثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة والتعرف على دور الإدارة العليا في الشركة ومدى تأثيرها على جودة الخدمة المقدمة للعملاء. اختبرت الدراسة صحة مجموعة فرضيات تؤثر إدارة الجودة الشاملة على رضا العملاء في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة، كذلك يؤثر التركيز على العميل على رضا العملاء في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة، يؤثر التحسين المستمر على رضا العملاء في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة، وأخيراً يؤثر تدريب العاملين على رضا العملاء في الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء المحدودة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والإحصائي SPSS والمنهج التاريخي والاستقرائي ومنهج دراسة الحالة.

هدفت دراسة (عبد الكريم محمد علي الناصر ، 2012 م) للتعرف على مدى تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على إدراك العاملين في شركات ومكاتب المحاسبة والمراجعة في الجمهورية اليمنية ومدى توافر متطلبات وتطبيق مبادئها في هذه الشركات والمكاتب. والكشف عن العناصر التي تؤدي إلى تحسين كفاءة أداء المراجعة الخارجية جراء تطبيق هذا المفهوم. تكمن مشكلة الدراسة في توضيح تأثير تطبيق هذا المفهوم في شركات ومكاتب المحاسبة والمراجعة وما لهذه الإدارة من تأثير كبير على تحسين كفاءة أدائه وكذلك إضفاء وتعزيز الثقة من التقارير والقوائم المالية التي يتم المصادقة عليها. اختبرت الدراسة الفرضيات التالية: أدراك المحاسبين القانونيين العاملين في شركات ومكاتب المحاسبة والمراجعة في الجمهورية اليمنية لأهمية إدارة الجودة الشاملة يؤثر على تحسين كفاءة أداء المراجعة الخارجية وقد أثبت النتائج بأن إدراك المحاسبين القانونيين العاملين في شركات ومكاتب المحاسبة والمراجعة في الجمهورية اليمنية يؤثر على كفاءة أداء المراجعة الخارجية. أثبتت النتائج أن تطبيق مبادئ ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة يؤثر على أداء شركات ومكاتب المحاسبة والمراجعة وقد توصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها: ضرورة الاهتمام بنشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة لدى جميع العاملين في شركات ومكاتب المحاسبة والمرجعة في الجمهورية اليمنية وإقناعهم بأهمية هذا المفهوم في سبيل التحسين والتطوير.

هدفت دراسة (أحمد حمزة الأمين الماحي ، 2011م) إلى معرفة إمكانية تطبيق أسلوب إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السودانية في ولاية الخرطوم حيث تكون مجتمع الدراسة من الجامعات السودانية بولاية الخرطوم، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وقد تناولت الدراسة اختيار الفرضيات أهمها: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانية غط تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات السودانية ومعاملة الجامعة للطلبة باعتبارهم عملاء رئيسيين، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق غط إدارة الجودة الشاملة بالجامعات السودانية ومعاملة العاملين باعتبارهم عملاء رئيسيين (داخليين)، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إمكانية تطبيق غط إدارة الجودة الشاملة في الجامعة السودانية وجهود وقناعة القيادات الإدارية والأكاديمية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة. وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها: لا توجد علاقة ذات دلالة بين إمكانية تطبيق غط إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السودانية ومعاملة الجامعة للطلبة باعتبارهم عملاء رئيسيين. توجد علاقة ذات دلالة بين إمكانية تطبيق غط إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السودانية ومعاملة العاملين بها باعتبارهم رئيسيين (الداخليين)، توجد علاقة ذات دلالة بين إمكانية تطبيق غط إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السودانية وجهود وقناعة القيادات الإدارية والأكاديمية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

هدفت دراسة (حاتم محمد مطاوع، 2010م) إلى معرفة أثر بعض متغيرات نظام إدارة الجودة الشاملة كمتغيرات مستقلة في إكساب القدرة التنافسية للصناعية البلاستيك الفلسطينية كمتغير تابع والتعرف أيضاً على أهم مشاكل ومعوقات الجودة التي يواجهها منتجين الصناعات البلاستيكية في فلسطين. وبينت فرضية الدراسة أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إشباع حاجات العملاء واكتساب القدرة التنافسية لمصانع البلاستيك الفلسطينية. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة العليا بالجودة واكتساب القدرة التنافسية لمصانع البلاستيك الفلسطينية. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين المنتج واكتساب القدرة التنافسية لمصانع البلاستيك الفلسطينية. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة النظم الإدارية والنجاح في اكتساب القدرة التنافسية لمصانع البلاستيك الفلسطينية. استخدم الباحث المنهج التحليلي الوصفي وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إشباع حاجات العملاء التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة تحسين لمنتج النظم الإدارية والإجراءات التشغيلية والسياسيات التسويقية كأحد متغيرات نظام إدارة الجودة الشاملة وإكساب القدرة التنافسية لمصانع البلاستيك الفلسطينية .

هدفت دراسة (صلاح عمر جمعان بلخير، 2009م) إلى معرفة مدى توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنشآت الصناعية اليمنية؟ ما مستوى ممارسة تطبيق إدارة الجودة الشاملة (المتغيرات التابعة) من قبل المنشآت الصناعية اليمنية؟ وما هي المعوقات التي تعترض عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنشآت الصناعية اليمنية. وتمثلت مشكلة البحث فيما تعانيه المنشآت الصناعية اليمنية من انخفاض في جودة المنتجات وضعف الإنتاجية سببه عدم تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة فضلاً عن وجود العديد من المعوقات التي تشغل كاهل الصناعة الوطنية مثل غياب التخطيط الإستراتيجي الداعم للصناعة ومحدودية الدعم والتسهيلات المالية.

ووضعت الدراسة مجموعة من الفرضيات أهمها: (توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين مدي توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة بنجاح) تلك هي الفرضية الرئيسة ومنها قد تفرعت الفرضيات الفرعية وهي: توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة وزيادة مستوى الجودة الشاملة، توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة والرضا الوظيفي للعاملين، توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة والرضا الوظيفي للعملاء. كما استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليل وتوصلت الدراسة إلى نتائج أفضت على ضوءها التوصيات التالية: تدنى مستوى الوعي والإدراك لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، عدم توافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، اتجاهات الإدارة العليا السلبية نحو تطبيق فكر العمل الجماعي وفرق العمل.

هدفت دراسة (محمود أحمد النعيم أحمد، 2008 م) إلى معرفة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء أنشطة الشراء والتخزين في القطاع الصناعي بدراسة حالة بعض الصناعات التحويلية في السودان وهي (مصانع حجار للسجائر والتبغ، معامل أميفارما للأدوية، شركة النيل الأزرق لمنتجات الألبان). وتمثلت مشكلة هذا الدراسة في أن أعداد كبيرة من المنشآت الصناعية السودانية لا تمارس أنشطة الشراء والتخزين وفق منهج علمي ولا تولي الأمر أهمية تناسب الدور الكبير الذي تلعبه هذه الأنشطة في نجاح المنشأة لتحقيق أهدافها هذه المنشآت لا تطبق منهج إدارة الجودة الشاملة على أنشطتها الشرائية والتخزينية ولا تستفيد من مزاياها العديدة. اتبعت الدراسة المنهج التحليلي والمنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة. وسعت الدراسة لاختبار فرضياتها على النحو التالي: تطبق منشآت القطاع الصناعي السوداني أساليب علمية في الشراء والتخزين تمهد الطريق إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة، توجد علاقة بين ثقافة المنظمة وتبنيها وتطبيقها لإدارة الجودة الشاملة في أنشطة الشراء والتخزين بالقطاع الصناعي السوداني، هنالك علاقة بين تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وتدريب العاملين في قطاع الشراء والتخزين بالمنشآت الصناعية السودانية، يتأثر الهيكل التنظيمي للإدارة نشاط الشراء والتخزين بمنشآت القطاع الصناعي السوداني بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

هدفت دراسة (النور 2003 م) إلى الوقوف على مفهوم الاداء، ومفهوم تقويم الاداء، وتحديد المعايير التي تستخدم في تقويم الاداء بالشركات، وتحديد المشاكل ومعرفة الاثار السالبة التي تترتب على غياب التقويم الدوري والمنتظم لاداء الشركات والادارات والعاملين، ومحاولة الوصول إلى سبل لمعالجة تلك الاثار وتلافيها مستقبلا، كما توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أثبتت الدراسة أن حسن اختيار الموارد البشرية يؤدي إلى تحسين الاداء بالشركة، إذا ما توفر لها الرضا عن المخصصات والمكافآت التي تعطى لها، الاهتمام بزيادة رأس المال العامل بالشركة حتى تتمكن من تشغيل الموارد المادية والبشرية، واستغلال كل الطاقات لزيادة الانتاج في شتى المجالات وبالتالي تحسن مستوى الاداء، إتضح من الدراسة بأن هناك علاقة قوية بين توفير الخدمات العامة واجراءات السلامة ومعينات العمل، ووسائل الاتصال، ومستوى الاداء، أثبتت الدراسة أن الرقابة الادارية النظامية يكون لها الاثر الايجابي في رفع مستويات الاداء، والعكس من ذلك، فإن ضعف الرقابة يؤدي إلى تدني الاداء).

هدفت دراسة (مبارك، 2001م) إلى التعرف على مدى نجاح نظام الجودة أيزو في تحسين الخدمات بالقطاع الحكومي ، حيث توصلت الدراسة إلى : ان تطبيق نظام إدارة الجودة في القطاع الحكومي بدولة البحرين أدى إلى تحسين نوعية الخدمة المقدمة ، أن تطبيق نظام إدارة الجودة أدى إلى شعور العاملين بالثقة بالنفس ، وان تطبيق نظام ايزو أدى إلى تنمية روح التعاون لدى العاملين الدافعية للعمل .

هدفت دراسة (القحطاني ، 1999 م) إلى معرفة جهود بعض الاجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية نحو تطبيق برنامج إدارة الجودة ، وتهدف هذه الدراسة في المقام الاول إلى استطلاع المداخل التي استخدمتها تلك الاجهزة لتطبيق إدارة الجودة في القطاع العام ، ثم إلى تحديد العوامل التي ساعدت أو أعاقَت نجاح تطبيق تلك البرامج في الاجهزة الحكومية موضع الدراسة. ولقد كانت من أهم نتائج الدراسة وجود اختلافات بين المنظمات التي شملتها الدراسة، والتي كانت وزارة الصحة ووزارة البرق والبريد والهاتف والشركة السعودية للصناعات الاساسية والخطوط السعودية، ومؤسسة النقد العربي السعودي. وقد كانت أهم تلك الاختلافات يتعلق بالاسباب التي دعت تلك الأجهزة إلى تطبيق برامج إدارة الجودة ، وكذلك مستوى تطبيقها، والوحدات التي شملها التطبيق، ونوعية البرامج المستخدمة، والتدريب عليها، ومستوى فهم الموظفين لإدارة الجودة ، وكذلك التزام الادارة ب دعم تلك البرامج وتقييم الوضع الحالي .

المبحث الثاني : الإطار النظري للدراسة:

2/1 نظام إدارة الجودة:

تمهيد :

إن البحث عن الجودة في العمل لم يظهر في زمن معين أو في فترة معينة ، بل هو نشاط أساسي و مستمر للاداء على مستوى الأفراد و المجموعات ، وقد تطورت مناهج البحث عن الجودة للتماشي مع الظروف المستجدة و الاحتياجات المتغيرة (بديسي، 2004، ص94).

من هنا يعتبر موضوع البحث عن الجودة هو من المواضيع التي تأخذ إهتمام الباحثين و الممارسين للأعمال في المجالات المختلفة ، وقد نتج من البحث عن الجودة دراسات إهتمت بجودة السلع و جودة الخدمات ، حيث تعتبر الجودة موضع إهتمام الكثير من العاملين والباحثين و المهتمين بمجالات الخدمات، و أصبحت الجهات الحكومية المتمثلة في القطاع العام و المؤسسات الخاصة في معظم دول العالم مهمة بتطبيق نظام إدارة الجودة وذلك بهدف رفع الانتاجية و تحقيق جودة المنتجات، من خلال إستخدام النظم الحديثة في الإدارة للمحافظة على إستمرار المؤسسات و حفاظها على مركزها التنافسي في وسط التنافس بين المؤسسات و الحكومات في دول العالم المختلف.

أصبحت الحاجة الملحة لتطبيق نظام إدارة الجودة من المداخل التنظيمية الهادفة للتطوير هي التحسين والمحافظة على الاستمرارية ومواجهة التحديات و تخطيها (محمود، 2014، ص164) ، فيتم النظر إلى نظام إدارة الجودة على أنها محطة مهمة للتغيير إلى الافضل و أعتبرت في الاونة الأخيرة أداة للقياس مهمتها المفاضلة بين المؤسسات بصورة عامة ، حيث قامت العديد من الشركات و المؤسسات المعروفة بتبني هذا المنهج بإعتباره الاهم إستراتيجياً مما أدى إلى زيادة فعالية المؤسسات و قدرتها على الاستمرار في سوق العمل و المنافسة .

2/2 مفهوم الجودة :

إن الجودة هي خلق ثقافة متميزة في الأداء ، حيث يعمل ويكافح المديرون و العاملون بشكل مستمر ودؤب؛ لتحقيق توقعات المستهلك ، وأداء العمل بشكل صحيح منذ البداية مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وبفعالية عالية ، وفي أقصر وقت (زين الدين، 1996، ص24-25) .

إن أول محاولة لوضع تعريف لمفهوم إدارة الجودة كانت من قبل منظمة الجودة البريطانية حيث عرفت إدارة الجودة الشاملة TQM على أنها : الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من إحتياجات المستهلك وكذلك تحقيق أهداف المشروع معاً (السلمي، 2000، ص368) بينما عرفها العالم جون أوكلاند على أنها: الوسيلة التي تدار بها المنظمة لتطوير فاعليتها ومرونتها ووضعها التنافسي على نطاق العمل ككل (المقلي، ادريس، 2006، ص54) ، أما إدارة الجودة من وجهة نظر أمريكية هي: فلسفة وخطوط عريضة ومبادئ تدل وترشد المنظمة لتحقيق تطور مستمر ، وهي أساليب كمية بالإضافة إلى الموارد البشرية التي تحسن استخدام الموارد المتاحة وكذلك الخدمات بحيث تكون كافة العمليات داخل المنظمة موجهة نحو تحقيق إشباع حاجات المستهلكين الحاليين والمترقبين (Ishikawa, 1992, p102) منظمة البريد الملكية Mail Royal عرفت إدارة الجودة على أنها :الطريقة أو الوسيلة للعمل التي تشجع العاملين للعمل ضمن فريق واحد مما يعمل على خلق قيمة مضافة لتحقيق إشباع حاجات المستهلكين (زين الدين، 1996، ص27).

2/3 نظام إدارة الجودة :

الجودة هي خلق ثقافة متميزة في الأداء ، حيث يعمل ويكافح المديرون و العاملون بشكل مستمر ودؤب لتحقيق توقعات المستهلك ، وأداء العمل بشكل صحيح منذ البداية مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وبفعالية عالية ، وفي أقصر وقت (زين الدين، 1996، ص24-25) .

إن أول محاولة لوضع تعريف لمفهوم إدارة الجودة كانت من قبل منظمة الجودة البريطانية (BQA)

حيث عرفت إدارة الجودة الشاملة على أنها : الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من إحتياجات المستهلك وكذلك تحقيق أهداف المشروع معاً (السلمي، 2000، ص368) ، بينما عرفها العالم جون أو كلاند على أنها: الوسيلة التي تدار بها المنظمة لتطوير فاعليتها ومرونتها ووضعها التنافسي على نطاق العمل ككل (المقلي، ادريس، 2006، ص54)، أما إدارة الجودة من وجهة نظر أمريكية هي: فلسفة وخطوط عريضة ومبادئ تدل وترشد المنظمة لتحقيق تطور مستمر ، وهي أساليب كمية بالإضافة إلى الموارد البشرية التي تحسن استخدام الموارد المتاحة وكذلك الخدمات بحيث تكون كافة العمليات داخل المنظمة موجهة نحو تحقيق إشباع حاجات المستهلكين الحاليين والمترقبين (Ishikawa, p102, 1992) .

2/4 أهمية نظام إدارة الجودة :

إن نظام إدارة الجودة ينظر لها على أنه منظومة كبيرة للتغيير من الوضع الحالي إلى الوضع الأفضل، و تستخدم كمقياس تفاضلي بين الشركات و المؤسسات حيث أن الكثير من هذه المؤسسات اعتمدت على نظام إدارة الجودة لأهميته الإستراتيجية التي تلعبها مما جعل لديها القدرة على

إبقاء المؤسسات التي إعتدتها في السوق و زادت من قدرتها التنافسية ، و للاحمية الكبرى التي يلعبها نظام إدارة الجودة نذكر منها (عبد المحسن، 1999، ص120) :

1. زيادة الأرباح و تقليل التكاليف .
2. دراسة متطلبات العملاء و القدرة على تلبيتها .
3. تحقق الميزات التنافسية للمؤسسات في الأسواق في ظل ظروفها الحالية .
4. تساعد في إتخاذ القرار المناسب في اللحظة المناسبة و حل المشكلات التي تظهر بطرق منتظمة.
5. جعل روابط التواصل و التنسيق بين الإدارات أقرب مما كانت عليه.
6. تتغلب على معوقات أداء الموظفين في المؤسسة بتقديم منتجات ذات كفاءة و جودة عالية
7. تنمية روح العمل و روح الفريق المتبادل بين الأفراد و خلق بيئة عمل صحية .
8. توفير المعلومات للعاملين التي تسهم في رفع الوعي و نشر ثقافة الجودة داخل المؤسسة و توفير التغذية المرتدة لما فيها من شفافية و بناء للثقة بين أفراد المؤسسة ككل.
9. ربط أفراد المؤسسة الواحدة بمنتجات و أهداف المؤسسة و بالتالي زيادة ولائهم وانتمائهم لها. ان نظام إدارة الجودة هو من أهم الأدوات التي تستخدمها المؤسسات للتنافس على نطاق العالم ، فهي تظهر قوتها و ميزاتها التي تجلب بها أكبر عدد ممكن من العملاء و أصحاب الشأن، وهي الوسيلة الناجحة لتفسير رغبات المستهلكين و ترجمتها في منتجات تفي باحتياجاتهم وقد حقق نظام إدارة الجودة الكثير من الإنجازات على مستوى العالم كمثل تلك التي حققت في اليابان والولايات المتحدة الأمريكية، و غيرهم ممن طبقوا هذا المنهج بصورة صحيحة ، و كانت أهم هذه النتائج أن إنتاجية هذه الشركات في إزدياد مستمر وذلك بفضل تحسين علاقاتهم بعملائهم عن طريق تحقيق رضائهم والتزامهم التام بمواعيد تسليم المنتجات و بفضل العلاقة الطيبة التي بنيت بين العاملين و الإدارة التي أدت إلى شعور العاملين بإنتمائهم للمؤسسة والعمل بروح الفريق و بالتالي تحقيق هدف المؤسسة الأساسي في خفض التكاليف و زيادة الإنتاج (حسين، 2004، ص161).

2/5 أهداف نظام إدارة الجودة :

إن الهدف الرئيسي من تطبيق نظام إدارة الجودة في المؤسسات هو التحسين المستمر للمنتجات و الخدمات و تخفيض التكاليف مع تجنب الهدر في الوقت والجهد بهدف تحسين المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن و الإستحواذ على رضائهم (دعمس، 2009، ص168-169) . و من الهدف الرئيسي يظهر لنا الثلاثة فوائد الآتية (السقاف، 1998، ص9) :

1. تخفض التكاليف : وذلك بتقليل الفاقد من العمليات الغير ضرورية بتنفيذ العمليات الصحيحة بالطريقة الصحيحة من المرة الاولى و إنجازها .
2. تحقيق جودة المنتجات : يتم تحقيق جودة المنتجات بمراجعة متطلباتها حسب رغبات العملاء ، لذا فإن عدم الإهتمام بجودة المنتج تؤدي إلى زيادة الزمن المستغرق لإنجاز العمليات مما يؤدي إلى شكاوى الزبائن على الخدمات المقدمة.

3. تقليل الزمن المستغرق لإنجاز العمليات الخاصة بالعميل : فالعمليات الخاصة بالعميل تحقق بتحقيق أهداف المؤسسة لذا فإن العمليات الطويلة تأثر في كثير من الأحيان بصورة سلبية على العميل بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

2/6 الأيزو وعلاقتها بنظام إدارة الجودة :

يعتبر الأيزو واحدة من المواصفات العالمية التي لاقت شهرة كبيرة في الأونة الأخيرة وهو مصطلح عام لمجموعة من الموصفات والمعايير التي تم إنشائها من قبل الهيئة الدولية للمواصفات القياسية و الخاصة بأنظمة الجودة التي تنطبقها مختلف القطاعات، وهي عبارة عن حروف مختصرة من الإسم الكامل للمنظمة الدولية للتقييس International Standardization Organization (ISO) و تعرف على أنها عبارة عن مجموعة من المواصفات والمعايير التي تم إقرارها متطلبات لانظمة الجودة من قبل المنظمة الدولية للتقييس (السلمي، 1995، ص91). وتعتبر المنظمة الدولية للمواصفات ISO هي المنظمة العالمية المعنية بإصدار المواصفات والمقاييس وقد تأسست بعد الحرب العالمية الثانية، وتعتبر جنيف هي المقر لها، ولها العديد من الأعضاء في مختلف دول العالم فيما يخص هيئات وأجهزة المواصفات، وتعتبر المهمة الأساسية لمنظمة الأيزو هي تطوير المواصفات بصورة عامة بإستثناء تلك المواصفات في المجالات الفنية للمنتجات التي لها علاقة بالصناعة الكهربائية و الهندسة الألكترونية والتي تعتبر من إختصاص منظمات أخرى، ولا يخفي علينا أن منظمة الأيزو لا تمنح شهادات المطابقة أو ترغم المؤسسات على تطبيق المواصفات، بل تقوم فقط بمهمة تطوير تلك المؤسسات (السلمي، 1995، ص92).

2/7 نظام إدارة الجودة والتحسين :

تعتبر دراسة العلاقة بين نظام إدارة الجودة والأداء من أهم الدراسات وأكثرها تعقيداً ويعزى ذلك الى الخصائص المتغيرة التي يتمتع بها كل من المفهومين و طبيعة الروابط التي تؤثر عليهما بصورة متبادلة. و يمكن القول بأن تأثير نظام إدارة الجودة على الأداء تأثير طردي أي كلما ازداد إلتزام المؤسسة بتطبيق نظام إدارة الجودة أدى ذلك إلى تحسين الأداء . فلم يتوقف إهتمام الباحثين عن الجودة نظراً للمتغيرات الحديثة التي فرضتها العولمة و كنتيجة للوعي الهائل للمستهلك وللزبون و جدت المنظمات والمؤسسات و الشركات نفسها مرغمة على التفكير بجدية حول موضوع جودة منتجاتها وخدماتها المقدمة و التعرف على الأسواق الممكنة التي أصبح فيها المنافس و المستهلك هما الحكمين على بقائهما.

إن نظام إدارة الجودة يعد أهم المفاهيم الإدارية الحديثة لمساهمتها في رفع أداء المؤسسات نحو الأفضل، بتضمينها لكافة جوانب العمل وجميع نشاطات ووظائف و عمليات المؤسسة بهدف تحقيق الرضا للمستهلك و العميل الذي يتطلب تضافر و تنسيق كل الجهود لتحقيق هذا الهدف و ذلك من خلال مجموعة من المبادئ و المتطلبات التي تتوجب إحداث تغيرات في ثقافة المؤسسة و تبني فلسفة نظام إدارة الجودة للوصول إلى تلبية حاجات ورغبات العملاء و المستهلكين والأفراد على حد سواء .

إن ما حدث و ما زال يحدث يفسر التقلبات السلوكية و الثقافات المتعددة الإتجاهات التي تبنتها المؤسسات خلال المراحل المختلفة التي مرت بها، فمن الإهتمام بالإنتاجية إلى الإهتمام

بالتسويق في المجتمع في البيئة ككل ، حيث أصبحت الجودة إحدى الأفضليات التنافسية والمحاور الكبرى للتغيير في المؤسسات العالمية و ذات أثار إيجابية على أداء المؤسسات و تظهر مساهمة نظام إدارة الجودة في تحسين أداء المؤسسات من خلال اعتماد الإدارة العليا على مبادئ نظام إدارة الجودة و التي سنحاول فيما يلي عرض مبادئ الجودة الثمانية وتوضيح دورها في تحسين أداء المؤسسات والتي تتلخص في الآتي (جودة ،2006،ص74) :

- 1- التركيز على العميل .
- 2- التحسين المستمر
- 3- مسؤولية الإدارة العليا و إلتزامها.
- 4- مشاركة العاملين .
- 5- تخطيط العمليات
- 6- النظم الإدارية.
- 7- منهج الحقائق .
- 8- العلاقات مع الموردين.

المبحث الثالث : الدراسة الميدانية:

3/1 مجتمع البحث :

يتناول الباحث في هذا المبحث وصفاً للطريقة والإجراءات التي أتبعها في تنفيذ هذه الدراسة، قام الباحث بتوزيع عدد (90) استبانة على المستهدفين واستجاب (90) فرداً حيث أعادوا الإستيانات بعد ملئها بكل المعلومات المطلوبة أي ما نسبته (100 %) من المستهدفين. وللخروج بنتائج دقيقة قدر الإمكان حرص الباحث على تنوع عينة الدراسة من حيث شملها على الآتي:

- 1 -الافراد من النوعين.
- 2 -الافراد من مختلف الفئات العمرية.
- 3 -الافراد من مختلف المؤهلات العلمية.
- 4 -الافراد من مختلف سنوات الخبرة العملية.
- 5 -الافراد من مختلف الوظائف.
- 6 -الافراد من مختلف التخصصات.

3/2 الاساليب الاحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة و للتحقق من فرضياتها , تم إستخدام الاساليب الاحصائية الاتية :

- 1 -التوزيع التكراري للاجابات والنسب المئوية.
- 2 -الاشكال البيانية.
- 3 -الوسيط.
- 4 -معادلة ألفا-كرونباخ لحساب معامل الثبات .
- 5 -اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات.

للحصول على نتائج دقيقة قدر الامكان , تم استخدام البرنامج الاحصائي SPSS و الذي يشير اختصارا الى الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences .

3/3 وصف الاستبانة :

أرفق مع الاستبانة خطاب للمبحوث تم فيه تنويره بموضوع الدراسة وهدفه وغرض الاستبانة، واحتوت الاستبانة على الاقسام الآتية :

القسم الأول:

تضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، حيث يحتوي هذا الجزء على بيانات حول النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة والتخصص.

القسم الثاني:

يحتوي هذا القسم على البيانات المتعلقة بالدراسة وتحتوي على عدد (8) محاور متضمنة (39) عبارة، طُلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا إستجاباتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

3/4 وصف أفراد الدراسة وفقاً للبيانات الشخصية:

1-النوع:

يوضح الجدول (1) والشكل (1) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق النوع
الجدول (1)

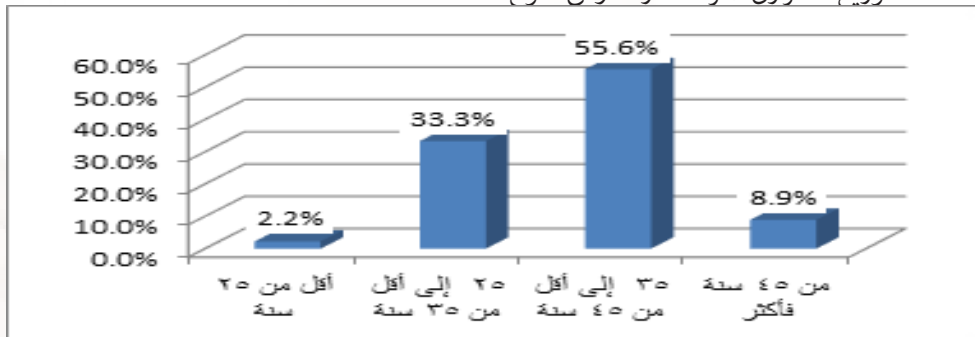
التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق النوع

النوع	العدد	النسبة
ذكر	61	% 67.8
أنثى	29	% 32.2
المجموع	90	% 100.0

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، 2025م

الشكل (1)

التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق النوع



المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2025م

يتضح من الجدول (1) والشكل (1) أن غالبية أفراد الدراسة من الذكور حيث بلغ عددهم (61) فرداً بنسبة (67.8 %)، فيما بلغ عدد الإناث (29) فرداً ويشكلون ما نسبته (32.2 %).

2-العمر:

يوضح الجدول (2) والشكل (2) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق العمر
الجدول (2)

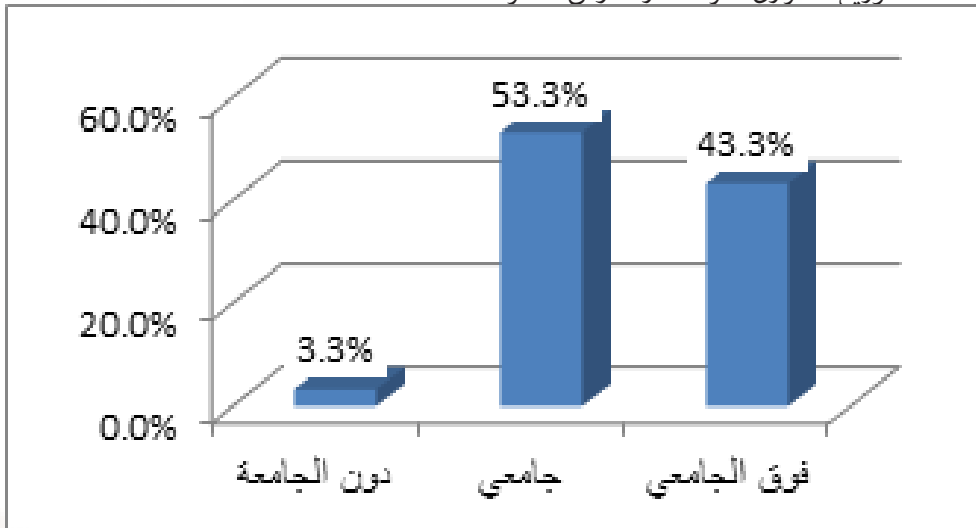
التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق العمر

النسبة	العدد	العمر
2.2 %	2	أقل من 25 سنة
33.3 %	30	25 إلى أقل من 35 سنة
55.6 %	50	35 إلى أقل من 45 سنة
8.9 %	8	من 45 سنة فأكثر
100.0 %	90	المجموع

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، 2025م

الشكل (2)

التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق العمر



المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2025م

يتضح من الجدول (2) والشكل (2) أن غالبية أفراد الدراسة في الفئة العمرية (35 إلى أقل من 45 سنة) حيث بلغ عددهم (50) فرداً بنسبة (55.6 %)، يليهم الذين في الفئة العمرية (25 إلى أقل من 35 سنة) حيث بلغ عددهم (30) فرداً بنسبة (33.3 %)، فيما بلغ عدد الذين في الفئة العمرية (من 45 سنة فأكثر) (8) أفراد ويشكلون ما نسبته (8.9 %).

3- المؤهل العلمي:

يوضح الجدول (3) والشكل (3) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق المؤهل العلمي.
الجدول (3)

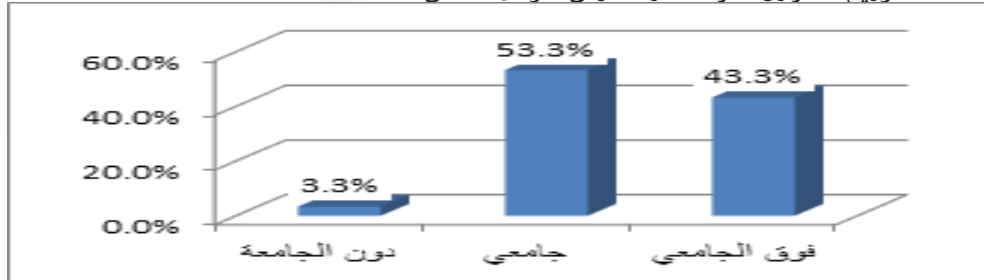
التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة
دون الجامعة	3	3.3 %
جامعي	48	53.3 %
فوق الجامعي	39	43.3 %
المجموع	90	100 %

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، 2025م

الشكل (3)

التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2025م

يتضح من الجدول (3) والشكل (3) أن المؤهل العلمي لغالبية أفراد الدراسة هو فوق جامعي حيث بلغ عددهم (48) فرداً ويشكلون ما نسبته (53.3 %)، يليهم الذين مؤهلهم العلمي فوق الجامعي حيث بلغ عددهم (39) فرداً ويشكلون ما نسبته (43.3 %)، فيما بلغ عدد الذين مؤهلهم العلمي دون الجامعي (3) أفراد وبنسبة (3.3 %).

4- سنوات الخبرة:

يوضح الجدول (4) والشكل (4) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق سنوات الخبرة.
الجدول (4)

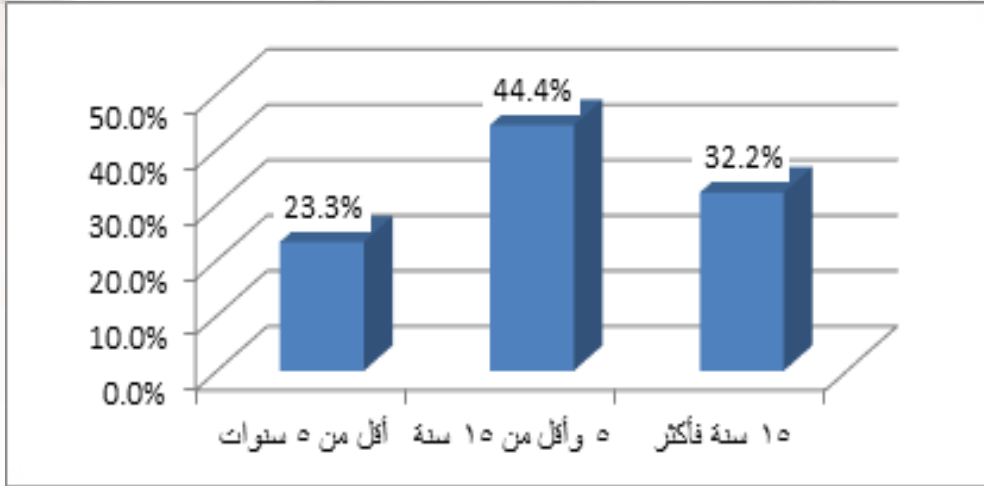
التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة
أقل من 5 سنوات	21	23.3 %
5 وأقل من 15 سنة	40	44.4 %
15 سنة فأكثر	29	32.2 %
المجموع	90	100 %

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، 2025م

الشكل (4)

التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2025م

يتضح من الجدول (4) والشكل (4) أن سنوات الخبرة لغالبية أفراد الدراسة (5 وأقل من 15 سنة) حيث بلغ عددهم (40) فرداً ويشكلون ما نسبته (44.4 %)، يليهم الذين خبرتهم العملية (15 سنة فأكثر) بعدد (29) فرداً وبنسبة (32.2 %)، فيما بلغ عدد الذين خبرتهم العملية (أقل من 5 سنوات) (21) فرداً وبنسبة (23.3 %).

5- الوظيفة:

يوضح الجدول (5) والشكل (5) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق الوظيفة.

الجدول (5)

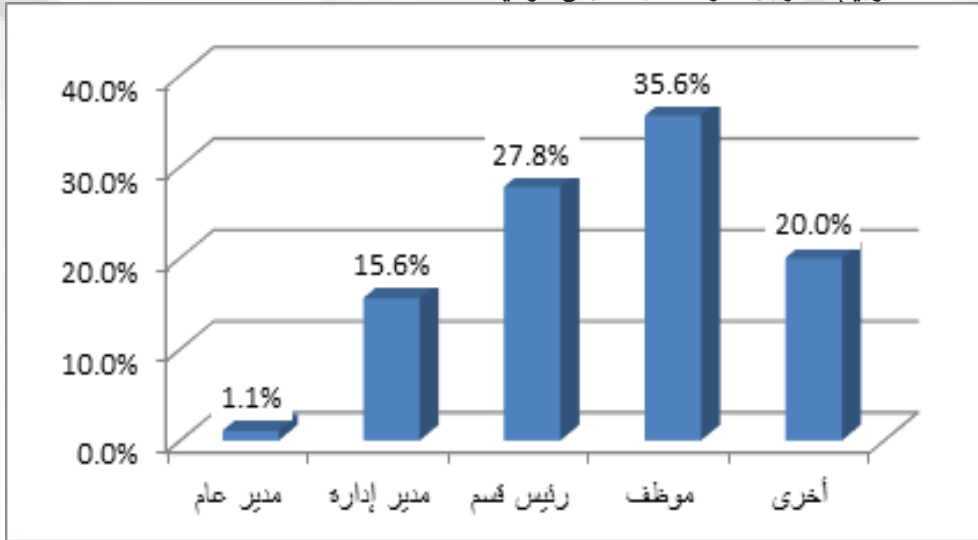
التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق الوظيفة

الوظيفة	العدد	النسبة
مدير عام	1	1.1 %
مدير إدارة	14	15.6 %
رئيس قسم	25	27.8 %
موظف	32	35.6 %
أخرى	18	20 %
المجموع	90	100 %

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، 2025م

الشكل (5)

التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق الوظيفة



المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2025م

يتضح من الجدول (5) والشكل (5) أن غالبية أفراد الدراسة وظيفتهم (موظف) حيث بلغ عددهم (32) فرداً ويشكلون ما نسبته (35.6 %)، يليهم الذين وظيفتهم (رئيس قسم) بعدد (25) فرداً وبنسبة (27.8 %)، فيما بلغ عدد الذين وظيفتهم (أخرى غير التي ذكرت) (18) فرداً وبنسبة (20 %).

6- التخصص:

يوضح الجدول (6) والشكل (6) التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق التخصص.

الجدول (6)

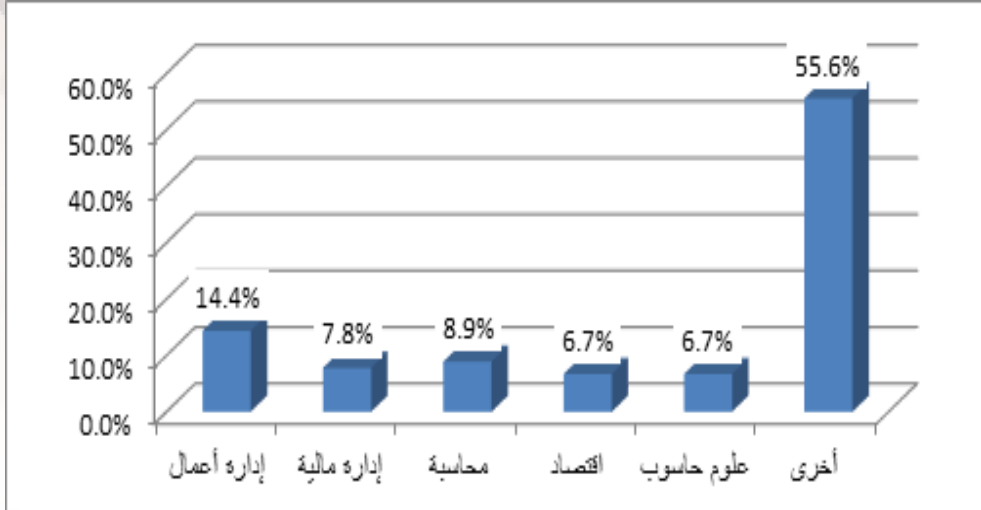
التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق التخصص

النسبة	العدد	التخصص
14.4 %	13	إدارة أعمال
7.8 %	7	إدارة مالية
8.9 %	8	محاسبة
6.7 %	6	اقتصاد
6.7 %	6	علوم حاسوب
55.6 %	50	أخرى
100 %	90	المجموع

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، 2025م

الشكل (6)

التوزيع التكراري لأفراد الدراسة وفق التخصص



المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج Excel، 2025م

يتضح من الجدول (6) والشكل (6) أن غالبية أفراد الدراسة تخصصهم (أخرى غير التي ذكرت) حيث بلغ عددهم (50) فرداً ويشكلون ما نسبته (55.6 %)، يليهم الذين تخصصهم (إدارة أعمال) بعدد (13) فرداً وبنسبة (14.4 %)، فيما بلغ عدد الذين تخصصهم (محاسبة) (8) أفراد وبنسبة (8.9 %).

3/5 ثبات وصدق أداة الدراسة:

3/5/1 الثبات والصدق الظاهري :

للتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة وصلاحيّة أسئلة الاستبانة من حيث الصياغة والوضوح قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين بمجالات قريبة لمجال الدراسة الحالية. وبعد استعادة الاستبانة من المحكمين تم إجراء التعديلات التي اقترحت عليها.

3/5/2 الثبات والصدق الإحصائي :

يقصد بثبات الاختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة. كما يعرف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقيسه الاختبار.

أما الصدق فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين، ويحسب الصدق بطرق عديدة أسهلها كونه يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات. وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح. الصدق = الثبات وقام الباحثة بحساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبانة عن طريق معادلة ألفا-كرونباخ. وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

الجدول (7)

الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد الدراسة على الاستبيان

المحاور	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
المحور الأول	0.72	0.85
المحور الثاني	0.70	0.84
المحور الثالث	0.78	0.88
المحور الرابع	0.74	0.86
المحور الخامس	0.72	0.85
المحور السادس	0.75	0.87
المحور السابع	0.70	0.84
المحور الثامن	0.79	0.89
الاستبيان كاملاً	0.95	0.97

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م

يوضح الجدول (7) أن معاملي الثبات والصدق لإجابات أفراد الدراسة على محاور الاستبيان تقترب من الواحد الصحيح مما يدل على أن الاستبانة تتصف بالثبات والصدق الكيبرين بما يحقق أغراض الدراسة، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ومقبولاً.

3/6 اختبار صحة محاور الدراسة :

للإجابة على تساؤلات الدراسة و التحقق من فرضياتها سيتم حساب الوسيط لكل عبارة من عبارات الاستبيان و التي تبين أراء عينة الدراسة , حيث تم إعطاء الدرجة (5) كوزن لكل إجابة « موافق بشدة»، و الدرجة (4) كوزن لكل إجابة « موافق », و الدرجة (3) كوزن لكل إجابة « محايد », و الدرجة (2) كوزن لكل إجابة « غير موافق » و الدرجة (1) كوزن لكل إجابة « غير موافق بشدة ». ولمعرفة إتجاه الإستجابة فإنه يتم حساب الوسيط. إن كل ما سبق ذكره و حسب متطلبات التحليل الاحصائي هو تحويل المتغيرات الاسمية الى متغيرات كمية، و بعد ذلك سيتم استخدام اختبار مربع كاي لمعرفة دلالة الفروق في اجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات كل فرضية.

3/6/1 عرض و مناقشة محاور الدراسة :

• نتائج المحور الأول: « نظام إدارة الجودة »

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور الأول
الجدول (8)

ت	العبارة	التكرار النسبة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق
1	تقدم المؤسسة برامج توعوية ومعلومات بشكل مستمر في نظام إدارة الجودة	47 % 52.2	33 % 36.7	5 % 5.6	4 % 4.4
2	تحرص المؤسسة علي توجيه ومساعدة الموظفين لفهم ثقافة ومبادئ نظام إدارة الجودة	35 % 38.9	39 % 43.3	8 % 8.9	7 % 7.8
3	يشجع المؤسسة العاملين علي تقديم مقترحات تساعد علي توصيل فكر إدارة الجودة	35 % 38.9	34 % 37.8	13 % 14.4	7 % 7.8
4	تقوم المؤسسة بقياس أداء نظام إدارة الجودة بشكل دوري	35 % 38.9	31 % 34.4	10 % 11.1	14 % 15.6

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

لإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارة من العبارات، الجدول (9) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:
الجدول (9)

ت	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الوسيط	تفسير الاتجاه
1	تقدم المؤسسة برامج توعوية ومعلومات بشكل مستمر في نظام إدارة الجودة	95.6	0.000	5	موافق بشدة
2	تحرص المؤسسة علي توجيه ومساعدة الموظفين لفهم ثقافة ومبادئ نظام إدارة الجودة	68.9	0.000	4	موافق
3	يشجع المؤسسة العاملين علي تقديم مقترحات تساعد علي توصيل فكر إدارة الجودة	54.4	0.000	4	موافق
4	تقوم المؤسسة بقياس أداء نظام إدارة الجودة بشكل دوري	20.3	0.000	4	موافق
جميع العبارات		253.9	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولى (95.6) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون بشدة علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (68.9) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (54.4) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (20.3) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحور الأول (253.9)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور.
- مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة الاول تحقق ولصالح الموافقون.
- **نتائج المحور الثاني : « الوعي بالجودة »**
- الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور الثاني

الجدول (10)

ت	العبارة	التكرار			
		النسبة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
1	يعتبر المؤسسة الوعي بالجودة ضمن الركائز لتطبيق الجودة	45 % 50	26 % 28.9	6 % 6.7	9 % 10
2	تعمل المؤسسة على بناء الثقة بين العاملين	29 % 32.2	39 % 43.3	15 % 16.7	7 % 7.8
3	تعمل المؤسسة على الإحساس بالرضا لدى الجميع	34 % 37.8	31 % 34.4	11 % 12.2	12 13.35
	4	28 % 31.1	35 % 38.9	19 % 21.1	5 % 5.6
5	تعمل المؤسسة على تنمية القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي وعمل الفريق	35 % 38.9	33 % 36.7	13 % 14.4	6 % 6.7

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

لإختبار وجود الفروق بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارات المحور الثاني، الجدول (11) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

الجدول (11)

ت	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الوسيط	تفسير الاتجاه
1	يعتبر المؤسسة الوعي بالجودة ضمن الركائز لتطبيق الجودة	67.4	0.000	5	موافق بشدة
2	تعمل المؤسسة على بناء الثقة بين العاملين	27.2	0.000	4	موافق
3	تعمل المؤسسة على الإحساس بالرضا لدى الجميع	42.6	0.000	4	موافق
4	تهتم المؤسسة بتنمية روح التنافس والمبادأة بين العاملين	43.6	0.000	4	موافق
5	تعمل المؤسسة على تنمية القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي وعمل الفريق	50.4	0.000	4	موافق
جميع العبارات		237.8	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولى (67.4) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون بشدة علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (27.2) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (42.6) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

• بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (43.6) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوى المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

• بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (50.4) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوى المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحور الثاني (237.8)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوى المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور.

مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة الثاني قد تحقق ولصالح الموافقون.

• نتائج المحور الثالث : « مطابقة المنتج بالمواصفات »

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور

الثالث

الجدول (12)

ت	العبارة	التكرار				
		النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تهتم المؤسسة بمعايير جودة وخصائص المنتج	41 % 45.6	34 % 37.8	10 % 11.1	3 % 3.3	2 % 2.2
2	تحقق المؤسسة متطلبات مواصفات المنتج المطلوبة	38 % 42.2	26 % 28.9	19 % 21.1	5 % 5.6	2 % 2.2
3	تراقب المؤسسة أي انحرافات حول تطابق المنتج مع المواصفات	31 % 34.4	36 % 40	11 % 12.2	10 % 11.1	2 % 2.2

ت	العبارة	التكرار			
		النسبة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
4	تتأكد المؤسسة من حالات عدم المطابقة مع المعيار المطلوب	30 % 33.3	42 % 46.7	15 % 16.7	2 % 2.2
5	تعمل المؤسسة على تحسين جودة المنتجات خلال تبني أفضل الممارسات	40 % 44.4	34 % 37.8	11 % 12.2	1 % 1.1

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

لإختبار وجود الفروق بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارات المحور الثالث، الجدول (13) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

الجدول (13)

ت	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الوسيط	تفسير اتجاه المبحوثين
1	تهتم المؤسسة بمعايير جودة وخصائص المنتج	73.9	0.000	4	موافق
2	تحقق المؤسسة متطلبات مواصفات المنتج المطلوبة	49.4	0.000	4	موافق
3	تراقب المؤسسة أي إنحرافات حول تطابق المنتج مع المواصفات	47.9	0.000	4	موافق
4	تتأكد المؤسسة من حالات عدم المطابقة مع المعيار المطلوب	70.8	0.000	4	موافق
5	تعمل المؤسسة على تحسين جودة المنتجات خلال تبني أفضل الممارسات	70.8	0.000	4	موافق
جميع العبارات		294.2	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولى (73.9) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (49.4) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (47.9) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (70.8) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (70.8) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحاور الثالث (294.2)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور. مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة الثالث قد تحقق ولصالح الموافقون.

نتائج المحور الرابع : « ثقافة العاملين »

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور الرابع
الجدول (14)

ت	العبرة	التكرار النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تهتم المؤسسة بالدعم لبناء ثقافة جيدة لدي العاملين	27 % 30	43 % 47.8	16 % 17.8	3 % 3.3	1 % 1.1
2	تؤكد المؤسسة على أهمية المشاركة حول طبيعة العمل و الحياة الاجتماعية في بيئة العمل	31 % 34.4	34 % 37.8	15 % 16.7	8 % 8.9	2 % 2.2
3	تهتم المؤسسة بتوقعات وإحتياجات الأفراد خلال فترة عمل الفرد في المنظمة	25 % 27.8	24 % 26.7	29 % 32.2	8 % 8.9	4 % 4.4
4	تعزز المؤسسة السلوك الايجابي وروح الإنتماء	36 % 40	27 % 30	18 % 20	7 % 7.8	2 % 2.2
5	تلتزم المؤسسة بتحقيق الأهداف بمشاركة العاملين بشكل عام	31 % 34.4	32 % 35.6	20 % 22.2	6 % 6.7	1 % 1.1

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

لإختبار وجود الفروق بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارات المحور الرابع، الجدول (15) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

الجدول (15)

ت	العبرة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الوسيط	تفسير اتجاه المبحوثين
1	تهتم المؤسسة بالدعم لبناء ثقافة جيدة لدي العاملين	68.0	0.000	4	موافق
2	تؤكد المؤسسة على أهمية المشاركة حول طبيعة العمل و الحياة الاجتماعية في بيئة العمل	43.9	0.000	4	موافق
3	تهتم المؤسسة بتوقعات وإحتياجات الأفراد خلال فترة عمل الفرد في المنظمة	27.9	0.000	4	موافق
4	تعزز المؤسسة السلوك الايجابي وروح الإنتماء	43.4	0.000	4	موافق
5	تلتزم المؤسسة بتحقيق الأهداف بمشاركة العاملين بشكل عام	44.6	0.000	4	موافق
جميع العبارات		203.6	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبرة الاولى (68.0) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبرة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبرة الثانية (43.9) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبرة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبرة الثالثة (27.9) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية

وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (43.4) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (44.6) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحور الرابع (203.6)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور.

مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة الرابع قد تحقق ولصالح الموافقون.

• نتائج المحور الخامس : « مشكلات الأداء »

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور الخامس
الجدول (16)

ت	العبارة	التكرار النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تراعي المؤسسة لسياسات وظروف العمل	30 % 33.3	36 % 40	17 % 18.9	6 % 6.7	1 % 1.1
2	تشارك المؤسسة الأفراد في التعرف على أسباب وحل المشكلات	36 % 40	33 % 36.7	12 % 13.3	9 % 10	0 % 0.0
3	تتخذ المؤسسة قراراتها بناء على حقائق وأدلة فيما يخص مشكلاتها	26 % 28.9	40 % 44.4	15 % 16.7	5 % 5.6	4 % 4.4
4	تتحقق المؤسسة من مصادر المشكلات من خلال تحليل وتقييم فعال	30 % 33.3	27 % 30	21 % 23.3	10 % 11.1	2 % 2.2
5	تضع المؤسسة حلولاً تتناسب مع حجم ونوع المشكلة	31 % 34.4	35 % 38.9	14 % 15.6	7 % 7.8	3 % 3.3

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

لإختبار وجود الفروق بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارات المحور الخامس، الجدول (17) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:
الجدول (17)

ت	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الوسيط	تفسير الإتجاه
1	تراعي المؤسسة لسياسات وظروف العمل	50.1	0.000	4	موافق
2	تشارك المؤسسة الأفراد في التعرف على أسباب وحل المشكلات	26.0	0.000	4	موافق
3	تتخذ المؤسسة قراراتها بناء على حقائق وأدلة فيما يخص مشكلاتها	51.2	0.000	4	موافق
4	تتحقق المؤسسة من مصادر المشكلات من خلال تحليل وتقييم فعال	30.8	0.000	4	موافق
5	تضع المؤسسة حلولاً تتناسب مع حجم ونوع المشكلة	45.6	0.000	4	موافق
جميع العبارات		220.7	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولى (50.1) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (26.0) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (51.2) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية

أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (30.8) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (45.6) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحور الخامس (220.7)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور. مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة الخامس قد تحقق ولصالح الموافقون.

• نتائج المحور السادس : « رضا العميل »

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور السادس
الجدول (18)

ت	العبارة	التكرار				
		النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تقوم المؤسسة بإرضاء العميل بإعتباره الربح الحقيقي	42 % 46.7	29 % 32.2	14 15.6 %	5 % 5.6	0 % 0.0
2	تعمل المؤسسة علي تهيئة بيئة العمل من النواحي المختلفة لتحقيق الرضا	45 % 50	26 % 28.9	10 11.1 %	9 % 10	0 % 0.0

ت	العبارة	التكرار			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق
3	تهتم المؤسسة ببحوث العملاء وتعزز دورها	33 % 36.7	26 % 28.9	18 % 20	12 13.3 %
4	تتحقق المؤسسة من مستويات الرضا للعملاء	35 % 38.9	35 % 38.9	16 17.8 %	2 % 2.2
5	تقيس المؤسسة رضا العملاء من خلال مؤشرات قياس حقيقية	33 % 36.7	37 % 41.1	12 13.3 %	7 % 7.8

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

لإختبار وجود الفروق بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارات المحور السادس، الجدول (19) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:
الجدول (19)

ت	العبارة	قيمة مربع كأي	القيمة الاحتمالي ة (sig)	قيمة الوسيط	تفسير اتجاه المبحوثين
1	تقوم المؤسسة بإرضاء العميل بإعتباره الربح الحقيقي	35.6	0.000	4	موافق
2	تعمل المؤسسة علي تهيئة بيئة العمل من النواحي المختلفة لتحقيق الرضا	38.1	0.000	5	موافق بشدة
3	تهتم المؤسسة ببحوث العملاء وتعزز دورها	34.1	0.000	4	موافق
4	تتحقق المؤسسة من مستويات الرضا للعملاء	60.8	0.000	4	موافق

ت	العبارة	قيمة مربع كأي	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الوسيط	تفسير اتجاه المبحوثين
5	تقيس المؤسسة رضا العملاء من خلال مؤشرات قياس حقيقية	57.3	0.000	4	موافق
جميع العبارات		271.0	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولى (35.6) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (38.1) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون بشدة علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (34.1) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (60.8) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (57.3) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحاور السادس (271.0)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحاور. مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة السادس قد تحقق ولصالح الموافقون.

نتائج المحاور السابع : « تقييم الأداء :

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحاور السابع
الجدول (20)

ت	العبارة	التكرار				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تتعرف المؤسسة علي نقاط القوة والضعف لدي العاملين	27 30 %	40 44.4 %	18 20 %	3 3.3 %	2 2.2 %
2	تقوم المؤسسة بقياس وتقييم الأداء علي أساس موضوعي	33 36.7 %	38 42.2 %	14 15.6 %	5 5.6 %	0 0.0 %
3	تقدم المؤسسة معلومات للعاملين تتعلق بدرجة كفاءتهم في أداء العمل	30 33.3 %	36 40 %	16 17.8 %	6 6.7 %	2 2.2 %
4	تتوفر لدي المؤسسة معايير للأداء ليتم مقارنة أداء الفرد وفقها	32 35.6 %	33 36.7 %	17 18.9 %	6 6.7 %	2 2.2 %
5	تعمل المؤسسة علي ربط نتائج عملية التقييم والقياس للأداء بالترقية والمكافآت والإمтиازات	36 40 %	26 28.9 %	21 23.3 %	6 6.7 %	1 1.1 %

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

لإختبار وجود الفروق بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارات المحور السابع، الجدول (21) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

الجدول (21)

ت	العبرة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الوسيط	تفسير اتجاه المبحوثين
1	تتعرف المؤسسة علي نقاط القوة والضعف لدي العاملين	58.1	0.000	4	موافق
2	تقوم المؤسسة بقياس وتقييم الأداء علي أساس موضوعي	32.4	0.000	4	موافق
3	تقدم المؤسسة معلومات للعاملين تتعلق بدرجة كفاءتهم في أداء العمل	48.4	0.000	4	موافق
4	تتوفر لدي المؤسسة معايير للاداء ليتم مقارنة أداء الفرد وفقها	45.7	0.000	4	موافق
5	تعمل المؤسسة علي ربط نتائج عملية التقييم والقياس للأداء بالترقية والمكافآت والإمتيازات	46.1	0.000	4	موافق
جميع العبارات		250.2	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبرة الاولى (1.85) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبرة.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبرة الثانية (4.23) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبرة.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما

جاء بالعبارة الثالثة (4.84) و القيمة الاحتمالية لها (000.0) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (7.54) و القيمة الاحتمالية لها (000.0) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (46.1) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحور السابع (250.2)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور.

مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة السابع قد تحقق ولصالح الموافقون.

• نتائج المحور الثامن: « تحسين الأداء »

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات افراد عينة الدراسة علي عبارات المحور الثامن

الجدول (22)

ت	العبارة	التكرار				
		النسبة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تنوفر لدي المؤسسة برامج تدريبية وتوعوية لتحسين الاداء الكلي .	36 40 %	34 37.8 %	12 13.3 %	5 5.6 %	3 3.3 %

ت	العبارة	التكرار			
		النسبة			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
2	تشارك المؤسسة في مبادرات التحسين للأداء	30 % 33.3	37 41.1 %	14 % 15.6	6 % 6.7
3	تشجع إدارة المؤسسة العاملين على المشاركة بأرائهم ومقترحاتهم لتحسين جودة الأداء	33 % 36.7	32 35.6 %	12 % 13.3	11 % 12.2
4	تحرص إدارة المؤسسة على حل مشاكل الاداء بقدر الإمكان	28 % 31.1	44 48.9 %	11 % 12.2	7 % 7.8
5	توجد لدي المؤسسة فلسفة ورؤية واضحة لتحسين الاداء	32 % 35.6	35 38.9 %	14 % 15.6	6 % 6.7

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

لإختبار وجود الفروق بين اعداد المبحوثين تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارات المحور الثامن، الجدول (23) يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:
الجدول (23)

ت	العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية (sig)	قيمة الوسيط	تفسير اتجاه المبحوثين
1	تنوفر لدي المؤسسة برامج تدريبية وتوعوية لتحسين الاداء الكلي .	56.1	0.000	4	موافق
2	تشارك المؤسسة في مبادرات التحسين للأداء	49.4	0.000	4	موافق

3	تشجع إدارة المؤسسة العاملين على المشاركة بآرائهم ومقترحاتهم لتحسين جودة الأداء	42.3	0.000	4	موافق
4	تحرص إدارة المؤسسة على حل مشاكل الاداء بقدر الإمكان	38.4	0.000	4	موافق
5	توجد لدي المؤسسة فلسفة ورؤية واضحة لتحسين الاداء	48.3	0.000	4	موافق
جميع العبارات		258.0	0.000	4	موافق

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2025م.

من الجدول اعلاه :

- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولى (56.1) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (49.4) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (42.3) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (38.4) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.
- بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء

بالعبارة الخامسة (48.3) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي العبارة.

ولقد بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد العينة الدراسة على ما جاء بجميع عبارات المحور الثامن (258.0)، و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) و عليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وعند مستوى (5 %) بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح الموافقون علي المحور. مما تقدم نستنتج أن محور الدراسة الثامن قد تحقق ولصالح الموافقون.

المصادر والمراجع :

أولاً : المراجع العربية :

- (1) ابوبرهم، على حمدان حمد (2013) . العلاقة بين معايير إدارة الجودة الشاملة والتطوير الإداري والأكاديمي وأثرهما في تحقيق الأمن الوظيفي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر العاملين دراسة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة في إدارة الجودة الشاملة ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، مركز الجودة الشاملة .
- (2) أبوزيادة ، زكي (2011) أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الفلسطينية ، مجلة جمعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية) مجلد 25 العدد
- (3) أبوزيادة زكي عبد المعطي (2012). إدارة الوقت والجودة الشاملة وأثرهما في الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد 8 العدد 1 .
- (4) الأحمدى، حميد محمد (1427) . متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارات التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- (5) البرواري، باشوية ، نزار عبد المجيد ، الحسن عبد الله (2011) إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، ، الأردن.
- (6) الترتوري، جويحان، محمد عوض ، أغادير عرفات (1426). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، ط 1، عمان الأردن، دار المسيرة.
- (7) الحداد، عواطف ابراهيم (2009) . إدارة الجودة الشاملة ، ط 1، دار الفكر للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن.
- (8) الحكيم، مصطفى حامد (2011). الجودة الشاملة وإمّياز الأعمال ، ط 1، مطابع السودان للعملة ، الخرطوم ، السودان .
- (9) الخشروم، محمد مصطفى (1999). نبيل محمد مرسي، إدارة أعمال مبادئ والمهارات والوظائف، ط 3 ، مكتبة القسري ، الرياض ، السعودية.
- (10) أبي الفضل جمال الدين بن منطور (1992) ، لسان العرب، ط 5 ، ج 14 دار صادر ، بيروت ، لبنان.
- (11) الدرادكة، الشبلي، مأمون، عادل (2002). الجودة في المنظمات الحديثة، ط 1، دارصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- (12) الدرادكة مأمون سليمان (2008). إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، ط دار الصفاء، عمان، الأردن.
- (13) الدلوني، محمد أكرم (2000). العمل المؤسسي ، ط 1 ، الإبداع الخليجي، قرطبة للإنتاج الفني، دار ابن حزم ، ، بيروت ، لبنان.
- (14) الرازي، أبو علي أحمد بن يعقوب (1398هـ). تهذيب الأخلاق وتطهير الأعراق ، ط 2 ، منشورات دار مكتبة الحياة ، بيروت ، لبنان .

- (15) السقاف، حامد عبدالله (1998). المدخل الشامل لإدارة الجودة الشاملة، ب ط مطبعة الفرزدق، الرياض ، المملكة العربية السعودية.
- (16) السلمي، علي (2000). خواطر في الإدارة المعاصرة ، ط1، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة ، مصر .
- (17) السلمي، علي (1995). إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للإيزو 9000 دار غريب للنشر والتوزيع ، القاهرة، مصر.
- (18) قناني، تجني ، أميرة ، سمية (2008). استراتيجية إدارة الجودة الشاملة في القطاع الصناعي، مذكرة تخرج ليسانس، علوم اقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر.
- (19) السعيد، نعيمة، بريش ، يحيوي (2011) أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات و زيادة فعاليتها ، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى العلمي الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة ، الجزائر.
- (20) الشيخ ،بدوي محمود (2000). الجودة الشاملة في العمل الإسلامي ، ط 1، دار الفكر العربي، القاهرة ، مصر.
- (21) الصيرفي، محمد عبد الفتاح (2003). الإدارة الرائدة ، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن.
- (22) الصيرفي، محمد عبد الفتاح (2006). راقب جودة منتجاتك، ط 1 ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر.
- (23) الصيرفي محمد عبد الفتاح (2008) . الجودة الشاملة طريقك للحصول على الايزو، ط1، مؤسسة حورس الدولية للنشر ، الاسكندرية، القاهرة .
- (24) الطائي، العجيلي ، الحكيم، يوسف حجي، محمد عاصي، ليث علي (2009). نظم إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، ط1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن .
- (25) العارضي جليل كاظم مدلول (2006) رأس المال الفكري وعلاقته بإدارة الجودة انعكاس ذلك في تحقيق القدرات التنافسية للمنظمات « دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي»، مجلة الغري بعلوم الإقتصادية و الإدارية ، المجلد الأول ، العدد (4) ، السنة الثانية.
- (26) العبيد، سلوى احمد (2011) اثر البيئة الخارجية وادارة الوقت في تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في بعض شركات النفط السودانية دراسة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة في إدارة الجودة الشاملة ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، كلية الدراسات التجارية.
- (27) العتيبي، آسيا مسعد (2011) لتخطيط الاستراتيجي لمعايير الجودة الشاملة في إدارة العملية التعليمية من منظور إسلامي ، مجلة المجمع، جامعة المدينة العالمية ، العدد 1 ، سيلانغور، ماليزيا .
- (28) العزاوي، محمد عبد الوهاب (2005) إدارة الجودة الشاملة ، دار اليازوري الطبعة العربية، عمان ، الأردن.

- (29) العوض، فائقة الأمين (2013). أثر تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء خدمة التعليم الجامعي دراسة تطبيقية على جامعتي (الخرطوم والسودان للعلوم والتكنولوجيا) ولاية الخرطوم ، دراسة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة في إدارة الجودة الشاملة ، جامعة شندي، إدارة الأعمال .
- (30) الغالبي إدريس طاهر محسن منصور وائل محمد صبحي (2007). الإدارة الإستراتيجية (منظور منهجي) (متكامل ، ط 1 ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان الأردن .
- (31) الفضل، الطائي، مؤيد عبد الحسين يوسف حجييم (2004). إدارة الجودة الشاملة من المستهلك والى المستهلك ، ط 1 ، مؤسسة الوراق، عمان ، الأردن.
- (32) القحطاني ، بن مذهب سالم سعيد، معدي محمد .(1999). تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بعض الأجهزة الحكومية السعودية ، مجلة الإقتصاد و الإدارة المجلد 13 ، العدد 2 .
- (33) القحطاني، مشبب بن عايض .(2010) . قياس وإدارة الأداء في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية ، مجلة التنمية الإدارية ، معهد الإدارة العامة ، العدد 137.
- (34) العمري ، هاني عبد الرحمن (2013). معوقات تطبيق برامج الجودة والتطوير المؤسسي في منشآت الأعمال السعودية ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز ، الإقتصاد والإدارة المجلد 27 العدد 2 .
- (35) الماحي، أحمد حمزة الأمين (2011). دراسة إمكانية تطبيق اسلوب إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السودانية بولاية الخرطوم ، دراسة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة في إدارة الجودة الشاملة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية.
- (36) المحياوي ، قاسم نايف علوان (2006) . إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم عمليات ، تطبيق ، ط1، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان، الأردن .
- (37) المحياوي، قاسم نايف علوان (2009). إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الأيزو 9001:2000، ط1، دار الثقافة ، عمان ، الأردن .
- (38) المقلبي ادريس، عمر احمد ، عبدالله عبد الرحيم (2006) ادارة الجودة الشاملة ط1، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة ، الخرطوم، السودان .
- (39) المنظمة العربية للتنمية الإدارية (2009). قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحقيق جودة الأداء المؤسسي.
- (40) النور، عبد الرحمن الزين (2003). تقويم الأداء وأثره على تحسين كفاءة العمليات في الشركات دراسة مقدمة لنيل درجة الدكتوراة في إدارة الجودة الشاملة، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا ، مركز الجودة الشاملة .
- (41) النيادي، حمد علي حليس (1999) . تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في منظمات الخدمة في دولة الإمارات العربية المتحدة ، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة اليرموك ، إربد، الأردن .
- (42) باسردة، توفيق سريع علي (2006) . تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء ، أطروحة لنيل درجة الدكتوراة ، غير منشورة في إدارة الأعمال جامعة دمشق .

(43) بدران ، احمد، محمد عبد الحق (2001). إدارة الجودة الشاملة ونظام المواصفات القياسية الدولية للجودة الأيزو 9000 مع التطبيق على شركة مصر للزيوت والصابون وشركة السكر والصناعات التكاملية ، ماجستير ، جامعة القاهرة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مصر .

(44) بديسي، فهمية (2004) . إدارة الجودة الشاملة بين النظرية والتطبيق ، مجلة العلوم الإنسانية ، منشورات جامعة منتوري ، الجزائر، العدد 21 .

(45) بوكميش على (2010). إدارة الجودة أيزو 9000 ، ط1، دار الراية للنشر، عمان، الأردن.

(46) عقيلى ،عمر وصفى (2000) . المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة ، ط1، دار وائل للنشر، عمان ، الأردن.

ثانيا: المراجع الاجنبية :

- (1) Awuor, Kinuthia, Emmanuel Otieno Awuor , Dr. Doris M.W. (2013). Total Quality Management Practices in Selected Private Hospitals in Nairobi, Kenya , European Journal of Business and Management , Vol.5, No.13.
- (2) Metri, bhimaraya (2006). Total Quality Transportation Through 14 selectronic public Transporation, vo.9, no.4. version, journal .
- (3) Budgol, Marker (2005). The implementation of the TQM in Poland, The TQM Magazine, Vol.17, No.2.
- (4) Prajogo, Sohal, Daniel I., Amrik S. (2004). The Relationship Between TQM Practices and Quality Performance and the Role of Formal TQM Programs: An Australian Empirical Study, QUALITY MANAGEMENT JOURNAL, VOL. 11, NO. 4.
- (5) Elmaimani, Bassam (2004). Factors Leading to Successful application of Improvement tools for Quality Management. PhD Thesis. U.S.A.: University of Missouri.
- (6) Laohavichien, Tipparat (2004). Leadership and Quality Management: A Comparison between the United States and Thailand. PhD Thesis. U.S.A.: Clemson University.
- (7) Paul, Frise (2004). Quality Management as a systematic management philosophy for use in nonprofit organizations, PhD Thesis. U.S.A.: Capella University.
- (8) Hassan, Kerr, (2003). The relationship between total quality management practices and organizational performance in service organizations, The TQM Magazine, Vol.15, No.4.
- (9) Ahmed, S., Hassan, M.H. & Devi, S.L. (2001). "Implementation Imperatives of TQM in A Service Organizationan Emphasis on participatory Dimensions",

- Dep of Mechanical Engineering, University of Malaya, Fundamentals of Quality Control and Improvement, 3RD, Macmillan Publishing Company, USA.
- (10) Daft, R.L.(2001)., Organization Theory & Design, 4th ed., (New York: WestPublishing Co.
 - (11) Okland, John (2001), Total Quality Management (New York: Butterworth Heinemanu, 1992, .
 - (12) saulquin, Jean Yves (2000), "Gestion des ressources humaines et performance des services: les cas des etabliss- ements socio sanitaire", Revue de gestion des Ressource Humaines n °36, Editions Eska, Paris .
 - (13) Wadsworth, Stephens, Harrison , Kenneth S. , A. Blanton Godfrey (2000) , "modern Methods for Quality control and improvement" , 2nd ed, John wily and sons .
 - (14) Malhi, Ranjit singh, (2000), " Understanding Total Quality Management", Articles, Available from, www.higbeam.com /library/doc.asp.
 - (15) Shapiro, Jacqueline, Coyle, A.M., (1999), " Employee Participation and assessment of organizational change intention: A three Waves Study of total quality Management, The Journal of Applied Behavioral Science, Vol.35, Issue.4,
 - (16) Harvey, Satrina & Millett, Bruce, (1999), " OD TQM and Bpr: A comparative Approach", Australian Journal of management & organizational Behavior, vol.2, NO.3. 124 .
 - (17) Terziovski, Mille, & Samson, Danny, (1999), " The linke between total quality management practice and Organizational Performance " , International Journal of Quality & Reliability Management, vol.16, NO.3 .
 - (18) Dale H. Besterfield(1999), Total Quality Management , 2nd ed., (Upper Saddle River: Prentice Hall), P.1. - Dale H. Besterfield(1999), Total Quality Management , 2nd Ed, Prentice Hall,
 - (19) Ziaul, stolen HUq, , Justin |D(1998). Total Quality Management contrasts in Manufacturing And service industries , International Journal of Quality & Reliability Management , Volume 15, Issue 2.
 - (20) 20. Greenberg Linda G. and Lazzeroni, Lisa (1995), Quality In Calkins, D, Femandopulle, R, J, and Marion, B.S.(Eds) Health, care policy. Oxford, Black well.

- (21) Ishikawa,k,(1992),Guide to Quality Control,Asian Productivity Organization, UNIPUB, New York ,N,Y.
- (22) Hill,Stephen (1991).Why Quality Circles Failed but Total Quality Management Might Succeed , British Journal of Industrial Relations , Volume 29, Issue 4 . point .
- (23) Martin, Harry, J(1989),” Job Satisfaction and Organizational Commitment inRelation to Work Performance and Turnover Intentions”, Human Relation, vol.42,NO.7, .
- (24) Walton, Mary (1988), The Deming Management Method , , Penguin , ASIN: B00O9A4B5M format: Kindle Edition . Published by Tarcher Perigee

تحليل واقع المنظمات الطوعية الإنسانية بالولاية الشمالية بالسودان (دراسة ميدانية)

أستاذ مساعد - قسم طب المجتمع
كلية الطب والعلوم الصحية - جامعة دنقلا
أستاذ مشارك - كلية التربية - جامعة دنقلا

د. أميرة حسن عبد الرحمن عرمان

د. حاتم عبد الماجد الصادق عنان

مستخلص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن المنظمات الطوعية الانسانية العاملة في خدمة المجتمعات بالولاية الشمالية، بالتركيز علي المعلومات الأساسية: من برامج ومشاريع، وتعاون وشراكات مع الجهات الأخرى، والأداء المالي، والتحديات والعوائق التي تواجه المنظمات الطوعية الإنسانية في تقديم الخدمات للمجتمعات بالولاية الشمالية، والتحديات والعوائق التي تواجه المجتمعات بالولاية الشمالية في تلقي الخدمات، مع الكشف عن الاستراتيجيات المقترحة للتغلب على العوائق والتحديات التي تواجه المنظمات الطوعية الانسانية بالولاية الشمالية في تقديم الخدمات، والاستراتيجيات المقترحة للتغلب على العوائق والتحديات التي تواجه المجتمعات بالولاية الشمالية في تلقي الخدمات. تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية باستخدام المسح الاجتماعي الميداني لمنسوبي المنظمات والشخصيات المفتاحية ذات الصلة بالعمل الطوعي الإنساني، استخدمت الدراسة أداتي الاستبانة والمقابلة، وشمل المسح جميع المنظمات الطوعية الإنسانية بكل محليات الولاية الشمالية. أهم نتائج الدراسة هي: إن عدد المنظمات الطوعية الانسانية العاملة بالولاية الشمالية (96) منظمة، وإن المجالات التي تتخصص فيها المنظمات الطوعية الانسانية هي: الصحة، التعليم، التنمية البشرية، الثقافة، حقوق الانسان، الأقليات، الخدمات الاجتماعية، والبحث العلمي، وتتركز أنشطة هذه المنظمات على: الأطفال، الشباب، النساء، الفقراء، ذوي الاحتياجات الخاصة، والعمال، وأنواع الأنشطة التي تقوم بها هي: التدريب، والدعوة للتغيير في السياسات أو القوانين، والرقابة على تطبيق السياسات، وإن جائحة كورونا كان لها أثر واضح في ضعف نشاط المنظمات. أهم توصيات الدراسة هي: أن يتم تمويل الدورات التدريبية وبرامج خدمات المجتمع من المنظمات المانحة، نشر ثقافة العمل الطوعي، التنسيق والتشبيك بين المنظمات لدرء الكوارث وخدمة المجتمع، دعم وتشجيع استمرارية المشاريع والبرامج، النظر في ظواهر أطفال الشوارع والمتسولين، وفاقدي السند، نشر الثقافة الصحية ومحاربة العادات الضارة، تمويل مشاريع استقرار الشباب من المنظمات المانحة، الزام المنظمات بخطة سنوية من الجهات المختصة مع المتابعة والتقويم، تفعيل دور الاعلام، الاستفادة القصوى من طاقات الطلاب في عمل الأوراق العلمية والمسح الميداني، عمل شبكة للمنظمات الطلابية بالجامعات والمعاهد العليا بالجامعات، تشبيك المنظمات ذات الأهداف المشتركة، جامعة دنقلا كحاضنة لعمل المنظمات الطلابية والشبابية، تمويل دراسات للوقوف على واقع الأسر الاجتماعي، وجمع المعلومات، وعمل دراسات، عمل ورش لتفعيل قانون القضاء علي بتر وتشويه الأعضاء التناسلية، زواج الأطفال، والعنف ضد الأطفال في التعليم، الأسرة، والمجتمع. الكلمات المفتاحية: مسح ميداني، المنظمات الطوعية الإنسانية، خدمة المجتمعات.

Afield Survey of Voluntary and Humanitarian Organizations Working in the Service of Communities in the Northern State, Sudan(Field study)

DrAmira Hassan Abd Alrahaman Arman.

Dr. Hatim Abdelmagid Elsadig Anan

Abstract:

The study aimed to identify the Organizations acting in community service at the Northern State, with special focus on the basic information from projects and programs together with cooperation and partnership with other sites, Also ,the financial performance and the challenges and the obstacles faced by the community in the Northern State in receiving services side by side with uncovering the proposed strategies to overcome these obstacles and challenges that face organizations in offering services and the proposed strategies to overcome the obstacles and challenges faced by the community in the Northern State in receiving services.This study is counted as an analytical descriptive study by using social field survey for the individuals of organizations and the key characters relating to voluntary humanitarian work, The study has employed the tool of questionnaires together with interviews, The survey has covered all the humanitarian voluntary organization in all the localities of the Northern State to determine the organizations and the relationship of other organizations.The most important results of the study are:The number of organizations described (96) is 32 % of the total humanitarian voluntary organizations operating in the northern state. There are non-student youth organizations in the management of which youth and students participate, and their programs target young people and students, including the Bidar Organization for Development, Guidance and Voluntary Work and the African Organization for development, and the areas in which youth and student organizations specialize, in order, are: health, education, human development, culture, human rights and minorities, social services, and scientific research, and their activities focus on: children, youth, women, the poor, people with special needs, and workers. The types of activities it undertakes are: training/skills building, collecting information/doing studies, teaching, advocating for change in policies and/or laws, and oversight of policy implementation.The most important recommendations are: training courses and community services programs have to be financed by the

granting organizations. Also, the culture of voluntary work should be spread. There should also be coordination and linkage between organization to word off disasters and help the community. Continuity of projects and programs should also be encouraged. Again, health awareness should be spread together with combating harmful traditions. Also, developing ideas and programs has to be considered.

key words: Humanitarian Organizations, community service, social field survey.

مقدمة:

يعد العمل التطوعي وحجم الانخراط فيه رمزاً من رموز تقدم الأمم وازدهارها، فالأمة كلما ازدادت في التقدم والرقي، ازداد انخراط مواطنيها في أعمال التطوع الخيري. كما يعد الانخراط في العمل التطوعي مطلب من متطلبات الحياة المعاصرة التي أتت بالتنمية والتطور السريع في كافة المجالات.

العمل الطوعي: هو تقديم الفرد باختياره ووقته، وجهده وماله وفكره لتحقيق أهداف تخدم وتنمي الفرد والمجتمع في مجالات متعددة، وهو أن تقدم منظومة مؤسسية تطوعية جهوداً بشرية علمية مالية فكرية لتحقيق أهداف تخدم وتنمي العالم وتدافع عن حقوق البشر وكوكب الأرض في المجالات المختلفة.

أهمية العمل التطوعي تتمثل في: تكميل العمل الحكومي وتدعيمه لصالح المجتمع، توفير الخدمات التي قد يصعب على الإدارة الحكومية تقديمها و ذلك لاتسام أجهزته بالمرونة، تطبيق الأسلوب العلمي من خلال خبراء متطوعين، جلب الخبرات الأموال، تبادل الخبرات بين أفراد المجتمع، يعد أحد المؤشرات للحكم على مدى تقدم الشعوب، إبراز الصورة الإنسانية للمجتمع، ينظر إلى قطاع التطوع على أنه قطاع رائد والسبب يرجع إلى كونه جهاز مستقل، والعمل التطوعي يزيد من لحة التماسك الوطني، وقد صار العمل الطوعي ومنظماته علماً يدرس في الجامعات والمعاهد والدورات التدريبية للمنظمات الطوعية، وقد انتشرت حوله الأدبيات وتشعبت. وكذلك ازداد الاهتمام في العقد الأخير بالمجتمع المدني ومنظماته، وبالرغم من انتشار الأدبيات حول هذه التنظيمات، إلا أن هناك عدم وضوح وضبابية، بل واختلافات في مفهوميها مما يغيب روحها المهمة ويسلبها، ويقعدها في غياهب الفكر التجريدي الجاف.

لما ذكر أعلاه تأتي أهمية هذه الدراسة المسحية الميدانية للمنظمات الطوعية الإنسانية العاملة في خدمة المجتمعات بالولاية الشمالية، لتسهم في المزيد من الشراكة مع اليونسيف وشركائها المانحين.

مشكلة وتساؤلات الدراسة:

هنالك تحديات ومعوقات تواجه المنظمات الطوعية الانسانية العاملة في تقديم الخدمات للمجتمعات بالولاية الشمالية، كما أن هنالك تحديات ومعوقات تواجه المجتمعات بالولاية الشمالية في تلقي الخدمات، ومن هنا تلخصت مشكلة الدراسة في الحاجة للمعلومات الأساسية

للمنظمات وللمجتمع، وذلك لتحديد الاستراتيجيات التي تعالج هذه التحديات والمعوقات التي تواجه المجتمعات بالولاية الشمالية في تلقي الخدمات، كما تساعد في وضع الاستراتيجيات التي تسهم في معالجة التحديات والمعوقات التي تواجه المنظمات الطوعية الإنسانية في تقديم الخدمات للمجتمع، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي :

ما المعلومات الأساسية للمنظمات الطوعية الانسانية العاملة في خدمة المجتمعات بالولاية الشمالية؟

والذي تتفرع منه الأسئلة التالية:

ماهي المنظمات الطوعية الانسانية العاملة في خدمة المجتمعات بالولاية الشمالية؟
ما المشاريع والبرامج للمنظمات الطوعية الانسانية العاملة في خدمة المجتمعات بالولاية الشمالية.

هل للمنظمات الطوعية الانسانية العاملة في خدمة المجتمعات بالولاية الشمالية تعاون وشراكات مع جهات أخرى.

ما الأداء المالي للمنظمات الطوعية الانسانية العاملة في خدمة المجتمعات بالولاية الشمالية.
ما التحديات والعوائق التي تواجه المنظمات الطوعية الانسانية في تقديم الخدمات للمجتمعات بالولاية الشمالية.

ما التحديات والعوائق التي تواجه المجتمعات بالولاية الشمالية في تلقي الخدمات.
ما الاستراتيجيات المقترحة للتغلب على العوائق والتحديات التي تواجه المنظمات الطوعية الانسانية العاملة بالولاية الشمالية في تقديم الخدمات للمجتمعات.
ما الاستراتيجيات المقترحة للتغلب على العوائق والتحديات التي تواجه المجتمعات بالولاية الشمالية في تلقي خدمات المنظمات الطوعية الانسانية.

اهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلي:

الكشف عن جميع المنظمات الطوعية والإنسانية العاملة في خدمة المجتمعات بالولاية الشمالية.

الوقوف على المشاريع والبرامج للمنظمات الطوعية الانسانية العاملة في خدمة المجتمعات بالولاية الشمالية.

التعرف على تعاون وشراكات المنظمات الطوعية الانسانية العاملة في خدمة المجتمعات بالولاية الشمالية مع الجهات الأخرى.

التعرف على الأداء المالي للمنظمات الطوعية الانسانية العاملة في خدمة المجتمعات بالولاية الشمالية.

الوقوف على التحديات والعوائق التي تواجه المنظمات الطوعية الانسانية في تقديم الخدمات للمجتمعات بالولاية الشمالية.

الوقوف على التحديات والعوائق التي تواجه المجتمعات بالولاية الشمالية في تلقي خدمات المنظمات الطوعية الانسانية.

الكشف عن الاستراتيجيات المقترحة للتغلب على العوائق والتحديات التي تواجه المنظمات

الطوعية الانسانية بالولاية الشمالية في تقديم الخدمات.
الكشف عن الاستراتيجيات المقترحة للتغلب على العوائق والتحديات التي تواجه المجتمعات بالولاية الشمالية في تلقي خدمات المنظمات الطوعية الانسانية.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة بأنها أول دراسة مسح ميداني للمنظمات الطوعية الإنسانية بالولاية الشمالية،(1) ولا شك أنها تفيد المهتمين بالعمل الطوعي الانساني، بتوفير المعلومات الأساسية للمنظمات المنظمات الطوعية الانسانية، وتوفير المعلومات عن مشكلات المجتمعات بالولاية الشمالية، كما تفيد الباحثين في مجال العمل الطوعي والانساني.

منهجية الدراسة:

منهج الدراسة:

قام الباحثان باتباع المنهج الوصفي التحليلي، فهو يهتم بماضي الظواهر وحاضرها ومستقبلها(2).

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية باستخدام المسح الاجتماعي الميداني لمنسوبي المنظمات والشخصيات المفتاحية ذات الصلة بالعمل الطوعي الانساني، واستخدمت الدراسة أداتي الاستبانة والمقابلة، وشمل المسح جميع المنظمات الطوعية الإنسانية بكل محليات الولاية الشمالية للكشف عن المنظمات الطوعية الانسانية، وأدوات جمع البيانات هي:

المقابلات مع مصادر مفتاحية، تم إجراء المقابلات وتسجيل الملاحظات
استطلاع آراء منسوبي المنظمات من خلال الاستبانة المرفقة بعد تحكيمها.

أدوات الدراسة:

الاستبانة أداة تتكون من مجموعة من العبارات التي يطلب من العينة الإجابة عليها حسب أغراض البحث(3)

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: دراسة مسح ميداني للمنظمات الطوعية الانسانية العاملة في خدمة المجتمعات بالولاية الشمالية.

الحدود الزمانية: يونيو / 2021م.

الحدود المكانية: جميع محليات الولاية الشمالية، السودان

مفهوم العمل الطوعي:

تعريف للمصطلحات وفق قانون العمل الطوعي والانساني السوداني:

المنظمة الطوعية الوطنية: يقصد بها «المنظمة الطوعية السودانية غير الحكومية ولا تشمل

أي من التالي»(4).

أ. شركة يتم تسجيلها وفق أحكام قانون الشركات لسنة 1925م

ب. حزب سياسي.

2. منظمة المجتمع المدني: يقصد بها «منظمة المجتمع المدني التي تباشر العمل

الطوعي والانساني ليس لأغراض الربح».

المنظمة الخيرية: يقصد بها «المنظمة التي يتم إنشاؤها بواسطة مواطنين أو مجموعات أو أفراد لديهم المقدرة المالية لإنشاء واستمرار الأنشطة الخيرية».

المنظمة الطوعية الأجنبية: يقصد بها «المنظمة غير الحكومية أو شبه الحكومية ذات الصلة الدولية أو الإقليمية التي يتم تسجيلها بموجب أحكام القانون أو المرخص لها بالعمل في السودان وفقاً للاتفاقية القطرية».

المجتمع المدني: يشير «إلى كل أنواع الأنشطة التطوعية التي تنظمها الجماعة حول مصالح وقيم وأهداف مشتركة وتشمل هذه الأنشطة المتنوعة الغاية التي ينخرط فيها المجتمع المدني لتقديم الخدمات، أو دعم التعليم، المستقل، أو التأثير على السياسات العامة، ويضم المجتمع المدني مجموعة واسعة النطاق من المنظمات غير الحكومية والمنظمات غير الربحية التي لها وجود في الحياة العامة وتنهض بعبء التعبير عن اهتمامات وقيم أعضائها أو الآخرين، استناداً إلى اعتبارات أخلاقية أو ثقافية أو سياسية أو علمية أو دينية أو خيرية، ومن ثم

ملخص تنفيذي لنتائج دراسة المسح الميداني:

أولاً: نتائج مقابلات الشخصيات المفتاحية بالمنظمات:

عدد المنظمات الطوعية المسجلة لخدمة المجتمعات بالولاية الشمالية (540) منظمة، على النحو التالي: محلية دنقلا (301)، محلية مروي (94)، محلية الدبة (61)، محلية حلفا (38)، محلية البرقيق (19)، محلية دلقو (16)، محلية القولد (11). (مرفق كشف مفوضية العمل الطوعي والانساني للمنظمات الطوعية المسجلة لخدمة المجتمعات بالولاية الشمالية)

عدد المنظمات التي تمّ إلغائها سجلها (8) منظمات. (مرفق خطاب الإلغاء)

ثانياً: نتائج المسح الميداني بأداة الاستبانة:

وتشمل جميع المنظمات الطوعية الإنسانية العاملة في خدمة المجتمعات بالولاية الشمالية، وكانت النتائج على النحو التالي:

عدد المنظمات الطوعية والإنسانية التي تمّ إجراء المسح الميداني عليها (96) منظمة، وقد تمّ مسح جميع المنظمات بالاستبانة فقط، وكانت النتائج على النحو التالي:

بيانات أساسية عن المنظمات التطوعية والانسانية:

إنّ معظم المنظمات تأسست في الفترة بين (2010-2019)، وغالبية المنظمات، والمنظمات منظمات خيرية.

- إنّ أغلب المنظمات مسجلة.
- إنّ غالبية المنظمات غير محظورة.
- إنّ معظم المنظمات لها نظام أساس.
- إنّ غالبية المنظمات لها وضع قانوني.
- إنّ معظم المنظمات معتمدة وفق معايير محلية.
- إنّ أغلب المنظمات لها رؤية استراتيجية.
- إنّ غالبية المنظمات لها رسالة.
- إنّ أغلب المنظمات لها أهداف استراتيجية.

- إنَّ أغلب المنظمات، والمنظمات الشبابية والطلابية لها مقر.
- إنَّ معظم المنظمات لها هيكل تنظيمي.
- إنَّ غالبية المنظمات لها أصول بشرية، وأصول ثابتة لعدد 12 منظمة.
- إنَّ نوع الدوام بالمنظمات غالباً دوام جزئي.
- إنَّ غالبية المتطوعين بالمنظمات يتراوح عددهم بين (101-500).
- مشاريع المنظمة
- إنَّ غالبية المستهدفين بالمنظمات تشمل جميع الفئات (الأطفال، الشباب، المرأة وكبار السن)، بالإضافة إلي طلبة الكليات أو العاملين بالمؤسسة التي بها المنظمة.
- تشارك المرأة في تنفيذ البرامج بمعظم المنظمات الطوعية والانسانية في تنفيذ جميع البرنامج بنسبة 100.00 %.
- تعمل معظم المنظمات بمستوي (محلي) .
- معظم المنظمات تعمل في النطاق الإداري والجغرافي محلية دنقلا.
- إنَّ أعلى نسبة لمجالات عمل المنظمات في (التعليم + الصحة + الرعاية الاجتماعية وأيضاً في مجال (القانون + المناصرة والتأييد) ، وتتمثل المجالات الأخرى في: الاهتمام بالبيئة، التراث النوبي، مجال التدريب، تقديم الصحة النفسية والعقلية، المشاركة الاجتماعية، الثقافة والفنون، توزيع السلع الضرورية، والمسرح والفلكلور
- التعاون والشراكة مع الجهات الأخرى:
- إنَّ مستوي تعاون المنظمات مع الجهات الحكومية ضعيف.
- ومستوي المشاركة مع الهيئات والمنظمات مستوي متوسط.

الأداء المالي :

- غالبية المنظمات تعمل وفقاً لسياسات مالية واضحة.
- مستوي التدقيق المالي والقانوني للحسابات السنوية للمنظمات أقل من الوسط.
- غالبية مصادر التمويل للمنظمات (ذاتي).
- إنَّ أعلى نسبة للأداء المالي للمنظمات (100 إلى 250) ألف جنيه سوداني.

التحديات والعوائق والحلول:

إنَّ التحديات الرئيسة والعوائق التي تواجه المجتمع في تلقي الخدمات هي (نقص الكفاءة والقدرات) وتتلخص الخيارات الأخرى في: صعوبة توفير الموارد المالية، الاعتماد علي الدعم الذاتي فقط، عدم توفر وسائل نقل، ضعف الخدمات علي مستوى الولاية، التردد في قبول المجتمع بالمبادرة أو المنظمة، المفاهيم الخاطئة بشأن مشاركة المرأة، عدم وجود مقر، وعدم الاهتمام بالمواهب.

إنَّ التحديات الرئيسة والعوائق التي تواجه جميع المنظمات في تقديم الخدمات هي (نقص الكفاءة والقدرات)، وتتلخص الخيارات الأخرى على النحو التالي: نقص الكفاءة والتدريب والتمويل، التنسيق مع الجهات الحكومية، عدم الرغبة في الاستمرار في العمل الطوعي، وسائل الحركة، وصعوبة الإجراءات القانونية، نقص ثقافة العمل الطوعي بالمنطقة.

الاستراتيجيات المقترحة للتغلب على التحديات والعوائق لغالبية المنظمات هي (التشاور المباشر مع المستفيدين + التشاور والشراكة مع اللجان بالمجتمع + التعاون والشراكة مع المؤسسات الحكومية + التعاون والشراكة مع مؤسسات دولية)، وتتلخص الخيارات الأخرى في: رعاية الجمعيات الطلابية من قبل الجهات الحكومية، التخلص من العصبية السياسية والتركيز على البرامج والأهداف النوعية، رفع الوعي عند المستفيد وتوفير المال، والمساهمة في إصحاح الوضع الصحي.

إجراءات الدراسة الميدانية وتحليل البيانات:

الجزء الأول: بيانات أساسية عن المنظمة:

الجدول (7) يوضح تاريخ تأسيس المنظمة:

المنظمات		
النسبة	التكرار	تاريخ المنظمة
1.04 %	1	1979-1956
2.08 %	2	1989-1980
3.13 %	3	1999-1980
13.54 %	13	2009-2000
57.29 %	55	2019-2010
16.67 %	16	2021-2020
6.25 %	6	لم يستجيب
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة لتاريخ تأسيس المنظمات كانت (2010-2019) بنسبة 57.29 % لعدد 55 منظمة.

الجدول (8) يوضح نوع المنظمة:

المنظمات		
النسبة	التكرار	نوع المنظمة
22.92 %	22	طوعية وطنية
32.29 %	31	خيرية
15.63 %	15	مجتمع مدني
4.17 %	4	طوعية أجنبية
6.25 %	6	طوعية وطنية + خيرية

طوعية وطنية + مجتمع مدني	2	% 2.08
طوعية وطنية + خيرية + مجتمع مدني	14	% 14.58
لم يستجيب	2	% 2.08
الإجمالي الكلي	96	% 100.00

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة لنوع المنظمة كانت للفقرة (خيرية) بنسبة 32.29 % لعدد 31 منظمة.

الجدول (9) يوضح حالة النشاط للمنظمة:

المنظمات		
النسبة	التكرار	حالة النشاط
% 1.04	1	محظورة
% 80.21	77	غير محظورة
% 1.04	1	مجمدة
% 17.71	17	لم يستجيب
% 100.00	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة لحالة النشاط كانت (غير محظورة) بنسبة 80.21 % لعدد 77 منظمة.

الجدول (10) يوضح النظام الأساس للمنظمة:

المنظمات		
النسبة	التكرار	النظام الأساس
% 89.58	86	لها نظام أساس

ليس لها نظام أساس	8	8.33 %
لم يستجيب	2	2.08 %
الإجمالي الكلي	96	100.00 %

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة للنظام الأساس كانت للفقرة (لها نظام أساس) بنسبة 89.58 % عدد 86 منظمة.

الجدول (11) يوضح الوضع القانوني للمنظمة:

المنظمات		
النسبة	التكرار	الوضع القانوني
86.46 %	83	يتوفر له وضع قانوني
11.46 %	11	لا يتوفر لها وضع قانوني
2.08 %	2	لم يستجيب
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة للوضع القانوني كانت للفقرة (يتوفر لها وضع قانوني) بنسبة 86.46 % لعدد 83 منظمة.

الجدول (12) يوضح اعتماد المنظمة وفق معايير محلية:

المنظمات		
النسبة	التكرار	الاعتماد
89.58 %	86	معتمدة وفق معايير محلية
2.08 %	2	غير معتمدة وفق معايير محلية
8.33 %	8	لم يستجيب
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة لفقرة لحالة اعتماد المنظمة كانت للفقرة (معتمدة وفق معايير محلية) بنسبة 89.58 % لعدد 86 منظمة.

الجدول (13) يوضح الرؤية الاستراتيجية للمنظمة:

النسبة	التكرار	توجد للمنظمة رؤية
% 90.63	87	نعم
% 2.08	2	لا
% 7.29	7	لم يستجيب
% 100.00	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة للخيار (نعم) بنسبة % 90.63 لعدد 87 منظم.

الجدول (14) يوضح رسالة المنظمة في الخطة الاستراتيجية:

النسبة	التكرار	توجد للمنظمة رسالة
% 92.71	89	نعم
% 1.04	1	لا
% 6.25	6	لم يستجيب
% 100.00	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة للفقرة (نعم) بنسبة % 92.71 لعدد 89 منظم.

الجدول (15) يوضح أهداف الخطة الاستراتيجية:

النسبة	التكرار	توجد أهداف الاستراتيجية
% 86.46	83	نعم
% 3.13	3	لا
% 10.42	10	لم يستجيب
% 100.00	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة كانت للخيار (نعم) بنسبة % 86.46 لعدد 83 منظم.

منظمة.

الجدول (16) يوضح مقر المنظمة:

المنظمات		
النسبة	التكرار	يوجد مقر
66.67 %	64	نعم
33.33 %	32	لا
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة كانت للخيار (نعم) بنسبة 66.67 % لعدد 64 منظمة.

الجدول (17) يوضح الهيكل التنظيمي:

المنظمات		
النسبة	التكرار	يوجد هيكل التنظيمي
89.58 %	86	نعم
5.21 %	5	لا
5.21 %	5	لم يستجيب
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة كانت للخيار (نعم) بنسبة 89.58 % لعدد 86 منظمة.

الجدول (18) يوضح نوع أصول المنظمة:

المنظمات		
النسبة	التكرار	نوع الأصول
57.29 %	55	بشرية
21.88 %	21	ثابته
4.17 %	4	منقولة
8.33 %	8	بشرية + ثابته
2.08 %	2	بشرية + منقولة
1.04 %	1	ثابته + منقولة
5.21 %	5	بشريه + ثابته + منقولة
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة كانت للفقرة (بشرية) بنسبة 57.29 % لعدد 55 منظمة.

الجدول (19) يوضح نوع الدوام بالمنظمة:

المنظمات		
النسبة	التكرار	نوع الدوام
10.42 %	10	دوام كامل
46.88 %	45	دوام جزئي
3.13 %	3	دوام كامل+دوام جزئي
39.58 %	38	لم يستجيب
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة كانت للفقرة (دوام جزئي) بنسبة 46.88 % لعدد 42 منظمة.

الجدول (20) يوضح عدد المتطوعين:

المنظمات		
النسبة	التكرار	عدد المتطوعين
10.42 %	10	10-0
25.00 %	24	50-11
19.79 %	19	100-51
22.92 %	22	500-101
14.58 %	14	أكثر من ٥٠٠
7.29 %	7	لم يستجيب
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة لعدد المتطوعين كانت للخيار (500-101) بنسبة 22.92 % لعدد 22 منظمة.

الجزء الثالث: مشاريع المنظمة:

الجدول (21) يوضح الفئات المستهدفة:

المنظمات		
النسبة	التكرار	الفئات المستهدفة
% 5.21	5	الأطفال
% 6.25	6	الشباب
% 3.13	3	ذوي الحاجات الخاصة
% 1.04	1	المرأة
% 9.38	9	الأسر
% 48.96	47	كل فئات المجتمع
% 6.25	6	أخرى
% 2.08	2	الأطفال + الشباب
% 2.08	2	الأطفال + الشباب + ذوي الحاجات الخاصة
% 1.04	1	الأطفال + الشباب + ذوي الحاجات الخاصة + المرأة
% 2.08	2	الأطفال + الشباب + ذوي الحاجات الخاصة + المرأة + الأسر
% 1.04	1	الأطفال + كبار السن + ذوي الحاجات الخاصة + المرأة
% 1.04	1	الأطفال + كبار السن + ذوي الحاجات الخاصة + المرأة + الأسر
% 1.04	1	الشباب + كبار السن + ذوي الحاجات الخاصة
% 1.04	1	الشباب + كبار السن + المرأة + الأسر
% 1.04	1	الشباب + كبار السن + أخرى
% 1.04	1	الشباب + ذوي الحاجات الخاصة + أخرى
% 1.04	1	الشباب + المرأة
% 1.04	1	الشباب + المرأة + الأسر
% 1.04	1	الشباب + الأسر
% 1.04	1	ذوي الحاجات الخاصة + الأسر

الأسر + أخرى	1	% 1.04
لم يستجيب	1	% 1.04
الإجمالي الكلي	96	% 100.00

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة كانت للفقرة (جميع الفئات) بنسبة 48.96 % لعدد 47 منظمة.

الجدول (22) يوضح مشاركة المرأة في تنفيذ البرامج:

مشاركة المرأة	التكرار	النسبة
نعم	90	% 93.75
لا	5	% 5.21
لم يستجيب	1	% 1.04
الإجمالي الكلي	96	% 100.00

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة كانت للخيار (نعم) بنسبة 93.75 % لعدد 90 منظمة.

الجدول (23) يوضح المستوى الذي تعمل فيه المنظمة:

المنظمات	التكرار	النسبة
مستوى عمل المنظمة		
محلي	63	% 65.63
وطني	10	% 10.42
إقليمي	9	% 9.38
دولي	6	% 6.25
محلي وطني	3	% 3.13
محلي + وطني + إقليمي	2	% 2.08
محلي + وطني + إقليمي + دولي	2	% 2.08
إقليمي + دولي	1	% 1.04
الإجمالي الكلي	96	% 100.00

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة كانت للفقرة (محلي) بنسبة 65.63 % لعدد 63 منظمة.

الجدول (24) يوضح النطاق الإداري والجغرافي الذي تعمل فيه المنظمة:

المنظمات		النطاق الإداري و الجغرافي
النسبة	التكرار	
15.63 %	15	حلفا
2.08 %	2	دلقو
3.13 %	3	البرقيق
26.04 %	25	دنقلا
3.13 %	3	القولد
13.54 %	13	الدبة
8.33 %	8	مروي
18.75 %	18	كل المحليات
1.04 %	1	حلفا + دلقو + البرقيق + دنقلا
1.04 %	1	البرقيق + دنقلا
1.04 %	1	البرقيق + دنقلا + الدبة
1.04 %	1	البرقيق + دنقلا + الدبة + مروي
1.04 %	1	دنقلا + القولد + الدبة
1.04 %	1	دنقلا + الدبة + مروي
2.08 %	2	دنقلا + مروي
1.04 %	1	لم يستجيب
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة للنطاق الإداري والجغرافي كانت ل (محلية دنقلا) بنسبة 26.04 % لعدد 25 منظمة.

الجدول (25) يوضح مجالات العمل بالمنظمة في خدمة المجتمع:

المنظمات		مجالات عمل المنظمة
النسبة	التكرار	
3.13 %	3	تعليم
6.25 %	6	صحة
15.63 %	15	رعاية اجتماعية
7.29 %	7	أخرى
13.54 %	13	تعليم + صحة
17.71 %	17	تعليم + صحة + رعاية اجتماعية
4.17 %	4	تعليم + صحة + رعاية اجتماعية + قانون + المناصرة والتأييد
1.04 %	1	تعليم + صحة + رعاية اجتماعية + قانون + المناصرة والتأييد + أخرى

تعليم + صحة + رعاية إجتماعية + المناصرة والتأييد	10	10.42 %
تعليم + صحة + رعاية إجتماعية + المناصرة والتأييد + أخرى	1	1.04 %
تعليم + صحة + رعاية إجتماعية + أخرى	2	2.08 %
تعليم + صحة + قانون + المناصرة والتأييد	2	2.08 %
تعليم + صحة + المناصرة والتأييد	2	2.08 %
تعليم + المناصرة والتأييد + أخرى	1	1.04 %
تعليم + أخرى	1	1.04 %
صحة + رعاية إجتماعية	6	6.25 %
صحة + رعاية إجتماعية + المناصرة والتأييد	3	3.13 %
صحة + المناصرة والتأييد	1	1.04 %
لم يستجيب	1	1.04 %
الإجمالي الكلي	96	100.00 %

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة كانت للمجالات (تعليم + صحة + رعاية اجتماعية) بنسبة 17.71 % لعدد 17 منظمة، وتتمثل المجالات الأخرى في التالي: الاهتمام بالبيئة، التراث النوبي، مجال التدريب، تقديم الصحة النفسية والعقلية، المشاركة الاجتماعية، الثقافة والفنون، توزيع السلع الضرورية، والمسرح والفلكلور.

الجزء الرابع : التعاون والشاركة مع الجهات الأخرى:

الجدول (26) يوضح درجة التعاون مع الجهات الحكومية:

المنظمات		
النسبة	التكرار	نوع التعاون
33.33 %	32	دائماً
38.54 %	37	أحياناً
4.17 %	4	نادراً
20.83 %	20	لا يوجد
3.13 %	3	لم يستجيب
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلي نسبة للتعاون مع الجهات الحكومية (أحياناً) بنسبة 38.54 % لعدد 37 منظمة.

الجدول (27) يوضح الهيئات والمنظمات التي لها شراكة مع المنظمة:

المنظمات		
النسبة	التكرار	الشراكة مع المؤسسات
41.67 %	40	نعم
55.21 %	53	لا
3.13 %	3	لم يستجيب
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلي نسبة لخيار المشاركة مع الهيئات والمنظمات (لا) بنسبة 55.21 % لعدد 53 منظمة.

الجزء الخامس : الأداء المالي :

الجدول (28) يوضح عمل المنظمة وفقاً لسياسات مالية واضحة ومدونة:

المنظمات		
النسبة	التكرار	عمل المنظمة بسياسات مالية
78.13 %	75	نعم
13.54 %	13	لا
8.33 %	8	لم يستجيب
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلي نسبة لخيار عمل المنظمة وفقاً لسياسات مالية واضحة (نعم) بنسبة 78.13 % لعدد 75 منظمة.

الجدول (29) يوضح قيام المنظمة بالتدقيق المالي والقانوني للحسابات السنوية:

المنظمات		
النسبة	التكرار	هنالك تدقيق للحسابات
47.92 %	46	نعم
40.63 %	39	لا
11.46 %	11	لم يستجيب
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة لخيار قيام المنظمة بالتدقيق المالي والقانوني للحسابات السنوية (نعم) بنسبة 47.92 % لعدد 46 منظمة.
الجدول (30) يوضح نوع مصدر تمويل نشاطات المنظمة:

المنظمات		
النسبة	التكرار	مصدر التمويل
2.08 %	2	حكومي
48.96 %	47	ذاتي
5.21 %	5	خارجي
4.17 %	4	أخرى
4.17 %	4	حكومي + ذاتي
12.50 %	12	حكومي + ذاتي + خارجي
16.67 %	16	ذاتي + خارجي
6.25 %	6	لم يستجيب
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة لخيار مصدر تمويل المنظمة (ذاتي) بنسبة 48.96 % لعدد 47 منظمة، وتتمثل الخيارات الأخرى في دعم المغتربين وأبناء المنطقة.

الجدول (31) يوضح إجمالي الأداء المالي للمنظمة في السنة الماضية (1/1-12/31/2020م)

المنظمات		
النسبة	التكرار	الأداء المالي (بالألف جنيه سوداني)
8.33 %	8	أقل أو يساوي ١٠٠
13.54 %	13	أكثر من ١٠٠ إلى ٢٥٠
10.42 %	10	أكثر من ٢٥٠ إلى ٥٠٠
7.29 %	7	أكثر من ٥٠٠ إلى ١٠٠٠
4.17 %	4	أكثر من ١٠٠٠
4.17 %	4	منظمة جديدة
1.04 %	1	مجمدة
1.04 %	1	لا يوجد
2.08 %	2	بالنقد الأجنبي
47.92 %	46	لم يستجيب
100.00 %	96	الإجمالي الكلي

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ أعلى نسبة للأداء المالي للمنظمة (100 إلى 250) بنسبة 13.54 % لعدد 13 منظمة.

الجزء السادس : التحديات والعوائق والحلول:

الجدول (32) يوضح التحديات الرئيسة والعوائق التي تواجه المجتمع في تلقي الخدمات

المنظمات		
النسبة	التكرار	التحديات الرئيسة والعوائق التي تواجه المجتمع
7.29 %	7	شروط التمويل في البنوك
7.29 %	7	التدريب
2.08 %	2	الحصول علي المساعدة القانونية
1.04 %	1	الضرائب والعوائد على مشروعات الخريجين
10.42 %	10	نقص الكفاءة والقدرات
8.33 %	8	أخرى
3.13 %	3	شروط التمويل + التدريب
1.04 %	1	شروط التمويل + التدريب + المساعدة القانونية
9.38 %	9	شروط التمويل + التدريب + المساعدة القانونية + الضرائب والعوائد نقص الكفاءة والقدرات
4.17 %	4	شروط التمويل + التدريب + المساعدة القانونية + الضرائب والعوائد + نقص الكفاءة والقدرات + أخرى
1.04 %	1	شروط التمويل + التدريب + المساعدة القانونية + الضرائب والعوائد + أخرى
1.04 %	1	شروط التمويل + التدريب + المساعدة القانونية + نقص الكفاءة والقدرات
1.04 %	1	شروط التمويل + التدريب + المساعدة القانونية + أخرى
1.04 %	1	شروط التمويل + التدريب + نقص الكفاءة والقدرات + أخرى
1.04 %	1	شروط التمويل + المساعدة القانونية
1.04 %	1	شروط التمويل + المساعدة القانونية + الضرائب والعوائد
1.04 %	1	شروط التمويل + المساعدة القانونية + الضرائب والعوائد + نقص الكفاءة والقدرات
1.04 %	1	شروط التمويل + الضرائب والعوائد
1.04 %	1	شروط التمويل + الضرائب والعوائد + نقص الكفاءة والقدرات
1.04 %	1	شروط التمويل + الضرائب والعوائد + نقص الكفاءة والقدرات + أخرى

شروط التمويل +نقص الكفاءة والقدرات	2	% 2.08
شروط التمويل +أخرى	2	% 2.08
التدريب +المساعدة القانونية +الضرائب والعوائد +نقص الكفاءة والقدرات	1	% 1.04
التدريب +المساعدة القانونية +نقص الكفاءة والقدرات	4	% 4.17
التدريب +الضرائب والعوائد	1	% 1.04
التدريب +الضرائب والعوائد +نقص الكفاءة والقدرات	2	% 2.08
التدريب +الضرائب والعوائد +نقص الكفاءة والقدرات +أخرى	1	% 1.04
التدريب +نقص الكفاءة والقدرات	6	% 6.25
التدريب +نقص الكفاءة والقدرات +أخرى	3	% 3.13
التدريب +أخرى	2	% 2.08
المساعدة القانونية +الضرائب والعوائد	1	% 1.04
الضرائب والعوائد +نقص الكفاءة والقدرات +أخرى	1	% 1.04
نقص الكفاءة والقدرات +أخرى	3	% 3.13
لم يستجيب	5	% 5.21
الإجمالي الكلي	96	% 100.00

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ نسبة الذين حددوا خياراً واحداً حوالي 38 % والبقية قد حددوا خيارين فأكثر، وأنَّ أعلي نسبة لخيار التحديات الرئيسة والعوائق التي تواجه المجتمع في تلقي الخدمات (نقص الكفاءة والقدرات) بنسبة 10.42 % لعدد 10 منظمات
الجدول (33) يوضح التحديات الرئيسة والعوائق التي تواجه تقديم الخدمات

كل المنظمات	المنظمات الشبابية فقط
-------------	-----------------------

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ نسبة الذين حددوا خياراً واحداً حوالي 46 % والبقية قد حددوا خيارين فأكثر، وتم حذف جملة (الحصول على) من الخيارات عند الربط بين خيارين وأكثر، وأنَّ أعلي نسبة لخيار التحديات الرئيسة والعوائق التي تواجه المنظمات في تقديم الخدمات (نقص الكفاءة والقدرات) بنسبة 15.63 % لعدد 15 منظمة.

الجدول (34) يوضح الاستراتيجيات المقترحة للتغلب على التحديات والعوائق وضمان تقديم الخدمة للمجتمعات

المنظمات		الاستراتيجيات المقترحة
النسبة	التكرار	
9.38 %	9	التشاور المباشر مع المستفيدين
10.42 %	10	التشاور والشراكة مع اللجان بالمجتمع
5.21 %	5	التعاون والشراكة مع المؤسسات الحكومية
7.29 %	7	التعاون والشراكة مع مؤسسات دولية
2.08 %	2	أخرى
4.17 %	4	التشاور المباشر مع المستفيدين + التشاور والشراكة مع اللجان بالمجتمع
1.04 %	1	التشاور المباشر مع المستفيدين + التشاور والشراكة مع اللجان بالمجتمع + التعاون والشراكة مع المؤسسات الحكومية
34.38 %	33	التشاور المباشر مع المستفيدين + التشاور والشراكة مع اللجان بالمجتمع + التعاون والشراكة مع المؤسسات الحكومية + التعاون والشراكة مع مؤسسات دولية
2.08 %	2	التشاور المباشر مع المستفيدين + التشاور والشراكة مع اللجان بالمجتمع + التعاون والشراكة مع المؤسسات الحكومية + التعاون والشراكة مع مؤسسات دولية + أخرى
1.04 %	1	التشاور المباشر مع المستفيدين + التشاور والشراكة مع اللجان بالمجتمع + التعاون والشراكة مع مؤسسات دولية
1.04 %	1	التشاور المباشر مع المستفيدين + التشاور والشراكة مع اللجان بالمجتمع + التعاون والشراكة مع مؤسسات دولية + أخرى
1.04 %	1	التشاور المباشر مع المستفيدين + التشاور والشراكة مع اللجان بالمجتمع + أخرى
2.08 %	2	التشاور المباشر مع المستفيدين + التعاون والشراكة مع المؤسسات الحكومية
3.13 %	3	التشاور المباشر مع المستفيدين + التعاون والشراكة مع مؤسسات دولية
2.08 %	2	التشاور والشراكة مع اللجان بالمجتمع + التعاون والشراكة مع المؤسسات الحكومية
1.04 %	1	التشاور والشراكة مع اللجان بالمجتمع + التعاون والشراكة مع المؤسسات الحكومية + التعاون والشراكة مع مؤسسات دولية

التشاور والشراكة مع اللجان بالمجتمع + التعاون والشراكة مع مؤسسات دولية	2	2.08 %
التعاون والشراكة مع المؤسسات الحكومية + التعاون والشراكة مع مؤسسات دولية	4	4.17 %
لم يستجيب	6	6.25 %
الإجمالي الكلي	96	100.00 %

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

من الجدول أعلاه يتضح أنَّ نسبة الذين حددوا خياراً واحداً حوالي 37 % والبقية قد حددوا خيارين فأكثر، و تم ربط الخيارات بالجدول بعلامة (+) عند الربط بين خيارين أو أكثر، وأنَّ أعلى نسبة لخيار الاستراتيجيات المقترحة للتغلب على التحديات والعوائق كانت للخيارات (التشاور المباشر مع المستفيدين + التشاور والشراكة مع اللجان بالمجتمع + التعاون والشراكة مع المؤسسات الحكومية + التعاون والشراكة مع مؤسسات دولية) بنسبة 34.38 % لعدد 33 منظمة.

الجدول (35) يوضح:

بيانات أساسية لجميع المنظمات الطوعية الإنسانية التي تعمل في خدمة المجتمعات

بالولاية الشمالية:

الرقم	اسم المنظمة	تاريخ تأسيس المنظمة	نوع المنظمة	هل المنظمة مسجلة؟ نعم / لا	هل للمنظمة نشاط؟ محظورة / غير محظورة	هل يوجد مقر؟ نعم / لا	هل يوجد هيكل تنظيمي؟ نعم / لا
1	منظمة أرقى الخيرية للتنمية والخدمات	2019	خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
2	برنامج الصحة الإنمائي	2014	طوعية وطنية	نعم	غير محظورة	نعم	لا
3	هيئة تطوير مدينة الدبة	2013	طوعية وطنية + خيرية +مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
4	جمعية الإحسان الخيرية	2004	طوعية وطنية	نعم		نعم	نعم

الرقم	اسم المنظمة	تاريخ تأسيس المنظمة	نوع المظلمة	هل المنظمة مسجلة؟ نعم / لا	هل للمنظمة نشاط؟ محظورة / غير محظورة	هل يوجد مقر؟ نعم / لا	هل يوجد هيكل تنظيمي؟ نعم / لا
5	منظمة الرائدات الخيرية	2015	خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
6	أبناء الفزاراب الخيرية بأم دوم قوشاي	2017	خيرية	نعم	غير محظورة	لا	نعم
7	جمعية أبناء دبة الفقراء الخيرية بحري	2019	خيرية	نعم	غير محظورة	لا	نعم
8	جمعية أبناء كرمكول الخيرية	2009	خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
9	منظمة حسنات	2014	خيرية	نعم		لا	نعم
10	منظمة العافية	2016		نعم	غير محظورة	نعم	نعم
11	منظمة العتمور الطوعية	2016	طوعية وطنية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
12	جمعية أصدقاء المرضى بمستشفى البرقي	2018	مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	لا	نعم
13	جمعية تنالو الخيرية	2017	خيرية	نعم	غير محظورة	لا	نعم
14	أبناء شمال كردفان	2013	طوعية وطنية + خيرية + مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	لا	نعم
15	رابطة أبناء المناسير والرباطاب	2001	مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم

الرقم	اسم المنظمة	تاريخ تأسيس المنظمة	نوع المنظمة	هل المنظمة مسجلة؟ نعم / لا	هل للمنظمة نشاط؟ محظورة / غير محظورة	هل يوجد مقر؟ نعم / لا	هل يوجد هيكل تنظيمي؟ نعم / لا
16	جمعية رؤية	2014	طوعية أجنبية	نعم		لا	نعم
17	منظمة نوب الخيرية		طوعية أجنبية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
18	إتحاد ومنتجى وصائدى الأسماك ببحيرة النوبة بوادي حلفا	1983	طوعية أجنبية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
19	إتحاد ذوى الإحتياجات الخاصة	2007	مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	لا	نعم
20	منظمة سفراء أجيال	2021	طوعية وطنية	لا	غير محظورة	نعم	نعم
21	إتحاد شباب الشيخ شريف	2018	طوعية وطنية + خيرية +مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
22	مبادرة صناع الأمل جزيرة	2019	طوعية وطنية + خيرية +مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
23	منظمة دعم المرضى	2013	طوعية وطنية + خيرية +مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم

الرقم	اسم المنظمة	تاريخ تأسيس المنظمة	نوع المظلمة	هل المنظمة مسجلة ؟ نعم / لا	هل للمنظمة نشاط ؟ محظورة / غير محظورة	هل يوجد مقر؟ نعم / لا	هل يوجد هيكل تنظيمي؟ نعم / لا
24	الأيادي الخضراء	2018	طوعية وطنية + خيرية + مجتمع مدني	نعم		نعم	نعم
25	الرابطة الأم كلية الطب	2007	طوعية وطنية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
26	جمعية النبراس الخيرية	2016	طوعية وطنية + خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
27	المعية الطبية (دمسة) damsas	2019	طوعية أجنبية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
28	جمعية التميز الأكاديمي	2016	طوعية وطنية + خيرية + مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
29	مبادرة كلنا حلفا	2020	مجتمع مدني	لا	غير محظورة	لا	لا
30	جمعية أهل الرحمة الخيرية		مجتمع مدني	نعم	مجمدة	لا	نعم
31	جمعية الخليل للأدب والتراث النوبي	2009	خيرية	نعم		لا	نعم
32	جمعية سمنة التعاونية الزراعية	1987	خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
33	جمعية اوليكو الخيرية متعددة الأغراض	2001	خيرية	نعم	غير محظورة	لا	

الرقم	اسم المنظمة	تاريخ تأسيس المنظمة	نوع المظلمة	هل المنظمة مسجلة؟ نعم / لا	هل للمنظمة نشاط؟ محظورة / غير محظورة	هل يوجد مقر؟ نعم / لا	هل يوجد هيكل تنظيمي؟ نعم / لا
34	جمعية الوادي الأخضر للإنتاج الزراعي والحيواني	2017	خيرية	نعم		لا	نعم
35	رابطة أبناء الجعليين	1999	خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	
36	جمعية عبري الأم الخيرية	2009	خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
37	أرباب المعاشات التعاونية وادي حلفا	2020	خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	
38	جمعية العاملين بالمحلية ووحدة لفا الإدارية	2021	خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
39	مبادرة شارع الحوادث	2014	طوعية وطنية	لا	غير محظورة	نعم	نعم
40	جمعية كابتود النسائية الخيرية	2010	خيرية	لا	غير محظورة	نعم	نعم
41	جمعية الهلال الأحمر السوداني	1956	طوعية وطنية	نعم		نعم	نعم
42	جمعية ملح الأرض	2019	طوعية وطنية +مجتمع مدني	نعم	محظورة	نعم	نعم
43	سواعد الخير	2010	طوعية وطنية +خيرية	نعم		نعم	نعم
44	رابطة حلفا السكوت المحس	1998	خيرية	نعم		نعم	نعم

الرقم	اسم المنظمة	تاريخ تأسيس المنظمة	نوع المظلمة	هل المنظمة مسجلة؟ نعم / لا	هل للمنظمة نشاط؟ محظورة / غير محظورة	هل يوجد مقر؟ نعم / لا	هل يوجد هيكل تنظيمي؟ نعم / لا
45	مبادرون نحو الأمل	2019	مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	لا	نعم
46	منظمة جبر خاطر	2021	طوعية وطنية	لا	غير محظورة	لا	نعم
47	ليك ولي غيرك في العلاج	2019	طوعية وطنية	لا	غير محظورة	نعم	لا
48	الصندوق الخيري الزورات شمال		خيرية	لا	غير محظورة	نعم	نعم
49	الألية الشبابية لحماية الأطفال	2017	طوعية وطنية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
50	yellow for Sudan	2020	طوعية وطنية + خيرية +مجتمع مدني	لا	غير محظورة	لا	نعم
51	رباط الخير الخيرية	2018	خيرية	نعم	غير محظورة	لا	نعم
52	منظمة سيل للتنمية المجتمعية	2020	طوعية وطنية +مجتمع مدني	لا	غير محظورة	لا	نعم
53	أبواب الخير الخيرية	2018	خيرية	لا		لا	نعم
54	منظمة سافريكا الطوعية للتحفيز	2014	طوعية وطنية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
55	جمعية معاً حول مستشفى دنقلا التخصصي	2017	خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم

الرقم	اسم المنظمة	تاريخ تأسيس المنظمة	نوع المظلمة	هل المنظمة مسجلة؟ نعم / لا	هل للمنظمة نشاط؟ محظورة / غير محظورة	هل يوجد مقر؟ نعم / لا	هل يوجد هيكل تنظيمي؟ نعم / لا
56	جمعية فوانيس الخير	2014	خيرية	لا	غير محظورة	لا	لا
57	شباب بقناري للتنمية	2018	طوعية وطنية	نعم	غير محظورة	لا	نعم
58	منظمة شباب الككر	2014	مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
59	منظمة شموع الأمل لذوي الإعاقة	2017	خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
60	الجمعية الخيرية لعمال التعليم أرقى	2013	خيرية	نعم	غير محظورة	لا	نعم
61	رابطة الأئمة والمؤذنين	2009	طوعية وطنية + خيرية +مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	لا	نعم
62	جمعية الهلال الأحمر مروي	2003	طوعية وطنية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
63	شبكة تثقيف الشباب الأقران YPEER مروي	2020	مجتمع مدني	نعم		نعم	نعم
64	نبض الخير	2019	خيرية	نعم	غير محظورة	لا	نعم
65	رابطة طلاب كلية الآداب والدراسات الإنسانية		مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
66	منظمة العطاء لتنمية المرأة	2004	طوعية وطنية	نعم	غير محظورة	لا	نعم

الرقم	اسم المنظمة	تاريخ تأسيس المنظمة	نوع المظلمة	هل المنظمة مسجلة؟ نعم / لا	هل للمنظمة نشاط؟ محظورة / غير محظورة	هل يوجد مقر؟ نعم / لا	هل يوجد هيكل تنظيمي؟ نعم / لا
67	الهلال الأحمر كريمة	2017	طوعية وطنية	نعم		نعم	نعم
68	جمعية شباب من أجل البلد الخيرية	2012	طوعية وطنية	نعم		لا	نعم
69	شباب الخير بمستشفى (كريمة)	2019	خيرية	لا	غير محظورة	لا	نعم
70	منظمة السودان للتنمية (سودو)	2001	مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
71	الشبكة الشبابية بجمعية تنظيم الأسرة	2019	مجتمع مدني	لا		نعم	نعم
72	بسملة الأمل الخيرية	2016	خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
73	فانتازيا للثقافة والفنون	2021	مجتمع مدني	نعم		نعم	لا
74	شبكة تثقيف الشباب الأقران YPEER	2017	طوعية وطنية	لا		نعم	نعم
75	صندوق دعم الخدمات الصحية والمرضى		خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
76	الجمعية السودانية لتنظيم الأسرة	1996	طوعية وطنية	نعم		نعم	نعم
77	منظمة النفير الخيرية للإعمار والتنمية	2019	خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
78	جمعية جامعة دنقلا التعاونية	2008	مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
79	منظمة السلام والتنمية	2011	مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم

الرقم	اسم المنظمة	تاريخ تأسيس المنظمة	نوع المنظمة	هل المنظمة مسجلة ؟ نعم / لا	هل للمنظمة نشاط ؟ محظورة / غير محظورة	هل يوجد مقر؟ نعم / لا	هل يوجد هيكل تنظيمي؟ نعم / لا
80	بيدار للتنمية والإرشاد والعمل الطوعي		طوعية وطنية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
81	المنظمة الأفريقية لتنمية المجتمع	2021	طوعية وطنية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
82	منظمة جبهة إعمار الشبابية	2018	طوعية وطنية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
83	جمعية أركوني للثقافة والفكر	2015	مجتمع مدني	لا	غير محظورة	لا	نعم
84	منظمة شارع الحوادث (القولد)	2017	خيرية	لا	غير محظورة	لا	نعم
85	منظمة كفاك للعمل الطوعي	2020	طوعية وطنية + خيرية	لا	غير محظورة	لا	نعم
86	أترك بصمة الخيرية	2020	خيرية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
87	منظمة دعم السرطان	2021	طوعية وطنية + خيرية + مجتمع مدني	لا	غير محظورة	نعم	نعم
88	منظمة قوم الخيرية	2020	طوعية وطنية + خيرية + مجتمع مدني	لا	غير محظورة	لا	نعم

الرقم	اسم المنظمة	تاريخ تأسيس المنظمة	نوع المظلمة	هل المنظمة مسجلة ؟ نعم / لا	هل للمنظمة نشاط ؟ محظورة / غير محظورة	هل يوجد مقر؟ نعم / لا	هل يوجد هيكل تنظيمي؟ نعم / لا
89	منظمة الشبكة الطلابية - جامعة دنقلا (dsno)	2019	طوعية وطنية + خيرية +مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
90	منظمة نوافل الخيرية	2018	طوعية وطنية + خيرية +مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
91	هنا نبداً ونلتقي في الجنة	2020	طوعية وطنية +خيرية مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
92	ملتقى أبناء الولاية الشمالية	2019	طوعية وطنية +خيرية +مجتمع مدني	نعم	غير محظورة	نعم	
93	مبادرة أبناء القولد	2019	طوعية وطنية + خيرية +مجتمع مدني	لا	غير محظورة	لا	نعم
94	منظمة Oxygen	2014	طوعية وطنية +خيرية مدني	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
95	جمعية الشمس المشرقة	2021	طوعية وطنية	نعم	غير محظورة	نعم	نعم
96	فرقة ألوان الطيف الاستعراضية	2019		لا	غير محظورة	نعم	

(المصدر بيانات الدراسة 2021م)

الخاتمة:

بعد استعراض وتحليل واقع المنظمات الطوعية الإنسانية بالولاية الشمالية من خلال هذه الدراسة الميدانية، تبين أن العمل الطوعي يمثل ركيزة أساسية في دعم المجتمعات المحلية ومساندة جهود الدولة في توفير الخدمات الأساسية، خاصة في ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجه السودان بشكل عام، والولاية الشمالية على وجه الخصوص. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تنوعاً واضحاً في طبيعة المنظمات العاملة من حيث التخصصات، والفئات المستهدفة، والنطاق الجغرافي، إضافة إلى تباين في الموارد والقدرات التنظيمية والإدارية.

اتضح من الدراسة أن المنظمات الطوعية بالولاية الشمالية تبذل جهوداً ملموسة في مجالات الصحة والتعليم والرعاية الاجتماعية، إلا أنها تواجه تحديات حقيقية تتعلق بضعف التنسيق، ونقص التمويل، ومحدودية القدرات الإدارية والبشرية، بالإضافة إلى ضعف الوعي المجتمعي بثقافة العمل الطوعي، وغياب الدعم المؤسسي المنتظم من الجهات الحكومية وغير الحكومية.

لقد بينت الدراسة كذلك أن هنالك فرصاً كبيرة لتعزيز أداء هذه المنظمات من خلال تبني استراتيجيات فاعلة في مجالات التدريب، وبناء الشراكات، وتعزيز الرقابة، وإشراك المجتمعات المحلية في التخطيط والتنفيذ. كما لفتت الدراسة إلى أهمية استثمار طاقات الشباب والطلاب، وتفعيل الأطر التشريعية والإدارية ذات الصلة.

وبناءً على ما سبق، فإن هذه الدراسة تسهم في تقديم رؤية علمية وواقعية يمكن أن تعتمد عليها الجهات المختصة والمنظمات المعنية كمرجعية لتطوير العمل الطوعي الإنساني في الولاية، والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

النتائج:

بلغ عدد المنظمات الطوعية الإنسانية العاملة فعلياً بالولاية الشمالية (96) منظمة، تنشط في مجالات متعددة أبرزها: الصحة، التعليم، التنمية البشرية، والرعاية الاجتماعية، وتستهدف فئات متنوعة أبرزها الأطفال والشباب والنساء وذوي الاحتياجات الخاصة.

معظم المنظمات تعاني من تحديات هيكلية وإدارية، أبرزها نقص الكفاءة والقدرات، وضعف التنسيق مع الجهات الحكومية، ومحدودية مصادر التمويل، حيث يعتمد أغلبها على التمويل الذاتي. هناك قصور واضح في الشراكات الفاعلة بين المنظمات نفسها وبينها وبين المؤسسات الحكومية والدولية، ما يقلل من فعالية العمل الطوعي وتكامل الجهود.

تبين أن المشاركة المجتمعية ومساهمة المرأة في تنفيذ البرامج عالية، لكن لا تزال هناك موانع ثقافية ومجتمعية تحد من فعالية بعض المبادرات.

الاستراتيجيات المقترحة من قبل المنظمات تركزت في أهمية تعزيز الشراكة مع المجتمع والحكومة والجهات المانحة، وتفعيل دور المستفيدين في تصميم البرامج وتنفيذها.

التوصيات:

تمويل البرامج التدريبية ومبادرات المجتمع المحلي عبر شراكات مع المنظمات المانحة، لتعزيز قدرات المنظمات وكوادرها.

تعزيز التنسيق والتشبيك بين المنظمات الطوعية والجهات الحكومية والمنظمات الدولية لتحقيق تكامل الجهود وتفاذي الازدواجية.

نشر ثقافة العمل الطوعي عبر وسائل الإعلام والتعليم، مع التركيز على الفئات الشابة والطلاب. إلزام المنظمات بخطط سنوية وتقارير متابعة تضمن الشفافية والمساءلة وتحقيق الأثر المستدام.

5. الاستفادة من إمكانات الجامعات والطلاب في إعداد الدراسات الميدانية وتقديم الدعم الفني والعلمي للمنظمات.

المصادر والمراجع:

- (1) مقابلة مفوض العمل الطوعي والإنساني بالإنابة، وكلية الدراسات العليا جامعة دنقلا مايو 2021م
- (2) جامعة قطر، (اللجنة الوطنية لحقوق الانسان (2013م) مسح منظمات المجتمع المدني، دولة قطر.
- (3) قانون تنظيم العمل الطوعي والانساني للعام ،“ 2006 ، ص:3.
- (4) موقع إلكتروني: تحميل 20 يونيو 2021م - <https://www.un.org/ar/sections/issues-depth/youth-0/index.html>
- (5) موقع الكتروني: تحميل بتاريخ 2 يونيو 2021م <http://arab-ency.com.sy/detail/6852>
- (6) مقابلة مفوض العمل الطوعي والإنساني بالإنابة، وكلية الدراسات العليا جامعة دنقلا مايو 2021م
- (7) عبد المجيد، مروان إبراهيم(2000م): أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الوراق، ط1، عمان، ص40.
- (8) عليان ربحي مصطفى وعثمان محمد غنيم، (2000م): مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص82.

السرقه الحدية في التشريع الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي (دراسة مقارنة)

قسم الفقه المقارن – كلية الشريعة والقانون
جامعة دنقلا

د. فريدة عوض سعيد أحمد

المستخلص:

مشكلة هذه الدراسة مقارنة السرقه الحدية في النظامين الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي من حيث اوجه التشابه والاختلاف من حيث المفاهيم وشروطها ومعايير الاثبات والعقوبات , و تؤكد الدراسة ان التشريع الاسلامي يركز علي العدالة والردع مع ضمانات مشددة بينما القانون الوضعي يراعي الظروف الذاتية والموضوعية . وقد انتهجت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي للسرقه الحدية مع اتباع المنهج المقارن بين النظامين الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي . خلصت الدراسة الي عدة نتائج اهمها ان السرقه الحدية في التشريع الجنائي الاسلامي محددة بدقة وبشروط واضحة ومشددة في اثباتها بينما في القانون الوضعي مفهوم السرقه الحدية اعم ومرن في شروطها مع اختلاف العقوبات في كلا النظامين . لذلك اوصت الدراسة الاستفادة من الدقة التشريعية في التشريع الاسلامي لضمان عدالة التجريم والعقاب مع اضافة بعض العقوبات التكميلية وعلي الدول وضع سياسات لمحاربة الفقر لتقليل ارتكاب جريمة السرقه الحدية لدوافع اقتصادية .

The Crime of Theft (Sariqah Haddiyyah) in Islamic Criminal Law and Positive Law (A Comparative Study)

Dr. Farida Awad Said

Abstract:

This study examines the crime of theft punishable by hadd under Islamic criminal law and positive (secular) law, analyzing their similarities and differences in terms of legal definitions, requisite conditions, evidentiary standards, and prescribed punishments. The study demonstrates that Islamic jurisprudence emphasizes justice and deterrence while incorporating rigorous procedural safeguards, whereas positive law adopts a more flexible approach that considers both subjective and objective circumstances of the offense. The research employs a descriptive and analytical methodology, utilizing a comparative approach between Islamic criminal law and positive legal systems. Key findings indicate that *hadd* theft under Islamic law is precisely defined, with strict evidentiary requirements, while positive law adopts a broader conceptualization of theft with more adaptable

conditions and varying punitive measures .Consequently, the study recommends integrating the legislative precision of Islamic law to ensure equitable criminalization and punishment, supplemented by rehabilitative penalties. Additionally, it calls upon states to implement poverty alleviation policies to address the socioeconomic factors contributing to theft motivated by economic necessity.

Keywords:Hadd theft, positive law, criminal legislation, crime and punishment.

مقدمة:

تعتبر جريمة السرقه من اقدم الجرائم التي عرفتها المجتمعات الانسانية لما ينطوي عليه من اعتداء علي حق الملكية الذي يعتبر من الحقوق الاساسية للأفراد , وقد اهتم التشريع الاسلامي بهذه الجريمة وتبيان شروطها ورتب لها عقوبة مقدرة شرعا وهي قطع اليد لقوله تعالى (والسارق والسارقة فاقطعوا ايديهما جزاء بما كسبا نكالا من الله والله عزيز حكيم) سورة المائدة الآية (38) وهذا هو النص القراني في تجريم فعل السرقه وحدد عقوبتها شرعا لقطع اليد سواء ان كان السارق رجل او السارقة امرأة . رغم ذلك نجد ان القوانين الوضعية تناولت جريمة السرقه واعتبرتها من الجرائم المالية قسمتها جريمة السرقه الحدية وجريمة السرقه كما ورد في القانون الجنائي السوداني 1991 م في المواد (من 170 حتى 174) .

و عليه نسلط الضوء في هذه الدراسة علي جريمة السرقه الحدية من ناحية التشريع الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي كدراسة مقارنة نسعي الي فهم اوجه الاتفاق والاختلاف في تعاملهما مع جريمة السرقه الحدية في ظل التحديات المعاصرة والمتعلقة بالجريمة والعقاب كسياسة جنائية لحماية الحقوق وتحقيق العدالة في المجتمعات .

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في التعرف علي السرقه الحدية في النظامين نظام التشريع الجنائي الاسلامي و نظام القانون الوضعي من حيث اوجه الشبه والاختلافات من حيث المفاهيم وشروطها ومعايير الاثبات والعقوبة ومقارنة ذلك بالفقه والقوانين الوضعية . سبب اخر لمشكلة الدراسة تتمثل في التحديات التي تواجه نظام التشريع الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي في تطبيق مفهوم السرقه الحدية وعقوبتها الشرعية في العصر الحديث والسياسات الجنائية الدولية والاتفاقيات التي تنادي بعدم تطبيقها مما يشكل تحدي للسياسة الجنائية الاسلامية .

اهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الي :

1. تحديد مفهوم السرقه الحدية في النظامين نظام التشريع الجنائي الاسلامي ونظام القانون الوضعي والتحليل والمقارنة بينهم .
2. ابراز السياسة العقابية في النظامين الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي والأثر الدولي .
3. تناول نماذج للتطبيقات المعاصرة لقوانين السرقه الحدية في بعض الدول .

منهجية الدراسة:

تتناول الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي من خلال وصف السرقة الحية في كلا النظامين الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي , والمنهج المقارن بإجراء مقارنة بين التشريع الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي في معالجة السرقة الحدية , مع الاستعانة بجميع المصادر المتاحة .

المفاهيم الاساسية للسرقة الحدية في النظامين الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي

ندرس محور المفاهيم الاساسية للسرقة الحدية في النظامين الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي في عدة نقاط نبز من خلالهما المفهوم والمصادر وأركان السرقة الحدية والعقوبة والعوامل المؤثرة فيها وذلك علي النحو التالي :

النقطة الاولى :

تعريف السرقة الحدية في التشريع الجنائي الاسلامي

السرقة في اللغة اخذ شئ في خفاء وستر من حرزه واصطلاحا عرفت في الشرع بأنها اخذ شئ خفية ليس للأخذ أخذه من حرزه باعتبار ان الحرمة هو اخذ الشئ من الغير خفية بغير حق نصابا كان ام لا وسواء كانت هذه السرقة ليلا او نهارا . (1) وعرفها فقهاء الحنفية بأنها اخذ مال الغير علي سبيل الخفية نصابا محرزا وعرفها فقهاء المالكية اخذ مال الغير مستترا من غير ان يؤتمن عليه وعرفها فقهاء الشافعية بأنها اخذ مال خفية من حرز مثله بشرائط وعرفها فقهاء الحنابلة بأنها اخذ مال محترم لغيره واخراجه من حرز مثله لا شبهة له فيه علي وجه الاختفاء . (2) . ونشير الي

إن السرقة المعاقب عليها بالحد نوعان : سرقة صغري فهي اخذ مال الغير خفية أي علي سبيل الاستخفاء اما السرقة الكبرى فهي اخذ مال الغير علي سبيل المغالبة . (3) من خلال هذه التعاريف نجد ان هناك اربعة اركان للسرقة الحدية كما ذكره د /عبد القادر عودة في كتابه التشريع الجنائي الاسلامي مقارنا بالقانون الوضعي (4) وهي :

الركن الاول : الاخذ خفية , وهو ان يؤخذ الشئ دون علم المجني عليه ودون رضاه بمعنى ان يخرج السارق الشئ المسروق من حرزه المعد لحفظه وان يكون الشئ المسروق في حيازته وان يقوم السارق بإدخال الشئ المسروق في حيازته , فان تخلف أي شرط منها يجعل الاخذ غير تام ويستوجب عقوبة التعزير لا القطع .

الركن الثاني : ان يكون المأخوذ مالا , يجب ان يكون الشئ المسروق مالا وان يكون هذا المال منقولاً ومتقوماً وان يكون مال ذو قيمة عند الحنفية والائمة الثلاثة فيعبرون عن هذا المال بالمال المحترم سواء كان ذو قيمة او لا .

الركن الثالث : ان يكون مملوكا للغير , ان يكون الشئ المسروق مملوكا لغير السارق فان كان مملوكا للسارق لا يعتبر سرقة فالعبرة بملكية السارق للشئ المسروق وقت السرقة فان كان يملكه وقت السرقة فلا وجود للسرقة وان كان لا يملكه تكون هناك سرقة .

الركن الرابع : القصد الجنائي , هو ان يقوم السارق بسرقة الشئ بقصد تملكه لنفسه دون علم المجني عليه وبدون رضاه , فإذا كان مملوكا للسارق لا عقاب عليه او اذا كان برضا المجني عليه فلا سرقة .

نلاحظ ان الشريعة الاسلامية وضعت شروطا دقيقة لإقامة حد السرقة وذلك حرصا علي الاموال وحقوق الناس من جهة ودرءا للحد بالشبهات قدر الامكان من جهة اخري . رغم ذلك هناك امور اختلف عليها الفقهاء الاربعة في شروط السرقة الحدية تتمثل في الحرز وقيمة المال المسروق الموجب للحد واليكم بعض الاراء للفقهاء الاربعة ععلي النحو التالي :

- **المذهب الحنفي** , يري في قيمة المال بان النصاب الذي يجب فيه القطع هو عشرة دراهم مضروبة من الفضة الخالصة او ما قيمته عشرة دراهم من الذهب ولا يري القطع فيما دون ذلك وقد استدل بحديث عبد الله بن مسعود رضي الله عنه قال : (لا تقطع اليد الا في عشرة دراهم فصاعدا) اخرج الطبراني (5) .
 - **المذهب المالكي** , يري ان النصاب هو ربع دينار من الذهب او ثلاثة دراهم من الفضة او ما يعادل قيمة احدهما فاذا بلغت قيمة المسروق هذا القدر وجب القطع , واستدل المالكية بحديث عائشة رضي الله عنها قالت ان رسول الله صلي الله عليه وسلم قال (لا تقطع يد السارق الا في ربع دينار فصاعدا) متفق عليه .
 - **المذهب الشافعي** , يري الامام الشافعي ان النصاب هو ربع دينار من الذهب او ما يساويه قيمة من الفضة او غيرها من الاموال واستدلوا بذات حديث عائشة وهو (لا تقطع يد السارق الا في ربع دينار فصاعدا) متفق عليه . ووجه استدلالهم ان هذه الحديث صريح في تحديد قيمة النصاب الموجب للقطع .
 - **المذهب الحنبلي** , ورايهم متفق مع ادلة المالكية والشافعية وكذلك استدلوا بحديث عائشة رضي الله عنها (لا تقطع يد السارق الا في ربع دينار) وهو جمع بين الروايات التي ناد بها فقهاء المالكية والشافعية . ونري ان هذا الاختلاف بين الائمة الاربعة هو فيه خيرا ورحمة للناس في تحديد قيمة النصاب مع الحفاظ علي الاصل العام وحكمته وهو حرمة الاموال ووجوب حمايتها باعتبارها حقوق للناس .
- وبتوافر العوامل الشرعية المتمثلة في النصاب كما اوضحنا اعلاه وانتفاء الشبهة شبهة الحد من السرقة مثل شبهة الملكية للمال المسروق وان يكون الاخذ خفية ومن حرزه مع توافر عناصر الاهلية من عقل وبلوغ واختيار أي ليس مكرها علي فعل السرقة ففي هذه الحالة فان العقوبة الموجبة هي للقطع . فان انتفاء أي عامل من العوامل الموجبة لحد السرقة يكون العقوبة تعزيرية يحددها القاضي ويجب ان تحقق هدف العقوبة في الردع وتحقيق العدالة وحماية المجتمع من مثل هذه الجرائم الخطيرة .

النقطة الثانية : تعريف السرقة الحدية في القانون الوضعي:

تهدف التشريعات الوضعية من خلال تجريم افعال تشكل جريمة السرقة الحدية الي حماية الامن العام وحقوق الناس مع فرض عقوبات رادعة تتناسب مع خطورة الجريمة وتختلف من عقوبات تتراوح بين السجن لفترات طويلة وبين عقوبة الغرامات المالية حسب النصوص القانونية الوضعية للدول وتاتي تشديد العقوبة او تخفيفها وفقا لجسامة الجريمة التي تشكل جريمة السرقة الحدية .

القانون الجنائي السوداني لعام 1991 م ادخل المشرع السرقة الحدية ضمن تعريف جرائم الحدود ثم حدد عناصرها (6) بان السرقة الحدية تتوافر حال ثبوت العناصر التالية في فعل

السرقه وهي (1 / الاخذ خفيه . 2 / توافر القصد بنية التملك . 3 / ان يكون المال منقولاً ومتقوماً . 4 / ان يكون المال مملوكاً للغير . 5 / وان يؤخذ المال من حرزه . 6 / ولا تقل قيمة المال المسروق عن النصاب . ونجد ان القانون الجنائي السوداني قد فصل و بين عناصر جريمة السرقه الحديه ولعل ذلك يعود الي شدة العقوبة وهي القطع لذلك لابد من التثبت والتيقن في اثباتها وتوافر جميع عناصرها .

وقد حدد القانون الجنائي السوداني لعام 1991 م الحرز بأنه المكان الذي يحفظ فيه او الوجه الذي يحفظ به المال المعين وأمثاله عادة او في عرف اهل البلد ويعد المال في حرز حيثما كان محروسا , وكذلك حدد النصاب كشرط من شروط توافر جريمة السرقه الحديه ويكون النصاب دينارا من الذهب يزن 4.25 جراما او قيمته من النقود وفق ما يقدره من حين لآخر رئيس القضاء بالتشاور مع الجهات ذات الصلة . ولقد حسم القانون الجنائي السوداني لعام 1991 م نقطة مهمة وهي اذا اشترك في اخذ المال جماعة فيعتد في النصاب بجملة المال الماخوذ لا بما اخرجته كل واحد منهم علي حده.

حدد القانون الجنائي السوداني لعام 1991 م عقوبة السرقه الحديه (7) وهي القطع وحدد اليد اليمنى من مفصل الكف وفي حالة العود واديم الجاني مرة اخرى بالسرقه الحديه يعاقب بالسجن مدة لا تقل عن سبع سنوات أي انه قرر عقوبة تعزيرية ونجد ان رئيس القضاء السوداني قد اصدر العديد من المنشورات القضائية في تحديد النصاب في جريمة السرقه الحديه وحدد كيفية تقويم المال المسروق ان تكون بواسطة بينة مكتملة النصاب من ذوي الاختصاص والخبرة وينظر الي في تقويم المال المسروق الي قيمته في يوم السرقه عملا برأي جمهور الفقهاء (8) اورد القانون الجنائي السوداني لعام 1991 م مسقطات عقوبة الحد في السرقه الحديه المادة (172) وهي :

- اذا وقعت السرقه بين الاصول والفروع او بين الزوجين او ذوي الارحام المحرمة .
- توافر حالة الضرورة ولم ياخذ من المال الا بما لا يجاوز النصاب فوق كفاية حاجته للقتل او العلاج .
- اذا كان للجاني نصيب او كان يعتقد بحسن نية ان له نصيبا في المال المسروق وكان المال المسروق لا يتجاوز ذلك النصيب بما يبلغ النصاب .
- اذا كان الجاني دائنا للمسروق منه وكان المسروق منه مماطلا او جاحدا وحل اجل الدين قبل السرقه وكان ما استولي عليه الجاني يساوي حقه او اكثر من حقه بما لا يجاوز النصاب .
- اذا حدث قبل تقديمه للمحاكمة ان رد الجاني المال المدعي سرقته واعلن توبته او تملك المال المدعي سرقته وكان خالي الصحيفة من سوابق الاتهام او الادانة في الجرائم الواقعة علي المال .
- اذا رجع الجاني عن اقراره قبل تنفيذ العقوبة وكانت السرقه الحديه ثابتة بالاقرار وحده .
- اذا كان الجاني ماذونا له في دخول الحرز .
- اذا كان القطع يعرض حياة الجاني للخطر او كانت يده اليسرى مقطوعة او شلاء .

حال توافر احدي هذه العناصر يسقط الحد في جريمة السرقه الحديه ويجوز معاقبه الجاني بالسجن مدة لا تجاوز سبع سنوات او بالغرامة او بالعقوبتين معا كما تجوز معاقبته بالجلد بما لايجاوز مائة جلده وذلك وفق المادة (173) من القانون الجنائي السوداني لعام 1991 م . القانون المصري للعقوبات الساري لم يعرف جريمة السرقه الحديه حيث ورد ان من اختلس منقولاً مملوكاً لغيره فهو سارق ونص علي تشديد العقوبة في السرقه (9) وتكون العقوبة الاشغال الشاقة مؤبدا اذا توافرت الشروط التاليه :

- حصول السرقه ليلا .
 - وقوع السرقه من شخصين فاكثر .
 - وجود اسلحة مع السارقين سواء ظاهرة او مخبأة .
 - دخول السارقين دارا او منزلا او اودة او ملحقاتها مسكونة او معدة للسكني .
 - ارتكاب السرقه عن طريق الاكراه او التهديد باستعمال الاسلحة .
- وحدد القانون العقوبات حسب جسامه الفعل واذا كان هناك ظروف مشددة ومنصوص عليها تفصيلا في المواد (من 315 حتي 324) وفق كل حالة من حالات السرقه ويعاقب حتي في الشروع لارتكاب جريمة السرقه . الا ان القانون المصري للعقوبات لم ينص علي جريمة السرقه الحديه .

قررت محكمة التمييز في دولة قطر (من المقرر ان فقهاء الشريعة الاسلامية قد اجمعوا علي انه يجب ايقاع عقوبة السرقه الحديه وهي القطع علي السارق اذا ثبت علي السارق بشهادة رجلين عدلين كما تثبت باقرار الحر البالغ العاقل , ويكفي ان يكون الاقرار مرة واحدة واذا رجع المقرر عن اقراره فلا قطع . ولما كان ذلك وكان المتهم وان اعترف بالسرقه بتحقيقات النيابة العامة الا انه انكرها بمجلس القضاء ولم يتوافر نصاب الشهادة في حقه فقد تعين استبعاد العقوبة الحديه وتوقيع العقوبة التعزيرية طبقا لقانون العقوبات) (10) .

السياسة العقابية والتحديات في النظاميين التشريع الجنائي الاسلامي: والقانون الوضعي الدولي :

تعني الساسة العقابية في التشريع الجنائي الاسلامي والتي عرفها بعض الفقهاء بانها تدبير الشؤون العامة للدولة الاسلامية بما يكفل تحقيق المصالح ودفع المضار بما لا يتعدي حدود الشريعة الاسلامية الكلية , كما عرفها ابن تيمية بانها السياسة الشرعية في اصلاح الراعي والرعية .. وفي القانون الوضعي السياسة العقابية هي تخطيط سياسة تدابير المجتمع ضد الاجرام . (11) .

النطة الاولى : السياسة العقابية والتحديات في نظام التشريع الجنائي الاسلامي

نجد ان السياسة العقابية في نظام التشريع الجنائي الاسلامي يواجه تحديات كبيرة في العصر الحديث نظرا لارتباطها بالمفاهيم الدينية في تحقيق العدالة والرحمة والحقوق الانسانية والحفاظ علي الامن المجتمعي , مما يتطلب الامر موازنة دقيقة بين الثوابت الشرعية ومتطلبات العصر الحديث . لذلك كان من الضروري التطرق الي هذه السياسة العقابية واجراء المقارنة والمقاربة لخلق الموازنة بين ما ورد بالشرع وما ينظر اليه من تحديات في العصر الحديث .

(1) أساس السياسة العقابية في التشريع الجنائي الاسلامي:

- نشير الي ان المبادئ الاساسية للسياسة العقابية في التشريع الجنائي الاسلامي هي :
- تحقيق المقاصد الشرعية للعقوبة , نشير ان المقصد الشرعي للعقوبة في الاسلام هو تحقيق العدالة وحماية الفضيلة والأخلاق وحماية المجتمع وإصلاحه , وان تكون العقوبة متساوية مع الجريمة وأثارها (12) . وتهدف الي العقوبة الي تأديب الجاني مثل حد السرقة قوله تعالى (والسارق والسارقة فاقطعوا ايديهما جزاء بما كسبا نكالا من الله والله عزيز حكيم) سورة المائدة الآية (38) وفي حد الزنا لقوله تعالى (الزانية والزاني فاجلدوا كل واحد منهما مائة جلدة ولا تأخذكم بهما رأفة في دين الله ان كنتم تؤمنون بالله واليوم الآخر وليشهد عذابهما طائفة من المؤمنين) سورة النور الآية (50)
 - مصادر التشريع العقابي في الاسلام , نجد ان القرآن الكريم يعتبر من المصادر الاساسية في الاسلام خاصة في جرائم الحدود فالحدود المقدرة شرعا علي انها عقوبات علي جرائم سميت حدودا لانها تمنع من ارتكاب الجرائم مثل حد السرقة في سورة المائدة الآية (38) , حد الزنا في سورة النور الآية (2) و ايضا حد القذف في سورة النور الآية (4) ,

وفي السنة النبوية نجد العديد من الاحاديث الصحيحة مثل حديث رجم الزاني الذي اتفق عليه جمهور الفقهاء وقال عمر بن الخطاب (رجم رسول الله صلي الله علي وسلم ورجمنا بعده) مرجع موسوعة ويكيبيديا حد الرجم في الاسلام . . كذلك الاجماع من مصادر التشريع وهو ما اتفق عليه الفقهاء في مسائل العقوبات مثل اجماع الصحابة علي رجم الزاني المحصن . والقياس من المصادر ويطبق عند عدم وجود نص صريح مثل قياس شرب الخمر علي حد القذف في بعض الاراء . (13) وهناك المصادر التبعية مثل الاجتهاد والمصلحة المرسلة واقوال الصحابة والعرف .

- الضمانات القضائية في الاسلام . لا تنفذ العقوبة الا بعد التحقق منى عدة اشياء مثل الاقرار الصحيح وعدم الرجوع عنه والبيئة القوية مثل شهادة العدول في اثبات الزنا قوله تعالى (والذين يرمون المحصنات ثم لم ياتوا باربعة شهداء فاجلدوهم ثمانين جلدة ولا تقبلوا لهم شهادة ابدا وأولئك هم الفاسقون) سورة النور (الآية 4) وقوله تعالى (لولا جاؤوا عليه باربعة شهداء فاذا لم ياتوا بالشهداء فاولئك عند الله هم الكاذبون) سورة النور (الآية 13) وهذا التشدد والحرص في اثبات الزنا في الاسلام لتحقيق العدالة وحفاظا علي الاسر من الانحلال والضياع .
- هناك تحديات كثيرة تواجه العقوبات الشرعية في الزمن المعاصر مثل حد الزنا الذي يتطلب اربعة شهود والخلاف حول الردة هل هي حد ام تعزير ؟ وكثير من الدول الاسلامية تطبق القوانين الوضعية بدلا من الشرعية وما ينادي به منظمات حقوق الانسان حول بعض العقوبات الشرعية مثل الرجم والجلد واعتبارها عقوبات مهينة للإنسانية . وكثير من التحديات مثل تحديات الجرائم الالكترونية والذكاء الاصطناعي . الامر الذي يتطلب تفعيل الاجتهاد الجماعي والموازنة بين الثوابت الشرعية والمتغيرات العصرية الحديثة .

(2) اساس السياسة العقابية في القانون الوضعي :

تختلف السياسة العقابية في القانون الوضعي عن النظام الاسلامي في مصادرها وأهدافها وتطبيقاتها وتستمد الاسس العقابية من علم الاجرام وعلم العقاب و مقصد العقوبة في الردع العام والردع الخاص والعقوبة تعرف بانها (جزء يقرره الشارع ويوقعه القاضي علي من تثبت مسئوليته عن ارتكاب جريمة وتتمثل العقوبة في ايلام الجاني بالانتقاص بعض حقوقه الشخصية (14) . ومن اهم النظريات العقابية في القانون الوضعي هي :

1/ مقصد العقوبة في القانون الوضعي :

يهدف القانون الوضعي الي تحقيق الردع العام والردع الخاص للأفراد و حماية المجتمع من خلال معاقبة المجرمين بناء علي المبدأ الشرعي (لا جريمة ولا عقوبة الا بناء علي نص قانوني) وهو من المبادئ القانونية الراسخة في التشريع الوضعي وكذلك في التشريع الاسلامي الجنائي مثل الحدود . بان العقوبة لابد وان تكون قانونية بمعنى لا يجوز فرضها الا اذا كانت وارده في النص القانوني الذي يجرم الفعل ويحدد له العقوبة المناسبة وتوقع بواسطة السلطة القضائية (المحكمة) مرجع بحث قانوني عن مفهوم العقوبة في انظمة القوانين الوضعية (15)

2 / مصادر التشريع العقابي في القانون الوضعي :

نشير الي ان المصادر الاساسية في القانون الوضعي تتمثل في الاتي :

- القوانين الوضعية , وهي القوانين التي تصدر عن السلطة التشريعية في الدولة سواء كان برلمان كما هو الحال في الدستور الانتقالي لجمهورية السودان الانتقالي لعام 2005 م (16) حيث نص علي مهام الهيئة التشريعية القومية ومن بينها القيام بمهام التشريع . او الكونجرس الامريكي فهو هيئة تشريعية مستقلة عن السلطتين التنفيذية والقضائية ويتكّن من مجلسين مجلس النواب ومجلس الشيوخ ويقوم بوضع القوانين الضرورية وفق المادة الاولى من دستور الولايات المتحدة . (17) .

السوابق القضائية في النظم القانونية الانجلوساكسونية :

نجد اعتبار نظام السوابق القضائية كمصدر للتشريع في النظام القانوني البريطاني والتي يعتمد عليها القضاة في اصدار احكامهم وفي صياغة القواعد والمبادئ القانونية لتحقيق المساواة بين الخصوم والحد من تعارض الاحكام القضائية في القضايا المماثلة . ويشترط في اكتساب السابقة قوة القانون والزاميتها للمحاكم الاخرى في القضايا المشابهة للقضية التي صدر فيها هذا الحكم الا يكون حكمها مخالفا للقاعدة القانونية المستقرة . كما يشترط بعض فقهاء القانون ان يكون حكم السابقة القضائية مسلما من محكمة الاستئناف الخاصة بالنطاق الجغرافي للمحكمة التي اصدرته (18) .

الاتفاقيات الدولية :

تتمثل في الاتفاقيات المتعلقة قوق الانسان وهي كثيرة اهمها ما يطلق عليها بالشرعة الدولية وهي الاعلان العالمي لحقوق الانسان لعام 1948 م والذي تناول الحقوق الاساسية للإنسان مجملة مثل النص علي المبادئ القانونية الحنائية مثل حق المساواة امام القانون وحق اللجوء للمحاكم الوطنية المختصة لإنصافه (19) , وكذلك ما ورد في العهدين الدوليين الخاصين

بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والعهد الخاص بالحقوق المدنية والسياسية وهي حقوق اصيلة لكرامة الانسان .

الفقه القانوني :

يمكن القول ان اراء الفقهاء القانونيين حول مصدر العقوبة تتنوع بين التركيز علي العدالة المطلقة بمعني ان العقوبة هو استحقاق الجاني نتيجة فعله الاجرامي او المنفعة الاجتماعية وهو تحقيق الردع الخاص للجاني او المجرن وتحقيق الردع العام للآخرين في المجتمع او الاصلاح والتأهيل ونظر الي اصلاح الجاني وتقويمه واعادة دمجه في المجتمع او الوفاق بينهم بتحقيق التأهيل والإصلاح والعدالة المطلقة ولكن بشكل متوازن . (20) .

3 / الضمانات القضائية في القانون الوضعي :

من الضمانات القضائية التزام القاضي بالحياد والمساواة بين الخصوم امامه وإتباع الاجراءات القانونية التي تحقق العدالة المطلوبة واليقين القضائي وهو حصيلة البحث عن الحقيقة بالطرق الشرعية والوسائل القانونية وللقاضي السلطة في قبول الادلة ملها او بعضها لبلوغ اليقين القضائي وإصدار الحكم القضائي باستنتاج عقلي وقانوني . (21) ولقد وردت في القوانين الاجرائية الجنائية العديد من الضمانات القضائية فمثلا في قانون الاجراءات السوداني لعام 1991 م ما ورد في المادة (4) من مبادئ يجب ان تراعي في اجراء قانوني وقضائي من حيث لا تجريم ولا جزاء الا نص تشريعي سابق وبرائة المتهم حتي تثبت ادانته وحقه في محاكمة عادلة ولا يجبر المتهم علي تقديم دليل ضد نفسه .. الخ ويستند الحق في المحاكمة العادلة علي عدة مبادئ اهمها بان تكون المحاكمة امام محكمة نزيهة ومنشأة بموجب القانون مع حق المتهم في الاطلاع علي طبيعة وسبب الاتهام وتوافر حقه في محامي يدافع عنه وذلك وفق المادة (14) من العهد الدولي الخاص بالحقوق المدنية والسياسية لعام 1966 م وان يتساوي الجميع امام المحاكم وهيئات التحكيم .ومن تلك الضمانات القضائية التي يجب احترامها حتي في اوقات النزاع الدولي وير الدولي وما ورد في نظام روما الاساسي لعام 1998 م (22) يعد التجريد المتعمد لأسير الحرب او لشخص محمي في المحاكمة العادلة وقانونية خرقا فاضحا للقانون الدولي الانساني وفق اتفاقية جنيف لمعاملة الاسري المادة (130) .

المحور الثالث:

اوجه التشابه والاختلاف للسرقه الحدية :

في النظاميين الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي :

يمثل النظام الجنائي علي مر العصور في أي مجتمع حجر الزاوية في في حفظ الامن والاستقرار وحماية الحقوق , وتطورت الانظمة الجنائية ومن بينها النظام الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي. النظام الجنائي الاسلامي يستمد اصوله ومبادئه من الشريعة الاسلامية بينما القانون الوضعي هو مجموعة القواعد القانونية التي تضعها السلطة التشريعية وتنظم سلوك الافراد والمؤسسات داخل المجتمع . علي الرغم من اختلاف المصدر والمرجعية الاساسية لكل من النظامين الا انهما يشتركان في بعض الاهداف والاليات بينما يختلفان في جوانب اخري جوهرية .

كما سنتناوله في هذا المحور على النحو التالي :

اولا : اوجه التشابه للسرقعة الحدية في النظامين الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي :

تشابه السرقعة الحدية في النظامين الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي في العديد من الواجه التي تشكل جريمة السرقعة الحدية وذلك علي النحو التالي :

(1) تجريم فعل الاخذ غير المشروع للمال :

جوهر جريمة السرقعة الحدية في النظام الجنائي الاسلامي هو قيام الجاني بأخذ مال مملوك للغير خفية وبغير حق وقد اتفق جمهور الفقهاء كما اشرنا سابقا في هذه الدراسة علي عناصر السرقعة وهي اخذ مال الغير و خفية أي دون علم مالكة وبغير حق أي لم يكن المال المسروق ملك للسارق وقد اختلفوا في النصاب بالنسبة لإقامة الحد ونص علي السرقعة الحدية في القانون الجنائي السوداني لعام

1991 م المادة (170) والتي ورد فيها اخذ المال خفية بقصد التملك مالا منقولاً متقوماً وان يكون الاخذ من حرزه فاذا قيمته بلغ النصاب تعد سرقعة حدية فاذا لم يبلغ النصاب تعد سرقعة وفقاً للمادة (174) السرقعة . بينما نجد القانون الوضعي قد نص علي ذان عناصر السرقعة عدا النصاب وهذا ما اشرنا اليه في نص المادة (174) من ذات القانون الجنائي السوداني لعام 1991 م .

(2) نية التملك للمال المسروق :

يشترط في السرقعة الحدية في كلا النظامين الجنائي الاسلامي او القانون الوضعي وجود نية للجاني تملك المال المسروق ويرى جمهور الفقهاء من الشافعية والحنفية والحنابلة ان القطع يسقط عن السارق اذا تملك السارق المال المسروق قبل الحكم به لان المطالبة شرط للحكم بالقطع وقد اصبح ملكه فليس هناك مطالبة . وعند المالكية ان ذلك لا يسقط القطع لان المطالبة ليست شرطا عندهم وانما وجود السرقعة كاف لإقامة الحد دون مطالبة (23) . بينما نجد في القانون الوضعي نية التملك ركن من اركان السرقعة الحدية نص عليها في المادة (170) في القانون الجنائي السوداني لعام 1991 م وكذلك ما ورد في قانون العقوبات القطري رقم(14) لعام 1971 م (24) اخذ المال المسروق واحتفظ به .

(3)وجود الدليل لإثبات السرقعة الحدية :

يطلب كلا النظامين الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي تقديم الادلة لاثبات وقوع جريمة السرقعة الحدية ونسبتها للمتهم ومعلوم ان السرقعة تثبت بكافة وسائل الاثبات من اقرار او شهادة شهود او خلافه ويخضع الامر الي اقتناع القاضي وسلطته في تقدير الدليل وما ذهبت اليه محكمة التمييز القطرية (25) بان (العبرة في المحاكمات الجنائية باقتناع القاضي بناء علي الادلة المطروحة عليه ..) اذن مسألة الاثبات مجكومة بما يطرح من ادلة امام القاضي وقناعته بها والاطمئنان لها .

ثانيا : اوجه الاختلاف للسرقعة الحدية في النظامين الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي :

يختلف النظام الجنائي الاسلامي عن نظام القانون الوضعي في العديد من الواجه وذلك

علي النحو التالي :

(1) العقوبات :

تحدد العقوبات في النظام الاسلامي شرعا (الحدود) مثل قطع اليد في حالة استيفاء شروط السرقعة الحدية , بينما في القانون الوضعي تحدد عبر القوانين الوضعية وتنوع العقوبات حال

عدم استيفاء السرقة الحدية بعقوبات تعزيرية وتقديرية متروكة للقاضي مثل السجن والغرامة ..الخ .

(2) مصدر العقوبات :

النظام الجنائي الاسلامي مصدر العقوبات هي القرآن , والسنة النبوية , اجماع الفقهاء والقياس بينما في القانون الوضعي تستمد القوانين الوضعية سلطتها من التشريعات التي تسنها الهيئات التشريعية في الدولة .

(3) اركان السرقة الحدية :

هناك شروط دقيقة يتطلبها النظام الجنائي الاسلامي في حد السرقة مثل بلوغ المسروق نصابا معيناً واخذه من حرز أي مكان محفوظ وانتفاء الشبهة اذا لم تتوفر هذه الشروط تعتبر السرقة تعزيرية , بينما تحدد اركان السرقة في القانون الوضعي وشروطها بالاخذ للمال المنقول والمملوك للغير بنية التملك كما اشرنا في القانون الجنائي السوداني الساري حالياً .
نخلص من عاليه بان تتفق السرقة الحدية في النظام الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي في تجريم فعل الاخذ غير المشروع لمال الغير بنية التملك , ومع ذلك تختلفان بشكل كبير في نوع العقوبة ومصدر التشريع فالنظام الجنائي الاسلامي يتميز بعقوبات محددة شرعاً وشروط دقيقة , بينما يميل القانون الوضعي الي عقوبات اكثر مرونة وتقديرية .

النتائج والتوصيات:

النتائج :

من خلال الدراسة للسرقة الحدية في النظامين الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي وما تم من مقارنة بينهما يمكن ان نستخلص النتائج التالية :

1. السرقة الحدية في النظام الجنائي الاسلامي محددة بدقة في القرآن والسنة وتشترط لثبوتها شروطاً مشددة مثل اخذ المال من الحرز , وتوافر النصاب أي قيمة المسروق وعدم توافر الشبهة , بينما نجد ان القانون الوضعي في تعريف السرقة الحدية اعم وأكثر مرونة ويختلف بين الدول مع تركيزه علي الاخذ الخفي لمال الغير وتملكه دون وجه حق .
2. اختلاف العقوبات بين النظامين الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي , حيث عقوبة القطع في الجنائي الاسلامي بعد توافر شروط السرقة الحدية , بينما العقوبة في القانون الوضعي متنوعة بين السجن والغرامة المالية مع تفاوت في الشدة حسب طبيعة وظروف جريمة السرقة الحدية .
3. وفق الاتفاقيات المتعلقة بحقوق الانسان في العصر الحديث اصبحت عقوبة القطع غير مقبولة لتعارضها مع كرامة الانسان حسب تبريرهم رغم ان الشريعة الاسلامية وضعت لها شروط صارمة لتطبيقها حفاظاً علي الانسانية وكرامة البشر .
4. الاثبات في النظام الجنائي الاسلامي يتطلب تشديد في الاجراءات لاثبات اركان جريمة السرقة الحدية ويشترط الاقرار او الشهادة من عدلين لضمان العدالة , بينما في القانون الوضعي يعتمد علي الادلة المادية والشهادة والأدلة التقنية

5. اهداف النظام الجنائي الاسلامي يجمع بين الزجر والردع العام مع مراعاة الجوانب الاخلاقية والاجتماعية , بينما القانون الوضعي يركز علي الاصلاح واعادة تاهيل الجاني مع حماية الحقوق المادية للأفراد .

التوصيات

بناء علي نتائج الدراسة نورد التوصيات التالية :

1. تعزيز سياسات الوقاية من جريمة السرقه الحديه عبر التكافل الاجتماعي والحد من الفقر مما يقلل الدوافع الاقتصادية للسرقه , مع توعية المجتمع بأضرار السرقه الحديه عبر وسائل الاعلام والمناهج التعليمية .
2. الاستفادة من الدقة التشريعية الاسلامية في تعريف جريمة السرقه وشروطها لضمان عدالة التجريم والعقاب مع ادخال عقوبات تكميلية مثل التعويض المادي للمجني عليه .
3. التوازن بين الردع والإصلاح في العقوبات بين عقوبات رادعة وإجراءات اصلاحية مع مراعاة الظروف الشخصية للجاني دون اهدار حق المجني عليه .
4. تشجيع الدراسات المقارنة بين التشريعات لاستكشاف افضل السبل لمواجهة الجريمة مع تقييم مع تقييم فعالية العقوبات البديلة لتحقيق الردع دون اللجوء الي العقوبات القاسية .

الخاتمة:

- تبين الدراسة ان كلا النظامين الجنائي الاسلامي والقانون الوضعي يسعيان الي تحقيق العدالة والأمن لكن مع اختلاف في المنهج والأدوات من خلال التكامل بين مزايا كل نظام للوصول الي تشريعات اكثر انصافا وفعالية في مكافحة جريمة السرقه الحديه . ونشدد علي ضرورة معالجة الاسباب الجذرية للسرقه من خلال سياسات اجتماعية واقتصادية تهدف الي الحد من الفقر والبطالة والتفاوت الاجتماعي .
- نلاحظ ان النظام الجنائي الاسلامي في تجريم السرقه الحديه يمتاز بالصلابة والصلاحية في كل زمان ومكان وهو ما يفتقر اليه القانون الوضعي والذي في اطار السياسة العقابية غالبا ما يخضع لأهواء المشرعين .

المصادر والمراجع:

- (1) د سعد المرصفي , احاديث حد السرقة في ضوء اصول التحديث رواية وراية , مؤسسة الريان - بيروت , ط الاولى 1995 م ص 10 .
- (2) منصور محمد منصور الحفناوي , الشبهات واثرها في العقوبة الجنائية في الفقه الاسلامي مقارنا بالقانون , مطبعة الامانة , 1986 م , ص 529 وص 530 .
- (3) عبد القادر عودة , التشريع الجنائي الاسلامي مقارنا بالقانون الوضعي , دار الكاتب العربي , بيروت , ج الثاني , ص 514 .
- (4) مرجع سابق , د /عبد القادر عودة , (الجزء الثاني , ص 588) .
- (5) حديث اخرجه الطبراني , الحافظ ابي القاسم الطبراني في المعجم الكبير .
- (6) القانون الجنائي السوداني لعام 1991 م (المادتين 3 , 170)
- (7) مرجع سابق , المادة (171) .
- (8) (منشور قضائي صادر من رئيس القضاء السوداني جلال الدين محمد عثمان بتاريخ 27 رمضان 1430 هـ الموافق 17 سبتمبر من عام 2009 م)
- (9) القانون للعقوبات المصري لعام 1937 (المادة (311) , (313))
- (10) محكمة التمييز القطرية الطعن رقم : 56 لسنة 2011 - جلسة 2011/4/4 س7 ص118
- (11) حث اعداد : معراج محمد , الوكي محمد , السياسة العقابية في المدرسة التقليدية دراسة مقارنة بالعقوبة الحديثة , جامعة احمد دراية - الجزائر كلية العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية , للعام الدراسي 2019 - 2020 م , ص 22 , ص 23 .
- (12) د بندر مناحي ذعار عريج المطيري , المقاصد الشرعية للعقوبات المقررة علي الجرائم الجنسية في الاسلام , جامعة الكويت , للعام 2019 م ص 339 , ص 340) .
- (13) ابن القيم , كتابه اعلام الموقعين , دار الجيل , المجلد (ص1 211) .
- (14) د اسحق ابراهيم منصور , موجز في علم الاجرام والعقاب , ديوان المطبوعات الجامعية , الطبعة الثانية 1991 ص 129
- (51) (موقع الكتروني (<https://www.mohamah.net>) .
- (16) الدستور الانتقالي لجمهورية السودان الانتقالي لعام 2005 م (الملغي) المادة (91) الفقرة (1)
- (17) موسوعة ويكيبيديا (ar.m.wikipedia.org) .
- (18) الموقع الالكتروني (Aljazeera.net) السابقة القضائية , بتاريخ 10 / 11 / 2016 .
- (19) الاعلان العالمي لحقوق الانسان لعام 1948 م (المادتين 7 , 8)
- (20) موسوعة ويكيبيديا (ar.m.wikipedia.org) نظريات العقاب .
- (21) دكتورة بن احمد حورية والأستاذ / ديابلمحمد نجيب , الضمانات القضائية للحقوق والحريات الاساسية , الناشر : المركز المغاربي شرق ادني للدراسات الاستراتيجية , الطبعة الاولى لعام 2024 م ص 4 .
- (22) نظام روما الاساسي لعام 1998 م (22) في الماد (8 / 2 / ج) .

- (23) بدائع الصنائع للكاساني (9 / 4278) .
(24) قانون العقوبات القطري رقم(14) لعام 1971 م المادة (216) في الفقرة (2) .
(25) محكمة التمييز القطرية في القضية رقم (422) لسنة 2013 بتاريخ 5 / 5 / 2014 م .

تسخير تقنيات الذكاء الاصطناعي في البرامج التلفزيونية الخضراء لاستدامة الأمن الغذائي « دراسة وصفية استشرافية على الخبراء والمختصين »

جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية

د. صالحة محمد بشارة عبد الله

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى رصد ملامح واقع تعزيز الذكاء الاصطناعي في استدامة الأمن الغذائي، والتعرف على آراء الخبراء والمختصين والمهتمين بالتنمية المستدامة والأمن الغذائي، ومؤسسات الإعلام العلمي ومنتجي البرامج بأهمية الذكاء الاصطناعي لاستدامة الأمن الغذائي، إضافة إلى تقديم مقترحات لكيفية تسخير تقنيات الذكاء الاصطناعي في البرامج التلفزيونية. واستخدمت الدراسة أداة المقابلة المقننة على عينة قوامها (15) من الخبراء والمختصين في مجالي الإعلام والزراعة. ومن أهم نتائج الدراسة: بينت الدراسة أن الموارد الطبيعية كافية ومتوفرة لإنتاج الغذاء، وتأمين احتياجات الإنسان إذا سخرت المبتكرات العلمية، والمستحدثات الذكية، في البرامج التلفزيونية الخضراء من أجل استدامة الأمن الغذائي. وهناك تباين بين الدول والإدارات الزراعية والمؤسسات في تبني خطط الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، والتعريف بها عبر وسائل الإعلام المختلفة وخاصة التلفزيون، مما خلق فجوة كبيرة في تأمين الغذاء، إضافة إلى ندرة البرامج التي تتناول الأزمات الإنسانية المتعلقة بالجوع وانعدام الغذاء وإبرازها في التغطيات الإخبارية والقصص والتقارير، كما كشفت الدراسة أن قضية الأمن الغذائي وتحدياتها تفرض على وسائل الإعلام (التلفزيون) أهمية مواكبة هذه القضية التي تستوجب التوعية والإرشاد حول الزراعة الذكية وأساليبها، والدراسة والبحث من خلال: إنتاج برامج متخصصة، وإعداد كوادر متميزة، وتبني استراتيجيات فعالة لدمج التكنولوجيا بشكل مسؤول في النظم الغذائية، بالإضافة لدمج جميع برامج الأمن الغذائي في البرامج التلفزيونية الخضراء. الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي - التنمية المستدامة - الأمن الغذائي - الإعلام الأخضر.

Exploiting Artificial Intelligence Technologies TV Programs for Sustainable Food Security

“A Descriptive Prospective Study on experts and specialists”

Dr. Salha Mohammed Bushara

Abstract:

The study aimed to monitor the features of the reality of enhancing artificial intelligence in sustaining food security and to identify the opinions of experts, specialists and those interested in sustainable development and food security, scientific media institutions and program producers on the importance of artificial intelligence for sustaining food

security, in addition to presenting proposals on how to harness artificial intelligence technologies in television programs. The study used a standardized interview tool on a sample of (15) experts and specialists in media and agriculture. The most important results of the study: The study showed that natural resources are sufficient and available to produce food and secure human needs if scientific innovations and smart developments are harnessed in green television programs to sustain food security. There is a disparity between countries, agricultural administrations, and institutions in adopting the United Nations plans for sustainable development and introducing them through various media, especially television, which created a large gap in securing food, in addition to the scarcity of programs that address humanitarian crises related to hunger and food insecurity and highlighting them in news coverage, stories, and reports. The study also revealed that the issue of food security and its challenges impose on the media (television) the importance of keeping pace with this issue, which requires awareness and guidance on smart agriculture and its methods, and study and research through producing specialized programs, preparing distinguished cadres, and adopting effective strategies to responsibly integrate technology into food systems, in addition to incorporating all food security programs into green television programs.

Keywords: Artificial Intelligence _ Sustainable Development _ Food Security _ Green Media.

مقدمة:

تمر المجتمعات بأزمات حادة، وكوارث عديدة، ومن أشدها فتكاً هي الغذاء، وانتشار الجوع، وما يسد الرمق لملايين البشر عبر القارات المختلفة، برغم ما تزخر به الكرة الأرضية من موارد كثيرة كافية إذا استخدمه الإنسان وقام بتسخيره واستفاد من تقانات العلوم الحديثة، ومنها الذكاء الاصطناعي لنشر المستحدثات، وإنتاج برامج تلفزيونية تنمية بشحذ الطاقات والهمم لجعل حياة الإنسان أجمل وأرفه لتتناسق مع دعوة الخالق باستخلاص البشر واستعمار الأرض وإعمارها بديلاً للإفساد، والإحياء بديلاً لسفك الدماء، حيث يزخر القرآن الكريم بالتوجيهات الربانية، لتسخير الكون كله لنماء المجتمعات البشرية بالعمل والإنتاج، ومكافحة الكوارث والأزمات ولكي تُحل كل ذلك سخر الله سبحانه وتعالى للإنسان جميع المخلوقات للاستفادة منه، وتطويعه عن طريق التفكير وهي الصفة المائزة لبني البشر عن سائر المخلوقات. قال تعالى: (وسخر لكم ما في السموات وما في الأرض جميعاً منه إن في ذلك لآيات لقوم يتفكرون) الجاثية:13.

كما سخر الله الجن والشياطين لسليمان عليه السلام . قال تعالى: (ومن الشياطين من يغوصون له ويعملون عملاً دون ذلك وكنا لهم حافظين) الأنبياء: 82.

وقد سخر الله بعض بني الإنسان بعضهم علي بعض، قال تعالى: (أهم يقسمون رحمت ربك نحن قسمنا بينهم معيشتهم في الحياة الدنيا ورفعنا بعضهم فوق بعض درجات ليتخذ بعضهم بعضا سخريا ورحمت ربك خير مما يجمعون) الزخرف: 32.

. هذا التسخير لخدمة الإنسان وتسهيل حياته وتسيير أموره، لجعله عبدا ليس لاهياً، وشاكراً ليس كافراً، ومتفائلاً ليس قانطاً، ومقبلاً للحياة بهمة ونشاط، يطور طرقه وأساليبه، وينمي نظمته وأدواته بإعمال الفكر وتنشيط العقل وذلك هو الذكاء البشري في قمته، والتطور الإنساني في سنن الله تعالى، فحث عليه القرآن الكريم في كثير من التوجيهات والتنبهات لاستخدام مناط التكليف بالعلم والتفكير، وفضل التمييز بالعقل والتفقه، وحمل أمانة الاستخلاف لحماية الناس بالعمل والتنمية، وتحمل المسؤولية بالسعي والرعاية. وهناك نماذج عديدة في القرآن الكريم يتحقق فيها تسخير الذكاء البشري استشرافاً وتخطيطاً، ومن خزائن الأرض تنمية وإنتاجاً، وتحقيقاً لأمن الناس ادخاراً وتصنيعاً، كل ذلك بأفكار جديدة وابتكارات مستحدثة، ونظم علمية رائدة وإدارة حاكمة رشيدة، وما كل ذلك إلا رؤى متقدمة تليدة تعبر عن التقنية الحديثة في الذكاء الاصطناعي، وسبق قرآني تنم عن إعجاز علمي لهداية البشرية لطريق الرشاد.

مشكلة الدراسة:

إن نقص الغذاء وعدم مواكبة برامج التنمية المستدامة، ومن خلال استشارة خبراء ومختصين في الزراعة والإعلام العلمي والعملي بأن المشكلة تكمن في عدم تسخير تقنيات الذكاء الاصطناعي وصناعة محتويات فنية ونشرها وتبنيها من قبل المزارعين لحل مشكلة الأمن الغذائي، وحماية البشرية من الجوع مما يضيف عليها أهمية خاصة جدير بالبحث والدراسة، وبالتالي يمكن صياغة إشكالية الدراسة على النحو التالي: ما مستقبل تسخير تقنيات الذكاء الاصطناعي في البرامج التلفزيونية الخضراء لاستدامة الأمن الغذائي؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في الآتي:

1. تعتبر الدراسة من الدراسات الرائدة التي تعالج مستقبل تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في استدامة الأمن الغذائي: بالإضافة إلى أنها تدخل ضمن مجال بحثي واسع يهتم بإنتاج المحتوى التلفزيوني بالاعتماد على التطورات التكنولوجية، وانعكاساته على مستقبل الممارسين والجمهور.
2. تنبع أهمية الدراسة أيضاً من أهمية موضوعها باعتبار أن قضية الأمن الغذائي من أهم القضايا الكبرى التي تحظى بالاهتمام بتأثيرها على مجمل الوجود البشري، والإعلام بصفة عامة، والتلفزيون بصفة أخص، إذ يؤدي دورا مهما في التوعية بها مساندة للخطط والجهود المبذولة لاستدامة الأمن الغذائي.
3. تسهم الدراسة في تقديم آراء ومقترحات لكيفية تسخير تقنيات الذكاء الاصطناعي لإنتاج برامج تلفزيونية مؤثرة وأكثر إقناعاً، بما يتيح من إمكانات كبيرة في تحسين جودة المحتوى وشكله الإخراجي. وبالتالي تقديم رؤية علمية متكاملة للواقع وتحدياتها وملاحها المستقبلية.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تقديم رؤية استشرافية لتسخير تقنيات الذكاء الاصطناعي في البرامج التلفزيونية لاستدامة الأمن الغذائي، وينبثق من هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية كما يلي:

1. التعريف بالتنمية المستدامة والأمن الغذائي (أهميتها - أهدافها وتحدياتها).
2. رصد ملامح واقع تعزيز الذكاء الاصطناعي في استدامة الأمن الغذائي.
3. التعرف على آراء الخبراء والمهتمين بالتنمية المستدامة والأمن الغذائي، ومؤسسات الإعلام العلمي، ومنتجي البرامج بأهمية الذكاء الاصطناعي لاستدامة الأمن الغذائي.
4. تقديم مقترحات لكيفية تسخير تقنيات الذكاء الاصطناعي في البرامج التلفزيونية الخضراء لاستدامة الأمن الغذائي.

تساؤلات الدراسة:

1. ما التنمية المستدامة والأمن الغذائي (أهميتها ، وظائفها وتحدياتها)؟
2. ما ملامح واقع تعزيز الذكاء الاصطناعي لاستدامة الأمن الغذائي؟
3. ما آراء الخبراء والمهتمين ومؤسسات الإعلام، ومنتجي البرامج التلفزيونية بأهمية الذكاء الاصطناعي لاستدامة الأمن الغذائي؟
4. ما مقترحات الخبراء والمختصين لتسخير تقنيات الذكاء الاصطناعي في البرامج التلفزيونية الخضراء من أجل استدامة الأمن الغذائي؟

الدراسات السابقة:

دراسة (رنيم زياد أبو جابرة، وعبدالمعزم فخري كامل (2024م)⁽¹⁾، بعنوان: دور الإعلام الرقمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، استهدفت الدراسة تحليل دور وسائل الإعلام الرقمي في نشر الوعي بأهمية التنمية المستدامة، وكيفية تعزيز التواصل والمشاركة المجتمعية باعتماد الإعلام الرقمي، ودراسة كيفية تعزيز التواصل والمشاركة المجتمعية باعتماد الإعلام الرقمي، بالإضافة إلى تقييم تأثيره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: للإعلام الرقمي أثراً إيجابياً وفعالاً في تعزيز أهداف التنمية المستدامة، وتحقيق التقدم المستدام في المجتمعات على الصعيدين المحلي والعالمي، وتعزيز أيضاً ضرورة الملحة للاستثمار في هذا القطاع، وتوجيه وتوعية الجمهور نحو تحقيق التغيير المستدام في المجتمعات.

دراسة مصطفى عباس محمد رضا (2023)⁽²⁾، بعنوان: توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في صناعة المحتوى التلفزيوني، هدفت الدراسة إلى تقييم مستوى توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إنتاج المحتوى التلفزيوني، وكشفت مدى ثقة خبراء الإعلام في صناعة المحتوى التلفزيوني بوساطة تقنيات الذكاء الاصطناعي في مقابل صناعة المحتوى التلفزيوني بوساطة العناصر البشرية، ومن نتائج الدراسة: أن أبرز مجالات توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في صناعة المحتوى تتجلى في إمكانية التطور والمواكبة المستمرة لأحدث المستجدات الفنية، وإن هذه التحولات التي تفرضها تقنيات الذكاء الاصطناعي في بيئة الإعلام التلفزيوني أدت إلى تغيير شامل في طبيعة مهام القائم بالعملية الاتصالية.

دراسة غسان إبراهيم أحمد (2022)⁽³⁾، بعنوان: رؤية استشرافية لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في القنوات الفضائية الفلسطينية، استهدفت الدراسة تقديم رؤية مستقبلية لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في القنوات الفضائية الفلسطينية خلال العقد القادم (2021 - 2031)، بالاعتماد على اتجاهات الممارسين نحو ملامح واقع توظيف الذكاء الاصطناعي، والعوامل المؤثرة على توظيفهم لها، ودرجة اهتمامهم بها، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (81) مفردة من القائمين بالاتصال في القنوات الفضائية الفلسطينية. ومن أهم نتائج الدراسة: أن معظم المبحوثين أكدوا على أن أهم العوامل المؤثرة تبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في القنوات الفضائية الفلسطينية تتمثل في العوامل الاقتصادية باعتبار أن التحول التكنولوجي لتقنيات الذكاء الاصطناعي يحتاج إمكانيات مادية ضخمة، بالإضافة للعوامل المهنية المرتبطة بالتدريب والتأهيل للقائم بالاتصال في تلك المؤسسات.

دراسة حسين محمد علي كشكول وآخرون (2024)⁽⁴⁾، بعنوان: دور الابتكارات الخضراء والشباب في تحقيق الاقتصاد الأخضر المستدام، هدفت الدراسة إلى تحليل دور الابتكارات الخضراء والشباب في تحقيق الاقتصاد الأخضر المستدام، وتقديم رؤية حول كيفية تبني هذه الابتكارات في البيئة الأكاديمية في العراق، باستخدام عينة مكونة من (217) مفردة من أساتذة الجامعات في العراق (بغداد والمستنصرية). ومن نتائج هذه الدراسة أن الابتكارات الخضراء لها دور كبير في تعزيز الاقتصاد الأخضر المستدام، حيث تسهم في تطوير صناعات نظيفة وتحسين كفاءة استخدام الموارد، كما تحتاج الجهود المستقبلية إلى تعزيز الوعي وتشجيع التعاون لتحقيق تأثير أكبر للابتكارات الخضراء في البيئة الأكاديمية والاقتصادية في العراق.

دراسة عمرو عبدالله نحلة وأماني عصام سيد محمود (2022)⁽⁵⁾، هدفت إلى التعرف على واقع الاقتصاد الأخضر باستخدام وسائل الإعلام المسموعة والمرئية والمقروءة، اعتمدت الدراسة على منهج المسح الإعلامي باستخدام أداة الاستبيان على عينة قوامها (200) مفردة من الخبراء في مجال الاقتصاد الأخضر، وبعض العاملين في مجال الإعلام. من نتائج الدراسة: قدرة وسائل الإعلام بالمساهمة في تغيير رؤية المبحوثين تجاه ما تتناوله من قضايا الاقتصاد الأخضر، بالإضافة إلى اهتمام خبراء الاقتصاد والعاملين في مجال الإعلام والمساهمة في إعداد برامج إعلامية تناقش هذه القضايا وكيفية مواجهة التحديات.

التعليق على الدراسات السابقة وأوجه الاستفادة منها:

1. أظهرت الدراسات السابقة ثراء وتنوعاً في الإطار المعرفي والمنهجي، وأبرزت توجهات الخبراء والممارسين نحو استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إنتاج المحتوى التلفزيوني.
2. اعتمدت معظم الدراسات السابقة على منهجي المسح الإعلامي والمنهج المقارن باعتبارهما المنهج الأكثر مناسبة للدراسات المستقبلية، بينما تفردت الدراسة الثالثة بأسلوب السيناريوهات.
3. تمثلت أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة فيما يلي: تعميق الإحساس بالمشكلة البحثية وبلورتها، وتحديد الأبعاد الموضوعية للدراسة بشكل أكثر دقة، والأبعاد المرجعية التي تؤصل للذكاء الاصطناعي وتقنياته، واستنباط رؤى مستقبلية محتملة

لكيفية تسخير تقنيات الذكاء الاصطناعي في البرامج التلفزيونية لاستدامة الأمن الغذائي، وتفسير النتائج، وتقديم المقترحات والتوصيات اللازمة مما يقودنا لمفهوم الدراسات المستقبلية.

وتعرف الدراسات المستقبلية بأنها: «ممارسة فكرية معرفية بحثية إبداعية، تركز على الملاحظة والوعي، لتقويم تفاعل الممكنات الحاضرة للنمو وحاضنة للمستقبل في سياقها البنائي الأوسع، من خلال تركيب وإعادة تركيب مكونات قاعدة معلومات لاشتقاق المرغوب فيه من عدة بدائل يمتزج في بنائها وصوغها العلم بالخيال، والتركيز على دراسة الماضي والحاضر بدلالة المستقبل»⁽⁶⁾.

تقوم الدراسات المستقبلية على تصور علمي ومنهجية ترسم ملامح مستقبل الظاهرة ويسمى ذلك بميدان استشراف المستقبل، وبالتالي فهو ليس تكهنًا اعتباطيًا لكنه مسار يعتمد إلى استخلاص عناصر التوقع والرؤى المستقبلية، واقتراح البدائل والسيناريوهات المتوقعة حدوثها، وتعتمد الدراسات المستقبلية على أساليب عدة كالتنبؤ، المحاكاة، بحوث العمليات، الاسقاطات والتنبؤ الاستقرائي، السيناريوهات، تحليل الاتجاهات، استشارة الخبراء، دولاى المستقبل، المسح الإعلامي، إدارة مسح الأفق، السلاسل والبدئية، إنتاج الأحداث وغيرها، واستعانت الدراسة بأسلوب استشارة الخبراء⁽⁷⁾. وكل ذلك لخصتها ثلاث آيات من سورة يوسف عليه السلام كروية استشرافية مستقبلية.

استشراف المستقبل في سورة يوسف:

لقد قدم يوسف عليه السلام فتوي باستشراف المستقبل بعلم التأويل كخبير ومختص في تأويل الرؤى والمشاهد المتحركة والمعاني وراء السطور وبينهما، وعلم التنبؤ كنبى مختار لهداية أهل مصر وإخراجهم من الهلاك بالجوع، والعمل على التنمية الزراعية لتأمين الغذاء، وذلك بتصميم رؤية متكاملة، وخطة شاملة، لخمسة عشر سنة على ثلاث مراحل، ترتكز على الأوضاع المناخية والتقلبات البيئية، وهذا عين ما يفعله معرفوا الذكاء الاصطناعي في قراءات النظم البيئية، وتقلبات الطقس والمناخ التي تؤثر في الإنتاج والتنمية. ولكي يتحقق كل ذلك يحتاج لتسخير كل الإمكانيات والموارد المادية، من أراضٍ ومياه في خزائن الأرض، وقوى بشرية في الأعمال والإدارة والإشراف، وابتكارات حديثة في الإنتاج الرأسي والأفقي (تزرعون سبع سنين دأبا)، وطرق التخزين (ذروه في سنبله)، والاقتصاد في الاستهلاك (إلا قليلا مما تأكلون)، وتقانة إكثار البذور وإحصان السدود وقنوات الري (إلا قليلا مما تحصنون)، والاستفادة الكاملة من عام الفيضان بعد سنوات الجذب والقيط بتمويل الناس بإغاثتهم (فيه يغاث الناس)، لمزيد من الإنتاج وتحويل إنتاجهم لصناعات تحويلية (وفيه يعصرون). فكل هذه المعاني عن التنمية الزراعية والأمن الغذائي باستخدام الذكاء الاصطناعي في الآتي: قال تعالى: (يوسف أيها الصديق أفتنا في سبع بقرات سمان يأكلهن سبع عجاف وسبع سنبلات خضر وآخر يابسات لعلي أرجع إلى الناس لعلهم يعلمون (46) قال تزرعون سبع سنين دأبا فما حصدتم فذروه في سنبله إلا قليلا مما تأكلون (47) ثم يأتي من بعد ذلك سبع شداد يأكلن ما قدمتم لهن إلا قليلا مما تحصنون (48) ثم يأتي من بعد ذلك عام فيه يغاث الناس وفيه يعصرون (49)) يوسف: 46 - 49. والموارد المعنوية بالتمكين وتبوء المكانة العالية لتنفيذ

خطة واستكمال التسخير لإنفاذ التنمية والأمن الغذائي، قال تعالى: (وقال الملك ائتوني به أستخلصه لنفسي فلما كلمه قال إنك اليوم لدينا مكين أمين(54) قال اجعلني على خزائن الأرض إني حفيظ عليم (55) وكذلك مكننا لبوسف في الأرض يتبوء منها حيث يشاء نصيب برحمتنا من نشاء ولا نضيع أجر المحسنين (56) ولأجر الآخرة خير للذين ءامنوا وكانوا يتقون (57)) يوسف: 54 - 57. فهي إذن دعوة للتفكير والتأمل في آيات الله المسطور للاستفادة، ومن آيات الكون المنظور وتسخيرها لإسعاد البشرية تنمية وحماية من الهلاك بالتأمين من الجوع والمسغبة واستدامة التنمية.

الإطار النظري للدراسة:

التنمية المستدامة والأمن الغذائي:

أولاً: تعريف التنمية المستدامة وأهميتها:

التنمية المستدامة هي: « القدرة على تلبية احتياجات الحاضر دون الإخلال بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها، مع الأخذ بعين الاعتبار تحقيق التوازن بين النمو الاقتصادي، والمحافظة على البيئة، والرفاهية الاجتماعية»⁽⁸⁾.

كما تعني التنمية المستدامة «القدرة على توفير مجتمع قوي وصحي وعادل، من خلال تلبية جميع الاحتياجات لجميع الأفراد في المجتمعات الحالية وفي المستقبل، وتوفير الرفاهية والتماسك الاجتماعي، وخلق فرص متساوية لجميع الأفراد»⁽⁹⁾.

أهمية التنمية المستدامة: تكمن أهمية التنمية المستدامة في الآتي:⁽¹⁰⁾.

الحد من التدهور البيئي، وجميع أنواع التلوث.

التقليل من تأثير تغير المناخ. والمحافظة على التنوع البيولوجي.

تدعيم إعادة توليد الموارد الطبيعية.

التصدي للتحديات الاجتماعية مثل: الفقر والأمية.

تسخير الابتكار والإبداع لخدمة الإنسان والطبيعة.

تعريف الأمن الغذائي:

عرّفت منظمة الأغذية والزراعة (الفاو) الأمن الغذائي بأنه: «توفير الغذاء لجميع أفراد المجتمع بالكمية والنوعية اللازمين للوفاء باحتياجاتهم بصورة مستمرة، من أجل حياة صحية ونشطة»⁽¹¹⁾ ويُعد الأمن الغذائي من المفاهيم الضاربة في القدم التي لازمت حياة الإنسان منذ بداية البشرية، وظهرت معها أنشطة اقتصادية واجتماعية مثل: الصيد، جني ثمار الغابات، والرعي والزراعة وغيرها مما كان هدفه تأمين القوت والبقاء على قيد الحياة.

ثم تطور المفهوم مع توسع الحياة البشرية إلى مجتمعات وتجمعات كبيرة، فظهر مفهوم التخزين والإدخار، وبنيت المطاعم وصوامع الحبوب ومخازنها منذ الحضارات القديمة. وحسب لجنة الأمن الغذائي العالمي فإن مفهوم الأمن الغذائي يعني: «قدرة كل شخص جسدياً واقتصادياً واجتماعياً للحصول على تغذية كافية وسليمة ومغذية تمكنه من تلبية حاجاته الغذائية ليعيش حياة سليمة ونشطة»⁽¹²⁾. ويرتبط الأمن الغذائي بمفهوم آخر قريب منه هو «السيادة الغذائية» والتي تعني حق الشعوب في تحديد سياساتها الزراعية لتستجيب لحاجاتها وأولوياتها الغذائية، أو حق الشعوب في تغذية سليمة تناسب حاجاته وثقافته.

أما التعريف الإجرائي لمفهوم الأمن الغذائي هو: « استغلال الأرض بكاملها مع الإمكانيات البشرية والمادية بالروح الوطنية والأخلاقية، والخبرة العلمية لتحقيق الغذاء الملئ للاستهلاك البشري »⁽¹³⁾.

أهمية الأمن الغذائي:

قضية الأمن الغذائي من القضايا المهمة للغاية، لأنه يمكن أن يؤدي إلى عواقب وخيمة على الصحة، والتنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتكمن أهميته في الآتي:⁽¹⁴⁾

الصحة: يرتبط الأمن الغذائي بالصحة بشكل وثيق، فالأشخاص الذين لا يحصلون على ما يكفي من الطعام يكونون أكثر عرضة للإصابة بالأمراض، مثل: سوء التغذية، السمنة، وأمراض القلب والسكري.

التنمية الاقتصادية والاجتماعية: يساهم الأمن الغذائي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. فالأشخاص الذين يتمتعون بالأمن الغذائي يكونون أكثر إنتاجية، ولديهم قدرة أكبر على المشاركة في المجتمع.

الاستقرار السياسي: يمكن أن يؤدي انعدام الغذاء إلى الصراعات الاجتماعية والسياسية. فالأشخاص الذين لا يحصلون على ما يكفي من الطعام يكونون أكثر عرضة للانخراط في أعمال العنف. ولذلك يساهم الأمن الغذائي في تعزيز التماسك الاجتماعي والتآزر بين أفراد المجتمع، فعندما يتمتع الأفراد بالغذاء الكافي، يزداد التعاون والتضامن بينهم، ويساهم في بناء مجتمعات قوية ومستدامة، ويؤثر على الثقافة والهوية الاجتماعية للمجتمعات.

مفهوم الإعلام التنموي - أهدافه وخصائصه:

تعريف الإعلام التنموي:

هو: « العملية التي يمكن من خلالها التحكم بأجهزة الإعلام ووسائل الاتصال الجماهيري داخل المجتمع وتوجيهها بالشكل المطلوب الذي يتفق مع أهداف الحركة التنموية ومصلحة المجتمع العليا ». ويمكن تعريف الإعلام التنموي إجرائياً بأنه: « الاستخدام الأمثل لوسائل الإعلام داخل المجتمع بما يتفق مع أهداف الحركة التنموية، ومصلحة المجتمع العامة. وهو بذلك الاستخدام المنهجي للإعلام للنهوض بتنمية المجتمعات والتأثير في جميع المجالات »⁽¹⁵⁾. والإعلام التنموي يؤدي دوراً مهماً في عصر التكنولوجيا الحديثة، ويساهم في تقديم حلول جديدة ومبتكرة لمواجهة تحديات التنمية.

خصائص وأهداف الإعلام التنموي:

أولاً: الخصائص: إعلام شامل يرتبط بالجوانب (الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، الثقافية والتربوية)، ويسعى إلى إقناع الرأي العام بضرورة التغيير الاجتماعي لتحقيق أهداف التنمية. كما أنه مرتبط بالواقع في معالجته لقضايا المجتمع، غير مبالغ أو مزيف أو بعيد عما يهم الناس. ومن وظائفه اكتساب ثقة الأفراد في المجتمع في دقة المعلومات، والتعبير الصادق الواقعي، معاصر لكل التطورات التي تطرأ على الوسائل الإعلامية وتقنياتها الحديثة، ويبحث دائماً عن أحدث وأسرع السبل للوصول إلى الجمهور بطرق متنوعة، ويستخدم أساليب مشوقة وجاذبة.

ثانياً: أهداف الإعلام التنموي: يكتسب الإعلام التنموي أهمية كبرى في العملية التنموية، حيث يساهم في الآتي:⁽¹⁶⁾

اشراك المجتمع ومساندته في فهم الاحتياجات والتحديات الحالية والمستقبلية التي تصب في مصلحة التنمية المستدامة الشاملة.

طرح وتداول الأفكار والأنشطة التنموية، والتفاعل مع القطاع العام والخاص، وكذلك المجتمع نفسه، وتهديد الطريق من أجل بناء القدرات البشرية، وتشجيع الجهات والمؤسسات على الاهتمام، وتبني المواضيع والممارسات التنموية.

كما يمكن لوسائل الإعلام التنموية المتخصصة أن تقوم بأنشطة وجهود لتغيير المفاهيم للحفاظ على الصحة والبيئة وغيرها من المواضيع. لذلك ينبغي تطويره، وتدريب العاملين فيه، حيث إن الاستثمار في الإعلام التنموي مهم في خلق إعلام يهتم بالمجتمع وقضاياها، ويدرك أهمية الاستدامة بمختلف المجالات في حياة الناس ومستقبلهم.

أما الإعلام الزراعي هو: «جمع واستقبال وتبادل ونشر المعلومات، وتحديد أولويات العمل بناء على واقع المجتمع واحتياجاته المستقبلية». وعُرف الإعلام الزراعي أيضاً بأنه «نقل المعارف والمعلومات، والتقنيات الزراعية الحديثة إلى المزارعين والفئات المستهدفة الأخرى من خلال وسائل الإعلام المتاحة المقروءة، والمسموعة والمرئية»⁽¹⁷⁾. ويُعد الإعلام الزراعي وسيلة من الوسائل الهامة فيه وجود عملتين مرتبطتين في هذا القطاع تتداخلان بنقل وتوصيل الأفكار والتقنيات الحديثة من مصادرها العلمية حتى قبولها وتبنيها من قبل المزارعين، وهاتان العمليتان هما «النشر أو الذبوع، والتبني»، إن العملية الأولى تنجز من خلال جهاز الإرشاد الزراعي بمساعدة من الإعلام الزراعي ووسائله. أما عملية التبني فهي العملية العقلية التي يمر بها المزارع وتستغرق زمناً معيناً من سماعة الفكرة الجديدة لأول مرة إلى أن يتبناها ويطبّقها في مجال حياته العملية. والإعلام الزراعي مسؤولاً عن عمليات تنسيق المواد الإعلامية والإرشادية وصياغتها بهدف نشرها وتوصيلها للجهات المعنية لتكون قادرة على إيصال المعلومات من أجل تحقيق النتائج المطلوبة بأبسط الطرق وأوضحها⁽¹⁸⁾.

أما دوره فيكمُن في الآتي:⁽¹⁹⁾

حماية مصالح وحقوق المزارعين وتبصيرهم بواجباتهم، وحثهم على التعاون مع المرشدين الزراعيين للاستفادة من توجيهاتهم، والانضمام إلى الجمعيات والنقابات الزراعية حتى يكونوا على مقربة مما يدور في هذا المجال. وحث الفلاحين على استخدام الأساليب والتقنيات الزراعية الحديثة، والاستفادة من التسهيلات التي تقدمها لهم الدولة والمصارف الزراعية وغيرها.

وتكثيف برامج الإرشاد الزراعي، وتوعية المزارعين وإعلامهم بالجديد في مختلف أوجه النشاط الزراعي، وتوجيههم نحو الإنتاج الزراعي الصحي. والدعوة المستمرة إلى احترام العمل الزراعي ودورها في تحقيق الاكتفاء الذاتي وفي دعم الاقتصاد المحلي.

متطلبات الإعلام الزراعي: لكي يقوم الإعلام الزراعي بدوره فإنه بحاجة إلى بعض المتطلبات التي ينبغي مراعاتها:⁽²⁰⁾

- اختيار الوقت المناسب لمخاطبة المزارعين، وتوجيه البرامج إليهم.
- اختيار الوسيلة الإعلامية المناسبة لجمهور المزارعين.
- الاهتمام بالموضوعات التي تمس حياة المزارعين، ومجالات عملهم وإنتاجهم وغيرها،

- حتى يشعر المزارعون بخصوصية البرامج الإعلامية الموجهة لهم.
- اختيار اللغة المناسبة للبرنامج الزراعي، إذ يجب الأخذ في الاعتبار أن المستوى التعليمي الغالب لفئة المزارعين وخاصة في الدول النامية وما تتطلبه ذلك من استخدام الكلمات السهلة المتداولة في أوساط المزارعين، والابتعاد عن استخدام المصطلحات العلمية المعقدة.
- استخدام الأسلوب التوجيهي المباشر، وذلك باستضافة المتخصصين في مجالات العمل الزراعي المختلفة، والقادرين على ترجمة المعارف والتجارب والخبرات الزراعية إلى واقع ملموس يتصل بحياة المزارع ويحفز جهده إلى الأداء السليم، واستخدام الوسائل والتقنيات المناسبة لتطوير عمله وزيادة إنتاجه.
- التدريب المتصل والمتقن للإعلاميين العاملين في المجال، والمتحمسين للعمل والقادرين على تطوير أنفسهم وتجديد معارفهم.

الإعلام الأخضر والتوعية البيئية:

الإعلام البيئي أداة مهمة وفعالة في مجال التوعية للأفراد والمجتمعات، حيث تشير الوسائط الخضراء إلى المنافذ الإعلامية التي تركز على قضايا البيئة والاستدامة، ويمكن أن تشمل أشكالاً مختلفة من الوسائط مثل: المنافذ الإخبارية، والمواقع الإلكترونية، والمدونات، ومنصات الوسائط الاجتماعية، ويعد مفهوم الإعلام الأخضر ظاهرة عالمية مدمجة في سياقات ثقافية مختلفة⁽²¹⁾.

فالإعلام الأخضر: هو ظاهرة عالمية بدأت تعتمد كأساس توعوي على أهمية البيئة والحفاظ عليها في مختلف الدول، حيث يتمثل الدور المحوري «الإعلام الأخضر» في تثقيف الرأي العام وإطلاعه على أهمية القضايا البيئية، وتشجيع مشاركة المجتمع في التكيف مع قضايا البيئة، وحماية البشر، والتنوع البيولوجي لتحقيق الاستدامة البيئية. بالإضافة لذلك لابد من نشر الوعي بممارسات الاستدامة في المحتوى الخاص بالأطفال حتى ينشئوا على الممارسات الصديقة للبيئة مثل: ترشيد استهلاك الكهرباء، وإيجاد بدائل للبلاستيك وتدوير النفايات، ليتحول الحفاظ على الموارد البيئية إلى ثقافة مجتمعية⁽²²⁾.

الذكاء الاصطناعي: (مفهومه، أنواعه، أهميته ومجالاته في البرامج التلفزيونية)

أولاً: مفهوم الذكاء الاصطناعي:

يعرّف الذكاء الاصطناعي بأنه: «الذكاء الذي تبديه الآلات والبرامج بما يحاكي القدرات الذهنية البشرية وأنماط عملها، مثل: القدرة على التعلم والاستنتاج، ورد الفعل على أوضاع لم يتبرمج على الآلة، كما أنه حقل أكاديمي يُعنى بكيفية صنع حواسيب وبرامج قادرة على اتخاذ سلوك ذكي»⁽²³⁾. وعُرفه مارفن لي مينسكي بأنه: «بناء برامج الكمبيوتر التي تتخبط في المهام التي يتم إنجازها بشكل مرضٍ من قبل البشر، وذلك لأنها تتطلب عمليات عقلية عالية المستوى مثل: التعلم الإدراكي وتنظيم الذاكرة والتفكير النقدي»⁽²⁴⁾. وعُرف الذكاء الاصطناعي أيضاً بأنه: «علم يهتم بصناعة الآلة تقوم بتصرفات يعتبرها الإنسان تصرفات ذكية»، أو ببساطة أكثر يعرفه (رسل بيل) أحد العاملين في هذا المجال على أنه محاولة جعل الآلات العادية تتصرف كالآلات التي نراها في أفلام الخيال العلمي». فالذكاء الاصطناعي إذن هو علم هدفه الأول جعل الحاسوب وغيره من

الآلات تكتسب صفة الذكاء، ويكون لها القدرة على القيام بأشياء ما زالت إلى عهد قريب حصراً على الإنسان كالتفكير والتعلم والإبداع والتخاطب⁽²⁵⁾.

التعريف الإجرائي للذكاء الاصطناعي:

«مجموعة من الأنظمة والتطبيقات والتقنيات والخوارزميات المبرمجة للقيام بأدوار بديلة عن الإنسان، أو مساعدته في مجالات صناعة المحتوى التلفزيوني، إذ تمتاز بالديناميكية والاستمرارية، والمهارة والسرعة وتوفير الوقت والجهد»⁽²⁶⁾.

يتكون الذكاء الاصطناعي من مفهومين رئيسيين من الممكن دمجهما ببعض، ولكنهما مفصولان من الناحية النظرية، إذ يتطوران في البيئة التي تتضمنه من أجل التكيف للسلوك المهني، ويظهران على النحو الآتي:

الذاكرة التخزينية: شكل من أشكال الذكاء وتسمى بالذكاء السليبي.

الاستدلال: القدرة على التحليل مع إدراك مستوى العلاقات بين الأشياء، والمفاهيم لفهم الحقائق باستعمال المنطق، ووسائل أخرى مستمدة من طبيعة عمل الخوارزميات.

أنواع الذكاء الاصطناعي:

إن قدرة أنظمة الذكاء الاصطناعي على تقليد السلوك الإنساني يعتبر معياراً للتفريق بين أنواع الذكاء الاصطناعي، حيث يقاس مدى تطورها بمدى كفاءتها في محاكاة الأداء البشري من حيث التنوع والإتقان، وتتنوع أنواع الذكاء الاصطناعي إلى ثلاثة أنواع كما يلي:⁽²⁷⁾

1. الذكاء الاصطناعي الضيق أو المحدود: ويشير إلى أنظمة الذكاء الاصطناعي التي تستطيع فقط القيام بمهام محددة بشكل مستقل، وبواسطة إمكانيات تحاكي القدرات الإنسانية، وبالتالي فقدرات هذه الأنظمة لا تتخطى المهام المصممة لأجلها، تندرج ضمن هذه الفئة جميع التطبيقات المعاصرة للذكاء الاصطناعي بما في ذلك أثرها تعقيداً، وتشمل الآلات التفاعلية، ومحدودة الذاكرة دون استثناء للأنظمة التي تستخدم علم الآلة، والتعلم العميق. ومن أمثلة الذكاء الاصطناعي الضيق: برامج التعرف على الصور، وروبوتات التصنيع والطائرات بدون طيار، والسيارات ذاتية القيادة.

2. الذكاء الاصطناعي العام: ويعني قدرة الذكاء الاصطناعي على التعلم والإدراك، والفهم والعمل مثل الإنسان تماماً، من خلال المحاكاة والتقليد للقدرات البشرية، بحيث يصبح لدى تلك الأنظمة قدرة على بناء قدرات متنوعة، والتوصل إلى روابط وتعميمات عبر عدة مجالات.

3. الذكاء الاصطناعي الفائق: يتميز هذا النوع بتفوقه من حيث الذاكرة، وسرعة معالجة البيانات وإحصاءات وتحليلها وتفسيرها وربطها ببعضها البعض، وبالتالي القدرة على اتخاذ القرارات. وتطور هذا النوع قد يوصل إلى حالة التفرد التكنولوجي حتى يتخطى التقدم التقني قدرة البشر على التوجيه والتحكم.

إنترنت الأشياء واستدامة الأمن الغذائي:

تعتبر تكنولوجيا «إنترنت الأشياء» من أبرز التقنيات المستخدمة في الزراعة الذكية، وهي عملية ربط أي جهاز بجهاز آخر عبر الإنترنت من الهواتف المحمولة إلى الأجهزة المنزلية، والآلات المستخدمة في المصانع والحقول الزراعية⁽²⁸⁾.

هناك العديد من الحلول والتطبيقات التي تقدمها إنترنت الأشياء لزيادة إنتاج وجودة واستدامة الغذاء منها:⁽²⁹⁾

الزراعة الدقيقة: هي تستخدم لتوفير بيانات دقيقة ومحدثة عن حالة المزارع والمحاصيل، وتحليلها بواسطة الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي.

الزراعة العمودية: يتم استخدامها لزراعة المحاصيل في أماكن مغلقة أو محكومة بشكل عمودي، مثل المباني أو الصوبات.

الزراعة المائية: هي استخدام إنترنت الأشياء لإدارة ذكية لإنتاج الأسماك في بيئات مائية مختلفة، مثل: الأحواض أو البرك أو المحيطات.

الغذاء الذكي: يستخدم لتحسين جودة وسلامة وانخفاض فقدان الغذاء عبر سلسلة التوريد من المزارع إلى المستهلك.

أما التقنيات والابتكارات في مجال إنترنت الأشياء الزراعي منها ما يلي:⁽³⁰⁾

1. الروبوتات الزراعية: وهي روبوتات قادرة على إداء مهام زراعية مختلفة، مثل: الزراعة، والحصاد، والري، والفرز، وغيرها. هذه الروبوتات تستطيع التفاعل مع بيئة المزارع باستخدام حساسات وكاميرات وذراع روبوتية.
2. الطائرات بدون طيار: هي طائرات صغيرة قادرة على التحليق فوق المزارع لجمع بيانات عن حالة المحاصيل والتربة والمياه. هذه الطائرات تستخدم كاميرات وحساسات وأجهزة GPS لإنشاء صور وفيديوهات عالية الدقة والوضوح. كما تستخدم الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لتحليل البيانات وإنتاج خرائط وتقارير عن حالة المزارع. كما أنها تساعد في رصد وتشخيص ومعالجة المشاكل الزراعية، وتحسين إدارة الموارد.
3. الزراعة الذكية: تستخدم لإنشاء نظام ذكي يربط بين جميع عناصر الزراعة، مثل: المزارع والمحاصيل والحيوانات، والآلات، والأجهزة والبرامج والبيانات. هذا النظام يسمح بتبادل المعلومات بين هذه العناصر بشكل مستمر وآلي، وبتخاذ قرارات ذكية بناءً على تحليل البيانات.

مستقبل استدامة الأمن الغذائي في ظل تقنيات الذكاء الاصطناعي:

أثار تقرير التنمية المستدامة على الصعيد العالمي لعام (2019) تسخير العلم لتحقيق التنمية المستدامة، بناء نظم غذائية مستدامة، وأنماط التغذية الصحية كنقطة رئيسة للتحويل المستدام. يؤكد هذا التقرير الذي أعدته مجموعة مستقلة من العلماء بتكليف من الأمم المتحدة، أن تمكين التحويل نحو نظم الغذاء المستدامة يعتمد إلى حد كبير على «تحقيق إزالة الكربون في الطاقة، وتعزيز التنمية الحضرية وشبه الحضرية المستدامة، والتحول نحو اقتصاديات مستدامة وعادلة، وتعزيز رفاهية الإنسان وقدراته، وتأمين المشاعات البيئية العالمية»⁽³¹⁾ ويتطلب التحويل المستدام للنظام الغذائي فهما لقضايا الأمن الغذائي العالمي فضلا عن ابتكارات للحلول السياقية الإبداعية بما يكفي لربط مختلف أهداف التنمية المستدامة معا. أما في (القمة العالمية للحكومات) أكد الخبراء على الآتي:⁽³²⁾

أهمية تعزيز استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في استدامة الأمن الغذائي. أهمية «الزراعة العمودية» و «الخرائط الذكية» و «الطاقة الخضراء» والتركيز على التخلص من الانبعاثات، وضرورة تبني استراتيجيات فعّالة لدمج هذه التكنولوجيا بشكل مسؤول في النظم الغذائية.

كذلك يمكن تعزيز أهمية «السيادة على الأمن الغذائي» من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي، والزراعة العمودية، والطاقة الخضراء لأنها تمثل أدوات حيوية لتحقيق الاستقلالية الغذائية وضمان «سيادة الدول على مواردها الغذائية، حيث يساهم تبني هذه التقنيات في تعزيز قدرة الدول على إنتاج غذائها بشكل مستدام ومتجدد، مما يقلل من الاعتماد على الواردات الغذائية، ويحمي الأمن الغذائي من التقلبات العالمية والتحديات المناخية.

استخدامات الذكاء الاصطناعي في مجالات التلفزيون:

إن تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال التلفزيون اتجاه لا مفر منه لأنه يجلب تأثيرات إيجابية على معظم مجالات الحياة. في التلفزيون يظهر الذكاء الاصطناعي على الأجهزة، وأيضاً على برامج ما بعد الإنتاج التي تسمح بأتمتة المهام، وتعمل كمساعد إبداعي لإنشاء المحتوى أفضل وجذاب.

استخدام الذكاء الاصطناعي في الإنتاج التلفزيوني: تمثلت في الآتي: (33).

- نقل المعلومات للجمهور بسرعة ودقة تلقائية.
- إنشاء المحتوى الآلي وربطه بالأرشيف.
- التصوير باستخدام كاميرات الدرون، والمصور الآلي داخل الاستوديو.
- استخدام خاصية البحث التلقائي في كميات هائلة من المعلومات المتنوعة لتحديد الموضوعات أو الاتجاهات الأكثر صلة لعرضها على المنتجين والمشاهدين اللاحقين.
- وتطوير تقنيات تحليل الصور لتحديد الشخصيات داخل البرامج التلفزيونية.
- كما يساعد الذكاء الاصطناعي في إدارة المحتوى التلفزيوني، والتنبؤ بالفيديوهات التي يحتمل أن يشاهدها الجمهور. إذ يمكن الذكاء الاصطناعي من إدارة المحتوى وتنظيمه بكفاءة.
- بالإضافة للتصوير الآلي، وتوليد النصوص وكتابتها باستخدام تقنية (شات جي بي تي).
- لا تقتصر هذه التقنية (شات جي بي تي) على ترجمة اللغة أو الإجابة على الأسئلة، فهو يتيح إنشاء نصوص واقعية لمقاطع الفيديو من خلال فهمه لأساسيات سرد القصص مثل: الحبكة والشخصيات والإعدادات والحوار. وكتابة المقالات والقصص بلغة فصيحة.
- أما الذكاء الاصطناعي في مجال المونتاج: يمكن للذكاء الاصطناعي أن يُساعد في عملية المونتاج بعدة طرق منها: (34).

من خلال استخدام تقنيات التعلم العميق، والتعرف على الصوت والصورة لتحليل المشاهد، واكتشاف اللقطات الأكثر جاذبية وجودة للإبقاء عليها، وحذف اللقطات غير الضرورية، بالإضافة إلى تحسين عمليات التحرير والتنقل بين اللقطات وإضفاء التدفق المناسب على الفيديو. تحسين جودة الصور والتلاعب بالألوان وتصحيح العيوب، وإضافة تأثيرات بصرية متقدمة،

وتوليد تأثيرات خاصة تُعزز جاذبية الفيديو. وتساعد أيضاً على الترجمة للغات المختلفة، وإضافة ترجمات متوافقة مع الصورة على الفيديوهات.

آراء الخبراء والمختصين:

تُعتبر التنمية المستدامة هدفاً أساسياً للمجتمع الدولي، حيث تهدف إلى تحقيق التوازن الشامل بين الاقتصاد والبيئة والمجتمع. وفي سبيل تحقيق هذا الهدف يُشكّل الإعلام أداة حيوية، حيث يمكن أن يقوم بدور محوري في زيادة الوعي بقضايا التنمية المستدامة، وتعزيز المشاركة المجتمعية في سبيل تحقيقها.

أما التقنيات الحديثة تعرف بأنها: «ابتكارات يتم اختراعها علمياً لغرض تسهيل وتنفيذ العمليات الزراعية بسرعة أكبر، وبدقة عالية مقارنة بالأساليب التقليدية المستخدمة»⁽³⁵⁾. يمكن الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي في البرامج التلفزيونية للتوعية بأهمية استدامة الأمن الغذائي بعدة طرق أهمها:⁽³⁶⁾

تحليل البيانات الضخمة والاستفادة من الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات المرتبطة بالزراعة، والإنتاج الزراعي، واستهلاك الغذاء، والطقس، والتوزيع الجغرافي للمحاصيل، ويساعد في عرض التحديات المرتبطة بالأمن الغذائي.

الطائرات ذاتية القيادة: يمكن استخدامها في البرامج لتوعية المشاهدين بأهمية استخداماتها في الزراعة والحصاد، والتعرف على الآفات، ومعالجة التحديات. يمكن استخدام روبوتات الدردشة (شات جي بي تي وجيميني... الخ) في التفاعل مع المشاهدين، وإنتاج حوار مسموع مرئي مفيد وممتع.

يمكن فتح التفاعل للمشاهدين والمشاركة باستطلاعات الرأي، والحوارات الحية مع خبراء في مجالات الغذاء والصحة والتغذية.

يمكن فتح التفاعل والحوار عن تحديات الأمن الغذائي، مخاطر تغير المناخ، ونضوب الموارد، واختلال التوازن البيئي عبر صفحة القناة التلفزيونية، و مواقع التواصل الاجتماعي، وتمكين الذكاء الاصطناعي من تحليل المشاعر والاتجاهات للمشاهدين والمستخدمين. إنتاج الوسائط المتعددة المحفزة على المحافظة على الأمن الغذائي، والمخاطر والتحديات، وكيفية زيادة الإنتاجية الزراعية، والتوعية بالمحافظة على النظام البيئي، والاستدامة للأجيال القادمة.

التركيز على إعلانات الخدمة العامة المنتجة بالواقع المعزز، والواقع الافتراضي، لمساعدة المشاهدين في توخي الحذر في التعامل مع الموارد الطبيعية.

تدريب المزارعين والمشاهدين باستخدام إنترنت الأشياء في التحكم في الزراعة، والمحافظة على البيئة والمياه، وتقليل استخدام الأجهزة الإلكترونية، وجعل النظم الزراعية والغذائية قادرة على الصمود في وجه التغيرات المناخية.

استحداث تطبيقات ذكاء اصطناعي تنبه المشاهدين بضرورة الأكل الصحي والمتوازن، وقياس كمية الكالوري الداخل للجسم، وتجنب الدهون والزيوت والسكر والملح، والمواد المصنعة، والرجوع للطعام الصحي والمستدام.

تخصيص محتوى بالذكاء الاصطناعي لتعزيز تجربة المستخدم، فالكل شخص اهتمامات واحتياجات تختلف من الآخر.

يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي في كتابة أخبار ومقالات، وإبداع في السرد القصصي، وتوليد الأفكار وعرضها بأشكال البرامج المختلفة والمستحدثة.

الاستفادة من الذكاء الاصطناعي في إنتاج برامج والتصوير بكاميرات ذكية، ومونتاج بتطبيقات الذكاء الاصطناعي.

استخدام الخرائط الذكية في تحديد المناطق الخضراء للمحافظة عليها، وإنتاج برامج عنها. الكيفية التي يمكن بها تسخير تقنيات الذكاء الاصطناعي بطرق مبتكرة لتعزيز استدامة الأمن الغذائي على مختلف مراحل السلاسل الغذائية، بدءاً من الإنتاج الزراعي وصولاً إلى استهلاك المستهلكين، (أمثلة ومناذج):⁽³⁷⁾.

الإنتاج الزراعي: تحليل البيانات الزراعية: استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الكبيرة من الحقول الزراعية، مثل: بيانات الطقس، والتربة والمحاصيل، لتحديد أفضل الممارسات الزراعية وتحسين الإنتاجية مثل شركة Blue River Technology تستخدم الروبوتات المدعومة بالذكاء الاصطناعي لتحديد الأعشاب الضارة، ورش المبيدات فقط على النباتات المستهدفة، مما يقلل من استخدام المبيدات ويحسن كفاءة الإنتاج.

التنبؤ بالطقس والكوارث: يمكن لأنظمة الذكاء الاصطناعي تحليل البيانات المناخية، والتنبؤ بالأحوال الجوية، والكوارث الطبيعية، مما يساعد المزارعين على التخطيط المسبق واتخاذ التدابير اللازمة. مثال: منصة View Climate Field تقدم تحليلات تنبؤية لمساعدة المزارعين على اتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على توقعات الطقس.

الزراعة الدقيقة: استخدام الذكاء الاصطناعي في أنظمة الري الذكية التي تضبط كمية المياه بناءً على احتياجات المحاصيل الفعلية، مما يحسن من كفاءة استخدام الموارد، مثال: CropX يستخدم أجهزة استشعار تربة متصلة بالذكاء الاصطناعي لتقديم توصيات ري دقيقة للمزارعين. سلاسل التوريد والتوزيع: تحسين سلسلة التوريد: يمكن لأنظمة الذكاء الاصطناعي تحسين إدارة سلاسل التوريد من خلال تحليل البيانات لتحديد أوجه القصور، وتقديم حلول لتحسين الكفاءة. مثال: شركة IBM Food Trust تستخدم تقنية البلوكشين والذكاء الاصطناعي لتعزيز شفافية وكفاءة سلسلة التوريد الغذائية.

تقليل الهدر الغذائي: يمكن للذكاء الاصطناعي التنبؤ بالطلب على المنتجات الغذائية بشكل دقيق، مما يساعد على تقليل الهدر الغذائي من خلال تحسين عمليات الإنتاج والتوزيع، مثال: Winnow Solutions يستخدم الذكاء الاصطناعي لمراقبة وتحليل مخلفات الطعام في المطاعم التجارية وتقليلها.

تعزيز الوعي الغذائي: يمكن لأنظمة الذكاء الاصطناعي تقديم معلومات مفصلة حول المنتجات الغذائية ومصادرها، مما يساعد المستهلكين على اتخاذ قرارات غذائية مستنيرة ومستدامة. مثال: تطبيق Yuka يستخدم الذكاء الاصطناعي لتحليل المنتجات الغذائية، وتقديم تقييمات صحية للمستهلكين⁽³⁸⁾.

كيفية الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي في البرامج التلفزيونية للتوعية بأهمية استدامة الأمن الغذائي بطرق مبتكرة وفعّالة

فيما يلي بعض الأساليب لتحقيق ذلك مع أمثلة ونماذج واقعية:⁽³⁹⁾
تحليل البيانات الجماهيرية: يمكن لتقنيات الذكاء الاصطناعي تحليل بيانات المشاهدين لتحديد تفضيلاتهم واهتماماتهم، مما يساعد في إنشاء محتوى مخصص يعكس اهتمامات الجمهور ويرفع من مستوى وعيه.

التفاعل الفوري: يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لتقديم تجارب تفاعلية للمشاهدين مثل: الاستطلاعات والأسئلة التفاعلية أثناء البث، مما يعزز المشاركة ويدعم الرسائل التوعوية. التجارب التفاعلية: يمكن للبرامج التلفزيونية استخدام تقنيات الواقع المعزز، والواقع الافتراضي المدعومة بالذكاء الاصطناعي لتقديم تجارب تفاعلية للمشاهدين، مثل: الزيارات الافتراضية للمزارع المستدامة، أو تجارب تعليمية تفاعلية حول طرق الزراعة الحديثة. المحاكاة الافتراضية: يمكن استخدام الذكاء الاصطناعي لإنشاء محاكاة واقعية تظهر تأثيرات مختلف السياسات والممارسات الزراعية على الأمن الغذائي والبيئة.

توليد القصص: يمكن للذكاء الاصطناعي المساعدة في كتابة قصص وسيناريوهات توعوية مؤثرة حول موضوعات الأمن الغذائي، مما يجعل الرسالة أكثر جاذبية وملهمة للجمهور. تحليل التعليقات: يمكن تحليل التعليقات وآراء المشاهدين باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين المحتوى المستقبلي، وتحديد النقاط التي تحتاج إلى مزيد من التركيز والتوضيح. استراتيجيات التنفيذ:⁽⁴⁰⁾

التعاون مع خبراء في الذكاء الاصطناعي، والزراعة المستدامة لضمان دقة وجودة المحتوى وفعالته.

إشراك الجمهور بتشجيعه على المشاركة الفعالة من خلال الأسئلة التفاعلية والمسابقات، مما يزيد من تفاعلهم مع المحتوى، ويعزز تأثير رسائله التوعوية. الاستفادة من المنصات الرقمية باستخدام منصات البث الرقمي، ووسائل التواصل الاجتماعي لزيادة انتشار وتأثير البرامج التلفزيونية المدعومة بالذكاء الاصطناعي. وبتطبيق هذه الأساليب يمكن للبرامج التلفزيونية الخضراء أن تصبح أداة قوية وفعّالة لتوعية الجمهور بأهمية استدامة الأمن الغذائي، وتحفيزهم على اتخاذ خطوات فعّالة نحو تحقيق هذا الهدف.

مقترحاتكم لإنتاج برنامج تلفزيوني لاستدامة الأمن الغذائي باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي

وصف البرنامج: وثائقي تعليمي، يهدف إلى استكشاف واستعراض أحدث الابتكارات والتقنيات في مجال الاستدامة والأمن الغذائي. يتضمن البرنامج تقارير ميدانية، مقابلات مع خبراء، تجارب وقصص تفاعلية، وحلقات حوارية تسلط الضوء على كيفية استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين الزراعة، وإدارة الموارد، وتقليل الهدر المائي.

أهداف البرنامج: (41).

تعزيز الوعي حول أهمية استدامة الأمن الغذائي، والتحديات التي تواجه العالم. توعية الجمهور بممارسة أسلوب حياة يحافظ على الموارد الطبيعية، من خلال ترشيد استخدام المياه والطاقة. واستمرار عجلة التنمية بشكل مستدام دون المساس بالموارد الطبيعية للأجيال القادمة.

الحفاظ على الصحة العامة بالتركيز على استهلاك الغذاء الصحي. الحفاظ على البيئة من خلال توعية المستخدمين بمخاطر التلوث البيئي والنفايات خاصة الإلكترونية منها التي يزداد حجمها باستمرار. وعرض المبادرات والتجارب الناجحة في التوعية البيئية والمحافظة عليها.

التثقيف وذلك بتقديم معلومات علمية دقيقة ومحدّثة حول تقنيات الزراعة المستدامة. وتشجيع المشاهدين على تبني ممارسات مستدامة في حياتهم اليومية، ودعم الابتكارات التي تساهم في تحقيق استدامة الأمن الغذائي.

التفاعل: بتوفير منصات تفاعلية للتعليم والمشاركة في الحوار حول قضايا استدامة الأمن الغذائي.

الجمهور المستهدف:

- جمهور عام: الأفراد والعائلات المهتمة بقضايا الاستدامة والأمن الغذائي.
- المزارعون والمهتمون بالزراعة: الأشخاص الذين يعملون في مجال الزراعة، أو لديهم اهتمام خاص بالممارسات الزراعية المستدامة، قادة المجتمع المحليون والأعيان .
- الأكاديميون والطلاب: الباحثون والطلاب في مجال الزراعة، البيئة، والتكنولوجيا.
- صانعو السياسات: الجهات الحكومية، والمنظمات غير الحكومية التي تعمل في مجال الأمن الغذائي والسياسات الزراعية.

تقنيات الذكاء الاصطناعي التي يمكن استخدامها في البرنامج: (42).

- تطبيقات الشات بوت.
- تطبيقات توليد الصور والفيديوهات. وتوليد النصوص والصوت.
- إنترنت الأشياء. والنماذج التنبؤية.
- الواقع المعزز والواقع الافتراضي.
- الكاميرات وبرامج المونتاج بالذكاء الاصطناعي.

الموضوعات المقترحة:

مقدمة عن الزراعة المستدامة (التعريف بالمفاهيم الأساسية والتحديات التي تواجه الأمن الغذائي).

استخدام الذكاء الاصطناعي في الزراعة (أمثلة ونماذج واقعية لتقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين الإنتاجية الزراعية).

تقنيات الري الذكي (استعراض أنظمة الري المدعومة بالذكاء الاصطناعي ودورها في تقليل الهدر المائي). وكذلك سلاسل التوريد الذكية. ومكافحة الآفات والأمراض الزراعية.

ودور المستهلكين في الاستدامة.

التفاعل مع الجمهور:

الاستطلاعات والمسابقات التفاعلية: تقديم أسئلة واستطلاعات للمشاهدين أثناء البرنامج

لجمع آرائهم ورفع مستوى التفاعل.

التفاعل عبر وسائل التواصل الاجتماعي: بإنشاء حسابات للبرنامج على منصات التواصل

الاجتماعي لنشر المحتوى الإضافي والتفاعل مع الجمهور.

بتطبيق هذه المقترحات يمكن للبرنامج أن يكون أداة فعالة للتوعية بأهمية استدامة الأمن

الغذائي، وتعزيز الفهم الجماعي في هذا المجال، وتشجيع الجمهور على تبني ممارسات مستدامة.

اسم البرنامج: «غذاء المستقبل»⁽⁴³⁾.

التاريخ:

اسم مقدم البرنامج:

المحتوى	التوزيع
مقدمة تفاعلية وجذب الانتباه، تشرح أهمية الاستدامة والأمن الغذائي، مع لقطات مصورة لأماكن زراعية ومناطق إنتاج حول العالم.	المدة: 3.2 دقائق
فقرة الزراعة المستدامة والأمن الغذائي. تقارير مصورة من مزارع تستخدم تقنيات الزراعة المستدامة مثل: الزراعة العضوية، الزراعة العمودية، والزراعة المائية. يمكن أيضاً إجراء مقابلات مع مزارعين وخبراء يشرحون فوائد هذه الأساليب، وكيفية تطبيقها.	المدة: 10 دقائق
فقرة التكنولوجيا والابتكار تسليط الضوء على تسخير تقنيات الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا في تحسين الإنتاج الزراعي، وتقليل الهدر المائي والغذائي. يمكن عرض تقارير عن أحدث الابتكارات مثل: الروبوتات الزراعية، الطائرات بدون طيار، إنترنت الأشياء، وأجهزة الاستشعار الذكية وغيرها.	المدة: 10 دقائق
فقرة قصص نجاح محلية عرض قصص نجاح من مجتمعات محلية تمكنت من تحقيق استدامة غذائية من خلال مبادرات مجتمعية، أو مشاريع زراعية ناجحة. إجراء مقابلات مع القائمين على هذه المبادرات، وأفراد من المجتمع.	المدة: 8 دقائق
فقرة نصائح عملية للمستهلكين تقديم نصائح عملية للمشاهدين حول كيفية تقليل الهدر الغذائي في منازلهم مثل: التخزين الصحيح للأغذية، تخطيط الوجبات، وإعادة استخدام بقايا الطعام.	المدة: 7 دقائق

المحتوى	التوزيع
فقرة السوق والمطاعم المستدامة زيارات للأسواق والمطاعم التي تلتزم بممارسات الاستدامة الغذائية. إجراء مقابلات مع الطهاة والباعة الذين يروجون للمنتجات المحلية والممارسات المستدامة.	المدة: 10 دقائق
الختام: تلخيص الحلقة، والتأكيد على النقاط الرئيسية التي تناولها، دعوة المشاهدين للمشاركة في المبادرات، و الترويج للحلقة القادمة.	المدة: 4.3 دقائق

مقترحات الخبراء والمختصين: (44).

يمكن أن يستغل الذكاء الاصطناعي بطرق مبتكرة لتعزيز الأمن الغذائي على مختلف مراحل السلاسل الغذائية، بدءاً من الإنتاج الزراعي، وصولاً إلى استهلاك المستهلكين، بإنتاج برامج وإدخالها في الدورات البرمجية، حيث تتناسب البرامج مع المراحل الإنتاجية المختلفة، من بينها: البرامج الحوارية - والأفلام التسجيلية التي تعرض تجارب جديدة في مجال زراعة المحاصيل الزراعية والبستانية، وزيادة إنتاجها، وتأمين الأمن الغذائي، وتصدير ما تبقى من إنتاج. الاهتمام بالجانب الترويجي والإعلاني، والمزيج الترويجي لتسويق المنتجات الغذائية داخلياً وخارجياً.

بجانب الاستفادة من الذكاء الاصطناعي في الإنتاج البرمجي، لكن لابد من التدخل البشري لضبط جوانب الملكية الفكرية، وأخلاقيات التعامل مع الذكاء الاصطناعي، والتأكد من المعلومات التي يأتي بها الذكاء الاصطناعي.

يمكن أيضاً إنتاج عدد من البرامج التلفزيونية باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي من ضمنها: استضافة (شات جي بي تي المحدث، أو جيميني) لنشر الوعي البيئي، ولفت الانتباه إلى القضايا البيئية مثل: ممثلي الوزارات والهيئات الرسمية، بل حتى الأفراد ومنظمات المجتمع المدني، والباحثين والإعلاميين، والكتاب، والمدونين، ونجوم المجتمع، للتحديث عن استدامة الأمن الغذائي وتحدياتها، والتفاعل مع الجمهور بالحوار والردشة، وتحليل اتجاهات المشاهدين.

النتائج:

النتائج: توصلت الدراسة بناءً على آراء الخبراء والمختصين إلى عدد من النتائج أهمها: بينت الدراسة أن الموارد الطبيعية كافية ومتوفرة لإنتاج الغذاء، وتأمين احتياجات الإنسان إذا سخرت المبتكرات العلمية والمستحدثات الذكية في البرامج التلفزيونية من أجل استدامة الأمن الغذائي. أوضحت الدراسة على أن هناك فجوة معرفية بين المنتجين التقليديين للغذاء باستخدامهم المعدات والآليات التقليدية في الزراعة والرى في غالبية المجتمعات مما أدى لنقص في الإنتاج والإنتاجية.

هناك تباين بين الدول، والإدارات الزراعية، والمؤسسات في تبني خطط الأمم المتحدة للتنمية المستدامة والتعريف بها عبر وسائل الإعلام المختلفة وخاصة التلفزيون مما خلق فجوة كبيرة في تأمين الغذاء.

ندرة البرامج التي تتناول الأزمات الإنسانية المتعلقة بالجوع وإنعدام الغذاء وإبرازها في التغطيات الإخبارية، والقصص والتقارير. بالإضافة لخلو التلفزيون من البرامج الخضراء والمحتوي الفني، لحث المزارعين وتعليمهم كيفية الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي. ونقص تأهيل وتدريب القائمين علي إنتاج البرامج و الإرشاد الزراعي والمزارعين علي تقنيات الذكاء الاصطناعي، واعتمادهم علي الوسائل التقليدية والتي أضرت بالإنتاج والإنتاجية. كشفت الدراسة أن الأبحاث العلمية، ومنتوجات مراكز البحوث والمبتكرات المحلية، وحفظ الحقوق والملكية الفكرية لا يجد الاهتمام والدعم والتبني من الدولة، والمؤسسات الاستثمارية والشركات التجارية، مما زهد العلماء والباحثين في الإنتاج البحثي والعلمي ومتابعة التطور التقني والجديد المبتكر.

بينت الدراسة أن قضية الأمن الغذائي وتحدياتها تفرض على وسائل الإعلام (التلفزيون) أهمية مواكبة هذه القضية التي تستوجب التوعية والإرشاد حول الزراعة الذكية وأساليبها، والدراسة والبحث من خلال: إنتاج برامج متخصصة، وإعداد كوادر متميزة، وتبني استراتيجيات فعالة لدمج التكنولوجيا بشكل مسؤول في النظم الغذائية، وفي البرامج التلفزيونية الخضراء.

التوصيات:

التعاون بين المؤسسات الدولية والمجتمع المدني لحشد الطاقات العلمية والمادية وتسخيرها للتنمية المستدامة، والأمن الغذائي وسد الفجوات بين المجتمعات وخلق التوازن. اشراك القادة المحليين وجمهور المزارعين بتدريبهم وتثقيفهم لكيفية استخدام الذكاء الاصطناعي في الإنتاج والإنتاجية، وحثهم علي التعليم المستمر لتنمية مهاراتهم ورفع قدراتهم. الاستفادة من المنصات الرقمية والتطبيقات، ووسائل التواصل الاجتماعي لنشر الابتكارات والمستحدثات لتعزيز الوعي بأهمية البرامج الخضراء لاستدامة الأمن الغذائي. تطوير المؤسسات الإعلامية بإدخال الذكاء الاصطناعي لتوفير الجهد والوقت، وإنتاج محتويات شائقة وجاذبة لاستقطاب الجمهور المحلي عبر برامج تدعم حاجيات المجتمعات المحلية وخاصة المزارعين.

ضرورة إبراز الأزمات الإنسانية المتعلقة بالجوع وإنعدام الأمن الغذائي في التغطيات الإخبارية، بالإضافة لكتابة القصص والتقارير المتعلقة باستدامة الأمن الغذائي من منظور المسؤولية الجماعية. علي الدول والحكومات تخصيص نسبة مقدرة من الناتج القومي لرعاية الأبحاث العلمية في مجال الذكاء الاصطناعي لنشرها وتطبيقها وتحقيق أهدافها.

الهوامش:

- (1) رنيم زياد أبو جواره، وعبد المنعم فخري كامل: دور الإعلام الرقمي في تعزيز أهداف التنمية المستدامة، مجلة لاوك للفلسفة واللسانيات والعلوم الاجتماعية، مجلد (16)، العدد (2)، جامعة الأوسط، 2042، ص345.
- (2) مصطفى عباس محمد رضا: توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في صناعة المحتوى التلفزيوني، مجلة دباب المستنصرية، مجلد (47)، عدد (102)، 2023، ص102.
- (3) غسان إبراهيم أحمد: رؤية استشرافية لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في القنوات الفضائية الفلسطينية، المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد (24)، العدد (01)، 2022، ص28-29.
- (4) حسين محمد علي كشكول وآخرون: دور الابتكارات الخضراء والشباب في تحقيق الاقتصاد الأخضر المستدام، العراق- جامعة وارث الأنبياء، مركز المجموعات الرقمية لجامعة قطر، 2024.
- (5) عمرو عبدالله نحلة وأماني عصام سيد محمود: تهديدات وتحديات إدارة الاقتصاد الأخضر في مجال الإعلام، المجلة العلمية لعلوم التربية النوعية، المجلد (15)، العدد (15)، 2022، ص352-389.
- (6) طارق عبدالرؤوف عامر: الدراسات المستقبلية (مفهومها- أساليبها وأهدافها)، ط1 (القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع 2006، ص30.
- (7) نواف مبدان الجشعمي: دراسات استشراف المستقبل وأدوارها في دعم اتخاذ القرار بدولة الإمارات العربية المتحدة- دراسة ميدانية، (الشارقة- مركز بحوث شرطة الشارقة، 2017، ص98،76.
- (8) التنمية المستدامة: لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية، 2020.
- (9) حسن حيال الساعدي: التنمية التعليمية المستدامة، (عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2022)، ص22.
- (10) <https://mawdoo3.com>. محمد القصاص: أهمية التنمية المستدامة، 2023م.
- (11) <https://www.aljazeera.net> الأمن الغذائي - الطعام للجميع في كل زمان ومكان 2022-م.
- (12) المرجع السابق.
- (13) تقيّة محمد مهدي خسان: جامعة حسينية بن بو علي بالشلف، ص4.
- (14) [https:// www.alarabiya.net](https://www.alarabiya.net) مقال: محمد الحمزة: الأمن الغذائي، 2024.
- (15) السيد أحمد مصطفى عمر: الإعلام المتخصص- دراسة وتطبيق، 2019م، ص64-65.
- (16) فاروق خالد الحسنات: الإعلام والتنمية المعاصرة، ص207.
- (17) مرجع سابق.
- (18) مرجع سابق.
- (19) رسول عبد علي عباس: الإعلام الزراعي ودوره في تنمية المجتمع الريفي، 2010.
- (20) المرجع السابق.
- (21) مؤتمر الكونغرس العالمي للإعلام، أبوظبي، 2022. خالد محمود: الإعلام الأخضر، الإمارات اليوم.
- (22) ندوة الإعلام الأخضر شريك أساسي في التوعية البيئية: جمعية HEAD بالتعاون مع الجامعة الانطونية، وحزب «الخضر»، وشبكة «رائد»، 2024.
- (23) عبالله موسى وأحمد حبيب بلال: الذكاء الاصطناعي ثورة في تقنيات العصر، ط1 (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2019)، ص.
- (24) المرجع نفسه.
- (25) عادل عبدالنور بن عبدالنور: مدخل إلى عالم الذكاء الاصطناعي، المملكة العربية السعودية (مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية، 2005)، ص6.
- (26) مرجع سابق.

- (27) ساعد ساعد: العلاقات العامة في عصر الذكاء الاصطناعي - التحولات والاستخدامات، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، جامعة أم القرى، المجلد 4، العدد 2، 2020، ص 78 - 79.
- (28) زاهر هاشم: الزراعة الذكية - تقنيات المستقبل لتحقيق الأمن الغذائي، 2020.
- (29) المرجع نفسه.
- (30) مرجع سابق.
- (31) وقائع الأمم المتحدة: تعزيز النظم الغذائية، 2019.
- (32) القمة العالمية للحكومات (2024)، دبي، الإمارات العربية المتحدة. صالح سليم الحموري (خبير التدريب والتطوير - كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية، وكالة عمون الإخبارية.
- (33) مروة معمرة وسولاف: تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإعلام الرقمي - فرص وتحديات، رقملة مجلة الدراسات الإعلامية والاتصالية، المجلد (3)، العدد (02)، 2023، ص 79-94.
- (34) الذكاء الاصطناعي والمونتاج: التحديات والفرص، يوليو 2023، منصة موارد.
- (35) مقابلات مع خبراء ومختصين في الإعلام، خبراء: الذكاء الاصطناعي والزراعة العمودية مستقبل الأمن الغذائي، وكالة أنباء الإمارات، 14 (wam.ae فبراير 2024).
- (36) سام بيكر: هل يساعد الذكاء الاصطناعي في وضع حد لأزمة الغذاء التي تواجه العالم اليوم؟ (27 مارس - 2024). BBC News - عربي.
- (37) مقابلات مع خبراء ومختصين في الزراعة والإنتاج الحيواني.
- (38) مقابلات مع خبراء ومختصين في الإعلام والزراعة.
- (39) مقابلات.
- (40) مقابلات.
- (41) مقابلات.
- (42) مقابلات.
- (43) مقابلات.
- (44) مقابلات.

المصادر والمراجع:

القرآن الكريم.

- (1) تقيّة محمد المهدي: الأمن الغذائي أمانة الأجيال، الجزائر- جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.
- (2) حسين محمد علي كشكول وآخرون: دور الابتكارات الخضراء والشباب في تحقيق الاقتصاد الأخضر المستدام، العراق - جامعة وارث الأنبياء، مركز المجموعات الرقمية لجامعة قطر، (2024م).
- (3) حسن حيال الساعدي: التنمية التعليمية المستدامة، (عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2022م).
- (4) رسول عبد علي عباس: الإعلام الزراعي ودوره في تنمية المجتمع الريفي، 2010م.
- (5) ساعد ساعد: العلاقات العامة في عصر الذكاء الاصطناعي - التحولات والاستخدامات، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، جامعة أم القرى، المجلد 14 العدد 02، (2020م).
- (6) سام بيكر: هل يساعد الذكاء الاصطناعي في وضع حد لأزمة الغذاء التي تواجه العالم اليوم؟ (72 مارس 2024م - BBC عربي).
- (7) السيد أحمد المصطفى عمر: الإعلام المتخصص - دراسة وتطبيق، 2019م.
- (8) طارق عبدالرؤوف عامر: الدراسات المستقبلية (مفهومها - أساليبها - أهدافها)، ط1 (القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع، 2006م).
- (9) عادل عبد النور: مدخل إلى عالم الذكاء الاصطناعي، المملكة العربية السعودية، مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، (2005م).
- (10) عبدالله موسى وأحمد حبيب بلال: الذكاء الاصطناعي ثورة في تقنيات العصر، ط1 (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2019م).
- (11) عمرو عبدالله وأمني عصام سيد محمود: تهديدات وتحديات الإعلام الأخضر في مجال الإعلام، المجلة العلمية لعلوم التربية النوعية، المجلد 15، العدد 15.
- (12) عمرو عبد الحميد: توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إنتاج المحتوى الإعلامي وعلاقتها بمصداقيته لدى الجمهور المصري، (2020م).
- (13) غسان إبراهيم أحمد: رؤية استشرافية لتبني تقنيات الذكاء الاصطناعي في القنوات الفضائية الفلسطينية - جامعة الأقصى - غزة - فلسطين، المجلة الجزائرية للاتصال، المجلد 14 العدد 01.
- (14) فاروق خالد حسنت: الإعلام والتنمية المعاصرة
- (15) كمال الحاج: نظريات الإعلام والاتصال، منشورات الجامعة العربية السورية الافتراضية، (2020م).
- (16) مروة معمري وسولاف بوشقورة: تطبيق الذكاء الاصطناعي في الإعلام الرقمي، جامعة الجزائر، رقمنة مجلة الدراسات الإعلامية والاتصالية، مجلد 03 العدد 02، 2023.
- (17) محمد بن أحمد حسن النعيري: أسس دراسات المستقبل في المنظور الإسلامي، ط1 (دمشق: دار الفكر، 2009م).

- (18) مؤتمر الكونغرس العالمي للإعلام ، أبو ظبي، (2022م). خالد محمود: الإعلام الأخضر، الإمارات اليوم.
- (19) ندوة الإعلام الأخضر شريك أساسي في التوعية البيئية: جمعية HEAD بالتعاون مع الجامعة الأنطونية، وحزب «الخضر»، وشبكة «رائد»، (2024م).
- (20) الذكاء الاصطناعي والزراعة العمودية: (وكالة أنباء الإمارات، 2024).
- (21) <https://www.aljazeera.net> الأمن الغذائي - الطعام للجميع في كل زمان ومكان 2022-م.
- (22) <https://www.alarabiya.net> مقال: محمد الحمزة: الأمن الغذائي، 2024م.
- (23) <https://mawdoo3.com>. محمد القصاص: أهمية التنمية المستدامة، 2023م.

ملحق (1) المقابلات:

الرقم	الاسم	المهنة
1	أ.د. نادية إبراهيم أحمد علي	استاذ الإعلام بجامعة ام درمان الإسلامية.
2	د. فيصل حسن إبراهيم	خبير في مجال الزراعة والثروة الحيوانية.
3	د. عبد الحليم آدم محمد البدوي	اختصاصي في الإرشاد الزراعي والتنمية.
4	د. هيثم الأمين محمد نور	استاذ الإعلام والعلاقات العامة جامعة قاردين سيتي.
5	د. فيصل كامل	استاذ الإعلام - كلية ليوا بالإمارات العربية المتحدة.
6	د.غادة محمد عثمان	استاذ مشارك - كلية ليوا بالإمارات العربية المتحدة.
7	د. إباء أحمد التجاني	استاذ مشارك - تخصص: راديو وتلفزيون - إنتاج مرئي ومسموع، جامعة الملك عبد الله عبد العزيز - جدة - المملكة العربية السعودية.
8	د.عبد الرحمن جعفر	مدير مركز الإنتاج الإعلامي والتدريب بجامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية - أم درمان.
9	د. محمد صالح عبد الله	استاذ الإعلام الإذاعي والتلفزيوني المساعد، برنامج الصحافة والنشر الإلكتروني، جامعة جازان - المملكة العربية السعودية.
10	د. مجدي عمر عثمان	أستاذ الإعلام الإذاعي بجامعة شرق النيل.
11	د. جواهر موسى سليمان	استاذ مساعد - جامعة الفاشر - تخصص - التنمية الريفية المستدامة ودراسات المرأة والنوع - كلية علوم البيئة والموارد الطبيعية.
12	د. هيثم الأمين محمد محمد نور	استاذ الإعلام والعلاقات العامة بجامعة قاردين سيتي.
13	د. جابر عبد الله	خبير زراعي.
14	مرتضى اسحاق	مذيع بإذاعة الخرطوم.
15	إسماعيل الماضي	مذيع بإذاعة الشباب وكل الرياضيين.

الراهن السياسي والتدخلات الخارجية ودورها في تعقيد وتأجيج الصراع العسكري والسياسي في السودان (15 أبريل 2023 - 15 أبريل 2025م)

طالبة دكتوراه - جامعة الخرطوم

أ. وجدان حاكم سلمان بشير

المستخلص:

هدفت الورقة لدراسة الراهن السياسي والتدخلات الخارجية ودورها في تعقيد وتأجيج الصراع العسكري في السودان، أستخدمت الورقة منهج تحليل المضمون لتحليل المعلومات وإستخلاص النتائج منها، وخلصت الي عده نتائج منها، أن التدخلات الإقليمية والدولية لها دور في تأجيج وتعقيد الصراع العسكري وذلك بدعمها اللامحدود لطرفي الصراع في السودان. كذلك حرب السودان لها تأثير علي تهديد الأمن القومي والإقليمي خاصة دول جوار السودان مثل مصر، وتشاد، وليبيا وإفريقيا الوسطي، وجنوب السودان. وإن إستمرار الصراع في السودان بشكلة الحالي سيؤدي الي هتك اللحمة والنسيج الاجتماعي في السودان . وأوصت الورقة بأن لاسبيل لإيقاف الحرب في السودان إلا عن طريق الحوار والذهاب للمفاوضات وإيجاد حل يحفظ حقوق الشعب ووحدة البلاد. كذلك لابد من وجود جيش وطني مهني واحد يحافظ علي وحدة وحمايه البلاد ووضع حد للمليشيات وتعدد الجيوش.

الكلمات المفتاحية: الصراع، دول الجوار، وحدة السودان، الأمن القومي

The current political Situation, foreign interventions, and their role in complicating and fueling the military and political conflict in Sudan

(April 15, 2023 - April 15, 2025)

A.Wjdan Hakem Salman

Abstract:

The paper aimed to study the current political situation, foreign Interventions, and their role in complicating and fueling the military conflict in Sudan. The paper used content analysis to analyze information and draw conclusions. It concluded that regional and international interventions play a role in fueling and complicating the military conflict through their unlimited support for both parties to the conflict In Sudan. Furthermore, the war in Sudan has an Impact on threatening national and regional security. Especially Sudan's neighboring countries, such as Egypt, Chad, Libya, the Central African Republic, and South Sudan. The continuation of the conflict in Sudan in its current form will lead to the destruction of the social fabric in Sudan. The paper recommended

that the war in Sudan can only be stopped through dialogue, negotiations, and finding a solution that preserves the rights of the people and the unity of the country. It also called for a unified, professional national army to preserve and protect the country's unity, and to put an end to militias and the multiplicity of armies.

Keywords: Conflict ،Neighboring countries ،Sudan unity،National security.

مقدمة:

تعود جذور الصراع الآتي في السودان الي بداية تراكم الصراع بعد استقلال السودان من الحكم الإنجليزي، لكن بصورة أدق تظاهرات بواذر هذا النزاع منذ سقوط نظام حركة الإنقاذ الوطني في الحادي عشر من أبريل 2019 وماتلاها من إنقسامات للقوي السياسية والعسكرية بعد توقيع الوثيقة الدستورية بين المجلس العسكري وقوي إعلان الحرية والتغيير ومن ثم تشكيل حكومة انتقالية بين الشركاء لقيادة الفترة الانتقالية حتي تتم عملية التحول المدني الديمقراطي عن طريق إصلاح المؤسسات المدنية والعسكرية وإقامة إنتخابات حره ونزيهة يختار فيها الشعب من يحكمة، بعدها تم التوقيع علي أتفاق جوبا للسلام برعاية نائب رئيس مجلس السيادة حميدتي آن ذاك ورئيس الوزراء المدني آن ذاك حمدوك وتم الإتفاق مع الحركات المسلحة المتمردة علي الدولة ومن ثم إعطاءها نصيبها من السلطة والثروة وتم إعادة تشكيل الحكومة الانتقالية من جديد بضم الحركات الموقعة علي أتفاق السلام لكن سرعان ماانفضت الشراكة بين قوي إعلان الحرية والتغيير والعسكريين في مجلس السيادة بما أسماها العسكريون الإجراءات التصحيحية لثورة ديسمبر واسمها المدنيون بأنقلاب 21 أكتوبر ثم توالى الصراعات وتأزمت الأوضاع الأمنية والسياسية والاقتصادية والعسكرية ثم مالبتوا برهه من الزمن حتي ظهر بما أسماه المدنيون الإتفاق الإطاري الذي ينص علي إدارة الفترة الانتقالية برئاسة مدنية كاملة تقود الي تحول ديمقراطي بنهايتها ووقع علي مبادئ الإتفاق الإطاري رئيس مجلس السيادة البرهان ونائبة حميدتي، لكن لم يكتمل التوقيع النهائي حتي أندلعت الحرب ومنذ بداية الصراع العسكري في صبيحة الخامس عشر من أبريل عام 2023م بين قوات الجيش السوداني وقوات الدعم السريع التي كانت تعمل تحت إشرافه ، ذات وتيرة الحرب المدمرة في السودان وأنتجت كوارث إنسانية وأزمات اقتصادية واجتماعية فاقت حجم التوقعات المحلية والإقليمية ، حيث أصبح الصراع الدائر

لاينحصر، بين قوتين عسكريتين بقيادة عبد الفتاح البرهان ومحمد حمدان دقلو (حميدتي)، بل يحاول كل طرف استخدام شبكة حلفاء نسجها خلال الأعوام الماضية من سياسيين واقتصاديين ودبلوماسيين للحصول على دعم خارجي يزيد من قوته العسكرية وفي السيطرة الميدانية علي الأرض وكذلك للحصول على الدعم الدبلوماسي لتقوية الرؤية والقضايا السياسية التي يتبناها كل طرف لتبرير خيار الحرب. كذلك نجد أن هناك أشياء يتمتع بها السودان والتي هي بمثابة خيار جاذب يجلب الحلفاء لكل الطرفين، ولطالما اجتذب موقع السودان الاستراتيجي المطل على البحر الأحمر وثراء موارده الطبيعية الساعين إلى كسب وتقوية مصالح أو نفوذ في المنطقة، ويعتبر السودان ثالث منتج للذهب في أفريقيا. وتأتي الاستثمارات الروسية والإماراتية من بين الأمثلة على ذلك، إذ

يستثمر البلدان في قطاع الموانئ، وفي التعدين والذهب، الذي تسيطر عليه بشكل كبير قوات الدعم السريع بقيادة حميدي. وأن الراهن السياسي والعسكري أصبح يضح بحلفاء جدد لكل من طرفي النزاع وهو بلا شك أمر يدعو للقلق باستمرار الصراع لفترات طويلة تزيد من تعقيد الأمور التي أصبحت في مفترق طرق كثيره لذلك ينبغي الوقوف عندها وقراءتها وتحليلها للوصول لرؤي يمكن أن تفيد في وصف الإشكال الحقيقي للأزمة السودانية ووضع حلول جذرية لها.

فجوه الورقة:

أن حرب الخامس عشر من أبريل 2023 أصبحت تشكل تهديداً وجودياً للإنسان السوداني والدولة السودانية ومؤسساتها وأنة كلما طال أمدها كلما اتسعت الهوة بين التقسيم والتمزيق لوحدة السودان العريض لاسيما في ظل الدعم الإقليمي والدولي لطرفي الصراع في السودان وهو مايزيد الأزمة تأجيجاً وتعقيداً وأن هذه الجهات الخارجية لايهمها سوي تحقيق مصالحها وأهدافها وإستغلال طرفي الصراع كأدوات للسيطرة علي موارد السودان وذلك عن طريق دعم الحرب وإستمرارها الأمر الذي ينبغي الوقوف عنده وقراءة وتحليله للوصول الي رؤي سياسية واضحة المعالم تساهم في وضع حد للتدخلات الخارجية ووقف الحرب في السودان.

أهمية الورقة:

تتلخص أهمية هذه الورقة في كونها تتناول موضوعاً ذو أهمية كبيرة يتمثل في الراهن السياسي والتدخلات الخارجية ودورها في تعقيد وتأجيج الصراع العسكري والسياسي في السودان والذي يعتبر من العوامل التي تطيل أمد الصراع مما يؤدي الي تأزيم الوضع الأمني الهش وتمزيق وتقسيم السودان العريض.

المنهج:

أتبعت الورقة أسلوب تحليل المضمون في تحليل المعلومات لاستخلاص النتائج.

أهداف الورقة:

1. قراءة الراهن السياسي وأثر التدخلات الخارجية في ودورها في تعقيد الصراع
2. الوقوف علي جذور مسببات الصراع في السودان وكيفية وضع الحلول لها.
3. الوصول الي رؤي سياسية تفيد في وضع حد للتدخلات الخارجية ووقف الحرب في السودان.

المفاهيم والتعريفات:

الحرب بالوكالة (Proxy War)

هي نزاع مسلح تخوضه جهة ما (مثل دولة أو مجموعة) من خلال استخدام أطراف أخرى بدلاً من خوض المعركة مباشرةً. في هذه الحالة، تخوض القوى المتحاربة الصراع باستخدام «وكلاء» مثل دول أخرى أو جماعات غير حكومية، لتجنب المواجهة المباشرة والمسؤولية المباشرة عن النزاع. (عبدالله 2004).

التدخل الخارجي:

هو أي نشاط مهم تقوم به الحكومة عمداً للتأثير على الشؤون السياسية أو الاقتصادية لبلد آخر. قد يكون عملاً عسكرياً أو سياسياً أو ثقافياً أو إنسانياً أو اقتصادياً يهدف إلى الحفاظ على النظام الدولي - السلام والازدهار - أو بشكل صارم لصالح البلد المتدخل. (كمال 2014م).

العرف الدبلوماسي :

مجموعة القواعد القانونية غير المكتوبة التي تنشأ من استمرارية سلوك الأفراد في مسألة معينة على وجه معين مع إيمانهم في إلزامها وضرورة احترامها، ويعتبر الركن المادي والمعنوي الركبان الأساسيان للعرف الدولي ويمثل الأول يتمثل في الاعتياد على سلوك معين وهو ما يسمى بالعادة والثاني يتمثل في الشعور بإلزام هذه العادة التي اضطراد على ابتاعها. أما المحاولات الدولية لتقنين القانون الدبلوماسي فكان من أهمها لائحة فيينا -التي صدرت عن مؤتمر فيينا- لمرتبة الممثلين الدبلوماسيين عام 1815، ثم تطور الأمر ليصبح الأمر محل للاتفاقيات الدولية حيث حققت اتفاقية لاشابل في هافانا عام 1928 في شأن الامتيازات والحصانات الدبلوماسية، بالإضافة للعدد من الاتفاقيات الثنائية والتي تتناول تنظيم بعثاتها الدبلوماسية وقواعد تبادل المبعوثين الدبلوماسية، وبجانب هذه الاتفاقيات فقد حاولت الدول في إطار تشريعاتها الداخلية تقنين قواعد العرف الدولي في هذا المجال.(عابدين،1999م).

تباينات المواقف والرؤى السياسية:

تعاني الأحزاب والتيارات السياسية في السودان من حالة تشرذم عامة منذ زمن طويل، لكن وصلت هذه الحالة الآن إلى حدها الأقصى، حتى لم يبقَ حزب على حاله، وتمزقت بعض الأحزاب والكتل إلى مجموعات صغيرة يصعب تجميعها، ثم ساهمت الحرب الدائرة منذ ما يقرب من عامين في زيادة حدة التمزق وتوسيع مدها، وذلك بسبب اختلاف المواقف التي، في كثير من الأحيان، لا تتم على أساس القراءات والتحليلات السياسية المختلفة، ولكن على أسس جهوية وعرقية واجتماعية.(علاء الدين،2024ص18).

آخر هذه الانشقاقات التي خرجت للعلن كان في حزب الأمة القومي الذي قررت بعض أجهزته عزل رئيس الحزب المكلف فضل الله برمة ناصر، في حين قام الرئيس من جانبه بحل الأجهزة التي أعلنت عزله، وانقسم الحزب إلى ثلاث مجموعات تتصارع حول الشرعية. مسببات الانشقاق عديدة، كان أحدها الصراع داخل أسرة زعيم الحزب الراحل الإمام الصادق المهدي حول خلافته، ثم انتقل الصراع لمرحلة جديدة بسبب الحرب؛ إذ تباينت المواقف بين قيادات الحزب، ثم تفجر الصراع بعد توقيع رئيس الحزب على التحالف مع «قوات الدعم السريع» والقوى السياسية والحركات المسلحة التي اجتمعت في نيروبي وكونت «تحالف تأسيس»، والذي أعلن نيته تكوين حكومة لتنازع حكومة الفريق البرهان حول الشرعية. هذه الحال تنطبق تقريباً على معظم الأحزاب السياسية السودانية، بلا استثناء، مع اختلاف درجة التشرذم ونوعه؛ فقد وجدت الحرب الحزب الاتحادي الديمقراطي، وهو أحد الحزبين الكبارين في البلاد، في حالة يُرثى لها؛ فقد تمزق إلى أشلاء حتى لم يعد ممكناً حصر الأحزاب التي تحمل اسم الحزب مع إضافة صغيرة للتمييز. ووصل الشقاق إلى بيت زعيم طائفة الختمية وزعيم الحزب السيد محمد عثمان الميرغني، فتقاسم الشقيقان جعفر والحسن ما تبقى من الحزب، وذهب أحد أبناء البيت الختمي الكبير، إبراهيم الميرغني، ليوقع على ميثاق نيروبي وينضم إلى «تحالف تأسيس». (بشري 2025 م). ويعاني الحزب الشيوعي السوداني، والذي كان في مقام أكبر أحزاب اليسار في المنطقة، من أزمة صامتة بين تيارين داخله، يبحث أحدهما عن تحالف واسع للحزب مع القوى السياسية التي تقف ضد

الحروب وتأمل عودة الحكم المدني، وتيار آخر متشدد يقوده السكترير العام مختار الخطيب، ينطلق من موقف تخوين كل القوى السياسية التي كانت حليفة له ويرفض التحالف معها. وقد ظهرت كتابات ناقدة من بعض عضوية الحزب لتيار السكترير العام، لكن التزم الطرف الآخر الصمت ورفض الدخول في مناقشة عامة، حسب تقاليد الحزب. (مرجع سابق 2025). وانقسمت الحركة الإسلامية من قبل إلى حزبين؛ المؤتمر الوطني والمؤتمر الشعبي، ثم انقسم كل حزب منهما إلى قسمين. وتعاني أحزاب اليسار الأخرى من التشتت ذاته؛ فقد انقسم حزب البعث إلى ثلاثة أحزاب، وانقسم الناصريون لحزبين، وضعفت أو اختفت تنظيمات يسارية أخرى كانت ناشطة في فترة الثورة. (كمال الدين 2025م).

تشابه الأمراض التي تفتك بالأحزاب السياسية السودانية القديمة، والتي وصلت إلى مرحلة الشيخوخة، ولم تستطع أن تجدد دمائها وبرامجها. ويكفي أن الأحزاب الأربعة الكبرى، بما فيها الحركة الإسلامية والحزب الشيوعي، تربع على زعامتها رؤساء امتدت فترتهم بين الأربعين والخمسين عاماً. (يزيد 2025م). وتكتسب بعض الأحزاب عضويتها بالوراثة؛ فالانتماء للحزب الذي يفترض أنه تكوين حديث قائم على البرنامج، يتم في واقع الأمر بناء على انتماء الأسرة أو القبيلة. وتفتقد معظم الأحزاب الديمقراطية الداخلية؛ فهي إما أنها لا تعقد مؤتمراتها بانتظام لانتخاب القيادات ومناقشة البرامج الحزبية، أو تعقد مؤتمرات شكلية لإضفاء الطابع الديمقراطي، في حين يتم توزيع المناصب وحسم التحالفات خارج المؤتمر. (فتحي، 2025م).

من المؤكد أن فترة ما بعد الحرب، متى ما توقفت، ستشهد هزة كبيرة في الواقع السياسي السوداني، وإعادة ترسيم للمشهد بطريقة تشهد تصدع الولاءات القديمة، واختفاء أحزاب كبيرة، وظهور أخرى، وبالذات الأحزاب والحركات المناطقية والجهوية التي تكاثرت في فترة الحرب. إنه طوفان قادم لن يبقى فيه حياً إلا من استعد بالتحديث والتجديد، وتطوير البرامج، والقدرة على التعامل مع الواقع الجديد والمعقد. (صالح، 2025م).

رغم استمرار خسارتها في الأرض، جمعت قوات الدعم السريع جماعةً من أعداء الأمس، ووقّعت معهم اتفاقاً سياسياً، ثمّ دستوراً للسودان. يبدو الاتفاق أشبه بمحاولة قفز إلى الأمام من واقع يواصل التراجع العسكري بلا توقّف، وأضحت العاصمة الكينية نيروبي محطة انتظار لإعلان تشكيل الحكومة. وهو إعلان وعد بعض المتحالفين أن يكون من داخل الخرطوم. لكنّ العاصمة التي دمرتها الحرب، ونزح عنها جلّ أهلها، ما عادت في قبضة "الدعم السريع". ويتقدّم الجيش نحو القصر الرئاسي المحاصر من كلّ الاتجاهات. لذلك تبدو وعود إعلان حكومة موازية من هناك مجرد آمنيات. (مجاهد، 2025).

مكان إعلان الحكومة قد لا يكون هو الأزمة، بل الادّعاءات الكبيرة التي يعد بها قادة الحلف الجديد عن منظومة أسلحة دفاعية وطيران حربي، متّفق على جلبها بعد إعلان الحكومة. فالحكومة التي تحاول أن تحمل اسم "حكومة السلام"، تُعَد بجلب المزيد من الأسلحة لحرب تخوضها منذ عامين، دُمّرت البلد الهش وجعلته على حافة التفكك. (أمين، 2025م).

مع غياب قائد "الدعم السريع"، محمد حمدان دقلو، عن المشهد، وتصدّر شقيقه الخاضعين لعقوبات دولية، لا تتغيّر حقيقة أن الحكومة المنتظرة هي حكومة "الدعم السريع".

ستقوم على بنادقها، وتحمل معها ذنب ما اقترف جنودها، لكنّها مسألة لا تقلق الباحثين عن "السودان الجديد". وهو حلم آخر تعبث به مليشيا الدعم السريع، مثلما عبثت بشعارات التهميش والديمقراطية، فقد ظلّ حلم السودان الجديد، والقضاء على التهميش الممنهج، والحكم الديمقراطي، مسائل تسعى إليها القوى السياسية المدنية منذ استقلال السودان. واختارت مجموعات أن تحمل السلاح فيما عرف باسم "حركات الكفاح المسلّح"، للقضاء على التهميش، والوصول إلى حلم "السودان الجديد". فكانت قوات الدعم السريع هي حامية الدولة بشكلها القديم، والمدافعة عن سلطة الجيش والحركة الإسلامية السودانية. ثمّ تصاعد طموح حميدي وأسرته، فما عاد دور الحامي يكفيهم، فارتقوا مع قائد الجيش الفريق أول عبد الفتاح البرهان قادة للدولة. ثمّ، لما انهارت شراكتهم بحرب 15 إبريل (2023)، ذهب حميدي يتسوَّق أهدافاً لحربه. (علي، 2025م).

اختارت الحركة الإسلامية منذ الأيام الأولى للقتال، على لسان أحد قادتها المطلوبين للمحكمة الجنائية الدولية، اسم "معركة الكرامة" لتطلقه على الحرب، وهو ما أصبح لاحقاً الاسم الرسمي الذي يستخدمه الجيش. في المقابل اختارت "الدعم السريع" شعار "حماية الثورة، واستعادة الديمقراطية"، لكنّه شعار لم يصمد طويلاً، فتحوّل إلى "الحرب ضدّ الحركة الإسلامية" (الكيزان، بحسب الاسم الشعبي السوداني). وبخفّة، حوّل مصطلح "الحركة الإسلامية" ليضمّ مكونات عرقية محدّدة تهدّدها قوات الدعم السريع المتراجعة، وتتوعّدها بالانتقام. لن يأتي سودان جديد من نيروبي، بل مزيد من عيوب السودان القديم وجرائمه ضدّ أهله ونفسه. وكما أدّت الحرب إلى موت السياسة في السودان، وجعلت البندقية الحاكم النهائي، فإن تحالف "الدعم السريع" سيقتل مشروع السودان الجديد، ولو بعد وقت ليس بالقليل. (عامر، 2025م).

لكنّ حلفاء نيروبي لا يهتمّون، وعسكر بورتسودان يؤمنون بأنّه أينما أمطرت سحابة الأحداث فإن خراج السلطة سيأتيهم. لذلك، يهرول الطرفان إلى مزيد من القتال، ومحاولة فرض شرعية سياسية.

بهذا، لا يبدو مستقبل السودان مبشّراً إلا بمزيد من الحرب التي توشك أن تكمل عامها الثاني، ومع انشغال العالم بققع أكثر سخونة، يواصل البلد الأفريقي المنهك التفكّك، فانفصال 2011 لم يكن الأخير، كما لا يبدو إعلان حكومة موازية هو نهاية انقسامات البلد، الذي فشل في امتحان إدارة التنوّع والاختلاف. (زيادة، 2025).

إثيوبيا وحرب السودان :

في أول زيارة للرئيس الأثيوبي منذ اندلاع المواجهات المسلحة في السودان في منتصف أبريل/ نيسان من العام الماضي بين الجيش وقوات الدعم السريع، وأجرى خلالها محادثات مغلقة مع رئيس مجلس السيادة والقائد العام للجيش السوداني عبد الفتاح البرهان. ويحتل ملف الصراع السوداني مكانة متقدمة من حيث الأهمية للجانب الإثيوبي؛ لتشابك المصالح في أبعادها الأمنية والجغرافية والسياسية والاقتصادية، مثلما أن إثيوبيا تعد مهمة من الناحية الجيوسياسية للسودان وبينهما ملفات خلافية لا تزال مفتوحة منها سد النهضة والحدود. (عبد الشكور، 2025م). وتعدّ الزيارة تحولا كبيرا في الموقف الإثيوبي مما يجري طوال عام ونصف من الحرب في السودان، وقد أرجع محللون ذلك للأسباب التالية.

أولاً- هندسة مرحلة ما بعد البشير:

تعدّ إثيوبيا مساهماً رئيساً في هندسة مرحلة ما بعد الإطاحة بالرئيس السابق عمر البشير عام 2019 التي تابع فيها آبي أحمد بنفسه سلسلة الاجتماعات والمفاوضات بين المدنيين والعسكريين التي أسفرت عن اتفاق الشراكة السياسية في ما عرف بالوثيقة الدستورية، وأصبحت أديس أبابا أكثر العواصم قرباً من الخرطوم والقوى السياسية الحاكمة بقيادة رئيس الوزراء المستقيل عبد الله حمدوك، وكان الزعيم الإثيوبي يتطلع إلى جني ثمار ذلك سياسياً داخلياً وإقليمياً. (financial time 2019). ويرى محللون أن اندلاع الحرب واتخاذ آبي أحمد موقفاً بدا مؤيداً لقوات الدعم السريع وقيادة تحركات إقليمية لمحاصرة الحكومة السودانية واعتبارها غير مؤهلة للحكم ومطالبته بحظر طيران الجيش السوداني؛ كلها عوامل وضعت في دائرة الخصوم، ومن ثم فإن الزيارة قد تكون بهدف تقليل الخسائر وتحقيق بعض المكاسب في وقت استطاع فيه الجيش السوداني استعادة توازنه في أرض المعركة. (حامد، 2024م).

ثانياً- التنافس مع القاهرة:

نجحت مصر، خصم إثيوبيا اللدود، في جمع كل ألوان الطيف السياسي السوداني في مؤتمر بالقاهرة قبل 3 أيام حظي فيه التحرك المصري بإشادة وترحيب وارتياح سوداني في عموميه لما خلقه من زخم فشلت أديس أبابا في إحداثه رغم أنها تستضيف منذ اندلاع الحرب بعض قوى المعارضة السودانية النشطة ذات التأييد الغربي الكبير والتي كثيراً ما اتهمت بالضلوع في ما يحدث بسبب عدم إدانتها الواضحة لانتهاكات الدعم السريع في السودان. (خير، 2023م).

ثالثاً- قرب المعارك من سد النهضة:

امتداد القتال إلى جنوب النيل الأزرق وقربه من موقع سد النهضة الإثيوبي الذي يبعد نحو 40 كيلومتراً عن الحدود السودانية يخيف الجانب الإثيوبي وقد يهدد سير العمل في السد وربما استهدافه عن غير قصد نتيجة تبادل القصف، بجانب أن قوات الدعم السريع في معظمها قوات متفائلة ومتهمة بارتكاب انتهاكات واسعة في السودان. (عبدالمولي، 2023م). ولا يستبعد بعض المحللين أن تتسلل إلى داخل إثيوبيا إذا أجبرتها ضراوة القتال على ذلك، وهناك خشية من تجنيدها للإضرار بالجانب الإثيوبي خاصة أن بينها مرتزقة من دول عدة في الإقليم يعملون لأجل المال. ومن شأن تطورات في هذا الاتجاه أن تفجر الوضع في المنطقة كلها، في وقت تدهورت فيه العلاقات مع حليفها السابق إريتريا. (شقيقة، 2023م).

رابعاً- نزاعات قبائل الأمهرة والتيجراي:

وجود نزاعات وتوترات في مناطق قبائل الأمهرة والتيجراي والعفر القريبة من الحدود الشرقية للسودان يمكن أن تتحول إلى حرب واسعة النطاق كما حدث مع التيجراي الذين كادوا قبل عامين تقريباً أن يصلوا إلى العاصمة أديس أبابا قبل التوصل إلى اتفاق هش لوقف القتال أعقبه قبل أيام مؤتمر للمصالحة الوطنية يخشى آبي أحمد أن تتسبب أي مواجهات حدودية في انهياره. (سام، 2022م).

خامساً- ميناء بربرة:

تحتاج إثيوبيا لتحديد موقف السودان في موضوع الاتفاق بشأن ميناء بربرة، الذي وقعته أديس أبابا مع إقليم أرض الصومال والذي أبدت كل من الصومال وإريتريا ومصر معارضة صريحة له. (جادو، 2023م).

ومن شأن انضمام السودان رسمياً لهذه المواقف أن يشكل كمشاة سياسية ضد أبي أحمد، كما أن من شأن الاتفاق مع إقليم أرض الصومال أن يؤثر في العلاقات مع جيبوتي التي تستأجر منها إثيوبيا ميناء على البحر الأحمر يعدّ الشريان الرئيسي لهذه البلاد الحبسية. (الجزيرة، 2024).

الجهود الدبلوماسية بين الجزائر والسودان:

منذ مغادرة رئيس «مجلس السيادة الانتقالي» وقائد الجيش السوداني عبد الفتاح البرهان مقر قيادة الجيش بالخرطوم، في أغسطس (آب) الماضي، وتوجهه إلى مقر حكومته المؤقت في بورتسودان، أجرى الرجل زيارات لدول أفريقية عدة بهدف حشد التأييد الإقليمي، غير أن ذلك لم يفض إلى «متغيرات ملموسة» بل زادت التوترات بإعلان قطع علاقة الخرطوم مع الهيئة الحكومية للتنمية «إيغاد». لكن الزيارة التي أجراها البرهان للجزائر، بدت حسب مراقبين، مختلفة نسبياً عن غيرها، إذ أظهر الرئيس الجزائري عبد المجيد تبون دعماً ضمناً للبرهان، عبر تأكيدات أعلنها عن دعم السودان في مواجهة ما سماها «قوى الشر»، فيما حذر المسؤولان الكبار من «التدخلات الأجنبية» في السودان. (بشارة، 2025). وبخلاف العلاقات الثنائية بين الطرفين، تملك الجزائر راهناً وضعاً سياسياً مهماً في محيطها العربي والأفريقي عبر عضوية مجلس الأمن. ويرى المحلل السياسي السوداني محمد لطيف، أن «البرهان يريد الاستفادة من تأثير الجزائر في الاتحاد الأفريقي والإقليم، ومن عضويتها الحالية في مجلس الأمن الدولي، من أجل إعادة تسويق سرديته الداعية إلى تصنيف (قوات الدعم السريع) بقيادة محمد حمدان دقلو (حميدتي) حركة (إرهابية)». (خواض، 2025م). ويقول لطيف لـ«الشرق الأوسط» إن «البرهان ألقى هذه السردية في الأمم المتحدة قبل 6 أشهر، بغرض التأثير في مواقف الدول، ولأن الجزائر إحدى الدول المؤثرة في الاتحاد الأفريقي فهو يريد توظيف هذا الثقل لصالحه، وإعادة ترتيب الأوضاع في الاتحاد الأفريقي وإيغاد، وفك عزله». ولا يستبعد لطيف أن يكون «من بين أهداف البرهان إلى الجزائر محاولة الحصول على سلاح جزائري» لكنه يضيف أن «ذلك لن يحدث في ظل الإفادات المعلنة من المسؤولين الجزائريين بضرورة وقف الحرب والتفاوض، والشروع في عملية سياسية تُنهي أسباب الحرب».

أما الكاتب الصحافي الداعم للجيش بكري المدني، فيطرح رؤية أخرى، تتمثل في أن «من بين أهداف زيارة البرهان المقابلة التي أجراها مع الخليفة العام للطريقة التيجانية الشيخ علي بلعراي وتحظى الطريقة التيجانية (إحدى الطرق الصوفية) بشهرة واسعة في السودان، وخلال زيارة بلعراي للخرطوم في يناير (كانون الثاني) الماضي، استقبله قائد «الدعم السريع» وسط حشد احتفالي تكريماً لمكانته الدينية. وشرح المدني أن «البرهان يريد الاستفادة من تأثير زعيم الطريقة ذات الحضور في الغرب الأفريقي في حميدتي، الذي أكد في أكثر من لقاء أنه ينتمي إليها». وأضاف أن بلعراي «يعد ثاني أهم شخصية يلتقيها البرهان في الجزائر، بعد تبون، لذلك أظن أن الخليفة سوف يتواصل مع حميدتي بخصوص حربه التي دمّرت السودان. (يونس، 2024).

تأزم العلاقات السودانية التشادية :

لطالما أثرت التغيرات السياسية في السودان علي السياسة الداخلية في تشاد نتيجة التشابكات القبلية بين البلدين والحالة الأمنية الهشة وعدم التوافق السياسي داخل تشاد مايفتح الباب لإمكانية توظيف العوامل القبلية ضمن حروب القبلية ضمن حروب الوكالة ذات التاريخ

الطويل في المنطقة. وفي تشاد تتشابك القبلية والسياسة والسلطة بشكل لا يمكن فصله، حيث أثبت التاريخ أن القبيلة هي كل شي في تشاد سابقاً وحاضراً. ووفقاً للمعادلات الحالية فإن الرئيس السابق إدريس ديبي (1990 - 2021) وابنة محمد كاكا رأس الدولة الحالي يمثلان تحكم قبيلة الزغاوة بمفاصل السلطة في تشاد، وهي قبيلة ذات إمتدادات في دارفور السودانية حيث تضم زعماء بارزين مثل أركو مناوي قائد حركة جيش تحرير السودان وجبريل إبراهيم قائد حركة العدل والمساواة وهما من أبرز حلفاء تشاد في السودان. (محمد، 2024). ولذلك يبدو أحد أهم مخاوف أنجمننا تتمثل في أن يؤدي أنتصار قائد قوات الدعم السريع حميدتي في معركة الحالية في السودان الي تحويل منطقة دارفور الي قاعدة إنطلاق للمتمردين العرب الذين يتحدون الحكومة في تشاد، ومن جانب آخر يمثل احتمالية هزيمة الدعم السريع في الخرطوم وتحويل الحرب والقوات الي دارفور وتمرد طويل الأمد يمثل مخاوف لدولة تشاد. (عادل 2024). وفي ظل اللحظة الراهنة، ارتفعت حدة التوتر بين البلدين إلى مستوى غير مسبق. فالسودان، الذي يواجه تصعيداً خطيراً على جبهاته الداخلية، تقدّم بشكوى إلى اللجنة الأفريقية لحقوق الإنسان، والشعوب، مدعومة بأدلة وثائقية ومقاطع مصورة، تتهم تشاد بدعم مليشيا الدعم السريع المتمردة، بما في ذلك نقل أسلحة وذخائر. ونفت تشاد تلك الاتهامات، مؤكدة عدم تورطها في تأجيج الصراع السوداني. ورغم قتامة المشهد، لا تزال هناك فرصة لإعادة ضبط العلاقات على أسس أكثر توازناً، وشفافية. (عادل 2024). ولم تسلم دارفور من التدخلات التشادية، حيث دعمت نجامينا حركات التمرد السودانية، مثلما دعم السودان بدوره حركات المعارضة التشادية، الأمر الذي خلق حالة من عدم الاستقرار شبه المستدام.

إن الأزمة الراهنة في السودان، التي اندلعت بين الجيش السوداني، ومليشيا الدعم السريع، زادت من تعقيد العلاقة بين البلدين، حيث أصبحت الحدود مسرحاً للتوترات الأمنية، والاجتماعية. كما تدفق اللاجئين السودانيون إلى تشاد، حيث تستضيف تشاد أكثر من مليون شخص من النازحين قسراً، وبلغ عدد اللاجئين السودانيين حالياً 1.1 مليون شخص، بينهم 700 ألف لاجئ فروا منذ بداية الحرب في أبريل/ نيسان من العام الماضي و400 ألف شخص كانوا لاجئين في تشاد قبل ذلك. (وهبي، 2025) ورغم وجود اتفاق أمني مشترك منذ عام 2010، فإن الأحداث الأخيرة أظهرت توتراً متصاعداً. ويزيد من تعقيد المشهد كثيراً أن بعض زعماء المعارضة التشادية، الذين تدربوا تحت إشراف الدعم السريع، ومجموعة فاغن الروسية، أعلنوا عن نيتهم استغلال الحرب السودانية للتحرك نحو إسقاط النظام التشادي.

هذا الارتباط الوثيق بين الأوضاع الأمنية والسياسية في البلدين، يعكس مدى هشاشة الحدود المشتركة، التي كانت دائماً مصدراً للتوتر والتداخل. ولذا فإن ارتباط طرف بالمحاور الإقليمية أو الدولية على حساب إستراتيجية حسن الجوار يبقى عاملاً سلبياً، ومهدداً خطيراً للأمن القومي مهما تبدى من مصالح وقتية نتيجة لهذا الارتباط الآثم. على مر التاريخ، ظلت العلاقة بين الخرطوم ونجامينا مثقلة بالخلافات الناتجة عن الأنظمة السياسية المتعاقبة، والإرث الاستعماري الثقيل الذي عرقل جهود الإصلاح. الاستعمار، بما تركه من انقسامات وأزمات حدودية، لعب دوراً رئيساً في تأجيج الصراعات، وإضعاف الروابط الثقافية والاقتصادية. رغم ذلك، شهدت العلاقة

محاولات للتعاون، مثل توقيع اتفاقيات أمنية، ومبادرات مشتركة، إلا أن تلك الجهود غالباً ما كانت مؤقتة، تخضع لتقلبات السياسة الإقليمية. (أبراهيم، 2024).

الدور الليبي من الصراع في السودان:

تعد ليبيا من أكثر الدول تأثراً بتطورات الأحداث في السودان وترتبط حكومة شرق ليبيا بعلاقة متينة بينها وبين قائد قوات الدعم السريع محمد حمدان دقلو والجنرال خليفة حفتر المسيطر على شرق ليبيا ضمن حلف تمولة دولة الإمارات العربية المتحدة وتدعمة روسيا وتقاتل مليشيات الجنويد التي خرج من رحمها الدعم السريع الى جانب قوات حفتر في ليبيا ولذلك فقد كان من اللافت الزيارة التي قام بها خيرى التميمي مدير مكتب حفتر الى الخرطوم قبل يومين من اندلاع الاشتباكات مرافقاً للصديق نجل حفتر الذي تم تكريمه رئيساً شرفياً لنادي المريخ السوداني ويرى بعض المراقبين أن ملاسبات زيارة نجل حفتر ولقائه بحميدتي في الخرطوم تثير شكوكاً حول إمكانية إرتباطها بالأزمة في السودان. (حمد، 2024م). ونشرت وول ستريت جورنال تقريراً عن وصول دعم لوجستي لحميدتي من مناطق سيطرة حفتر في ليبيا وهو مانفاه الأخير. ويبدو أن هذا النفي نابع من رغبة حفتر في عدم إغضاب القاهرة فالجنرال الليبي واقع تحت ضغوط كبيرة بين داعمية الكبيرين مصر الإمارات وتطورات الأوضاع في السودان قد تدفعه الى إختيار الوقوف مع إحداهما. مما يعقد الأزمة الحالية في السودان.

المقاربات المصرية في الصراع السوداني:

يشكل السودان الدولة والشعب أحد أهم معطيات الأمن القومي المصري، ويشكل أيضاً أحد المعضلات الممتدة، والتي تتطلب دوماً من الدبلوماسية المصرية العريقة قدرة على المتابعة والتجديد والتحديث في آليات عملها، .

في هذا السياق، فإن تقديرات الدبلوماسية المصرية في هذه المرحلة تتطلب تسليط الضوء على محدداتها، وقدرتها على التكيف مع تطورات الأزمة السودانية، وكذلك طرح بعض الأفكار المتعلقة بمزيد من الفاعلية في المراحل المقبلة، خصوصاً مع تولي السفير بدر عبد العاطي، مهام وزير خارجية مصر، والذي افتتح عمله كوزير بخطاب في مؤتمر القوى السياسية السودانية المعقود بالقاهرة خلال يوليو الماضي، نعتقد أنه يشكل خارطة طريق للعمل المصري في السودان خلال المرحلة القادمة. ويمكن القول، إن محددات الدبلوماسية المصرية، وإن كانت قد حافظت على استقرارها الممتد، منذ مرحلة اكريم 2 قلال الوطني في دولتي وادي النيل، فإنها قد تميزت بقدرة على المرونة والتطوير بشكل لافت خلال المرحلة الأخيرة، وذلك على صعيدي بلورة الرؤية، وتحديث الآليات، خصوصاً مع الأزمة السودانية الراهنة والممتدة، منذ اندلاع ثورة السودان عام ٢٠١٨، بمراحلتيها، الصراع السياسي، ثم الصراع العسكري.

المحددات الصلبة للدبلوماسية المصرية في السودان، يمكن بلورتها في عدد من النقاط هي: - أنه لا تخل عن الدور المصري، ولا استجابة لأي محاولة إقصاء للقاهرة، مهما كانت قوتها أو الأطراف المشاركة فيها، وذلك عطفاً على الاتجاهات السابقة للإدارة الأمريكية، وبعض حلفائها الإقليميين من عدم مشاركة مصر في مجهودات تحجيم الصراع السياسي في السودان خلال الفترة الانتقالية، سواء في أطر المبادرة الرباعية أو غيرها. (معاوية، 2023م).

احتواء السلوكيات العدوانية في الأداء السياسي من جانب بعض الأطراف السياسية السودانية، مهما كان حجمه أو تأثيره على مصر، حيث لم يكن لمصر أي ردود سلبية بشأن إلغاء اتفاقية التكامل معها من جانب الحكومة الديمقراطية الثالثة في السودان في ثمانينيات القرن الماضي، كما احتوت مصر أداء الجبهة القومية الإسلامية المعادي لمصر على مدى تاريخ حكم البشير لفترة ٣٠ عاما، رغم شططه السياسي والإعلامي ضد مصر، بل وانخراطه في محاولة اغتيال رئيس الجمهورية المصري عام ١٩٩٥، وأخيرا مرجعيته الفكرية المرتبطة بالإخوان المسلمين عدو النظام السياسي المصري الأول منذ عام ١٩٥٢. (صابر، 2023م).

الفاعلية في مواجهة المجهودات الإقليمية، خصوصا من إثيوبيا التي تسعى للسطو على طبيعة الهوية السودانية المتنوعة، ومحاولة بلورة معادلات سياسية داخلية أحادية، بما يخل بمجموعات سكانية واسعة، وهي فاعلية لم تكن أبدا الإقصاء لإثيوبيا من جانب مصر، بل أن الحضور الإثيوبي في مؤتمر دول جوار السودان في يوليو ٢٠٢٣، كان لافتا؛ نظرا للعلاقات الحرجة بين مصر وإثيوبيا على خلفية أزمة سد النهضة.

أما الملامح المستجدة للدبلوماسية المصرية في السودان؛ فيمكن بلورتها حاليا في الآتي :-
 طرح منهج الشراكة الإقليمية في حل الأزمة السودانية، ولعل هذا ما وضح في هندسة مؤتمر جوار السودان الذي حضرته كل الدول بلا استثناء، وكذلك الترحيب بمنصة جدة، واعتبارها المنصة المناسبة للتفاوض بين الأطراف العسكرية السودانية، وذلك في بيان مؤتمر القوى السياسية السودانية بالقاهرة، وأخيرا جاءت مباحثات الرئيس السيسي، غير الرسمية مع الشيخ محمد بن زايد، في العلمين واستقبال الرئيس التشادي إدريس ديبي، في نفس التوقيت؛ وذلك بهدف بلورة توازن يقود إلى إنهاء الحرب.

حالة تفهم أكبر وأعلى وأكثر دقة بتعقيد وتركيب المشهد السوداني، وهو ما يعني إدراك حدود مؤسسة الدولة في السودان وعلاقتها بمجتمعها، في معادلة نقول عنها ضعف الدولة مقابل قوة المجتمع، وذلك تأسيسا على أنماط الإنتاج الاقتصادي في السودان الغير مرتبطة بالدولة إلى حد كبير، وحجم ودور الدولة فيه، وكذلك التكوين السوداني الراهن القائم على الانتماءات الأولية دون الوطنية. (جريل، 2024).

الانفتاح على كافة القوى السياسية السودانية، ومحاولة الحفاظ على مسافة واحدة من جميع الأطراف، وهو موقف تم التعبير عنه في بيان رئاسة الجمهورية للترحيب بالثورة السودانية، بالقول إن "مصر تحترم خيارات الشعب السوداني"، على أن التطبيق الفعلي لهذه المقولة استلزم وقتا، وقد يكون هذا الوقت قد كلف مصر بعض الخسائر، وذلك في ضوء رسوخ مفاهيم البيروقراطية المصرية، وبطء حركتها ومركزية القرار فيها. (الخضر، 2023).

الركون إلى تقدير موقف يتبنى وقف الحرب، مهما كان ثمن ذلك، وهو الأمر الذي ترتب عليه الموقف الإيجابي من تكوين حكومة مدنية في السودان ناتجة عن توافق وطني جامع طبقا لأجندة داخلية تلبي المصالح الوطنية السودانية، طبقا لما تم التعبير عنه في مؤتمر القاهرة للقوى السياسية السودانية، ولعل هذا الموقف هو ما أتاح لمصر دورا تفاعليا مع كافة الأطراف السياسية السودانية، تم هندسته على مراحل، وعلى أسس ثنائية بين القاهرة، وكل طرف على حدة، وصولا

إلى مرحلة متوقعة في حال نجاح منصة جنيف بجمع الأطراف على مائدة واحدة في خيار واقعي، فرضته توازنات القوى الداخلية كعنصر حاكم..(كريم، 2023م).

الفاعلية في إطار مجلس السلم والأمن الإفريقي؛ بشأن بلورة المبادرات الساعية إلى وقف الحرب السودانية، ومحاولة تطويق بعض من خطايا أطراف إقليمية في شرق إفريقيا، وهي المجهودات التي انبثقت عنها تنسيق بين جامعة الدول العربية، والاتحاد الإفريقي في الملف السوداني، أتاحت للجامعة العربية الحضور في اجتماع جيبوتي نهاية يوليو الماضي؛ بشأن التنسيق بين المبادرات الإقليمية والدولية بشأن السودان، بما لا يساهم في تعطيل مطلب وقف الحرب السودانية، ويمهد على صعيد مواز لمنصة جنيف المنبثقة عن منصة جدة في المرحلة المقبلة، والتي قد ينتج عنها وقف لإطلاق النار، كتطور يسعى وراءه الجميع على المستويين الإقليمي والدولي. وطبقا للمحددات سالفة الذكر، قد تواجه الدبلوماسية المصرية تحديات مستجدة، تتطلب المزيد من المرونة والتطوير للآليات المصرية في الأزمة السودانية متعددة الزوايا. (الطويل 2025).

في ضوء الحفاظ على فاعلية ووزن الدور المصري، فإن الاهتمام بالانفتاح التفصيلي على المكون المدني السوداني مسألة لها أهمية كبيرة في هذه المرحلة؛ للمساهمة بشكل جاد في محاولة تحقيق توافق سوداني داخلي، يؤسس لمرحلة استقرار.

كما أن المشاركة المصرية بالخبرة المحايدة في دعم القدرات السودانية بمتطلبات فض المنازعات وبناء السلم هو أمر مطلوب وقد يكون ذلك عبر مركز القاهرة للسلام وفض المنازعات التابع لوزارة الخارجية المصرية. ويبدو أن انعدام الأمن الإنساني المترتب على الحرب السودانية يتطلب تفكرا وتنسيقا بين أطراف متعددة في الدولة المصرية، ذلك أن هذا الملف له شقين الأول في السودان، والثاني في مصر، على صعيد أزمة الأمن اللا إنساني السوداني في الداخل، فإن تمويل الدور المصري يعد تحديا كبيرا لمصر، حيث تم الاتجاه، أن يكون بعون خليجي، بل وتم الإعلان عن تحالف مصري قطري قبل شهور في مبادرة، لم نشهد لها تفعيلًا، وهو أمر مفهوم؛ نظرا لحالة تناقض المصالح النسبية بين الأطراف، أو الرغبة في الانفراد بالبعون، وهو حق لمن يملك. من هنا نتطلع لدور من جانب مؤسسة الأزهر، أو وزارة الأوقاف لغوث السودانين في الداخل من أموال الزكاة المصرية بعد استشارة دافعي الزكاة المصريين عبر القنوات الإعلامية، ذلك أن تقاسم الفقراء لزادهم هو أقوى تأثيرا وأكثر تقديرًا من أي شيء آخر. (راشد، 2025م).

أما على صعيد الداخل المصري فإنه من المطلوب التفكير في السياسات المصرية الراهنة، إزاء النازحين واللاجئين، ومدى تلبية احتياجات الفعالية لهم، وكذلك مدى قدرتها في تحجيم أي احتكاكات اجتماعية متوقعة، نتيجة صدمة الحرب وتداعياتها النفسية على البشر، وارتفاع سقف التوقعات السودانية من مصر. (محي الدين، 2025م). وربما يكون من المطلوب التعاون مع منظمات المجتمع المدني المصري في هذا الملف عبر خلق منصة تفكير وحوار مباشر، وذلك في ضوء قصور قدرات مفوضية اللاجئين التابعة للأمم المتحدة أمام الأعداد الهائلة من اللاجئين من مختلف الجنسيات في مصر، وكذلك عزوف قطاعات اجتماعية من الشرائح الوسطى في الطبقة الوسطى من التسجيل في المفوضية؛ نظر لقيود الحركة والقدرة على العمل في القطاع الرسمي التي يفرضها التسجيل.

إجمالاً يبدو، أن منصة جنيف للتفاوض السوداني المتوقعة سوف تواجه العديد من التحديات المتعلقة بتعقيدات المشهد السوداني، وهو ما سوف يترتب عليه أعباء مصرفية مستدامة، من المطلوب أن تتعرض طوال الوقت للمتابعة والتقييم وتحديث الآليات. (مرجع سابق 2025) موقف دولة الإمارات العربية المتحدة من الصراع في السودان:-

منذ بداية الحرب في ١٥ أبريل في السودان أتهمت الحكومة السودانية دولة الإمارات بدعم قوات الدعم السريع وتزويدها بالسلاح والمال وواجهت وزارة الخارجية الإماراتية هذه الإتهامات بالنفي المباشر. والإمارات تقول إنها أرسلت ألفي طن من المساعدات الإنسانية للاجئين السودانيين. سلطت صحيفة «نيويورك تايمز» الأميركية الضوء على الدور الذي قالت إن الإمارات تلعبه في الصراع في السودان، موضحة أنها تعمل على توسيع «حملة سرية» لدعم الطرف المتوقع أن يكون المنتصر في الحرب الأهلية في السودان، وتقصد قوات الدعم السريع، كما اتهمتها بالتخفي تحت راية الهلال الأحمر، لتهريب الأسلحة ونشر الطائرات بدون طيار. (صلاح، 2024م). وذكرت الصحيفة أن الإمارات تلعب لعبة مزدوجة مميته في السودان، البلد الذي مزقته واحدة من أكثر الحروب الأهلية كارثية في العالم. وأشارت إلى أنها في محاولة لتعزيز دورها كقوة إقليمية، تعمل الإمارات على توسيع حملتها السرية لدعم المنتصر في السودان، حيث تقوم بتوجيه الأموال والأسلحة، والآن، طائرات بدون طيار قوية إلى المقاتلين الذين يندفعون في جميع أنحاء البلاد، وفقاً لمسؤولين ومذكرات دبلوماسية داخلية وصور الأقمار الاصطناعية التي حللتها «نيويورك تايمز». (مهدي، 2024م). وفي الوقت نفسه، تقول الصحيفة، تقدم الإمارات نفسها كبطل للسلام والدبلوماسية والمساعدات الدولية. وتستخدم أحد أشهر رموز الإغاثة في العالم، وهو الهلال الأحمر، نظير الصليب الأحمر، كغطاء لعملياتها السرية لإرسال طائرات بدون طيار إلى السودان وتهريب الأسلحة إلى المقاتلين، كما تظهر صور الأقمار الاصطناعية ويقول المسؤولون الأمريكيون للصحيفة. (حذيفة، 2025م). وترى «نيويورك تايمز» أنه تم تغذية الحرب في السودان، الغنية بالذهب والتي يبلغ طول ساحلها على البحر الأحمر حوالي 500 ميل، من قبل مجموعة كبيرة من الدول الأجنبية، مثل إيران وروسيا، وكذلك الإمارات التي تتولى مهمة إمداد الأطراف المتحاربة بالسلاح، على أمل ترجيح كفة الميزان لصالح الربح أو المكاسب الاستراتيجية الخاصة بها، في حين يقع شعب السودان في مرمى النيران المتبادلة. (الصاوي، 2025).

لكن المسؤولين يقولون إن الإمارات تلعب الدور الأكبر والأكثر أهمية على الإطلاق، حيث تتعهد علناً بتخفيف معاناة السودان حتى في حين تعمل سراً على تأجيحها، بحسب الصحيفة. وتقول الإمارات إنها أوضحت «بشكل قاطع» أنها لا تسلح أو تدعم «أياً من الأطراف المتحاربة» في السودان. بل على العكس من ذلك، تقول إنها «منزعجة من الكارثة الإنسانية المتسارعة» وتدفع نحو «وقف فوري لإطلاق النار»، بحسب الصحيفة. لكن لأكثر من عام، ذكرت الصحيفة أن الإمارات كانت تدعم سراً قوات الدعم السريع، وهي المجموعة شبه العسكرية التي تقاتل الجيش السوداني من أجل السيطرة على ثالث أكبر دولة في أفريقيا. (مدثر، 2025م).

دلائل على تهريب الأسلحة الإماراتية:

أكد محققو الأمم المتحدة، في يناير، تحقيقاً أجرته «نيويورك تايمز»، العام الماضي، يفصل عملية تهريب الأسلحة الإماراتية، عندما استشهدوا بأدلة «موثوقة» على أن الإمارات تنتهك حظر

الأسلحة الذي فرضته الأمم المتحدة على السودان لمدة عقدين من الزمان.(عابدين،2023). والآن أوضحت الصحيفة أن الإماراتيين يعملون على تضخيم حملتهم السرية، حيث يتم إطلاق طائرات بدون طيار صينية الصنع قوية، وهي الأكبر من نوعها على الإطلاق في حرب السودان، من مطار عبر الحدود في تشاد قامت الإمارات بتوسيعه إلى مطار عسكري مجهز تجهيزاً جيداً. وتظهر صور الأقمار الاصطناعية أنه تم بناء حظائر للطائرات وتركيب محطة تحكم بالطائرات بدون طيار. وقد توصل تحليل صحيفة «نيويورك تايمز» لبيانات تتبع الرحلات الجوية إلى أن العديد من طائرات الشحن التي هبطت في المطار أثناء الحرب كانت تنقل في السابق أسلحة للإمارات إلى مناطق صراع أخرى، مثل ليبيا، حيث اتُهم الإماراتيون أيضاً بانتهاك حظر الأسلحة.(New York 2024). ويقول المسؤولون الأمريكيون إن الإماراتيين يستخدمون المطار الآن لتسيير طائرات عسكرية بدون طيار متقدمة لتزويد قوات الدعم السريع بمعلومات استخباراتية عن ساحة المعركة، ومرافقة شحنات الأسلحة إلى المقاتلين في السودان لمراقبة الكمائن.(أيمن،2024م). ومن خلال تحليل صور الأقمار الاصطناعية، حددت صحيفة «نيويورك تايمز» نوع الطائرة بدون طيار المستخدمة، وتبين أنها «وينغ لونغ 2»، وهو نموذج صيني غالباً ما يُقارن بطائرة «إم كيو-ريبر» التابعة للقوات الجوية الأميركية. (كرار،2025م). وتُظهر الصور، بحسب الصحيفة، مخبأ ذخيرة واضحاً في المطار ومحطة تحكم أرضية لطائرة «وينغ لونغ» بجانب المدرج، على بعد حوالي 750 ياردة فقط من مستشفى تديره الإمارات والذي عالج مقاتلي قوات الدعم السريع الجرحى.(عمار،2024م). ووفقاً للصحيفة، تستطيع الطائرة «وينغ لونغ» الطيران لمدة 32 ساعة، ويبلغ مداها 1000 ميل ويمكنها حمل ما يصل إلى اثني عشر صاروخاً أو قنبلة. ويقول المسؤولون إنه حتى الآن، لا يبدو أن الطائرات بدون طيار تقوم بغارات جوية خاصة بها في السودان، لكنها توفر المراقبة وتحديد الأهداف في ساحات المعارك الفوضوية.(عوض،2025م). وهذا يجعلها «مضاعف قوة مهم»، كما قال جيه مايكل دام، زميل بارز في معهد ميتشل للدراسات الجوية ومقره فرجينيا، للصحيفة. وبعد الإقلاع من القاعدة، قد يتم توجيه الطائرات بدون طيار عن بعد من الأراضي الإماراتية، كما يقول الخبراء والمسؤولون للصحيفة. ومؤخراً، تم رصدها وهي تقوم بدوريات في السماء فوق مدينة الفاشر السودانية المحاصرة، حيث يتضور الناس جوعاً وتحاصرهم قوات الدعم السريع.(نزار،2025م). وذكرت الصحيفة أن الفاشر موطن لنحو مليوني شخص، وتزايد المخاوف من أن الحرب على وشك أن تشهد ارتكاب المزيد من الفظائع. كان المسؤولون الأمريكيون يضغطون على جميع المقاتلين في الحرب لوقف المذبحة، بحسب الصحيفة. وواجهت نائبة الرئيس، كامالا هاريس، رئيس الإمارات، الشيخ محمد بن زايد، بشأن دعم بلاده لقوات الدعم السريع عندما التقيا في ديسمبر، وفقاً لما قاله مسؤولون مطلعون للصحيفة. ودعا الرئيس جو بايدن، الأسبوع الجاري، إلى إنهاء «الحرب التي لا معنى لها»، محذراً من أن الحصار الوحشي الذي فرضته قوات الدعم السريع على الفاشر لمدة أشهر «أصبح هجوماً كاملاً». (جميل الله،2025).

اتهمت منظمة أطباء بلا حدود الجيش بقصف مستشفى للأطفال، وقوات الدعم السريع. وتؤكد الإمارات أنها تحاول بكل بساطة وقف الحرب ومساعدة ضحاياها. فقد قدمت 230 مليون دولار كمساعدات، ووزعت 10 آلاف طن من إمدادات الإغاثة، ولعبت دوراً بارزاً في محادثات

السلام التي قادتها الولايات المتحدة مؤخراً في سويسرا. (الفتاح، 2025م). وقالت لانا نسيبة، وزيرة الخارجية الإماراتية، بعد ذلك: «إن الإمارات تظل ملتزمة بدعم شعب السودان في استعادة السلام». وقال خمسة مسؤولين أميركيين مطلعين على المحادثات للصحيفة إن كبار المسؤولين الأميركيين حاولوا بشكل خاص إقناع الإمارات بالتخلي عن عملياتها السرية، ومواجهتها بصراحة بالمعلومات الاستخباراتية الأميركية حول ما تفعله الدولة الخليجية داخل السودان. (ساجد، 2024م). وبعد أن أثارت نائبة الرئيس هاريس اعتراضات أميركية على تهريب الأسلحة مع الشيخ محمد في ديسمبر، عرض رئيس الإمارات ما اعتبره بعض المسؤولين اعترافاً ضمنياً. وبينما لم يعترف الشيخ محمد بن زايد بدعم مباشر لقوات الدعم السريع، قال إنه مدين لزعيم المجموعة شبه العسكرية، الفريق أول محمد حمدان «دقلو»، لإرساله قوات للقتال إلى جانب الإمارات في الحرب في اليمن، وفقاً لما قاله مسؤولون أميركيون مطلعون على الأمر للصحيفة. (حسن، 2025م). وقال الشيخ محمد أيضاً إنه ينظر إلى قوات الدعم السريع باعتبارها حصناً ضد الحركات السياسية الإسلامية في المنطقة، والتي طالما اعتبرتها العائلة الحاكمة الإماراتية تهديداً لسلطتها، وفقاً للمسؤولين. (النور، 2024م). وذكرت الصحيفة أن الحكومة الإماراتية لم ترد على أسئلتها. وكذلك لم ترد الخارجية الإماراتية على موقع الحرية بعد سؤالها عن هذه الاتهامات عبر البريد الإلكتروني. وفي حديثه للصحيفة، قال مسؤول أميركي، غير مخول له بالتحدث علناً عن المعلومات الاستخباراتية: «لا يمكنهم الكذب علينا بعد الآن، لأنهم يعرفون أننا نعرف (الحرية 2024).

غضب منظمات العمل الإنساني:

وتشعر منظمات الإغاثة بالغضب بشكل خاص من الإمارات، وتتهمها بإدارة «عملية مساعدة وهمية» لإخفاء دعمها لقوات الدعم السريع، وفقاً لما قاله جيرمي كونينديك، رئيس منظمة اللاجئين الدولية ومسؤول سابق في إدارة أوباما وبايدن، للصحيفة. وقال عن الإماراتيين: «إنهم يريدون الأمرين معاً. إنهم يريدون .. دعم عميلهم من الميليشيات وغض الطرف عن كل ما يفعلونه بأسلحتهم. ويريدون أن يظهروا وكأنهم عضو بناء وملتزم بالقواعد في النظام الدولي». وخلص المسؤولون إلى أن الإمارات أرسلت مجموعة من الأسلحة أيضاً، بحسب الصحيفة. وكتب سفير الاتحاد الأوروبي في السودان، إيدان أوهارا، في مذكرة سرية حصلت عليها «نيويورك تايمز» في فبراير أن «تسليم الطائرات بدون طيار ومدافع الهاوتزر وقاذفات الصواريخ المتعددة وأنظمة الدفاع الجوي المحمولة لقوات الدعم السريع من قبل الإمارات ساعدها في تحييد التفوق الجوي» للجيش السوداني. وتضمنت المذكرة تأكيدات مذهلة أخرى، من بينها أن مرتزقة فاغنر الروسية دربوا قوات الدعم السريع على استخدام الصواريخ المضادة للطائرات التي قدمتها الإمارات. (المغربي، 2025م).

جزء من دور أوسع في أفريقيا :

وترى الصحيفة أنه يبدو أن الدور الإماراتي جزء من دور أوسع نطاقاً في أفريقيا. وفي العام الماضي، أعلنت الإمارات عن استثمارات بقيمة 45 مليار دولار في مختلف أنحاء القارة، بحسب المحللين، وهو ما يقرب من ضعف ما تستثمره الصين. ومؤخراً، توسعت الإمارات في مجال جديد، وهو الحرب. (فايز، 2025م). وأوضحت الصحيفة أن الإمارات قلبت دفة الحرب الأهلية في إثيوبيا في

عام 2021 من خلال تزويد رئيس الوزراء أبي أحمد بطائرات بدون طيار مسلحة في نقطة حاسمة من القتال، ما ساعده في النهاية على الخروج منتصرا. والآن يبدو أنها تحاول تكرار نفس الإنجاز في السودان مع قوات الدعم السريع. (الشكري، 2024). وفي العام الماضي، عندما بدأت طائرات الشحن في الهبوط في مطار أمجراس، على بعد 600 ميل شرق العاصمة التشادية نجامينا، قالت الإمارات إنها جاءت لإنشاء مستشفى ميداني للاجئين السودانيين. (المختار، 2025م).

لكن في غضون أشهر، اكتشف المسؤولون الأمريكيون أن المستشفى الذي تبلغ تكلفته 20 مليون دولار يعالج سرا مقاتلي قوات الدعم السريع، وأن طائرات الشحن تحمل أيضاً أسلحة تم تهريبها لاحقاً إلى المقاتلين داخل السودان. وأظهر تحليل «نيويورك تايمز» لصور الأقمار الاصطناعية وسجلات الرحلات الجوية أن الإماراتيين أقاموا نظام الطائرات بدون طيار في نفس الوقت الذي كانوا يروجون فيه لعمليتهم الإنسانية. (سلامة، 2024م). ونفت دولة الإمارات مرارا دعم أي من طرفي الصراع في السودان بالسلح والذخيرة، وأكدت أنها لم تدعم «أي من الأطراف المتحاربة في السودان بالسلح والذخيرة منذ اندلاع الصراع في أبريل 2023. (مصدر سابق، 2024).

موقف دولة جنوب السودان من الصراع الدائر في شمال السودان:

بعد بداية الصراع العسكري في الخامس عشر من أبريل وجهت حكومة السودان اتهامات مباشرة لدولة جنوب السودان بدعمها لقوات الدعم السريع التي تخوض حرب ضد القوات المسلحة السودانية ونفت جوبا هذه الاتهامات وعزت ذلك الي أن الجيش هزم ولم يجد مبرر لخسارة علي الأرض فقام بتوجيه الاتهامات لحكومة جنوب السودان وإستمر بعد ذلك الإحتقان السياسي والدبلوماسي الي أن استدعت جوبا سفير السودان للاحتجاج على الانتهاكات ضد رعاياها بولاية الجزيرة- دخلت علاقات السودان وجنوب السودان منعطفا حرجا مع تزايد التصعيد الدبلوماسي بين وزارتي خارجيتي البلدين، بعد مطالبة جوبا بتحقيق دولي حول ما قالت إنها «تصرفات إرهابية» طالت رعاياها في ولاية الجزيرة خلال عمليات سيطرة الجيش على البلدات التي كانت تحتلها قوات الدعم السريع بدأت ملامح التوتر باستدعاء خارجية جنوب السودان سفير السودان لدى جوبا عصام كرار، في 15 يناير/كانون الثاني الماضي، ناقلة إليه احتجاجها على «تعرض رعاياها لانتهاكات في مدينة ود مدني» التي استردها الجيش. ومع تنامي الحديث عن تعرض مواطنين لانتهاكات على يد الجيش والقوات التي تسانده بزعم تعاونهم وتأييدهم للدعم السريع، قرر رئيس مجلس السيادة عبد الفتاح البرهان تشكيل لجنة للتقصي والتحقيق في هذه الأحداث. (أسحق، 2024م).

تراشق دبلوماسي:

لكن بعد أيام من قرار البرهان، ظهر وزير الخارجية الجنوب سوداني رمضان عبد الله خلال اجتماع في نيويورك وهو يقول إن الجيش السوداني والقوات المتحالفة معه «مارسوا الإرهاب ضد مواطني بلاده وقتلوهم»، داعيا الاتحاد الأفريقي والأمم المتحدة للمساعدة في التحقيق. وصفت وزارة الخارجية السودانية هذه التصريحات بغير المبررة، وقالت في بيان إن «الحكومة ظلت تمسك حبال الصبر على تجاوزات جوبا رغم مشاركة مرتزقة جنوبيين في صفوف الدعم السريع، وإنها أبلغت سلطاتها بالأدلة والوثائق، إلا أنها لم تتخذ إجراءات لمنع تجنيد المرتزقة وإرسالهم، بل

واصلت تقديم تسهيلات للدعم السريع، بما في ذلك نقل وعلاج عناصرها في مستشفيات جنوب السودان. (ساري، 2024م).

قالت وزارة خارجية جنوب السودان إن بيانات نظيرتها السودانية «في أعقاب المجازر التي ارتكبت بحق مواطنيها في ولاية الجزيرة، بدت وكأنها محاولة لصرف الانتباه عن الجرائم المرتكبة». ونددت بتصريحات مساعد القائد العام للجيش ياسر العطا، في 20 يناير/كانون الثاني الماضي، التي قال فيها إن «مواطني جنوب السودان يشكلون 65% من عناصر الدعم السريع»، وعدته «زائفاً وخطيراً». واتهمت -في بيان- السودان «بتجنيد عناصر من جنوب السودان وإحاقهم بالجيش وإرسالهم للقتال في حروب بعيدة مثل اليمن»، ونفت تجهيز المشافي لعلاج عناصر الدعم السريع. (خليفة، 2025م).

بدورها، ردت الخارجية السودانية، في بيان، قائلة إن جوبا «أقرت لأول مرة بمشاركة مرتزقة في الحرب بجانب الدعم السريع بعد أن نفت في وقت سابق علمها بذلك. وأضافت «بينما جادلت أن نسبتهن لا تصل إلى 65%، وأن الحكومة لا سيطرة لها عليهن، لم تدن جريمتهم أو تشر إلى أي جهد بذلته لمنع وصولهم للسودان». وشددت على أنه «في ظل تقارير خبراء مجلس الأمن الدولي والمنظمات المختصة والإعلام الدولي الاستقصائي، التي وثقت تفاصيل الدعم الذي يصل للمليشيا عبر جنوب السودان، فلا جدوى لمحاولة جوبا التقليل من أثر مشاركة مرتزقتها مع مليشيا الجنجويد». (مبشر، 2024م).

صراعات وخلافات:

تؤكد الصحفية المهتمة بشؤون جنوب السودان مها التلب للجزيرة نت أن العلاقة بين الخرطوم وجوبا متوترة منذ الأيام الأولى للحرب إثر اتهامات الجيش لجوبا بمساندة الدعم السريع، لكن تلك التحفظات كانت تناقش وديا عبر قنوات اتصال مفتوحة على مستوى رئيسي البلدين. وتضيف «جوبا كانت تقول أيضا إن هناك جنوبيين في صف الجيش السوداني، لكنها لم تكن تتذمر على طريقة غضب السودان من مشاركة جنوبيين مع الدعم السريع». (عبدالرازق، 2024م). وحسب التلب، يوجد تياران في جنوب السودان أحدهما مساند للدعم السريع يتزعمه مسؤول التعبئة في الحركة الشعبية- الحزب الحاكم والمبعوث الرئاسي بول ميل، والثاني داعم للجيش بقيادة الرئيس سلفاكير ميارديت ومستشاره الأمني السابق توت قلووك وقادة آخرين. وترى أن التصعيد الحالي مرده صراعات وخلافات داخل حكومة جنوب السودان بعد رواج أنباء عن تخطيط قلووك وأكول كور مدير المخابرات للاستيلاء على السلطة، فعمل ميارديت على إبعادهما من المواقع النافذة لإنهاء طموحهما، «لكن إقصاءهما أثر على العلاقة بين الخرطوم وجوبا ومنح مساحة للتيار القريب من الدعم السريع بالتمدد». (السماي، 2023م). وفي ظل التجاذب الداخلي، برزت حادثة مدني وحفزت نافذي جنوب السودان من مؤيدي الدعم السريع على التصعيد تجاه السودان والدعوات لتشكيل لجنة دولية، لكن التلب تتوقع تراجع جوبا عن موقفها المتشدد الحالي قريبا. (مرزوق، 2025). وتقول إن السودان كان يدير حوارا داخليا مع قادة جنوب السودان حول مشاركة عناصر في القتال مع الدعم السريع دون اللجوء للتصعيد. وتفسر ذلك بأن «حجم الأذى من داعمي قوات الدعم السريع كان كبيرا مقارنة بجوبا التي اجتهد رئيسها للحد من إرسال المرتزقة، والخرطوم لم تُرد خسارة جوبا بشكل مطلق». (عباس، 2025م).

ضغط سياسي:

من جانبه، يرى الدبلوماسي والمتحدث السابق باسم وزارة الخارجية السودانية الصادق المقلبي أن تصعيد جوبا تجاه الخرطوم «طبيعي في سياق الاهتمام برعاياها، لذلك احتجت على ما حدث لمنسوبيها في ولاية الجزيرة». وقال للجزيرة نت إن «الحكومة السودانية -فيما يبدو كما صرح ياسر العطا- تملك ما يثبت تورط عناصر من الجنوب في القتال بصفوف الدعم السريع، لكن العطا لم يوضح ما إذا كانت هذه العناصر تحارب بعلم من حكومة جوبا أم تعمل كمرتزقة، ولعل خلو تصريحه من هذا التوضيح هو ما أثار حفيظتها لحد مطالبتها بتحقيق دولي». ومن وجهة نظر أستاذ العلاقات الدولية راشد محمد الشيخ، فإن التصعيد الجنوب سوداني يبدو كشكل من أشكال الاستخدام السياسي للحرب وممارسة ضغوط على الحكومة السودانية حتى تجري تفاهات مع جوبا. من ناحيته، يعتقد الصحفي المختص في شؤون جنوب السودان مرتضى جلال الدين أن التوتر الأخير مرده أن حكومة الجنوب «المتورطة بطرق مختلفة في دعم الدعم السريع كانت تبحث عن سبب للتصعيد تجاوزا مع وعود داعمها بفك الأزمة الاقتصادية الجنوبية»، وقول إن جوبا استغلت أحداث ولاية الجزيرة لتحقيق مآربها. ويوضح للجزيرة نت أن «جوبا اعترفت في بيان للخارجية -لأول مرة- بوجود تدفقات من المرتزقة الجنوبيين المشاركين في القتال بجانب الدعم السريع، وأن الحكومة لا تملك السيطرة عليهم دون أن تحدد الجهة التي تقف وراءهم». وحسب جلال الدين، فإن «مستشار ميارديت السابق لشؤون الأمن القومي توت قلووك ومدير الأمن والمخابرات المقال أكلو كور كانا يديران هذه الملفات، وساعدهما في ذلك ارتباط قلووك بهذه المليشيات من قبيلة النويرة منذ القدم، إلى جانب علاقة الصداقة التي تجمعهم بقائد الدعم السريع محمد حمدان دقلو (حميدتي)». وأكد أن ميارديت لم يبعد مستشاره قلووك وإنما تمت ترقيته ليكون مستشاره لشؤون الشرق الأوسط، ويردف «هذه التحولات بالتأكيد ستفرز واقعا جديدا في طبيعة العلاقة بين الحكومتين، وربما تضغط جوبا على الخرطوم بمسميات ومطالب مختلفة تحت ذريعة المطالبة بالقصاص أو تستمر في دعم التمرد في السودان». شهدت جوبا عاصمة جنوب السودان تحركات من أبناء منطقة أبيي للاعتراف بنتائج استفتاء من جانب واحد جرى قبل أكثر من 11 عاما. وسيكون للخطوة تداعيات على علاقات جوبا والخرطوم وعلى التعايش بالمنطقة، حسب مراقبين. (بشارة، 2025م).

ماذا حدث للسودانيين بدولة جنوب السودان ولماذا؟:

شهدت مدن جنوب السودان اعتداءات طالت السودانيين ومتاجرهم بعد احتجاجات على مقتل جنوبيين بالسودان، وأدت أحداث العنف لمقتل 7 وإصابة العشرات من الجالية السودانية، في حين تسعى السلطات بالبلدين لضبط الأوضاع. حظر تجول ودعوات للتهدئة عقب مقتل 7 سودانيين في جوبا. قال مصدر دبلوماسي مطلع في وزارة الخارجية السودانية للجزيرة إن 7 على الأقل من المواطنين السودانيين المقيمين بدولة جنوب السودان قتلوا، عقب موجة من الاحتجاجات العنيفة انتشرت في عدد من مدن جنوب السودان. الجيش السوداني يندد بـ«التجاوزات الفردية» بعد استهداف مدنيين «عرقيا» بولاية الجزيرة ندد الجيش السوداني بـ«التجاوزات الفردية» في ولاية الجزيرة في الأيام القليلة الماضية بعد أن حملت جماعات حقوقية الجيش وحلفاءه مسؤولية هجمات استهدفت مدنيين على أساس عرقي هناك. (الجزيرة نت 2025).

الموقف الإسرائيلي من حرب السودان :

في العام الماضي وبعد يومين فقط من إندلاع الحرب في السودان صرح وزير الخارجية الإسرائيلي إيلي كوهين أن إسرائيل تشارك في محاولة تهدئة الأوضاع في السودان، قبل إندلاع الحرب في السودان لم يفوت قائد قوات الدعم السريع (حميدي) بناء علاقات عسكرية وسياسية مع إسرائيل خاصة بعد سقوط نظام البشير، وفي تصريح نسب إليه شخصيا قال، حميدي إن إسرائيل دولة متطورة وكل العالم يعمل مع إسرائيل من ناحية التقنية والزراعة ونحن نحتاج لإسرائيل ((2021 africa intelligence ولذلك قام حميدي بتنسيق علاقات مع (أيري بن ميناخ) رجل الأعمال الإسرائيلي المتخصص بالعلاقات العامة وذلك في تقديمه كحليف مؤتمن الي الغرب. وسعي حميدي لإمتلاك برنامج التجسس المشهور (بيغاسوس) وبقرارات منفردة أرسل حميدي أخاه عبد الرحيم دقلو الي تل أبيب وإلتقي بنائب مدير المخابرات (يوسي كوهين) قبل إندلاع الحرب اي في بداية العام 2023 م قابل حميدي وفد إسرائيلي في العاصمة الإثيوبية أديس أبابا، فواجهه الفريق أول كباشي معترضاً علي هذه التصرفات الفردانية،

بعد إندلاع الحرب ظهرت قوات الدعم السريع بحوزتها قاذفات إسرائيلية (Lap_160) ومن إنه لاتسلم هذه المقذوفات إلا بعد التنسيق على أعلى مستوى في إسرائيل. وفي الشكوي المقدمة في مجلس الأمن تحدث ممثل السودان السفير الحارث إدريس عن ظهور محمد دحلان مستشار محمد بن زايد في مطار أم جراس بدولة تشاد برفقة ضابطين إسرائيليين هما ناخام شاد الذي كان الناطق الرسمي بإسم الجيش الإسرائيلي وإيلان لوتان الذي كان ضابط رفيع في جهاز الأمن الداخلي (شين بيت) كما تتحدث مصادر بوصول ضابط يشتبه بأنة العميد (دانيال غولد) مسؤول القبة الحديدية في إسرائيل ومدير البحث والتطوير في وزارة الدفاع الإسرائيلية. الذي إلتقي عبد الرحيم. وهذا مايدلل علي ان دولة إسرائيل لديها دور في زعزعة الامن في السودان خاصة في حرب الخامس عشر من أبريل الامر الذي يطيل من أمد الصراع في السودان. (Hartez 2022)

المسيرات وميزان القوة في حرب السودان:

دخول المسيرات الأوكرانية تحديدا إلى الصراع السوداني تحولاً كبيراً صب في صالح الجيش، فرغم أن القوات المسلحة السودانية كانت تمتلك بالفعل بعض المسيرات قبل بداية الصراع، فإنها كانت أقل تطوراً ولم تُستخدم بفعالية إلا في الأشهر الأخيرة مع حضور الأوكرانيين إلى المشهد حسب الرواية الأوكرانية. (كودي، 2025م). وبحلول 12 مارس/آذار الماضي، كان الجيش السوداني يحتفل بانتصاره في معركة استعادة مقر الإذاعة والتلفزيون في مدينة أم درمان، والذي وقع في يد قوات الدعم السريع منذ بدء الحرب.

كانت المسيرة الأوكرانية «إف بي في» (FPV) هي بطل هذه المعركة وغيرها من المواجهات المندلعة منذ ذلك الحين، وهي طائرات بدون طيار انتحارية صغيرة محلية الصنع شوهدت لأول مرة إبان الحرب الراهنة بين كييف وموسكو.

في غضون أقل من عام على استخدامها الأول في أوكرانيا، قفزت «إف بي في» (FPV) آلاف الأميال لتسجل حضورها على ساحة الحرب السودانية وتنفيذ هجمات استهدفت شاحنات صغيرة بعضها يحمل مقاتلين من الدعم السريع، وهي المعارك التي أدارتها وحدة الاستخبارات العسكرية

الأوكرانية وقامت خلالها بتدريب وحدات من الجيش السوداني على استخدام هذا النوع من المسيرات.

لم تكن المسيرات الأوكرانية وحدها التي حلقت في سماء السودان:

حيث حصل الجيش السوداني أيضاً على مسيرات «بيرقدار تي بي 2» تركية الصنع، والتي دخلت الخدمة في يونيو/حزيران 2015، وتمتاز «بيرقدار» بقدرتها على القيام بمهام استطلاع ومراقبة وفي الوقت ذاته توجيه ضربات جوية دقيقة. كما أن بإمكانها الطيران 25 ساعة متواصلة. كذلك تحضر المسيرات الإيرانية هي الأخرى في المشهد السوداني، إذ أشار الخبراء بعد تحليل حطام مسيرات أسقطها الدعم السريع أثناء معركة استعادة مقر الإذاعة والتلفزيون بأمر درمان إلى أن الجيش السوداني يمتلك طائرات إيرانية الصنع من طراز «مهاجر 6»، وفقاً لما جاء في تحقيق أعدته وكالة «بي بي سي» الإخبارية. تعد «مهاجر 6» مسيرة قتالية تكتيكية قادرة على التحليق لمدة 12 ساعة متواصلة، بسرعة تصل إلى 200 كيلومتر في الساعة ويمدى يبلغ 6000 كيلومتر، وحمولة تصل إلى 40 كيلوغراماً من القنابل الذكية. وبجوارها، يمتلك الجيش السوداني طائرات مسيرة من طراز «زاجل 3»، و«زاجل 3» نسخة محلية الصنع من الطائرة الإيرانية «أبائيل 3»، قادرة على التقاط الصور وإرسالها إلى محطات التحكم الأرضية، والتحليق على ارتفاع 150 قدماً لمسافة 250 كيلومتراً، كما تتميز بمحرك يعمل بالبنزين يُمكنها من التحليق لمدة 8 ساعات متواصلة.

لم يقتصر استخدام قوات الدعم السريع للطائرات المسيرة على بورتسودان. ففي الأشهر الأخيرة، ومع إنهاء القوات المسلحة السودانية نفوذ قوات حميدتي وسط السودان، وجّهت تلك القوات مسيراتاتها بشكل متزايد إلى البنية التحتية الحيوية التي تخدم السودانين. تتصرف قوات الدعم السريع باعتبارها مليشيا متمردة تستهدف مقدرات السودانين إلى جانب نقاط قوة الجيش فقط. ومن أبرز الحوادث التي تدل على ذلك ما حصل في سد مروى في يناير/كانون الثاني الماضي حينما قصفت مسيرات تابعة لقوات الدعم السريع أكبر سد كهرومائي في البلاد، مما أدى إلى إتلاف المحولات وانقطاع التيار الكهربائي في مناطق واسعة من شمالي السودان. وبين أواخر عام 2024 ومارس/آذار 2025، سُجل ما يقرب من 50 هجوماً بطائرات بدون طيار على البنية التحتية والمواقع اللوجستية في شمالي السودان، وركز نحو نصف هذه الغارات على سد مروى ومطار دنقلا ومطار عطبرة. (مجاهد، 2025م).

في الواقع، تُعطي المسيرات قوات الدعم السريع ضربة بعيدة المدى لتعويض خسارتها للأرض، مما يسمح لها بإلحاق أضرار إستراتيجية، ونشر الخوف إلى ما هو أبعد من خطوط المواجهة التقليدية. ويحذر المحلل العسكري آلان بوسويل قائلاً لواشنطن بوست إن هذا تصعيد دراماتيكي يُوَسِّع النطاق الجغرافي والاستراتيجية للحرب، مضيئاً أن مثل هذه الضربات تعمق التوترات الإقليمية بنقلها الحرب حرفياً إلى أبواب دول مثل المملكة العربية السعودية ومصر عبر البحر الأحمر.

العقوبات الأمريكية:

بصدور عقوبات الخارجية الأمريكية على الحكومة السودانية باستخدام الأسلحة الكيميائية في العام 2024م تكون قد سجلت الرقم (9) في قائمة العقوبات الأحادية الأمريكية على السودان..

لم تبدأ العقوبات الأمريكية على السودان في عهد الإنقاذ كما يعتقد الكثير من المراقبين، إنما بدأت في حقبة الديمقراطية الثالثة في العام 1988م بسبب تخلف السودان عن سداد الديون.. في أبريل 2025م بفرض تدابير على السودان لاستخدامه الأسلحة الكيميائية في العام 2024م.. الجديد في القرار الأمريكي تم بموجب قانون مراقبة الأسلحة الكيميائية والبيولوجية والقضاء عليها لعام 1991 (قانون الأسلحة الكيميائية والبيولوجية) وهي نفس المادة التي بدأت منها الحكومة الأمريكية غزوها للعراق ولعل هذا القانون قد تم سنه في العام 1991 خصيصاً لردع الرئيس صدام حسين وجاء في حيثيات القرار الأمريكي أن حكومة السودان استخدمت أسلحة كيميائية في عام 2024م وسُلم هذا القرار إلى الكونغرس، إلى جانب ملحق لتقرير الشرط 10(ج) الصادر في 15 أبريل/ نيسان 2025 بشأن الامتثال لاتفاقية الأسلحة الكيميائية، والذي يُفيد بأن حكومة السودان غير ممثلة للاتفاقية، التي هي طرف فيها وبعد مهلة إخطار مدتها 15 يوماً من الكونغرس (ستفرض) الولايات المتحدة عقوبات على السودان تشمل:

1. قيود على الصادرات الأمريكية إلى السودان..

2. منع الوصول إلى خطوط الائتمان الحكومية الأمريكية..

ونص القرار الأمريكي ان العقوبات ستدخل حيز التنفيذ عند نشر إشعار في السجل الفيدرالي، ومن المتوقع أن يتم ذلك في أو حوالي 6 يونيو 2025م المقبل..

- العقوبات الأمريكية ضد السودان موضوع قديم متجدد تلعب فيه دول المحيط الإقليمي دوراً كبيراً وفاعلاً لتكبير السودان وتقسيمه واستغلال موارده وهذه المرة لم تكون العقوبات الأمريكية بمعزل عن زيارة الرئيس الأمريكي دونالد ترامب إلى دولة الامارات العربية المتحدة حيث كان من المتوقع اصدار قرارات أمريكية بعد قبض الثمن وفشل خطة استيلاء الوكيل الاماراتي على موارد السودان المعدنية والبحرية والزراعية عبر مليشيا الدعم السريع المتمردة..

- لقد جربت الولايات المتحدة الأمريكية كل انواع العقوبات على السودان ، اقتصادية، عسكرية مقابل اتهامات جرافية تعددت مابين حقوق الإنسان ورعاية الإرهاب واستخدام السلاح الكيماوي والتطهير العرقي والإبادة الجماعية، ولكن يبقى الهدف واحد هو إرباك الفريسة حتى تضعف للانقراض عليها وإقرار خطة تقسيم البلاد إلى أربعة دويلات بحلول العام 2030م..

الخاتمة:

إن حرب الخامس عشر من أبريل 2023 في السودان أصبحت تشكل تهديداً محلياً وإقليمياً وعالمياً بما يفتك برتق النسيج الاجتماعي واللحمة الوطنية للبلاد ويؤدي الي تقسيم السودان الي دويلات نائية متناحرة فيما بينها، النزاع في السودان أصبح يزداد ضراوة كل يوم وذلك بدخول لاعبين جدد في المحيط الإقليمي والدولي بدعم طرفي الحرب في السودان، وتلقي أي طرف من الأطراف دعم عسكري يجعله يزداد تمسكاً بقرار الحرب والإصرار عليها بدلاً من الذهاب للجلوس لطاولة الحوار وإنهاء معاناة السودانيين التي إمتدت لعامين عجاف، إن بوادر تشطي القوي السياسية لآثر مباشر علي إستمرار الحرب وهو مظهر جلياً في مؤتمر نيروبي كنادي سياسي جديد عرف إصطلاحاً (بتأسيس) وهو مجموعة كبيرة منشقة عن تحالف القوي المدنية المناهضة للحرب (تقدم) والتي عرفت فيما بعد بتحالف (صمود) وهي المجموعة الباقية من التحالف المدني

القديم الداعي لوقف الحرب في السودان، فالنادي السياسي الذي دعا لمؤتمر تأسيسي جامع ووضع دستور دائم يحكم البلاد وتكوين حكومة جديدة في مناطق سيطرة الدعم السريع، خاصة وإن التحالف الجديد يضم مجموعات تحمل السلاح ضد المؤسسة العسكرية قبل نشوب حرب الخامس عشر من أبريل، خاصة الحركة الشعبية لتحرير السودان والتي تحمل رؤية فكرية وسياسية تدعو لإقامة سودان جديد وذلك بعلمنة الدولة ومؤسساتها وبناء جيش جديد للسودان بإعتبار أن جيش السودان القديم به خلل بنيوي علي مستوي الأيدلوجيا والدين والثقافة العروبوإسلاموية، فإن أي خطوة تدعو لإقامة حكومة موازية في مناطق سيطرة الطرف الآخر تعني المزيد من الحرب والمزيد من الدمار وتفكيك وحدة السودان الكبير. ويبدو أن إسرائيل سوف تأخذ ضمانات من ترامب وترامب سوف يأخذ ضمانات من المملكة العربية السعودية ونعم أن الجيش السوداني بسط سيطرته علي العاصمة السودانية الخرطوم ولكن تبقت المرحلة الأهم في المعادلة وهي إقليم دارفور، وأن قوات الدعم السريع تبسط سيطرتها علي نيالا وزالنجي والضعين والجينية ومازالت الفاشر تحت الحصار الخانق، وبودر عودة الحركة الإسلامية للسلطة بعد أن شاركت البنادر والخنادر مع الجيش في الحرب وحركات الكفاح المسلح كل هذه التحديات تنتظر البرهان الذي يوجه لغة متصالحة بعض الأحيان ومتناحرة في الأحيان الأخرى، بعد أن سوق لنفسه كبطل سوف يخلص البلاد من قوات الدعم السريع وسوف يطردهم لخارج السودان، ولكن للحرب يمكن أن تطول في إقليم دارفور، لذلك أري أنه لابد للذهاب لطاولة الحوار والمفاوضات الآن وعدم تكرار أخطأ حرب ومفاوضات جنوب السودان قبل الانفصال وذلك للحفاظ على أمن ووحدته السودان وإن نجح البرهان في ذلك سوف يحكم البلاد خاصة بعد سوق لنفسه داخل البلاد كبطل محلياً بأن خلص السودان من سرطان الدعم السريع. الذي كان هو سبباً في تسليحة وتطور ترسانته العسكرية.

النتائج:

1. التدخلات الخارجية الإقليمية والدولية لها دور في تأجيج وتعقيد الصراع في السودان وذلك بدعمها العسكري اللامحدود لطرفي الصراع في السودان
2. حرب السودان لها تأثير علي تهديد الأمن القومي والإقليمي خاصة دول جوار السودان مثل مصر وتشاد وإفريقيا الوسطي وجنوب السودان.
3. استمرار الصراع في السودان بشكله الحالي سيؤدي الي هتك اللحمة الوطنية والنسيج الاجتماعي بين المكونات السودانية ويعرض البلاد للتفكك والتقسيم.
4. الحرب أدت الي غياب مؤسسات الدولة عن القيام بدورها وفي أولها مؤسسة القوات المسلحة السودانية التي فشلت في مهامها الأساسية حماية الأرض والعرض. تعبر قرارات الإقالة عن تخبط لدى القائمين على السلطة في السودان، فلم يتم تعيين حكومة طوارئ أو حرب تتماشى مع الأوضاع الراهنة، في وقت جرى الاعتماد فيه على حكومة لا تقوم بأدوارها من منطلق البحث عن الشرعية الدولية، ما يجعل عملية استبدال الأشخاص بآخرين لا تؤدي إلى نتائج إيجابية.

التوصيات:

1. لابد من وجود جيش وطني مهني واحد يحافظ علي وحدة وحمايه البلاد ووضع حد للمليشيات وتعدد الجيوش.
2. العمل علي إيجاد مشروع سياسي وطني جامع يراعي التنوع الثقافي والاجتماعي للشعوب السودانية ووضع دستور دائم يتفق عليه جميع أهل السودان
3. لاسبيل لإيقاف الحرب في السودان إلا عن طريق الحوار والذهاب للمفاوضات وإيجاد حل يحفظ حقوق الشعب ووحدة البلاد.

المصادر والمراجع :

- (1) فيصل محمد صالح، المقال الأسبوعي في صحيفة الشرق الأوسط 2025م
- (2) الصحفي حمور زيادة، الراهن السياسي في السودان ولا سودان جديد من نيروي 2025م
- (3) يونس الفاضل علي، البعد الاجتماعي لحرب السودان 2024م
- (4) عادل عبدالله، التداخل القبلي ودوره في زيادة اشتعال الحرب في السودان 2025م.
- (5) عمر محمد سليمان الموقف الكيني من الصراع في السودان 2025م
- (6) خالد يحيى الحسين، العلاقات الدبلوماسية السودانية التشادية في ظل الصراع في السودان. 2024م
- (7) د. أماني الطويل، المقاربات المصرية في الصراع السوداني. مركز الاهرام للدراسات العلاقات السودانية المصرية.
- (8) قناة الجزيرة الإخبارية، قطر الدوحة 2024م
- (9) وكالة السودان للأنباء(سونا) العداء الكيني لحكومة السودان 2025م.
- (10) منصة الخرطوم الإخبارية، انتهاكات الدعم السريع في حرب الخامس عشر من أبريل 2023م.
- (11) قناة الحرة الفضائية الإخبارية 2024م.
- (12) موقع الجزيرة نت، التجاوزات الفردية لحرب السودان 2025م.
- (31) سيد مصطفى أرباب، أثر التدخل الدولي علي الإستقرار السياسي في السودان في الفترة الانتقالية 2018_2022م
- (14) محمد علي المليشيات المسلحة في أفريقيا. 1990_2024م.
- (51) عماد سليمان محمد كرار، التنافس الإقليمي والدولي في القرن الافريقي وأثرة علي الأمن القومي السوداني 2010_2024م
- (16) كيف أثرت المسيرات في مجريات الحرب السودان؟ محمد علي 2025م
- (17) عثمان ميرغني ، المسيرات والحسابات الخاطئة ، الشرق الأوسط 2025م.
- (18) دارفور وعرب الشتات وأحاديث الانفصال عثمان ميرغني الخميس، 26 شوال 1446.
- (19) بريل 2025م صحيفة الشرق الأوسط.
- (20) financial time, sudan mideia chief hires Canadian lobbying group 2019.
- (21) africa intelligence Israel remains bone of contention between civilian mitary leaders 2021
- (22) new York time 2024.
- (23) Haretz let Inked to Israel Spyware tycoon bnnngspy tech 2022

تطبيق تقنيات انترنت الاشياء والذكاء الاصطناعي في مراقبة تخزين المحاصيل بصوامع الغلال - ولاية القصارف

طالب دكتوراه - كلية الدراسات العليا
جامعة كسلا

أ. ياسر بله عبدالسلام أحمد

كلية علوم الحاسوب - جامعة الشرق للعلوم والتكنولوجيا

د. هارون عبدالله عيسى

المستخلص:

يعتبر تخزين المحاصيل الزراعية من الركائز الأساسية التي يعتمد عليها الإقتصاد السوداني لذلك فإن التخزين الجيد للمحاصيل يضمن توفر المخزون الإستراتيجي ، ومع صعوبة مراقبة المحاصيل تحت النظام التقليدي الذي يرفع من درجة خطورة تلف المحاصيل كان لابد من البحث عن تقنيات حديثة باستخدام التقنيات التي يقدمها إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي. تهدف الورقة لتطوير نظام لمراقبة ظروف تخزين المحاصيل في صوامع الغلال من خلال مستشعرات انترنت الاشياء تعمل على جمع معلومات الرطوبة ودرجة الحرارة والتهوية بشكل لحظي وارسلها الى قاعدة البيانات لتحليلها وتمكين مديري مركز البيانات من إكتشاف المؤشرات المبكرة للتدهور في جودة المحاصيل. من خلال إنشاء نظام تكاملي بين إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي يعمل علي جمع البيانات البيئية عن طريق مستشعرات إنترنت الأشياء وتصميم قاعدة بيانات لتخزين هذه البيانات وبناء نماذج ذكية تعمل علي تحليلها وذلك باستخدام محاكي Wokwi ومنصة thingsbord لتحليل البيانات. خلصت الورقة الي تطوير تطبيق متكامل قادر علي مراقبة المحاصيل الزراعية في صوامع الغلال من حيث الكشف المبكر عن المشكلات ، وتقليل نسبة الفاقد ، وتحسين كفاءة ادارة المخزون من خلال جمع البيانات وتخزينها وعرضها وتحليلها والتنبؤ بها وتسويقها. مع ذلك لابد من دمج تقنيات المعالجة الحوسبية علي الحافة (Edge Computing) لتقليل زمن الإستجابة وتقليل الاعتماد علي الاتصال السحابي ، واستخدام خوارزميات تصنيف أكثر تطوراً مثل الاشجار المعززة (XGBoost) لتحسين دقة التنبؤات .

الكلمات المفتاحية : انترنت الاشياء ، الذكاء الاصطناعي ، صوامع الغلال ، مراقبة التخزين ، منصة ، المحاصيل الزراعية .

**The Application of Internet of Things and Artificial Intelligence
technologies in monitoring crop storage in Grain Silos in Gedaref State**

A.Yassir Balla Abdelsalam

Dr. Haroun Abdallah Eis

Abstract

The storage of agricultural crops constitutes a fundamental component of national food security. Effective and well-managed storage enhances the sustainability of strategic reserves. However,

conventional manual monitoring methods are often inadequate and inefficient, especially in large-scale storage facilities, which increases the risk of crop degradation. In response to this challenge, the present study investigates the application of modern technologies—specifically, the Internet of Things (IoT) and Artificial Intelligence (AI)—to develop a smart system for monitoring crop storage in grain silos. This paper proposes the design and implementation of an integrated system that utilizes IoT-based sensors to monitor key environmental parameters such as temperature, humidity, and ventilation within silos. The data collected are transmitted in real time to a centralized database, where they are analyzed and processed using AI-driven models. A visual dashboard is developed to enable real-time interaction with the system, offering stakeholders transparent and secure access to updated storage information. The integration of IoT and AI facilitates continuous data acquisition, intelligent analysis, and predictive modeling. The system was implemented using the Wokwi simulator and the ThingsBoard platform for sensor data transmission. The study concludes with the successful development of a comprehensive application capable of ensuring effective monitoring of stored agricultural products. It enhances early warning capabilities, reduces loss rates, and improves storage management efficiency through the collection, processing, visualization, prediction, and verification of data. Moreover, the integration of edge computing technologies contributes to reduced response time and minimizes dependency on cloud infrastructure. Advanced machine learning algorithms such as XGBoost were also utilized to improve prediction accuracy and overall system performance.

Keywords : Internet of things ,Artificial intelligence , Grain silos , Storage monitoring , Agricultural crops

1. المقدمة :

تواجه الدول النامية تحديات متزايدة في ما يتعلق بتخزين المحاصيل الزراعية بعد الحصاد، حيث تؤثر العوامل البيئية مثل الرطوبة ودرجة الحرارة بشكل مباشر على جودة وسلامة هذه المحاصيل.⁽¹⁾ تعتبر صوامع الغلال من أكثر وسائل التخزين استخداماً، إلا أن غياب المراقبة اللحظية يؤدي إلى خسائر كبيرة ناتجة عن التعفن أو نمو الحشرات.⁽²⁾ وهي نفس المشكلة التي تواجه القطاع الزراعي في السودان ، مسألة التخزين ووفقاً للجهات المختصة فإن المخازن والصوامع في السودان كثيراً ما تفتقر إلى الشروط اللازمة للحفاظ على سلامة الحبوب الغذائية ووصفوا السعة التخزينية بالضعيفة مقارنة بحجم الإنتاج بجانب عدم مطابقتها للمواصفات وإن المطامر أو

المخازن العادية تعرض المحصول للتلف وفقد قيمته وجودته. ⁽³⁾ لذلك توجد صعوبة في مراقبة وإدارة تخزين المحاصيل الزراعية بصوامع الغلال لتوفير الدرجة المناسبة من العوامل البيئية «حرارة ، رطوبة ، تهوية » بالإضافة الى صعوبة مكافحة الحشرات والكائنات الحية الدقيقة التي تؤثر علي تلف المنتجات الزراعية في الوقت المناسب وذلك لعدم وجود نظام دقيق يراقب هذه العوامل ونتيجة لهذه الاسباب يتم فقدان جزء من المحاصيل الزراعية بسبب التلف الناتج عن صعوبة مراقبة العملية التخزينية وهذا يؤدي الي تهديد الامن الغذائي للسودان لانه يؤثر في المخزون الاستراتيجي للدولة وعدم تسويق المنتجات بالسعر المناسب .

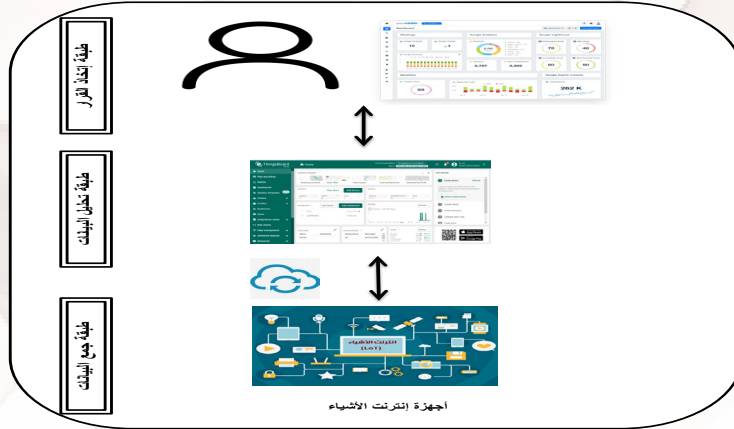
في السنوات الأخيرة، ظهرت تقنيات إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي كحلول واعدة في مجال الزراعة الذكية، لما توفره من قدرات على جمع البيانات وتحليلها والتصرف بناءً عليها بشكل آلي. ⁽⁴⁾ تسعى هذه الورقة إلى دراسة كيفية تطبيق هذه التقنيات في مراقبة صوامع الغلال بولاية القضارف، من خلال تطوير نظام ذكي يجمع بين الاستشعار البيئي، تحليل البيانات، بهدف تحسين جودة التخزين وتقليل الفاقد.

شهدت السنوات الأخيرة تزايداً في الأبحاث التي تسعى إلى توظيف تقنيات إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي في تحسين العمليات الزراعية، خصوصاً في مجالات الري، الزراعة الدقيقة، والتخزين. وقد تناولت العديد من الدراسات إمكانية مراقبة الظروف البيئية داخل مرافق التخزين الزراعي باستخدام الحساسات الذكية. ⁽⁵⁾

أشار (al et Zhang, 2020) إلى أن أنظمة الاستشعار القائمة على إنترنت الأشياء تسهم في تقليل الفاقد الناتج عن التخزين السيئ بنسبة تصل إلى 25 %، من خلال الرصد اللحظي لدرجة الحرارة والرطوبة. ⁽¹⁾ وفي دراسة مشابهة، استخدم (Al-Gaadi et al., 2019) منصة Arduino لربط مجموعة من الحساسات بصوامع تخزين الحبوب، مع استخدام واجهات رسومية لعرض البيانات البيئية وتحليلها. ⁽²⁾ وعلى الرغم من هذه الجهود، إلا أن معظم الدراسات تركزت في بيئات صناعية متقدمة، بينما تفتقر العديد من الدول النامية إلى حلول ميدانية مبسطة تجمع بين الاستشعار الذكي والتحليل التنبؤي في بيئة منخفضة التكلفة. وهنا تأتي مساهمة هذه الورقة، حيث تقدم نموذجاً تطبيقياً مبسطاً باستخدام ESP32 و ThingsBoard، لتحليل البيانات .

2. مواد وطرق البحث :

يحتوي النموذج علي ثلاث طبقات طبقة جمع البيانات و سيتم جمع البيانات من خلال اجهزة استشعار انترنت الاشياء وطبقة تحليل البيانات من خلال منصة تحليل بيانات إنترنت الأشياء Thingsboard cloud وطبقة إتخاذ القرار حيث تمكن مشرفي مركز البيانات من اتخاذ القرار المناسب في نفس الزمن من خلال قراءة المعلومات من لوحة المعلومات .



شكل رقم (1) يوضح النموذج
المصدر : الباحث

1.2 مكونات الأجهزة الرئيسية:

1.1.2 لوحة ESP32 :

عبارة عن شريحة قابلة للتكيف بدرجة كبيرة وتوفر مجموعة واسعة من الميزات. يمكن برمجته مثل Arduino، مما يجعله خيارًا شائعًا بين الهواة والمحترفين على حدٍ سواء. إن إمكانيات Bluetooth و Wi-Fi المدمجة تجعله مثاليًا لتطوير مشاريع إنترنت الأشياء (IoT) بالإضافة إلى ذلك فإن استهلاكه المنخفض للطاقة يجعله مناسبًا للأجهزة التي تعمل بالبطارية. بفضل الميزات المتقدمة مثل الداييس الحساسة للمس ومستشعر تأثير القاعة المدمج، يفتح ESP32 عالمًا من الإمكانيات للمشاريع المبتكرة.



شكل رقم (2) يوضح لوحة ESP32
2.1.2 شاشة LCD1602 :

هي شاشة عرض ذات حجم صغير تحتوي على 16 حرفًا في كل سطر وتحتوي على إضاءة خلفية لجعل النص مرئيًا في الظلام. تتكون الشاشة من مجموعة من النقاط الدقيقة التي يمكن تحديثها بشكل فردي لعرض الأحرف والرموز المختلفة، يتم استخدام شاشات LCD 1602 في العديد

من التطبيقات التي تتطلب عرض النص بشكل واضح، مثل عرض الرسائل والإشعارات والنتائج في الأجهزة الإلكترونية المختلفة. يمكن استخدام هذه الشاشات في مشاريع الأجهزة الإلكترونية ومشاريع الروبوتات، وذلك لعرض المعلومات المهمة والبيانات المختلفة مثل القياسات الحساسة وحالة الأجهزة المختلفة والنتائج المحسوبة.



شكل رقم (3) يوضح

شاشة 1602 LCD

3.1.2 مستشعر درجة الحرارة والرطوبة DHT22 :

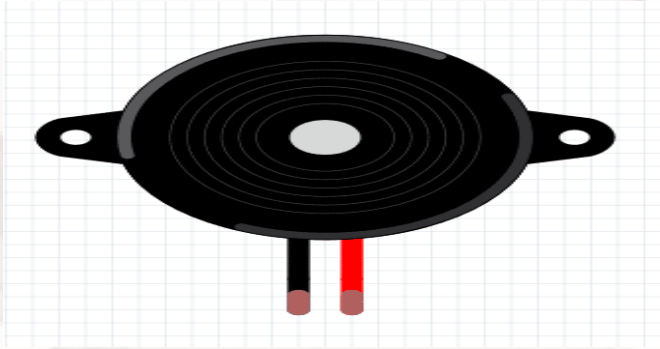
يُخرج جهاز DHT22 إشارة رقمية مُعايرة. يستخدم تقنية فريدة لجمع الإشارات الرقمية وتقنية استشعار الرطوبة، مما يضمن موثوقيته واستقراره. تتصل عناصر الاستشعار بجهاز حاسوب أحادي الشريحة 8 بت. كل مستشعر من هذا الطراز مُعاير حراريًا في حجرة معايرة دقيقة، ويُحفظ مُعامل المعايرة في ذاكرة OTP، وعند اكتشاف المستشعر، يُسجل المُعامل من الذاكرة. حجمه الصغير واستهلاكه المنخفض للطاقة ومسافة الإرسال الطويلة (20 مترًا) تُمكن DHT22 من مُلائمته لجميع ظروف التطبيقات القاسية. مُغلف بأربعة دبائيس في صف واحد، مما يجعل التوصيل سهلًا للغاية.



شكل رقم (4) يوضح مستشعر درجة الحرارة والرطوبة DHT22

4.1.2 جرس Buzzer :

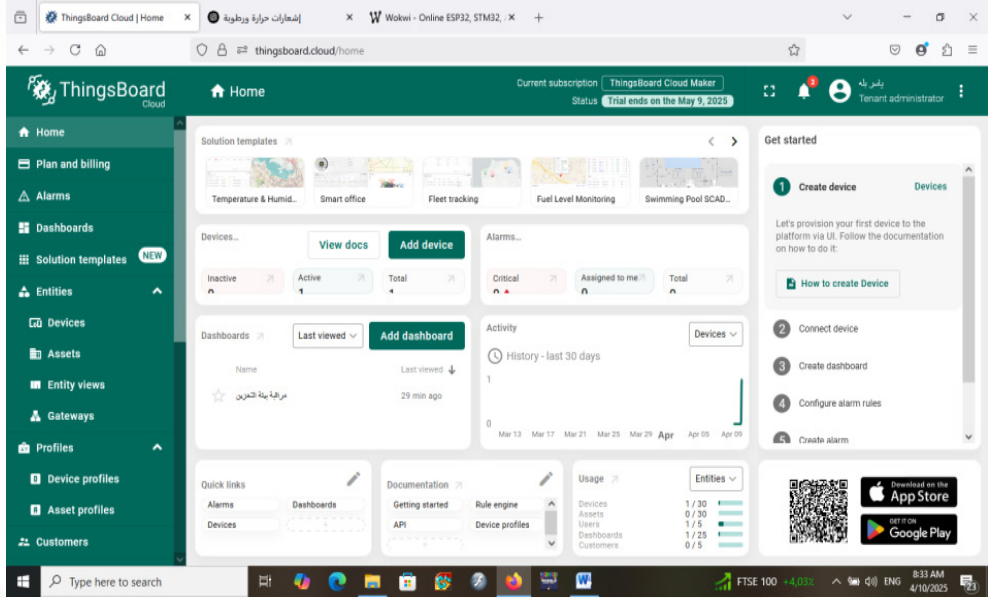
جرس بيزو - جرس بيزو هو جهاز إلكتروني يُستخدم لإصدار نغمة أو إنذار أو صوت. يتميز بخفة وزنه وبساطة تصميمه، وهو عادةً منتج منخفض التكلفة، ومع ذلك، ووفقًا لمواصفات جرس بيزو السيراميكي، فهو موثوق ويمكن تصنيعه بأحجام متنوعة تعمل على ترددات مختلفة لإنتاج مخرجات صوتية متنوعة.



شكل رقم (5) يوضح جرس Buzzer

5.1.2 منصة تحليل بيانات إنترنت الأشياء :

يوجد العديد من منصات تحليل بيانات إنترنت الأشياء ، سنقوم في هذا البحث باستخدام منصة Thingsboard cloud وهي عبارة عن منصة مُدارة بالكامل وقابلة للتطوير ومقاومة للأخطاء لتطبيقات إنترنت الأشياء الخاصة بك.

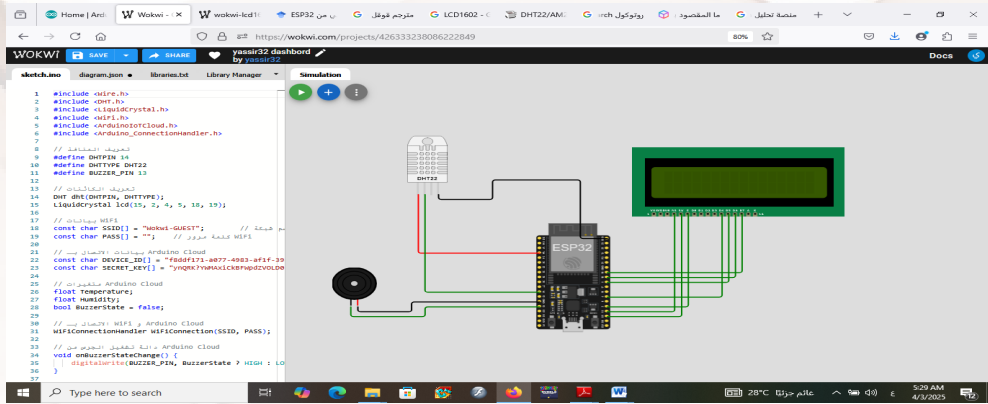


شكل رقم (6) يوضح

الشاشة الرئيسية لمنصة ThingsBoard

6.1.2 محاكي wokwi :

هو مُحاكِي أنظمة مُدمجة وإنترنت الأشياء يدعم ESP32 و Arduino و Raspberry Pi Pico. لا يُعَادِر الكود جهاز الكمبيوتر أبدًا - يُشغَل المُحاكاة داخل VS Code ، باستخدام ملفات البرامج الثابتة من مشروعك.

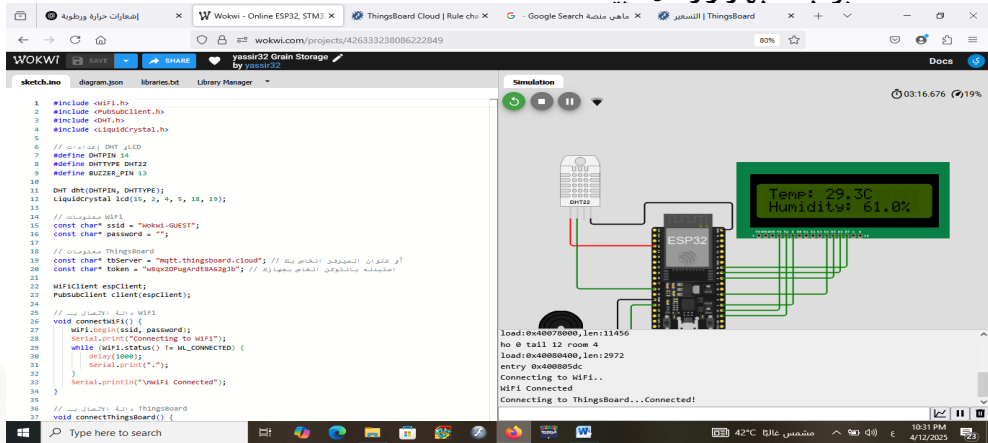


قمنا بتوصيل الاجهزة المطلوبة كما في الشكل :

شكل رقم (7) يوضح يوضح الاتصال بين مكونات الأجهزة في محاكي wokwi الاتصال بين مكونات الأجهزة في محاكي (لوحة ESP32 وحساس قياس الرطوبة والحرارة DHT22 وشاشة LCD1602 و جرس Buzzer).

تم عمل النموذج من خلال قياس درجة الحرارة والرطوبة باستخدام مستشعر DHT22 الذي يقوم بارسال البيانات الي شاشة LCD والجرس ومنصة تحليل انترنت الاشياء Thingsboard cloud في حالة ارتفاع او انخفاض درجة الحرارة او الرطوبة يقوم بتنبيه مراقب الصومعة عن طريق الجرس ورسالة تحذير في الوقت الحقيقي من خلال الكود الذي قمنا بانشاءه .

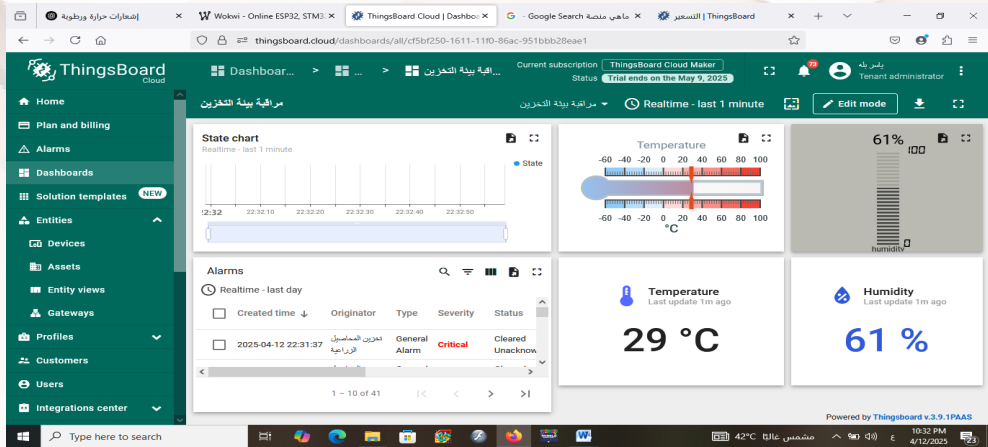
7.1.2 برمجة الجهاز وارسال البيانات :



شكل رقم (8) يوضح شاشة برمجة الجهاز وارسال البيانات

8.1.2 Dashboard (لوحة عرض):

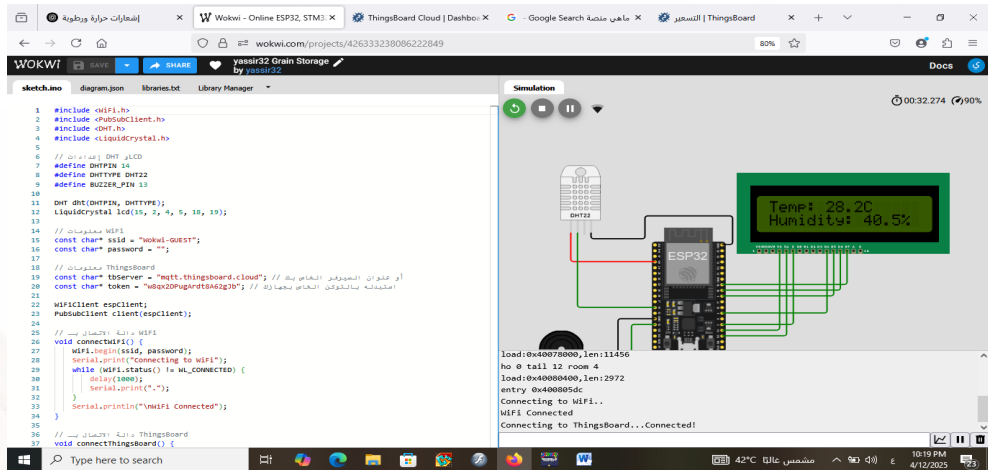
لوحة معلومات تحتوي علي 6 أدوات (ادتان لدرجة الحرارة وإثنان للرطوبة وواحد ل chart وواحد للإنذارات)



شكل رقم (9) يوضح شاشة Dashboard (لوحة عرض)

3. النتائج :

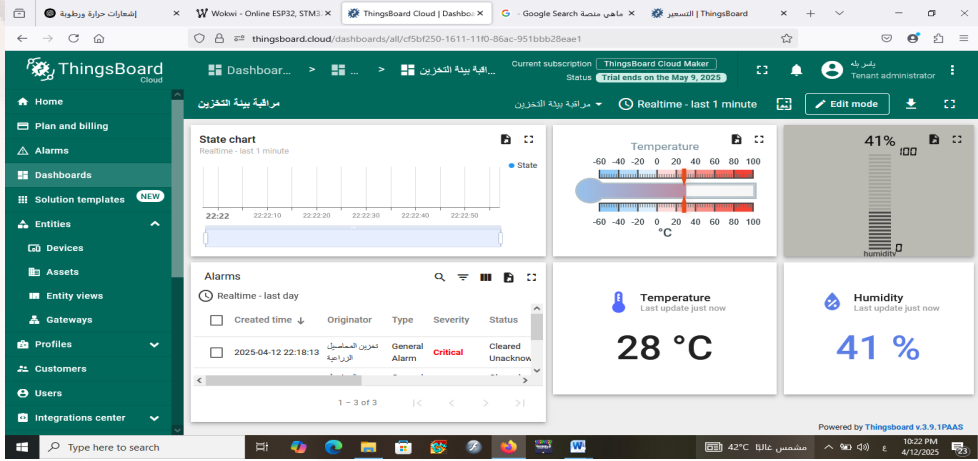
تم بناء النموذج باستخدام محاكي wokwi عبر الانترنت لمحاكاة بيئة تخزين المحاصيل الزراعية (السهم والذرة) داخل صومعة الغلال ثم ارسال البيانات الي منصة تحليل بيانات إنترنت الأشياء Thingsboard cloud في الوقت الفعلي عن طريق بروتوكول MQTT من اجل مراقبة الظروف البيئية واعطاء رسائل تنبيه في حالة التغيرات التي تحدث ، ادى ذلك الي منع تلف المحاصيل الزراعية والمحافظة المخزون الاستراتيجي في صوامع الغلال من خلال التنبيه في الوقت الفعلي عن اي تغيرات في درجة الحرارة او نسبة الرطوبة من خلال ارسال رسالة الي المشرف ليقوم بالتعديل المناسب .



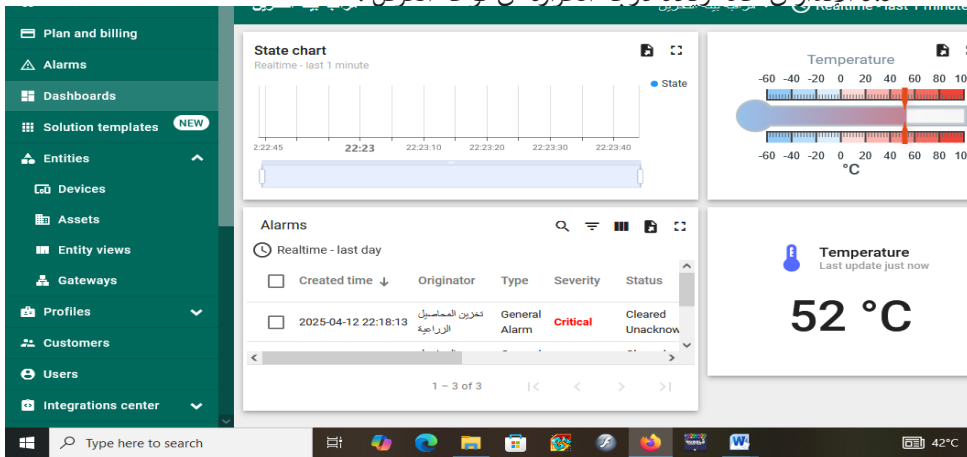
1.3 الاتصال بين محاكي wokwi و Thingsboard cloud:

شكل رقم (10) يوضح الاتصال بين محاكي wokwi ومنصة Thingsboard cloud وارسال بيانات درجة الحرارة ونسبة الرطوبة الي منصة تحليل بيانات إنترنت الأشياء

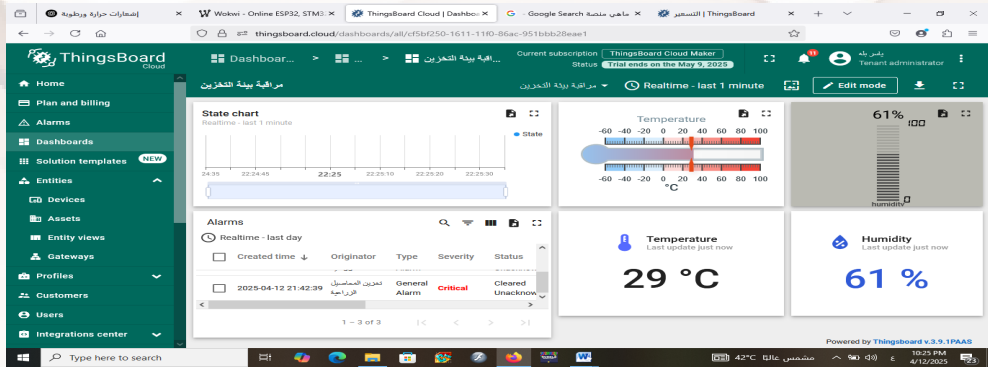
2.3 إستقبال البيانات في منصة تحليل بيانات إنترنت الأشياء:



شكل رقم (11) يوضح إستقبال بيانات درجة الحرارة ونسبة الرطوبة من محاكي wokwi الى منصة تحليل بيانات إنترنت الأشياء Thingsboard cloud
3.3 الإنذار في حالة زيادة درجة الحرارة في لوحة العرض :



شكل رقم (12) يوضح ظهور رسالة إنذار عند تجاوز درجة الحرارة الحد المسموح به
4.3 الإنذار في حالة زيادة نسبة الرطوبة في لوحة العرض :



شكل رقم (13) يوضح ظهور رسالة إنذار عند تجاوز نسبة الرطوبة الحد المسموح به

4. المناقشة :

1.4 النتائج العلمية :

أظهرت النتائج العلمية وجود علاقة قوية بين الظروف البيئية داخل الصوامع مثل الرطوبة ودرجة الحرارة وحالة المحاصيل المخزنة، إذ بيّنت النماذج التحليلية أن تجاوز القيم الحرجة للرطوبة (60 %) والحرارة (30°C) يؤدي إلى ارتفاع احتمالية تلف المحصول نتيجة نمو الفطريات والبكتيريا. هذا يتوافق مع ما أوردته الأدبيات السابقة في دراسات مشابهة على تخزين القمح والذرة في بيئات شبه استوائية، مما يعزز من مصداقية النتائج.

2.4 النتائج التطبيقية :

في الجانب العملي، ساهم النظام الذكي في تحسين مراقبة الصوامع من خلال الاستجابة السريعة للمتغيرات البيئية، فعّلت الحساسات التنبيهات في أقل من 3 ثوانٍ، مما يسمح باتخاذ إجراءات فورية، كفتح فتحات التهوية أو التدخل اليدوي. المقارنة بين الصومعة الذكية والتقليدية أظهرت انخفاضاً واضحاً في نسبة الفاقد من الحبوب، وهو ما يؤكد فعالية النظام من الناحية الاقتصادية أيضاً، حيث أن تقليل الفاقد بنسبة 50 % يمكن أن يحدث farkاً كبيراً على مستوى الأمن الغذائي والإيرادات الزراعية. الدمج مع منصة ThingsBoard أتاح عرض البيانات وتحليلها في الوقت الحقيقي، مما يجعل النظام أكثر تفاعلية ويزيد من قدرته على اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة.

3.4 النتائج النوعية :

أبرزت نتائج المقابلات والاستبيانات تقبلاً واسعاً للنظام من قبل العاملين في الصوامع، الذين عبّروا عن ارتياحهم لسهولة استخدامه وفعاليته في تقليل التلف. هذا الجانب مهم للغاية، لأنه يوضح أن التكنولوجيا المقترحة ليست فقط فعالة علمياً وتقنياً، بل مقبولة اجتماعياً وسهلة التطبيق. كما أظهرت النتائج أن النظام ساعد في تحسين عمليات اتخاذ القرار داخل الصوامع، حيث أصبح بالإمكان اتخاذ قرارات مبكرة مبنية على تنبؤات دقيقة، وليس فقط استجابات بعد وقوع المشكلة.

4.4 خلاصة المناقشة :

تدل النتائج على نجاح النموذج في تحقيق الأهداف المرجوة منه، وهو ما يُعد مساهمة علمية وتطبيقية مهمة في مجال استخدام AI و IoT في الأمن الغذائي، وقد أثبت النظام أنه لا يُحسن جودة التخزين فحسب، بل يُمكن أيضاً من استغلال البيانات الكبيرة لاتخاذ قرارات استراتيجية.

التوصيات :

لتوصيات الفنية :

- توسيع إستخدام المستشعرات الذكية: يُوصى باستخدام مجموعة متنوعة من المستشعرات مثل مستشعرات الغازات، وثنائي أكسيد الكربون، والحشرات بجانب مستشعرات الحرارة والرطوبة لزيادة دقة المراقبة.
- تحسين التكامل مع تقنيات الاتصال: دمج أنظمة الاتصال الحديثة مثل LoRa أو NB-IoT لتحسين تغطية الشبكة في المناطق الريفية ذات الاتصال المحدود.
- تعزيز أمان البيانات: تطبيق تقنيات التشفير وتأمين نقل البيانات من المستشعرات إلى المنصة السحابية لحماية النظام من الاختراق أو التلاعب.
- استخدام مصادر طاقة بديلة: تزويد النظام بالواح طاقة شمسية لضمان الاستمرارية في حالة انقطاع الكهرباء بالصوامع.
- يجب تقديم برامج تأهيل وتدريب للمزارعين والمهندسين التقنيين على استخدام التقنيات الذكية في تخزين المحاصيل، وتدريب المشتريين على استخدام المنصة السلعية لتداول المحاصيل الزراعية

التوصيات العلمية :

- إجراء دراسات مستقبلية باستخدام بيانات حقيقية: يُوصى بإجراء تجارب طويلة الأمد داخل صوامع حقيقية بولاية القضارف لتأكيد النتائج التجريبية والتحقق من كفاءة النموذج في بيئة إنتاجية فعلية.
- المقارنة بين خوارزميات متعددة: دراسة فعالية خوارزميات أخرى مثل Random Forest و Neural Networks و XGBoost للتنبؤ بمستوى التلف أو التغيرات البيئية.
- ربط النظام بأنظمة اتخاذ القرار الزراعي: تطوير واجهات ربط بين نظام المراقبة ونظم دعم اتخاذ القرار للمزارعين أو الجهات الحكومية لضمان استجابة مؤسسية سريعة.
- تحليل اقتصادي لتكلفة النظام مقابل العائد: يُوصى بإجراء تحليل اقتصادي مفصل لتقييم التكلفة الإجمالية للنظام مقارنة بما يوفره من تقليل الفاقد وزيادة الإنتاجية.
- دراسة الأثر البيئي والاجتماعي للنظام: تحليل الأثر البيئي لتقليل التلف وتوفير الموارد، وكذلك الأثر الاجتماعي المترتب على تحسين الأمن الغذائي وتقليل الهدر.

الخلاصة :

يؤكد البحث أن دمج تقنيات إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي في تخزين المحاصيل الزراعية يمكن أن يحدث تحولاً نوعياً في إدارة الموارد الزراعية، من خلال تحسين ظروف التخزين وتقليل الفاقد وزيادة الكفاءة في سلاسل التوريد، إلا أن نجاح هذا التحول يتطلب استثمارات متقدمة في البنية التحتية والتدريب وتوفير سياسات أمنية متينة. من ثم، يُوصى بضرورة إنشاء برنامج متكامل يجمع بين الأجهزة الذكية والبرمجيات التحليلية مع إدماجها في النظام الزراعي الأوسع لتحقيق أفضل النتائج.

المصادر المراجع:

- (1) Zhang, Y.,Li,X.,& Wang. H.(2020). IOT-based grain storage monitoring system . Journal of Agricultural Engineering, 56(4), 123130-
- (2) Al-Gaadi, K. A., & El-Khosht, M. A. (2019). Smart grain storage management using Arduinio and IOT. International Journal of Computer Application ,178(15), 17-
- (3) <https://www.alrakoba.net>
- (4) predictiv R ,.Kumar ,S & ,.Gupta ,P .(2021) .AI techniques for4)) Singh,
- (5) maintenance in agriculture storage . IEEE Transactions on Industrial
- (6) Informatics6018-6010 ,(9)17 ,
- (7) Wang ,L & ,.Chen ,M .(2022) .Integration of IoT and AI in agricultural supply chain(5) management .Sensors1100 ,(3)22 ,