

## المشرف العام

بروفسور/ محمد دفع الله أحمد خوجلي

رئيس هيئة التحرير

الدكتور/ حامد الطاهر بدوي محمد

نائب رئيس هيئة التحرير

الدكتور/ آدم عبدالقادر ضو البيت

رئيس التحرير

الأستاذ/ حسب الله محمد نوجا

نائب رئيس التحرير

الدكتور/ الشفيق أحمد الشفيق آدم

سكرتير التحرير

الدكتور/ جمال علي نوجا

## مجلس الأبحاث (المستشارون)

- |                               |                               |
|-------------------------------|-------------------------------|
| 1/ بروفسور/ الأمين حمودة ديبب | 2/ بروفسور/ خميس كجو كندة     |
| 3/ بروفسور/ جمعة كندة كومي    | 4/ بروفسور / يس مزقول إسماعيل |
| 5/ الدكتور / حامد علي إدريس   | 6/ دكتور / محمد دفع الله أحمد |
| 7/ دكتور/ آدم أحمد تيراب      | 8/ دكتور / حامد الطاهر بدوي   |
| 9/ دكتور/ غادة أحمد موسى.     |                               |

## نبذة عن المجلة

- ❖ مجلة البحث العلمي للعلوم والآداب مجلة محكمة فصلية تعمل على تطبيق البحث العلمي وإثراء الساحة المعرفية وتطويرها وتقوم المجلة بنشر أوراق علمية في مجالات العلوم الإنسانية والاجتماعية والطبيعية والتطبيقية.
- ❖ ترسل الأوراق العلمية في صورتين ورقيتين وصورة سوفت مع ذكر إسم الكاتب وأعماله السابقة وموقعه، وتعرض الأوراق لمحكمين من ذوي الاختصاص للتوصية بنشرها وصلاحياتها ولا تلتزم المجلة بإعادة المقالات التي لا تنشر.
- ❖ يجب أن لا تقل الأوراق العلمية عن أربعة آلاف كلمة ولا تزيد عن ستة آلاف كلمة، والمقالات والملخصات لا تقل عن ألف وخمسمائة كلمة ولا تزيد عن ثلاثة آلاف كلمة.
- ❖ أن يلتزم الكاتب بعدم نشر مقاله في أي مجلة أخرى إلا بعد الرد الخطي من مجلة البحث العلمي بالموافقة على ذلك.
- ❖ اللغة الرسمية للمجلة هي اللغة العربية، وتنشر المجلة مقالات باللغة الإنجليزية والفرنسية.
- ❖ الأفكار والمعلومات الواردة في البحوث تعبر عن آراء كاتبها وليست بالضرورة أن تتبناها جامعة الدنج أو كلية الدراسات العليا.
- ❖ تقبل المجلة بحوثاً من كافة الباحثين من داخل وخارج السودان.
- ❖ ترسل البحوث بإسم السيد رئيس هيئة التحرير.
- ❖ الإشتراكات السنوية للهيئات والمؤسسات داخل السودان (75000) جنيه، والأفراد (25000) جنيه، وخارج السودان (100) دولار للمؤسسات والهيئات (60) دولار للأفراد وترسل الإشتراكات بإسم السيد مدير جامعة الدنج.

د. حامد الطاهر بدوي محمد

رئيس هيئة التحرير

## مجلة البحث العلمي للعلوم والآداب

مجلة بحوث نصف سنوية تصدرها كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

بجامعة الدنج

عنوان المجلة:

جامعة الدنج

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

السودان - الدنج ص.ب: 14

ت: 002491124031619

00249917366803

البريد الإلكتروني: [asasnoga@hotmail.com](mailto:asasnoga@hotmail.com)

ISSN: 1858-5329

العدد السابع والعشرون

السنة التاسعة عشر

ديسمبر 2021م

## كلمة العدد

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده.

وبعد..

الحمد لله الذي لا تحصى نعمه ولا يتناهى كرمه وصلى الله على الرسول الخاتم محمد بن عبدالله الداعي إلى الخير الأعظم الذي أنارت آياته ووضحت بياناته وعلى آله وصحبه الذين إهتدوا بمناره وإقتدوا بآثاره وسلم عليه وعليهم أجمعين.

أعزائنا الكرام القراء والباحثين، يطيب لنا أن نضع بين أيديكم العدد السابع والعشرون من مجلة البحث العلمي للعلوم والآداب، إن كلية الدراسات العليا تدرك دورها في الإسهام في مجال البحث العلمي على المستويين العام والخاص حيث كانت هذه المجلة إحدى منارات البحث العلمي والتي تهدف إلى تطوير المهارات والقدرات العلمية والبحثية كما فتحت الأبواب أمام عدد من المفكرين والباحثين والكتاب وقادة الرأي لتؤكد المهمات والسبل التي تعمل على قيادة التغيير في كل مجال بمنهج علمي مستند على القيم الإنسانية التي تخدم الإنسان في المساقين العلمي والأدبي.

يحتوي هذا العدد على العديد من البحوث العلمية القيمة في مختلف مجالات المعرفة، حيث إحتوى العدد على إثني عشرة ورقة باللغة العربية وستة أوراق باللغة الإنجليزية. وتناشد هيئة التحرير كل الباحثين والمهتمين بالمواصلة في نشر البحوث العلمية في الأعداد القادمة، وتتقدم إليهم بالثناء لمشاركاتهم الجليلة التي زينت صفحات المجلة. والشكر والعرفان لإدارة الجامعة لدعمها المتواصل لترقية وتطوير البحث العلمي، والشكر أيضاً للطاقم الفني بالمجلة لجهدهم المقدر في إخراج هذا العمل.

نتمنى أن تكون مجلتنا بوابة حقيقية للمعرفة وأن تحظى برضا القارئ وأن تكون متميزة في البحث العلمي، كما لا يفوتنا أن نذكركم بمدنا بمقترحاتكم وآرائكم للتجويد والتطوير.

هيئة التحرير

## المحتويات

الرقم	الموضوع	الصفحة
1	واقع الإدارة الرياضية بالمؤسسات الحكومية الرياضية بالسودان. د. عبدالعظيم جادالله يعقوب حمد د. السمانى سعيد محمد أحمد سعيد	7
2	أثر الكفاءة الإدارية في إحداث التنمية الريفية المستدامة بولاية جنوب كردفان د. يونس موسى عيسى د. آدم عباس آدم إبراهيم	27
3	أثر التقوية الأرضية للإرسال التلفزيوني في التعليم بمدارس تجمع أبناء الرحل في تعليم اللغة الانجليزية، دراسة تطبيقية على مدارس نور الهدى بمحلية الدنج. د. الفاتح علي النور. د. مجذوب المهدي حسن. د. محمد الطاهر جلال الدين.	53
4	دور التقدير الذاتي في مكافحة التهرب الضريبي بالتطبيق على ضرائب الدخل بولاية الخرطوم (2012م - 2013م). د. إنجليزي عبدالله خليفة	75
5	واقع التعليم في ضوء الإفرازات والإنعكاسات السالبة للحرب بولاية جنوب كردفان، دراسة حالة مدارس محلية الدنج - وحدة سلازا. د. عبدالرحمن دلدوم سليمان موسى	94
6	أثر نظام تخطيط القوى العاملة على فعالية أداء المؤسسات الحكومية، بالتطبيق على وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في الفترة من 2006-2017م. د. آدم عباس آدم إبراهيم	102
7	علاقة صحة القوام ببعض أنماط الحياة بمحلية الدنج. د. أحمد بشير خيرات د. سمية جعفر حمدي	127
8	مدى فعالية استخدام مسرح العرائس في تدريس أطفال الرياض بمحلية الدنج. د. إسماعيل دفع الله دراش د. عبدالوهاب الشفيق الفضل	145
9	الشعر الشعبي في السودان - أصوله وخصائصه وأغراضه.	153
10	أثر تطبيق طريقة الإدارة بالأهداف بالتطبيق على أداء العاملين دراسة حالة الصندوق القومي للتأمين الصحي بولاية جنوب كردفان 2021م. د. إخلاص عثمان إبراهيم محمد أ. الفارابي إبراهيم مصطفى	181
11	أثر برنامج تدريبي بالسباحة لتنمية التركيز والانتباه للأطفال ذوي الإعاقة الذهنية بولاية الخرطوم. د. سعدية صالح علي خسران	218
12	الأحاديث الدالة على وجوب الوضوء (الجزء الأول) د. صلاح الدين مصطفى علي عثمان	225
13	Effective Strategies for Promoting Secondary School Students' English Vocabulary Learning a Case in Nyala South Town Dr. Mahmood Ahmed Ali Ibrahim Adam Ibrahim Mohammed	1

13	Effect of using different humidity levels on ovipositional and developmental period of khapra beetle, <i>Trogoderma granarium</i> Everts. <b>Hassan E. K. Eltoum</b>	14
26	The current state of powdery mildew disease on Okra crop caused by the fungus <i>Erysiphe cichoracearum</i> in South Kordofan State. <b>Dr. Ibrahim Saeed Mahmoud      Dr. Jamal Ali Noja      Sami Dahyia Aghbash</b>	15
32	The Effectiveness of Coherence and Cohesion in Written Discourse. <b>Dr. Kabashi Omer Saboon Shareef</b>	16
43	Epidemiological investigation, diagnosis and management of fungal diseases of pearl millet. <b>Dr. Jamal Ali Noja      Dr. Ibrahim Saeed Mohamed Gasm Elseed</b>	17
51	Investigating EFL Teachers' Attitude towards Using Communicative Method (A Case Study at Secondary Schools - Khartoum State) <b>Ammar Alsiddig Ali      Abdalla Yassin Abdalla</b>	18

## واقع الإدارة الرياضية بالمؤسسات الحكومية الرياضية بالسودان

### إعداد:

د. عبدالعظيم جادالله يعقوب حمد

جامعة الدلنج/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

د. السمانى سعيد محمد احمد سعيد

جامعة الدلنج/ كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة

### المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الرياضية بالمؤسسات الحكومية الرياضية بالسودان وذلك من خلال التخطيط والتنظيم والامكانيات المادية، لذا جاءت الدراسة تحت عنوان (واقع الإدارة الرياضية بالمؤسسات الحكومية بالسودان) إستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لنوع الدراسة وإستخدم الإستبانة كأداة لجمع البيانات وإستطلاع رأى الخبراء، وتم إختيار عينة عمدية من المشرفين والفنيين والإداريين والتربويين بوزارة الشباب والرياضة والمجلس الأعلى للشباب والرياضة ووزارة التربية والتعليم العام وكان عددهم (37) فرد وكانت نتائج الدراسة: خطط الإدارة الرياضية داخل المؤسسات الحكومية غير واضحة، الكوادر الإدارية تحتاج لمزيد من الصقل والتأهيل، العلاقات التنظيمية بين الوحدات الإدارية بالمؤسسات الحكومية غير واضحة، لا يوجد إستثمار في المجال الرياضي والأسس العلمية للإدارة غير مطبقة، ضعف التنسيق بين المستويات الإدارية العليا والوسطى.

### Abstract:

Title of the study: (reality of sports management at the Governmental institutions in the Sudan) the researcher used the descriptive survey approach for its consistency with the type of study, used the questionnaire as a tool for data collection and referred to the views of experts. The study came up with the following findings: The managerial sports plan of the governmental institutions is not clear, the organizational relationships among the administrative unites of the governmental, the administrative cadres need further training and

qualification, there is not investment in sport field, the scientific principles of the management are not applied, the weakness of coordination between the higher and middle management levels.

#### المقدمة:

الإهتمام بالإدارة الرياضية والإرتقاء بها أصبح عرفاً سائداً على الصعيد العالمي والمحلي في مختلف المؤسسات الرياضية حيث تلعب الإدارة دوراً أساسياً في تحسين الأداء الرياضي للأفراد وفي الأنشطة الرياضية، وتعتبر الإدارة الرياضية وسيلة فعالة من وسائل التربية الرياضية لذا إهتمت الدول في الآونة الأخيرة اهتماماً كبيراً بالإدارة الرياضية في مختلف مجالاتها حتى حتى تتمكن من تحقيق رسالتها تجاه المواطن وذلك عن طريق الأهداف الموضوعة لها على المستويات العالمية والقارية والمحلية.

كما هو معروف أن الإدارة الرياضية أصبحت من المظاهر الإنسانية التي ترتبط بحياة الشعوب كما أنها تتأثر بالظروف المحيطة بها ولكي تحقق الإدارة الرياضية أهدافها لا بد من توفير الإمكانيات المادية والبشرية والتنسيق بينها وهنا تتضح أهمية الإدارة الرياضية التي تعمل على جذب أفراد الشعب الى ضرورة مزاوله الإدارة الرياضية بصورها المختلفة مما يؤدي إلى إتساع القاعدة الرياضية للممارسين ولذا يجب على المؤسسات الرياضية التي تريد أن تنهض وتزدهر أن تضع خطة رياضية وذلك من خلال جمع المعلومات وتحليلها حتى تكون أهدافها واقعية وقابلة للتطبيق.

وتشير الإدارة الرياضية الإستراتيجية إلى التوجه الإداري الحديث وتطبيق المدخل الإستراتيجي للإدارة المنظمة وصنع القرار وتبرز أهمية الإدارة الرياضية في كونها تظهر أهمية القائد لأنها تعتمد على إحترام رؤسياه في تنفيذ القرار وفق الأهداف الموضوعه والمطلوب تحقيقها ووضع البرامج التنفيذية وتحديد مستوى الأداء آليات التنفيذ والمتابعة والتقييم والتحفيز ولذلك تعتبر عملية تنمية وتطوير المهارات الإدارية والفنية ضرورية لدى القادة.

#### مشكلة الدراسة:

تحاول هذه الدراسة متابعة المراحل التي مرت بها الإدارة الرياضية في القطاع الحكومي وما وصلت اليه في الفترة الاخيرة من تخطيط وتنظيم ومتابعة بغرض التعرف على الواقع الإداري بالمؤسسات الحكومية الرياضية وذلك من خلال عناصر حددها الباحث والتي يمكن من خلالها الوقوف على الإمكانيات الفعلية المتاحة وتحديدها

وتصنيفها وجدولتها والإستفادة منها إديراً بالقطاع الحكومي في السودان وخاصة أن الإدارة الرياضية تتطلب وضع خطة متكاملة لتنظيم وإدارة المؤسسات الرياضية التي لا يمكن تحقيقها إلا بتضافر جميع الهيئات سواء كانت حكومية أم أهلية سعياً وراء الأهداف الموضوعية من قبل الدولة لذا جاءت هذه الدراسة تحت عنوان (واقع الإدارة الرياضية بالمؤسسات الحكومية) وعكف الباحث على عكس واقع الإدارة الرياضية بالمؤسسات الحكومية والوصول إلى نتائج قد تفيد في مجال البحث العلمي.

#### أهمية الدراسة:

- تساعد هذه الدراسة في التعرف على إتجاهات الإدارة الرياضية بالمؤسسات الحكومية الرياضية.
- تفيد هذه الدراسة في التعرف على النواحي التنظيمية والمادية داخل المؤسسات.
- تفتح المجال أمام البحث العلمي في مواضيع ذات صلة بالموضوع.

#### أهداف الدراسة:

التعرف على واقع التخطيط والتنظيم والإمكانات المادية بالمؤسسات الرياضية الحكومية.

#### تساؤلات الدراسة:

- ما مدى إستخدام الإدارة الرياضية للتخطيط داخل المؤسسة الرياضية الحكومية؟
- ما مدى إستخدام الهياكل التنظيمية داخل المؤسسة الرياضية الحكومية؟
- هل تتوفر الإمكانيات المادية داخل المؤسسة الرياضية الحكومية؟

#### مصطلحات الدراسة:

الإدارة الرياضية: فن تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية لإخراجه بصورة منظمة من أجل تحقيق أهداف هذه الهيئات (مفتي ابراهيم حماد، 1999م، ص17).

أو هي توجيه كافة الجهود داخل المنظمة أو الهيئة الرياضية لتحقيق أهدافها (تعريف إجرائي).

المؤسسة الرياضية: هي تكوين إجماعي يرتبط بالمجال الرياضي كمهنة ترتبط أهدافها بطبيعة الأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسة والعلاقات بين تلك المؤسسة والعلاقات

بين تلك المؤسسة ومؤسسات المجتمع الأخرى (ابراهيم محمود وحسن احمد، 2003م، ص15)

أدبيات الدراسة:

مفهوم الإدارة:

الإدارة هي مفتاح لأي مشروع مهما اختلف نوعه وحجمه أو مكانه، كما أنها أساس نجاح الفرد الذي هو نواة المجتمع ويمارسها كل منا بشكل أو بآخر، ولكي نحقق الأهداف الموجهة لا بد أن نخطط لها مسبقاً. والإدارة مثلها ومثل العلوم الأخرى لها قواعدها العلمية التي يجب الإهتمام بها وتطبيقها لتحقيق رفاهية المجتمع. وأن سر تقدم الأمم ليس بما حباها الله من موارد، ولكن يتوقف أيضاً على إستخدامها الأمثل لمواردها (محسن هلال وايمين النحاس، 2009م، ص22).

وبهذا يمكن القول بأن الإدارة العامة تعني مجموعة الأشخاص والأجهزة القائمين تحت إمرة الحكومة بتوجيه منها لأداء الخدمات العامة التي يجب أن تقدم يومياً في سياق الإلتزام بالحقوق والواجبات ولذلك فإن الإدارة العامة تعني تنفيذ السياسات العامة بالدولة وإخراجها على حيز الواقع، وهي تمثل مجموعة الأنشطة والعمل الحكومي الموجه نحو أداء الخدمات العامة وهذا يتمثل في المجال الرياضي في أوجه النشاط العام الذي تؤديه الأجهزة العامة في رعاية الشباب والرياضة وتوفير المناخ الرياضي الملائم لمختلف المراحل السنوية في كافة الأجهزة المعنية مثل المجلس الأعلى للشباب والرياضة ووزارة التربية والتعليم والجامعات والشركات والقوات المسلحة والشرطة فكل هذه الهيئات تؤدي الأنشطة الرياضية تحقيقاً لعقيدها نحو المجتمع الذي ترعاه (المرجع السابق).

ويرى البعض أن الإدارة تعني مجموعة الأنشطة الموحدة في طريقة أدائها والتي تقوم بها الإدارة لتحقيق أهدافها ويقصد بالأنشطة هنا التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه وغيرها من عناصر الإدارة الأخرى (عرفة المتولي وحسين موسى، 1990م، ص12).

تعريف الإدارة:

الإدارة نشاط إنساني:

(الإدارة نشاط إنساني هادف يستمد مفاهيمه من العلوم المختلفة ويعمل على تحقيق النتائج بكفاءة وفعالية بإستخدام موارد معينة في ظل ظروف معينة. (محسن هلال وأيمن النحاس، 2009م، ص12).

#### الإدارة وإتخاذ قرارات:

(الإدارة هي إتخاذ القرارات في توجيه جهود الأفراد من أجل تحقيق هدف معين بكفاءة وفعالية). (المرجع السابق).

#### الإدارة تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة:

(الإدارة هي تخطيط وتنظيم وتوجيه عناصر الإنتاج للمنظمة والرقابة عليها من أجل تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية). (المرجع السابق).

#### الإدارة مجموعة الوظائف الإدارية:

(الإدارة هي الحقل الإداري أو مجموعة الوظائف الإدارية المتعلقة بإدارة المنشآت من أجل تنفيذ أهدافها ومواجهة الإلتزامات في الوقت المحدد). (عبدالستار مصطفى وسعود جابر 2003م، ص25).

#### الإدارة هي اصدار الأوامر:

(الإدارة هي التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة). (محجوب سعيد محجوب، 1979م، ص34).

#### الإدارة واجبات:

(الإدارة هي تشتمل على جميع الواجبات والوظائف التي تتعلق بإنشاء المشروع من حيث تمويله ووضع سياساته الرئيسية وتوفير ما يلزم إعداد ما يعمل فيه الرؤساء والأفراد). (عبدالحميد شرف أحمد، 1990م، ص31).

#### الإدارة بالتصرفات الخاصة بالعناصر الرئيسية:

(الإدارة هي عبارة عن النشاط الخاص بالقيادة والتوجيه وتنمية الأفراد وتخطيط وتنظيم ومراقبة العمليات والتصرفات الخاصة بالعناصر الرئيسية بالمشروع من أفراد ومواد وعدد المعدات والأموال لتحقيق أهداف المشروع باحسن الطرق وأقل). (المرجع السابق).

#### أهمية دراسة الإدارة:

تعتبر الإدارة من الأمور الحيوية والجوهرية في عصرنا الحاضر نظراً لإسهامها بشكل مباشر تسهيل الأعمال وتركيز الانتباه على الأهداف، ويتميز علم الإدارة على غيره من العلوم الأخرى بأن هناك مساحة كبيرة للإبداع البشري لأنه يعتمد في الاصل على مبادئ وأسس من خلالها تكون هناك القدرة على إضافة الأفكار لتطوير العمل وبرزت أهمية الإدارة بشكل واضح بعد الحرب العالمية الثانية في عام 1945م حيث كان هناك توسع في إنشاء المصانع مما أوجب نقلة كبيرة في تطوير علم الإدارة من خلال مساهمات عدد كبير من العلماء. (ابراهيم عبدالمقصود وحسن أحمد، 2003م، ص15).

#### مستويات الإدارة:

يمكن تقسيم الإدارة إلى عدة مستويات وهي تتمثل في الآتي:

- الإدارة العليا: وهي تعبر عن أعلى مستوى للتخطيط وتشتمل على رئيس المؤسسة ونوابه وبقية الأفراد ومساعدتهم.
- الإدارة الوسطى: وهي تعبر عن مستوى الإشراف والتنفيذ وتشتمل على مدير الإدارة ورؤساء الأقسام.
- الإدارة المباشرة: وهي تعبر عن مستوى التنفيذ وتشتمل على رؤساء الوحدات الميدانية ومساعدتهم وهنا نجد أن الإدارة وسيلة تستخدم للوصول إلى الأهداف الموضوعية.

#### الواجبات التي يجب أن يقوم بها الإداري

- التخطيط وتحديد السياسات.
- تنظيم نشاط الآخرين.
- تفويض السلطة والمسؤولية.
- الرقابة على النتائج.
- الإشراف على تقديم النتائج.
- إصدار الأوامر العامة.
- تغيير السياسات وتبليغها.
- تدريب المرؤسين في المراكز ذات المسؤولية.
- تنسيق جميع الجهود المختلفة.

- تنشيط الافراد وتحريك حيويتهم (ابراهيم عبد المقصود وحسن احمد الشافعي 1999م، ص23).

#### أهمية دراسة الإدارة الرياضية:

تهتم الدول في العصر الحديث بالمؤسسات الرياضية التي تعد أحد القطاعات الهامة لتحقيق الأهداف التي في مقدمتها الإنسان، وتتفق الدول الكثير من الأموال في سبيل إنشاء تلك الهيئات علماً بأن إدارتها تحتاج الى كفاءات ذات مستوى عالي من التأهيل العلمي لضمان الإستفادة من الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة وتعد العملية الادارية من أهم عناصر نجاح العمل داخل الهيئة أو المؤسسة بل هي ضمان بقائها وإغستمرارها وعنصر الإدارة هو العامل الحاسم الذي يميز بين مؤسسة وأخرى في قياس مدى نجاحها في تحقيق الأهداف.

ومن خلال الواقع الميداني نجد أن هناك مؤسسة رياضية وأخرى يتفقان فيما بينهم حول الإمكانيات المادية والبشرية ومقومات الاداء بكامل معناها إلا أن أحدهما تتميز على الأخرى بالسمعة الطيبة وتحقيق النتائج الرياضية والإنجازات المختلفة وتدفع الأعضاء للمشاركة من أجل إستمرارية النجاح، ومؤسسة أخرى بالرغم من إتفاقها في الأمور الأولية إلا أنها تصبح نموذجاً منفرداً يبعد عنه الأعضاء نتيجة لسوء النتائج وعدم تحقيق النجاح، وذلك يرجع بلا شك إلى أن المؤسسة الأولى تستطيع أن تدير المنشآت والأنشطة وتعد البرامج وفق الأسس العلمية السليمة بما يمكنها من تحقيق تلك الإنجازات، وبناءً على هذا أصبح التركيز على الأجهزة الإدارية ودرجة كفاءتها مؤشراً على نجاح الهيئة. في ظل التطور العلمي أصبحت إدارة أي هيئة رياضية بطريقة غير علمية لا يرجى منها أي نجاح أو إرتقاء بالمستوى. وبما أن الإدارة هي قدرة شخص معين على التأثير في مجموعة من الأفراد بما يمكنهم من تنسيق جهودهم وتوجيهها لتحقيق أهداف محددة، عليه فإن جوهر العملية الإدارية يكمن في القدرة على تحقيق الأهداف في توقيت زمني مناسب وبأقل تكلفة. تعد العمليات الإدارية والتنظيمية من العوامل الهامة في تحقيق أهداف المؤسسات الرياضية. مما لا شك في أن الاقبال على العمل بالادارة الرياضية قد تزايد في الآونة الاخيرة بشكل ملحوظ ولعل ذلك ناتجاً لما إتجهت إليه بعض كليات التربية الرياضية لدراسة الادارة الرياضية وذلك جاء متماشياً

مع متطلبات وإحتياجات سوق العمل حيث أصبح هذا السوق يستوعب أعداد كبيرة من خريجي التربية البدنية.

### نشأة وتاريخ الإدارة الرياضية:

بداية نقول أن النشاط البدني المنظم والذي يطلق عليه الألعاب الأولمبية الرياضية معروف لندنيا من خلال تاريخ الحضارات القديمة وخاصة تاريخ قدماء المصريين والاعريق ونستطيع أن نقول أن وجود تنظيم الألعاب الرياضية بدأ مع ظهور النشاط البدني المنظم في تلك الحضارات وتطور مع نشأة الأولمبيات القديمة التي أجمع المؤرخون على تحديد نشأتها من واقع التسجيل الموجود على الحجر والخزف في عام 776 ق.م ومن بين الروايات التي تناولت إختيار هذا التاريخ، مزاعم عن أسطورة تقول أن ايفنوس ملك ايلية هو الذي بدأ الألعاب الأولمبية للاحتفال بنجاحه في إقرار النظام والقانون في اليونان القديمة.

والألعاب الأولمبية بدأت واستمرت مئات السنين، من عام 776 ق.م وحتى توقفت 393 ق.م وهي بتلك النشأة والإستمرار مع التطور الذي صاحبها على مدى ما يقارب 1200 سنة تمثل أكبر ثرى في ذلك الوقت لإقامة مسابقات وعروض رياضية كان يشترك فيها الإغريق والرومان كما شارك فيها المصريين وأن هذا التجمع البشري بكل فئاته من الملوك وكبار رجال الدين وصفوة مجتمعات المدن والدويلات والممالك. ومن هنا يمكن أن نقول أن الإدارة الرياضية معروفة تاريخياً منذ 776 ق.م تاريخ إقامة للألعاب الأولمبية وأن أشكال الإدارة الرياضية في تلك الأولمبيات حيث كان هناك برنامج يتضمن الآتي:

اليوم الأول	حفل الإفتتاح
اليوم الثاني	الخماسي وسباق الخيول والعربات
اليوم الثالث	سباق الجري
اليوم الرابع	الملاكمة والمصارعة
اليوم الخامس	حفل الختام وتقديم الجوائز

(محمد محمد أحمد، 1999م، ص 40).

### الإدارة الرياضية:

الإدارة الرياضية هي (فن تنسيق عناصر العمل والمنتج الرياضي في الهيئات الرياضية وإخراجه بصورة منظمة من أجل تحقيق الأهداف).

الوظيفة الإدارية في الهيئة الرياضية أي كان مستواها ما هي إلا أسلوب أو طريقة لتحقيق مهام معينة بأحسن طريقة ممكنة من الكفاءة ويلاحظ أن تحقيق المهام الوظيفية بأحسن درجة من الكفاءة من خلال إحداث تغيير في سلوك الإداريين داخل الهيئة الرياضية وتحسين كفاءاتهم ومهاراتهم وقدراتهم في إطار عناصر الإدار ووظائفها بهدف تحقيق المصلحة العليا للهيئة (على الدين هلال، 2008م، ص15).

### عناصر الإدارة الرياضية:

تستخدم كثير من المراجع مصطلح وظائف أو عناصر أو عمليات للدلالة على معنى واحد وهي كما يلي:

التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة أو المتابعة - التقويم.

### التخطيط:

هو عنصر أساسي من عناصر الإدارة وله أولوية على جميع العناصر في الإدارة إذ لا يمكن تنفيذ أي عمل على خير وجه دون تخطيط مسبق له والتخطيط في أبسط صورته هو البحث عن أفضل البدائل الممكنة لتحقيق هدف معين في مدة معينة في حدود الإمكانيات المتاحة تحت الملابسات والظروف القائمة. والتخطيط يعني تجميع الحقائق والمعلومات وتحليلها ثم ترتيب خطوات العمل وعلى الأساس يمكن التخطيط في الآتي:

- منهج أو مدخل لحل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية.
- التخطيط هو مجموعة النشاط والترتيبات والعمليات لإعداد وإتخاذ القرارات المتصلة بتحقيق الأهداف.
- يتضمن التخطيط القيام بالوظائف التالية:
- تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها.
- جمع جميع المعلومات التي يمكن الوصول إليها.
- تحديد العناصر كماً ونوعاً الواجب إستخدامها في تحقيق الأهداف.
- تحديد الأعمال الرئيسية للمشروع وترتيب أهميتها ووضع البدائل المناسبة بما يتفق والظروف المحيطة ويتماشى مع السياسات المقررة.

- رسم السياسات.
- وضع البرامج الزمنية للعمل.
- إقرار الإجراءات والخطوات التفصيلية التي تتبع في تنفيذ العمل.
- تحديد البناء التنظيمي وتوزيع الاختصاصات.
- وضع الميزانيات وتحديد الموارد.
- تقدير ظروف العمل الحالية والتنبؤ بما قد يستجد.
- تقدير النتائج في ضوء البحث العلمي والخبرات السابقة.
- إعادة النظر في الخطة وتطويرها أو تعديلها حسب الظروف.
- وضع خطة بديلة أو أكثر للعمل بها إذا إستجد من الأمور ما يجعل الخطة الأصلية غير صالحة غ.

#### فوائد التخطيط:

نجد أن التخطيط سابق لتنفيذ أي عمل وبدون التخطيط أي عمل يصبح مجرد شي عارض وتنفيذ العمل بدون تخطيط مثل قيادة الطائرة دون أن يعرف الطيار أين يهبط، وللتخطيط فوائد كثيرة منها:

- يظهر التخطيط الأهداف بوضوح حتى يستطيع كل فرد من المجموعة أن يعرف الآمال التي ينبغي للمشروع تحقيقها.
- يبين التخطيط الطريق الذي يجب ان نسلكه.
- يبين العناصر الواجب إستخدامها كماً ونوعاً سواءً كانت مادية أم بشرية.
- تحديد الوقت اللازم لتنفيذ كل جزء من الأجزاء التي يحتوي عليها المشروع التخطيط ضرورة حتمية حتى يمكن معرفة المشكلات المتوع حدوثها. (السيد حسن شلتوت وحسن مصطفى، 2000م، ص16).

#### التخطيط في الإسلام:

لما كان التخطيط لأي عمل لابد أن يقوم على الحقائق التي ينبغي تفصيلها بدقة وعمق، فإن القرآن الكريم يوضح أن الذين لا يعتمدون على الحقائق ويستندون على الظن يضلون عن أهدافهم مثما جاء في سورة يونس (الآية 36) (وما يتبع أكثرهم إلا ظناً أن الظن لا يغني عن الحق شيئاً) فأبي عمل يستهدف المستقبل لابد أن يعتمد على العلم بحقيقة الأمور وتقدير القيام به وفقاً لما ورد في سورة الاسراء (الآية 36)

(ولا تقف ما ليس لك به علماً) أي لا تتبع وكذلك جاء في قصة سيدنا موسى مع الخضر عليهما السلام ما يربط بين الصبر والعمل بحقائقه كما ورد في سورة الكهف (الاية 67-68) (قال انك لم تستطيع معي صبرا وكيف تصبر على ما تحيط به خبرا) ولقد كان النبي (ص) يحض الناس على مواجهة المستقبل، أي التخطيط له، فهو يقول ولئن تدع أبنائك أغنياء خير من أن تدعهم فقراء يتكفون الناس، وما القول الشهير عقلها وتوكل إلا حثاً على التفكير المنطقي قبل العمل. (حليم المنير وعصام بدوي، 1991م، ص30).

#### مراحل التخطيط:

- تحديد الهدف من المشروع.
- جمع كل الحقائق والمعلومات.
- تبويب المعلومات أو البيانات في أبواب متجانسة.
- تحليل البيانات.
- وضع بعض الفروض اللازمة لتحقيق الأهداف.
- دراسة هذه الخطط.
- وضع برامج التنفيذ من حيث الأولوية في الترتيب والتنفيذ الزمني.

#### مبادئ التخطيط:

- يجب أن يقوم التخطيط على رعاية مصالح جميع أفراد المؤسسة.
- يجب أن يشترك جميع أفراد المؤسسة في الخطة.
- يجب أن يقوم على أساس الساليب المتعددة.
- يجب أن يقوم على اساس الحقائق. (مفتي ابراهيم حماد 1999م، ص20).

#### التنظيم:

التنظيم والإدارة عنصران متكاملان وإن كان بينهما إختلاف في الوظائف وتوزيعها في علاقة إنتاجية معينة وهو يهدف الى توفير نوع من المهارات والمسؤوليات عن طريق التوزيع المناسب للأشخاص والواجبات وتحديد الاختصاصات بحيث يمكن بواسطة الإشراف والتوجيه تحقيق التنسيق ووحدة الهدف، ومن ثم يمكن النظر إلى التنظيم على أنه بناء الهيكل العام الذي يحدد العلاقات الرسمية، هناك عدة أشكال للتنظيم منها الآتي:

- التنظيم الراسي.
- التنظيم الوظيفي.
- التنظيم المشترك

#### التنظيم الراسي:

يعد هذا النوع من أبسط أنواع التنظيم واقدما وفيه تمتد السلطة من المدير الأعلى الى باقي الرؤساء في المنظمة، وعنه تصدر جميع القرارات ويسود هذا النمط القوات المسلحة والشرطة حيث يرجع كل رئيس الى من يعلوه مباشرة في السلطة.

#### التنظيم الوظيفي:

يهتم التنظيم الوظيفي بالتركيز على التخصص الوظيفي داخل المنظمة، لذلك فهو يبنى على أساس التخصص والوظيفي للاعمال الأساسية المكونة له فتكون كا عماية أو نشاط رئيسي وحدة إدارية مستقلة ويتكامل عمل هذه الإدارات عن طريق الربط الذي بينها بواسطة المنفذين والمستشارين عن كل المستويات.

#### مزايا التنظيم الوظيفي:

- تقسيم العمل على أساس التخصص.
- إلمام المدير بالنواحي الفنية والعلمية والخبرة الكافية.
- التعاون الوثيق بين الخبراء الإداريين.
- إحساس الخبراء بمسئلياتهم.

#### عيوب التنظيم الوظيفي:

- عدم وضوح السلطة.
- فقدان السيطرة نتيجة الجدل.

#### التنظيم المشترك:

هذا النوع من التنظيم هو تبسيط بالنسبة للنوعين السالف ذكرهما حيث يعتبر نظاماً رأسياً، أن سلطه فية تقتصر على مدير واحد وإنه نظام وظيفي من حيث أن رؤساء الإدارات يحصلون على ما يحتاجون من المساعدات الفنية من الخبراء المختصين. أسلوب التحليل الاحصائي المستخدم في الدراسة:

قام الباحث بترميز أسئلة الاستبانة ومن ثم تفريغ البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانات وعمل على تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) لتحقيق أهداف البحث.

### ثبات القياس (الإستبانة):

أجرى الباحث إختبار ثبات الإستبانة مستخدماً طريقة معامل الفا كرونباخ، ومعامل الثبات يعني إستقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، بحيث أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه لنفس المبحوثين أو عينة مشابهة، وتتحصر قيمته بين (1+) و (الصفر)، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات تكون قيمة المعامل مساوية للصفر وعلى العكس إذا كان هناك ثبات في البيانات تكون قيمة المعامل مساوية للواحد الصحيح وكلما إقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعاً وكلما إقتربت من الصفر كان الثبات ضعيفاً، أما معامل الصدق والذي يعني أن المقياس يقيس فقط ما وضع لقياسه، ورياضياً نجد أن معامل الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات، كما يبين الجدول التالي:

جدول (1) معاملات الثبات لعبارات المقياس بطريقة الفا كرونباخ

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
المحور الأول	8	0.61	0.78
المحور الثاني	8	0.62	0.79
المحور الثالث	8	0.62	0.79
اجمالي المحاور	24	0.65	0.81

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2021م.

نلاحظ من خلال الجدول (1) أن معاملات الصدق والثبات لمحاور الإستبانة تفوق القيمة (0.60) وهي القيمة المتعارف عليها إحصائياً لقبول نتائج إختبارات الثبات والصدق، بالتالي يمكننا التأكيد على ثبات وصدق عبارات الإستبانة والإعتماد على البيانات التي تجمع بواسطتها لتحقيق أغراض الدراسة.

### الوصف الإحصائي لعينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية:

#### 1/ النوع:

جدول (2): النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	29	%93.5
أنثي	2	%6.5
المجموع	31	%100

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2021م.

من خلال الجدول (2) نلاحظ أن العدد الأكبر من المبحوثين كانوا من الذكور حيث بلغ عددهم (29) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (93.5%)، أما الإناث فقد بلغ عددهن إثنين مبحوثتين وبنسبة مئوية بلغت (6.5%).

### 2/ ممارسة الرياضة:

جدول (3): النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير ممارسة الرياضة

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
ممارس	29	93.5%
غير ممارس	2	6.5%
المجموع	31	100%

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2021م.

من خلال الجدول (3) نلاحظ أن العدد الأكبر من المبحوثين كانوا ممارسين للرياضة حيث بلغ عددهم (29) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (93.5%)، أما المبحوثين الذين لا يمارسون الرياضة فقد بلغ عددهم إثنين مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (6.5%).

### 3/ المؤهل العلمي:

جدول (4): النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	14	45.2%
جامعي	16	51.6%
فوق الجامعي	1	3.2%
المجموع	31	100%

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2021م.

نلاحظ من خلال الجدول (4) أن غالبية المبحوثين كانت مؤهلاتهم العلمية جامعية حيث بلغ عددهم (16) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (51.6%)، يليهم المبحوثين الحاصلون على مؤهل الثانوي والبالغ عددهم (14) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (45.2%)، وفي المرتبة الأخيرة كان المبحوثين الحاصلون على مؤهل فوق الجامعي والبالغ عددهم مبحوثاً واحداً وبنسبة مئوية بلغت (3.2%).

### 4/ سنوات الخبرة:

جدول (5): النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	5	16.1%
5 – 10 سنوات	10	32.3%
10 سنة فأكثر	16	51.6%
المجموع	31	100%

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2021م.

نلاحظ من خلال الجدول (5) أن العدد الأكبر من المبحوثين كانت خبرتهم العملية تقع ضمن الفئة (10 سنوات فأكثر) حيث بلغ عددهم (16) مبحثاً وبنسبة مئوية بلغت (51.6%)، يليهم المبحوثين الذين كانت خبراتهم العملية ضمن الفئة (5 - 10 سنوات) والبالغ عددهم (10) مبحثين وبنسبة مئوية بلغت (32.3%)، وفي المرتبة الأخيرة كان المبحوثين الذين تقل سنوات خبرتهم العملية عن (5 سنوات) والبالغ عددهم (5) مبحثين وبنسبة مئوية بلغت (16.1%).

إختبار الفرضيات:

إختبار الفرضية الأولى: "هناك علاقة ذات دلالة بين التخطيط داخل المؤسسة الرياضية والإدارة الرياضية"  
إختبار كاي تربيع للإستقلال:

لإجراء إختبار كاي تربيع للإستقلال لهذه الفرضية تمت صياغة الفرضيات كما يلي:  
الفرض العدمي: الإدارة الرياضية لا تعتمد على التخطيط داخل المؤسسة الرياضية.  
الفرض البديل: الإدارة الرياضية تعتمد على التخطيط داخل المؤسسة الرياضية.

جدول (6): يوضح نتائج إختبار كاي تربيع للإستقلال

مستوي الدلالة	درجات الحرية	قمة كاي تربيع	الإختبار
0.002	68	98.869	Person chi square

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2021م.

من خلال الجدول (6) وبما أن القيمة الإحتمالية لإختبار كاي تربيع بلغت قيمتها (0.002) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) بالتالي نرفض فرض العدم ونستنتج عند درجة ثقة (95%) أن الإدارة الرياضية تعتمد على التخطيط داخل المؤسسة الرياضية.

الإرتباط البسيط للعلاقة بين الإدارة الرياضية والتخطيط داخل المؤسسة الرياضية:

جدول (7): معامل الإرتباط ومعامل التحديد ومعامل التحديد المصحح

النموذج	معامل الإرتباط (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل التحديد المصحح (adj- R <sup>2</sup> )
1	0.663	0.440	0.430

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال الجدول (7) نلاحظ أن معامل الإرتباط البسيط بين الإدارة الرياضية والتخطيط داخل المؤسسة الرياضية بلغت قيمته (0.663) وهو إرتباط متوسط القوة يشير لوجود علاقة طردية بين الإدارة الرياضية والتنظيم داخل المؤسسة الرياضية، كذلك نلاحظ أن معامل التحديد المصحح والذي يوضح مدى قدرة المتغير المستقل

التخطيط داخل المؤسسة الرياضية في تفسير المتغير التابع الإدارة الرياضية أو هو نسبة التغير في المتغير التابع والتي حدثت بسبب تأثير المتغير المستقل والتي بلغت (0.430) وهي تعني أن (43%) من التغير في الإدارة الرياضية كان بسبب التخطيط داخل المؤسسة الرياضية، أما النسبة المكملة لتفسير المتغير التابع والتي بلغت (57%) كانت بسبب عوامل عشوائية أخرى لم تتطرق لها الدراسة.

إختبار الفرضية الثانية: "هناك علاقة ذات دلالة بين استخدام الهياكل التنظيمية والإدارة الرياضية"

إختبار كاي تربيع للإستقلال:

لإجراء إختبار كاي تربيع للإستقلال لهذه الفرضية تمت صياغة الفرضيات كما يلي:  
الفرض العدمي: الإدارة الرياضية لا تعتمد على استخدام الهياكل التنظيمية داخل المؤسسة الرياضية.

الفرض البديل: الإدارة الرياضية تعتمد على استخدام الهياكل التنظيمية داخل المؤسسة الرياضية.

جدول (8): يوضح نتائج إختبار كاي تربيع للإستقلال

الإختبار	قمة كاي تربيع	درجات الحرية	مستوي الدلالة
Person chi square	857.345	60	0.000

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2021م.

من خلال الجدول (8) وبما أن القيمة الإحتمالية لإختبار كاي تربيع بلغت قيمتها (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) بالتالي نرفض فرض العدم ونستنتج عند درجة ثقة (95%) أن الإدارة الرياضية تعتمد على استخدام الهياكل التنظيمية داخل المؤسسة الرياضية.

الإرتباط البسيط للعلاقة بين الإدارة الرياضية وإستخدام الهياكل داخل المؤسسة الرياضية:

جدول (9): معامل الإرتباط ومعامل التحديد ومعامل التحديد المصحح

النموذج	معامل الإرتباط (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل التحديد المصحح (adj-R <sup>2</sup> )
1	0.487	0.394	0.368

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال الجدول (9) نلاحظ أن معامل الإرتباط البسيط بين الإدارة الرياضية وإستخدام الهياكل التنظيمية داخل المؤسسة الرياضية بلغت قيمته (0.487) وهو إرتباط متوسط القوة يشير لوجود علاقة طردية بين الإدارة الرياضية وإستخدام الهياكل

التظيمية داخل المؤسسة الرياضية، كذلك نلاحظ أن معامل التحديد المصحح والذي يوضح مدى قدرة المتغير المستقل إستخدام الهياكل التنظيمية داخل المؤسسة الرياضية في تفسير المتغير التابع الإدارة الرياضية أو هو نسبة التغير في المتغير التابع والتي حدثت بسبب تأثير المتغير المستقل والتي بلغت (0.368) وهي تعني أن (36.8%) من التغير في الإدارة الرياضية كان بسبب إستخدام الهياكل التنظيمية داخل المؤسسة الرياضية، أما النسبة المكملة لتفسير المتغير التابع والتي بلغت (63.2%) كانت بسبب عوامل عشوائية أخرى لم تتطرق لها الدراسة.

إختبار الفرضية الثالثة: "هناك علاقة ذات دلالة بين الإدارة الرياضية والإمكانات المادية"

إختبار كاي تربيع للإستقلال:

لإجراء إختبار كاي تربيع للإستقلال لهذه الفرضية تمت صياغة الفرضيات كما يلي:  
الفرض العدمي: الإدارة الرياضية لا تعتمد على الإمكانات المادية.  
الفرض البديل: الإدارة الرياضية تعتمد على الإمكانات المادية.

جدول (10): يوضح نتائج إختبار كاي تربيع للإستقلال

الإختبار	قمة كاي تربيع	درجات الحرية	مستوي الدلالة
Person chi square	99.174	66	0.000

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2021م.

من خلال الجدول (10) وبما أن القيمة الإحتمالية لإختبار كاي تربيع بلغت قيمتها (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) بالتالي نرفض فرض العدم ونستنتج عند درجة ثقة (95%) أن الإدارة الرياضية تعتمد على الإمكانات المادية.

الإرتباط البسيط للعلاقة بين الإدارة الرياضية والإمكانات المادية:

جدول (11): معامل الإرتباط ومعامل التحديد ومعامل التحديد المصحح

النموذج	معامل الإرتباط (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل التحديد المصحح (adj-R <sup>2</sup> )
1	0.674	0.473	0.429

المصدر: إعداد الباحثون من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

من خلال الجدول (11) نلاحظ أن معامل الإرتباط البسيط بين الإدارة الرياضية والإمكانات المادية بلغت قيمته (0.473) وهو إرتباط متوسط القوة يشير لوجود علاقة طردية بين الإدارة الرياضية والإمكانات المادية، كذلك نلاحظ أن معامل التحديد المصحح والذي يوضح مدى قدرة المتغير المستقل الإمكانات المادية في تفسير المتغير التابع الإدارة الرياضية أو هو نسبة التغير في المتغير التابع والتي حدثت

بسبب تأثير المتغير المستقل والتي بلغت (0.429) وهي تعني أن (42.9%) من التغير في الإدارة الرياضية كان بسبب الإمكانيات المادية، أما النسبة المكملة لتفسير المتغير التابع والتي بلغت (57.1%) كانت بسبب عوامل عشوائية أخرى لم تتطرق لها الدراسة.

#### الدراسات السابقة:

1/ دراسة هدى عبدالرحيم عمارة محمد خير 2008م: رسالة ماجستير بعنوان: تقويم المؤسسة الرياضية الحكومية بالسودان في الفترة من 1989م - 2005م، هدفت الدراسة للتعرف على مدى تحقيق المؤسسة الرياضية بالسودان في الفترة من 1989م - 2005م لدورها من حيث الأهداف. التخطيط الإمكانيات المادية والمالية. القادة والإدارين. التشريعات والقوانين.

تكونت عينة البحث من العاملين بالمؤسسة الرياضية الرسمية وبلغ عددهم (48) عامل، وإستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لملائمة لطبيعة البحث، توصلت الدراسة لنتائج منها: أهداف المؤسسة الرياضية لا تتحقق ويرجع ذلك لمرونة وعدم وضوح الأهداف والمتابعة والتنفيذ، خطط المؤسسة الرياضية غير واضحة وغير واقعية وغير مرنة، المنشأة الرياضية الخاصة بالمؤسسة الرياضية لا تساعد على تحقيق الأهداف والميزانية المخصصة للرياضة غير كافية ولا تحقق الأهداف.

2/ دراسة التومة آدم اوبية ابراهيم 2010م: رسالة ماجستير بعنوان: واقع التخطيط الإستراتيجي ودوره في تطوير الإدارة الرياضية دراسة تحليلية، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى استخدام الإدارة الرياضية للتخطيط الاستراتيجي في وزارة الشباب والرياضة، شملت عينة الدراسة العاملين بالإدارة الرياضية بوزارة الشباب والرياضة الاتحادية وبعض الإداريين وبلغت العينة (50) فرداً، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، توصلت الدراسة لنتائج عديدة منها: أهداف الإدارة الرياضية لم تتحقق، التخطيط بإدارة الرياضة لا يحقق الأهداف الموضوعية، الهياكل التنظيمية بالإدارة الرياضية لا توضع بمنهجية علمية، الإدارة الرياضية ليس لديها ميزانية كافية.

3/ دراسة ناصر سعود العريفي 2009م: رسالة دكتوراة بعنوان: الضغوط المهنية التي تواجه معلم التربية الرياضية في المدارس الحكومية في مدينة الرياض، هدفت الدراسة إلى بيان أثر كل من الخبرة التعليمية والمؤهل ومستوى المرحلة الدراسية، تم استخدام

المنهج الوصفي المسحي، أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: هنال ضغوط مهنية تواجه معلم التربية الرياضية، توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوي الضغوط لدى معلم التربية البدنية تعزى إلى (الخبرة، المؤهل العلمي، مستوى الدراسة) /4 دراسة سر الختم ابن عوف: رسالة ماجستير بعنوان: دراسة تحليلية للهيكلة التنظيمي للتربية الرياضية بجمهورية السودان، تم إستخدام المنهج الوصفي المسحي، بلغ حجم العينة 24 فرد منهم 8 يمثلون خبراء الادارة و8 من المختصين و8 من الإتحادات الرياضية.

#### التوصيات:

- خطط الإدارة الرياضية داخل المؤسسات الحكومية غير واضحة.
- الميزانية المرجوة من الدولة غير كافية.
- العلاقات التنظيمية بين الوحدات الإدارية بالمؤسسات الحكومية غير واضحة.
- الكوادر الإدارية تحتاج لمزيد من الصقل والتأهيل.
- لا يوجد إستثمار في المجال الرياضي.
- الأسس العلمية للإدارة غير مطبقة.
- ضعف التنسيق بين المستويات الإدارية العليا والوسطى.
- هناك قصور تجاه تأهيل الكوادر.

#### التوصيات:

- إنشاء إدارة تخطيط داخل المؤسسات الرياضية الحكومية.
- إعادة النظر في القوانين واللوائح التي تنظم عمل الأجهزة الرياضية الحكومية.
- وضع بناء تنظيمي أو هيكلية للإدارات الرياضية بالمؤسسات الحكومية.
- ضرورة ارتفاع الميزانيات المرجوة من قبل الدولة.
- ضرورة عقد مؤتمرات ولأئية في الإدارة الرياضية بغرض التطور.

#### المراجع:

- 1- إبراهيم محمد عبدالمقصود، حسن احمد الشافعي-الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية - منشأة المعارف بالاسكندرية 2003م.
- 2- حسن أحمد الشافعي وآخرون-مبادئ البحث العلمي في التربية البدنية والرياضة والعلوم الإنسانية والاجتماعية - دار الوفاء والنشر - الاسكندرية 2009م.

- 3- حسن شلنون وحسن معوض - التنظيم والإدارة في التربية البدنية - دار الفكر العربية 1999م.
- 4- حليم المنيري وعصام بدوي-الإدارة الرياضية في الميدان الرياضية - الجزء الأول - المكتبة الاكاديمية 1991م.
- 5- حليم المنيري وعصام بدوي-الإدارة الرياضية في الميدان الرياضية - الجزء الثاني - المكتبة الاكاديمية 2004م.
- 6- زكريا برشم إمام - التخطيط الاستراتيجي التعليم العالي في الوطن العربي إشارة خاصة للسودان - الخرطوم - شركة مطابع السودان - الطبعة الأولى 2003م.
- 7- على الدين هلال - مفهوم التخطيط الإستراتيجي - مجلة الفكر الاستراتيجي العربي 1983م.
- 8- كمال الدين درويش ومحمد صبحي حسانين - الجودة والاعلمة في إدارة الاعمال الرياضية - دار الفكر العربي - رقم الإيداع 2003/168454م.
- 9- محسن هلال وايمين النحاس - مبادئ الإدارة - مكتبة الوفاء القوانية - الاسكندرية - الطبعة الاولى 2009م.
- 10- محمد محمد احمد كرار - حكومات السودان قيامها وسقوطها - دار البلد - الخرطوم - الطبعة الاولى 1999م.
- 11- مفتي ابراهيم حماد - تطبيقات الإدارة الرياضية - مركز الكتاب للنشر - الطبعة الاولى 1999م.

## أثر الكفاءة الإدارية في إحداث التنمية الريفية المستدامة بولاية جنوب كردفان

إعداد:

د. يونس موسى عيسى

د. آدم عباس آدم إبراهيم

## المستخلص:

تناولت الدراسة أثر الكفاءة الإدارية في إحداث التنمية الريفية المستدامة بولاية جنوب كردفان هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الكفاءة الإدارية في نجاح تحقيق مشروعات التنمية الريفية المستدامة والمحافظة عليها بعد تنفيذها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة الحالة باستخدام أداة الاستبانة وفي توزيع عدد (104) استبانة على أفراد عينة الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها تسهم الكفاءة الإدارية في حل المشكلات الإدارية التي تواجه المشروعات التنموية بالريف من خلال تفويض وتحويل السلطات، إن الكفاءة الإدارية تحقق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة للمشروعات التنموية بالريف، وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها على الولاية الاهتمام بالكفاءات الإدارية الموجودة بالمؤسسات العامة والعمل على تطويرها لتساهم بقوة في تحقيق التنمية الريفية، يجب منح الكفاءات الإدارية سلطات وصلاحيات واسعة وذلك لتمكينهم من الاضطلاع بدورها بإتقان في تخطيط وتنفيذ مشروعات التنمية بالريف.

**Abstract:**

The study dealt with the impact of the administration effectiveness in dealing with the sustainable rural development in South Kordofan State. The study aimed to analyze the impact of the administration effectiveness in projects achieving the sustainability of the rural development and keeps on going after implementation. The study used the descriptive analytical method. The tools of the study used were a questionnaire, distributed, (104) to the selected sample. The study reached to some results such as: the effective administration tackling in solving the administration problems that faces the rural development projects through the authority delegation. The effective administration proved the benefit of the rural development projects resources. The study reached to some recommendations such as: The state obliged to make use of the effective administrators in the general associations; on the other hand, it will work hard to develop

the effective administration to participate in proving the rural development. The effective administrators must be delegated vast authority to enable them play a perfect role in planning and implementing the rural development projects.

#### مقدمة:

إن التوجه العالمي الجديد في مجال إدارة المنظمات حتم عليها ضرورة الإهتمام بالكفاءات الإدارية الموجودة فيها. وتعتبر الكفاءات الإدارية من أهم وسائل المنظمات في تحسين أدائها، فهي تعبر عن إستخدام المعقولية Rationality والرشد في المفاضلة بين البدائل وإختيار أفضل البدائل الذي يقلل التكاليف أو يعظم العائد إلى أقصى درجة ممكنة علماً بأن الكفاءة الإدارية هي نتاج لبرامج تدريب مكثف للعاملين من أجل تحسين أدائهم وإنعكاس ذلك إيجاباً على السرعة في تطوير وتنمية أنظمة العمل الإداري بالمنظمة وبالإضافة إلى تحقيق الجودة في أداء المهام الإدارية لتحقيق فعالية المنظمة.

نجد ولاية جنوب كردفان من الولايات المتأثرة بالمشاكل المتعلقة بقلّة الكفاءات الإدارية في الأجهزة الإدارية مما إنعكس ذلك سلباً على أدائها، فلذا أستوجب هذا الأمر إعادة تأهيل العاملين من خلال خلق برامج تدريبية لرفع قدراتهم الإدارية لتحسين الأداء والارتقاء به للأفضل.

#### مشكلة الدراسة:

تتخصر مشكلة الدراسة في ضعف أداء العاملين في المؤسسات التي تقدم الخدمات العامة للمجتمع، غياب برامج تدريب العاملين، عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، التدني الواضح في الأداء الكلي للأجهزة الإدارية مما أنعكس ذلك سلباً على الخدمات المقدمة للمجتمع بولاية جنوب كردفان، وتحاول الدراسة على الإجابة على التساؤلات الآتية:

- 1- ما هو أثر الكفاءة الإدارية على مشروعات التنمية الريفية المستدامة؟
- 2- الى أي مدى تسهم الكفاءة الإدارية في تحقيق مشروعات التنمية الريفية؟

#### أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تشتمل الأهمية النظرية للدراسة من الآتي:

- أن الإطار النظري للدراسة بمثابة قاعدة معلومات مرجعية للمجتمع الريفي لتساهم بعمق في أهمية الكفاءة الإدارية في تحقيق مشروعات التنمية الريفية المستدامة.

- مواكبة هذه الدراسة للمتطلبات الحديثة التي تنادي دوماً بأهمية إعادة هندسة الأنظمة اللامركزية لتحقيق التنمية الريفية المستدامة بأقل جهد ووقت وتكلفة.

#### الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة فيما يلي:

- تزويد الخبراء والعاملين والمهتمين في مجال الأنظمة اللامركزية بمعلومات أساسية عن المجتمع الريفي ليسهل عليهم عملية إعداد وتخطيط وتنفيذ مشروعات التنمية الريفية المستدامة.
- تسليط الضوء على أثر الكفاءة الإدارية في تحقيق التنمية الريفية المستدامة.

#### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة بصورة عامة إلى الآتي:

- معرفة أثر الكفاءة الإدارية على إحداث التنمية الريفية المستدامة.
- كشف آثار الكفاءة الإدارية في إحداث التنمية الريفية المستدامة.
- تحليل أثر الكفاءة الإدارية في إحداث نجاح مشروعات التنمية الريفية المستدامة والمحافظة عليها.
- تقديم الدراسة تصور واضح لعملية تحقيق التنمية الريفية المستدامة بولاية جنوب كردفان.

#### فرضيات الدراسة:

- هناك علاقة ذات دلالة بين الكفاءة الإدارية ومشروعات التنمية الريفية.
- هناك علاقة ذات دلالة بين الكفاءة الإدارية ونجاح التنمية الريفية المستدامة.

#### منهج الدراسة:

ينتهج البحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل بيانات الدراسة وإختبار الفرضيات، والمنهج التاريخي في عرض وتحليل الدراسات السابقة وإجراء المقارنات.

#### مصادر جمع البيانات والمعلومات:

المصادر الأولية: تم جمع البيانات الأولية من الإداريين والعاملين (عينة الدراسة) مباشرة من خلال الإستبانة والمقابلات الشخصية وذلك بهدف قياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

**المصادر الثانوية:** تتمثل في الأدبيات التي كتبت عن موضوع الكفاءة الإدارية والتنمية الريفية من كتب ومجلات ودوريات متخصصة وشبكة إنترنت .

#### مجتمع الدراسة:

يتكون من الموظفين والعاملين بالوزارات والمحليات بولاية جنوب كردفان.

#### عينة الدراسة:

تم إختيار مفردات عينة البحث بطريقة العينة (العشوائية البسيطة) من الموظفين والعاملين بالوزارات والمحليات بولاية جنوب كردفان.

#### حدود الدراسة:

**الحدود المكانية:** ولاية جنوب كردفان.

**الحدود الزمانية:** في الفترة ما بين العام 2003م – 2013م.

#### تعريف الكفاءة:

يشير [حنفي وأبوقحت، 2004م، ص 24]، الكفاءة تعني الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق حجم أو مستوى معين من النواتج أو المخرجات outputs. يرى [الذبيبات وآخرون: 2011م، ص 22]، أن الكفاءة تعني تحقيق الأهداف المحددة أو المطلوبة، مع إجراء آية تحسينات أو تطورات في أحد أو بعض أو كل شروط الأداء المطلوبة.

وفق وجهة نظر [شرين، 2001م، ص 53]، الكفاءة تعني أداء العمل بطريقة معينة بحيث يتم استغلال الموارد المتاحة بالكامل دون إسراف أو ضياع.

يشير [حمود واللوزي، 2008م، ص 24]، أن الكفاءة تمثل الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في المنظمة والتي تتضمن الموارد البشرية والمادية والمعلوماتية والمالية، بحيث يصار من خلالها أن يتم تحقيق أعلى إنجاز مستهدف بأقل الموارد المتاحة.

حسب وجهة نظر [المغربي، 2013م، ص 18]، أن الكفاءة هي تعبير عن استخدام العقلية Rationality والرشد في المفاضلة بين البدائل واختيار أفضل البدائل الذي يقلل التكاليف أو يعظم العائد إلى أقصى درجة ممكنة، باختصار إن الكفاءة هي القيام بأفضل طريقة ممكنة من حيث العائد أو التكلفة أو الوقت.

#### أهمية الكفاءة الإدارية:

تحتل الكفاءة الإدارية أهمية كبيرة في توجيه العمل نحو الأهداف المطلوبة، وأن كفاءة أي وحدة متوقف بالدرجة الأولى على كفاءة الإدارة وقدرتها على وضع أهدافها موضع التنفيذ، وقدرتها على مسايرة التغيير والتطور من ناحية والقدرة على الابتكار والتجديد من ناحية أخرى، فبدون هذه الكفاءة يكون هنالك قصور أو تقصير وكلاهما يؤدي إلى إعاقة تحقيق الأهداف المطلوبة التي وجدت المؤسسة أو الوحدة تحقيقها، وتقاس الكفاءة في الأداء بمقارنة ما تحقق من أهداف للمؤسسة بالأهداف الموضوعية فيبتين عن طريقها مدى كفاءة الأداء في المؤسسة [عباس، 2015م، ص 189].

### أهداف الكفاءة الإدارية:

تتلخص أهداف الكفاءة الإدارية في النقاط التالية: [مرسي، 2002م، ص 31]:

- 1/ السرعة في تطوير وتنمية أنظمة العمل الإداري بالمنظمة.
- 2/ زيادة معدل السرعة في إجراء تحسينات في جودة العمليات الإدارية والمنتجات بالمنظمة.
- 3/ تحقيق الجودة في أداء المهام الإدارية بالمنظمة لتحقيق الفعالية.
- 4/ سرعة الإستجابة للتغيرات البيئية المتسارعة في مجال العمل الإداري وأساليب الإنتاج، وذلك من أجل مواكبتها والتكيف معها لضمان بقاء المنظمة في المنافسة مع المنظمات المتميزة بالأخرى.

### أنواع الكفاءات:

تصنف الكفاءات إلى عدة أنواع على النحو التالي:

### الكفاءات الفردية والجماعية:

- مهما كان مستوى الأداء في الهيكل التنظيمي، فإن المناصب التي يشغلونها تتطلب كفاءة معينة لأداء مهامهم بصورة تحقق معها أهداف المؤسسة، وتتمثل الكفاءات التي يجب توفرها في الأفراد ما يلي: [الشامي ومصطفى، 1989م، ص 223]:
- 1/ المثابرة والقدرة على العمل والتأقلم مع الظروف المتغيرة والغامضة.
  - 2/ القدرة على التعلم السريع والتحكم في التقنيات التكنولوجية.
  - 3/ توظيف المواهب، التعامل الإيجابي مع المرؤوسين.

كما يمكن للمؤسسة أن توفر كفاءات فردية باعتماد معايير وأسس موضوعية في عملية التوظيف، بالإضافة إلى عملية التكوين التي تمنحها إياهم بشكل يتماشى مع الوظائف التي يشغلونها.

بينما تعتبر الكفاءات الجماعية أحد مجالات الاهتمام المتزايد للمؤسسات، فهي تنشأ من خلال التعاون مع الكفاءة الفردية، ويتم ذلك من خلال عملية الاتصال بينهم وتبادل المعلومات والتعاون ومعالجة الصراعات.

### الكفاءات الاستراتيجية:

يجب تحديد الكفاءات والقدرات التي يتمتع بها العاملون ومقارنتها مع تلك التي يتطلبها تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والكفاءات الاستراتيجية للمؤسسة لا ترتبط فقط بالموارد البشرية، لأن كفاءة الفرد تتكون من خلال مجموع الصفات الفردية المعروفة، المهارة والسلوك، في حين الكفاءات قادرة على العمل بطريقة فعالة لا ترتبط بفرد واحد وإنما تقوم على آليات التعاون من خلال إقامة علاقات التأثير المتبادل.

وبعبارة أخرى فإن الكفاءة الاستراتيجية تأتي من الطريقة التي يتم بها خلق تكامل ما بين الكفاءات الفردية وآليات تنسيق أخرى، يمكن تنمية الكفاءات الاستراتيجية من ثلاث أنواع للموارد فهي: [علي عبدالهادي، 2009م، ص 176]:

1/الموارد المادية (المعدات) التكنولوجية، المباني.

2/الموارد البشرية القدرات، المهارات، المعرفة.

3/الموارد التنظيمية الهيكل والرقابة.

### 3/ الكفاءات التنظيمية:

ترتبط الكفاءات التنظيمية للمؤسسة بمدى الاستجابة للتغيرات التي تحدث على مستوى محيطها، وأن تحولات البيئة التنافسية ودرجة تعقدها وعدم استقرارها تفرض على المؤسسات الاقتصادية مرونة عالية في تسيير مواردها البشرية قصد إعطائها حرية الإبداع وتطوير كفاءاتها الفردية أو الجماعية لأن المؤسسات التي تتصف بالمرونة هي تنظيمات غالباً ما تكون ذات كفاءة في تخصص مواردها المادية والبشرية.

### أساليب تنمية الكفاءات:

لتنمية الكفاءات أساليب متعددة منها يلي:

#### 1/ المهارة:

محصورة ضمن كفاءات معينة تنتج عموماً عن حالة تعلم، وهي عادةً ما تهيأ من خلال استعدادات وراثية، والكفاءات الحركية تعني خصوصاً الإتقان، وتظهر على مستوى الحركات المنظمة بشكل معقد، ما يربط هذا المفهوم مع الإتقان في الصناعة التقليدية والتقنية. (الحاج، 2006م، ص 30).

## 2/ القدرة:

هي إمكانية النجاح، ذلك بأن يقوم المتعلم باتخاذ سلوكيات متعددة في مجالات مختلفة مظهرياً، وهذا يعني القدرة على الإنتاج الكبير في وقت قصير. (توماس، 1996م، ص 333).

## 3/ الإستعداد:

الاستعداد قدرة ممكنة، أي وجود بالقوة لأداء متوقع فتمكن الفرد من إنجاز عمل معين، وهذا يتطلب الاستعداد للقيام بهذا العمل من خلال التحكم في القدرات والتحفيزات.

## 4/ السلوك:

السلوك أو التصرف، وهو يشمل نشاط الإنسان، وحتى الكائن الحي، في تفاعله مع بيئته من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من التكيف معها.

## 5/ الإنجاز:

يمكن الفرد من تحقيق الإنجاز أنياً من خلال سلوك محدد، وهو بهذا المعنى يقترن نوعاً ما بمفهوم الإستعداد والقدرة في مفهومها، وإذا كانت القدرة تدل على ما يستطيع الملاحظ الخارجي أو يسجله بأعلى درجة من الوضوح والدقة، فإنها بذلك تشير إلى إمكانيات الفرد المعتمد على الإنجاز، (زايد، 2003م، ص 133).

## أهمية تنمية الكفاءات:

لتنمية الكفاءات أهمية تتمثل في المحاور التالية: (حمدي، 2003م، ص 45):

- 1/ ضرورة لضمان بقاء المؤسسة في ساحة المنافسة.
- 2/ تساعد في حدوث الهدوء والأمن النفسي للأفراد نتيجة بث الثقة وتحسهم بمدى إمتلاكهم لمهارات وخبرات ومعارف كفيلة بإحداث ذلك.
- 3/ تساهم في سد الثغرات والنقائص التي تتم ملاحظتها في مخطط الأداء مستقبلاً.
- 4/ تعتبر عملية التنمية هذه أداة لتعزيز عملية إكتساب ميزة تنافسية.

## أهداف تنمية الكفاءات:

تتلخص أهداف تنمية الكفاءات في النقاط التالية: (فتحية، 2013م، ص 20):

- 1/ زيادة وتنمية المردودية العالية والمستقبلية للأفراد.
- 2/ تحسين الأداء الكلي للمؤسسة عن طريق تحسين أداء الأفراد.
- 3/ تحسين الأداء الكلي للمؤسسة عن طريق تحسين أداء الأفراد.
- 4/ إكتساب الأفراد ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين.
- 5/ تحفيز الأفراد وتوفير الدوافع الذاتية للعمل.
- 6/ دفع الأفراد إلى التعلم والتكيف مع كل الحالات وفي جميع الظروف.
- 7/ تقليل حوادث العمل وتجنب الأخطاء المكلفة في كثير من الأحيان باعتماد طرق تدريجية محددة.

#### مجالات تنمية الكفاءات:

أن الكفاءات أحد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة في ظل التحديات التي تطرحها البيئة،  
فلذلك نجد بأن لتنمية الكفاءات مجالات متعددة تتمثل في التالي: (حمدي، ص 22):

#### 1/ إعداد مواصفات الكفاءات:

توجد طرق كثيرة لتحليل الكفاءات وجمع المعلومات حول الوظيفة ومجال العمل، ومن بين هذه الطرق نجد الملاحظة في الميدان، المقابلات الفردية والجماعية، استمارات الكفاءات وبطاقات الكفاءة.

#### 2/ تقييم الكفاءات:

يمثل تقييم الكفاءات مرحلة هامة من مراحل تسيير الكفاءات، لأنه يمكن القائمين على هذه العملية من معرفة جوانب الضعف والقوة في الكفاءات المتاحة بالمؤسسة ومن الأدوات التي تستعمل في ذلك مقابلات النشاط السنوية، المرافقة الميدانية، مرجعية الكفاءات.

#### 3/ تطوير الكفاءات:

يجب تطوير الكفاءات من أجل السماح لها بالتكيف مع ظروف التحولات الحاصلة في البيئة الداخلية أو الخارجية وذلك أن تغييرات البيئة أصبحت سريعة ومعقدة وهي بذلك تستدعي تطوير وتمية الموارد البشرية وكفاءاتها من خلال برامج التدريب المكثف للعاملين.

#### 4/ تحفيز الكفاءات:

توجد مجموعة من الإجراءات والسياسات التي يجب على إدارة الموارد البشرية إتباعها حيث تحقق الفعالية لجهود العاملين في تنمية الرغبة لدى العاملين، حيث تستطيع تحقيق أفضل النتائج إذا ما تمكنت من إستيعاب نوعية الإحتياجات غير المشبعة لدى العاملين، وقامت باستخدام الوسائل المناسبة لتحقيق أفضل لها، حيث تشكل التعويضات والمكافآت أفضل طريقة لتنمية كفاءات العاملين ودفعهم لزيادة مستويات أدائهم وإنتاجيتهم.

### 5/ قياس الكفاءة:

لقياس كفاءة الأداء هنالك العديد من المؤشرات المستخدمة بهذا الخصوص منها المؤشرات المباشرة والمؤشرات غير المباشرة كالآتي: [علي عبدالهادي، 2009م، ص 180]:

#### 1/ المؤثرات المباشرة:

تتضمن هذه المؤثرات قياس عمليات المنظمة من خلال مقارنة المخرجات بالمدخلات والتي تتضمن المقاييس الكلية للكفاءة مثل الربح الصافي والمقاييس الجزئية للكفاءة مثل مخرجات دائرة معينة مقياساً في عدد العاملين بهذه الدائرة ومقياس نوعية الكفاءة مثل ارتفاع مستوى الجودة بتقديم الخدمات، والسلع والمحافظة على مستوى الموارد ذاتها، واستناداً إلى هذا التحليل يمكن إيجاد عدد غير متناهي من مؤشرات قياس الكفاءة مثل قياس كفاءة نوعية كل منتج من منتجات المنظمة.

#### 2/ المؤثرات غير المباشرة:

وهي المؤثرات التي تقيس كفاءة المنظمة بشكل غير مباشر من خلال قياس رضا المتعاملين عن الخدمة المقدمة من قبل المؤسسة مثل قياس الروح المعنوية للعاملين في المؤسسة نفسها، لأن هنالك علاقة إيجابية بين معدل الروح المعنوية المرتفع ومعدل كفاءة الأداء والاستخدام الأمثل للموارد.

وخلاصة القول إن الكفاءة تتمثل في تخفيض كلفة المنتج مع المحافظة على جودته من خلال زيادة الإنتاج مع البقاء على الموارد ثابتة أو من خلال خفض التكاليف مع المحافظة على مستوى الإنتاج أو من خلال خفض التكاليف وزيادة الإنتاج معاً وغيرها من التشكيلات الرياضية للتأثير في معادلة الكفاءة التي هي:

$$\text{الكلفة الفعلية للمنتج} = \text{الكلفة المعيارية المخططة} \times 100$$

#### مبادئ الكفاءة:

أن الكفاءة الإدارية لا تستلزم مجهوداً كبيراً ولكنها تأتي بنتائج أكبر من خلال المبادئ التالية: [البيلي، 2010م، ص 204]:

**المبدأ الأول:** إرساء قيم واضحة ومحددة.

**المبدأ الثاني:** إجراء المشورة ذات المغزى بمعنى ينبغي على المير أن يشير الأخصائيين والمتخصصين في المجالات المتخصصة في المنظمة حول بعض القضايا.

**المبدأ الثالث:** يدعو إلى المنطق الجاري والمثل والتنظيم.

**المبدأ الرابع:** الانضباط في العمل، وذلك من أجل غرس قيم مشتركة في المنظمة يقق التعاون.

**المبدأ الخامس:** التعامل المتصف، المديرون يحتاجون إلى ثلاث صفات هي التعاطف، التطور وروح العدالة بين المرؤوسين في المنظمة.

**المبدأ السادس:** الاحتفاظ بسجلات كافية ودائمة، لابد السجلات هي التي تجعلها تسترجع الماضي وتستطلع المستقبل بالنسبة للمنظمة.

**المبدأ السابع:** الأثابة على الكفاءة، لأنها تمكن العامل من أن يدرك في أثناء عمله موقع وظيفته في الشركة ومدى أهمية ما يعمله.

**صعوبات تقييم الأداء:**

تكتنف عملية تقييم الأداء العاملين صعوبات عديدة منها يلي: [إبلاسكة، صلاح، 2011م، ص 7]:

1/ صعوبة تجديد المعايير لقياس الأداء.

2/ صعوبة تحديد أداء الفرد ومدى مسؤوليته عن هذا الأداء خاصة الأداء الناتج من سلوكه.

3/ الاهتمام بالنتائج دون الاهتمام بالوسائل المقدمة لتحقيق هذه النتائج.

4/ كثرة المعايير وتشعبها، مما يؤدي إلى تحريف النتائج وتوجيهها وبالتالي اتخاذ قرارات تصحيحية خاطئة.

5/ زيادة تكاليف العملية الرقابية بالنظر إلى الإيرادات المرجوة من ورائها.

**علاقة الكفاءة بالفعالية:**

توجد علاقة ارتباط قوية بين الكفاءة والفعالية يمكن تلخيصها في النقاط التالية: [هاجر، 2004م، ص 24]:

**1/ الوضع النموذجي:**

حينما تكون الكفاءة مرتفعة والفعالية مرتفعة، وهذا هو الوضع النموذجي الذي ينبغي أن تعمل الإدارة على تحقيقه، حيث تقوم باستغلال الموارد استغلالاً أنسب مع توجيه هذه الموارد لتحقيق الأهداف المرغوبة للمنظمة.

**2/ الوضع غير الممكن:**

وفيه تكون الكفاءة منخفضة والفعالية مرتفعة، وهذا أمر غير ممكن، حيث أنه لا يمكن الوصول إلى الفعالية المرتفعة بدون الكفاءة العالية، في استغلال الموارد، إلا أنه يمكن تصور الوصول إلى نتائج جيدة ولكن بإهدار واستخدام العديد من الموارد المكلفة.

**3/ وضع الفشل:**

وفيه تكون الكفاءة عالية والفعالية منخفضة وفي هذه يتم الاستخدام الجيد للموارد المتاحة، ولكن النتائج المحققة منها تكون سالبة أو غير مرغوبة، وذلك يكون حينما توجه الموارد إلى تحقيق أهداف غير مرغوبة للمنظمة.

**4/ الوضع السالب:**

وفيه تكون الكفاءة منخفضة والفعالية منخفضة أيضاً، حيث لا تقوم الإدارة بالاستخدام الجيد للموارد ولا تتحقق النتائج والأهداف المرغوبة بالمستوى المناسب. لذلك فإن الإدارة الناجحة هي التي تقوم بتوجيه استخدام الموارد في الاتجاه الصحيح الذي يضمن تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة والمجتمع.

**الدراسة الميدانية و إشتمل على الآتي:**

خلفية عن الولاية:

**الموقع الجغرافي:**

تقع ولاية جنوب كردفان بين خطى طول 29-32 درجة شرق و دائرتي عرض 9-13 شمال تحدها من الشمال ولاية شمال كردفان ومن الغرب ولاية غرب كردفان ومن الشمال الشرقي ولاية النيل الأبيض ومن الجنوب والشرق دولة جنوب السودان ولاية الوحدة و ولاية أعالي النيل(الموقع بالولاية ، كادقلي ، إدارة المساحة ،2014).

**المساحة:**

تبلغ مساحة الولاية حوالي 82,000 كيلو متر مربع أي ما يعادل 19 مليون فدان.

**السكان:**

يبلغ سكان الولاية حسب التعداد السكاني لعام 2011م (1748846) نسمة، وتتشكل التركيبة السكانية من 45.4% ريف و54.6% حضر، ويبلغ عدد السكان الرحل بالولاية 67.686 نسمة في جميع محليات الولاية بنسبة 4% من جملة سكان الولاية، ويقدر متوسط عدد أفراد الأسرة (6) أفراد. كما نجد أن موقع ولاية جنوب كردفان ملتقي تتواصل فيه ثقافات أهل السودان بسحناتهم الزنجية والعربية. لذلك نجد أنها تنفرد بتركيبة سكانية مميزة. وقد شكلت هذه التركيبة السكانية من قبائل مختلفة منها كادقلي، ميري، الشوابنة، الحوازمة، شات، قرنقو، مورو، صبور، لقوري، الرواوقة، كيغا، هيبان، الأجانج، النيمانج، الغلفان، الفلاتة، البرقو، كنانة، الكواليب، تقوي، جلد، هذا علي سبيل المثال وليس علي سبيل الحصر، تتعدد قبائل الولاية وفق إثنيات مختلفة، وتتووع اللغات، حيث توجد بالولاية أكثر من مائة لغة، وتعتبر اللغة العربية هي الرابط بين تلك القبائل وتتميز قبائل الولاية بقوة نسيجها الاجتماعي، والاحلاف التي تربط بينها والتي تؤدي إلي رتق النسيج الاجتماعي وبناء السلام الاجتماعي.

**ثانياً: المؤسسات الإدارية بالولاية:**

**التقسيم الإداري للولاية:**

تتألف ولاية جنوب كردفان عدد من الوزارات والمحليات تتمثل في الآتي:

**الوزارات بالولاية:**

**وزارة الصحة:**

تهتم بأمر المرافق الصحية والعلاجية والتركيز علي الصحة البيئية والكوادر العاملة بها علي مستوى الولاية.

**وزارة التربية والتعليم:**

تركز علي التخطيط والإشراف ومتابعة البرامج التعليمية من الأساس حتي الثانوي وكذلك تهتم بالجوانب الخاصة بالمعلمين من حيث التدريب وتوفير السبل الكفيلة لرفع مستوى التعليم بالولاية .

**وزارة الثروة الحيوانية:**

وهي تهتم بالثروة الحيوانية وصحتهم من أجل تطوير والمحافظة علي الثروة الحيوانية بالولاية.

**وزارة الزراعة:**

وهي متخصصة في مجال المشاريع الزراعية المطرية والآلية بغرض تحقيق النهضة الزراعية وتحقيق الأمن الغذائي للولاية والسودان وتصدير الفائض .

#### وزارة المالية:

وهي وزارة تختص بالمحافظة علي المال العام وتوجيه نفقات الولاية نحو مشروعات التنمية بالولاية وتنمية وتطوير موارد الولاية .

#### وزارة التخطيط العمراني والمرافق العامة:

وهي تعمل في مجال تخطيط المدن والقرى والأرياف لكي تسهل من عملية توفير الخدمات بالنسبة لمواطني الولاية.

#### المجلس الأعلى للحكم المحلي وتنمية الموارد البشرية:

وهي مجلس تختص بإدارة شؤون المحليات في ظل الحكم المحلي، وتدريب العاملين بالولاية بهدف رفع قدرات العاملين بالولاية، وبرامج التدريب المهني بغرض تحقيق الفعالية بالنسبة لمؤسسات الولاية من أجل التحقيق الرفاهية الإجتماعية.

كما نجد أن ولاية جنوب كردفان تتميز بوجود عدد من الوزارات والمجالس الولائية متخصصة في مجالات خدمية مختلفة بالولاية التي تساهم بصورة كبير في دفع عملية تقديم الخدمات لإنسان الولاية. وذلك بفضل تطبيق نظام الحكم الفدرالي التي تمنح الولايات السلطة التنفيذية والتشريعية والقضائية، كما تتيح للولايات الحق في وضع دستور وقوانين تلائم مع ظروفها الخاصة. مما ساهم في تحقيق مبدأ تقصير الظل الإداري.

جدول رقم (1) محليات ولاية جنوب كردفان – المساحة وحجم السكان

الرقم	إسم المحلية	العاصمة	المساحة/كلم2	عدد السكان
1	محلية كاد قلى	كاد قلى	8600	163724
2	محلية الدالنج	الدالنج	5000	197477
3	محلية الرشاد	الرشاد	7000	152593
4	محلية ابوجبيهه	أبو جبيهه	10000	172035
5	محلية تالودي	تالودي	2000	38362
6	محلية العباسية	العباسية	12000	115695
7	محلية أم دورين	أم سردبه	2500	109805
8	محلية البرام	البرام	6000	149805
9	محلية الفوز	الدبيبات	2500	110335
10	محلية هيبان	هيبان	5000	211474
11	الريف الشرقي	الكويك	4577	57586
12	محلية هيبلا	هيبلا	12500	64698
13	محلية دلامي	دلامي	2000	47108
14	محلية التضامن	الترتر	8000	74711
15	محلية الليري	الليري	8000	36872

16	محلية قدير	كالوقى	10000	46567
17	محلية ابوكرشولا	ابوكرشولا	8500	76540

المصدر: المجلس الأعلى للحكم المحلي وتنمية الموارد البشرية، 2014م

### العوامل المؤثرة والمعيقة لأداء العاملين:

أجمعت الدراسات والبحوث بأن هنالك مجموعة من العوامل المؤثرة في أداء العاملين، وأن هناك في الطرف الآخر عوامل معيقة له، الجدول التالي يوضح تلك العوامل [نائلة عوامل، 1990م، ص 43].

جدول (2): العوامل المؤثرة والمعيقة في الأداء:

العوامل المؤثرة في الأداء	العوامل المعيقة للأداء
حوافز العاملين	نقص الحوافز لدى العاملين
الإدارة الجيدة	ضعف الإدارة
وضوح الأهداف والخطط وواقعيتها	وضوح الخطط والأهداف
تنظيم الإنتاج واستخدام التكنولوجيا	نقص الأيدي العاملة (المهرة).
الرقابة والمتابعة	غياب فاعلية الرقابة
مشاركة العاملين في الإدارة	الفردية وعدم المشاركة
الاهتمام بالسلامة العامة	المحسوبية والمحاباة
توفير التمويل	شح التمويل

المصدر: نائلة عوامل، تقييم أداء الشركات العامة في الأردن، 1990م، ص 43

### تحليل بيانات الدراسة

#### قياس صدق وثبات أداة الدراسة:

قام الباحث بتقنين وتجويد الإستبانة قبل توزيعها علي المبحوثين للتأكد من صدقها وثباتها كما يلي:

#### 1/ ثبات الإستبانة (Stability):

أجري الباحث إختبار ثبات الإستبانة بطريقة الفا كرونباخ ، ومعامل الثبات يعني إستقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه ، بحيث أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه لنفس المبحوثين أو عينة مشابهة ، و تنحصر قيمته بين (+1) و (الصفر) ، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات تكون قيمة المعامل مساوية للصفر وعلي العكس إذا كان هناك ثبات في البيانات تكون قيمة المعامل مساوية للواحد الصحيح وكلما إقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعاً وكلما إقتربت من الصفر كان الثبات ضعيفاً، أما معامل الصدق فيقصد به أن المقياس يقيس فقط ما وضع لقياسه، ورياضياً نجد أن معامل الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات

طريقة الفا كرونباخ: Cronbach's Alpha

ويحسب معامل ألفا كرونباخ وفق العلاقة:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left( 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_T^2} \right)$$

حيث:

K : عدد الوحدات (العبارات).

 $\sum s_i^2$  : مجموع الانحرافات المعيارية لكل وحدة (عبارة). $s_T^2$  : الإنحراف المعياري الكلي.

والجدول ( ) التالي يبيّن معاملات الثبات لمحاور الإستبانة كما يلي:-  
جدول (3): يوضح معاملات الصدق والثبات لمحاور الإستبانة

عنوان المحور	معامل الثبات	معامل الصدق
الكفاية الإدارية.	0.823	0.907
التنمية الريفية المتوازنة.	0.818	0.904
الدرجة الكلية لمحاور الإستبانة	0.832	0.912

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2019م

من خلال الجدول (3) نلاحظ أن قيم معاملات الثبات لكل محور ومتغير تفوق (0.700) وهذا مؤشر علي ثبات هذه الإستبانة بحيث إذا أعيد توزيعها لنفس المبحوثين أو عينة مشابهة (100) مرة يمكننا الحصول علي نفس البيانات التي تم التوصل إليها مسبقاً وبإحتمال تبلغ قيمته (0.832).

### عرض البيانات الشخصية

النوع:

جدول (4): النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	56	53.8%
أنثى	48	46.2%
المجموع	104	%100

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2019م.

من خلال الجدول (4) نلاحظ أن العدد الأكبر من المبحوثين كانوا من الذكور حيث بلغ عددهم (56) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (53.8%)، أما الإناث فقد بلغ عددهم (48) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (46.2%).

العمر:

جدول (5) النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	17	16.3%
30 وأقل من 35 سنة	16	15.4%

35 وأقل من 40 سنة	30	28.8%
أكثر من 40 سنة	41	39.4%
المجموع	104	%100

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2019م

من خلال الجدول (5) والشكل البياني (2) نلاحظ أن العدد الأكبر من المبحوثين كانت أعمارهم أكثر من 40 سنة حيث بلغ عددهم (41) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (39.4%)، يليهم المبحوثين الذين كانت أعمارهم ضمن الفئة العمرية (35 وأقل من 40 سنة) والبالغ عددهم (30) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (28.8%)، ثم المبحوثين الذين كانت أعمارهم داخل الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) والبالغ عددهم (17) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (16.3%)، وفي المرتبة الأخيرة كان المبحوثين الذين كانت أعمارهم ضمن الفئة العمرية (30 وأقل من 35 سنة) والبالغ عددهم (16) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (15.4%).

#### الحالة الاجتماعية:

جدول (6): النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	39	37.5%
متزوج	63	60.6%
أرمل	2	1.9%
المجموع	104	%100

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2019م

نلاحظ من خلال الجدول (6) والشكل البياني (3) أن العدد الأكبر من المبحوثين كانوا من فئة المتزوجين إذ بلغ عددهم (63) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (60.6%)، يليهم المبحوثين غير المتزوجين والبالغ عددهم (39) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (37.5%)، وفي المرتبة الأخيرة كانت فئة المبحوثين الأرامل والبالغ عددهم إثنين مبحوثاً فقط وبنسبة مئوية بلغت (1.9%).

#### المؤهل العلمي:

جدول (7): النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
أساس	1	1%
متوسط	3	2.9%
ثانوي	29	27.9%
بكالوريوس	33	31.7%
دبلوم عالي	28	26.9%
ماجستير	5	4.8%
دكتوراه	5	4.8%

المجموع	104	100%
---------	-----	------

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2019م

نلاحظ من خلال الجدول (7) والشكل البياني (4) أن غالبية المبحوثين كانت مؤهلاتهم العلمية بكالوريوس حيث بلغ عددهم (33) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (31.7%)، يليهم المبحوثين الحاصلون علي مؤهل المرحلة الثانوي والبالغ عددهم (29) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (27.9%)، ثم المبحوثين الحاصلون علي مؤهل الدبلوم العالي والبالغ عددهم (28) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (26.9%)، ثم المبحوثين الحاصلون علي مؤهل الدكتوراه ومؤهل الماجستير والبالغ عددهم (5) مبحوثين لكل مؤهل وبنسبة مئوية بلغت (4.8%) لكل فئة، وفي المرتبة الأخيرة كان المبحوثين الذين توقف تعليمهم علي المرحلة المتوسطة ومرحلة الأساس والبالغ عددهم (3) و(1) مبحوثاً لكل مرحلة علي الترتيب وبنسبة مئوية بلغت (2.9%) و(1%) لكل فئة.

#### سنوات الخبرة:

جدول (8) النسب المئوية والتكرارات للمبحوثين وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	22	21.2%
5 وأقل من 10 سنوات	23	22.1%
10 وأقل من 15 سنة	23	22.1%
15 وأقل من 20 سنة	10	9.6%
أكثر من 20 سنة	26	25%
المجموع	104	100%

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة، 2019م.

نلاحظ من خلال الجدول (8) والشكل البياني (5) أن العدد الأكبر من المبحوثين كانت خبراتهم العملية أكثر من 20 سنة حيث بلغ عددهم (26) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (25%)، يليهم المبحوثين الذين كانت خبراتهم العملية ضمن الفئة (5) وأقل من 10 سنوات) والفئة (10) وأقل من 15 سنة) والبالغ عدد المبحوثين بهما (23) مبحوثاً لكل فئة وبنسبة مئوية بلغت (22.1%) لكل منهما، ثم الفئة (أقل من 5 سنوات) والبالغ عدد المبحوثين بها (22) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (21.2%)، وفي المرتبة الأخيرة كانت الفئة (15) وأقل من 20 سنة) والبالغ عدد المبحوثين بها (10) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (9.6%).

#### 4/ عرض ومناقشة عبارات متغير الكفاءة الإدارية:

جدول (9): يوضح النسب المئوية والتكرارات لبدائل كل عبارة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة

محتوي العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تحقيق التوازن بين الأطر البشرية في المؤسسات	50 48.1%	45 43.3%	8 7.7%	1 1%	- 0%	4.38	0.673	موافق بشدة
تحتاج إلى تفويض وتحويل في السلطات والصلاحيات	40 38.5%	51 49%	9 8.7%	3 2.9%	1 1%	4.21	0.797	موافق
تعكس قدرة المؤسسة على تحقيق فعاليتها	61 58.7%	37 35.6%	3 2.9%	1 1%	2 1.9%	4.48	0.776	موافق بشدة
الكفاءة الإدارية تحتاج لمهارات ومعارف وقدرات مكتسبة بالتدريب	72 69.2%	25 24%	5 4.8%	1 1%	1 1%	4.60	0.718	موافق بشدة
الكفاءة الإدارية تحتاج إلى سلطات وصلاحيات واسعة	47 45.2%	37 35.6%	10 9.6%	9 8.7%	1 1%	4.15	0.983	موافق بشدة
الكفاءة الإدارية تعني إشباع حاجات إنسانية متعددة بمهنية عالية	29 27.9%	51 49%	13 12.5%	7 6.7%	4 3.8%	3.90	1.010	موافق
الكفاءة الإدارية تعني الاستغلال الأمثل للموارد	29 47.1%	38 36.5%	8 7.7%	6 5.8%	3 2.9%	4.19	1.006	موافق بشدة
الدرجة الكلية لعبارة المحور	348 47.8%	284 39%	56 7.7%	28 3.8%	12 1.7%	4.27	0.481	موافق بشدة

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2019م

يُتضح من الجدول (9) أن المتوسط العام لكل عبارات المحور الرابع بلغت قيمته (4.27) وهي قيمة تقابل مستوي الموافقة (موافق بشدة) وفق مقياس ليكارت الخماسي، كما بلغ الانحراف المعياري لكل عبارات المحور الرابع (0.481) وهو يبيّن مدى تقارب إجابات المبحوثين حول عبارات هذا المحور، كذلك نلاحظ أن نسبة المبحوثين الذين يوافقون والذين يوافقون تماماً علي كل عبارات المحور الرابع بلغت (86.8%)، ويشير ذلك إلي أن غالبية المبحوثين يوافقون علي عبارات هذا المحور.

كذلك يمكن من خلال الجدول ( ) فرز ومناقشة عبارات المحور الرابع كما يلي:

العبارة الأولى: بلغ الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن هذه العبارة (4.38) وانحراف معياري بلغت قيمته (0.673)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن الكفاءة الإدارية تحقق التوازن بين الأطر البشرية في المؤسسات (50) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (48.1%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون علي العبارة (45) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (43.3%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون علي هذه العبارة مبحوثاً واحداً فقط وبنسبة مئوية بلغت (1%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه فقد بلغ عددهم (8) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (7.7%).

العبارة الثانية: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن هذه العبارة (4.21) وبدرجة تفاوت بين الإجابات بلغت (0.797)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن الكفاءة الإدارية تحتاج إلي تفويض وتخويل في السلطات والصلاحيات (40) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (38.5%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون علي العبارة (51) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (49%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون علي أن الكفاءة الإدارية تحتاج إلي تفويض وتخويل في السلطات والصلاحيات (3) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (2.9%)، أيضاً بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون بشدة علي هذه العبارة مبحوثاً واحداً فقط وبنسبة مئوية بلغت (1%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابة محددة تجاه العبارة فقد بلغ عددهم (9) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (8.7%).

العبارة الثالثة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عنها (4.48) وبدرجة إختلاف بين الإجابات بلغت (0.776)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن الكفاءة الإدارية تعكس قدرة المؤسسة علي تحقيق فعاليتها (61) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (58.7%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون علي العبارة (37) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (35.6%)، أما المبحوثين الذين لا يوافقون علي هذه العبارة فقد بلغ عددهم مبحوثاً واحداً فقط وبنسبة مئوية بلغت (1%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون تماماً علي هذه العبارة إثنين مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (1.9%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين ليست لديهم إجابة محددة تجاه العبارة (3) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (2.9%).

العبارة الرابعة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة (4.60) وبدرجة تباين بين الإجابات بلغت (0.718)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن الكفاءة الإدارية تحتاج لمهارات ومعارف وقدرات مكتسبة بالتدريب (72) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (69.2%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون علي العبارة (25) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (24%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون علي العبارة والمبحوثين الذين لا يوافقون تماماً علي أن الكفاءة الإدارية تحتاج لمهارات ومعارف وقدرات مكتسبة بالتدريب مبحوثاً واحداً فقط لكل فئة وبنسبة مئوية بلغت (1%) لكل منهما، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابة محددة تجاه العبارة فقد بلغ عددهم (5) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (4.8%).

العبارة الخامسة: بلغ الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن هذه العبارة (4.15) وبدرجة تباين بين الإجابات بلغت (0.983)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن الكفاءة الإدارية تحتاج إلي سلطات وصلاحيات واسعة (47) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (45.2%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون علي العبارة (37) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (35.6%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون علي العبارة (9) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (8.7%)، أيضاً بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون تماماً علي هذه العبارة مبحوثاً واحداً فقط وبنسبة مئوية بلغت (1%) أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابة محددة تجاه العبارة فقد بلغ عددهم (10) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (9.6%).

العبارة السادسة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن هذه العبارة (3.90) وبدرجة تباين بين الإجابات بلغت (1.010)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن الكفاءة الإدارية تعني إشباع حاجات إنسانية متعددة بمهنية عالية (29) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (27.9%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون علي العبارة (51) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (49%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون تماماً علي العبارة (4) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (3.8%) ، أيضاً بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون علي العبارة (7) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (6.8%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابة محددة تجاه العبارة فقد بلغ عددهم (13) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (12.5%).

العبارة السابعة: بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن هذه العبارة (4.19) وبدرجة تباين بين الإجابات بلغت (1.006)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن الكفاءة الإدارية تعني الإستغلال الأمثل للموارد (49) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (47.1%) ، كما بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون علي العبارة (38) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (36.5%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون تماماً علي العبارة (3) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (2.9%)، أيضاً بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون علي العبارة (6) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (5.8%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابة محددة تجاه العبارة فقد بلغ عددهم (8) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (7.7%).

2/ عرض ومناقشة عبارات المتغير الثاني "التنمية الريفية المستدامة" جدول (10) يوضح النسب المئوية والتكرارات لبدائل كل عبارة والوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة

محتوي العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
وضوح الأهداف والخطط التنموية وواقعيتها.	44	42	12	6	-	4.19	0.860	موافق بشدة
	42.3%	40.4%	11.5%	5.8%	0%			
تنظيم المشروعات التنموية وإدخال التكنولوجيا فيها.	43	42	11	8	-	4.15	0.901	موافق بشدة
	41.3%	40.4%	10.5%	7.7%	0%			
تمكين المؤسسة من القدرة على النمو والتطور والإستمرارية.	48	42	9	4	-	4.27	0.850	موافق بشدة
	46.2%	40.4%	8.7%	3.8%	0%			
سرعة الإستجابة لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية.	35	50	8	11	-	4.05	0.918	موافق
	33.7%	48.1%	7.7%	10.5%	0%			
سهولة الإتصال بين الإدارات المختلفة.	38	50	8	7	-	4.13	0.889	موافق
	36.5%	48.1%	7.7%	6.7%	0%			
الإستغلال الأمثل للموارد.	41	40	10	10	3	4.02	1.070	موافق بشدة
	39.3%	38.5%	9.6%	9.6%	2.9%			
تحقيق رضا المجتمع عن الخدمات المقدمة.	49	35	15	4	1	4.22	0.903	موافق بشدة
	47.1%	33.7%	14.4%	3.8%	1%			
مشاركة العاملين والمجتمع في صنع وإتخاذ القرارات التنموية	38	45	11	7	3	4.04	1.004	موافق
	36.5%	43.3%	10.6%	6.7%	2.9%			
الدرجة الكلية لعبارات المحور	1108	956	198	110	18	4.26	0.477	موافق بشدة
	49.5%	40.2%	5.9%	3.2%	1.2%			

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة 2019م

يُتضح من الجدول (10) أن المتوسط العام لكل عبارات المتغير الثاني بلغت قيمته (4.26) وهي قيمة تعادل مستوي الموافقة (موافق بشدة) وفق مقياس ليكارت الخماسي، كما بلغ الانحراف المعياري لكل عبارات المتغير الثاني (0.477) وهو يبيّن مدى تقارب إجابات المبحوثين حول عبارات هذا المتغير، كذلك نلاحظ أن نسبة المبحوثين الذين يوافقون والذين يوافقون تماماً علي كل عبارات المتغير الثاني بلغت (89.7%)، ويشير ذلك إلي أن غالبية المبحوثين يوافقون علي عبارات هذا المتغير.

كذلك يمكن من خلال الجدول ( ) فرز ومناقشة عبارات المتغير الثاني كما يلي:

**العبارة الأولى:** بلغ الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن هذه العبارة (4.19) وبانحراف معياري بلغت قيمته (0.860)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن التنمية الريفية المستدامة تعني وضوح الأهداف والخطط التنموية وواقعيتها (44) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (42.3%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون علي العبارة (42) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (40.4%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون علي هذه العبارة (6) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (5.8%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابات محددة تجاه العبارة فقد بلغ عددهم (12) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (11.5%).

**العبارة الثانية:** بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن هذه العبارة (4.35) وبدرجة تفاوت بين الإجابات بلغت (0.773)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن التنمية الريفية المستدامة تعني تنظيم المشروعات التنموية وإدخال التكنولوجيا فيها (43) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (41.3%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون علي العبارة (42) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (40.4%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون علي أن التنمية الريفية المستدامة تعني تنظيم المشروعات التنموية وإدخال التكنولوجيا فيها (8) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (7.7%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابة محددة تجاه العبارة فقد بلغ عددهم (11) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (10.6%).

**العبارة الثالثة:** بلغ متوسط إجابات المبحوثين عنها (4.27) وبدرجة إختلاف بين الإجابات بلغت (0.850)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن التنمية الريفية المستدامة تعني تمكين المؤسسة علي القدرة علي النمو والتطور والإستمرارية (48) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (46.2%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون علي العبارة (42) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (40.4%)، أما المبحوثين الذين لا يوافقون تماماً علي هذه العبارة فقد بلغ عددهم مبحوثاً واحداً وبنسبة مئوية بلغت (1%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون علي هذه العبارة (4) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (3.8%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين ليست لديهم إجابة محددة تجاه العبارة (9) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (8.7%).

**العبارة الرابعة:** بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن العبارة (4.05) وبدرجة تباين بين الإجابات بلغت (0.918)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن التنمية الريفية المستدامة تعني سرعة الإستجابة لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية (35) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (33.7%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون علي العبارة (50) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (48.1%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون علي العبارة (11) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (10.6%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابة محددة تجاه العبارة فقد بلغ عددهم (8) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (7.7%).

**العبارة الخامسة:** بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن هذه العبارة (4.13) وبدرجة تباين بين الإجابات بلغت (0.889)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن التنمية الريفية المستدامة تعني سهولة الإتصال بين الإدارات المختلفة (38) مبحوثاً

وبنسبة مئوية بلغت (36.5%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون علي العبارة (50) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (48.1%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون علي العبارة (7) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (6.7%)، أيضاً بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون تماماً علي هذه العبارة مبحوثاً واحداً فقط وبنسبة مئوية بلغت (1%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابة محددة تجاه العبارة فقد بلغ عددهم (8) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (7.7%).

**العبارة السادسة:** بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن هذه العبارة (4.02) وبدرجة تباين بين الإجابات بلغت (1.070)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن التنمية الريفية المستدامة تعني الإستغلال الأمثل للموارد (41) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (39.4%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون علي العبارة (40) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (38.5%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون تماماً علي العبارة والمبحوثين (3) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (2.9%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابة محددة تجاه العبارة والمبحوثين الذين لا يوافقون علي العبارة فقد بلغ عددهم (10) مبحوثين لكل فئة وبنسبة مئوية بلغت (9.6%) لكل منهما.

**العبارة السابعة:** بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن هذه العبارة (4.22) وبدرجة تباين بين الإجابات بلغت (0.903)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن التنمية المتوازنة تعني تحقيق رضا المجتمع عن الخدمات المقدمة (49) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (47.1%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون علي العبارة (35) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (33.7%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون علي العبارة (4) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (3.8%)، أيضاً بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون تماماً علي العبارة مبحوثاً واحداً فقط وبنسبة مئوية بلغت (1%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابة محددة تجاه العبارة فقد بلغ عددهم (15) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (14.4%).

**العبارة الثامنة:** بلغ الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن هذه العبارة (4.04) وبإنحراف معياري بلغت قيمته (1.004)، حيث بلغ عدد المبحوثين الذين يوافقون تماماً علي أن التنمية المستدامة تعني مشاركة العاملين والمجتمع في صنع وإتخاذ القرارات التنموية (38) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (36.5%)، كما بلغ عدد المبحوثين الذين

يوافقون علي العبارة (45) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (43.3%)، كذلك بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون علي العبارة (7) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (6.7%)، أيضاً بلغ عدد المبحوثين الذين لا يوافقون تماماً علي العبارة (3) مبحوثين وبنسبة مئوية بلغت (2.9%)، أما المبحوثين الذين ليست لديهم إجابة محددة تجاه العبارة فقد بلغ عددهم (11) مبحوثاً وبنسبة مئوية بلغت (10.6%).

تحليل ومناقشة فرضيات الدراسة:

تحليل ومناقشة فرضية الدراسة "أثر الكفاءة الإدارية علي التنمية الريفية المستدامة بولاية جنوب كردفان":

1/ إختبار كاي تربيع للإستقلال:

لإجراء إختبار كاي تربيع للإستقلال لهذه الفرضية تمت صياغة الفروض التالية:  
الفرض العدمي: لا يعتمد تحقيق التنمية الريفية المستدامة بولاية جنوب كردفان علي الكفاءة الإدارية.

الفرض البديل: يعتمد تحقيق التنمية الريفية المستدامة بولاية جنوب كردفان علي الكفاءة الإدارية.

جدول (11): يوضح نتائج إختبار كاي تربيع للإستقلال

مستوي الدلالة	درجات الحرية	قمة كاي تربيع	الإختبار
0.000	101	39.98	Person chi square

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة، 2019م

من خلال الجدول (11) وبما أن قيمة مستوي الدلالة لإختبار مربع كاي بلغت قيمتها (0.000) وهي أقل من مستوي المعنوية (0.05) الذي حدده الباحث عليه نرفض فرض العدم ونستنتج عند درجة ثقة (95%) أن تحقيق التنمية الريفية المستدامة بولاية جنوب كردفان يعتمد علي الكفاءة الإدارية.

2/ تحليل الإرتباط البسيط للعلاقة بين الكفاءة الإدارية (المتغير المستقل AA) وتحقيق

التنمية الريفية المستدامة بولاية جنوب كردفان (المتغير التابع OO):-

جدول (12): معامل الإرتباط ومعامل التحديد ومعامل التحديد المصحح لنموذج العلاقة بين الكفاءة الإدارية وتحقيق التنمية الريفية المستدامة

النموذج	معامل الإرتباط (R)	معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	معامل التحديد المصحح (adj-R <sup>2</sup> )
1	0.595	0.355	0.348

المصدر: إعداد الباحث من تحليل بيانات الدراسة، 2019م.

من خلال الجدول (12) نلاحظ أن معامل الإرتباط البسيط (R) بين الكفاءة الإدارية (المتغير المستقل AA) وتحقيق التنمية الريفية المستدامة بولاية جنوب كردفان (المتغير

التابع (00) بلغت قيمته (0.595) وهو إرتباط متوسط القوة يشير لوجود علاقة طردية بين الكفاءة الإدارية وتحقيق التنمية الريفية المستدامة بولاية جنوب كردفان، كذلك نلاحظ أن معامل التحديد المصحح ( $adj-R^2$ ) والذي يوضح مدى قدرة المتغير المستقل الكفاءة الإدارية في تفسير المتغير التابع تحقيق التنمية الريفية المستدامة بولاية جنوب كردفان أو هو نسبة التغير في المتغير التابع والتي حدثت بسبب تأثير المتغير المستقل والتي بلغت (0.348) وهي تعني أن (35%) من التغير الذي يحدث في تحقيق التنمية الريفية المستدامة بولاية جنوب كردفان كان بسبب الكفاءة الإدارية، أما النسبة المكملة لتفسير المتغير التابع والتي بلغت (65%) كانت بسبب عوامل عشوائية أخرى لم يرد ذكرها في هذه الدراسة.

بعد تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كالتالي:-

- أشارت الدراسة إلى أن الكفاءة الإدارية تحقق التنمية الريفية المستدامة من خلال تحقيق التوازن بين الأطر البشرية في المؤسسات.
- تسهم الكفاءة الإدارية في حل المشكلات الإدارية التي تواجه المشروعات التنموية بالريف، من خلال تفويض وتخويل السلطات.
- الكفاءة الإدارية لها دور برز في عكس قدرة المؤسسات على تحقيق فعاليتها.
- تحقيق الكفاءة الإدارية يحتاج إلى مهارات وقدرات مكتسبة بالتدريب.
- نجاح تحقيق الكفاءة الإدارية يعتمد على منح سلطات وصلاحيات واسعة للعاملين في المؤسسات التي تخطط وتنفذ مشروعات التنمية بالريف.

#### التوصيات:

- على الولاية التركيز على عملية تحقيق التوازن بين الأطر البشرية في المؤسسات العامة لتنجح في إنجاز مشروعات التنمية بالريف.
- ضرورة الإهتمام بالكفاءات الإدارية الموجودة في المؤسسات العامة والعمل على تطويرها لتساهم بقوة في تحقيق التنمية الريفية المستدامة.
- يجب مشاركة ذوي الكفاءة الإدارية في حل المشكلات التي تواجه تنفيذ المشروعات التنموية بالريف.
- ضرورة منح الكفاءات الإدارية سلطات وصلاحيات واسعة وذلك لتمكينهم من الاضطلاع بدورهم بإتقان في تخطيط وتنفيذ مشروعات التنمية بالريف.

- على الولاية الإهتمام ببرامج تدريب العاملين في المؤسسات ذلك لرفع قدراتهم ومهاراتهم في تخطيط وتنفيذ مشروعات التنمية بالريف.

#### المصادر والمراجع:

- 1/ عبد الغفار حنفي وعبدالسلام أبو قحت، أساسيات تنظيم في إدارة الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004م.
- 2/ محمد الزنبيات، محمد الفيروني، زهير الصباغ، مبادئ الإدارة، الشركة العربية المتحدة، القاهرة، الطبعة الأولى، 2011م.
- 3/ علي شريف، مبادئ الإدارة، مدخل الأنظمة في تحليل العملية الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001م.
- 4/ خضر كاظم حمود، موسى سلامة اللوزي، مبادئ إدارة الأعمال، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2008م.
- 5/ نبيل محمد مرسي، إستراتيجية الإنتاج والعمليات، مدخل استراتيجي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2002م.
- 6/ الشامي، مصطفى نبيل، المراجعة الإدارية ودورها في تقييم الأداء، الأردن للنشاط التسويقي للمنشآت، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، العدد 2، 1989م.
- 7/ عوامله، نائلة، تقييم أداء الشركات العامة في الأردن، 2011م.
- 8/ احمد ماهر الإدارة المبادئ والمهارات، الدار الجامعية، القاهرة، 2004م.
- 9/ مداح عرابي الحاج، البعد الاستراتيجي للمؤسسة بمدخله في الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري ومنظمة الأعمال العربية، جامعة الشلف، 2006م.
- 10/ توماس وهيلين، دافيد هنجر، الإدارة الإستراتيجية، ترجمة عبد الحميد مرسي، زهير نعيم السباغ. معهد الإدارة العامة، الرياض، 1996م.
- 11/ أبوالقاسم حمدي، تنمية كفاءات الأفراد ودورها في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، ماجستير، 2004م.
- 12/ سلامي فتيحة، دور تسيير الكفاءات في تحقيق التنافسية للمؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، الجزائر، 2013م.

أثر التقوية الأرضية للإرسال التلفزيوني في التعليم بمدارس تجمع أبناء الرحل في  
تعليم اللغة الانجليزية  
(دراسة تطبيقية على مدارس نور الهدى بمحلية الدلنج)

إعداد:

- د. الفاتح علي النور.
- د. مجذوب المهدي حسن.
- د. محمد الطاهر جلال الدين.

**المستخلص:**

تناولت هذه الدراسة استخدام المعينات المرئية لتعليم تجمع الرحل في الجزء الشمالي الشرقي لولاية جنوب كردفان محلية الدلنج، متمثلة في استخدام التقوية الأرضية للإرسال التلفزيوني واستخدام اللوحة الوبرية وسيله لتعليم مادة اللغة الإنجليزية. أن تعمل الحصص على مدى زمني مبرمج من الاستديوهات الرئيسة لتلفزيون معتمدة الدلنج. وبنفس القيد الزمني للحصص الدراسية اليومية مع قدرة تحمل التلاميذ بمرحلة الأساس، إتبع الباحثون المنهج التجريبي وكان مسرح الدراسة تلاميذ الصف الخامس أساس منطقة النيل مدرسة تجريبية ومدرسة الهدى (الضليمة) الصف الخامس مدرسة ضابطة، وقد ضمت العينة 28 تلميذ وتلميذة بالطريقة العمدية من نتيجة الامتحان الصفية والمستوى التحصيلي العام للمدرستين وخاصة من عام 2014م-2015م في مادة اللغة الإنجليزية.

توصلت الدراسة للنتائج الآتية: المجموعة التجريبية التي درست بواسطة الإرسال التلفزيوني في مقرر اللغة الإنجليزية للصف الخامس أساس أفضل تحصيلاً من المجموعة الضابطة، أداء تلاميذ المجموعة التجريبية في مستوى التحصيل الدراسي في إختبار اللغة الإنجليزية للصف الخامس بواسطة التلفزيون أفضل من تحصيل تلاميذ المجموعة الضابطة (طريقة تقليدية)، استخدام المعينات المرئية لمرحلة الأساس تعليم الرحل منعدم تماماً، ليس هنالك برامج تعليمية بواسطة التلفزيون (الإقليمي يمكن الاستفادة منها في التجربة الحالية). وعلى ضوء هذه النتائج يوصي الباحثون بالآتي: الإهتمام باستخدام المعينات المرئية في تدريس تجمع الرحل، تأهيل وتدريب معلمي مرحلة الأساس تجمع أبناء الرحل على استخدام الأجهزة وتشغيلها من تلفزيون وفيديو ومعرفة أعطالها التي تحد

من وضوح الرؤيا، تدريب المعلمين بتعليم تجمع الرحل لرفع مقدراتهم الفكرية في متابعة الحصص المرسله على الهواء بوجودهم داخل الصف كمصوبين ومتابعين للحصص المبرمجة، فتح مدارس بالقرى التي تقع بمسارات الفرقان لتسهيل مهمة إقبال التلاميذ لمواصلة تعليمهم.

### **Abstract:**

This research takes the utilization of visual aids for education the nomadic community of the Commission of Dalanj in north-eastern part of Kordofan State, as embodied in the television ground transmission amplifiers and the usage of the fuzz rug.

Telecast live by the television ground transmission amplifiers for the teaching of English; provided that those lessons operate over a programmed time span from the main studios of the commission of Dalanj's television. Albeit, the transmitted lessons may not exceed the temporal restriction of the current daily lessons commensurate with the scope of the capacity of the basic level's pupils.

The researched has adopted the imperials method, where the pupils of the 5<sup>th</sup> form of the basic school of "Al-Nelila" region represent the "experimental school" whereas the 5<sup>th</sup> form pupils of "Al-Huda Basic Level School" (Al-Dhulayma) represent the control school. The sample comprised 28 pupils of both genders, representing the two groups of the research, i.e. the experimental group and the control group, that the researcher has selected through adoption of the deliberate method out of the form examination results and the general standard of attainment of the two schools, particularly during the years 2014-2015. Subsequent to assigning the test, computing its marks and conducting the appropriate statistical analysis in the English language subject, the findings were as follows: The experimental 5<sup>th</sup> form group which was taught the English language subject via the televised transmission performed better than the control group, The performance of the experimental group's 5<sup>th</sup> form pupils in respect of their academic standard of attainment in English: the application of television rendered better attainment than the attainment of the control group (conventional method), Application of visual aids is totally absent in the basic level education of the nomads, which is a problem that can be attributed to scarcity of means, There are no education programs by the regional television (the present experimental can be utilized for

that purpose). On the basic of the above findings, the researcher recommends the following: Catering for the application of visual aids in the teaching of nomadic communities, Qusligivsyion and training of the basic level teachers of the nomadic communities pupils on the usage and operation of devices like the television and the video, and orienting them on their malfunctions that may impair clarity, Complete cooperation among the service establishments as embodied in the Ministries of Education, Health, Animal Resources, Shepherds` Union, the National Television Corporation and farmers for the purpose of instating a special channel for the education and edification of the service sectors and the education of the nomadic community of spring.

#### المقدمة:

إن مشكلة تعليم تجمع أبناء الرحل الحلقة الثانية في مرحلة الأساس من المشكلات التي تستوجب من القائمين على أمر التعليم بالسودان الرعاية والعناية التامة لحلها، وذلك يرفع كفاءة المعلم في توفير اللازم في مجال التأهيل والتدريب.

وهي تحتاج الى تطبيق نظام تعليمي أمثل للنهوض قُدمًا يماثل حياتهم في حلهم وترحالهم من وإلى مناطق الدمر في تجمعاتهم في فصل الصيف تسهيلا لتقديم الخدمات لهم بنقلة تعليمية في مجال المرئيات التعليمية.

لاحظ الباحثين في منطقة شمال شرق جنوب كردفان بأن هذه المنطقة بها كم هائل من أبناء الرحل الذين أكملوا فصول الحلقة الأولى بمرحلة الأساس الصف الرابع وتم إستيعاب البعض منهم بمدارس القرى بمسارات الفرقان والبعض الآخر لم يجد الفرصة لمواصلة تعليمه لظروف خاصة أمنية كانت أو طبيعية. وحلا لهذه المشكلة لابد من عمل مدارس تجمع الفرقان لتكملة فصول الحلقة الثانية والثالثة لمرحلة الأساس.

#### مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في مدي تأثير الارسال التلفزيوني في تدريس مادة اللغة الانجليزية بإستخدام التقوية الأرضية لتعليم تجمع أبناء الرحل في فصول الصف الخامس في مرحلة تعليم الأساس وذلك بدراسة حالة المنطقة التي تقع في القطاع الشمالي الشرقي لولاية جنوب كردفان - محلية الدلنج.

#### حدود البحث:

يعني هذا البحث بالتحديد تلاميذ تجمع الرحل بمرحلة تعليم الأساس في منطقة شمال شرق ولاية جنوب كردفان، تحديد دراسة فئة من تجمع أبناء الرحل في الفترة في النصف الثاني من العام الدراسي 2014-2015م لمادة اللغة الانجليزية - الصف الخامس التي تتمركز بجلها وترحالها في مسافات قصيرة من الحوازمة والمسيرية والمعاليا والعيانقة والفلاتة والرواوقة وعيال غبوش ودار نعيلا الواقعة بين أقصى جنوب شرق محلية الدبيبات وشمال محلية الدلنج وتقع جغرافيا في منطقة السافنا الفقيرة بين خطي عرض 12-14.5 درجة وخط طول 29-34 درجة شرق خط قرينتش في مسافة 375 كلم.

#### أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث في أنه يبحث في إيجاد حلول لمشكلة تعليم قطاع مهم من أبناء القبائل الرعوية وذلك بإستخدام التقوية الأرضية للإرسال التلفزيوني كمعينة أرضية لتعليم أبناء الرحل الصف الخامس مرحلة تعليم الأساس وذلك لما لها من أهمية في توصيل المادة التعليمية بكفاءة عالية فضلا من أنها جاذبة ومشوقة لتسهيل العملية التعليمية وبها يمكن تقليل الجهد والوقت المبذولين لتعليم تجمع أبناء الرحل ورفع كفايتهم الاستيعابية.

#### أهداف البحث:

يهدف البحث الى:

1. التعرف على أثر إستخدام تقوية الإرسال التلفزيوني الأرضي في تدريس مقرر اللغة الانجليزية بمرحلة تعليم الأساس بولاية جنوب كردفان - محلية الدلنج.
2. التعرف على المشكلات التي تعوق تدريس تجمع أبناء الرحل بالصف الخامس مرحلة الأساس - تعليم جنوب كردفان - محلية الدلنج.
3. التعرف على أثر المشكلات الإجتماعية والإقتصادية التي تعوق تدريس تجمع أبناء الرحل في الفصول المتقدمة من مرحلة الأساس.

#### فروض البحث:

في ضوء مشكلة البحث يطرح الباحث الفروض الآتية:

1. توفير المعينات لتعليم تجمع أبناء الرحل بمرحلة تعليم الأساس لتلاميذ الصف الخامس.
2. يمكن إستخدام المحطات الأرضية في تقوية الإرسال التلفزيوني لتعليم تجمع أبناء الرحل في تدريس مادة اللغة الانجليزية.

3. يمكن تحديث معينات مرئية لتعليم تجمع أبناء الرحل تلاميذ الصف الخامس مرحلة الأساس.

4. يمكن الإستفادة من المعينات المرئية المستخدمة لتعليم أبناء الرحل في مادة اللغة الانجليزية.

#### منهج البحث:

إستخدم الباحثون المنهج التجريبي وذلك بأخذ عينة من تلاميذ الصف الخامس في مادة اللغة الانجليزية أساس عينه تجريبية تلاميذ الأساس بمنطقة النيلة - محلية الدلنج جنوب كردفان (كمجموعة تجريبية تدرس بواسطة الإرسال التلفزيوني المباشر) ومدرسة نور الهدى (قرية الضليمة مدرسه ضابطه) مع وضع إمتحان قبلي قبل إستخدام التلفزيون وإمتحان بعدي أي بعد إستخدام الإرسال التلفزيوني وذلك في النصف الثاني من العام الدراسي 2014-2015م لمعرفة الصدق والثبات في التجربة للمجموعتين الضابطة والتجريبية.

#### أدوات البحث:

إتبع الباحثون في دراستهم المنهج الوصفي التحليلي والمقابلات: إجراء الميدانية مع تلاميذ سابقين بمرحلة الأساس ومعلمين وأهل الخبرة العلمية.

#### تعريف المصطلحات:

التلفزيون: كلمة إنجليزية وتعني الشاشة المرئية.

تجمع: مكان جغرافي تحط به مجموعة القبائل رحالها.

النيلة: إحدى قرى ريفي معتمدية الدلنج.

ولاية: هي مقاطعة لها حدود جغرافية داخل القطر.

تاريخ وتطور الوسائل التعليمية ومعينات التدريس

للمعينات المرئية أثر فعال في إثارة الحواس الداخلية لدى التلاميذ وزيادة نشاطهم وتنمية الاستظهار وقد أثبتت التجارب العلمية في كثير من المواد التعليمية التي إستعصى فهمها للمتلقين من التلاميذ. وقد كانت هنالك تجارب في دراسات سابقة وخاصة في مواد الكيمياء والفيزياء واللغات، فقد تطور التعليم بواسطة استخدام المعينات المرئية. مفهوم وتصنيف الوسائل التعليمية:

تصنيفات يحيى مصطفى عليان وآخرون - دونكان - مصطفى عبدالسميع حمدان - برينتس.

تاريخ المعينات المرئية.

تطور استخدام الوسائل التعليمية. (مصطفى عبدالسميع محمد/ محمد لطفي جاد/ صابر عبدالمنعم 2001)

أطلق على الوسائل المستخدمة في التعليم تسميات متعددة ويعود هذا التعدد الى تطور الوسائل نفسها والى إختلاف المربين في إلحاحهم على وظيفة (دون أخرى) ومن التسميات الشائعة: وسائل الايضاح السمعية والبصرية - الوسائل المعينة على التدريس - معينات التدريس - المعينات الوسيطة - الوسائل السمعية والبصرية - الوسائل التعليمية - الوسائل الحسية المتعددة - وسائل الاتصال التعليمية - وسائط التعليم. **تكنولوجيا التعليم في التدريس** وتأتي هذه التسمية من طبيعة التقنية المركبة والتي تتكون منها هذه الوسائل.

**الوسائل الإختيارية (الإغنائية)** حيث تستعمل الوسائل كأشطة إضافية.

**الوسائل الأساسية** وهي التي يجب إستخدامها لتحقيق الأهداف التربوية.

**الوسائل المعيارية:** وهي التي تمثل جزءا لا يتجزأ من الموقف مثل الصور والخرائط.

**الوسائل الوسيطة:** وهي التي يستعملها المعلم أو المتعلم نفسه وإنما هي معينة له ووسيطه.

**وسائل تكنولوجيا التعليم:** في هذه التسمية إشارة الى كافة الوسائل التي يمكن الاستفادة منها في العملية التربوية.

**مفهوم الوسائل التعليمية:**

يرى (دنت Dent) أن الوسائل التعليمية هي المواد التي تستخدم في حجات الدراسة أو غيرها من المواقف التعليمية لتسهيل فهم معاني الكلمات المكتوبة والمنطوقة بينما يؤكد - ديل على أنها المواد التي لا تعتمد أساساً على القراءة وإستخدام الألفاظ والرموز لنقل معانيها وفهمها ولكنها مواد يمكن بواسطتها تجويد وتزويد المتعلمين بخبرات تعليمية باقية الأثر.

أما (بيروس ويزلي) فيرى أنها سلسلة من النشاط الموجه للمعلم ينتج عنه تعلم لدى المتعلمين او هي الوسيلة التي عن طريقها يصبح التدريس فعالاً.

ويرى (علي راشد) أن الوسائل التعليمية مجموعة من المواد التعليمية والأجهزة التعليمية والمواقف والأنشطة التعليمية اللازمة لزيادة فعالية مواقف الإتصال التعليمية التي تحدث داخل حجرات الدراسة وخارجها بينما يرى (قسطنري أبومحمود) أنها الاداة أو المادة التي يستعملها المعلم في عملية التعليم.

ويرى (تشارلز هوبان) إنها إطار يضم الخمسة التالية:

الإنسان، الآلة، الفكر، طريقة العمل، الادارة.

ويرى الباحثون بأن الوسائل التعليمية هي الوسيط الذي يستخدم من وسائل مجسدة في آليات تعليمية يمكن إستخدامها داخل حجرة الدراسة لتثبيت عملية الادراك والفهم وخاصة في التغذية الراجعة (عند الاستظهار) ويمكن ان تكون حركة المعلم وسيلة لتوصيل المادة داخل الصف عند سرد أو قراءة قصيدة شعرية أو قصة خاصة لتلاميذ الحلقة الأولى بمرحلة الأساس.

إن إستخدام الوسائل معينة في عملية التعليم والتعلم ليس بالأمر المستحدث فالمعلمين منذ القدم حاولوا إيصال المادة العلمية إلى مدارك المتعلمين بأيسر السبل وفيما يلي عرض سريع للأشخاص الذين كانوا من رواد فكر إستخدام الوسائل التعليمية.

**الحسن بن الهيثم (965-1039م):** هو أول رواد البصريات كان يخرج بتلاميذه في القرن العاشر الميلادي الى بركة ماء في نهاية ساقية ويفرش 5 قصبه ليوضح بالمشاهدة الواقعية نظرية إنكسار الضوء في الماء.

**أبو عبد الله الإدريسي الحموري (1099-1406م):** صاحب كتاب (المشتاق) أعظم مؤلف جغرافي في العصور الوسطى إمتاز بخرائطه التي بلغت 70 خريطة رسمها ليوضح موقع البلدان.

**عبدالرحمن بن خلدون (1332-1406م):** يوصي ابن خلدون في (مقدمته) المعلمون بالاعتماد في أول خطوات تعليم المادة الجديدة على الأمثلة الحية لتعين المعلمين على الادراك والفهم الصحيحين.

**الفرنجة:**

**فير كونتليان (35-100م):** ترجع فكرة إستعمال الوسائل لتسهيل عملية التعلم في القرن الاول الميلادي عندما طلب كونتليان الأسباني وهو أحد معلمي روما في ان يتعلم الاطفال

اشكال الحروف وأسمائها في وقت واحد وان يستعمل المعلمون اللعب واقترح ان تصنع نماذج الحروف من العظام يلعب بها الاطفال ويستعينون بها في تعريف الحروف. **برازموس (1466-1536م):** من المربين الهولنديين الاوائل الذين نادوا بأن يعتمد المعلمون الى تعريف طلابهم بحقائق ما يدرسون، كأن يشاهدون الحيوانات التي يتعلمون عنها وان لا يعتمدوا كثيرا على الحفظ والتسميع.

**كومينيوس (1562-1670م):** مربى تشيكوسلوفاكي، قدم أول مصدر يحتوي على صورة مأخوذة من محيط طلابه وأكد بصورة خاصة على وجوب جعل التعليم متدرجا من السهل الى الصعب ومن الغريب الى البعيد ومن المعلوم الى المجهول كما أكد على ضرورة استخدام أكثر حاسة وبين فائدة استخدام الحواس في الادراك.

**جان جاك روسو (1712-1778م):** عند بحث الوسائل التعليمية يتذكر المربون الفيلسوف جان جاك روسو الفرنسي وكتابه تربية الطفل "أميل" الذي أراد له الحرية في النمو والتطور تاركا تربيته للبيئة والطبيعة التي تثير فيه حب الإطلاع فينشأ بالفطرة محبا للبحث واختيار الاشياء عن طريق حواسه.

**هاربارت (1776-1841م):** ركز على أهمية الخبرات في حياة المتعلم وجعل منها المنطلق لنمو معارفه وتثبيت إدراكه وإحساسه بالأشياء.

**فرويل (1781-1852م):** طبقت أفكاره هاربرت فيما يتعلق بنمو خبرات المتعلم وإكثر إستعمال النماذج والاشياء والرحلات كأدوات للتعلم ولاسيما الاطفال في مدارس الرياض والمدرسة الابتدائية.

**مينتسوري:** إيطالية ولدت عام 1870م نادت بأن الفرد هو وحده المتعلمين وليس الصف وتقوم مدرستها على الاسس التالية:

أ. الحرية. ب. النشاط واللعب. ج. تدريب الحواس

### الرعي في السودان:

يعتبر الرعي في السودان تقليديا ويمثل أحد أنظمة استخدام الأراضي في مجال الكلاً والماء ويرتكز النشاط الرعوي في مناطق السودان الجافة ويتنوع الحيوان حسب البيئة الإيكولوجية فبينما نجد رعاة الابل في الشمال الجاف (شمال خط 13) تشير تقارير الإحصاء السكاني الاول 1956م في السودان أن البدو يمثلون 16.7% من سكان السودان وحصل الى 10.7% من جملة السكان عام 1983م مما يشير إلى أن إنحسار

البداوة الرعوية في السودان كنمط إقتصادي رغم تزايد أعداد الثروة الحيوانية في عام 1960-1995م.

جدول رقم (1) أعداد الحيوانات في السودان (الفترة 1960-1995م)

نوع الحيوان	1961/60	1971/70	1980/80	1991/90	1995/94
الإبل	1.831	2.570	2.229	2.727	2.903
الأبقار	9.102	12.600	19.474	21.528	30.100
الأغنام	8.630	11.400	18.117	20.701	37.100
الماعز	6.854	8.804	13.270	12.278	33.300
الجملة	26.417	35.379	53.160	60.234	103.403

المصدر: المجلس الأعلى للموارد.

### النماذج المقترحة لمدارس الرحل:

المدرسة المتنقلة هي أنجح السبل لتعليم الرحل في الصفوف الأربعة الأولى يطبق فيها التعليم المتنقل من مرحلة الأساس وذلك لضمان وجود سن الاطفال من 6-9 بالقرب من ذويهم وفي نفس البيئة التي إعتادوا عليها.

أما الفصول الأربعة الأخرى من مرحلة تعليم الأساس والتي يتقدم فيها المنهج وإدخال مواد جديدة كاللغة الانجليزية عليه يمكن إتمام دراستهم في داخلات بمدارس القرى التي تقع عند نهاية إستقرارهم الدائم (أي الديار).

### والمقترح هو:

معلم الرحل: ليس هنالك إختلاف في أهمية المعلم في العملية التربوية ودوره في التجديد التربوي وبما أن تعليم الرحل له خصوصيته كان لابد من وضع بعض المؤثرات حول إعداد وتدريب المعلم الذي ستوكل إليه قيادة العملية التربوية في بيئة الرحل. ومنها أن يكون من نفس بيئة الرحل حتى يتسنى له التعامل مع العادات والتراث ويكون مقبولاً ومحترماً في أوساطهم مستقيم السلوك، والقدرة على الإقناع والمعرفة بأقدار الرحل والتعامل معهم وفق مكانتهم بين أفراد القبيلة.

### تدريب المعلم:

1. أن يركز تدريب المعلم على معرفة خصائص البيئة والموروثات والعادات.
2. دراسة الخصائص النفسية للبدو الرحل.
3. التوسع والمعرفة بالثقافة الدينية والاجتماعية والإلمام بالفقه والسيرة والميراث.
4. تدريب المعلم على إستخدام المعينات المرئية من الممكن حمله لدى الرحل.

### المناهج:

المنهج العام للتعليم هو المنهج القومي له أهداف محددة بمرحلة تعليم الأساس، قام الباحث بوضع طريقة تقنية تدريسية في مجال إستعمال التقنية في تعليم أبناء تجمع الرحل مستعملا المعينات المرئية ما يشد الإنتباه وينمي الخيال ويزيد من الإستبصار والتخزين وذلك بإدخال الإرسال التلفزيوني في تدريس مادة اللغة الانجليزية بواسطة اللوحة الوبرية مستعملاً البطاقات التعليمية التي يعمل بها التلفزيون بواسطة بطارية جافة أو سائلة قوة 5 أمبير التي تساعد في نقل المادة العلمية وإظهارها امام التلميذ في شكل معينة مرئية في صورة مبرمجة بمؤثر صوتي.

أن حركة نقل الصورة والصوت عن طريق التلفاز قد كانت هي الأخرى جديدة على تلاميذ الرحل بمرحلة تعليم الأساس وكادت ان تجعل الخيال عندهم حقيقة مجردة مقربة الخيال الى واقع ملموس بواسطة حاستي السمع والبصر وقد أزاحت عنه غشاوة التفكير فيما وراء الخيال وإلتماس الحقيقة أمامه من خلال الصورة المبرمجة للحصة المنقولة على الهواء مباشرة في تدريس مادة اللغة الانجليزية لتلاميذ الصف الخامس مرحلة الأساس تجمع أبناء الرحل.

#### التلفزيون التعليمي في السودان:

بدأت تجربة التلفزيون التعليم عام 1964م وذلك بتقديم سلسلة برامج اللغة الانجليزية لطلاب الصف الاول في المرحلة الثانوية ثم دخلت حصص مادة الرياضيات في نفس العام وإستمر الحال بتقديم هاتين المادتين لفترة من الزمان. إلى أن توسع العمل التعليمي ليشمل كل المواد ومن ثم تدريب عدد كبير من المعلمين بلغ عددهم اثنا عشر معلما وأخذت البرامج التعليمية مكاناً داخل الهيئة القومية للتلفزيون ولكن عام 1973م تم شطب كل بنود الميزانية مما أدى إلى إحباط عدد كبير من العاملين في الإدارة التربوية ولم تكمل مساعيهم بالنجاح إلا في عام 1985م وكان الغرض من التلفزيون التعليمي في تلك الفترة حيث أنه آلة حديثة على المجتمع وأيضا كحل للنقص في معلمي المواد التدريسية وعملية البث التلفزيوني.

يمكن أن تكون هناك برمجة معلنة بواسطة نشرة مكتوبة ترسل الى المدارس بمناطق الرحل تبين موعد وزمن الحصة والقناة التي يمكن أن تبث عليها مع توفير مكتبة إلكترونية من أشرطة فيديو وشرائط كاسيت واقراص C.D يمن الرجوع اليها وخاصة في الظروف الطبيعية لإستعمالها في الطوارئ.

### قانون المرونة:

هذا القانون نجده مستخدماً عند الرحل في سير الدراسة للعام الدراسي وما يحدث عن طواري تحيط بهم ربما تكون الدراسة منتصف النهار او ليلا او متقطعة شهر دراسة وشهر اجازة وكل ذلك لكي تكون هنالك حلول المشاكل التي تحد من ذهاب التلميذ الى المدرسة. وعلى سبيل المثال ان هنالك مدرسة رحل بمنطقة كرمالي تفتح في فصل الخريف وتغلق في فصل الصيف - مدرسة الضعين تفتح في شهر ديسمبر وتغلق في شهر ابريل ويرجع السبب الى وصول تجمع الرحل في منطقة (الدمر) في فصل الصيف وهنا يكون القيد الزمني أربعة أشهر للعام الدراسي، وعليه يرى الباحث ان ما تم في تدريس مادة اللغة الانجليزية للمدرسة التجريبية في فترة 36 يوماً كان مماثلاً لظروف وطبيعة الرحل في قانون المرونة وظروفهم المحيطة بهم.

### الدراسات السابقة:

### الدراسات السودانية:

1/ **عبدالعزیز محمود عبدالله أبارو:** تأثير التلفزيون على نشر اللغة العربية، ماجستير 1997م غير منشورة، تمخضت نتائج هذه الدراسة حول التلفزيون السوداني وأثره تجاه اللغة وتوضح من خلال الدراسة أن هنالك عدة مشاكل تحول دون التلفزيون وإثرائية اللغة العربية تتمثل في ضعف التدريب للأفراد المناط بهم القيام بالنشاط البرامجي وكذلك ضعف البرمجة والتخطيط اللذان يدلان على غياب كامل للسياسة الإعلامية الوطنية التي تدفع بهذا الجهاز القومي للعمل من اجل مصلحة تطوير الامة السودانية والامة الاسلامية والعربية.

2/ **دراسة سهام مصطفى الخواض:** دور التلفزيون في تعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها، رسالة ماجستير 1997م: تناولت الباحثة تعلم اللغة العربية للناطقين بغيرها بطريقة التعليم الذاتي من خلال شاشة التلفزيون كعمينة تعليمية وكيفية الإستفادة من إمكانية البث التلفزيوني كتكنولوجيا تعليمية في تعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها. كما هدف البحث إلى وضع إطار عمل للنص التلفزيوني موضحاً خطوات العرض بواسطة التلفزيون وقدم نموذجاً مرسوماً للنظم إلى الإهتمام من أصغر وحدة تلفزيونية، وتوصلت الباحثة الى عدة نتائج منها: أنه يمكن إستخدام التلفزيون في تعليم اللغة العربية ذاتياً.

**3/ دراسة عفاف الصادق:** تعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها بإستخدام دراما التلفزيون، رسالة ماجستير 1992م: تناولت الدراسة دراما التلفزيون التعليمية وبينت أنها تختلف عن الدراما العادية، إذ يركز الممثل هنا على الدرس حتى لا ينصرف عن موضوع الدرس، وأكدت الباحثة ان التلفزيون وسيلة فعالة في تقديم العروض التوضيحية والتجارب العلمية الدقيقة التي يصعب اجرائها خلال الدروس العادة. كما بينت الباحثة المزايا المفيدة للتلفزيون التعليمي، كما ظهرت في الدراسة بعض عيوب التلفزيون وذلك لعدم وجود التغذية الراجعة.

#### الدراسات العربية:

**1/ دراسة العجب محمد العجب:** إستخدام التلفزيون التعليمي كوسيلة تعليمية في المدارس الثانوية بالكويت، رسالة ماجستير 1983م: لقد تناولت اللجنة المكونة بوزارة التربية والتعليم، الوسائل التعليمية بالتلفزيون التعليمي في العام الدراسي 73-1974م. في دراسة تهدف الى تقديم تجربة التلفزيون التعليمي كوسيلة تعليمية وذلك بدراسة العلاقة بين التلفزيون التعليمي وبين تحصيل الطلاب في مواد (العلوم - الرياضيات - الجغرافيا - التاريخ) وقد اجريت التجربة لعشرة مدارس ثانوية قسمت الى مجموعتين ضابطة واخرى تجريبية باستخدام الاختبارات التحصيلية لتلك المواد توصلت الدراسة الى النتائج التالية: تفوق عرض المادة عن طريق التلفزيون التعليمي على الطريقة التقليدية المعتادة وكذلك تفضيل الطلاب للتلفزيون التعليمي على الطريقة التقليدية، وقد كانت من بين النتائج إحراز نتائج عالية في التحصيل المعرفي للطلاب الذين درسوا بالطريقة البرمجية أما فيما يتعلق بإشراك المعلم والتلفزيون معا في العملية التعليمية، فقد كانت هنالك نسبة عالية تحبذ اشترك المعلم والتلفزيون معا في الوقت التعليمي.

**2/ دراسة سمير عبدالعال:** إستخدام التعليم المبرمج في تدريس مادة الميكانيكا، رسالة ماجستير، جمهورية مصر العربية 1984م: تناول الباحث في رسالته كجزء دراسة تقييمية عن إستخدام التعليم المبرمج في تدريس مادة الميكانيكا معتمداً على المنهج التجريبي، وقد تناول فيها قوانين نيوتن فكانت النتائج أن تدريس الميكانيكا بالطريقة المبرمجة يعطي نتائجاً أفضل ويستغرق زمناً أقل إذا ما قورن بالطريقة التقليدية. وكذلك كانت الفعالية في قمتها عن إستخدام الطريقة المبرمجة.

**3/ دراسة فائزة محمد سعيد:** مقارنة التلفزيون التربوي في العراق، رسالة ماجستير، العراق 1975م: إستعرضت الباحثة في دراستها الناحية التاريخية أكثر من أن تكون مقارنة كما تضمنت المقدمة أهمية التلفزيون في العملية التعليمية كما استعرضت الباحثة المراحل التاريخية التي مر بها التلفزيون التربوي في كل قطر من الأقطار العربية التي شملتها المقارنة كما إستعرضت الباحثة الواقع الإداري والهيكل التنظيمي للتلفزيون في كل بلد عربي ووجدت أن البرامج التي يقدمها التلفزيون تلعب دوراً هاماً في مستوى التحصيل الدراسي.

#### الدراسات الأجنبية:

**1/ دراسة بي جي كاميو Peggiew Campew:** كتبت الباحثة كثيرا من التقارير عن الابحاث مقارنة بين البرامج التي تستخدم في التلفزيون التعليمي وطرق التعليم التقليدي، وتوصلت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التحصيل الدراسي في المجموعتين.

**2/ دراسة شوا وشوم Shu and Sehramm:** قما (207) دراسة تتضمن (421) مقارنة كانت نتيجة (176) أنه لا توجد فروق ذات دلالة بين المجموعتين إحداهما إستخدام التلفزيون والأخرى لا تستخدمه وفضلت (29) دراسة البرامج التلفزيونية على التعليم التقليدي بينما أثبتت (30) دراسة أخرى أن التعليم التقليدي أفضل.

#### مدى الإستفادة من الدراسات السابقة:

إستفاد الباحثون من الدراسات السابقة في تصميم فروض البحث وإختيار عينة البحث وأدوات البحث وإجراءات وإختيار الأساليب الإحصائية المناسبة وكذلك من نتائج وتوصيات ومقترحات هذه الدراسات.

#### التعليق العام على الدراسات السابقة:

يتضح من النظرة العامة على الدراسات السابقة التي قدمها الباحثون أن هنالك أهمية لإستخدام المعينات المرئية وإستخدام التقوية الأرضية للإرسال التلفزيوني وهي مادة ضرورية لإشباع ومتابعة التلاميذ للمادة التدريسية داخل وخارج حجرة الدرس بمدارس تجمع أبناء الرحل بمرحلة الأساس، بينما تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بأنها إهتمت بتدريس مادة اللغة الإنجليزية للصف الخامس مرحلة الأساس تعليم الرحل عن طريق إستخدام التقوية الأرضية للإرسال التلفزيوني. كما تناولت الدراسات السابقة كيفية

إستغلال حاستي السمع والبصر اللتان تستحوذان على أكبر النسب من الحواس الخمس وذلك لتنميتهما لدى التلاميذ لتزويد من معرفة المشاهدة وتدريب مهاراتهم اللغوية عدد خمسة دراسات تناولت تأثير التلفزيون على نشر اللغة العربية ومشاكل فشل التدريب. وقد إتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في التدريس بواسطة الإرسال التلفزيوني وأن هذه الدراسة إستخدمت طريقة برنيش.

عموماً فإن البحث الحالي يغدو ذا أهمية خاصة نظراً لقلّة الدراسات التي تناولت هذا الإتجاه من الدراسات التقنية لتعليم أبناء الرحل.

**منهج الدراسة:** إستخدم الباحثون في إجراء دراستهم لتعليم تجمع أبناء الرحل بمرحلة الأساس الصف الخامس اللغة الانجليزية المنهج التجريبي وذلك لمناسبته وظروف تجمع أبناء الرحل.

**مجتمع البحث:** يتكون مجتمع البحث من تلاميذ وتلميذات مرحلة الأساس تجمع أبناء الرحل بولاية جنوب كردفان.

جدول (1-3): توزيع مجتمع البحث حسب الجنس، والفصول وعدد التلاميذ

المجموع	التلاميذ		الصفوف
	بنات	بنين	
37	17	20	الخامس
15	5	10	السادس
13	4	9	السابع
15	4	11	الثامن
80	30	50	المجموع

المصدر: إحصاء مكتب تعليم الرحل متعمدية الدنج

من الجدول يتبين لنا ان مجتمع البحث يتكون من 80 تلميذ منهم 50 تلميذ موزعين على ستة مدارس وعدد 30 تلميذة موزعات بنفس المدارس، أي تعليم مختلط وهي تمثل المدارس الحكومية لتجمع أبناء الرحل بجنوب كردفان.

**عينة البحث:** تتكون عينة البحث من سبعة وثلاثون تلميذاً وتلميذة بالصف الخامس مرحلة الأساس منطقة النيلة المدرسة التجريبية ومدرسة نور الهدى التي تبعد عنها بمسافة عشرة كيلومترات ونصف غرباً كمدرسة ضابطة واللذان تتبعان الى ريفي محلية الدنج.

**المدرسة التجريبية:** مدرسة النيلة وعدد التلاميذ والتلميذات بالمدرسة تسع عشر منهم تسع تلاميذ وستة تلميذات (بالصف الخامس أساس).

**المدرسة الضابطة:** مدرسة نورالهدى (الضليمة) والتي تبعد عن مدرسة النيل بمسافة عشرة كيلومترات ونصف غرباً وعدد تلاميذها تسع عشر تلميذ وتلميذة منهم تسع تلاميذ وستة تلميذات أي بنفس المواصفات والتوازن بين الجنسين بنين وبنات في كل من المدرستين. تجانس المجموعتين من تلاميذ الصف الخامس البالغ عددهم ثمانية وثلاثين تلميذ وتلميذة من مدرستي النيل التجريبية ونور الهدى الضابطة الأساسيتين بعد إستبعاد التلاميذ والتلميذات من ذوي الحالات الخاصة من المدرستين وعددهم ثلاث بنين وبنات النيل التجريبية وولد واحد وبنتين من مدرسة الهدى الضابطة.

رجع الباحثون في إختيار المدرستين النيل التجريبية والهدى الضابطة الى مستوى التحصيل الذي وجدوه بالنتيجة العامة الصفية لمرحلة الاساس بمكتب تعليم ريفي الفرشاية التابع لمحلية الدنج حيث كانت النتيجة مقاربة في المستوى التنافسي من حيث درجات اللغة الانجليزية حضور ملاحظة التلاميذ وإحتفاظ العديدا الكلية على مستوى الصفوف بالحضور حيث لا يوجد أي تسرب وإمتناع عن مواصلة الدراسة.

قد تم إختيار المدرستين بمقارنة الطريقة العمدية لعدة أسباب:

أ. تعتبر مدرستا النيل التجريبية والهدى الضابطة ريفي محلية الدنج لتعليم تجمع أبناء الرحل من حيث الموقع الإستراتيجي الجغرافي الذي ساعد كثيراً الوصول إليهما من قبل المسؤولين والموجهين عند فترة الخريف أي بداية هطول الأمطار حيث تتعثر المواصلات وسبل الإتصال.

ب. إختار الباحثون تلاميذ الصف الخامس لمدرستي النيل والهدى ريفي معتمدية الدنج وذلك لحسن تميزهم في التحصيل الدراسي وخاصة في مادة اللغة الانجليزية وذلك من خلال ظهورها في النتيجة الصفية للصف الخامس والفصول المتقدمة السادس والسابع والثامن ويرجع ذلك لكفاءة أداء المعلمين في التدريس وإمكانية التلاميذ في تجويد مادة اللغة الإنجليزية.

ت. إختار الباحثون معلمي اللغة الانجليزية في كل من مدرسة النيل ونور الهدى اللذان يمتازان بالقدرة والكفاءة العالية وقد كان إختيار الباحثون فيه الدقة والمعرفة بقدرات المعلمين في مجال تدريس اللغة الانجليزية بمحلية الشهداء، مدرسة أسماء بنت أبي بكر، (عفاف عمر).

الوسائل التعليمية المستخدمة في الدراسة:

إستخدم الباحثون المعينات المرئية الآتية: السبورة الوبرية وهي لوحة مصنوعة من إطار خشبي مقاس متران وخمسون سم في عرض متران وخمسون سم مثبت عليها لوح من البسنايت المضغوط بنفس المقاس مثبت عليها بطانية بقدر حجم اللوحة بلون أخضر قاتم يساعد على إيضاح وانعكاس ألوان البطاقات المستخدمة في الدراسة.  
**السبورة اللاصقة:**

سبورة مصنوعة من لوح زنك كراف في سمك 180 جرام يستخدم تطوير طباعة مكثبات الافست في طباعة الكتب والجرائد ويمتاز بخفة وزنه ويساعد على الكتابة عليه وذلك بعد طليه بمادة البوهية اللون الاخضر القاتم مماثل للسبورة الوبرية مسطر على حسب كتابة أحرف اللغة الانجليزية وتراكيب الجمل وتستخدم السبورة لرسم الحروف والجمل أثناء سير الدرس ويمكن ان تلتصق على اللوحة الوبرية من جهة الشمال مثبت عليها من الخلف شريط لازق الاحذية الذي يساعد على تثبيتها على اللوحة الوبرية.  
**التلفزيون:**

بعد تصوير الحصص التي إختار لها الباحثون معلمة مقتدرة في تدريس اللغة الانجليزية من محلية الشهداء سوبا (عفاف عمر حامد) شارك فيها تلاميذ الصف الخامس بنين وبنات اسوة بالتعليم المختلط الذي يمكن أن يؤدي فيه الباحثون تجربتهم وكان القصد من ذلك تفعيل الحصة المصورة بالتلاميذ والتلميذات هو إحساس تلاميذ جمع الرحل بالحضور والمشاركة وخاصة في سير الدرس عند اسئلة الاستيعاب المرحلة من المعلمة لتلاميذها المعروضة بواسطة التلفزيون.  
**التجربة الإستطلاعية:**

قام الباحثون بإجراء تجربة إستطلاعية للتأكد من فعالية التدريس بالشاشة المرئية وذلك بتشغيل إطارات C.D التي تم تحويلها من أشرطة فيديو مصورة لمعلمة اللغة الانجليزية في تدريس المادة لمجموعة من تلاميذ وتلميذات مرحلة الاساس الصف الخامس بمحلية الشهداء سوبا، مدارس جبرة، مدرسة أسماء بنت أبي بكر. وقد قام الفني المختص بتحويل المادة المصورة من أشرطة فيديو VHS إلى إطارات C.D.

قام الباحثون بعرضها لمجموعة من التلاميذ غير المستهدفين وهم تلاميذ الصف الخامس كعينة استطلاعية وقد قام الباحثون بتدريب معلم مادة اللغة الانجليزية بمدرسة النيلة التجريبية وذلك في عملية المتابعة والتصويب في أثناء سير الدرس عرض الحصة

المرسلة بواسطة التلفزيون. وملاحظة التحكم للإرسال الهوائي في حالة الرؤية وفي ظروف تلبد السماء بالسحب والغمام خاصة وأن التجربة بدأت مع نهاية العام الدراسي 2015م من الفصل الثاني.

أما المعلم الذي تم إختياره بمدرسة الهدى (الضابطة) فقد قام الباحثون بزيارة المدرسة في بداية العام الدراسي وشرحوا له كيفية تدريس المادة على حسب القيد الزمني المعمول به في خطة مكتب تعليم المحلية وعليه أظهر الإرسال لمادة اللغة الانجليزية من خلال الشاشة المرئية قدرة فائقة على توصيل المادة التدريسية بحضور كامل مشاركة التلاميذ من أبناء تجمع الرحل في أثناء العرض للدرس يرفعون أيديهم بقصد أخذ فرصة الإجابة على أسئلة الإستيعاب غير مدركين بأن ما يتم هو إرسال من خلال شاشة التلفزيون لمجموع تلاميذ وهذا يدل على مدى الإحساس الكامل بإندماج الفصل المستهدف من أبناء الرحل مع زملائهم بداخل الشاشة المرئية.

#### المادة التعليمية الخاصة بالدراسة:

إختار الباحث عينة من المهارات المقررة للصف الخامس مرحلة الإساس مادة اللغة الانجليزية لتعليم تجمع الرحل بمنطقة النيلة التجريبية والهدى الضابطة ريفي معتمدية الدلنج بولاية جنوب كردفان، وتشكل المهارات التعليمية للدراسة في المدرسة التجريبية حوالي 36 حصة في الفترة من 2015/4/25 الى 2015/5/30م بواقع حصتين في اليوم بواقع 35 يوم تم فيها تكملة منهج اللغة الانجليزية مقرر الصف الخامس تجويدا واداء مع اعطاء فرصة يومين 2015/6/1 للمراجعة للمدرستين التجريبية النيلة والهدى الضابطة وتم امتحان ورصد نتيجة مادة اللغة الانجليزية بنهاية العام الدراسي للمدرستين.

المدى الزمني للحصة: تحددت الحصة بواقع مدى زمني داخل الصف كالاتي:

نظرة عامة 5 دقائق

تمهيد 5 دقائق

عرض الدرس 15 دقيقة

تدريبات 15 دقيقة

الزمن الكلي 40 دقيقة

تحليل ومناقشة النتائج:

من أجل الإجابة على أسئلة الدراسة وتحقيق الفرضيات تم استخدام الأساليب الإحصائية من خلال الحاسوب عبر برنامج SPSS الإحصائي ومن تلك الأساليب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمادة اللغة الانجليزية وذلك باستخدام (T-test) للمقارنات البعدية بين كل عينتين وكذلك تم استخدام قانون الارتباط، وإيجاد الارتباط الخطي بين المجموعتين الضابطة والتجريبية نستعين بقانون بيرسون للارتباط وهو

$$N \epsilon XY - \epsilon X. \epsilon Y$$

$$\frac{N \epsilon X^2 - (\epsilon X)^2}{\sqrt{N \epsilon Y^2 - (\epsilon Y)^2}}$$

$$N=19, \epsilon y= 312, \epsilon x = 513, \epsilon xy = 8599$$

$$\epsilon x^2 = 13957, \epsilon Y^2 = 5578$$

إذن الارتباط هو:

$$31219 \times 8599 - 513 \times$$

$$\frac{19 \times 13957 - 513^2}{\sqrt{19 \times 5578 - (312)^2}}$$

$$= \frac{3325}{44.88 \times 92.94}$$

$$= 0.79$$

بما أن قيمة الارتباط بين العينتين هي 0.79 يعتبر هذا الارتباط قوي جداً في مادة اللغة الانجليزية.

لإيجاد قيمة الثبات: نستعين بقانون سبيرمان وذلك لإيجاد الثبات والتوافق بين العينتين في مادة اللغة الانجليزية الإمتحان الأساسي:

$$\text{إذن القانون هو} \quad \left| \frac{r^2}{2r+1} \right|$$

$$= \frac{(0.79)^2}{(0.79)^2+1} = 0.38$$

نتائج الدراسة:

بعد رصد الإختبار ورصد درجاته وإجراء التحليلات الملائمة في مادة اللغة الانجليزية حيث جاءت النتائج كالآتي:

المجموعة التجريبية التي درست بواسطة الإرسال التلفزيوني في مقرر اللغة الإنجليزية الصف الخامس أفضل تحصيلاً من المجموعة الضابطة.

#### توصيات البحث:

في ختام هذه الدراسة وفي ضوء النتائج التي تم التوصل اليها يمكننا القول أن هنالك مجموعة من التوصيات التي يمكن تقديمها للمشتغلين في مجال التربية والتعليم بمواقفهم المختلفة للإطلاع عليها والعمل بها لإنجاز تطور في تعليم اللغة الإنجليزية الصف الخامس تجمع أبناء الرحل.

- الاهتمام باستخدام المعينات المرئية في تدريس تجمع أبناء الرحل.
- تأهيل وتدريب معلمي مرحلة الأساس تجمع أبناء الرحل من إستخدام الأجهزة وتشغيلها من تلفزيون وفيديو ومعرفة أعطالها التي تحد من وضوح الرؤية في الإرسال التلفزيوني بعقد ورش عمل تطبيقية وتدريب عملي في الصيانة لرفع كفاءتهم.
- التركيز على إستخدام التلفزيون كوسيلة معينة تغطي مساحات واسعة في تدريس المواد التعليمية مستخدمين الوسائط التعليمية لتوصيل المادة.
- التركيز على عمل إستراتيجيات لازالة المعوقات في الميزانية العامة لتوفير المعدات والآليات التي تساعد في البث التلفزيوني وتقويمه لنقل الحصص المبرمجة.
- التعاون التام بين المؤسسات الخدمية على مستوى الدولة مجسدة في وزارة التربية والتعليم، الثروة الحيوانية، إتحاد الرعاة، جهاز التلفزيون القومي، المزارعين في عمل قناة خاصة لتعليم وتنقيف الرحل والمزارعين.
- تدريب المعلمين بتعليم تجمع الرحل وتأهيلهم لرفع مقدراتهم الفكرية في متابعة الحصص المرسله على الهواء بوجودهم داخل الصف كمصوبين ومتابعين للحصص المبرمجة لتسهيل مهمة اقبال التلاميذ لمواصلة تعليمهم.
- إعادة فتح الداخليات بمدارس أبناء الرحل والمساعدة في توفير الغذاء بها.

#### المراجع:

1. إبراهيم بدران وآخرون: الوسائل التعليمية، مكتبة النهضة المصرية، عدلب باشا، 1983م.
2. بري محمد كاظم وجابر عبدالحميد جابر: الوسائل التعليمية، ط3، دار النهضة العربية - القاهرة، 1982م.
3. بشير عبدالرحيم كلوب: تكنولوجيا التعليم في عملية التعليم والتعلم، دار النشر، عمان، الاردن، 1992م.
4. حمدي الطنجي: وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم، ط9، دار القلم، الكويت، 1405هـ/1984م.
5. حسن علي البشاري: الوسائل التعليمية استعمال الرسول - صلعم -، ط1، وزارة الاوقاف والشئون الاسلامية، مصر، 2000م.
6. عبدالحافظ سلامة: الوسائل التعليمية والمناهج، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر، سوق البتراء، 1420هـ/2000م.
7. عبدالمحسن عابدين: التعليم في السودان - جغرافية وتاريخ السودان، بيروت، دار الثقافة، 1967م.
8. عبدالعزيز أمين: التربية في السودان، مطبعة الاميرية، القاهرة، 1949م.
9. مصطفى بدران مطاوعو محمد عطية وآخرون: الوسائل التعليمية، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، 1983م.
10. محمد محمود الحيلة: تكنولوجيا التعليم بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الميسرة والتوزيع والطباعة، عمان، 1999م.
11. مصطفى عبدالسميع وآخرون: الاتصال والوسائل التعليمية، قراءات الطالب المعلم مصر الجديدة، شارع الخليفة مأمون، القاهرة، 2001م.
12. مصطفى عبدالسميع محمد لطفي جاد، صابر عبدالمنعم: الاتصال والوسائل التعليمية قراءات اساسية للطالب المعلم، مصر الجديدة، شارع الخليفة مأمون، 2001م.
13. مصطفى عليان محمد عبدالريس: الوسائل التعليمية، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، 1983م.

14. محمد علي السيد: الوسائل التعليمية وتكنولوجيا التعليم، ط1، دار الشروق، عمان، 1999م.
15. محمد عمر بشير: التعليم في السودان، ط1، دار الثقافة، بيروت، 1970م.
16. محمد إبراهيم سليم: التعليم في المهديّة، ط2، دار جامعة الخرطوم للنشر، 1989م.
17. ماجدة السيد العبيد: الوسائل التعليمية في التربية الخاصة، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1420هـ/ 2000م.
18. ناصر السيد: التعليم في جنوب السودان، الخرطوم، 1990م.
19. نعم شقير: جغرافية وتاريخ السودان، ط1، دار الثقافة، بيروت، 1967م.
20. ناصر السيد: التعليم الفني، الخرطوم، 1990م.

#### الدراسات والبحوث:

1. العجب أحمد العجب: تقويم تجربة التلفزيون التعليمي في بعض المدارس بالكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، الكويت، 1983م.
2. سميث Smith: سلسلة من التجارب لمعرفة أثر التلفزيون في تحصيل المعلومات، رسالة ماجستير.
3. بيجي كابو - Peggie Capew: مقارنة بين البرامج التي تستخدم التلفزيون التعليمي وطرق التعليم التقليدي، دراسة ماجستير، دن.
4. عبدالعزيز محمود عبدالله أبارو: تأثير التلفزيون في تعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها، دراسة ماجستير غير منشورة، 1997م.
5. عفاف الصادق: تعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها باستخدام التلفزيون، دراسة ماجستير غير منشورة، 1992م.
6. سهام مصطفى الخواض: دور التلفزيون في تعليم اللغة العربية للناطقين بغيرها، دراسة ماجستير غير منشورة، 1997م.
7. سمير عبدالعال: استخدام التلفزيون المبرمج في تدريس مادة الميكانيكا، رسالة ماجستير غير منشورة، 1975م.

8. فائزة محمد سعيد: مقارنة التلفزيون التربوي في العراق مع البلاد العربية، رسالة ماجستير غير منشورة، 1975م.

9. شو شوام Shand Schromm: دراسة مقارنة النتيجة لا توجد فروق ذات دلالات بين المجموعتين التقليدية والضابطة.

#### البحوث والمجلات:

1. التوثيق التربوي: ظاهرة الهروب في الصفوف الدراسية، المناهج السودانية.

#### التقارير والدوريات:

##### أ- التقارير:

1. المركز القومي للمناهج والبحث التربوي: الرحل في العالم، 1959م.
2. محمد الحسن حامد إبراهيم: مشروع المدرسة المتنقلة، دراسة ميدانية، استراتيجية عمل المستقبل.
3. رؤية مؤتمر الحرفيين في العالم: ناصر السيد ، 1990م.
4. الصندوق القومي لدعم الولايات: تعليم الأساس بولاية جنوب كردفان، 1990م.
5. دوبيان Duvian: مسح شموليا لكل الدراسات التي أجرت تجارب.

##### ب- المؤتمرات:

1. مؤتمر الفاشر: داني فورد وآخرون، ورشة عمل دراسة تقويم عمل لمشروع تعليم الرحل بولايات دارفور الثلاث.

دور التقدير الذاتي في مكافحة التهرب الضريبي  
بالتطبيق على ضرائب الدخل بولاية الخرطوم (2012م - 2013م)

إعداد:

د. إنجليزي عبدالله خليفة

أستاذ المحاسبة والتمويل المساعد - جامعة الدنج

مستخلص

تناولت الدراسة دور التقدير الذاتي في مكافحة التهرب الضريبي بالتطبيق على ضرائب الدخل بولاية الخرطوم لعام 2012 - 2013م. هدفت الدراسة إلى معرفة أسباب وتحليل التهرب الضريبي ومعرفة أثر تطبيق طريقة التقدير الذاتي في مكافحة التهرب الضريبي. حيث تتلخص مشكلة الدراسة في أن هنالك فاقداً من إيرادات ضرائب الدخل في السودان نتيجة لتهرب بعض الممولين من أداء ضرائب الدخل مما يؤثر على تنفيذ الموازنة العامة للدولة، واختلال العدالة الضريبية. إتبعته الدراسة المنهج الإستنباطي، الإستقرائي والمنهج الوصفي التحليلي. وإستخدم الباحث الإستبانة كأداة لجمع البيانات وتوزيعها على عينة الدراسة التي تم إختيارها بطريقة العينة العشوائية البسيطة وعددها مائة وخمسون إستبانة على الممولين والمحاسبين ومفتشي ومراجعي الضرائب بولاية الخرطوم. تم تحليل البيانات بإستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS). من أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة: توجد عدة أسباب تؤدي إلى التهرب الضريبي مثل إرتفاع أسعار الضريبة وضعف وعي الممول والتهاون في تطبيق العقوبات والإجراءات الضريبي في ولاية الخرطوم وتطبيق التقدير الذاتي ساهم في تعزيز الثقة بين المكلف والإدارة الضريبية. من توصيات الدراسة يجب على ديوان الضرائب بذل مزيد من الجهد لعلاج أسباب التهرب الضريبي لتقليل حجم التهرب الضريبي، وتقيم تجربة التقدير الذاتي لمعالجة السلبيات وإقامة دورات تثقيفه للممولين في مجال قياس وعاء الضريبة.

**Abstract:**

This study dealt with the role of self assessment in combating tax evasion by applying to income taxes in Khartoum State during period (2012- 2013). The study aimed to Know and analyze the causes of the tax evasion and know the effect of applying the self-

assessment method in combating tax evasion. The study followed the deductive, inductive, and descriptive and analytical methods. The questionnaire was used as data collection tool, and the sample type was simple random sample of (150) respondent representing accountants, inspectors, and tax auditors. The data is analyzed using (SPSS). Among the most important results of the study that, high tax rats, poor awareness of the tax payers, negligence in the application of penalties and tax procedures, and lack of confidence between the tax payers and tax administration. The study recommended that, the tax administration should become more serious to treat the causes of the tax evasion, evaluate the experience of self- assessment to address the draw backs and conduct educational courses for taxpayers in the field of how to measure the tax base.

#### المقدمة:

تعتبر الضرائب من أهم مصادر الإيرادات العامة من الناحية المالية، وما تلعبه من دور في تحقيق أهداف الدولة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. فهي فريضة نقدية يتحملها الممولين بصفة نهائية وبدون مقابل طبقاً لقواعد محددة مساهمة منهم في الأعباء العامة بغض النظر عن المنافع الخاصة التي تعود عليهم.

في السودان نجد أن ضرائب الدخل تمثل جانب كبير جداً في حصيله الإيرادات العامة للدولة، وبالتالي التهرب من أداء ضرائب الدخل يسبب آثار سلبية في تحقيق الأهداف المالية والاجتماعية والاقتصادية للدولة.

تعد ظاهرة التهرب الضريبي إحدى الظواهر السالبة التي تعاني منها دول العالم كافة متقدمة أو نامية، بصرف النظر عن أسلوب إدارة إقتصاديتها. وتتفاوت حدة هذه الظاهرة من دولة لأخرى، نتيجة لإختلال الهياكل الإقتصادية، ودرجات التطور الإقتصادي والإجتماعي، ومستوى الوعي والثقافة الضريبية.

يعد كشف التقدير الذاتي الذي يقدمه المكلف بدفع الضريبة وسيلة من الوسائل التي تستخدمها الإدارة الضريبية لتعزيز الثقة بين المكلف بدفع الضريبة والإدارة الضريبية لتقليل الفاقد الضريبي.

#### مشكلة الدراسة:

تمثل ضرائب الدخل في السودان من أهم إيرادات الدولة وبالتالي تعتمد الدولة بنسبة كبيرة عليها لتحقيق أهدافها المختلفة من واقع التطبيق العملي لضرائب الدخل بالسودان

ونجد أن بعض الممولين لا يحتفظون بدفاتر وسجلات منتظمة وسليمة أو النظم المطبقة في الوحدات الاقتصادية غير متطورة يشوبها نوع من الضعف أو عدم الإكتمال، فيؤدي ذلك إلى إيجاد فرص تهرب من الضريبة بواسطة الممولين.

تتلخص مشكلة الدراسة في أن هنالك فاقد من إيرادات ضرائب الدخل في السودان نتيجة لتهرب بعض الممولين من أداء ضرائب الدخل مما يؤثر على تنفيذ الموازنة العامة للدولة، ويؤدي إلى اختلال العدالة الضريبية.

### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية ضرائب الدخل في السودان والدور الذي تلعبه في المشاركة في الإيرادات العامة للدولة والتي بدورها تساهم في تحقيق أهداف الدولة من إقتصادية وإجتماعية وسياسية.

يمكن إبراز أهمية دراسة ظاهرة التهرب الضريبي من خلال جوانب التالية:

أ/ يعد موضوع التهرب الضريبي من أهم الموضوعات التي تفرض نفسها على مجريات الأحداث الجارية في السودان وخاصة بعد انفصال جنوب السودان حيث فقد السودان ما يقارب 70% من إحتياطي البترول الذي يتركز بجنوب السودان، لذلك فإن الحل يكمن في محاولة توسيع قاعدة المجتمع الضريبي والحد من ظاهرة التهرب الضريبي.

ب/ تبدو خطورة ظاهرة التهرب الضريبي من خلال حجم التهرب الضريبي المكتشف في سنة 2007م (11477138) جنييه، وفي 2008م (11530812) جنييه، وفي 2009م (6000000) جنييه، وفي 2010م (62500000) جنييه. (وزارة المالية والاقتصاد الوطني، 2009م). مما يفقد الدولة إيرادات هي في أمس الحاجة إليها لإنفاقها على بنود صرف الموازنة العامة.

ج/ وجود العديد من الآثار السلبية من مالية وإقتصادية وإجتماعية لظاهرة التهرب الضريبي حيث أصبحت تشكل خطورة علي موارد الدولة، وبالتالي على الدور الذي تقوم به الإيرادات الضريبية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية.

**فروض الدراسة:**

ولتحقيق أهداف الدراسة تم إختبار الفرضيتين التاليتين:

أ. توجد عدة أسباب مرتبطة بالتمويل والتشريع الضريبي والإدارة الضريبية تؤدي إلى التهرب الضريبي بولاية الخرطوم.

ب. تطبيق طريقة التقدير الذاتي بولاية الخرطوم يؤدي إلى تقليل حجم التهرب الضريبي.

#### أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في إجراء دراسة تحليلية لأسباب التهرب الضريبي، ودور تطبيق طريقة التقدير الذاتي في مكافحة التهرب الضريبي.

#### منهج الدراسة:

يعتمد الباحث على الناحيتين النظرية والميدانية في عرض المشكلة وكتابة الإطار النظري للدراسة، فقد تم إتباع المنهجية التالية في كتابة الدراسة:  
1/ تم الإعتماد على المنهج التاريخي لتتبع مشكلة الدراسة من خلال الدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة.

2/ استخدام المنهجين الإستنباطي والإستقرائي للتوصل إلى إستنتاجات عن موضوع الدراسة من خلال الإستدلال المنطقي بناءً على مشكلة الدراسة.

3/ تطبيق منهج التحليل الإحصائي وذلك بمعالجة بيانات الدراسة التطبيقية والميدانية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والمنهج الوصفي لاختبار فرضيات الدراسة والخروج بنتائج وتوصيات الدراسة.

#### الدراسات السابقة:

#### دراسة: Grant Richardson : 2006م:

هدفت الدراسة إلى التقصي المنظم للعوامل ومحددات التهرب الضريبي من عوامل العمر، النوع، التعليم، الوظيفة، مصدر الدخل، معدلات الضريبة، والتعقيدات التشريعية، والعدالة الضريبية، حيث تمثلت مشكلة الدراسة بأن للتهرب الضريبي آثار سلبية تتعلق بالحرية الاقتصادية، وفعالية المنافسة وغيرها من السلبيات.

من أهم نتائج الدراسة أن هناك علاقة قوية بين والتهرب الضريبي والعامل الاقتصادي، وتعقيدات التشريعات، والعدالة الضريبية، والعمر، أي الممولين ذات الأعمار

الكبيرة (Older Tax payers) أكثر التزاماً في دفع الضرائب بالإضافة إلي الوعي الضريبي للممول (جرانت، 2006م).

دراسة: **Thomas Kenyon : 2010م:**

تناولت الدراسة التهرب الضريبي في البرازيل، وهدفت الدراسة للتعرف على أسباب التهرب الضريبي للمنشآت المسجلة في الأسواق المالية وتقدم حسابات مراجعة، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في قياس أثر التهرب الضريبي بالنسبة لهذه المنشآت، تمثلت أهم النتائج في أن التهرب الضريبي يوجد في كلاً من المنشآت الصغيرة والكبيرة، المنشآت الضخمة أكثر التزاماً بالإفصاح وتقديم حسابات مراجعة ومعتمدة، تؤثر تكاليف وعوائد التهرب الضريبي على التهرب الضريبي (توماس، 2008م).

دراسة: **جبر الله 2010م:**

تناولت الدراسة دور المحاسبة في كشف التهرب الضريبي من خلال التقدير الذاتي، وتمثلت مشكلة الدراسة في أن التهرب الضريبي يؤثر سلباً على موارد الدولة وعلى الأداء الإقتصادي وعلى البيئة الأخلاقية للمجتمع، تمثلت أهم النتائج في زيادة الوعي الضريبي يؤدي إلي زيادة الحصيلة الضريبية، واستخدام الطرق المحاسبية في الحصول على المعلومات يقلل التهرب الضريبي ويزيد الإيرادات. وإستخدام التقنية الحديثة لجمع المعلومات الضريبية يساعد في التقدير الذاتي ويقلل من التهرب الضريبي. بينما تمثلت أهم التوصيات في إدخال نظام الحكومة الالكترونية للحد من التهرب الضريبي، والعمل على تنمية الموارد البشرية بالإدارة الضريبية وذلك من التدريب الجيد وتطوير الأداء مما يساهم في زيادة الإيرادات الضريبية.

**ثالثاً: مفهوم التهرب الضريبي:**

تناول الباحثين وكتاب المحاسبة الضريبية مفهوم التهرب الضريبي كل من وجهة نظره، ويستعرض الباحث بعضاً من تلك المفاهيم:

يُعرّف أحد الباحثين أن التهرب الضريبي بأنه كل مخالفة متعمده لأحكام القوانين الضريبية كلياً أو جزئياً متبعاً في ذلك طرق وأساليب شتى تحمل في طياتها طابع الغش المالي، وإذا كان هناك اختلاف في وجهات النظر بين الممول ومصصلحة الضرائب فيما يتعلق بالجانب الحسابي فالممول لا يُعد متهرباً (عنايات 2009: 14).

يري أحد الباحثين التهرب الضريبي هو عدم التزام المُكَلَّف أو الممول بدفع مبلغ الضريبة المقرر عليه وذلك عن طريق عدم تقديم المعلومات الحقيقية عن النشاط الذي يمارسه، بل في بعض الأحيان تقديم معلومات مضلله وهذا يدفع مفتش الضرائب إلى إتباع الطرق الإيجازية في تقدير الضريبة (عثمان، 2005م: 14).

مما سبق يستنتج الباحث أن معظم الكتاب في التعريفات السابقة ينظرون إلي التهرب الضريبي من جانب معين، إما من الناحية القانونية، أو من ناحية الأساليب الخاصة بالتخلص من العبء الضريبي، وبالتالي ينظر الباحث إلي التهرب الضريبي من ناحية المفهوم الواسع الشامل، ويخلص إلى أن التهرب الضريبي عبارة محاولة الممول للتخلص من العبء الضريبي بصورة جزئية أو كلية، مستخدماً أساليب الغش المختلفة مخالفاً لإحكام قوانين الضرائب، فهو ظاهرة اقتصادية سلبية.

#### رابعاً: أسباب التهرب الضريبي:

أسباب التهرب الضريبي عديدة لا يمكن حصرها وهي تختلف باختلاف التشريعات والأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والمستوى الاجتماعي وكفاءة الأجهزة الضريبية وفيما يلي أسباب التهرب الضريبي:

#### عوامل مرتبطة بالشخص المكلف بالضريبة (الممول):

يستلزم تحليل عوامل التهرب من الضريبة دراسة نفسية الممول تجاه الضرائب باعتبار أن قراره في الإقدام على التهرب منها إنما يتوقف على إقناعه بما هو مقدم عليه ومدى تبريره لنفسه بصحة هذا السلوك ويمكن إيجاز أهم عوامل التهرب المرتبطة بالمولد فيما يلي:-

#### (أ) أثر العوامل التاريخية:

لعب العامل التاريخي دوراً في التأثير على نفسية الممول وموقفه العدائي تجاه الضرائب، وقد أثرت تأثيراً كبيراً في الانطباع بكرهية الضرائب لدى الأفراد حيث صاحب فرض الضريبة وجبايتها تحكماً واستخداماً لأقصى وسائل الإكراه. مما جعل آدم سميث يقرر أنه ليس هناك أثقل على نفوس الناس من ظلم جابي الضريبة، وقد نتج عن سلوك الحكام في تلك الأونة البعيدة آثار عميقة قي نفس الأفراد تولد عنها كره شديد للضريبة تفننت الشعوب عن محاولة التخلص من عبئها إلى حد أن رسخ في نفوس الممولين أن سرقة

الدولة حق لا جريمة فيها، وأضحى مفهوم الضريبة يثير لدى الفرد تطور صراع الأجيال ضد عنف الحكام (د. أمل، 2000م: 14).

(ب) حب التملك:

يسعى كل فرد إلي تملك المال ويسعى جاهداً للحصول عليه بشتى الطرق، ومن ثم المحافظة عليه بكل ما أوتي من قوة وحكمة، ونظراً لأن الضريبة تمثل استقطاعاً لجزء من هذا المال دون رضاه، ويؤدي إلي نقص الثروة، فإن هذا التخفيض له ردود فعل عكسية يختلف مداها من شخص لآخر، وهذا ما يفسر ظاهرة التهرب الضريبي (د. جمعة، 2003م: 178).

(ج) ضعف الوعي الضريبي للممول:

إذ كنا نسمع في الدول الغربية ومنها أمريكا أن دافع الضريبة يتباهى بأنه يدفع الضريبة، كما أن دفع الضريبة يعتبر بمثابة سبة في جيبين صاحبها، إلا أننا لدينا من يتباهى بعدم دفع الضريبة (مصر) ويرى الباحث أن هذا الوضع يتجسد في السودان. إن محاولة البعض التخلص من عبء الضريبة على أساس سوء توزيع الخدمات بين أقاليم الدولة واستئثار العاصمة بأغلبية الخدمات. إن هذه المحاولة تعود إلى ضعف الوعي الضريبي لأن الضريبة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الاجتماعية (د. أمل، 2000م: 17).  
ويؤيد الباحث هذا الرأي وأن تركيز الخدمات في عاصمة الدولة يؤدي إلى شعور سلبي نحو دفع الضريبة.

(د) عدم ترشيد الإنفاق العام:

يؤدي عدم شعور الممول برشاده الإنفاق العام وعدم الإهتمام بالخدمات مثل المواصلات، الصحة والتعليم على زيادة معاناة الجماهير نتيجة لتخلف هذه الخدمات، ومن ثم عدم إحساس المواطن بقيمة هذا الإنفاق، وكذلك فإن عدم توجيه حصيلة الضرائب المستحقة عليه مثلما حدث في أمريكا أثناء حرب فيتنام حيث بدأ الشعب الأمريكي يشعر بأنه دفع الضريبة ومول الحرب، وهنا تعالت الأصوات رافضة دفع الضريبة إعتراضاً منهم على هذه الحرب.

الأسباب السياسية:

إن التطور الذي حدث بالنسبة للضريبة وتخطيطها للدور المالي لميادين جديدة إقتصادية وإجتماعية قد تدفع جميع المتضررين من هذا الدور الجديد للوقوف أمامها أو محاولة التهرب منها، فعندها تتخذ الضريبة كأداة لتطبيق سياسة إجتماعية وإقتصادية معينة يظن من يتحملها بأنه مضطهد من قبل أصحاب هذه السياسة، وتبلغ هذه المقاومة أشدها عندما تنعدم الثقة بالحاكم، وهكذا يصبح التهرب من الضريبة ضرورة ملحة لمكافحة طغيان الحاكم ووقف هذه الأيديولوجية الضريبية غير قابلة للمناقشة أو الجائز، فالمشرع لا يستطيع بعد الآن الإعتماد على إستقامة الممول بعد أن تجاوزها هو بنفسه أمام هذه الحالة لا يبقى إلا إستعمال جميع الطرق للتهرب من الضريبة ولا تعدد هذه الأساليب لا مفر منها (عثمان، 2005م: 30).

#### الأسباب المتعلقة بالتشريع الضريبي:

التشريع الضريبي قد يكون أحد العوامل التي تدعو الممولين إلى محاولة التهرب من الضرائب إذا كان يتضمن بعضاً أو كلاً من الصور التالية (فتحي، 1977م: 16):  
أ/المبالغة في سعر الضرائب أو إزدواجها: لأن هذا النوع من شأنه أن يجعل الممول ينظر إلى الضريبة كأداة لمصادرة إيراد عمله وعرقه لا كأداة لتوزيع التكاليف العامة بروح من الواقع والعدالة.

ب/ التفاوت في أسعار الضرائب بين الطوائف أو المناطق أو أنواع النشاط: الضريبة أصبحت في الوقت الحاضر المرآة الصادقة التي تعكس ذلك المناخ الأيدولوجي والاقتصادي والاجتماعي والسياسي الذي يسود المجتمع.

وهي من هذا المنطلق فقد أصبحت أداة ميسرة للدولة تستخدمها في الحصول على الموارد المالية جنباً إلى جنب مع إحداث تغييرات مستهدفه في المجالات الاقتصادية والاجتماعية وكذا في التوزيع النهائي للدخول للقضاء على التفاوت الشديد في الثروات والدخول وفقاً لمفاهيم النمط الاقتصادي المتبع، وهي عموماً تعتبر الوسيلة الناجحة التي تستخدمها الدولة لتشجيع الادخار والاستثمار وإجتذاب رأس المال الأجنبي وفي تحريك وتوجيه وسائل الإنتاج بما يخدم السياسة المرسومة ودعم وتنمية الاقتصاد القومي، ومن ذلك نجد أنه إذا لم يتم رسم السياسة الضريبية وتحديد أبعادها وأهدافها بدقة مراعاة لتحقيق كل الأهداف السابقة دون أن يترتب على ذلك أية محاباة لأي طائفة أو نشاط أو منطقة إلا إذا كان في ذلك الصالح العام ولتحقيق الأهداف المرجوة من ذلك.

ج/ سوء الصياغة ووجود الثغرات بمواد القانون: فكثير ما تصدر القوانين المالية في صياغة عقيمة مبهمة جامدة غير ملزمة للممول أو يتضمن التشريع الضريبي عدد من الشروط أو الاستثناءات غير المدروسة بعناية مما يفسح المجال للتهرب أو تقادي الضريبة بحجة عدم انطباق الشروط أو الاستفادة من الاستثناءات، ومن المعروف أن الحياة الاقتصادية في حركة مستمرة والتطور الاقتصادي مستمر طبقاً للتطور الصناعي والزراعي مما يؤدي إلى ظهور أنشطة جديدة ومجالات جديدة لم تكن موجودة بنفس الصورة عند وضع التشريع الضريبي، لذلك يجب أن يكون التشريع مرناً ومسايراً للتطور الاقتصادي والتغيرات المستمرة سواء على المستوى القومي أو المستوى العالمي حتى يمكنه تحديد المعاملة الضريبية العادلة لمثل هذه الأنشطة وحتى لا تكون هنالك ثغرات للتهرب الضريبي وعدم إخفائها للضريبة رغم ضخامة الدخول المتحققة من مزاوله هذه الأنشطة.

د/ كذلك نجد أن ضعف الجزاءات الضريبية قد يكون أحد العوامل الهامة التي تشجع على التهرب الضريبي، فالممول الأمين إذا وجد أن الممول المتهرب لا يتعرض لعقوبات رادعة في حالة اكتشاف تهريبه فإنه سوف يحذو حذوه دون أدنى خوف وعلى أمل أن يحالفه الحظ في استمراره في هذا التهرب خاصة إذا كانت القوانين بها من الثغرات ما يمكنه من التهرب.

#### الأسباب الاقتصادية:

تتأرجح الأسباب الاقتصادية حول نقطتين الأولى تركز على وضعية المكلف وتأثيرها على عملية سداد الضريبة، والثانية تقوم على دور الأحوال الاقتصادية التي تحيط بالممول (عثمان، 2005: 30).

ففي الوضعية الأولى لا بد للممول من اللجوء للتهرب للتأكد من الأرباح التي يجنيها من التهرب سوف تعوض له العوائق التي ستلحق به، وفي أغلب الأحيان تكون هذه الأرباح كبيرة خصوصاً عندما يكون معدل الضريبة مرتفعاً بعض الشيء.

أما الوضعية الثانية فتلعب الأحوال الاقتصادية العامة دوراً كبيراً في سداد أو عدم سداد الضريبة، فالمكلف الذي يجد نفسه في وضعية اقتصادية مزدهرة يدفع الضريبة عن طيب خاطر لأن هذا الازدهار وفر له الكثير من الأرباح التي تفوق ما يدفعه للإدارة ولكنه إذا شعر بالحالة الاقتصادية العامة تمر بمرحلة صعبة فسيحاول بالطبع التهرب من الضريبة،

وفي أوقات النمو الإقتصادي لا يفكر الممول في التهرب من الضريبة لسهولة تحميل الضريبة لآخرين.

##### 5- الأسباب الإدارية:

مما لا شك فيه دور الإدارة الضريبية في مكافحة التهرب الضريبي إلا أن هنالك كثير من السلبيات الخاصة بالأجهزة الضريبية والتي قد يبدو أثرها في إزدياد ظاهرة التهرب الضريبي، ونوضح ذلك على النحو التالي:

##### (أ) تطبيق مصلحة الضرائب لمبدأ الحصيلة السنوية:

يعني هذا المبدأ تحديد مبلغ معين سنوي يزداد سنة بعد سنة أخرى ويلزم مفتش الضريبة بتحصيله من الممولين بصرف النظر عن حالتهم الاقتصادية خسارة أم مكسب، وهذا المبدأ يتنافى مع الواقع العملي ويؤدي إلى إزدياد ظاهرة التهرب الضريبي للأسباب الآتية(د. مجدي، 1999م: 186):

- هذا المبدأ يتناقض مع طبيعة الأنشطة التجارية والصناعية والمهنية التي تخضع للضريبة لأنها قد تحقق أرباحاً في سنوات معينة وقد تحقق خسائر في سنوات أخرى إلا أن هذا المبدأ يفترض تحقيق هذه الأنشطة لأرباح دائماً.
- إن هذا المبدأ يتطلب فحص عدد كبير من ملفات الممولين وربط الضريبة عليهم، وهذا العدد من الملفات يزداد في كل سنة عن سابقتها طبقاً لازدياد الحصيلة في كل سنة عن السابقة وهذا لا يتناسب مع وقت العمل داخل مصلحة الضرائب وبالتالي اللجوء إلى التقدير الجزافي دون إجراء المعاينات السنوية اللازمة لمقر النشاط ومناقشة الممولين والتحري عن حجم تعاملاتهم وأرباحهم الحقيقية مما يشعر الممولين بظلم هذه التقديرات.

##### (ب) ربط مبدأ الحصيلة بمكافآت موظفي الضرائب:

حيث أن مصلحة الضرائب تربط تحقيق الحصيلة من عدمه بمكافآت موظفي الضرائب مما يدفع هؤلاء الموظفين إلى ظلم الممولين عن طريق التقديرات الجزافية العالية وسرعة الانتهاء من محاسبتهم دون إجراء تحريات كافية أو المعاينات اللازمة مما يدفع الممولين إلى التهرب من سداد ضريبة يشعرون بظلمها.

(ج) عدم التزام مفتشي الضرائب بمبدأ إستقلال السنوات الضريبية والأخذ بمبدأ التقدير الجزافي دون سند قانوني.

أيضاً من سلبيات الأجهزة الضريبية والتي تؤدي إلى انتشار ظاهرة التهرب الضريبي هو عدم التزام مفتشي الضرائب بمبدأ استقلال السنوات الضريبية الذي يقصد به أن كل سنة مالية وحدة منفصلة عن السنوات السابقة لها والسنوات اللاحقة عليها، بمعنى تكون الأرباح التي تنسب إلى سنة مالية هي الأرباح التي تتحقق خلالها ولا تمتد إلى غيرها من السنوات السابقة أو اللاحقة عليها. (عبد المنعم، د. ن: 32).

ج/ عدم رشادة الإنفاق العام.

يؤدي عدم شعور الممول برشادة الإنفاق العام، وعدم الاهتمام بالخدمات مثل الصحة، والتعليم وزيادة معاناة الجماهير نتيجة لتخلف هذه الخدمات، ومن ثم عدم إحساس المواطن بقيمة هذا الإنفاق، وكذلك فإن عدم توجيه حصيلة الضرائب المستحقة عليه، مثل ما حدث في أمريكا أثناء حرب فيتنام (د. أمل، 2000م: 18) حيث بدأ الشعب الأمريكي يشعر بأنه دفع الضريبة ومول الحرب وهنا تعالت الأصوات رافضة اعتراضاً منهم على حرب هذه الحرب.

لثقتهم في الجهاز الضريبي وإضعافهم روح الانتماء والتضامن الاجتماعي (الشربيني، 2002م: 28).

رابعاً: التقدير الذاتي:

طريقة التقدير الذاتي تعتبر من أهم التوصيات التي خلصت إليها لجان الإصلاح الضريبي في السودان، وتتبع أهمية هذه الفكرة من أن الإدارة الضريبية يجب أن تعتبر الممول هو صديق وتفتح معه كل المسالك والجسور التي تقود إلى ضريبة معتدلة دون قهر أو تشدد.

التقدير الذاتي يعني أن يقوم الممول بملء إقراره السنوي بنفسه حيث يقدم كل المعلومات ويوضح موقفه المالي خلال العام وتعتبر هذه المعلومات هي المؤشر الأساسي التي أدلى بها الممول عن نفسه في الاعتبار دونما تعديل أو تشكيك في مصداقيته. ويقدر على ضوء هذه المعلومات، ولكن إذا اتضح للإدارة الضريبية عدم مصداقية هذه المعلومات يجب أن توقع عليه عقوبات صارمة قد تصل إلى عقوبة السجن أو الغرامة أو الاثنين معاً (وفاء، 2007: 107)

هذا النظام رغم صعوبة تطبيقه إلا أنه يعتبر نظاماً متطوراً حيث يخلق ثقة بين الإدارة الضريبية والممولين ويشجعهم كثيراً على بناء أواصر الصداقة، وكذلك تسهل عملية إنسياب المعلومات للإدارة الضريبية.

#### خامساً: الدراسة الميدانية:

##### 1- مجتمع وعينة الدراسة:

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بمشكلة البحث ويتكون مجتمع الدراسة الأصلي من خبراء الضرائب، المراجعين القانونيين، المراجعين المعتمدين، المراجعين والمحاسبين بولاية الخرطوم.

أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة العينة الطبقية لأن مجتمع الدراسة يتكون من طبقات نسبة لتوفر خاصية التجانس داخل كل مجموعة، حيث قام الباحث بتحديد حجم العينة بطريقة تقريبية لكل طبقة من مجتمع البحث اعتماداً على حجم المجتمع من تلك الطبقات، حيث تم توزيع عدد (170) إستبانة على المستهدفين واستجاب (150) فرداً بصورة تامة حيث أعادوا الاستبيانات بعد ملئها بكل المعلومات المطلوبة أي بنسبة 88% من المستهدفين.

##### 2- تحليل بيانات الإستبانة:

الفرضية الأولى: توجد عدة أسباب مرتبطة بالممول والتشريع الضريبي والإدارة الضريبية تؤدي إلى التهرب الضريبي في السودان  
جدول رقم (1): التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد الدراسة على أسباب التهرب الضريبي في السودان

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق على الإطلاق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%		
ارتفاع سعر الضريبة	33	22.0	42	28.0	13	8.7	43	28.7	19	12.7	2.82	1.391
ضعف الوعي الضريبي	79	52.7	51	34.0	10	6.7	9	6.0	1	.7	1.68	.892
ضعف خصم مقابل الأعباء العائلية	32	21.3	42	28.0	33	22.0	32	21.3	11	7.3	2.63	1.255
وجود ثغرات ضريبية في النصوص التشريعية	26	17.3	46	30.7	26	17.4	41	27.3	11	7.3	2.77	1.234
التهاون في تطبيق	46	30.7	49	32.7	25	17.6	23	15.3	7	4.7	2.27	1.21

9												العقوبات والإجراءات
1.35 4	2.55	8.0	12	23.3	35	16.0	24	21.3	32	31.3	47	عدم المساواة بين الممولين في تقدير الضرائب
1.31 9	3.27	19.3	29	33.3	50	14.7	21	23.3	35	10.0	15	ضعف الكفاءة الفنية لمفتشي الضرائب
1.14 6	2.05	5.3	8	8.7	13	10.0	15	38.0	57	38.0	57	ضعف الثقة بين الممولين وديوان الضرائب
1.10 9	2.13	3.3	5	10.0	15	18.7	28	32.7	49	35.3	53	عدم رشاده الإنفاق العام
1.11 5	1.93	4.7	7	6.7	10	10.7	16	33.3	50	44.7	67	اعتبار الممولين الضريبي اجتماعي
.847	2.57	-	-	2.7	4	72.0	108	6.7	10	18.7	28	عدم انعكاس الخدمات علي الممولين

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد على بيانات الإستهانة، 2012م

من الجدول السابق يلاحظ الباحث أن أسباب التهرب الضريبي تتمثل في الآتي:-

#### 1- أسباب متعلقة بالتشريع الضريبي

أ/ **إرتفاع أسعار الضريبة:** معظم المبحوثين يوافقون على العبارة (إرتفاع أسعار الضرائب) لأن قيم المتوسط الحسابي 2.82 والانحراف المعياري 1.39 حسب مقياس ليكرت الخماسي. هذا السبب من شأنه أن يجعل الممول ينظر إلى الضريبة كأداة لمصادرة إيراد عمله وعرقه لا كأداة لتوزيع التكاليف العامة بروح من الواقع والعدالة.

ب/ **ضعف خصم أعباء العائلة:** يلاحظ الباحث من خلال الجدول (1) أن معظم المبحوثين يوافقون على العبارة (ضعف خصم الأعباء العائلية) لأن قيم المتوسط الحسابي 2.63 والانحراف المعياري 1.25 حسب مقياس ليكرت الخماسي. حيث نجد أن مبلغ خصم الأعباء العائلية في السودان (100) جنية سوداني في السنة أي ما يعادل 8.33 جنية في الشهر، ويرى الباحث مقارنة هذا المبلغ مع المصروفات الحياتية فإنه لا يفي حتى بمصروفات اللبن لطفل صغير.

ج/ **التهاون في تطبيق العقوبات والإجراءات.** يلاحظ الباحث من خلال الجدول (1) ن معظم المبحوثين يوافقون على عبارة (التهاون في تطبيق العقوبات والإجراءات)، لأن قيم المتوسط الحسابي 2.27 والانحراف المعياري 1.21 حسب مقياس ليكرت الخماسي.

2/ **أسباب تتعلق بالإدارة الضريبية.**

مما لا شك فيه دور الإدارة الضريبية في مكافحة التهرب الضريبي إلا أن هنالك كثير من السلبيات الخاصة بالأجهزة الضريبية والتي تبدو أثرها في:

أ/ ضعف الثقة بين الممولين والإدارة الضريبية، حيث يلاحظ الباحث من خلال الجدول (1) يوافقون على هذه العبارة وأن قيم المتوسط الحسابي 2.05 والانحراف المعياري 1.146 حسب مقياس ليكرت الخماسي. ويتضح ذلك جلياً في عدم اعتماد الحسابات الختامية والميزانية العمومية المراجعة قبل ديوان الضرائب، ويرى الباحث أهمية اعتماد الحسابات المراجعة المعتمدة من قبل المراجعين القانونيين والمعتمدين، وإذا اكتشف ديوان الضرائب أن هناك حسابات مراجعة غير صحيحة وحقيقية يجب على الديوان مقاضاة مكتب المراجعة حتى يصبح ذلك عظة وعبرة إلى كل من لا يلتزم بأخلاقيات مهنة المراجعة.

ب/ عدم المساواة بين الممولين في تقدير الضرائب.

يلاحظ الباحث من خلال الجدول (1) أن معظم المبحوثين يوافقون على العبارة وأن قيم المتوسط الحسابي 2.55 والانحراف المعياري 1.31 حسب مقياس ليكرت الخماسي. ويعتبر هذا من أسباب التهرب الضريبي إذ أن في كثير من الأحيان يعتمد ديوان الضرائب على التقدير الجزافي ذلك بحجة عدم صحة الحسابات المعتمدة وتتم تسوية بين الممولين والإدارة الضريبية على مبلغ الضريبة.

من الأسباب الأخرى التي تجعل الممولين يتهربون من الضريبة عدم انعكاس الخدمات على الممولين، بالإضافة إلى ذلك يرى الباحث أن الفرد في المجتمع دائماً يسعى إلى المحافظة على النقود لا يصرف النقود إلا ما يقابله من نفع خاص، حيث أن الضريبة استقطاع نقدي جبري يؤدي إلى الدولة دون مقابل لذلك يتهرب الممول من دفع الضريبة.

الفرضية الثانية: تطبيق طريقة التقدير الذاتي بالسودان أدى إلى تقليل حجم التهرب

الضريبي

جدول رقم (2): تطبيق طريقة التقدير الذاتي بولاية الخرطوم أدى إلى تقليل حجم التهرب الضريبي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق على الإطلاق		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		العبارة
		عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	
1.256	2.45	8	5.3	35	23.3	13	8.7	54	36.0	40	26.7	تعزيز الثقة بين المكلفين والإدارة نتيجة لتطبيق التقدير

												الذاتي ساهم في تقليل حجم التهرب الضريبي
1.235	2.53	4.7	7	26.0	39	10.7	16	35.3	53	23.3	35	ساهم تطبيق التقدير الذاتي في زيادة الوعي الضريبي مما قلل التهرب الضريبي
1.272	2.67	8.0	12	24.7	37	14.7	22	32.0	48	20.7	31	ساهم تطبيق التقدير الذاتي في تقليل نفقات التحصيل والتقدير مما أدى إلى تقليل التهرب الضريبي
1.242	2.69	6.0	9	28.7	43	13.3	20	32.7	49	19.3	29	تطبيق التقدير الذاتي قلل من عبء التقدير من الإدارة الضريبية مما ساهم في تقليل التهرب الضريبي
1.182	2.60	4.7	7	22.7	34	21.3	32	30.7	46	20.7	31	تطبيق التقدير الذاتي ساهم في تقليل العبء من المكلف بتقليل الإجراءات الروتينية مما أدى إلى تقليل التهرب الضريبي
1.233	2.68	7.3	11	26.0	39	10.7	16	39.3	59	16.7	25	تطبيق التقدير الذاتي ساعد في عملية انسياب المعلومات المحاسبية للإدارة الضريبية مما ساهم في تقليل التهرب الضريبي

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة، 2012م.

جدول رقم (3): الإحصائيات الوصفية للفرضية الثانية: تطبيق طريقة التقدير الذاتي بالسودان أدى إلى تقليل حجم التهرب الضريبي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أقصى وزن	ادني وزن	N	
1.08366	2.6044	5.00	1.00	150	تطبيق طريقة التقدير الذاتي بالسودان أدى إلى تقليل حجم التهرب الضريبي

إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة، 2012م.

جدول رقم (4): الاختبارات الإحصائية للفرضية الثانية: تطبيق طريقة التقدير الذاتي بالسودان أدى إلى تقليل حجم التهرب الضريبي

تطبيق طريقة التقدير الذاتي بالسودان أدى إلى تقليل حجم التهرب الضريبي	
77.240 <sup>8</sup>	قيمة كا <sup>2</sup>
22	درجة الحرية
.000	مستوي المعنوية

إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة، 2012م.

من خلال الجدولين رقم (2) رقم (3) ورقم (4) يلاحظ الباحث أن قيمة إختبار مربع كاي هي (77.240<sup>9</sup>) بدرجة حرية مقدارها 22 اقل قيمة لمستوي للدلالة هي (0.000) وهي اصغر من مستوي المعنوية ( $\alpha = 0.005$ ) وبالتالي نستطيع قبول الفرضية الصفرية أي

أن معظم أفراد عينة الدراسة يوافقون إلي حد ما على الفرضية الثانية: توزيع العبء الضريبي على الممولين يساهم في الحد من التهرب الضريبي بالسودان وذلك لأن قيم الوسط الحسابي كانت (2.6044) علي حسب مقياس ليكرت الخماسي. ويرى الباحث أن تطبيق طريقة التقدير الذاتي يحتاج إلي إعادة تقويم ودراسة سلبيات التطبيق من عدم انسياب المعلومات المحاسبية من الممولين إلي الإدارة الضريبية بالصورة المطلوبة وغيرها من السلبيات لأن الإدارة الضريبية في كثير من الأحيان لا تقبل الحسابات المراجعة المعتمدة، وهذا من وجهة نظر الباحث غير مقبول، إذ من الأجدى أن تسلك الإدارة الضريبية الطرق القانونية تجاه المراجعين القانونيين والمعتمدين الذين تعتبرهم الإدارة أنهم إعتدوا حسابات غير مبينة النشاط الحقيقي للمنشأة، حتى يكون هذا عظة وعبرة إلي غيرهم من أصحاب النفوس الضعيفة.

#### سادساً: النتائج:

- 1- توجد عدة أسباب مرتبطة بالمول والتشريع الضريبي والإدارة الضريبية تؤدي إلي التهرب الضريبي بولاية الخرطوم وهي:
  - (أ) ضعف الوعي الضريبي لدى الممول.
  - (ب) إعتبار بعض الممولين التهرب الضريبي نكاء اجتماعي.
  - (ج) ضعف الثقة بين الممولين وديوان الضرائب وذلك لعدم إعتداد ديوان الضرائب الحسابات المراجعة المقدمة من قبل الممولين.
  - (د) التهاون في تطبيق العقوبات والإجراءات.
  - (هـ) إرتفاع سعر الضريبة.
  - (ح) ضعف خصم الأعباء العائلية.
  - (و) عدم ترشيد الإنفاق العام.
  - (ز) عدم انعكاس الإيرادات الضريبية علي الخدمات.
- 1/ من نتائج تطبيق التقدير الذاتي في ولاية الخرطوم التي تساهم في تقليل حجم التهرب الضريبي:
  - (أ) تعزيز الثقة بين المكلف والإدارة الضريبية.
  - (ب) المساهمة في رفع الوعي الضريبي للمكلفين.

(ج) تقليل الإجراءات الروتينية التي تتبعها الإدارة الضريبية مما يؤدي إلى اقتصاد الوقت والإستفادة منه في عمل آخر.

من النتائج الواردة في رقم (2) قبول الفرضية الثانية لحد ما والتي تقول: إن تطبيق التقدير الذاتي بولاية الخرطوم يؤدي إلى تقليل حجم التهرب الضريبي.

#### سابعاً: التوصيات:

1- يجب علي ديوان الضرائب أن يولي عناية كافية علي أسباب التهرب الضريبي في السودان لتقليل حجم التهرب الضريبي.

2- العمل علي تدريب الكادر الوظيفي لديوان الضرائب على نظم المعلومات المحاسبية الحديثة وخاصة العاملين في مكافحة التهرب الضريبي.

3- يجب أن يهتم ديوان الضرائب برفع الوعي الضريبي للممولين وذلك بإصدار مجلات شهرية وعقد الندوات والورش عن المعاملات الضريبية.

4- أهمية بناء الثقة بين الممولين والإدارة الضريبية.

#### ثامناً: المراجع والمصادر:

##### 1/ القرآن الكريم.

##### 2/ الكتب:

• عبد المنعم محمد داؤد، التهرب الضريبي، (الإسكندرية: وكالة مصر للصحافة والإعلان، د. ت.ن)،

• عبدالعزيز علي السوداني، مدخل تحليل النظم، البناء الضريبي، (الإسكندرية: الدار الجامعية، 1996).

• محمد سعيد الشربيني، جرائم التهرب من ضريبة المبيعات، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2002م).

##### 3/ الرسائل الجامعية:

• عثمان بابكر عمر، أثر الأساليب الفنية للفحص الضريبي في مكافحة التهرب الضريبي من ضريبة القيمة المضافة، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، (الخرطوم: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2005م).

• جميل عبدالرحمن الصابوني، التهرب الدولي عابر القارات، رسالة دكتوراة في القانون غير منشورة، (القاهرة: دار النهضة العربية، 2005).

- وفاء إبراهيم حسن الدالي، دور المعلومة في التحصيل وأثرها على الاقتصاد القومي في السودان، (أم درمان، جامعة أم درمان الإسلامية، 2007م).
- عنايات حامد محمد عطية، تطوير أسلوب التحاسب الضريبي بغرض مكافحة التهزب الضريبي، رسالة دكتوراة في المحاسبة غير منشورة، (القاهرة: جامعة عين شمس، 2009م).
- جبرالله محمد الأمين إبراهيم، دور المحاسبة في كشف التهزب الضريبي من خلال التقدير الذاتي، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، (جامعة أم درمان الإسلامية: 2010م).

#### 4/ الدوريات:

- مجدي محمد علي، مدى كفاءة الأجهزة الضريبية في الحد من ظاهرة التهزب الضريبي، رسالة دكتوراه في الإدارة، مجلة أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، العدد 21، (القاهرة: 1999م).
- ياسر صالح الفر يحاب، التهزب الضريبي في الأردن ، الأسباب وطرق العلاج، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين- السنة الثامنة والأربعون- العدد الرابع والسبعون، (القاهرة: جامعة القاهرة، كلية التجارة، 2000م).
- جمعة الخليفة الحاسي، المشاكل الضريبية التي تواجه النظام الاقتصادي الليبي، ندوة النظام الضريبي في ليبيا: التقييم والإصلاح، (طرابلس: منشورات أكاديمية الدراسات العليا، 2003م).

#### 5/ التقارير:

- جمهورية السودان، وزارة المالية، الإدارة العامة للمالية والموازنة، إدارة الإيرادات القومية العرض الاقتصادي، (الخرطوم: 2007م).
- جمهورية السودان، وزارة المالية، ديوان الضرائب، الإدارة العامة للمعلومات والرقابة والتحريرات، إدارة التحريات والمكافحة، التقرير السنوي، (الخرطوم 1/7/2009م).

#### 6- المراجع باللغة الإنجليزية:

#### Periodicaes:

- Grant Richardson, Determinants of tax evasion; Across country investigation, Journal of International Accounting Auditing and Taxation, (Hong Kong: 2006).
- Thomas Kenyon, Tax Evasion, Disclosure, and Participation in Financial Markets; Evidence from Brazilian Firms, World Development, United Nation Industrial Development Organization (Brazil; 2008).

واقع التعليم في ضوء الإفرازات والإنعكاسات السالبة للحرب بولاية جنوب كردفان  
(دراسة حالة مدارس محلية الدنج - وحدة سلارا)

إعداد:

د. عبدالرحمن دلدوم سليمان موسى

هاتف: 012698563 - 0918326175

**المستخلص:**

تناولت الدراسة الآثار السالبة للحرب والنزاعات التي تواجه التعليم الأساسي بولاية جنوب كردفان - وحدة تعليم سلارا في الفترة 2015-2018م. وتهدف إلى تسليط الضوء على الدمار وإنهيار البنيات التحتية بسبب الحرب وإنعكاس ذلك على العملية التعليمية بمدارس تلك المنطقة، وتكون مجتمع وعينة الدراسة من معلمي ومعلمات وإدارات التعليم الأساسي بتلك الوحدة، تم استخدام المنهج الوصفي والتحليل، تم جمع البيانات عن طريق الاستبانة والمقابلة بغرض الوصول للنتائج. وتوصل الباحث إلى نتائج منها: أن التعليم الابتدائي أو الأساسي بولاية جنوب كردفان يواجه العديد من المشكلات والصعوبات التي ساهمت في تعثر وتدني وضعف التحصيل الدراسي مما إنعكس سلباً على إنهاء التعليم وتشرذم وتسرب التلاميذ من المدارس خاصة الجزء الغربي رغم الجهود التي تبذلها الحكومة ومنظمات المجتمع المدني من أجل تطوير التعليم. ومن أهم التوصيات: ضرورة السعي لإيقاف الحرب والنزاعات والإهتمام بتحسين الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية لضحايا الحرب والنزاعات للتلاميذ والمعلمين بمراحل التعليم الابتدائي.

**Abstract:**

The paper dealt with the negative effects of war and conflict as part of basic and primary education in Southern Kordofan Salara unit in the period from (2015-2018). And aims to shed light on the destruction and collapse of infrastructure due to the war. And its reflection on the educational process in the schools of that region the study sample is from a community of teacher's educational administrations and basic education in that unit. The descriptive analytical approach was used for all information and data through a questionnaire and interview in order to reach results. The researcher reached the most important results from them: basic or primary education in the state of South Kordofan faces many problems and

difficulties that have contributed the stumbling, low and weak academic achievement, which negatively affected the collapse of education and the displacement and dropout of students from schools. Especially the western part of the locality, despite the efforts made by the government and civil society organizations to develop education and one of the most important recommendations is: the necessity of striving to stop war and conflicts and paying attention to improving the economic social and educational conditions the victims of war and conflict for students and teachers in the education stages.

الكلمات المفتاحية: إفرازات الحرب - وحدة سلارا - الإدارة المدرسية.

### المقدمة العامة:

تتزايد متطلبات التعليم في هذا العصر بسرعة فائقة، مما يتطلب التغييرات والمستجدات في التعليم وخاصة التعليم الأولي والأساسي.<sup>(1)</sup> إن التعليم عملية ديناميكية مستمرة يتأثر بتأثير الأوضاع الراهنة في البلاد سواء كانت الحالة متدنية أو متحسنة،<sup>(2)</sup> لذلك تجيء عملية الإفرازات في التعليم ولا بد أن تكون إدارات التعليم واعية في رسم الخطط والسياسات اللازمة لتقدم التعليم. والأطفال في سن التمدرس هم الأحق بالتعليم<sup>(3)</sup>، العالم اليوم أصبح يعيش في أمل اليوم وعشم الغد في الوصول إلى تعليم حديث متطور وتكنولوجي؛ إلا أن العوائق في السياسات التعليمية والبنىات غير المؤهلة يتأخر بالتعليم.<sup>(4)</sup> وأحياناً نجد بعض المناطق الطرفية من العاصمة الخرطوم وهي بعض الولايات تنقصها بعض الميزانيات كالمعلمين والتجليس والبنىات وبيئتها التربوية يجعل الأمر صعب المنال إلا وبصعوبة.<sup>(5)</sup> عندما تكون خارطة التعليم في الدولة غير رشيدة تلحق الأذى بالمجتمع وتسرب التلاميذ واحدة من هذه الظاهرة؛ يتركون الدراسة ويتوجهون إلى الأعمال الهامشية لإنقاذ أسرهم وفي ظروف بالغة التعقيد؛ وفي ذلك لا حسيب ولا مراقب،<sup>(6)</sup> فالأطفال هم جيل اليوم وأمل الغد يجب المحافظة عليهم وتوجيههم للتعليم حتى لا ينجروا إلى ثلة اللهو والترف والجماعات الشبانية غير المفيدة. لأن فترة التعليم الحقيقي هي فارة سن الدراسة، بتوجيه وإرشاد الوالدين وبالتعاون مع الإدارة المدرسية.<sup>(7)</sup> التأثير الإيجابي يستفيد منه التلاميذ في المدرسة إدارياً أو اجتماعية بالتنسيق بين إدارة المدرسة والأسرة والتلميذ في تبادل المعلومات العلمية والصحية والاجتماعية لتقويم السلوك السليم السوي للتلميذ.<sup>(8)</sup> أما الإنحرافات السالبة والأخرى هي المؤثرة على التلاميذ من الفقر والعوز وعدم إهتمام الأسرة

بهم وفقدان النصح الإداري من قل المدير أو إدارة الصف أو عموم المعلمين في المدرسة.<sup>(9)</sup> والتربية عليه مستمرة كما أن الشارع والشلة والجماعات عوامل مؤثرة أيضاً من جوانب مختلفة سلبية أو إيجابية وتكون حاجات نفسية أغلب التلاميذ الآن وفي ظروف تأرجح المنهج التعليمي أصبح التلاميذ والمدارس غير مستقرة انتهبوا هذه الفرصة يجوبون الطرقات والشوارع يحملون نشاطات مختلفة والألعاب المحببة عندهم، فبهذا الطرف تقل نسبة التعليم ولتحصيل الدراسي ويقود إلى تدني مستويات التلاميذ رغم وجود مدارس خاصة ودروس خصوصية لبعض الأسر والأوفر حظاً في المال والتعليم، إلا أن الأمر يحتاج إلى مجهود كبير.<sup>(10)</sup> عموماً نحن في حالة إلى تغير في التعليم في هذه الولاية.

### المجال الدقيق:

**الإدارة:** تعني إدارة الشيء أو ضبطها والإدارة عملية تدقيقية ومراقبة وإشراف، والإدارة هي رعاية ومتابعة وتعديل الإعوجاج فيها هي إشراف عن قرب.<sup>(11)</sup> سبق وتتنوع الإدارات من مؤسسات لأخرى، وفي التعليم نجد إدارات مختلفة حسب نوع التعليم والسلم المتبع وحسب نوع البيئة والمنطقة والمدرسة وحسب الظروف والامكانيات المتاحة ونوع المدير وهيئة الإدارة في المدرسة.<sup>(12)</sup> والإدارة المدرية نوع من لفن والأدب ويتوقف على نوع الإدارة من المدير والمعلمين والبيئة المدرسية وبنياتها التحتية وهذه هي أصول الإدارة المدرسية على ضوء ذلك تكون المدرسة مهياً إدارياً وتعليمياً وحتى في الجوانب المنطقية.<sup>(13)</sup> والإدارة المدرسية مهمتها كشف الحالات التلاميذ المختلفة من تسرب التلاميذ والفقر المدقع وحصرهم في سجلات مدرسية للمتابعة ومعالجة جزء من القضايا الإدارية مع مدير المدرسة وذويهم أو أولياء أمورهم.<sup>(14)</sup>

وتسجيل هو حصر وتقييد التلاميذ في حجرات الدراسة أو في فضاء المدرسة أو في الساحة العامة في المدرسة، وتعتبر جزء من مشاركة التلاميذ في همومهم وحلول بعض مشاكلهم الداخلية المعيقة لهم في العملية التعليمية.<sup>(15)</sup> الإدارة المدرسية منوط بها قيد أو تسجيل أو حصر التلاميذ من الفئات العمرية، السكن، الطول، مستوى التعليم، والتحصيل الدراسي، النوع (ذكر - أنثى)، حالة ولي الأمر محدود لدخل مما يحدد له الدخل الاقتصادي ولأسرته وتحديد حالته الاجتماعية.<sup>(16)</sup>

فالدراسات السابقة أشارت إلى أن الإدارة المدرسية مهمة وتكمن مهمتها في قيد التلاميذ ومعرفة الحالات المختلفة في داخل المدرسة عبر المدير ورائد الفصل يتم تصحيح

المسارات السالبة داخل المدرسة (17) والمناطق المتأثرة بالحرب عانت من زمن بعيد في تسرب. في ذلك عدد من التلاميذ وانحصروا إلى أعمال أخرى وتركوا الدراسة، يجب أن نناشد المجتمع المدني والأهلي وأعيان الولاية والمحلية بالعناية بالتلاميذ الذين تركوا الدراسة في سن الدراسة؛ وخاصة أبناء الفقراء الذين لا يجدون ما يسد به رمق العين. (18) من المهم أن ينادي الجميع شبيهاً وشباباً بالسلام في هذه المنطقة لاستقرار الإقليم وبالإغستقرار يتم التنمية والإعمار والصحة والتعليم والأمن. (19) وحاجة الإدارة المدرسية والمعلمين والتلاميذ بحاجة الأمن في الولاية إذا لم يتوفر الأمن لا يمكن أن يكون التعليم بفروعه المختلفة وينعكس ذلك على الهجرة والتشرد وغيب مؤسسات تعليمية أخرى ويكثر الجهل ويقل مستوى الدخل للفرد الواحد في الأسرة أو في المجتمع، (20) والمحافظة على التعليم والترقي به إلى الأعلى في المجتمع أمر ضروري لغرض تطوير المجتمع ونقادي الفقر. (21)

#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الآتي:

- 1- الوقوف على واقع التعليم الأساسي والآثار المترتبة بسبب الحرب بوحدة سلارا.
- 2- إمكانية المساهمة في إيجاد حلول للمشكلات التي تعترض تعليم الأساس جراء الحرب.
- 3- تقويم وتحليل مخرجات التعليم علمياً وعملياً خلال فترة الحرب.
- 4- المساهمة في إصلاح البنيات التحتية للتعليم الأساسي التي تأثرت بالحرب بوحدة سلارا.

الطرائق التي استخدمتها في جمع المعلومات والتي ساعدني في الوصول للحقيقة العلمية: استخدمت الورقة طريقة الاستبانة وبعض المقابلات في العملية الميدانية، في محلية سلارا. وسلارا هي إحدى محليات جنوب كردفان في الجهة الغربية لمنطقة الدلنج، وتسمى في التقسيم بوحدة سلارا. هي المناطق الأوائل في التعليم وساهمت هذه الوحدة في تطوير التعليم في محلية الدلنج، وكانت تغذي المدارس الوسطى في زمن الاستعمار الإنجليزي على السودان للثانوية والجامعات. هذا موجز عن وحدة سلارا.

أما الاستبانة:

جدول (1) توضح عن عدد المعلمين والطلاب في وحدة سلارا قبل الحرب:

عدد المدارس		عدد الطلاب		عدد المعلمين	
بنين	بنات	بنين	بنات	ذكور	إناث
15	15	650	800	100	170

المصدر: صلاح بابو سليمان، مدير إحصاء ومعلومات، سلارا، 2018م.  
تلاحظ في هذا الجدول أعلاه أن هنالك نسب عالية في البنين والبنات وحتى عدد المعلمات والمعلمين قبل فترة الحرب وهذا مؤثر جيد للاستقرار النسبي.  
جدول (2) يوضح تجميع مدارس تعليم الأساس سلارا بعد الحرب:

عدد المعلمين		عدد الطلاب		عدد المدارس	
إناث	ذكور	بنات	بنين	بنات	بنين
60	30	320	250	7	5

المصدر: صلاح بابو سليمان، مدير إحصاء ومعلومات، سلارا، 2018م.

من خلال الجدول أعلاه نجد الفرق واضح في عدم الاستقرار والظروف الأمنية المصاحبة للجانب التعليمي من حيث المدارس والطلاب والمعلمين نقص كبير.  
جدول (3) يوضح الموجهين والإداريين البالغ عددهم (100) من جملة (470) موجه وجاء على النحو التالي:

عدد المعلمين والمعلمات	عدد الموجهين والمشرفين	إدارات التعليم	المجموع
70	20	10	100

يلاحظ من الجدول أيضاً قلة الموجهين والإداريين لأسباب الحرب.

جدول (4) يوضح وحدة سلارا المتأثرة بالحرب والنزاع:

م	العبرة	أوافق بشدة	أوافق	متردد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	تأثير محلية سلارا بالحرب على حساب التعليم	80%	20%	-	-	-
2	تدمير البنيات التحتية للتعليم	100%	-	-	-	-
3	هناك ندرة في الكتاب المدرسي.	90%	10%	-	-	-
4	البيئة التعليمية غير جاذبة.	70%	25%	5%	-	-
5	هناك هجرة بالأساتذة	100%	-	-	-	-

توضح الإستبانة أثر الحرب على التعليم في تلك المحلية، في هجرة الأساتذة والبيئة المدرسية والبنيات التحتية والكتاب المدرسي.

الجدول (5) يوضح عينة المفحوصين الذين تمت معهم المقابلة:

عدد المدارس	أعيان وإدارات أهلية	أولياء الأمور	المجموع
10	10	10	30

الجدول أعلاه نلاحظ أن الفرق كبير في تسرب التلاميذ وهجرة المعلمين وعدم قدرة الأعيان والإدارات الأهلية ومدراء المدارس لظروف ودواعي أمنية في التعليم، كل هذه المعطيات أدت إلى تدني وانهايار التعليم في الوحدة.

مناقشة النتائج:

- الإفرازات السالبة في منطقة الدراسة ركزت على التعليم والبنيات الأساسية، مع أن التعليم حق أساسي لكل المجتمعات إلا أن إشعال نار الحرب واحدة من عوامل تدمير المنظومة التعليمية. أغلب المدارس في وحدة سلارا تعطلت بسبب الحرب وانهارت البنيات وندرة المعلمين وللطلاب بسبب فقدان الأمن. والشعوب التي ترغب العنف دائماً تعيش متخلفة وتلهث وراء الآخرين دون الاسترشاد بنفسها لأن فاقد الشيء لا يعطيه. تقدمت بعض المبادرات لإيقاف الحرب عبر التفاوض، السلام... الخ. عدم الأمن اقعد المنطقة لفترة طويلة في طاولة الفقر والمجاعة هذا قليل من كثير في المجال التربوي العام.

- المجال الدقيق في الجانب التربوي يشير أن وجود الإحصاءات الدقيقة في التعليم يدل على إتزان الأجيال مما يساعدنا على الموازنة التعليمية في تنقيح وتعديل بحذف وإضافة في منهج الدولة وفقاً لتطور التكنولوجي والإيقاع المتسارع للشباب، ولا بد أن يكون الإدارة التعليمية أو الإدارة المدرسية حريصة على سجلاتها تجاه التلاميذ والمدارس وبنياتها ومتابعة حركة تسرب التلاميذ ومعالجة ولو جزء من الفقر في وسط التلاميذ.

- فواجب الإدارات التعليمية أن تكون لها مساحة زمنية واسعة في بداية العام الدراسي والنصف ونهاية العام لمتابعة ورصد كل ما يدور حول التعليم ليوضح المؤشرات التي تلوح بالنجاح أو الفشل.

- هدفت الورقة إلى معالجة بعض المؤشرات التي لم تقدم المنطقة في جانب التعليم منها الحرب الدائرة في إقليم جنوب كردفان وخاصة الجزء الغربي من محلية الدلنج وحدة سلارا، ودق أجراس للأهالي لفهم عن التعليم وإيقاف الحرب والانحياز للسلام، المحافظة على بقية الحطام من البنيات والسعي لترميمها أو إيجاد بديل أفضل لتعليم قيمة التعليم.

- استخدمت الورقة الاستبانة لتوضيح من خلالها عدد المعلمين والتلاميذ والمدارس والإدارات التعليمية والإدارات الأهلية بأن هذه المنطقة متأثرة بقتل الانجليز منذ 1955م ورغم تطور التعليم لوحدة سلارا إلا أن المنطقة يغلب عليها طابع الحكم ولكن لو ترك هذا الجيل الحرب ومالوا للسلام ستحقق نصر تقدمي كبير. حس ما ورد في جداول التي أشارت عليها الاستبانة.

#### الخاتمة:

الحمد لله ومن الضروري أن تناول الورقة عن مالات التعليم في منطقة الدراسة وخاصة وحدة سلارا بدواعي الحرب.

- على الحكومة والمجتمع المدني والإدارات الأهلية والأعيان المشاركة لإخماد نار الحرب التي إندلعت منذ أمدٍ بعيد.
- امتزت الورقة على أحوال المنطقة من الناحية التعليمية وتدهور بنياتها التعليمية وهجرة التلاميذ والمعلمين. استخدمت الورقة الاستبانة على المعلمين والموجهين لتغطية بعض الأسئلة والجدول يوضح النسب المئوية في المنطقة.
- ما دام منطقة الدلنج بها صرح علمي جامعة الدلنج والمدارس من قبل المدرسة وحتى الثانويات والجامعة، عليها وضع خطط تربوية إعداد الأجيال القادمة بعد الحرب إيذاناً لبزوغ فجر علم جديد وعموماً الورقة خالية من النزاع العلمي تيمناً بالأمانة العلمية وتؤكد أن العلم نور.

#### المراجع:

- 1- إبراهيم أحمد، 2013م، إدارة المدرسية في مطلع القرن العشرين، مصر، القاهرة، دار الفكر العربي، ط2، ص 200.
- 2- أحمد إسماعيل حجي، 2002م، التخطيط التربوي، القاهرة، دار الفكر العربي، ط2، ص 30.
- 3- أحمد عودة القرارة، 2009م، تصميم التدريب رؤية تطبيقية، عمان، دار الشروق للنشر، ط2، ص 44.
- 4- جابر عبدالحميد جابر، 1998م، التدريس والتعليم، القاهرة، دار الفكر العربي، ط2، ص 5.
- 5- رمزي فتحي هارون، 2005م، الإدارة الصفية، عمان، دار وائل، القاهرة، ط2، ص 15.
- 6- مقابلات مع إدارات التعليم، وحدة سلارا، محلية الدلنج، 2016م.
- 7- مقابلات مع أعيان وإدارات أهلية وأولياء أمور التلاميذ، وحدة سلارا، محلية الدلنج، 2016م.
- 8- محمد كافي، 2007م، الآثار السالبة للحرب بولاية جنوب كردفان، إصدارات وزارة التربية والتعليم، الخرطوم.
- 9- ملتقى إدارات التعليم الأساسي بولاية جنوب كردفان، مدينة كادقلي، 2017م.

- 10- محمد منير مرسي، 2001م، إدارة المدرسية الحديثة، مصر، القاهرة، عالم الكتب، ط1، ص 23.
- 11- محمد عمر بشير، 1990م، سياسات التعليم في السودان.
- 12- محمد فوزي، 2012م، التربية وإعداد المعلم العربي، مصر، القاهرة، جاز التعليم، ط2، ص 155.
- 13- مرسي فائز، 2006م، المدرسة الزكية، الإمارات العربية المتحدة، أبوظبي، دار الكتاب، ط1، ص 120.
- 14- التربية التعليمية العلمية، 2002م، مصر، القاهرة، الدار العالمية للنشر، ط1، ص 200.
- 15- الإدارة التعليمية والمدرسة التربوية، 2008م، مصر، القاهرة، الدار العالمية للنشر، ط1، ص 55.
- 16- رمضان سعيد بدوي، 2004م، مهارات التواصل بين البيئـة والمدرسة، الأردن، عمان، دار الفكر للنشر، ط1، ص 25.
- 17- محمود فوزي أحمد، 2009م، إدارة التعليم والجودة الشاملة، مصر، القاهرة، دار التعليم للنشر، ط1، ص 53.
- 18- Couytne Bw-maffate ، 2005م، دليل المعلم المبدئي في التعليم، غزة، فلسطين، دار الكتاب للنشر، ط1، ص 27.
- 19- فهيم مصطفى، 2007م، أنشطة ومهارات القراءة في المدرسة، الابتدائية، مصر، القاهرة، المكتبة العربية للمعارف، ط1، ص 66.
- 20- أحمد عمر عبدالله، 2005م، أصول التربية العامة، الخرطوم، السودان، منشورات جامعة السودان المفتوحة، ط2، ص 7.
- 21- محسن علي طه، 2005م، أثر مشكلات الأطفال التربوية، مصر، القاهرة، دار المسيرة، ط2، ص 70.

## أثر نظام تخطيط القوى العاملة على فعالية أداء المؤسسات الحكومية (بالتطبيق على وزارة تنمية الموارد البشرية الإتحادية في الفترة من 2006-2017م)

إعداد:

د. آدم عباس آدم ابراهيم

### المستخلص:

تناولت الدراسة أثر نظام تخطيط القوى العاملة على فعالية المؤسسات الحكومية- دراسة حالة وزارة تنمية الموارد البشرية الإتحادية لمعرفة مدى تطبيق الأساليب والوسائل والبرامج العلمية في مجال الموارد البشرية من خلال إستخدام نظام تخطيط القوى العاملة في وزارة تنمية الموارد البشرية، إستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة الحالة باستخدام أداة الاستبانة وتم توزيع عدد (163) إستبانة على أفراد عينة الدراسة، وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها يوفر نظام تخطيط القوى العاملة بالوزارة معلومات دقيقة عن القوى العاملة بالوزارة، أوضحت الدراسة أن نظام تخطيط القوى العاملة بالوزارة يوفر معلومات للإدارة تمكن من عملية إتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية، ويساهم نظام تخطيط القوى العاملة بالوزارة في تحقيق الأهداف والخطط، كما يساعد على النمو والتطور والاستجابة لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية وتنظيم الانتاج وتحقيق الكفاءة والفاعلية. وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها يجب زيادة درجة الدقة في البيانات والمعلومات عن الوزارة المتعلقة بالتنبؤ بالإحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية، على وزارة تنمية الموارد البشرية أن تهتم بتطبيق جميع وظائف نظم معلومات الموارد البشرية لتحقيق المزيد من الفاعلية مما يساعدها في تحقيق أهدافها.

### Abstract:

The study addressed the impact of manpower planning system on the effectiveness of governmental corporations' performance – case study of Federal Ministry of Human Resources Development, to identify to what extent the scientific methods, means and programmes are applied on human resources field through using manpower planning system by the Ministry. The study adopted the descriptive analytical approach and the case study method using the questionnaire tool, (163) questionnaires were distributed to the study sample individuals. The study concluded several findings the most

important are: manpower planning system provides accurate information about the manpower of the ministry, the study showed that the manpower planning system provides administration with information enabling making decisions relating to human resources, manpower planning system of the ministry contributes to achieving objectives and plans, it also help growing, developing and responding to changes in internal and external environment, regulating production and achieving efficiency and effectiveness. The study arrived at many recommendations the most important: the accurateness of information relating to prediction future needs of human resources should be increased, the Ministry should apply jobs of human resources information systems to achieve more effectiveness which help achieving objectives.

#### تمهيد:

يعتبر نظام تخطيط القوى العاملة، من أهم وسائل تحسين أداء المؤسسات العامة حيث أنه يهتم بتزويد الإدارة بالمعلومات الكافية عن الموارد البشرية الموجودة ، التنبؤ بالإحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية، توفير معلومات عن التنقلات والترقيات كوسيلة لشغل الوظائف الشاغرة والتنبؤ بعدد العاملين الذين ستفقدهم المنظمة، وذلك من أجل تحسين الأداء والارتقاء بالمستوى العام للمؤسسات الحكومية، كما يعتبر من أهم الأنظمة الفرعية لنظم معلومات الموارد البشرية ومن هذا المنطلق انطلقت النداءات المتتالية بضرورة توفير نظام تخطيط القوى العاملة، وبما أن وزارة تنمية الموارد البشرية من ضمن الوزارات التي تأثرت بالمشاكل الإدارية التي انعكست بصورة سلبية علي أداء ها وبيئتها الداخلية، وذلك نتيجة لسوء تخطيط القوى العاملة وهجرة الكوادر المدربة وإضعاف الخدمة المدنية. لذلك يستوجب علي الوزارة إعادة تأهيل أجهزتها من خلال توفير نظام تخطيط القوى العاملة يضمن التخطيط السليم للقوى العاملة. وتحقيق فعالية الأداء للمؤسسات الحكومية.

#### مشكلة الدراسة:

كثير من المؤسسات أصبحت تهتم بنظم معلومات الموارد البشرية، وذلك لتفعيل وظائف الموارد البشرية كأسلوب إداري حديث لمواجهة التحديات والصعوبات التي تواجهها جراء التغيرات والتحولات المتسارعة التي تحدث في البيئة التي تعمل فيها، من سوء التوازن وتقدير إحتياجاتها من الموارد البشرية، وغياب عملية التخطيط المستمر وضعف الهياكل والتضخم في الأجهزة الوظيفية المختلفة.

حيث تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر تطبيق نظام تخطيط القوى العاملة على أداء المؤسسات العامة. لذلك تحاول الدراسة الإجابة عن جملة من التساؤلات يمكن حصر تساؤلات الدراسة في الآتي:

1. ما هي اثر تطبيق نظام تخطيط القوى العاملة على أداء وزارة تنمية الموارد البشرية؟
2. إلى أي مدى تسهم نظم تخطيط القوى العاملة في زيادة أداء المؤسسات العامة؟
3. هل يتوافر نظام معلومات لأنشطة الموارد البشرية بالمؤسسات العامة؟

### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من الآتي:

#### 1. الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في الآتي:

أ. يمكن أن يشكل الإطار النظري للدراسة قاعدة مرجعية في المؤسسات الحكومية تسهم في تعميق أهمية نظام تخطيط القوى العاملة كأسلوب إداري يزيد من فعالية أداء المؤسسات الحكومية.

ب. مواكبة هذه الدراسة للمداخل الإدارية الحديثة خاصة في مجال الموارد البشرية، وما يقدمه من تطور وزيادة في أداء المؤسسات الحكومية.

#### 2. الأهمية العملية:

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في الآتي:

أ. تزويد المدراء بخبره وكفاءة للتعامل مع البيئة المتغيرة، من خلال الاهتمام بنظم معلومات الموارد البشرية.

ب. تزويد المؤسسات بنظام معلومات للموارد البشرية يرضي طموحات المؤسسات الحكومية ويضمن توفير المعلومات عن الجميع العاملين بالمؤسسة ويساعد في عملية التخطيط السليم للموارد البشرية واتخاذ القرارات.

ج. المساهمة في إبراز أثر نظام تخطيط القوى العاملة على أداء المؤسسات الحكومية.

### أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة بصورة عامة إلى معرفة أثر نظام تخطيط القوى العاملة على فعالية المؤسسات الحكومية من خلال تطبيقه على وزارة تنمية الموارد البشرية.

1. إكتشاف مسببات ضعف أداء المؤسسات وعلاقته بتخطيط الموارد البشرية والخروج برؤية واقعية تساعد وتدعم مسار المؤسسات الحكومية لتحقيق فعالية الأداء.
2. معرفة مدى تطبيق الأساليب والوسائل والبرامج العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال استخدام نظام تخطيط القوى العاملة في وزارة تنمية الموارد البشرية.
3. تقدم الدراسة تصور واضح لعملية تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية بالوزارة.

### فرضية الدراسة:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط القوى العاملة وتحقيق أهداف المؤسسات الحكومية.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط القوى العاملة وفعالية المؤسسات الحكومية.

### منهج الدراسة:

سوف ينتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل بيانات الدراسة وإختبار الفرضيات، والمنهج التاريخي في عرض وتحليل الدراسات السابقة وإجراء المقارنات.

### مصادر جمع البيانات والمعلومات:

#### 1. المصادر الأولية للبيانات:

تم جمع البيانات الأولية من خلال إستبانة والمقابلات الشخصية بغرض جمع البيانات من الإداريين والعاملين (عينة الدراسة) مباشرة وذلك بهدف قياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

#### 2. المصادر الثانوية للبيانات:

تتمثل في الأدبيات التي كتبت عن موضوع نظم معلومات الموارد البشرية من كتب ومجلات ودوريات متخصصة وشبكة إنترنت .

**مجتمع الدراسة:** يتكون من جميع الموظفين والعاملين بوزارة تنمية الموارد البشرية، ويشمل الوحدات المختلفة بالوزارة.

**عينة الدراسة:** تم إختيار مفردات عينة البحث بطريقة العينة العشوائية البسيطة من الموظفين والعاملين بوزارة تنمية الموارد البشرية.

### حدود الدراسة:

**الحدود المكانية:** وزارة تنمية الموارد البشرية الإتحادية  
**الحدود الزمانية:** في الفترة ما بين العام 2012م - 2017م.

### تمهيد

يتوقف نجاح أي مجال من مجالات الأعمال في الأجل الطويل على تخطيط الموارد تخطيطاً فعالاً، لأن الموارد البشرية بدون شك أهم عنصر في المنظمة، إلا أن الأفراد ينظرون إليها نظرة بأقل أهمية من الموارد الأخرى، ولأن تخطيط الموارد البشرية يمكن أن يساهم بوضوح في تحسين استخدام هذه الموارد البشرية ويساهم بدوره في نجاح الأعمال. أن نظام تخطيط القوى العاملة يعتبر نظام فرعي من نظم معلومات الموارد البشرية، وتعد نظم معلومات الموارد البشرية انعكاساً لاهتمام المنظمات بالموارد البشرية وتنمية استخدامها، وذلك من خلال توفير البيانات والحقائق المتعلقة بالعمالين والوظائف والأنشطة وسياسات التوظيف وغيرها، ومعالجتها للحصول على المعلومات والتقارير التي تمكن من اتخاذ القرارات السليمة المتعلقة بكفاءة وفعالية استخدام الموارد البشرية من خلال الأنظمة الفرعية لنظم معلومات الموارد البشرية. (المغربي، 2002، ص372).

### مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية:

وفقاً لما يقوله (Gara. 2001.p18) أن الهدف الأساسي لنظم معلومات الموارد البشرية هو الإحتفاظ بقاعدة بيانات دقيقة وكاملة ومتجددة يمكن استخدامها عند الحاجة للتقارير والسجلات وآلية المهام والإجراءات مثل تتبع طلب توظيف.

ولقد تعدد التعريفات لمصطلح نظم معلومات الموارد البشرية ومن بينها:

- يشير Cascio إلى نظم معلومات الموارد البشرية بأنها قاعدة بيانات متكاملة متعلقة بالموظفين ووظائفهم لمساعدة المدراء في تقييم الوضع الحالي للموارد البشرية في المنظمة ووضع الأهداف للأنشطة الملائمة للموارد البشرية وتقييم نجاح تلك الأنشطة في المستقبل (Cascio.1981 p58).

- ويرى (Laudon.2002.p50) أن نظم معلومات الموارد البشرية ذلك النظام الذي يحتفظ بسجل الموظف (تتبع مهارات الموظف وأداء العمل والتدريب) ويدعم التخطيط لتعويضات الموظف والتطور الوظيفي.

ولغرض الدراسة تم اعتماد تعريف Sang & Gary لنظام معلومات الموارد البشرية وهو: "النظام الذي يتم تصميمه بوظيفة محددة في إطار عمليات المنظمة، وللتحديد بقيام وظيفة

إدارة الموارد البشرية والسعي بصفة أساسية إلى توفير المعلومات التي تحتاجها المدبرون لاتخاذ القرارات المتعلقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري والرفع من مستوى أدائه ليؤدي دوره في تحقيق الأهداف التنظيمية (باجابر وآخرون، 1998، ص36).

#### عناصر نظم معلومات الموارد البشرية:

يتمثل عناصر هذا النظام في الآتي (قاسم وآخرون، 1990، ص23).

1/ المدخلات النظام تتمثل في جميع البيانات المتعلقة بالأفراد والوظائف المتاحة في المنظمة.

2/ العمليات التحويل والتشغيل والمتعلقة بتكوين قاعدة البيانات للموارد البشرية والتي تشمل على البيانات الشخصية وبيانات المهارات وبيانات تقييم الأداء وبيانات تخطيط الموارد البشرية وبيانات الرواتب ومزاياها كل ذلك انها، تفيد في العمل على رفع إنتاجية الأفراد من خلال برامج تخطيط المسار الوظيفي والتحفيز والتدريب وتقييم الأداء والرواتب والمزايا والبرامج التشجيعية.

3/ المخرجات النظام تنقسم إلى معلومات وتقارير تحقق الأهداف الشخصية للأفراد وتعمل على تحقيق رغباتهم واحتياجاتهم في النمو والتطوير الوظيفي، إلى جانب تحقيق الأهداف التنظيمية المتعلقة بالمحافظة على الإنتاجية واستمرار ونمو المنظمة والمساهمة في تطويرها التنظيمي.

4/ بالإضافة إلى ذلك فهناك عمليات المراجعة المستمرة لأداء إدارة الموارد البشرية وتقييم نظام معلوماتها، على أن يتم ذلك في ضوء سياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية، وهذا ما يقصد به التغذية الراجعة لمخرجات النظام.

5/ التأثيرات البيئية وهي تمثل المتغيرات التي تؤثر على فاعلية أنشطة الموارد البشرية منها ما يتعلق بالجهات الحكومية والقوانين والتشريعات المنظمة للعمل، والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية وغيرها من المتغيرات.

#### أهمية نظام معلومات الموارد البشرية:

تكمن أهمية نظم معلومات الموارد البشرية في الآتي:

1- أن نظام معلومات الموارد البشرية يمكن الإدارة والأقسام الأخرى من الحصول على معلومات متكاملة وصحيحة عن الأفراد العاملين والذين يعتبرون مورداً مهماً

- من موارد المنظمة الذي لا يمكن الاستغناء عنه حتى لو دخل الحاسب الإلكتروني مجال عمل المنظمة.
- 2- يمكن من التعرف على احتياجات ورغبات الأفراد في المنظمة والعمل على تلبيتها بما يتوافق مع زيادة دافعيتهم ونتاجيتهم.
- 3- يساعد المنظمة على توجيه الموارد البشرية نحو الاستخدام الأمثل لتحقيق الميزة التنافسية.
- 4- يمكن هذا النظام من تحقيق العلاقة الجيدة والفهم المتبادل بين الإدارة والعاملين عن طريق توفير المعلومات المختلفة حول نشاطات العاملين وأهمها تقييم الأداء حيث تصبح الإدارة على علم بما يقوم به العاملين.
- 5- يكشف أية تغيرات في الموارد البشرية في البيئة الداخلية والخارجية وهذا يمكن الإدارة من الإعداد لمواجهة تلك التغيرات. (يوسف، ومؤيد الفضل، 2006، ص541)

#### أهداف نظام معلومات الموارد البشرية:

يتمثل الهدف الرئيس لنظام معلومات الموارد البشرية في مد الإدارة وكافة المنتفعين والمستخدمين بالمعلومات الضرورية التي يحتاجونها في إتخاذ القرارات السليمة لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة.

وينبثق عن هذا الهدف الرئيس أهداف أخرى تتمثل في الآتي: (سعيد سالم وعادل صالح، 2002م، ص261):

- 1- ربط النظم الفرعية في المنظمة معاً في كيان متكامل يعمل على تنسيق البيانات وتوفير المعلومات الصحيحة والملائمة التي تحتاجها الإدارة.
- 2- المساعدة في ربط الأهداف العديدة في المنظمة وتوجيهها جميعاً نحو تحقيق الهدف النهائي.
- 3- تسهيل عملية إتخاذ القرارات على كافة مستويات المنظمة عن طريق توفير المعلومات المنتقاة بالشكل السليم للمساعدة في توجيه مسار الأداء الفعلي للمنظمة المسار الصحيح.
- 4- الرقابة على عملية تداول المعلومات في المنظمة مثل السندات، السجلات وملفات العاملين.

5- متابعة التغييرات التي تتم في البيئة الداخلية بالمنظمة وتحقيق العدالة بين الأفراد والإسهام في بناء خطة القوى العاملة على مستوى المنظمة.  
**خصائص نظام معلومات الموارد البشرية:**  
 يتمتع هذا النظام بخصائص عدة يمكن إجمالها بما يلي: (خضير والخرشة، 2007م، ص241):

- 1- نظام فرعي من نظام المعلومات الشامل للمنظمة مثله مثل باقي النظم.
- 2- يهتم بجمع وتخزين وحفظ واسترجاع البيانات ذات الفائدة في تعظيم الأداء البشري في قاعدة بيانات معدة لهذا الغرض.
- 3- يهتم بجميع أنشطة العنصر البشري المتعددة من تخطيط للقوى العاملة واختيار وتعيين وترقية ونقل وأجور وحوافز وغيرها.
- 4- يهتم هذا النظام بتوفير المعلومات عن الموارد البشرية وترشيد عملية صنع وإتخاذ القرارات في أعلى ما تملك المنظمة ألا وهو العنصر البشري.
- 5- بما أن الموارد البشرية تنتشر في جميع أجزاء المنظمة لذا يمكن القول بأن العلاقة تبادلية بين نظام معلومات الموارد البشرية والنظم الأخرى من إنتاجية , تسويقية, ومالية .

#### الأنظمة الفرعية لنظم معلومات الموارد البشرية

- نظام تخطيط القوى العاملة.
- نظام الاختيار والتعيين.
- نظام التدريب.
- نظام الأجور والمرتببات.
- نظام وصف وتوصيف الوظائف.

#### ثانياً: نظام تخطيط القوى:

#### مفهوم نظام تخطيط القوى العامة

يعرفه (رشيد، 2001م، ص859) بأنه إستراتيجية الحصول على القوى العاملة اللازمة للمشروع واستخدامها وتطويرها وعرضها .

ويرى (سليمان وآخرون، 2003م، ص322). كذلك بأنه الأسلوب الذي يمكن الجهاز من الحصول على قوى عاملة بالعدد والنوع والمستوى المطلوب ، لإنجاز مهامه في مختلف مواقع العمل وفي الوقت المحدد وذلك وفقاً للخطة.

ويشير (أحمد ماهر، 2008م، ص248) بأنه كذلك عملية تحديد إحتياجات المنظمة من القوى العاملة خلال فترة زمنية معينة، ووضع الإستراتيجيات التي تكفل الحصول على تلك العمالة بالنوع والكم المطلوبين.

**أهمية تخطيط القوى العاملة:** تكمن أهمية تخطيط القوى العاملة في الآتي: (مصطفى محمود، 2006م، ص119):

- يعتبر دليلاً ومرشداً للمنظمة لتحديد التغيرات المهمة والتكيف معها بفعالية، وخلق منظمة قادرة على التعلم والتكيف مع المتطلبات الحالية والمستقبلية.
- زيادة قدرة المنظمة على تحديد أهدافها المتعددة، والتعرف على نقاط الضعف والقوة والفرص والتهديدات في المنظمة وتحديد البرامج التنفيذية للتعامل معها.
- يعتبر الأساس في نجاح خطط وسياسات الأفراد الأخرى كالاختيار والتعيين والترقية والتدريب والتطوير، وذلك من خلال توفير الوقت الكافي للبحث عن القوى العاملة الملائمة، ووضوح التدرج الوظيفي للأفراد داخل المنظمة، وتحديد الإحتياجات التدريبية للقوى العاملة، وتطوير وزيادة الاستفادة من القوى العاملة المتاحة بالمنظمة.

#### أهداف وفوائد تخطيط القوى العاملة:

- يساهم مساهمة فعالة في تحديد الإحتياجات الفعلية من القوى العاملة كماً ونوعاً في المدى القريب والبعيد.
- يساهم في تحديد الإحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية، مما يسهل سلامة إختيار المتدربين وتوجيههم للبرامج التدريبية حسب الإحتياجات الفعلية.
- يساعد على تجنب الإرتباك والفجائية خلال الفترة الزمنية التي تشملها.
- يساعد على ترشيد إستخدام القوى العاملة وذلك من خلال التعرف على مواطن العجز والفائض في القوى العاملة.

- يساعد في زيادة عدد الأفراد العاملين ذوي الكفاءة من خلال تحديد الاحتياجات كمياً ونوعاً وبشكل مستمر سواء من سوق العمل أو مخزون المهارات الداخلية بالمنظمة في الوقت المناسب.

**متطلبات تخطيط القوى العاملة:** عملية تخطيط القوى العاملة يحتاج الى عدة متطلبات منها:

1- عمر الأفراد.

2- طول مدة الخدمة.

3- الإضافات الجيدة للأفراد.

4- الخسارة في فقد بعض الأفراد.

أما التحليل التفصيلي فيتطلب:

1- تحديد متطلبات الوظيفة.

2- مستوى الخبرة وتعليم وتدريب الأفراد.

3- التقييم الحالي للأداء الوظيفي. (راوية حسن، 2000، ص 275).

**خطوات تخطيط القوى العاملة:** تتضمن عملية تخطيط القوى العاملة عدة خطوات على النحو التالي:

1- تحديد تأثير الأهداف التنظيمية على الوحدات التنظيمية: إن الأهداف التنظيمية تتأثر بالعديد من العوامل التاريخية التي حدثت في الماضي وأيضاً العوامل البيئية، أي بمجرد تحديد المنظمة أهدافها يقوم مديري الإدارات والأقسام بتحديد الموارد البشرية كما ونوعاً لتحقيق هذه الأهداف.

2- تعريف المهارات والخبرات والعدد الكلي من الموارد البشرية المطلوبة: أي الطلب على الموارد البشرية اللازمة لتحقيق الأهداف سواء على مستوى المنظمة أو الإدارات أو الوحدات المختلفة.

3- تحديد صافي متطلبات الموارد البشرية في ضوء الموارد البشرية الحالية للمنظمة: ويتم ذلك وفقاً للمعلومات الواردة من الوحدات التنظيمية المختلفة وفي ضوء الموارد المتاحة والتغيرات المتوقعة للموارد البشرية كبلوغ سن المعاش، الترقية، النقل، الاستقالة.

4- تنمية الخطط التنفيذية لمقابلة الحاجات المتوقعة من الموارد البشرية: فإذا كان صافي المتطلبات موجبا، أي أن المنظمة تحتاج لمزيد فإن المنظمة تقوم باستقطاب واختيار وتعيين وتدريب وتنمية الأفراد الجدد الذين تم تعيينهم أما إذا كان صافي المتطلبات من الموارد البشرية سالبا فإنه يجب على المنظمة القيام باتخاذ التعديلات عن بعض العمالة أو إنهاء العمل بصفة نهائية إحالة بعض الأفراد إلى المعاش المبكر.

مما سبق يتضح عملية تخطيط الموارد البشرية عملية مستمرة يجب تقييمها بصفة مستمرة للوقوف على مدى علاقتها وتمشيها مع الظروف المتغيرة لاتخاذ التعديلات اللازمة لتحقيق التوافق بين الخطة والظروف المتغيرة (مصطفى نجيب، 2003، ص153).

#### أساليب تخطيط القوى العاملة:

هناك العديد من الأساليب المتبعة في التخطيط للقوى العاملة، وتنقسم إلى أساليب كمية وأساليب غير كمية.

#### أولاً: الأساليب الكمية:

تنقسم الأساليب الكمية إلى عدة أنواع منها: (عبدالباري، 2008، ص139)

#### 1- الأسلوب الإحصائي:

ويتم هذا الأسلوب عن طريق التنبؤ بحجم قوة العمل وذلك بالمسح الميداني الشامل والتعداد السكاني باستخدام إحدى الطرق التالية:

- طريقة السلاسل الزمنية

- طريقة الانحدار المستقيم

#### 2- أسلوب الميزانية:

ويتم هذا الأسلوب بأن تقوم كل وحدة إدارية بإعداد ميزانياتها، ومن خلال تلك الميزانيات تتضح الحاجة الفعلية من القوى العاملة على مستوى المنظمة. ويلاحظ على هذا الأسلوب المبالغة في تقدير ميزانيات الوظائف، مما لايعكس واقع الحال الفعلي من الاحتياج من الوظائف وبالتالي الاحتياج من القوى العاملة.

#### 3- أسلوب الموازنة:

ويتم هذا الأسلوب عن طريق جمع المعومات عن العرض والطلب من القوى العاملة ومحاولة الموازنة بينهما، تلافياً لحدث فائض أو نقص في القوى العاملة، مما يحدث بطالة أو إهداراً للطاقة الإنتاجية .

#### 4- أسلوب البرمجة الخطية:

يتم هذا الأسلوب عن طريق بناء نموذج رياضي، يمكن من خلال حله بيان البرنامج أو الأسلوب الأمثل لتخصيص عدد محدود من موارد المنظمة (المادية والبشرية) على أفضل الاستخدامات المتنافسة عليها، بما يحقق أقصى عائد أو أقل عبء ممكن للمنظمة .

#### 5- أسلوب البطاقات:

وهذا الأسلوب يعني بجمع بيانات عن القوى العاملة في الجهاز، وذلك عن طريق بطاقات معدة لهذا الغرض بهدف حصر القوى العاملة فيه.

#### 6- أسلوب الدراسات التحليلية (تحليل عبء العمل):

يهدف هذا الأسلوب إلى تقدير الأعداد اللازمة من القوى العاملة خلال فترة إعداد الخطة ويعتمد على تحليل عبء العمل عن طريق تحديد حجم الإنتاج اللازم في كل وحدة من وحدات السلع أو الخدمات، وبناء عليه يتم تحديد العدد اللازم من القوى العاملة لتلك الوحدات. ويعاب على هذا الأسلوب عدم مناسبته لجميع فئات الوظائف التي يصعب قياس كمية المنتج بها، وكذلك مرور بعض الأعمال بفترات ركود أو نشاط مما يؤثر على دقة قياس عبء العمل، والتالي على تحديد الأعداد اللازمة من القوى العاملة.

#### ثانياً: الأساليب غير الكمية:

##### 1- أسلوب طريقة الإسقاط

##### 2- أسلوب المقارنة

##### 3- أسلوب الطرق المعيارية (طريقة تحديد الأهداف)

##### 4- أسلوب استطلاع آراء المسؤولين

مكونات وضع خطة القوى العاملة:

تحليل القوى العاملة.

تحليل الوظائف.

التنبؤ بالاحتياجات من القوى العاملة.

مصادر المعلومات عن القوى العاملة:

- ملف الموظف: حيث يحتوي ملف الموظف على المستندات والمعلومات التالية:-
- 1- المؤهلات: حيث يحتفظ بالمؤهلات التي يحملها الموظف منذ لحظة تعيينه.
  - 2- التوظيف: يحتوي على مسوغات التعيين والترقية والنقل.
  - 3- الإجازات: وتشمل صور جميع قرارات الإجازات التي تمتع بها الموظف.
  - 4- الجزاءات: وتحتوي صور قرارات العقوبات التي أوقعت على الموظف.
  - 5- تقارير الأداء الوظيفي: حيث يحتفظ بأخر تقريرين للأداء الوظيفي للموظف.
  - 6- التدريب والابتعاث: ويشمل صور قرارات التدريب والابتعاث للموظف.
  - 7- الانتدابات: ويحتوي صور قرارات الانتداب التي كلف بها الموظف.
  - 8- التكاليفات: وتشمل صور قرارات تكليف الموظف حسب طبيعة العمل واحتياجات المنظمة.

- 9- تشكيلات الوظائف: وهو حصر جميع الوظائف المعتمدة في المؤسسة سواء كانت شاغرة أو مشغولة بسعودي أو غير سعودي. إضافة إلى كون تشكيلات الوظائف توضح الإدارات الرئيسية والفرعية والأقسام وعدد الوظائف في كل منها.

نبذة عن الوزارة:

وزارة تنمية الموارد البشرية من الوزارات حديثة النشأة بحكم المجريات العالمية والاتجاه نحو تنمية الموارد البشرية وتطويرها للقيام بأعباء إعمار الأوطان ونهضة الأمم، وقد إمتازت وزارة تنمية الموارد البشرية السودانية بالإنطلاق من مبادئ الدين الإسلامي والعرف الإجتماعي السائد ومتطلبات النهضة الشاملة، ولأن ترتيب البيت من الداخل يمكن العاملين من القيام بدورهم الكامل وبالصورة المطلوبة، فقد اتجه الهدف الإستراتيجي الذي يمكن الوزارة نحو بناء القدرات البشرية والمؤسسية والتنظيمية والتقنية والمعرفية لرئاسة الوزارة ووحداتها التابعة بطريقة نوعية تمكنها من القيام بأدوارها الحيوية والمهمة لرفع قدرات قوة العمل السودانية خاصة الخدمة المدنية بالأعداد المستمر والحصيف لمنافسة داخلية وخارجية تزداد باضطراد وبمعدلات متسارعة. (الموقع الرسمي للوزارة [www.hrd.gov.sd](http://www.hrd.gov.sd)).

الرؤية والرسالة:

**1- الرؤية:**

تدريب المورد البشري وتمييزها باعتبارها غاية النهضة ووسيلتها.

**2- الرسالة:**

الإعداد المستمر والحصيف لمنافسة داخلية وخارجية تزداد باضطراب وبمعدلات متسارعة، لتنمية المورد البشري.

**مهام وإختصاصات الوزارة:**

تتمثل مهام وإختصاصات الوزارة التي فصلها المرسوم الجمهوري رقم (32) لسنة 2015م كالتالي: (المرسوم الجمهوري رقم (32) لسنة 2015م)

1- الإشراف على برامج التدريب التحويلي للخريجين وتوجيهها لإحداث التنمية الشاملة والحد من البطالة.

2- تنسيق خطط التدريب للوزارات وأجهزة الحكم الولائي والمحلي وترتيب اولوياتها.

3- الإشراف على مؤسسات التدريب الإداري للعاملين بالخدمة المدنية والتدريب التحويلي للخريجين والعمل على رفع كفاءتها بما يمكنها من الوفاء بمتطلبات تطوير قدرات الموارد البشرية.

4- وضع وتنفيذ الخطة القومية للتدريب.

5- وضع السياسات العامة والخطط والبرامج لتنمية الموارد البشرية في مجال الخدمة المدنية وتأهيلها وتدريبها بما يساعد على ترقية الأداء وتحقيق أهداف التنمية والتخطيط الإستراتيجي الشامل.

**عرض وتحليل البيانات وإختبار فرضية الدراسة:****إجراءات الدراسة الميدانية:****أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:**

يتكون مجتمع الدراسة من وزارة تنمية الموارد البشرية والوحدات التابعة لها والبالغ عددها (6) وحدة، وإعتمد الباحث في إجراء الدراسة علي عينة غير إحتتمالية قوامها (163) موظف منهم مدرء إدارات و رؤوساء أقسام ومدرء الوحدات وهي عينة في إعتقاد الباحث الشخصي تمثل المجتمع الذي إخذت منه تمثيلا جيدا يفى بأغراض تعميم نتائج هذه الدراسة علي هذا المجتمع والمجتمعات المشابهة حتي تكتمل الفائدة من إجراء الدراسة، وقد تم توزيع الاستبانة على افراد العينة حيث بلغ العدد الكلي للاستبانات الموزعة للعينة

المستهدفة ( 170 ) إستبانة وتم ذلك على عدة مراحل وأسترجعت منها (163) إستبانة، وتم استبعاد (7) إستبانات لعدم صلاحيتهما للتحليل الإحصائي، ليصبح عدد الإستبانات الصالحة للتحليل (163) إستبانة.

#### ثانياً: أداة الدراسة:

قام الباحث بتصميم إستبانة وذلك بالرجوع للكتب والأبحاث والدراسات العلمية، وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء تضمن الجزء الأول: علي مقدمة مختصرة عن الدراسة. **الجزء الثاني:** علي البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (العمر، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، المؤهل المهني، سنوات الخبرة، نوع العمل).

**الجزء الثالث:** فقد إشتمل على عبارات تتعلق بنظم معلومات الموارد البشرية في أداء المؤسسات الحكومية وذلك من متغيرين هما (نظم معلومات الموارد البشرية) والذي يتضمن خمسة محاور بها (44) عبارة، أما المتغير الثاني (أداء المؤسسات الحكومية) فتضمن (17) عبارة، واستخدمت الآراء عن العبارات مؤشراً لإختبار فرضيات الدراسة وكل عبارة مسبقة بمقياس تدريجي (مقياس ليكرات الخماسي) لتحديد آراء الأفراد وذلك كالتالي:

جدول رقم (1): مقياس ليكرات الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2021م.

وتم تحديد درجة الموافقة طبقاً للقياس الآتي:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الاعلي للبدل} - \text{الحد الأدنى للبدل}}{\text{عدد المستويات}}$$

$$0.80 = \frac{4}{5} = \frac{5-1}{5} =$$

وبذلك تصبح آراء المبحوثين حول العبارات كما بالجدول (2) التالي:

جدول رقم (2): تقسيم الفئات وفق مقياس ليكرت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.80 - 1	2.60 - 1.80	3.40 - 2.60	4.20 - 3.40	5.00 - 4.20

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2021م.

#### ثالثاً: صدق أداة الدراسة:

تم عرض الإستبانة على بعض المحكمين، بلغ عدد المحكمين من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجال الإدارة العامة وإدارة الاعمال (8) محكم بقصد الإفادة من خبراتهم، مما جعل المقياس أكثر دقة وموضوعية في القياس، وقد تم الأخذ بملاحظاتهم،

وإعادة صياغة بعض العبارات وحذف بعضها، وإجراء التعديلات المطلوبة، بشكل دقيق يحقق صدق بناء الإستبانة في عباراتها.

رابعاً: إختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

**معامل الثبات:** وهو يعني إستقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه علي نفس العينة. لإجراء إختبار الثبات لأسئلة الإستبيان، إستخدم الباحث معامل كرونباخ ألفا (**Cronbach alpha**) وهو يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام تكون قيمة المعامل مساوية للواحد الصحيح. وكلما إقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد الصحيح كان الثبات مرتفعاً وكلما إقتربت من الصفر كان الثبات منخفضاً. وكقاعدة عامة فإن المعامل الأقل من 60% يعتبر ضعيفاً، والذي في حدود 70% يعتبر مقبولاً، أما الذي يبلغ 80% يعتبر جيداً. أما معامل الصدق والذي يقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه ويساوي رياضياً الجزر التربيعي لقيمة معامل الثبات.

خامساً: عرض وتحليل البيانات الشخصية للمبحوثين وذلك كما يلي:

### 1/ العمر:

جدول رقم (3): التوزيع التكراري لافراد عينة الدراسة وفق متغير العمر

النسبة	التكرار	الفئة العمرية
20.2%	33	أقل من 30 سنة
28.2%	46	30 وأقل من 35 سنة
28.2%	46	35 وأقل من 40 سنة
23.4%	38	أكثر من 40 سنة
100%	163	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2021م.

يتضح من الجدول التكراري بالرقم(3) أن غالبية أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين الفئة العمرية (30 وأقل من 35 سنة) والفئة العمرية (35 وأقل من 40 سنة) حيث بلغ عدد أفراد عينة الدراسة في الفئة العمرية (30 وأقل من 35 سنة) (46) فرداً وبنسبة مئوية (28.2%) بالتساوي مع الفئة العمرية (35 وأقل من 40 سنة) بعدد (46) فرداً وبنسبة مئوية (28.2%)، تليهم الفئة العمرية (أكثر من 40 سنة) بعدد (38) فرداً وبنسبة مئوية (23.4%)، وفي المرتبة الأخيرة الفئة العمرية (أقل من 35 سنة) بعدد (33) فرداً وبنسبة مئوية (20.2%) من إجمالي عدد مفردات العينة البالغ عددهم (163) فرداً.

ويتضح من ذلك أن غالبية أفراد عينة الدراسة ينتمون لفئات عمرية مناسبة تمكنهم من فهم عبارات الاستبيان والإجابة علي أسئلته بصورة دقيقة بما يعضد صدق البيانات المتحصل عليها منهم.

## 2/ المؤهل العلمي:

جدول (4): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
64.4%	105	بكالوريوس
7.4%	12	دبلوم عالي
22.7%	37	ماجستير
3.7%	6	دكتوراه
1.8%	3	أخرى
100%	163	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2021م.

يبين الجدول التكراري رقم (4) أن معظم أفراد عينة الدراسة هم من حملة درجة البكالوريوس حيث بلغ عددهم (105) فردا وبنسبة مئوية (64.4%)، يليهم حملة درجة الماجستير والبالغ عددهم (37) فردا وبنسبة مئوية (22.7%)، ثم حملة درجة الدبلوم العالي والبالغ عددهم (12) فردا وبنسبة مئوية (7.4%)، وفي الترتيب الأخير كان أفراد العينة من حملة درجة الكتوراه حيث بلغ عددهم (6) أفراد وبنسبة مئوية (3.7%)، اما الدرجات الأخرى التي لم يرد ذكرها في هذا البحث بلغ عددها (3) وبنسبة مئوية (1.8%).

## 3/ المسمي الوظيفي:

جدول (5): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمي الوظيفي

النسبة	التكرار	المسمي الوظيفي
7.4%	12	مدير إداري
2.5%	4	مدير مركز
11.7%	19	رئيس قسم
78.4%	128	موظف
100%	163	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2021م.

من خلال الجدول التكراري رقم (5) لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمي الوظيفي نلاحظ أن أكثر الوظائف تكرارا كانت الموظف ويشغلها عدد (128) فردا وبنسبة مئوية (74.4%) من اجمالي مفردات العينة، تليها الوظيفة رئيس قسم ويشغلها عدد (19) فردا وبنسبة مئوية (11.7%)، ثم وظيفة المدير الإداري التي يشغلها عدد (12) فردا وبنسبة

مئوية (7.4%)، وفي الترتيب الأخير كانت وظيفة مدير المركز التي يشغلها عدد (4) أفراد وبنسبة مئوية (2.5%) من إجمالي مفردات العينة البالغ عددهم (163) فرداً.

#### 4/ الدرجة الوظيفية:

جدول (6): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الدرجة الوظيفية

الدرجة الوظيفية	التكرار	النسبة
الدرجة التاسعة إلى الدرجة السابعة	85	52.1%
الدرجة الخامسة إلى الدرجة الثالثة	62	38%
الدرجة الثانية إلى الدرجة الأولى	11	6.8%
الدرجة الثالثة الخاصة إلى الدرجة الأولى الخاصة	5	3.1%
المجموع	163	100%

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2021م.

من خلال الجدول التكراري رقم (6) لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الدرجة الوظيفية نلاحظ أن أكثر الدرجات الوظيفية تكراراً كانت من الدرجة التاسعة إلى السابعة حيث يشغلها عدد (85) فرداً وبنسبة مئوية (52.1%) من إجمالي مفردات العينة، تليها الدرجات من الخامسة إلى الثالثة ويشغلها عدد (62) فرداً وبنسبة مئوية (38%)، ثم الدرجة الثانية إلى الأولى التي يشغلها عدد (11) فرداً وبنسبة مئوية (6.8%)، وفي الترتيب الأخير كانت الدرجات من الثالثة الخاصة إلى الأولى الخاصة التي يشغلها عدد (5) أفراد وبنسبة مئوية (3.1%) من إجمالي مفردات العينة البالغ عددهم (163) فرداً.

#### 5/ سنوات الخبرة:

جدول (7): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	58	35.6%
5 وأقل من 10 سنوات	58	35.6%
10 وأقل من 15 سنة	15	9.2%
15 وأقل من 20 سنة	17	10.4%
أكثر من 20 سنة	15	9.2%
المجموع	163	100%

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2021م.

من خلال الجدول التكراري بالرقم (7) لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة يتبين أن معظم سنوات الخبرة العملية لأفراد عينة الدراسة إنحصرت في الفئتين (أقل من 5 سنوات) و(5 وأقل من 10 سنوات) بعدد (58) فرداً لكل فئة وبنسبة مئوية (35.6%) لكل فئة، تليهم الفئة (15 وأقل من 20 سنة) بعدد (17) فرداً وبنسبة مئوية (10.4%) من إجمالي مفردات العينة، وأخيراً الفئتين (10 وأقل من 15 سنة) و(أكثر من 20 سنة)

بعدد (15) فردا وبنسبة مئوية (9.2%) لكل فئة من إجمالي أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (163) فردا.

### 6/ نوع العمل:

جدول (8): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير نوع العمل

نوع العمل	التكرار	النسبة
ثابت	159	97.5%
مؤقت	4	2.5%
المجموع	163	100%

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2021م.

يتضح من جدول التوزيع التكراري بالرقم (8) لأفراد عينة الدراسة أن معظم أفراد العينة يشغلون الوظائف بصورة ثابتة.

### سادساً: عرض ومناقشة نتائج متغيرات الدراسة:

#### المتغير الأول: نظام تخطيط القوى العاملة:

يهدف هذا المتغير لمعرفة ما إذا كان نظام تخطيط القوى العاملة يؤدي الى تحقيق أداء المؤسسات الحكومية، ومن ثم يتم الإعتماد عليه لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة الأثنين (نظام تخطيط القوى العاملة، أداء المؤسسات الحكومية)، وذلك لمعرفة أثر نظام تخطيط القوى العاملة على أداء المؤسسات الحكومية، ولتحليل وإختبار هذا المحور لابد من بيان إتجاه آراء أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات هذا المحور كما موضح بالجدول (9) التالي:

جدول (9): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات المحور الأول:

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	محتوى العبارة
موافق بشدة	0.884	4.52	114	30	10	7	2	التنبؤ بالإحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية.
			69.9%	18.4%	6.1%	4.3%	1.2%	
موافق بشدة	1.023	4.26	89	47	12	11	4	زيادة فرص اختيار الأفراد المناسبين لشغل الوظائف المخططة
			54.6%	28.8%	7.4%	6.7%	2.5%	
موافق بشدة	1.000	4.18	75	60	15	8	5	توفير معلومات عن التنقلات والترقيات كوسيلة لشغل الوظائف الشاغرة
			46%	36.8%	9.2%	4.9%	3.1%	
موافق بشدة	1.047	4.20	84	48	13	15	3	التنبؤ بعدد العاملين الذين ستقدم المنظمة.
			51.5%	29.4%	8%	9.2%	1.8%	
موافق بشدة	1.057	4.02	64	62	17	16	4	تحديد المهارات والخبرات المطلوبة.
			39.3%	38%	10.4%	9.8%	2.5%	
موافق بشدة	0.902	4.20	71	66	14	11	1	نظام متكامل للمعلومات عن الأفراد.
			43.6%	40.5%	8.6%	6.7%	0.6%	
موافق بشدة	1.046	4.15	80	48	18	14	3	دعم عملية إتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية والمجالات ذات الصلة.
			49.1%	29.4%	11%	8.6%	1.8%	
موافق بشدة	0.929	4.20	73	63	15	10	2	دعم الخطط المستقبلية للمنظمة بتوفير معلومات عن إحتياجاتها من الموارد
			44.8%	38.7%	9.2%	6.1%	1.2%	

البشرية							
موافق بشدة	1.005	4.21	81	54	14	10	4
			%49.7	%33.1	%8.6	%6.1	%2.5

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2021م.

يتضح من الجدول (9) الذي يستعرض إجابات أفراد عينة الدراسة عن المحور الأول (نظام تخطيط القوى العاملة)، حيث نجد أن الوسط الحسابي لكل عبارات المحور بلغ (4.23)، وحسب نمط تقسيم فترات مقياس ليكارت الخماسي نجد أن قيمة المتوسط لكل عبارات المحور الأول للفرضية الأولى تقع في الفئة الخامسة (4.20 - 5.00) موافق بشدة، أي أن كل أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة علي كل عبارات المحور الأول، كذلك من تجميع أجابات أفراد العينة حول هذا المحور نجد أن عدد الموافقين بشدة علي عبارات هذا المحور بلغ (731) إجابة من إجمالي الإجابات البالغ عددها (1467) إجابة وبنسبة مئوية بلغت (49.9%)، بالتالي نستنتج من ذلك أن أفراد العينة يوافقون بشدة علي أن نظم معلومات الموارد البشرية تؤدي إلي تحقيق نظام نظام تخطيط القوى العاملة.

#### المتغير الثاني: أداء المؤسسات الحكومية:

يتكون المتغير الثاني أداء المؤسسات العامة من محورين:

المحور الأول: أداء المؤسسات الحكومية.

المحور الثاني: فعالية المؤسسات الحكومية.

المحور الأول: أداء المؤسسات الحكومية:

ويهدف هذا المحور ما إذا كانت أداء المؤسسات الحكومية تحقق أهداف المؤسسة أم لا، ومن ثم يتم الإعتماد عليه لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة الأثنين (نظام تخطيط القوى العاملة، فعالية أداء المؤسسات الحكومية)، وذلك لمعرفة أثر نظام تخطيط القوى العاملة على فعالية أداء المؤسسات الحكومية، ولإختبار هذا المتغير لابد من بيان إتجاه آراء أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات هذا المتغير كما موضح بالجدول (10) التالي:

جدول (10): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات المتغير الثاني

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
وضوح الأهداف والخطط وواقعيتها.	5	7	7	42	102	4.40	0.979	موافق بشدة
	%3.1	%4.3	%4.3	%25.8	%62.6			
تنظيم الإنتاج واستخدام التكنولوجيا فيه.	5	11	13	56	78	4.17	1.040	موافق بشدة
	%3.1	%6.7	%8	%34.4	%47.9			
القدرة علي النمو والتطور	5	5	16	56	81	4.25	0.969	موافق

بشدة			%49.7	%34.4	%9.8	%3.1	%3.1	والإستمرارية.
موافق بشدة	0.907	4.36	89	56	9	5	4	تحقيق الأهداف العامة.
			%54.6	%34.4	%5.5	%3.1	%2.5	
موافق	1.032	4.06	63	67	19	7	7	الإستجابة لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية.
			38.7	%41.1	%11.7	%4.3	%4.3	
موافق بشدة	0.898	4.28	78	64	13	4	4	سهولة الإتصال بين المستويات الإدارية.
			%28.8	%29.4	%14.7	%13.5	13.5	
موافق بشدة	0.376	4.21	1009	954	398	247	163	الدرجة الكلية للعبارات
			%36.4	%34.4	%14.4	%8.9	%5.9	

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2021م.

يتضح من الجدول (10) الذي يستعرض إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المتغير الثاني (أداء المؤسسات الحكومية) حيث بلغ الوسط الحسابي لكل عبارات الفرضية (4.21) ، وحسب تقسيم فترات مقياس ليكارت الخماسي نجد أن قيمة المتوسط لكل عبارات المتغير الثاني تقع في الفئة الرابعة (3.40 - 4.20) موافق بشدة ، أي أن كل أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة علي كل عبارات المتغير ، كذلك من تجميع أجابات أفراد العينة حول هذه المتغير نجد أن عدد الموافقون بشدة علي عباراته بلغ (1009) إجابة من إجمالي الإجابات البالغ عددها (2771) إجابة وبنسبة مئوية بلغت (36.4%) ، بالتالي نستنتج من ذلك أن أفراد العينة يوافقون علي أن تحقيق أهداف المؤسسات الحكومية يتطلب توفير نظام تخطيط القوى العاملة.

### المحور الثاني: فعالية المؤسسات الحكومية

ويهدف هذا المحور ما إذا كانت المؤسسات الحكومية تتصف بفعالية الأداء ، ومن ثم يتم الإعتماد عليه لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة الأثنين (نظام تخطيط القوى العاملة، فعالية أداء المؤسسات الحكومية) ، وذلك لمعرفة أثر نظام تخطيط القوى العاملة على فعالية أداء المؤسسات الحكومية، ولإختبار هذا المتغير لابد من بيان إتجاه آراء أفراد عينة

الدراسة لكل عبارة من عبارات هذا المتغير كما موضح بالجدول (11) التالي:

جدول (11): التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات المتغير الثاني

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
الإستخدام الأمثل للموارد.	4	10	24	64	61	4.03	0.996	موافق
	%2.5	%6.1	%14.7	%39.3	37.4			
تحقيق رضا العميل (المستفيدين من الخدمة)	7	7	23	69	57	3.99	1.027	موافق
	%4.3	%4.3	%14.1	%42.3	%35			
تخفيض كلفة الخدمات مع المحافظة علي جودتها.	5	12	21	68	57	3.98	1.027	موافق
	%3.1	%7.4	%12.9	%41.7	%35			

مشاركاة العاملين في إتخاذ القرارات.	14	18	29	47	55	3.68	1.280	موافق بشدة
	%8.6	%11	%17.8	%28.8	%33.7			
تحقيق الكفاءة الإدارية.	5	14	34	58	52	3.85	1.063	موافق
	%3.1	%8.6	%20.9	%35.6	%31.9			
منح الحوافز للعاملين.	25	23	30	43	42	3.33	1.397	موافق
	%15.3	%14.1	%18.4	%26.4	%25.8			
تحقيق الولاء التنظيمي لدي العاملين.	19	20	31	53	40	4.46	1.302	موافق
	%11.7	%12.3	%19	%32.5	%24.5			
المحافظة علي الموارد المتاحة.	9	26	34	59	35	3.52	1.157	موافق
	%5.5	%16	%20.9	%36.2	%21.5			
تحقيق الكفاية الإنتاجية.	12	25	36	58	32	3.45	1.182	موافق
	%7.4	%15.3	%22.1	%35.6	%19.6			
تخفيض كلفة الخدمات المقدمة.	11	31	35	46	40	3.45	1.238	موافق
	%6.7	%19	%21.5	%28.2	%24.5			
جودة ونوعية الخدمة.	22	22	24	48	47	3.47	1.385	موافق
	%13.5	%13.5	%14.7	%29.4	%28.8			
كل عبارات المتغير الثاني	163	247	398	954	1009	4.21	0.376	موافق بشدة
	%5.9	%8.9	%14.4	%34.4	%36.4			

المصدر: اعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2021م.

يتضح من الجدول (11) الذي يستعرض إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المتغير الثاني (أداء المؤسسات الحكومية) حيث بلغ الوسط الحسابي لكل عبارات الفرضية (4.21)، وحسب تقسيم فترات مقياس ليكارت الخماسي نجد أن قيمة المتوسط لكل عبارات المتغير الثاني تقع في الفئة الرابعة (3.40 - 4.20) موافق بشدة، أي أن كل أفراد عينة الدراسة يوافقون بشدة علي كل عبارات المتغير، كذلك من جميع أجابات أفراد العينة حول هذه المتغير نجد أن عدد الموافقين بشدة علي عباراته بلغ (1009) إجابة من إجمالي الإجابات البالغ عددها (2771) إجابة وبنسبة مئوية بلغت (36.4%)، بالتالي نستنتج من ذلك أن أفراد العينة يوافقون علي أن فعالية أداء المؤسسات الحكومية يتطلب توفير نظام تخطيط القوى العاملة.

#### أولاً: النتائج:

بعد تحليل البيانات واختبار فرضيات توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1- يؤدي نظام تخطيط القوى العاملة بوزارة تنمية الموارد البشرية إلى تحقيق أهداف الوزارة وذلك من خلال التنبؤ بالإحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية، توفير معلومات عن التنقلات والترقيات، التنبؤ بعدد العاملين الذين ستقدمهم المنظمة ودعم عملية إتخاذ القرارات والخطط المستقبلية.

- 2- يوفر نظام تخطيط القوى العاملة بالوزارة معلومات دقيقة عن القوى العاملة بالوزارة.
- 3- أوضحت الدراسة أن نظام تخطيط القوى العاملة بالوزارة توفر معلومات للإدارة تمكن من عملية إتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية.
- 4- تساهم نظام تخطيط القوى العاملة بالوزارة على تحقيق الأهداف والخطط، كما تساعد على النمو والتطور والاستجابة لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية وتنظيم الانتاج وتحقيق الكفاءة والفاعلية.
- 5- تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية يحسن مستوى الأداء ويساعد على تحقيق الفعالية بوزارة تنمية الموارد البشرية.

#### ثانياً: التوصيات:

#### من خلال النتائج توصي الدراسة بالآتي:

- 1- على وزارة تنمية الموارد البشرية أن تهتم بتطبيق جميع وظائف نظم معلومات الموارد البشرية لتحقيق المزيد من الفاعلية مما يساعدها في تحقيق أهدافها.
- 2- على وزارة تنمية الموارد البشرية أن تهتم بتحديث وتطوير نظام تخطيط القوى العاملة حتى يتسم بالدقة والوضوح والسرعة في عملية التخطيط الجيد للموارد البشرية.
- 3- زيادة درجة الدقة في البيانات والمعلومات عن الوزارة المتعلقة بالتنبؤ بالإحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية، توفير معلومات عن التقلبات والترقيات كوسيلة لشغل الوظائف الشاغرة والتنبؤ بعدد العاملين الذين ستقدمهم المنظمة حتى يسهم في تحقيق فعالية الأداء.
- 4- الأهتمام بتطبيق نظام تخطيط القوى العاملة وذلك لتحقيق أهداف الوزارة على زيادة أداء ووضع مقاييس لتحديد معدلات الأداء التي بموجبها يتم منح الحوافز للعاملين
- 5- أن تهتم الوزارة بتأهيل وتدريب العاملين للتعامل مع التكنولوجيا واستخدام الأنظمة المعلوماتية.
- 6- تقليل الاعتماد على الأعمال الورقية في جمع ومعالجة وخرن واسترجاع المعلومات وذلك استجابة لمواكبة التطور التكنولوجي لنظم معلومات الموارد البشرية .

#### قائمة المصادر والمراجع:

#### أولاً: المراجع.

1. أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 2008.
  2. عبدالحميد المغربي، نظم معلومات الإدارية، المنصورة، المكتبة العصرية، 2002م.
  3. باجابر بدر سالم والمفتي وكمال استخدام نظم معلومات الموارد البشرية واثرها على فاعلية إدارة الموارد البشرية، الرياض معهد الإدارة العامة 1998م.
  4. خضير السالم والخزشة عاكف، الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، 2007م.
  5. راوية حسن، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الأولى 2000، ص 275.
  6. رشيد فارس مازن، إدارة الموارد البشرية الأسس العلمية والنظرية والتطبيقات العلمية، المملكة العربية السعودية ط1 مكتبة الرياض العبدكان الرياض.
  7. سليمان فارس وآخرون، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، 2003 ص 322.
  8. عبدالباري عثمان، إدارة الموارد البشرية، عالم الكتب الحديث، عمان، 2008.
  9. قاسم عباس نظام معلومات الموارد البشرية في سلطنة عمان، معهد الإدارة العامة، مسقط، 1990م.
  10. مصطفى محمود أبوبكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
  11. مصطفى نجيب، إدار الموارد البشرية الدار الجامعية الحديثة، الإسكندرية، 2003م.
  12. مؤيد سعيد سالم وعادل صالح، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديث، عمان، 2002.
  13. يوسف الطائي ومؤيد الفضل، إدارة الموارد البشرية- مدخل إستراتيجي متكامل، دار الوراق، 2006م.
  14. المرسوم الجمهوري رقم (32) لسنة 2015م.
- ثانياً: المراجع الإنجليزية:

1. Gary Dessler Human Resource Management, 8th edition, USA: Printice hall.2000

2. Cascio Wayne, Human Resources Information Management, an Information System Approach, 1st edition, USA: Printice hall.1999
3. Laudon, Kenneth, Management Information Systems, 7th edition , USA: Printice hall.2002

ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

- الموقع الرسمي للوزارة [www.hrd.gov.sd](http://www.hrd.gov.sd)

## علاقة صحة القوام ببعض أنماط الحياة بمحلية الدلنج

إعداد:

د. أحمد بشير خيرات

د. سمية جعفر حمدي

## المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على صحة القوام وعلاقته ببعض أنماط الحياة لدى العاملين في بعض المهن والحرف اليدوية بمحلية الدلنج، إستخدم الدارس المنهج الوصفي المسحي. تكون مجتمع الدراسة من العاملين في بعض المهن والحرف اليدوية (المزارعين، الرعاه، الحدادين، النجارين والسائقين) بمحلية الدلنج، تم إختيار العينة بالطريقة العشوائية من المصابين بالتشوهات القوامية ظاهرياً وقد بلغ عددهم (50) فرداً، بواقع (10) أفراد من كل مهنة، إستخدام الدارس الإستبانة كاداة لجمع البيانات، تم معالجة البيانات إحصائياً باستخدام الحزمة الاحصائية (SPSS). جاءت أهم النتائج على النحو التالي: طبيعة عمل الفرد ونشاطه البدني يؤثران تأثيراً مباشراً وبدرجة كبيرة على صحة قوامه، ممارسة النشاط المهني والحرفي لفترات طويلة وبمجهود بدني عنيف يؤثر على صحة قوام المفحوصين، ضعف مستوى النشاط الإقتصادي أدى إلى الإنحرافات القوامية لدى بعض العاملين والحرفين بمحلية الدلنج. على ضوء ماتم إستخلاصه من نتائج وفي حدود عينة ومجال الدراسة، يوصى الدارس بالآتي: الإستفادة من نتائج هذه الدراسة في وضع برامج تدريبية بالتمرينات العلاجية لمختلف شرائح المجتمع، الإهتمام ببرامج التوعية عن صحة القوام وأهميته في رفع كفاءة الأجهزة الداخلية للإنسان خاصة بين العاملين. الكلمات المفتاحية: النشاط البدني، الإنحرافات القوامية، المهن، الحرف.

**Abstract:**

The aim of this study was to identify the validity of the text and its relation to some lifestyles of workers in some professions and handicrafts in the district of Dilling. The students used the descriptive approach. The study community is composed of workers in some trades and handicrafts (farmers, pastors, blacksmiths, carpenters and drivers) in the town of Dilling. The sample was randomly selected from those with the apparent physical malformations. The number was 10 individuals and 2 individuals

from each profession. The questionnaire was used as a data collection tool. Data were processed statistically using the statistical package (SPSS). The most important results are as follows: The nature of the individual's work and physical activity has a direct and significant effect on the health of his / her body - the exercise of professional and professional activity for long periods and with a violent physical effort that affects the health of the subjects. The low level of economic activity led to the permanent deviations of some workers and craftsmen in the town of Dilling. In the light of the conclusions drawn from the results and within the sample and field of study, the following studies are recommended, To benefit from the results of this study in the development of training programs in training exercises for different segments of society, Attention to awareness programs about the health of the strength and its importance in raising the efficiency of the internal organs of man, especially among the workers.

**Keywords: physical activity, physical diversions, professions and crafts**

#### المقدمة:

تهتم الدول المتقدمة إقتصادياً وإجتماعياً وسياسياً بجميع فئات شعبها أطفالاً وشباباً ومسنين وتعمل جاهدة على توفير الرعاية الصحية للإبقاء على مظهر الإنسان بقوام جيد ومتناسق ومتزن، لا معتل وغير متناسق، فالقوام السليم من علامات الصحة الجيدة وأن العقل السليم في الجسم السليم. مجال التربية البدنية الرياضية من المجالات الهامة في بناء جيل المستقبل حيث يشير محمد صبحي حسانين وعبد السلام راغب (2003 م) على أن القوام السليم مطلباً ضرورياً للحياة اليومية التي يعيشها الانسان فهو يعزز القدرة الوظيفية لأجهزة الجسم الحيوية ويخفض من معدلات الإجهاد البدني على العضلات والمفاصل والأربطة. الانحراف القوامي هو إنحراف في عضلات الجسم وعلاقتها مع بعضها البعض مما يؤدي إلى عدم حفظ التوازن، كما أن الانحرافات القوامية تؤثر على الوظائف الحيوية لأجهزة الجسم، فالقوام غير السليم يحدث ضغطاً في الأجهزة الحيوية نتيجة لضيق الحيز وتحركها من مكانها الطبيعي مما يعوق من كفاءتها على العمل، كما يؤدي إلى تناقص السعة الحيوية وضعف الدورة الدموية (ناهد عبد الرحيم 2007م). ويتفق كل من إدوارد ستجلتزر وكاثارين ويلز أن كثير من الأمراض العصبية المرتبطة بالجهاز الدوري أو العضلي أو مفاصل الجسم هي نتيجة للعيوب القوامية

**مشكلة الدراسة:**

لاحظ الدارس في ظل ظروف التحديث التقني والمحركات والأجهزة التي يسرت على الإنسان كل جهد بدني كان يبذله، فصار الجهد العضلي للإنسان في حده الأدنى، الأمر الذي انعكس في شكل سلبيات صحية نالت من حيوية الإنسان ونشاطه وكفاية أعضائه وأجهزته. وظهر أمراض العصر والأكثر شيوعاً بين المسنين والتي تمثلت في السكري (مرض السكر)، والمرض القلبي الوعائي، والالتهاب المفصلي وتخلُّل العظام، السمنة الأكثر شيوعاً بين النساء والرجال وارتفاع ضغط الدم. كما لاحظ الدارس أن هناك فئات محرومة من حق الممارسة النشاط البدني، منهم أصحاب القدرات المهارية المتواضعة وكبار السن، فلقد ظل الاعتقاد بأن الرياضة مقصورة على الشباب. بما أن النشاط جزءاً متكامل من حياة الفرد والأسرة عبر عصور وحضارات الإنسان المختلفة، ولطالما أسهم النشاط البدني في الترابط الأسري والحياة الاجتماعية بمختلف أنشطتها، ومنح أفراد الأسرة السعادة والمتعة والبهجة من خلال أنشطة الترويح ووقات الفراغ والمظاهر الاحتفالية المتعددة الأغراض، كما كان له أثره الطيب في إضفاء الأمن والامان النفسي والاجتماعي للأفراد والمجتمعات علاوة على مظهر الصحة والحياة الطيبه كأحد معطيات النشاط البدني. (امين الخولى 2002م).

من خلال عمل الدارس ووجوده في ولاية جنوب كردفان لاحظ أن هناك إنتشار لبعض الإنحرافات القوامية عند بعض افراد المجتمع بصورة ملفته للنظر خاصة بين فئة العاملين بالحرف والمهن المختلفة، فربما يعزى السبب الى عدم ممارسة النشاط البدني أو مزولة المهن وبعض الحرف اليدوية. إطلاع الدارس على الدراسات والبحوث المرجعية المرتبطة بهذا المجال لم يجد دراسات في المجال تناولت مشكلات القوام وعلاقتها بأنماط الحياة بالسودان مما دفع الدارس لدراسة هذه المشكلة والوقوف على المسببات الرئيسية لهذه الظاهرة وعلاقتها بنمط الحياة بين هؤلاء الافراد والخروج منها بنتائج قد تساهم في إيجاد المعالجات العلمية للحفاظ على صحة القوام وسلامة أفراد المجتمع بمختلف شرائحهم وأعمارهم.

**أهمية الدراسة:**

- قد تسهم هذه الدراسة في معرفة الاسباب الرئيسية لمشكلات صحة القوام لدي بعض العاملين والحرفين بمحلية الدلنج.

- قد تساعد هذه الدراسة في التعرف على العلاقة بين صحة القوام وبعض أنماط الحياة لدى بعض العاملين والحرفين بمحلية الدننج.

#### أهداف الدراسة:

- التعرف على مستوى النشاط البدني لدى بعض العاملين والحرفين بمحلية الدننج.
- التعرف على مستوى النشاط المهني والإقتصادي الذي أدى الي الإنحرافات القوامية لدى بعض العاملين والحرفين بمحلية الدننج.
- التعرف على المستوى الصحي لدى بعض العاملين والحرفين بمحلية الدننج والذي أدى الي الإنحرافات القوامية.

#### تساؤلات الدراسة:

- ما مستوى النشاط البدني لدى بعض العاملين والحرفين بمحلية الدننج؟
- ما مستوى النشاط المهني والإقتصادي الذي أدى الي الإنحرافات القوامية لدى بعض العاملين والحرفين بمحلية الدننج؟
- ما هو المستوى الصحي لدى بعض العاملين والحرفين بمحلية الدننج والذي أدى الي الإنحرافات القوامية.

#### مجالات الدراسة:

المجال المكاني: محلية الدننج بولاية جنوب كردفان

المجال الزمني : 2017 - 2018م.

#### مصطلحات الدراسة:

الصحة: تعرفها منظمة الصحة العالمية على إنها حالة التكامل بين البدن والعقل والسعادة والرفاهية الاجتماعية وليس فقط الخلو من المرض والوهن.

القوام: (**Posture**): هو العلاقة الميكانيكية بين أجهزة الجسم المختلفة العظمية والعضلية والعصبية والحيوية وكلما تحسنت هذه العلاقة كلما كان القوام سليماً وتحسنت ميكانيكية الجسم.

#### أدبيات الدراسة:

النشاط البدني: النشاط البدني عامل مهماً في التحكم بالوزن وخفضه من خلال زيادة صرف الطاقة ووفقاً لبوشارد وزملائه 1993م (Bouchard et al, 1993) فان النشاط البدني هو الأسلوب الوحيد لزيادة صرف الطاقة وفيه الإمكانية لجعل وزن الجسم طبيعياً

في الكثير من الحالات خاصة اذا إستمر أداء هذا النشاط لسنوات عدة وهناك مبادئ أساسية مهمة متعلقة بالنشاط البدني المناسب لإنقاص الوزن ووفقا لتوصيات الجمعية الأمريكية للطب الرياضي (ACSM, 2001) فإن هذه المبادئ تشمل على زمن النشاط وتكراره (Duration and Frequency)، يحبذ أن لا يقل زمن النشاط عن 30 دقيقة يوميا وأن يكون نشاطاً بدنياً مستمراً ويكرر الأداء من (5 - 7) مرات في الأسبوع ولزيادة فقدان الوزن يحبذ زيادة الزمن تدريجياً ليصل إلى 40 دقيقة أو 60 دقيقة يومياً بحيث يتم صرف ما يعادل 2000 كيلو سعر حراري أسبوعياً.

#### أهداف ممارسة النشاط البدني من أجل الصحة:

وهي الأهداف المرتبطة بوجه عام بقيمة الممارسة وانتظام نشاطها وتتضمن: تطوير الحالة الصحية للفرد والوقاية من فرص التعرض للإصابة بأمراض القلب والدورة الدموية - زيادة المناعة الطبيعية للجسم ومقاومته للأمراض - الحد من الآثار السلبية للتوتر النفسي والقلق والتوتر العصبي - المحافظة على الوزن المناسب للجسم (محمد محمد الحمامي، 1997م).

#### فوائد ممارسة النشاط البدني:

- تخفيض خطر الإصابة بالسكتة القلبية بنسبة تتراوح فيما بين 30% الى 40% في المائة لرجال النساء.
- تعزيز مستوى الكوليسترول الجيد في الدم (يساعد النشاط البدني على تخفيض الكوليسترول السيئ (L.D. في الدم الذي قد يقود على تكون ترسبات على جدران الشرايين وهو أمر يعتبر سبباً رئيسياً في حدوث السكتة القلبية).
- للنشاط البدني المنتظم فوائد صحية عديدة. وتكفي ممارسة النشاط البدني المعتدل، كالمشي الحثيث مثلاً، لمدة ثلاثين دقيقة على الأقل، لتحقيق هذه الفوائد، وكلما زاد مستوى هذا النشاط، زادت فوائده. فالنشاط البدني المنتظم:
- يقلل من احتمالات التعرض لخطر الإصابة بسرطان القولون بنسبة تصل إلى 50%.
- يقلل من احتمالات التعرض لخطر الإصابة بالداء السكري بنسبة 50%.

- يساعد على الوقاية من ضغط الدم المرتفع - يساعد على الوقاية من تَخَلُّل العظام أو التخفيف من حدته، مما يقلل من احتمالات خطر الإصابة بكسر عنق الفخذ، بنسبة تصل إلى 50% بين النساء.
- يقلل من احتمالات التعرض لخطر الإصابة بالألم أسفل الظهر.
- يعزز العافية النفسية، ويقلل من الكرب، والقلق والشعور بالاكتئاب والوحدة.
- يساعد على الوقاية من السلوكيات الخطرة أو مكافحتها، لا سيما بين الأطفال والشباب، مثل معاقرة المسكرات أو مواد الإدمان الأخرى، كما يساعد على السيطرة على الوزن تقليل احتمالات التعرض لخطر الإصابة بالسمنة بنسبة 50% بالمقارنة بالأفراد الذين تتسم أنماط حياتهم بقلة الحركة.
- يساعد على سلامة بناء وِصُون العظام والعضلات والمفاصل.
- يمكن أن يساعد على التدبير العلاجي لحالات ألم الظهر أو الركبة.
- يقلل النشاط البدني المستمر من خطر الإصابة بكسر عظمة الورك، وهو ما توصلت إليه دراسة أجريت على أكثر من 30 ألف امرأة ورجل تتراوح اعمارهم بين عشرين الى ثلاثة وتسعين عاماً.
- تخفيف آلام المفاصل والظهر.
- تقوية العضلات والعظام والمفاصل.
- تحسين النوم.
- تحسين المزاج بصفة عامة والشعور الجيد.

#### اللياقة البدنية:

نجد علاقة اللياقة البدنية بالصحة علاقة ضعيفة إذا كان مفهوم الصحة قاصراً على الخلو من الأمراض المعدية أو الناجمة عن ممارسات غير صحية، فاللياقة البدنية لن تمنع الإصابة بالكوليرا أو السل الرئوي إذا توفرت مسببات المرض، ولكن المفهوم الحديث للصحة لم يعد قاصراً على الأمراض المعدية بل تجاوزها إلى ما يسمى بأمراض نقص الحركة، فبعض مجتمعات النصف الآخر للقرن العشرين المتقدمة أدركت أهمية اللياقة البدنية لأفرادها، وقد أصبحت أمراض نقص الحركة (تصلب الشرايين والسمنة والأم الظهر) والمشاكل الصحية الناجمة عن إنخفاض اللياقة البدنية تشكل هاجساً يقلق تلك

المجتمعات خصوصاً الغنية منها بسبب توفر مقومات الراحة والترف ووفرة الطعام وغير ذلك. (5)

عناصر اللياقة البدنية المرتبطة بالصحة: كان للعلماء والمختصين في مجال التربية البدنية محاولات عديدة ومجتهدة في تحديد مكونات عناصر اللياقة البدنية، وما زالت هذه المحاولات قائمة إلى أن جاءت الكلية الأمريكية للطب الرياضي بتصنيف حديث يقوم على إرتباط عناصر اللياقة البدنية بمبدأين، وهما: عناصر اللياقة البدنية المرتبطة بالصحة (التركيب الجسماني واللياقة القلبية التنفسية واللياقة العضلية الهيكلية والمرونة) ويمكن توضيح تلك العناصر كما يلي:

**التركيب الجسمي BodyComposition:** ويعرف كمصطلح في التربية البدنية بأنه نسبة وزن الدهون في الجسم إلى الوزن الكلي للجسم، حيث أن الجسم يتركب إجمالاً من أجزاء شحمية وأخرى غير شحمية كالعضلات والعظام والأنسجة والماء.

**اللياقة القلبية التنفسية CardiorespiratoryFitness:** أنها قدرة الجهازين - القلبي الدوري و التنفسي - على أخذ الأكسجين ونقله ثم إستخلاصه من قبل خلايا الجسم بغرض توفير الطاقة اللازمة للجهد البدني والتخلص من فضلات العمليات الأيضية الناتجة من إنتاج الطاقة.

**اللياقة العضلية الهيكلية MusculoskeletalFitness:** تعرف القوة العضلية بأنها قدرة الفرد على بذل أقصى قوة ممكنة ضد مقاومة ما، وتعتبر القوة العضلية المكون الأساسي للياقة العضلية الهيكلية وتسمى لياقة القوة StrengthFitness وتقاس عادة بتمارين الضغط.

**المرونة Flexibility:** المرونة كمصطلح في التربية البدنية يعني مطاطية العضلات والأوتار المتصلة بها والأربطة المحيطة بالمفاصل بما يسمح لها بأداء حركتها بالمدى الحركي الكامل أو الواسع.

**التمرينات العلاجية:**

**تعريف التمارين العلاجية:** حركات رياضية معينة لحالات مرضية مختلفة غرضها وقائي، علاجي وذلك من اجل استعادة وظائف الجسم إلى حالته الطبيعية أو التأهيل.

التأثيرات الفسيولوجية للتمارين العلاجية: عند الإصابة تحدث تغيرات في تركيب الجسم ووظائفه وفي نفس الوقت تنشط الوظائف الدفاعية وتنمو القابلية التعويضية في الجسم ويتغير التمثيل الغذائي.

التأثير التنشيطي: ويعني به إحداث تغييرات في الوظائف البيولوجية للجسم (التنشيط العام) تحت تأثير عمل عضلي محدد.

التأثير الإنمائي: ويقصد به التأثير الميكانيكي للتمارين العلاجية على التغذية.

التأثير التعويضي: التعويض هو عملية تبديل الوظائف المختلفة بصورة وقتية أو دائمة. التأثير التجديدي:

التجديد: هو إعادة الوظائف الى حالتها الطبيعية (أي تجديد وظائف الجزء المصاب تحت تأثير التمارين العلاجية).

التأهيل: هو عملية تجديد الصحة والقابلية على العمل باستخدام وسائل مختلفة للحصول على أقصى إمكانية بدنية، نفسية، إجتماعية للشفاء أو بقاء المرض أو الإصابة بشكل مزمّن.

أهداف التمارين العلاجية: تطوير الادراك، تطوير الصفات البدنية (القوة، السرعة، المطاولة، المرونة، الرشاقة) - تحقيق الهدف التربوي بالمشاركة الفعالة للمصاب في العلاج.

الدراسات السابقة:

دراسة مصطفى على على ابراهيم: 2010م بعنوان:

(الانحرافات القوامية لدى مستخدمي جهاز الكمبيوتر لتلاميذ المرحلة الثانوية التجارية من سن 15 - 18) سنة بمحافظة القاهرة. هدفت الدراسة إلى التعرف على التشوهات القوامية الأكثر إنتشاراً لدى مستخدمي الكمبيوتر من طلاب المرحلة الثانوية التجارية ومعرفة تأثير الجلوس أمام أمام الكمبيوتر المدرسي على قوام الطلاب وقد استخدم الدارس المنهج الوصفي المسحي لعينة قوامها (450) طالب وكانت أهم النتائج أنه أكثر التشوهات شيوعاً بين أفراد العينة (المصابون) هو إنحراف او زيادة التحذب الظهرى حيث بلغ عدد المصابين (242) محققاً أعلى نسبة 55,1% من العدد الكلى لأفراد العينة.

دراسة خالد مسعود حسن (2002) بعنوان: (نمط الجسم والحالة القوامية فى ضوء المتغيرات الإجتماعية والإقتصادية لتلاميذ المرحلة الثانوية فى الريف والحضر. رسالة

دكتوراة (غير منشورة) وإستهدفت الدراسة التعرف على أنماط أجسام التلاميذ والحالة القوامية والحالة الإجتماعية والإقتصادية مستخدماً المنهج الوصفي وأستخدم الباحث المقاييس الجسمية لهيت وكارتر ودليل المستوى الإجتماعي والإقتصادي لعصام الهاللي. وقد خلصت الدراسة إلى أن هنالك ذات دلالة إحصائية فى الوزن والطول والنمط السمين لصالح وظيفة كبار الإداريين والمهنيين عن باقى الوظائف.

#### إجراءات الدراسة:

**منهج الدراسة:** إستخدم الدارسون المنهج الوصفي المسحي لملاءمته لطبيعة هذه الدراسة حيث يعتبر المنهج الوصفي من اكثر المناهج المستخدمة والشائعة فى البحوث التربوية والإجتماعية والرياضية والنفسية.

**مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من بعض فئات المجتمع فى محلية الدلنج العاملين فى المهن والحرف اليدوية المختلفة (المزارعين، الرعاة، الحدادين، النجارين والسائقين).

**عينة الدراسة:** تم إختيار العينة بالطريقة العشوائية لعدد (10 أفراد) (2) فرد من كل مهنة بمحلية الدلنج وهم (الرعاة، المزارعين، السائقون، النجارين والحدادين).

**وسائل جمع البيانات:** إستخدم الدارسون الإستبانة كأداة لجمع البيانات.

**الدراسة الإستطلاعية الأولى:** قام الدارسان بتصميم الإستبانة بصورتها الأولية بعد الرجوع إلى الكتب والمراجع العلمية والدوريات ذات الصلة بموضوع الدراسة. تكونت الإستبانة من ثلاثة أقسام، القسم الأول يحتوي علي مقدمة مختصرة عن الدراسة والقسم الثاني يبيّن المعلومات الشخصية عن المبحوثين والذي تكون من خمس فقرات هي (العمر، المهنة، الطول (سم)، الوزن (كجم)، المستوى التعليمي. أما القسم الثالث فقد إشتمل علي محورين كل محور يحتوي علي (10) عبارات عن مستوى النشاط البدني ومستوى النشاط المهني والإقتصادي. تم إستخدام ميزان التقدير الخماسي لتقدير إستجابات المفحوصين.

**الدراسة الإستطلاعية الثانية (المعاملات العلمية): (الصدق والثبات والموضوعية)**

**الصدق:** هو الذي يقيس بدقة كيفية الظاهرة التي صمم لقياسها ولا يقيس شيئاً بدلاً منها أو الإضافة إليها (محمد حسن علاوى ومحمد نصرالدين، 2000م، ص255).

**الموضوعية:** الموضوعية مفهوم له عدة معاني، وضح (محمد حسن علاوى، 2000م، ص 299) بأن موضوعية الإختبار ترجع في الأصل إلى مدى وضوح التعليمات الخاصة بتطبيق الإختبار، وحساب الدرجات أو النتائج الخاصة به.

**الدراسة الإستطلاعية الثانية: (الثبات):**

**الثبات:** يعرف (محمد نصرالدين رضوان 2000م، ص 279) على أنه مقياس للدقة، كما يعرف بأنه قدرة الأداة على إعطاء نفس النتائج إذا تم تكرار القياس على نفس الشخص عدة مرات في نفس الظروف. للتأكد من مدى ثبات الإستبانة تم إختيار عينة إستطلاعية مكونة من مجتمع البحث قوامها (10) أفراد طبقت عليهم الإستبانة. إستخدم معامل ألفا كرونباخ كما موضح في الجدول رقم (2) التالي.

جدول رقم (1) يبين معاملات الثبات لمحاور الإستبانة

م	المحور	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
1	مستوي النشاط البدني.	10	0.756
2	مستوي النشاط المهني والإقتصادي.	10	0.768
3	المستوي الصحي.	10	0.746
	الدرجة الكلية للمحاور	30	0.773

من خلال الجدول (1) نلاحظ أن قيم معاملات الثبات لكل محور تفوق (0.70) وهذا مؤشر يدل على ثبات هذه الإستبانة.

**الصدق البنائي لأداة الدراسة:** يقصد به مدي إرتباط كل محور من محاور الإستبانة بالدرجة الكلية لعبارات الإستبانة، وقد إستخدم الدارس معامل إرتباط بيرسون لتحديد مدي إرتباط كل محور بالدرجة الكلية للإستبانة أو الهدف الرئيسي للدراسة كما موضح بالجدول (2) أدناه:

جدول (3) يوضح معاملات الإرتباط بين كل محور من محاور الإستبانة والدرجة الكلية لعبارات الإستبانة

عنوان المحور	معامل الإرتباط	مستوي المعنوية
مستوي ممارسة النشاط البدني.	0.782**	0.000
مستوي النشاط المهني والإقتصادي	0.814**	0.000
المستوي الصحي.	0.866**	0.000

من خلال الجدول (2) نلاحظ أن معاملات الإرتباط بين كل محور والدرجة الكلية لمحاور الدراسة قوية وموجبة الإشارة أي طردية، وهذا مؤشر علي أن محتوى كل محور من محاور الإستبانة له علاقة طردية وقوية بالهدف العام للدراسة عند مستوى معنوية (0.01). بعد التأكد من صدق وثبات الاستبانة أصبحت الاستبانة بصورتها النهائية، وقد

تكونت من ثلاثة محاور (مستوى النشاط البدني ومستوى النشاط المهني والإقتصادي والمستوى الصحي) كل محور يحتوي علي (10) عبارات.

**تطبيق الدراسة:** تم تطبيق الدراسة بتاريخ 2017/10/1 - 2017/10/20 م بمركز العلاج الطبيعي وإعادة التأهيل بجامعة الدننج.

**المعالجات الإحصائية:** إستخدم الدارسان الحزمه الإحصائية (SPSS) لمعالجة البيانات إحصائياً التي شملت كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبه المئوية ومعامل ارتباط بيرسون ومعامل ألفا كرونباخ ومعامل التحديد وتحليل التباين.

**نتائج الدراسة:**

**عرض نتائج التساؤل الأول الذي ينص على (ما هو مستوى النشاط البدني لدى بعض العاملين والحرفين بمحلية الدننج):**

جدول (3) يوضح النسب المئوية والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة التقدير

درجة التقدير	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	محتوي العبارة
دائماً	1.549	3.20	2	1	2	1	4	أمارس النشاط البدني أكثر من ثلاثة مرات في الإسبوع
			20%	10%	20%	10%	40%	
دائماً	0.932	4.00	-	-	3	2	5	أحس بنشاط ذائد عند المشاركة في رقص الكرنك أو المردوم أو ممارسة المصارعة
			0%	0%	30%	20%	5%	
دائماً	0.949	4.30	-	-	3	1	6	ممارسة النشاط البدني يجب أن لا يقل من 30 دقيقة
			0%	0%	30%	10%	60%	
دائماً	1.333	4.00	1	-	2	2	5	ليس هناك مكان معين لممارسة النشاط البدني.
			10%	0%	20%	20%	50%	
أحياناً	1.337	3.70	-	1	5	1	3	أفضل وقت لممارسة النشاط البدني هو في المساء.
			0%	10%	50%	10%	30%	
دائماً	0.316	4.90	-	-	-	1	9	ممارسة النشاط البدني تقي من الإصابة بامراض نقص الحركة كالضغط والسكري
			0%	0%	0%	10%	90%	
أبداً	1.932	2.80	4	3	-	-	3	أفضل مشاهدة التلفاز طوال اليوم من أن أمارس أى نشاط بدني
			40%	30%	0%	0%	30%	
دائماً	1.197	4.10	-	1	3	-	6	أفضل وسائل المواصلات على أن أمشي على القدمين.
			0%	10%	30%	0%	60%	
دائماً	1.370	4.10	-	1	2	1	6	أفضل إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي لتفقد أخبار الأهل والأصدقاء على الزيارات سيراً
			0%	10%	20%	10%	60%	
أحياناً	1.563	3.00	2	2	4	-	2	أتجنب الحياة المستقرة وأحاول دائماً البحث عن نشاطات تغطي إحتياجات الحياة اليومية
			20%	20%	40%	0%	20%	

كل عبارات المحور	48	9	24	9	9	3.81	0.951	دائماً
	48%	9%	24%	9%	9%			

من خلال الجدول (3) نجد أن الوسط الحسابي لإجابات المفحوصين علي كل عبارات مقياس النشاط البدني قد بلغت قيمته (3.81) وبإنحراف معياري (0.951) بنسبة (49%) من المفحوصين كانت إجاباتهم بدائماً علي عبارات مقياس مستوي النشاط البدني، تليها الإجابة أحياناً بنسبة مئوية بلغت (24%)، في حين أن الإجابات بغالباً وأبداً ونادراً كانوا متساويتين في العدد وبنسبة مئوية ضعيفة بلغت (9%) لكل إجابة. وكانت العبارات التي تمت الإجابة عليها بنادراً "أمارس النشاط البدني أكثر من ثلاثة مرات في الإيسوع"، "أحس بنشاط ذائد عند المشاركة في رقص الكرنك أوالمردوم أو ممارسة المصارعة"، "حتى نستفيد من ممارسة النشاط البدني يجب أن لا يقل من 30 دقيقة"، "ليس هناك مكان معين لممارسة النشاط البدني"، "ممارسة النشاط البدني تقى من الإصابة بأمراض نقص الحركة كالضغط والسكري"، "أفضل وسائل المواصلات على أن أمشي على القدمين"، "أفضل إستخدام وسائل التواصل الإجتماعي لتفقد أخبار الأهل والأصدقاء على الزيارات سيراً".

أما العبارات التي كانت الإجابة عليها بأبداً هي عبارة واحدة وهي "أفضل مشاهدة التلفاز طوال اليوم من أن أمارس إى نشاط بدني". أما العبارات التي كانت الإجابة عنها أحياناً هما العبارتان "أفضل وقت لممارسة النشاط البدني هو في المساء"، "أتجنب الحياة المستقرة وأحاول دائماً البحث عن نشاطات تثير إهتمامي". ويعزي الدارسان أن أغلب الإجابات في مستوى النشاط البدني كانت بدائماً وأحياناً بنسب مئوية بلغت (59%) و(24%) على التوالي وذلك إن دل إنما يدل على أهمية ممارسة النشاط البدني للمبحوثين حتي نتجنب التشوّهات أو عدم زيادتها.

عرض نتائج التساؤل الثاني الذي ينص على (ما مستوى النشاط المهني والإقتصادي

التي أدت إلى الإنحرافات القوامية لدى بعض العاملين والحرفين بمحلية الدلنج؟

جدول (4) يوضح النسب المئوية والتكرارات لبدائل كل عبارة والوسط الحسابي والإنحراف المعياري ودرجة التقدير

محتوي العبارة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة التقدير
طبيعة عملي تعتمد على الانتاج وليس عدد الساعات	4	-	1	-	5	2.80	1.898	أبداً
	40%	0%	10%	0%	50%			
مستوى دخلي لا يكفي لمتطلباتي اليومية	5	4	-	-	1	4.20	1.229	دائماً
	50%	40%	0%	0%	10%			
ممارسة الرياضة تكلفني	-	-	1	4	5	1.60	0.699	أبداً

			50%	40%	10%	0%	0%	الكثير من المال والجهد.
دائماً	0.422	4.80	-	-	-	2	8	منصرفاتي المادية في المدينة ضعف منصرفاتي في القرية
			0%	0%	0%	20%	80%	
دائماً	0.919	4.20	-	-	3	2	5	مستوى تعليم الوالدين دائماً يمثل نوع المستوى الاقتصادي للأسرة
			0%	0%	30%	20%	50%	
أبدأ	1.370	2.10	5	1	3	-	1	تأخذ ممارسة الأنشطة البدنية من الوقت المخصص لواجبات الأسرة
			50%	10%	30%	0%	10%	
أبدأ	1.578	2.40	4	2	2	-	2	تزيد ممارسة الأنشطة البدنية من الاعباء اليومية للشخص
			40%	20%	20%	0%	20%	
دائماً	1.838	3.60	3	-	-	2	5	ممارسة الأنشطة البدنية تؤدي لرفع مستوى الانتاج
			30%	0%	0%	20%	50%	
دائماً	1.287	4.10	1	-	1	3	5	أكسب قوتي عن طريق العمل (الحرفي، الحكومي) فقط
			10%	0%	10%	30%	50%	
دائماً	1.889	3.30	3	1	1	-	5	اعمل دائماً لفترات طويلة بشدة عالية خلال اليوم من أجل توفر الجانب الاقتصادي.
			30%	10%	10%	0%	50%	
دائماً	1.189	3.31	27	8	12	13	40	كل عبارات المحور
			27%	8%	12%	13%	40%	

من خلال الجدول (4) نجد أن الوسط الحسابي لكل عبارات مقياس النشاط المهني والإقتصادي للسائقين قد بلغت قيمته (3.31) وبانحراف معياري (1.189)، حيث نلاحظ أن النسبة الأكبر من المفحوصين كانت (40%) للإجابة بـدائماً علي كل عبارات مقياس مستوى النشاط المهني والإقتصادي، تليها الإجابة بأبدأ بنسبة مئوية بلغت (27%)، في حين أن الإجابة بغالباً كانت بنسبة مئوية بلغت (13%)، ثم الإجابة بأحياناً والتي بلغت نسبة تكرارها بين المفحوصين عن عبارات هذا المقياس (12%)، وفي المرتبة الأخيرة كانت الإجابة بنادراً وبنسبة مئوية بلغت (8%). كذلك من خلال الجدول (4) نلاحظ أن الإجابة بأبدأ كانت للعبارات "طبيعة عملي تعتمد على الإنتاج وليس عدد الساعات"، "ممارسة الرياضة تكلفني الكثير من المال والجهد"، "تأخذ ممارسة الأنشطة البدنية من الوقت المخصص لواجبات الأسرة" والعبارة "تزيد ممارسة الأنشطة البدنية من الأعباء اليومية للشخص". أما العبارات التي كانت الأجوبة عنها بـدائماً فهي العبارات "مستوى دخلي لا يكفي لمتطلباتي اليومية"، "منصرفاتي المادية في المدينة ضعف منصرفاتي في القرية"، "مستوى تعليم الوالدين دائماً يمثل نوع المستوى الاقتصادي للأسرة"، "ممارسة الأنشطة البدنية تؤدي لرفع مستوى الانتاج"، "أكسب قوتي عن طريق العمل (الحرفي

(الحكومي) فقط"، تم إختياري للوظيفة فى الخدمة المدنية بعد إجتياز المعاينات النظرية فقط".

ويري الدارسان أن أغلب الإجابات فى مستوى النشاط المهني والاقتصادي كانت بدائماً وابدأ بنسب مئوية بلغت (40%) و(27%) على التوالي وذلك إن دل إنما يدل على تأثير النشاط المهني والاقتصادي على نمط حياة المفحوصين.

يتفق هذه الرأي مع دراسة مصطفى علي ابراهيم 2010م عن الإنحرافات القوامية لدى مستخدمى جهاز الكمبيوتر لتلاميذ المرحلة الثانوية التجارية من (15 - 18) سنة بمحافظة القاهرة. حيث أظهرت النتائج أن أكثر التشوهات شيوعاً بين أفراد العينة (المصابون) من طلاب المرحلة الثانوية التجارية مستخدمى الكمبيوتر هو إنحراف أو زيادة التحذب الظهرى حيث بلغ عدد المصابين (242) محققاً أعلى نسبة 55,1% من العدد الكلى لأفراد العينة نتيجة لتأثير الجلوس أمام الكمبيوتر المدرسى على قوام الطلاب.

عرض نتائج التساؤل الثالث والذي ينص على (ما هو المستوي الصحى لدى بعض العاملين والحرفين بمحلية الدنج والذي أدى الي الإنحرافات القوامية).

جدول (5) يوضح النسب المئوية والتكرارات لبدائل كل عبارة والوسط الحسابي والإنحراف المعياري ودرجة التقدير

محتوي العبارة	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبدأ	الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة
ممارسة النشاط البدنى بشدة عالية يؤدي للإصابة بامراض القلب	4	2	2	1	1	3.50	1.345	دائماً
	40%	20%	20%	10%	10%			
ممارسة النشاط البدنى تقى من ارتفاع ضغط الدم وضبط السكر فى الدم	8	1	1	-	-	4.70	0.675	دائماً
	80%	10%	10%	0%	0%			
تزيد ممارسة الرياضة من سوء مشاكل العظام والمفاصل	3	1	-	-	6	2.50	1.958	أبدأ
	30%	10%	0%	0%	6%			
تؤدى ممارسة الرياضة الى زيادة الامراض التنفسية مثل (الربو).	3	-	-	-	70	2.20	1.923	أبدأ
	30%	0%	0%	0%	70%			
دائماً يوجد قسم للسلامة المهنية بالمؤسسات(مكان العمل) لمتابعة صحة العاملين	4	-	2	1	3	3.10	1.792	دائماً
	40%	0%	20%	10%	30%			
ممارسة الرياضة تقلل من الشعور بالتعب	4	2	3	1	-	3.90	1.101	دائماً
	40%	20%	30%	10%	0%			
ممارسة النشاط البدنى تقلل من التوتر والضغوط النفسية وتؤدى للشعور بالراحة	7	2	1	-	-	4.60	0.689	دائماً
	70%	20%	10%	0%	0%			
أمارس التمرينات الرياضية مثل ( تمارين البطن- ثنى الجزع ) ثلاث مرات فى الإسيوع ولمدة 30 دقيقة.	-	1	2	3	4	2.00	1.054	أبدأ
	0%	10%	20%	30%	40%			

الكشف الدوري للقوام وأجهزة الجسم المختلفة يجنب الفرد من الإصابات المزمنة.	8	2	-	-	-	0%	0%	0%	20%	80%
	2	2	4	-	2	20%	0%	40%	20%	20%
يؤدى أى تشوه فى القوام الى نقص فى أداء الفرد فى أنشطته الحياتية.	42	13	16	6	23	23%	6%	16%	13%	42%
	42	13	16	6	23	23%	6%	16%	13%	42%
كل عبارات المقياس	42	13	16	6	23	23%	6%	16%	13%	42%

من خلال الجدول (5) نجد أن الوسط الحسابي لكل عبارات مقياس المستوى الصحي للسائقين قد بلغت قيمته (3.45) وبإنحراف معياري (1.107)، حيث نجد أن غالبية المبحوثين السائقين كانت إجاباتهم بدائماً علي كل عبارات مقياس المستوى الصحي وذلك بنسبة مئوية بلغت (42%)، تليها الإجابة بأبداً بنسبة مئوية بلغت (23%)، في حين أن الإجابة بغالباً كانت بنسبة مئوية بلغت (13%)، ثم الإجابة بأحياناً والتي بلغت نسبة تكرارها بين المبحوثين عن عبارات هذا المقياس (16%)، وفي المرتبة الأخيرة كانت الإجابة بنادراً وبنسبة مئوية بلغت (6%).

كذلك من خلال الجدول (5) نلاحظ أن الإجابة بأبداً كانت للعبارات "تزيد ممارسة الرياضة من سوء مشاكل العظام والمفاصل"، "تؤدى ممارسة الرياضة الى زيادة الأمراض التنفسية مثل (الربو)"، "أمارس التمرينات الرياضية مثل (تمارين البطن - ثنى الجزع) ثلاث مرات فى الإسيوع ولمدة 30 دقيقة". أما العبارات التي كانت الأجابة عنها بدائماً فهي العبارات "ممارسة النشاط البدنى بشدة عالية يؤدى للإصابة بأمراض القلب"، "ممارسة النشاط البدنى تقى من إرتفاع ضغط الدم وضبط السكر فى الدم"، "دائماً يوجد قسم للسلامة المهنية بالمؤسسات (مكان العمل) لمتابعة صحة العاملين"، "ممارسة الرياضة تقلل من الشعور بالتعب"، "ممارسة النشاط البدنى تقلل من التوتر والضغط النفسى وتؤدى للشعور بالراحة"، "الكشف الدورى للقوام وأجهزة الجسم المختلفة يجنب الفرد من الإصابات المزمنة". أما العبارات التي كانت الإجابة عنها بأحياناً كانت عبارة واحدة وهي "يؤدى أى تشوه فى القوام الى نقص فى أداء الفرد فى أنشطته الحياتية".

إختبار فرضيات الدراسة: قام الدارس بدراسة العلاقات الإرتباطية بين المستوى الصحي للمفحوصين من السائقين والنجارين والمزارعين والرعاة والحدادين ومستوى النشاط البدنى الذى يمارسه المفحوصين ومستوى النشاط المهني والإقتصادي لكل فئة، كذلك تم إستخدام إختبار تحليل التباين لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق معنوية بين المفحوصين من كل الفئات المستهدفة في مستوى النشاط المهني والإقتصادي ومستوى النشاط البدنى.

جدول (6) يوضح معامل الارتباط البسيط للعلاقة بين مستوى النشاط البدني ومستوى النشاط المهني والإقتصادي لدى المفحوصين:

0.949**	معامل ارتباط بيرسون	النشاط البدني
0.000	Sig. (2-tailed)	
10	حجم العينة	
0.959**	معامل ارتباط بيرسون	النشاط المهني والإقتصادي
0.000	Sig. (2-tailed)	
10	حجم العينة	
** الارتباط معنوي عند مستوى المعنوية (0.01)		

يوضح الجدول (6) نلاحظ أن معامل الارتباط بين مستوى النشاط البدني والمستوى الصحي للمفحوصين بلغت قيمته (0.949)، كما نجد أن معامل الارتباط بين مستوى النشاط المهني والإقتصادي والمستوى الصحي كانت قيمته (0.959) وهي معاملات ارتباط قوية جداً وطردية ومعنوية عند مستوى المعنوية (0.01) أي أن المستوى الصحي للمفحوصين يرتبط ارتباطاً طردياً مع مستوى الأنشطة البدنية التي يمارسونها ومستوى الأنشطة المهنية والإقتصادية.

**مستوى النشاط البدني:** لإختبار ما إذا كانت هناك فروق بين المفحوصين من كل الفئات في مستوى النشاط البدني تمت صياغة الفروض التالية:

**فرض العدم:** لا يوجد إختلاف بين المفحوصين من السائقين والنجارين والرعاة والمزارعين والحدادين في متوسطات مستوى النشاط البدني.

**الفرض البديل:** يوجد إختلاف بين إثنين علي الأقل من فئات المفحوصين في متوسطات مستوى النشاط البدني. الجدول رقم (7) التالي يوضح ذلك .

جدول (7) يوضح نتائج تحليل التباين لمتغير مستوى النشاط البدني للمفحوصين

الإحتمال	قيمة (F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.919	0.232	0.338	4	1.353	بين المجموعات
		1.458	45	65.631	داخل المجموعات
			49	66.984	الإجمالي

أظهر الجدول رقم (7) أن قيمة الإحتمال (P-value) تساوي (0.919) أو (92%) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) أو (5%) بالتالي لا نرفض فرض العدم ونستنتج بأنه لا يوجد إختلاف معنوي في مستوى النشاط البدني لدى المفحوصين من السائقين والنجارين والمزارعين والرعاة والحدادين.

**مستوى النشاط المهني والإقتصادي:** لإختبار ما إذا كانت هناك فروق بين المفحوصين من كل الفئات في مستوى النشاط المهني والإقتصادي تمت صياغة الفروض التالية:

**فرض العدم:** لا يوجد إختلاف بين المبحوثين من السائقين والنجارين والرعاة والمزارعين والحدادين في متوسطات مستوى النشاط المهني والإقتصادي.

**الفرض البديل:** يوجد إختلاف بين إثنين على الأقل من فئات المبحوثين في متوسطات مستوى النشاط المهني والإقتصادي.

جدول (8) يوضح نتائج تحليل التباين لمتغير مستوى النشاط المهني والإقتصادي المفحوصين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الإحتمال
بين المجموعات	3.346	4	0.837	0.547	0.702
داخل المجموعات	68.779	45	1.528		
الإجمالي	72.125	49			

يوضح الجدول رقم (8) أن قيمة الإحتمال (P-value) تساوي (0.702) أو (70.2%) وهي أكبر من مستوى المعنوية الذي حدده الباحث (0.05) أو (5%) بالتالي لا نرفض فرض العدم ونستنتج بأنه لا يوجد إختلاف معنوي في مستوى النشاط المهني والإقتصادي لدى المفحوصين من السائقين والنجارين والمزارعين والرعاة والحدادين.

**الإستنتاجات:** بناءً على ما جمع من بيانات ومعالجتها وتحليلها وتفسيرها، وعلى ما أسفرت عنه من نتائج، توصل الدارس إلى الإستنتاجات الآتية:

- طبيعة عمل الفرد ونشاطه البدني يؤثران تأثيراً مباشراً وبدرجة كبيرة على صحة قوامه.
- ممارسة النشاط المهني والحرفي لفترات طويلة وبمجهود بدني عنيف يؤثر على صحة قوام المفحوصين.
- ضعف مستوى النشاط الإقتصادي أدت الي الإنحرافات القوامية لدى بعض العاملين والحرفين بمحلية الدلنج.

#### التوصيات:

على ضوء ماتم إستخلاصه من نتائج وفي حدود عينة ومجال الدراسة، يوصي الدارس بالآتي:

- الإستفادة من نتائج هذه الدراسة في وضع برامج تدريبية بالتمارين العلاجية لمختلف شرائح المجتمع.
- الإهتمام ببرامج التوعية عن صحة القوام وأهميته في رفع كفاءة الأجهزة الداخلية للإنسان خاصة بين العاملين.

## المصادر والمراجع العربية:

المصادر - القرآن الكريم.

## المراجع العربية:

- أمين الخولي 2002م، الرياضة والمجتمع، القاهرة، دار الكتب للنشر.
- محمد أحمد المبيضين، محمد أحمد السكران 2012م، الرياضة والصحة في حياتنا، عمان، داركنوز المعرفة للتوزيع.
- محمد نصرالدين رضوان 2006م، المدخل الى القياس فى التربية البدنية والرياضة، طب، القاهرة، دار الكتاب للنشر.
- محمد صبحي حسانين 2003م، القوام السليم للجميع، القاهرة، دارالفكر العربي.
- محمد محمد الحمامي 1997م، الرياضة للجميع الفلسفة والتطبيق، القاهرة، مركز الكتاب لنشر.

## الدراسات المرتبطة:

- خالد مسعود حسن 2002م، رسالة دكتوراة (غير منشورة)، نمط الجسم والحالة القوامية فى ضوء المتغيرات الإجتماعية والاقتصادية لتلاميذ المرحلة الثانوية فى الريف والحضر، القاهرة
- مصطفى على على ابراهيم: 2010م، رسالة ماجستير: بعنوان (الإنحرافات القوامية لدى مستخدمى جهاز الكمبيوتر لتلاميذ المرحلة الثانوية التجارية من سن (15 - 18) سنة القاهرة.
- [www.faculty.ksu.edu.sa](http://www.faculty.ksu.edu.sa). 4/5/2016

## مدى فعالية استخدام مسرح العرائس في تدريس أطفال الرياض بمحلية الدلنج

إعداد:

د. إسماعيل دفع الله دراش

د. عبدالوهاب الشفيق الفضل

## المستخلص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام مسرح العرائس في تدريس أطفال الرياض بمحلية الدلنج ولاية جنوب كردفان، استخدم الباحث المنهج الوصفي لإجراء هذه الدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من أطفال الرياض بمحلية الدلنج، تم إختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية القصدية من أطفال روضة جامعة الدلنج البالغ عددهم (40) طفلاً وطفلة، وقد أظهرت الدراسة النتائج التالية: أوصت الدراسة بتأكيد قدرة الدراما ومسرح الطفل في توصيل مادة الدرس للأطفال، تأكد للباحثين قلة البحوث والدراسات التطبيقية في هذا المجال. كما أوصت الدراسة بضرورة دعم الدولة لنشاط مسرح العرائس برياض الاطفال وإدخال مسرح العرائس ضمن مقررات رياض الاطفال.

**Abstract:**

The study is aims to identify the effect of using of puppet theater in teaching kindergarten children in Dalanj locality, South Kordofan state, the descriptive method was used to conduct this study, the study population consisted of kindergarten children in Dalanj Locality, the sample of the study was chosen by the international random method, represented by (40) kindergarten children at Dalanj University a sponsor and his child and the study showed the following results: Emphasizing the ability of drama and children's theater in communicating lesson material to children .The paper recommended to the need for state support for drama and children's theater activities to be used in teaching.

## المقدمة:

حتى يتمتع الطفل بحقوق التربية الأساسية فإنه يجب مراعاة نمو الطفل وتطوره في بيئة آمنة توفر له حقوقه التربوية الأساسية من تعليم وصحة وحماية ورعاية واهتمام، ومن الجدير بالذكر أن كل مرحلة عمرية يمر بها الطفل؛ مثلاً حديثو الولاد يجب أن يتم إيلاءهم عناية خاصة مناسبة لهذه المرحلة الحساسة من خلال الانتباه لتلبية احتياجاته

الأساسية من التغذية والعناية الصحية وكل ما يحتاجه لاستكمال نموه. ويجب على مقدمي الرعاية سواءً الوالدين أو الوصي تعليم الأطفال بشكل استباقي كيفية تنظيم سلوكياتهم باستخدام استراتيجيات مناسبة للعمر والنمو والتي تعزز على سبيل المثال العلاقات الإيجابية والمهارات العاطفية والاجتماعي، وعلى الوالدين أيضاً أو الاوصياء وضع الطفل وتربيته في المقام الأول لضمان حصوله على كافة حقوقه في كل مرحلة من حياته.

**مشكلة الدراسة:**

لقد ظهر للباحثين جلياً أن هناك مشكلة تواجه اطفال الرياض في طريقة التدريس واستيعاب القراءة والكتابة المطاوعة بمناطق الدراسة، وتسعي الدراسة الإجابة علي السؤال الرئيسي الآتي:

ما مدى ملاءمة استخدام مسرح العرائس في تدريس أطفال الرياض/ محلية الدلنج.

**أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلي التعرف علي مدى ملاءمة استخدام مسرح العرائس في تدريس أطفال الرياض بمنطقة الدراسة.

**أهمية الدراسة:**

تأتي أهمية الدراسة في انها تسعى إلي تحقيق:

1/ تشكل العروسة عنصر جذب للاطفال وتثير انتباههم وتجعلهم يتواصلون مع القيم والمبادئ.

2/ يساعد المسرح علي توصيل القيم والمبادئ السلوكية الايجابية للاطفال وتقديم الرسائل لتغيير السلوكيات السلبية بطريقة غير مباشرة.

3/ ينمي القدرات الابداعية والمواهب للاطفال.

4/ يساعد علي تثبيت المعلومة للاطفال.

**حدود الدراسة:**

1/ إقتصرت الحدود المكانية لهذه الدراسة على محلية الدلنج بولاية جنوب كردفان وإداراتها التربوية ممثلة في رياض الاطفال.

2/ إنحصرت المدة الزمنية لهذه الدراسة في الفترة في العام الدراسي 2021 / 2022.

**منهجية الدراسة:**

نتناول هنا المنهجية التي اتبعت في الدراسة، بوصف إجراءاتها من حيث المنهج المستخدم ووصف مجتمعها وعينتها، وأداة الدراسة علي النحو التالي:

- 1/ **منهج الدراسة:** لقد اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.
- 2/ **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من أطفال رياض جامعة الدننج البالغ عددهم (75) طفلاً وطفلة.
- 3/ **عينة الدراسة:** تم اختيار عينة الدراسة عشوائياً وبلغ عددهم (50) طفلاً وطفلة.

#### فروض الدراسة:

- 1/ هنالك معوقات ومشكلات تعيق البرامج في تحقيق متطلبات تدريس برامج الاطفال الرياض.
- 2/ مشرفي ومشرفات رياض الاطفال ذات خبرة وتأهيل في استخدام الوسائل الحديثة في تحقيق أهداف البرامج التدريسية.
- 3/ واقع البرامج التدريسية لاطفال الرياض متقدمة.

#### مصطلحات الدراسة:

**مسرح العرائس:** هو فن شعبي قديم جداً يعود أصله إلي الثقافات الآسيوية القديمة<sup>(1)</sup>.  
إزدهر مسرح الدمى في البلاد العربية مباشرة بعد سقوط الأندلس في نهاية القرن الثالث عشرة.

#### مفهوم الطفل في اللغة:

لتوضيح مفهوم الطفل في اللغة لابد من الإشارة إلى أن هناك ثمة مسميات أربعة تشير جميعها إلي صغر السن وما ينطوي عليه من قصور عقلي وضعف هوى النفس والتأثر بصورة أكبر بالظروف الخارجية المحيطة وتتمثل هذه المسميات الأربعة في (الطفل - الحدث - القاصر - الصبي) عليه فإن لفظة طفل نعني بها في اللغة الفصحى ما يلي:

- 1/ المولود والولد يقال له كذلك حتي البلوغ والدليل علي ذلك قوله تعالى (وإذا بلغ الطفل منكم الحلم فليستأذنوا) سورة النور "الآية 58".
- 2/ الصبي ويعني الغلام والجمع صبية وصبيان، قوله تعالى "فأشارت إليه قالوا كيف نكلم من كان في المهد صبياً" سورة مريم "الآية 49".

<sup>1</sup> <https://www.almaany.com/Wikipedia.org.m>

3/ الحدث هو الشاب فإن ذكرت السن قلت حديث السن وغلما ن.

4/ القاصر ويعني قصر الشيء بمعنى حبسة وقصر عن الشيء بمعنى عجز ولم يبلغه قوله تعالى "أو الطفل الذين لم يظهروا علي عورات النساء" سورة النور الآية 31.

### مصطلح الطفل:

مفهوم الطفل إصطلاحاً فإنه مبني على المرحلة العمرية الأولى من حياة الإنسان والتي تبدأ بالولادة، وقد عبرت آيات القرآن الكريم عن هذه المرحلة لتصنع مفهوماً لمعنى الطفل وهو ما جاء في قوله تعالى (ثم نخرجكم طفلاً)، إذ تتسم هذه المرحلة المبكرة من عمر الإنسان بإعتماده على البيئة المحيطة به كالوالدين والأشقاء بصورة شبه كلية وتستمر هذه الحالة حتى بلوغ سن الرشد.<sup>(2)</sup>

### تعريف الطفل:

الطفولة هي الفترة التي يكون فيها الشخص معتمداً على أسرته في المأكل والمشرب والملبس ويبدأ الإهتمام بالأطفال منذ لحظة إختيار الزوج لزوجته. الطفل والطفلة جمعها أطفال: الصغير من كل شيء، يقال جارية طفل وطفلة وقد يكون الطفل واحداً أو جميعاً أسم جنس.

الطفل: الصبي حيث يسقط من البطن إلى أن يحتلم.

الطفل: يقصد به كل شخص لم يتجاوز سن الثامنة عشر.<sup>(3)</sup>

### مسرح الطفل:

مسرح الطفل يعتبر من الفنون المميزة وذات الخصوصية العالية فقد أُرست دعائم صرحه بشكل قوي في العقود الأخيرة من القرن العشرين وذلك لإكتشاف دوره الفاعل في الجانب التربوي والتعليمي والإرشادي والتثقيفي فضلاً عن الجانب الترويحي لشريحة بالغة الأهمية في بناء المجتمعات وهي الشريحة الناشئة فقد حظى هذا الفن بإهتمام كبير من قبل علماء النفس والإجتماع والتربية تجلى في شكل دراسات وبحوث أبرزت تأثيره في تشكيل ذهنية ووجدان الطفل.<sup>(4)</sup>

<sup>2</sup> أثر الحرب علي الاطفال ونظام حمايتهم من منظور القانون الدولي الأنساني.مجلة جيل حقوق الإنسان العدد 26ص 63.

<sup>3</sup> محمود ، ميكاوي غبوش " دور التشريعات الوطنية في حماية الاطفال – 2017ص19.

(4) الصديق أحمد أحمد: دور المسرح المدرسي في الحد من ظاهرة العنف لدي تلاميذ مرحلة الأساس، ص57.

**تاريخ مسرح الطفل في السودان:**

المسرح في السودان نشأ في أحضان المدارس وذلك من خلال الكثير من التجارب المسرحية التي جرت في محيط المدارس وكانت من ضمن أنشطتها التي تقدم أثناء وبعد نهاية العام الدراسي، وبما أن الطلاب هم المكون الأساسي لهذه المدارس والذين يعتبرون أطفالاً بحكم فئاتهم العمرية التي تخول لهم الانخراط والتعليم الأساسي الأولي أو المدرسي. هناك العديد من التجارب المسرحية التي تقف شاهداً منها التي وردت عن نشاط مدرسة رفاة الأولية في أواخر يونيو 1903م.

**مسرح العرائس السودانية:**

التحول الذي أحدثه نقلة كبرى في دراما الاطفال في السودان جاء بعد رسوخ الممارسة المسرحية وإفتتاح المسرح القومي في عام 1959م في السابع عشر من نوفمبر ثم التجديد علي يد الأستاذ الفكي عبدالرحمن في عام 1967م.<sup>(5)</sup> تأسست فرقة العرائس في يناير 1976م وقام بتدريبها ثلاث من الخبراء الرومانيين وهم تبردياكونو في الإخراج المسرحي زيزي فرنينو في عمل الديكور وتصميم العرائس نيكولاي ودارخيافي في تحريك وتلعب العرائس والديكور وإستمر الكورس لمدة عام كامل تخلله إنتاج عمليين مسرحيين كأول أعمال تقوم به الفرقة، وكان هذين العمليين مسرحية سالم الشجاع وهي نص روماني سودني كمال حامد الشفيق ومحمد شريف علي، أما النص الثاني فهو من أدب الأطفال العالمي قدمته الفرقة بعد ترجمتها إلى اللهجة السودانية تحت عنوان الديك الشاطر وهي تجربة في تحريك العرائس من الحجم الكبير.

**أهمية مسرح العرائس:**

- يساعد المسرح الأطفال على إدراك أن لهم دوراً في تغيير واقعهم.
- شكل العروسة جذاب للأطفال ويثير إنتباههم، وتجعلهم يتواصلون مع العرض دون ملل.
- يساعد المسرح على توصيل القيم والمبادئ السلوكية الإيجابية للأطفال وتقديم الرسائل لتغيير السلوكيات السلبية بطريقة غير مباشرة.

الأشكال والقوالب المختلفة لمسارح الأطفال:

1/ عروض يقوم بتقديمه الممثلون المحترفون الكبار .

(5) علي الفكي عثمان: الحركة المسرحية في السودان، 1978م، ص20-27.

2/ عروض يشارك في تقديمها الكبار مع مجموعة موهوبة.

3/ عروض يشارك في تقديمها الأطفال فقط (1).

**أهمية استراتيجية مسرح العرائس في التعليم:**

يساهم مسرح العرائس في توصيل القيم والمبادئ والسلوك الايجابي للطلاب وإتاحة الوسائل اللازمة لتغيير السلوك السلبي للطلاب والتلاميذ بطرق غير مباشرة. وخاصة في المدارس الابتدائية الدنيا أو التعليم الأساسي من منطلق أن الطفل يحب أن يكون المسرح وسيلة لبرمجة الدروس على قالب درامي أو قصص تبقى عالقة في ذهنه، فالدروس الممثلة بطريقة الحركة وإستعمال أكثر من حاسة في تعلمها تكون أكثر بقاءً في أذهان التلاميذ، إن الاطفال في هذه المرحلة يميلون كثيراً ويتعلمون بطريقة أسرع إلي الدروس التي تحوي صوراً فكيف اذا إستخدم مسرح العرائس في توصيل تلك المعلومة لذهن التلميذ فحتما ستكون النتائج ايجابية(6).

**أهداف إستراتيجية مسرح العرائس للتلميذ:**

**أهداف قيمية:** حيث يتم خلالها غرس العديد من القيم والمبادئ في نفوس الأطفال كحب الوطن والتمسك بالأرض والدفاع عنها. كما يستطيع مسرح الطفل أن يلعب دوراً فعالاً في بناء المجتمع الفعال ويحل الكثير من الأمور الاجتماعية.

**الأهداف الثقافية:** أنه يفيد في إكتساب المقدرة على إستعمال اللغة العربية إستعمالاً ناجحاً وإكتساب المقدرة على التعبير والتفاعل مع النصوص الأدبية وتذوقها والإحساس بجمالها فمسرح الطفل بشكل عام هو مدرسة للفصاحة وسلامة النطق واللغة.

ويتميز مسرح العرائس بخصوصية منفردة كونه أحد وسائل التعليم الحديث الذي يستطيع من خلاله التلميذ العيش بجميع حواسه مع الشخصية التي تمثل أمامه سواء كانت بطريقة درامية أو تراجيدية فالتلميذ في هذه الحالة ينتقل من عالمه المحسوس إلى اللامحسوس من خلال التوغل والتعمق في مجريات الأحداث لمعرفة ما يدور حوله. (7)

**الكتابة للطفل:** هنالك شروط أو مقومات أو معايير يجب أن تتوفر فيمن يتصدى للكتابة للطفل وبالنظر لهذه الشروط تبين لنا أنها تشمل عدد من المحاور والزوايا منها من الذي يكتب؟ وما هي المادة ومن يقدمها؟ ومن المستهدف بها؟. ومن هذه الشروط:

<sup>6</sup> دواره، عمر مسارح الأطفال ، ط2010، الهيئة المصرية العامة للكتاب ص 27-28.

<sup>7</sup> نفس المصدر، ص29.

- 1/ يحمل تراكمًا معرفيًا ومهارياً.
- 2/ المؤمن يقضية الطفل كقضية وطنية وإجتماعية بالدرجة الأولى.
- 3/ المدرك لحقيقته النفسية والعقلية والإجتماعية والثقافية.
- 4/ المحترم لواجباته وحقوقه.<sup>(8)</sup>

#### الإخراج لمسارح الأطفال:

لا يتطلب الأمر في مسارح الأطفال أن يكون المخرج فقط شخصية قوية تمكنه من تحقيق رؤيته الأخرافية وقيادته لمجموعة العمل بل يتطلب إهتمام شديداً للمراحل العمرية المختلفة وأهم هذه الإعتبارات:

- أختيار النص المناسب.
- الإيقاع العام والحركة المسرحية.
- الرؤية الجمالية والإبهار.
- مراعاة جمهور الأطفال.

#### كيفية إستخدام مسرح العرائس:

1. يقوم الآباء والمعلمين بتحديد المحتوى التربوي من المفاهيم والقيم والعادات السليمة التي نرغب في إكسابها للأطفال ويتم صياغتها في حوار يقدم للأطفال من خلال مسرح العرائس.
2. يجب على من يقدم المسرحية أن يشرك الاطفال المشاهدين معه في الحوار ويسألهم أسئلة مثيرة للذهن ويناقشهم في القرارات التي تتخذها العروسة ورأيهم في الأحداث والتصرفات كما يطلب منهم تصحيح الأخطاء ونصح صاحبها.
3. تبدأ العروسة حوارها مع الاطفال مثلاً: بالقاء السلام عليهم فيردون بصوت قوي حتى لو تكرر إلقاء السلام عليهم عدة مرات حتي يتعودوا التجارب مع العرائس.
4. يتم التنبيه على الأطفال بحسن الإستماع إلي المسرحية لأن في نهايتها سيتم سؤالهم عدة أسئلة حولها ومن يعرفون الإجابة سيعطون جوائز.
5. يفضل إستخدام الأناشيد في تقديم عروض المسرح.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> قرانيا محمد، اطياف قصص الأطفال شورية، دراسة تطبيقية، منشورات اتحاد العرب، دمشق سلسلة دراسات 2- 2013 ص453.

<sup>9</sup> الشبكة العنكبوتية <https://www.facebook.com/posts>

### النتائج:

توصلت الدراسة للنتائج التالية:

- تأكيد قدرة الدراما ومسرح الطفل في توصيل مادة الدرس للأطفال.
- تأكد للباحثين قلة البحوث والدراسات التطبيقية في هذا المجال.

### التوصيات:

- ضرورة دعم الدولة لنشاط مسرح العرائس برياض الأطفال.
- إدخال مسرح العرائس ضمن مقررات رياض الأطفال.

### المراجع والمصادر:

- أثر الحرب على الأطفال ونظام حمايتهم من منظور القانون الدولي الإنساني "مجلة جيل حقوق الانسان"، العدد 26 ص 63.
- الصديق أحمد محمد "دور المسرح المدرسي في الحد من ظاهرة العنف لدى تلاميذ مرحلة الاساس ص57.
- دوار "عمر مساح الاطفال. ط2010، الهيئة المصرية العامة للكتاب ص 27-28.
- قرانيا محمد "أطياف قصص الأطفال شورية" دراسة تطبيقية منشورات اتحاد العرب، دمشق، سلسلة دراسات 2013 ص 453.
- محمود، مكاوي غبوش "دور التشريعات الوطنية في حماية الأطفال، 2017 ص 19.

### الإنترنت:

- 1- Posts <https://www.facebook.com>.
- 2- <http://am.m.wikipedia.com> – almaay.com

## الشعر الشعبي في السودان - أصوله وخصائصه وأغراضه

### المستخلص:

تناولت هذه الدراسة الشعر الشعبي في السودان - محاولاً البحث من خلالها إستقصاء أصول الشعر الشعبي وخصائصه المكونة له، بجانب التعرف على أغراضه. ما جعل الباحث ينسب أصول الشعر الشعبي السوداني إفتراضاً إلى مراحل تاريخية مختلفة، مبيناً مدى تأثيره في تلك الفترات إن صح ذلك. خاصة أن هذه الدراسة جاءت معتمدة على فرضية أن الشعر الشعبي جاء مصاحب لظواهر شعرية شعبية أخرى منها الشعر الغنائي، بجانب أنها تحمل عناصر أدائية إستعراضية شعبية إرتبطت به، ونسبة لذلك ولإثبات تلك الفرضية شملت الدراسة ضروب مختلفة من نماذج فنهم الشعري الشعبي وتناولت دورهم الموجود علي أرض الواقع الإجتماعي سواء كان فردياً أو جماعياً إعتبار أن هذه الأدائية الشعرية الشعبية هي إحدى المرتكزات المعرفية التي يستقي منها المجتمع البدوي الشعبي ممارسته الأدائية.

ولقد ركز الباحث الدراسة في الشعر الشعبي؛ لأن ظاهرتيه مختلفة في إطارها المحلي ومحصورة في مناطق جغرافية تمثل نموذج للاختلاف الثقافي في السودان باعتبار تنوع لهجاتها وثراء لغتها وغيرها من الممارسات.

ولقد هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى إبراز دور الشعر الشعبي المحلي واعتماده كمصدر معرفي في المستقبل للكثير من مجالات الحياة السودانية، خاصة الاجتماعية والتاريخية والثقافية ومجالات الآداب والفنون، لثرائه بما يحمله من العناصر الأدائية الملهمة والمحفزة من النص المؤلف وخلافه من مستلزمات.

كما أن الدراسة في تحليلها حاولت الكشف عن الربط بين الشعر والغناء والرقص والعناصر البشرية والمادية، وذلك في سعيها لتوطين التوظيف الثقافي المحلي السوداني، بإعتبار أنه جزء من الكينونة السودانية والإنسانية التي حينما تدرس يمكن رصدها وتحليلها وتوظيفها لتكون في المستقبل هي المصدر الأول لنا في إنتاجنا الفني والأدبي والثقافي بصورة عامة.

وسيحاول الباحث أن يتخذ من المنهجية التحليلية وسيلة لتحقيق أغراض هذه الدراسة - بداية أن يشرح مفردات العنوان وهي: تعريف مفهوم الشعر الشعبي، ثم نفصل في الموضوع الأساسي فيما يختص بمعرفة أصول الشعر الشعبي في السودان، وإبراز خصائصه، وأغراضه، بصفته شعراً شعبياً.

#### **Abstract:**

This study has dealt with folk poetry in Sudan - the researcher attempts through it to investigate the origins of folk poetry and its constituent characteristics, in addition to identifying its purposes. What made the researcher attribute the origins of Sudanese folk poetry to different historical stages, indicating the extent of its impact in those periods, if it is true. Especially since this study was based on the hypothesis that popular poetry was accompanied by other popular poetic phenomena, including lyrical poetry. In addition to that, it carries the elements of popular performance that were associated with it. In relation to that and to prove that hypothesis, the study included different types of models of their popular poetic art and dealt with their existing role on the ground of social reality, whether it is individual or in group, considering that this folk poetic performance is one of the cognitive foundations from which the Bedouin folk society draws its performing practice.

The researcher focused the study on folk poetry, because its phenomenon is different in its local context and confined to geographical areas that represent a model of cultural difference in Sudan, given the diversity of its dialect, the richness of its language and other practices. Through this study, the researcher aimed to highlight the role of local folk poetry and its adoption as a source of knowledge in the future for many areas of Sudanese life, especially social historical and cultural fields of literature and the arts, due to its richness with the inspiring and motivating performing elements of the composed text and other requirements.

Also, this study, in its analysis, tried to reveal the link between poetry, singing, dancing and human material elements, in its quests to localize the local Sudanese cultural placement, considering that it is part of the Sudanese and human being, when studied can be monitored, analyzed and employed to be the first source for us in our artistic, literary and cultural production in the future, in general. The researcher will try to use the analytical methodology as a means to achieve the purposes of this study - beginning to explain the

vocabulary of the title, which is the definition of the concept of popular poetry, then we will separate the main topic with regard to knowing the origins of popular poetry in Sudan, and displaying its characteristics and purposes, as it is a popular poetry.

الشعر الشعبي في السودان - أصوله وخصائصه وأغراضه:

مفهوم الشعر الشعبي:

حظيت دراسات الشعر الشعبي والتراث بالكثير من الإهتمام، وتناولت تلك الدراسات - مفهوم الشعر الشعبي من خلال تتبع علاقته وإرتباطه بكل من: مصطلح الفلكلور، والأدب العامي، والأدب الشعبي. ولذلك ووفقاً لعلاقته بتلك المصطلحات الثلاثة التي تتداخل مع بعضها البعض في التعريفات والخصائص والأغراض جاء تعريفه المتداول والمعمول به الآن.

فالشعر الشعبي كمفهوم، هو شكل من أشكال التعبير في الأدب الشعبي، فهو إبداع شفوي ونمط من أنماط الثقافة الشعبية. ويطلق مصطلح الشعر الشعبي على كل " كلام منظوم من بيئة شعب بلهجة عامية تضمنت نصوصه التعبير عن وجدان الشعب وأمانيه متوارثاً جيلاً عن جيل عن طريق المشافهة، وقائله قد يكون أمياً وقد يكون متعلماً بصورة أو بأخرى مثل المتلقي أيضاً. (التلى بن الشيخ، 1983م، ص71).

وعُرف فن (الشعر) في تاريخ الشعوب والأمم، بأنه: "الكلام الموزون المقفى نجد منه الواناً تناولت الوصف، والمدح، والهجاء، والفخر، والرتاء، وقد إحتل الشعر من ذلك مكاناً مميزاً جعلته في قمة الأدب (عبد الملك الطاهر، 2007، ص16). وقد حدد ابن خلدون إطاراً لقول الشعر بأن: "الشعر هو الكلام البليغ المبني على الاستعارة والوصف، المفصل بأجزاء متفقة في الوزن والروي، مستقل كل جزء منها في غرضه ومقصده عما قبله وبعده" (عبد الملك الطاهر، 2007، ص17). وبهذا فإن للشعر ضوابطه ومقاييسه التي تميزه عن غيره من أنواع الكلام.

وقد ظلت أهمية الشعر حاضرة في كل المجتمعات إلى جانب أهمية الشاعر وسمو مكانته على مر العصور والأزمان فقد مثل الشاعر لسان القبيلة وكان "ممن تفتخر بهم القبيلة وتدخره سلاحاً تواجه به الآخرين (عبد الملك الطاهر، 2007م، ص16). ومع تطور المجتمعات والقوميات والشعوب ظلت أهميته ماثلة وحاضرة كذلك، وهذا يبين سمو مكانته التي نجدها حاضرة حتى يومنا هذا لما يؤديه من دور.

وتتميز الشعر الشعبي بشكله الخاص به الذي جاء "على أساس أن الشاعر الشعبي يحفظ شكلاً متوارثاً للقصيدة ببناء التفاصيل حوله، مستمداً معلوماته من مخزونه التراثي في موسيقى الشعر بالإستماع والممارسة والمعرفة الدقيقة بتاريخ قومه وقيمهم الإجتماعية" (فرح عيسى، 2000م، ص88). كما أن للشعر الشعبي أسلوبه وموضوعاته الخاصة به إذ "يعد الشعر الشعبي من أبرز الأساليب التعبيرية في الأدب الشعبي الشفهي، فالشاعر الشعبي يتخذ من القضايا التي يعيشها مجتمعه موضوعاً بارزاً في أشعاره، فيعبر عن مجمل أمالهم والأهم بطريقة شفاهية، وبلغة عامية بليغة ومؤثرة، شأنه شأن الشعر العربي الفصيح". وبهذا فإن الشعر الشعبي وشاعره، يحمل هويتها الشعرية الخاصة بهما، التي ننتبينها من خلال تفاصيل ملامحهما وشكلهما وأسلوبهما الشعبي.

ويرى الباحث أن عملية تحديد صفة شعبية الشعر واجهت كثيراً من النقد، خاصة من الفلكلوريين والنقاد، فعدد منهم: تمسك بالرأي القائل: "أن الأدب الشعبي لأي أمة هو أدب عاميتها التقليدي الشفاهي، مجهول المؤلف، المتوارث جيلاً عن جيل، وهذا الرأي يسقط أدب العامية الحديثة الذي أذاعته المطبعة ووسائل النشر الحديثة الأخرى من مسرح، وإذاعة، وسينما، وتلفزيون، لأنه لا يتوفر فيه ركنا تجهيل المؤلف والتوارث التقليدي.

بينما ذهب آخرون إلى أن "الأدب الشعبي وسيلته اللغة العامية وأصحاب هذه النظرة يتفقون مع سابقهم، ولكنهم يذهبون الي أبعد من ذلك إذ يعتبرون الأدب الشعبي هو أدب العامية سواء كان مطبوعاً أو شفاهياً، أو مكتوباً، وسواء كان مجهول المؤلف أو معروف المؤلف، متوارثاً عن السلف السابق أو أنشأه معاصرون معلومون. وآخرون ذهبوا إلى أن الأدب الشعبي محتوى لا شكلاً، بإعتبار أن موضوع التجربة الفنية فيه تعبر عن ذاتية الشعب، المستهدف تقدمه الحضاري، الراسم لمصالحه، يستوي فيه أدب الفصحى والعامية وأدب الرواية الشفاهية وأدب المطبعة، والأثر المجهول المؤلف والأثر المعروف المؤلف. (شمس الدين يونس، 2004، ص18). وهذه الآراء الثلاثة مجتمعة يراها "شمس الدين يونس": أنها تمثل الشعر الشعبي بإعتبار أنه الشعر المعبر عن الوجدان الجماعي، والذي سجل الأحداث والوقائع التاريخية الهامة وعبر بذلك عن الشعب وأحواله، بل يعد من مصادر التاريخ.

وبهذا يرى الباحث أن الشعر الشعبي له شكله وأسلوبه الذي تنتهي عنده كل المقاييس بإتفاقها علي شرط شعبيته المطلقة. وفي هذا الشأن يقول حسين جمعة: "إذا لم يكن

الشعب يعرف الكتابة - فإن العمل الشعري بالضرورة يحفظ في ذاكرة الشعب وينتقل شفهيًا من جيل لأخر، أما إذا كان الشعب يعرف الكتابة - فإن العمل الشعري يحفظ في ذاكرة الشعب ويعيش على لسانه (حسين جمعة، 1976م، ص103). وهنا يتفق الباحث مع رأي "حسين جمعة" فيما يتعلق بحفظ العمل الشعري في ذاكرة الشعب لكلا الشاعرين، (الشعبي) و(الكاتب) - ولكنه يخالفه فيما يتعلق بانتقال الشعر عند كليهما وهنا يرى الباحث أن "حسين جمعة" وضع الشاعر الكاتب في أفضلية عن الشاعر الشعبي، حين قال: بأن الشاعر الكاتب يعيش شعره على لسان الشعب أي بصورة مستمرة، أما الشاعر الشعبي ينتقل شعره من جيل لجيل. علماً بأن الباحث يرى أن "حسين جمعة": هو ذات نفسه فرق ما بين شاعر (الفطرة) أي الذي يقول الشعر من ذاكرته بفطرته الشعرية، وما بين الشاعر الكاتب. وبالتالي فإن شاعر الذاكرة الفطرية يحتفظ في مخيلته وذاكرته بما يحتمله داخله من شعور وعاطفة، ليشترك ذلك الشعور والعاطفة والاحساس مجتمعه؛ ويبادلته المجتمع نفس الإحساس ويلتقي معه عبر ترديد ما قاله من شعر.

أما الشاعر الكاتب فهو من شعره؛ ففيه وعى بالذات الكاتبة أي المشتغلة بالشعر المكتوب ومنشغلة به - وفي هذه الحالة فإن المجتمع متى ما أراد مادته هذه يجدها في أي وقت. وهنا فالشاعر الكاتب مهتم بأن يقرأ المجتمع شعره ومهتم كذلك بأن يحفظ المجتمع سيرته وشعره حين يقرأ له، ولهذا يرى الباحث ان (شاعر الفطرة) فهو هنا في مكان استحسان لما يتمتع به فهو يباهى بذاكرته وحفظه، إضافة الى انه يريد ان يسمع شعره وصوته وإحساسه لمجتمعه وهنا يراه الباحث أعظم مرتبة وإن كان أقل جودة من الشاعر الكاتب الذي يعي ذاته ويرتب أفكاره ويحذق خياله ويحذف ويضيف وغيره. وبهذا يرى الباحث أن الشاعر الشعبي هو شاعر(مؤدي) اما الشاعر (الكاتب) فهو غير (مؤدي) ويتحول إلى الإداء بعد ان يلقي شعره.

ورغم إختلاف وجهات النظر المتعددة بشأن الشعر الشعبي والشاعر الشعبي وشعرهما إلا أن الشعر الشعبي والشاعر الشعبي مثلما المجتمع القديم والحديث، ولعبا دوراً في حفظ التراث والتاريخ الاجتماعي والهوية، بل واتخذ الشاعر الشعبي والشعر الشعبي سلاح في مواجهة الإستلاب الثقافي والحضاري اليوم لأهميتهما.

أصول الشعر الشعبي في السودان:

عرف المجتمع السوداني كغيره من الشعوب والأمم نظم الشعر الشعبي الشفهي، وكان لتنوع السودان الثقافي وتباينه الجغرافي والإقليمي وتعدد قبائله وقيمه وعاداته وتقاليده أثره الكبير في ثراء الأدب الشعبي والشعر الشعبي خاصة. وأرجع الباحثون بدايات وجود الشعر الشعبي في السودان وأصوله، إلى تاريخ دخول العرب السودان ومعهم لغتهم العربية الفصحى. التي تحولت بعدها للغة عربية دارجة نسبة لإختلاطها وإنصهارها داخل اللهجات المحلية المتفردة. وكان هذا بداية للتمازج والتلاقح الذي إنتظم لقاء الثقافتين. ولعل الكلمة العربية بدأت منذ ذلك الزمن تكوين نواة الشعر السوداني بتفاعلها مع تراث أجيال سبقت من الوراثة والاختلاط فالشاعر السوداني لا يغفل هذه اللحظة من التاريخ". (عبدالهادي الصديق، 2000م، ص22).

ويقول عبدالهادي الصديق: "ليس ثمة شعراً حقيقياً في مصادر تاريخ السودان القديم، لكن الدلائل تشير إلى إهتمام القدماء بتنميق الألفاظ والعناية بها، ويلاحظ هذا منذ ظهور الوثائق السودانية الخالصة من القرن الثامن ق.م، والذي ورد في إفتتاحية مسلة "بعانخي" مثال رائع لذلك: ولننظر إلى هذه اللغة الشاعرية وما فيها من ضروب الإستعارة والمجاز: (والملك يدعو للأعداء):

أنتم يا من تعيشون أمواتاً  
البؤساء - الضعفاء ... الموتى  
ويا أبواب المدينة ومداخلها  
إذا لم تتصاعي لأوامري

سيصب عليك الملك لعنته. (عبدالهادي الصديق، 2000، ص17-18)

إن هذا المثال يقول عبدالهادي الصديق: يدل على أن هناك لغة وكلمة منظومة منذ فترة بعيدة تمتد من عهد "بعانخي" حتى تشييد معبد الأسد الذي حمل في جدرانه أول طابع للثقافة السودانية الأصيلة وحتى القرون الوسطى - جميع هذه العهود تحمل مصادر ثقافتها الصبغة الدينية - وبما أننا لا نستطيع أن نضع مقياساً يدلنا على وجود شعر أو عدم وجوده إلا أن تلك المحاولات كانت تحتفظ في إطارها العام، بالمفهوم الجمالي للشعر، خاصة وأن هذه المحاولات كانت تستخدم لأرقى الأغراض، كالمراسيم الدينية، والحربية، ثم بدأت مرحلة الكتابة المحلية باختراع الهيروغليفية المروية، حتي قضى العرب في أربجي علي مملكة مروى "ونهاية مروى كانت البداية التي اتاحت للعرب فرصة التدفق والانتشار

في أرض السودان، ومن ثم بداية تدفق الثقافة العربية وانتشارها" (عبد الهادي الصديق، 2000، ص 20-21).

وبدخول العرب السودان قد حدثت عملية تكييف، ظهرت نتيجة لذلك لغة جديدة هي لهجة تختلف قليلاً عن اللغة الأم وإن احتفظت بكثير من خصائصها" (عبد الهادي الصديق، 2000م، ص 109). كما ظهرت ثقافة جديدة إحتوتها اللغة وإنطلق بعدها المجتمع وإنسانه نحو الأدب والشعر والغناء، ممجداً البطولة، ومفتخراً بالشهامة، وواصفاً الشجاعة، ومادحاً للكرم وقد وصف شعر تلك الفترة "بشعر البطولة وقد ظل كذلك في خلال العصور دون تغيير جوهري في ميزته العامة تلك" (عبدالمجيد عابدين، 1967م، ص 183).

وظلت تلك هي السمة الغالبة على الشعر الشعبي في السودان كما يرى الباحث حتى يومنا هذا، فالشاعر الشعبي في السودان قد قال شعراً يطفح بالفخر والغزل والهجاء ولم يهمل الرثاء (المناحة) علاوة على الألوان الخاصة كالديوبيت والمساديير والجراري وأشعار الحكامات وغيرها من أشعار شعبية ما زالت تنتظر الدراسة والبحث والجمع والتدوين.

#### تاريخ الشعر الشعبي في السودان من خلال مراحل إنتقاله:

الشعر الشعبي في عصر الفونج:

تعود بدايات الشعر الشعبي في السودان إلى عصر الفونج "حيث تشير بعض المصادر إلى (عام).. 1504م" (عزالدين الأمين، 1969، ص 31)، ومنهم من يرجع ذلك للعام 1840م" (عبد بدوي، 1981، ص 23)" وقد نقلت لنا المصادر المكتوبة حال الشعر في الفترة السنارية ولعبت تلك المصادر دوراً مهماً في توضيح الحركة الثقافية داخل المجتمع آنذاك كما الفت الضوء على دور المثقفين تجاه السلطة ومنهم ود ضيف الله وكاتب الشونة وبعض الأجانب.

وقد أبانت هذه المصادر التي جمعت الشعر الشعبي بأن الشعر السوداني في تلك الفترة كان محلياً وأثرت الصوفية الوافدة في إدخالها الفصحى في تحور اللغة آنذاك. إذ "كان للدور الذي إنتهجه ملوك سنار في إهتمامهم بنشر الدعوة الإسلامية واللغة العربية أثره على الشعر الدارجي والفصحى معاً" وكان طبيعياً أن تتأثر الثقافة بهذا الجو الصوفي، وصاحب ذلك تطور في لغة الشعر من العامية الداريجة الى الصوفية الفصحى (عبدالمجيد عابدين، 1967م، ص 202).

مهدت هذه الدعوة الطريق لتوافد العلماء ورجال الدين، "وكان بين هؤلاء العلماء بعض المتصوفة، الذين نشروا المذاهب الصوفية في البلاد، ومنهم من مدح ملوك سنار" (محمد عبدالسلام، 2006م، ص70). وفي تلك الفترة إنتشر شعر المدح وكان الشيخ محور الجماعة ومركز الأتباع والمريدين وجاء الفخر بنفسه وبه وقد انساب كل ذلك في الشعر تصوراً ورؤى في حركة دائبة رغم القصور في التعبير والشذوذ في الأبنية والاشتقاق في بعض الأحيان.

كما ساد شعر الرثاء والوعظ من خلال وعظ الناس. "وكان طبيعياً أن تتأثر الثقافة بهذا الجو الصوفي، وصاحب ذلك تطور في لغة الشعر من العامية الدارجة الى الصوفية الفصح" (عبدالمجيد عابدين، 1967م، ص202).

خاصة وأن الصوفية منذ نشأتها قامت على أدب المدح وأصبغت بأدبها الشعري الشعر السوداني. وفي هذا الشأن يمثل شعر الشيخ عمر المغربي الذي وفد إلى بلاط السلطان بادي، نموذج للشعر الوافد الفصيح بأغراضه الشعرية:

أيا راكباً يسرى علي متن ضامر      إلي صاحب العلياء والجود والبر  
وينهض من مصر وشاطئ نيلها      وأزهرها المعمور بالعلم والذكر  
لك الخيرات إن وافيت سنار قف بها      وقوف محب واغتم فرصة العمر

ويقارن "عبدالهادي الصديق" بين شعر الشيخ عمر المغربي والشعر في عهد الفونج قائلاً: "إذا إستعرضنا نماذج من شعر الفونج والذي يعكسه كتاب طبقات ود ضيف الله، نجد أشتاتاً من الشعر الذي يحاول بكلمة هجين هي بين العامية والفصحى، أن يعبر عن أغراضه المختلفة" (عبدالهادي الصديق، 2000، ص27). ووجد الشعر الذي ورد في كتاب طبقات ود ضيف الله، بعض النقد الذي قلل من شأن جودته اللغوية والبلاغية، إلا أنه لم ينكر شاعريته المحلية والشعبية التي يمكن تطوير شاعرها. وكان "هذا اللون من الشعر يحمل إلى جانب ذلك أشكالاً تبرز القصور اللغوي والبلاغي، المتمثل في الأغلاط النحوية والتراكيب الساذجة.. مما يدل على حاجة الشاعر الي نظر أكثر في أصول هذا الشعر.. وبهذا أصبح هذا الشعر الشعبي والعامي، هو الشعر السوداني الأصيل، والذي إستطاع أن ينقل الإحساس العفوي الصادق لإنسان ذلك الوقت. اذاً فقصيدة الشعر العربي في السودان قد بدأت شعبية أو عامية، لا تخضع للغة فصيحة قبل مجيء نموذج الشيخ عمر المغربي" (عبدالهادي الصديق، 2000، ص27).

ويصف الدكتور عبده بدوي حالة الشعر في فترة الفونج في دراسته حول هذا الشعر معضداً محلتيته ثم تحوله الى الفصحى بعدها وأثر ذلك التحول عليه قائلاً: "هذا الجنس من التراث الشعبي لعصر الفونج أنه قد بدأ عامياً ثم ارتفع بعد ذلك إلى حالة من العامية والفصحى فاقدة إلى حد ما النظام الموسيقي والإحكام الإعرابي، فالشاعر لم يكن يقود الكلمات وإنما هي التي كانت تقوده وتفرض نفسها على قوانينه" (عبده بدوي، 1981م، ص25).

وبهذا يرى الباحث أن الحديث الذي ذكره "عبده بدوي"، يشير الي الشعر الشعبي ومواصفاته وإن كان اصطلاحه لم يكن متداولاً حينها. إلا إن الإشارات من خلال الوصف تدل على ذلك.

كما كان لتأثير النقاء الثقافية السودانية مع الثقافة العربية الوافدة، أثره الذي عده الأدباء والنقاد والفلكلوريين تطوراً للغة، بل تعادها إذ "لم يقتصر هذا التطور على مستوى اللغة وحدها فحسب، وإنما إمتد ليشمل الموضوع والمحتوى" (عبد المجيد عابدين، 1967، ص211). بالتالي إنعكس هذا التأثير مباشرة على شكل الشعر وخصائصه الأخرى.

فمن حيث الأسلوب فقد تغير أسلوب الشعر في تلك الفترة نتيجة لإحتواء الشعر المحلى للشعر الوافد. ووصف الشعر المحلى بأنه من أحدث التغيير وأخضع الشعر الوافد لأسلوب البيئة السودانية التي كان سائداً فيها نمط شعري ملحون في طريقة أدائه " فقد كان من أبرز السمات اضطراب الوزن، الشاهد علي ذلك القصائد الواردة في كتاب الطبقات.. وربما كان مرد ذلك اهتمام الشعراء بالإنشاد والترنيم، وأدى ذلك إلى تحطيم قوانين العروض ... فقد كان الشاعر يهتم بالجانب الترنيمي ولو أدى ذلك إلي وصف كلمات مبهمة، أو إكمال عبارة فصحى بأخرى دارجة، أو تعريف اللفظ لإخضاع الشعر للإنشاد والترنيم" (عبدالمجيد عابدين، 1967، ص211)، ويبدو أن سبب تأثير نوعية الشعر الشعبي السوداني المغنى والملحون له سبب آخر. "فالخيال الشعري في تلك المرحلة من عمر القصيدة العربية في السودان كان خيالياً عربياً. أي بمعنى أن الشاعر السوداني في تلك الفترة كان يحتفظ في نماذجه الشعبية بأغراض القصيدة العربية فنياً. ولعل هذا يرجعنا الى إحتفاظ السوداني بشخصية الإنسان العربي في جزيرته" (عبد الهادي، 2000، ص30) وهنا يربط عبد الهادي الصديق ما بين الأثر (العربي والسوداني) في إشارته إلى علاقة الشعر الشعبي السوداني بأصول الشعر العربي قائلاً: "

احتفاظ النموذج الشعبي بأغراض القصيدة العربية فيمكننا الوقوف عنده بمقارنة قصيدتين، الأولى من الشعر الشعبي السوداني، والثانية من الشعر العربي القديم الأولى (مناحة) أي ما يعادل أدب الرثاء عند العرب، قالتها الشاعرة في رثاء أخيها، والأخرى قالتها الخنساء في رثاء صخر.

حيث تتفق القصيدتان في التقسيم الفني، وتنقسمان الي أسلوب عاطفي، وأسلوب تقريرى. فالأسلوب العاطفي تمثله العبارات البكائية، وإظهار اللوعة، والحرقة، والشوق، ومن مقومات هذا الأسلوب التكرار، حيث تكرر الخنساء عبارة: (تبكى هي) وتكرر شاعرتنا: (أحي على أو عليه) والتي هي بنفس المعنى، ثم إطلاق الكنايات لإبراز حرارة التعبير، ونقل المشاعر بدقة، تقول الخنساء: (علم في رأسه نار) وتقول شاعرتنا: (عرس خيلا) بل إن الشاعرتين تتفقان في إطلاق الأوصاف، حتى ليتوهم القارئ إن هذه الشاعرة الشعبية قد نظرت في شعر الخنساء، فالخنساء تشبه مشية صخر إلي الموت بمشية السبنتى، والشاعرة الشعبية تقول في نفس المعنى: (أسد جيشاً مكرمش قمزاته متطابقات).

وهي نفس صورة الإصرار والتوثب في مشية الأسد والسبنتى. كما أن الشاعرتين إتفقتا في تشبيه الموت بحياض يردّها المرء إذ تقول الخنساء:

(وارد ماء) قد تناذره أهل الموارد ما في ورده عار

وتقول الشاعرة الشعبية السودانية:

(وإن وردن) بجيك في أول الواردات

نجد أن من مميزات فن الرثاء الشعري والمناحة، الإهتمام دائماً بتعدد مآثر الميت على نفس المقاييس العربية، ورسم صورة متكاملة للفتى المثالي في بيئته واستيفائه لشتى ضرورات الحياة وأخلاقياتها، المتمثلة في الكرم، والشجاعة، والمروءة.. الخ. هذه المقاييس التي تتفرع أغراض المدح والهجاء والفخر وما إلى ذلك" (عبدالهادي الصديق، 2000، ص30-31).

ومن مميزات هذا الأسلوب إستعمال أدوات النفي كقول الخنساء:

لا يمنع القوم ان سألوه سترته \*\*\* ولا يجاوزه بالليل مرار

وتقول شاعرتنا الشعبية:

ما هو الفانوس

ما هو الغليد البوص (على عكسه الغليد: الغليظ)

ثم أن من مميزات هذا الأسلوب إستعمال أحرف النداء كقول الخنساء "يا صخر" وقول الشاعرة الشعبية:

يا بقة عقود السم يا مقنع \*\*\* بنات جعل العزاز من جم (أي كافة)

كما أن من مميزات هذا الأسلوب إستعمال صيغ المبالغة كقول الخنساء:

حمال أولوية هباط أودية      شهاد أندية للجيش جرار

وقول الأخرى على نفس الصيغة من وزن فعال:

فرتاق حافلن      ملأى سروجن دم

كما نلاحظ عدم إستعمال الشاعرتين لأحرف العطف لتعويق التدفق الشعري، ولكيلا تقف هذه الحروف سداً يمنع تدفق العاطفة العارم سيلاً من دموع؟

يقول "عبدالهادي الصديق": إن "هذا النموذج من الشعر الشعبي يمثل بدايات القصيدة العربية في السودان إذا قيل أثناء دخول حملة إسماعيل باشا للسودان، فهو ينتمي إلى عهد الفونج تاريخياً، وهو يدل بذلك على تمسك مثل هذه المحاولات الشعبية بأغراض القصيدة العربية وتركيبها الفني" (عبدالهادي الصديق، 2000، ص32). ووصف شعر عهد الفونج الشعبي (الهجين) بنموذجه الذي ذكرناه بأنه يمثل بداية تخلق الشعر السوداني، وميلاد القصيدة السودانية التي يمكن قراءتها بأبعادها وأغراضها الفنية.

ويستخلص الباحث مما سبق إن شعر هذه الفترة يمكن أن يمثل الشعر الشعبي في السودان بلغته العامية تلك التي هي أقرب للوجدان السوداني، التي تخاطب أحاسيسه، وهمومه، وتعكس واقع حياته. بل وكان شعر تلك الفترة بمثابة الذاكرة التاريخية التي احتفظت بتسجيل الأحداث والوقائع. خاصة وأن الشعر الشعبي "وعبر بذلك عن الشعب السوداني وأحواله، بل يعد من مصادر التاريخ خاصة في الفترة ما بين قيام دولة سنار وسقوطها". (عبدالهادي الصديق، 2000، ص18).

#### الشعر الشعبي في فترة الحكم التركي:

أعقبت مملكة سنار فترة الحكم التركي والتي مهدت لظهور الثورة المهديّة، وشهدت هذه الفترة تحولاً في الشعر السوداني وخاصة الشعر الشعبي، الذي أخذ منحاً سياسياً وإجتماعياً. وأكثر ما سجل من الشعر في ذاك العهد ليكاد يكون في مجموعته نقداً صارماً دقيقاً لأعمال الأتراك في شتى وجوه الهجاء والتأنيب والتذمر والضيق بهم وبحكومتهم" (محمد عبدالرحيم، ص19).

ولهذا كان الشعر السياسي هو السائد في فترة الحكم التركي والذي تظهر أبيات شعره لغة محلية بائنة نراها في الكثير من الأبيات الشعرية التي وثقت للأحداث التاريخية ومنها على سبيل المثال الحادثة التالية: "فحينما أشدت ضغط الأتراك في جباية الأموال على قبيلة الميرفاب ببربر فر رجل منهم إلى المك نمر مك السعداب يومئذ بشندي ووقف يصف له حالهم وإلى إي مدى وصل بهم تعسف الأتراك وجورهم الغاشم في سبيل إستخلاص الإتاة الباهظة.... ثم يذكر له حال من لم يعد يملك الا حلى بناته، وهو الشيء الذي لا يمكن لقوة أياً كانت أن تنتزعه من تلك الاعناق الحبيبة.. وحتى هذا طمعوا فيه وأرغموا النساء على خلعه صاغرات.. ويقول الشاعر أنه رأى بعيني رأسه حلى البنات يملص عنهن، متأماً لذلك صادقاً في ألمه الذي تكاد تتحسسه في قوله للمك نمر مستثيراً له:

ود الميرفاب الماسك الدرب يتكلس \*\*\* هانوه الترك وطاع تبع الرسن وسلس

مصاغ البنات بي عيني شفت تملص \*\*\* والبطى في الطلب لي جيتي ليك ما

تخلص

(محمد عبدالرحيم، بدون تاريخ، ص14-15)

ويصف محمد محمد على في مقدمة كتابه "الشعر السوداني في المعارك السياسية" مدى أثر الشعر الشعبي والشاعر الشعبي في فترة العهد التركي وحضورهما في أحداث تلك الفترة قائلاً أن: "موقف قبيلة الشايقية من الفتح التركي لم يقل فيه أصحاب الشعر الفصيح بيتاً واحداً وقال فيه أصحاب الشعر الشعبي أبياتاً ما تزال تهز مشاعر السودانيين حتى اليوم، ومظالم العهد التركي لم يقل فيها أصحاب الشعر الفصيح مما وصل إلينا إلا بضع أبيات وصورها ناظمو الشعر الشعبي تصويراً لا بأس به" (محمد محمد على، 1969، ص5).

وقد ساعدت السياسة التي اتبعتها الأتراك في السودان من الاهتمام باللغة التركية، وتحجيم دور اللغة العربية، وحرمان السودانيين من التعليم، دوراً في انتشار الشعر الشعبي "في زمن كانت فيه مصالح عامة الشعب مهضومة من جانب الاستعمار التركي بالأمية والفقر، انفرد الشعر العامي والشعبي بوجودان الناس معبراً صادقاً وأميناً " (عبد الهادي الصديق، 2000، ص39).

ويرى الباحث إن الشعر الذي أورده "محمد عبد الرحيم" في حديثه عن الشعر القومي السوداني وأغراضه الشعرية التي ذكرها في تقسيمه لشعر تلك الفترة، إن ذلك الشعر يمثل

نوع الشعر المنظوم باللغة واللهجة المحلية السودانية "العامية"، وهنا يذهب الباحث إلى إمكانية أن يكون "محمد عبدالرحيم" قصد بوصفه للشعر "القومي" الشعر من نوع اللهجة المحلية الشعبية أي "الشعر الشعبي" تحديداً. والدليل والشاهد على ذلك النماذج التي ذكرها لشعر فترة الحكم التركي وعهد المهديّة. حيث كان يومها كل من علم الفلكلور، والأدب الشعبي ممثلاً: في الشعر الشعبي بعيدان عن اهتمام السودانيّين إذ وفدا حديثاً الى السودان وتم تطبيقهما على مثل هذه النماذج في فترة متأخرة من تاريخ السودان.

#### الشعر الشعبي في فترة المهديّة:

ظل الشعر الشعبي حاضراً في عهد المهديّة خاصة بعد أن تحولت دعوة الإمام محمد أحمد المهدي وأتباعه إلى ثورة ضد المستعمر. وإستطاع الشعر الشعبي أن يصور تقريباً كل أحداث الثورة المهديّة، في عهد الإمام محمد أحمد المهدي وعهد الخليفة عبد الله التعايشي.

وكان هذا الشعر ملتزماً ومتأثراً بالمناخ الثوري وداعماً للثورة والدعوة المهديّة، وحمل نوع ذلك الشعر ملامح الشعر الشعبي وإستمر الإهتمام بنوع هذا الشعر الذي دعا الى التمسك بالتربية والأخلاق والقومية السودانية والإسلامية.

ويصف "قرشي محمد حسن" حالة نوع الشعر وأثره في فترة الثورة المهديّة قائلاً: وأجمل شعر الثورة هو شعرها الشعبي وذلك لصدقه وأمانته وإحاطته وتسجيله لإحداث الثورة تسجيلاً دقيقاً. ذاكراً أن المهدي إنتدب وفداً أولى كل عنايته ورعايته للشعر الشعبي ومال إليه أكثر مما يميل الى شعراء العربية (قرشي محمد حسن، 1972)، كما أن الشعر الشعبي لم يصمت أمام أحداث الثورة الكبرى فقد عالج كل قضايا الثورة وتجاوب مع كل صغيرة وكبيرة. ويقول "قرشي محمد": ان الثورة هي التي صنعت الأدب الشعبي.

ويتضح مدى أثر الشعر الشعبي في هذا النموذج: فبعد أن وصل ضغط الأتراك إلى حد الانفجار حيث قالت امرأة تدعى بنت مكايي تحرض المهدي على قلب نظام الحكم وهو أنذاك يستجمع حوله من الشيعة والأتباع ما مهد لحركة المهديّة الثائرة وما مكن له من الجهر بدعوته الجريئة ليخلص البلاد من النير التركي الفادح ولقد كان هذا على توفر الدواعي الأخرى سبباً قوياً في بعث المهديّة:

طبل العز ضرب هوينه في البرزة \*\*\* غير طبل امبكان انا ما بشوف عزه

إن طال الوبر واسيه بالجزة \*\*\* وإما عم نيل ما فرخت وزه

ويصف محمد عبدالرحيم مدى أثر هذين البيتين في تلك الفترة من تاريخ السودان، والتي تبين مدى قوة تأثير الشعر الشعبي في تلك المرحلة الحرجة قائلاً: (واود أن أنبه إلى خطر هذين البيتين فإنهما قررا مصير أمة يوماً من الأيام، وإبتعتنا دعوة جريئة حازمة لم يشهد مثلها التاريخ في سرعتها وقوة أثرها في حياة هذه البلاد). (محمد عبدالرحيم، بدون تاريخ، ص16).

هذين البيتين الجريئين عجب أن يكونا من وحي امرأة لا أكثر ولا أقل. وقديماً إستطاعت المرأة بما لها من نفوذ الكلمة في جموع الرجال إن تملى على التاريخ صفحات مقدسة من منطق الخلود تقول شاعرتنا الحكيمة: الآن يا قوم دق طبل العز مجلجلاً داوياً في العراء مؤذناً بيقظة لا مثيل لها إن أحبتم لداعيه ولست أرى في الحق أمجد نغماً ولا أعزب رجعاً ولا أجب للعرز وللحرية المسلوبة من طبل "امبكان" أي الثورة الدامية أو الحرب السحوق. ثم تلتفت في قوة امرأة وسلطان امرأة الى المهدي موجهة إليه الحديث وكأنها تضع على عاتقه وحده الاضطلاع بعبء هذا الأمر الفادح الشاق وتطلب إليه في أسلوب حكيم هو خير ما عرف حتى الآن من أساليب الأمثال ذات الأثر الدائم بقولها إن طال الوبر اي لا بد من ثورة عاجلة أي فالنيل إن لم يطغ ويغمر ما عرى من شاطئيه فلن يفرخ الأوز. (محمد عبدالرحيم، بدون تاريخ، ص16)

وكان بعض ذلك الشعر (الشعبي) داعم للمهدية والبعض الآخر ناغم عليها بسبب أن المهدية حدت من رغباتهم بتحريمها لما يتعارض مع الدين فانشدوا وتغنوا بأشعار يعلنون بها سخطهم على المهدية أو مدحهم لها ومن أمثلة ذلك:

أولاً: نوع شعر الزم: مثل هذا النموذج: فنجد "الحارذلو" برغم ما ستقرأ له من مواقف أخرى تحدثك عن أنصاريته الصميمة لا يتحرج إذا ما التفت فلم يجد أذناً تسمعه ولا عيناً تنظر إليه أن يقول محفظاً محنقاً بينه وبين نفسه في وقت ما يكاد يجرؤ أحد على أن يسر بمثل هذا الحديث حتى إلى أخلص الأصدقاء:

قدلن وأتهكعن جان الزمان وقعن

نجدد في الدلوق رقعن نقنت والزعل فقعن

ثانياً: نوع شعر المدح: وفي موقف آخر نجد "الحارذلو" يتحول إلى مدح الخليفة والمهدية حين: دبرت مؤامرات لإغتيال رئيس الحكومة الخليفة عبد الله في نفس سنة 1309 هـ

وصوبت عليه طلقات نارية لم تصبه فقال الحارثلو ساخراً منهم مادحاً الخليفة وهو أروع ما سجلت به هذه الحادثة وأمتع ما قيل في موضوعه:

أنصارك تامين عبرت الكيل يشبهوا نبت الربى عن ركوب الخيل  
كان ما جور زمان وناساً بصرها قليل شرك (أم قيردون) كيفن بقبض الفيل  
وهو هنا يمدح الخليفة ويقلل من المحاولة الفاشلة - وام قيردون ضرب من بغاث الطير،  
إلا أنه أتهم بأنه لخوفه من الخليفة قال هذه الابيات وإن كان يضمر في نفسه وسريرته  
موت الخليفة.

وبهذا يرى الباحث أن أجمل شعر الثورة هو شعرها الشعبي وذلك لصدقه وأمانته وإحاطته  
وتسجيله لأحداث الثورة تسجيلاً دقيقاً. ولهذا عمل المهدي كما عمل الخليفة عبد الله من  
بعده على الاهتمام بالشعر الشعبي ورعايته وتشجيعه. ومن أشهر شعراء المهديّة الشعبيين  
نجد الحسين ابن الزهراء وود سعد وود أب شريعة وود التويم والقلع ومحمد وود تميم واحمد  
ود سليمان والمنبور محمد وطيفور الدقوني والزين أبو كساوى وغيرهم. هؤلاء الشعراء هم  
الذين سجلوا أحداث الثورة وأمجادها فقد سجل وود سعد، الدور الذي قام به الثوار في كررى  
وفى الصومال وفى اثيوبيا وذلك في قصيدته الشعبية المأثورة ((أصحاب الامام راكبين  
عواتى الخيل)) وسجل أبو شريعة احداث تحركات عبد الرحمن النجومي ومس شعر وود  
سعد الشعبي حوادث الفتنة بين الخليفة عبد الله والاشراف" (قرشي محمد، 1972)  
يقول وود ابشريعة:

صلاة الله وتسليمو على المهدي السمع ليمو  
سألتك بالنبي وليمو وسيدنا موسى وتكليمو  
انصر جيشنا أقليمو على ساير الأقاليمو

(قرشي حسن، 1972)

وبهذا يرى الباحث إن ما يميز الشعر الشعبي في فترة المهديّة، تواصله عبر الكلمة على  
لسان الشعراء الشعبيين، وأنه لعب دوراً في نضال الشعب السوداني تجاه المستعمر  
الدخيل. كما ووجه عدد منهم شعره في مدح الإمام محمد أحمد المهدي وخليفته عبد الله  
التعايشي مع تمجيد ومدح الدعوة المهديّة وقادتها ومجاهداتهم، وكل ذلك في غياب وقلة  
ناظمي الشعر الفصيح.

الشعر الشعبي في فترة الحكم الثنائي إلى الإستقلال:

رفع "كتشنر" العلم الإنجليزي لأول مرة إلى جانب العلم المصري على سراي الخرطوم بعد مقتل "غردون باشا" على أيدي الأنصار في عهد الخليفة عبدالله، والذي قتل في كررى إنتقاماً لروح غردون باشا، وبمقتله إنتهت الثورة المهديّة ووضع السودان تحت الوصاية البريطانية.

إلا أن الثورة ضد المستعمر تواصلت ولم تتوقف، فكانت هناك مظاهرات، ومنشورات، وكانت هناك قصائد ترسل للنشر في الجرائد المصرية وتكونت جمعية الإتحاد السرية التي إنتسب لها عدد من المثقفين، وتواصل العمل الثوري طيلة هذه الفترة حتى ثورة 1924م بقيادة علي عبداللطيف وجمعيته اللواء الأبيض، والتي كان أعضائها عدد من المثقفين الذين خاطبوا المجتمع بثقافتهم، وصاحب ذلك الحراك الثوري للمثقفين حراك من جانب آخر تمثل في دور الثقافة الشعبية ممثلة في الشعر الشعبي التي خاطبت أرواح السودانيين. يقول محمد محمد علي في مقدمة كتابه "الشعر السوداني في المعارك السياسية": في ثورة أربعة وعشرين صمت الشعر الفصيح إلا قليلاً جداً وقد حوّاها الشعر الشعبي وخاض غمارها (محمد محمد علي، 1969، ص5).

ويرى الباحث إنه وبالرغم من وصف "محمد محمد علي" لوجود الشعر الفصيح بالقلّة لدوره في أحداث تلك الفترة إلا أنه قد أجاد بعض ناظموا الشعر الفصيح نظم الشعر الشعبي في تلك الفترة ومن هؤلاء خليل فرح الذي كان يملك القدرة على كتابة الشعر بالفصحى والعامية فاتّجه بذلك نحو شعره الغنائي الشعبي الخالد وقد كان لفشل ثورة أربعة وعشرين أثره كذلك وكما عبر عنه:

إنقلب الدهر كسر المرق بي تمامه	والصقر الكبير يزعق وخاطفه حمامه
التمساح غرق احتاج له لي عوامة	أنا شفت الأسد يجرى وساكه نعامه
الدنيا دار العبوس الميها دايمه	ماشيه مع الأراذل والأكابر نايمه
جليت الأرايل الفي خلاها سايمه	وغطسوا التماسيح وفضلو الورايل عايمه.

(عبدالهادي الصديق، 2000، ص133).

ويرى الباحث أن فترة بداية الحكم الإنجليزي وحتى نيل السودان إستقلاله مثلت فترة نضال بالنسبة للمجتمع السوداني، الذي كانت الكلمة إحدى وسائله وأسلحته، وفي هذه الفترة شهدت الكلمة صراعاً لغوياً بين الفصحى والعامية، مثلما كان الصراع بين السودانيين ومستعمرهم مستعراً، ولهذا يرى الباحث إن اتجاه السودانيين الى العامية تدعمه عدة

أسباب منها لأنها الأقرب الى الوجدان، عوضاً عن أنها قد لا تكون مفهومة لدى المستعمر، ومع اعتقادهم بأن الفصحى تمثل المستعمر آنذاك خاصة وقد كان للسياسة التي اتبعها الحكم الإنجليزي من تضيق على الخلاوي، والزوايا، والمساجد، أثره في التقليل من شأن الكلمة ودورها.

كما تم خلال هذه الفترة أنشأ كلية غردون التذكارية التي إنتسب لها عدد من أبناء السودان، الذين نظموا الشعر الفصيح، وإتصلوا بالثقافة العربية التي إنتشر فيها الشعر التقليدي الملتزم، (أي الشعر الفصيح). وفي هذه الفترة إتجهت الدعوة نحو الكلمة الدارجة ذات الحس الشعبي، الذي يلامس الوجدان السوداني عن طريق عدد من الشعراء، الذين اتجهوا للتمرد على الفصحى بدعوى التجديد، منهم حمزة الملك طمبل ومحمد أحمد محبوب وآخرين.

#### الشعر الشعبي في السودان خصائصه الفنية وأغراضه:

ظل الشعر الشعبي (العامي) حاضراً في حياة المجتمع السوداني، وذلك لمجموعة من الأسباب التي استدعت فرضية تواجده الى جانب استمراره وتطوره. وكان لنوع هذا الشعر الشعبي السوداني خصائص وميزات متعددة بتعدد أشكاله وأنواعه. فهناك سمات مشتركة بين كثير من الأنواع الشعرية المتداولة في السودان، والتي من أهمها الآتي:

أولاً: إن من أهم السمات والخصائص التي اتصف بها الشعر الشعبي السوداني، إستخدام اللغة العامة أي اللغة (العامية) بصفة خاصة. إلى جانب وجود حشد من الألفاظ المولدة التي تعبر بجرسها عن المعنى الذي تحمله حتى بغير شرح كما تعبر (الأشعار والألفاظ) عن أصوات الطبيعة وبعض الأصوات التي تحدث في الحياة اليومية. ونري هذه الخصائص من خلال النموذج الآتي: يقول الشاعر:

وكت الليل برد جاني الولوف طلاني

بسمع طق طرق قلت المطر بلاني

ويقول آخر معبراً عن حالة من حالاته... التي مرت به:

الواطه أصبحت والفقرا قاموا يصلوا

والسادر سدر واهل الخدار اتدلوا

الحمدية جات تنسف قرينه تتلو

روحي اتشحتقت ريقى البحر ما ببلو

ويتضح من خلال النماذج المذكورة إنطباق الخصائص والسمات بكل دلالاتها الشعرية. **ثانياً:** ومن سمات وخصائص الشعر الشعبي أيضاً توزع شعر البيئة السودانية وفقاً لارتباطه بالمكان، إلى شعر شعبي مكانه الريف، وشعر فصيح مكانه بالمدينة، وكلا المكانين لهما أثرهما على الشعر. ويوضح "عبد الهادي الصديق" مدى أثر شعر الريف في شعر المدينة قائلاً: " فالأدب الشعبي نتاج مكان ريفي فيه العديد من سمات التخلف فإن بقاء هذا الأدب الشعبي رهين ببقاء ذلك الإقليم الريفي في حالته من التأخر حتى إذا سعت وسائل الحضارة إلى ذلك الإقليم إنتشلت من جموده وتأخره، فمسح الفوارق بين المدينة والريف يعني إدخال تحسينات على كل الوسائل التي يتخذ منها الشاعر الشعبي موضوعاته كمشاكل الزراعة والعطش والارتحال وعدم الاستقرار ومن ثم يعني ذلك القضاء على دواعي الأدب الشعبي، ومن المظاهر التي تقضى عليها أيضاً الصراع القائم بين العامية والفصحى لأن من التحسينات التي يدخلها التطور مسألة محو الأمية (عبدالهادي الصديق، 2000، ص136) ويخالف الباحث رأي "عبد الهادي الصديق" الذي تحققت رؤيته لهذه النظرة المستقبلية، فقد دخل التعليم الريف، وانتقل أهل الريف إلى المدينة ومعهم لهجاتهم، ولغاتهم، وعاداتهم، وتقاليدهم، وثقافتهم، التي من بينها الشعر الشعبي. إلا أن دواعي التغيير التي ذكرها "عبدالهادي الصديق" لم تقضى على دواعي وجود الأدب الشعبي؛ وأن الصراع بين العامية والفصحى والتحسينات التي دخلت على اللغة بالإضافة إلى انتشار التعليم الذي حجم دور الأمية بل وقضى عليها في بعض الأماكن، لم يمنع كل ذلك من وجود وتطور الشعر الشعبي في السودان بل نجد اليوم في قلب الخرطوم من ينشدون الشعر الشعبي، ويتغنون به بطرق أداء مختلفة.

**ثالثاً:** ومن أهم سمات وخصائص الشعر الشعبي أيضاً، إرتباطه بالغناء ويكاد لا ينفصل الشعر عندهم عن الغناء. ويرى الباحث أن "محمد عبد الرحيم" أدرج نوع هذا الشعر الشعبي وإن لم يشير إليه بأنه شعبياً، تحت باب الغناء عند عرضه له في كتابه "تفثات اليراع في الأدب والشعر والاجتماع". وعلل لذلك الربط بقوله: لأن الشعر عندهم أياً كان غرضه يصلح للتغني به بل لا يمكن أن يكون إلا كذلك لأنهم لا يتذكرونه الا موقعاً منغماً سواء كان غزلاً أو هجاءً أو مدحاً أو تحريضاً أو استرحاماً أو رثاءً أو غير ذلك. وهذه الظاهرة إن دلت على شيء فإنما تفسر ميلهم الطبيعي للغناء وتدل على غلبة العاطفة عليهم وتشير إلى أنهم لا يفهمون الحياة إلا هكذا موقعة على نظام من الزوق

الشعري المهيمن على كثرتهم الغالبة". (محمد عبدالرحيم، بدون تاريخ، ص13) ويلحظ الباحث أن نوع الشعر الشعبي المغنى ظهرت منه أشكال عديدة مصاحبه له مثل النمة والرمية وغيره. بل وظهر أثر الغناء حتى في طريقة الإلقاء. كما تم إدخال الآلة الموسيقية فيه والتي صاحبتة في الكثير من الأشكال ومن أشهر الآلات المصاحبة للغناء الشعبي في السودان نجد الربابة والدلوكة والطبل والنقارة والوازا والكربى وغيرها. رابعاً: ومن الخصائص والسمات أيضاً تناوله لمواضيع مجتمعه المختلفة مما ساعد في مواصلة هذا اللون لمواضيعه فالسودان بلد متعدد اللهجات، ثم الأغراض التي يعالجها هذا اللون من الشعر.

خامساً: كما كان لدور الشعر الفصيح وشعرائه أثر على الشعر الشعبي خاصة وقد كانت دعوة التجديد في الشعر الفصيح قد إنتصرت بالاتجاه لشعر البيئة السودانية التي فرضت محليتها حيث نلاحظ انعكاس الأثر الشعبي في الشعر الفصيح واضح ومحدد ويبدو أن ذلك مرتبط بأحوال البيئة التي يقال فيها الشعر كمؤثر (عبدالهادي، 2000، ص135،134).

إلى جانب كل ذلك فإن الشعر الشعبي العامي يمتاز بلغة سهلة تضمن له كثرة وسعة الإنتشار، ولهذا كله يري الباحث إنه لسماته وخصائصه المختلفة تلك، أصبح اعتماد الناس عليه في التلقي على تلك الروايات الشفهية في مجالس الإنس والسمر، ولهذا نجد في المجتمعات الشعبية والريفية اليوم من يحفظون في صدورهم هذا الشعر الشعبي أباً عن جد. ولهذا فالشعر الشعبي ساعد في ارتباط الوجدان السوداني به، وذلك الوجدان ساعد في إنتشار أشعاره وأنواعه التي نجد من أشهرها الدوبيت والمسدار والجراري وغيرها.

#### أغراض الشعر الشعبي:

توزع الشعر الشعبي الى أشكال مختلفة من حيث الغرض والموضوع، ولكنه رغم ذلك يكاد الشعر الشعبي يحتفظ في سائر أغراضه بروح الجماعة ويعبر عن فكرة موحدة ومن أهم أغراض وموضوعات الشعر الشعبي السوداني الآتي:

#### الشعر السياسي:

مثل هذا الشعر أهم أغراض الشعر السوداني وبداياته حيث عكس ما يتعلق بفترات الملوك والسلطين والحكام وفترات الإستعمار التركي، والمصري، والإنجليزي. وكان شعر هذه المرحلة سلاح ضد الإستعمار وضد الظلم والقهر وتكبير الحريات. ومن نماذجه:

جاء أراكيل ومعه حاشيته الى الشكرية في البطانة فإستدعى الرؤساء وأخذ يلاينهم ويسوسهم على ما عرف من دهاء الحكام ويطلب إليهم ان كانوا يرون خطأ في عمله أن يضعوا إصبعه عليه حتى يصلح منه وإن كان كل ما يحدوهم إلى هذا العمل هو محض كراهيتهم له من حيث أنه "نصراني" فينبغي ألا يخرجوا على خليفة المسلمين الذي أعمله عليهم حتى يطلب اليه أن يجيئهم بوال مسلم إذ ليس هو غير رجل ماجور في هذا العمل الذي يقوم به. ولقد وفق اراكيل بك كل التوفيق فيما ساسهم عليه من دهاء ولين وقد إستطاع أن يحدث إنشفاقاً في صفوف الشكرية فمنهم من اذعن ومنهم من أصر على المعارضة والرفض وطلبوا منه أن ينظرهم الى الغد فلعلهم منتهون الى رأى واحد. وتم لهم ان يعتقدوا مجلساً بعيداً عنه يقبلون فيه الأمر على كلا الوجهين من الإذعان أو الرفض واحتدم الجدل وتباعدت بينهم شقة الخلاف فقال أحدهم يصف ذلك الموقف الدقيق في جد لا بساطة فيه وسترى الآن من روائع الكناية والتلويح ما يدعو الى الدهشة والاعجاب:

حرف القطعة الناس عقد روسه واحدين فوق صفا واحدين شورتهم معكوسه

فرعون يوم هلك وفتت جبارة موسى ديك ود سند فطس قبال تجيل الخوسه

حرف القطعة رمز الى اسم أراكيل اذ هو مبدوء بالقطعة أي الهمزة ولم يرمز اليها الشاعر عبثاً ولكنه يود ان يستعين بهذا الرمز الى تقرير معنى أخذ في الإفصاح عنه. (محمد عبدالرحيم، بدون تاريخ، ص18،19).

ويرى الباحث مدى إبداع الشاعر الشعبي في هذا النموذج الذي استطاع الشاعر فيه أن يوصل رسالته باستخدامه للرمز والدلالات الشعرية لخدمة غرضه السياسي الاجتماعي في بساطة تتم عن مقدرة ومهارة عظيمة.

ومن أمثلة الشعر السياسي أيضاً: (تقول مهيرة مستهزئة بجنود الباشا إسماعيل مفتخرة بفرسان الشايقية بطريقة تعكس مدى الثقة والاعتزاز الذي كانت تتمتع به الشخصية السودانية بشقيها الرجل والمرأة:

الليلة استعدوا وركبوا خيل الكر

قدامن عنيدن بالأغر دفر

جنياتنا الأسود الليلة تنتنر

يا الباشا الغشيم قول لجدادك كر

شعر الفخر:

وفي هذا النوع الشائع الافتخار بالقبيلة، والنسب، وحالات الحرب وهكذا. وتكثر في قصائد الفخر كلمة (انا) وكلمة (نحن).

يقول الشاعر:

أنا التوب العشاري الباهي زيقه

أنا فرج الرجال وكتين يضيّقوا

أنا الدابي إن كمن للزول بعيقه

أنا المأمون على بنوت فريقيه

(عبد الهادي، 1968، ص53)

وقال شاعر آخر:

نحن نجود، ولي موجودنا كلو نفرق

نحن الفي الضلام سلت سيوفنا تبرق

نحن الفي الوكر معلوم دروبنا تغرق

نحن الفي الصدق ما بنخشي داهيا تحرق

ويلحظ الباحث ان شعر الفخر مرتبط عندهم بالمدح والمشكار وهو منتشر في كل بقاع السودان وهذا النوع ولا يفارق مناسباتهم واحتفالاتهم.

**شعر الحكم أو (الحكمة):**

ونجد هذا النوع يأتي كتلخيص لتجارب الحياة عندهم سواء كانوا أفراد أو جماعات فيأتي

لذلك بجمال صدقه، ومن الحكم الواسعة المرنة التي توجهها انى شئت وتصرف فيها ما

اردت قول الشاعر:

برمه ما بتشيل مياً بشق عتمور      ورخمه ما بتجيب صقراً يبارى صقور

إن جاك الرفيق أديه زي ما يدور      اخطا له الطمع والحاجب المصرور

ومنه قول هذا:

الخفه بتخفك عن جميع الناس      والتقله بتعزك ويحفظوا لك باس

ويعود فيقول مرتباً حديثه على ما أسلف من حكمه:

ود أصل ما بخيب ان ودو لي جز راس      والفسل ما بيزين ان نقروا له نحاس

**في الوصف والتصوير:**

وأرتبط هذا النوع بالطبيعة والبيئة والأشخاص والأشياء وغيره، ولا يجيده كل الشعراء إلا الشاعر الحازق، ومن محاسن التصوير قول الحارثي وقد سأله أحد السجناء من أبناء بلده في حكومة المهدي عن حالة البلد فوصف له بشائر الخريف ومعالم الخصب بقوله:

الخبر الجا قالوا البطانة رشت      وسارية تجود حتى الصباح ما انفشت  
هاج فحل امصر يصر والممانح بشت      وبت ام ساق على حذب الجميل اتعشت

#### شعر التحريض:

ودائماً كان مثل هذا الشعر منطلقه التحريض على القتال وتلعب فيه المرأة دوراً وهو ما يقصد به اليوم شعر الحماسة والسودانيين لهم إنفعال شديد بمثل هذا الشعر. وله أثر كبير في حياة هذا الشعب على مر التاريخ من فترة الإحتلال والمهدية وما بعدها وله أثره في حرق إسماعيل باشا وإلهابه لكثير من الثورات. وما زال أثره التحريضي السالب موجود حتى اليوم، مما يتطلب توجيهه وإعادة ضبطه نحو القيم الموجبة مثل الدعوة للتعايش والسلام وغيره.

ومن نماذج شعر التحريض هذا المثال:

حينما إشتد عسف الأتراك وقف شاعر المك نمر يصف ذلك في صورة بليغة مؤثرة تثير الحفيظة وتبعث الحمية والثورة وهو يصف ما أصاب المستسلمين الذين خضعوا للحكم وإستكانوا أما سياسة وأما ضعفاً ورضاً:

يا الأرباب بحكي لك حكاية الطاعو

بانث عليهم العوجة، ولي جناهم ضاعو

الحي ما أستر والمات رقد بأوجاعو

ياكلو فيهم الاتراك متين ما جاعو

(مصطفى طيب الأسماء، 1979 ، ص15).

ويتضح من خلال الأبيات مدى تصوير الشاعر للحالة التي يمر بها مجتمعه، وما يمكن أن تفعله هذه الأبيات من تأثير في سامعها حينها.

#### شعر الشفاعة والاسترحام:

شائع هذا النوع ونجده بكثرة في الشعر الشعبي السوداني ومن أمثله: فحينما غضب خليفة المهدي على الشيخ عمارة محمد حمد أبي سن إستدعاه الى أمدرمان مهيباً له حنقه الذي

لا محيد عنه فجاء معه الحارثو الشاعر اللسن. وهو يقول موجها الحديث للخليفة مستدراً  
عطفه على عمارة مستشفعاً له عنده:

من قومة الجهل ولداً بميز عومه      وحفلات اللبوس فيهن بغرز كومه  
خليفة المنتظر عمارة أغفر لومه      كبش ضحية جاك والليله آخر يومه  
من قومة الجهل يركب على المتشابى      وحفلات اللبوس فيهن بعزل النابي  
خليفة المنتظر عمارة جاك ما مابى      طالبك بالرسول تقول له من أصحابي

#### شعر المدح:

نجده في الشعر الشعبي وحده أو مع شعر الفخر أو مع الهجاء، ومن أمثلته: قال رجل  
يمدح المك نمر بعد حرقه سمو إسماعيل باشا:

الليله النمر أصبح حديثه ملوح      وقارحه من لقاء الخيل ما شوح  
سيطك لي مصر شالو المسافر روح      بيك اطمأنت المعزة الجلادهن فوح  
سموك النمر فوق النمره مشيت      حرقنك سمايمك لا من اضحيت  
في العجم والعرب نظيرك قط ما رأيت      دبك الخيل يفز من حسك ان قحيت  
(محمد عبد الرحيم، بدون تاريخ، ص 41)

#### في الهجاء:

يوجد بكثرة في الشعر السوداني وفيه التندر والنكتة والهجاء دائماً في معكوس الصفات  
مثل الجبن عكس البطولة والبخل وسوء الأخلاق وغيرها. نموذج للهجاء:  
وبلغ السخط حد التمرد على الحكام والسخرية بالحكام الأتراك حيث نسمع عندما قدم أولاد  
فتر عبدالله والماحي للمحاكمة في قضية وحكم عليهما بالإعدام واراد عمهما بشير دفع  
الدية وكان يظهر التودد للتركي فمنعه عبدالله وقال له:

عمى البشير لا تطالبو  
ود أب قردا جالبو  
من خلاني أقاربو  
كت أمعط لك دقنو وشاربو

\*\*\*\*

متل الحنيك روسن  
ومتل الدم طربوشن

من خلاني اكوشن

وأرمى الشوتال في كروشن

\*\*\*

والباشا البعنو لو

شن عرضو وشن طولو

كان خلولو حلولو

حت شرق الله البار د هولو

وترددت الأبيات في القبائل والجماعات ووضعت الباشا موضع السخرية في النفوس "شن

عرضو وشن طولو" (مصطفى طيب الأسماء، 1979، ص15، 16)

شعر التغزل:

يستمد هذا النوع اوصافه وتشبيهاته من الطبيعة والبيئة كالأدب العربي القديم وفيه من

الأخيلة كقول الحردلو:

البارح حديث الناس بدورو فرقنا كل مرق كضب عقبان صفينا ورقنا

الدقسه أمشلوخاً سته مالكة عشقنا تتمايح مثل قصبه مدالق الحقنه

المولى الكريم البلجمال خصاها شقريب الملاين شوفوا كيف رصاها

سلطان الغزام بالتية على عصاها شمبانيها ريشة قلبي تب قصاها

ومن أطرف ما قيل في التغزل السوداني قول الشاعر:

شوف كحل السهر أنا في عيوني اضره وبعد الحاله لو شفت ام رشيم ما ضره

السبب الدهاني وخلي عيشتي مضره شلاخه وعيونه ودغمته المخضره

(محمد عبد الرحيم، بدون تاريخ، ص75)

شعر الرثاء:

قالت امرأة ترثي ولدها وقد مات حتف أنفه:

ما بدور لك الميتة ام رماداً شح بدور لك يا عشاى بي دمك أتوشح

الخيال في القلب والسيف بسوى التح والميت مسولب والعجاج يكتح

(محمد عبد الرحيم، بدون تاريخ، ص75)

ما دايرالك الميتة أم رماداً شح

دايراك لام لقاء وبدميك اتوشح

(عبد الهادي الصديق، 2000، ص115)

يتضح للباحث: مما ورد ذكره جمال الشعر الشعبي السوداني في كل أنواعه، وأغراضه، وموضوعاته، الشاملة لكل مناحي الحياة. وقد ساعدت تلك الأنواع والأغراض والمواضيع في التعرف على تاريخ الشعر الشعبي من خلال مراحل انتقاله المختلفة. ويعتقد الباحث أن الفترة التي جمع فيها "محمد عبد الرحيم" مادته ومعلوماته تمثل بداية الفترة التي تم فيها جمع وتدوين الشعر الشعبي ونقله من الشكل الشفاهي الى مرحلة الكتابة والتدوين وهي الفترة التي احتفظت للشعر الشعبي بالكثير من الفضل لإسهامه في كتابة التاريخ السوداني وصياغة أحداثه. ويلحظ الباحث أيضاً عدم ورود كل من مصطلح " الشعر الشعبي " أو " الأدب الشعبي " أو " الفلكلور " في تلك الفترة - ويرجع الباحث سبب ذلك إلى تأخر ظهور هذه المفاهيم وفروعها من العلوم في السودان، لعدم المام المتقنين والأدباء المتخصصين به باكراً ولهذا كان ظهور دوره في حقل التاريخ وعلم الاجتماع كالذي قام به محمد عبدالرحيم وغيره. ويرى الباحث إنه وفي تلك الفترة كان من الطبيعي أن يتم الخلط ما بين إصطلاح الشعر (القومي) والشعر (الشعبي) خاصة والمصطلحان كانا يترددا بكثرة حينها. إلا أنه قصد بهما الشعر الشعبي تحديداً والذي جاء ظهوره في فترة متأخرة. كما يلاحظ الباحث التحول في تسمية بعض أغراض الشعر الشعبي القديم في السودان عما سميت عليه اليوم، مثل التي وصفها "محمد عبد الرحيم": كالمناحة التي استبدلت حديثاً بالرتاء والحماسة التي استبدلت بالفخر والزم بدلاً عن الهجاء ونحوه.

ويرى الباحث أن هذا التحول يوضح الأثر الذي حدث بعد دخول علم "الفلكلور" واهتداء الأدباء والمشتغلين به. مما انعكس على الشعر الشعبي والثقافة السودانية، وخير دليل على ذلك إستخدامه في الفنون واستلهامه في المسرح والأدب بصورة عامة. ويرى الباحث إن الفرصة ما زالت مواتية ليلعب الشعر الشعبي دوراً كبيراً في المجتمع، مما يتوجب مواصلة جمعه وتدوينه ودراسته، خاصة وأن السودان بما فيه من تنوع وثقافات متعددة لديه الكثير من الشعر الشعبي الذي لم يكتشف بعد.

#### قائمة المصادر والمراجع:

- التلى بن الشيخ - دور الشعر الشعبي في الثورة (1830- 1945) - الشركة الوطنية للنشر والتوزيع - الجزائر - 1983 - ص71.

- عبد الملك الطاهر المهل - الثقافة الشعبية السودانية - وزارة الثقافة والشباب والرياضة - سلسلة نماذج للجميع (8) - 2007م - ص16.
- عبد الملك الطاهر - المرجع نفسه - ص17.
- عبد الملك الطاهر - المرجع نفسه - ص16.
- فرح عيسى محمد - دراسات في الفلكلور السوداني - الشركة العالمية للطباعة والنشر - الطبعة الأولى - مايو 2000 - ص88.
- شمس الدين يونس نجم الدين - بنية التأليف المسرحي الشعري في السودان - رسالة دكتوراه غير منشورة - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الموسيقى والدراما - السودان - الخرطوم - 2004م - ص18.
- حسين جمعة - الفكرة العامة للشعر الشعبي - مجلة الفنون الشعبية - العدد الثاني عشر - تشرين الثاني 1976م - تصدر عن دائرة الثقافة والفنون - عمان - الأردن - ص103.
- عبد الهادي الصديق - أصول الشعر السوداني - دار البلد - الخرطوم - 2000م - الطبعة الثانية أكتوبر 1989م - ص22.
- عبد الهادي الصديق - المرجع نفسه - ص17، 18.
- عبد الهادي الصديق - المرجع نفسه - ص20، 21.
- عبد الهادي الصديق - المرجع نفسه - ص109.
- عبد المجيد عابدين - تاريخ الثقافة العربية في السودان - دار الثقافة بيروت - لبنان - 1967م - ص183.
- عز الدين الأمين - تراث الشعر السوداني - معهد البحوث والدراسات العربية - مصر - صفحة 31.
- عبده بدوي - الشعر في السودان - عالم المعرفة - العدد (41) - المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب - الكويت - 1981 - ص23.
- عبد المجيد عابدين - المرجع نفسه - ص202.
- محمد عبدالسلام عبد المنان - جوانب من التربية في شعر الشيخ فرح ود تكتوك - مجلة وازا - وزارة الثقافة والشباب والرياضة - السودان - الخرطوم - يوليو 2006م - ص70.

- عبد المجيد عابدين - المرجع نفسه - ص 202.
- عبد الهادي الصديق - المرجع السابق - ص 27.
- عبد الهادي الصديق - المرجع نفسه - ص 27.
- عبده بدوي - المرجع السابق - ص 25.
- عبد المجيد عابدين - المرجع نفسه - ص 211.
- عبد المجيد عابدين - المرجع نفسه - ص 211.
- عبد الهادي الصديق - المرجع السابق - ص 30.
- عبد الهادي الصديق - المرجع نفسه - ص 30، 31.
- المرجع نفسه - ص 32.
- المرجع نفسه - ص 18.
- محمد عبد الرحيم - المرجع نفسه - ص 19.
- محمد عبد الرحيم - المرجع السابق - ص 14، 15.
- محمد محمد على - الشعر السياسي في المعارك السياسية - القاهرة - 1969 - ص 5.
- عبد الهادي الصديق - المرجع السابق - ص 39.
- قرشي محمد حسن - دراسات في فنون الأدب الشعبي المهدوي - مجلة الإذاعة - 16 / 1 / 1972م - ص 65.
- محمد عبد الرحيم - المرجع السابق - ص 16.
- المرجع نفسه - ص 16.
- المرجع نفسه - ص 69.
- قرشي محمد حسن - المرجع نفسه - ص 65.
- قرشي محمد حسن - المرجع نفسه - ص 69.
- محمد محمد على - المرجع نفسه - ص 5.
- عبد الهادي الصديق - المرجع السابق - ص 133.
- المرجع نفسه - ص 136.
- محمد عبدالرحيم - المرجع السابق - ص 13.
- عبدالهادي الصديق - المرجع نفسه - ص 134، 135.

- المرجع نفسه - ص18،19.
- عبدالهادي الصديق - 1968 - ص53.
- مصطفى طيب الأسماء - دور الأدب في النضال الوطني في السودان حتى الاستقلال - دار الصحافة للطباعة والنشر - الطبعة الأولى - الخرطوم - 1979م - ص15.
- محمد عبد الرحيم - المرجع السابق - ص41.
- مصطفى طيب الأسماء - المرجع السابق - ص15،16.
- محمد عبدالرحيم - المرجع السابق - ص75.
- المرجع نفسه - ص75.
- عبدالهادي الصديق - 2000 - ص115.

## أثر تطبيق طريقة الإدارة بالأهداف بالتطبيق على أداء العاملين دراسة حالة الصندوق القومي للتأمين الصحي بولاية جنوب كردفان 2021م

إعداد:

د. إخلص عثمان إبراهيم محمد

أ. الفارابي إبراهيم مصطفى

### المستخلص:

تناولت الدراسة أثر تطبيق الإدارة بالأهداف على أداء العاملين بالصندوق للتأمين الصحي بولاية جنوب كردفان، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق طريقة الإدارة بالأهداف بأبعادها (المشاركة، الإلتزام، الثقة، التغذية الراجعة) على أداء العاملين، وتظهر أهمية الدراسة من خلال إسهامها في وضع الأسس والتوجيهات والمقترحات لتطبيق الإدارة بالأهداف، ووفقاً لطبيعة الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي لإختبار الفرضيات واقترح الحلول اللازمة حتى تحقق الإستفادة الكاملة من طريقة الإدارة بالأهداف، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق الإدارة بالأهداف بإدارة التأمين الصحي بولاية جنوب كردفان تحسن من مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، أوصت الدراسة علي إدارة التأمين الصحي التركيز على التغذية الراجعة بين الرؤساء والمرؤوسين كإستراتيجية تقييمية لتحديد الأهداف وإعادة صياغتها.

### Abstract:

The study dealt with the impact of applying management by objectives on the performance of the employees of the Health Insurance Fund in the state of South Kordofan. Laying the foundations, directives and proposals for the application of management by objectives, and according to the nature of the study, the descriptive analytical approach was followed to test hypotheses and propose the necessary solutions in order to achieve full benefit from the management by objectives method. the study recommended that the health insurance administration focus on feedback between superiors and subordinates as an evaluation strategy for setting goals and reformulating them.

**المقدمة:**

يشكل الأفراد أحد أهم موارد المنظمات، فإذا كانت الموارد الأخرى تستهلك عبر الزمن، فإن العنصر البشري على النقيض من ذلك يمكن أن تزيد قيمته وأهميته، وعلى هذا الأساس فإن من أولى مسؤوليات المديرين في المنظمات الحديثة الإهتمام بهذا العنصر والعمل على تحسين معارفه وقدراته، وفي هذا الإطار فإن تقييم الأداء يلعب دوراً هاماً كأداة وكأسلوب في تنمية وتطوير هذه المنظمات.

ويعتبر تقييم أداء الموارد البشرية من العوامل الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أي منظمة أو أي مشروع من المشروعات الإقتصادية. وتقييم أداء الموارد البشرية في أي منظمة يعتبر أحد أهم المهام الرئيسة التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية بالتنسيق والتعاون مع مديري الإدارات الأخرى، الهدف منه تحقيق الرضا التام بين العاملين وإستقرارهم النفسي وثقتهم الكاملة بالإدارة وحرصهم على تحقيق أهدافها.<sup>10</sup>

وتعد إدارة الموارد البشرية موضوعاً مهماً، لأن الإنسان هو المسئول عن الفشل والنجاح في أي منظمة أو دولة من الدول. لذلك فإن الإهتمام به وإدارته وقيادته وتحفيزه والحكم بعدالة على أدائه. التي تفوق أهميتها كل القضايا الأخرى المتعلقة بالمال والتكنولوجيا وهي من القضايا المهمة في منظمات الأعمال، ومن منطلق أن أداء الأفراد العاملين في المنظمات يتصف بالديناميكية نظراً لتكيفة مع البيئة المحيطة وظروف العمل السائدة، فإنه يتعين على أي منظمة الإهتمام بمتابعة الأداء بصفة مستمرة ومحاولة توجيهه من خلال تقييم أدائه حتى يتم التعرف على أوجه القوة فيه وتدعيمها، وأوجه القصور فيه وتصحيحها في الوقت المناسب.<sup>11</sup>

في هذه الدراسة حاول الباحث إستطلاع وجهات نظر العاملين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان لمعرفة أثر تطبيق طريقة الادارة بالأهداف في أداء العاملين في التأمين الصحي.

**مشكلة الدراسة:**

تتلخص مشكلة الدراسة في إنخفاض إدراك العاملين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان لأثر تطبيق طريقة الادارة بالأهداف في أداء العاملين، وضعف

10 أبو قاعود، تطبيق الإدارة بالأهداف وأثرها في تطوير القطاع العام من وجهة نظر المدراء، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة (2005).

11 ابوقاعود، مرجع سابق.

تطبيق وإستخدام الاساليب الإدارية الحديثة، لهذا فإن الدراسة الحالية هي محاولة لإستكشاف أثر تطبيق طريقة الادارة بالأهداف على أداء العاملين في التامين الصحي. من خلال محاولة الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيس: هل يؤثر إستخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

**السؤال الأول:** ما هو مستوى تصورات المبحوثين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان حول إستخدام طريقة الإدارة بالأهداف؟

**السؤال الثاني:** ما هو مستوى تصورات المبحوثين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان حول أداء العاملين؟

**السؤال الثالث:** ما هو أثر تطبيق طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان.  
أهمية الدراسة:

استمدت الدراسة أهميتها من الإعتبارات العلمية والتطبيقية التالية:

1. تحديد دور طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين بالصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان.

2. بيان أثر الإلتزام من قبل العاملين كأحد أبعاد طريقة الادارة بالأهداف في أداء العاملين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان.

3. تعزيز دور التغذية الراجعة من الرئيس إلى المرؤوس كأحد أبعاد طريقة الادارة بالأهداف في أداء العاملين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان.

4. هذه الدراسة سوف توفر لأصحاب العلاقة في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان معلومات مهمة وإليات عمل ممكنة عن كيفية إستخدام وتفعيل طريقة الادارة بالأهداف في أداء العاملين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان.

**أهداف الدراسة:**

هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل أثر تطبيق الإدارة بالأهداف بإبعادها (المشاركة، والإلتزام، والثقة، والتغذية الراجعة) في أداء العاملين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان.

وينبثق عن هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

1. توضيح مستوى تطبيق طريقة الإدارة بالأهداف من وجهة نظر المبحوثين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان.
2. إكتشاف مستوى أداء العاملين من وجهة نظر المبحوثين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان.
3. التعرف على أثر تطبيق استخدام الإدارة بالأهداف في أداء العاملين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان.
4. تقديم توصيات من شأنها تعزيز أثر تطبيق إستخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأساسية: الإدارة بالأهداف بأبعادها (المشاركة، والالتزام، والثقة بين الرئيس والمرؤوس، والتغذية الراجعة) تؤثر في أداء العاملين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان.

ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: هنالك علاقة ذات دلالة بين أداء العاملين والإلتزام بتحقيق الأهداف.

الفرضية الفرعية الثانية: هنالك علاقة ذات دلالة بين أداء العاملين والمشاركة في صياغة الأهداف.

الفرضية الفرعية الثالثة: هنالك علاقة ذات دلالة بين أداء العاملين والتغذية الراجعة بين الرئيس والمرؤوس.

حدود الدراسة:

تنقسم حدود الدراسة الحالية إلى:

الحدود المكانية: تقتصر الدراسة من حيث التطبيق على الصندوق القومي للتأمين الصحي -ولاية جنوب كردفان.

**الحدود البشرية:** تتمثل الحدود البشرية في جميع العاملين متخذي القرار (الإدارات ورؤساء الأقسام ووحدات المدير التنفيذي والوحدات التنفيذية) في الصندوق القومي للتأمين الصحي -ولاية جنوب كردفان.

**الحدود الزمنية:** 2015-2021.

**عينة المجتمع:** متخذي القرار من الإدارات ورؤساء الأقسام ووحدات المدير التنفيذي وبالوحدات التنفيذية والبالغ عددهم (50) عامل.

**الإطار النظري والدراسات السابقة:**

**الإطار النظري:**

في عام 1912م أجبرت نقابات العمال في الولايات المتحدة أرباب العمل على إدخال أداة الاستخدام ضمن الهيكل التنظيمي في شركة فورد، وكان الهدف من إنشاء هذه الوظيفة آنذاك، هو رعاية مصالح العمال والدفاع عن حقوقهم.<sup>12</sup>

وقد تطورت إدارة الموارد البشرية فيما بعد ولكنها حتى الآن لم تحقق كل أهدافها ومكانتها العادلة ضمن التنظيم، بسبب تدخل مدراء الإدارات الأخرى في شؤونها والإستحواذ على صلاحياتها، مثلاً: إختيار الأفراد يتم عن طريق مدراء الإدارات، تقييم أداء الموظفين، وتحديد رواتب الأفراد، ومراكز عملهم والفصل من الوظيفة وغيرها يتم معظمه من طرف مدراء الإدارات. أما دور إدارة الموارد البشرية في هذه الأمور فهو تنسيقي فقط، وليس لمدير الموارد البشرية سلطة إتخاذ القرارات في هذه الأمور في الواقع العملي.<sup>13</sup>

ولهذه الأسباب وغيرها لا تشكل إدارة الموارد البشرية مركز جذب للكفاءات المتخصصة، ومن بين أهم الوظائف التي تدخل ضمن إدارة الموارد البشرية في المنظمات هي وظيفة تقييم أداء العاملين التي من صلاحياتها وضع معايير أداء يتم على أساسها قياس أداء الموظف بعدالة ودون تحيز. وأن الذي يطبق نظام تقييم الأداء على أساس تلك المعايير هي أيضا إدارة الموارد البشرية. ولكن في الواقع لا تفوض هذه الصلاحيات لإدارة الموارد البشرية، بل ظلت وعلى مدي عقود تمارس من جانب مدراء الإدارات ومازالت كأداة سلطة على الموظفين لاستخدامها وفق أسس ومعايير شخصية، ولهذا السبب توصف جميع نظم

<sup>12</sup> درة ، مرجع سابق

<sup>13</sup> ابو قاعود ، مرجع سابق

تقييم الأداء الحالية بأنها متحيزة من جانب المُقيم (المدير، أو الرئيس المباشر)، وفي هذا الواقع الذي أصبح مألوفاً يصعب تغييره.<sup>14</sup>

ونتيجة لذلك، فعندما يطلب من العاملين انجاز أعمالهم، فإن ذلك لا يتم وفقاً لما يتوقعه المدير أو الرئيس المباشر، ويعبر مدراء الإدارات عن وجهة نظرهم حول هذا الإخفاق في تحقيق مواصفات الأداء بالقول، معظم العمال والموظفين ليسوا علي معرفة أو خبرة كافية، ثم يلقي باللوم علي مدير إدارة الموارد البشرية لأنه لم يستطيع استقطاب الأفراد المناسبين. وبناء علي ما سبق فإن الباحث يرغب في هذا الفصل بتسليط الضوء على مفاهيم وطرق تقييم الأداء ونظم التقييم والمتبعة حالياً.<sup>15</sup>

#### الدراسات العربية والاجنبية السابقة:

##### الدراسات باللغة العربية:

دراسة الشريف، 2003:<sup>16</sup> هدفت إلى التعرف على فلسفة الإدارة بالأهداف وخصائصها ومرحل تطبيقها ودورها في إدارة المدرسة، وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة بالأهداف في أي مرحلة من مراحل التعليم العام (ابتدائي، إعدادي، ثانوي) من شأنه أن يؤدي إلى تطوير أداء مدير المدرسة وتطوير علاقاته مع المعلمين.

رواقه واخرون، 2005:<sup>17</sup> هدفت إلى تقويم الأداء التدريسي للمعلمين والمعلمات في منطقة شمال الباطنة في سلطنة عمان من جهة نظر الموجهين التربويين ومشرفي التربية العملية بكلية التربية للمعلمين بصحار. تكونت العينة من (48) معلماً ومعلمة إختيروا عشوائياً، وأظهرت النتائج إرتفاعاً نسبياً في أداء المعلمين والمعلمات حديثي التخرج، إذ حصل ما يقارب (90%) منهم على مستوى أداء ممتاز أو جيد جداً، وبينت النتائج وجود علاقة إرتباطية دالة إحصائياً بين تقديرات الموجهين التربويين ومشرفي التربية العملية. أما بخصوص الجنس والتخصص، فلم تظهر النتائج أثراً لهما على الأداء، وكانت العلاقة بين المعدل التراكمي للمعلمين وأدائهم التدريسي غير دالة إحصائياً.

<sup>14</sup> درة ، مرجع سابق

<sup>15</sup> درة ، مرجع سابق

<sup>16</sup> الشريف ، دور الإدارة بالاهداف في تطوير الكفاية الادارية والمهنية لمدير المدرسة،المجلة التربوية ،جامعة الكويت، 2003، ص 185-221

<sup>17</sup> رواقه ،تقويم الأداء التدريسي للمعلمين حديثي التخرج من كلية التربية في سلطنة عمان ، مجلة جامعة دمشق، 2005، المجلد (21) العدد (2) ص 131-158

دراسة حكمت، 2010م<sup>18</sup> تناولت الدراسة كل من الثقة التنظيمية والإلتزام التنظيمي في إطار شمولي لبناء أطار فكري وميداني لتحديد العلاقة بين الثقة التنظيمية والإلتزام التنظيمي في دائرتي التقاعد والرعاية الإجتماعية في مدينة تكريت، ولقد تمت معالجة مشكلة بحثية مفادها أن تدهور ونقص الثقة التنظيمية لدى العاملين في المنظمة والذي سينعكس بدوره على الإلتزام التنظيمي، سيجعل العاملين بلا قيمة ويفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة، ومن ثم إنخفاض التزامهم وولائهم لها، وهذا بدوره سينعكس علي كفاءة وفاعلة المنظمة وفشلها في تحقيق أهدافها. وتوصل البحث إلى مجموعة من الإستنتاجات أهمها: أن الثقة التنظيمية موجود إستراتيجي من موجودات المنظمة الذي لا يمكن تقليده من قبل الاخرين فالثقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة) الثقة بالمشرفين ، وبزملاء العمل ، وبإدارة المنظمة (تساهم في بناء الإلتزام التنظيمي والذي ينعكس على أداء المنظمة ونجاحها، كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إرتباط بين الثقة التنظيمية والإلتزام التنظيمي.

#### الدراسات الإنجليزية:

دراسة برلمان **Perlman.2005**:<sup>19</sup>هدفت الدراسة إلى كيفية تطبيق وممارسة الإدارة بالأهداف في جامعة روزفلت في الولايات المتحدة الامركية، وبينت نتائج الدراسة أن الإدارة بالأهداف تحقق تنمية المفاهيم والإستقرار بين القيادات الإدارية العليا وبين المستويات الإدارية الدنيا من خلال تنسيق عملية الإتصال بينهم مما يحسن مستوى الأداء، وتؤدي أيضا إلى زيادة الإلتزام والضبط في العمل وذلك بسبب وجود التغذية الراجعة المستمرة للإنجاز الإداري.

دراسة انطونيو **Antonio.2005**<sup>20</sup>: هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة بالأهداف في تنمية روح الفريق في شركة دولية أمريكية لتصنيع وتجهيز المباني، حيث شملت الدراسة (26) فريق عمل و(176) موظفاً في الدول المختلفة، وبعد جمع البيانات ظهر بأن هناك (21) فريق في الدول فقط لديها بيانات إنتاجية ودخلت في تحليل الدراسة وبعد،

<sup>18</sup> حكمت ، تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي ، مجلة الادارة والاقتصاد ، العدد (83) ، 2010،

<sup>19</sup> Perlman ,Implementing Management by objectives in University A progress Report ,new York ,2005

<sup>20</sup> Antonio ,management by objective an effective role for teamwork , The International Journal of Human Resource Management ,2005 ,p 174-184.

مقارنة النتائج أظهرت نتيجة الدراسة أن تطبيق الإدارة بالأهداف يؤثر إيجاباً على بناء روح الفريق ويزيد من الإنتاجية والرضا الوظيفي.

دراسة (Kotler.2000)<sup>21</sup>: هدفت هذه الدراسة إلى تصميم نظام تقييم أداء فعال لمنظمات الأعمال الأمريكية من أجل زيادة حافزية والتزام القوى العاملة مع هذه المنظمات. وتم ذلك من خلال تحليل مجموعة من العوامل التي تؤثر في نظام تقييم الأداء أهمها: أهداف المنظمة والأفراد، تدريب المقيمين، معيير الأداء، سجلات تقييم الأداء، المقياس المستخدم في عملية التقييم. وطبقت الدراسة علي عينة مكونة من (32) منظمة من منظمات الأعمال الأمريكية. وكان من أهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة ما يلي: يتطلب تطوير نظام تقييم أداء فعال إلتزاماً ودعماً قوياً من الإدارات العليا، وتقل فاعلية النظام في حال عدم الربط بين أداء الموظفين وأهداف المنظمة، وضرورة مشاركة الرؤساء والمرؤسين في تحديد أهداف المنظمة، وضرورة وجود معايير أداء يتم القياس بموجبها وتتناسب مع أهداف المنظمة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة:

من خلال إستعراض الدراسات السابقة نجد أن موضوع الدراسة يعد من الموضوعات الحديثة التي حظيت بإهتمام الباحثين والدارسين في الدول المتقدمة. كما يلاحظ أن الدراسات السابقة تراوحت في المدة الزمنية بين الاعوام (2000-2010). ويمكن إبراز ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بالنواحي التالية:

أولاً: أجريت أغلب الدراسات السابقة في الدول المتقدمة صناعياً، في حين لم يحظ هذا الموضوع بإهتمام كافي من قبل الباحثين والدارسين في المنطقة العربية وفي السودان في حدود علم الباحث.

ثانياً: أشارت بعض الدراسات التي تناولت موضوع الادارة بالأهداف إلى أن بعض النتائج المتعلقة بتطبيق طريقة الادارة بالأهداف تتباين من بلد إلى آخر ومن قطاع إلى آخر، لذا جاءت هذه الدراسة بمتغيرات في بيئة متباينة عن البيئات التي درست طريقة الادارة بالأهداف ودورها في أداء العاملين حيث إنفردت هذه الدراسة بدراسة أثر تطبيق طريقة

<sup>21</sup> Kotler, Management Marketing, The Millennium Ed New Jersey Prentice- hall International, Inc.2000

الإدارة بالأهداف في أداء العاملين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان.

**ثالثاً:** تضمنت العينة في أغلب الدراسات السابقة المديرين من الإدارة العليا. بينما اشتملت عينة الدراسة الحالية على العاملين في الإدارة العليا والوحدات التنفيذية في مجتمع الدراسة.

**رابعاً:** إختبرت الدراسة الحالية أبعاد مختلفة لمتغير أثر طريقة الإدارة بالأهداف على راسها التغذية الراجعة بين الرئيس والمرؤوس والتزام العاملين في تحقيق الأهداف، حيث لم تتناولها الدراسات السابقة العربية أو الأجنبية مما يعطي تميزاً جديداً لهذه الدراسة.

### الإدارة بالأهداف:

#### مفهوم الإدارة بالأهداف:

إختلف الباحثون في تحديد مفهوم الإدارة بالأهداف، ولكنهم على شبه إتفاق أن الإدارة بالأهداف أسلوب إداري حديث يقوم بتحديد الأهداف في العملية الإدارية وبمشاركة المرؤوسين في المنظمة، وأول من نادى به هو بيتر دراكر، كما يقول الهواري "ربما من الإنصاف أن نذكر أن أول من نادى بالإدارة بالأهداف هو بيتر دراكر **Drucker** أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال بجامعة "نيويورك" عام 1954 في كتابه "الإدارة في التطبيق" " **The Practice of management**".<sup>22</sup> يرى دراكر أن الإدارة بالأهداف نوع من الإدارة تتخذ الأهداف منهاجاً لها في العمل الإداري، وأنها أداة تقوم على أساس إنجاز الأهداف والإلتزام بالعمل، وأنها العملية التي يتكامل فيها الناس داخل التنظيم فيما بينهم فيوجهون أنفسهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة وأغراضها.<sup>23</sup>

ويشير ياسين إلى أنه بدون الأهداف لا يمكن أن توجد الإدارة، حيث لا يمكن لأي فرد أو مجموعة أفراد تتوقع إنجاز نتائج بصورة فعالة من دون تحديد واضح للأهداف، وأصبح مفهوم الإدارة بالأهداف إلنوم بمثابة مدخل منهجي لعمليات التخطيط الإستراتيجي والإدارة الاستراتيجية.<sup>24</sup>

22 الهواري، الإدارة الأصول والاسس العلمية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1976

23 Drucker , What results you should expect? Users Guide to MBO. Public Administration Review. 36 , 1976

24 ياسين، الإدارة الاستراتيجية، دار إلنازوري ، 2002

ويقول عبودي أن الإدارة بالأهداف "هي نتائج تسعى المنظمة إلى الوصول إليها، مستغلة في ذلك الوقت والموارد المادية والبشرية أفضل إستغلال ممكن، ويتم ذلك من خلال سلسلة من الوسائل".<sup>25</sup>

ويرى لغضر، أن الإدارة بالأهداف "فلسفة تقوم على تحديد الأهداف، ومشاركة أعضاء التنظيم في وضعها، وتقويم مساهمة كل عضو في النتائج المحصل عليها، مما يؤدي إلى تحقيق جملة من المزايا لصالح المؤسسة".<sup>26</sup>

ويشير المغربي إلى أن الإدارة بالأهداف "أحد الأساليب التي تستخدمها المنظمة، لتساعدها في عملية وضع الأهداف العامة والفرعية للادارات، والأقسام، يقوم المسؤول ومرؤوسه معاً بوضع الأهداف التي يجب علي المرؤوس تحقيقها، ثم يقوم المسؤول بمتابعة تقدم المرؤوس تجاه الهدف المتفق عليه".<sup>27</sup>

وأكد الحربي أنها عملية توجيه هدف لا عملية توجيه نحو عمل، وأنها وسيلة مساعدة على التخطيط وعامل حافز للعاملين أيضاً، وتشمل الإتصال بين المشرفين والمرؤوسين مما يحسن شبكة الإتصالات.<sup>28</sup>

### خصائص الإدارة بالأهداف:

لكل مفهوم فلسفة معينة تسانده، فإن أسلوب الادارة بالأهداف يركز على الإهتمام الأقصى بعنصر الإتصال بين جميع المستويات الإدارية في المنظمة وباستمرار. إن الإدارة بالأهداف ظهرت على أساس حاجة النظام الاداري إلى وضع أهداف محددة وقابلة للقياس ثم إستخدام هذه الأهداف نفسها لتقديم الأداء، ووضع أهداف محددة بوضوح وتحسين عملية الإتصالات بين المدربين والموظفين للمناقشة والتوافق علي اهداف الأداء، ويمكن أن تتبع فلسفة الادارة بالأهداف من خلال إدراك ما يلي:

1. أن إحتتمالات تكامل الجهود الادارية تزداد لحد كبير في أي مشروع إذا ما إتجهت هذه الجهود نحو تحقيق أهداف واحدة وواضحة ومحددة ومنتفق عليها.
2. أنه كلما زاد التركيز على النتائج التي ينبغي على الفرد والتنظيم الوصول إليها في فترة زمنية محددة إزدادت إحتتمالات النجاح في الوصول إلى النتائج.

<sup>25</sup> عبودي، الادارة بالاهداف، دار كنوز المعرفة للنشر، 2006

<sup>26</sup> لغضر، الادارة بالاهداف والادارة بالتقييم في منظمات الاعمال، جامعة بسكرة، 2006

<sup>27</sup> المغربي، الادارة اصالة المبادي والاسس ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين، دار

الفكر عمان، 2007

<sup>28</sup> الحربي، مرجع سابق

3. أنه كلما إزدادت درجة المشاركة في تحديد هذه النتائج وخطة العمل للوصول إليها من القائمين بالتنفيذ، إزدادت حوافزهم لتحقيق هذه النتائج.

4. أن القياس الحقيقي للتقدم لا يتم إلا من خلال خطوات التقدم نحو النتائج المستهدفة.<sup>29</sup>

تستند فلسفة الادارة بالأهداف إلى مجموعة من المبادئ والمسلمات هي:  
أن الموظفين في المؤسسات يميلون إلى معرفة وفهم النواحي المتوقع منهم أن يقوموا بها، وأنهم يرغبون في الاشتراك في عملية إتخاذ القرارات التي تؤثر في مصلتهم ومستقبلهم، أنهم يرغبون في الوقوف على أدائهم في المؤسسات، وتدل هذه المسلمات على أهمية العنصر الإنساني في أسلوب الإدارة بالأهداف، فهو العنصر الحيوي في إدارة الأعمال وهو الذي يحركها يضح خططها وينفذها وتتق الادارة بالأهداف في الإنسان القادر على تحمل المسؤولية وممارسة الرقابة والتوجيه الذاتي وتؤكد أن هذه الخصائص يمكن إكتسابها من خلال برامج تدريبية منظمة متخصصة، وتؤدي إلى تنمية قدرات الفرد على التجديد والإبتكار وتجعله أهلاً للتطوير والتقدم.

تعتمد فلسفة الإدارة بالأهداف كما يشير الشريف على الركائز التالية<sup>30</sup>:

1. إنطلاقها من الأهداف وليس من الأنشطة أو ردود الأفعال، حيث تعد الأهداف الرابط النفسي الذي يجمع بين الأفراد في المنظمة، وهي التي توجه جهود المديرين والأفراد، وتعزز حماسهم وتدعم دافعيتهم نحو الانجاز، وأن كلا من المديرين والعاملين وتزداد إسهاماتهم في تحقيق الأهداف المنظمة اذا إشتراكوا في تقرير الأهداف الخاصة بها في تحديد النتائج التي يرغبون في الوصول إليها، إنطلاقاً من عدم تعارض مصالح الفرد ومصالح المنظمة.

2. أنه لا يوجد طريقة مثلى للأداء، وإنما يتوصل المديرون والأفراد إلى الطريق التي يرونها ملائمة في حدود إطار معين من الامكانيات والظروف والمتطلبات لبلوغ الأهداف التي يضعونها ويتفوقون علي تنفيذها، وأن العنصر الأساسي في الأداء يتمثل في القيمة الداخلية للعمل ولا يعني ذلك إغفال العائد الخارجي للعمل

<sup>29</sup> توفيق، الإدارة بالأهداف السهل الممتنع لتحقيق الاهداف، مركز الخبرات المهنية، 2008

<sup>30</sup> الشريف، مرجع سابق.

(المكافآت) وإنما تركز الإدارة بالأهداف على طبيعة الوظيفة التي يؤديها الموظف ومدى مطابقتها لميوله وإنسجامها مع قدراته وإشباعها لطموحاته.

3. إن التعاون الوثيق بين كافة أعضاء التنظيم يعد ركيزة رئيسية في فلسفة الإدارة بالأهداف، ويحقق التعاون نتائج طيبة عندما يضع الرئيس والمرؤوس أهدافهما ويتفقان علي طرق تحقيقها ويحددان معايير قياسها، وكلما إزدادت الثقة بالإنسان وكلما توفر المناخ المؤسسي اللازم لنضجه وتدريبه وتشجيعه على الإبتكار زادت درجات التعاون بين الأفراد، وتؤدي الاتصالات الجيدة على كفه المستويات التنظيمية دورها في توضيح المفاهيم وتوثيق الروابط وعميق التفاهم وإزاله الغموض وسوء الفهم، مما يساعد دعم التعاون وتوجيه طاقات الأفراد جميعا نحو تحقيق الأهداف المنشودة.

4. إن القائد الاداري عضو في فريق متكامل يضم جماعة العمل التي يقودها، وهو موجه ومرشد يقود من خلال المشاركة وتقبل أفكار الآخرين ومناقشتها والاستفادة منها وتطبيقها، فالعلاقة بين القائد والآخرين علاقة أخذ وعطاء وتعليم وتعلم، وتأثير وتأثر، وتوجيه واقتراحات، فالقائد لا يعمل وحده ولا ينجح دون تعاون بين العاملين معه وتحت قيادته من أجل تحقيق هدف مشترك.

في ضوء هذه الفلسفة يتضح ان الادارة بالأهداف أسلوباً إدارياً يهدف إلى زيادة فعالية أداء المؤسسات الادارية عن طريق التركيز علي مبادئ: <sup>31</sup>

1. **مبدأ تحديد الأهداف:** يعد مبدأ تحديد الأهداف الخطوة الأولى والأساسية لتطبيق الإدارة بالأهداف، حيث يعد من أهم الأسس التي يقوم عليها أسلوب الإدارة بالأهداف، فالأهداف هي الغايات المراد الوصول إليها، ولا يمكن تصور أي جهد جماعي دون أهداف، فالأهداف هي نقطة الإنطلاق في التخطيط لأنها تحدد الاتجاه العام للمجهودات الجماعية، فإذا لم تكن هناك أهداف كان الجهد الجماعي جهداً ضائعاً. وتستند الإدارة بالأهداف إلى وضع أهداف المنظمة الادارية علي شكل النتائج المنشود تحقيقها، لذا تعد الأهداف غاية في الأهمية لكل من الأفراد والجماعات والمنظمة، فا لرؤساء والمرؤوسون يحددون معاً النتائج التي يحاولون

31 الحربي، مرجع سابق

بلوغها باستمرار، ويوافقون عليها في ضوء المعايير التي تستخدم في قياسها، مع مراجعة دورية من الرئيس والمرؤوس لتقويم النتائج.

2. **مبدأ المشاركة:** تعتمد الإدارة بالأهداف على مشاركة الرئيس والمرؤوسين في تحديد أهداف المنظمة وفي العمليات المرتبطة بها من صياغة للأهداف إلى تحديد الوسائل التي يتحقق من خلالها إختيار أساليب التقويم والقياس التي يتم في ضوءها تحديد مستويات الإنجاز وتحقيق الأهداف وتتطلب المشاركة تدريب العاملين لتزويدهم بالكفايات الشخصية التي تمكنهم من المشاركة الفاعلة.

ويترتب على المشاركة بين الإدارة والأفراد ثلاث نتائج هامة تعد من أبرز سمات الإدارة بالأهداف وهي<sup>32</sup>:

1. **الالتزام:** يساعد الالتزام المنظمة من خلال مشاركة المرؤوسين مع الرؤساء، في تحديد الأهداف التنظيمية وإنجاز ما أوكل لهم من أهداف. وهي ميزة تتميز بها طريقة الإدارة بالأهداف عن الإدارة التقليدية التي تتعامل بطريقة إصدار الأوامر إلى موظفيها لتحقيق الأهداف وإتباع الإجراءات بإستخدام الوسائل مما يعكس عدم تقبل المرؤوسين هذه الأوامر والإجراءات وتجعلهم غير منجزين لها، بينما طريقة مشاركة المرؤوسين في الأهداف توفر قناعة لدى العاملين في إنجازها والإخلاص في تحقيقها.

2. **تحمل المسؤولية:** أن ميزة تحمل المسؤولية هي من المميزات التي يتمتع بها العاملين الذين يتحلون بسمات النجاح والعمل بإخلاص، حيث تتوزع الأدور والمهام بين العاملين، ويتحقق مبدأ المشاركة، حيث يتولى كل عامل إنجاز أهداف محددة موكله إليه، مما يجعل كل ادارة وكل عامل في التنظيم مسؤول مسؤولية مباشرة عن إنجاز ما أوكل له من عمل أو مهام، وهذه بالطبع تحت العامل على تركيز جهوده نحو إنجاز مهامه نحو تحقيق الفرد ذاتياً من التدقيق في أدئه دون الإعتماد على طرف خارجي للقيام بعملية التأكد من الإنجاز بدقه.

3. **رفع الروح المعنوية:** أن مشاركة المرؤوسين في عمليات التخطيط لأهداف المنظمة وأنشطتها يشعر العاملين بأهمية ما يقومون به وينجزونه من أعمال ومهام. وهذه بطبيعة الحال تتوقف على مدى الإخلاص في الإنجاز من جهد وأمانة ومهارة، وهذا

32 الحربي، مرجع سابق

الإنجاز يحقق للمرؤوسين مستوى من الحاجات يتعلق بتحقيق ذواتهم، مما يزيد من رضاهم الوظيفي وفاعلية مستوى الأداء الفردي والتنظيمي.

#### أهداف تطبيق طريقة الإدارة بالأهداف:

مما لا شك فيه أن كل عمل لابد أن يكون له غرض وهدف معين، وتطبيق الإدارة بالأهداف لها أهداف معينة أشار إليها عبودي<sup>33</sup>، وهي:

1. تحقيق الترابط والتكامل بين الأهداف السنوية والمتوسطة المدى، والأهداف المستقبلية ذات المدى الطويل.

2. رباط أشكال أداء الروتين اليومي بأهداف ممكنة قابلة للقياس خلال فترة زمنية معينة.

3. تهيئة المنظمة بكاملها للتأهب وحركة الايجابية السريعة، وذلك عن طريق تعبئة جهود وطاقات أفرادها العاملين على مختلف المسويات الادارية.

4. مساعدة المنظمة على تغطية الفجوة أو النقص بين مستوى أدائها الحالي وبين مستوى أداء بقية المنظمات المنافسة.

5. وضع مجموعة من المعايير الرئيسية والتي يمكن من خلالها متابعة وتقييم أداء العاملين بشكل موضوعي يدفع بالعاملين الماهرين إلى التقدم إلى الامام.

#### العناصر الرئيسية للإدارة بالأهداف:

وهناك عناصر أساسية للإدارة بالأهداف تميزها عن الأساليب الأخرى للإدارة، وهي متطلبات أساسية لانجاح تطبيق الإدارة بالأهداف:<sup>34</sup>

1. **التفويض:** يقصد به عدم تركيز السلطة في يد هيئة رئاسية واحدة، وإنما تحويل

المرؤوسين القيام بوظائف ومهام محددة وتمنعهم ببعض الصلاحيات التي تمكنهم من ذلك، على أن يتم لك في ظل السلطة للرئيس الإداري بمعنى إحتفاظه بحق الرقابة وحق إسترداد تلك السلطة متى شاء أي أن التفويض لا يعني التحويل النهائي للسلطة الادارية.

2. **المشاركة:** وتعني إسهام الموظفين في التصميم والإشراف ورسم وتنفيذ سياسات

المنظمة التي ينتمون إليها، يعني أن القرارات لا تكون حكراً على شخص واحد أو

33 عبودي، مرجع سابق  
34 الحياصات، مرجع سابق

- حتى مجموعة صغيرة تملك السلطة والصلاحيات، ولكن يجب أن تتسع دائرة صنع القرار بحيث تشمل أكبر عدد ممكن من الموظفين في المنظمة.
3. **تقييم الأداء:** ويقصد به النظر إلى تقييم الأداء كنظام فرعي داخل النظام الكلي، وتحدد مكونات الأداء ومنها وضع معايير الأداء ونقل توقعات الأداء للعاملين، وقياس الأداء الفعلي، ومقارنة الأداء الفعلي، ومناقشة نتائج التقييم مع العاملين.
4. **نظم الرقابة:** أي يغير المفهوم السائد للرقابة والذي يعني تصيد الأخطاء بعد حدوثها وتوقيع العقوبة على المخطئ إلى اعتبارها أداة للضبط والسيطرة، والهدف منها تجنب وقوع الأخطاء وتصحيح الانحرافات قبل إستقبالها، ولا يأتي ذلك إلا بوضع برامج عمل وتحديد معايير للأداء يمكن بواسطتها معرفة الإنجازات والانحرافات.
5. **نظم الحوافز:** أي التحرر من القواعد الجامدة التي تحكم نظم الحوافز ووضع نظم للحوافز ترتبط بالأداء الفعلي، وطبقاً لبرامج العمل ومعايير الأداء التي تكون قد تقررت مسبقاً.

#### متطلبات الإدارة بالأهداف:

إن متطلبات الإدارة بشكل عام هو تحقيق تلك الأهداف التي من أجلها وجدت المنظمة، والإدارة بالأهداف ما هي إلا وسيلة متطورة لتحقيق أهداف الإدارة، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال بناء فريق عمل متجانس للتنسيق بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين ولإيجاد هذا التناسق لابد من وجود عدة متطلبات ذكرها حمودي:<sup>35</sup>

1. إعتقاد أسلوب التفويض الشامل والكامل للسلطات الممنوحة للعاملين.
2. الإسهام الفعلي للعاملين كافة في وضع الأهداف والتخطيط والتنفيذ.
3. إعتقاد أسلوب التغيير في الإجراءات المثبتة إذا إقتضت ضرورة الإنجاز، وإتباع مبدأ الضرورة في التنظيم.
4. الحد من الرقابة إلى قدر معين مع ضرورة الإبقاء على شكل بسيط من ممارساتها لمتابعة إنجاز المهام بغية تصحيح الإنحراف في العمل.
5. القيام بإتباع أسلوب أو نظام مكافأة وتحفيز العاملين.
6. إعتقاد نظام الإدارة الذاتية أو الإنضباط الذاتي.

35 حمود، مبادئ إدارة الاعمال، أثاراً للنشر والتوزيع، 2008

7. إتباع نظام متطور للمعلومات الذي يضمن تحقيق التغذية الراجعة بصورة فعالة. ولتحقيق متطلبات الإدارة بالأهداف، هناك إختلاف بين الباحثين في تحديد عدد الخطوات ونوعية كل خطوة أو مرحلة من المراحل، ويرجع هذا الإختلاف إلى قناعة وخبرة كل منهم ونظرته للإدارة والأهداف، أما المغربي فقد أشار إلى أن الإدارة بالأهداف تتم من خلال الخطوات التالية: وضع الأهداف الإستراتيجية المنظمة من قبل الإدارة العليا، ووضع أهداف الوحدات الرئيسية من رؤساء الإدارات الرئيسية، ومناقشة أهداف الإدارات بين الرؤساء والمرؤوسين، ووضع الأهداف الفردية على أساسها، ووضع الأهداف الفردية لكل فرد، حسب مواعيد زمنية لتحقيقها، والتغذية الراجعة عن طريق لقاءات بين الرئيس والمرؤوس مرات عدة لمراجعة أداء المرؤوس وتقييم تقدمه نحو تحقيق الهدف.<sup>36</sup> أما حول المهارات الأساسية والضرورية لتطبيق الإدارة بالأهداف، يشير حمود إلى عدة مهارات ضرورية لتطبيق طريقة الإدارة بالأهداف وهي:<sup>37</sup>

1. المهارة في وضع الأهداف.
2. المهارة في تطبيق الأهداف.
3. المهارة في القياس والمتابعة والتصحيح.

#### مزايا ومعوقات تطبيق الإدارة بالأهداف:

1. يمكن الحكم على أداء المرؤوس بطريقة أكثر دقة، بموجب النتائج، وليس بناءً على آراء عامة أو شخصية.
2. يتكون لدى المرؤوس فكرة واضحة عما يتوقعه منه الرئيس، وهذا الوضوح الزائد يحفزه لأداء عمله بصورة مناسبة مع الإرتقاء بمستواه.
3. يلمس المرؤوس ثمرة جهوده بوضوح فتتحسن معنوياته وترتفع بالتالي إنتاجيته.
4. يشجع المرؤوس على تطوير نفسه، ويصبح بمقدوره تحليل نقاط قوته وضعفه، ويتعرف على ما يجب أن يفعله وقد يتطور وتزيد فرصته في الترقى.
5. يكون المرؤوس على دراية بالوقف الكلي وعلى مدى علاقة وأهمية عمله كفرد بالنسبة لجهود العمل في الإدارة التي يعمل بها.

#### المكونات الرئيسية للإدارة بالأهداف:

<sup>36</sup> المغربي، مرجع سابق.

<sup>37</sup> حمود، مرجع سابق.

تتكون الإدارة بالأهداف من عدة مكونات والتي تعتبرها الدراسة أبعاداً للإدارة بالأهداف وهي:

**تحديد الأهداف:** يعد مبدأ تحديد الأهداف الخطوة الأولى والأساسية لتطبيق أسلوب بالأهداف، حيث يمثل أهم الأسس التي يقوم عليها أسلوب الإدارة بالأهداف، وتستند الإدارة بالأهداف كما يثي لها الشريف إلى وضع أهداف المنظمة الإدارية على شكل النتائج المنشود تحقيقها، لذا تعد الأهداف غاية في الأهمية لكل من الأفراد والجماعات والمنظمة، فالرؤساء والمرؤوسين يحددون معاً النتائج التي يحاولون بلوغها باستمرار، ويوافقون عليها في ضوء المعايير التي تستخدم في قياسها، مع مراجعة دورية من الرئيس والمرؤوس لتقويم النتائج.<sup>38</sup>

**تحديد الأهداف كدافعية للأداء:**

إن تحديد الهدف كمنظية مستقلة له علاقة بأكثر من مدرسة في الإدارة، يقول عبودي<sup>39</sup>، تحديد الأهداف من النظرية الدافعية الشهيرة لأن عمليات الدوافع تمكن في أن للأهداف وظائف وآثاراً مقررّة على الأفراد والجماعات.

**أداء العاملين:**

يعد تقييم أداء العاملين من الركائز الأساسية لأسلوب الإدارة بالأهداف ومؤشر دقيق لمعرفة الأداء بأن تقييم أداء العاملين عبارة عن معرفة تقدير رقمي لمستويات الأداء المختلفة لكل هدف من الأهداف المحددة.<sup>40</sup>

ويشير توفيق إلى أن تقييم سلوك الأفراد في أثناء العمل وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة. والمنظمة لهذا الأداء والسلوك ونتائجهما. وخلال فترات زمنية محددة ومعروفة ما يجري في نهاية الملاحظة ونقد وجهد ونشاط وسلوك وبالتالي كفاءة كل فرد علي حده وبشكل موضوعي دون تميز لتجري في النهاية مكافاة الفرد بقدر ما يعمل وينتج، ولتحديد نقاط الضعف في ادائه للعمل علي تلاقيها مستقبلا وتمكنه من أداء عمله بفاعلية أكبر وذلك من أجل مصلحته ومصلحة المنظمة التي يعمل فيها المجتمع عامة.<sup>41</sup>

38 الشريف، مرجع سابق

39 عبودي، مرجع سابق

40 توفيق، مرجع سابق

41 توفيق، مرجع سابق

وأكد الهيبي إلى أنها عملية إدارية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها الفرد والسلوكيات التي يمارسها في موقف معين وفي تحقيق هدف معين خططت له المنظمة مسبقاً.<sup>42</sup>

وتشير البرنوطي إلى أن تقييم الأداء في المنظمة التي تعتمد على الإدارة بالأهداف يختلف عن تقييم نظام الإدارة التقليدي، لأن نظام الإدارة بالأهداف يتم بموجبه الإتفاق والتعاقد مع كل فرد في المنظمة علي ما سيحققون خلال السنة او فترة معينة وحسب ظروفهم الخاصة، ففي نهاية الفترة المحددة يتم مراجعة التعهدات والتأكد من مدي الإلتزام بها لذلك فأن المنظمة لا تحتاج إلى تقييم الأداء للموظف بل يتم مراجعة التعهد وتقدير مدي النجاح أو الإخفاق في تنفيذه، فهذه المراجعة تمثل البديل لعملية التقييم.<sup>43</sup>

ويرى الباحث أن تقييم أداء العاملين عملية دورية هدفها تحديد نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها الفرد والسلوكيات التي يمارسها في وقت معين من أجل تحقيق هدف محدد خططت له المنظمة مسبقاً.

#### أهمية تقييم الأداء :

إن عملية تقييم الأداء تعد من الأمور الأساسية في المنظمة حيث أنها كما يراها رشا تساعد في تحديد مدى فعالية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير الأفراد الذين يعملون تحت إشرافهم وتوجيهاتهم، كما إنها وسيلة لتقويم ضعف العاملين وإجراء تحسينات الأداء، والكشف عن الحاجات التدريبية، ومعرفة قدرات الأفراد لترقيتهم إلى وظائف عليا ونقلهم إلى أماكن انصب لهم، وتعد عملية التقييم مؤشراً لإجراء دراسات ميدانية تتناول أوضاع العاملين ومشكلاتهم وإنتاجهم ومستقبل المنظمة.<sup>44</sup>

#### خطوات تقييم الأداء :

ويرى عليان أن هناك ثلاثة خطوات أساسية لتقييم الأداء وهي:<sup>45</sup>

**الخطوة الأولى:** تحديد معدل قياس أو مقياس معياري للأداء يمكن إعتماده للحكم على الأداء الفعلي لكل موظف أو مجموعة موظفين في قسم معين، ويجب أن يعرفه العاملون

42 الهيبي، ادارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، عمان، 2000

43 البرنوطي، ادارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، 2007م

44 رشا، مرجع سابق.

45 عليان، مرجع سابق.

مسبقاً، وتكون أهداف هذا المقياس ومعاييره واضحة ومحددة، وذات صبغة كمية قابلة للقياس.

**الخطوة الثانية:** قياس الأداء الفعلي وجمع المعلومات عن معدلات الأداء الفعلي للعاملين، معتمدة على معلومات دقيقة ذات علاقة بعمل الشخص، وتغطي كامل المدة الزمنية التي تجرى على أساسها عملية التقويم.

**الخطوة الثالثة:** مقارنة الأداء الفعلي للعاملين بمعدل قياس الأداء، ومقارنة نتائج الخطوة الأولى مع نتائج الخطوة الثانية، وتحديد كل من حجم الانحراف عن المعدل، وأسبابه، طرق معالجتها.

#### طرق قياس أداء العاملين:

هناك طرق متعددة لقياس أداء الأفراد في المنظمة ذكر منها عليان ما يلي:<sup>46</sup>

1. **طريقة المقالة أو التقرير:** تعتمد هذه الطريقة على وصف أداء الفرد بطريقة كتابية على شكل مقالة أو تقرير لوصف الأعمال والمهام التي قام بها الفرد، ونقاط قوته وضعفه في العمل، ورأي المقيم فيه، من مساوئ هذه الطريقة صعوبة تحقيق الثبات، لأن بعض المقيمين يركزون على عوامل وعناصر في الفرد أو في عمله تختلف عن تلك التي يركز عليها غيرهم، كما إن أسلوب المقيم في الكتابة ممكن أن يؤثر في التقييم.
2. **طريقة الترتيب:** تعتمد هذه الطريقة على ترتيب الأفراد ترتيباً تنازلياً من الأفضل إلى الأسوأ من حيث أدائهم العام على شكل قائمة، ومن عيوب هذه الطريقة صعوبة تطبيقها في الإدارات ذات الأعداد الكبيرة من العاملين، وعندما يتساوي تقييم أكثر من فرد لإحتلال مرتبة واحدة.
3. **طريقة المقارنة الثنائية بين العاملين:** يتم بموجبها تقسيم العاملين إلى مجموعات زوجية مؤلفة من فردين، ويقوم المقيم بمقارنة أداء كل فرد من جميع الأفراد الموجودين داخل مجموعته، تتميز الطريقة بأنها توفر قدراً معقولاً من الموضوعية على أساس مقارنة الموظف بأفراد مجموعته، لكن يؤخذ عليها إنها غير عملية ومعقدة وتتطلب وقتاً طويلاً في القياس.

46 عليان، مرجع سابق.

4. **طريقة التوزيع الإجباري:** تعتمد هذه الطريقة على فكرة التوزيع الطبيعي أو المنحني الطبيعي لمستوى الأداء إذ يكون المقيم مجبراً علي إدخال النسب المئوية في إعتبراه عند توزيع العاملين بحسب كفاءتهم فيضع نسبة 10% من ذوي الكفاءة المرتفعة منهم في إحدى جانبي المنحني، ويضع نسبة 10% من ذوي الكفاءة المتدنية الجانب الآخر، بينما يتركز أداء النسبة الكبيرة من ذوي الكفاءة العادية والمتوسطة في وسط المنحني تتميز هذه الطريقة بأنها سهلة الإستخدام وتحقق قدراً معقولاً من الموضوعية، ويؤخذ عليها أنها لا توضح نواحي الضعف أو القصور في أداء العاملين لتلافيها، ويصعب إستخدامها في الأعداد الصغيرة.
5. **طريقة القوائم:** تعتمد هذه الطريقة علي تصميم قائمة تحدد فيها فقرات أو عبارات وصفية وأمام كل عبارة مربع للتأشير ب (نعم) أو (لا) بما يتفق مع وجهة نظر المقيم نحو سلوك المرؤوس وتصرفاته وكفاءته في العمل، وفي النهاية يحدد وزن كل إجابة وتجمع قيم الإجابات ومجموع درجات الأداء لكل قائمة، وتتميز الطريقة بسهولة، ودور المقيم يكون محدوداً ويتركز على إخطار إدارة الأفراد في المنظمة بسلوك المرؤوس وتصرفاته في الأداء.
6. **طريقة التقييم البياني:** تعد هذه الطريقة أكثر الطرق إستخداماً وشيوعاً في المنظمات، وتقوم على أساس تقييم الموظف بالإعتماد على مجموعة من العناصر والخصائص التي يتطلبها العمل الكفاء، مثل: كمية العمل، التعاون، المبادرة، المواظبة، الدقة، حسن التصرف، وغيرها متبوعة بمقياس متعدد الإختيارات يبدأ بتقدير ضعيف وينتهي بتقدير ممتاز، من مميزات الطريقة أنها تبرز جوانب القوة والضعف في الأداء، وبالتالي تسهل عملية مناقشة الموظف لأدائه، ويؤخذ عليها أن عملية إعداد مقياس العبارات الوصفية غير سهل ويحتاج إلى تحليل كل عبارة إلى جزئيات تطابق التدرج في مدى توفرها للأفراد.
7. **طريقة الإدارة بالأهداف لقياس الأداء:** إن إستخدام طريقة الادارة بالأهداف لقياس الأداء ذكرها أكثر من مصدر، حيث ذكر العزاوي أنها منهج منظمي لوضع الأهداف، لتقييم الأداء من خلال إستخدام النتائج كمعيار لقياس مدى التقدم أو

التحسن في إنتاجية المنظمة، ويجب أن تكون الأهداف واضحة ومحددة وقابلة للقياس، ونوعاً من التحدي لإمكانات الموظفين، ومقبولة من قبل الجميع.<sup>47</sup> أما ثابت فيرى أن بها خطأ شائعاً حيث يرى بعض القادة أو الإداريين أن عملية التقييم عملية شخصية يقيم بها الإداريين، ولكن الحقيقة أن التقييم عملية مشتركة بين المسؤولين وكل العاملين بغير إستثناء عامل واحد حتى الحراس وعمال النظافة، لأن إشتراك كل أولئك في عملية قياس الأداء سيتضح للقائد نتائج ما لم يكن يظن من قبل على أي حال.<sup>48</sup>

### الجوانب المتداخلة في مفهوم أداء العاملين:

هناك العديد من الجوانب المتداخلة في مفهوم الأداء أوجزها الهواري بما يلي:<sup>49</sup>  
أولاً: الجوانب المتعلقة بالعمل:

1. الإلمام بالعمل: يعد الإلمام بالعمل ركناً أساسياً من أركان الأداء، فهو يعبر عن معرفة الموظف بالعمل الذي يقوم به ومدى فهمه لدوره وفهمه وإدراكه للتوقعات المطلوبة منه ومدى إتباعه لطريقة العمل التي تحددها المنظمة.
2. نواتج العمل: تعبر نواتج العمل عن مستوى الإنجازات التي يحققها الموظف، ومدى إتفاقها مع المعايير الموضوعه للكمية والنوعية والزمن والتكاليف وكل ما يميز عمله من قيمة مضافة تعبر عن ناتج العمل.

### ثانياً: الجوانب المتعلقة بالسلوك:

1. سلوك العامل: يشير سلوك العامل في أداء وظيفته عن مدى محافظته وحرصه على ممتلكات المنظمة وخاصة التي تتعلق بالإنتاج.
2. السلوك الإجتماعي: يشير السلوك الإجتماعي في العمل عن مدى تعاون الموظف مع زملائه ومدى انصياعه للأنظمة والتعليمات وتنفيذه لأوامر رؤوسيه ومدى مساهمته في إنجاز الأعمال ومدى مشاركته بحل المشاكل.
3. الحالة النفسية للعامل: وهي تشير إلى حالة الموظف النفسية والتي تمكنه من التصرف بمزاج معين يكون من خلالها متحمساً وراغباً في العمل ومستعد لإتقانه او قد يكون في حالة نفسية لا تسمح بالتجاوب مع متطلبات العمل.

47 العزاوي، مرجع سابق.

48 ثابت، الإدارة المعاصرة، اسامة للنشر والتوزيع، 2008.

49 الهواري، مرجع سابق.

4. فرص التقدم: يسلك الموظف طريق التحسين والنقدم من خلال إكتساب مهارات ومعلومات عن طريق برامج تدريبية أو الممارسة الميدانية بغية زيادة كفاءة الإنتاجية وفعالية أدائه.

#### كفاءة الأداء وفعاليتها:

أن الكفاءة تعني (كيف نعمل؟) أما الفعالية (ماذا نعمل) فالفعالية تعبر عن مدى صلاحية العناصر المستخدمة (مال، معدات، إنسان، أساليب) للحصول على النتائج المطلوبة، أي العلاقة بين العناصر وليس كميتها. أما الكفاءة فتهم بكمية العناصر المستخدمة أي العلاقة بين هذه العناصر كمدخلات ومخرجات، لذلك فإن الكفاءة تهتم بالإنجاز بأقصر وأقل تكلفة وأقل جهد ممكن. ومن هنا نفهم أن الكفاءة هي الصلاحية والقدرة على إتمام هدف ما أو عملية ما بنجاح وفقاً لما هو محدد لها.<sup>50</sup>

#### مكونات أداء العاملين:

يمكن التمييز بين ثلاث أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها، هذه الأبعاد هي:

1. كمية الجهد: وتشير إلى مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل من خلال فترة زمنية معينة وتعتبر المقاييس التي تقيس سرعة الأداء أو الكمية خلال فترة معينة ومعبرة عن البعد الكمي للطاقة المبذولة.
2. نوعية الجهد: تعني مستوى الدقة أو الجودة أو درجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة ففي بعض أنواع الأعمال قد لا يهم كثيراً سرعة الأداء أو كميته بقدر ما يهم بنوعية وجوده الجهد المبذول ويندرج تحت المعيار النوعي للجهد الكثير من المقاييس التي تقيس درجة مطابقة الإنتاج للمواصفات والتي تقيس درجة خلو الأداء من الأخطاء وأيضا تقيس درجة الإبداع والإبتكار في الأداء.
3. نمط الأداء: يعني الأسلوب أو الطريقة التي يبذل بها الجهد في العمل أو الطريقة التي تؤدي بها أنشطة العمل فعلى أساس نمط الأداء يمكن مثلا قياس الترتيب الذي يمارسه الفرد في أداء حركات أو أنشطة معينة أو مزيج هذه الحركات والأنشطة إذا كان العمل جسمانياً بالدرجة الأولى كما يمكن أيضاً قياس الطريقة التي يتم بها إلى حل أو قرار لمشكلة معينة إذا كان العمل ذهني ويتبع هذا الأسلوب في إجراء أو دراسة كتابة أو تقرير.

50 الشريف، مرجع سابق

**العناصر الأساسية لعملية الأداء:**

توجد أربعة عناصر رئيسية لعملية إدارة الأداء حسب ما يراه<sup>51</sup> Perlman:

1. **تحديد التوقعات:** حيث يحدد ويعرّف المديرين والعاملين سوياً العمل المطلوب أدائه، وأين، وكيف، وما هي النتائج المتوقعة أو تأثير هذا الأداء. ومن ثم يرتبط هذا العنصر بتصميم العمل وتوفير متطلبات أدائه.
2. **التوجيه وإرجاع الأثر:** وفيه يناقش كل من المديرين والعاملين سوياً بشكل غير رسمي ما الذي تم بشكل جيد وكيف يمكن عمله بشكل أفضل وإعداد العاملين وتدريبهم وتعريفهم بمعايير التقييم. وتهيئتهم لمقابلة الأهداف المحددة في خطة الأداء التي ساهمو في وضعها.
3. **المتابعة:** ويعتمد على المساندة والدعم المعلوماتي والنفسي الذي يقدمه المدير للعامل إذ يناقش الإثنين معاً النتائج بشكل رسمي مرة على الأقل كل سنة. ويتضمن هذا الاجتماع مناقشة التوقعات التي تم إنجازها وتلك التي لم تتم، وما الذي يمكن عمله بشكل أفضل. وكيفية التغلب على الصعاب أو المشكلات التي تواجه عملية التنفيذ.
4. **المكافآت:** بناءً على نتائج أداء العاملين يتخذ المدير قرارات مالية لتعديل الأجور والمكافآت في ميزانية المنظمة وتقديم التعديل العادل للعاملين وذلك طبقاً ما تسفر عنه عملية تقييم الأداء.

**مقدمة عن الصندوق القومي للتأمين الصحي:**

يعتبر التأمين الصحي أحد المداخلات الإنسانية التي تتبناها الدول في تأسيس قدر من الإهتمام الوطني الإجتماعي لصحة المواطن، ويمثل نظام التأمين الصحي وجهاً من أوجه الضمان الاجتماعي، وعلى ضوء هذا المنظور فإنه يعد مبدأً تتكافل فيه إمكانات الدولة مع قدرات المجتمع ممثلاً في مؤسساته وهيئاته المدنية لتوفير الرعاية الصحية لكل القطاعات خاصة تلك التي تقابلها صعوبات في توفير الحد الأدنى من الرعاية الصحية المطلوبة لإستمرارية الحياة والمساهمة في التنمية. وهذا ما جعل كافة الدول النامية منها والمتقدمة تطبق نظام التأمين الصحي المجتمعي الذي يتخذ قاعدة توزيع الخطر على

51 Perlman , previous reference

أوسع نطاق مجتمعي فيعم جميع مواطني الدولة الواحدة مستفيداً من نظرية الأعداد الكبيرة، وهو النمط الذي تبنته كثير من الدول المعاصرة.<sup>52</sup> وفي ظل التطورات المتلاحقة في خدمات الرعاية الصحية وما صاحبها من إرتفاع في تكلفة توفيرها لشرائح المجتمع المختلفة، إستصدرت حكومة السودان قانون التأمين الصحي عام 1994م كأحد المعالجات الاقتصادية لحل مشكلة العلاج بعد فشل تجربة العلاج الاقتصادي، وعلى الرغم من أن التأمين الصحي قد تصدى بشكل مباشر في بدايته للتأمين على القطاعات المنظمة ولكنه سعى سعياً حثيثاً على ذات المنوال لشمول عدد من الشرائح الإجتماعية الأخرى والتي غالباً ما تتجنبها نظم التأمين الصحي العالمية مثل الأسر الفقيرة والمعاشين والمزارعين والرعاة والطلاب وذلك بغرض توفير قدر كبير من العدالة الإجتماعية بين شرائح المجتمع. وقد حفز هذا الإتجاه العديد من المؤسسات الداعمة لبرامج العمل الإجتماعي "مثل ديوان الزكاة" للإستفادة من هذا النظام بكفالة عدد من الشرائح الضعيفة.

**خلفية تعريفية: مفهوم التأمين الصحي:**

**التأمين لغة:** مصدر فعل رباعي أمن يؤمن تأميناً فهو من الأمن الذي هو طمأنينة النفس وزوال الخوف والأصل إستعماله في سكون القلب وإطمئنانه وهو ضد الخوف والفرع .

**التعريف الاصطلاحي:** عرفت المادة من التقنين المدني المصري الحالي التأمين بأنه (يلتزم المؤمن بمقتضاه أن يؤدي إلى المؤمن له أو المستفيد الذي إشتراط التأمين لصالحه مبلغاً من المال أو إيراداً مرتباً أو أي عوض مالى آخر في حالة وقوع الحادث أو تحقق الخطر المبين بالعقد، وذلك نظير قسط أو أية دفعة مالية أخرى يؤديها المؤمن له للمؤمن)<sup>(53)</sup> يرى الفقه القانوني أن هذا التعريف وإن قد أوضح عناصر عقد التأمين الأربعة التي هي (المؤمن والمؤمن له) والخطر الذي يخشى حدوثه.

**تعريف التأمين الصحي في عرف أهل اللغة:**

يتكون إصطلاحاً التأمين الصحي من لفظين هما: التأمين والصحة وإصطلاح مشتق من الأمن بمعنى عدم توقع مكروه وقد إستعمل في الإصطلاح اللغوي ليشير بإشباع الطمأنينة والتي يستبعد معها الخوف من وقوع المكروه مستقبلاً.

52 مسيرة التأمين الصحي , الخرطوم، الصندوق القومي للتأمين الصحي، 2020  
53- عبدالله مبروك النجار، عقد التأمين ومدى مشروعيته فى الفقه الإسلامى (دار النهضة العربية، مصر، 1974) ص 15 0

## إصطلاح الصحة:

في البدن معناها: حالة طبيعية تجرى أفعالها معها على المجرى الطبيعي، وقد إستعيرت الصحة للمعاني فقليل صحت الصلاة إذا أسقطت القضاء، وصح العقد إذا ترتب عليه أثره، وصح القول إذا طابق الواقع، والصحيح الحق وهو خلاف الباطل ويقصد بالصحة في المفهوم الطبي: كل ما من شأنه سلامة البدن (الجسم) والنفس والتوافق الاجتماعي، فلم تعد الصحة تعنى خلو البدن من الإستقام والأمراض كما كانت تعرف في الماضي، بل تطور تعريف الصحة مع إرتقاء المستويات الإقتصادية والإجتماعية حتى أصبحت تعنى - حسب تعريف منظمة الصحة العامية - حالة من الإنسجام والإستقرار البدني، والنفسي والإجتماعي تمكن الشخص من ممارسة نشاطاته اليومية على الوجه الطبيعي أما الصحة في إصطلاح علماء الفقه الإسلامي فلها عدة معان: منها السلامة الحسية للبدن من جميع الأمراض والعيوب، وهم لا يبعدون بها عن المعنى اللغوي ولكنهم لا يعبرون عنها بنفس لفظ "الصحة" في كل الأحوال، فنراهم يعبرون عنها "بسلامة الحواس والأعضاء" عند حديثهم عن الإمامة والقضاة إذ يشترطون فيمن يتولى الإمامة سلامة الحواس والأعضاء، يشترطون في إمامة الصلاة سلامته من العوارض المرضية التي تؤثر في شروط الصلاة، كالسلس والرعاف وغيرها تعريف التامين الصحي لدى فقهاء القانون ورجال الفقه القانوني يعرفون التامين الصحي بأنه ((عقد بموجبه يدفع المؤمن له أقساط التامين للمؤمن، ويعهد المؤمن بان يدفع له مبلغا معيناً دفعه واحدة، او على أقساط، وبان يرد له مصروفات العلاج و له الأدوية كلها او بعضها))<sup>(54)</sup>

عرف آخرون التامين الصحي بأنه: (وسيلة لتعويض الفرد عن الخسارة التالفة التي تحل به نتيجة لوقوع خطر معين، وذلك بواسطة توزيع هذه الخسارة على مجموعة كبيرة من الأفراد، ويكونون معرضين لهذا الخطر بمقتضى اتفاق مسبق).<sup>(55)</sup>

منذ الاستقلال في عام 1956م ، ظلت الدولة تقدم الخدمات الصحية مجاناً، وفي السبعينات ومع التحولات الاقتصادية في العالم ، ارتفعت تكلفة الخدمات الصحية وشكلت عبئاً على الدولة ، مما أدى إلى تدهور مستواها، فكان لابد من إيجاد بدائل ووسائل أخرى لتخفيف العبء عن الدولة والحفاظ على مستوى الخدمات الصحية بالبلاد فكان العلاج

54 مراد محمود حيدر، التامين الصحي أنواعه وأحكامه، (دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2009م)، ص20.  
55 مسيرة التامين الصحي، الخرطوم - الصندوق القومي للتأمين الصحي، 2006.

الإقتصادي، والذي أيضاً لم يستطع إيقاف تدهور الخدمات الصحية، بل أدى كذلك إلى زيادة العبء العلاجي على الدولة والمواطن علي حد سواء. وجاء الحل في تطبيق نظرية توزيع الخطر على الأعداد الكبيرة (التأمين الصحي). وانطلاقاً من الإرث الديني والثقافي للشعب السوداني، إنبتقت فكرة التأمين الصحي مبنيةً على مبدأ التكافل - التراحم - والتعاقد المجتمعي والديني الكريم، وبمساعدة فنية من منظمة الصحة العالمية كان التطبيق: بدأ التنفيذ بقانون الهيئة العامة للتأمين الصحي 1994م حيث تم تقديم أول خدمة طبية بولاية سنار في 1995م. ثم إنداحت دائرته ليغطي كل الولايات.

- يعد التأمين الصحي من أميز الأنظمة، وذلك بعد المرور بتجارب العلاج المجاني ثم الإقتصادي والذّين أفرزا العديد من المشاكل والتي أقعدت إلى درجة كبيرة بتطور الخدمات الصحية بالسودان.
- التأمين الصحي نظام تكافلي أضفت عليه الدولة الصبغة الإسلامية، وأضافت إليه القيم المجتمعية الكريمة في التراحم والتكافل، فشمّل بذلك تحت مظلته الكثير من الشرائح التي أغفلتها عمداً كثير من الدول التي تطبق نظاماً للتأمين الصحي وذلك مثل الأسر الفقيرة والمعاشين والمزارعين والرعاة..... الخ وهي شرائح مستضعفة تقل فيها فئة الاشتراك وترتفع نسبة المرض وتكلفة العلاج.
- إبتكر التأمين الصحي لإدخال هذه الشرائح مصادرّاً متعددةً من مصادر دفع الاشتراكات من أهمها ديوان الزكاة وذلك لكفالة الأسر الفقيرة، أسر الشهداء، طلاب الخلاوي وأئمة المساجد.
- قوبلت هذه المبادرة بالاشادة من قبل المنظمة العالمية للضمان الاجتماعي **International Social Security Association** ومركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية **International Labour Organisation** والسيناتور الأمريكي ريتشارد نيمير في زيارته للسودان في اواخر 2003م.
- تم تعديل اسم (الهيئة) لتصبح (الصندوق القومي للتأمين الصحي) بقانون 2001 تعديل 2003 والذي أيضاً كانت أهم ملامحه: قومية النظام وقومية بطاقة التأمين، إلى أن تم إجازة قانون التأمين الصحي للعام 2016 واعتمد التطبيق على المناهج الآتية:

1. تخطيط وتنظيم العمل على أساس مركزية التخطيط والسياسات ولا مركزية التنفيذ.

2. تجميع الموارد وإعادة توزيعها حسب تكلفة الخدمات الطبية.

### الهيكل التنظيمي:

بدأ تطبيق مفهوم وفلسفة التأمين الصحي في السودان من الناحية الرسمية بصدور المرسوم المؤقت لسنة 1994م والخاص بإدارة نظام التأمين الصحي بالسودان، إلا أنه من الناحية غير الرسمية فإن هنالك عدداً من المبادرات علي مستوى الولايات لأغراض تطبيق فلسفة ومفهوم التأمين الصحي وقد هدفت هذه المبادرة لسد النقص في الخدمات الصحية للمواطنين بالولايات خاصة عواصم الولايات والمدن الكبيرة وأول هذه الولايات كانت ولاية سنار وقد هدف المرسوم المؤقت للتأمين الصحي لسنة 1994م لإدارة نظام التأمين الصحي وقد تم تعديل المرسوم المؤقت بموجب قانون الهيئة العامة للتأمين الصحي لسنة 2000م والذي بموجبه تقرر قيام هيئات للتأمين الصحي بكل ولاية على رأسها مجلس إدارة من ذوي الإختصاص ومدير تنفيذي وعدد من المساعدين والعاملين ويتم تمويل أنشطة التأمين الصحي بكل ولاية عن طريق إشتراكات المؤمن لهم بالإضافة لموارد من مصادر مختلفة وبموجب قانون الصندوق القومي للتأمين الصحي لسنة 2003م فقد تحددت ملامح نظام إدارة أنشطة التأمين الصحي بالسودان. توجد برئاسة الصندوق أربعة أدرات متخصصة وعدد من الوحدات تعمل في إنسجام تام لتسيير دولا ب العمل التأميني.

### الخصائص المميزة للتأمين الصحي في السودان:

التأمين الصحي في السودان يعد من أهم وأخطر المشاريع ذات المزايا الاقتصادية والإجتماعية التي تستهدف صحة الفرد والمجتمع، برزت أهمية مسئولية الدولة و المجتمع تجاه هذا النظام في ضرورة تمويله وإدارته والإشراف عليه وسن القوانين واللوائح المنظمة له، ويتميز التأمين الصحي في السودان بما يلي:

#### أ- التشريع:

- ✓ يتبع التأمين الصحي لوزارة التنمية الاجتماعية مما يؤكد دوره في رعاية وتنمية المجتمع وكخطوه لدمجه مع صندوقي التأمينات الإجتماعية والمعاشات لتكوين الصندوق القومي للضمان الإجتماعي.
- ✓ تعزيز روح التكافل والتراحم وتقوية النسيج المجتمعي وتنظيم المجتمع.
- ✓ إعتبار الأسرة وحدة للتغطية وليس الفرد.

- ✓ إستهداف الشرائح الضعيفة في المجتمع مع فتح الباب لكافة شرائح المجتمع دون تمييز.
- ✓ إدخال الشرائح التي تعتبرها أنظمة التأمين في الدول الأخرى شرائح خطرة على المشروع يجب تجنبها مثل (المعاشيين، الأسر الفقيرة، الطلاب، الرعاة، المزارعين، وغيرهم).
- ✓ دخول مؤسسات تهتم بالرعاية الاجتماعية في تمويل اشتراك مجموعات من الأسر مثل ديوان الزكاة.
- ✓ مشاركة بعض المحسنين في تمويل اشتراك مجموعات من الأسر.
- ✓ إمكانية التمويل العيني (المنتجات الزراعية و الحيوانية وغيرها).
- ✓ توحيد نسبة الاشتراك لكل الفئات بنسبة 4% للعاملين برواتب منتظمة وقيمه ثابتة لذوى الدخل غير المنتظم (flat rate) وفقاً للتقديرات الاكتوارية.

#### ب - الخدمة الطبية:

1. يقدم التأمين الصحي حزمة خدمات طبية لجميع المشتركين دون تمييز بين القطاعات المختلفة.
2. الإهتمام بنظام الإحالة بين مستويات الخدمة الثلاثية والإحالة بين الولايات.
3. رعاية الأمومة والطفولة.
4. إقامة المخيمات الطبية.
5. الخدمة الطبية المباشرة إضافة حقيقية لتطور الخدمات الطبية خاصة في المناطق النائية.
6. المساهمة في تأهيل و تطوير الخدمة الطبية غير المباشرة.
7. المساهمة في توفير الكوادر الطبية المؤهلة والمعدات الطبية.
8. مشاركة المجتمع في التخطيط والإشراف على النظام وإشراك فاعلانات المجتمع في إدخال الشرائح المختلفة.

#### التأمين الصحي في ولاية جنوب كردفان:

بدأت مسيرة التأمين الصحي بولاية جنوب كردفان في أكتوبر من العام 1997م بإنشاء وتأسيس الإدارة التنفيذية بحاضرة الولاية مدينة كادقلي والتي كانت النواة الأولى في مسيرة التأمين الصحي ومن ثم الإنتشار ليشمل جميع محليات الولاية.

**الهيكل التنظيمي:**

- ✓ يوجد عدد (4) ادارة رئيسية في ادارة الفرع وهي (التغطية السكانية - الخدمات الصحية - الشؤون المالية والادارية - التخطيط والبحوث والمعلومات).
- ✓ يوجد عدد (4) وحدات تتبع لمدير الفرع وهي (الجودة - الاعلام - المكتب التنفيذي - المراجعة الداخلية ) اضافة إلى المستشار القانوني للفرع.
- ✓ يوجد عدد (5) وحدات تنفيذية للعمل وتضم كافة محليات الولاية.

**الأهداف الإستراتيجية للصندوق القومي للتأمين الصحي (2021-2024):**

1. زيادة التغطية السكانية بالتأمين الصحي من 80% إلى 90%.
2. إتاحة الخدمات الصحية المقدمة بجودة واستدامة وصولاً للتغطية الصحية الفعالة.
3. بناء قدرات الصندوق المؤسسية وصولاً للتميز.
4. توفير التمويل الكافي والمستدام والإستغلال الأمثل للموارد بالشفافية المطلوبة.
5. رفع الوعي للتأميني والتواصل مع أصحاب المصلحة.
6. تعزيز الشراكات بما يحقق اهداف الصندوق.

**إجراءات الدراسة الميدانية:****مجتمع وعينة الدراسة:**

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين متخذي القرار بالصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان (مديري الادرات، ورؤساء الاقسام، وحدات المدير التنفيذي، الموظفين بالوحدات التنفيذية والبالغ عددهم (50) عامل. تم توزيع (50) إستبانة على جميع الموظفين. وتم إستلامها جميعاً وتم تحليلها.

**الفرضية الرئيسية:**

الادارة بالأهداف بأبعادها (المشاركة، والالتزام، والثقة بين الرئيس والمرؤوس، والتغذية الراجعة) تؤثر في أداء العاملين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان.

لإختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل الإنحدار المتعدد للتحقق من أثر إستخدام طريقة الإدارة بالأهداف بأبعادها (المشاركة، والالتزام، الثقة بين الرئيس والمرؤوس، والتغذية الراجعة) في أداء العاملين في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان، وكما هو موضح بالجدول أدناه:

جدول رقم (15) يوضح نتائج إختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إستخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين.

SIG	T	B	SIG	DF	F	م.التحديد	الارتباط	المتغير التابع
0.19	1.332	0.167	0.0	1	0.25.917	0.351	0.592	أداء العاملين
0.65	1.892	0.0228	48	مجاميع البواقي				
0.968	0.04	0.08	49	المجموع				
0.001	3.509	0.451						

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)

يوضح الجدول أعلاه أثر إستخدام طريقة الإدارة بالأهداف بأبعادها (الثقة، المشاركة والالتزام، والتغذية الراجعة) في أداء العاملين. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لإستخدام طريقة الإدارة بالأهداف بأبعادها (الثقة، المشاركة، والالتزام، والتغذية الراجعة) في أداء العاملين، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.639) عند مستوى (0.05). أما معامل التحديد R فقد بلغ (0.408) أي أن ما نسبته (40.8%) من التغيرات في أداء العاملين ناتج عن التغير في إستخدام طريقة الإدارة بالأهداف بأبعادها، كما بلغت قيمة درجة التأثير B (0.167) للثقة بين الرئيس والمرؤوسين، (0.228) لمشاركة المرؤوسين في تحديد الأهداف، (0.08) لمستوى التزام المرؤوسين في تحقيق الاهداف، و(0.451) للتغذية الراجعة بين الرئيس والمرؤوسين. وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الإهتمام. بإستخدام طريقة الادارة بالأهداف بأبعادها يؤدي إلى زيادة في أداء العاملين وهذا يؤكد صحة الفرضية.

وللتوصل إلى أي من الأبعاد في طريقة الادارة بالأهداف ذات التأثير الأكبر، تم إستخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج **steowise** للتحقق من أثر إستخدام طريقة الإدارة بالأهداف بأبعادها في أداء العاملين، وكما هو موضح بالجدول أدناه:

جدول رقم (16) يوضح نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدرج لبيان اي ابعاد طريقة الادارة بالأهداف الاكثر تأثيرا في أداء العاملين

التغيرات الإحصائية change statistics				(F)	(R2)	(R)	المتغيرات	المتغير التابع
Sig* F Change	DF2	DF1	(R2)					
0.151	48	1	0.23	2.13	0.42	0.206	الالتزام	أداء العاملين
0.88	47	2	0.98	2.557	0.98	0.313	الالتزام+الثقة	
0.000	46	3	0.361	8.646	0.361	0.6	الالتزام+الثقة+التغذية الراجعة	
0.000	45	4	0.408	7.747	0.408	0.639	الالتزام+الثقة+التغذية الراجعة+المشاركة	

يوضح الجدول أعلاه أثر طريقة الإدارة بالأهداف بأبعادها (المشاركة، والالتزام، الثقة بين الرئيس والمؤوس، والتغذية الراجعة) في أداء العاملين. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي

وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لطريقة الإدارة بالأهداف بأبعادها (المشاركة، والإلتزام، الثقة بين الرئيس والمؤوس، والتغذية الراجعة) في أداء العاملين، إذ بلغت معاملات الارتباط R للمتغيرات كالاتي: (0.206) للإلتزام بتحقيق الأهداف بين الرئيس والمؤوس، و(0.313) للإلتزام بتحقيق الأهداف بين الرئيس والمؤوس والثقة بين الرئيس والمؤوس، و(0.60) للإلتزام بتحقيق الأهداف بين الرئيس والمؤوس والثقة بين الرئيس والمؤوس والتغذية الراجعة بين الرئيس والمؤوس، وأخيراً و(0.39) للإلتزام بتحقيق الأهداف بين الرئيس والمؤوس والثقة بين الرئيس والمؤوس والتغذية الراجعة بين الرئيس والمؤوس والمشاركة في تحديد الأهداف بين الرئيس والمؤوس، وللتحقق من تأثير إستخدام طريقة الإدارة بالأهداف بأبعادها في أداء العاملين، قام الباحث بتجزئة الفرضية الرئيسية الأولى إلى أربعة فرضيات فرعية، كما موضح أدناه:

#### الفرضية الفرعية الأولى:

هنالك علاقة ذات دلالة الإلتزام العاملين في إستخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين. لإختبار هذه الفرضية تم إستخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر إلتزام العاملين بتحقيق الأهداف في أداء العاملين، كما موضح بالجدول أدناه:

جدول رقم (17) يوضح نتائج إختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير إلتزام العاملين بتحقيق الأهداف في أداء العاملين

المتغير التابع	(R)	R	F	d.f	sig*	$\beta$	T	sig*
أداء العاملين	0.206	0.420	2.130	1	0.151	0.333	1.459	0.151
				48				
				49				

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوي (0.05)

يوضح الجدول أعلاه أثر إلتزام العاملين بتحقيق الأهداف في أداء العاملين، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لإلتزام العاملين بتحقيق الأهداف في أداء العاملين، إذ بلغ معامل الارتباط (0.206). أما معامل التحديد فقد بلغ (0.42)، أي أن ما نسبته (42%) من التغيير في أداء العاملين ناتج عن التغيير في مستوى إلتزام العاملين في تحقيق الأهداف، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0.333). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الإهتمام بإلتزام العاملين في تحقيق الأهداف يؤدي إلى الزيادة في أداء العاملين. وهذا يؤكد صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى.

#### الفرضية الفرعية الثانية:

هنالك علاقة ذات دلالة للمشاركة بين الرئيس والمرؤوس في صياغة الأهداف في أداء العاملين. لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر المشاركة بين الرئيس والمرؤوسين في أداء العاملين كما موضح بالجدول أدناه:

جدول رقم (18) يوضح نتائج إختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير المشاركة بين الرئيس والمرؤوسين في أداء العاملين.

المتغير التابع	(R)	R	F	d.f	sig*	$\beta$	T	sig*
أداء العاملين	0.549	0.302	20.719	1	0.000	0.557	4.552	0.000
				48				
				49				

\* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05).

يوضح الجدول أعلاه أثر المشاركة بين الرئيس والمرؤوسين في أداء العاملين. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأثر المشاركة بين الرئيس والمرؤوسين في أداء العاملين. حيث بلغ معامل الارتباط (0.48)، أما معامل التحديد فقد بلغ (0.231)، أي أن نسبة (23.1%) من التغير في أداء العاملين ناتج عن التغير في مستوى مشاركة العاملين في تحديد الأهداف، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0.425) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الإهتمام بمشاركة العاملين في تحديد الأهداف يؤدي إلى الزيادة في أداء العاملين وهذا يؤكد صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية.

#### الفرضية الفرعية الثالثة:

هنالك علاقة ذات دلالة للتغذية الراجعة بين الرئيس والمرؤوسين في استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين، لإختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر التغذية الراجعة بين الرئيس والمرؤوسين في أداء العاملين، كما موضح بالجدول أدناه:

جدول رقم (20) نتائج إختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير التغذية الراجعة بين الرئيس والمرؤوسين في أداء العاملين:

المتغير التابع	(R)	R	F	d.f	sig*	$\beta$	T	sig*
أداء العاملين	0.549	0.302	20.719	1	0.000	0.557	4.552	0.000
				48				
				49				

\* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05).

يوضح الجدول أعلاه أثر التغذية الراجعة بين الرئيس والمرؤوسين في أداء العاملين، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتغذية الراجعة وبين الرئيس والمرؤوسين في أداء العاملين، إذ بلغ معامل الارتباط (0.549). أما معامل

التحديد فقد بلغ (0.302) أي أن نسبة (0.302) من التغيير في أداء العاملين ناتج عن التغيير في مستوى التغذية الراجعة بين الرئيس والمرؤوسين، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0.557). وهذا يعني أن الزيادة في أداء العاملين. وهذا يؤكد صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

### النتائج والتوصيات

#### أولاً: النتائج:

1. بينت النتائج أن درجة استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان من وجهة نظر مجتمع الدراسة جيد جداً. ويعود هذا إلى أدوات التقييم علي مدار العام وحساب المتوسطات والمؤشرات الحسابية، وفيما يلي توضيح للنتائج التي توصلت إليها الدراسة بخصوص كل بعد من الأبعاد السابقة:
  - ✓ أن تصورات أفراد عينة الدراسة لإلتزام المرؤوسين بتحقيق الأهداف جاءت متوسطة وإيجابية.
  - ✓ أن تصورات أفراد عينة الدراسة للثقة بين الرئيس والمرؤوس جاءت بدرجة جيدة جداً وإيجابية.
  - ✓ أن تصورات أفراد عينة الدراسة لأهمية التغذية الراجعة في عملية التقييم للأداء كانت جيدة جداً وإيجابية.
  - ✓ أن تصورات أفراد عينة الدراسة لمستوي المشاركة بين الرئيس والمرؤوس كانت متوسطة وإيجابية.
2. أظهرت نتائج التحليل أن مستوي أداء العاملين من وجهة نظر المجتمع جيدة جداً.
3. شارحت نتائج التحليل إلى وجود أثر ذو علاقة معنوية لأبعاد طريقة أثر الإدارة بالأهداف مجتمعة ومنفردة في أداء العاملين.
4. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير المشاركة بين الرئيس والمرؤوس في تحديد الأهداف عند ( $\alpha \leq 0.05$ ). وقد إتفقت نتائج الدراسة الحالية والنتائج التي توصلت إليها دراسة الكراسنة.<sup>56</sup> إلى أن الإدارة بالأهداف تعزز العمل بروح الفريق الواحد وتحقيق الرضا لدى الموظفين.

56 الكراسنة، فاعلية تقييم الأداء في نظام الخدمة المدنية الاردني من وجة نظر العاملين في وزارة الصحة، رسالة

5. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإلتزام العاملين في تحقيق الأهداف في أداء العاملين عند  $(\alpha \leq 0.05)$ . وقد إنتقلت الدراسة الحالية مع دراسة (Perlman.2000)<sup>57</sup> على الإتفاق على إرتفاع أثر التزم العاملين في تحسين أداء العاملين بشكل عام.
6. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإستخدام التغذية الراجعة بين الرئيس والمرؤوس وقد إنتقلت الدراسة الحالية مع دراسة (Perlman.2000)<sup>58</sup>.

#### التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، يوصي الباحث بالآتي:

1. الإستمرارية والتركيز على أهمية إستخدام طريقة الإدارة بالأهداف كأحد الوسائل المهمة في تقييم الأداء من خلال تعزيز ممارسات المشاركة والثقة والإلتزام والتغذية الراجعة بين الرئيس والمرؤوسين.
2. التركيز على ممارسة المشاركة في تحديد الأهداف.
3. التركيز على التغذية الراجعة بين الرئيس والمرؤوسين كإستراتيجية تقييمية لتحديد الأهداف وإعادة صياغتها.
4. تعزيز أداء العاملين لما له من إنعكاس في سمعة الصندوق القومي للتأمين الصحي فرع ولاية جنوب كردفان.
5. إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على أفرع أخرى من الصندوق.
6. إجراء دراسة مقارنة مع مؤسسة شبيهة ومتماثلة من حيث البيئة والنظام العام.

#### المراجع باللغة العربية

- ❖ ابو قاعد، تطبيق الادارة بالأهداف وأثرها في تطوير القطاع العام من وجهة نظر المدراء، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة (2005).
- ❖ اسماعيل، تقييم أداء الموارد البشرية ومدى المساهمة في رفع أداء المنشآت العامة نموذج شركات الغزل والنسيج، رسالة ماجستير، جامعة تشرين (2005).
- ❖ الحياصات، معايير كفاءة وفاعلية استراتيجيات ادارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء المؤسسي في المؤسسات الصحفية الاردنية، مجلة دراسات العلوم الادارية، 2007م، ص 385-405.

- ❖ درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية (2003).
- ❖ الحسن، الإدارة بالأهداف دراسة ميدانية للشركات المشمولة بالقرار الوزاري رقم 781 تاريخ 1999/1/17، رسالة ماجستير، جامعة دمشق (2002).
- ❖ عقيلات، درجة تطبيق نموذج الإدارة بالأهداف في الاشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين في محافظات الشمال، رسالة ماجستير، جامعة إدموك، 2002م.
- ❖ قبلان، مشاركة العمال في الإدارة وعلاقتها بالإنتاجية والروح المعنوية في المؤسسة العامة للصناعات النسيجية في القطر العربي السوري، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، 2000م.
- ❖ الشريف، دور الإدارة بالأهداف في تطوير الكفاية الإدارية والمهنية لمدير المدرسة، المجلة التربوية، جامعة الكويت، 2003م، ص 185-221.
- ❖ رواق، تقويم الأداء التدريسي للمعلمين حديثي التخرج من كلية التربية في سلطنة عمان، مجلة جامعة دمشق، 2005م، المجلد (21) العدد (2) ص 131-158.
- ❖ العدوان، تصورات مديري ومعلمي المدارس الثانوية العامة في الاردن لامكانية تطبيق نمط الإدارة بالأهداف، رسالة ماجستير، جامعة عمان، 2006م.
- ❖ الحربي، الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل، دار الجنادرية للنشر، 2008م.
- ❖ حكمت، تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي، مجلة الإدارة والإقتصاد، العدد (83)، 2010م.
- ❖ ياسين، الإدارة الاستراتيجية، دار إنازوري، 2002م.
- ❖ عبودي، الإدارة بالأهداف، دار كنوز المعرفة للنشر، 2006م.
- ❖ لغضر، الإدارة بالأهداف والإدارة بالتقييم في منظمات الاعمال، جامعة بسكرة، 2006م.
- ❖ الهواري، الإدارة الاصول والاسس العلمية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1976م.
- ❖ المغربي، الإدارة اصالة المبادي والأسس ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين، دار الفكر عمان، 2007م.

- ❖ العملاق، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دار إلنازوري للنشر والتوزيع، 2008م.
- ❖ العزاوي، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار إلنازوي، 2010م.
- ❖ توفيق، الإدارة بالأهداف السهل الممتنع لتحقيق الأهداف، مركز الخبرات المهنية، 2008م.
- ❖ القريوتي، مبادي الادارة النظريات والعمليات والوظائف، دار وائل للنشر والتوزيع، 2006م.
- ❖ حمود، مبادي ادارة الاعمال، أثراء للنشر والتوزيع، 2008م.
- ❖ حريز، الادارة بالافكار، دار الراية للنشر والتوزيع، 2008م.
- ❖ الشريف، مرجع سابق.
- ❖ الهيئي، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، عمان، 2000م.
- ❖ البرنوطي، ادارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، 2007م.
- ❖ رشا، تنمية نظم الموارد البشرية، دار الراية للنشر والتوزيع، 2009م.
- ❖ عليان، العمليات الادارية، دار الصفا للنشر والتوزيع، 2010م.
- ❖ ثابت، الادارة المعاصرة، اسامة للنشر والتوزيع، 2008م.
- ❖ مسيرة التامين الصحي، الخرطوم، الصندوق القومي للتامين الصحي، 2020م.
- ❖ عبدالله مبروك النجار، عقد التامين ومدى مشروعيته في الفقه الاسلامي (دار النهضة العربية، مصر، 1974) ص 15.
- ❖ مراد محمود حيدر، التامين الصحي أنواعه وأحكامه، (دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2009م)، ص 20.
- ❖ مسيرة التامين الصحي، الخرطوم، الصندوق القومي للتامين الصحي، 2006م.
- ❖ الكراسنة، فاعلية تقييم الأداء في نظام الخدمة المدنية الاردني من وجهة نظر العاملين في وزارة الصحة، رسالة ماجستير، جامعة إرموك، 2003م.

#### المراجع باللغة الانجليزية

- ❖ Perlman ،Implementing Management by objectives in University A progress Report, new York ,2005
- ❖ Antonio, management by objective an effective role for

teamwork, The International Journal of Human Resource Management, 2005 ,p 174-184.

- ❖ Kotler, Management Marketing, The Millennium Ed New Jersey Prentice- hall International, Inc.2000.
- ❖ Brown, Dimension of transformation leadership with employ performance in hotel in front desk staff, J. & Pineno, P. (2004), Pp.21-28.
- ❖ Swess, Public Management Systems Monitoring and Managing Government Performance, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey,2007.
- ❖ Drucker , What results you should expect? Users Guide to MBO. Public Administration Review. 36, 1976.

## أثر برنامج تدريبي بالسباحة لتنمية التركيز والانتباه للأطفال ذوي الإعاقة الذهنية بولاية الخرطوم

إعداد:

د. سعدية صالح علي خسران

[Sadiakhasran@gmail.com](mailto:Sadiakhasran@gmail.com)

### المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر البرنامج المقترح باستخدام السباحة لتحسين التركيز والانتباه لدى الطلاب المعاقين ذهنياً بولاية الخرطوم. تم استخدام المنهج التجريبي لملائمته لطبيعة هذه الدراسة. تكوّن مجتمع الدراسة من المعاقين ذهنياً بمسبح بركة الملوك بولاية الخرطوم. تم إختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من الطلاب المعاقين ذهنياً وقد بلغ عددهم (15) طالباً، أستخدم الإختبارات كأدوات لجمع البيانات، تمت معالجة البيانات إحصائياً بإستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS)، وكانت أهم النتائج:

- 1/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القياس البعدي في الانتباه والتركيز.
- 2/ لإستخدام السباحة أثر في رفع القدرات الذهنية في الانتباه والتركيز.

التوصيات:

- 1/ تنفيذ البرنامج المقترح وإستخدامه في المراكز التعليمية للمعاقين ذهنياً لتحسين بعض القدرات العقلية.
- 2/ إثارة إهتمام أولياء الأمور بهذه الشريحة والأعتناء بها لغرض مشاركتهم في الحياة الإجتماعية والرياضية مما يعزز صحتهم ويشبع رغبتهم.

الكلمات المفتاحية: إختبار، الانتباه، التركيز.

### Abstract:

This study aimed to identify the effect of the proposed program using swimming to improve concentration and attention of mentally handicapped students in Khartoum State. The experimental method was used for its suitability to the nature of this study. The study population consisted of the mentally handicapped in the pool of the Kings pool in the state of Khartoum. The study sample was randomly selected from the mentally handicapped students, their

intelligence percentage was (15) students, the tests were used as tools for data collection, the data were processed statistically using the statistical package (SPSS). The most important results came:

1. There are statistically significant differences in favor of Post-measurement in attention and focus
2. The use of swimming has an effect on raising mental abilities in attention and focus

Recommendations:

1. Implement the proposed program and use it in educational centers for the mentally handicapped to improve some mental abilities. Parents of this segment and taking care of them for the purpose of their participation in social and sports life, which enhances their health and satisfies their desire.

**Keywords: test, attention, focus.**

#### المقدمة:

المعاق: "إنسان يفقد جزءاً من كفاءته العضلية أو الحركية أو إحدى حواسه المعروفة، وذلك إما عند الولادة أو نتيجة لمرض أو حادث، وتم علاجه واستقرت حالته مع بقاء الإعاقة وإستمرارها ثابتة مهما اختلفت نسبة الإعاقة". (أسامة رياض، 2001، ص 20) ويمكن تصنيف الإعاقة الى: الإعاقة الحركية، الإعاقة الحسية، الإعاقة الذهنية، الإعاقة العقلية، الإعاقة المزدوجة، الإعاقة المركبة.

وتكمن أهمية ممارسة النشاط الرياضي للمعاقين في تنمية المهارات الحركية الأساسية، تنمية التوافق العضلي العصبي، تنمية اللياقة البدنية الشاملة واللياقة المهنية، العمل على تقوية أجهزة الجسم الحيوية والالتزان لجميع أجهزة الجسم المختلفة، تصحيح الانحرافات القوامية والحد منها، وعلاج بعض الانحرافات التي توجد نتيجة للإعاقة، تنمية الإحساس بأجهزة الجسم المختلفة، والإحساس بالمكان، ومعرفة الحجم والمساحة التي يتحرك فيها الجسم وإمكانية حركته في البيئة المحيطة به، زيادة قدراته من الممارسة الترويحية، إكتساب مهارات حركية تساعد على زيادة الانتباه وحسن التصرف والتفكير، تنمية الإتجاهات السليمة - الإعتقاد على النفس في قضاء حاجاتهم المختلفة (أحمد إسماعيل محمد، 2009م، ص 55-5).

أن أسر الأطفال المعاقين يعانون ضغطاً أكبر من أسر الأطفال العاديين نتيجة للرعاية الخاصة. تعتبر الإعاقة الذهنية إحدى السمات البارزة والثابتة علمياً لذا فهم يحتاجون إلى

مناهج وبرامج تعليمية ورعاية خاصة في المجال الرياضي تجيد التعامل معهم على أساس مراعاة عمرهم العقلي والزمني معاً ومن خلال لقاءات الباحثتان الكثيرة وزياراتهما المتكررة إلى مركز ذوي الحاجات الخاصة التي تهتم بتعليم هذه الفئة لاحظت عدم وجود مناهج علمية واضحة للتربية الرياضية تهتم بتعليم هذه الشريحة وإهمال كبير من الأسرة والمجتمع للطلاب المعاقين ذهنياً.

#### مشكلة الدراسة:

تكمن أهمية ممارسة النشاط الرياضي للمعاقين في تنمية المهارات الحركية الأساسية، تنمية التوافق العضلي العصبي، تنمية اللياقة البدنية الشاملة واللياقة المهنية، العمل على تقوية أجهزة الجسم الحيوية والانتزان لجميع أجهزة الجسم المختلفة، تصحيح الانحرافات القوامية والحد منها، وعلاج بعض الانحرافات التي توجد نتيجة الإعاقة، تنمية الإحساس بأجهزة الجسم المختلفة، والإحساس بالمكان، ومعرفة الحجم والمساحة التي يتحرك فيها الجسم وإمكانية حركته في البيئة المحيطة به، زيادة قدراته من الممارسة الترويحية، إكتساب مهارات حركية تساعد على زيادة الانتباه وحسن التصرف والتفكير، تنمية الإتجاهات السليمة - الإعتماد على النفس في قضاء حاجاتهم المختلفة (أحمد إسماعيل محمد، 2009م، ص 55-5).

ومن فوائد السباحة للمعاقين: أن للسباحة فوائد نفسية والمعنوية حيث تقيد السباحة في تأهيل المعاق لإستعادة أحساسه بوضع جسمه، تستخدم السباحة كرياضة تاهيلية وعلاج مائي للمعاقين، وللسباحة نتائج وظيفية إيجابية وخاصة على الجهاز الحسي والعصبي العضلي، وتهدف ممارسة السباحة للمعاقين كرياضة إلى تشجيعهم لتحسين لياقتهم وكفاءتهم البدنية بأنفسهم، (محمد كامل عفيفي عمر، 1998م).

#### هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير البرنامج المقترح بإستخدام السباحة في تحسين القدرات العقلية (التركيز والانتباه) على المعاقين ذهنياً.

#### أهمية الدراسة:

1- قد يسهم البرنامج المقترح في تحسين القدرات العقلية (التركيز والانتباه) لذوي الإعاقات الذهنية .

2- قد يفيد البرنامج المقترح أولياء أمور المعاقين ذهنياً لإستخدام السباحة لتحسين بعض القدرات العقلية.

فرض الدراسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين القياس القبلي والبعدي لإستخدام السباحة في تحسين القدرات العقلية (التركيز والانتباه) لصالح القياس البعدي.

حدود الدراسة:

الحدود البشرية: المعاقون ذهنياً بحوض سباحة بركة الملوك ولاية الخرطوم.

الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة في الفترة الزمنية 2021م.

الحدود المكانية: ولاية الخرطوم.

الدراسات السابقة:

دراسة أحمد بوسكر، 2002م، بعنوان:

(النشاط الرياضي الترويحي لدى الأطفال المتخلفين عقلياً بالمراكز النفسية

التربوية). إستخدم المنهج الوصفي ثم أختيرت العينة التي بلغ عددها 40 طفلاً تتراوح أعمارهم من 9-12 سنة وكانت النتائج لكل المراكز النفسية التربوية لا تعتمد على تعليم أطفالها على برامج علمية من طرف أخصائيين إجتماعيين ونفسيين، يستمد المنهج مبادئه وأسسها من العلوم المتصلة بالتربية الخاصة كعلم النفس الإكلينيكي والسيكولوجي للأطفال غير العاديين، أجمع التربويون على أن الأطفال المتخلفين عقلياً يفضلون الإستماع إلى الموسيقى والأنشطة الرياضية.

دراسة أحمد آدم وهويدا حيدر 2020م بعنوان:

دوافع الممارسة الرياضية للاعبى السباحة المعاقين ذهنياً فى السودان، وهدف البحث الى التعرف على دوافع الممارسه الرياضية للاعبى السباحه المعاقين ذهنياً في السودان إستخدم الباحثان المنهج الوصفي لملائمته للدراسة، تم إختيار عينة من (5) لاعبين من لاعبي الفريق القومى السودانى لذوى الإعاقة الذهنية الذين شاركوا في البطولة العالمية لذوى الإعاقة الذهنية بدبي 2019م. بعد معالجة البيانات إحصائياً جاءت النتائج فى أن أهم دوافع ممارسة الرياضة للاعبى السباحة المعاقين ذهنياً في السودان تمثلت في الدوافع النفسية، الدوافع الإجتماعية، الدوافع البدنية، الدوافع الإقتصادية والدوافع الفنية، وعلى

ضوء هذه النتائج قدم الباحثان توصيات أهمها: الإهتمام بالدوافع والعمل على تطويرها، عقد دورات متخصصة بعلم النفس للمدربين.

#### الإجراءات:

#### منهج الدراسة:

وفقاً لطبيعة مشكلة البحث وأهدافه وإختباراً لفروضه إستخدم الباحث المنهج التجريبي بتطبيق الإختبارات القبلية والبعديّة.

#### عينة الدراسة:

تم إختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية لعدد (15) طفل معاق ذهنياً سن 9 - 12 سنة.

#### وسائل جمع البيانات:

إستخدم الباحث الإختبارات لجمع البيانات، وقد إشمطت على الإختبارات التالية:

1- إختبار الإنتباه.

2- إختبار التركيز.

إختبار الإنتباه: هو (جمع الكرات) داخل الحوض: يقسم المعاقين أربعة مجاميع تقف بشكل قاطرة خلف خط البداية وعلى خط النهاية، وأمام كل مجموعة خمس كرات صغيرة وعند سماع صافرة المعلم يقوم كل تلميذ برمي الكرات بالتتابع إلى الطرف الآخر من الحوض ثم يقوم فريق العمل المساعد بحساب الكرات التي يجمعها كل معاق، بعدها يقف في نهاية القاطرة ويأتي دور التلميذ الثاني يمارس اللعبة وهكذا حتى نهاية الوقت المخصص لها.

إختبار التركيز: (تكوين دوائر) يقف الجميع عشوائياً داخل الحوض ومع الحركة عندما ينادي على عدد معين يسرع المعاقون للتماسك بالعدد والذي يكون خارج الدائرة يرمي به في الماء.

#### محتوى البرنامج:

يحتوي البرنامج المقترح للمعاقين ذهنياً على الإحماء والتمرينات والإطالة ولعبتين صغيرتين وإثنين من النشاط الحركي على أن يختار منها الأفضل ويطبق منها الجزء الختامي.

يحتوي البرنامج على الآتي:

**هدف البرنامج:** وهو تحسين بعض القدرات العقلية للمعاقين ذهنياً (الانتباه - التركيز).

**وحدات البرنامج:** تم تقسيم البرنامج إلى أربع وحدات أسبوعياً.

**زمن البرنامج:** (40) دقيقة.

**مكونات وحدات البرنامج:** تكون وحدات البرنامج من المقدمة والجزء الرئيس والجزء الختامي.

**المقدمة:** هي الجزء التمهيدي والذي يتم فيه: الإحماء (تهيئة الجهازين الدوريين التنفسي والجهاز العضلي) بإستخدام الجري وتمارين الإطالة والمرونة داخل حوض السباحة.

**الجزء الرئيس:** يحتوي على الألعاب الصغيرة والأنشطة الرياضية مع مراعاة التدرج من السهل إلى الصعب ومن البسيط إلى المركب مع مراعاة الزمن والتكرار بإستخدام السباحة خاصة العاب التركيز والانتباه والتي طابعها المرح.

**الجزء الختامي:** يستخدم فيه تمارين التهدئة لرجوع الجسم إلى حالته الطبيعية.

**عرض ومناقشة النتائج:**

إسم الاختبار	القياس القبلي		القياس البعدي		قيمة (ت)	الدلالة
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
الانتباه	5.8	0.43	5.2	0.26	5.23	دال
التركيز	1.5	0.17	1.7	0.18	3.51	دال

قيمة (ت) الجدولية = 0.43

يلاحظ من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإختبار الانتباه في القياس القبلي بلغ (5.8) وفي القياس البعدي بلغ (5.2) والانحراف المعياري لنفس الإختبار في القياس القبلي بلغ (0.43) وفي القياس البعدي بلغ (0.26)، وفي إختبار التركيز بلغ المتوسط الحسابي في القياس القبلي (1.5) وفي القياس البعدي بلغ (1.7)، والانحراف المعياري لنفس الإختبار في القياس القبلي بلغ (0.17) وفي القياس البعدي بلغ (0.18).

**مناقشة وتحليل وتفسير فرض الدراسة:**

بما أن الدرجة (ت) المحسوبة لإختبار الانتباه بلغت (5.23) وإختبار التركيز بلغت (3.51) وبما أن (ت) المحسوبة للإختبارات البدنية أكبر من (ت) الجدولية فهناك دلالة إحصائية لصالح الإختبارات مما يؤكد أن البرنامج المقترح أثر إيجابياً في تنمية الصفات التركيز والانتباه للأطفال المعاقين بولاية الخرطوم، وهذه النتيجة تجيب عن فرض البحث توجد فروق دالة إحصائياً بين القياس القبلي والبعدي لصالح القياس البعدي في مستوى

الانتباه والتركيز. وعزى الباحث هذه النتيجة إلي أن السباحة من المناشط المحببة للأطفال خاصة المعاقين ذهنياً حيث أن برامج السباحة تتسم بالتشويق والإثارة والمرح والسعادة مما ساعد ذلك في تحسين نسبة التركيز والانتباه من خلال الألعاب الصغيرة داخل الحوض. وتتفق النتائج مع نتائج الدراسات السابقة قيد البحث.

#### الاستنتاجات:

- 1/ توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح القياس البعدي في الانتباه والتركيز.
- 2/ إستخدام السباحة أثر في رفع القدرات الذهنية في الإنتباه والتركيز.

#### التوصيات:

- 1/ تنفيذ البرنامج المقترح وإستخدامه في المراكز التعليمية للمعاقين ذهنياً لتحسين بعض القدرات العقلية.
- 2/ إثارة إهتمام أولياء الأمور بهذه الشريحة والأعتناء بها لغرض مشاركتهم في الحياة الإجتماعية والرياضية مما يعزز صحتهم ويشبع رغبتهم.

#### المراجع :

- 1/ أسامة رياض 2001م: رياضة المعاقين الأسس الطبية والرياضية، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة .
- 2/ حلمي محمد ابراهيم ولى السيد فرحان 1998:، التربية الرياضية والترويح للمعاقين، ط1، دار الفكر العربي، القاهرة.
- 3/ محمد كامل عفيفي عمر 1998م: التربية البدنية للمعوقين بين النظرية والتطبيق، دار حراء، القاهرة،.
- 4/ أحمد بوسكره 2002 م: النشاط الرياضي الترويحي لدى الأطفال المتخلفين عقلياً بالمراكز النفسية التربوية. الجزائر.
- 5/ أحمد آدم وهويدا حيدر 2020م: دوافع الممارسة الرياضية للاعبى السباحة المعاقين ذهنياً فى السودان مجلة العلوم المرتبطة، ليبيا.

## الأحاديث الدالة على وجوب الوضوء

## الجزء الأول

## إعداد:

د. صلاح الدين مصطفى علي عثمان

أستاذ الحديث وعلومه - المساعد

المعهد العالي للدراسات العربية والإسلامية/ الدلنج

## المستخلص:

وردت أحاديث بصيغ الإيجاب كثيرة جداً وفي مسائل متنوعة، وبعد تحقيق هذه الأحاديث والنظر فيها إتضح أن ما دلت على الوجوب وباقية عليه ثلاثة أنواع: الوضوء من لحم الإبل، والوضوء لمن أراد الصلاة، والوضوء لمن أراد أن يمس المصحف، وفي كل قسم منها وردت أحاديث كثيرة، وبعد جمعها وتحقيقها ظهر منها ما هو صحيح وحسن وضعيف، ومنها ما اختلف فيه العلماء وأئمة الشأن في دلالة ألفاظها، وبعد مناقشة هذه الأقوال رجح الباحث ما رآه مناسباً مدعماً ذلك بالأدلة، والناظر في أقوال العلماء في الوضوء لمن أراد أن يمس المصحف نزاع قوي باعتبار الخلاف في لفظ كلمة طاهر وهي من الألفاظ المشتركة في دلالتها، ومن خلال التحقيق اتضح أن هنالك راينان قويان، فرجح الباحث ما رآه صواباً وترك الرأي الآخر لأنه يدخل فيه من وجه من الوجوه وهذه المسألة تحتاج إلى تحرير.

**Abstract:**

There are so many HADEETH in an obligatory form (WIJOOB) reported, and in various cases. After closely studying and reviewing those HADEETH, what has come out is that which of them pointing out to obligation (WIJOOB) and insisting on it are three categories: ablution (WUDOO) after eating camel meat, ablution (WUDOO) to do prayers, and ablution (WUDOO) to touch (read) the book of Quraan. In each category there are so many HADEETH reported. having been gathered and studied, the SAHIH, the HASAN, and the DAEEF of them have become apparent. Some of those HADEETH are being disagreed on by the scholars as to the meaning of its word pronunciation (ALFAZ). The researcher, having

reviewed and studied those opinions, has taken what he has considered suitable, supporting this with evidence. When considering scholars opinions on WUDOO when touching the book of Quraan, we find that there is great disagreement on the word TAHIR as it has common meanings. Having studied, it has come out that there are two strong opinions. The researcher has adopted what he believed correct, and dropped the other one, because it, in some way or another, is part of the adopted opinion.

### تعريف الوُضوء:

**لغة:** الوُضوءُ: أصلها وَضَأٌ ومنها الوضاعة وتدور معانيها: (الحُسْنُ، والنَّظَافَةُ، والبَهْجَةُ، والنَّقَاءُ)<sup>(1)</sup>.

**اصطلاحاً:** وردت كلمة الوضوء بفتح الواو وضمها

فَالْوُضُوءُ بِالْفَتْحِ: (الماء الذي يُتَوَضَّأُ بِهِ)<sup>(2)</sup>.

وَالْوُضُوءُ بِالضَمِّ: غسل ومسح أعضاء مخصوصة بينها الشارع الحكيم.

قال الجرجاني:<sup>(3)</sup> (الوضوء من الوضاعة وهي الحسن وفي الشرع الغسل والمسح على

أعضاء مخصوصة وقيل إيصال الماء إلى الأعضاء الأربعة مع النية).

قال قاسم بن عبد الله الحنفي<sup>(4)</sup>: (وفي الشرع: الغسل والمسح في أعضاء مخصوصة

وفيه المعنى اللغوي لأنه يحسن الأعضاء التي يقع فيها الغسل).

وفي المعجم الوسيط<sup>(5)</sup>: (في الشرع: الغسل والمسح على أعضاء مخصوصة أو إيصال

الماء إلى الأعضاء الأربعة الرأس والوجه واليدين والرجلين مع النية).

وذهب ابن منظور والزبيدي بالإضافة إلى ما ذكرناه إلى أنه أيضاً يدل على عموم الغسل

باعتبار أنه مصدر للوُضُوءِ<sup>(6)</sup>.

قلت والوُضُوءُ - بالفتح - أيضاً تدل على الفعل خلاف ما شاع بين الناس بأنه الماء

الذي يتوضأ به.

قال ابن منظور<sup>(7)</sup>: (وضأ: الوُضُوءُ، بِالْفَتْحِ: الْمَاءُ الَّذِي يُتَوَضَّأُ بِهِ، كَالْفَطُورِ وَالسَّحُورِ لِمَا

يُفْطَرُ عَلَيْهِ وَيُسَحَّرُ بِهِ وَالْوُضُوءُ أَيْضاً: الْمَصْدَرُ مِنْ تَوَضَّأْتُ لِلصَّلَاةِ، مِثْلُ الْوَلُوعِ

وَالْقَبُولِ).

### الأحاديث الدالة على وجوب الوضوء:

إنَّ المتتبع للأحاديث الدالة على وجوب الوضوء يجدها لا تخرج عن الآتي:

أولاً: ما دلت على الوجوب وباقية على وجوبها:

وتشمل الآتي:

1 - الوضوء من لحم الإبل:

2- الوضوء لمن أراد الصلاة :

3- الوضوء لمن أراد أن يمسه المصحف:

1 - الوضوء من لحم الإبل:

وردت في الوضوء من لحوم الإبل عدة أحاديث

الحديث الأول: جابر بن سمرة ر: ورواه عن النبي صلى الله عليه وسلم، وعن أبيه عن

النبي صلى الله عليه وسلم

الطريق الأول: من رواية جعفر بن أبي ثور عنه

ورواه عن جعفر عثمان بن عبد الله بن مؤهب به، وهذه الرواية عند:

مسلم (8)، وأحمد (9)، وأبو عوانة (10)، وابن خزيمة (11)، ومن طريق ابن خزيمة

أخرجه ابن حبان (12).

وأخرجه الطبراني (13)، والبيهقي (14) بلفظ: (أَنَّ رَجُلًا سَأَلَ رَسُولَ اللَّهِ -صلى الله عليه

وسلم- أَتَوَضَّأُ مِنْ لُحُومِ الْغَنَمِ قَالَ « إِنْ شِئْتَ فَتَوَضَّأْ وَإِنْ شِئْتَ فَلَا تَوَضَّأْ ». قَالَ أَتَوَضَّأُ

مِنْ لُحُومِ الْإِبِلِ قَالَ « نَعَمْ فَتَوَضَّأْ مِنْ لُحُومِ الْإِبِلِ ». قَالَ أَصَلِّي فِي مَرَابِضِ الْغَنَمِ قَالَ

« نَعَمْ ». قَالَ أَصَلِّي فِي مَبَارِكِ الْإِبِلِ قَالَ « لَا ». ) واللفظ لمسلم

ورواه أيضاً عن جعفر سماك بن حرب، عند:

مسلم (15)، وأحمد (16)، والطيالسي (17)، وابن الجارود (18)، والطحاوي (19)،

والطبراني (20)، والبيهقي (21) بلفظ: (أَنَّ رَجُلًا سَأَلَ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ ، أَتَوَضَّأُ مِنْ

لُحُومِ الْغَنَمِ؟ قَالَ: لَا، قَالَ: فَأَصَلِّي فِي مَرَاكِ الْغَنَمِ، قَالَ: نَعَمْ، قَالَ: أَتَوَضَّأُ مِنْ لُحُومِ

الْإِبِلِ؟ قَالَ: نَعَمْ، قَالَ: فَأَصَلِّي فِي أَعْطَانِهَا؟ قَالَ: لَا) واللفظ لأحمد.

ورواه أيضاً عن جعفر، الأشعث بن أبي الشعثاء، عند: مسلم (22)، وابن ماجه (23)،

وأحمد (24)، وابن أبي شيبة (25)، والطبراني (26) بلفظ: (أمرنا رسول الله صلى الله عليه وسلم

أن نتوضأ من لحوم الإبل ولا نتوضأ من لحوم الغنم) واللفظ لابن ماجه.

والطريق الثاني أخرجه الطبراني في الكبير (27)، وأبو نعيم في معرفة الصحابة (28) (سَأَلْتُ

رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، فَقُلْتُ: إِنَّا أَهْلُ بَادِيَةِ وَمَاشِيَةِ، فَهَلْ نَتَوَضَّأُ مِنْ لُحُومِ الْإِبِلِ

وَأَلْبَانِيهَا؟ قَالَ: نَعَمْ، قُلْتُ: فَهَلْ نَتَوَضَّأُ مِنْ لُحُومِ الْغَنَمِ وَالْأَبْنَانِهَا؟ قَالَ: لَا) واللفظ للطبراني، وحسن إسناده الهيثمي في المجمع (29).

**الحديث الثاني:** البراء بن عازب ر، عند:

أبو داود (30)، والترمذي (31)، وابن ماجة (32)، وأحمد (33)، والطيالسي (34)، وابن حبان (35)، والبيهقي (36) بلفظ: (عَنِ الْبَرَاءِ بْنِ عَازِبٍ، قَالَ: سُئِلَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ عَنِ الْوُضُوءِ مِنْ لُحُومِ الْإِبِلِ، فَقَالَ: تَوَضَّأُوا مِنْهَا وَسُئِلَ عَنِ لُحُومِ الْغَنَمِ، فَقَالَ: لَا تَوَضَّأُوا مِنْهَا، وَسُئِلَ عَنِ الصَّلَاةِ فِي مَبَارِكِ الْإِبِلِ، فَقَالَ: لَا تُصَلُّوا فِي مَبَارِكِ الْإِبِلِ، فَإِنَّهَا مِنَ الشَّيَاطِينِ وَسُئِلَ عَنِ الصَّلَاةِ فِي مَرَابِضِ الْغَنَمِ، فَقَالَ: صَلُّوا فِيهَا فَإِنَّهَا بَرَكََةٌ) واللفظ لأبي داود.

هذا الحديث صحيح، قال ابن خزيمة (37): (ولم نر خلافاً بين علماء أهل الحديث أن هذا الخبر أيضاً صحيح من جهة النقل لعدالة ناقله)، وقال الأعظمي في التعليق عليه إسناده جيد، وصححه الألباني في صحيح أبي داود (38).

**الحديث الثالث:** حديث عبد الله بن عمرو رضي الله عنهما، عند:

ابن ماجة (39) بلفظ، قال: (سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: تَوَضَّأُوا مِنْ لُحُومِ الْإِبِلِ، وَلَا تَوَضَّأُوا مِنْ لُحُومِ الْغَنَمِ، وَتَوَضَّأُوا مِنَ الْبَنَانِ الْإِبِلِ، وَلَا تَوَضَّأُوا مِنَ الْبَنَانِ الْغَنَمِ، وَصَلُّوا فِي مَرَابِضِ الْغَنَمِ، وَلَا تُصَلُّوا فِي مَعَاظِنِ الْإِبِلِ).

فيه بقية بن الوليد وهو مدلس (40)، وقد رواه بالنعنة، وخالد بن يزيد بن عمر مجهول الحال (41)، وبقية رجاله ثقات.

فالحديث ضعيف، ضعفه، الحافظ ابن حجر (42)، والألباني (43)، وكلاهما صوبه من حديث ابن عمر بدلاً من ابن عمرو.

**الحديث الرابع:** حديث أسيد بن حضير ر، عند:

أحمد (44)، والطبراني (45) بلفظ: (إِنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: تَوَضَّأُوا مِنْ لُحُومِ الْإِبِلِ، وَلَا تَوَضَّأُوا مِنْ لُحُومِ الْغَنَمِ، وَصَلُّوا فِي مَرَابِضِ الْغَنَمِ، وَلَا تُصَلُّوا فِي مَبَارِكِ الْإِبِلِ) واللفظ لأحمد.

قال الشيخ شعيب الأرنؤوط (46): (إسناده ضعيف لضعف حجاج بن أرطاة، وقد

اختلف عليه فيه، وعبدالرحمن بن أبي ليلى لم يسمع من أسيد بن حضير ر).

وضعه الألباني<sup>(47)</sup>، وابن عبد الهادي<sup>(48)</sup> وقال: (وهو حديثٌ مرسلٌ، فإن ابن أبي ليلى لم يسمع من أسيد بن حُضير).

**الحديث الخامس:** حديث يعيش الجهني يُعَرَّفُ بِذِي الْعِرَّةِ ، ٢، عند:

الطبراني<sup>(49)</sup>، وأبو نعيم في معرفة الصحابة<sup>(50)</sup>، بلفظ: (أَنَّ أَعْرَابِيًّا أَتَى النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، فَقَالَ: أَتَوَضَّأُ مِنْ لُحُومِ الْإِبِلِ؟، قَالَ: نَعَمْ، قَالَ: أَصَلِّي فِي مَبَارِكِهَا؟ قَالَ: لَا، قَالَ: أَتَوَضَّأُ مِنْ لُحُومِ الْغَنَمِ؟ قَالَ: لَا، قَالَ: أَصَلِّي فِي مَرَابِضِهَا؟ قَالَ: نَعَمْ).

ورواه أحمد<sup>(51)</sup> قال الهيثمي<sup>(52)</sup>: (رواه عبدالله بن أحمد والطبراني في الكبير وسماه يعيش الجهني ويعرف بذى الغرة، ورجال أحمد موثقون)، وهذا الحديث ضعفه ابن أبي حاتم<sup>(53)</sup>، وقال: (ذو الغرة الطائي، له صحبة بما رواه عبيدة الضبي عن عبدالله بن عبدالله الرازي عن عبدالرحمن بن ابى ليلى عن ذى الغرة قال: سألت النبي صلى الله عليه وسلم عن الصلاة في أعطان الإبل والوضوء من لحومها).

والحديث خطأ والصحيح عن عبدالرحمن بن ابى ليلى عن البراء ٢، عن النبي صلى الله عليه وسلم، وعبيدة ضعيف الحديث [وذو الغرة] روى عنه عبدالرحمن بن ابى ليلى سمعت أبى يقول ذلك)، وابن السكن<sup>(54)</sup> وقال: (لا يصح شيء من طريقه).

**الحديث السادس:** حديث سليك بن عمرو الغطفاني ٢، عند:

الطبراني<sup>(55)</sup> بلفظ: (عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ ، قَالَ: تَوَضَّأُوا مِنْ لُحُومِ الْإِبِلِ، وَلَا تَوَضَّأُوا مِنْ لُحُومِ الْغَنَمِ، وَصَلُّوا فِي مَرَابِضِ الْغَنَمِ، وَلَا تُصَلُّوا فِي مَبَارِكِ الْإِبِلِ)، وفيه جابر بن يزيد الجعفي قال فيه الحافظ<sup>(56)</sup>: (ضعيف رافضي).

**الحديث السابع:** حديث ثابت بن قيس بن شماس، عند:

الرويانى<sup>(57)</sup> بلفظ: (قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: تَوَضَّأُوا مِنْ لُحُومِ الْإِبِلِ وَالْأَبَانِهَا، وَلَا تَوَضَّأُوا مِنْ لُحُومِ الْغَنَمِ وَالْأَبَانِهَا) فيه عفير بن معدان الحمصي ضعيف<sup>(58)</sup> وأيضاً الضحاك بن حمزة<sup>(59)</sup>، ومحمد بن عبدالرحمن بن أبى ليلى صدوق سيء الحفظ جداً<sup>(60)</sup>، فالحديث ضعيف من جهة سنده.

**الحديث الثامن:** طلحة بن عبيد الله ٢، عند:

أبو يعلى<sup>(61)</sup>، بلفظ: (أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: (أَتَوَضَّأُ مِنْ لُحُومِ الْإِبِلِ، وَلَا أَصَلِّي فِي أُعْطَانِهَا)، قال المحقق: إسناده ضعيف.

**الحديث التاسع:** حديث عبدالله بن عمر رضي الله عنهما عند :

أبو أمية الطرسوسي<sup>(62)</sup> بلفظ: أن ابن عمر  $\tau$  قال: (سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: " تَوَضَّئُوا مِنْ لُحُومِ الْإِبِلِ، وَلَا تَوَضَّئُوا مِنْ لُحُومِ الْغَنَمِ، وَتَوَضَّئُوا مِنَ اللَّبَانِ الْإِبِلِ، وَلَا تَوَضَّئُوا مِنَ اللَّبَانِ الْغَنَمِ، وَصَلُّوا فِي مَرَابِضِ الْغَنَمِ، وَلَا تُصَلُّوا فِي مَعَاظِنِ الْإِبِلِ) وفيه بقية ابن الوليد مدلس وقد عنعنه، وخالد بن يزيد بن عمر مجهول الحال<sup>(63)</sup>، وعطاء بن السائب صدوق اختلط<sup>(64)</sup>، وهذا الحديث أيضاً ضعيف الإسناد، ضعفه الألباني<sup>(65)</sup>.

هذه مجموع الأحاديث في الوضوء من أكل لحوم الإبل، مجموعها تسعة أحاديث، لم يصح منها إلا إثنان، الأول والثاني، قال الترمذي<sup>(66)</sup>: (قَدْ صَحَّ فِي هَذَا الْبَابِ حَدِيثَانِ عَنِ رَسُولِ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: حَدِيثُ الْبَرَاءِ وَحَدِيثُ جَابِرِ بْنِ سَمُرَةَ).

لقد اختلف العلماء في حكم الوضوء من لحوم الإبل على ثلاثة أقوال:

**الأول:** وجوب الوضوء من لحوم الإبل، واستحباب الوضوء من ألبانها.

**الثاني:** أن حكم الوجوب منسوخ للاستحباب.

**الثالث:** أن المراد بالوضوء هنا غسل اليدين ونظافتها.

**الراي الراجح: الأول.**

قال الخطابي<sup>(67)</sup>: (قد ذهب عامة أصحاب الحديث إلى إيجاب الوضوء من أكل لحوم الإبل قولاً بظاهر الحديث، وإليه ذهب أحمد بن حنبل، وأما عامة الفقهاء فمعنى الوضوء عندهم متأول على الوضوء الذي هو النظافة ونفي الزهومة).

قال ابن حبان<sup>(68)</sup>: (ذكر الخبر الدال على الأمر بالوضوء من أكل لحوم الإبل إنما

هو الوضوء المفروض للصلاة دون غسل اليدين).

قال أبو حاتم<sup>(69)</sup>: (في سؤال السائل عن الوضوء من لحوم الإبل، وعن الصلاة في أعطانها، وتفريق النبي صلى الله عليه وسلم، بين الجوابين: أرى البيان أنه أراد الوضوء المفروض للصلاة، دون غسل اليدين، ولو كان ذلك غسل اليدين من الغمر لاستوى فيه لحوم الإبل والغنم جميعاً، وقد كان ترك الوضوء مما مسته النار، وبقي المسلمون عليه مدة، ثم نسخ ذلك، وبقي لحوم الإبل مستثنى من جملة ما أبيض بعد الحظر الذي تقدم ذكرنا له).

قال الألباني<sup>(70)</sup>: (الأمر في الحديث للاستحباب - من أكل لحماً فليتوضأ<sup>(71)</sup>) - إلا

في لحم الإبل، فهو للوجوب لثبوت التفريق بينه وبين غيره من اللحوم، فإنهم سأله صلى

الله عليه وسلم عن الوضوء من لحوم الإبل؟ فقال: "توضؤوا"، وعن لحوم الغنم؟ فقال: "إن شئتم" (72).

## 2- الوضوء لمن أراد الصلاة:

وردت في إيجاب الوضوء لمن أراد الصلاة عدة أحاديث

**الحديث الأول:** حديث أبي ت، بلفظين:

أ - الأول بلفظ: (لا يقبل الله صلاة أحدكم إذا أحدث حتى يتوضأ) واللفظ للبخاري (73)، وأيضاً عند: مسلم (74)، وأبي داود (75)، والترمذي (76)، وأحمد (77)، وعبد الرزاق (78)، وابن الجارود (79)، وأبي عوانة (80)، وابن خزيمة (81)، والبيهقي (82)، وهو متفق عليه.

ب - والآخر بلفظ: (لا يقبل الله صلاة بغير طهور، ولا صدقة من غلول). وأيضاً عند البزار (83)، وأبي يعلى (84)، وأبي عوانة (85)، وابن خزيمة (86).

قال الهيثمي (87): (رواه البزار، وفيه كثير بن زيد الأسلمي وثقه ابن حبان، وابن معين في رواية، وقال أبو زرعة: صدوق فيه لين، وضعفه النسائي، وقال محمد بن عبد الله بن عمار الموصلي: ثقة).

قلت: رواه البزار بهذا الإسناد قال: حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ مَسْكِينٍ (ثقة) (88)، قَالَ: حَدَّثَنَا يَحْيَى بْنُ حَسَانَ بْنِ حِيَانَ (ثقة) (89)، قَالَ: حَدَّثَنَا سُلَيْمَانُ بْنُ بِلَالٍ (ثقة) (90) عَنْ كَثِيرِ بْنِ زَيْدٍ (صدوق فيه لين) (91)، عَنْ الْوَلِيدِ بْنِ رِيَّاحٍ (92)، عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ مَرْفُوعاً. فالحديث على أقل أحواله حسن فإن الوليد بن رباح (صدوق) ولكن تابعه أبو سلمة بن عبدالرحمن عند أبي عوانة، وأبوسلمة بن عبدالرحمن بن عوف (ثقة) (93)، وكثير بن زيد فإن حديثه هذا حسن، قال ابن عدي (94): (ولكثير بن زيد عن غير الوليد بن رباح أحاديث لم أنكرها ولم أر بحديثه بأساً وأرجو أنه لا بأس به).

**الحديث الثاني:** حديث ابن عمر رضي الله عنهما، عند:

مسلم (95)، والترمذي (96)، وابن ماجه (97)، وأحمد (98)، والطيالسي (99)، وابن أبي شيبة (100)، وأبو يعلى (101)، وابن الجارود (102)، وأبي عوانة (103)، والطحاوي (104)، وابن خزيمة (105)، وابن حبان (106)، والطبراني (107)، والبيهقي (108). بلفظ: (لَا تُقْبَلُ صَلَاةٌ بِغَيْرِ طَهْوَرٍ وَلَا صَدَقَةٌ مِنْ غُلُولٍ. وَكُنْتُ عَلَى الْبَصْرَةِ) واللفظ لمسلم.

**الحديث الثالث:** حديث أبي المليح أسامة بن عمير الهزلي ت، عند:

أبي داود<sup>(109)</sup>، والنسائي<sup>(110)</sup>، وابن ماجة<sup>(111)</sup>، وأحمد<sup>(112)</sup>، والدرامي<sup>(113)</sup>، والطيالسي<sup>(114)</sup> والبخاري<sup>(115)</sup>، وابن أبي شيبة<sup>(116)</sup>، وأبي يعلى<sup>(117)</sup>، وأبي عوانة<sup>(118)</sup>، وابن حبان<sup>(119)</sup>، والطبراني<sup>(120)</sup>، والبيهقي<sup>(121)</sup>. بلفظ: (لَا يَقْبَلُ اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ صَدَقَةً مِنْ غُلُولٍ وَلَا صَلَاةً بِغَيْرِ طَهُورٍ) واللفظ لأبي داود وأبي يعلى.

والحديث صححه البغوي<sup>(122)</sup>، ومغلطاي<sup>(123)</sup>، وابن حجر<sup>(124)</sup>، والألباني<sup>(125)</sup>، والشيخ شعيب<sup>(126)</sup>، وحسين سليم أسد<sup>(127)</sup>.

**الحديث الرابع:** حديث أنس بن مالك  $\tau$ ، عند:

ابن ماجة<sup>(128)</sup>، والبخاري<sup>(129)</sup>، وأبي عوانة<sup>(130)</sup>، وأبي يعلى<sup>(131)</sup>. بلفظ: (لَا يَقْبَلُ اللَّهُ صَلَاةً بِغَيْرِ طَهُورٍ وَلَا صَدَقَةً مِنْ غُلُولٍ) واللفظ لابن ماجة.

وهذا الإسناد ضعفه البصري<sup>(132)</sup>، والهيثمي<sup>(133)</sup>، وحسين سليم أسد<sup>(134)</sup>، وصححه منته الألباني<sup>(135)</sup>.

**الحديث الخامس:** حديث أبي بكر الصديق  $\tau$ ، عند:

أبي عوانة<sup>(136)</sup>. بلفظ: (لَا يَقْبَلُ اللَّهُ صَدَقَةً مِنْ غُلُولٍ وَلَا صَلَاةً بِغَيْرِ طَهُورٍ وَإِبْدَاءً بِمَنْ تَعُولُ).

فيه كل من عبدالله بن عمرو الواقعي، قال ابن عدي<sup>(137)</sup>: (ولعبدالله بن عمرو الواقعي أحاديث وكلها مقلوبات، وهو إلى الضعف أقرب منه إلى الصدق)، وقال العقيلي<sup>(138)</sup>: (كان يضع الحديث)، وذكر هذا الحديث جابر بن يزيد الجعفي، ضعيف رافضي<sup>(139)</sup>. قلت: فالحديث أقل أحواله ضعيف.

**الحديث السادس:** حديث أبي سعيد الخدري  $\tau$ ، بلفظين:

الأول بلفظ: (لَا يَقْبَلُ اللَّهُ صَدَقَةً مِنْ غُلُولٍ، وَلَا صَلَاةً بِغَيْرِ طَهُورٍ). عند:

أبي عوانة<sup>(140)</sup> واللفظ له، والطبراني في الأوسط<sup>(141)</sup>. والبخاري<sup>(142)</sup>

قال الهيثمي<sup>(143)</sup>: (رواه الطبراني في الأوسط والبخاري وفيه عيب الله بن يزيد القردواني لم يرو عنه غير ابنه محمد)، وقال الحافظ<sup>(144)</sup>: (مجهول) ولا متابع له، فالحديث ضعيف من جهة السند، وأما المتن فتأبث صحيح من حديث ابن عمر رضي الله عنه وغيره كما مر.

والثاني بلفظ: (مفتاح الصلاة الطهور وتحريمها التكبير وتحليلها التسليم). عند:

ابن ماجة<sup>(145)</sup> واللفظ له، وابن أبي شيبة<sup>(146)</sup>، والطبراني في الأوسط<sup>(147)</sup>، والبيهقي<sup>(148)</sup>.

قلت: المنتبج لهذا الحديث من جهة الإسناد يجد فيه نقد كثير، وقد حقق الكلام فيه ابن الملقن وقال (149): (رواه ابن ماجه في كتاب الطهارة، والترمذي في كتاب الصلاة، والعقيلي في «تاريخه» من حديث أبي سفيان طريف بن شهاب - ويقال: ابن سفيان. ويقال: ابن سعد ويقال: طريف الأشل السعدي - عن أبي نضرة (المُنذر بن مالك العبدي، عن أبي سعيد به، قال الترمذي: حديث علي - يعني: السالف - أصح إسنادًا وأجود من هذا الحديث. وقال العقيلي: إسناده لين، وهو أصلح من حديث جابر. وقال عبد الحق في «أحكامه»: «هذا حديث لا يصح؛ لأن في إسناده أبا سفيان طريف بن شهاب. وقال الشيخ نقي الدين في «الإمام» بعد أن أخرجه من طريق ابن ماجه: أبو سفيان هذا - قال أبو عمر: أجمعوا على أنه ضعيف الحديث. وهو كما قال، فقد قال النسائي: متروك الحديث. وقال ابن عدي: روى عنه الثقات، وإنما أنكر عليه في متون الأحاديث أشياء لم يأت بها غيره، وأما أسانيدُه فهي مُستقيمة...).

ومن هذا الكلام يتضح أن الحديث لا توجد فيه نكارة في المتن، وإن كانت هنالك علة في السند، قال الألباني (150): (وهذا سند ضعيف... وبالجملة؛ فالحديث صحيح ثابت بهذه الطرق).

**الحديث السابع:** حديث عمران بن الحصين ت، عند:

ابن أبي شيبة (151)، والطبراني (152)، وأبي نعيم (153) بلفظ: (لا يقبل الله صلاةً بغير طهورٍ، ولا صدقةً من غُلُولٍ).

قال الهيثمي (154): (رواه الطبراني في الكبير ورجاله رجال الصحيح).

**الحديث الثامن:** حديث الزبير بن العوام ت، عند:

والطبراني في الأوسط (155). بلفظ: (لا يقبل الله صلاة إلا بطهور ولا صدقة من غلُول). قال الهيثمي (156): (رواه الطبراني في الأوسط وفيه وهب بن حفص الحراني قيل فيه كذاب). قلت: فالحديث موضوع.

**الحديث التاسع:** علي بن أبي طالب ت، عند:

أبي داود (157)، والترمذي (158)، وابن ماجه (159)، وأحمد (160)، والدرامي (161)، وعبدالرزاق (162)، والبخاري (163)، وأبي يعلى (164)، والطحاوي (165)، وأبي نعيم (166)، والبيهقي (167)، بلفظ: (مفتاح الصلاة الطهور وتحريرها التكبير وتخليها التسليم) واللفظ لأبي داود.

قال الترمذي (168): (هَذَا الْحَدِيثُ أَصْحَحُ شَيْءٍ فِي هَذَا الْبَابِ وَأَحْسَنُ، وَعَبْدُ اللَّهِ بْنُ مُحَمَّدِ بْنِ عَقِيلٍ هُوَ صَدُوقٌ، وَقَدْ تَكَلَّمَ فِيهِ بَعْضُ أَهْلِ الْعِلْمِ مِنْ قَبْلِ حِفْظِهِ، وَسَمِعْتُ مُحَمَّدَ بْنَ إِسْمَاعِيلَ، يَقُولُ: كَانَ أَحْمَدُ بْنُ حَنْبَلٍ، وَإِسْحَاقُ بْنُ إِبْرَاهِيمَ، وَالْحُمَيْدِيُّ، يَحْتَجُّونَ بِحَدِيثِ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ مُحَمَّدِ بْنِ عَقِيلٍ، قَالَ مُحَمَّدٌ: وَهُوَ مُقَارِبُ الْحَدِيثِ). صححه الحاكم (169)، والمناوي (170)، والنووي (171)، والألباني (172). وحسن إسناده الضياء (173)، وحسين سليم أسد (174)، والبيهقي (175).

قلت: فالحديث أقل أحواله حسن.

**الحديث العاشر:** حديث ابن عباس رضي الله عنهما، بلفظين:

الأول بلفظ: (أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - خَرَجَ مِنَ الْخَلَاءِ فَقَدِمَ إِلَيْهِ طَعَامٌ فَقَالُوا أَلَا نَأْتِيكَ بِوَضُوءٍ فَقَالَ « إِنَّمَا أُمِرْتُ بِالْوَضُوءِ إِذَا قُمْتُ إِلَى الصَّلَاةِ »). عند: أبي داود (176) واللفظ له، والترمذي (177)، والنسائي (178)، وأحمد (179)، وأبي عوانة (180)، وابن خزيمة (181)، والطبراني (182)، والبيهقي (183).

صححه الألباني (184)، الأعظمي (185)، وشعيب، وعادل مرشد (186)، وحسنه البيهقي (187).

أصل الحديث عند مسلم (188) بلفظ: (أَنَّ النَّبِيَّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ خَرَجَ مِنَ الْخَلَاءِ فَأَتَى بِطَعَامٍ فَذَكَرُوا لَهُ الْوَضُوءَ فَقَالَ أُرِيدُ أَنْ أَصْلِيَ فَأَتُوضَأُ). الثاني بلفظ: (مِفْتَاحُ الصَّلَاةِ الطُّهُورُ، وَتَحْرِيمُهَا التَّكْبِيرُ، وَتَحْلِيلُهَا التَّسْلِيمُ). وهو عند الطبراني (189).

قال الهيثمي (190): (رواه الطبراني في الكبير والأوسط، وفيه: نافع مولى يوسف السلمي، وهو أبو هرمرز، ضعيف ذاهب الحديث).

**الحديث الحادي عشر:** عبد الله بن زيد ر، عند:

الطبراني (191). بلفظ: (مِفْتَاحُ الصَّلَاةِ الطُّهُورُ وَتَحْرِيمُهَا التَّكْبِيرُ وَتَحْلِيلُهَا التَّسْلِيمُ).

قال الطبراني: (لا يروى هذا الحديث عن عبد الله بن زيد إلا بهذا الإسناد، تفرد به الواقدي).

والواقدي هو محمد بن عمر بن واقد الأسلمي، متروك (192).

**الحديث الثاني عشر:** جابر بن عبد الله ر، عند:

الترمذي<sup>(193)</sup>، وأحمد<sup>(194)</sup> الطيالسي<sup>(195)</sup>، والطبراني في الصغير<sup>(196)</sup>، والبيهقي في الشعب<sup>(197)</sup> بلفظ: (مفتاح الصلاة الوضوء، ومفتاح الجنة الصلاة) واللفظ للطيالسي. رواه الطيالسي وتبعه على ذلك البقية من طريق سليمان بن معاذ الضبي<sup>(198)</sup>، عن أبي يحيى الققات<sup>(199)</sup>، عن مجاهد عن جابر  $\tau$ .  
فالحديث ضعفه شعيب الأرنؤوط وقال: (إسناده ضعيف لضعف سليمان بن قرم وأبي يحيى الققات)<sup>(200)</sup>

**الحديث الثالث عشر:** حديث أبي هريرة  $\tau$ ، عند:

أبي داود<sup>(201)</sup>، ابن ماجة<sup>(202)</sup>، وأحمد<sup>(203)</sup>، أبو يعلى<sup>(204)</sup>، والطحاوي<sup>(205)</sup>، والحاكم<sup>(206)</sup>، والبيهقي<sup>(207)</sup>، بلفظ: «لَا صَلَاةَ لِمَنْ لَا وُضُوءَ لَهُ وَلَا وُضُوءَ لِمَنْ لَمْ يَذْكُرْ اسْمَ اللَّهِ تَعَالَى عَلَيْهِ» واللفظ لأبي داود.

**الحديث الرابع عشر:** حديث سعيد بن زيد  $\tau$ ، عند:

ابن ماجة<sup>(208)</sup>، وأحمد<sup>(209)</sup>، وابن أبي شيبة<sup>(210)</sup>، والحاكم<sup>(211)</sup>، والبيهقي<sup>(212)</sup>، بلفظ: (لا صلاة لمن لا وضوء له. ولا وضوء لمن لم يذكر اسم الله عليه) واللفظ لابن ماجة.

**الحديث الخامس عشر:** سهل بن سعد الساعدي  $\tau$ ، عند:

ابن ماجة<sup>(213)</sup>، والطبراني<sup>(214)</sup>، والحاكم<sup>(215)</sup>، والبيهقي<sup>(216)</sup>، بلفظ: (لا صلاة لمن لا وضوء له. ولا وضوء لمن لم يذكر اسم الله عليه...) واللفظ لابن ماجة.

**الحديث السادس عشر:** حديث أبي سعيد الخدري  $\tau$ ، عند:

الحاكم<sup>(217)</sup>، والبيهقي<sup>(218)</sup> بلفظ: (لا صلاة لمن لا وضوء له ولا وضوء لمن لم يذكر اسم الله عليه) واللفظ للحاكم.

من حديث أبي هريرة الثالثة عشر إلى حديث أبي سعيد السادسة عشر لقد حقق العلماء هذه الروايات بالنقد والتدقيق أن جميع طرق هذه الأحاديث على انفراد لا تخلو من مقال، ولكن بمجموع هذه الطرق والروايات تدل على أن هذه الأحاديث لها أصل.

قال ابن الملقن<sup>(219)</sup>: (فَإِذَا عَلِمْتَ - وَفَقَكَ اللَّهُ - هَذِهِ الْأَحَادِيثَ وَعَلَّلَهَا وَأَنَّهَا مِنْ جَمِيعِ طَرَفِهَا مُتَكَلِّمٌ فِيهَا، وَأَنَّ بَعْضَ الْأَيْمَةِ (ضَعْفَ بَعْضِهَا) وَحَسَنَ بَعْضِهَا، بَقِيَتْ مُتَطَلَعًا لِمَا يَسْتَدَلُّ بِهِ عَلَى اسْتِحْبَابِ التَّسْمِيَةِ وَلِتَعْلَمَ أَنَّ النَّوَوِيَّ - رَحِمَهُ اللَّهُ - قَالَ: «لَيْسَ فِي أَحَادِيثِ التَّسْمِيَةِ (عَلَى) الْوُضُوءِ حَدِيثٌ صَحِيحٌ صَرِيحٌ». وَكَأَنَّهُ تَبَعَ فِي هَذِهِ الْقَوْلَةِ قَوْلَ الْإِمَامِ أَحْمَدَ فِيمَا نَقَلَهُ التِّرْمِذِيُّ عَنْهُ: «لَا أَعْلَمُ فِي هَذَا الْبَابِ حَدِيثًا لَهُ إِسْنَادٌ جَيِّدٌ». وَقَدْ ذَكَرْنَا مِنْ

الأحاديث (مَا) يَسْتَدَلُّ الْفُقَهَاءُ بِمِثْلِهِ وَ(يَسْتَدِنُّ) الْعُلَمَاءُ فِي الْأَحْكَامِ إِلَيْهِ، فَلَيْسَ مِنْ شَأْنِهِمْ أَنْ لَا يَحْتَجُوا إِلَّا بِالصَّحِيحِ بَلْ أَكْثَرُ احْتِجَاجِهِمْ بِالْحَسَنِ، وَلَا يَخْلُو هَذَا الْبَابُ (فِي) ذَلِكَ مِنْ حَسَنِ صَرِيحٍ؟، كَمَا قَدَّمْتَهُ لَكَ .

قَالَ الشَّيْخُ تَقِيُّ الدِّينِ ابْنُ الصَّلَاحِ فِي «مُشْكَلِ الْوَسِيْطِ»: رُوِيَ هَذَا الْحَدِيثُ مِنْ وُجُوهِ فِي كَلِّ مِنْهَا نَظَرٌ، لَكِنَّهَا غَيْرُ مَطْرُوحَةٍ، وَهِيَ مِنْ قَبِيلِ مَا يَثْبُتُ بِاجْتِمَاعِهِ الْحَدِيثُ ثُبُوتَ الْحَدِيثِ الْمَوْسُومِ بِالْحَسَنِ).

والذي ذكره ابن الملقن ذهب إليه مجموعة من العلماء .

### الخلاصة القول في الوضوء لمن أراد الصلاة :

يجب الوضوء لمن أراد الصلاة : سواء كانت فرضاً أو نفلاً حتى صلاة الجنابة؛ لقول الله تعالى: {يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قُمْتُمْ إِلَى الصَّلَاةِ فَاغْسِلُوا وُجُوهَكُمْ وَأَيْدِيَكُمْ إِلَى الْمَرَافِقِ وَامْسَحُوا بِرُءُوسِكُمْ وَأَرْجُلَكُمْ إِلَى الْكَعْبَيْنِ} (220) .

ويعتبر الوضوء من أعظم شروط الصلاة ، وهذه الأحاديث دلت على هذا، وقد ذكر الرسول صلى الله عليه وسلم الوضوء، ويدخل فيه الغسل المجزيء عن الوضوء للجنب، والتيمم للمريض، وفاقد الماء .

### 3- الوضوء لمن أراد أن يمس المصحف:

ورد في إيجاب الوضوء لمن أراد أن يمس المصحف خمسة أحاديث:

**الحديث الأول:** حديث أبي بكر بن محمد بن عمرو بن حزم عن أبيه عن جده رضي الله عنه، عند :

مالك مرسلاً (221)، والدرامي (222)، وابن حبان (223)، والحاكم (224)، والبيهقي (225) بلفظ: (أَنَّهُ كَتَبَ إِلَى أَهْلِ الْيَمَنِ بِكِتَابٍ فِيهِ الْقُرَائِصُ وَالسُّنَنُ وَالذِّيَاثُ، وَبَعَثَ بِهِ مَعَ عَمْرٍو بِنِ حَزْمٍ، فَذَكَرَ الْحَدِيثَ وَفِيهِ: «وَلَا يَمَسُّ الْقُرْآنَ إِلَّا طَاهِرٌ») واللفظ للبيهقي.

والحديث ضعيف إسناده: حسين سليم أسد (226)، وابن حجر (227)، والألباني (228).

الحديث الثاني : حديث ابن عمر رضي الله عنهما ، عند :

الطبراني في الكبير (229)، والصغير (230)، والدارقطني (231)، والبيهقي (232)، بلفظ: (لَا يَمَسُّ الْقُرْآنَ إِلَّا طَاهِرٌ).

والحديث صححه الألباني (233)، وقال الهيثمي (234): (رواه الطبراني في الكبير والصغير ورجاله موثقون)، والحافظ ابن حجر (235)، والمنائوي (236).

**الحديث الثالث:** حديث حكيم بن حزام رضي الله عنه، عند: الطبراني<sup>(237)</sup>، والدارقطني<sup>(238)</sup>، والحاكم<sup>(239)</sup>، البيهقي<sup>(240)</sup> بلفظ: (لَا تَمَسَّ الْقُرْآنَ إِلَّا وَأَنْتَ طَاهِرٌ) واللفظ للطبراني والحاكم، وعند الدارقطني والبيهقي بلفظ: (لَا تَمَسَّ الْقُرْآنَ إِلَّا وَأَنْتَ عَلَى طَهْرٍ).

وقال الحاكم: (هَذَا حَدِيثٌ صَحِيحٌ الْإِسْنَادِ، وَلَمْ يُخَرِّجَاهُ)، وقال الذهبي: (صحيح)، وقال الهيثمي<sup>(241)</sup>: (رَوَاهُ الطَّبْرَانِيُّ فِي الْكَبِيرِ وَالْأَوْسَطِ، وَفِيهِ سُؤِيدُ أَبُو حَاتِمٍ، ضَعَّفَهُ النَّسَائِيُّ، وَابْنُ مَعِينٍ فِي رِوَايَةٍ وَوَقَّعَهُ فِي رِوَايَةٍ، وَقَالَ أَبُو زُرْعَةَ: لَيْسَ بِالْقَوِيِّ، حَدِيثُهُ حَدِيثُ أَهْلِ الصِّدْقِ).

**الحديث الرابع:** حديث عثمان بن أبي العاص رضي الله عنه، عند: وأبي داود<sup>(242)</sup>، والطبراني<sup>(243)</sup> بلفظ: (لَا تَمَسَّ الْمُصْحَفَ وَأَنْتَ غَيْرُ طَاهِرٍ) واللفظ لأبي داود وعند الطبراني بلفظ: (... وَلَا تَمَسَّ الْقُرْآنَ إِلَّا وَأَنْتَ طَاهِرٌ...). قال الحافظ<sup>(244)</sup>: (رواه الطبراني وابن أبي داود في المصاحف وفي إسناده انقطاع وفي رواية الطبراني من لا يعرف).

**الحديث الخامس:** حديث ثوبان رضي الله عنه، عند: ابن القطان<sup>(245)</sup> وقال: (وَذَكَرَ مِنْ مَنْتَخَبِ عَلِيِّ بْنِ عَبْدِ الْعَزِيزِ، عَنْ ثُوبَانَ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "لَا يَمَسُّ الْقُرْآنَ إِلَّا طَاهِرٌ، وَالْعُمْرَةُ هِيَ الْحَجُّ الْأَصْغَرُ". ثُمَّ قَالَ: إِسْنَادُهُ ضَعِيفٌ، انْتَهَى قَوْلُهُ).

وَهَذَا الْحَدِيثُ يَرْوِيهِ عَلِيُّ بْنُ عَبْدِ الْعَزِيزِ هَكَذَا: حَدَّثَنَا إِسْحَاقُ بْنُ إِسْمَاعِيلَ، قَالَ: حَدَّثَنَا مَسْعَدَةُ الْبَصْرِيُّ، عَنْ خُصِيبِ بْنِ جَدْرٍ عَنِ النَّضْرِ بْنِ شَفِيٍّ، عَنْ أَبِي أَسْمَاءَ الرَّحْبِيِّ، عَنْ ثُوبَانَ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ - صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "لَا يَمَسُّ الْقُرْآنَ إِلَّا طَاهِرٌ، وَالْعُمْرَةُ الْحَجُّ الْأَصْغَرُ، وَعُمْرَةٌ خَيْرٌ مِنَ الدُّنْيَا وَمَا فِيهَا، وَحَجَّةٌ أَفْضَلُ مِنْ عُمْرَةٍ".

قال الإمام الزيلعي<sup>(246)</sup>: (وَأَمَّا حَدِيثُ ثُوبَانَ فَلَمْ أَجِدْهُ مَوْصُولًا، وَلَكِنْ قَالَ ابْنُ الْقَطَّانِ فِي كِتَابِهِ الْوَهْمُ وَالْإِيهَامُ: وَرَوَى عَلِيُّ بْنُ عَبْدِ الْعَزِيزِ فِي مُنْتَخَبِهِ حَدَّثَنَا إِسْحَاقُ بْنُ إِسْمَاعِيلَ ثَنَا مَسْعَدَةُ الْبَصْرِيُّ عَنْ خُصِيبِ بْنِ جَدْرٍ عَنِ النَّضْرِ بْنِ شَفِيٍّ عَنْ أَبِي أَسْمَاءَ الرَّحْبِيِّ عَنْ ثُوبَانَ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "لَا يَمَسُّ الْقُرْآنَ إِلَّا طَاهِرٌ، وَالْعُمْرَةُ هِيَ الْحَجُّ الْأَصْغَرُ"، انْتَهَى. قَالَ ابْنُ الْقَطَّانِ: وَإِسْنَادُهُ فِي غَايَةِ الضَّعْفِ، أَمَّا النَّضْرُ بْنُ شَفِيٍّ، فَلَمْ أَجِدْ لَهُ ذِكْرًا فِي شَيْءٍ مِنْ مَطَائِنِهِ، فَهُوَ مَجْهُولٌ جِدًّا، وَأَمَّا الْخُصِيبِيُّ بْنُ جَدْرٍ، فَقَدْ

رَمَاهُ ابْنُ مَعِينٍ بِالْكَذِبِ، وَأَمَّا مَسْعَدَةُ الْبَصْرِيُّ، فَهُوَ ابْنُ الْيَسَعِ تَرَكَهُ أَحْمَدُ بْنُ حَنْبَلٍ، وَخَرَقَ حَدِيثَهُ، وَوَصَفَهُ أَبُو حَاتِمٍ بِالْكَذِبِ، وَأَمَّا إِسْحَاقُ بْنُ إِسْمَاعِيلَ فَهُوَ ابْنُ عَبْدِ الْأَعْلَى يَرْوِي عَنْ ابْنِ عُيَيْنَةَ. وَجَرِيرٍ. وَغَيْرِهِمَا، وَهُوَ شَيْخٌ لِأَبِي دَاوُدَ، وَأَبُو دَاوُدَ إِنَّمَا يَرْوِي عَنْ تَقَّةٍ عِنْدَهُ).

هذه جملة الأحاديث الواردة في الوضوء من أراد أن يمس المصحف.

الخلاصة:

قال اللألباني<sup>(247)</sup>: (وجملة القول: أن الحديث طرقه كلها لا تخلو من ضعف، ولكنه ضعف يسير إذ ليس في شيء منها من أتهم بكذب، وإنما العلة الإرسال أو سوء الحفظ، ومن المقرر في "علم المصطلح" أن الطرق يقوى بعضها بعضاً إذا لم يكن فيها متهم كما قرره النووي في تقريبه ثم السيوطي في شرحه، وعليه فالنفس تطمئن لصحة هذا الحديث لا سيما وقد إحتج به إمام السنة أحمد بن حنبل ...، وصححه أيضا صاحبه الإمام إسحاق بن راهويه، فقد قال إسحاق المروزي في "مسائل الإمام أحمد، قلت - يعني لأحمد -: هل يقرأ الرجل على غير وضوء؟ قال: نعم، ولكن لا يقرأ في المصحف ما لم يتوضأ. قال إسحاق: كما قال، لما صح قول النبي عليه السلام: لا يمس القرآن إلا طاهر، وكذلك فعل أصحاب النبي عليه السلام والتابعون).

وقال: (وبعد كتابة ما تقدم بزمان بعيد وجدت حديث عمرو بن حزم في كتاب "قوائد أبي شعيب" من رواية أبي الحسن محمد بن أحمد الزعفراني، وهو من رواية سليمان بن داود الذي سبق ذكره، ثم روى عن البغوي أنه قال: "سمعت أحمد بن حنبل وسئل عن هذا الحديث، فقال: أرجو أن يكون صحيحاً".

وفي الباب عن ثوبان أيضاً، لكن إسناده هالك فيه خصيب بن جدر وهو كذاب فلا يستشهد به، وقد خرجه الزيلعي<sup>(248)</sup>.

قلت: ومما صح في ذلك عن الصحابة ما رواه مصعب بن سعد بن أبي وقاص أنه قال: كنت أمسك المصحف على سعد بن أبي وقاص، فاحتكتك فقال سعد: لعلك مسست ذكرك؟ قال: فقلت: نعم، فقال "قم فتوضأ ، فقامت فتوضأت ثم رجعت<sup>(249)</sup> .

وصححه سنده اللألباني<sup>(250)</sup>.

إختلف العلماء من المراد بكلمة طاهر على ثلاثة أقوال:

1 - أن يكونَ طاهرَ القلب من الشُّرك وهو المؤمن.

2 - أن يكون طاهر البدن من النجاسة.

3- أن يكون طاهراً من الحدث الأصغر أو الأكبر (متوضئ)

والراجع منها هو الثالث وذلك للآتي:

أولاً: أن دلالة هذا الحديث على طهارة من الحدث الأصغر والدليل على ذلك أن النبي  $\rho$  لما أحدث الحدث الأصغر نفى الطهارة عن نفسه كما في الحديث الصحيح (أقبل النبي  $\rho$  من نحو بئر جمل فلقيه رجل فسلم عليه فلم يرد عليه النبي صلى الله عليه وسلم حتى أقبل على الجدار فمسح بوجهه ويديه ثم رد عليه السلام) (251).

فدل هذا على أن المحدث حدثاً أصغر يوصف بكونه غير متطهر.

ثانياً: وفسر بعض الصحابة هذه اللفظة بالوضوء لما رواه الدارقطني (252)، وقال: حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ مَخْلَدٍ، نا الْحَسَنِيُّ، نا وَكَيْعٌ، نا الْأَعْمَشُ، عَنِ إِبْرَاهِيمَ، عَنِ عَبْدِ الرَّحْمَنِ بْنِ يَزِيدَ، قَالَ: كُنَّا مَعَ سَلْمَانَ فَحَرَجَ فَقَضَى حَاجَتَهُ ثُمَّ جَاءَ، فَقُلْتُ: يَا أَبَا عَبْدِ اللَّهِ لَوْ تَوَضَّأْتَ لَعَلَّنَا أَنْ نَسْأَلَكَ عَنْ آيَاتٍ، فَقَالَ: «إِنِّي لَسْتُ أَمْسُهُ إِنَّمَا لَا يَمْسُهُ إِلَّا الْمُطَهَّرُونَ فَقَرَأَ عَلَيْنَا مَا يَشَاءُ».

قال الدارقطني عقب الحديث: (كُلُّهُمُ ثَقَاتٌ)، وعضد البيهقي قول سلمان في السنن والآثار (253) بقول بعض من فقهاء أهل المدينة، الَّذِينَ يُنْتَهَى إِلَيْ قَوْلِهِمْ، وقال: (وَأَخْبَرَنَا أَبُو الْحَسَنِ عَلِيُّ بْنُ مُحَمَّدٍ بْنُ يُوسُفَ الرَّقَّاءِ، قَالَ: أَخْبَرَنَا أَبُو عَمْرٍو عُثْمَانُ بْنُ مُحَمَّدٍ بْنُ بَشِيرٍ، قَالَ: حَدَّثَنَا إِسْمَاعِيلُ بْنُ إِسْحَاقَ، قَالَ: حَدَّثَنَا ابْنُ أَبِي أُوَيْسٍ، قَالَ: حَدَّثَنَا عَبْدُ الرَّحْمَنِ بْنُ أَبِي الزِّنَادِ، عَنِ أَبِيهِ، عَنِ مَنْ أَدْرَكَ مِنْ فُقَهَاءِ أَهْلِ الْمَدِينَةِ، الَّذِينَ يُنْتَهَى إِلَيْ قَوْلِهِمْ، فَذَكَرَ أَقْوَالاً مِنْ أَقَاوِيلِهِمْ، قَالَ: وَكَانُوا يَقُولُونَ: لَا يَمَسُّ الْقُرْآنَ إِلَّا طَاهِرٌ، وَكَانَتْهُمْ ذَهَبُوا فِي تَأْوِيلِ الْآيَةِ إِلَى مَا ذَهَبَ إِلَيْهِ سَلْمَانُ، وَعَلَى ذَلِكَ حَمَلَتْهُ أُخْتُ عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ فِي قِصَّةِ إِسْلَامِهِ).

ثالثاً: هنالك رواية في التمهيد (254)، من حديث عمرو بن حزم، بلفظ: (طَهُورٍ) بالفتح، والمراد بها الماء الذي يتطهر به.

رابعاً: من العلماء من ذهب أن المطهرون هم المطهرون من الجنابة والحدث وعليه فتكون الآية (لَا يَمَسُّهُ إِلَّا الْمُطَهَّرُونَ) (255) نهياً جاء في صورة الخبر وهو بليغ ومن أساليب العرب في الامر والنهي، ومثاله: (وَلَنْ يَجْعَلَ اللَّهُ لِلْكَافِرِينَ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ سَبِيلاً) (256) وأيضاً: (لَا تَجِدُ قَوْمًا يُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ يُوَادُّونَ مَنْ حَادَّ اللَّهَ وَرَسُولَهُ) (257)

## الخلاصة:

فهذه الأحاديث في هذه المسألة نص في وجوب الوضوء عند مس المصحف.

قال ابن عبد البر<sup>(258)</sup>: (والدليل على صحة كتاب عمرو بن حزم تلقي جمهور العلماء له بالقبول ولم يختلف فقهاء الأمصار بالمدينة والعراق والشام أن المصحف لا يمسه إلا الطاهر على وضوء وهو قول مالك والشافعي وأبي حنيفة والثوري والأوزاعي وأحمد بن حنبل وإسحاق بن راهويه وأبي ثور وأبي عبيد وهؤلاء أئمة الفقه والحديث في أعصارهم وروي ذلك عن سعد بن أبي وقاص وعبدالله بن عمر وطاوس والحسن والشعبي والقاسم بن محمد وعطاء قال إسحاق بن راهويه لا يقرأ أحد في المصحف إلا وهو متوضئ).

- (1) تاج العروس ، الزبيدي (1 / 490) ، لسان العرب ، ابن منظور (1 / 194) [الكتاب : تاج العروس من جواهر القاموس : محمد بن محمد بن عبد الرزاق الحسيني ، أبو الفيض ، الملقب بمرتضى ، الزبيدي ، تحقيق : مجموعة من المحققين ، دار الهداية ] ، [ لسان العرب : محمد بن مكرم بن منظور الأفريقي المصري ، الطبعة الأولى ، دار صادر - بيروت ] .
- (2) تاج العروس ، مرجع سابق ، نفس الموضوع ، لسان العرب ، مرجع سابق ، نفس الموضوع ، المخصص ، لابن سيده ، (4 / 55) ، [المخصص : أبو الحسن علي بن إسماعيل النحوي اللغوي الأندلسي ابن سيده ، تحقيق : خليل إبراهيم جفال ، الطبعة : الأولى ، دار إحياء التراث العربي - بيروت - 1417 هـ - 1996 م] ، والمحيط ، أبو القاسم إسماعيل بن عباد ، (8 / 66) ، [المحيط في اللغة : أبو القاسم إسماعيل بن عباد بن العباس بن أحمد الطالقاني ، تحقيق : الشيخ محمد حسن آل ياسين ، الطبعة : الأولى ، عالم الكتب ، بيروت - لبنان ، 1414 هـ - 1994 م] .
- (3) التعريفات ، ص (327) [ التعريفات علي بن محمد بن علي الجرجاني ، تحقيق : إبراهيم الأبياري ، الطبعة الأولى ، دار الكتاب العربي - بيروت ، 1405 ] .
- (4) أنيس الفقهاء ، ص (6) ، [الكتاب : أنيس الفقهاء في تعريفات الألفاظ المتداولة بين الفقهاء : قاسم بن عبد الله بن أمير علي القونوي الرومي الحنفي (المتوفى : 978 هـ) ، تحقيق : يحيى مراد : دار الكتب العلمية ، 2004 م - 1424 هـ] .
- (5) إبراهيم مصطفى وآخرون ، (2 / 1038) ، [المعجم الوسيط : إبراهيم مصطفى - أحمد الزيات - حامد عبد القادر - محمد النجار ، تحقيق : مجمع اللغة العربية ، دار الدعوة] .
- (6) لسان العرب ، مرجع سابق (1 / 194) ، تاج العروس ، مرجع سابق (1 / 490) .
- (7) لسان العرب ، نفس الموضوع .
- (8) في الصحيح ، [كتاب الحيض - باب الوضوء من لحوم الإبل - 1 / 275] ح 360 ، [صحيح مسلم : مسلم بن الحجاج أبو الحسين القشيري النيسابوري تحقيق : محمد فؤاد عبد الباقي ، دار إحياء التراث العربي - بيروت] .
- (9) في المسند (5 / 98 ، 106) ح 20925 ، [المسند : أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال ابن أسد الشيباني (المتوفى : 241 هـ) ، تحقيق : السيد أبو المعاطي النوري ، الطبعة : الأولى ، عالم الكتب - بيروت ، 1419 هـ - 1998 م] .
- (10) في المسند [كتاب الإيمان - باب : في المضمضة من شرب اللبن والدسم والدليل على إباحتها تركه - 1 / 227] ح 754 ، [المسند : الإمام أبي عوانة يعقوب بن إسحاق الأسفرائني (ت 316 هـ) ، دار المعرفة ، بيروت - لبنان] .
- (11) في الصحيح ، [كتاب الوضوء - باب الأمر بالوضوء من أكل لحوم الإبل - 1 / 21] ح 31 ، [صحيح ابن خزيمة : محمد بن إسحاق بن خزيمة أبو بكر السلمي النيسابوري ، تحقيق : د. محمد مصطفى الأعظمي ، المكتب الإسلامي - بيروت ، 1390 - 1970] .
- (12) في الصحيح ، [كتاب الطهارة - باب نواقض الوضوء - 3 / 407 ، 430 ، 432] ح 1124 ، 1154 ، 1156 ، [صحيح ابن حبان بترتيب ابن بلبان : محمد بن حبان أبو حاتم البستي (المتوفى : 354 هـ) ، تحقيق : شعيب الأرنؤوط ، الطبعة : الثانية ، مؤسسة الرسالة ، بيروت - لبنان ، 1414 - 1993] .
- (13) في المعجم الكبير ، (2 / 212) ، ح 1868 [المعجم الكبير : سليمان بن أحمد بن أيوب بن مطير اللخمي الشامي ، أبو القاسم الطبراني (المتوفى : 360 هـ) ، تحقيق : حمدي بن عبد المجيد السلفي ، الطبعة : الثانية ، مكتبة ابن تيمية ، القاهرة - مصر] .
- (14) في السنن الكبرى ، [كتاب الطهارة - باب التَّوَضُّؤُ مِنْ لُحُومِ الْإِبِلِ - 1 / 158] ح 767 ، [السنن الكبرى وفي ذيله الجواهر النقي : أبو بكر أحمد بن الحسين بن علي البيهقي ، الطبعة : الأولى ، مجلس دائرة المعارف النظامية الكائن في الهند ببلدة حيدر آباد ، 1344 هـ] .
- (15) في الصحيح ، مرجع سابق [كتاب الحيض - باب الوضوء من لحوم الإبل - 1 / 275] ح 360 .

- (16) في المسند ، مرجع سابق ( 5 / 86 ، 92 ، 93 ، 100 ، 108 ) ح 20811 ، 20869 ، 20877 ، 20955 ، 20956 ، 20869 ،
- (17) في مسنده ( 2 / 126 ) . ح 803 ، [مسند أبي داود الطيالسي : سليمان بن داود بن الجارود المتوفى سنة 204 هـ ، تحقيق : الدكتور محمد بن عبد المحسن التركي ، الطبعة : الأولى ، هجر للطباعة والنشر ، 1419 هـ - 1999 م].
- (18) في المنتقى ، ص (19) ح 25 ، [المنتقى من السنن المسندة : عبد الله بن علي بن الجارود أبو محمد النيسابوري ، تحقيق : عبدالله عمر البارودي ، الطبعة الأولى ، مؤسسة الكتاب الثقافية - بيروت ، 1408 - 1988].
- (19) في شرح معاني الآثار ، ( 1 / 70 ، 384 ، 3 / 180 ، 4 / 311 ) ح 424 - 426 ، 2265 - 2266 ، 5004 ، 7077 ، [ شرح معاني الآثار : أبو جعفر أحمد بن محمد بن سلامة بن عبد الملك بن سلمة الأزدي الحجري المصري المعروف بالطحاوي (المتوفى : 321 هـ) ، تحقيق : محمد زهري النجار وآخرون ، الطبعة : الأولى ، عالم الكتب ، بيروت - لبنان - 1414 هـ - 1994 م ] .
- (20) في المعجم الكبير ، مرجع سابق ، ( 2 / 210 ، 211 ) ح 1859 ، 1860 ، 1862 .
- (21) في السنن الكبرى ، مرجع سابق [ كتاب الصلاة - باب كَرَاهِيَةِ الصَّلَاةِ فِي أُعْطَانِ الْإِبِلِ دُونَ مَرَاحِ الْعَنَمِ - 448 / 2 ح 4524 .
- (22) في الصحيح ، مرجع سابق [ كتاب الحيض - باب الوضوء من لحوم الإبل - 1 / 275 ] ح 360 .
- (23) في السنن ، [ كتاب الطهارة وسننها - باب ما جاء في الوضوء من لحوم الإبل - 1 / 166 ] ح 495 ، [سنن ابن ماجه : محمد بن يزيد أبو عبدالله القزويني ، تحقيق : محمد فؤاد عبد الباقي ، دار الفكر - بيروت].
- (24) في المسند ، مرجع سابق ( 5 / 96 ، 102 ) ح 20909 ، 20974 .
- (25) في المصنف ( 1 / 507 ، 339 ، 7 / 277 ) ح 514 ، 3897 ، 36056 [ الكتاب المصنف في الأحاديث والآثار : أبو بكر بن أبي شيبة ، عبد الله بن محمد بن إبراهيم بن عثمان بن خواسني العبسي (المتوفى : 235 هـ) ، تحقيق : كمال يوسف الحوت ، الطبعة : الأولى ، مكتبة الرشد ، الرياض - السعودية ، 1409].
- (26) في الكبير ، مرجع سابق ، ( 2 / 211 ) ح 1863 ، 1864 .
- (27) نفس المرجع ، ( 2 / 212 ) ح 1868 .
- (28) في ( 3 / 1413 ) ح 3571 ، [ معرفة الصحابة : أبو نعيم أحمد بن عبد الله بن أحمد بن إسحاق بن موسى بن مهران الأصبهاني (المتوفى : 430 هـ) ، تحقيق : عادل بن يوسف العزازي ، الطبعة : الأولى ، دار الوطن للنشر ، الرياض - السعودية ، 1419 هـ - 1998 م].
- (29) ( 1 / 567 ) ح 1309 ، [ مجمع الزوائد ومنبع الفوائد ، نور الدين علي بن أبي بكر الهيثمي ، دار الفكر ، بيروت - 1412 هـ].
- (30) في السنن ، [ كتاب الطهارة - 72 - باب الوضوء من لحوم الإبل - 1 / 47 ] ح 184 ، [ سنن أبي داود : أبو داود سليمان بن الأشعث السجستاني (المتوفى : 275 هـ) ، تحقيق : محمد محيي الدين عبد الحميد ، دار الفكر].
- (31) في السنن ، [ كتاب الطهارة - باب الوضوء من لحوم الإبل - 1 / 137 ] ح 81 ، [سنن الترمذي : أبو عيسى محمد بن عيسى الترمذي (209 ، 279 هـ) ، تحقيق : بشار عواد معروف ، دار الغرب الإسلامي ، بيروت - لبنان ، 1998 م].
- (32) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة وسننها - باب ما جاء في الوضوء من لحوم الإبل - 1 / 166 ] ح 494 .
- (33) في المسند ، مرجع سابق ( 4 / 288 ) ح 18538 .
- (34) في المسند ، مرجع سابق ، ( 2 / 100 ) ح 770 .
- (35) في الصحيح ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب نواقض الوضوء - 3 / 410 ] ح 1128 .
- (36) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب التَّوَضُّؤِ مِنْ لَحُومِ الْإِبِلِ - 1 / 159 ] ح 769 .
- (37) في الصحيح ، مرجع سابق ( 1 / 21 ) ح 32 .
- (38) ( 1 / 337 ) ح 178 ، [ صحيح أبي داود : محمد ناصر الدين الألباني (المتوفى : 1420 هـ) ، الطبعة : الأولى ، مؤسسة غراس للنشر والتوزيع ، الكويت ، 1423 هـ - 2002 م].
- (39) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب ما جاء في الوضوء من لحوم الإبل - 1 / 166 ] ح 497 .
- (40) ذكره الحافظ ابن حجر من أصحاب المرتبة الرابعة من مراتب المدلسين ، وهم من لا يقبل الأئمة حديثهم إلا أن يصرحوا بالتحديث ، تعريف أهل التقديس ، ص (49) ، [تعريف أهل التقديس بمراتب الموصوفين بالتدليس : أبو الفضل أحمد بن علي بن محمد بن أحمد بن حجر العسقلاني (المتوفى : 852 هـ) ، تحقيق : د.عاصم بن عبد الله القريوني ، الطبعة : الأولى ، مكتبة المنار - الأردن].
- (41) تقريب التهذيب ، ( 1 / 191 ) ، [ تقريب التهذيب : أحمد بن علي بن حجر العسقلاني ، تحقيق محمد عوامة ، الطبعة الأولى ، دار الرشيد ، حلب - سوريا ، 1406 هـ].
- (42) قال : ( وَرَوَى ابْنُ مَاجَةَ نَحْوَهُ - حَدِيثُ جَابِرِ بْنِ سَمْرَةَ - مِنْ حَدِيثِ مُحَارِبِ بْنِ دِثَارٍ عَنْ ابْنِ عُمَرَ وَذَكَرَ ابْنُ أَبِي حَاتِمٍ فِي الْعِلَالِ عَنْ أَبِيهِ أَنَّهُ مَنكَرٌ وَأَنَّ لَهُ أَصْلًا مِنْ هَذَا الْوَجْهِ عَنْ ابْنِ عُمَرَ لَكِنَّهُ مُؤَفَّقٌ ) ، التلخيص الحبير ( 1 / 328 ) ح 154 ، [ التلخيص الحبير في تخريج أحاديث الرافعي الكبير : أبو الفضل أحمد بن علي ابن محمد بن أحمد بن حجر العسقلاني (المتوفى : 852 هـ) ، الطبعة : الأولى ، دار الكتب العلمية ، بيروت - لبنان ، 1419 هـ - 1989 م].
- (43) ضعيف الجامع الصغير ، ( 1 / 367 ) ح 2496 ، [ضعيف الجامع الصغير وزيادته : أبو عبد الرحمن محمد ناصر الدين ، بن الحاج نوح بن نجاتي بن آدم ، الأشقودري الألباني (المتوفى : 1420 هـ) ، أشرف على طبعه : زهير الشاويش ، المكتب الإسلامي ] .

- (44) في المسند ، مرجع سابق ، ( 4 / 352 ) ح 19096 ، 19097 .
- (45) في الكبير ، مرجع سابق ، ( 1 / 206 ) ح 558 ، وفي الأوسط ، ( 7 / 247 ) ح 7407 ، [المعجم الأوسط : أبو القاسم سليمان بن أحمد الطبراني ، تحقيق : طارق بن عوض الله بن محمد ، عبد المحسن بن إبراهيم الحسيني ، دار الحرمين - القاهرة ، 1415هـ].
- (46) مسند أحمد بتحقيقه ( 4 / 352 ) ح 19119 ، [المسند : أحمد بن حنبل أبو عبدالله الشيباني ، تحقيق : شعيب الأرنؤوط ، مؤسسة قرطبة - القاهرة].
- (47) في السلسلة الضعيفة ، ( 8 / 258 ) ح 3781 ، [سلسلة الأحاديث الضعيفة والموضوعة وأثرها السيئ في الأمة: أبو عبد الرحمن محمد ناصر الدين ، بن الحاج نوح بن نجاتي بن آدم ، الأشقودري الألباني (المتوفى : 1420 هـ) ، الطبعة : الأولى ، دار المعارف ، الرياض - المملكة العربية السعودية ، 1412 هـ - 1992 م].
- (48) تنقيح التحقيق ، ( 1 / 310 ) ح 345 ، [تنقيح التحقيق في أحاديث التعليق : شمس الدين محمد بن أحمد بن عبد الهادي الحنبلي (المتوفى : 744هـ) ، تحقيق : سامي بن محمد ابن جاد الله ، وعبد العزيز بن ناصر الخباني ، الطبعة : الأولى ، أضواء السلف - الرياض ، 1428هـ - 2007 م].
- (49) في الكبير ، مرجع سابق ، ( 2 / 276 ) ح 709 .
- (50) مرجع سابق ، ( 5 / 2820 ) ح 6678 .
- (51) في المسند ، مرجع سابق ( 4 / 67 ، 5 / 112 ) ح 16629 ، 21080 ، وسماه بذي الغرّة .
- (52) في المجمع ، ( 1 / 250 ) ح 1306 [مجمع الزوائد ومنبع الفوائد : أبو الحسن نور الدين علي بن أبي بكر بن سليمان الهيثمي (المتوفى : 807هـ) ، تحقيق : حسام الدين القدسي ، مكتبة القدسي ، القاهرة - مصر ، 1414 هـ ، 1994 م].
- (53) الجرح والتعديل ، ( 3 / 447 ) ، [الجرح والتعديل : الإمام أبي محمد عبد الرحمن بن أبي حاتم محمد بن ادريس بن المنذر التميمي الحنظلي الرازي (المتوفى 327 هـ) ، الطبعة : الأولى بمطبعة مجلس دائرة المعارف العثمانية - بحيدر آباد الدكن - ، دار إحياء التراث العربي ، بيروت - لبنان ، 1271 هـ - 1952 م].
- (54) تعجيل المنفعة ، ابن حجر ، ص (121) ، [تعجيل المنفعة بزوائد رجال الأئمة الأربعة : أحمد بن علي بن حجر أبو الفضل العسقلاني الشافعي ، تحقيق : د. إكرام الله إمداد الحق ، الطبعة الأولى ، دار الكتاب العربي ، بيروت - لبنان].
- (55) في الكبير ، مرجع سابق ، ( 7 / 164 ) ح 6713 .
- (56) تقريب التهذيب ، مرجع سابق ( 1 / 137 ) .
- (57) في المسند ( 1 / 314 ) ح 1013 ، [مسند الروياني : محمد بن هارون الروياني أبو بكر ( ت : 307 ) ، تحقيق : أيمن علي أبو يمان ، الطبعة : الأولى ، مؤسسة قرطبة - القاهرة ، 1416هـ].
- (58) تقريب التهذيب ، مرجع سابق ( 2 / 393 ) .
- (59) نفس المرجع ( 2 / 279 ) .
- (60) نفس المرجع ( 2 / 493 ) .
- (61) في المسند ، ( 2 / 7 ) ح 632 ، [مسند أبي يعلى : أحمد بن علي بن المثني أبو يعلى الموصلي التميمي ، تحقيق : حسين سليم أسد ، الطبعة الأولى ، دار المأمون للتراث ، دمشق - سوريا ، 1404 هـ - 1984 م].
- (62) في مسند عبد الله بن عمر ، ( 1 / 23 ) ح 11 ، [مسند عبد الله بن عمر : محمد بن إبراهيم الطرسوسي أبو أمية (ت : 273) ، تحقيق : أحمد راتب عرموش ، الطبعة : الأولى ، دار النفائس ، بيروت - لبنان ، 1393هـ].
- (63) تقريب التهذيب ، مرجع سابق ( 1 / 191 ) .
- (64) نفس المرجع ، ( 2 / 391 ) .
- (65) تقدم ذكره في الحديث الثالث من رواية عبد الله بن عمرو وتصويب العلماء بأنه ليس من حديث عبد الله بن عمرو رضي الله عنهما ، وإنما من حديث عبد الله بن عمرو رضي الله عنهما .
- (66) علل الترمذي الكبير ، ( 1 / 46 ) ، [علل الترمذي الكبير: محمد بن عيسى بن سورة بن موسى بن الضحاک ، الترمذي ، أبو عيسى (المتوفى: 279هـ) ، رتبته على كتب الجامع: أبو طالب القاضي ، تحقيق: صبحي السامرائي ، أبو المعاطي النوري ، محمود خليل الصعيدي ، الطبعة : الأولى ، عالم الكتب ، مكتبة النهضة العربية - بيروت ، 1409هـ].
- (67) معالم السنن ، ( 1 / 67 ) ، [معالم السنن : أبو سليمان أحمد بن محمد الخطابي البستي (288 هـ) ، الطبعة : الأولى ، المطبعة العلمية ، حلب - سوريا 1351 هـ - 1932 م].
- (68) في صحيحه ، مرجع سابق ( 3 / 410 ) .
- (69) صحيح ابن حبان ، مرجع سابق ، ( 3 / 411 ) .
- (70) السلسلة الصحيحة ، ( 5 / 415 ) ح 2322 ، [سلسلة الأحاديث الصحيحة وشيء من فقهها وفوائدها : أبو عبد الرحمن محمد ناصر الدين ، بن الحاج نوح بن نجاتي بن آدم ، الأشقودري الألباني (المتوفى : 1420هـ) ، الطبعة : الأولى ، مكتبة المعارف للنشر والتوزيع ، الرياض - السعودية ، ج 1 - 4 : 1415 هـ - 1995 م ، ج 6 : 1416 هـ - 1996 م ، ج 7 : 1422 هـ - 2002 م].
- (71) عزاه لأحمد وحسنه .
- (72) تقدم في ص ( 2 ) من حديث جاب بن سمرة وهو في صحيح مسلم وغيره .
- (73) في الصحيح ، مرجع سابق ، [كتاب بدء الوحي - باب لا تقبل صلاة بغير طهور - 1 / 63] ح 135 ، وفي [كتاب الحبل - باب في الصلاة - 6 / 2551] ح 6554 ، [الجامع الصحيح المختصر : محمد بن إسماعيل أبو عبدالله البخاري الجعفي ، تحقيق : د. مصطفى ديب ، الطبعة الثالثة ، دار ابن كثير ، اليمامة ، بيروت - لبنان ، 1407 - 1987هـ].
- (74) في الصحيح ، مرجع سابق ، [كتاب الطهارة - باب وجوب الطهارة للصلاة - 1 / 204] ح 225 .

- (75) في السنن، مرجع سابق، [ كتاب الوضوء - باب فرض الوضوء - 63 / 1 ] ح 60.
- (76) في السنن، مرجع سابق، [ أبواب الطهارة - باب مَا جَاءَ فِي الْوُضُوءِ مِنَ الرِّيحِ - 131 / 1 ] ح 76.
- (77) في المسند، مرجع سابق، ( 318 ، 308 / 2 ) ح 8078 ، 8222 .
- (78) في المصنف، مرجع سابق، ( 139 / 1 ) ح 530.
- (79) في المسند، مرجع سابق، ( 28 / 1 ) . ح 66.
- (80) في المسند، مرجع سابق، ( 199 / 1 ) ح 637.
- (81) في الصحيح، مرجع سابق، ( 9 / 1 ) ح 11.
- (82) في السنن، مرجع سابق، [ كتاب الطهارة - باب : الْوُضُوءُ مِنَ الرِّيحِ يَخْرُجُ مِنْ أَحَدِ السَّبِيلَيْنِ - 117 / 1 ] ح 581 .
- (83) في المسند، مرجع سابق، ( 218 / 15 ، 389 / 14 ) ح 8118 ، 8632 .
- (84) في المسند، مرجع سابق، ( 103 / 11 ) ح 6230 .
- (85) في المسند، مرجع سابق، ( 199 / 1 - 200 ) ح 641 .
- (86) في الصحيح، مرجع سابق، ( 8 / 1 ) ح 10 .
- (87) في مجمع الزوائد، مرجع سابق، ( 525 / 2 ) ح 1153 .
- (88) مُحَمَّدُ بْنُ مَسْكِينٍ بْنِ نَمَيْلَةَ الْيَمَامِي أَبُو الْحَسَنِ، روى عن يحيى بن حسان التَّبَّيْسِيِّ وغيره، وعنه أبو بكر الزيار وغيره، ثقة تقريب التهذيب، مرجع سابق ( 506 / 2 )، تهذيب الكمال، مرجع سابق ( 399 / 26 ) .
- (89) وهو يَحْيَى بْنُ حَسَّانَ بْنِ حَيَّانَ أَبُو زَكَرِيَّا التَّبَّيْسِيُّ، روى عن سليمان بن بلال وغيره، وعنه مُحَمَّدُ بْنُ مَسْكِينِ الْيَمَامِي وغيره، ثقة، تقريب التهذيب، مرجع سابق، ( 589 / 2 )، تهذيب الكمال، مرجع سابق، ( 31 / 268 ) .
- (90) وهو سُلَيْمَانُ بْنُ بِلَالٍ أَبُو أَيُّوبَ وَيُقَالُ أَبُو مُحَمَّدٍ الْقُرَشِيُّ التَّمِيمِيُّ مَوْلَاهُمْ، روى عن كثير بن زيد الأسلمي وغيره، وعنه يَحْيَى بْنُ حَسَّانَ التَّبَّيْسِيِّ وغيره، ثقة، تقريب التهذيب، مرجع سابق، ( 250 / 1 )، تهذيب الكمال، مرجع سابق ( 373 / 11 ) .
- (91) وهو كَثِيرُ بْنُ زَيْدِ الْأَسْلَمِيِّ أَبُو مُحَمَّدِ بْنِ مَافِقَةَ، روى عن نافع مولى ابن عُمر وغيره، وعنه سُلَيْمَانُ بْنُ بِلَالٍ أَبُو أَيُّوبَ وغيره، صدوق يخطيء، تقريب التهذيب، مرجع سابق، ( 459 / 2 )، تهذيب الكمال، مرجع سابق، ( 114 / 24 ) .
- (92) وهو الْوَلِيدُ بْنُ رَبَاحِ الْمَدَنِيِّ مولى ابن أبي ذئاب روى عن أبي هريرة وغيره، وعنه كثير بن زيد الأسلمي وغيره، صدوق، تقريب التهذيب، مرجع سابق، ( 581 / 2 )، تهذيب الكمال، مرجع سابق، ( 11 / 31 ) .
- (93) تقريب التهذيب، مرجع سابق، ( 645 / 2 ) .
- (94) الكامل في الضعفاء، ( 207 / 7 )، [ الكامل في ضعفاء الرجال : أبو أحمد عبد الله بن عدي الجرجاني (المتوفى : 365هـ)، الطبعة الأولى، دار الكتب العلمية 1418 هـ - 1997 م] .
- (95) في الصحيح، مرجع سابق، [ كتاب الطهارة - باب وجوب الطهارة للصلاة - 203 / 1 ] ح 224 .
- (96) في السنن، مرجع سابق، [ أبواب الطهارة - باب مَا جَاءَ لَا تُقْبَلُ صَلَاةٌ بِغَيْرِ طَهْوَرٍ - 51 / 1 ] ح 1 .
- (97) في السنن، مرجع سابق، [ كتاب الطهارة وسننها - باب لا يقبل الله صلاة بغير طهور - 100 / 1 ] ح 272 .
- (98) في المسند، مرجع سابق، ( 73 ، 57 ، 51 ، 39 ، 20 / 2 ) ح 4700 ، 4969 ، 5123 ، 5205 ، 5419 .
- (99) في المسند، مرجع سابق، ( 397 / 3 ) ح 1986 .
- (100) في المصنف، مرجع سابق، ( 13 / 1 ) ح 26 .
- (101) في المسند، مرجع سابق ( 45 / 10 ، 466 / 9 ) ح 5614 ، 5677 .
- (102) في المنتقى، مرجع سابق، ( 28 / 1 ) ح 65 .
- (103) في المسند، مرجع سابق ( 198 / 1 ) ح 635 ، 636 .
- (104) في المشكل، مرجع سابق، ( 347 / 8 ) ح 3299، [ شرح مشكل الآثار: أبو جعفر أحمد بن محمد بن سلامة بن عبد الملك بن سلمة الأزدي الحجري المصري المعروف بالطحاوي (المتوفى : 321هـ)، تحقيق : شعيب الأرنؤوط، الطبعة الأولى، مؤسسة الرسالة، بيروت - لبنان - 1415 هـ - 1494 م] .
- (105) في الصحيح، مرجع سابق، ( 8 / 1 ) ح 8 .
- (106) في الصحيح، مرجع سابق، [ كتاب الزكاة - باب صدقة التطوع - 152 / 8 ] ح 3366 .
- (107) في المعجم الكبير، مرجع سابق، ( 331 / 12 ) ح 13266 .
- (108) في السنن، مرجع سابق، [ كتاب الطهارة - باب فَرَضَ الطَّهْوَرُ لِلصَّلَاةِ - 232 / 1 ] ح 190 .
- (109) في السنن، مرجع سابق، ( 63 / 1 ) ح 59 .
- (110) في المجتبى، [ كتاب الطهارة - باب فرض الوضوء - 87 / 1 ] ح 139، [ المجتبى من السنن : أحمد بن شعيب أبو عبد الرحمن النسائي، تحقيق : عبدالفتاح أبو غدة، الطبعة الثانية، مكتب المطبوعات الإسلامية، حلب - سوريا، 1406 - 1986 ] .
- (111) في السنن، [ كتاب الطهارة وسننها - باب لا يقبل الله صلاة بغير طهور - 100 / 1 ] ح 271 .
- (112) في المسند، مرجع سابق، ( 75 ، 74 / 5 ) ح 20714 ، 20708 .
- (113) في السنن، [ كتاب الطهارة - باب لا تقبل الصلاة بغير طهور - 185 / 1 ] ح 686، [ سنن الدارمي : عبدالله بن عبد الرحمن أبو محمد الدارمي، تحقيق : فواز أحمد زمرلي، وخالد السبع العلمي، الطبعة الأولى، دار الكتاب العربي، بيروت - لبنان، 1407 ] .
- (114) في المسند، مرجع سابق، ( 656 / 2 ) ح 1416 .
- (115) في المسند، مرجع سابق ( 319 / 6 ) ح 2329 ، 2328 .
- (116) في المصنف، مرجع السابق، ( 14 / 1 ) ح 29 .

- (117) في المعجم ، ( 1 / 241 ) ح 296] المعجم : أبو يعلى أحمد بن علي بن المثني بن يحيى بن عيسى بن هلال التميمي، الموصلي (المتوفى: 307هـ) ، تحقيق: إرشاد الحق الأثري ، الطبعة: الأولى ، إدارة العلوم الأثرية - فيصل آباد، 1407م].
- (118) في المسند ، مرجع سابق ، ( 1 / 199 ) ح 638.
- (119) في الصحيح ، مرجع سابق ، [ كتاب الصلاة - باب شروط الصلاة - 4 / 606 ] ح 1705.
- (120) في الكبير ، مرجع سابق ، ( 1 / 191 ) ح 505 ، 506.
- (121) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب فَرَضَ الطُّهُورُ لِلصَّلَاةِ - 1 / 42 ] ح 191.
- (122) في شرح السنة ( 1 / 329 ) ، [ شرح السنة: الحسين بن مسعود البغوي (436هـ - 516هـ) ، تحقيق : شعيب الأرنؤوط - محمد زهير الشاويش ، الطبعة : الثانية ، المكتب الإسلامي - دمشق - بيروت ، 1403هـ - 1983م].
- (123) في شرحه لسنن ابن ماجة ( 1 / 25 ) [الإعلام بسنته عليه السلام- شرح سنن ابن ماجة - : مغلطاي بن قليج بن عبد الله البكري المصري الحنفي، أبو عبد الله، علاء الدين (المتوفى : 762هـ) ، تحقيق : كامل عويضة ، مكتبة نزار مصطفى الباز - المملكة العربية السعودية ، 1419 هـ - 1999 م].
- (124) في فتح الباري ، ( 3 / 278 ) [ فتح الباري شرح صحيح البخاري: أحمد بن علي بن حجر أبو الفضل العسقلاني الشافعي ، رقم كتبه وأبوابه وأحاديثه : محمد فؤاد عبد الباقي ، صححه وأشرف على طبعه : محب الدين الخطيب ، تعليق : عبد العزيز بن عبد الله بن باز ، دار المعرفة - بيروت، 1379].
- (125) في صحيح أبي داود ، مرجع سابق ، ( 1 / 101 ) .
- (126) تحقيقه على صحيح ابن حبان ، ( 4 / 606 ) .
- (127) في تحقيقه على سنن الدارمي ، ( 1 / 185 ) .
- (128) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة وسننها - باب لا يقبل الله صلاة بغير طهور - 1 / 100 ] ح 273.
- (129) في المسند ، مرجع سابق ، ( 13 / 331 ) ح 6945.
- (130) في المسند ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - الدليل على إيجاب الوضوء لكل صلاة وأنها لا تقبل إلا من طاهر... - 1 / 199 ] ح 639 .
- (131) في المسند ، مرجع سابق ، ( 7 / 244 ) ح 4251 .
- (132) قال : ( هذا إسناد ضعيف لضعف التابعي وقد تفرد يزيد بالرواية عنه فهو مجهول اختلف عليه في اسمه ... مصباح الزجاجة ( 1 / 40 ) ، [ مصباح الزجاجة في زوائد ابن ماجة : أحمد بن أبي بكر بن إسماعيل الكناني (762 - 840) ، تحقيق : محمد المنتقى الكشناوي ، دار العربية ، 1403].
- (133) مجمع الزوائد ، مرجع سابق ، ( 1 / 525 ) ح 1149.
- (134) في تحقيقه على مسند أبي يعلى ، مرجع سابق ، ( 7 / 244 ) ح 4251.
- (135) سنن ابن ماجة بأحكام الألباني ، مرجع سابق ، ( 1 / 11 ) ح 273 .
- (136) في المسند ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - الدليل على إيجاب الوضوء لكل صلاة وأنها لا تقبل إلا من طاهر... - 1 / 200 ] ح 645.
- (137) الكامل في الضعفاء ، مرجع سابق ( 5 / 421 ) .
- (138) الضعفاء الكبير ، مرجع سابق ( 2 / 284 ) .
- (139) تقريب التهذيب ، مرجع سابق ، ( 1 / 137 ) .
- (140) نفس المرجع ، ونفس الموضع ، نفس الصفحة ، ح 644.
- (141) مرجع سابق ، ( 7 / 75 ) ح 6897.
- (142) كشف الأستار ، ( 1 / 132 ) ح 249 ، [ كشف الأستار عن زوائد البزار : نور الدين علي بن أبي بكر بن سليمان الهيتمي (المتوفى: 807هـ) ، تحقيق : حبيب الرحمن الأعظمي ، الطبعة : الأولى ، مؤسسة الرسالة، بيروت ، 1399 هـ - 1979 م].
- (143) مجمع الزوائد ، مرجع سابق ، ( 1 / 281 ) ح 1151.
- (144) تقريب التهذيب ، مرجع سابق ، ( 2 / 375 ) .
- (145) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة وسننها - مفتاح الصلاة الطهور - 1 / 101 ] ح 276 .
- (146) في المصنف ، مرجع سابق ، ( 1 / 229 ) ح 2395.
- (147) مرجع سابق ، ( 3 / 36 ) ح 2390.
- (148) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الصلاة - باب تُحْلِلُ الصَّلَاةَ بِالتَّسْلِيمِ - 2 / 173 ] ح 3082.
- (149) ( 3 / 451-450 ) ، [ البدر المنير في تخريج الأحاديث والآثار الواقعة في الشرح الكبير : ابن الملقن سراج الدين أبو حفص عمر بن علي بن أحمد الشافعي المصري (المتوفى : 804هـ) ، تحقيق : مصطفى أبو الغيط ، وعبدالله بن سليمان ، وياسر بن كمال الطبعة : الأولى ، دار الهجرة للنشر والتوزيع - الرياض-السعودية، 1425هـ-2004م].
- (150) صفة الصلاة ، ( 1 / 184 - 186 ) [أصل صفة صلاة النبي صلى الله عليه وسلم : محمد ناصر الدين الألباني (المتوفى: 1420هـ) ، الطبعة: الأولى ، مكتبة المعارف للنشر والتوزيع - الرياض ، 1427 هـ - 2006 م].
- (151) في المصنف ، مرجع سابق ، ( 1 / 5 ) ح 33.
- (152) في الكبير ، مرجع سابق ، ( 18 / 206 ) ح 509.
- (153) في الحلية ، مرجع سابق ، ( 7 / 176 ) .

- (154) مجمع الزوائد ، مرجع سابق ، ( 1 / 526 ) ح 1154 .  
 (155) مرجع سابق ، ( 6 / 190 ) ح 6155 .  
 (156) مجمع الزوائد ، مرجع سابق ، ( 1 / 525 ) ح 1150 .  
 (157) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب فرض الوضوء - 1 / 63 ] ح 61 .  
 (158) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - بَابُ مَا جَاءَ أَنَّ مِفْتَاحَ الصَّلَاةِ الطُّهُورُ - 1 / 54 ] ح 3 .  
 (159) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة وسننها - باب مفتاح الصلاة الطهور - 1 / 101 ] ح 275 .  
 (160) في المسند ، مرجع سابق ، ( 1 / 123 ) ح 1006 .  
 (161) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب مفتاح الصلاة طهور - 1 / 186 ] ح 687 .  
 (162) في المصنف ، مرجع سابق ( 2 / 72 ) ح 2539 .  
 (163) في المسند ، مرجع سابق ، ( 2 / 236 ) ح 633 .  
 (164) في المسند ، مرجع سابق ، ( 1 / 456 ) ح 616 .  
 (165) في شرح معاني الآثار ، مرجع سابق ، ( 1 / 273 ) ح 1634 .  
 (166) في الحلية ، مرجع سابق ، ( 7 / 124 ) .  
 (167) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الصلاة - باب مَا يَدْخُلُ بِهِ فِي الصَّلَاةِ مِنَ التَّكْبِيرِ - 2 / 15 ] ح 2353 .  
 (168) في السنن ، مرجع سابق ، ( 1 / 54 ) .  
 (169) في المستدرک ، مرجع سابق ( 1 / 223 ) ح 457 ، ووافقه الذهبي .  
 (170) في التيسير ، ( 2 / 730 ) ، [ التيسير بشرح الجامع الصغير : الإمام الحافظ زين الدين عبد الرؤوف المناوي ، الطبعة الثالثة ، مكتبة الإمام الشافعي ، الرياض - السعودية ، 1408 هـ - 1988 م ] .  
 (171) المنهاج ، ( 2 / 119 ) ، [ المنهاج شرح صحيح مسلم بن الحجاج : أبو زكريا يحيى بن شرف بن مري النووي ، الطبعة : الثانية ، دار إحياء التراث العربي ، بيروت - لبنان ، 1392 ] .  
 (172) صحيح سنن أب داود ، مرجع سابق ، ( 1 / 102 ) ح 55 .  
 (173) الأحاديث المختارة ، ( 1 / 381 ) ح 719 [ الأحاديث المختارة : الحافظ أبو عبد الله محمد بن عبد الواحد بن أحمد الحنبلي المقدسي المشهور بالضياء المقدسي ، تحقيق : عبد الملك بن عبد الله بن دهب ، الطبعة : الأولى ، مكتبة النهضة الحديثة ، مكة المكرمة ، السعودية ، سنة النشر ، 1410 ] .  
 (174) في تحقيقه علي سنن الدارمي ، مرجع سابق ( 1 / 186 ) ح 687 .  
 (175) في شرح السنة ، مرجع سابق ، ( 3 / 17 ) ح 558 .  
 (176) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الأطعمة - باب في غسل اليدين عند الطعام - 2 / 372 ] ح 3760 .  
 (177) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الأطعمة - بَابُ فِي تَرْكِ الْوُضُوءِ قَبْلَ الطَّعَامِ - 3 / 346 ] ح 1847 .  
 (178) في المجتبى ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب الوضوء لكل صلاة - 1 / 85 ] ح 132 .  
 (179) في المسند ، مرجع سابق ، ( 1 / 282 ، 359 ) ح 3381 ، 2549 .  
 (180) في المسند ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب إباحتها التعري عند الاغتسال وغيره وبين حظر النظر إلى الفروج - 1 / 236 ] ح 799 .  
 (181) في الصحيح ، مرجع سابق ، [ كتاب الوضوء - باب ذكر الدليل على أن المحدث لا يجب عليه الوضوء قبل وقت الصلاة 1 / 23 ] ح 35 .  
 (182) في الكبير ، ( 11 / 122 ، 12 / 82 ) ح 11241 ، 12547 .  
 (183) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب فَرَضِ الطُّهُورِ لِلصَّلَاةِ - 1 / 232 ] ح 193 .  
 (184) في سنن أبي داود بتعليقات الألباني ، مرجع سابق ، ( 2 / 372 ) ح 3760 .  
 (185) في تحقيقه علي صحيح ابن خزيمة ، مرجع سابق ، ( 1 / 23 ) ح 35 .  
 (186) في تحقيقهما علي المسند ، ( 4 / 335 ) ح 2549 ، [ مسند الإمام أحمد بن حنبل : أبو عبد الله أحمد بن محمد بن حنبل بن هلال الشيباني (المتوفى: 241هـ) ، تحقيق: شعيب الأرنؤوط - عادل مرشد ، وآخرون ، إشراف : د عبد الله بن عبد المحسن التركي ، الطبعة : الأولى ، مؤسسة الرسالة ، بيروت - لبنان ، 1421 هـ - 2001 م ] .  
 (187) في شرح السنة ، مرجع سابق ، ( 11 / 283 ) ح 2835 .  
 (188) في الصحيح ، مرجع سابق ، [ كتاب الحيض - باب جواز أكل المحدث الطعام وأنه لا كراهة في ذلك وأن الوضوء ليس على الفور - 1 / 282 ] ح 374 .  
 (189) في الكبير ، مرجع سابق ، ( 11 / 163 ) ح 11369 ، وفي الأوسط ، مرجع سابق ( 9 / 108 ) ح 9267 .  
 (190) في المجمع ، مرجع سابق ( 2 / 274 ) ح 2602 .  
 (191) في الأوسط ، مرجع سابق ( 7 / 167 ) ح 7175 .  
 (192) تقريب التهذيب ، مرجع سابق ، ( 2 / 498 ) .  
 (193) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - بَابُ مَا جَاءَ أَنَّ مِفْتَاحَ الصَّلَاةِ الطُّهُورُ - 1 / 55 ] ح 4 .  
 (194) في المسند ، مرجع سابق ، ( 3 / 340 ) ح 14662 .  
 (195) في المسند ، مرجع سابق ، ( 3 / 337 ) ح 1899 .  
 (196) في ( 1 / 356 ) ح 596 ، [ الْمُعْجَمُ الصَّغِيرُ لِلطَّبْرَانِيِّ : سليمان بن أحمد الطبراني ، تحقيق: محمد شكور محمود الحاج أمرير ، الطبعة الأولى ، المكتب الإسلامي ، دار عمار - بيروت ، عمان ، 1405 هـ - 1985 م ] .  
 (197) ( 4 / 239 ) ح 2456 ، [ شعب الإيمان : أحمد بن الحسين بن علي بن موسى الخسروجردي الخراساني ، أبو بكر البيهقي (المتوفى : 458 هـ) ، تحقيق : الدكتور عبد العلي عبد الحميد حامد ، ومختار أحمد الندوي ، الطبعة الأولى : مكتبة الرشد للنشر والتوزيع بالرياض بالتعاون مع الدار السلفية بيومباي بالهند ، 1423 هـ - 2003 م ] .

- (198) وهو سليمان بن قُرْم بن معاذ أبو داود البصري النحوي ومنهم من ينسبه إلى جده سيء الحفظ ، تقريب التهذيب ، مرجع سابق (1 / 253) .
- (199) أبو يحيى القتات الكوفي اسمه زاذان ، وقيل : دينار ، وقيل : مسلم ، وقيل : يزيد ، وقيل : زيان ، وقيل : عبدالرحمن ، لين ، نفس المرجع ، (2 / 253) .
- (200) مسند أحمد بتحقيقه ، مرجع سابق ، (3 / 340) ح 14703
- (201) السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب في التسمية على الوضوء - 1 / 73 ] ح 101 .
- (202) في السنن ، مرجع سابق [كتاب الطهارة - باب ما جاء في التسمية في الوضوء - 1 / 140] ح 399 .
- (203) في المسند ، مرجع سابق ، (2 / 418) ح 9408 .
- (204) في المسند ، مرجع سابق ، (11 / 293) ح 6409 .
- (205) في شرح معاني الآثار ، مرجع سابق ، (1 / 26) ح 107 .
- (206) في المستدرک ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - 1 / 245 ، 246 ] ح 518 ، 519 .
- (207) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب النَّبِيَّةِ فِي الطَّهَارَةِ الْحَكْمِيَّةِ - 1 / 41 ] ح 186 .
- (208) في السنن ، مرجع سابق [كتاب الطهارة - باب ما جاء في التسمية في الوضوء - 1 / 140] ح 398 .
- (209) في المسند ، مرجع سابق ، (40 / 70 ، 5 / 381 ، 6 / 382) ح 16768 ، 23624 ، 27686 - 27688 .
- (210) في المصنف ، مرجع سابق (1 / 12 ، 14) ح 15 ، 28 .
- (211) في المستدرک ، مرجع سابق ، [كتاب معرفة الصحابة ١٧ - ذكر أسماء بنت سعيد بن زيد بن عمرو بن نفيل و هي ابنة فاطمة بنت الخطاب ١٧ - 4 / 66] ح 6899 .
- (212) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب التَّسْمِيَةِ عَلَى الْوُضُوءِ 1 / 43 ] ح 196 .
- (213) في السنن ، مرجع سابق [كتاب الطهارة - باب ما جاء في التسمية في الوضوء - 1 / 140] ح 400 .
- (214) في الكبير ، مرجع سابق ، (6 / 121) ح 5699 .
- (215) في المستدرک ، مرجع سابق ، [كتاب الإمامة و صلاة الجماعة - باب التَّأْمِينِ 1 / 402] ح 992 .
- (216) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الصلاة - باب وَجُوبِ الصَّلَاةِ عَلَى النَّبِيِّ - 2 / 379 ] ح 4137 .
- (217) في المستدرک ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - 1 / 246 ] ح 520 .
- (218) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب التَّسْمِيَةِ عَلَى الْوُضُوءِ - 1 / 43 ] ح 195 .
- (219) البدر المنير ، مرجع سابق ، (2 / 89 - 90) .
- (220) سورة المائدة الآية (6) .
- (221) في الموطأ ، [ كتاب النداء للصلاة - باب الأَمْرِ بِالْوُضُوءِ لِمَنْ مَسَّ الْقُرْآنَ - 2 / 278 ] ح 680 ، [الموطأ: مالك بن أنس ، تحقيق : محمد مصطفى الأعظمي ، الطبعة : الأولى ، مؤسسة زايد بن سلطان آل نهيان ، 1425هـ - 2004م]
- (222) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطلاق - باب : لا طلاق قبل نكاح - 2 / 214 ] ح 2266 .
- (223) في الصحيح ، مرجع سابق ، [ كتاب التاريخ - باب كُتِبَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ - 14 / 504 ] ح
- (224) في المستدرک ، مرجع سابق ، [كتاب الزكاة - 1 / 552] ح 1447 .
- (225) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب : نَهَى الْمُحَدِّثُ عَنْ مَسِّ الْمُصْحَفِ - 1 / 87 ] ح 416 .
- (226) في سنن الدارمي ، مرجع سابق ، بتحقيقه (2 / 214) ح 2266 .
- (227) في التلخيص الحبير ، مرجع سابق ، (1 / 361) ح 175 .
- (228) في ضعيف الجامع الصغير ، مرجع سابق ، (1 / 343) ح 2333 .
- (229) في (12 / 313) ح 13217 .
- (230) في (2 / 277) ح 1162 .
- (231) في السنن ، [كتاب الطهارة - باب في نَهْيِ الْمُحَدِّثِ عَنْ مَسِّ الْقُرْآنِ ، 1 / 219] ح 439 ، [ سنن الدارقطني : أبو الحسن علي بن عمر بن أحمد بن مهدي بن مسعود بن النعمان بن دينار البغدادي الدارقطني (المتوفى: 385هـ) ، تحقيق : شعيب الأرنؤوط ، وآخرون ، الطبعة : الأولى : مؤسسة الرسالة ، بيروت - لبنان ، 1424 هـ - 2004 م ] .
- (232) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب نَهْيِ الْمُحَدِّثِ عَنْ مَسِّ الْمُصْحَفِ - 1 / 88 ] ح 417 .
- (233) صحيح الجامع الصغير ، مرجع سابق ، (1 / 1284) ح 7777 .
- (234) في مجمع الزوائد ، مرجع سابق ، (1 / 344) ح 1512 .
- (235) في عمدة القاري ، (53 / 261) ، [ عمدة القاري شرح صحيح البخاري : أبو محمد محمود بن أحمد بن موسى بن أحمد ابن حسين الغيتابي الحنفي بدر الدين العيني (المتوفى: 855هـ) ، دار إحياء التراث العربي ، بيروت - لبنان ] .
- (236) في التيسير بشرح الجامع الصغير ، (2 / 977) ، [ التيسير بشرح الجامع الصغير : الإمام الحافظ زين الدين عبد الرؤوف المناوي ، الطبعة: الثالثة ، مكتبة الإمام الشافعي - الرياض - 1408هـ - 1988م ] .
- (237) في الكبير ، مرجع سابق ، (3 / 205) ح 3135 ، والأوسط ، مرجع سابق ، (3 / 326) ح 3301 .
- (238) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب : فِي النَّهْيِ لِلْجُنُبِ وَالْحَائِضِ عَنْ قِرَاءَةِ الْقُرْآنِ - 1 / 221 ] ح 440 .
- (239) في المستدرک ، مرجع سابق ، [كتاب معرفة الصحابة رضي الله تعالى عنهم - 3 / 552] ح 6051 .
- (240) في السنن ، مرجع سابق [ كتاب الطهارة - باب : فِي نَهْيِ الْمُحَدِّثِ عَنْ مَسِّ الْقُرْآنِ - 1 / 87 ] ح 415 .
- (241) في مجمع الزوائد ، مرجع سابق ، (1 / 276 - 277) .

- (242) في المصاحف ، [ باب : يَمَسُّ الْمُصْحَفَ مَنْ لَيْسَ عَلَىٰ وَضُوءٍ - 426 ] ، [ كتاب المصاحف : أبو بكر بن أبي داود ، عبد الله بن سليمان بن الأشعث الأزدي السجستاني (المتوفى: 316هـ) ، تحقيق: محمد بن عبده ، الطبعة: الأولى ، الفاروق الحديثة - القاهرة - مصر ، 1423هـ - 2002م].
- (243) في الكبير ، مرجع سابق ( 9 / 44 ) ح 8336 .
- (244) التلخيص الحبير ، مرجع سابق ( 1 / 361 ) .
- (245) بيان الوهم والإيهام في كتاب الأحكام ، ( 3 / 465 ) ، [ بيان الوهم والإيهام في كتاب الأحكام : علي بن محمد بن عبد الملك الكتامي الحميري الفاسي ، أبو الحسن ابن القطان (المتوفى : 628هـ) ، تحقيق : د. الحسين آيت سعيد ، الطبعة : الأولى ، دار طبية - الرياض ، 1418هـ-1997م].
- (246) نصب الراية ، ( 1 / 199 ) ، [نصب الراية لأحاديث الهداية مع حاشيته بغية الأملعي في تخريج الزيلعي : جمال الدين أبو محمد عبد الله بن يوسف بن محمد الزيلعي (المتوفى : 762هـ) ، تحقيق : محمد عوامه ، الطبعة : الأولى ، بيروت - لبنان ، دار القبلة للثقافة الإسلامية ، جدة - السعودية ، 1418هـ - 1997م].
- (247) إرواء الغليل ، ( 1 / 160 ) [إرواء الغليل في تخريج أحاديث منار السبيل : محمد ناصر الدين الألباني (المتوفى : 1420هـ) ، إشراف: زهير الشاويش ، الطبعة : الثانية ، المكتب الإسلامي ، بيروت - لبنان ، 1405 هـ - 1985م].
- (248) إرواء الغليل ، مرجع سابق ( 1 / 161 ) .
- (249) في الموطأ ، [ كتاب الطهارة - باب : الوضوء من مسّ الفرج - 2 / 58 ] ح 128 ، وأبي داود في المصاحف ، مرجع سابق [ باب : هل يمسّ المصحف من قد مسّ ذكره - 424 ] ، والبيهقي في الكبرى من طريق مالك ، مرجع سابق [ كتاب الطهارة - باب نهي المحدث عن مسّ المصحف - 1 / 88 ] ح 418 .
- (250) إرواء الغليل ، مرجع سابق ( 1 / 161 ) .
- (251) في صحيح البخاري ، مرجع سابق ، [كتاب التيمم - باب التيمم في الحضر إذا لم يجد الماء وخاف فوت الصلاة - 1 / 129] ح 330 .
- (252) في السنن ، مرجع سابق ، [ كتاب الطهارة - باب في نهي المحدث عن مسّ القرآن - 1 / 223 ] ح 443 وساق بعده حديثاً آخر مثله ، وقال : (المعنى قريبٌ كلّها صحاح)
- (253) [معرفة السنن والآثار : أحمد بن الحسين بن علي بن موسى الخسروجردي الخراساني، أبو بكر البيهقي (المتوفى: 458هـ) ، تحقيق: عبد المعطي أمين قلجعي ، الطبعة: الأولى ، جامعة الدراسات الإسلامية (كراتشي - باكستان)، دار قتيبية (دمشق - بيروت)، دار الوعي (حلب - دمشق)، دار الوفاء (المنصورة - القاهرة ، 1412هـ - 1991م] ، ( 1 / 317 ) .
- (254) لابن عبد البر ، ( 17 / 397 ) [التمهيد لما في الموطأ من المعاني والأسانيد : أبو عمر يوسف بن عبد الله بن محمد بن عبد البر بن عاصم النمري القرطبي (المتوفى: 463هـ) ، تحقيق: مصطفى بن أحمد العلوي ، محمد عبد الكبير البكري ، وزارة عموم الأوقاف والشؤون الإسلامية - المغرب ، 1387 هـ]
- (255) سورة الواقعة الآية (79)
- (256) سورة النساء الآية (141)
- (257) سورة المجادلة الآية (22)
- (258) في التمهيد ، مرجع سابق ، ( 17 / 397 ) .