

## أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على البطالة في السودان

خلال الفترة ( 1990-2014 م )

### The impact of foreign direct investment on the level of unemployment in Sudan During the period (1990-2014)

د. عبدالرحمن عبدالله كبسور - استاذ الاقتصاد المساعد- جامعة النيل الابيض .

المستخلص :

تناولت الدراسة أثر الاستثمار الاجنبي المباشر على معدلات البطالة في السودان و هدفت الى التعرف علمدى مساهمة الأستثمار الاجنبي المباشر في تخفيض معدلات البطالة . وتمثلت مشكلة الدراسة في السؤال : ما مدى مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر في تخفيض معدلات البطالة في السودان؟ اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إضافة إلى الاستعانة بالأساليب و البرامج الإحصائية منها برنامج Eviews لدراسة العلاقة بين معدلات الاستثمار الأجنبي المباشر و معدلات البطالة في السودان خلال فترة الدراسة . توصلت الدراسة الى النتائج الاتية :أن الاستثمار الاجنبي يؤدي الى زيادة البطالة في السودان لأن المستثمرون الاجانب والمؤسسات الاستثمارية الاجنبية تستخدم موظفين وعمالة من بلادها للعمل في مشروعاتها الاستثمارية في السودان , وان السياسات التعليمية في السودان غير متوافقة مع متطلبات سوق العمل .

كما توصي الدراسة بان على وزارة الاستثمار السودانية ان تنظر فيما يخص التشغيل والعمالة في المشروعات الاستثمارية الاجنبية حيث اوضحت الدراسة ان الاستثمار الاجنبي المباشر يزيد من البطالة في السودان , و ضرورة التنسيق بين وزارة التعليم العالي ووزارة العمل لتصبح السياسات التعليمية والمناهج مواكبة لمتطلبات سوق العمل في السودان .

**Abstract:**

This study aims to investigate the impact of Foreign Direct Investment on the unemployment rate in the Sudan, it aimed at identifying the extent of foreign direct investment contribution in reducing unemployment. The study addressed the problem in the following question: What is the extent of foreign direct investment contribution in reducing unemployment in the Sudan? The study relied on a descriptive and analytical approach, in addition to the use of statistical methods and programs, including Eviews program to study the relationship between foreign direct investment and unemployment rates in the Sudan during the study period. The study found out that foreign investment leads to increased unemployment in the Sudan because the foreign investors and institutional investors using foreign staff and workers of the country to work in investment projects in Sudan, And educational policies in Sudan are not compatible with the labor market requirements.

. The study recommends the following: the Sudanese Ministry of Investment should consider with respect to operating and employment in foreign investment projects where the study showed that foreign direct investment increase unemployment in the Sudan, and the need for coordination between the Ministry of Higher Education and Ministry of Labour to be made the educational policies and curricula keep pace with the requirements of the labor market in Sudan.

**اولاً : الاطار المنهجي للدراسة****مقدمة:**

تعتبر البطالة من أبرز المشكلات التي عرفتتها مختلف الاقتصاديات في العالم سواء كانت متقدمة أو متخلفة، بالرغم من اختلاف مضمونها في كل هذه الاقتصاديات، و قد أصبحت تمثل أحد التحديات الأساسية للنظام العالمي الجديد في ظل العولمة، و قد احتل البحث في أسبابها و سبل موجهاتها مكانة مهمة و متميزة في تاريخ الفكر الاقتصادي على اختلاف مدارسه و اتجاهاته.

يشكل الاستثمار الأجنبي المباشر أحد أهم رؤوس الأموال التي شهدت تطوراً كبيراً، نظراً للدور المهم والحيوي الذي يلعبه في الرفع من القدرات الإنتاجية للاقتصاديات الوطنية ، وزيادة معدلات التشغيل، بالإضافة إلى إدخال التقنية المتقدمة ، هذا من جهة، ومن جهة أخرى ظهور الحاجة إلى

الاستثمار الأجنبي المباشر من طرف الدول النامية ناهيك عن الدول المتقدمة للاستفادة من تلك المزايا التي يتمتع بها.

ومن أجل الظفر بالمزايا التي يتيحها الاستثمار الأجنبي المباشر ، في مقدمتها ارتفاع حدة البطالة ، والتي يمكن معالجتها بالاستعانة باستثمارات أجنبية مباشرة لامتناس القدر الأكبر منها ، يحاول السودان إتباع سياسات اقتصادية مناسبة، واستخدام العديد من الحوافز والامتيازات المالية والتمويلية لدفع وتطور المناخ الاستثماري بها ، لغرض جذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

### مشكلة الدراسة :

تتمحور مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية :

ما مدى مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر في تخفيض معدلات البطالة في السودان؟

وما هو شكل العلاقة التأثيرية القائمة بين حجم الاستثمار الأجنبي المباشر ومستوى البطالة في السودان ؟

### أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي يتناوله ألا وهو الاستثمار الأجنبي المباشر، لما له من أهمية في إمكانية تخفيض معدلات البطالة في السودان .

### أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

1/ التعرف على ملامح الاستثمار الأجنبي المباشر في السودان خلال الفترة (2000-2014).

2/ تسليط الضوء على واقع مشكلة البطالة في المجتمع السوداني .

3/ التعرف على شكل العلاقة بين الاستثمار الاجنبي المباشر و البطالة في السودان .

4/الخروج بنتائج وتوصيات وحلول تستفيد منها الجهات المسؤولة عن التخطيط الاقتصادي في وضع سياساتها المتعلقة بالبطالة والتمويل الاجنبي .

#### فروض الدراسة:

- 1 /توجد علاقة بين الاستثمار الأجنبي المباشر والتنمية الاقتصادية في السودان .
- 2 / توجد علاقة بين الاستثمار الاجنبي المباشر و تخفيض معدلات البطالة في السودان .

#### منهجية الدراسة:

أعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إضافة إلى الاستعانة بالأساليب و البرامج الإحصائية منها برنامج Eviews لدراسة العلاقة بين معدلات الاستثمار الأجنبي المباشر و معدلات البطالة في السودان خلال فترة الدراسة .

#### حدود الدراسة :

- الحدود المكانية : قارة افريقيا – السودان .
- الحدود الزمانية : 1992 م – 2014 م .
- الحدود الموضوعية : اثر الاستثمار الاجنبي المباشر علي البطالة .

#### مصادر جمع بيانات الدراسة :

تعتمد الدراسة علي المراجع والكتب والدوريات كمصادر ثانوية والمقابلات والاستبانة والزيارات الميدانية كمصادر اولية .

#### الدراسات التطبيقية السابقة :

M.J.Fry(1993)تمثلت مشكلة الدراسة في معرفة أثر الاستثمار الاجنبي المباشر على الاقتصاد السوداني، وأهم فرضيات الدراسة الى أي مدى يؤثر الاستثمار الأجنبي المباشر على

الاقتصاد السوداني من خلال تكوين نموذج كلي يحتوي علي أربعة معادلات تشمل الاستثمار، الادخار، النمو ومعادلات الحساب الجاري، اعتمدت الدراسة علي التحليل الكمي، ومن أهم نتائج الدراسة إن الاستثمار الاجنبي المباشر يؤدي الى زيادة الناتج المحلي الاجمالي، كما إنه يؤثر علي الادخارات المحلية المباشرة أو غير المباشرة من خلال معدل النمو الاقتصادي، والى تحسين ميزان المدفوعات.يري الباحثان بان الدراسة أعلاه إتفقت مع الدراسة الحالية في أن تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر يؤدي إلي زيادة زيادة الناتج المحلي الاجمالي(15).

المهدي (2010م) تناول البحث محددات الاستثمار الأجنبي المباشر في السودان في الفترة 1999م -2007م بالتركيز علي النمو الاقتصادي، التضخم الاستقرار الاقتصادي علي اعتبار أنها تمثل أهم محددات الاستثمار الاجنبي المباشر. التضخم من أهم محددات الاستثمار الأجنبي في السودان، يرتبط الاستقرار الاقتصادي والنمو الاقتصادي ايجاباً مع الاستثمار الأجنبي بينما يرتبطان سلبياً مع التضخم في السودان ، يؤثر الاستثمار الأجنبي إيجاباً علي الناتج المحلي الإجمالي في السودان.توصلت الدراسة الى ان النمو الاقتصادي والاستقرار الاقتصادي يرتبطان بعلاقة موجبة مع حجم وتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في السودان، ان التضخم يرتبط بعلاقة عكسية سالبة مع حجم وتدفقات الاستثمار الاجنبي خلال فترة الدراسة. ان زيادة حجم الاستثمارات الأجنبية تؤدي الي زيادة حجم الناتج المحلي الإجمالي.يري الباحثان بان الدراسة أعلاه تتفق مع الدراسة الحالية في أن الاستثمار الأجنبي يؤثر إيجاباً علي الناتج المحلي الإجمالي في السودان. كما أن التضخم يرتبط بعلاقة عكسية سالبة مع حجم وتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في السودان(1) .

دياب (2015) تهدف هذه الدراسة لدراسة دور الاستثمار الأجنبي المباشر في خفض معدلات البطالة في السودان من خلال دراسة حالة شركة بتروناس وذلك خلال الفترة 2013-1999وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المصادر الثانوية والأولية معا. اختبرت الدراسة الفروض الآتية: الاستثمار الأجنبي له دور ايجابي في خفض معدلات البطالة .هنالك العديد من المعوقات التي تواجه الاستثمارات الأجنبية في السودان .كذلك أن بيئة الاستثمار في السودان تمثل عوامل جذب للاستثمارات الأجنبية بالبلاد.وقد تم إثبات جميع الفرضيات .من أهم توصيات البحث ضرورة اهتمام الدولة بالسياسات الاقتصادية والمالية التي تشكل حافزا قويا

للمستثمرين، إضافة لاهتمام الدولة بتحسين البنيات التحتية من طرق وكباري وكهرباء ومن أهم نتائج البحث أن الاستثمار الأجنبي له دور ايجابي في خفض معدلات البطالة، موقع السودان الاستراتيجي ووفرة الموارد الطبيعية إضافة للتعديلات الايجابية على قوانين الاستثمار كلها يمكن أن تمثل عوامل جاذبة للاستثمارات الأجنبية بالبلاد(11).

## ثانياً: الاطار النظري للدراسة

### الاستثمار الاجنبي المباشر

أوضحت الدراسات في مجال الاستثمار الأجنبي المباشر، أن أهم محدداته هي: هيكل التكاليف في البلد المضيف، الاختلاف في العائد، معدل نمو السوق، والصفات المؤسسية للبلد المضيف. كما يعتمد أيضاً على مقدرة البلد المضيف على جذب واستقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر(14). وتعتمد مقدرة البلد على جذب الإستثمار على العوامل التالية: مناخ الاستثمار والتجارة، جودة البنية التحتية، حقوق الملكية، الاستقرار السياسي والاقتصادي مستوى التعليم.

### مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر :

عرف صندوق النقد الدولي (IMF) في كتاب ميزان المدفوعات الصادر في عام (1993) الاستثمار الأجنبي المباشر على أنه " الاستثمار الذي يتم لاكتساب مصلحة مستديمة في المشروعات التي يتم إدارتها في دولة بخلاف الدولة التي ينتمي إليها المستثمر الأجنبي، فضلا عن اكتساب المستثمر الأجنبي لصوت فعال في إدارة المشروع عن طريق امتلاك 15% من ملكية المشروع(2). عرفت الأمم المتحدة ممثلة في مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية الاستثمار الأجنبي المباشر على أنه الاستثمار الذي يشمل علاقة طويلة الأجل ويعكس مصلحة مستديمة ورقابة بواسطة مستثمر في مشروع مقيم في اقتصاد ينتمي لدولة غير دولة المستثمر الأصلية، ويتم القيام بالاستثمار الأجنبي المباشر بواسطة الأفراد ومنشآت الأعمال. يتضح مما سبق وجود تشابه من حيث المضمون بين التعريفات المذكورة، حيث تتفق جميعها في نظرتها للاستثمار الأجنبي كونه تدفق لرأس المال على دولة غير دولة صاحب رأس المال بغرض إنشاء مشروع طويل الأجل يتولى المستثمر إدارته.

## مناخ الاستثمار في السودان:

. السودان كغيره من الدول يعتمد تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر فيه على مجموعة من العوامل يمكن وضعها فيما يعرف بمناخ الاستثمار تتمثل هذه العوامل فيما يلي:

**1/ العوامل السياسية والأمنية:** أحد أهم معوقات الاستثمار الأجنبي المباشر هو عدم الاستقرار السياسي والذي يتمثل في تغير نظم الحكم وتغير الحكومات، نلاحظ في حالة السودان وجود استقرار وثبات نسبي بالإضافة إلى وجود تحولات كبيرة تكفل الحريات، والمشاركة لأكثر عدد ممكن من الأحزاب السياسية في تسيير دفة الحكم. هذا الاستقرار النسبي قلل من مخاوف العديد من المستثمرين الأجانب ودفعهم باتخاذ قرار الاستثمار في السودان.

**2/ الأوضاع الاقتصادية والمالية:** شهد الاقتصاد السوداني خلال التسعينات ومطلع القرن الواحد وعشرين تطورات جذرية وشاملة أدت لتغيرات كبيرة في هيكل الاقتصاد وفي مستوى الأداء الاقتصادي حسب المعايير الاقتصادية المعروفة. وأهم مقومات هذا التطور تمثل في الفلسفة التي قام عليها الاقتصاد السوداني والمتمثلة في تبني مبادئ الاقتصاد الحر، وتشجيع المبادرة الفردية والحد من دور الحكومة في الاقتصاد وتوفير المناخ الملائم للقطاع الخاص ليلعب دوره في استغلال الموارد وتحريك جمود الاقتصاد. في ظل هذه الفلسفة تبنت الحكومة سياسات التحرير الاقتصادي في عام 1992 وعملت على خصخصة العديد من المؤسسات الحكومية والتي من بينها الهيئة العامة للاتصالات، وشركة الخطوط الجوية السودانية، والعديد من المنشآت الصناعية والزراعية والخدمية، كما قامت أيضاً بفك الاحتكار الممنوح للعديد من مؤسسات القطاع العام والتي من بينها احتكار الحبوب الزيتية، واحتكار تسويق الماشية وغيرها، تزامنت هذه السياسات مع برامج إصلاح اقتصادي في مجال الضرائب، سعر الصرف، والخدمات المصرفية وقد أدت مجمل هذه التغيرات إلي تحسن كبير في مستوى الأداء الاقتصادي، حيث ارتفعت معدلات النمو الاقتصادي من متوسط 1% خلال الثمانينات إلي متوسط 6% خلال الفترة من 1992 - 2004، وانخفضت معدلات التضخم من حوالي 120% إلى أقل من 9% وقد أعادت السياسات النقدية وسياسات سعر الصرف التأكيد على استقرار سعر الصرف وتعزيزه واختفاء السوق السوداء بالنسبة للنقد الأجنبي وضبط التوسع النقدي وتنظيم الائتمان وقد

أنتسح التحسن في الأداء الاقتصادي ليشمل العديد من القطاعات الاقتصادية وخصوصاً القطاعات الإنتاجية، فشهد قطاع البناء والتشييد والطرق نمواً كبيراً ونما قطاع الصناعة والتعدين وأحرز قطاع الزراعة توسعاً كبيراً، كما نما وتطور أيضاً قطاع الخدمات وقطاع التعدين. ضمن هذا التطور، فقد حقق الجانب المالي والذي تعكسه ميزانية الحكومة تطورات إيجابية كبيرة تمثلت في زيادة الإيرادات من متوسط أقل من مليار دولار إلي حوالي 5 مليار دولار في عام 2005، وانخفضت بذلك عجز الموازنة العامة لمستويات غير مسبوقه إلى (1%). أما على صعيد القطاع الخارجي (ميزان المدفوعات) فقد سجل ميزان المدفوعات تحسناً كبيراً نتيجة لتحسين الميزان التجاري حيث زادت صادرات السودان من حوالي 500 مليون دولار خلال الثمانينات وأوائل التسعينات إلي حوالي 2.5 مليار دولار في عام 2004 تزامنت تلك الزيادة مع تدفق كبير لرأس المال الأجنبي ساهم في تحسين حساب رأس المال.

**3/ الأوضاع القانونية والتشريعية(14):** تبنت الحكومة السودانية العديد من الإصلاحات القانونية والتشريعية التي ساهمت إلى حد كبير في تحسين البيئة القانونية ولعل أهم هذه الإصلاحات تمثلت في الآتي: قانون تشجيع الاستثمار لسنة 1995، والذي تم استبداله بقانون آخر يكفل "مزيد من الإعفاءات للمستثمرين وذلك في عام 1996 وهو الآخر تم استبداله بقانون تشجيع الاستثمار لعام 1999 وخضع ذلك القانون للمراجعة والتعديل في عام 2000 ومره أخرى في عام 2003. احتوى قانون تشجيع الاستثمار لعام 1999 تعديل 2003 العديد من الميزات التي تضمن للمستثمر سلامة أصوله من المصادرة والتأميم وتحويل أرباحه للخارج في أي وقت شاء بالإضافة لحق امتلاك أصول المشروع بما فيها قطعة الأرض المقام عليه المشروع الاستثماري وحق التمتع بإعفاء من ضرائب أرباح الأعمال والضرائب الجمركية لفترة تصل إلي 10 سنوات. كما تم إدخال العديد من الإصلاحات على النظام القضائي والعدلي والذي يكفل عدالة التقاضي لدى المحاكم السودانية عند نشوب النزاعات .

**4/ البنيات التحتية :** يعتبر ضعف البنيات الأساسية أحد أهم المظاهر السلبية في مناخ السودان الاستثماري حيث يفتقر السودان لشبكة فعالة للطرق والكباري والمطارات الحديثة تسهل حركة نقل السلع وحركة تنقل الناس بين المواقع المختلفة، كما يفتقر السودان لمصادر الطاقة الضرورية للعمليات الإنتاجية هنالك مجهودات بذلت في سبيل تحسين وضع البنيات الأساسية أسهمت تلك

المجهودات في تحسين الوضع فيما يتصل بوسائل الاتصال، ووسائل النقل وغيرها، كما أن هنالك مجهودات جادة تهدف بخلق بيئة أساسية ومرافق خدمية حديثة ومواكبة للنهضة المرتقبة بعد اكتشاف البترول وإحلال السلام بالسودان، تشمل هذه المجهودات مشروعات الطرق والسكك الحديدية والمواني البحرية والجوية ومشروعات الاتصالات ومحطات الكهرباء وتنقية المياه وشبكة المجاري وغيرها كما يوجد اتجاه لتعزيز أوضاع المدن الصناعية الحالية وإنشاء مدن صناعية جديدة مزودة بكافة الخدمات والمرافق اللازمة للمستثمرين بالإضافة إلى خلق قطاع مصرفي متطور وقطاع تأمين، ومرافق تعليمية وصحية ذات مستوى متقدم تساهم في توفير الخدمات المناسبة للمواطنين والأجانب، والعمل على خلق قطاع بناء وتشيد متقدم يساهم في توفير عقارات تجارية وسكنية تفي باحتياجات المستثمرين الأجانب. ضمن الجهود المبذولة لتشجيع حركة الاستثمار الأجنبي، قامت الحكومة بإنشاء مناطق حرة في كل من سواكن والجيلي، أشتمل قانون تلك المناطق على الإعفاءات والامتيازات التالية(14):

- 1/ حق التملك الكامل للمستثمرين 2/ الحرية الكاملة في تحويل رؤوس الأموال والأرباح.
- 3/ رفع القيود المفروضة على تداول النقد الأجنبي 4/ الإعفاء الكامل من ضريبة الدخل بالنسبة للأجانب 5/ الإعفاء الضريبي الكامل للشركات العاملة لمدة خمسة عشر عاماً قابلة للتجديد.
- 6/ الحرية الكاملة في توظيف العمالة المحلية والأجنبية 7/ تسهيل إجراءات منح تأشيرات الدخول والإقامة 8/ حق الاستفادة من الميزات التفضيلية التي تكفلها الاتفاقات الدولية مع بقية دول العالم.

5/ البيئة الإدارية والجوانب الإجرائية : اهتمت الحكومة السودانية خلال الخمسة السنوات السابقة بالجوانب الإدارية والإجراءات المطلوبة لقيام المشروعات الاستثمارية تأكيداً لدور الدولة في ترقية وتطوير البيئة الإدارية للاستثمار فقد تم ترفيع جهاز الاستثمار إلى وزارة الاستثمار بموجب المرسوم الدستوري رقم (24) لسنة 2002. تتلخص اختصاصات وزارة الاستثمار في المحاور التالية:

أ/ وضع إستراتيجية وسياسات وألويات الاستثمار ب/ تنفيذ قانون تشجيع الاستثمار واللوائح الصادرة بموجبه ت/ إعداد الخرائط الاستثمارية الاتحادية الولائية ث/ السعي لتحسين مناخ

الاستثمار وتسهيل إجراءاته ج/ تطوير نظم وأساليب ترويج الاستثمار ح/ متابعة تنفيذ سياسات الاستثمار وتقويمها خ/ السعي لجذب الاستثمارات المحلية والإقليمية والدولية  
د/ توجيه الاستثمارات نحو مشاريع البنية التحتية الأساسية ز/ أي مهام يكلفها بها مجلس الوزراء تهدف لتعزيز مناخ الاستثمار.

### فرص ومجالات الاستثمار في السودان:

**فرص الاستثمار في القطاع الزراعي:** توقعت منظمة الفاو أن يكون السودان مصدر رئيسي للغذاء في العالم في المستقبل القريب. هذه الموارد وفرت العديد من فرص الاستثمار والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- 1/ مشروعات زراعية مروية بصفاف النيل الأبيض والأزرق وهي أراضي خصبة تصلح لزراعة القطن والبقول السوداني والقمح وقصب السكر والخضروات والفاكهة البقوليات والبصل
- 2/ خدمات الري كشركات حفر الآبار الجوفية وصيانة الحفائر وموارد المياه.
- 3/ مشروعات زراعية مروية بالمياه الجوفية في الولاية الشمالية وشمال كردفان وشمال دارفور لزراعة القمح والإنتاج الحيواني.
- 4/ إدخال تربية الحيوان في الدورة الزراعية.
- 5/ الاستثمار في المجالات المساعدة للزراعة المروية كتصنيع مواسير تغليف الآبار الجوفية وتصنيع مضخات الآبار الجوفية ومحركاتها وقطع غيارها وصيانتها(14).

6/ الاستثمار في مجال الإنتاج البستاني على مدار العام خاصة في فصل الشتاء حيث إن التنوع المناخي للسودان يجعل للسودان ميزة نسبية تمكنه من إنتاج الخضروات والفواكه في غير موسم إنتاجها في أوربا،

7/ التوسع الرأسي في المشاريع الزراعية المطرية القائمة بتأهيلها أو إعادة تنظيمها وإدخال أو إعادة الإنتاج الحيواني بتوفير المياه اللازمة والاستفادة من المخلفات الزراعية كعلف للحيوان.

8/ التوسع الأفقي بإنشاء مشروعات جديدة في زراعة المحاصيل النقدية كالحبوب الزيتية

9/ تسويق الماشية واللحوم الحمراء والتوسع في إنتاج اللحوم البيضاء.

10/ إنتاج الألبان خاصة في السهول الوسطي للسودان.

11/ صيد الأسماك وتسويقها بإنشاء شركات تعمل بأساليب حديثة.

**فرص الإستثمار في القطاع الصناعي :** تتوفر في السودان العديد من فرص الاستثمار في مجال الصناعة حيث توجد مدخلات لتصنيع المنتجات الزراعية مثل صناعة السكر، وصناعة الغزل والنسيج، والصناعات الغذائية والتي تشمل صناعات التعبئة والتغليف ومطاحن الغلال ومعاصر الزيوت وغيرها. تتوفر أيضاً فرص الاستثمار في صناعة الاسمنت حيث تتوفر الخامات الجيدة من الحجر الجيري لهذه الصناعات. كما توجد فرص للاستثمار في صناعة مواد البناء، والصناعات الكيماوية والدوائية وصناعة التغليف والتعبئة من الزجاج والبلاستيك والمواد المختلفة. من أهم فرص الاستثمار المتاحة في قطاع التعدين والبتترول هي الاستثمار في مجال الصناعات البترولية حيث يوجد في السودان احتياطي نفطي كبير تمهد لاستثمارات في مجال الصناعات البترولية توجد فرص إنشاء مصافي البترول وصناعة الغاز والصناعات البتر وكيماوية. توجد فرص صناعات معدنية وصناعة تجميع السيارات بمجمع جياذ الصناعي (جنوب الخرطوم). هذا بالإضافة إلى صناعات متنوعة ومتعددة تنتشر في مناطق البلاد المختلفة. تشمل فرص الاستثمار في قطاع البترول ما يلي:

أ/ الاستثمار في مجال عمليات الاستكشاف وإنتاج النفط.

ب/ الاستثمار في مجال عمليات المصب مثل البتر وكيمياويات، خطوط الأنابيب مصافي البترول، تخزين وتوزيع المنتجات البترولية.

ت/ أما في قطاع التعدين توجد فرص للاستثمار في مجال إنتاج الذهب، الحديد الرخام، الجبس وملح الطعام. توجد أيضاً فرص للاستثمار في الغاز الطبيعي. تم اكتشاف كميات ضخمة من الغاز الطبيعي في مناطق البحر الأحمر الساحلية في شرق السودان وهناك فرصة كبيرة للعمل في اكتشاف وصناعة الغاز.

**فرص الاستثمار في قطاع البنية الأساسية :** مجالات الاستثمار في قطاع البنية الأساسية والمرافق الخدمية متنوعة ومتعددة منها السكك الحديدية، الطرق البرية، الكباري العلوية والإنفاق، الطرق المائية الداخلية، الطيران المدني والنقل الجوي، الموانئ والملاحة البحرية، النقل البري (شاحنات/ بصات وغيرها). ويشمل ذلك مجال الاتصالات، وكذلك الخدمات التعليمية، الخدمات الصحية، ومجالات أخرى متعددة. يمكن تفعيل هذه الفرص كما يلي (14). إنشاء شركات اتصالات في مجال الهاتف الثابت أو الهاتف السيار حيث لا زالت توجد مناطق شاسعة لم تغطيها خدمات الاتصالات، كما أن فوائد الاستثمار في مجال الاتصالات مرتفعة قد تصل في بعد الأحيان إلى أكثر من 50%. تم إنشاء شركات توليد وتوزيع الكهرباء بأشكالها المختلفة في الطاقة المائية أو الحرارية أو الشمسية وغيرها، تقدر الطاقة الكهربائية المتوفرة في السودان بحوالي 800 ميغاواط داخل الشبكة القومية مع أن حاجة السودان الحالية أكثر من ضعف هذه الكمية المتوفرة مع وجود إمكانية لزيادة الطلب لأكثر من ذلك في حال إنشاء صناعات وقيام مشروعات خدمات أخرى. تم إنشاء شركات تنقية المياه لأغراض الشرب، تتوفر المياه لهذا النوع من المشروعات كما يوجد طلب عالي عليه داخل وخارج السودان. تم إنشاء شركات طرق وإنشاءات عقارية حيث توجد العديد من الفرص المتاحة في مجال الطرق والكباري وتشديد عقارات تجارية وسكنية، لا زال السودان يعاني من نقص كبير في الشركات المؤهلة تأهيل عالي للقيام بالمشروعات العقارية الكبيرة.

**فرص الاستثمار في القطاع الخدمي:** توجد العديد من فرص الاستثمار في مجال الخدمات الاقتصادية تشمل هذه الفرص إنشاء بنوك تجارية تعمل على تقديم خدمات مصرفية متطورة،

يعانى القطاع المصرفي من ضعف رأس المال والتقنية المصرفية المتطورة والخبرة والكفاءة التي تمكنها من تنفيذ عمليات مصرفية في مجال التمويل أو الإعتمادات بحجم كبير، إذا ما تم إنشاء بنوك تعمل على تقديم هذه الخدمات ستتاح لها فرص نجاح كبيرة وتساهم بدرجة كبيرة في تحسين مناخ الاستثمار، يوفر القطاع المصرفي فرص عوائد كبيرة حيث معدلات الربحية في هذا القطاع تصل إلى أكثر من 30%، خاصة وأن بعض البنوك توزع عوائد على ودائع الاستثمار والمحافظ الاستثمارية تصل إلى 23%. إنشاء شركات تأمين، تتوفر في السودان إمكانية نجاح شركات التأمين لتقديم خدمات إعادة التأمين على نطاق واسع، بالتالي الفرص متاحة لأي جهة تمتلك رأس المال والخبرة والكفاءة لتقديم خدمات تأمين متطورة(14).

### البطالة.

مفهوم البطالة:

وفق تعريف منظمة العمل الدولية فإن العاطل عن العمل هو كل إنسان قادر على العمل وراغب فيه ويبحث عنه ويقبله عند الأجر السائد ولكن دون جدوى"، وتعتبر البطالة أخطر مرض اجتماعي يواجهه المجتمع لما يترتب عليه من آثار اجتماعية سيئة تتمثل في أمراض وشور اجتماعية ومشاكل عائلية قد تؤدي إلى تفكك المجتمع الذي تنتشر فيه وتستفحل ويؤدي إلى انقسام هذا المجتمع وتشوه القيم الأخلاقية والاجتماعية(7) .

أنواع البطالة

يمكن تحديد أنواع البطالة فيما يلي:

أ. البطالة الاحتكاكية:

هي البطالة التي تحدث بسبب التنقلات المستمرة للعاملين بين المناطق و المهن المختلفة الناتجة عن تغيرات في الاقتصاد الوطني. يتمتع العمال المؤهلين العاطلين بالالتحاق بفرص العمل المتاحة. و هي تحدث نتيجة لنقص المعلومات الكاملة لكل الباحثين عن فرص العمل و أصحاب الأعمال، كما تكون بحسب الوقت الذي يقضيه الباحثون عن العمل(6). وقد تنشأ

عندما ينتقل عامل من منطقة أو إقليم جغرافي إلى منطقة أخرى أو إقليم جغرافي آخر، أو عندما تقرر ربة البيت مثلا الخروج إلى سوق العمل بعد أن تجاوزت مرحلة تربية أطفالها و رعايتهم.

تفسر هذه البطالة استمرار بعض العمال في التعطل على الرغم من توفر فرص عمل تناسبهم مثل : صغار السن و خريجي المدارس و الجامعات ...الخ.

يمكن أن نحدد الأسباب التي تؤدي إلى ظهور هذا النوع من البطالة فيما يلي :

1. الافتقار إلى المهارة و الخبرة اللازمة لتأدية العمل المتاح .

2. صعوبة التكيف الوظيفي الناشئ عن تقسيم العمل و التخصص الدقيق(4)

3. التغير المستمر في بيئة الأعمال و المهن المختلفة، الأمر الذي يتطلب اكتساب مهارات متنوعة و متجددة باستمرار .

ب. البطالة الهيكلية:

تعرف البطالة الهيكلية على أنها البطالة التي تنشأ بسبب الاختلاف و التباين القائم بين هيكل توزيع القوى العاملة و هيكل الطلب عليها(4) . يقترن ظهورها بإحلال الآلة محل العنصر البشري مما يؤدي إلى الاستغناء عن عدد كبير من العمال، كما أنها تحدث بسبب وقوع تغيرات في قوة العمل كدخول المراهقين و الشباب إلى سوق العمل بأعداد كبيرة. قد عرفت البلدان الصناعية المتقدمة نوعا جديدا من البطالة الهيكلية بسبب إفرزات النظام العالمي الجديد و الذي تسارعت وترته عبر نشاط الشركات المتعددة الجنسيات التي حولت صناعات كثيرة منها إلى الدول النامية بسبب ارتفاع معدل الربح في هذه الأخيرة . هذا الانتقال أفقد كثيرا من العمال الذين كانوا يشتغلون في هذه الدول مناصب عملهم وأحالهم إلى بطالة هيكلية طويلة المدى(7) .

ج . البطالة الدورية أو الموسمية:

ينشأ هذا النوع من البطالة نتيجة ركود قطاع العمال و عدم كفاية الطلب الكلي على العمل، كما قد تنشأ نتيجة لتذبذب الدورات الاقتصادية . يفسر ظهورها بعدم قدرة الطلب الكلي

على استيعاب أو شراء الإنتاج المتاح مما يؤدي إلى ظهور الفجوات الانكماشية في الاقتصاد المعني بالظاهرة.

تعادل البطالة الموسمية الفرق الموجود بين العدد الفعلي للعاملين و عددهم المتوقع عند مستوى الإنتاج المتاح و عليه فعندما تعادل البطالة الموسمية الصفر فإن ذلك يعني أن عدد الوظائف الشاغرة خلال الفترة يساوي عدد الأشخاص العاطلين عن العمل(4)

تعتبر البطالة الموسمية إجبارية على اعتبار أن العاطلون عن العمل في هذه الحالة هي على استعداد للعمل بالأجور السائدة إلا أنهم لم يجدوا عملاً.

يتقلب مستوى التوظيف و الاستخدام مع تقلب الدورات التجارية أو الموسمية بين الانكماش و التوسع ( يزيد التوظيف خلال فترة التوسع و ينخفض خلال فترة الكساد ) و هذا هو المقصود بالبطالة الدورية.

#### د. تصنيفات أخرى للبطالة

إضافة لما تم تحديده من أنواع للبطالة، يضيف الباحثون في مجال الاقتصاد الكلي لذلك التصنيفات التالية للبطالة:

البطالة المقنعة: تنشأ البطالة المقنعة في الحالات التي يكون فيها عدد العمال المشغلين يفوق الحاجة الفعلية للعمل، مما يعني وجود عمالة فائضة لا تنتج شيئاً تقريباً حيث أنها إذا ما سحبت من أماكن عملها فإن حجم الإنتاج لن ينخفض(7) .

1.البطالة السافرة: والمقصود بها وجود أفراد قادرين على العمل وراغبين فيه، ولكنهم لا يجدون عملاً.

2.البطالة الإجبارية: وهي التي لا اختيار للإنسان لها، وإنما فرضت عليه أو ابتلى بها، فقد يكون سببها تعلمه مهنة ثم كسد سوقها لتغيير البيئة أو تطور الزمن. فقد يحتاج لآله وأدوات لازمة لمهنته ولكنه لا يجد مالم يشتري به ما يريد، وقد يعرف التجارة ولكنه يفتقر لرأس المال الذي تدور به تجارته.

3.البطالة الاختيارية: وهي بطالة من يقدر على العمل ولا يوجد ما نع لذلك ويؤثر أن يعيش دون عمل مع وجود فرص عمل في المجتمع مثل إدعاء التوكل والتفرغ للعبادة وأيضا المتسولين(10).

أسباب تفشي البطالة:

ترجع الدول الحديثة أسباب البطالة إلى :

1/الزيادة السكانية: حيث أن تزايد عدد السكان سنوياً يسبب ضغط على موارد الدولة، ومن ثم فمن الصعب تحقق فرص عمل لهذه الأعداد المتزايدة .

2/ندرة الموارد الاقتصادية : أدت ندرة الموارد الاقتصادية إلى عدم وجود فرص وظيفية للعاطلين خاصة مع التحويلات الكبيرة التي يمر بها الاقتصاد العالمي وانعكاساته على الاقتصاد الوطني ، وهو الأمر الذي يشكل عبئاً إضافياً على الدولة في تمويل عمليات التنمية .

3/عجز سوق العمل عن استيعاب الخريجين فهناك أعداد هائلة من الخريجين الحاصلين على مؤهلات بأنواعها المختلفة ومع ذلك يعجز سوق العمل عن استيعابهم(12).

الآثار المترتبة عن البطالة:

أ. الآثار الاقتصادية للبطالة :

1/ إن للبطالة تأثيرا واضحا على حجم الدخل وعلى توزيعه ويتمثل التأثير على حجم الدخل من التغيير في الناتج المحلي أما تأثيره على توزيع الدخل فيتمثل في أن تغيير مستوى التشغيل وذلك من شأنه أن يؤدي إلى تغيير مستوى الأجور في نفس الاتجاه ؛

2/أيضا هناك آثار غير مباشرة تتمثل في التأثير على الاستهلاك والتأثير على الصادرات والواردات؛

3/ضعف القوى الشرائية تدريجياً بالسوق الداخلي مما يؤدي إلى تأثر عملية العرض والطلب بالسوق .

ب. الآثار الاجتماعية للبطالة :

1. الجريمة و الانحراف: إن عدم حصول الشاب على الأجر المناسب للمعيشة أو لتحقيق الذات فبالتالي يلجأ إلى الانحراف أو السرقة أو النصب والاحتيال لكي يستطيع أن يحقق ما يريد سواء المال أو ذاته ؛

2. التطرف والعنف: نجد أن البعض من الشباب يلجأ إلى العنف والتطرف لأنه لا يجد لنفسه هدفاً محدداً وأيضاً كونه ضعيفاً بالنسبة لتلك الجماعات المتطرفة فبالتالي تكون هذه الجماعات مصيدة لهؤلاء الشباب.؛

3.تعاطي المخدرات: ونجد أن هناك منهم من يجد أن الحل في تعاطي المخدرات لأنها تبعده عن التفكير في مشكلة عدم وجود العمل وبالتالي توصل الفرد إلى الجريمة والانحراف؛

4.الشعور بعدم الانتماء (ضعف الانتماء): وهو شعور الشاب بعدم الانتماء إلى البلد الذي يعيش فيه لأنها لا تستطيع أن تحقق له أو توفر له مصدراً للعمل وبالتالي ينتمي الشاب إلى أي مجتمع آخر يستطيع أن يوفر له فرصة عمل؛

5.الهجرة: بعض الشباب يجدوا أن الهجرة إلى بلاد أخرى هي حل لمشكلة عدم الحصول على عمل وأن العمل في بلد آخر هو الحل الأمثل ؛

6.التفكك الأسري: ويكون السبب الرئيسي لهذا التفكك هو عدم الحصول على فرصة عمل وبالتالي تحدث كل هذه الأبعاد السابقة والتي تزيد من المشكلات الأسرية وكلها ناتجة عن المشكلة الرئيسية وهي البطالة(7).

**واقع البطالة في السودان(9):**

شكّلت البطالة في السودان واحدة من أهم مشكلات التنمية الاقتصادية ، لكن السنوات العشر الأخيرة شهدت تفاؤلاً من بعض قطاعات المجتمع السوداني بتحسن الوضع الاقتصادي وخلق

فرص عمل جديدة للشباب، وذلك بعد البدء بتصدير البترول وتوقيع اتفاق السلام الذي أوقف حرباً استمرت لأكثر من عقدين في جنوب السودان

وتختلف ملامح وحجم البطالة ما بين الدول الصناعية والدول النامية وهناك نوعان من البطالة نجد بطالة سافرة ومقنعة والتي تسمى بنقص التشغيل ولا تظهر لدينا في معدلات البطالة لعدم توفر معلومات عنها وبذلك ينعكس معدل البطالة السافرة فقط وتمثل اغلب الأنواع في السودان .

وحسب تقرير صادر من وزارة العمل في 2011م تناول قضايا البطالة وسوق العمل وركز على اوضاع العمل والعمالة في السودان في الفترة ما بين 2005-2010م ولكن التقرير لم يشير الى اوضاع سوق العمل في السودان للعام 2011م على الرغم من اهميته باعتباره حدثت فيه متغيرات اثرت على الاوضاع الاقتصادية بالبلاد واهمها انفصال الجنوب وخروج النفط كمؤثر حقيقي للاقتصاد السوداني وباعتباره عام الاساس للمرحلة الثانية من الاستراتيجية غير ان التقرير اعطى مؤشرات كثيرة ومتنوعة تمكن من قراءة سوق العمل في ظل المتغيرات الاقتصادية .

ووفقا لتعداد 2008م بلغ إجمالي عدد السكان في سن العمل حوالي (26.2) مليون يمثلون 67% من إجمالي السكان البالغ ( 39.1) مليون نسمة بينما بلغ حجم القوى العاملة (11.7) مليون نسمة اما معدل المشاركة في النشاط الاقتصادي وفقا للتقرير بلغ 48.5% بينما بلغ معدل البطالة 15.9% مما ادى الى انخفاض الطلب الكلى دون مستوى التشغيل الكامل بجانب الهجرة من الريف الى الحضر وهجرة العمالة الزراعية.

ويشير التقرير الى ان واقع البطالة على الشباب اكثر واكبر من المعدل العام حيث يمثل حوالي 12% وسط الفئة العمرية 25- 59 سنة وهذا وضع طبيعي حيث تمثل هذه الفئة قمة العمل الإنتاجي.

يوضح التقرير ان تأثير البطالة على الشباب يقع على حاملي الشهادات الجامعية اكبر من بقية الشباب ويبين التقرير انها تزيد مع ارتفاع المستوى التعليمي وتصل لضعف وسط الجامعيين الداخليين لسوق العمل مقارنة بالأميين وكشف التقرير ان البطالة وسط الاميين من الشباب

مرتفعة من المعدل العام مما يؤكد التقرير ان مشكلة البطالة في السودان مشكلة بنيوية ترتبط بمرحلة الانتقال الديمغرافي التي يمر بها السودان.

ورغم ارتفاع البطالة السافرة فان الجانب الاهم في السودان هو نقص التشغيل الذي لم يعرف بيانات عنه لعدم توفرها الا انه يمكن القول ان السودان يعاني من كل انماطه سواء الارتباط بانخفاض انتاجية الفرد او عدم حصوله على عائد او كسب يلبي احتياجاته الاساسية

وذكر التقرير ان هنالك اسباباً ادت الى تفاقم مشكلة البطالة خاصة وسط الشباب اهمها تراجع قدرة القطاع العام على تشغيل الأيدي العاملة مع الارتفاع المستمر في اعداد الداخلين الجدد لأسواق العمل ويعانى هذا القطاع من كبر الحجم وانخفاض الانتاجية ويتوقع ان تقل مساهمة القطاع في التشغيل مستقبلا في ظل برامج الخصخصة التي تنتهجها الدولة.

ويؤكد التقرير ان مستوى جودة التعليم واحد من اهم اسباب البطالة اذ تعاني الدولة من توجه غالبية الشباب الى التعليم في مجالات التعليم الاكاديمية سعيا للحصول على فرص عمل في القطاع العام الذي يقدم الحوافز الوظيفية كالأستقرار الوظيفي والتأمين الصحي والمخصصات التقاعدية ويفتقر النظام التعليمي الى التركيز على المناهج التعليمية المتعلقة بالجوانب الفنية والمهنية التي يحتاجها النشاط الاقتصادي في اسواق العمل ما يؤدي الى تدنى مخرجات التدريب المهني باحتياجات سوق العمل ذلك لغياب التخطيط والشراكة مع قطاع الانتاج.

وفيما يختص بوضع سياسات الاستخدام اعتبرها التقرير نقطة الارتكاز التي تتمحور حولها كل مهام الدولة رغم وجود خطط وبرامج التنمية فان التفكير في وضع سياسات الاستخدام بدأ منذ عام 1975م لكنه لم يكتمل الا في الاستراتيجية القومية الشاملة و اخيرا الربع قرنية وبدأت وزارة العمل في تنفيذ برامج جسب التقرير تهدف الى استخدام خريجي الجامعات والمعاهد العليا عبر مسارين يشمل الاول الاستخدام المباشر والثاني المبادرات الخاصة اضافة الى ذلك اهتمت وزارة العمل باستخدام المرأة ومحاربة استخدام الاطفال وصادقت على اتفاقيات مستويات العمل الدولية الخاصة وانشأت ادارة تعنى بشئون المرأة والطفل وتوصلت مع منظمة العمل الدولية عام 2009م لقيام مشروع يعنى بالقضاء على عمالة الاطفال عن طريق التدريب الحرفي وبرغم من الجهد الذي بذل في مجال الاستخدام اتضح انه يفتقر الى النظرة الشمولية حسب التقرير ولم يتم

التعامل فى اطار سياسة واضحة اواهداف محددة ،ولا شك ان مثل هذا النهج فى التعامل مع هذه المسألة الحيوية لا يضمن سلامة النتائج بل ربما يقود الى نتائج متناقضة مما يدعى الى ضرورة التعامل مع قضايا الاستخدام من خلال سياسة واضحة تأخذ فى الاعتبار الجوانب المختلفة بالسياسات الاقتصادية والكلية والسياسات القطاعية.

وعلى حسب السجلات الرسمية لوزارة العمل فإن اجمالى فرص العمل التى توفرت خلال الفترة من 2005- 2010م بلغت حوالى (337.615) فرصة منها (151.254) فرصة 45% وفرها سوق العمل الخارجى (الهجرة الخارجية ) و (1813555) فرصة 54% وفرها سوق العمل المحلى وكان نصيب الاجانب منها (88522) فرصة 48% و اشار التقرير بان الدولة ساهمت فى حل مشكلة بطالة الخريجين بتبنى المشروع القومى لاستيعاب الخريجين فى الولايات الشمالية وبعد اجراء دراسة ميدانية اتضح ان الحاجة الفعلية كانت حوالى (52.000) ألف وظيفة فى الفترة من 2005 الى 2007م تم التخطيط لها على ثلاث مراحل بتمويل من وزارة المالية لمدة عامين يتحول بعدها لميزانية الولايات ونجد فى العام 2005م كانت الوظائف المصدقة من الدولة حوالى (13) ألف وظيفة لكل الولايات الشمالية ماعدا ولاية الخرطوم وبلغ عدد المسجلين لملاء هذه الوظائف بمكاتب لجان الاختيار بالولايات (31957) خريجا وبلغ عدد المستوعبين منه (10090) خريجا ويكون عدد الذين لم يتم استيعابهم (21867) خريجا

و اشار التقرير الى انه فى عام 2006م تم توفير (20) الف وظيفة منها (17) ألف وظيفة للولايات الشمالية ما عدا ا لخرطوم والبحر الاحمر و3 ألف وظيفة للوزارات والهيئات الاتحادية التى لها فروع بالولايات وبلغ عدد المسجلين لملاء الوظائف (38389) خريجا فيما وصل عدد المستوعبين منهم (15216) خريجا والذين لم يتم استيعابهم (23173) خريج فى العام 2007م بلغ عدد المسجلين (41230) خريج وعدد المستوعبين (16048) خريج ولم يتم استيعابهم (25282) خريج عليه نخلص الى ان الذين تم استيعابهم فى المشروع القومى لاستيعاب الخريجين فى الفترة من 2005- 2007م فى الولايات الشمالية بلغ (41354) خريجا الذين لم يتم استيعابهم (70222) خريجا وحسب ما جاء فى التقرير تركزت الوظائف التى لم يتم الاستيعاب عليها فى المشروع فى المهن الصحية والتخصصات الصحية المساعدة مثل التمريض العالى ومختبرات وغيرها بجانب التعليم فى مرحلتى الاساس والثانوي فيما تركز الخريجون غير

المستوعبين في التخصصات النظرية والعلوم الانسانية والقانون والاقتصاد وبعض التخصصات التطبيقية في العلوم الزراعية لقلة الطلب عليها في سوق العمل .

وفي الفترة من 2007 - 2008م ومن خلال لجنة الاختيار للخدمة القومية المدنية تم استيعاب (8268) خريج والذين لم يتم استيعابهم بلغوا (30176) وفي العام 2009م تم استيعاب (5563) خريج بلجنة الاختيار القومية في مختلف التخصصات. ويشير التقرير ان الاحصائيات المذكورة تمثل فقط المسجلين بمكاتب لجنة الاختيار او المتقدمين للوظائف وهذا لا يمثل العدد الفعلي للخريجين من مؤسسات التعليم العالي اما بالنسبة للمستوعبين فيمثل القطاع العام فقط

وانفاذ للمادة 138 من الدستور الانتقالي واستنادا للمادة 18. 19. 20 الفصل الرابع من قانون الخدمة المدنية لسنة 2008م وبناءً على توصية رئيس لجنة الاختيار القومية اصدر وزير العمل والخدمة المدنية قراراً بتكوين لجنة للمعاينات لأبناء الولايات الجنوبية لملء وظائف نسبة الـ20% بالخدمة المدنية القومية حيث بلغ عدد المستوعبين خلال الفترة من 2005- 2010م (3576)

وابان التقرير ان سوق العمل في السودان يتسم بخصائص معينة تؤثر سلبا ويجابا على معطياته اهمها التخصص العلمي ومستوى التدريب والتأهيل ومعدلات الاجور . وتفيد مؤشرات سوق العمل ان هنالك اختلالاً في هيكله بوجود فائض كبير في العرض وعجز في الطلب على بعض التخصصات الفنية بجانب عدم مواكبة معاهد ومؤسسات التعليم المختلفة مع احتياجات سوق العمل نتج عنه فجوة تزيد اتساعا مع زيادة حركة النمو مما ادى الى معضلة بين ما هو متاح من الكوادر الفنية واحتياجات سوق العمل. وأشار التقرير الى التحديات التي تواجه ظاهرة البطالة والتي تفرض نفسها على الواقع السوداني والتي تشكل ضغطا اضافيا يزيد من صعوبة المعالجة واهمها التحدي الناتج عن الزيادة في معدلات زيادة السكان وتنامي معدلات البطالة بجانب ضعف التأهيل وتراجع عائدات النفط وضعف الاستثمار وصعوبة التحكم في الانفتاح الاقتصادي والتحرير التجاري اضافة الى التحديات السياسية التي تهدف الى تطوير الحياة السياسية واجهزة الدولة التشريعية والتنفيذية اضافة الى القوانين اللازمة للتجانس مع النظام العالمي الجديد الذي ستوجب اعادة هيكلة الدولة والاقتصاد والمجتمع بما يتوافق مع الظروف الدولية الحالية ومن

الضروري ان نعلم بان التصدي لهذه التحديات هو المهمة الاساسية التي يفترض ان تعمل الحكومة على معالجتها.

إن مشكلة البطالة من اخطر المشكلات التي تواجه البلاد نظراً لما لها من آثار سلبية خطيرة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والأمنية ، فعلى المستوى الاقتصادي تفقد الدولة عنصراً هاماً من عناصر التنمية ألا وهو عنصر الموارد البشرية وذلك سواء من خلال عدم الاستفادة منهم وتهميشهم أو من خلال هجرتهم إلى الخارج . أما اجتماعياً فان البطالة توفر الأرض الخصبة لنمو المشكلات الاجتماعية وجرائم العنف والسرقة والقتل والاعتصاب والانتحار... الخ ، وأمنياً تؤدي إلى انتشار ظاهرة الإرهاب الذي يجد في العاطلين عن العمل ملاذاً له حيث يستغل نعمتهم على حكوماتهم من اجل خدمة أغراضه وأهدافه.

### ثالثاً: الإطار التحليلي

**الإطار النظري للنموذج :** تمر عملية بناء النماذج القياسية بأربعة مراحل رئيسية هي مرحلة التوصيف وتعتبر أهم خطوات البحث القياسي وتعني التعبير عن النظرية الاقتصادية بأسلوب رياضي في صورة معادلة أو مجموعة من المعادلات وتتضمن تحديد متغيرات النموذج التي تنقسم إلى متغيرات داخلية ومتغيرات خارجية بعد ذلك ينتقل الباحث مباشرة إلى توقع قيم وإشارات المعالم حسب النظرية الاقتصادية بعد ذلك يسعى الباحث إلى صياغة الظاهرة محل الدراسة رياضياً، ولا تحدد النظرية الاقتصادية شكل العلاقة الرياضية بين المتغيرات الاقتصادية أو عدد معادلات النموذج الاقتصادي وللتغلب على مشكلة الشكل الرياضي يلجأ الباحث إلى المحاولة والتجريب ومن الممكن تحديد الشكل الرياضي للعلاقة بالاستعانة بالرسم البياني للبيانات الفعلية في رسم كل متغيرين فقط في كل مرة آخذين في الاعتبار كل من المتغير التابع وواحد من المتغيرات المفسرة أو المستقلة، مرحلة تقدير النموذج التي تتم بعد تجميع البيانات عن المتغيرات التابعة والمستقلة إذا هي عملية تحويل العلاقة الدالية إلى علاقة رياضية ومن ثم تقدير قيم المعاملات باستخدام إحدى طرق الاقتصاد القياسي. مرحلة تقييم النموذج القياسي المقدر وتعني تقييم النتائج المتحصل عليها لكي نحدد مدى الاعتماد عليها وتشتمل على معايير اقتصادية تتعلق بإشارات وقيم معاملات العلاقات الاقتصادية، ومعايير إحصائية وهي عدد من

الاختبارات تجرى لتحديد درجة الاعتماد على تقديرات معاملات النموذج وتلي الاختبارات الاقتصادية من حيث الأهمية وتتضمن اختبار معنوية نموذج الانحدار المقدر والقدرة التفسيرية له باستخدام اختبارات  $F, R^2, \bar{R}^2$ ، اختبار معنوية معامل الانحدار باستخدام  $t, r, S.E$  و معايير قياسية مثل اختبار عدم وجود ارتباط ذاتي، اختبار عدم وجود ارتباط خطي متعدد حاد في النموذج المقدر. مرحلة التطبيق والتنبؤ ووضع السياسات وهي المرحلة الأخيرة وفيها يستخدم النموذج المقدر إما لتحليل سياسة اقتصادية معينة سبق وان اعتمدت أو للتنبؤ بقيم المتغير التابع في المستقبل (13).

### توصيف النموذج

تم تكوين النموذج التالي لقياس أثر الاستثمار الاجنبي المباشر على معدل البطالة في السودان خلال الفترة 1990-2014م. وتمت صياغة النموذج بالشكل القياسي الرياضي التالي:

$$U_i = a_0 + a_1 FDI_i + a_2 AR(1) + \varepsilon_i$$

حيث إن :

$U_i$  : معدل نمو البطالة  $FDI_i$  : الاستثمار الأجنبي المباشر

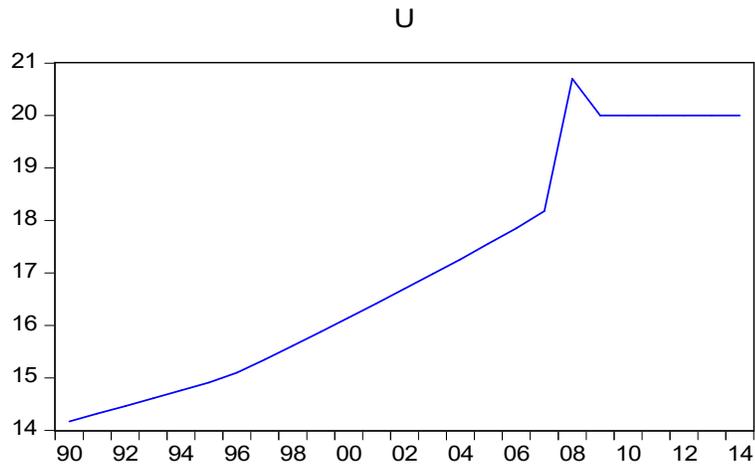
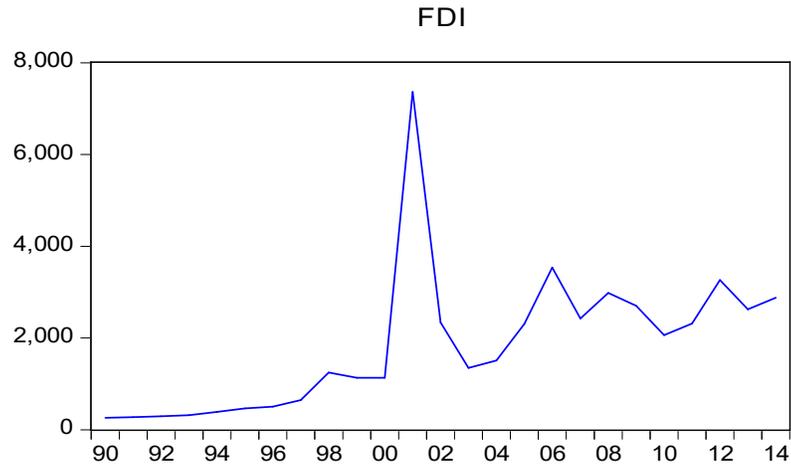
$AR(1)$  : انحدار ذاتي من الدرجة الأولى.

$\varepsilon_i$  : المتغير العشوائي  $a_0$  : الثابت أو القاطع  $a_1$  : الميل الحدي للاستثمار الأجنبي

$a_2$  : الميل الحدي للانحدار الذاتي

يتوقع البحث أن تكون قيم كل المعلمات موجبة  $\alpha_0, \alpha_1, \alpha_2, \geq 0$

## الاشكال البيانية :



تم تحليل البيانات السنوية لمتغيرات معدل نمو البطالة، الاستثمار الأجنبي المباشر والتي تم الحصول عليها من التقارير السنوية المختلفة لبنك السودان المركزي، العروض الاقتصادية لوزارة المالية والاقتصاد الوطني، وإحصاءات الجهاز المركزي للإحصاء عن طريق المنهج القياسي اعتماداً على طريقة المربعات الصغرى العادية (OLS) وباستخدام الحزمة الحاسوبية EViews تم الحصول على النتائج التالية:

## 1/ اختبارات السلاسل الزمنية لمتغيرات الدراسة

اختبار جارك بير: تم اختبار فرض عدم ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي مقابل الفرض البديل ان البيانات ليست عشوائية.

المتغيرات/الإحصاءات الوصفية	U	FDI
القيمة المحسوبة لجارك بير	2.31	29.07
القيمة الاحتمالية لجارك بير	0.26	0.31

يتضح من خلال الجدول أعلاه إن القيم الاحتمالية المقابلة للمتغيرات اكبر من (5%) بالتالي يتم قبول فرض عدم إن جميع البيانات التي تحتويها المتغيرات عشوائية تتبع التوزيع الطبيعي

اختبار سكون السلسلة: يختبر فرض عدم أن السلسلة غير ساكنة مقابل الفرض البديل إن السلسلة ساكنة (مستقرة)

من الجدول أدناه نلاحظ أن قيمة اختبار ديكي فولر لمتغير البطالة (3.56) وهي أكبر من أقل قيمة (2.63) وفي نفس الوقت كانت القيمة الاحتمالية أقل من (0.05) وهذا يعني بأن سلسلة متغير البطالة ساكنة. كما أن قيمة اختبار ديكي فولر لمتغير الاستثمار الأجنبي المباشر (5.14) وهي أكبر من أقل قيمة (2.63) وفي نفس الوقت كانت القيمة الاحتمالية أقل من (0.05) وهذا يعني بأن سلسلة الاستثمار الأجنبي المباشر ساكنة.

NullHypothesis: D(FDI) has a unit root			t-Statistic	Prob.*
AugmentedDickey-Fuller test statistic			-5.147981	0.0004
Test critical values:	1% level		-3.737853	
	5% level		-2.991878	
	10% level		-2.635542	
NullHypothesis: U has a unit root			t-Statistic	Prob.*
AugmentedDickey-Fuller test statistic			-3.568538	0.022
Test critical values:	1% level		-3.737853	
	5% level		-2.991878	
	10% level		-2.635542	

## 2/الإحصاءات الوصفية لمتغيرات النموذج

U	FDI	
---	-----	--

الوسط الحسابي	1852.2	17.07
الانحراف المعياري	1565.1	2.21
أعلى قيمة	7362	20.7
أدنى قيمة	261	14.17
الوسيط	1511.1	16.7
عدد المشاهدات	25	25

يوضح الجدول أعلاه قيم الإحصاءات الوصفية لمتغيرات النموذج حيث يحتوي الجدول علي قيم الوسط الحسابي و المجموع والقيم العليا والدنيا والوسيط وعدد المشاهدات والانحرافات المعيارية .

### 3/ النموذج المقدر

$$U_i = 3.27 + 0.0039FDI_i + [AR(1) = 0.97]$$

$$Std \rightarrow (0.0006) \rightarrow (0.029) \rightarrow \rightarrow \rightarrow \rightarrow (0.00)$$

$$R^2 = 0.95$$

$$DW = 2.35$$

### 4/ تقييم النموذج المقدر :

المعايير القياسية: إشارة معلمة الاستثمار الأجنبي المباشر موجبة مما يعني وجود علاقة طردية بين معدل نمو البطالة والاستثمار الأجنبي المباشر وهذا يتفق فرضية الدراسة .

### المعايير الإحصائية:

أ/ اختبار T: إن القيمة الاحتمالية المصاحبة لاختبار t أقل من 5% مما يعني أن معلمة الاستثمار ( $a_1$ ) معنوية (0.0006)، وإن القيمة الاحتمالية المصاحبة لاختبار t أقل من 5% مما يعني أن معلمة ( $a_2$ ) معنوية (0.029).

ب/ اختبار المعنوية الكلية: بما أن القيمة الاحتمالية المصاحبة لاختبار F أقل من 5% أي (0.0000) فإننا نرفض فرض عدم القائل أن كل المعلمات مسحوبة من مجتمع معلماته تساوي الصفر ونقبل الفرض البديل القائل إنه على الأقل توجد معلمة واحدة لا تساوي الصفر.

$$H_0; \alpha_0 = \alpha_1 = \alpha_2 = \alpha_3 = 0$$

$$H_1; \alpha_0 \neq \alpha_1 \neq \alpha_2 \neq \alpha_3 \neq 0$$

ت/ القوة التفسيرية: إن قيمة معامل التحديد % (95) أي أن 95 في المائة من التغيرات التي تحدث في البطالة سببها الاستثمار الأجنبي , وإن 5% من التغيرات في البطالة ترجع إلى عوامل أخرى مضمنة في المتغير العشوائي.

#### المعيار القياسي:

$$H_0; E(\varepsilon_i \varepsilon_t) = 0; i \neq t$$

$$H_1; E(\varepsilon_i \varepsilon_t) \neq 0; i \neq t$$

بما أن قيمة  $DW = 2.35$  وهذه القيمة تقع في المنطقة الخالية من الارتباط الذاتي.

#### النتائج :

1/ اوضحت الدراسة ان الاستثمار الاجنبي يؤدي الى زيادة البطالة في السودان لأن المستثمرون الاجانب والمؤسسات الاستثمارية الاجنبية تستخدم موظفين وعمالة اجانب للعمل في مشروعاتها الاستثمارية في السودان .

2/السياسات التعليمية في السودان غير متوافقة مع متطلبات سوق العمل .

3/ أن 95% من التغيرات التي تحدث في البطالة سببها الاستثمار الأجنبي .

#### التوصيات:

1/ على وزارة الاستثمار السودانية ان تنظر فيما يخص التشغيل والعمالة في المشروعات الاستثمارية الاجنبية حيث اوضحت الدراسة ان الاستثمار الاجنبي المباشر يزيد من البطالة في السودان .

2/ ضرورة التنسيق بين وزارة التعليم العالي ووزارة العمل لتصبح السياسات التعليمية والمناهج مواكبة لمتطلبات سوق العمل في السودان .

### المراجع :

- 1/ المهدي موسى الطاهر موسى ، محددات الاستثمار الأجنبي المباشر في السودان ، رسالة ماجستير غير منشورة في الاقتصاد ، جامعة بخت الرضا ، عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي ، 2010م.
- 2/ الهجوج ، حسن بن رقدان ، اتجاهات ومحددات الاستثمار الأجنبي المباشر في دول مجلس التعاون الخليجي " مؤتمر التمويل والاستثمار: المنظمة العربية للتنمية الإدارية - القاهرة (2004) .
- 3/ الجهاز المركزي للإحصاء السوداني ، تقارير مختلفة
- 4/ بشير الدباغ و عبد الجبار الجرمد، مقدمة في الاقتصاد الكلي، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2003.
- 5/ بنك السودان المركزي ، تقارير مختلفة
- 6/ جيمس جوارتيني و ريجارد استروب، الاقتصاد الكلي، ترجمة عبد الفتاح عبد الرحمان و عبد العظيم محمد، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 1999.
- 7/ رمزي زكي، الاقتصاد السياسي للبطالة، مجلة عالم المعرفة، العدد226، الكويت، أكتوبر1997.
- 9/ رجاء كامل - بطالة الإقتصاد السوداني نظرة من الداخل.
- 10/ صالح، سامية، البطالة بين الشباب حديثي التخرج، العوامل -الآثار - العلاج، القاهرة: 1992م. ص.125

11/ مصطفى عبد الحميد دياب , دور الاستثمار الاجنبي المباشر في خفض معدلات البطالة في السودان , رسالة ماجستير غير منشورة في الاقتصاد جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا , 2015م .

12/ محمد عبد الله مغازي ، البطالة ودور الوقف والزكاة في مواجهتها دراسة مقارنة، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية، 2005م.

13/ محمد لطفي فرحات ، مبادئ الاقتصاد القياسي،الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع والإعلان، ليبيا ، الطبعة الثانية.

/ De Mello, L. (1997) “Foreign Investment in Developing Countries and Growth: A Selective Survey”, *Journal of Development Studies*, October 15/M.J.Fry, Foreign Direct a macroeconomic framework finance Efficiency ,incentives and Distortion International Economics Development ,work Bank , Washington.D.C, May 1993

<http://www.alrakoba.net/news-action-show-id-40528.htm?drgn=>

## أثر الرقابة الإدارية على الأداء المالي للوحدات الحكومية

### دراسة حالة وزارة المالية والقوى العاملة ولاية النيل الأبيض 2019 م

د/ الشاذلي عيسى حمد عبدالله . استاذ الاقتصاد المشارك - جامعة النيل الابيض

د/ السمانى محمد الغالى نورالدائم . استاذ ادارة الاعمال المساعد - جامعة النيل الابيض

#### المستخلص:

تمثلت مشكلة الدراسة في صورة تساؤل رئيسي عن علاقة الرقابة الإدارية بالأداء المالي للوحدات الحكومية ، هدفت الدراسة إلى التعرف على نظام الرقابة الإدارية ومدى تأثيرها على الأداء المالي الحكومي ودراسة العلاقة بين الرقابة الإدارية وحالات الاعتداء على المال العام ، افترض البحث نظام الرقابة الإدارية في الوحدات الحكومية ليس له تأثير على الأداء المالي ، وارتفاع معدلات الاعتداء على المال العام مؤشر على وجود خلل في أنظمة الرقابة الإدارية والنظام المالي الحكومي لا يساعد على تطبيق أنظمة الرقابة الإدارية . استخدم الباحثان المنهج التاريخي ، والمنهج الاستنباطي ، والمنهج الاستقرائي ، والمنهج الوصفي التحليلي. توصل الباحثان إلى عدة نتائج منها ، أنظمة الرقابة الإدارية بالوحدات الحكومية لها تأثير على الأداء المالي ، وضعف نظم الرقابة الإدارية بالوحدات الحكومية يعود لأسباب تتعلق بضعف التأهيل ولأسباب خارج سيطرة نظم الرقابة، وأن ضعف المراجعة الداخلية كأداة من أدوات الرقابة الإدارية له علاقة بضعف التأهيل العلمي والعملية . التوصيات التي اقترحها الباحث تتمثل في : الإهتمام بتدريب وتأهيل العاملين بأجهزة الرقابة الإدارية ، خاصة المراجعين الداخليين ، وضرورة تفعيل القوانين والتشريعات التي تدعم أجهزة الرقابة الإدارية ، وتوفير الإمكانيات المادية والفنية والتكنولوجية لأقسام الرقابة الداخلية .

#### ABSTRACTS :

The research problem has presented in a form of a main question about the relationship between the managerial controls with the financial performance at government units. The research aims to recognize the managerial system and the range of its effect on the government financial performance, it studied the relationship between managerial control and the irregular cases on the public resources. The research tested the following hypothesis, the managerial control system at the government units has no effect on the financial performance, and the high rates of irregular cases are index of defect in the managerial control system. The financial performance of government does not help the fair application of

managerial control system. The research has used the historical, deductive, descriptive analytical research methods. The research has found out a number of findings: the managerial control system at the government has no effect on the financial performance for some factors out that of the control . The internal audit weakness, as a tool of managerial control system, has a relationship with the weakness of academic, practical qualifications. The research recommendations are as follow: giving more attention for training of the human resource of the managerial control units, specially the internal audit, and the necessity of effectiveness of the laws that helps the control system and provide the managerial control units with material, technical, and technological requirements.

#### مقدمة :

تعتبر الرقابة الإدارية الوظيفة الأخيرة من وظائف الإدارة ، ولكنها ليست الأخيرة للمديرين؛ لأن وظائف الإدارة متداخلة وكل وظيفة تحمل في طياتها الوظائف الأخرى، ومنها وظيفة الرقابة الإدارية . فالرقابة هي الوسيلة التي تؤكد للمدير ( الإدارة العليا ) مدى نجاحه ومدى كفاءة التنظيم ككل في تحقيق أهداف المنظمة. للرقابة الإدارية أهميه كبيرة في مجال النشاط الحكومي في ظل المتغيرات المعاصرة التي تتجه إلي تطبيق مفاهيم وأساسيات منظمات الأعمال علي النشاط الحكومي، وفي ظل سيادة فلسفة التحرير الاقتصادي الرأسمالي، خاصة بعد التطورات الكبيرة في مجال النظم الإدارية في مجال وسائلها الإجرائية باستخدام ثورة تكنولوجيا الحاسوب والاتجاه نحو تطبيق الحكومات الالكترونية التي تعمل في بيئة تحول كافة المعاملات الحكومية إلي صورة إلكترونية لا تحتاج إلى وجود وثائق ورقية، هذا الوضع يحتم علي الرقابة الإدارية مواكبة هذا التطور حتى تساهم في ترشيد وتطوير الأداء المالي للوحدات الحكومية، ولمنظمات الأعمال.

#### مشكلة الدراسة :

تعتبر الرقابة الإدارية أداة من أدوات الإدارة التي تضمن سير الأعمال في الإتجاه الصحيح، كما أن الإمكانيات والموارد المتاحة يتم استخدامها بطريقة تمكن الإدارة من الوصول إلى الأهداف المرسومة بكفاءة، والتحقق من أن التنفيذ يتم طبقاً للخطة الصادرة والمبادئ المعتمدة، فهي عملية النشاط عما إذا كانت الأعمال تسير حسب ما هو مخطط وذلك لغرض الكشف عما يوجد من نقاط الضعف والأخطاء وعلاجها. ومن خلال متابعة أداء الوحدات الحكومية؛ على مستوى المركز والولايات، يلاحظ ارتفاع معدلات الاعتداء؛ على المال العام مما قد

يشير إلى وجود مشكلة في أجهزة الرقابة الإدارية الحكومية (الرقابة المالية والمراجعة الداخلية)؛ لأن ارتفاع معدلات حالات الإعتداء على المال العام قد تطرح تساؤلاً عن مدى جدوى أجهزة الرقابة الإدارية وما دورها؟ ولماذا لم تكشف هذا الإعتداء؟

**مما ذكر يمكن طرح مشكلة البحث في التساؤل التالي:**

1/ ما علاقة الرقابة الإدارية بالأداء المالي للوحدات الحكومية؟

كما يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

1/ ما أثر نظام الرقابة الإدارية على الأداء المالي الحكومي؟

2/ كيف تؤثر المراجعة الداخلية، كآلية من آليات المراقبة الإدارية، على الأداء المالي الحكومي؟

**أهمية الدراسة :**

التغيرات في مفاهيم الاقتصاد الرأسمالي وانعكاسها على بيئة منظمات الأعمال والمناداة بمبدأ الشفافية في تقديم المعلومات المختلفة عن الأداء خاصة الأداء المالي، حيث إن الأداء المالي في الوحدات الحكومية محل انتقاد لكثير من المؤسسات المتخصصة المحلية والدولية ، أيضاً تشكل الدراسة أهمية من خلال ارتفاع معدلات حالات الإعتداء على المال العام ، وبالتالي أهمية تطوير وتفعيل آليات الرقابة الإدارية وفروعها المختلفة التي منها ، المراجعة الداخلية والرقابة المالية للمساهمة في الحد من هذا الإعتداء وترشيد موارد الدولة وأهمية هذه الموارد بالنسبة للتنمية الاجتماعية والاقتصادية ورفاهية المجتمع . يلعب الاتجاه العالمي لتطبيق مفاهيم الحكومات الإلكترونية دوراً جوهرياً في أهمية الدراسة مما يتطلب تطوير مواكب في مجال الأداء وتطبيق نظام إحصاءات الحكومة وبالتالي مواكبة نظام الرقابة الإدارية لهذه المتغيرات .

**أهداف الدراسة :**

يسعى الباحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1/ التعرف على نظام الرقابة الإدارية في الفكر الإداري ومدى تأثيرها على النظام المالي

في الوحدات الحكومية .

2/ التعرف على مكونات نظام الرقابة الإدارية ، المراجعة الداخلية والرقابة المالية.

3/ دراسة العلاقة بين الرقابة الإدارية والإعتداء على المال العام

**فرضيات الدراسة :**

تختبر الدراسة الفرضيات الآتية :

- 1/ لا يؤثر الأداء المالي على نظام الرقابة الإدارية في الوحدات الحكومية.
- 2/ يؤدي ضعف أنظمة الرقابة الإدارية إلى ارتفاع معدلات الإعتداء على المال العام .
- 3/ لا يساعد النظام المالي الحكومي على تطبيق أنظمة الرقابة الإدارية.

#### منهجية الدراسة :

تتبع الدراسة المنهج التاريخي من خلال الدراسات السابقة ، والمنهج الاستنباطي من خلال وضع التصور العام لمحاور الدراسة وصياغة الفرضيات ، و المنهج الاستقرائي لاختبار الفرضيات ، و المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات .

#### مصادر بيانات الدراسة :

المصادر الثانوية: تتمثل في الكتب ، الدوريات العلمية ، الرسائل الجامعية ، والشبكة الدولية للمعلومات .  
المصادر الأولية : الاستبانات والملاحظة .

#### حدود الدراسة:

الحد المكاني: وزارة المالية والاقتصاد والقوى العاملة ولاية النيل الأبيض.

الحد البشري : العاملين بوزارة المالية والقوى العاملة

الحد الزمني: 2019 م .

#### ثانياً: الدراسات السابقة

أولاً: دراسة حنان محمد احمد ، ( 2001 م ) : [1] من أهداف الدراسة التعرف علي مفاهيم الرقابة الإدارية ومفاهيم التكلفة البيئية والوقوف علي مدي مساهمة الرقابة الإدارية في ترشيد التكاليف البيئية في منظمات الأعمال. تناولت الدراسة مشكلة ضعف الاهتمام بالرقابة الإدارية في مجال التكاليف البيئية والتركيز علي التكاليف الصناعية . من فرضيات الدراسة وجود علاقة بين كفاءة نظام الرقابة الإدارية بالمنظمة وتدنيه التكاليف البيئية للمنظمة. من نتائج الدراسة وجود عدم اهتمام من قبل الإدارات في المنظمات محل الدراسة بالرقابة الإدارية في مجال التكاليف بصورة عامة و التكاليف البيئية بصورة خاصة. من توصيات الدراسة ضرورة الاهتمام بالرقابة الإدارية في مجال التكاليف البيئية بمستوي لا يقل عن الرقابة المالية لهذه التكاليف.

ثانياً: دراسة إكرام إبراهيم عطية ، ( 2003 م) : [2] هدفت الدراسة إلي دراسة أساليب الرقابة الإدارية المتبعة في الوحدات الحكومية وإمكانية تحسينها وتطويرها لمواكبة تطبيق الحكومة الالكترونية. طرحت الدراسة المشكلة في صورة أسئلة عن مدى فعالية الرقابة الإدارية بالوحدات الحكومية في تحقيق الأهداف العامة .

افتترضت الدراسة وجود علاقة بين ضعف أنظمة الرقابة الإدارية بالوحدات الحكومية وضعف الأداء العام .من النتائج التي توصلت إليها الدراسة تعاني معظم الوحدات الحكومية من ضعف في أنظمة الرقابة الإدارية بسبب عدم توفير الإمكانيات البشرية والمادية . من توصيات الدراسة ضرورة الاهتمام بنظام الرقابة الإدارية بالوحدات الحكومية من خلال توفير الكوادر البشرية المؤهلة وتوفير الإمكانيات المادية والفنية لها .

**ثالثاً: دراسة كامل احمد ماضي ، ( 2004 م):[3]** هدفت الدراسة إلى التعرف علي نظام الرقابة الإدارية وعلاقتها بالرقابة الداخلية والخارجية ممثلة في دور المراجع الخارجي في تقويم الأداء الحكومي . تناولت الدراسة مشكلة ضعف أنظمة الرقابة الإدارية في المؤسسات العامة وضعف الاهتمام بها مقارنة بالمراجعة الداخلية باعتبارها جزءا من الرقابة الإدارية. افتترضت الدراسة وجود علاقة بين ضعف نظام الرقابة الإدارية وضعف الأداء المالي وغير المالي للمؤسسات العامة . من نتائج الدراسة تركز معظم الإدارات على المراجعة الداخلية والأداء المالي مع ملاحظة ضعف الاهتمام بالرقابة علي الأداء الإداري . من توصيات الدراسة ضرورة الإهتمام بالرقابة الإدارية على الأداء المالي وغير المالي وتوفير الكوادر البشرية المؤهلة والإمكانيات المساعدة .

#### **رابعاً: دراسة يوسف حسن حامد ، ( 2005 م ) [4]:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظم الرقابة المالية والإدارية في زيادة كفاءة نظام الرقابة وكفاءة الأداء المالي وأداء الأفراد .تناولت الدراسة مشكلة ضعف الاهتمام بالرقابة المالية والإدارية من قبل الإدارات العليا مقارنة بالاهتمام بأنظمة الإنتاج والمبيعات . من فرضيات الدراسة وجود علاقة جوهرية بين كفاءة وفعالية نظام الرقابة المالية والأداء من نتائج الدراسة أثبتت الدراسة الميدانية وجود علاقة ايجابية بين كفاءة نظم الرقابة الداخلية وكفاءة الأداء المالي في المنظمات محل الدراسة . من التوصيات التي أوصت بها الدراسة ضرورة الإهتمام بتطوير أنظمة الرقابة الداخلية وتحديثها لمواكبة متغيرات بيئة الأعمال المعاصرة .

#### **خامساً: دراسة عبد اللطيف عبد اللطيف وحنان تركمان ، ( 2005 م):[5]:**

هدفت الدراسة إلى عرض مقدمة نظرية لمفهوم الرقابة الإستراتيجية والتعرف على مدى تأثير الرقابة الإستراتيجية على فعالية أداء المنظمات . تناولت الدراسة مشكلة ضعف الاهتمام بالرقابة الإستراتيجية والتركيز على نظم الرقابة الأخرى في معظم المنظمات محل الدراسة . افتترضت الدراسة وجود علاقة بين كفاءة وفعالية أداء المنظمات وأسلوب الرقابة المستخدم . وزيادة كفاءة وفعالية أداء المنظمات باستخدام أسلوب الرقابة الإستراتيجية . من نتائج الدراسة عدم وجود وحدة للرقابة الإستراتيجية في كل المنظمات محل

الدراسة . من توصيات الدراسة السعي لتكوين وحدة متخصصة للرقابة الإستراتيجية وتوفير الإمكانيات البشرية والمادية والفنية لها .

### التعليق على الدراسات السابقة :

من خلال عرض الدراسات السابقة يلاحظ أن معظم الدراسات السابقة ركزت على الرقابة الإدارية للوحدات الحكومية من أجل تطوير الأداء المالي وحفظ المال العام وتوظيفه التوظيف الأمثل من أجل الإستفادة منه في التنمية الإقتصادية الى تنعكس على المواطنين في مجال الخدمات كالصحة والتعليم والمواصلات والإتصالات والبنية التحتية من أجل جذب الإستثمارات التي تنهض بالإقتصاد داخل الولاية . إستفادت الدراسة من توصيات الدراسات السابقة في تدعيم الإطار المنهجي والإطار النظري كما أن الدراسة الحالية ركزت على الأداء المالي كمتغير تابع بينما الدراسات السابقة لركزت على الرقابة الإدارية كمتغير أساسي في هذه الدراسات .

**مفهوم الرقابة الإدارية:** الرقابة الإدارية هي تنظيم الجهود الخاصة للعمل وفقاً للخطة المحددة سلفاً من أجل التأكد من تحقيق الأهداف المعلنة ، وان وظيفة الرقابة الإدارية لها جانبين، يتعلق الجانب الأول بمتابعة وتقييم النتائج الناتجة عن الجهود المختلفة في المنظمة وتصحيح الانحرافات عند حدوثها ، أما الجانب الثاني فيتعلق بالرقابة علي منجزات الأفراد أنفسهم خلال وظيفة التوجيه والقيادة. وعرفت الرقابة الإدارية ، من خلال أهدافها ، حيث أن الرقابة الإدارية تهدف إلى قيام الجهات الإدارية بمراجعة أعمالها ذاتياً لتصحيح ما قد يشوبها من أخطاء، فهي تستند على احترام مقتضيات ومبدأ الصالح العام وتستهدف المحافظة على سير المنظمة وضمان نزاهة وكفاءة الأداء الإداري فضلاً عن حماية الحقوق والحريات.[6] يقصد بالرقابة الإدارية أداة تضمن سير الأعمال في الاتجاه الصحيح ، وان الإمكانيات المادية يتم استخدامها بطريقة تمكن الإدارة من الوصول إلى الأهداف المرسومة بكفاءة، والتحقق من أن التنفيذ يتم طبقاً للخطة المرسومة و الصادرة والمبادئ المعتمدة[7].تعتبر الرقابة أداة إدارية تضمن سير الأعمال في الاتجاه الصحيح وان الإمكانيات يتم استخدامها بطريقة تمكن الإدارة من الوصول إلى الأهداف المرسومة بكفاءة ، التحقق من أن التنفيذ يتم طبقاً للخطة الصادرة والمبادئ المعتمدة، فهي عملية اكتشاف عما إذا كانت الأعمال تسير حسب ما هو مخطط لها وذلك لغرض الكشف عن نقاط الضعف والأخطاء وعلاجها .تعرف الرقابة الإدارية بأنها الضبط في أوسع معانية ، وفي المفهوم الإداري تعني مدى تحقيق النشاط الإداري للأهداف المقررة ، وهي التحقق مما اذا كان الشيء يسير وفقاً للخطة المرسومة الصادرة والقاعدة المقررة ، ويكون موضوعها تبيان نواحي الضعف أو

الخطأ ومنع تكرارها. تعتبر الرقابة الإدارية فرع من فروع الرقابة الداخلية يهدف إلى رفع الكفاءة الإنتاجية وإتباع السياسات المرسومة ويستند إلى تحضير التقارير المالية والإدارية والموازنات التقديرية والدراسات الإحصائية وتقارير الإنتاج وبرامج التدريب. إن الرقابة المالية هي مجموعة من الإجراءات والوسائل المتبعة للتأكد من تنفيذ العمليات المالية وفقاً للخطة والأهداف الموضوعية لذلك بدون أخطاء أو مخالفات [8]. الرقابة المالية أداة إدارية تضمن سير الأعمال في الاتجاه الصحيح وإن الإمكانيات تم استخدامها بطريقة تمكن الإدارة من الوصول إلى الأهداف المرسومة بكفاءة. كما يمكن تعريف الرقابة المالية بأنها التحقق من أن التنفيذ يتم طبقاً للخطة المالية الصادرة والمبادئ المعتمدة، فهي عملية اكتشاف عما إذا كانت الأعمال تسير حسب الخطة وذلك لغرض الكشف عما يوجد هنالك من نقاط ضعف والأخطاء وعلاجها وتقادها. عرف البعض الرقابة المالية بأنها أحد وظائف الإدارة والتي هي ضرورية ولازمة ليس فقط للخدمات العامة والمشروعات، بل هي عملية الضبط في أوسع معانيه ومدى تحقيق النشاط الإداري لأهدافه المقررة. وهي قياس وتصحيح الأداء من أن الأهداف والخطط التي وضعتها المنشأة قد تم تحقيقها. تنطوي الرقابة المالية على مطابقة التنفيذ للخطط المالية الموضوعية وفقاً للتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة، ويمكن أن تنفذ عن طريق من داخل المنشأة أو خارجها [9].

**ثانياً : أهمية الرقابة :** تتبع أهمية الرقابة، بصورة عامة، مالية وإدارية، من كونها أحد الأركان الأساسية في الإدارة العلمية الحديثة والمتطورة للنهوض بالمنشأة لتنتمى مع التطوير والتحديث. ولقد نمت أهمية الرقابة نتيجة التوسع في أنشطة القطاع العام وتعدد مهامه وذلك بغرض التقليل من فرص الغش والاختلاس وضمان سلامة المال العام، وتوفير المعلومات والبيانات التي تحتاجها الإدارة لمساعدتها في اتخاذ القرارات والتخطيط والتقويم للأداء تحقيقاً لأهدافها بأقصى كفاءة. كما تستمد الرقابة أهميتها من ارتباطها الوثيق بالتنمية باعتبار أن التنمية هي عملية ترشيد للموارد المتاحة ضمن تخطيط سليم من ناحية، كما أن نجاح عملية التنمية يرتبط بالقضاء على مظاهر الفساد وتحقيق الإصلاح المالي والإداري وحسن استخدام الموارد في ظل السياسات الإدارية والمالية وكفاءة الأفراد وهي أهداف تسعى الرقابة إلى تحقيقها (10).

**ثالثاً : أهداف الرقابة :** يمكن استخلاص أهداف الرقابة من مجموعة النظم والقرارات والتعليمات التي صدرت حول الرقابة والتي منها [11] : التحقق من أن جميع إيرادات الدولة ومستحققاتها من أموال وأعيان وخدمات قد أدخلت فيزمتها وفقاً للنظم السارية وإن كافة مصروفاتها قد تمت وفقاً لأحكام الموازنة السنوية وطبقاً للنظم واللوائح الإدارية والمالية والحسابية. تهدف الرقابة إلى التحقق من أن كافة أموال الدولة المنقولة والثابتة تستعمل

في الأغراض التي خصصت من أجلها من قبل الجهة المختصة وان لدى هذه الجهات من الإجراءات ما يكفل سلامة هذه الأموال وحسن استعمالها واستغلالها ويتضمن عدم إساءة استغلالها أو استخدامها في غير الأغراض التي خصصت من أجلها. من أهم أهداف الرقابة الإدارية رفع الكفاية الإنتاجية وإتباع السياسات المرسومة من خلال الاستناد إلى التقارير المالية والإدارية والموازنات التقديرية والدراسات الإحصائية وتقارير الإنتاج وبرامج التدريب مما يساهم في تطوير المنتجات وخفض التكلفة وإرضاء العملاء وكسب ثقتهم وولائهم من خلال توفير عنصر الجودة والسعر المناسب ، بالتالي اكتساب المنشأة السمعة الحسنة والشهرة ولذلك يكون نظام الرقابة الإدارية قد ساهم بصورة مباشرة في تحقيق مزايا تنافسية للمنظمة من خلال مراقبة الجودة والتكاليف وتحسين الأداء باكتشاف الانحرافات والعمل على تصحيحها ومعالجتها[12]. تساهم الرقابة الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة والمحافظة عليها وتطويرها من خلال توفير متطلبات العملية الرقابية الجيدة والتي منها، مراعاة طبيعة النشاط واحتياجاته من خلال معرفة العوامل الحرجة أو الإستراتيجية من خطط وعمليات الرقابة واختيار الأسلوب المناسب لطبيعة النشاط مما يؤدي إلى جودة الأداء التي تعتبر من أولويات تحقيق الميزة التنافسية، وكذلك من متطلبات عملية الرقابة الجيدة الاقتصاد في التكاليف من خلال التركيز على العوامل الإستراتيجية في المجالات والنشاطات الأكثر أهمية مما يجعل الأداء متميزاً وبالتالي التمهيد إلى إكساب المنظمة شهرة وسمعة في السوق وبالتالي يصبح هذا الأداء المتميز بفضل الرقابة الجيدة ميزة للمنظمة[13]. يمكن تلخيص أهداف الرقابة بصفة عامة في الآتي: حماية أصول المنشأة من السرقة والاختلاس والتلاعب وسوء الاستخدام ، التأكد من صحة البيانات المحاسبية والتقارير والقوائم المالية، التأكد ان الأعمال تسير ضمن الأنظمة والقوانين واللوائح والإجراءات بأفضل الطرق، استباق ومنع حدوث الأخطاء والانحرافات واعمال الغش واتخاذ الإجراءات التصحيحية أول بأول لمعالجتها، التحقق من مدى كفاية السياسات والإجراءات والمخططات التي تضعها الإدارة، إدارة المؤسسة على أسس علمية، التأكد من حسن استخدام الموارد المالية والبشرية في المنشأة، العمل على تحقيق العرض الجاري في تكاليف عمليات التنفيذ، ضمان اتخاذ القرارات السليمة علي مختلف المستويات الإدارية، الوقوف على المشكلات والعقبات التي تعترض انسياب العمل التنفيذي، الكشف عن ميزات وإبداعات أفراد المنظمة لمكافأتهم وتحفيزهم، التأكد من ارتباط أفراد المنشأة أداءً وولاءً للمنظمة، التأكد من ان المستويات الإدارية العليا في المنظمة على إمام كافي بما يتم في المستويات الإدارية الأخرى للمؤسسة، التأكد من توفير الانسجام بين مختلف الأجهزة الإدارية،

زيادة الفعالية وتحسين مستوى الكفاية الإنتاجية، تشجيع العاملين على الالتزام بتنفيذ السياسات الإدارية المرسومة والعمل على تقوية إطار السيطرة والشفافية والمسئولية[14].

**خطوات عملية الرقابة[15]:** لا تختلف عملية الرقابة وخطواتها باختلاف الموضوع محل الرقابة، فالخطوات متماثلة سواء في ذلك بالنسبة لإجراءات العمل او جودة المنتجات او غير ذلك من الأمور التي تنطوي عليها عملية الرقابة الأساسية التي تعتمد على الخطوات الرئيسية التالية. الخطوة الأولى : تحديد المعايير الرقابية، قياس الأداء ومقارنته بالمعايير وتصحيح الانحرافات عن المعايير والخطط. فالمعايير هي المقاييس المستخدمة والتي تمثل الأهداف التخطيطية للمنشأة او احدي إدارتها او أقسامها والتي يعبر عنها بشكل يساعد على استخدامها لقياس التحقيق الفعلي للواجبات المحددة، فهي الوسيلة التي عن طريقها يمكن مقارنة شيء بأخر. وعادة ما يعبر عن المعايير في شكل وحدات محددة وان كان ذلك ليس ضرورياً في جميع الأحوال ، فهناك العديد من الأهداف التي يصعب التعبير عنها في وحدات مثل ان يكون الهدف تحقيق مستوى عالي من الأداء والروح المعنوية بين العمال ورؤساء الأقسام ، ويستخدم في هذه الحالة بعض الأساليب القائمة على أساس الأساليب الحديثة لقياس الأمور غير الملموسة. والخطوة الثانية في عملية الرقابة تتمثل في قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالمعايير الموضوعه سلفاً ، وتتفاوت عملية التقييم، من حيث السهولة والصعوبة ، فهي سهلة إذا كانت المعايير موضوعة بطريقة سليمة والعكس صحيح ، فكلما كان النشاط محل الرقابة من الصعوبة وضع معايير سليمة له كلما كانت عملية التقييم صعبة. ومن عمليات الرقابة تصحيح الانحرافات بين ما تم فعلاً وما كان مطلوباً ، فهي قد تتم بسهولة وبسرعة في حالة ما إذا كانت المعايير تم وضعها بطريقة تعكس هيكل التنظيم وتعبر عنه تعبيراً سليماً وإذا ما أمكن قياس الأداء طبقاً لهذا المعايير.تمثل الرقابة علامة من العلامات الجوهرية في الإدارة العلمية ، وكان تعليم الإدارة ينصب أساساً علي تحسين وتطوير أساليب الرقابة. ويبنى جوهر الرقابة علي توافر عناصر. منها هدف متفقاً عليه ، وخطة مقرررة سلفاً. وسياسة تسيير على هداها الأعمال ، ومقاييس للنشاط ، ومعدلات للأداء ، وقواعد تتخذ علي أساسها القرارات ، ومعايير رقابية ، وأدوات لقياس الأداء الفعلي.

**متطلبات الرقابة الإدارية:** فالرقابة إذاً وظيفة إدارية نقيس بها النشاط الجاري مقارنة بالمعايير التي تم تحديدها. وعلى هذا فهناك ثلاث خطوات رئيسية أساسية تقوم عليها الرقابة هي: وضع المعايير الرقابية ، وقياس الأداء الفعلي ومقارنة الأداء الفعلي بالمعيار الرقابي للتعرف على مقدار الانحراف عما ينبغي تحقيقه فالمعيار الرقابي هو الهدف الذي يسعى إلي تحقيقه من كل عمل كلي او جزئي ، فمثلا لكل عامل في مصنع هدف

إنتاجي عليه انجازه خلال فترة زمنية معينة ولكل قسم في المصنع هدف ، والمصنع كله عبارة عن أهداف الأقسام مجمعة. وهذه الأهداف هي المعايير الرقابية ، ولهذا يجب ان تكون واضحة ومحددة حتى ولو لم ترد في الموازنة التخطيطية تفصيلاً ، كذلك يجب ان يكون المعيار الرقابي واقعي ، أي ممكن التحقيق ، وان يكون مناسباً لقدرات العامل ، وقد يكون المعيار الرقابي مادياً - كوحدات السلع - أو معنوياً كالروح المعنوية العالية . ولا بد من وجود مقاييس واضحة للمعايير الرقابية. فقد يكون المقاييس محددات الوحدات الطبيعية للسلع او العمال او غير ذلك ، او الوقت معبراً عنه بالدقائق او الساعات او وحدات النقود او غير ذلك من المقاييس. فمعيار الوقت يستخدم في تعيين الزمن الأمثل الذي يتم خلاله انجاز مهمة معينة. ومعيار النقود قد يستخدم في معرفة قيمة ما يبيعه احد رجال البيع. ولاشك ان تحديد المقاييس لكل معيار ييسر عملية الرقابة. والخطوة الثانية هي قياس الأداء الفعلي خلال فترة زمنية معينة وعند قياس الأداء الفعلي يجب ان يكون ذلك بذات المقاييس التي تم استخدامها في وضع المعيار الرقابي ، لأنه كثيراً ما ترتبك عملية الرقابة اذا اختلفت المقاييس ، وعند إجراء القياس الفعلي يحسن ان يكون ذلك علي وجه الدقة. والخطوة الثالثة من عملية او خطوات الرقابة هي إجراء المقارنة بين ما ينبغي أداءه وما تم أداءه بالفعل ، أي مقارنة المعيار الرقابي السابق تقريره مع الأداء الفعلي (16):

**مفهوم الأداء:** تعددت مفاهيم الأداء بتعدد الباحثين والدارسين في هذا المجال ولم يستطع علماء الإدارة الوصول لمفهوم شامل ودقيق لهذا المفهوم. الأداء لغةً : مصطلح مستمد من الكلمة الإنجليزية . الذي اشتق بدوره من الفرنسية القديمة والذي يعني تنفيذ مهام أو تأدية عمل الأداء هو تحقيق الأهداف التنظيمية مهما كانت طبيعة تلك الأهداف وتنوعها. الأداء هو تنفيذ العامل لأعماله ومسئوليته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها [17]. الأداء هو قيام الفرد بالنشاطات المستمرة والضمنية والظاهرة المحسوسة التي تكون عمله والمحددة لأبعاد ثلاثة هي كمية العمل ونوعيته ونمطه [18]. الأداء هو انعكاس لقدرة المنظمة وقابليتها علي تحقيق أهدافها . وأيضاً انعكاس لكيفية استخدام المنظمة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة علي تحقيق أهدافها . فالأداء مفهوم واسع وشامل مستمر بالمنظمة يهدف إلي استغلال الموارد المالية والمادية والبشرية بما يتلاءم مع الظروف البيئية . [19] تقويم الأداء هو نظام رسمي مصمم من اجل قياس وتقييم أداء وسلوك الأفراد أثناء العمل عن طريق الملاحظة المستمرة لهذا الأداء ونتائجه وذلك خلال فترة زمنية محددة بشكل موضوعي دون تحيز . وهي عملية تحليل دقيق لما يؤديه العامل من واجبات وما يتحمله من مسؤوليات بالوظيفة التي يشغلها ثم تقييم هذا الأداء تقييماً موضوعياً وفقاً لنظام وافي وبمقياس

موحد عادل ودقيق ومن ثم تحديد مواطن الضعف والقوة في أداء العامل [20]. وكذلك عرف بتقييم الأداء بأنه عملية يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل لتجري مكافئاتهم بقدر ما يعملون وينتجون وذلك بلا استثناء إلي عناصر ومعدلات تتم علي أساسها مقارنة أدائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل الذي يعملون فيه [21].

**العناصر المختلفة المكونة للأداء [22]:** يمكن صياغتها في المعادلات التالية:

الإنتاجية = الأداء البشري X التكنولوجيا

الأداء = القدرة X الرغبة

القدرة = المعرفة X المهارة

الرغبة = الاتجاهات X مناخ العمل X المناخ الأسري

التكنولوجيا = المعدات X الأساليب

**المفاهيم المرتبطة بالأداء:** توجد العديد من المفاهيم المرتبطة بالأداء ، كما يلي [23]:

1/ الكفاءة : وتشير الكفاءة إلي العلاقة بين الموارد والنتائج وتقاس باحتساب نسبة المخرجات إلي المدخلات المستقلة لتحقيق أهداف المنظمة وترتبط الكفاءة بمقدار المدخلات (موارد وأموال وأفراد) اللازمة لتحقيق مستوى معين من المخرجات وهي تعني تحقيق اعلي منفعة مقابل التكاليف وبأعلى جودة .  
الكفاءة = قيمة المخرجات / قيمة المدخلات.

2/ الفعالية : تستخدم لقياس قدرة الوحدة الاقتصادية علي تحقيق أهدافها المخططة ويتم قياس فعالية الوحدة الاقتصادية ونسبة ما تحققه من نتائج فعلية إلي ما كانت ترغب في تحقيقه طبقا للخطة ، والفعالية ترتبط بكمية المخرجات النهائية دون النظر إلي كمية الموارد المستنفذة في سبيل الحصول عليها .

3/ الإنتاجية : تعني الاستغلال الكفء للموارد ( قوى بشرية ، معدات ، مواد خام ، رأس المال ) والحصول علي أفضل مخرجات من هذه المدخلات المختلفة . الإنتاجية = العمالة + الأحوال + الطاقة + التكنولوجيا + الموارد. وهي مؤشر اقتصادي يستخدم لقياس فعالية المنظمة في أداء النشاط الإنتاجي معبرا عنه بنسبة مئوية. وهي العلاقة ما بين الإنتاج (المخرجات ) المتحصل عليها من النشاط الإنتاجي وعناصر الإنتاج المستخدمة في الحصول على الإنتاج (المدخلات).

4/ المردودية : وتعني قدرة المنظمة علي تحقيق النتائج وتعتبر من القيود الأساسية لكل منظمة تحتاج إلي الاستمرار و التكيف والنمو في إطار محيط تنافسي في ظل التغيير الدائم.

5/ التنافسية : تعني قدرة المنظمة على دخول المنافسة في الأسواق وهي تقاس بالفرق بين القيمة والتكلفة ، وتتطلب التنافسية اجتماع المستوى الاستراتيجي الذي يخلق مجموعة من الطاقات وقواعد اللعبة تمكن المنظمة من بلوغ أهدافها. والمستوى العملي الذي يستقل بطريقة كفاءة هذه الطاقات حتى يحقق الأهداف ضمن قواعد اللعبة أو العملية ، ويتم تقييم أداء الأفراد وفقاً لمجموعة من المعايير تختلف من منظمة لأخرى ومن أهم وأكثر المعايير استخداماً نوعين هما[24]: النوع الأول : كل ما يتعلق بالصفات والمميزات المتعلقة بالشخص وذاته ومدى درجة التعاون بين الفرد والإدارة والزملاء وروح المسؤولية لدية ومدى اعتماده علي ذاته ، الانضباط ودوام العمل، القدرات الشخصية ، الرغبة والبحث والتطوير ، الإشراف والتنظيم . النوع الثاني : معدلات الأداء وهي المخرجات الكمية والنوعية والزمن اللازم للإنجاز وكيفية أداء العمل.

### مفهوم الأداء المالي :

تزداد أهمية الأداء المالي في ظل غياب مفهوم تام للأداء المالي ومحدداته فكل يفسر الأداء وبما يخدم مصلحة فالمساهم يسعى لتعظيم ثرائه . والمؤسسة تسعى نحو الاستمرار والبقاء والموظف يسعى نحو رفع الأجور والحوافز والجهاز الحكومي يهدف إلى إنماء حصيلة الضرائب والمجتمع يود وينتظر الرخاء الاقتصادي ورفاهية الأفراد وتحقيق العدالة الاجتماعية فكل يفسر الأداء المالي بالشكل الذي يتناسب مع قدراته ويحقق أهدافه . فالوظيفة المالية تبحث عن أساس منهجي سليم لتقويم استخدام الأموال بفاعلية وبأعلى كفاءة حتى يتسنى تحقيق الأهداف المالية المنشودة في الأجل الطويل من خلال معلومات ملائمة وطريقة تحليل علمية وعملية في بناء المؤشرات[25]. حيث يعني تقويم الأداء المالي للمؤسسات أي تقديم حكم ذو قيمة حول إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتحدة ( إدارة المؤسسة ومدى إشباع منافع ورغبات أطرافها المختلفة ) . وهي قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفاً لتحديد ما يمكن قياسه ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة . تقويم الأداء هو قياس نتائج الأداء على ضوء المعايير الموضوعية بغرض تحديد الانحراف عن تلك المعايير واتخاذ القرارات التصحيحية بشأنها [20].وهو كذلك استقراء الآلات ومؤشرات المعلومات الرقابية واتخاذ القرارات بناءً علي هذه المعلومات لإعادة توجيه مسارات الأنشطة[21]. وكذلك قياس الأداء الفعلي مما يؤدي من عمل ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها.

## أهمية تقويم الأداء المالي:

يحتل موضوع تقويم الأداء المالي أهمية خاصة في كل المجتمعات والنظم الاقتصادية نظراً لندرة الموارد وعدم كفايتها لمقابلة الاحتياجات الكبيرة المتنافس عليها لغرض الحصول علي أقصى عوائد من هذه الموارد التي أصبحت ضرورية وملحة في الجوانب المختلفة في الحياة الاقتصادية وكذلك يحظى الاهتمام المتعاظم لعملية التقويم للأداء المالي في العملية الإدارية وهو الوسيلة التي تدفع الأجهزة الإدارية للعمل بحيوية ونشاط وذلك حين نجعل الرؤساء يتابعون واجباتهم ومسئوليات مرؤوسهم بشكل مستمر وتدفع المرؤوسين للعمل بفعالية. وتأتي هذه الأهمية بالنظر للمجالات التي تستخدم فيها نتائج تقويم الأداء وأهمها تحسين أداء الموظف وتطويره واعتماد هذا التقويم وسيلة لتحديد المكافئات والترقيات ويعتبر أداة للكشف عن الاحتياجات التدريبية ووسيلة للحكم على مدى سلامة سياسة الاختيار والتعيين والتدريب لذلك وجود مستويات محددة بموضوعية لتقويم الأداء للتأكد من صلاحيتهم لمباشرة واجباتهم ومسئوليات وظائفهم فضلاً عن صلاحيتهم لشغل وظائف أعلى (24).

ويمكن إيجاز أهمية تقويم الأداء المالي في الأتي [25]:

- 1/ يوفر تقويم الأداء قياس لمدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها ومقاومة البقاء والاستمرار .
- 2/ يظهر مدى مساهمة الوحدة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحقيق اكبر قدر من النتائج بأقل التكاليف والتخلص من التبذير والهدر والضياع في الوقت والجهد والمال .
- 3/ يوفر المعلومات الضرورية لمختلف المستويات الإدارية في المنظمة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرار .
- 4/ يظهر تطور المنظمة في مسيرتها نحو الأفضل او التحول نحو الأسوء عن طريق نتائج الأداء الفعلي زمانياً من فترة لأخرى ومكانياً بالمنظمات المماثلة .
- 5 / يساعد في إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام والإدارات والمنظمات المختلفة مما يؤدي إلى تحسين أدائها

- 6/ يؤدي إلى تحديد العناصر الكفوءة الأكثر إنتاجية وتحديد العناصر التي تحتاج إلي المساعدة والتدريب.
- 7/ تحديد المركز الإستراتيجي للمنظمة ضمن البيئة الاقتصادية التي تعمل فيها وتحديد الآليات ومجالات التغيير لتحسين المركز التنافسي لهما .
- 8/ يقوم بدور رئيسي في العملية الرقابية في المنشآت وذلك بتعديل الإستراتيجية او الخطة المستخدمة وترشيد الموارد وكشف نقاط القوة والضعف ووجود نظام قوى لتقويم الأداء المالي.

- 9/ يساعد على تحديد الأهداف المحددة في الخطة والعمل علي إيجاد نظام سليم للحوافز والمكافآت .
- 910 تحقيق درجة من المواءمة والانسجام بين الأهداف الإستراتيجية المعتمدة والبيئة التنافسية.
- 11/ تحديد درجة الاتساق بين الأهداف الإستراتيجية المحددة لتحقيقها وقدرة الإدارة على اختيار البدائل الإستراتيجية .
- 12/ ترشيد الإنفاق عن طريق متابعة كيفية استخدام المنشأة لمواردها المتاحة.

وتكمن أهمية تقييم الأداء في أربع أسباب رئيسية هي[26]: ان تقييم الأداء يوفر المعلومات التي علي أساسها نتخذ العديد من القرارات للنقل والترقية ويتيح الفرصة لمراجعة وإعادة النظر في سلوك المرؤوسين ، ويعتبر تقييم الأداء جزء من عملية تنظيمية مهمة ، فمن خلالها يمكن مراجعة خطط العمل ونظمه ويوفر تقييم الأداء أساساً قوياً يمكن الاعتماد عليه في تحسين وتطوير مستويات الأداء بالمنظمة . ويستمد تقييم الأداء للأفراد في المنظمات أهميته من الأتي[27]: توفير نظام متكامل لتقييم الأداء السليم يتحقق من خلاله وجود معايير موضوعية عادلة يشعر الأفراد من خلالها على مختلف المستويات الإدارية بان تقييم الأداء بالنسبة لزملاءهم في العمل يتم علي قدم المساواة وبعيداً عن التحيز والعلاقات الشخصية. برنامج تقييم الأداء يساهم في إعادة النظر في سياسات الأفراد ويعتبر بمثابة إدارة توجيهية تساعد متخذي القرار داخل المنشأة في تحديد من يستحق الترقية.

#### أهداف تقييم الأداء المالي:

يهدف تقييم الأداء إلى بيان قدرة المنشأة على تحقيق أهدافها ومحاولة اكتشاف أوجه القصور واقتراح التعديلات المناسبة للارتقاء بمستوى الأداء وكذلك التأكد من مدى اتفاق التنظيم العام مع احتياجات المنشأة ومدى تفويض السلطة ومدى كفاءة وتأهيل شاغلي المراكز القيادية وقدرة القطاع في تنمية مواردها الذاتية ومواجهة التزاماته ودراسة الأجهزة التي تقوم بالرقابة في المنشأة والعمل على الاستفادة من البيانات التي تتبع من عملية الرقابة وذلك بتحليلها ودراستها واتخاذ خطط العمل على أساسها مستقبلاً و معرفة مدى ما تم تحقيقه من أهداف في ظروف الأداء الموجودة للنشاط في المنشأة ،ومراقبة الأداء لاكتشاف الانحرافات والعمل علي معالجتها في الوقت المناسب ووضع الحلول المناسبة من اجل الاستمرار في تنفيذ الخطط الخاصة بالنشاط أو المشروع [28]. ويعتبر تقييم الأداء من أهم الركائز الأساسية في عملية الرقابة والضبط المالي والإداري ويعمل على تطوير الأداء في المستقبل ويعتبر من أهم المصادر والبيانات اللازمة للتخطيط.توفر مؤشرات تقييم الأداء الأسس التي تتم بمقتضاه إجراء المقارنات بين الأنشطة المختلفة في إطار المنشأة أو

بين الوحدات النوعية [29]. وكذلك يوفر مؤشرات سليمة لقياس كفاءة التنفيذ على المستويات الإدارية المختلفة وعلى إيجاد مقاييس يمكن قياس الأداء المتعلق بدائرة نشاطها وكذلك العمل على تميتها وتطويرها . ويؤدي إلى تحقيق الأهداف المحددة في المدى الطويل والقصير من خلال مد الإدارة بالمعلومات اللازمة التي تمكن من إتباع أسلوب التخطيط الاستراتيجي في المنشأة مستقبلاً [30]. عملية تقويم الأداء لتحديد مدى كفاءة الفرد احدي سياسات إدارة الأفراد التي لا غني عنها نظراً للفوائد التي تعود من وراء تطبيقها على أسس سليمة تتوفر فيها الموضوعية قدر الإمكان وبعيدة عن التمييز والمحسوبية ومن أهم الفوائد التي يمكن الحصول عليها . رفع الروح المعنوية وإشعار العاملين بمسئولياتهم ووسيلة لضمان عدالة المعاملة وكذلك الرقابة علي الرؤساء واستمرار الرقابة والإشراف وتقييم سياسات الاختيار والتدريب .

### خطوات تقويم الأداء المالي :

تحديد الأهداف التي تريد إدارة المنشأة بلوغها ، تحديد مستويات الأداء التي تطلبه الإدارة في أداء العاملين ، تدريب العاملين تدريباً شاملاً ، تخصيص المعايير التي تقيس الأجزاء المحددة من الأداء ، تحديد الأداء المراد قياسه بالضبط اختيار الطريقة التي تمكن الإدارة من عملية التقويم ، دراسة نوع الأعمال التي يؤديها العاملين والتعرف علي قدراتهم ومستوياتهم ، وضع خطط لتطوير الأداء [31] .

### طرق تقييم الأداء المالي : تتمثل طرق تقييم الأداء في الآتي : (32)

**أولاً : الموازنات التخطيطية الشاملة :** وذلك من خلال مقارنة النتائج المحققة بالأهداف الموضوعية مسبقاً وتصحيح الانحرافات ومنع حدوثها مستقبلاً ولذلك يجب عمل الآتي : تحليل النتائج الفعلية وتفسيرها وتهيئة التقارير الدورية بشأن النتائج. مقارنة الأرقام الفعلية مع الأرقام المقدره في الموازنة التخطيطية .تحديد الانحرافات عن الأداء ومعالجتها بالسرعة الممكنة .

**ثانياً : تحليل الانحرافات :** ويعني تحليل الفروقات والاختلافات بين تقديرات الموازنة والأداء الفعلي عن نفس الفترة والتعرف على أسبابها واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة والانحراف إما أن يكون زيادة الأداء الفعلي عن الأداء المخطط أو نقص الأداء الفعلي عن الأداء المخطط . لذلك يجب دراسة الانحرافات والوصول إلى مسبباتها والعمل علي معالجة الانحرافات السالبة ومنع حدوثها في المستقبل وتنمية وتشجيع الانحرافات الموجب [33].

هنالك العديد من الطرق الأخرى كطريقة المقاييس المتدرجة بيانياً وهي من ابسط الطرق وتقوم علي أساس حصر مجموعة من السمات والخصائص المراد تقييمها ثم تحديد مدى لتقييم كل خاصية .

**الأداء المالي في الوحدات الحكومية:**

يعتمد النظام المحاسبي في السودان علي مجموعه من المقومات الأساسية تتمثل في الآتي[34]:

**المجموعة المستندية:** لمجموعة المستندية هي المصدر الرئيسي والأساسي للقيد في مجموعة الدفاتر والسجلات المحاسبية ، وتعتبر دليل موضوعي لإثبات العمليات ، وتنقسم المستندات من حيث الغرض إلى مجموعتين ، المجموعة الأولى عبارة عن نماذج ارنيك خاصة بالإيرادات والتي من أهمها النماذج الخاصة بالإيرادات النقدية مثل:

1/ النموذج المالي / إيرادات / رقم (15).

2/ النموذج المالي / إيرادات / رقم (67).

3/ النموذج المالي / حسابات / رقم (39) حافظة توريد نقدية .

4/ النموذج المالي / حسابات / رقم (50) حافظة توريد شيكات .

أما المجموعة الثانية تشمل الأرنيك الخاصة بالمصروفات النقدية والتي منها علي سبيل المثال :

1/ نموذج مالي / حسابات / رقم (10) إذن صرف نثريه .

2/ نموذج مالي / حسابات / رقم (40) إذن صرف المدفوعات النقدية .

3/ نموذج مالي / حسابات / رقم (17) أمر دفع شيكات .

4/ نموذج مالي / حسابات / رقم (18) طلب دفع .

5/ نموذج مالي / حسابات / رقم (47) إشعار الشيكات المسحوبة .

بالإضافة إلي مجموعة أخرى من النماذج المالية التي تستخدم في الأعمال الأخرى في المجالس والمحافظات والولايات .

**المجموعة الدفترية:**

تتمثل المجموعة الدفترية في دفتر مفردات الإيرادات ودفتر مفردات المصروفات ، وتقيد الإيرادات والمصروفات في

دفتر النموذج المالي حسابات رقم (20) ( ودفتر مفردات الإيرادات أو المصروفات ) حيث يخصص في ذلك

الدفتر صفحة او صفحات لكل بند من بنود الإيرادات ولكل فصل من فصول المصروفات ، كما تشمل

المجموعة الدفترية علي دفتر الحسابات الخاصة والذي يشتمل علي حساب الاحتياطي غير المخصص

وحساب احتياطي المعادلة ، حساب التجديدات ، كما توجد مجموعة من الدفاتر الأخرى مثل[36]:

1/ دفتر إجمالي الأمانات ( أرنيك مالي / حسابات / رقم (21) .

2/ دفتر مفردات الأمانات ( أورنيك مالي / حسابات / رقم (23) .

3/ دفتر إجمالي العهد .

4/ دفتر مفردات العهد ( أورنيك / حسابات / رقم (5) .

5/ الدفتر العمومي والذي يشتمل على حساب النقدية بالخبزينة وحساب البنك ، حساب النقدية بالخبزائن الفرعية ، وحساب بنك التوفير ، حساب السلف المستديمة ( أورنيك مالي / حسابات / رقم (63) . حساب إجمالي جارى المخزونات ، حساب الأعمال الإنشائية او إلى حسابات أخرى مصرح بحفظها فيه كما يوجد دفتر الحسابات الجاري / أورنيك مالي / حسابات / رقم (25) . وبحفظ في الوحدات الحسابية التي تتعامل بنظام الحساب الجاري فيما بينها وتقيد فيه حوافظ الخصم ( النموذج مالي / حسابات / رقم (7) . وحوافظ السداد النموذج مالي / حسابات / رقم (8) والتي تنشأ بين وحدة حسابية وأخرى. يوجد في النظام المحاسبي الحكومي في السودان دفتر ضبط العمليات الحسابية والذي يسمى (الكنترول العام ) حيث تحفظ كل وحدة حسابية بهذا الدفتر والذي يستعمل بجانب كونه سجلاً لتقيد التسويات وحصرها . كدفتر لمراقبة وتحقيق الدقة المحاسبية وتيسير إعداد ميزان المراجعة لكشف الحساب الشهري وكشف الحساب الختامي ، ويتم القيد في هذا الدفتر من خلال إدخال القيود من التسويات علي ان تفتح فيه صفحتان متقابلتان تحتوي كل واحده منهما علي عدة خانات بقدر عدد الخانات او الحسابات المسوكة في الوحدة الحسابية ، حيث تقيد التسوية في سطر واحد وتكون القيود تحت كل حساب بجملة المبلغ الخاص به ويقيد الإجمالي للتسوية في خانة الجملة في صفحة الخصم والسداد ، كما يجب التأكد من أن التسوية معتمدة من رئيس الحسابات قبل تسجيلها في دفتر ضبط العمليات الحسابية علي المحاسبين المسؤولين عن مسك الدفاتر المختلفة بقيدتها في الحسابات الخاصة ، حيث تجمع كل الخانات في دفتر ضبط العمليات المحاسبية ، وفيها يتعلق بالمصروفات والإيرادات (الموازنة ) ترحل مجاميع الشهور السابقة من أول السنة المالية ، كما ترحل أرصدة الحسابات التي لها بواقى في الشهر السابق وتضم إلي حساباتها المختلفة خصماً وسداداً ، لاستخراج البواقى التي تظهر في حساب الشهر [37]. وفي نهاية اليوم العام عند قفل الحساب السنوي يراعى أنه في الوحدات الاتحادية لابد من إزالة الفرق بين المصروفات الموازنة وإيراداتها عن السنة المالية خصماً على أو سداداً إلى وزارة المالية (الإدارة العامة) . وتسدد الإدارة العمومية فائض الموازنة إلى حساب الاحتياطي العام ويعلق العجز في حساب العهد لحين إزالته بتوجهات من وزير المالية. أما في الولايات يسدد فائض الموازنة في حساب الاحتياطي العام ويعلق عجز الموازنة في حساب العهد إلي أن يتم إزالته بتوجهات من وزير المالية ألولائي ويسدد الفائض

ويخصم العجز وفق توجيهات وزارة المالية . وتنقل أرصدة الحسابات التي لها بواقي إلى دفاتر السنة المالية الجديدة في كل الوحدات الحسابية [37].

### التقارير المالية الدورية والختامية:

يتطلب النظام المحاسبي في الوحدات الحكومية توفير تقارير مالية لتكون أداة اتصال بين الوحدات الحكومية والقائمين بوظيفتي التخطيط والرقابة في وزارة المالية وديوان الحسابات ، وتمثل التقارير المالية الدورية والختامية في نظام المحاسبة الحكومية في السودان في الحساب المالي الشهري والحساب الختامي . النتائج النهائية والمخرجات لنظام المحاسبة الحكومية ، ويعتبر الحساب الشهري تقرير مالي يتضمن البيانات الفعلية التي تمت في الوحدة الحسابية الحكومية في نهاية كل شهر ، حيث ترسل كل وحدة حسابية اتحادية كشفاً بحساباتها الشهرية إلى ديوان الحسابات بصورة إلى ديوان المراجع العام موضحاً فيه جملة الإيرادات والمصروفات والأرصدة المتبقية في البنوك والخزائن ورصيد الحساب الجاري وأرصدة العهد والأمانات خلال ملف لا تتجاوز يوم (15) في الشهر التالي ثم يقوم ديوان الحسابات بعد استلام كشوفات الحسابات الشهرية من الوزارات والمصالح الحكومية بإعداد كشفاً بالحسابات أو ما يعرف بالحساب العام ، كما ترسل الوحدات الحسابية الولائية حساباً شهرياً عن أدائها في نهاية كل شهر بصورة إلى ديوان الحسابات وديوان المراجع العام والمشكل رقم ( 1/2/2 ) يوضع كشف الحسابات الشهري في الوحدات الحسابية الاتحادية (37).

نموذج رقم (1/2/2) كشف الحساب الشهري

الخصم	مفردات	جملة	السداد	مفردات	جملة
أ/ المصروفات	*		أ/ الإيرادات	*	
الفصل الأول	*			*	**
الفصل الثاني	*			*	
الفصل الثالث	*			*	
الفصل الرابع	*	**	ب/ البواقي	*	
ب/ البواقي	*		• الأمانات	*	
• نقدية بالخزائن	*		• الحساب الجاري	*	
• البنك	*		• رصيد دائن	*	**
• العهد	*			*	
• جاري المخزونات	*			*	
• الحساب الجاري (رصيد مدين)	*			*	
الجملة	*	**	الجملة	*	**
	*	****		*	***

المصدر : محمد إبراهيم الجاك ، المحاسبة الحكومية ، جامعة أم درمان الإسلامية 1995م ص 47 .

ومن التقارير المالية في الوحدات الحسابية الحكومية الحساب السنوي (الختامي) حيث يقدم إلي ديوان الحسابات بصورة إلي المراجع العام خلال مدة لا تتجاوز (60) يوماً من نهاية السنة المالية، ويتضمن الحساب الختامي ما يلي [28]: جملة الإيرادات والمصروفات للوحدة عن السنة المالية مفصلة حسب بنود الموازنة ، جملة المصروفات خلال السنة المالية عن الأعمال الإنشائية والائتمانية والرصيد المتبقي في كل حساب ، بيان بالعمليات الحسابية التي تمت بحساب الاحتياطي (غير المخصص ) خلال السنة والمتبقي منه. بيان يوضح المتبقي في حساب التجديدات في بداية السنة والمبالغ المخصصة للسنة الجارية، كشوفات توضح تفاصيل المتبقي في حساب الأمانات والعهد ، الأرصدة النقدية المتبقية بحسابات الخزنة والبنك ، أي بيانات أخرى تتعلق بقل الحساب مثل حساب الموازنة ، بيان بأرصدة الحساب الجاري وشهادة الجرد السنوي للخزن .

#### المعالجة المحاسبية للعمليات المالية في النظام المحاسبي الحكومي بالسودان:

**معالجة الإيرادات ( التحصيل ):** يتم التحصيل في السودان عن طريق أربعة وسائل رئيسية هي : التحصيل النقدي والتحصي بالشيكات . الحوالات البريدية والتحصي بواسطة وحدة حسابية لصالح وحدة حسابية أخرى . يتم التحصيل النقدي وفقاً لنموذج مالي / إيرادات / رقم (15) أو ما يسمى أورنيك (15) ثم ينتقل ويفصل في دفتر معاوني التحصيل رقم (67) ثم يورد في الخزينة (البنك ) بموجب حافظة توريد رقم (39) والتي يتم لصق صورة منها في دفتر معاوني التحصيل . كما يقوم الصراف بتسجيل المبالغ الموردة إليه في دفتر الصراف رقم (19) ويقوم بإرسال حافظة التوريد إلى محاسب دفتر الإيرادات رقم (65) وعند قيام الوحدة المحاسبية بتحصيل الإيرادات وتوريدها في الخزينة تجعل الخزينة مدينة بالمبلغ وبند الإيرادات حسب الموازنة دائناً . حيث يتم هذا القيد المحاسبي في أورنيك مالي رقم (2) أما في حالة التحصيل بشيكات بالإضافة إلي أورنيك (15) و(67) يتم استخدام نموذج مالي إيرادات رقم (50) حافظة توريد شيكات وفي حالة التحصيل بواسطة الصراف يتم استخدام نموذج مالي / إيرادات رقم (22) سجل الشيكات الواردة. وفي حالة التحصيل بواسطة الحوالات البريدية يتم إجراء القيد بين البنك كطرف مدين وحساب الحساب الخاص كطرف دائن ، كما يمكن ان يكون التحصيل بواسطة وحدة حسابية لصالح وحدة حسابية أخرى كما في حالة ضرائب المرتبات التي يتم تحصيلها بواسطة الوحدات الحسابية لمصلحة الضرائب ، حيث تتم المعالجة بين البنك أو الخزينة كطرف مدين وحساب الأمانات كطرف دائن .

**المعالجة المحاسبية لعمليات الصرف :**

يتم الصرف في الوحدات الحكومية من خلال الصرف النقدي بواسطة إذن الصرف / النموذج مالي / حسابات / رقم (40) من خزائن الحكومة ، أو يتم الصرف بواسطة شيكات مسحوبة علي البنك وفي حالة الصرف بواسطة إذن الصرف تتم المعالجة بين بند الموازنة (الفصل المعني ) كطرف مدين والميزانية كطرف دائن ، كما يمكن ان يكون الصرف بين العهد والخزينة حسب طبيعة المبلغ المنصرف ، كما يمكن يتم الصرف من البنك فيكون الفصل المعين أو الأمانات أو العهد حسب طبيعة المصروف ، كطرف مدين والبنك كطرف دائن . **المعالجة الحسابية للعمليات المالية الأخرى** : تتمثل العمليات المالية الأخرى ، بخلاف الإيرادات والمصروفات . في السلف والمخزون ، حددت المادة (160) من لائحة الإجراءات المالية والمحاسبية لسنة 1995م بأنه : يجوز أن يعهد إلي احد العمال المسؤولين من غير المحاسبين بمبلغ كسلفية مستديمة للصرف منها علي المتطلبات ذات القيمة الصغيرة إلي حين تقديم الحسابات عنها في ما بعد علي أن يكون العامل في الخدمة المعاشيه ، كما جاء في المادة (378) من لائحة الإجراءات المالية والمحاسبية لسنة 1995م بأن يقيد في حساب عهد تحت التسوية (سلفية مؤقتة ) المبالغ التي تصرف عن الصياغة أو عمال الدولة للصرف منها علي أغراض عامة ويقدر حجم المصروف المتوقع صرفه والمدة التي تصرف من خلالها السلف المؤقتة وتخصم قيمتها على ذلك الحساب باسم الصراف او العامل الذي صرفت له هذه المبالغ ، إذا كانت السلف لمدة تزيد عن شهر يرسل كشف في نهاية كل شهر بتفاصيل المبالغ التي صرفت خلال ذلك الشهر مع المستندات المؤيدة للصرف لتسويتها في حساب الشهر نفسه . وأي بواقي لم تصرف وقد تكون في حيازة الصراف او العامل في 31 ديسمبر من كل سنة تورد لخزائن الدولة في أو قبل ذلك التاريخ . كما ورد في المادة (346) من اللائحة بأن المخزونات الخاصة بأجهزة الدولة إما أن تمسك بالقيمة في حساب جاري المخزونات .

**مراحل إعداد الموازنة العامة في وزارة المالية والقوى العاملة [37]:** تعتبر الميزانية من أهم قواعد الإدارة المالية بجانب التقارير المالية او المتابعة ومسك الدفاتر والرقابة الداخلية وتمثل الميزانية احد أهم مبادئ الرقابة الداخلية لمعايرة الانحرافات الميزانية عموماً إعداداً وتنفيذاً وإدارة السيولة والدين الحكومي تمثل الأداة الأساسية لإدارة الإنفاق العام وذلك من اجل الوصول والحصول على أفضل قيمة للمال .

**الفرق بين الميزانية والموازنة :** الموازنة هي تقدير لأرقام الإيرادات والنفقات العامة (المصروفات) لفترة قادمة ( عادة ما تكون سنة ) . أما الميزانية فهي تتضمن أرقام فعلية وحقيقية عن سنة مالية وهي تصف بدقة ما

حدث فعلاً في السنة من تحصيل لإيرادات تمت بالفعل او مصروفات أنفقت .الموازنة هي بيان تفصيلي يوضح تقديرات لإيرادات الدولة ومصروفاتها معبراً عنة في صورة وحدات نقدية تعكس في مضمونها خطة الدولة لسنة مالية مقبلة والتي يتم اعتمادها من السلطة التشريعية في الدولة .

**مرحلة إعداد الموازنة العامة :** تقوم الوزارات والوحدات المختلفة بوضع تقديرات لإيراداتها ومصروفاتها لعدة سنوات مالية سابقة (خمس سنوات) وترسل التقديرات الي وزارة المالية والاقتصاد الوطني ويتم مناقشتها مع لجان الموازنة والمسؤولين في الوحدات الحكومية ومن ثم توضع التقديرات المقترحة المتفق عليها وتقوم لجنة الموازنة بالوزارة بتجميع مشروعات الموازنة المقدمة من كافة الوحدات والوزارات لمناقشتها ويتم بعدها إعداد الموازنة الكلية للدولة (الولاية) . وفي ظل اسلوب موازنة البنود والإعتمادات (موازنة الرقابة) فإن قرارات الموازنة العامة تتدقق تجميعياً ولأعلي .

**مرحلة اعتماد الموازنة العامة :** تعرض الموازنة المقترحة على مجلس الوزراء الذي يقوم بمناقشتها او تعديلها إذا لزم الأمر ثم الموافقة عليها ورفعها للسلطة التشريعية للاعتماد النهائي لها وذلك للرجبة في عدم إخلال السلطة التنفيذية بالتناسق الموجود بين أجزاء الموازنة العامة ولأن الموازنة العامة ترتبط بالخطة العامة والموازنة النقدية لذا إذا تم تعديل أرقام الموازنة فإن ذلك يتطلب إعادة النظر في الخطة العامة للدولة وموازنتها النقدية .

**مرحلة تنفيذ الموازنة العامة :** بعد إجازة الموازنة من السلطة التشريعية ترسل وزارة المالية إلي كل الوحدات الحكومية إخطاراً باعتماد موازنتها يعتبر ذلك تخويلاً بالصرف وعلى كل وحدة ان تستخدم هذه الاعتمادات في الأغراض المخصص لها وفقاً للموجهات المضمنة بذلك الإخطار .

**تبويب الموازنة العامة :** وهو تجميع لعناصر الإيرادات والنفقات ذات الصفة المتجانسة في مجموعات من الحسابات الرئيسية والفرعية بناءً علي أسس معينة بهدف تسهيل عملية المتابعة والرقابة تحسين مستوى الأداء المالي .

**مفهوم الإيرادات والمصروفات :** مصدر إيرادات الدولة هو ما تفرضه من ضرائب ورسوم خدمات وإيجارات بموجب الأنظمة المقررة بجانب ثرواتها الطبيعية ، كما ان المصروفات العامة هي مجموعة من الموارد التقديرية التي تخصصها الدولة للإنفاق علي الخدمات العامة التي تقوم بها. وتقدير الإيرادات والمصروفات الفعلية المعلنة لأخر سنة مالية مرهون بالظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية علي الصعيدين المحلي والدولي وعلي اتجاهات السياسات الاقتصادية .

**الهدف من تقسيم إيرادات ومصروفات الدولة:**

1/ المساعدة في إعداد الموازنة.

2/ الرقابة على عناصر الإيرادات ومقارنة ما تم تحصيله من كل عنصر بما هو مقرر والتأكد من ان المصروفات يتم إنفاقها في الأوجه المخصصة لها بطريقة اقتصادية .

3/ المساعدة في إعداد الإحصائيات المالية المقارنة وتحليل موارد ومصروفات الدولة تحليلاً اقتصادياً .

**الصرف من الإعتمادات وتحصيل ربط الإيرادات :** بعد إجازة الموازنة العامة تخول الوزارة لأجهزة الدولة الصرف في حدود الإعتمادات المصدقة في الموازنة وتحصيل ربط الإيرادات كما لا يجوز لأي من أجهزة الدولة تجنيب الإيرادات أو تأخيرها أو عدم توريدها لحساب الوزارة .

**نقل الإعتمادات :** لا يجوز نقل الإعتمادات من فصل الى اخر من فصول الموازنة او حتى قطاع إلى آخر دون الحصول على موافقة مجلس الوزراء وصدر قانون اعتماد مالي إضافي من السلطة التشريعية المختصة بمستوى الحكم المعنى. كما لا يجوز نقل الاعتماد من بند إلى آخر من بنود الموازنة إلا بموافقة الوزير .

**مسئولية رئيس الوحدة عن موازنة وحدته :** يكون رئيس الوحدة مسؤولاً عن تنفيذ موازنة الوحدة في حدود الإعتمادات المصدق لها وفقاً لموجهات الوزارة.

**الإجراءات المحاسبية :** تلتزم كل مستويات الحكم بالإجراءات والمعايير المحاسبية المعتمدة للمساءلة المالية للتأكد من تخصيص وإنفاق الأموال العامه وفقاً للموازنة المخصصة لمستوى الحكم المعين. تكون الوزارة مسئولة عن تسيير حركة الأموال العامه وأعمال الخزينة والمخازن وحساباتها وتحسين الأداء المالي والمحاسبي وتطويره في كافة أجهزة الدولة في المستوى المعنى. مراقبة المعاملات المالية والنقدية والعينية والمصرفية والتأكد من تحقيقها للنظم والضوابط الموضوعة للموارد والالتزامات والأصول.

**حق الحصول علي المعلومات والبيانات :** يكون للوزارة بما لها من سلطة الولاية علي المال العام وحسن إدارته واستخدامه الحق في الحصول علي أي بيانات او معلومات واستفسارات او مستندات او عقود تراها ضرورية من أي أجهزة الدولة ، ويجب علي تلك الأجهزة ان تستجيب لطلب الوزارة في هذا الشأن بالكيفية المطلوبة وفق الموعد الذي يحدد ذلك .

**إعداد الخطة النقدية التقديرية الشهرية:** نصت المادة 38 من لائحة الإجراءات المالية والمحاسبية بأن تعد كل من أجهزة الدولة في كل مستويات الحكم في السودان خطه نقدية تقديرية موزعه على أشهر السنة المالية وترسلها إلى الوزارة في الوقت الذي يحدد ذلك. كما نصت المادة 55 من اللائحة بأن يجوز للوزير من وقت

لأخر بإصدار قرارات ماله بغرض إحكام الرقابة على الأموال العامة وتطوير أعمال الصيانة وتحسين وسائل أداءهم وفقاً لأحكام اللائحة.

### تعريف بوزارة المالية والقوى العاملة بولاية النيل الأبيض

**النشأة :** بعد أن تم إنشاء الولايات في ظل نظام الحكم الفدرالي في عام 1994م من قبل ديوان الحكم الاتحادي وتقسيم السودان إلى عدد من الولايات توسع نطاق الحكم ونظام الشورى والمشاركة بموجب ذلك تم إنشاء ولاية النيل الأبيض حسب الدستور ، والتي بدورها كونت وحدات الحكم المحلي وتبعاً لذلك تم إنشاء وزارة المالية والتنمية الاقتصادية والقوى العاملة بموجب المرسوم الدستوري الحادي عشر لسنة 1994م كوزارة مختصة ومسئولة عن المال العام والقوى العاملة بالولاية واستمرت حتى العام 1996م ثم تم فصل القوى العاملة وعادت إليها مرة أخرى في العام 1997م بعد إلغاء وزارة الحكم المحلي والقوى العاملة ، بعد تطور نظام الحكم الولائي بموجب الدستور الانتقالي لسنة 2005م أصبحت الوزارة تسمى وزارة المالية والاقتصاد والقوى العاملة . تعتبر وزارة المالية والاقتصاد من أكبر وأهم الوزارات وذلك من واقع المسؤولية والأعمال التي تقوم بتأديتها علي مستوى الولاية وعلى المستوى الاتحادي . حيث تعتبر الوزارة أداة السلطة السياسية لمراقبة المال العام صرفاً وإيراداً ولها الولاية على المال العام وهي أداة تنفيذ السياسات المالية والاقتصادية المتعلقة بمؤشرات الاقتصاد الكلي وتساعد الحكومة الاتحادية في تطبيق السياسات الكلية من محاربة البطالة وتخفيض التضخم وتحجيم السيولة والمحافظة علي سعر الصرف ووضع الخارطة الاستثمارية وجلب المنح والقروض ومعالجة الظواهر الاقتصادية السالبة.

**المهام والاختصاصات لوزارة المالية :** تتمثل المهام والاختصاصات في تأكيد مبدأ ولاية وزارة المالية علي المال العام والدور الرقابي الإداري والمالي في تقويم الأداء المالي والإصلاح الاقتصادي والتنموي وذلك لتحقيق مبدأ العدالة الاجتماعية والنهوض بإنسان الولاية في مختلف المجالات على حسب الإمكانيات والموارد المتاحة وتوظيفها واستغلالها بالصورة المثلى بغرض تحقيق التنمية المتوازنة والمستدامة . بناءً على ما تقدم تستند وزارة المالية والاقتصاد في مهامها واختصاصاتها على الدستور الانتقالي للعام 2005م الذي صور صلاحياتها في الأتي الولاية علي المال العام وترشيد صرفه وتوظيفه لأغراض الولاية .

1/ إعداد مشروع الموازنة العامة للولاية .

2/ زيادة الموارد الذاتية للولاية مع السعي لاستقطاب موارد ومواعين إيرادية جديدة .

3/ تطوير مصادر إيرادات الموازنة وتحسين وسائل تحصيلها .

- 4/ تسيير حركة الأموال العامة والقيام بأعمال الخزانة .
- 5/ دراسة وتحديد الأوعية الإيرادية الموجودة بالولاية والإشراف عليها .
- 6/ تنفيذ عمليات الشراء الخاصة بالولاية .
- 7/ العمل علي تشجيع الاستثمار الخاص بالولاية .
- 8/ إعداد وتقويم العمليات المتعلقة بالتحصيل والصرف .
- 9/ ترشيد المشتريات الحكومية والإشراف علي عملية التخزين .
- 10/ تمويل تكاليف الخدمات الحكومية وتمويل مشاريع التنمية بالولاية .
- 11/ إعداد خطط وبرامج التنمية بالولاية في ظل السياسات والأهداف القومية.
- 12/ العمل علي إيجاد مصادر للتمويل .
- 13/ وضع خطة العمل المحاسبي بالولاية والإشراف على تنفيذها حسب القوانين واللوائح المنظمة لذلك .
- 14/ مراجعة حسابات الوحدات المختلفة .
- 15/ دراسة وتحديد احتياجات الولاية من السلع ومتابعة حركة السلع وتشجيع النشاط التعاوني والإشراف عليه
- 16/ القيام بصيانة وتقنيش العربات الحكومية والإشراف عليها .
- 18/ توفير المواد البترولية والسلع ووضع الضوابط المنظمة لتوزيعها .
- 19/ التنظيم والإشراف على حركة التجارة والاستقرار الاقتصادي .

#### الأهداف والمحاور الرئيسية لوزارة المالية: تستند الوزارة على تحقيق الأهداف والمحاور الآتية[43]

- 1/ الاستقرار الاقتصادي .
- 2/ تنمية الموارد وترشيد الإنفاق .
- 3/ العدالة الاجتماعية.
- 4/ الحكم الراشد وبناء القدرات.

أنظمة الرقابة الإدارية والمالية بوزارة المالية ولاية النيل الأبيض: يتم تنظيم العمل الرقابي بوزارة المالية من خلال إصدار الموجهات العامة التي يتم إرسال نسخ منها إلي كل الوحدات الحكومية والتي علي ضوءها يتم إعداد الموازنات الخاصة بالوحدات وتعتبر تلك الموجهات بمثابة مؤشرات للسياسات العامة والضوابط والإجراءات التي يجب الالتزام بها من قبل جميع الوحدات الحكومة بجانب لائحة الإجراءات المالية والمحاسبية للعام 2011م كأخر لائحة تم اصدارها على المستوى الاتحادي وكذلك المنشورات الخاصة التي

تقوم وزارة المالية بولاية النيل الأبيض بإصدارها لتقنين العمل الإداري والمالي من خلال الممارسة العملية ونتيجة للتقارير والمتابعة التي تقوم بها الوزارة. حيث تقوم الوزارة بتوزيع المنشورات التي توضح كيفية إيداع وتحصيل الإيرادات العامة وكذلك الصرف علي تعويضات العاملين وشراء السلع والخدمات وإجراءات الصرف المالي وتقارير الأداء الشهرية وضوابط التعيين والأصول والممتلكات الحكومية وفتح الحسابات بالوحدات الحكومية والمشتريات التي تقوم بشرائها والوحدات . من خلال ما تقدم تسعي وزارة المالية ومن خلال تلك المنشورات واللوائح لضبط ورقابة المال العام إيراداً وصرفاً لتجويد الأداء وذلك من خلال أجهزة المراجعة الداخلية والماليين والمحاسبين بالوحدات الحكومية .

### مهام إدارة الموازنة بالوحدات :

- 1/ فتح دفاتر لمتابعة تنفيذ الميزانية صرفاً وإيراداً .
- 2/ التوقيع على تصديقات الموازنة للصرف اليومي بعد تصديق المدير العام او المدير التنفيذي للوحدة.
- 3/ تأكيد بنود الصرف وفقاً لبنود الموازنة .
- 4/ إعداد التقارير المالية بالاشتراك مع الكوادر المحاسبية بالوحدة .
- 5/ إعداد الموازنات السنوية بالتنسيق مع الكوادر المالية والمحاسبية بالوحدة .
- 6/ لا يتم الصرف إلا بعد إصدار تصديق او اعتماد إدارة الموازنة بالوحدة موقِعاً من مفتش الميزانية المسئول .

ومن خلال تطبيق تلك المهام تتحقق الرقابة علي بنود صرف الموازنات وفي حالة عجز البنود يرفع العجز لوزارة المالية والتي بدورها تقوم بإجراء التحويل من بند إلي بند أو الاعتماد الإضافي لموازنة الوحدة المعنية وذلك بعد إرسال خطاب من الوحدة المعنية موقِعاً من مفتش الميزانية ومدير الوحدة موضحاً فيه المبررات التي أدت إلى النفاذ او العجز في البند وتقوم إدارة الميزانية بتحويل من بند الى بند بعد موافقة وزير المالية والمدير العام وفي حالة التحويل من فصل إلى فصل يرفع الأمر إلى المجلس التشريعي للتصديق.

### مهام ديوان الحسابات :

- 1/ إعداد الحسابات الدورية والحسابات الختامية للولاية .
- 2/ وضع خطة العمل الحسابي بالولاية والإشراف على تنفيذها حسب اللوائح والقوانين المنظمة.
- 3/ التأكد من الرد على تقارير المراجعة وتنفيذ التوجيهات الإرشادية الخاصة بذلك. حيث يقوم الديوان بتنفيذ تلك المهام من خلال المحاسبين في الوحدات الحكومية المختلفة ورفع التقارير الحسابية الشهرية والدورية وتنفيذ

الموجهات الخاصة بالموازنة في جانب الإيرادات والمصروفات وضمان تطبيق اللوائح والمنشورات المنظمة للمال العام .

**مهام إدارة المراجعة الداخلية :** مراجعة الأداء المالي والمحاسبي لأجهزة الدولة لضمان سلامة الاستخدام الأمثل للموارد وفقاً للأساليب المنصوص عليها في القانون واللوائح الصادرة .

1/ التأكد من توافق المعاملات المحاسبية والسجلات والدفاتر لأوجه الصرف المخصصة وفقاً للقوانين واللوائح والموازنة المجازة .

2/ مباشرة المهام الرقابية في إطار المراجعة الداخلية المسبقة والمصاحبة واللاحقة لأنشطة أجهزة الدولة .

3/ إعداد تقارير المراجعة لأي وحدة تتضمن نتائج وتحليل المراجعة ورفعها لرئيس الوحدة بصورة للمدير العام للمراجعة .

4/ الاعتراض كتابياً علي أي تصرف مالي بالوحدة يتضمن مخالفة مالية للقوانين واللوائح والمنشورات .

5/ التبليغ الفوري لرئيس الوحدة في حالة اكتشاف أي اختلاس أو تزوير أو مخالفات مالية أو تبديد لأموال وأصول وموجودات وموارد أي من أجهزة الدولة .

6/ اتخاذ الإجراءات اللازمة حفاظاً علي المال العام وذلك إذا تقاعس رئيس الوحدة عن اتخاذ الإجراءات القانونية ضد أي من العاملين الذين يثبت ارتكابهم لمخالفة مالية خلال فترة لا تتجاوز شهراً .

من خلال تلك المهام تهدف إدارة المراجعة الداخلية من تحقيق الآتي[43]:

1/ التأكد من أن الأموال والأصول العامة التي تجيزها الأجهزة التشريعية تستخدم للأغراض المخصصة لها سواء كانت تنموية أو استثمارية ، خدمية، تشغيلية .

2/ التأكد من أن الأجهزة الحكومية تعمل وفقاً للقوانين واللوائح والنظم المحاسبية المتعارف عليها والقرارات والمنشورات الصادرة .

3/ التحقق من كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر داخل الوحدة .

4/ التحقق من أن إيرادات الوحدة قد تم تحصيلها وتوريدها وفقاً للقوانين واللوائح والكشف عن أي مخالفة أو تقصير .

5/ التحقق من ان الإنفاق قد تم وفقاً للقوانين واللوائح والمنشورات والسياسات والأهداف الخاصة بالوحدة دون إسراف أو انحراف .

- 6/ تقييم ومراجعة تنفيذ الأهداف والخطط والسياسات الخاصة بالأداء المالي والتشغيلي للوحدة وتوضيح جوانب القصور والتوصية بالتحسين في أساليب وخطط وبرامج الأداء .
- 7/ مراجعة الأداء الإداري بالوحدة ومراقبة أنشطتها للتأكد من تحقيق أهدافها وفقاً للوائح والموجهات الإدارية اللازمة ومبادئ المحاسبة والمسئولية .
- ويتم تنفيذ تلك المهام من خلال المراجعين في مختلف الوحدات الحكومية وذلك للتأكد من ان العمليات والأنشطة التي تقوم بها الوحدات الحكومية تحقق الأتي [43]:
- 1/ تطبيق النواحي القانونية والإجرائية .
- 2/ كفاءة وفاعلية العمليات لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة .
- 3/ الارتقاء بالكفاءة الإنتاجية .
- 4/ اعتماد نظام التقارير المالية .
- تحليل البيانات واختبار الفرضيات:
- أولاً : إجراءات الدراسة الميدانية وأساسيات التحليل :
- 1/ مجتمع و عينة البحث : يشتمل مجتمع البحث على موظفي وزارة المالية والقوى العاملة ولاية النيل الأبيض حيث تم تقسيم المجتمع حسب الوظائف على النحو التالي :

جدول (1) تقسيم مجتمع العينة حسب الوظائف

الوظيفة	العدد
محاسب	250
مراجع	80
موظف مالي	50
موظف عمومي	80
الجملة	460

المصدر: من بيانات الدراسة الميدانية

**ثانيا : أدوات جمع البيانات :** تم تصميم استبانة على طريقة (ليكرت) لقياس الرأي من خلال الأسئلة المغلقة . يشتمل القسم الأول على بيانات شخصية تحتوي متغيرات (العمر، المؤهل العلمي ، التخصص العلمي ، الوظيفة، مدة الخدمة) والغرض من هذه البيانات الوقوف على مدى تفهم المبحوثين للأسئلة الواردة في الاستبانة ، درجة إلمامهم بموضوع ومجال البحث . أما القسم الثاني فيشتمل على البيانات الأساسية المتعلقة باختبارات الفرضيات ، تم توزيع عدد (100) استبانة واستلام (100) منها .

**أداة التحليل ومؤشرات اختبار الفرضيات :** تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات في صورة تكرارات ونسبة مئوية حيث يتم قبول أو رفض الفرضية بناء على الآتي :

1/ المنوال وهو الإجابة الأكثر تكرارا.

2/ النسبة العامة للموافقة والنسبة العامة لعدم الموافقة .

3/ اختبار كاي تربيع حيث يتم قبول الفرضية إذا كانت القيمة المحسوبة اقل من الجدولية (بمستوى معنوية 5% ودرجة حرية تساوي عدد أسئلة الفرضية ناقص واحد ) . حيث كانت القيمة الجدولية لكل الفرضيات تساوي (9.5) تم إستبعاد. تم إستبعاد نتيجة الإجابة (محايد) عند تحديد مؤشرات إختبار الفرضيات.

**جدول (2) توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي**

المؤهل العلمي		
النسبة	التكرارات	البيان
25.0	25	ثانوي
60.0	60	بكلوريوس
5.0	5	دبلوم عالي
4.0	4	ماجستير
6.0	6	أخرى
100.0	100	المجموع

**المصدر :** إعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2019 م

يلاحظ من الجدول (2) أن 60% من أفراد العينة من حملة البكلوريوس وبصورة عامة أن نسبة 75% يحملون درجة البكلوريوس فما فوق وبالتالي الاطمئنان على توافر قدرا من الثقافة الأكاديمية لدى أفراد العينة .

## جدول (3) توزيع عينة البحث حسب التخصص العلمي

التخصص العلمي		
البيان	التكرارات	النسبة
إدارة عامة	3	3.0
إدارة أعمال	13	13.0
محاسبة	40	40.0
اقتصاد	19	19.0
أخرى	25	25.0
المجموع	100	100.0

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2019 م

يلاحظ من الجدول (3) أن 40% من خريجي المحاسبة وبالتالي توافر قدرا من المعرفة بموضوع ومجال البحث لدى المبحوثين .

## جدول (4) توزيع عينة البحث حسب الوظيفة

الوظيفة		
	التكرارات	النسبة
موظف	13	13.0
محاسب	53	53.0
مراجع	27	27.0
أخرى	1	1.0
مدير إدارة	2	2.0
رئيس وحدة	4	4.0
المجموع	100	100.0

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2019 م

يلاحظ من الجدول (4) ارتفاع نسبة المحاسبين والمراجعين (80%) مما يشير إلى توافر قدرا من الثقافة الأكاديمية لدى أفراد العينة .

جدول (5) توزيع عينة البحث حسب مدة الخدمة

مدة الخدمة		
النسبة	التكرارات	البيان
22.0	22	اقل من 5 سنوات
38.0	38	5 سنة و اقل من 10
35.0	35	10 سنة و اقل من 15
5.0	5	اكثر من 15 سنة
100.0	100	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2019 م

من الجدول (5) يلاحظ أن نسبة الذين مدة خدمتهم 5 سنة فأكثر يمثلون 78% من العينة مما يشير إلى توافر قدرا من الخبرات العملية لدى المبحوثين. من تحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة البحث يلاحظ أن معظم أفراد العينة من الفئة العمرية التي تتميز بالنشاط والإنتاجية إضافة إلى توافر المؤهلات العلمية والخبرات العملية مما يشير إلى توافر قدرا من الثقافة الأكاديمية والخبرات العملية وبالتالي توافر قدرا من الاطمئنان والثقة في تفهم المبحوثين للأسئلة الواردة في الاستبانة وأنهم لا يحتاجون إلى شرح بعض الأسئلة الواردة بها.

الفرضيات الفرعية للفرضية الأولى:نظم الرقابة الإدارية في الوحدات الحكومية ليس له تأثير على الأداء المالي

جدول (6) العبارة الأولى من الفرضية الأولى

نظام الرقابة الإدارية بالوحدات الحكومية غير فاعل بسبب عدم تفعيل قانون وإجراءات الرقابة		
النسبة	التكرارات	البيان
32.0	32	أوافق بشدة
45.0	45	أوافق
10.0	10	محايد
7.0	7	لا أوافق

لا أوافق بشدة	6	6.0
المجموع	100	100.0

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2019 م

من الجدول (6) يلاحظ الآتي :

1/ المنوال هو الإجابة ( أوافق ) بنسبة 45% .

2/ النسبة العامة للموافقة ( 77% ) تتمركز الإجابة ( أوافق ) بينما النسبة العامة لعدم الموافقة ( 13% ) تتمركز حول الإجابة ( لا أوافق ) .

3/ النتائج 1 ، 2 تؤيدان صحة العبارة (نظام الرقابة الإدارية بالوحدات الحكومية غير فاعل بسبب عدم تفعيل قانون وإجراءات الرقابة) .

جدول (7) العبارة الثانية من الفرضية الأولى

ضعف نظام الرقابة الإدارية يعود لأسباب تتعلق بتأهيل الأشخاص القائمين على الرقابة الإدارية		
النسبة	التكرارات	البيان
47.0	47	أوافق بشدة
27.0	27	أوافق
13.0	13	محايد
9.0	9	لا أوافق
4.0	4	لا أوافق بشدة
100.0	100	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2019 م

من الجدول (7) يلاحظ الآتي :

1/ المنوال هو الإجابة ( أوافق بشدة ) بنسبة 47% .

2/ النسبة العامة للموافقة ( 74% ) تتمركز الإجابة ( أوافق بشدة ) بينما النسبة العامة لعدم الموافقة ( 13% ) تتمركز حول الإجابة ( لا أوافق ) .

3/ النتائج 1 ، 2 تؤيدان صحة العبارة

العبارة الثالثة من الفرضية الأولى: (ضعف نظام الرقابة الإدارية يعود لأسباب تتعلق بتأهيل الأشخاص القائمين على الرقابة الإدارية). جدول(8)

عدم فاعلية نظام الرقابة الإدارية في تحقيق أهدافه يعود لأسباب خارجة عن سيطرة القائمين على أمر الرقابة الإدارية

النسبة	التكرارات	البيان
50.0	50	أوافق بشدة
30.0	30	أوافق
9.0	9	محايد
6.0	6	لا أوافق
5.0	5	لا أوافق بشدة
100.0	100	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2019 م

من الجدول (8) يلاحظ الآتي :

1/ المنوال هو الإجابة (أوافق بشدة ) بنسبة 50% .

2/ النسبة العامة للموافقة ( 80% ) تتمركز الإجابة (أوافق بشدة ) بينما النسبة العامة لعدم الموافقة ( 11% ) تتمركز حول الإجابة ( لا أوافق ) .

3/ النتائج 1 ، 2 تؤيدان صحة العبارة (عدم فاعلية نظام الرقابة الإدارية في تحقيق أهدافه يعود لأسباب خارجة عن سيطرة القائمين على أمر الرقابة الإدارية) .

جدول (9) العبارة الرابعة من الفرضية الأولى

نظام الرقابة الإدارية يعمل على رفع تقارير موضوعية وجادة ولكن لا تجد المتابعة والعناية من المسؤولين عنها

النسبة	التكرارات	البيان
33.0	33	أوافق بشدة

أوافق	47	47.0
محايد	11	11.0
لا أوافق	4	4.0
لا أوافق بشدة	5	5.0
المجموع	100	100.0

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2019 م

من الجدول (9) يلاحظ الآتي :

- 1/ المنوال هو الإجابة ( أوافق ) بنسبة 47% .
- 2/ النسبة العامة للموافقة ( 80% ) تتمركز الإجابة ( أوافق ) بينما النسبة العامة لعدم الموافقة ( 9% ) تتمركز حول الإجابة ( لا أوافق بشدة ) .
- 3/ النتائج 1 ، 2 تؤيدان صحة العبارة ( نظام الرقابة الإدارية يعمل على رفع تقارير موضوعية وجادة ولكن لا تجد المتابعة والعناية من المسؤولين عنها) .

#### جدول (10) العبارة الخامسة من الفرضية الأولى

عدم توفر الإمكانيات المادية والفنية لأجهزة الرقابة هي السبب المباشر في عدم فاعلية الرقابة		
النسبة	التكرارات	البيان
53.0	53	أوافق بشدة
40.0	40	أوافق
3.0	3	محايد
3.0	3	لا أوافق
1.0	1	لا أوافق بشدة

عدم توفر الإمكانيات المادية والفنية لأجهزة الرقابة هي السبب المباشر في عدم فاعلية الرقابة		
النسبة	التكرارات	البيان
53.0	53	أوافق بشدة
40.0	40	أوافق
3.0	3	محايد
3.0	3	لا أوافق
1.0	1	لا أوافق بشدة
100.0	100	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2019 م

من الجدول (10) يلاحظ الآتي :

- 1/ المنوال هو الإجابة ( أوافق بشدة ) بنسبة 53% .
- 2/ النسبة العامة للموافقة ( 93% ) تتمركز الإجابة (أوافق بشدة ) بينما النسبة العامة لعدم الموافقة ( 4% ) تتمركز حول الإجابة (لا أوافق ) .
- 3/ النتائج 1،2،3 تؤيدان صحة العبارة (عدم توفر الإمكانيات المادية والفنية لأجهزة الرقابة هي السبب المباشر في عدم فاعلية الرقابة ) .

جدول (11) اختبارالفرضية الأولى: (نظم الرقابة الإدارية في الوحدات الحكومية ليس له تأثير على الأداء المالي

(

العبارة					
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	أوافق بشدة	المجموع
32%	45%	10%	7%	6%	100%
نظام الرقابة الإدارية بالوحدات الحكومية غير فاعل بسبب عدم تفعيل قانون وإجراءات الرقابة					
47%	27%	13%	9%	4%	100%
ضعف نظام الرقابة الإدارية يعود لأسباب تتعلق بتأهيل الأشخاص القائمين على					

الرقابة الإدارية						
						عدم فاعلية نظام الرقبة الإدارية في تحقيق أهدافه يعود لأسباب خارجة عن سيطرة القائمين على أمر الرقابة الإدارية
%100	%5	%6	%9	%30	%50	
						نظام الرقابة الإدارية يعمل على رفع تقارير موضوعية وجادة ولكن لا تجد المتابعة والعناية من المسؤولين عنها
%100	%5	%4	%11	%47	%33	
						عدم توفر الإمكانيات المادية والفنية لأجهزة الرقابة هي السبب المباشر في عدم فاعلية الرقابة
%100	%1	%3	%3	%40	%53	
						المجموع
%100	%4	%6	%9	%38	%43	

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2019 م

من الجدول (11) والخاص باختبار الفرضية الأولى التي نصها ( نظم الرقابة الإدارية في الوحدات الحكومية

ليس له تأثير على الأداء المالي ) يوضح الآتي :

1/ المنوال هو الإجابة ( أوافق بشدة ) بنسبة 43 % .

2/ النسبة العامة للموافقة ( 81% ) تتمركز الإجابة ( أوافق بشدة ) بينما النسبة العامة لعدم الموافقة ( 10% )

تتمركز حول الإجابة ( لا أوافق ) .

3/ قيمة كاي تربيع المحسوبة ( 9.22 ) اقل من الجدولية ( 9.5 ) مما يشير إلى عدم وجود فروق جوهرية بين

إجابات المبحوثين .

4/ النتائج 1 ، 2 ، 3 تثبت صحة الفرضية .

الفرضيات الفرعية للفرضية الثانية: ارتفاع معدلات الاعتداء على المال العام مؤشر على وجود خلل في أنظمة الرقابة الإدارية في الوحدات الحكومية: جدول (12) العبارة الأولى من الفرضية الثانية

يوجد اعتداء على المال العام بصورة ملحوظة في بعض الوحدات الحكومية		
النسبة	التكرارات	البيان
31.0	31	أوافق بشدة
54.0	54	أوافق
8.0	8	محايد
4.0	4	لا أوافق
3.0	3	لا أوافق بشدة
100.0	100	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2019 م

من الجدول رقم (12) يلاحظ الآتي :

1/ المنوال هو الإجابة ( أوافق ) بنسبة 54% .

2/ النسبة العامة للموافقة ( 85% ) تتمركز الإجابة ( أوافق ) بينما النسبة العامة لعدم الموافقة ( 7% ) تتمركز حول الإجابة ( لا أوافق ) .

3/ النتائج 1،2،3 تؤيدان صحة العبارة (يوجد اعتداء على المال العام بصورة ملحوظة في بعض الوحدات الحكومية ) .

جدول (13) العبارة الثانية من الفرضية الثانية

ضعف نظام الرقابة الإدارية مؤشر على زيادة ظاهرة الاعتداء على المال العام		
النسبة	التكرارات	البيان
51.0	51	أوافق بشدة
33.0	33	أوافق
7.0	7	محايد
6.0	6	لا أوافق

لا أوافق بشدة	3	3.0
المجموع	100	100.0

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2019 م

من الجدول رقم (13) يلاحظ الآتي :

1/ المنوال هو الإجابة ( أوافق ) بنسبة 51% .

2/ النسبة العامة للموافقة ( 84 % ) تتمركز الإجابة ( أوافق ) بينما النسبة العامة لعدم الموافقة ( 9% ) تتمركز حول الإجابة ( لا أوافق ) .

3/ النتائج 1 ، 2 تؤيدان صحة العبارة (ضعف نظام الرقابة الإدارية مؤشر علي زيادة ظاهرة الاعتداء علي المال العام) .

جدول (14) العبارة الثالثة من الفرضية الثانية

ضعف تأهيل كوادر العاملين المراجعة الداخلية له علاقة بعدم القدرة على اكتشاف حجم الاعتداء على المال العام		
النسبة	التكرارات	البيان
30.0	30	أوافق بشدة
27.0	27	أوافق
20.0	20	محايد
10.0	10	لا أوافق
13.0	13	لا أوافق بشدة
100.0	100	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2019 م

من الجدول رقم (14) يلاحظ الآتي :

1/ المنوال هو الإجابة ( أوافق بشدة ) بنسبة 30% .

2/ النسبة العامة للموافقة ( 57% ) تتمركز الإجابة ( أوافق بشدة ) بينما النسبة العامة لعدم الموافقة ( 23% ) تتمركز حول الإجابة ( لا أوافق بشدة) .

3/ النتائج 1،2، تويدان صحة العبارة (ضعف تأهيل كوادر العاملين المراجعة الداخلية له علاقة بعدم القدرة على اكتشاف حجم الاعتداء على المال العام).

### جدول (15) العبارة الرابعة من الفرضية الثانية

اكتشاف حالات الاعتداء على المال العام بواسطة المراجع العام مؤشر على عدم كفاءة وفاعلية أنظمة الرقابة الإدارية بالياتها المختلفة		
النسبة	التكرارات	البيان
42.0	42	أوافق بشدة
33.0	33	أوافق
12.0	12	محايد
8.0	8	لا أوافق
5.0	5	لا أوافق بشدة
100.0	100	المجموع

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الاستبانة 2015 م

من الجدول (15) يلاحظ الآتي :

- 1/ المنوال هو الإجابة ( أوافق بشدة ) بنسبة 42% .
- 2/ النسبة العامة للموافقة ( 75% ) تتمركز الإجابة ( أوافق بشدة ) بينما النسبة العامة لعدم الموافقة ( 13% ) تتمركز حول الإجابة ( لا أوافق ) .
- 3/ النتائج 1،2، تويدان صحة العبارة (اكتشاف حالات الاعتداء على المال العام بواسطة المراجع العام مؤشر على عدم كفاءة وفاعلية أنظمة الرقابة الإدارية بالياتها المختلفة ) .
- 3/ النتائج 1 ، 2 ، 3 تثبت صحة الفرضية الثالثة .

### النتائج :

من خلال الدراسة الميدانية ونتائج تحليل الاستبيان توصل البحث إلى النتائج التالية:

- 1/ أن نظم الرقابة الإدارية في الوحدات الحكومية ليس لها تأثيرا على الأداء المالي وان ضعف أنظمة الرقابة الإدارية يعود لأسباب تتعلق بتأهيل الأشخاص القائمين على أجهزة الرقابة الإدارية.

2/ توصل البحث إلى أن عدم فعالية نظم الرقابة الإدارية في تحقيق أهدافه يعود لأسباب خارج عن سيطرة القائمين على أمر الرقابة الإدارية بالوحدات الحكومية ، لان نظم الرقابة الإدارية تعمل علي رفع تقارير جادة وموضوعية ولكن لا تجد الاهتمام من المسؤولين.

3/ أن عدم فاعلية نظم الرقابة الإدارية بالوحدات الحكومية لها علاقة بعدم توفر الإمكانيات المادية والفنية لأجهزة الرقابة . هذه النتائج تؤيد صحة الفرضية الأولى التي نصها (نظم الرقابة الإدارية في الوحدات الحكومية ليس له تأثير على الأداء المالي )

3/ ارتفاع معدلات الاعتداء على المال في الوحدات الحكومية باعتباره مؤشر على وجود خلل في أنظمة الرقابة الإدارية بالوحدات الحكومية ، بدليل وجود اعتداء ملحوظ في بعض الوحدات الحكومية .

4/ عدم قدرة المراجعة الداخلية ، كآلية من آليات الرقابة الإدارية ، في اكتشاف الاعتداء على المال العام له علاقة بضعف التأهيل للعاملين في أقسام المراجعة الداخلية ، وذلك لان معظم اكتشافات الاعتداء تتم بواسطة المراجع العام وهذا مؤشر على ضعف نظام الرقابة الإدارية من وجهة نظر المبحوثين .هذه النتائج تؤيد صحة الفرضية الثانية التي نصها (ارتفاع معدلات الاعتداء على المال العام مؤشر على وجود خلل في أنظمة الرقابة الإدارية في الوحدات الحكومية).

5/ أن النظام المالي الحكومي لا يساعد على تطبيق نظام الرقابة الإدارية ، وذلك بسبب عدم الالتزام باللوائح والنظم والإجراءات المالية والإدارية بواسطة إدارات الوحدات الحكومية .

6/ أن عدم فعالية نظم الرقابة الإدارية له علاقة بضعف الالتزام بأخلاقيات العمل المالي والمحاسبي والإداري. هذه النتائج تؤيد صحة الفرضية الثالثة التي نصها(النظام المالي الحكومي لا يساعد على تطبيق أنظمة الرقابة الإدارية) .

#### التوصيات:

بناءً على النتائج يوصي الباحث بالتالي :

1/ الاهتمام بتأهيل وتدريب العاملين بجهاز الرقابة الإدارية في مستوياته المختلفة وذلك بتوفير التأهيل الأكاديمي والعملية .

2/ ضرورة تفعيل القوانين والتشريعات التي تدعم أجهزة الرقابة الإدارية وتمنع تدخل الأطراف الإدارية الأخرى من الحد من قدرتها في أداء مهامها.

3/ الاهتمام بتوفير الإمكانيات المادية والقيمة والتكنولوجية لأقسام الرقابة الإدارية المختلفة .

- 4/ التركيز على تأهيل المراجعين الداخليين كجزء من الرقابة الإدارية.
- 5/ الاهتمام بالتقارير والملاحظات التي ترفع من أجهزة الرقابة الإدارية والعمل علي تنفيذها من قبل المسؤولين في الوحدات الحكومية .
- 6/ الالتزام باخلاقيات العمل المالي والإداري وتطبيق مبدأ المساءلة وفقاً لمبدأ محاسبة المسؤولية .

### المصادر والمراجع:

- 1/ إكرام إبراهيم عطية، تقويم منهج الرقابة الإدارية في القطاع الحكومي ،رسالة دكتوراه في الإدارة غير منشورة، (مدني ،جامعة الجزيرة ، 2003م).
- 2/ يوسف حسن حامد، فعالية نظام الرقابة الداخلية وأثرها علي الأداء ، رسالة ماجستير في الإدارة غير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، (مدني جامعة الجزيرة ، 2005م).
- 3/ جهاد محمد يوسف ، اثر الرقابة المالية علي استمرار التمويل ، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة، عمادة الدراسات العليا ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة ، فلسطين 2005م.
- 4/ حنان محمد احمد ، اثر الرقابة الإدارية في خفض التكلفة البيئية ، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، جامعة الزعيم الأزهرى ،الخرطوم بحري 2001م.
- 5/ كامل احمد ماضي ، الرقابة المالية والإدارية في المؤسسات العامة ، رسالة ماجستير في الإدارة غير منشورة، الجامعة الإسلامية ، غزة فلسطين 2004م.
- 6/ فياض حمزة رملي . الرقابة المالية في الوحدات الحكومية ، رسالة دكتوراه في المحاسبة غير منشورة (كلية الدراسات العليا جامعة الجزيرة ، مدني).
- 7/ احمد الصباب ، مبادئ الإدارة ، الجزء الاول ( الرياض ، جامعة الملك عبد العزيز ، 1432هـ).
- 8/ السعيد فرحات جمعة ، الأداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة ، (الرياض: دار المريخ للنشر ، 2002م).
- 9/ السيد عبده ناجي - الرقابة علي الأداء من الناحية العلمية والعملية ، (القاهرة : دار النهضة العربية ، 1999م).
- 10/ المرسي السيد حجازي " مبادئ الاقتصاد العام . الموازنة العامة - الإيرادات العامة - القروض " ( الإسكندرية : أليكس لتكنولوجيا المعلومات ، 2008م).

- 11/ احمد شمس الدين احمد ، المحاسبة الحكومية ( الخرطوم : مطبعة تمدن ، 2010م).
- 12/ جارى ديسلر ، ادارة الموارد البشرية : تعريب محمد سيد احمد واخر (الرياض : دار المريخ للنشر ، 2003م .)
- 13/ حمدي عبد اللطيف مهران ، الجوانب النظرية والتطبيقية للأساليب المحاسبية في التخطيط والرقابة وتقويم الأداء ، ( الإسكندرية : دار الجامعات المصرية - د. ت ).
- 14/ حمزة محمد - التحليل المالي لتقييم الأداء والتنبؤ بالفشل (عمان : الوراق للنشر ، 2000م).
- 15/ مهدي حسن زويلف . ادارة الافراد والعلاقات الانسانية (القاهرة : مطبعة الجامعة 1975م).
- 16/ محمد مبارك حجير ، التقييم الاقتصادي والمحاسبي ، ( القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية ، 1969م ).
- 17/ محمد عوض رضوان " الاتجاهات الحديثة في تطوير الموازنة العامة للدولة ودورها في ادارة البرامج والانشطة والمشروعات الحكومية " دراسة مقارنة (مطابع الولاة الحديثة ، 2005م ).
- 18/ عطا الله احمد سويلم ، الرقابة الداخلية ، والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات (عمان : مطبعة الحرية ، 2009م).
- 19/ نجلاء حسين مرتجى ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضاء عن العمل (القاهرة : دار النهضة العربية ، 1986م ).
- 20/ نادر احمد ابو شبيحة ، ادارة الموارد البشرية : ( عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع ، 2000م).
- 21/ سهير الشناوي ، تقويم الأداء في المنشآت الصناعية ، مصلحة الكفاية الانتاجية ، التدريب المهني
- 22/ عطا الله احمد السويلم ، الرقابة الداخلية والتدقيق ، ( عمان : دار وائل للنشر ، 2009م).
- 23/ عمر وصفي عقيلي ، تقييم اداء العاملين ( القاهرة : المنظمة العربية للعلوم ، 1976م ).
- 24/ عيادة سيد خطاب ، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات ، (بيروت : دار الفكر العربي - 1998م ).
- 25/ علي خدر محمد ، ادارة الافراد ، ( الخرطوم : جامعة ام درمان الاسلامية ، 2002 ).
- 26/ عصام الدين متولي والهادي ادم ، المحاسبة الحكومية القومية (الخرطوم : جامعة النيلين ، 1996م ).
- 27/ علي السلمي و نهري ، اساسيات استراتيجيات الادارة في الدول النامية ، (القاهرة : مكتبة غريب ، 1989م .)
- 28/ توفيق عبد المحسن ، تقييم الأداء ، ( بيروت : دار النهضة العربية).

- 29/ علي خضر محمد ، إدارة الافراد ، ( الخرطوم : جامعة ام درمان الإسلامية ، 2002 ).
- 30/ عبد اللطيف عبد اللطيف ، حنان تركمان ، الرقابة الإستراتيجية وأثرها علي زيادة فعالية أداء المنظمة ، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية ، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد (27) العدد (4) 2005م.
- 31/ الآن عجيب ، ثائر صبري محمود ، دور الرقابة الداخلية في ظل نظم المعلومات المحاسبي الالكتروني ، مجلة علوم إنسانية ، العدد (45) السنة السابعة 2010م.
- 32/ لائحة الإجراءات المالية والمحاسبية لعام 2011م.
- 33/ وزارة المالية والاقتصاد والقوى العاملة - مكتب المدير الإداري / 2015م.
- 34/ مكتب المدير الإداري لوزارة المالية - ولاية النيل الأبيض / 2015م.
- 35/ الهيكل التنظيمي لوزارة المالية - مكتب المدير الإداري.
- 36/ ادارة الميزانية - وزارة المالية ولاية النيل الأبيض 2014/12/20م.
- 37/ مكتب الادارة العامة للمراجعة الداخلية - وزارة المالية ولاية النيل الأبيض 2014/12/20م.
- 38/ نور الاسلام ، واقع الرقابة الإدارية في الوحدات الحكومية
- 39/ سعيد يوسف كلاب ، الرقابة المالية والإدارية ودورها في عملية التنمية
- 40/ زيادة يحي ، الرقابة المالية في الاسلام .
- 41/ عوض محمد الكفراوي ، الرقابة المالية
- 42/ الانترنت - المنتدى العربي لادارة الموارد البشرية [WWW.hrdiscussion.com](http://WWW.hrdiscussion.com).

## أثر الرقابة الداخلية على جودة النظام المحاسبي في الوحدات الحكومية دراسة حالة وزارة المالية - ولاية النيل الأبيض

د. صلاح محمد ابراهيم احمد - استاذ الاقتصاد المشارك - جامعة النيل الابيض

د. الأمين محمود عبد المجيد - استاذ المحاسبة المساعد - جامعة النيل الابيض

أ. محمد مسعود محمد إدريس - محاضر الاقتصاد القياسي - جامعة النيل الابيض

### المستخلص :

تناولت الدراسة تقييم نظام الرقابة الداخلية فيما يختص بالمصروفات والإيرادات في الوحدات الحكومية, تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال : ما أثر الرقابة الداخلية على جودة النظام المحاسبي في الوحدات الحكومية ؟ وهدفت الدراسة الى معرفة مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية المتبع بوزارة المالية في ولاية النيل الأبيض في حماية الأصول والبيانات , اعتمدت الدراسة على المنهج التاريخي و المنهج الاستنباطي ويستخدم للتصور العام وصياغة الفروض و المنهج الاستقرائي ويستخدم لاختبار صحة الفروض , توصلت الدراسة إلى أن الاهتمام بنظام الرقابة المحاسبية وتجويده يجعل هناك التزام بمقومات النظام المحاسبي , و تمكين نظام الرقابة المحاسبية يؤكد على دقة وجودة المعلومات المحاسبية ويقلل من فرص الاختلاس والغش . أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتصميم وتطبيق نظام رقابة محاسبية جيد و تطبيق نظام الجرد للموجودات لكي يساعد على تصحيح الانحرافات و يجعل هناك مطابقة بين المستندات والموجدات , و ضرورة تحديد المهام والمسئوليات وتوزيعها من اجل المساعدة في جودة مخرجات النظام المحاسبى.

### Abstract :

The study examined the evaluation of the internal control system with regard to expenditures and revenues in government units. The problem of the study can be manifested in the following questions: What is the effect of internal control on the quality of the system of government units? The study aimed to know the adequacy of the internal control system followed by the Ministry of Finance in the White Nile State in protecting and assets data. The study relied on the historical and deductive approach and is used for public perception and formulation of assumptions and the inductive approach and is used to test the validity of the assumptions, the study concluded that interest in the accounting control system Its improvement makes there an obligation to the fundamentals of the

accounting system, and enabling the accounting control system emphasizes the accuracy and quality of accounting information and reduces the opportunities for embezzlement and fraud. The study recommended that attention should be paid to designing and implementing a good accounting control system and applying an inventory system for assets in order to help correct deviations and make there a match between documents and assets, and the need to define tasks and responsibilities and distribute them in order to help in the quality of the outputs of the accounting system.

### أولاً : الإطار المنهجي

#### تمهيد :

تعتبر الرقابة ركن من أركان التخطيط والتنظيم في الدولة الحديثة ولا يقف دورها على مجرد المراجعة المستندية للمستندات والحسابات بل يمتد ذلك ليشمل تقييم الأداء الإداري والتحليل المالي واتخاذ ما قد يلزم من إجراءات تصحيحية، غالباً ما تقوم المنشأة باستخدام أساليب رقابة داخلية دون التقويم الدقيق لبيئتها الخارجية والداخلية، وأهدافها وأنشطتها وعملياتها والنظم المطبقة بها والتي تمثل مصادر المخاطر التي تتعرض لها، فأن أول سؤال يتم طرحه قبل تصميم وتنفيذ وتطبيق نظام الرقابة الداخلية هو، إي خطر أو مجموعة من المخاطر يفترض أن يحد منه نظام الرقابة الداخلية؟ وبذلت الدول العربية بصفة عامة والسودان بصفة خاصة جهوداً كبيره لزيادة كفاءة الأداء في الوحدات الاقتصادية والخدمية، ووضع نظم محاسبية للرقابة علي التحصيل والإيرادات الحكومية لترشيد الإنفاق العام، وضبط حركة المصروفات، لتسير الخدمات العامة علي أكمل وجه، ولكنها واجهت مشكلة ضعف الأداء الرقابي في قطاعي الخدمات والإعمال، وتفتشي ظاهرة الفساد المالي والإداري مما اضعف الإيرادات الحكومية وعدم سيطرة بعض الوحدات الاقتصادية والوحدات الخدمية علي نواحي التحصيل والصرف نتيجة لضعف أو عدم كفاءة نظام الرقابة الداخلية لديها أو عدم مقدرتها علي تطبيق نظام محاسبي سليم .

**مشكلة الدراسة:**

بعض من المنشآت الحكومية تقوم باستخدام أساليب رقابة داخلية دون التقويم الدقيق لبيئتها الخارجية والداخلية، وأهدافها وأنشطتها وعملياتها والنظم المطبقة بها والتي تمثل مصادر المخاطر التي تتعرض لها ولذلك تتمحور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي : ما أثر الرقابة الداخلية على جودة النظام المحاسبي في الوحدات الحكومية ؟ وتتفرع منه الاسئلة التالية :

1- ما أثر الرقابة المحاسبية على جودة النظام المحاسبي في الوحدات الحكومية ؟

2- ما أثر الضبط الداخلي على جودة النظام المحاسبي في الوحدات الحكومية ؟

**أهداف الدراسة :** تهدف هذه الدراسة إلى :

1. تقييم نظام الرقابة الداخلية فيما يختص بالمصروفات والإيرادات في الوحدات الحكومية .
2. تقييم نظام الرقابة الداخلية فيما يختص بعناصر هيكل الرقابة الداخلية في منشآت قطاع الأعمال .
3. معرفة مدى كفاية نظام الرقابة الداخلية المتبع في الوحدات الحكومية في حماية الأصول والبيانات .

**أهمية الدراسة :**

تتبع أهمية هذا الدراسة من:

1. الرقابة الداخلية تضبط أداء العاملين بالوحدات الخدمية والاقتصادية .
2. أساليب الرقابة الداخلية الفعالة تؤدي إلى زيادة الإنتاج وتخفيض التكاليف وتعظيم الأرباح .

**فروض الدراسة :**

- 1/ هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة المحاسبية وجودة النظام المحاسبي .
- 2/ هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الضبط الداخلي جودة النظام المحاسبي

**منهجية الدراسة:**

استخدمت هذه الدراسة المنهجيات الآتية :

1. المنهج التاريخي وهو عبارة عن الدراسات السابقة ذات العلاقة والصلة بموضوع البحث.
2. المنهج الاستنباطي ويستخدم للتصور العام وصياغة الفروض.
3. المنهج الاستقرائي ويستخدم لاختبار صحة الفروض .

**حدود الدراسة :**

يختصر هذا البحث على متغيرات زمانية ومكانية

الحدود المكانية: وزارة المالية ولاية النيل الأبيض

الحدود الزمانية: الفترة 2018م - 2020م .

**ثانياً : الدراسات السابقة**

**1- دراسة محمد (2012)<sup>1</sup> مشكلة البحث** تدور حول السؤال ( ما مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات العامة في السودان ؟) و للإجابة على هذه الأسئلة استخدمت الدراسة وزارة المالية ولاية النيل الأبيض كدراسة حاله, هدفت الدراسة إلي تقييم نظام الرقابة الداخلية فيما يختص بكفاية نظام الرقابة الداخلية المتبع بولاية النيل الأبيض في السودان, أهم النتائج التي , توصلت الدراسة إلى أن تقارير المراجعة الداخلية تقدم إلى مدير إدارة المراجعة الداخلية بالولاية وهذا يدل على المتابعة الدورية للأداء المالي بالولاية وجدت الدراسة أن عملية الرقابة على الإيرادات كافية ولكنها تحتاج إلى المزيد من التجويد لكي تكون متصفة بالالتزام التام باللوائح والقوانين والمنشورات الداخلية, وجدت الدراسة إن عملية الرقابة على المصروفات فعالة وتتم عن طريق إرفاق المستندات المؤيدة للصرف سواء كان مع إذن صرف 40 أو مع أو إيصال مالي 17 (البنك) بعد أن يتم عليها التوقيع المزدوج وتأشيرها من قبل المراجعة الداخلية , توصى الدراسة باستخدام الحاسب الآلي والبرامج المحاسبية التي تساهم في تطوير وتجويد الأداء, و الاهتمام

<sup>1</sup> محمد عبدا لله عثمان محمد (2012م) تقييم نظام الرقابة الداخلية في وزارة المالية والاقتصاد , ولاية النيل الأبيض بالسودان , جامعة الإمام المهدي , رسالة ماجستير غير منشوره

بالمورد البشرى وتحسين بيئة العمل ورفع القدرات العلمية عن طريق التدريب العملي, و تفعيل أجهزة المراجعة الداخلية والعمل على معالجة أوجه القصور التي تبرزها تلك التقارير .

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في الأهداف والنتائج بينما اختلفت معها جزئيا في الموضوع .

**2- دراسة عبد الباسط (2014م)<sup>2</sup> :** تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال في اين يكمن دور نظام المعلومات المحاسبي لتحقيق فعالية نظام الرقابة الداخلية في مؤسسة sore ؟هدفت الدراسة : إلى إبراز العلاقة بين الرقابة الداخلية ونظام المعلومات المحاسبي في المؤسسة البترولية من النتائج اتسام النظام المحاسبي بالبساطة والوضوح من خلال الالتزام بالمبادئ المحاسبية وينتج مخرجات ذات مصداقية لتسهيل عملية الرقابة الداخلية , اوصت الدراسة بضرورة التنسيق بين جميع الأطراف في الأقسام المختلفة في عمليات التسيير داخل المؤسسة للتأكد من تطبيق الإجراءات الداخلية.

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في الموضوع والأهداف من حيث أن دقة وصحة نظام المعلومات المحاسبية هو نتاج تفعيل الرقابة الداخلية .

**3- دراسة عبد الوهاب (2014 م)<sup>3</sup> :** تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال : هل تتمتع شركات الاتصالات اليمنية بالعناصر الكافية والملائمة لوجود هيكل رقابة داخلية جيد ؟ هدفت الدراسة الى التعرف على عناصر هيكل الرقابة الداخلية و التعرف على واقع نظم الرقابة الداخلية في شركات الاتصالات اليمنية , النتائج التي توصلت اليها الدراسة : إن معظم شركات الاتصالات العاملة باليمن تتمتع بهيكل رقابة داخلية كفاء وجيد,حيث أظهرت النتائج إن شركات الاتصالات التابعة للقطاعين الخاص والحكومي تتبع هيكل رقابة داخلية ذات كفاءة جوده, أفضل من شركات الاتصالات التابعة للقطاع المختلط, أكدت نتائج الدراسة وجود علاقة موجبة وقوية ذات دلالة إحصائية بين عناصر الرقابة الداخلية وكفاءة الأداء المالي , أوصت هذه الدراسة باستمرار عملية التحديث والتطوير لهيكل الرقابة الداخلية في شركات الاتصالات العاملة للرقى بكفاءة

<sup>2</sup>عبد الباسط بوحياك (2014م) دور نظام المعلومات المحاسبية في تحقيق فعالية المؤسسة البترولية , جامعة قاصدى مرتاح ورقلة , رسالة ماجستير منشوره

<sup>3</sup>عبد الوهاب احمد عبد الله مسعود (2014م) دور الرقابة الإدارية في رفع كفاءة الأداء المالي والإداري( دراسة ميدانية على شركات الاتصالات اليمنية ) اليمن , جامعة ناصر, رسالة ماجستير, منشورة .

وأداء تلك الشركات, وتحسين الخصائص النوعية للمعلومات التي تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات الرشيدة .

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في الموضوع واختلفت معها في الاهداف والمنهجية .

### ثالثاً : الإطار النظري للرقابة الداخلية والنظام المحاسبي

#### تعريف الرقابة في الفكر المحاسبي :

يتمثل في قياس نتائج المرؤوسين وتصحيح أخطائهم بغرض التأكد من أن الخطط المرسومة قد نفذت كما هي, وان الأهداف الموضوعية قد نفذت على أكمل وجه وبالأساليب والأدوات والوسائل المساعدة عند التصميم, وتعرف الرقابة بأنها<sup>4</sup> هي عملية لضمان تحقيق أهداف المؤسسة التشغيلية بفعالية وكفاءة وإصدار تقارير مالية موثوق بها والامتثال للقوانين واللوائح<sup>5</sup> ويعرفها المنفى بأنها الضبط الداخلي في أوسع معانيه, وفي المفهوم الإداري يقصد بها التأكد من مدى تحقيق النشاط الإداري للأهداف المقررة, أي التحقق من أن ما يتم انجازه مطابق لما تقرر في الخطة الموضوعية, ويعرفها شيجا, بأنها التحقق مما إذا كان كل شيء يسير وفقاً للخطة المرسومة, والتعليمات الصادرة, والقاعدة المقررة, أما موضوعها فهو تبيان نواحي الضعف أو الخطأ من أجل تقييمها ومنع تكرارها, ويرى العطار بأنها وظيفة تقوم بها السلطة المختصة بقصد التحقق من أن العمل يسير وفقاً للأهداف المرسومة وبكفاية وفي الوقت المحدد لها, أما كنز وآخرون فقد عرفوا الرقابة بأنها تعني قياس وتصحيح أداء المرؤوسين, بغرض التأكد من أن الأهداف والخطط التي وضعتها المنشأة, قد تم تحقيقها, وهي بذلك وظيفة كل مدير من الرئيس حتى المشرف,

#### مقومات نظام الرقابة الداخلية<sup>6</sup>

هنالك بعض الأسس التي يجب مراعاتها لوجود نظام رقابة داخلية فعال ومتكامل منها

<sup>4</sup>بني نوار: المحاسبة والمراجعة القانونية , الكتاب السادس , مراجعة , مكتبة الانجلو المصرية ص7

<sup>5</sup>مرجع سابق ص 17

<sup>6</sup>مرجع سابق ص17

1- خطة واضحة للوظائف التنظيمية مشتملة على تحديد للصلاحيات والمسئوليات لكل وحدة تنظيمية مع ضرورة الفصل بين الوظائف المتعارضة

2- نظام مالي سليم ومتكامل يشتمل على

أ- إجراءات واضحة للاعتماد وتسجيل العمليات , تضمن المحافظة على الأصول والسجلات مثلا (لوائح مطبوعة تحدد الإجراءات المالية . نماذج مطبوعة ومستندات لجميع العمليات الداخلية مثل ( الفواتير , إيصال الاستلام)

ب- نظام الإشراف والمتابعة لجميع أنشطة المنشأة مشتملا بصفة أساسية على , نظام المراجعة الداخلية , فوجود مثل هذا النظام ضروري جدا للتأكد من تطبيق الأنظمة والتعليمات .

ج- كوادرات بشرية مؤهلة, بمعنى توفير موظفين أكفاء مخلصين ضرورية لنجاح تنفيذ نظام الرقابة الداخلية

د- ولقد ورد في المقال الذي نشرته لجنة إجراءات المراجعة التابعة لمجمع المحاسبين<sup>7</sup> الأمريكين بعنوان الرقابة الداخلية, أن النظام السليم يشتمل على الأقل على الخصائص التالية :

أ- خطة تنظيمية تقوم على الفصل بين الوظائف والمسئوليات بحيث لا تتركز عمليه بكامله في قسم واحد ومن أهم النقاط التي يهتم بها نظام الرقابة الداخلية فيما يختص بتقسيم الوظائف هي :

1. انه لا يجب أن يسيطر قسم ما على السجلات المحاسبية المتعلقة بالعمليات التي يقوم بها, ويجب أن تكون الخطة مرنة لمقابلة أي تطور في التشغيل, كما يجب أن تكون بسيطة وواضحة حتى أن يتفهمها العاملين في المشروع وان تحقق الاستغلال الوظيفي بين الإدارات المختلفة, كإدارة الإنتاج والإدارات التي تقوم بالمحافظة على أصول المشروع كإدارة المراجعة والإدارات المحاسبية الأخرى, ومن ناحية أخرى توزيع العمل وتحديد المسئوليات وذلك يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية عن طريق التخصيص وإمكان إجراء المراجعات التلقائية التي تؤدي إلى تحقيق الدقة, وخفض المجهود الضائع الناشئ عن ازدواج العمل .

<sup>7</sup>مرجع سابق ص 30

2. نظام لتحديد السلطات وكيفية إتمام تسجيل العمليات بحيث يكون من الممكن تحديد رقابة محاسبية على الأصول، والالتزامات، والإيرادات والمصروفات، حيث يتم تفويض السلطات للغير، فإنه يجب التحقق من أن الأعمال تتم بطريقة مرضية
3. قواعد ثابتة تتبع عند أداء الوظائف والمهام لكل قسم من الأقسام التنظيمية، وسلامة أداء الواجبات الوظيفية في كل قسم يؤثر بدرجة كبيرة علي ما عليه أداء الرقابة الداخلية وعلى كفاية العمليات الناشئة عن هذا، من هذا الأداء.
4. مجموعة من الأفراد على درجة من التأهيل للقيام بالمسئوليات الملقاة، بإعداد برامج تدريبية للموظفين الحاليين لرفع كفاءتهم وزيادة عدد الموظفين الصالحين لتحمل مسؤولية أكبر .
- طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية:** حتى يقوم مدقق الحسابات بتقييم نظام الرقابة الداخلية ، يجب عليه إن يقوم بدراسة ومراجعة النظام بطريقة منتظمة، أثناء تطبيقه الفعلي، وكذلك التركيز على الأساليب الرقابية المصممة لمنع حدوث الغش والأخطاء والمخالفات، أو المصممة لاكتشافها، ولا يكفي ذلك مدقق الحسابات أن يقوم بطرح الأسئلة والحصول على الإجابات لتقييم نظام الرقابة الداخلية ويمكن طرحها على النحو التالي :

أ- الاستقصاء (الاستبيان) : يمكن لمدقق الحسابات إن يستخدم قائمة التقرير الاستبيان المكتوبة كنوع من الوسائل التي يقوم<sup>8</sup> من خلالها بتوثيق إجابات العميل حول الاستفسارات الموجهة له، ويتم تصميم نموذج الاستقصاء، بأن تكون الإجابة بلا أو نعم، أو أطيق أولاً أطيع، حيث أن إجابة نعم أو أطيق تشير إلي قوة نظام الرقابة الداخلية، وإجابة لا أو لا أطيق تشير إلي ضعف نظام الرقابة الداخلية، وبالتالي يمكن تقييم نظام الرقابة الداخلية لأكثر من سنة مالية، وكذلك يفضل معظم المدققين استخدام هذا النظام وذلك لكونه يوفر الوقت والجهد ولا يتطلب الأمر منه ضرورة إعداد برنامج لفحص نظام الرقابة الداخلية في كل مره تدقق فيها أعمال المنشأة، ويتم تقسيم أسئلة الاستبيان إلى عدة أقسام وتشمل الأقسام العامة والتي تتضمن معلومات عامة عن نظام الرقابة الداخلية، وقسم للصندوق والمصروفات النثرية، وقسم للمتحصلات النقدية وقسم للمدفوعات النقدية.... الخ .

<sup>8</sup>مرجع سابق ص 17

ب- التقرير الوصفي الكتابي: عن طريق وصف إجراءات نظام الرقابة الداخلية المتبعة، وتفاصيل إجراءات الرقابة على العمليات.

ج- خرائط التدفق : يتم استخدامها لفهم تسلسل العلاقات بين أوجه النشاط المختلفة وما يتعلق بها من نظام الرقابة الداخلية، وتأخذ خرائط التدفق شكلا بيانيا كجزء من نظام الرقابة الداخلية وبالتالي تمكن مراجع الحسابات من الحصول علي معلومات ذات دلالة حول نظام الرقابة الداخلية وبيان مواطن ضعفه وقوته، استنادا إلي الأخطاء الجوهرية الممكن حدوثها، ويمكن إعداد خرائط التدفق وفقاً للخطوات التالية:

1. أن يقوم المدقق بدراسة الواجبات والمستندات وأسلوب تدفقها واستخدامها
  2. وبعدها يقوم المدقق استنادا علي الخطوة السابقة بوصف مبدئي لنظام الرقابة الداخلية،
  3. يقوم خريطة تدفق العاملين وإجاباتهم على استفسارات المدقق
  4. يتم استخدام عدد من الإشكال المتعارف عليها في إعداد خرائط التدفق
  5. عند قيامه بأعداد خرائط تدفق الحسابات يجب أن يراعي ما يلي ، أن يتم إعطاء عنوان لكل خريطة تدفق بأرقام وأوراق التدفق الخاصة به، وكذلك اسم المنشأة ونوع النظام ( استلام ، نقدية ، مخزون، الخ )
  6. أن يتم ذكر اسم الوظيفة بأرقام أوراق التدفق وأن توضح مسؤوليات لكل وظيفة بأرقام أوراق التدفق والمعدة بواسطة المسؤولين في العمود الخاص بالوظيفة، أو القسم، أو الفرد .
- الرقابة المالية :**

#### تعريف الرقابة المالية<sup>9</sup>

1. عرفها مكتب المحاسب العام في الولايات المتحدة الأمريكية باعتباره هيئة الرقابة الخارجية كما يلي

- أ- فحص العمليات المالية ومدى الالتزام بالقوانين والتشريعات ومراجعتها.
- ب-فحص كفاءة واقتصاديات العمليات ومراجعتها.
- ج- فحص ومراجعة نتائج البرامج.

<sup>9</sup>إيمان الحيارى، اخر تحديثات ، 29 9:58 ديسمبر 2015م موقع موضوع كوم على الانترنت تاريخ الخول 2017/4/6م س 11:10 صباحاً

2. مجموعة من الإجراءات التي تقوم بها أجهزة معينة بغية المحافظة على الأموال العامة وضمان حسن تحصيلها، وإنفاقها بدقة وفعالية، وفقا لما اقترحه السلطة التشريعية بالموازنة والقوانين المالية الأخرى ووفقا للخطط الموضوعة للجهات الخاضعة للرقابة.<sup>10</sup>

#### خامسا: سبل نجاح الرقابة المالية<sup>11</sup> :

- 1- الاعتماد على المبادئ العلمية في تنظيم نشاط الرقابة
- 2- الربط بين كل من التخطيط المالي والتحليل المالي والرقابة المالية
- 3- توفير وسائل اتصال فعالة ونظام متطور للمعلومات يعتمد علي الحاسوب
- 4- الاعتماد على الكوادر المدربة والمؤهلة
- 5- توفير قدر كافي من البساطة والمرونة والوضوح

#### النظام المحاسبي :

تعريف النظام المحاسبي : هو مجموعة الأساليب والإجراءات التي تستخدم في تسجيل الأحداث , وإعداد التقارير والمعاملات في سجل رسمي , وقد تم تصميم النظم المحاسبية في المقام الأول بهدف توفير المعلومات للمديرين والي من يهمهم الأمر لكي يتمكنوا من استخدامها في صنع القرار وكذلك تخدم النظم المحاسبية أغراض أخرى مثل (إنتاج وثائق التشغيل - حماية أصول الشركة - توفير بيانات الإقرارات الضريبية للشركة- وبعض الحالات لتوفير الأساس لسداد تكاليف متأخرة لعملاء أو زبائن) .

مقومات النظام المحاسبي : هي خطة تمثل مجموعة من الإجراءات والخطوات الخاصة بالجانب التطبيقي للمحاسبة والتي تساعد على إتمام الوظائف الرئيسية للمحاسبة في حصر وتسجيل وتصنيف وتلخيص نتائج العمليات المالية وتتمثل مقومات النظام المحاسبي في :

- 1- المستندات (الوثائق)
- 2- الدفاتر
- 3- التقارير المالية

#### تجربة السودان في تطبيق الأنظمة المالية والمحاسبية المتكاملة<sup>12</sup> (FMIS) :

<sup>10</sup>صباح سعد الدين عمر الفكي (2006) بعنوان دور الرقابة المالية والإدارية كمدخل للتنمية والإصلاح الإداري  
<sup>11</sup>نور العقائد (2014) الرقابة المالية , جامعة دمشق ,كلية الاقتصاد , ماجستير إدارة الأعمال رسالة ماجستير, منشورة  
<sup>12</sup>تجربة جمهورية السودان في تطبيق الأنظمة المالية مارس 2014م , الانترنت زمن الدخول 2017/5/3

بدأت وزارة المالية والاقتصاد الوطني في النظر بتطبيق النظام المالي المحاسبي منذ عام 1997 وقد بدأ التطوير بتطبيق ثلاثة انظمة هي (نظام إعداد الموازنة , نظام تصديقات لدفع , نظام المرتبات ) وفي عام 2004م رأت الإدارة العليا أهمية وجود نظام متكامل يقوم بتنفيذ جميع الإجراءات والاستفادة من النظم المطلوبة لتقديم الدعم لمتخذي القرارات وذلك بتوفير التقرير , تم التعاقد مع شركة محلية لتطوير النظام (2004- 2007) وقد تم تطبيق النظام على مستوى الوزارة والعمل به إلى مرحلة إصدار تقرير الحساب الختامي :

1- الأنظمة المطورة والمشاكل والمعوقات: في عام (2007م) تم التطبيق الفعلي للأنظمة المطورة في مرحلة (إعداد وتنفيذ الموازنة , إدارة المشروعات القومية والولائية, شئون الأفراد والمرتبات, الخدمات والمخازن ونظام الخدمة المحاسبية ) وتم توزيعه على 63 وحدة محاسبية, حقق النظام كل المتطلبات الأساسية للإدارات ولكنه واجه عدة مشاكل ومعوقات حدثت من تحقيق كامل الأهداف المرجوة وهي :

1. التغيير المستمر في الإجراءات والمعاملات ,
2. تغيير دليل (GFS) , تغيير الإدارات
3. عدم الترابط بين الأنظمة وعدم كفاية التقارير التحليلية المطلوبة , ضعف البنية التحتية بالوزارة )

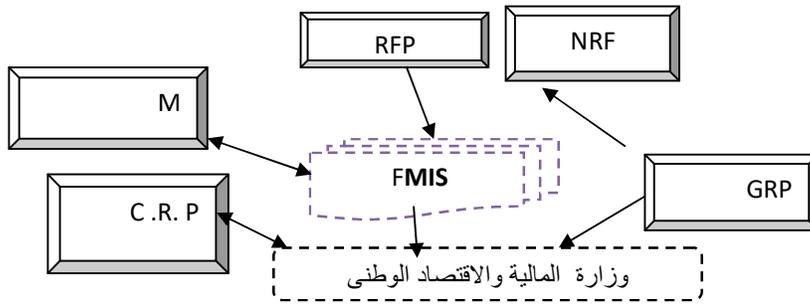
2- الإصلاح الاقتصادي : في عام 2009م رأت الدولة ضرورة البدا في الإصلاح الاقتصادي في المالية العامة وإتباع المعايير الدولية التي تساهم في الإصلاح الاقتصادي, وقد تم إعداده كالآتي:

1. دليل الإجراءات والمعاملات للنظام المالي المحاسبي
2. المرشد العام لمهام واختصاصات الإدارات
3. دليل المواصفات والاحتياجات للنظام المالي المتكامل ((RFP))
- 3- النظام المالي المتبع : يتم تحصيل الإيرادات بواسطة الوحدات الإيرادية مثل ( الضرائب الجمارك , الداخلية .. الخ ) إلى حساب الصندوق القومي للإيرادات (NRF) يتم تحويل

المصروفات الجارية شهريا إلى حساب الوحدات بالبنك المركزي وفقاً للموارد المتاحة والاعتمادات المجازة في الموازنة اما المصروفات الممركزة بإصدار أوامر الدفع للبنك المركزي .

4- نظام إدارة الموارد الحكومية (GRP)<sup>13</sup> النظام المتكامل للإدارة الموارد الحكومية والذي يشمل الأنظمة التالية ( الحساب العام, المقبوضات والمدفوعات, إعداد الموازنة, إدارة المشروعات إدارة الديون , التدفق النقدي) , إجراءات طرح العطاء (تم التعاقد مع شركة هندية لتطبيق نظام إدارة الموارد الحكومية (RMCO ver5)

5- هيكل التطبيق: إنشاء وحدة تطبيق المشروع , وتشكيل لجنة عليا , وفرق العمل , تحت الإشراف المباشر للإدارة العليا بالوزارة , التنفيذ على مستوى وزارة المالية وثلاثة وحدات محاسبة



المصدر : تجربة جمهورية السودان في تطبيق الانظمة المالية مارس 2014م , الانترنت زمن الدخول 2017/5/3م

#### رابعاً : الدراسة الميدانية

##### مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين وزارة المالية ولاية النيل الابيض أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بأسلوب العينة العشوائية البسيطة لأن مجتمع الدراسة مجتمع متماثل حيث قام الباحثان بتوزيع (60) استمارة استبيان على (60) موظف بمختلف إدارات وأقسام الوزارة .

##### أسلوب جمع البيانات:

<sup>13</sup>مرجع سابق ص 109

أداة الدراسة: بعد الإطلاع على أدبيات البحث والدراسات السابقة، قام الباحثان بتصميم إستبيان يتناسب مع موضوع الدراسة وأهدافها، وذلك لجمع البيانات من أفراد العينة، وقد تم مراعاة أن يكون الإستبيان شاملاً لقياس اثر الرقابة الداخلية على جودة النظام المحاسبي في الوحدات الحكومية.

**إختبار صدق الإستبيان:** قبل الصياغة النهائية للإستبيان ونشره، قمنا بإجراء إختبار صدق الإستبيان، للتأكد من صياغة الأسئلة بأسلوب واضح، بعيداً عن كل إلتباس أو غموض، و التعرف على مدى شمولية الإستبيان، وسلامة تصميمه. وقد تم عرضه على أربعة أساتذة متخصصون في الشأن المالي والاقتصادي العام والمحاسبة والمراجعة ، وقد قام هؤلاء المحكمون بمراجعة الإستبيان، وإبداء ملاحظاتهم وتوصياتهم، التي أخذها الباحثان بعين الإعتبار عند إعداد الإستبيان في شكله النهائي .

**إختبار ثبات الإستبيان:** لغرض إختبار الإتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة، و للإستبيان بشكل عام، إستخدم الباحثان معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)، الذي تتراوح قيمته نظرياً بين الصفر (0) والواحد (1)، وكلما إقترب من الواحد دل على وجود ثبات عال، يطمئن على صدق أداة الدراسة، طبقاً لقاعدة " كل إختبار ثابت صادق" و تعتبر القيمة المقبولة احصائياً لمعامل الفا كورنباخ (60%) وقد تم اجراء اختبار المصادقية على اجابات المستجيبين وجاءت نتائج الاختبار كما هو موضح ادناه :

الرقم	الفرضيات	العبارات	قيمة معامل الثبات
1	هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة المحاسبية وجودة النظام المحاسبي .	6	.75
2	هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين الضبط الداخلي وجودة النظام المحاسبي	6	.78
معامل الثبات الكلي للفرضيات			%76

المصدر : اعداد الباحثان من بيانات الاستبيان , 2020 م .

نلاحظ من الجدول اعلاه ان نتائج اختبار الثبات لفرضيات البحث اكبر من 60% وتعني هذه القيم توافر درجة عالية من الثبات الداخلي لجميع المحاور حيث بلغت قيمة الف كورنباخ لعبارات الفرضية الاولى (75%) وعبارات الفرضية الثانية (78%) و قيمة معامل الثبات الكلي لجميع الفرضيات (76%) اذن نفسر ان مستوى الثبات مرتفع لجميع الفرضيات و ان المقاييس التي اعتمد عليها الباحثان لقياس الفرضيات تتمتع بالثبات الداخلي لعبارتها مما يمكن الباحثان من الاعتماد على هذه الاجابات في تحقيق اهداف الدراسة .

**الفرضية الأولى:** هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بينالرقابة المحاسبية وجودة النظام المحاسبى .

جدول رقم (1) نظام الرقابة المحاسبية بالوحدات الحكومية نظام صوري وضعيف بسبب عدم الالتزام بمقومات النظام المحاسبى

درجة الموافقة	التكرار	النسبة %
أوافق بشدة	38	63%
أوافق	15	25%
محايد	5	8%
لا أوافق	2	4%
الجملة	60	100%

المصدر: إعداد الباحثان ، من واقع نتائج الاستبيان، 2020م

يتضح من الجدول رقم (1) أن نسبة 88% من المستقصي منهم يوافقون على ان نظام الرقابة المحاسبية بالوحدات الحكومية نظام صوري وضعيف بسبب عدم الالتزام بمقومات النظام المحاسبى ، ونسبة 8% محايد ونسبة 4% من المستقصي منهم لا يوافقون علي أن نظام الرقابة المحاسبية بالوحدات الحكومية نظام صوري وضعيف بسبب عدم الالتزام بمقومات النظام المحاسبى.

جدول رقم (2) تصميم وتطبيق نظام رقابة محاسبة جيد فى المنشآت يؤكد الدقة المحاسبية وبالتالي جودة النظام المحاسبى

النسبة %	التكرار	درجة الموافقة
30%	18	أوافق بشدة
51%	31	أوافق
11%	6	محايد
8%	5	لا اوافق
-	-	لا اوافق بشدة
100%	60	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان ، من واقع نتائج الاستبيان، 2020م

يتضح من الجدول رقم (2) أن 81% من المستقصي منهم يوافقون على أن تصميم وتطبيق نظام رقابة محاسبة جيد فى المنشآت يؤكد الدقة المحاسبية وبالتالي جودة النظام المحاسبى ونسبة 11% من المستقصي منهم محايد، ونسبة 8% المستقصي منهم لا يوافقون على ذلك .تؤكد إجابات المستقصي منهم علي أن تصميم وتطبيق نظام رقابة محاسبة جيد فى المنشآت يؤكد الدقة المحاسبية وبالتالي جودة النظام المحاسبى .

جدول رقم (3) كلما زادت فعالية نظام الرقابة المحاسبية زادت فعالية النظام المحاسبى وقلت فرص المتلاعبين والمختلسين

النسبة %	التكرار	درجة الموافقة
25%	15	أوافق بشدة
70%	42	أوافق
5%	3	محايد
-	-	لا اوافق
100%	60	الجملة

المصدر: إعداد الباحثان ، من واقع نتائج الاستبيان، 2020م

يتضح من الجدول رقم (3) أن نسبة 95% من المستقصي منهم يوافقون علي ان كلما زادت فعالية نظام الرقابة المحاسبية زادت فعالية النظام المحاسبى وقلت فرص المتلاعبين والمختلسين ،بينما نسبة 9% من المستقصي منهم محايد في ذلك.

جدول رقم (4) العبارة الرابعة: اتباع نظام مراجعة داخلية سليم يؤدي الى جودة النظام المحاسبى

النسبة %	التكرار	درجة الموافقة
26%	16	أوافق بشدة
55%	33	أوافق
12%	7	محايد
7%	4	لا أوافق
-	-	لا اوافق بشدة
<b>100%</b>	<b>60</b>	<b>الجملة</b>

المصدر: إعداد الباحثان ، من واقع نتائج الاستبيان، 2020م

يتضح من الجدول رقم (4) أن نسبة 81% من المستقصي منهم يوافقون علي اتباع نظام مراجعة داخلية سليم يؤدي الى جودة النظام المحاسبى ،وتوجد نسبة 12% من المستقصي منهم محايد، بينما نسبة 7% فقط من المستقصي منهم لا يوافقون على ان اتباع نظام مراجعة داخلية سليم يؤدي الى جودة النظام المحاسبى .

## جدول رقم (5):اتباع نظام موازين المراجعة الشهرية يؤدي الى جودة النظام المحاسبي

النسبة %	التكرار	درجة الموافقة
62%	37	أوافق بشدة
23%	14	أوافق
5%	3	محايد
5%	3	لا أوافق
5%	3	لا أوافق بشدة
<b>100</b>	<b>60</b>	<b>الجملة</b>

المصدر: إعداد الباحثان ، من واقع نتائج الاستبيان، 2020م

يتضح من الجدول رقم (5) أن نسبة 85% من المستقصى منهم يوافقون علي ان اتباع نظام موازين المراجعة الشهرية يؤدي الى جودة النظام المحاسبي ،وتوجد نسبة 5% من المستقصى منهم محايد و نسبة 10% فقط من المستقصى منهم لا يوافقون على ان اتباع نظام موازين المراجعة الشهرية يؤدي الى جودة النظام المحاسبي .

جدول رقم (6) اتباع نظام الجرد المستمر ومطابقة كشوف البنك الشهرية مع الدفاتر واتباع نظام المصادقات يؤدي الى جودة النظام المحاسبي

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
62%	37	أوافق بشدة
23%	14	أوافق
5%	3	محايد
5%	3	لا أوافق
5%	3	لا أوافق بشدة
<b>100</b>	<b>60</b>	<b>الجملة</b>

المصدر: إعداد الباحثان ، من واقع نتائج الاستبيان، 2020م

يتضح من الجدول رقم (6) أن نسبة 85% من المستقصي منهم يوافقون بشدة علي إن اتباع نظام الجرد المستمر ومطابقة كشوف البنك الشهرية مع الدفاتر , واتباع نظام المصادقات يؤدي الى جودة النظام المحاسبي ، وتوجد نسبة 5% من المستقصي منهم محايد و نسبة 10% فقط من المستقصي منهم لا يوافقون علي ان اتباع نظام الجرد المستمر ومطابقة كشوف البنك الشهرية مع الدفاتر , واتباع نظام المصادقات يؤدي الى جودة النظام المحاسبي .

جدول رقم (7) نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات الفرضية الأولى الفائلة(هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة المحاسبية وجودة النطان المحاسبى) .

العبارات	كاي تربيع المحسوبة	درجات الحرية	مستوى المعنوية
نظام الرقابة المحاسبية بالوحدات الحكومية نظام صوري وضعيف بسبب عدم الالتزام بمقومات النظام المحاسبى	113.9	3	0.00
تصميم وتطبيق نظام رقابة محاسبية جيد فى المنشآت يؤكد الدقة المحاسبية وبالتالي جودة النظام المحاسبى	94.2	2	0.00
كلما زادت فعالية نظام الرقابة المحاسبية زادت فعالية النظام المحاسبى وقلت فرص المتلاعبين والمختلسين	206.6	3	0.00
اتباع نظام مراجعة داخلية سليم يؤدي الى جودة النظام المحاسبى	259.8	3	0.00
اتباع نظام موازين المراجعة الشهرية يؤدي الى جودة النظام المحاسبى	373.4	4	0.00
اتباع نظام الجرد المستمر ومطابقة كشوف البنك الشهرية مع الدفاتر , واتباع نظام المصادقات يؤدي الى جودة النظام المحاسبى	206.6	3	0.00

المصدر: إعداد الباحثان ، من واقع نتائج الاستبيان، 2020م

من الجدول رقم (7) نلاحظ ان :

مستوي المعنوية المحسوب صفر و اقل من 00.50 والذي يمثل نسبة الخطأ المقبول المفترض عند بداية الدراسة للحصول على درجة ثقة بالإجابات لا تقل عن 95 % لكافة العبارات مما يدل على عدم وجود معنوية مؤثرة في الإجابات والنتائج الواردة بالتحليل كما يعني أن قيمة كاي تربيع المحسوبة أقل (0.05) وهذا دليل يؤكد قبول الفرضية التي الفائلة ان(هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة المحاسبية وجودة النطان المحاسبى) .

## نتائج الفرضية الاولى :

- الاهتمام بنظام الرقابة المحاسبية وتجويده يجعل هناك التزام بمقومات النظام المحاسبى
- للحصول على معلومات محاسبية دقيقة لا بد من الاهتمام بتصميم وتطبيق نظام رقابة محاسبية جيد
- تمكين نظام الرقابة المحاسبية يؤكد على دقة وجودة المعلومات المحاسبية ويقلل من فرص الاختلاس والغش .
- الاهتمام بعمل التقارير الشهرية يساعد على تصحيح الانحراف اول باول وتطبيق نظام الجرد للموجودات يجعل هناك مطابقة بين المستندات والموجدات
- ومما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت على انه (هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة المحاسبية وجودة النظام المحاسبى) قد تحققت.

## الفرضية الثالثة : هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الضبط الداخلى وجودة النظام

المحاسبى . جدول رقم (8) الضبط الداخلى لنظام الرقابة الداخلية لعمليات المنشآت يساعد على حماية اصول المنشأة من الاختلاس او الضياع او سؤ الاستخدام وجودة النظام المحاسبى

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
38%	23	أوافق بشدة
47%	28	أوافق
5%	3	محايد
10%	6	لا أوافق
-	-	لا اوافق بشدة
100%	60	الجملة

المصدر: إعداد الباحثان ، من واقع نتائج الاستبيان، 2020م

يتضح من الجدول رقم (8) أن نسبة 85% من المستقصى منهم يوافقون بشدة علي أن الضبط الداخلى لنظام الرقابة الداخلية لعمليات المنشآت يساعد على حماية اصول المنشأة من الاختلاس

او الضياع او سوء الاستخدام وجودة النظام المحاسبي ، ونسبة 5% محايد ونسبة 10% من المستقصى منهم لا يوافقون علي أن الضبط الداخلى لنظام الرقابة الداخلية لعمليات المنشآت يساعد على حماية اصول المنشأة من الاختلاس او الضياع او سؤ الاستخدام وجودة النظام المحاسبي.

جدول رقم (9) تقسيم العمل وعدم انفراد موظف واحد لاتمام عملية بكاملها يؤدي الى جودة النظام المحاسبي

النسبة %	التكرار	درجة الموافقة
50%	30	أوافق بشدة
45%	27	أوافق
3%	2	محايد
2%	1	لا اوافق
-	-	لا اوافق بشدة
100%	60	الجملة

المصدر: إعداد الباحثان ، من واقع نتائج الاستبيان، 2020م

يتضح من الجدول رقم (9) أن نسبة 95% من المستقصى منهم يوافقون أن تقسيم العمل وعدم انفراد موظف واحد لاتمام عملية بكاملها يؤدي الى جودة النظام المحاسبي ، ونسبة 3% من المستقصى منهم محايد و نسبة 2% المستقصى منهم لا يوافقون علنان تقسيم العمل وعدم انفراد موظف واحد لاتمام عملية بكاملها يؤدي الى جودة النظام المحاسبي.

جدول رقم (10) كلما كان نظام الضبط الداخلي محكم زادت درجة اعتماد المراجع عليه وقلت كمية الاختبارات .

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
66%	39	أوافق بشدة
25%	15	أوافق
3%	2	محايد
6%	4	لا أوافق
-	-	لا اوافق بشدة
100%	60	الجملة

المصدر: إعداد الباحثان ، من واقع نتائج الاستبيان، 2020م

يتضح من الجدول رقم (10) أن نسبة 91% من المستقصي منهم يوافقون علي إن كلما كان نظام الضبط الداخلي محكم زادت درجة اعتماد المراجع عليه وقلت كمية الاختبارات ، بينما نسبة 3% من المستقصي منهم محايد ونسبة 6% من المستقصي منهم لا يوافقون علي انه كلما كان نظام الضبط الداخلي محكم زادت درجة اعتماد المراجع عليه وقلت كمية الاختبارات .

جدول رقم (11) وجود نظام جيد للرقابة الداخلية يعتبر من ادلة الاثبات حيث انه يقلل من احتمال حدوث الاخطاء والغش ويساعد في سرعة اكتشافها عند حدوثها

النسبة %	التكرار	درجة الموافقة
20%	12	أوافق بشدة
72%	43	أوافق
5%	3	محايد
3%	2	لا أوافق
-	-	لا اوافق بشدة
100%	60	الجملة

المصدر: إعداد الباحثان، من واقع نتائج الاستبيان، 2020م

يتضح من الجدول رقم (11) أن نسبة 92% من المستقصي منهم يوافقون بشدة علي وجود نظام جيد للرقابة الداخلية يعتبر من ادلة الاثبات حيث انه يقلل من احتمال حدوث الاخطاء والغش ويساعد في سرعة اكتشافها عند حدوثها ،وتوجد نسبة 5% من المستقصي منهم و نسبة 3% فقط من المستقصي منهم لا يوافقون علي وجود نظام جيد للرقابة الداخلية يعتبر من ادلة الاثبات حيث انه يقلل من احتمال حدوث الاخطاء والغش ويساعد في سرعة اكتشافها عند حدوثها .

جدول رقم (12) ضبط ورقابة تنفيذ المهام بطريقة مستمرة وذاتية يزيد من الالتزام بالخطط واللوائح المرسومة وفعالية مرتكزات النظام المحاسبي

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
17%	10	أوافق بشدة
75%	45	أوافق
5%	3	محايد
3%	2	لا أوافق
-	-	لا أوافق بشدة
100%	60	الجملة

المصدر: إعداد الباحثان ، من واقع نتائج الاستبيان، 2020م

يتضح من الجدول رقم (12) أن نسبة 92% من المستقضي منهم يوافقون بشدة علي إن ضبط ورقابة تنفيذ المهام بطريقة مستمرة وذاتية يزيد من الالتزام بالخطط واللوائح المرسومة وفعالية مرتكزات النظام المحاسبي ، وتوجد نسبة 5% من المستقضي منهم محايد، بينما نسبة 3% فقط من المستقضي منهم لا يوافقون علي ان ضبط ورقابة تنفيذ المهام بطريقة مستمرة وذاتية يزيد من الالتزام بالخطط واللوائح المرسومة وفعالية مرتكزات النظام المحاسبي .

جدول رقم (13) تحديد المهام والمسئوليات للمحاسبين يؤدي الى جودة النظام المحاسبي .

النسبة	التكرار	درجة الموافقة
62%	37	أوافق بشدة
23%	14	أوافق
5%	3	محايد
5%	3	لا أوافق
5%	3	لا أوافق بشدة
100%	60	الجملة

المصدر: إعداد الباحثان ، من واقع نتائج الاستبيان، 2020م

يتضح من الجدول رقم (13) أن نسبة 85% من المستقصي منهم يوافقون بشدة علي إن تحديد المهام والمسئوليات للمحاسبين يؤدي الى جودة النظام المحاسبى ،وتوجد نسبة 5% من المستقصي منهم محايد ، بينما نسبة 10% فقط من المستقصي منهم لا يوافقون علي ان تحديد المهام والمسئوليات للمحاسبين يؤدي الى جودة النظام المحاسبى .

جدول رقم (14)نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق لإجابات الفرضية الثالثة القائمة(هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الضبط الداخلى وجودة النظام المحاسبى)

مستوى المعنوية	درجات الحرية	كايتربيع المحسوبة	العبارات
0.00	3	113.9	الضبط الداخلى لنظام الرقابة الداخلية لعمليات المنشآت يساعد على حماية اصول المنشاة من الاختلاس او الضياع او سوء الاستخدام وجودة النظام المحاسبى
0.00	2	94.2	تقسيم العمل وعدم انفراد موظف واحد لتمام عملية بكاملها يؤدي الى جودة النظام المحاسبى
0.00	4	206.6	كلما كان نظام الضبط الداخلى محكم زادت درجة اعتماد المراجع عليه وقلت كمية الاختبارات
0.00	4	259.8	وجود نظام جيد للرقابة الداخلية يعتبر من ادلة الاثبات حيث انه يقلل من احتمال حدوث الاخطاء والغش ويساعد فى سرعة اكتشافها عند حدوثها
0.00	4	206.6	ضبط ورقابة تنفيذ المهام بطريقة مستمرة وذاتية يزيد من الالتزام بالخطط واللوائح المرسومة وفعالية مرتكزات النظام المحاسبى
0.00	3	113.9	تحديد المهام والمسئوليات للمحاسبين يؤدي الى جودة النظام المحاسبى

المصدر: إعداد الباحثان ، من واقع نتائج الاستبيان، 2020م

الجدول رقم (14) نلاحظ ان :

مستوى المعنوية المحسوب صفر واقل من (0.05) والذي يمثل نسبة الخطأ المقبول المفترض عند بداية الدراسة للحصول على درجة ثقة بالإجابات لا تقل عن 95% لكافة العبارات مما يدل على عدم وجود معنوية مؤثرة في الإجابات والنتائج الواردة بالتحليل كما يعني أن قيمة كاي تربيع المحسوبة أقل (0.05) وهذا دليل يرجح قبول الفرضية التي القائلة إن (هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الضبط الداخلى وجودة النظام المحاسبي) .

### نتائج الفرضية الثانية :

- للاهتمام باصول المنشأة من الاختلاس والضياع لابد من عمل نظام ضبط داخلى محكم
- تحديد المهام والمسئوليات وتوزيعها يساعد فى جودة النظام المحاسبي
- تفعيل دور الرقابة الداخلية يقلل من احتمال حدوث الاخطاء ويساعد فى تصحيح الانحراف اول باول ويساعد فى الالتزام بتنفيذ الخطط والبرامج وتحديد المسئولية.

ومما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الثالثة والتي نصت على انه (هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الضبط الداخلى وجودة النظام المحاسبي) قد تحققت.

### الخاتمة :

- مما تقدم نستنتج أن فرضية الدراسة الأولى والتي نصت على انه (هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة المحاسبية وجودة النظام المحاسبي) وكذلك الفرضية قد تحققت و التي نصت على ان (هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين الضبط الداخلى وجودة النظام المحاسبي) قد تحققت ايضاً .

- الاهتمام بنظام الرقابة المحاسبية وتجويده يجعل هناك التزام بمقومات النظام المحاسبي

- تمكين نظام الرقابة المحاسبية يؤكد على دقة وجودة المعلومات المحاسبية ويقلل من فرص الاختلاس والغش .

- تفعيل دور الرقابة الداخلية يقلل من احتمال حدوث الاخطاء ويساعد فى تصحيح الانحراف اول باول ويساعد فى الالتزام بتنفيذ الخطط والبرامج وتحديد المسئولية.

**التوصيات :**

1. ضرورة الاهتمام بتصميم وتطبيق نظام رقابة محاسبية جيدو الاهتمام بعمل التقارير الشهرية وتطبيق نظام الجرد للموجودات لكي يساعد على تصحيح الانحرافات ويجعل هناك مطابقة بين المستندات والموجدات .
2. عمل نظام ضبط داخلي محكم وذلك لتفعيل الرقابة على اصول المنشأة من الاختلاس والضياع .
3. ضرورة تحديد المهام والمسئوليات وتوزيعها من اجل المساعدة فى جودة مخرجات النظام المحاسبي.

**المصادر والمراجع :**

1. المستشار الدكتور صباح سعد الدين عمر الفكي (2006) بعنوان دور الرقابة المالية والإدارية كمدخل للتنمية والاصلاح الاداري .
2. بني نوار, المحاسبة والمراجعة القانونية(2005م) , الكتاب السادس , مراجعة , مكتبة الانجلو المصرية .
3. عبد الباسط بوحياك (2014م) دور نظام المعلومات المحاسبية فى تحقيق فعالية المؤسسة البترولية , جامعة قاصدى مرتاح ورقلة , رسالة ماجستير منشوره .
4. عبد الوهاب احمد عبد الله مسعود (2014م) دور الرقابة الإدارية فى رفع كفاءة الأداء المالي والإداري( دراسة ميدانية على شركات الاتصالات اليمنية ) اليمن , جامعة ناصر , رسالة ماجستير , منشورة .
5. محمد عبد الله عثمان محمد (2012م) تقييم نظام الرقابة الداخلية فى وزارة المالية والاقتصاد , ولاية النيل الأبيض بالسودان , جامعة الإمام المهدي , رسالة ماجستير غير منشوره .
6. نور العقائد (2014) الرقابة المالية , جامعة دمشق ,كلية الاقتصاد , ماجستير إدارة الأعمال رسالة ماجستير , منشورة .
7. تجربة جمهورية السودان فى تطبيق الانظمة المالية مارس 2014م , الانترنت زمن الدخول 2017/5/3م .
8. ايمان الحيارى, اخر تحديثات , 9:58 29 ديسمبر 2015م موقع موضوع كوم على الانترنت تاريخ الخول 2017/4/6م س 11:10 صباحاً .

## واقع تطبيق الجودة والتقويم الذاتي في مؤسسات التعليم العالي بولاية النيل الأبيض من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس 2019-2020م

د. مرتضى يونس بشير-أستاذ مشارك-جامعة النيل الأبيض

[Abosaafa2@hotmail.com](mailto:Abosaafa2@hotmail.com)

### ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق الجودة والتقويم الذاتي بمؤسسات التعليم العالي بولاية النيل الأبيض. ولإجراء هذه الدراسة قام الباحث بتصميم استبيان مكون من (51) مؤشراً موزع على سبعة معايير. وللتأكد من صلاحية الأداء استخدم الباحث الصدق الظاهري والصدق الذاتي أما عينة الدراسة تم اختيارها من مجتمع الدراسة والمتمثل في أعضاء هيئة التدريس بتلك المؤسسات وقد بلغ عددهم (60) فرداً

والإجراء الاحصائي المستخدم بوزارة التعليم العالي (spss) وللسبل الاحصائية استخدم الباحث البرنامج السودانية وبعد إجراء الدراسة وتحليل البيانات توصل الباحث للنتائج التالية :-

- إن واقع تطبيق الجودة بمؤسسات التعليم العالي بولاية النيل الأبيض جيد .
- إن البني التحتية لتلك المؤسسات ضعيفة .
- إن أعضاء هيئة التدريس بتلك المؤسسات جلهم من حملة الدكتوراه وهو معدل جيد.
- وقد أوصى الباحث بالآتي :-
- الاهتمام بالبحث العلمي .
- تفعيل المشاركة المجتمعية للمؤسسات التعليمية

## Abstract

The study aimed to find out the reality of the implementation of quality and self accreditation in the institutions of higher education in White Nile state .

For the purpose of this study the researcher distributed a questionnaire with 51 indicators distributed over 7 standards .To ensure the correctness of performance the researcher tested the apparent reliability and self reliability.

The sample of the study was selected from the research population that composed of university staff of ( 60) persons.

For statistical analysis of the data the researcher used (SPSS) the statistical procedures of ministry of higher education .

After the analysis of data the following results were found out :

1. The reality of quality implementation in the institutions of higher education is good
2. The university infrastructure is weak
3. The quality of the members of staff is good and most staff member hold Ph. Ds.

The study recommends the following :

1. More attention should be given to scientific research
2. To activate community participation in the institutions of higher education.

## المقدمة

تخطى المجتمع الدولي مرحلة الثورة الصناعية إلى مرحلة ثورة المعلومات، وأصبحت الإنسانية في تسارع محموم لبلوغ المجتمع المعرفي ووسيلة ذلك هي تكنولوجيا المعلومات، وقد علق المجتمع آمالاً على التعليم الجامعي للقيام بهذا الدور اختصاراً للوقت والجهد وترشيداً للثروة المالية.

ومما لاشك فيه أن الركيزة الأساسية لبلوغ المجتمع المعرفي تكمن في إعداد الكوادر المؤهلة لقيادة مؤسسات التعليم العالي، والاهتمام بالتعليم الجامعي ليس ترفاً فكرياً بل هو ضرورة حتمية وقضية مصير، لذا فالوسيلة المعتمدة لتحقيق المعرفة لا تنقل أهمية عن الغاية المعرفية نفسها، مما يدعو إلى التأكيد على أن التعليم فرض على نفسه أن يكون وسيلة وغاية في الوقت نفسه .  
الواقع إن إنفاق الوقت والفكر والمال على التعليم العالي ليس انفاقاً ترفياً، إذ من شأنه أن يقضي إلى مجتمع الكفاية والرفاهية .

ومن حقائق القول: التأكيد على أن العملية التعليمية عملية ديناميكية، لا يصلح معها الجمود، لذا قد بات من المطلوب، على مؤسسات التعليم العالي الانفتاح على الوافد من انجازات العلوم والتقانة بعين بصيرة وفكر موجه، ولعل من اكبر التحديات التي تواجه تلك المؤسسات، ضعف الحداثة وغياب المرونة، وعدم ارتباط مخرجاتها بحاجات المجتمع الحقيقية، وهذا من أكبر المسوغات التي تدعو إلى اعتماد مؤسسات التعليم العالي من خلال الاهتمام بالجودة، وتقييم الأداء غاية وضرورة ملحة، حتى يتسنى لها اجتياز اختبارات الاعتماد المحلي والمعياري العالمي .

تعد قضية ضمان الجودة والاعتماد لمؤسسات التعليم العالي من القضايا المهمة والملحة في وقتنا الحاضر في ظل ما فرضه الواقع المعاصر والتوقعات المستقبلية التي تنتج جميعها باتجاه تدويل التعليم العالي في كافة المجالات. لذلك أصبح لزاماً على وزارات التعليم العالي في السودان الارتقاء بمؤسساتها التعليمية، والاهتمام بتطبيق مفاهيم الجودة الشاملة واعتماد معايير علمية رصينة لتقويم أداء وجودة تلك المؤسسات في مختلف المتعايير والبرامج الأكاديمية التي

تقدمها

إن وزارة التعليم العالي بالسودان اهتمت بالجودة فى مؤسسات التعليم العالي بدرجة واضحة ووضعتها أساسا لاستمرار عمل المؤسسة ولتحقيق ذلك وضعت معايير سبعة ولكل معيار محاور ولكل محور مؤشرات , وللتأكد من وجود الجودة اشترطت توفر محكا لذلك وهى شواهد وأدلة وقد يكون الشاهد مستندات ورقية أو أعمال فعلية أو صور وثائقية أو استطلاعات شخصية لأصحاب الاختصاص .

إن ولاية النيل الأبيض تعد ثالث ولاية السودان بعد الخرطوم ومدني توجد بها مؤسسات تعليم عالي حيث توجد بها خمس جامعات وهى بخت الرضا , الإمام المهدي , النيل الأبيض وجامعة السودان التقنية الممثلة بكليتي ريك وكوستى التقنيتين , وجامعة السودان المفتوحة لذا تسعى هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق الجودة والتقييم الذاتي وفق المعايير الموضوعية فى هذه المؤسسات بهدف تقييم تلك المؤسسات الإسهام فى تحسين مسيرة مؤسسات التعليم العالي بالولاية .

### مشكلة الدراسة

من خلال عمل الباحث بمؤسسات التعليم العالي فى السودان وخارج السودان وتوليه لعمادة الجودة بجامعة النيل الأبيض لمدة أربع سنوات رأى بأن هنالك قصور فى الاهتمام بالجودة وتطبيقها بمؤسسات التعليم العالي , لذا تسعى الدراسة الحالية إلى معرفة مدى تطبيق معايير الجودة والتقييم الذاتي بجامعات ولاية النيل الأبيض .ويمكن تجسيد مشكلة البحث فى السؤال التالي :-

ما واقع تطبيق الجودة والتقييم الذاتي بمؤسسات التعليم العالي بولاية النيل الأبيض من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ؟.

### أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى الآتى :

- 1/ إجراء تقويم في مجال تطبيق الجودة والتقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي بولاية النيل الأبيض
- 2/الكشف عن موطن الضعف والقوة في تطبيق الجودة بمؤسسات التعليم العالي.
- 3/ الوقوف على تحقيق رسالة المؤسسة وفق معايير الجودة.
- 4/ المقارنة بين مؤسسات التعليم العالي في تطبيق الجودة والتقويم الذاتي
- 5/مساعدة القائمين على إدارة البرامج والمسؤولين في مؤسسات التعليم العالي في مجال التخطيط، والمراجعة الذاتية، واستراتيجيات تحسين الجودة.

### أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في الآتي :-

- 1/ الإسهام في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي من خلال التوصيات المتوقعة
- 2/ تزويد الجهات المعنية بنتائج تساعد في وضع إستراتيجية للتقويم عمل مؤسسات التعليم العالي
- 3/ المساهمة في حل المشكلات التي تعترض تحقيق رسالة مؤسسات التعليم العالي على أسس علمية
- 4/ التحديد الدقيق للجودة والتقويم الذاتي بمؤسسات التعليم العالي نتيجة لصدق مصدر المعلومة
- 5/ تطوير معايير الأداء الاكاديمي لكافة أقسام الجامعة ،باستصحاب معايير الجودة المعترف بها محلياً وعالمياً،

### أسئلة الدراسة :-

تحاول هذه الدراسة الإجابة على الأسئلة التالية :

- 1/ ما واقع تطبيق معايير الجودة والتقويم الذاتي بمؤسسات التعليم العالي بولاية النيل الأبيض وفق رأى أعضاء هيئة التدريس ؟
- 2/ ما اقل المعايير تطبيقاً للجودة بالجامعات بولاية النيل الأبيض ؟

**فرضيات الدراسة :**

1/ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط آراء المفحوصين بالدراسة وفق متغير الدرجة العلمية على كافة عبارات المقياس عند مستوى دلالة إحصائية (0.05)

**مجتمعة وعينة الدراسة :**

يتمثل مجتمع الدراسة فى اعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالى بولاية النيل البيض، أما عينة الدراسة سوف يتم اختيارها من مجتمع البحث بصورة قصديه عشوائية وسوف يكون عددها ( 60 ) فرد

**منهج البحث :**

سوف الباحث المنهج الوصفي التحليلي فى هذه الدراسة

**السبل الإحصائية :**

سوف يستخدم الباحث الطريقة الإحصائية المتبعة للتحليل بوزارة التعليم العالى كما سيستخدم (spss) برنامج الاحصائى

**مصطلحات الدراسة :****الجودة:**

نعني بالجودة تطبيق معايير ضبط الجودة التى وضعتها وزارة التعليم العالى بالسودان للتحسين المستمر للجامعات والمعاهد العليا بالسودان.

**مؤسسات التعليم العالى:**

مؤسسات التعليم العالى هي كل دور التعليم التابعة مباشرة إلى وزارة التعليم العالى بالسودان وفى هذه الدراسة نعنى بها جامعة بخت الرضا وجامعة النيل الأبيض وجامعة الإمام المهدي وجامعة السودان التقنية بولاية النيل الأبيض والمتمثلة فى كلية كوستى التقنية وربك التقنية والقطينة التقنية .

## المحور الأول

### مفاهيم ومصطلحات في الجودة والتقييم الذاتي والاعتماد

عرفت وكالة ضمان الجودة بالمملكة المتحدة ضمان الجودة بالتعليم العالي بأنها كافة الأنظمة والموارد والمعلومات المخصصة للمحافظة على المعايير والجودة وتحسينها ويشمل ضمان الجودة فرص التعليم والتعلم خدمات مساعدة للطلاب. (6 مجلة النيل ص. 20)

كذلك الجودة تعنى المطابقة لمتطلبات او مواصفات معينة . بينما يعرفها المعهد الامريكى ( American National Standards Institute ) للمعايير بأنها جملة السمات والخصائص للمجتمع او الخدمة التى تجعله قادراً على الوفاء باحتياجات معينة (3 رشدي ,د.حسن ص 21 )

#### • الجودة Quality

الجودة لغة من أجاد، أي أتى بالجيد من قول أو عمل. وأجاد الشيء صيره جيداً، وجاد الشيء جوده بمعنى صار جيداً. وعرفت بأنها المطابقة لمتطلبات أو مواصفات معينة. وعرفها المعهد الأمريكي للمعايير بأنها جملة السمات والخصائص للمنتج، أو الخدمة التي تجعله قادراً على الوفاء باحتياجات معينة.

#### • ضبط الجودة Quality Control

ويقصد به نظام يحقق مستويات مرغوبة في المنتج عن طريق فحص عينات منه. ويعرف أيضاً بأنه "الإشراف على العمليات الإنتاجية لتحقيق إنتاج سلعة بأقل تكلفة وبالجودة المطلوبة طبقاً للمعايير الموضوعية لنوعية الإنتاج". ويعد الخطوة الأساسية التي تسبق ضمان الجودة.

#### • ضمان الجودة Quality Assurance

هو استيفاء الجودة لجميع عناصر العملية التعليمية من مناهج ومرافق طلاب وأعضاء هيئة التدريس ومختلف الأنشطة التي ترتبط بالعملية التعليمية، وذلك وفق معايير محددة.

#### • التقييم Evaluation

تحليل أداء المؤسسات والبرامج التعليمية وقياس مستوى جودة الأداء، وتحديد ما قد يوجد من جوانب القصور وما يلزم لتلافيها لتحقيق مستوى الجودة المطلوب

#### • التقييم النوعي Qualitative Evaluation

وتستخدم فيه أدوات وأساليب عديدة منها المناقشات والمقابلات والملاحظات وفحص السجلات والأعمال ودراسة الحالات والمقاييس والاستبيانات وغيرها. وفي ضوء المعلومات والبيانات والأدلة التي تتجمع لدى أعضاء فريق التقييم، يقوم هذا الفريق بتلخيص النتائج والأحكام التي توصل إليها بالإجابة على عبارات القياس المكتوبة التي تبين جودة أداء المؤسسة. وينصب التركيز هنا على جودة المدخلان، والعمليات، والمخرجات. فعند إصدار الحكم لابد أن يستعين المقوم بخبرته وبالمعايير والأدوات المختلفة.

#### • التقييم الكمي Quantitative Evaluation

يركز أعضاء فريق التقييم على وضع الأحكام بصورة رقمية. ويتيح التقييم الكمي النظر بدقة إلى عناصر أداء المؤسسة كل على حدة من ناحية كمية، وبالتالي التركيز على جودة المدخلان والعمليات والمخرجات.

إن التكامل بين التقييم النوعي والكمي، واتباع المعايير الموضوعية واستخدام الأدلة والأدوات والمناقشات الجماعية توضح الأحكام النهائية عن المؤسسة من حيث جودة أدائها وإمكانية حصولها على شهادة ضمان الجودة والاعتماد.

#### • المؤسسة Institute

يُقصد بها كل مؤسسة تعليمية حكومية أو غير حكومية تقدم برامج دراسية منتظمة لا تقل مدتها عن ثلاث سنوات بعد الحصول على شهادة الدراسة الثانوية العامة أو ما يعادلها، وتهدف إلى منح درجة علمية، وكذلك الحال بالنسبة لمراكز البحث العلمي ومؤسساته.

#### \* الاعتماد المؤسسي :

نعنى بالاعتماد المؤسسي بان يتم اعتمادها اعتماداً كاملاً وفق معايير محددة حول كفاية المرافق والمصادر ويشمل ذلك العاملين بالمؤسسة وتوفير الخدمات الأكاديمية الطلابية والمساندة والمناهج ومستويات انجاز الطلاب والهيئة الأكاديمية وغيرها من مكونات المؤسسة .

تطبيقات نظام ضبط الجودة بمؤسسات التعليم العالي :

إن تطبيق نظام ضبط الجودة بمؤسسات التعليم العالي أصبح أمراً واقعياً فرضته الظروف المتعلقة بتحسين مخرجات التعليم العالي والتنافس الشديد في مجال استيعاب الخريجين .

كما أن منظمة الأيزو تصدر مواصفات ,تعمل هيئات الاعتماد على اعتمادها لإصدار شهادات المطابقة وبالطبع للمؤسسات التعليمية رغبة في الحصول على شهادة المواصفات والمطابقة ولكي يتم ذلك لابد من الاهتمام بالجودة وتقديم الأفضل في كافة معايير ومعايير الجودة ( 1 د.حيدر د.نبيل د.عمر ص46 ).

لذا نلاحظ بان هنالك الكثير من الدول والمؤسسات التعليمية في العالم والمحيط العربي قامت بوضع دليل للجودة والتقييم الذاتي والاعتماد رغبة منها في تجويد اداء مؤسساتها التعليمية والسودان واحد من الدول التي اهتمت بجودة التعليم العالي وتطويره سنعرض هنا على سبيل المثال لا الحصر دليل الجودة والاعتماد الذاتي للسودان :

يتكون الدليل من سبعة معايير وكل معيار مقيم الى محاور وكل محور يشمل عدة مؤشرات حيث تتفاوت عدد المؤشرات من محور الى آخر ثم يغطي كل معيار وزن محدد لإظهار أهمية المعيار فمعيار الحوكمة والإدارة وبه خمسة محاور ووزنه (160) نقطة معيار البنية التحتية ويشمل خمسة محاور ووزنه (120) نقطة معيار التعليم والتعلم وشمل ستة محاور ووزنه (160) معيار البرامج الدراسية ويشمل أربعة محاور ووزنه (160) نقطة الدراسات العليا والبحث العلمي به ستة محاور ووزنه (160) نقطة معيار الطلاب والخريجون به أربعة محاور ووزنه (120) معيار المسؤولية المجتمعية تشمل أربعة محاور ووزنه (120) نقطة .

نجد قيمة الأوزان السبعة تساوى (1000) نقطة

استخدم الدليل نظام المعدل لحساب قيمة ضمان الجودة , حيث استخدمت الميزان الرباعي لتقدير قيمة المؤشر يتراوح بين( 4 الى 1 ) ولحساب المعدل استخدمت الإجراءات الإحصائية التالي :

يحسب معدل المؤشرات لكل معيار ثم يضرب المعدل في وزن المعيار لمعرفة قيمة المعيار ثم تجمع قيم المعايير السبعة ثم تقسم على الف (1000) لمعرفة التقدير النهائي للمؤسسة (5 وزارة التعليم العالي ص75).

## المحور الثاني

### دراسات سابقة:

**1/ دراسة عبد الله عبد الرحيم إدريس (6 مجلة النيل الأبيض .2013م العدد الأول).**  
 عنوان الدراسة : ضمان الجودة والاعتماد فى التعليم العالى فى السودان مراجعة نقدية هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة نقدية للإطار الهيكلي الحالي لضمان الجودة والاعتماد فى التعليم العالى فى السودان والمتمثلة فى قانون التعليم العالى والمجلس القومي للتعليم ولجانه المتخصصة والهيئة العليا للتقويم والاعتماد ولجنة التعليم الاهلى والاجنبى .أسفرت النتائج الدراسة ان الأطر والنظم والهيكل الحالية غير قادرة لرصد وتقويم أنشطة ضمان الجودة فى مؤسسات التعليم العالى كما أوضحت الدراسة ان غياب الإطار الوطني للمؤهلات فى السودان يقوض عملية الاعتراف بالدرجات العلمية والشهادات الأكاديمية داخليا وخارجيا

### 2/ دراسة د. صالح حامد محمد على . د. مزمل عوض (7 صالح حامد )

عنوان الدراسة ( دور جودة التحاسب الضريبي فى اكتشاف التطويع المصطنع للإرباح ) هدفت هذه الدراسة بصورة أساسية دور جودة التحاسب الضريبي فى اكتشاف ممارسة التطويع المصطنع للإرباح فى التقارير المالية لأغرض التحاسب المالي بديوان الضرائب السوداني ولتحقيق هذه الدراسة قام الباحثان بوضع اختبار لمجموعة من الفرضيات التى ترتبط بمتطلبات الجودة والتحاسب الضريبي .. وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية :-

وجود علاقة معنوية بين جودة التحاسب واكتشاف ممارسات التطويع . ولتحقيق جودة التحاسب الضريبي توصلت الدراسة الى ضرورة الاهتمام بديوان الضرائب بالتطوير المستمر للعاملين بالادارة والتفتيش والمراجعة وتوفير بيئة عمل ملائمة لعملية القرص والمراجعة .

### 3/ دراسة رشدي احمد طعمية .

عنوان الدراسة ( الجودة والتميز بين الإدارة والمنهج – دراسة فى الأدبيات ) (2 رشدى احمد .)

جامعة السلطان قابوس سلطنة عمان 1990م

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دواعي التفكير فى الجودة الشاملة وطرح مفهوم التميز فى نطاق التعليم بمدارس السلطنة ومعرفة مواقع المدارس العربية من الجودة ومؤشرات التميز ، تناولت الدراسة من العناوين وحللتها وتوصلت إلى الاتى :-  
ان التدريب على مهارات إدارة الجودة والتميز امرأ ضروري  
العناية الخاصة بتدريب مديري المدارس على كيفية التغيير فى مدارسهم  
تنمية المهارات للإداريين والمعلمين لزيادة قدراتهم .  
وقد اقترحت الدراسة , تطوير نظم اختيار مديري المدارس وأساليب تقويمهم بما يضمن  
تولى المسئولية من لديه الرغبة فى التطوير والتدريب.

## المحور الثالث

### أهداف الجودة

تسعى الجودة إلى تحقيق الغايات التالية :

- 1-التأكيد على أن الجودة وإتقان العمل وحسن إدارته مبدأ إسلامي بنصوص الكتاب والسنة، والأخذ به واجب ديني ووطني، وأنه من سمات العصر الذي نعيشه وهو مطلب وظيفي يجب أن يحتضن جميع جوانب العلمية التعليمية والتربوية.
- 2-تطوير أداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي وتنمية مهارات العمل الجماعي بهدف الاستفادة من كافة الطاقات وكافة العاملين بالمؤسسة التربوية.
- 3-ترسيخ مفاهيم الجودة الشاملة والقائمة على الفاعلية والفعالية تحت شعارها الدائم" أن نعمل الأشياء بطريقة صحيحة من أول مرة وفي كل مرة.
- 4-تحقيق نقلة نوعية في عملية التربية و التعليم تقوم على أساس التوثيق للبرامج والإجراءات والتفعيل للأنظمة واللوائح والتوجيهات والارتقاء بمستويات الطلاب.
- 5-الاهتمام بمستوى الأداء للإداريين والمعلمين والموظفين في المؤسسات التعليمية من خلال المتابعة الفاعلة وإيجاد الإجراءات التصحيحية اللازمة وتنفيذ برامج التدريب المقننة والمستمرة والتأهيل الجيد، مع تركيز الجودة على جميع أنشطة مكونات النظام التعليمي ( المدخلان - العمليات- المخرجات).
- 6-اتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتلافي الأخطاء قبل وقوعها ورفع درجة الثقة في العاملين وفي مستوى الجودة التي حققتها المؤسسات داخل النظام والعمل على تحسينها بصفة مستمرة لتكون دائماً في موقعها الحقيقي.

7-الوقوف على المشكلات التعليمية التعليمية في الميدان، ودراسة هذه المشكلات وتحليلها بالأساليب والطرق العلمية المعروفة واقتراح الحلول المناسبة لها ومتابعة تنفيذها في المؤسسات التعليمية التي تطبق نظام الجودة مع تعزيز الإيجابيات والعمل على تلافى السلبيات.  
8-التواصل العلمي مع الجهات الحكومية والأهلية التي تطبق نظام الجودة، والتعاون مع الدوائر والشركات والمؤسسات التي تعنى بالنظام لتحديث برامج الجودة وتطويرها بما يتفق مع النظام التربوي والتعليمي العام.

## المحور الرابع

### إجراءات الدراسة

لإجراء هذه الدراسة قام الباحث بعدة خطوات منها اختيار مشكلة الدراسة ثم التفكير في كيفية إجرائه وإلتزام ذلك أتبع الآتي :

### أداة الدراسة :

استخدم الباحث الاستبيان كأداة للدراسة حيث تم تصميمها من إحدى وخمسين مؤشراً (فقرة) مستخلصة من دلائل الجودة للتعليم العالي بالدول العربية , قسمت الاداء الى سبع محاور كما هو موجود بدليل الجودة لوزارة التعليم العالي السودانية مع بعض التعديلات في ترتيب المحاور وكانت المعايير على النحو التالي :- الحوكمة والإدارة وبها (9) مؤشراً نقطة ووزنه يساوي (200) , الجودة (9) مؤشراً ووزنه (100) نقطة , البرامج التعليمية (11) مؤشراً ووزنه (200) نقطة , الطلاب والخريجون (6) مؤشراً ووزنه (100) , البنية التحتية (5) مؤشراً ووزنه (100) البحث العلمي (6) مؤشراً ووزنه (150) نقطة , مصادر التعلم وخدمة المجتمع (6) مؤشراً ووزنه (150) نقطة وللتأكد من صلاحية الأداء استخدم الباحث الصدق الظاهري والثبات والصدق الذاتي عن طريق مقياس معامل ارتباط بيرسون ( التجزئة المصفية ) .  
ودرجة الاستجابة لل فقرات تراوحت بين (5) أوافق بشدة و(1) لا أوافق بشدة

Paired Samples Correlations

	N	Correlation	Sig.
معامل الارتباط بين الفقرات الزوجية والفردية	60	.526	.000

جدول (1) يبين معامل الارتباط بين الفقرات الفردية والزوجية ل(12) استبيان تم اختيارهم عشوائياً.

حيث بلغ معامل الارتباط بين فقرات الاداء = 0.53 وهو دال احصائياً عند مستوى ( 0.001)

إذاً قيمة  $r = 0.53$

بالمعادلتين التاليتين نوجد الثبات (ث) والصدق الذاتي : (3 محمود ص 18)

$$\text{ث} = r \times 2 \div 1 + \text{إذاً ث} = 2 \times 0.53 = 1.06 = 1.53 \div 0.69$$

$$\text{الصدق الذاتي} = \sqrt{\text{الجزر التربيعي للثبات}} = \sqrt{0.69}$$

إذاً الصدق الذاتي = 0.83 وهو صدق عالي يجعل الأداة صالحة للدراسة

### مجتمع وعينة الدراسة :

تمثل مجتمع الدراسة في كل أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الموجودة بولاية النيل الابيض اما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بصورة قصديه عشوائية من مجتمع الدراسة وقد بلغ عددها (60) فرد كما هو مبين في الجداول التالية :-

جدول (2) بين عينة الدراسة حسب اسم الجامعة

الجامعة	النيل الأبيض	بخت الرضا	الإمام المهدي	السودان التقنية	المجموع
العدد	16	15	15	14	60

جدول (3) بين عينة الدراسة حسب المؤهل

المؤهل	محاضر	استاذ مساعد	استاذ مشارك	بروفسر	المجموع
العدد	23	28	9	-	60

## جدول (4) يبين عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	ذكر	انثى	المجموع
العدد	43	17	60

من الجداول السابقة يتبين أن مجتمع الدراسة مؤهل بان تكون استجابته شواهد وأدلة كافية للإجابة على المؤشرات التي وردت بالأداء

**السبل الإحصائية :**

لتحليل فقرات الاستبيان والحصول على قيمة المتوسط الحسابي (spss) استخدم الباحث برنامج

والانحراف المعياري وقيمة (ف) المعيارية كما استخدم الباحث فكرة الاجراء الاحصائي الذي وضعته وزارة التعليم العالي . إلا أن فى هذه الدراسة جاء مختلفاً قليلاً وقف طبيعة الاستجابة بأداء الدراسة حيث جاءت على النحو التالي :

جدول (5) يبين قيمة التقدير للمؤشرات بأداء الدراسة

القيمة	من 4.5-5	4.4 -	3.9 -	2.9 - 2.0	1.9 فأقل
التقدير	جدا جيد مرتفع	جيد جداً	جيد	ضعيف	ضعيف جداً

**المحور الخامس****نتائج الدراسة وتحليلها والتوصيات**

بعد تحليل فقرات أداة الدراسة في معاييرها السبعة نورد النتائج التالية

**أولاً :-**

أ/ للإجابة على سؤال البحث الرئيسي والذي ينص على ما وقع تطبيق معايير الجودة بمؤسسات التعليم العالي بولاية النيل الأبيض جاءت النتائج على النحو التالي كما هو مبين بالجدول

جدول (6) يبين نتائج الدراسة للمعايير السبعة .

م	المعيار	الوزن	عدد المؤشرات	متوسط القيمة المعطى للمؤشروفق استجابة المفحوصين	القيمة متوسط الاستجابة × الوزن
1	الحكومة والإدارة	200	9	3.438	$687.6 = 200 \times 3.438$
2	الجودة	100	9	3.470	$347 = 100 \times 3.470$
3	البرامج التعليمية والتعلم	200	11	3.515	$703 = 200 \times 3.515$
4	شؤون الطلاب والخريجون	100	6	3.641	$364.1 = 100 \times 3.641$
5	البنية التحتية	100	5	3.266	$326.6 = 100 \times 3.266$
6	البحث العلمي	150	6	3.336	$500.4 = 150 \times 3.336$
7	مصادر التعلم وخدمة المجتمع	150	6	3.889	$501 = 150 \times 3.34$
	المجموع	1000	51		$3.371 = 1000 \div 3.371$

قانون إيجاد التقدير النهائي حسب الإجراء الاحصائي لوزارة التعليم العالي = حاصل

مجموع ضرب قيمة متوسط الاستجابات × وزن المعيار ÷ المجموع الكلي للأوزان

$$\text{إذا القيم النهائية للمعايير السبعة} = 3.371 = 1000 \div 3.371$$

إن هذه النتيجة توافق قيمة جيد

لذا يمكن القول بان واقع تطبيق الجودة بمؤسسات التعليم العالي بولاية النيل الأبيض

تقديره جيد

ب / وللإجابة على نفس السؤال وفق تحليل الفقرات نورد نتائج المعيار الأول كما في

الجدول التالي

1/ المعيار الأول : الحوكمة والإدارة

## جدول (7) يبين نتائج تحليل عبارات معيار الحوكمة والإدارة

م	العبرة	عدد المفحوصين	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	القرار
1	تتسق الرسالة مع قرار (وثيقة) تأسيس المؤسسة التعليمية ( بما في ذلك أي أهداف أو أغراض حددتها القوانين أو اللوائح والأنظمة، للتعليم العالي	60	3.8000	1.03825	1	جيد
2	تلتزم المؤسسة بتحسين الجودة من خلال قيادات فاعلة ومشاركة نشطة من أعضاء هيئة التدريس والمواطنين	60	3.5500	1.14129	2	جيد
3	تقوم إدارة المؤسسة بشكل منتظم بإعداد التقارير الخاصة بعمليات التقييم وتقدم صورة شاملة عن أداء الجامعة بصفة عامة والوحدات التنظيمية والوظائف بصفة أساسية	60	3.4500	1.08025	7	جيد
4	تقوم الإدارة بوضع الترتيبات اللازمة لدعم القائمين على قيادة المؤسسة وإدارتها لتطبيق ضمان الجودة	60	2.9667	1.08872	9	ضعيف
5	يتم الاعتراف بنقاط الضعف والأخطاء من قبل المسؤولين على قيادة المؤسسة وتستخدم المعلومات الناتجة عن ذلك في التخطيط وتحسين الأداء ويتم تقدير الانجازات	60	3.1500	1.07080	8	جيد
6	يتم تطبيق ضمان الجودة على بمستوى عال على كافة المهام والوظائف التي تتم بالمؤسسة	60	013.50	01.0333	5	جيد
7	يتم تحديد مؤشرات خاص ويتم اختيار نقاط المقارنة (معايير قياسية ) كمرجعية لإجراء التقييم	60	3.5000	1.03334	6	جيد
8	تضع المؤسسة ميزانية سنوية من خلال إطار يضع في الاعتبار توقعات المؤسسة التعليمية حول دخلها وإنفاقها على المدى البعيد ويتم تعديل هذه التوقعات بشكل مستمر	60	3.5167	1.18596	3	جيد
9	لدى المؤسسة التعليمية سياسات محددة بوضوح للوظائف والتوظيف	60	3.5167	1.09686	4	جيد
	متوسط المتوسطات للمؤشرات التسعة ( التقدير الكامل للمعيار )	60	3.4389	.79162		جيد

## 2/ المعيار الثاني : الجودة . جدول (8) يبين نتائج تحليل عبارات معيار الجودة

م	العبرة	عدد المفحوصين	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	القرار
1	لدى المؤسسة قسم للجودة يقوم بوضع مجموعة من المعايير وفقاً لما جاءت به وزارة التعليم العالي بالسودان بخصوص ضمان جودة في مؤسسات التعليم العالي واعتمادها ومتابعتها	60	3.7500	1.08339	1	جيد
2	يتم رسم سياسات ضمان الجودة والاعتماد بأقسام المؤسسة ومتابعة تنفيذها والتخطيط لما سيستجد من أمور من خلال وثيقة المعايير	60	3.6167	1.07501	3	جيد
3	يتم بناء وثيقة لمعايير الجودة من قبل القسم تتماشى مع معايير وزارة لتسهيل عمل الوحدة والقيام بالتقويم الداخلي	60	3.5833	.94406	4	جيد
4	يقوم قسم الجود ببحث ثقافة الجودة بأقسام المؤسسة وإعلاء قيم التميز والقدرة التنافسية	60	3.5000	1.08143	5	جيد
5	يعمل القسم على التطوير المستمر للأداء المؤسسي والاكاديمي وتدريب وتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس والإداريين	60	3.6833	1.01667	2	جيد
6	يقوم القسم بتحديد نقاط القوة والضعف في برامج الدراسات والعمليات المصاحبة لها وتقديم المقترحات	60	3.2333	1.04746	7	جيد
7	يم تقويم عناصر العملية التعليمية بقياس مؤشرات الأداء من خلال استبيانات لأعضاء هيئة التدريس والطلاب والبيئة الجامعية والخريجين وتحليلها	60	3.4500	1.12634	6	جيد
8	تقوم المؤسسة بإجراء البحوث العلمية التي تسهم في الارتقاء بمستوى التعليم بالمؤسسة وتبادل الخبرات والأفكار الخاصة بالتقويم الذاتي وضمان الجودة مع الوحدات المماثلة بالداخل والخارج	60	3.1833	1.01667	9	جيد
9	لدى القسم لجنة عليا لتقييم عمل الجودة من خلال إعداد تقارير نصف سنوية لكل قسم تعكس مستوى الأداء بما يتفق مع الأهداف وفق معايير الجودة المعتمدة	60	3.2333	1.15519	8	جيد
	متوسط المتوسطات للمؤشرات التسعة ( التقدير الكامل للمعيار )	60	3.4704	.78444		جيد

## 3/ المعيار الثالث : البرامج التعليمية والتعلم

## جدول (8) يبين نتائج تحليل عبارات معيار البرامج والتعلم

م	العبارة	عدد المفحوصين	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	القرار
1	لدى المؤسسة نظام فعال لضمان تحقيق مستويات (معايير ) عالية للتعليم والتعلم في جميع البرامج	60	3.4500	.99873	5	جيد
2	لدى المؤسسة إجراءات لازمة للمراقبة ورفع تقارير التي تبين أن المتطلبات المنصوص عليها في معيار التعليم والتعلم والتي تم تحقيقها في جميع البرامج التي تقدمها المؤسسة	60	3.2833	1.09066	10	جيد
3	يتم إجراء تقويم شامل لجميع المقترحات الخاصة باستحداث برامج جديدة والمتعلقة بإجراء التغييرات جوهرية في برامج قائمة من خلال لجنة أكاديمية عليا	60	3.3667	1.11942	7	جيد
4	تقوم الشؤون العلمية بالتحقق من التقارير السنوية لجميع البرامج التي تم إعدادها ومراجعتها	60	3.5000	1.04962	4	جيد
5	يتم تقرير حول المستوى العام لجودة البرامج بالمؤسسة للتحسين ودعم المشاركة فيها	60	3.3333	1.05230	8	جيد
6	تتعاون أقسام البرامج الأكاديمية في تنفيذ إستراتيجية المؤسسة	60	3.5333	.99943	3	جيد
7	تتحقق المؤسسة من عمليات التقويم الذاتي بصورة دورية لكل البرامج باستخدام مقاييس التقويم الذاتي للبرامج	60	3.2333	1.07934	11	جيد
8	يتم تحديد نواتج التعلم المستهدفة بعد دراسة آراء الخبراء الأكاديميين والمهنيين ذوي العلاقة التي	60	3.3000	.96199	9	جيد
9	تناسب آليات تقييم أداء الطلبة مع أنماط التعلم المطلوبة	60	3.4333	.92730	6	جيد
10	بالمؤسسة أعضاء هيئة تدريس مؤهلين وذوي خبرات للقيام بمهام التدريس	60	3.9000	.87721	2	جيد
11	للمؤسسة شراكة (توأمة ) مع مؤسسات أخرى , محددة وواضحة وقابلة للتنفيذ	60	4.3333	5.17381	1	جيد
	متوسط المتوسطات للمؤشرات التسعة ( التقدير الكامل للمعيار )	60	3.5152	.85668		جيد

## 4/ المعيار الرابع : الطلاب والخريجون

## جدول (8) يبين نتائج تحليل عبارات معيار الطلاب والخريجون

م	العبارة	عدد المفحوصين	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	القرار
1	للمؤسسة أنظمة إدارية واضحة لشؤون وسجلات الطلبة موثوق بها وتتسم بالاستجابة السريعة	60	3333.	.99433	5	جيد
2	للمؤسسة لوائح واضحة تحدد حقوق الطلاب ومسؤولياتهم وتتسم بالشفافية	60	3.900	98635	1	جيد جدا
3	للمؤسسة قواعد وأنظمة تكفل وجود إجراءات إدارية عادلة ومنظمة لشؤون الطلبة	60	23.75	91364	2	جيد
4	تعمل المؤسسة على توفير الفرص للخريجين والمستمرين بالدراسة من خلال تجهيز المرافق وتنظيم المناسبات والتفاعل الاجتماعي مع الطلاب المرتبطين للمؤسسة بعد التخرج	60	3.750	1.149	3	جيد
5	لدى المؤسسة تخطيط واضح يخص خدمات الطلبة ونشاطهم وتقويمهم	60	3.6667	1.099	4	جيد
	متوسط المتوسطات للمؤشرات التسعة ( التقدير الكامل للمعيار )	60	3.6417	77071		جيد

## 5/ المعيار الخامس : البنية التحتية

## جدول (9) يبين نتائج تحليل عبارات معيار البنية التحتية

م	العبارة	عدد المفحوصين	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	القرار
1	للمؤسسة سياسات وإجراءات واضحة تضمن ان مصادر التعلم والخدمات اللازمة لدعم التعلم كافية ويتم تقويمها وتحديثها بشكل دوري حسب الحاجة	60	3.3333	1.09956	1	جيد
2	يتم وضع خطط رئيسية لتطوير أداء المرافق والتجهيزات بشكل يفي باحتياجات المؤسسة وتنفيذ هذه الخطط بصورة فاعلة	60	3.3167	1.04948	3	جيد
3	توجد لدى المؤسسة طويلة الأمد تضمن توفير الموارد المالية والصيانة اللازمة للمرافق والتجهيزات معتمدة من مجلس الأمناء .	60	3.2000	1.10162	5	جيد
4	يتم تقويم المقترحات المقدمة لتحسين المرافق والسياسات لتوفير المباني عن طريق منعهدين	60	3.3167	1.08130	4	جيد
5	تتوفر أجهزة حاسوب وبرمجيات مناسبة وتكون متاحة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلبة في جميع الكليات	60	3.1667	1.22359	2	جيد
	متوسط المتوسطات للمؤشرات التسعة ( التقدير الكامل للمعيار )	60	3.2667	.90473		جيد

## 6/ المعيار السادس : البحث العلمي

## جدول (9) يبين نتائج تحليل عبارات معيار البحث العلمي

م	العبارة	عدد المفحوصين	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	القرار
1	تقوم المؤسسة بمسؤولياتها اتجاه البحث العلمي وتعمل على تطويره من خلال رسالتها	60	3.4500	1.06445	2	جيد
2	لدى المؤسسة آليات لضمان المحافظة على المعايير الأخلاقية في عمل البحوث والنشر	60	3.3833	1.07501	3	جيد
3	تقوم المؤسسة بوضع خطة محددة ومعروفة لدى الجميع لتنمية البحث العمى وتناسب مع طبيعة المؤسسة التعليمية ورسالتها وتنفيذ دورات تدريبية في كل قطاعاتها	60	3.4833	.94764	1	جيد
4	ادى المؤسسة آليات لدعم المشاركة مع الجامعات وشبكات البحث العلمي على مستوى العالم	60	3.2500	1.06763	5	جيد
5	لدى المؤسسة ميزانية كافية للبحث العلمي تضمن تنفيذ خططها البحثية	60	3.2833	1.00998	4	جيد
6	يتم الاعتراف بشكل كامل بإسهامات طلبة الدراسات العليا في المشروعات البحثية المشتركة وتذكر أسمائهم في التقارير	60	3.1667	1.10724	6	جيد
	متوسط المتوسطات للمؤشرات التسعة ( التقدير الكامل للمعيار )	60	3.3361	.81563		جيد

## 7/ المعيار السابع : مصادر التعلم وخدمة المجتمع

## جدول (9) يبين نتائج تحليل عبارات معيار مصادر التعلم وخدمة المجتمع

م	العبارة	عدد المفحوصين	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	القرار
1	تقدم المؤسسة مجموعة من المبادرات لخدمة المجتمع	60	3.6333	1.00788	1	جيد
2	تقوم المؤسسة الندوات والمؤتمرات لحل مشاكل المجتمع	60	3.2167	.97584	6	جيد
3	تستوعب المؤسسة موارد بشرية من المجتمع المحيط بها	60	3.3667	.84305	3	جيد
4	للمؤسسة سياسات وإجراءات واضحة تضمن ان مضاد التعلم وخدمات اللازمة لدعم تعلم الطلبة كافيًا ومناسب للبرامج المقدمة	60	3.3333	1.06829	4	جيد
5	لدى المؤسسة مكتبة تقدم الخدمات المطلوبة في بيئة آمنة تحفظ على الدراسة الناجحة	60	3.5000	1.04962	2	جيد
6	تقدم المؤسسة الدعم المناسب لمساعدة الطلبة وهيئة التدريس بما يضمن استخدامهم الفعال لمصادر المكتبة وخدماتها.	60	3.2833	1.16578	5	جيد
	متوسط المتوسطات للمؤشرات التسعة ( التقدير الكامل للمعيار )	60	3.3889	.73689		جيد

ج/ وللإجابة على سؤال الدراسة والخاص بمقارنة واقع تطبيق الجودة بين الجامعات حسب متغير آراء الأساتذة بالجامعة جاءت النتيجة على النحو التالي كما هو مبين في الجدول أدناه

## جدول (10) يبين نتائج تحليل معايير الأداء السبعة وفق متغير الجامعة

الجامعة	المعايير							
	الحكومة والإدارة	الجودة	البرامج التعليمية	الطلاب والخريجون	البنية التحتية	البحث العلمي	مصادر التعلم وخدمة المجتمع	نتيجة لكل المحاور
جامعة النيل الأبيض	3.79	4	4.01	3.75	3.5	3.60	3.57	3.78
	جيد	جيد جدا	جيد جدا	جيد	جيد	جيد	جيد	جيد
جامعة بخت الرضا	3.17	3.28	3.09	3.28	2.74	2.97	2.98	3.12
	جيد	جيد	جيد	جيد	ضعيف	ضعيف	ضعيف	جيد
جامعة الامام	3.26	3.26	3.39	3.63	3.36	3.26	3.28	3.36
	جيد	جيد	جيد	جيد	جيد	جيد	جيد	جيد

								المهدي
3.54	3.72	3.48	3.44	3.90	3.50	3.27	3.50	جامعة السودان
جيد	التقنية							

د/ وللإجابة على فرضية الدراسة والتي تنص على

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابة المفحوصين بالبحث وفق متغير المؤهل على كافة عبارات الأداء عند مستوى (0.05)

نورد النتائج التالية كما في الجدول أدناه

جدول ( 11 ) يوضح نتائج تحليل الأداء وفق متغير المؤهل .

المفحوصون بالبحث حسب المؤهل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة (ف) المستخرجة	مستوى الدلالة الإحصائية
محاضر	23	3.54	0.64	2	0.53	0.59
أستاذ مساعد	28	3.43	0.60			
أستاذ مشارك	9	3.27	0.95			

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين نتائج تحليل أداة الدراسة لكل محاورها السبعة وفق متغير المؤهل جاءت النتائج على النحو التالي :- بلغ المتوسط الحسابي لحملة الماجستير (3.54) وانحراف معياري (0.64) وبلغ المتوسط الحسابي للأساتذة المساعدين (3.43) وانحراف معياري (0.60) بينما بلغ المتوسط الحسابي للأساتذة المشاركين (3.27) وانحراف معياري

(0.95) اما قيمة (ف) المستخرجة بدرجة حرية (2) بلغت (0.53) وهى اصغر من قيمة (ف) الجدولية وبالتالي فهي غير دالة إحصائيا عند مستوى دلالة معنوية (0.05) وبالتالي اتفقت النتيجة مع نص الفرضية والتي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيا بين متوسطات المفحوصين بالدراسة حسب متغير المؤهل.

### تحليل وتفسير النتائج

أولاً : فيما يتعلق بأعضاء هيئة التدريس حسب عينة الدراسة نجد ان أعضاء هيئة التدريس مؤهلين للتدريس بالجامعات حيث بلغ عدد الذين يحملون درجة الدكتوراه (37) أستاذا منهم (28) أستاذ مساعد و(9) أستاذ مشارك وهذه مؤشر جيد من حيث المؤهلات بينما بلغ الذين يحملون درجة الماجستير (23) محاضراً

ثانياً :- فيما يتعلق بالإجابة على سؤال الدراسة والذي ينص على ما واقع تطبيق الجودة والتقويم الذاتي بمؤسسات التعليم العالي بولاية النيل الأبيض ,بلغ نتيجة التحليل الإحصائي (3.371) وهى تقع فى مدى تقدير جيد حسب السبل الإحصائية لوزارة التعليم العالي بالسودان وبالتالي يمكن القول بان واقع الجودة بالمؤسسات التعليمية بولاية النيل الأبيض (جيد) حسب وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بتلك الجامعات ولكن هذه النتيجة اذا منظر إليها من خلال ميزان التقديرات فى اقرب التقى الضعيف وبالتالي مطلوب من هذه الجامعات المزيد من التجويد فى كافة معايير الجودة.

**ثالثاً :** فيما يتعلق بالإجابة على بقية الأسئلة وفق كل معيار . جاءت نتائج المعايير على النحو التالي

الطلاب والخريجون جاء فى المرتبة الأولى من حيث الجودة حسب رأى أعضاء هيئة التدريس وجاء معيار البرامج ثانياً ومعيار الجودة ثالثاً ومعيار الحوكمة والإدارة رابعاً ومعيار البحث العلمي خامساً ومعيار مصادر التعلم وخدمة المجتمع سادساً وأخيراً جاء معيار البنى التحتية

**رابعاً :** فيما يتعلق بنتائج الدراسة وفق كل عبارة حسب المعيار جاءت العبارات لكل معيار على النحو التالي :-

المعيار الأول الحكومة والإدارة :-جاء العبارة التي تنص على (تتسق الرسالة مع قرار (وثيقة) تأسيس المؤسسة التعليمية ( بما فى ذلك أى أهداف أو أغراض حددتها القوانين أو اللوائح

والأنظمة، للتعليم العالي ) في المرتبة الأولى حيث بلغ معدلها (3.8) . وجاءت العبارة (تقوم الإدارة بوضع الترتيبات اللازمة لدعم القائمين على قيادة المؤسسة وإدارتها لتطبيق ضمان الجودة ) حيث بلغ معدلها (2.96) وهو ضعيف

**المعيار الثاني الجودة :-** جاء العبارة التي تنص على (لدى المؤسسة قسم للجودة يقوم بوضع مجموعة من المعايير وفقاً لما جاءت به وزارة التعليم العالي بالسودان بخصوص ضمان جودة في مؤسسات التعليم العالي واعتمادها ومتابعتها ) في المرتبة الأولى حيث بلغ معدلها (3.75) . وجاءت العبارة (تقوم المؤسسة بإجراء البحوث العلمية التي تسهم في الارتقاء بمستوى التعليم بالمؤسسة وتبادل الخبرات والأفكار الخاصة بالتقويم الذاتي وضمان الجودة مع الوحدات المماثلة بالداخل والخارج ) حيث بلغ معدلها (3.18)

المعيار الثالث البرامج التعليمية والتعلم : جاء العبارة التي تنص على (للمؤسسة شراكة (توأمة) مع مؤسسات أخرى , محددة وواضحة وقابلة للتنفيذ ) في المرتبة الأولى حيث بلغ معدلها (4.3) . وجاءت العبارة (تتحقق المؤسسة من عمليات التقويم الذاتي بصورة دورية لكل البرامج باستخدام مقاييس التقويم الذاتي للبرامج ) حيث بلغ معدلها (3.2)

المعيار الرابع الطلاب والخريجون:- جاء العبارة التي تنص على (للمؤسسة لوائح واضحة تحدد حقوق الطلاب ومسؤولياتهم وتنسم بالشفافية ) في المرتبة الأولى حيث بلغ معدلها (3.9) . وجاءت العبارة (للمؤسسة أنظمة إدارية واضحة لشؤون وسجلات الطلبة موثوق بها وتنسم بالاستجابة السريع ) حيث بلغ معدلها (3.3)

المعيار الخامس البنى التحتية :- جاء العبارة التي تنص على (للمؤسسة سياسات وإجراءات واضحة تضمن ان مصادر التعلم والخدمات اللازمة لدعم التعلم كافية ويتم تقويمها وتحديثها بشكل دوري حسب الحاجة ) في المرتبة الأولى حيث بلغ معدلها (3.33) . وجاءت العبارة (توجد لدى المؤسسة طويلة الأمد تضمن توفير الموارد المالية والصيانة اللازمة للمرافق والتجهيزات معتمدة من مجلس الأمناء ) حيث بلغ معدلها (3.2)

المعيار السادس البحث العلمي :- جاء العبارة التي تنص على (تقوم المؤسسة بوضع خطة محددة ومعروفة لدى الجميع لتنمية البحث العمى وتناسب مع طبيعة المؤسسة التعليمية ورسالتها وتنفيذ دورات تدريبية في كل قطاعاتها ) في المرتبة الأولى حيث بلغ معدلها (3.48)

وجاءت العبارة (يتم الاعتراف بشكل كامل بإسهامات طلبة الدراسات العليا في المشروعات البحثية المشتركة وتذكر أسمائهم في التقارير ) حيث بلغ معدلها ( 3.1 ) وهو ضعيف المعيار السابع مصادر التعلم وخدمة المجتمع:- جاء العبارة التي تنص على (تقدم المؤسسة مجموعة من المبادرات لخدمة المجتمع ) في المرتبة الأولى حيث بلغ معدلها ( 3.63 ). وجاءت العبارة (تقوم المؤسسة الندوات والمؤتمرات لحل مشاكل المجتمع ) حيث بلغ معدلها ( 3.21 ) وهو ضعيف

**خامساً :-** فيما يتعلق بالإجابة على السؤال الذي ينص على مقارنة المؤسسات في تطبيقها لجودة والاعتماد حسب رأى المفحوصين في كل جامعة وفق نتائج كل معيار من المعايير السبعة جاءت نتيجة الدراسة على النحو التالي :

جامعة النيل الأبيض في المرتبة الأولى بمعدل ( 3.78 ) جامعة السودان التقنية في المرتبة الثانية بمعدل ( 3.54 ) جامعة الإمام المهدي في المرتبة الثالثة بمعدل ( 3.36 ) وجامعة بخت الرضاء في المرتبة الرابعة بمعدل بلغ ( 3.12 ). والملاحظ إن كل هذه المعدلات تأتي في مدى تقدير جيد ولكن قيمة الجيد

تتفاوت بين جامعة وأخرى لذا جاء هذا الترتيب

**سادساً :-** فيما يتعلق بالإجابة على فرضية الدراسة والتي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المفحوصين حسب متغير المؤهل ، جاءت نتائج الدراسة متوافقة مع نص الفرضية اي لا توجد فروق معنوية بين آراء الأساتذة في كل معايير الجودة .

## التوصيات

من خلال نتائج وتحليل أداة الدراسة ومناقشتها يوصى الباحث بالاتي :-

-إجراء دراسة مماثلة تشمل أكثر من ولاية

تصميم دليل لمعايير

- الجودة براعى فيه درجة أهمية المؤشر فى كل معيار وان تكون الشواهد والأدلة تعتمد على التوثيق المرئي

- الاهتمام بالبحث العلمي .

- تفعيل المشاركة المجتمعية للمؤسسات التعليمية بولاية النيل الأبيض

## المراجع

- 1/ د حيدر حاتم فالح د. نبيل هاشم د. عامر اخمد غازى (الجودة فى التعليم العالى ) دار الرضوان للنشر والطباعة – الطبعة الاولى -2015م
- 2/ د. رشدى احمد د عبد الرحمن النقيب د.محمد سلمان د. سعد احمد (الجودة الشاملة فى التعليم العالى بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد – الأسس والتطبيقات ) دار المسيرة للنشر الطبعة الرابعة 2015م
- 3/ د. حسن د. رشدى ( الجودة والتقويم والاعتماد ) سلطنة عمان –الطبعة الثانية – 1990م
- 4/ اتحاد الجامعات العربية – الأمانة العامة – عمان ( دليل ضمان جودة البرامج الأكاديمية فى كليات الجامعات العربية ) 2013م
- 5/ وزارة التعليم العالى والبحث العلمى السودانية ( دليل الجودة والتقويم الذاتى والاعتماد ) 2018م
- 6/ د. عبدا لله عبد الرحمن ادريس (ضمان الجودة فى التعليم العالى فى السودان ) ورقة بحثية مجلة النيل الأبيض العدد الاول 2013م
- 7/ د.صالح حامد محمد ( دور الجودة فى التحاسب الضريبي قى اكتشاف التطوير المصطنع للإرباح ) ورقة بحثية -2016م
- 8/ شدى احمد طعيمة ( الجودة والتميز بين الإدارة والمنهج ) جامعة السلطان قابوس – سلطنة عمان

## الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية وأثره علي ترشيد القرارات الاستراتيجية

دراسة حالة شركة السكر السودانية (2017 - 2019)

### Accounting Disclosure of Environmental Impacts And its effect On Rationalizing Strategic Decisions.

د. صلاح محمد ابراهيم - استاذ الاقتصاد المشارك - الابيض جامعة النيل الابيض

[Salahmas633@gmail.com](mailto:Salahmas633@gmail.com) - [salahmas633@wnu.edu.sd](mailto:salahmas633@wnu.edu.sd)

أ.حسن ادم شريف - مساعد مالي شركة السكر السودانية - باحث جامعة النيلين

[Hassanalshreif2919@gmail.com](mailto:Hassanalshreif2919@gmail.com).

#### المستخلص :

هدفت الدراسة البحثية الي التأكد من مستوى العلاقة بين القياس والإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية و ترشيد القرارات الاستراتيجية ، وتمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس وهو الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية وأثره علي ترشيد القرارات الاستراتيجية وما الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية وما اثره علي ترشيد القرارات الاستراتيجية ، واتبعت الدراسة المنهج الاتية : المنهج التاريخي لعرض الدراسات السابقة ، والمنهج الاستقرائي ، والمنهج الوصفي والمنهج الاستنباطي ، وتستمد الدراسة اهميتها من خلال الأهمية التي يتمتع بها الإفصاح المحاسبي وقدرته على استيعاب المتغيرات التي تسهم في ترشيد القرارات الاستراتيجية ، وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج اهمها ، يساعد الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في تقليل المخاطر الناجمة عن التأثيرات البيئية وتحسين صورة الشركة أمام المستخدمين الخارجيين و يساعد الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في عرض المعلومات المهمة للأطراف ذات العلاقة بما يمكنهم من اتخاذ القرارات الاستراتيجية الالتزام بالإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية يؤثر بدرجة كبيرة على استدامة الشركة ،تي تتمثل في الاتي : وخلصت الدراسة الي اهم التوصيات التي تتمثل في الاتي : يجب اتباع الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية الذي

يساهم في تحقيق الالتزامات المحتملة نتيجة مخالفة التشريعات البيئية،، الالتزام بالاقصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية يؤثر بدرجة كبيرة علي استدامة الشركة

### Abstract:

The study aimed to ascertain the level of the relationship between measurement and accounting disclosure of environmental impacts and the rationalization of strategic decisions. The problem of the study was the main question, which is the accounting disclosure of environmental impacts and its impact on rationalizing strategic decisions. The study derives its importance through the importance of accounting disclosure and its ability to Understand the variables that contribute to the rationalization of strategic decisions, and the study reached several results, the most important of which are: The accounting disclosure of environmental impacts helps reduce risks arising from environmental influences and improve the company's image in front of external users. The accounting disclosure of environmental impacts helps presenting important information to the parties involved in. They enable them to take strategic decisions.

### الفصل الاول : الاطار المنهجي والدراسات السابقة

#### أولاً : الإطار المنهجي :

تمهيد :

تعتبر المحاسبة احد العلوم والمعارف المتجددة؛ وذلك لارتباطها الوثيق بالمتغيرات الاجتماعية والبيئية والسياسية والاقتصادية، لذا تبرز وباستمرار مشكلات محاسبية متجددة تحتاج إلى حل، ومن المشكلات المحاسبية المعاصرة ما يتعلق بالمحاسبة البيئية، حيث لم يعد اهتمام الفكر المحاسبي ينظر إلى البيئة الداخلية للمنشآت فقط ، إنما امتد هذا الاهتمام ليشمل البيئة الخارجية المرتبطة بشكل مباشر وغير مباشر بالبيانات المالية التي تصدرها المنشآت (الشركات، المنظمات، المؤسسات). وقد كان لهذا الاهتمام انعكاساً للتطورات العالمية للاهتمام بالبيئة بعد ظهور الآثار السلبية الواضحة .

## مشكلة الدراسة :

تتبع مشكلة الدراسة في التعرف علي الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية واثره في ترشيد القرارات الاستراتيجية والذي أصبح ضرورة ملحة بسبب ماينتج عنه من تكاليف مالية عالية جدا تتحملها الشركات بسبب التلوث البيئي، وعليه يمكن التعبير عن مشكلة البحث من خلال طرح عدة تساؤلات يمكن صياغتها على النحو التالي :

## تساؤلات الدراسة :

- 1- الي اي مدي توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية و ترشيد القرارات الاستراتيجية ؟
- 2- ما الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية ؟
- 3- ما اثر الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية علي ترشيد القرارات الاستراتيجية؟

## أهداف الدراسة :

- 1-معرفة مدي مستوى العلاقة بين الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية وترشيد القرارات الاستراتيجية .
- 2- تحليل اسباب محدودية القياس والإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية وترشيد القرارات الاستراتيجية واهم المعوقات التي تقف دون قيامها بذلك .
- 3-اظهار فاعلية الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية واثره علي القرارات الاستراتيجية.

## أهمية الدراسة:

### تتمثل في الاتي :

- 1- الأهمية التي يتمتع بها الإفصاح المحاسبي وقدرته على استيعاب المتغيرات التي تسهم في ترشيد القرارات الاستراتيجية .
- 2- الاهتمام بالدعم المؤسسي لاستيعاب متغيرات البيئة المعاصرة وبالتالي مواكبة التحديات المصاحبة للاقتصاديات الحرة وسوق المنافسة .

3- توسيع مجال عمل المحاسبة ليشمل خدمة جميع فئات المجتمع وتناول كافة الموضوعات البيئية من خلال الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية لترشيد القرارات الاستراتيجية.

### فرضية الدراسة :

يسعى الباحث إلى اختبار الفرضية التالية :

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية وترشيد القرارات الاستراتيجية .

### مناهج الدراسة :

اعتمد الباحث على مجموعة من المناهج في مناقشة هذه الفرضية وتتمثل في الاتي :

1- المنهج التاريخي : لعرض الدراسات السابقة والإطار النظري للبحث.

2- المنهج الاستقرائي : لاختبار فرضيات البحث .

3- المنهج الوصفيمن خلال اتباع أسلوب دراسة الحالة التي عرضها الباحث

4- المنهج الاستنباطي : لتحديد طبيعة مشكلة البحث وصياغة فرضيات البحث.

### حدود الدراسة :

أ/ الحدود المكانية : شركة السكر السودانية- السودان - الخرطوم .

ب/ الحدود الزمنية : الدراسة الميدانية . العام 2017-2019

### مصادر وأدوات جمع البيانات :

مصادر أولية : تتمثل في استقصاء المبحوثين عن طريق الاستبانة او القوائم

مصادر ثانوية : تتمثل في الكتب والمجلات والدوريات المتخصصة والمصادر والمؤتمرات

العلمية ومواقع الانترنت

### تبويب الدراسة :

تتكون الدراسة من اربعة فصول ، الفصل الاول يتناول الاطار المنهجي والدراسات

السابقة الفصل الثاني ويتناول الاطار النظري للإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية ، الفصل

الثالث ويتناول مفهوم واهداف واهمية القرارات الاستراتيجية ، الفصل الرابع ويتناول اسلوب دراسة الحالة كاطار تحليلي عن بيانات الدراسة ، بالاضافة للنتائج والتوصيات وقائمة المصادر والمراجع .

### ثانياً : الدراسات السابقة :

دراسة : عادل البهلول 2011م(16):

تناولت الدراسة موضوع الإفصاح المحاسبي عن الأداء البيئي في الشركة الاهلية للاسمنت بليبيا ، توصلت الدراسة الي عدم توافر نظام محاسبي يفي بأغراض الإفصاح عن الأداء البيئي ، وعدم وجود قوانين ملزمة للإفصاح عن الأداء البيئي .

### دراسة Dessy Angelia & Rosita 2015 (23):

تهدف الدراسة إلى دراسة تأثير الأداء البيئي والإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية للشركات المالية الإندونيسية توصلت الدراسة إلى ان الأداء البيئي له تاثير كبير على كل من العائد على الاصول والعائد على حقوق الملكية

### دراسة Hichem Khlif 2015 (25) :

تهدف هذه الدراسة من التحقق من العلاقة بين أداء الشركات والإفصاح البيئي لاثنتين من البلدان الرائدة في افريقيا وهي جنوب افريقيا والمغرب توصلت الدراسة الي ان الإفصاح الاجتماعي والبيئي له تاثير ايجابي كبير على أداء الشركات.

### دراسة Cameila Radu And Clande Francoeur 2017 (24) :

تهدف الدراسة إلى دراسة الإفصاح البيئي من مجموعة واسعة من اصحاب المصلحة والتدقيق في الأداء البيئي لتقييم أداء الشركات بشكل صحيح وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ايجابي بين الإفصاح البيئي والأداء البيئي

**دراسة محمد حازم 2017م (15) :**

تناولت الدراسة موضوع أثر نظم التكاليف البيئية في ترشيد القرارات الاستراتيجية ودعم استمرارية المنشآت الصناعية توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وأثر ذي دلالة معنوية بين التكاليف البيئية وبين دعم استمرارية المنشآت الصناعية.

**دراسة: Yantuan Yu & Jianhuan And Nengsheng 20017 (29) :**

تناولت الدراسة موضوع الإفصاح عن المعلومات البيئية من حيث الكفاءة الايكولوجية توصلت الدراسة إلى وجود علاقة تباين كبيرة بين الكفاءة الإيكولوجية والكفاءة البيئية في المنطقة الشرقية بالصين.

**دراسة Ki Hoon Lee 2017 (26) :**

تناولت الدراسة موضوع تقييم الإفصاح البيئي للشركات الصناعية في مجال التعدين والمعادن الاسترالية توصلت الدراسة إلى ان حجم التعدين وقطاع المعادن في البورصات الاسترالية يؤثر على كمية ونوعية الإفصاح البيئي للشركات

**دراسة Omaima & Peter Romilly 2017 (28) :**

تهدف الدراسة إلى دراسة العلاقات والتأثيرات بين الأداء الاقتصادي للشركات والإفصاح البيئي وانبعثت غازات الاحتباس الحراري وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين الأداء الاقتصادي للشركات و الإفصاح البيئي .

**دراسة Kalu & Buang & Aliagha 2017 (27) :**

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الإفصاح عن المعلومات البيئية للشركات من خلال استجابة الشركات لمطالب المجتمع وأصحاب المصلحة وتوصلت الدراسة الي الحاجة إلى سياسات لتوليد الحوافز لتعزيز ممارسة الإفصاح البيئي والتخفيف من آثار تغير المناخ ، باعتبارها مسؤولية اجتماعية للشركات.

**دراسة : 2017Zeeshan&Zubair Ahmad&Aneela Ejaz (30) :**

هدفت هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين البيئة للشركات والإفصاح، والأداء البيئي للشركات في السياق الباكستاني تمثلت ابرز نتائج الدراسة في ان الإفصاح البيئي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالأداء البيئي على حد سواء

**مايميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة :**

يري الباحث ان معظم الدراسات السابقة كانت تهتم بضرورة الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية وذلك بعرض طرق الإفصاح يشكل نظري ، بينما يختلف هذه البحث عن الدراسات السابقة في ان الباحث قام باختيار احدي شركات القطاع الصناعي والتي يشكل موضوع الدراسة جانبا مهما في طبيعة نشاطها والتعرف على أثر القياس والإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية بالإضافة إلى ان هذه الدراسة اضافت بعدا ومتغيرا جديد وهو مايميز هذه الدراسة عن كل الدراسات السابقة وهو الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية واثره علي ترشيد القرارات الاستراتيجية.

**الفصل الثاني : الاطار النظري****مفهوم وأهمية وأهداف الإفصاح البيئي :**

لقد انصب الاهتمام على الإفصاح البيئي ولكنه اقتصر على الشركات في الدول المتطورة مثل الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة والاتحاد الأوربي ، بينما الدول النامية مازالت تعاني شركاتها من ممارسات الإفصاح البيئي إلا أنه وبشكل عام زادت كمية ونوعية الإفصاح الذي تقدمه الشركات عالمياً في تقاريرها السنوية وخصوصاً خلال الفترة الأخيرة وزاد مؤشر الإفصاح البيئي النوعي بنسبة أكبر من غيره من أنواع الإفصاح الأخرى(12)

**اولاً : مفهوم الإفصاح المحاسبي :**

الإفصاح المحاسبي هو عبارة عن عرض للمعلومات التي تعكس النشاط الحقيقي للمؤسسات من خلال القوائم المالية ، كما وأن الإفصاح المحاسبي يجب أن يشمل جميع الأحداث المالية ، وكذلك مجمل التغيرات التي يمكن أن تحدث للسياسات المحاسبية ، مثل سياسة تقييم المخزون ، طرق تكوين الاحتياطات والمخصصات(6).

يرى الباحث أن تعريف الإفصاح المحاسبي بأنه توصيل المعلومات المحاسبية من خلال الإفصاح عنها في القوائم المالية وذلك لمساعدة مستخدمي القوائم المالية في الوصول إلى اتخاذ قرارات رشيدة.

### ثانياً : مفهوم الإفصاح البيئي :

يعتبر الإفصاح عن الأداء البيئي جزءاً لا يتجزأ من مفهوم الإفصاح المحاسبي بشكل عام يمكن التعرف على طبيعة الإفصاح البيئي من خلال طبيعة المحاسبة البيئية التي تمثل نظام المعلومات بهدف إلى جمع وتشغيل البيانات الخاصة بالأحداث والتصرفات البيئية للشركة بغرض إنتاج وتوصيل معلومات محاسبة لإصحاب المصلحة (مستثمرين ملاك حاليين ومرتبين في الشركة بالإضافة إلى الجهات الرقابية الرسمية<sup>(13)</sup>).

الإفصاح البيئي يعني بمفهوم نشر المعلومات المالية والوصفية الملائمة للمستفيد من القوائم المالية المراجعة<sup>(36)</sup>.

يرى الباحث أن الإفصاح البيئي هو الأسلوب أو الطريقة التي بواسطتها تستطيع الشركات إعلام المجتمع بالطرق المختلفة عن نشاطاتها المختلفة ذات المضمون البيئي وتعد القوائم المالية أو التقارير الملحقة بها أداة مناسبة لتحقيق ذلك.

### ثالثاً : أهمية الإفصاح البيئي:

تظهر أهمية الإفصاح البيئي فيما يلي

1- تطوير العرض والإفصاح عن طريق التوسع في البيانات والمعلومات التي يتم الإفصاح عنها من حيث الشكل والمضمون تشمل الأداء البيئي للمنشآت.

2- تلبية الاحتياجات المتزايدة لمستخدمي القوائم والتقارير المالية من المعلومات المتعلقة بالالتزامات البيئية للمنشأة في ظل تعدد هؤلاء المستخدمين وتباين احتياجاتهم .

3-يساعد الإفصاح عن الآثار الاقتصادية لتلوث البيئة في التحليل والتنبؤ بكفاءة الموارد الاقتصادية للدولية في ضوء التغيرات البيئية مما يؤدي إلى زيادة فاعلية الخطط الاقتصادية للدولة<sup>(14)</sup>.

4- تحسين سمعة الشركة وتأكيد قيمتها تجاه أصحاب المصالح وتحسين الأداء المالي للشركة وزيادة الإيرادات وتدنيه التكاليف في الأجل الطويل ، واحتفاظ الشركة بالعمالة الماهرة وزيادة القدرة على اجتذابها وتحقيق مركز تنافسي متميز في سوق الصناعة (17).

يري الباحث أن أهمية الإفصاح تكمن في تحقيقها لمنافع مزدوجة لكل من الشركة والجهات المختلفة المستخدمة للمعلومات البيئية ، فالشركة ستكسب ثقة المستثمرين وأصحاب المصالح بصورة عامة ، مما يساعدها في جذب الاستثمارات وتوسع قاعدة انشطتها إلى جانب وفائها بمسئولياتها البيئية والاخلاقية

#### رابعاً : دوافع الإفصاح البيئي :

تتعدد الأسباب التي تدعو المنشآت نحو الإفصاح عن أدائها البيئي والأنشطة البيئية التي تمارسها ومن هذه الاسباب :

1.زيادة وعي المجتمع واهتمامه بالبيئة وإدراكه للأثار الناجمة عن ممارسة الأنشطة الاقتصادية على البيئة .

2.تزايد الاهتمام الدولي بالمحافظة على البيئة بهدف الحفاظ على حقوق الاجيال المستقبلية وإصدار التشريعات التي تؤكد حتمية إخضاع الأثار البيئية السلبية للرقابة وتخفيضها للحد الأدنى ، مع ضرورة تحمل المنشأة لتكاليف معالجة التلوث الناتج عن ممارسة نشاطها .

3.إدراك إدارات المنشآت لاحتياجات مستخدمي القوائم والتقارير المالية (من مساهمين ودائنين وموردين وعملا وشركات تأمين) للإفصاح البيئي وأثره على استمرارية المنشأة .

4.إخضاع التكاليف البيئية للرقابة يمكن من تنفيذ برامج خفض التكلفة ومن ثم يحقق مدة تنافسية للمنشأة .

5.استخدام الإفصاح كوسيلة لإعلام المجتمع بأن الشركة تقوم بالإفصاح الطوعي عن المعلومات البيئية (18).

يري الباحث أن وجود دوافع للإفصاح البيئي يؤكد على أن المسؤولية البيئية والأخلاقية وتحسين صورة الشركة وتعزيز قدرتها التنافسية وأن عدم إفصاح الإدارة عن المعلومات البيئية يمكن أن يتعارض مع مشروعية الأنشطة الرئيسية لتلك الشركات

## خامساً أنواع الإفصاح المحاسبي البيئي :

يتمثل المنهج التقليدي للإفصاح المحاسبي بعرض المعلومات الضرورية وبالشكل الذي يجعلها غير مضلله حيث ينصب الاهتمام نحو عرض المعلومات المالية بالكمية والنوعية اللازمة ويلاحظ ضرورة شمول التقارير المالية على المعلومات اللازمة لإعطاء مستخدميه هذه التقارير صورة واضحة وصحيحة عن الوحدة الاقتصادية . حيث أن هدف الإفصاح المحاسبي هو توفير المعلومات الملائمة والمهمة لمساعدة المستثمرين والدائنين وغيرهم على التنبؤ بمدي قدرة الوحدة الاقتصادية على توليد الأرباح وتحديد الالتزامات وتخفيض حالة عدم التأكد بشأن الأحداث المستقبلية (12).

### وتتمثل أنواع الإفصاح البيئي في الآتي :

#### 1. الإفصاح المحاسبي البيئي الإلزامي:-

تعرض التشريعات واللوائح البيئية قيود وحدود لأداء الشركة البيئي بحيث يعمل ضمن إطار تلك التشريعات ولا يتجاوزها أو ينتهكها وما يترتب على ذلك من إجراءات عقابية على الشركة واستناداً إلى أن تلك المسؤولية تنبع من الحاجة إلى الإفصاح المحاسبي البيئي بشكل عام وتزايد أهمية الإفصاح في حالة الشركات ذات الحساسية البيئية وتتناقص في حالة العكس . كما أن الشركات تتجه إلى الإفصاح عن الأداء البيئي الإيجابي وتعمل الإفصاح عن الجانب السلبي وبمقتضاه تلتزم الشركات بالحد الأدنى من المعلومات التي يجب الإفصاح عنها والتي تعكس مدي قيام المشروعات بمسئوليتها البيئية من عدمه .

#### 2. الإفصاح المحاسبي البيئي الاختياري :-

يعبر الإفصاح الاختياري عن الإفصاح على المعلومات التي تزيد عن ما يطلبه القانون والمعايير المحاسبية وبورصة الأوراق المالية ، فهو تأثيرياتي مكملاً للإفصاح الإلزامي الذي يعبر عن المعلومات التي يتم الإفصاح عنها وفقاً للمتطلبات القانونية وبورصة الأوراق المالية والمعايير المحاسبية (13).

وهناك العديد من الأسباب التي تدفع الشركات للإفصاح الاختياري عن أدائها في مجال

حماية البيئة والحفاظ عليها من التلوث من أهمها ما يلي :

- 1/ زيادة الاهتمام بالمسئولية الاجتماعية.
- 2/ القوانين والتشريعات والضغوط الحكومية.
- 3/ تزايد أسباب نشأة الالتزام والتكاليف البيئية .
- 4/ تزايد المتطلبات والمبادرات العالمية بشأن الإفصاح البيئي الاختياري
- 5/ ظهور المعايير الدولية والمحلية (7).

يرى الباحث أن هنالك أنواع مختلفة من الإفصاح البيئي في عدة جوانب تتمثل في الإفصاح الكامل والإفصاح الوقائي .. الخ ، وأن جميعها تسعى إلى توفير المعلومات المحاسبية والملائمة للمستخدمين بحيث تكون سهلة ومفهومة وغير مضللة ولا بد أن تساعد المعلومات في ترشيد اتخاذ القرارات.

### سادساً : أهداف الإفصاح المحاسبي البيئي :

تتمثل أهداف الإفصاح المحاسبي البيئي في الآتي :

- 1 . المحافظة على المركز التنافسي للشركة إزاء الشركات المماثلة في السوق من خلال تحسين سمعتها .
2. إظهار الشركات للقوانين والتشريعات مما يضيفي على وجودها صفة الشرعية
3. يوفر الإفصاح قاعدة جيدة للبيانات والمعلومات يمكن أن تخدم مالكي الشركة والعاملين فيها فيما يتعلق بكفاءة الإجراءات المتخذة للمحافظة على سلامة البيئة وإطلاع الإدارة على حجم التكاليف البيئية .
4. إلتزام الشركات بإجراءات سلامة البيئة وحمايتها من التلوث يساهم في إيجاد حالة من الاستقرار النفسي والصحي للعاملين فيها مما يقلل من حدة دوران العمل والتكاليف المرتبطة بها .
5. لاكساب رضاء وقناعة المستهلكين بما تطرحه الشركات من سلع وخدمات في السوق(8) تاسعاً : مستويات الإفصاح البيئي :

حدد الفكر المحاسبي ثلاث مستويات للإفصاح المحاسبي بشكل عام والبيئية بشكل خاص ويعكس كل مستوى من تلك المستويات قدرًا معيناً من المعلومات يجب ان تتبعها التقارير المالية التي يعدها المشروع لاستخدامات الاطراف الخارجية وتتمثل هذه المستويات فيما يلي :-

### 1- الإفصاح المحاسبي الشامل :

بمقتضى هذا المستوى من الإفصاح فإنه يجب الإفصاح عن كل المعلومات المحاسبية الملائمة لخدمة مستخدمي القوائم المالية ، انطلاقاً من ان المحاسبة نظام للمعلومات ويجب ان تقلل من مستوى عدم التأكد لدي متخذي القرارات والذين هم في حالة مفاضلة بين عدة بدائل او خيارات ويحتاجون حتماً الى كم من المعلومات المحاسبية تناسب حاجاتهم الى المعلومات المحاسبية لتقييم تلك البدائل واتخاذ القرارات وكلما زادت البدائل المتاحة للقرار كلما زادت الحاجة للكمية المحاسبية اللازمة لذلك القرار ، وذلك يتطلب الإفصاح الشامل عن الأداء البيئي في التقارير والقوائم المالية .

## 2- الإفصاح المحاسبي العادل :-

يقصد بالإفصاح العادل عن المعلومات الواجب إظهارها بالقوائم المالية والتي تخدم جميع الاطراف دون تحيز لطائفة على حساب اخرى ، حيث انه يحمل مدلولاً أخلاقياً يهدف إلى تحقيق معاملة المستفيدين المحتملين للقوائم المالية معاملة متكافئة او متوازنة .

كما يشير الباحث إلأن خاصية الموضوعية أو عدم التحيز هي خاصية او معيار يجب توافره بالمعلومات المحاسبية المفصح عنها بشكل عام ، لذا فإن بقية مستويات الإفصاح سواء الكامل او الكافي تحتوي على قدر من الإفصاح العادل ولا تتجاهله ، بالتالي فإن عدم التحيز ليس رهنا فقط بتطبيق مستوى الإفصاح العادل.

## 3- الإفصاح الكافي (المناسب) :-

يعتبر الإفصاح الكافي اكثر مستويات الإفصاح تطبيقاً في الواقع العلمي لعدة اعتبارات مررها الى الصعوبات المرتبطة بتطبيق المستويين الاخرين من مستويات الإفصاح ، وفحوى هذا المستوى من الإفصاح هو ان المعلومات المحاسبية المقدمة ويؤدي استخدام خاصية الكفاية الي وصف مستوى الإفصاح الى الاتجاه بممارسات الإفصاح نحو الاهتمام فقط بتلك المعلومات المهمة والجوهرية التي لا يؤدي نشرها الى الاضرار بمصالح المشروع من ناحية ، ويمكن ان تخدم اغراضاً معينة من ناحية اخرى ، وتتمثل هذه الاغراض في توفير تقارير غير مضللة لمستخدميها ، ومعنى ذلك ان الإفصاح الكافي يعترف بوجود قيود على عملية الإفصاح يجب اخذها في الحسبان (10).

## الفصل الثالث : القرارات الاستراتيجية :

### أولاً: مفهوم القرارات الاستراتيجية:

يعد القرار الاستراتيجي عموماً عملية مفاضلة دقيقة بين بديلين استراتيجيين على الأقل، يتفان بقيمة واحدة او متشابهة وقد يكون القرار حركة واثقة نحو القضاء على حالة من حالات التوتر لتصفية مصادر ذلك التوتر بصورة او أخرى وهو بذلك يتضمن أما عمل شيء، أو الامتناع من عمل شيء في الأقل أو التخطيط لفعل شيء ما في المستقبل(11).

وعرف ايضاً أنه نتيجة منطقية للتخطيط الاستراتيجي الذي يتعامل مع كم هائل من البيانات والمعلومات والتي صيغت لتكون خطة ذات تأثير بعيد الأمد على المنظمة ومستقبل عملها(19).

يرى الباحث على ضوء هذه المفاهيم انه يمكن تعريف القرارات الاستراتيجية بأنها الاختيار الأفضل من بين مجموعة البدائل الاستراتيجية المتاحة للمنشأة والذي يبنى على أساس المعلومات الداخلية والخارجية للمنشأة لتحقيق أهدافها في الأجل الطويل من تخفيض التكلفة وتحسين جودة المنتج بهدف اتخاذ قرارات رشيدة تعزز من تحقيق نجاحات المنشأة قريبة وبعيدة المدى.

### ثانياً: أهمية القرارات الاستراتيجية:

وللقرارات الاستراتيجية أهمية بارزة من جوانب عديدة نورد اهمها فيما يلي:

1/ تعتبر القرارات وسيلة علمية قيمة لتطبيق السياسات والاستراتيجيات للمنظمة وذلك من أجل تحقيق اهدافها بصورة موضوعية وعلمية.

2/ تؤدي عملية اتخاذ القرارات دوراً هاماً في تجسيد وتكييف وتطبيق الأهداف والسياسات والاستراتيجيات العامة للمنظمة ويظهر ذلك من خلال تجميع المعلومات اللازمة عن طريق استعمال الوسائل التكنولوجية المتعددة للحصول على متغيرات بيئة المنظمة الداخلية والخارجية.

3/ تلعب القرارات دوراً حيوياً وفعالاً في القيام بكافة العمليات الإدارية مثل التخطيط والرقابة والتنظيم وغيرها.

4/ تعتبر القرارات الاستراتيجية وسيلة لاختيار وقياس مدي قوة القادة على القيام بالوظائف والمهام الإدارية وبالأخص طويلة المدى واتخاذها بأسلوب علمي وعملي وبما يتفق مع البيئة الداخلية والخارجية(2).

يرى الباحث أن أهمية القرارات الاستراتيجية تنبع من كونها جزء اساس في إدارة المنظمة حيث تحقق اهداف المنشأة واستشرافها للمستقبل بعيد الامد للمنشأة والتأثيرات المختلفة التي تمس مكانة المنشأة وسمعتها في ظل التنافس الشديد بين المنشآت.

### ثالثاً: أهداف القرارات الاستراتيجية:

تكمن أهداف القرارات الاستراتيجية في الاتي:

- 1- اتخاذ قرارات هامة ومؤثرة تعمل على زيادة حصة المنظمة في السوق وزيادة ورضاء المتعاملين معها، وتعظيم المكاسب لأصحاب المصلحة في وجودهم سواء كان من المساهمين أو كان المجتمع كله أو قطاع منه.
- 2- يادة فعالية عمليات اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة واكتساب وتصحيح الانحرافات لوجود واضحة تتمثل في الاهداف الاستراتيجية .
- 3- تهيئة المنظمة داخلياً بإجراء تعديلات في الهيكل التنظيمي والإجراءات والقواعد والانظمة والقوة العاملة بالشكل الذي يزيد من قدراتها على التعامل مع البيئة الخارجية بكفاءة وفعالية.
- 4- تعد القرارات الاستراتيجية جوهر العملية الإدارية والوسيلة الأساسية في اهداف المنظمة من خلال مشاركتها بشكل اساسي في تمكين المؤسسة من مواصلة انشطتها الإدارية بكفاءة وفعالية(1)

يرى الباحث أن الهدف من القرارات الاستراتيجية هو زيادة فعالية عمليات اتخاذ القرارات والتركيز على البناء التنظيمي والهيكل التحليلي للقرارات الاستراتيجية من خلال البيئة الخارجية والبيئة الداخلية والتخطيط.

## رابعاً مفهوم الاستثمار وأنواعه:

يعرف الاستثمار بأنه التضحية بمنطقة حالية يمكن تحقيقها من إشباع استهلاك حالي، وذلك بقصد الحصول على منفعة مستقبلية يمكن تحقيقها من إشباع استهلاك مستقبلي كما يعرف من الناحية المالية والمحاسبية بأنه تخفيض أموال لحيازة أصول صناعية أو مالية، فهو إذا قرار تعبئة الأموال أي وضع نفقات بهدف تحقق ارباح خلال عدة فترات (9) فالقرار الاستثماري هو ذلك القرار الذي يقوم على اختيار البديل الاستثماري الذي يعطي أكبر عائد استثماري من بين بديلين على الأقل والمبني على مجموعة من الدراسات التي تسبق عملية الاختيار وتتم بعدة مراحل تنتهي باختيار قابلية البديل للتنفيذ في إطار منهجي معين وفقاً لأهداف وطبيعة المؤسسة (4).

يرى الباحث أنه بالرغم من تفرد تعريفات القرارات الاستثمارية إلا ان غالبيتها تنفق في ان القرار الاستثماري من القرارات الأكثر أهمية والأكثر خطورة في حياة المشروع نظراً لما يتضمنه من أموال ضخمة يخاطر بها المشروع في سبيل الحصول على عوائد وارباح مناسبة يتوقع حدوثها في فترة زمنية مستقبلية.

## خامساً: أنواع القرارات الاستثمارية :

يمكن تصنيف قرارات الاستثمار في ضوء البعد الزمني للعوائد المتوقع تحقيقها إلى:

### 1- القرارات الاستثمارية قصيرة الاجل:

تهدف هذه المجموعة من القرارات إلى الاستثمار في الموجودات المتداولة مثل النقد والاستثمارات الموقته والزمم المدينة والمخزون وتعظيم عوائدها، وفي تحديد وضمان السيولة لارتباط هذا الجزء بقدرة الوحدة على تحقيق وتعظيم عوائدها، وفي تحديد وضمان السيولة المطلوبة لذا فالقرار السليم هو القرار الذي يتضمن الحجم الاقتصادي الأمثل لحجم الاستثمار في الموجودات المتداولة وبما يحقق العائد في الاستثمار في اقصي مدة ممكنة كان تكون سنة أو اقل.

### 2- القرارات الاستثمارية طويلة الأجل:

تهتم هذه المجموعة من القرارات بالإنفاق الاستثماري طويل الأجل والمتمثل بالاستثمار في الموجودات الثابتة، علماً أن هذا النوع من الاستثمار يعد من اصعب القرارات المالية وذلك لأن مبالغها ضخمة والعوائد المنتظرة منها هي عوائد سنوية لفترات طويلة في المستقبل.

### 3- القرارات الاستثمارية الاستراتيجية:

تهتم هذه المجموعة من القرارات بالتخطيط للوحدة والمتمثلة في الاتساع والنمو والثبات في سيطرتها على الاسواق المحلية أو التفكير في الاسواق العالمية والجدير بالذكر أن مثل هذه القرارات لا تتضمنها القوائم المالية والكشوفات الملحقة بها، وانما تبدو بالظهور تدريجياً، وتتحقق على المدى الزمني الطويل الأجل(3).

## الفصل الرابع : الاطار التحليلي لبيانات الدراسة

### نتائج تحليل الدراسة الميدانية

يشتمل هذا الجزء على اجراءات الدراسة الميدانية والتي تتمثل في اسلوب جمع البيانات ومعالجتها احصائياً وتفسيرها، واجراء اختبارات الثبات والصدق للتأكد من صلاحيتها بالاضافة الى وصف لمجتمع وعينة الدراسة والاساليب الاحصائية وذلك على النحو التالي:

### أولاً : وصف مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جزء من الموظفين في الإدارات المالية بشركة السكر السودانية والبالغ عددهم(700) فرداً . وتم اختيار مفردات البحث من مجتمع الدراسة الموضح في الفقرة السابقة عن طريق أسلوب العينة القصدية أو العمدية " والتي تعني اختيار عدد من الحالات أو الأفراد على أساس أنهم يحققون غرضاً أو بعض أغراض الدراسة ".(20) ويتم الاختيار القصدى أو العمدى أو التحكمى كما يطلق عليه البعض عن طريق الاختيار المقصود من جانب الباحث لعدد من وحدات المعاينة،.(21) حيث تم توزيع عدد(200) استمارة تمثل نسبة (29)% من مجتمع الدراسة وتم استرجاع عدد (190) استمارة بنسبة استرجاع بلغت (95)% ويعتبر معدل الاستجابة من المعدلات العالية باعتباره يفوق الحدود المتعارف عليها (75)%.

### ثانياً"أداة الدراسة :

تتمثل أداة جمع البيانات التي اعتمد عليها الباحث في الحصول على البيانات الأولية اللازمة للدراسة على قائمة الاستقصاء تم إعدادها وتطويرها بناء على الاستعانة بالمقاييس التي وضعها الباحثون للتعرف على دور الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية في ترشيد القرارات الاستراتيجية (دراسة حالة شركة السكر السودانية . وتتكون الاستمارة من قسمين:

**القسم الأول:** ويشتمل على البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة.

**القسم الثاني:** وشمل عبارات فرضية الدراسة الأساسية: (هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية وترشيد القرارات الاستراتيجية بشركة السكر السودانية).

كما تم قياس درجة الاستجابات المحتملة على الفقرات إلى تدرج خماسي حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale).

**ثالثاً** اختبار الصدق والثبات لأداة الدراسة:

بشكل عام يمثل صدق وثبات قائمة الاستقصاء إحدى الركائز الأساسية التي يقوم عليها تصميم أدائه جمع البيانات وذلك لمواجهة عقبات قياس متغيرات الدراسة وللتأكد من صلاحية أداة الدراسة تم استخدام كل من اختبارات الصدق والثبات وذلك على النحو التالي:

**1/ صدق أداة الدراسة:** يقصد بصدق أو صلاحية أداة القياس أنها قدرة الأداء على قياس ما صممت من أجله وبناء على نظرية القياس الصحيح تعنى الصلاحية التامة خلو الأداة من أخطاء القياس سواء كانت عشوائية أو منتظمة , وقد اعتمدت الدراسة في قياس صدق أداة الدراسة على كل من :

**(أ). اختبار صدق محتوى المقياس (content validity)**

بعد أن تم الانتهاء من إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة وحتى يتم التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين والخبراء المختصين بلغ عددهم (5) من المحكمين في مجال موضوع الدراسة كما هو موضح في الملحق (1), وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم حول أداة الدراسة ومدى صلاحية الفقرات وشموليتها

**(2). اختبار الثبات**

يقصد بالثبات هو أي أن المقياس يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة (22). في نفس الظروف والشروط وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس. واعتمدت الدراسة على طريقة ألفا كرنباخ للتأكد من الاتساق الداخلي للمقاييس حيث بلغت قيم ألفا كرنباخ لجميع عبارات الدراسة (0.81) وهي قيمة أكبر من (60%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية من الثبات الداخلي مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

**رابعاً أساليب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة:**

لتحليل البيانات واختبار فروض الدراسة، تمّ استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

(1) إجراء اختبار الثبات (Reliability Test) لأسئلة الاستبانة وذلك باستخدام " كل من: أ/ اختبار الصدق الظاهري. (ب). اختبارات الصدق والثبات:

(3) أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال :

ب/ الوسط الحسابي. ج/ الانحراف المعياري. (4) - اختبار (T) لدلالة الفروق

**خامساً. عرض وتحليل نتائج الدراسة :**

يهدف الباحث من تحليل البيانات الأساسية تقديم إحصاء " وصفياً" للبيانات الأساسية. يعكس الأهمية النسبية لعبارات الدراسة واستخدام اختبار t لدلالة الفروق ومن ثم مناقشة فروض الدراسة وذلك على النحو التالي:

عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالفرض الرئيسي للدراسة: ينص على (هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية وترشيد القرارات الاستراتيجية بشركة السكر السودانية). وللتحقق عن مدى صحة الفرضية تم إتباع الخطوات التالية:

**أولاً" التوزيع التكراري لعبارات محور الفرضية :**

وفيما يلي جدول يوضح التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس العلاقة بين الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية وترشيد القرارات الاستراتيجية بشركة السكر السودانية

**جدول (2) يوضح التوزيع التكراري لعبارات محور فرضية الدراسة :**

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
1.1	2	1.1	2	11.1	21	34.7	66	52.1	99	1/يساعد الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في تقليل المخاطر الناجمة عن التأثيرات البيئية وتحسين صورة الشركة امام المستخدمين الخارجين
6.3	12	4.2	8	12.1	23	47.4	90	30	57	2/يساعد الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في تحقيق رضاء المجتمع بتقديم مشاريع صديقة للبيئة
1.1	2	2/.3	6	16.3	31	42.6	81	36.8	69	3/يساعد الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في عرض المعلومات المهمة للاطراف ذات العلاقة بمايمكنهم من اتخاذ القرارات الاستراتيجية
3.7	7	5.3	10	17.9	34	45.8	87	27.4	52	4/الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية يساعد في ترشيد القرارات الاستراتيجية الخاصة بخفض الاسباب التي تؤدي الي الانبعاثات السالبة

1/.2	4	4.2	8	14.7	28	45.3	86	33.7	64	5/لافصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في القوائم والتقارير المالية يساعد المستثمرين في ترشيد استثماراتهم
2.6	5	4.2	8	16.3	31	44.7	85	32.1	61	6/يساهم الافصاح المحاسبي الي تحسين سمعة الشركة في الاجل الطويل
2.1	4	4.7	9	18.4	35	41.1	78	33.7	64	7/يساعد تطبيق الافصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في وضع الاستراتيجيات التنموية وتقليل المخاطر
4.2	8	7.4	14	15.3	29	42.6	81	30.5	58	8/يساعد الافصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية متخذي القرارات في تسعير المنتجات
2.6	5	7.4	14	16.8	32	38.9	74	34.2	65	9/يساهم الافصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية في تحسين الاداء البيئي من خلال إتخاذ قرارات جديدة مثل اغلاق خط انتاج قائم او جديد
3.2	6	2.1	4	16.8	32	43.2	82	34.7	66	10/يساهم الافصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في زيادة قدرة الشركة علي مقابلة إلتزاماتها الجارية

2.9	55	4.4	83	15.6	296	42.6	810	34.5	655	اجمالي العبارات
-----	----	-----	----	------	-----	------	-----	------	-----	-----------------

### المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2020

يلاحظ من الجدول (2) أن نسبة (77.1) % من أفراد عينة الدراسة يوافقون على اجمالى العبارات التي تقيس محور (العلاقة بين الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية وترشيد القرارات الاستراتيجية) بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (7.3) %، أما أفراد العينة والذين لم يبدوا اجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (15.6) %.

### ثانياً "الإحصاء الوصفي لعبارات محور الفرضية

يشتمل هذا الجزء من التحليل الاحصائي لعبارات محور الفرضية حيث يتم حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري ويتم مقارنة الوسط الحسابي للعبارة بالوسط الفرضي للدراسة وتكون العبارة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كان الوسط الحسابي للعبارة اكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) وتكون قيمة مستوى الدلالة لاختبار T أقل من (0.05). وفى المقابل تكون العبارة سلبية بمعنى أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كان الوسط الحسابي للعبارة اقل من الوسط الفرضي للدراسة (3) وقيمة مستوى الدلالة المعنوية أكبر من (0.05). وفيما يلي نتائج التحليل الاحصائي لمحور فرضية الدراسة وذلك على النحو التالي:

## جدول (3): التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات محور الفرضية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة	قيمة t	مستوى الدلالة	الترتيب
1	يساعد الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في تقليل المخاطر الناجمة عن التأثيرات البيئية وتحسين صورة الشركة أمام المستخدمين الخارجين	4.36	0.802	مرتفعة جدا	23.33	0.000	2
2	يساعد الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في تحقيق رضا المجتمع بتقديم مشاريع صديقة للبيئة	3.91	1.075	مرتفعة	11.61	0.000	8
3	يساعد الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في عرض المعلومات المهمة للأطراف ذات العلاقة بما يمكنهم من اتخاذ القرارات الاستراتيجية	4.12	0.871	مرتفعة جدا	17.65	0.000	3
4	الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية يساعد في ترشيد القرارات الاستراتيجية الخاصة بخفض الأسباب التي تؤدي إلى الانبعاثات السالبة	3.88	0.993	مرتفعة	12.21	0.000	10
5	الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في القوائم والتقارير المالية يساعد المستثمرين في ترشيد استثماراتهم	4.04	0.919	مرتفعة جدا	15.63	0.000	5
6	يساهم الإفصاح المحاسبي في تحسين سمعة الشركة في الأجل الطويل	4.44	0.946	مرتفعة جدا	14.50	0.000	1

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة	قيمة t	مستوى الدلالة	الترتيب
7	يساعد تطبيق الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في وضع الاستراتيجيات التنموية وتقليل المخاطر	3.99	0.951	مرتفعة جدا	14.42	0.000	6
8	يساعد الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية متخذي القرارات في تسعير المنتجات	3.88	1.060	مرتفعة	11.43	0.000	10
9	يساهم الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية في تحسين الاداء البيئي من خلال إتخاذ قرارات جديدة مثل اغلاق خط انتاج قائم او جديد	3.95	1.022	مرتفعة	12.78	0.000	7
10	يساهم الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في زيادة قدرة الشركة علي مقابلة التزاماتها الجارية	4.04	0.942	مرتفعة جدا	15.25	0.000	5
	اجمالي العبارات	4.06	0.958	مرتفعة جدا	14.88	0.000	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2020

يلاحظ من الجدول (3) ما يلي:

1/ المتوسط الحسابي لجميع العبارات اكبر من الوسط الفرضي للدراسة (3) وهذه النتيجة تدل على موافقة أفراد عينة الدراسة على اجمالى العبارات التى تقيس محور الفرضية الرابعة بمستوى استجابة مرتفعة جدا حيث حققت جميع العبارات متوسطا" عام مقداره (4.06) وبانحراف معياري (0.958) مما يدل على موافقة أفراد العينة على العلاقة بين الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية وترشيد القرارات الاستراتيجية.

2/ ويلاحظ من الجدول أن العبارة (يساهم الإفصاح المحاسبي الي تحسين سمعة الشركة في الاجل الطويل) جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية حيث بلغ متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة (4.44) وانحراف معياري (0.946) وبمستوى استجابة مرتفعة جدا.

تليها في المرتبة الثانية العبارة (يساعد الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية في تقليل المخاطر الناجمة عن التأثيرات البيئية وتحسين صورة الشركة امام المستخدمين الخارجين) بمتوسط حسابي (4.36) وانحراف معياري (0.802) وبأهمية وبمستوى استجابة مرتفعة جدا .

3/ أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت العبارة (يساعد الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية متخذي القرارات في تسعير المنتجات) حيث بلغ متوسطها (3.88) وانحراف معياري (1.060) وبمستوى استجابة مرتفعة.

4/ ويبين الجدول ايضا" التشتت المنخفض في استجابات عينة الدراسة حول جميع العبارات وهو يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور الفرضية الرابعة حيث تراوحت قيم الانحراف المعياري للعبارات ما بين (0.802 , 1.075).

5. بلغت قيمة (T) لجميع العبارات (14.88) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وهى قيمة أقل من (0.05) وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط اجمالي العبارات (4.06) والوسط الفرضي للدراسة (3) ولصالح الموافقين على عبارات محور الفرضية الرابعة والذي يوضح بمستوى استجابة مرتفعة جدا.

#### مناقشة فرضية الدراسة:

يتضح منالجدول (2) معظمأفرادعينةالدراسةيوافقونعلىجميع العبارات التي تعبر عن محور فرضية الدراسة حيثيلاحظ أنإجابتهمفي جميع العبارات تسيرفيالاتجاهالإيجابي حيث بلغت نسبة الموافقة الإجمالية من التوزيع التكراري لجميع العبارات (77.1) % وهذه النسبة تدل على الموافقة علمحتويومضمونالعبارات التي تقيس محور فرضية الدراسة.

كما يلاحظ من الجدول (3) أن الوسط الحسابي لجميع عبارات محور الفرضية أكبر من الوسط الحسابي الفرضي للدراسة والمقدر حسب مقياس ليكرت الخامس بالرقم (3) وهذا يشير إلى أن اتجاه أفراد عينة الدراسة نحو هذا التعبير اتسيرا في اتجاهها الإيجابيا أي عن موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محور الفرضية الرابعة حيث بلغ المتوسط العام لجميع العبارات (4.06) بانحراف معياري (0.958).

كما يلاحظ في الجدول (3) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجميع العبارات وذلك من خلال اختبار (T) لدلالة الفروق حيث بلغت قيمة (T) لدلالة الفروق لاجمالي عبارات محور الفرضية الرابعة (14.88) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (0.05) وعلية فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على العبارات التي تقيس فرضية الدراسة بمستوى استجابة مرتفعة جدا.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في العبارات السابقة يتم قبول فرضية الدراسة والتي نصت (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية وترشيد القرارات الاستراتيجية) في جميع العبارات بمستوى استجابة مرتفعة جدا.

**الخاتمة وتشتمل علي :**

**أولاً: النتائج:**

1. اثبتت الدراسة بان الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية يساعد في تقليل المخاطر الناجمة عن التأثيرات البيئية وتحسين صورة الشركة أمام المستخدمين الخارجيين.
2. اثبتت الدراسة بان الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية يساهم في عرض المعلومات المهمة للأطراف ذات العلاقة بما يمكنهم من اتخاذ القرارات الاستراتيجية .
3. اثبتت الدراسة بان الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية يمكن من اعداد القوائم والتقارير المالية التي تساعد المستثمرين في ترشيد قراراتهم الاستثمارية

4. اثبتت الدراسة بان الإفصاح المحاسبي للتأثيرات البيئية يؤدي الي تحسين الأداء البيئي من خلال اتخاذ قرارات جديدة مثل إغلاق خط إنتاج قائم أو جديد.  
ومن هذه النتائج تدعم صحة الفرضية : أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية وترشيد القرارات الاستراتيجية.

### ثانياً: التوصيات:

- 1- الالتزام بالإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية مما يساعد في معالجة مخلفات الإنتاج وإعادة استخدامها في العمليات الإنتاجية.
- 2- الالتزام بالإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية الذي يساهم في تحسين الأداء البيئي من خلال اتخاذ قرارات جديدة.
- 3- يجب الالتزام بالإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية مما يؤثر بدرجة كبيرة على استدامة الشركة.
- 4- يجب الالتزام بالإفصاح المحاسبي عن التأثيرات البيئية مما يساهم في تحقيق الالتزامات المحتملة نتيجة مخالفة التشريعات البيئية.

## قائمة المصادر والمراجع

### أولاً المراجع العربية :

1. الهادي عبد الله يحيى، المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية ودورة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، مجلة الدراسات العليا، جامعة النيلين ، مج 14 ، العدد 56 -1 2019م ، ص 610
2. المهدي مفتاح ، أحمد محمد ، سرور بشير ، أثر نموذج الأداء المتوازن في ترشيد القرارات الاستراتيجية بالمصارف التجارية ، مجلة دراسات الاقتصاد والاعمال، جامعة مطرانة، المجلد 4، العدد 1، يونيو 2016 ، ص11
3. بن رحمون سليم، القرارات الاستثمارية والإفصاح عنها في القوائم المالية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيصر بسكرة، الجزائر، سبتمبر 2017م ، ص603
4. بنه محمد، نموذج مقترح لدراسة تأثير القرارات المالية على القدرة السوقية لاسهم الشركات، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية العدد 7، ابريل 2013م ، المجلد الثاني ، ص 330
5. بابكر ابراهيم الصديق ، مفهوم الإفصاح البيئي والياته مجلة المال والاقتصاد ، بنك فيصل الاسلامي ، العدد 62 ديسمبر 2009 ، ص 36
6. خالد الخطيب ، الإفصاح المحاسبي في التقارير المالية لشركات المساهمة العامة الاردنية في ظل المعيار المحاسبي الدولي رقم (1) ، مجلة جامعة دمشق ، المجلد الثامن عشر العدد الثاني ، 2000 ، ص 153
7. رانيه السيد أحمد محمود ، إطار مقترح لنظم المعلومات المحاسبة لرفع كفاءة الإفصاح البيئي الاختياري ، مجلة البحوث المالية والتجارية ، جامعة بور سعيد ، المجلد السابع عشر ، العدد الثاني ، الجزء الثاني ، 2016م ، ص 156
8. ناظم حسن عبدالسيد واخرون ، المحاسبة البيئية ، الاطار المقترح للإفصاح عن المعلومات البيئية في النظام المحاسبي ، بغداد ، هيئة التعليم التقني ، المجلد (22) ، العدد (5) ، 2009 ، ص 102
9. شلالى نعمة، جودة المعلومات المحاسبية ودورها في اتخاذ القرارات الاستثمارية، الملتقى العلمي الوطني بعنوان المحاسبة والترقيق كدعامة لتحسين الاستثمار بالمؤسسات الجزائرية ، كلية الاقتصاد والعلوم التجارية وعلوم التسيير بالتعاون مع مخبر التنمية المحلية المستدامة ومخبر الاقتصاد الكلي والمالية الدولية، الجزائر ، 2017م ، ص 3

10. طارق مختار محمد ، تعليم الإفصاح المحاسبي عن الأداء البيئي على مخاطر الاعمال بالتطبيق على شركات صناعة البتروكيماويات المصرية ، المجلة العلمية ، كلية التجارة امعة طنطا ، العدد الاول ، 2014 ، ص ص 442 ، 443
11. ليث عبد الله القيهوي، د. زياد كامل اللالا، د. بلال محمود الوادي، جودة المعلومات والذكاء الاستراتيجي في بناء المنظمات المعاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان: الأردن ، الطبعة الأولى، 2013م ، ص 218
12. محمد حازم إسماعيل ، الإفصاح البيئي ودوره في الحد من المخاطر الإدارية للشركات الصناعية ، مجلة رماح للبحوث والدراسات الاقتصادية والعلوم الإدارية ، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية ، رماح ، الاردن ، العدد (5) مارس 2018م ، ص 37
13. محمد سيد عبدالوهاب ، محمد سيد عبدالوهاب ، القياس والإفصاح المحاسبي البيئي واثرها على الحسابات القومية ، مجلة الدراسات العليا ، جامعة النيلين ، المجلد السادس ، العدد (22) ، ص ص 62،63
14. مصطفى بودرامة ، الطيب القصاصي ، مدي إفصاح المؤسسات الصناعية الجزائرية عن المعلومات الخاصة بأنشطتها البيئية ، الملتقي الدولي الخامسة حول الانفاق البيئي بين حاجات التنمية المستدامة ومتطلبات الحكم الراشد ، جامعة العربي الجزائر ، الفترة (4/13) مارس 2018م ، ص ص 4 ، 5
15. محمد حازم اسماعيل الغزالي ، اطار مقترح لدراسة أثر نظم التكاليف البيئية في ترشيد القرارات الاستراتيجية ودعم استمرارية المنشآت الصناعية ، رسالة دكتوراه في المحاسبة ، غيرمنشورة ، كلية الدراسات العليا ، جامعة النيلين ، 2017م
16. عادل البهلول حميدان الطاهر، الإفصاح المحاسبي عن الأداء البيئي في الشركة الاهلية للإسمنتليبيا ، رسالة دكتوراه في فلسفة المحاسبة ، غيرمنشورة ، كلية الدراسات العليا ، جامعة دمشق 2011م
17. هاني خليل فرج ، دور المعلومات المحاسبية الاستراتيجية في اتخاذ قرارات الاستثمار الراسمالي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الاسكندرية ، مصر 2000م ، ص 42
18. ياسمين أكرم جاسم ، لقمان محمد أيوب ، تحليل الإفصاح البيئي للشركات الصناعية في دول بمجلس التعاون الخليجي (الجزائر ، جامعة ورقلة ، الملتقي الدول الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، في الفترة بين (22 - 23) نوفمبر ، 2011 ، ص 615

19. فادن غالية، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بكسرة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، الجزائر. ، ص 42
20. جودت عزت عطوي: أساليب البحث العلمي، الدار العربية للنشر، الطبعة الأولى ، 2001 ص 123-124.
21. عبد الرحمن سيد سليمان: مناهج البحث، دار النهضة ، الطبعة الأولى ، 1998 ص 245.
22. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS ، (القاهرة: دار النهضة العربية ، الطبعة الأولى ، 1981) ص 560.

### ثانياً المراجع الاجنبية :

23. Dessy Angelia , Rosita Suryaningsih The Effect of Environmental Performance And Corporate Social , Responsibility Disclosure Towards Financial Performance , [ttp://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0) , 2015
24. Cameila Radu And Clande Francoeur , Does Innovation Drive Environmental Disclosure ,? Anew Insight Into Sustainable Deveiopment . Universite Du Quebec Amontreal ,Canada 2017
25. Hichem Khlif Achraf Guidara Mohsen Souissi Corporate social and environmental disclosure and corporate performance", Journal of Accounting in Emerging Economies, Vol. 5 Iss 1 pp. 51 – 69 , 2015
26. Ki Hoon Lee , Evaluating Corporate Environmental Disclosure In The Australian Mining And Metal Industry Griffith Business School ,Criffiith Unifirsty , Australia, Vol (26) ,Issue(2),Pp209-223, 2017
27. Kalu Joseph Ufere And Buang Alias And Aliagha Godwin Uche And Uloko Josial Onu. THE LEVEL OF ENVIRONMENTAL DISCLOSURE IN

LISTED PROPERTY SECTOR COMPANIES , International Journal Of Real Estate Studies, Volume 11 Number 2, 2017

28. Relations Between Corporate Economic Performance | Omaima A.G. Hassan & Peter Romilly Environmental Disclosure And Greenhouse Gasemissions , Department Of Accounting And Finance Aberdeen Business School, Robert Gordon. University, Aberdeen ,Scotland, UK 2017
29. Yantuan Yu And Jianhuan And Nengsheng Luo, Can More Environmental Information's Disclosure Lead To higher Eco- Efficiency ? Evidence , From China , School Of Economics And Trade , Hunan University , 2017
30. Zeeshan Mahmood and Zubair Ahmad and Aneela Ejaz . Does Environmental Disclosure Relate to Environmental Performance ? Reconciling Legitimacy , Theory and Voluntary Disclosure Theory , Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences , Vol. 11 no (3) , 2017

أثر تطورات سعر الصرف على حجم التبادل التجاري للسودان مع مصر (2000-2018م)  
*impart of advances of exchange rate on scale of trade volume between  
 Sudan and Egypt (2000-2018)*

أ.د. سعد عبد الله الكرم\*

د. أيمن عبد الغني حمزة\*

أ.مجد عبد الله أبو الحسن\*

**المستخلص:**

تستهدف هذه الورقة دراسة أثر تطورات سعر الصرف على حجم التبادل التجاري للسودان مع مصر (2000-2018م). تتمثل مشكلة الورقة في محاولة الإجابة علي السؤال "ما هو أثر سعر الصرف على الميزان التجاري للسودان مع مصر؟". يحاول الباحثون من خلاله تقديم تحليل للعلاقات الاقتصادية بين السودان ومصر، ورصد اتجاهات حركة التبادل التجاري بين البلدين ونتائجها على اقتصاد السودان. تفترض الورقة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين سعر الصرف "متغير تابع" والمتغيرات المستقلة "الصادرات السودانية لمصر، الواردات السودانية من مصر، الميزان التجاري للسودان". اعتمدت الورقة منهج التحليل الوصفي والتحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من المصادر الثانوية. تستنتج الورقة أن هناك ضعف في حركة التبادل التجاري بين البلدين مما يفيد بوجود مشكلات تسويقية وإدارية وتمويلية وربما سياسية تحول دون زيادة حركة التبادل التجاري بين البلدين. يميل الميزان التجاري خلال فترة الدراسة لصالح مصر، بالتالي عجز الميزان التجاري للسودان بسبب ارتفاع فاتورة الواردات وتدني فاتورة الصادرات. عند انخفاض الميزان التجاري بمقدار وحدة واحدة يزيد سعر الصرف بمقدار (27.71) وحدة، وعند زيادة قيمة الواردات من مصر بمقدار وحدة واحدة يزيد سعر الصرف بمقدار (3.05) وحدة، وعند زيادة قيمة صادرات السودان لمصر بمقدار وحدة واحدة ينخفض سعر الصرف (18.11) وحدة. توصي الورقة بمتابعة الأداء الاقتصادي والتنسيق بين البلدين في مجال التجارة البينية والعمل على إنشاء منطقة تجارة حرة لتساهم في زيادة حجم التبادل التجاري. تشجيع القطاع الخاص والاستثمارات الوطنية والأجنبية المباشرة بغرض توطئها وتحقيق الشراكة الاقتصادية. تفعيل اتفاقيات التعاون الثنائي الاقتصادي والتجاري وفي المجال الجمركي والمواصفات والمقاييس ونقاط التجارة والمعابر لتسهيل التبادل التجاري بين البلدين.

**الكلمات المفتاحية:** التبادل التجاري، سعر الصرف

Abstract:

\*أستاذ، قسم الاقتصاد، كلية الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، جامعة النيلين.  
 \*أستاذ مساعد، قسم الاقتصاد، كلية الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، جامعة النيلين.  
 \* باحث اقتصادي، جامعة النيلين، السودان.

The paper aims at studying the impart of advances of exchange rate on scale of trade volume between Sudan and Egypt (2000-2018) .The paper aims to answer the question, what is the effect of exchange rate on the balance of between the two Countries?. The paper hypothesized that there is statistically significant relation between the exchange rate and the independent variables including(Exports to Egypt, Import from Egypt, and balance of trade). The paper has used the statistical and descriptive analysis approache to analyze the data. The paper found that there is a weakness in the trade volume movement between Sudan and Egypt, which medicate that market, managerial, and political problems that the growing of trade lean for the good of Egypt. therefore, the deficit of Sudanese balance of trade is due to the high prices of import bills and lower prices of export bills. When balance of trade decreases by one unit the exchange rate increases approximately by 27.71 units. When Import from Egypt increases by one unit the exchange rate increases approximately by 3.05 units. When export To Egypt increases by one unit the exchange rate decreases approximately about 18.11units. The paper recommended that the government should monitor that economic performance and to coordinate between the two countries especially in an intraregional trade, also setting up a free zone trader in order to increase the scale volume of trade, in addition to encouraging the private scale volume of trade. in addition to encouraging the pirate sector, local foreign investment, achieving economic partnership, activating the bilateral economic cooperation conventions, codes and standards, trade zone, customs, and facilitate trade between the two countries.

Key Words:trade volume, exchange rate

**أولاً: المقدمة:** تحتل التجارة البينية مع مصر مركزاً مهماً في التجارة الخارجية للسودان، وعلى الرغم من أن العديد من الدراسات تناولت أهمية البعد الجغرافي في العلاقات الاقتصادية بين الدول، إلا أن مصر بالنسبة للسودان لا تعتبر مجرد دولة مجاورة، لأن ما يربطهما من علاقات تاريخية واجتماعية وأبعاد تجارية واقتصادية وإستراتيجية كبير جداً. لقد اهتمت حكومات السودان على مر العهود بتنمية العلاقات الاقتصادية والتجارية مع مصر باعتبارها شريكاً إستراتيجياً مهماً، وكان نتيجة هذا الاهتمام توقيع العديد من الاتفاقيات في مجالات مختلفة، ومثل الجانب الاقتصادي والتجاري جانباً مهماً في هذه الاتفاقيات. على الرغم أن تاريخ التجارة البينية بين السودان ومصر قديم، وقد ظلت مستمرة عبر التاريخ، وهناك تشابك تجاري كبير بينهما، لم يحقق توسعاً بنسبة كبيرة في تجارته مع مصر بالنظر إلى حجم موارده الاقتصادية البشرية.

**1/ مشكلة الورقة:** تحاول الورقة دراسة العلاقات الاقتصادية بين السودان ومصر بالتركيز على أثر سعر الصرف على حجم التبادل التجاري بين السودان ومصر. على الرغم من أن السودان يعتبر مصر شريكاً رئيسياً في التجارة الخارجية، إلا أنه لم يحقق توسعاً كبيراً في تجارته البينية معها، وهو كذلك لا يحصل على دخل يكافئ علاقته التجارية مع مصر. هذا ما أثار عدد الأسئلة تمثل في حد ذاتها مشكلة البحث، وبذلك فإن البحث يحاول الإجابة علي الأسئلة التالية:

1. ما هو أثر سعر الصرف على الميزان التجاري للسودان مع مصر ؟
2. ما هي قيمة وحجم التجارة البينية "الصادرات والواردات" بين السودان ومصر ؟
3. ما مدى استفادة السودان من شراكته الطبيعية مع مصر في تحقيق مكاسب تجاريه ؟
4. هناك زيادة في قيمة التجارة البينية "الصادرات والواردات" بين السودان ومصر ؟

**2/ أهمية الورقة:** تنشأ الأهمية العلمية من أنه يشكل محاولة لإضافة علمية، لفائدة الكتاب والطلاب والباحثين في مجال التجارة الخارجية والتبادل الدولي والعلاقات التجارية. تأتي الأهمية العملية فإن نتائج وتوصيات الورقة يمكن أن تفيد المهتمين والمختصين والمسؤولين متخذي السياسات والقرارات.

**3/ أهداف الورقة:** تهدف هذه الورقة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1) دراسة حجم التجارة البينية "الصادرات والواردات" بين السودان ومصر.
- 2) مقارنة حجم التجارة البينية بين السودان ومصر بإجمالي حجم تجارة السودان الخارجية.
- 3) توضيح العلاقة بين سعر الصرف والميزان التجاري للسودان مع مصر.
- 4) توضيح مدى استفادة السودان من شراكته الطبيعية مع مصر في تحقيق مكاسب تجارية.

**4/ فرضيات الورقة:** تفترض الورقة الفرضيات التالية:

1. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين سعر الصرف والصادرات السودانية لمصر.
2. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين سعر الصرف والميزان التجاري للسودان.
3. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين سعر الصرف الوردات السودانية من مصر.

**5/ منهجية البحث:** اعتمد البحث منهج التحليل الوصفي والتحليل الإحصائي لتحليل البيانات والمعلومات التي تم جمعها من المصادر الثانوية خلال (2000-2018م).

**ثانياً: أسس التبادل التجاري بين السودان ومصر:** تقع جمهورية السودان في الجزء الشمالي الشرقي لأفريقيا، على شاطئ البحر الأحمر، وتصنف جمهورية السودان وفقاً لمعايير الأمم المتحدة ضمن الدول الأقل نمواً، يبلغ عدد سكانه حوالي 39 مليون نسمة بمعدل نمو سنوي (2.63%)، تشير المصادر إلى أن توفر الموارد الطبيعية المعدنية والزراعية والمائية شكل دافعاً وحافزاً مهماً وراء الدور الأمريكي في السودان، وشكلت مياه نهر النيل الدافع الآخر لاستعمالها كإحدى وسائل الضغط على القوى الإقليمية في منطقة حوض النيل (الكرم، 2010: 1).

تقع جمهورية مصر العربية في الناحية الشمالية الشرقية لأفريقيا على الشاطئ الجنوبي للبحر الأبيض المتوسط، وعند مفترق الطرق بين شمال إفريقيا وغرب آسيا، وبين أوروبا والشرق. يقوم الاقتصاد المصري على قطاعي الزراعة والصناعة، وأكدت نتائج الأداء الاقتصادي والمالي حدوث تحسن كبير خلال العام 2008م، فقد حقق الاقتصاد المصري نمو بمعدل 7.1% حيث ارتفع الناتج المحلي الإجمالي إلى 684.4 مليار جنيه مصري (<http://www>). تعتبر مصر الشريك الاقتصادي الأول للسودان قبل دخول الدول الآسيوية غير العربية وخاصة الصين، ذلك بحكم التجاور والتداخل السكاني والدين واللغة والمصير المشترك ووحدة وادي النيل. تحكم العلاقات بين السودان ومصر اتفاقيات وبروتوكولات عديدة منها مشروعات التكامل السوداني المصري، واتفاقية التجارة والدفع المؤجلة في ستينيات القرن الماضي وتساهم مصر في تدريب الكوادر السودانية في مجالات السياسة التجارية والتجارية الالكترونية والنقاط التجارية وترتبط الدولتان بعلاقات اقتصادية خارجية تسير في طريق المزيد

من تحرير التبادل التجاري غير مشاركتها في العديد من التجمعات الاقتصادية الإقليمية والدولية مثل اتفاقية تسيير التبادل التجاري العربي سعياً لإقامة السوق العربية المشتركة ومجموعة دول الكوميسا والإتحاد الإفريقي ومجموعة الدول الإسلامية بالإضافة العديد من اتفاقيات التجارة الحرة الثنائية مع العديد من الدول الأخرى (Bela 17: 1976). بالرغم من تمتع السودان بقدرات اقتصادية وثروات طبيعية كبيرة ومتنوعة لا يتوفر لها مثل إلا في قليل من البلدان، إلا أن معدل التطور الاقتصادي فيه ومعدلات النمو ومستوى معيشة السكان متدنية، الأمر الذي جعله من الدول الأقل نمواً والأكثر فقراً (الكرم، بوب، 2007: 42). كل ذلك بسبب عدم القدرة على استغلال الموارد والثروات الطبيعية الكبيرة وعدم الاستغلال الأمثل وعدم القدرة على تحريك جمود الاقتصاد السوداني وضعف الاستثمارات وفشل المشروعات الاقتصادية التي بدأ تنفيذها منذ سبعينيات القرن الماضي في تحقيق أهدافها (أونور، 2009: 352-353). التبادل التجاري بين السودان ومصر يخضع لأحكام وأعراف قانونية ودولية ووضع البلدين اتفاقيات ثنائية ودولية لدعم التجارة الخارجية بينهما والعديد من بروتوكولات التعاون ومذكرات التفاهم. تم التصديق على اتفاق بشأن المبادلة التجارية بين حكومة السودان ومصر لسنة 2004م اتفاق إقليمي يخص المبادلة والتبادل التجاري تحقيقاً للتعاون الاقتصادي بين البلدين للاستفادة من الإمكانيات الاقتصادية لكلاهما. يتم التبادل التجاري بين البلدين عبر عدة مجالات يشمل النقل البحري والجوي والنهري عبر ميناء وادي حلفا والتجارة الحدودية عن طريق ثلاثة طرق برية تربط السودان ومصر "دنقلا- أرقين" وهو أكثر الطرق استيعاباً لحركة النقل وكذلك طريق (حلفا- قسطل)، الذي قلت فيه الحركة مؤخراً بعد افتتاح طريق أرقين، أما الطريق الثالث فهو على ساحل البحر الأحمر ولم يتم افتتاحه رسمياً نظراً للخلافات حدودية. هناك نقاط قوة على مستوى السياسات الاقتصادية والتجارية التي وضعتها الحكومات المصرية والسودانية ولم يتقيد بها رجال الأعمال والقطاع الخاص في البلدين بالرغم من التشابه في النظام الاقتصادي "اقتصاد السوق" والمناخ الاستثماري في مجالات السياسات الاقتصادية والضرائب والجمارك والقوانين والإعفاءات والحوافز والتشابه في التطابق الاقتصادي يمكن من التنسيق بين الجهازين المصرفيين للتعاون بينهما لتطوير التجارة والاستثمار وتقديم سقوف ائتمانية لدعم المشروعات والاستثمارات التكاملية المشتركة. فهناك ضعف في حركة التبادل التجاري بين البلدين مما يفيد بوجود مشكلات تسويقية وإدارية وتمويلية وربما سياسية تحول دون زيادة حركة التبادل التجاري بين البلدين.

جدول (1) حجم التبادل التجاري بين السودان ومصر (2000-2018م) - مليون دولار

2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	Years
514.9	511.9	547.3	525	448.2	317.2	165.1	594.8	80.5	74.4	Total Trade with Egypt
	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	Years
	886.9	1000.7	1003.3	873.9	704.5	838.9	772.4	591.3	687.3	Total Trade with Egypt

المصدر: السودان، وزارة المالية والاقتصاد الوطني، العرض الاقتصادي، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، للأعوام (2000-2018).

تعكس الأرقام بالجدول (1) تدني حجم التبادل التجاري بين السودان ومصر خلال الفترة (2000-2011م) حيث لم تتجاوز قيمتها 600 مليون دولار إلا في عام 2010م حين بلغت 687.3 مليون دولار فقط وهي أرقام ضعيفة إذا ما قورنت بأرقام حجم التبادل التجاري للسودان مع دول أخرى، نرجع ضعف حجم التبادل بين السودان ومصر خلال هذه الفترة لبعض القرارات من الجانب المصري بإيقاف استيراد صادر اللحوم السودانية بالإضافة إلى قرارات وزارة التجارة السودانية بحظر بعض السلع المصرية ومنع دخولها السودان كالاسمنت وبعض المنتجات الزراعية لمخاوف تتعلق بالسلامة الصحية بالإضافة للبطء الشديد في تنفيذ ما أتفق عليه خاصة فيما يتعلق بالقضايا الجمركية وإجراءاتها، وكان حجم التبادل لصالح الواردات المصرية في معظم الأعوام انعكس ذلك في عجز الميزان التجاري السوداني مع مصر. خلال الفترة (2012-2017م) تزايد حجم التبادل التجاري بين الدولتين (772.4، 838.9، 704.5، 873.9، 1.003.3، 1.000.7) مليون دولار على التوالي، ذلك بسبب تذييل العقوبات وإزالة الحواجز الجمركية.

**ثالثاً: سعر الصرف:** سعر الصرف عبارة عن نسبة تبادل العملة المحلية بالعملة الأجنبية، ويعكس سعر الصرف قيمة عملة الدولة وهي التي تحدد كأي سلعة أولى وفقاً لعوامل العرض والطلب (حميدة، 2010). على ذلك تعتمد التكلفة التي يتحدد بها سعر الصرف على نظام المدفوعات المتبع، كما يعتبر سعر الصرف عدد الوحدات من العملة المحلية مقابل العملة الأجنبية، وإن لتقلبات أسعار الصرف وتغيراته في اتجاه الارتفاع أو الانخفاض تأثيرات عدة على الاقتصاد بشكل عام وعلى حركة الصادرات والواردات بشكل خاص والتوازن في ميزان المدفوعات والميزان التجاري، وهناك عدة طرق وأساليب تتبع اتجاه سعر الصرف في حالة الانخفاض أو الارتفاع (لجنة تجديد السيولة، 2005). يمثل سعر الصرف الأداة الرئيسية لتشجيع الصادرات وقد كان أحد أدوات سياسة التحرير الاقتصادي لحفز الصادرات وتحجيم الواردات، ولكن نتيجة لاستغلال وتصدير النفط الذي أدى إلى ازدياد حصيلة البلاد من العملات الأجنبية، فقد انخفض سعر الصرف الحقيقي الشئ الذي قد يضيق من تنافسية المنتجات غير البترولية خاصة الزراعية منها في الأسواق العالمية (مجلة المصرفي، 2017: 33). بعد أن ساد لسنوات طويلة نظام تثبيت وتعدد أسعار الصرف، أدخل نظام موحد لسعر الصرف في فبراير 1992م، وبناء على ذلك تم إلغاء النظام الذي يعتمد على سوق الصرف الرسمي والحر للعملات إضافة لسوق التجنيب، استبدل ذلك بالسعر الموحد والذي حدد بـ 90 جنيه سوداني للدولار، وتم اتخاذ هذا الإجراء لفك الضغوط المتتالية للمدفوعات الخارجية والتي انعكست في انخفاض احتياجات الصرف الأجنبي، انخفاض الاستيراد وارتفاع وتراكم المدفوعات الخارجية. بيد أن الحكومة لم تستطع على السعر الموحد إلا من خلال تشديد سياسات إدارة الطلب بدرجة كبيرة، و ذلك لا يتأتى إلا بتخفيض كبير في عجز الموازنة، واحتواء السيولة الداخلية، غير أن الحكومة

فشلت في تسويق هذه السياسات المالية المتعددة في ظل الحصار الخارجي والمشاكل الداخلية، فعادت الضغوط مرة أخرى كسعر الصرف وبدأ يتصاعد بمعدلات فاقت كل التصورات، ولم تستطع الحكومة اللجوء مزيد من المرونة في وضع السعر الموحد وذلك بسبب خشية زيادة التضخم وبعد ذلك في أكتوبر 1993م طبق نظام مزدوج لسعر الصرف يعتمد على سعر السوق الرسمية. لقد ألغيت سياسة التجنيب وفقا لسياسات التحرير الاقتصادي في أكتوبر 1993م ثم عادت مرة أخرى عام 1994م وقد ساعدت هذه السياسة في توفير موارد لسلع الاستيراد الإستراتيجية كالبنترول واللحم والسكر والمدخلات الزراعية وجزء منها كان يذهب لسداد بعض الديون الخارجية. رغم ميزات هذه السياسة إلا أن لديها بعض المشاكل مثل رفع أسعار بعض السلع، وأن المصدرين يتحايلون على تصدير القيمة الكلية لصادراتهم مما يؤدي إلى أن يفوق الصادر المخصص فاتورة الوارد، بالتالي عدم استجلاب جزء من حصيللة الصادر إلى داخل البلاد. كما حددت مجموعة من الإجراءات واللوائح "لائحة تنظيم أعمال الصرافة لسنة 2002م" بهدف استكمال بناء سوق النقد الأجنبي مثل التجنيب الكامل لحصيللة الصادر، إلغاء نظام الإقرار الجمركي والإعلان عن مزادات النقد الأجنبي وإنشاء غرف التعامل بالنقد الأجنبي، وتبسيط إجراءات الصادر والوارد، وقد أسهمت هذه الخطوات في تلاشي أفرق بين سعر الصرف في السوق الرسمي وسعر الصرف في السوق الموازي. في عام 2005م قام البنك المركزي بالتنازل عن العديد من الموارد لصالح المصارف التجارية والصرف وذلك لتحقيق استقرار سعر الصرف من خلال الآتي:

1. توسيع سوق النقد الأجنبي من خلال توفير موارد تمكنه من الاستجابة لأي مستويات طلب من العملة الأجنبية.
2. إزالة الفرق بين الأسعار المختلفة لسعر الصرف من خلال توحيد سوق النقد الأجنبي.
3. تحسين المناخ الاستثماري بالبلاد من خلال المحافظة على استقرار سعر الصرف وتوفير موارد للاستيراد وتمويل أرباح الشركات المستمرة بالبلاد.

في عام 2007م تحول السودان من الدولار الأمريكي إلى العملات الأجنبية الحرة الأخرى، لاعتبارات اقتصادية وسياسية منها الحظر الاقتصادي الأمريكي على السودان، إضافة اتجاه عدد من الدول مثل " الصين، ماليزيا" لخلو ارتباط عملاتها المحلية بالدولار الأمريكي. في عام 2008م ضربت الأزمة المالية العالمية، وكان لا بد من مواكبة هذا الحدث، في بداية هذا العام بدأ بنك السودان المركزي بتطبيق التحول للعملات الأخرى فعليا، وقد استجاب القطاع العام بصورة واضحة لهذا التحول إلا أن القطاع الخاص لم يستجب بالصورة المطلوبة، وقام البنك المركزي بتطوير علاقاته مع مراسليه في الخارج بهدف تسهيل عملياته الخارجية مع شركائه التجاريين بعملة مختلفة خاصة مع دول شرق آسيا (عبد الحليم، 2005: 67). في عام 2009م وفي ظل تداعيات هذه الأزمة العالمية تناقص النقد الأجنبي بصورة واضحة مما حدا بالبنك المركزي لاتخاذ الإجراءات التالية:

1. رفع هامش الاستيراد النقدي المدفوع 100%.

2. وضع متوسط التحويلات الخاصة بالسفر والمعاملات الأخرى.
3. منع الصرافات من القيام بالتحويل بعرض نقدية حساباتها مع المراسلين بالخارج.
4. منع الصرافات من التعامل مع الهيئات الدبلوماسية والأجنبية والمنظمات الدولية والإقليمية العاملة بالسوق بصفتها الاعتبارية.
5. تطبيق هامش 00.04% بين سعر الشراء والبيع لكافة العملات الأجنبية القابلة للتحويل.
6. حظر المصارف من شراء النقد الأجنبي من الصرافات.
7. تحديد سلع محددة بالاستيراد يقوم بنك السودان بتمويل استيرادها.
8. قصر فتح الاعتمادات الخاصة باستيراد المواد البترولية على بنك السودان دون البنوك التجارية.
9. تحديد مبلغ عشرة آلاف دولار كحد أقصى لحمله نقدًا بواسطة المسافرين للخارج عبر المواني المختلفة.

في عام 2010م أصدر بنك السودان المركزي جملة من التعديلات الجديدة على ضوابط النقد الأجنبي، وذلك بوضع حافز لكل من يبيع نقداً أجنبياً للمصارف والصرافات من أي مصدر كان بنسبة مئوية قابلة للتعديل. شملت التعديلات آنذاك إلغاء شرط ربط فتح الحسابات الحرة بوجود تحويل من الخارج، وسمح بفتحها بما لا يقل عن خمسة آلاف يورو وإرجاعها لها مع تقديم ما يثبت وجود تدفقات نقدية مستمرة للحساب المفتوح. في عام 2011م اتخذت بعض الإجراءات لتقليل آثار الأزمة المالية العالمية من خلال الآتي:

- 1- الاستمرار في نظام سعر الصرف المرن وذلك لميزاته في تحديد الآثار السالبة على الاقتصاد المحلي الناتجة من التغيرات الخارجية.
- 2- المحافظة على ثقة المستثمرين "محلياً وأجنبياً" في الأداء الاقتصادي المحلي وذلك لضمان استمرارية جذب الاستثمارات وذلك من خلال استقرار سعر الصرف.
- 3- الاستمرار في إدارة الاحتياجات الرسمية مركزياً وفق أولويات السلامة والسيولة والعائد ومقابلة احتياجات البلاد.

هدفت سياسة سعر الصرف في عام 2012م إلى بناء احتياجات من النقد وترشيد استخدامها حتى يتم الوصول تدريجياً لوحدة مستقرة تحدد عوامل العرض والطلب في سوق موحد، وذلك من خلال حزمة من الإجراءات ومعالجة المشاكل التي واجهت البلاد بعد الانفصال وما صاحبه من تحديات متمثلة في التوسع النقدي وفقدان جزء كبير من موارد النقد ودعم السلع الأساسية والتدفقات السابقة للمتعاملين المرتبطة بعدم اليقين وأدت تلك العوامل مجتمعة في تخفيض قيمة الجنيه السوداني وتزايد ألفتوة بين أسعار العرض في السوق المنظم والسوق غير المنظم. حيث قام البنك بتقديم حزمة من الإجراءات أسهمت نسبياً في هذه الآثار السالبة وشملت إيقاف ضخ النقد الأجنبي للصرافات كلياً وخصص النسبة للمصارف، ترشيد استخدامات النقد الأجنبي من خلال ضبط الصرف،

ترشيد البنك المركزي للأغراض غير المنظورة مثل السفر للعلاج والراحة بالخارج، إنشاء نظام الربط الشبكي لتداول استثمارات الصادر والوارد، بالإضافة إلى حث الجهات المعنية "المصارف التجارية، الجمارك، وزارة التجارة" لمنع الممارسات غير السليمة في مجال التجارة الخارجية (تقرير بنك السودان، 2012: 28). في عام 2013م بذل بنك السودان مجهودات متتابة هدفت للمحافظة على استقرار سعر الصرف ومقابلة التزامات النقد الأجنبي والحفاظ على الاستقرار الاقتصادي، وتم إتباع سياسة سعر الصرف المرن المدار وترسية الطلب على النقد الأجنبي قام بنك السودان بتنفيذ الآتي:

1. الاستمرار في تفعيل الاستيراد بدون تحويل القيمة.
2. وضع الضوابط والإجراءات لتنفيذ اتفاق تعاون مع الجنوب.
3. توجيه المصارف بتخصيص نسبة 1% كمؤشر من جملة الودائع بالنقد الأجنبي في شكل سيولة نقدية.
4. توجيه المصارف بتخفيض نسبة 10% من عائدات حصيلة الصادر غير البترولية، عدا الذهب لاستخدامه في استيراد الأدوية البشرية.
5. إصدار ضوابط تنظيم التعامل مع المناطق الحرة السودانية وخاصة في ما يتعلق بضوابط الصادر والوارد والتحويلات.

في عام 2014م لجأ بنك السودان المركزي إلى سياسة تخفيض قيمة سعر الصرف للعملة الوطنية لتعكس السعر الحقيقي للجنه السوداني، كما قام بنك السودان بتنفيذ حزمة من الإجراءات لتحقيق أهداف سياسة النقد الأجنبي متمثلة في ترشيد الاستيراد وزيادة موارد النقد الأجنبي وتم مراجعة أسس وضوابط وسائل الدفع لتصدير المواشي الحية بغرض أحكام إجراءات استرداد حصائل الصادر وتنظيم الصادرات الزراعة بما يتماشى مع الكميات المنتجة والمخزون الإستراتيجي (الحسن، 2005: 89). في عام 2015م ركز بنك السودان المركزي على عدد من الإجراءات هدفت لإحداث قدر من الاستقرار في سعر الصرف وخفض ألقوة بين السعر في السوق الرسمي والسوق الموازي ومن هذه الضوابط إعادة تنظيم الحسابات بالنقد الأجنبي للجهات المحلية والأجنبية بقصد استقطاب موارد المنظمات للسوق المنظم، بالإضافة لإلزام الأجانب بدفع قيمة الخدمات الفندقية والأنشطة السياحية الأخرى بالعملات الأجنبية، كما تم تبسيط إجراءات الصادر واستيراد المحاصيل، السماح باستيراد مدخلات الإنتاج الزراعي والصناعي بدون تحويل قيمة لتشجيع الاستثمار وتقليل الطلب على النقد الأجنبي بالداخل، إلزام الأجانب في مؤسسات التعليم العالي وأبناء السودانيين العاملين بالخارج بتحصيل رسومهم بالعملة الأجنبية بهدف جذب المزيد من الموارد كما تم للمقاولين المحليين لدى الشركات الأجنبية بتحصيل مستحقاتهم من الجهات الأجنبية بالعملة الأجنبية و ذلك وفق منشور إدارة السياسات رقم 2005/2م (تقرير بنك السودان المركزي، 2015: 27). في عام 2016م انخفض سعر الصرف نسبة لقلّة الصادرات، واتخذت الدولة العديد من

السياسات شملت معاملات القطاع الخارجي الخاصة بالصادر والوارد والتحاويل وإدارة موارد النقد الأجنبي، أما في عام 2017م بعد رفع العقوبات الاقتصادية عن السودان في أكتوبر تم إصدار حزمة من السياسات الخاصة بنظام الصرف وحساب الأسعار التقاطعية بين العملات، كما تم استيعاب حافز سعر الصرف ضمن السعر التأشيري، ولزيادة موارد النقد الأجنبي تم تبسيط الإجراءات المصرفية لتجنيب الصادر بالسماح بكافة طرق الدفع ومنح المصدرين مهلة لاستعادة حصيلة الصادر تمكنهم من تقديم تسهيلات تحسن تنافسيتهم بالإضافة للسماح بالبيع تحت التصريف في حالي السلع الهامشية أو فتح أسواق جديدة، كما تم تعديل الإجراءات الخاصة بصادر الذهب ليصبح بنك السودان المركزي هو المشتري والمصدر والمسوق لذهب التعدين الأول وترشيد الطلب على موارد النقد الأجنبي تم إصدار إجراءات تهدف ضبط وتنظيم الاستيراد.

جدول (2) تطورات سعر الصرف في السودان (2000-2018م)

2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	Years
2.28	2.08	2.01	2.17	2.43	2.59	2.57	2.62	2.58	2.57	Exchange Rate
	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	Years
	47.5	10.74	6.30	6.01	5.71	4.74	3.56	2.66	2.31	Exchange Rate

المصدر: السودان، وزارة المالية والاقتصاد الوطني، العرض الاقتصادي، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، للأعوام (2000-2018م).

رابعاً: **الميزان التجاري**: يسمى الحساب التجاري "السلي" وحساب التجارة المنظورة والمقصود بالتجارة المنظورة هي المتعلقة بالسلع المادية الملموسة أي كل من الصادرات والسلع. يمثل رصيد الميزان التجاري الفرق بين الصادرات والواردات ويشكل، هذا الميزان فائض إذا كان رصيد الميزان التجاري موجباً أما إذا كان رصيد الميزان التجاري سالباً فهذا يشكل عجزاً فيه (مطر وآخرون، 2003: 23). يعتمد الاقتصاد السوداني "القطاع الزراعي، القطاع الصناعي، الخدمي" على الواردات من الخارج كالمكينات والجرارات والآليات والأسمدة والمبيدات والمحروقات ومعظم المدخلات، في الوقت الذي لم تكن لدى المصارف السيولة الكافية لتمويل تلك المدخلات مما سبب عجزاً مستمراً في الميزان التجاري وأصاب الاقتصاد السوداني بإعاقه في نموه وأضعف إمكانية زيادة الإنتاج والإنتاجية، مما يقتضى ضرورة تبنى الدولة لسياسات تمكنها من تحريك الصادرات وتحفيز المنتجين لتحقيق فوائض في العملات الأجنبية تساهم في تمويل الواردات لمشروعات التنمية الاقتصادية بالبلاد (أبوصالح، 2002: 48).

جدول (3) الميزان التجاري للسودان مع مصر (2000-2018م) مليون دولار

2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	Years
-1857	2319	103.8	-2417	-1933	-298	-340	-497	113.3	254	Balance
	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	Years
	4365.4	-5102	-5230	-6340	-4861	-5129	5409	458.2	1398	Balance

المصدر: السودان، وزارة المالية والاقتصاد الوطني، العرض الاقتصادي، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، للأعوام (2000-2018م).

من الجدول (3) نلاحظ أن الميزان التجاري لتجارة السودان مع مصر قد سجل فائضاً في الأعوام 2000م، 2001م، 2007م، 2008م، 2010م، 2011م، 2018م). بينما سجل عجزاً في الأعوام (2002م، 2003م، 2004م، 2005م، 2006م، 2009م، 2012م، 2013م، 2014م، 2015م، 2016م، 2017م)، بذلك يمكن القول بأن الميزان التجاري خلال فترة الدراسة (2000-2018م) يميل لصالح مصر، بالرغم من النمو الاقتصادي الذي تحقق في السنوات الأخيرة، تعزي أسباب استمرار عجز الميزان التجاري للسودان مع مصر إلى ارتفاع فاتورة الواردات وتدني فاتورة الصادرات وإدخال معظم سلع التجارة الحرة في قائمة صادرات تجارة الحدود بما فيها الجمال والسمسم والكردي والجلود الخام. بالإضافة إلى ضعف المقدره التنافسية للسلع السودانية المصنعة وارتفاع التكلفة وتحكم الجانب المصري في منافذ العبور وإجراءات التبادل وغياب إستراتيجية الدولة للصادرات وترقيتها والترويج لها(توم، 2014).

**خامساً: الصادرات السودانية لمصر:** في إطار التبادل التجاري يصدر السودان لمصر الإبل واللحوم والجلود الخام والألبان والسمسم والمواد الغذائية وحب البطیخ والقطن والصبغ العربي والفول السوداني والبرسيم. وضع مصر من بين الدول المستوردة لصادرات السودان انخفض كثيراً، فقد كانت عام 1962م تمثل خامس دولة مستوردة من السودان لكن ذلك الوضع تغير فاحتلت المركز الواحد والعشرين عام 1977م، ورغم أن مركز مصر قد تحسن ضمن الأسواق المستوردة إلا أنه تحسن ضمن مستويات أقل من مستويات السنوات السابقة لعام 1973م(الشافعي، 1975: 37).

جدول (4) صادرات السودان إلى مصر (2000-2018م) مليون دولار

2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	Years
54.8	60.2	54.4	96.8	78.7	108.5	48.3	57	33.7	41.6	Exports to Egypt
	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	Years
	469.1	450.9	411.9	304.5	212.5	96.4	133.2	54.1	43.3	Exports to Egypt

المصدر: السودان، وزارة المالية والاقتصاد الوطني، العرض الاقتصادي، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، للأعوام (2000-2018م).

تشير إحصاءات الجدول (4) إلى أن صادرات السودان لمصر خلال الفترة (2000-2018م) بلغت حوالي 2.340.8 مليون دولار والملاحظ وجود تذبذب في أداء الصادرات السودانية للسوق المصري، حيث كانت في عام 2000م 41.6 مليون دولار وفي عام 2003م كانت بقيمة 48.3 مليون دولار ثم قفزت في عام 2004م

لتصل إلى 108.5 مليون دولار أي زيادة بنسبة 125% مقارنة بالعام الماضي لتحقيق رقما قياسياً، ويعزي ذلك لارتفاع عائدات كل من السمسم والقطن والحيوانات الحية والجلود والفول السوداني حيث ارتفعت حصيله صادرات السمسم بنسبة 375%، وصادرات القطن بنسبة 18% وصادرات الحيوانات الحية والجلود بنسبة 435% بينما سجلت صادرات الألباز والسمغ العربي تراجعاً بنسبة (32%، 95%) على التوالي في العام 2004م، وتراجعت الصادرات في عام 2005م بنسبة 27% حيث تراجعت كل من صادرات السمسم والحيوانات الحية والجلود والقطن والفول السوداني بنسب (41.5%، 12%، 20%، 2.7%، 83%) على التوالي، وعاودت الصادرات ارتفاعها في عام 2006م بنسبة 23% حيث بلغت جملة الصادرات في هذا العام حوالي 96.8 مليون دولار والذي أسهم فيها الزيادة التي حدثت في صادرات كل من الحيوانات الحية بنسبة 50%، والسمسم بنسبة 45%، والقطن بنسبة 6% بالرغم من الانخفاض الذي حدث في صادرات كل من الجلود بنسبة 51% والقطن بنسبة 6% والفول السوداني بنسبة 45% والسمغ العربي بنسبة 5% أما اللحم فقد توقفت صادراتها خلال العام 2006م، وفي عام 2007م شهدت الصادرات انخفاضاً بنسبة 44% يعزي ذلك إلى تدني صادرات كل من الحيوانات الحية بنسبة 32% والسمسم بنسبة 72% والقطن بنسبة 36% والفول السوداني بنسبة 27% وانعدام صادرات كل من السمغ العربي واللحم في هذا العام بالرغم من ارتفاع صادرات الجلود بنسبة 49% وعاودت الصادرات ارتفاعها خلال العام 2008م بنسبة 10.6% بسبب ارتفاع صادرات كل من السمسم والقطن بنسبة (84%، 99%) على التوالي، فقد كان هنالك انخفاض في قيمة الصادرات عام 2009م انخفاضاً بنسبة 9% عما كان عليه في العام 2008م وذلك بسبب تدني صادرات كل من القطن والسمسم واللحم والجلود بنسبة (14%، 22%، 81%، 86%) على التوالي. كما حدث انخفاض في العام 2010م إلى 43.3 مليون دولار، وانخفضت صادرات كل من السمغ العربي والسمسم بنسبة (53% و 97%، 22%) على التوالي. ارتفعت الصادرات في عام 2011م بنسبة 25% بسبب الارتفاع الحاد في السمسم بنسبة 95% مقارنة بالعام 2010م وواصلت الصادرات في الارتفاع في عام 2012م إلى ما قيمته 133.2 مليون دولار أي بنسبة 146% مقارنة بالعام 2011م ويرجع السبب إلى الارتفاع في صادرات الحيوانات الحية بنسبة 266.5%، بالإضافة إلى الارتفاع في صادرات السمغ العربي والسمسم والفول السوداني، وشهد العام 2013م تراجع في صادرات السمغ العربي والسمسم والفول السوداني كما حدث تراجع في قيمة الصادرات إلى 96.4 مليون دولار بنسبة 28% نسبة للانخفاض الحاد في صادرات الحيوانات الحية والسمغ العربي، وعاودت الصادرات الارتفاع في عام 2014م بنسبة 120.5% إلى ما قيمته 212.5 مليون دولار والذي أسهم في ذلك الزيادة التي حدثت في صادرات كل من القطن بنسبة 12% والسمسم بنسبة 29% والحيوانات الحية بنسبة 542% واللحم بنسبة 146%. في العام 2015م وصل الارتفاع في الصادرات إلى نسبة 43% مقارنة بالعام السابق، وحدث تحسن وزادت قيمة الصادرات إلى 304.5 مليون دولار، وتوالت الزيادة في العام 2016م إلى 411.9 مليون دولار. أما في عامي (2017م، 2018م) ازدادت قيمه الصادرات إلى (450.9، 469.1) مليون دولار على التوالي، حيث زاد الطلب على الحيوانات الحية واللحم من السودان.

سادساً: الواردات السودانية من مصر: في إطار التبادل التجاري يستورد السودان من مصر المنسوجات والمصنوعات الكيماوية والأدوية والآليات والمعدات والسيراميك والأسمنت والأواني المنزلية والفواكه والمواد الغذائية. بالنسبة لواردات السودان من مصر فالإتجاه العام لا يختلف كثيراً عن الإتجاه العام لصادرات السودان إلى مصر، فقد كانت مصر تحتل مركزاً متقدماً من بين الأسواق الموردة للسودان ولكنها ذلك تغير بمرور السنوات (الشافعي، 1975: 38).

جدول (5) واردات السودان من مصر (2000-2018م) مليون دولار

2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	Years
460.1	451.7	492.9	428.2	369.5	208.7	116.4	537.8	46.8	32.8	Import from Egypt
	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	Years
	417.8	549.8	591.4	569.4	492	742.7	639.2	537.2	687.3	Import from Egypt

المصدر: السودان، وزارة المالية والاقتصاد الوطني، العرض الاقتصادي، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، للأعوام (2000-2018م).

من الجدول (5) نلاحظ أن متوسط الواردات السودانية من السوق المصري خلال الفترة (2000-2018م) قد بلغ ما قيمته 441 مليون دولار، وأن هنالك تصاعد مستمر في جملة الواردات السودانية من مصر خلال تلك الفترة حيث كانت (32.8، -46.8) مليون دولار عامي (2000م، 2001م) وقفزت إلى 537.8 مليون دولار عام 2002م، وبلغت جملة الواردات في العام 2003م حوالي 116.4 مليون دولار أما في عام 2004م فقد ارتفعت إلى 208.7 مليون دولار، أي الارتفاع بنسبة 97% نتيجة لارتفاع واردات المصنوعات بصورة ملموسة بنسبة 104% بينما انخفضت فاتورة الآلات والمعدات بنسبة 53% ووسائل النقل إلى 49% والكيماويات بنسبة 8% والمشروبات والتبغ بنسبة 43% وانخفضت واردات المنسوجات بنسبة 69%، وواصلت قيمة الواردات الارتفاع في عام 2005م وارتفعت الواردات بنسبة 77% نسبة لارتفاع واردات المصنوعات بنسبة 62% والآلات بنسبة 156% والكيماويات بنسبة 150% بينما كانت نسبة الزيادة في المواد الغذائية 158% والمواد الخام 51% وتراجعت وسائل النقل بنسبة 61% والمنسوجات بنسبة 2% وكانت نسبة الزيادة في المشروبات والتبغ 8%، وفي عام 2006م حدث ارتفاع في الواردات بنسبة 16% ساهم في هذه الزيادة كل (المصنوعات، الآلات والمعدات الكيماوية، ووسائل النقل، والمواد الخام، والمشروبات والتبغ) بنسبة زيادة (12%، 52%، 43%، 189%، 28%، 18%) على التوالي بالرغم من الانخفاض في واردات المواد الغذائية والمنتجات البترولية بنسبة (43%، 17%) على التوالي وارتفعت الواردات السودانية من مصر في عام 2007م بنسبة 15% نسبة لارتفاع واردات كل من الآلات والمعدات والمصنوعات والمواد الخام والمشروبات والتبغ بنسبة (43%، 24%، 17%، 92%) على التوالي فيما انخفضت واردات (وسائل النقل، الكيماويات، المنتجات البترولية، المواد الغذائية،

(المنسوجات) بنسبة (51%، 32%، 34%، 82%، 38%) على التوالي. أما في العام 2008م فقد حدث ارتفاع في الواردات بنسبة 8% وكان هنالك ارتفاع في واردات كل البنود وخاصة وسائل النقل بنسبة 252% والمواد الخام بنسبة 134% والكيمياويات بنسبة 31% والمواد الغذائية بنسبة 47% والمنسوجات بنسبة 217% وحدث انخفاض في واردات المصنوعات والمشروبات والتبغ، واستمر الارتفاع في قيمة الواردات في العام 2009م بنسبة 1.8% نسبة لارتفاع واردات البن بالرغم من عدم ظهوره في الأعوام السابقة وارتفاع واردات القمح ودقيق القمح بنسبة 329.7% والمواد الغذائية الأخرى بنسبة 46.7% والمشروبات والتبغ بنسبة 27% الكيمياويات بنسبة 14% والمنسوجات بنسبة 103.5%. وتزايد الارتفاع في الواردات في عام 2010م حيث كانت نسبة الزيادة في الواردات من مصر في هذا العام نسبة 96%. وفي عام 2011م حدث ارتفاع في الواردات بنسبة 22% نسبة للارتفاع في واردات المواد الغذائية بنسبة 47% والمشروبات والتبغ بنسبة 49% والكيمياويات بنسبة 32% ووسائل النقل بنسبة 77.5%، واستمر الارتفاع في قيمة الواردات في عامي (2012 و 2013م). وفي العام 2012م ارتفعت الواردات بنسبة 19% مقارنة بالعام السابق، ويرجع السبب في ذلك إلى الارتفاع الكبير في واردات القمح ودقيق القمح، بالإضافة إلى ارتفاع واردات المنتجات البترولية بنسبة 189.7% والمواد الخام الأخرى بنسبة 86% والكيمياويات بنسبة 8% والمصنوعات بنسبة 8% أما في العام 2013م كانت قيمة الواردات قد بلغت أعلى قيمة لها خلال هذه الأعوام والسبب في ذلك الارتفاع الحاد في واردات المواد الغذائية بنسبة 181%، وشهد عام 2014م انخفاض في قيمة الواردات بنسبة 33.7% نسبة لانخفاض الحاد في واردات المواد البترولية بنسبة 97%، ثم ارتفعت الواردات في عام 2015م بنسبة 15.7% وذلك بسبب ارتفاع واردات المشروبات والتبغ بنسبة 158% والمنسوجات بنسبة 100%، واستمرت الواردات في التزايد في عام 2016م، أما في عامي (2017م، 2018م) انخفضت الواردات السودانية من مصر متأثرة بالحظر الذي طال كمية من السلع.

سابقاً: الدراسة التحليلية:

1) صياغة وتوصيف النموذج: تمت صياغة ووصف النموذج لتوضيح العلاقة الخطية بين المتغير التابع (سعر الصرف) والمتغيرات المستقلة (الميزان التجاري، صادرات السودان لمصر، واردات السودان من مصر) لقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وجاءت معادلة النموذج كالتالي:

سعر الصرف = دالة (الميزان التجاري، صادرات السودان لمصر، واردات السودان من مصر)

$$EXCHANGE = f (Import\ from\ Egypt, Exports\ to\ Egypt, balance\ of\ trade)$$

- وعند صياغة نموذج الانحدار الخطي المتعدد:

$$EXCHANGE = B_0 + B_1\ balance\ of\ trade + B_2\ Import\ from\ Egypt + B_3\ Exports\ to\ Egypt + \mu$$

حيث أن:

$$EXCHANGE = \text{سعر الصرف (متغير تابع)}$$

$balance\ of\ trade =$  الميزان التجاري للسودان (متغير مستقل)

$Import\ from\ Egypt =$  صادرات السودان لمصر (متغير مستقل)

$Exports\ to\ Egypt =$  واردات السودان من مصر (متغير مستقل)

$\mu =$  المتغير العشوائي (متغير مستقل)

لتحديد العلاقات الداخلية والإشارات والقيم المتوقعة للمعاملات وفقاً للنظرية الاقتصادية توجد علاقة طردية بين المتغير المستقل (واردات السودان من مصر) والمتغير التابع (سعر الصرف)، كما توجد علاقة عكسية بين المتغيرات المستقلة (صادرات السودان لمصر، الميزان التجاري للسودان) والمتغير التابع (سعر الصرف).

(2) تقدير معالم نموذج الانحدار الخطي المتعدد: تم جمع بيانات عن المتغيرات الداخلة في النموذج في شكل سلسلة زمنية شملت (19 سنة) تمثل الفترة (2000-2018م)، وأفضل الطرق المستخدمة في التقدير لمعالم نموذج الانحدار الخطي المتعدد، وأكثر التقديرات جودة طريقة المربعات الصغرى العادية (OLS)، لما تتمتع به من خصائص عدم التحيز، والاتساق، والكفاءة أي أقل تباين، ويمكن الحصول على تقديرات معالم المربعات الصغرى العادية (OLS) بإيجاد النهاية الصغرى لمجموع مربعات الأخطاء (البواقي)، بالتالي يكون مجموع مربعات الانحدار والمفسرة بواسطة المتغيرات المستقلة أكبر ما يمكن، وفي ظل توفر شروط طريقة المربعات الصغرى العادية (OLS) تكون التقديرات المتحصل عليها أفضل تقديرات خطية وغير متحيزة ولها أقل تباين.

(3) تحليل معادلة الانحدار الخطي المتعدد باستخدام برنامج Eviews9:

فيما يلي نتائج تحليل معادلة الانحدار الخطي المتعدد باستخدام برنامج Eviews9:

$$EXCHANGE = 77.01 - 27.71\ balance\ of\ trade + 3.05\ Import\ from\ Egypt - 18.11\ Exports\ to\ Egypt + \mu$$

جدول (6) ملخص تحليل نموذج الانحدار الخطي المتعدد Eviews9

Dependent Variable : EXCHANGE				
Method: Least Squares				
Date: 10/31/19 Time: 09:10				
Sample: 2000 2018				
Included observations: 19				
Prob.	t-Statistic	Std. Error	Coefficient	Variable
0.4916	0.704948	1092.454	77.0123	C
0.0004	-0.506877	61.49428	-27.7147	Balance of trade
0.2153	1.293879	2.359605	3.05304	IMPORT from EGYPT
0.0010	-1.056637	4.466395	-18.1185	EXPORT to EGYPT
-1600.068	Mean dependent var		0.663241	R-squared
3021.159	S.D. dependent var		0.595889	Adjusted R-squared

18.14327	Akaike info criterion	1920.542	S.E. of regression
18.34210	Schwarz criterion	55327225	Sum squared resid
18.17692	Hannan-Quinn criter.	-168.3610	Log likelihood
1.486407	Durbin-Watson stat	9.847409	F-statistic
		0.000774	Prob(F-statistic)

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج الدراسة التحليلية

بعد الحصول على نتائج تحليل معادلة الانحدار الخطي المتعدد باستخدام برنامج <sup>9</sup>Eviews، يتم تقييم التقديرات من خلال الإشارات والقيم الرقمية لمعاملات النموذج وتوضح هذه القيم المقدرة ما إذا كانت هذه التقديرات ذات مدلول أو معنى من الناحية الاقتصادية، وما إذا كانت مقبولة من الناحية الإحصائية ويطلق عليه اختبار الدرجة الأولى، فضلاً عن توفر شروط طريقة المربعات الصغرى العادية، وعليه هناك عدد من معايير تمكن من عملية التقييم، منها:

أ- اختبار مدى ملائمة التقديرات للمعايير الاقتصادية: يعتمد هذا المعيار على إشارة التقديرات (سالبة أو موجبة) فضلاً عن حجمها أو مداها أو حدودها أو مقدرها أو قيمة الرقمية، فالنظرية الاقتصادية تضع قيود مسبقاً على حجم وإشارة المعلمات، تعتمد في ذلك على منطق معين، وقد تم حذف متغير من النموذج لعدم التوافق مع النظرية الاقتصادية وفقاً للإشارة، ومن ثم تم إعادة صياغة النموذج وقياسه مرة أخرى.

يوضح نموذج الانحدار الخطي المتعدد المقاس ملائمة التقديرات للمعايير الاقتصادية بالاعتماد على الإشارة في نتائج التحليل، حيث تطابقت المعلمات المقدرة مع المعايير الاقتصادية، ومن أبرز النتائج وجود علاقة طردية بين المتغير التابع (سعر الصرف) والمتغير المستقل (الواردات السودانية من مصر)، ووجود علاقة عكسية بين المتغير التابع (سعر الصرف) والمتغيرات المستقلة (الميزان التجاري للسودان، الصادرات السودانية لمصر).

ب- اختبار مدى ملائمة التقديرات للمعايير الإحصائية: بعد التأكد من مدى ملائمة التقديرات المتحصل عليها من الناحية الاقتصادية، يأتي دور المعايير الإحصائية التي تهدف إلى التحقق من مقدرة النموذج التفسيرية لظواهر محل الدراسة كمعامل التحديد، وتم التحقق في مدى الثقة الإحصائية في التقديرات الخاصة بمعلمات النموذج (اختبار المعنوية). من نتائج التحليل بالاعتماد على قيمة  $\beta$  لكل متغير مستقل، توصلنا إلى أنه عند انخفاض الميزان التجاري بمقدار وحدة واحدة يزيد سعر الصرف (EXCHANGE) بمقدار (27.71) وحدة، وعند زيادة قيمة الواردات من مصر (Import from Egypt) بمقدار وحدة واحدة يزيد سعر الصرف (EXCHANGE) بمقدار (3.05) وحدة، وعند زيادة صادرات السودان لمصر (Exports to Egypt) بمقدار وحدة واحدة ينخفض سعر الصرف (EXCHANGE) بمقدار (18.11) وحدة.

4) قياس القدرة التفسيرية للنموذج (معامل التحديد المتعدد  $R^2$ ): يشير معامل التحديد المتعدد  $R^2$  إلى النسبة المئوية "66%" من المتغيرات الكلية التي توضحها المتغيرات المستقلة "تغيرات مفسرة" وما تبقى من قيمة النسبة المئوية يمثل متغيرات أخرى "تغيرات غير مفسرة" لم يتم قياسها في النموذج ويمثلها الخطأ العشوائي، كما أن قيمة معامل التحديد  $R^2$  تنحصر بين الصفر والواحد الصحيح ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ) وعندما يساوي معامل التحديد " $R^2$ "، والصفر يشير إلى أن القدرة التفسيرية للنموذج منعدمة، وذلك يعكس أن المتغيرات المستقلة قد فشلت في تفسير التغيرات في المتغير التابع، وعندما تبلغ الواحد الصحيح يشير ذلك إلى أن القدرة التفسيرية للنموذج مؤكدة، وذلك يعكس أن المتغيرات المستقلة قد نجحت في تفسير مجمل التغيرات في المتغير التابع، وقد بلغت القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد المقدر قيمة (0.66)، وذلك يوضح أن المتغيرات المستقلة "المفسرة" ساهمت بنسبة 66% في تفسير المتغير التابع (سعر الصرف) وما تبقى بنسبة 34% تمثل متغيرات أخرى "غير مفسره" في النموذج، يتم تضمينها في المتغير العشوائي  $\mu$ ، كما بلغ معامل التحديد المصحح.

جدول (7) معامل التحديد

R-squared = 0.66
Adjusted R-squared = 0.59

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج الدراسة التحليلية

5) اختبار معنوية معالم نموذج الانحدار الخطي المتعدد: لاختبار معنوية معالم الانحدار الخطي المتعدد من خلال قياس تباين الأخطاء العشوائية المقدر، وتباين معاملات الانحدار، وتباين ثبات معادلة الانحدار، والخطأ المعياري لها، واختبار معنوية معالم الانحدار الخطي المتعدد، وتكوين حدود الثقة لمعالم نموذج الانحدار الخطي المتعدد، واختبار معنوية العلاقة الخطية للانحدار المتعدد (باستخدام F).

6) اختبار معنوية معالم الانحدار الخطي المتعدد: استخدم لاختبار كل معلمة في نموذج الانحدار الخطي المتعدد من خلال صياغة الفروض ومن ثم مقارنة القيمة المطلقة لـ t-Statistic المحسوبة في النموذج ومقارنتها بـ t-Statistic الجدولية، ومن ثم قبول أو رفض فرض عدم وجود علاقة أو عدمها بين كل متغير مستقل على حده والمتغير التابع.

7) صياغة الفروض: نعني بذلك فرضي عدم والقبول، في حالة فرض عدم لا توجد علاقة بين المتغير التابع "سعر الصرف" والمتغيرات المستقلة  $H_0: \beta \neq 0$ ، بينما في حالة الفرض البديل توجد علاقة بين المتغير التابع "سعر الصرف" والمتغيرات المستقلة  $H_1: \beta = 0$ .

8) اختبار معنوية المعلمات: تم قياس معالم الانحدار الخطي المتعدد بطريقة المربعات الصغرى بدرجة ثقة 95% ومستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية  $(N-K)=16$  { }=19-3) وعنده بلغت قيمة t-

Statistic الجدولية ( $t_{16} = 1.93$ )، ومن نتائج التحليل السابق سوف تتم المقارنة بين قيمة t-Statistic المحسوبة لكل المعلمات مع القيمة الجدولية له.

جدول (8) مقارنة بين قيمة t-Statistic المحسوبة لكل المعلمات مع القيمة الجدولية

t-Statistic	Variable
0.704948	C
-0.506877	Balance of trade
1.293879	IMPORT from EGYPT
-1.056637	EXPORT to EGYPT

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج الدراسة التحليلية

من الجدول (8) وبأخذ القيمة المطلقة لقيمة t-Statistic المحسوبة ومقارنتها مع القيمة الجدولية لها البالغة ( $t_{16} = 1.93$ )، نجد أن قيمة t-Statistic المحسوبة للمتغير المستقل BALANCE تزيد عن الجدولية ( $0.50 > 1.93$ )، كذلك قيمة t-Statistic المحسوبة للمتغير المستقل IMPORT from EGYPT تزيد عن الجدولية ( $1.29 > 1.93$ )، كذلك قيمة t-Statistic المحسوبة للمتغير المستقل EXPORT to EGYPT تزيد عن الجدولية ( $1.05 > 1.93$ )، وبذلك نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقلة (BALANCE , Import from Egypt, Exports to Egypt) والمتغير التابع (EXCHANGE).

(9) اختبار معنوية العلاقة الخطية للانحدار المتعدد (باستخدام F):

- صياغة الفروض:

- فرض العدم: (الانحدار غير معنوي  $H_0: \beta = 0$ )
- الفرض البديل: (الانحدار معنوي  $H_1: \beta \neq 0$ )

جدول (9) اختبار معنوية العلاقة الخطية للانحدار المتعدد (باستخدام إحصاءه F)

9.847409	F-statistic
0.000774	Prob(F-statistic)

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج الدراسة التحليلية

نلاحظ من الجدول (9) أن قيمة إحصاءه F المحسوبة ( $F\text{-statistic}=9.84$ ) وقد تجاوزت الـ 5 وحدات، وبذلك نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل، بمعني وجود علاقة ذات معنوية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة بشكل عام، بينما بلغت قيمة إحصاءه F المحتملة ( $F\text{-statistic}=0$ )، وذلك يدل على معنوية النموذج المقدر.

10) اختبار القدرة التنبؤية للنموذج: بعد التأكد من صلاحية التقديرات وفق المعايير الثلاث (النظرية الاقتصادية والإحصائية والقياسية) يمكن استخدامه في التنبؤ بالقيم العددية للمتغيرات في المستقبل، لذا يتعين اختبار مدى قدرة النموذج القياسي على التنبؤ، فالتنبؤ قائم على أساس أن المستقبل القريب امتداداً للحاضر القريب، وهو بذلك وصف لحالة الظاهرة في نقطة أو مدة زمنية معينة في المستقبل. للتنبؤ العلمي القائم على دراسات اقتصادية قياسية مفهوم مرتبط بالدراسة والتحليل العلميين للظاهرة في الحاضر والماضي وتوقع سلوك هذه الظاهرة في المستقبل، ووفقاً للطرق المستخدمة في التنبؤ تم استخدام طريقة التنبؤ بنقطة وهو تنبؤ يقصد به إعطاء قيمة واحدة فقط للحدث المتوقع أو الحدث المستقبلي للمتغير التابع.

11) مشاكل القياس لنموذج الانحدار الخطي المتعدد: فيما يتعلق مشاكل القياس لنموذج الانحدار الخطي المتعدد، نوضح الآتي:

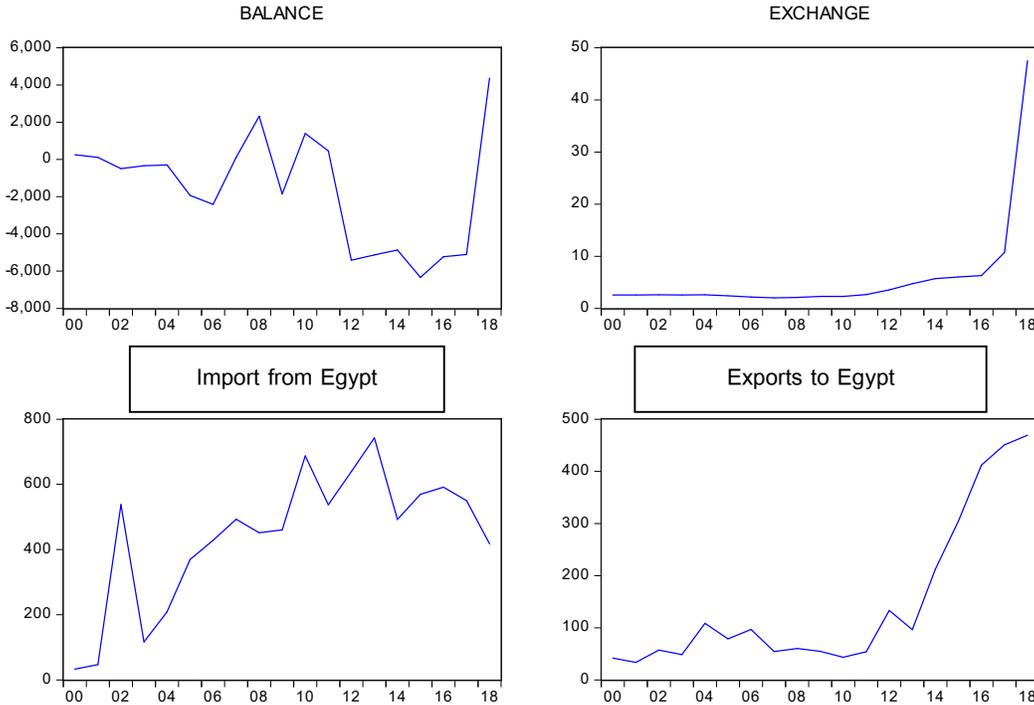
- الارتباط الذاتي بين المتغيرات: لا يؤثر وجود الارتباط الذاتي بين البواقي على قيم معاملات الانحدار في المعادلة تحت الدراسة، وحتى في حالة وجود الارتباط الذاتي فإن معاملات الانحدار تكون غير متحيزة، وبوجود الارتباط الذاتي يؤدي إلى حساب أخطاء معيارية أقل لهذه المعلمات، بالتالي رسم صورة متفائلة أكثر من اللازم، وباستخدام اختبار (ديربن واتسون) للكشف عن الارتباط الذاتي، وجد الباحثون أن ( $D.W = 1.486407$ )، وهو بذلك من الرتبة الأولى، وقد تجاوزت قيمته الـ (1.3)، بما يشير إلى عدم وجود ارتباط ذاتي بين المتغيرات المستقلة، وبإجراء اختبار الارتباط والانحدار الذاتي، وضح عدم وجود ارتباط ذاتي بين المتغيرات المستقلة عند مستوى معنوية 0.05، وكذلك بالاعتماد على قيم Auto-Correlation، وجميعها تقترب من الصفر عند عدد الإبطات 16 تظهر قيمة المتغيرات التي توضح عدم وجود انحدار ذاتي لمتغيرات النموذج المستقلة.

جدول (10) الارتباط الذاتي بين متغيرات النموذج

Date: 010/31/19 Time: 13:30						
Sample: 2000 2018						
Included observations: 19						
Prob	Q-Stat	PAC	AC	Partial Correlation	Autocorrelation	
0.000	11.531	0.651	0.611	1	.  *****	.  0040
0.000	20.385	-0.160	0.420	2	. *  .	.  0020
0.000	23.731	0.023	0.366	3	.   .	.  001
0.000	24.250	-0.289	0.140	4	.*  .	.  00
0.000	24.586	-0.218	-0.109	5	.*  .	. *  0
0.000	27.274	-0.132	-0.296	6	. *  .	.*  0
0.000	31.874	0.051	-0.371	7	.   .	***  0
0.000	37.493	-0.002	-0.391	8	.   .	***  0
0.000	43.101	0.008	-0.378	9	.   .	***  0
0.000	44.379	0.077	-0.272	10	.  * .	.*  0
0.000	44.493	-0.200	-0.205	11	.*  .	.*  0
0.000	45.791	-0.052	-0.156	12	.   .	. *  .

المصدر: إعداد الباحثون من نتائج الدراسة التحليلية

- **عدم ثبات التباين "عدم التجانس":** في ظل وجود هذه المشكلة تظل تقديرات المعالم باستخدام طريقة المربعات الصغرى العادية غير متحيزة ومتسقة، ولكنها تفقد خاصية الكفاءة، وباستخدام اختبار "جولد فيلد وكوانت" من خلال الترتيب التصاعدي طبقاً لقيم المتغيرات المستقلة ومن ثم اختبار ثلث المشاهدات الكلية ومقارنتها باختبار كل المتغيرات في النموذج ليمثلان قيم صغرى وكبرى للمتغيرات المستقلة، ومن ثم اكتشاف مشكلة عدم ثبات التباين من خلال معنوية  $F$ ، وبالتطبيق اتضح معنوي النموذج وعدم وجود مشكلة عدم ثبات التباين "عدم التجانس".
- **مشكلة التعدد الخطي أو الاعتماد الخطي:** تعد مشكلة التعدد الخطي من المشكلات القياسية التي تنشأ نتيجة اختلال شرط من شروط طريقة المربعات الصغرى العادية (OLS)، وهو ألا يكون في نموذج الانحدار المتعدد ارتباط خطي تام بين اثنين أو أكثر من المتغيرات المستقلة في النموذج، لذا فإن وجود علاقة خطية بين أحد المتغيرات المستقلة ومتغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة الأخرى، يؤدي إلى ظهور مشكلة التعدد الخطي، مما يترتب عليه عدد من المشكلات عند تحليل الانحدار من حيث تقدير معاملات النموذج وكذلك الأخطاء المعيارية لهذه المعالم. في النموذج المقدر للانحدار الخطي المتعدد موضع الدراسة، تم معالجة مشكلة التعدد الخطي بإسقاط بعض المتغيرات المستقلة من النموذج، تم اكتشافها عن طريق ارتفاع معامل التحديد للنموذج مع عدم معنوية بعض المتغيرات ومخالفتها للنظرية الاقتصادية، ليتم تقليص النموذج من (4) متغيرات مستقلة إلى (3) متغيرات.



**ثامناً: النتائج:** من أبرز نتائج الورقة، الآتي:

- 1) هناك ضعف في حركة التبادل التجاري بين البلدين مما يفيد بوجود مشكلات تسويقية وإدارية وتمويلية وربما سياسية تحول دون زيادة حركة التبادل التجاري بين البلدين.
- 2) يميل الميزان التجاري خلال فترة الدراسة لصالح مصر بالتالي عجز الميزان التجاري للسودان مع مصر، بسبب ارتفاع فاتورة الواردات وتدني فاتورة الصادرات وإدخال معظم سلع التجارة الحرة في قائمة صادرات تجارة الحدود بما فيها الجمال والسهم والكركي والجلود الخام.
- 3) بالاعتماد على قيمة  $\beta$  لكل متغير مستقل، توصلنا إلى أنه عند انخفاض الميزان التجاري بمقدار وحدة واحدة يزيد سعر الصرف بمقدار (27.71) وحدة، وعند زيادة قيمة الواردات من مصر بمقدار وحدة واحدة يزيد سعر الصرف بمقدار (3.05) وحدة، وعند زيادة قيمة صادرات السودان لمصر بمقدار وحدة واحدة ينخفض سعر الصرف (18.11) وحدة.
- 4) بلغت القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد المقدر قيمة (0.66)، وذلك يوضح أن المتغيرات المستقلة "المفسرة" ساهمت بنسبة 66% في تفسير المتغير التابع (سعر الصرف) وما تبقى بنسبة 34% تمثل متغيرات أخرى "غير مفسره" في النموذج.
- 5) فشل السياسات التجارية والاقتصادية أدى لعدم الاستفادة من الشراكة الطبيعية بين البلدين في تحقيق المكاسب من خلق التجارة وتجارة الحدود بين البلدين.

**تاسعاً: التوصيات:** توصي الورقة بالآتي:

1. متابعة الأداء الاقتصادي والتنسيق بين البلدين في مجال التجارة البينية والعمل على إنشاء منطقة تجارة حرة. لتساهم في زيادة حجم التبادل التجاري.
2. تشجيع القطاع الخاص والاستثمارات الوطنية والأجنبية المباشرة بغرض توطئتها وتحقيق الشراكة الاقتصادية.
3. تفعيل اتفاقيات التعاون الثنائي الاقتصادي والتجاري وفي المجال الجمركي والمواصفات والمقاييس ونقاط التجارة والمعابر لتسهيل التبادل التجاري بين البلدين.
4. تطبيق فكرة السوق الواحد التي تتحرك فيها السلع والخدمات والأفراد ورؤوس الأموال والاستثمارات والمعارف التقنية والتكنولوجية بحرية كاملة.
5. دعم عناصر القوة في الاقتصاد السوداني والمصري لمعالجة مشاكل ضعف الإنتاج والإنتاجية والصادرات والتكلفة والجودة والنوعية ورفع قدرتها التنافسية.
6. زيادة عدد المشروعات الاستثمارية بينهما وذلك بهدف الاستفادة من إمكانية التصدير لجميع دول الكوميسا المجاورة للتمتع بالمزايا والإعفاءات الجمركية.

7. التوسع في الدراسات والبحوث لكشف المزيد عن طبيعة العلاقة بين الدولتين وفتح المعابر لزيادة الترابط.
8. تطوير وتحسين كفاءة التجارة البينية عن طريق تنمية وتطوير البنيات التحتية لزيادة حجم وقيمة التبادل التجاري، ويعد تطوير أساليب النقل البري والبحري والجوي من أهم حلقات تنمية التجارة البينية.

#### عاشراً: المصادر والمراجع:

- 1) أونور، الطاهر عبد الله أحمد (2009م) العولمة والتجارة الخارجية للدول النامية " دراسة حالة السودان"، الطبعة الأولى، الدار السودانية للكتب، الخرطوم.
  - 2) حميدة، الصادق عثمان (2010م) تحرير سعر الصرف وأثره على النشاط الاقتصادي الكلي في السودان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين، الخرطوم.
  - 3) توم، بابكر محمد (2014م) المؤتمر العلمي حول التكامل المصري السوداني، مؤسسات التكامل والخطة العشرية (2003-2013م)، الخرطوم.
  - 4) عبد الحليم، محمد فرح (2005م) التطورات النقدية والمصرفية في السودان، الطبعة الأولى، الشركة العالمية للطباعة والنشر، الخرطوم.
  - 5) الكرم، سعد عبد الله. بوب، عصام عبد الوهاب (سبتمبر 2007م) التمويل المصرفي قطاعات التنمية الزراعية في السودان، مجلة دراسات حوض النيل، جامعة النيلين، العدد الخامس، شركة مطابع السودان للعملة، الخرطوم.
  - 6) الكرم، سعد عبد الله (سبتمبر 2010م) الأثر الاقتصادي لمياه النيل على الأمن الغذائي بالسودان، مجلة دراسات حوض النيل، جامعة النيلين، المجلد السابع، العدد الثالث عشر، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم.
  - 7) مطر، موسى سعيد، وآخرون (2003م) المالية الدولية، الطبعة الأولى، دار صفاء للتوزيع، عمان- الأردن.
  - 8) أبوصالح، محمد حسين سليمان (يوليو 2002م) التخطيط الإستراتيجي للاقتصاد السوداني: البعد المفقود، مركز الدراسات الإستراتيجية، الخرطوم.
  - 9) الشافعي، عبد المنعم حسن (1975م) المشاكل التي تواجه تجارة السودان مع مصر، الطبعة الثانية، الدار القومية للثقافة والنشر، القاهرة.
  - 10) الحسن، محمد سعيد محمد (2005م) مسيرة بنك السودان "الملاحم والتفرد"، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم.
  - 11) السودان، وزارة المالية والاقتصاد الوطني، العرض الاقتصادي، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، التقارير السنوية (2000-2018م)، الخرطوم.
  - 12) السودان، بنك السودان المركزي، إدارة السياسات والبحوث، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، التقارير السنوية (2000-2018م)، الخرطوم.
  - 13) السودان، وزارة المالية والاقتصاد الوطني (2005م) تقرير لجنة تحديد السيولة اللازمة للنشاط الاقتصادي، الخرطوم.
  - 14) بنك السودان المركزي، مجلة المصرفي (فبراير 2017م)، العدد (44)، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم.
9. <http://www.Sis.Gov.eg/Ar/Story.asp?Sid=1240>.
10. Bela, Blassa 1976. *Types of Economic Integration in fritz matchup Economic Integration: worldwide, regionalsector proceeded of the fourth congress of International Economics Association in the Budapest, London.*

دراسة المخابز في مدينة الدويم باستخدام سلاسل ماركوف  
A study of bakeries in Al-Duyim using Markov chains

د. ابتسام محمد عبد الباقي عبدالله - جامعة بخت الرضا

مخلص الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة الأسباب التي تؤدي إلى تغيرات اتجاهات السوق وانتقال الزبائن بين المخابز والتنبؤات المستقبلية، واتبع الباحث في تحليل الدراسة منهج العمليات التصادفية للتنبؤات المستقبلية (مصفوفة الانتقال في سلاسل ماركوف). توصلت الدراسة إلى الحصص السوقية للمخابز لكل من السوق والأحياء والمنطقة الصناعية علي التوالي 15%، 62%، 23%، كما تنبأت الدراسة بالحصص السوقية وفقاً لتحديد المركز التنافسي والإستراتيجيات المستقبلية ووجدت الحصة السوقية لكل من السوق والأحياء والمنطقة الصناعية كالاتي : 16%، 62%، 22% علي التوالي. تلاحظ من الدراسة أن نسبة الذين يعانون من الضرائب 36.7% بينما نسبة الذين يعانون من انقطاع التيار الكهربائي وشح المياه وارتفاع اسعار الدقيق والوقود هي 60% بذا توصي الدراسة النظر في هذه المشاكل.

الكلمات المفتاحية: سلاسل ماركوف .

Abstract

This study aimed to find out the reasons that lead to the changes in market trends and the movement of customers between bakeries, and their future predictions. The researcher followed the stochastic processes approach for forecasting (transition matrix in Markov Chains). It is found that sales quotas for bakeries in the central market, neighborhoods, and industrial zone respectively 15%, 62%, 23%. The study also predicted the shares according to the competitive position and future strategies and found the share for the market, neighborhoods, and industrial zone as follows: 16%, 62%, and 22%, respectively. The study found out that the percentage of those who complains from taxes is 36.7% while the proportion of those suffering from power shortages, water scarcity, and high prices of flour and fuel is 60%, so the study recommends considering these problems.

Keywords: Markov Chain

### مقدمة:

أصبح موضوع الصناعات الصغيرة من الموضوعات التي تلقى اهتمام المنظمات الدولية والمحلية فضلاً عن اهتمام الاقتصاديين بها. ولعل السبب يرجع إلي الدور الهام الذي تلعبه هذه الصناعات في اقتصاديات البلد المختلفة. أن تمثل الصناعات الصغيرة في كبرى من إجمالي المؤسسات الصناعية العاملة في أي بلاد هذا إلي جانب أنها تسهم بقدر يعتمد به في العمالة والإنتاج وحتى في بلاد الصناعات المتقدمة فإن دور هذه الصناعات لم تتناقص أهمية النسبية بل إن دور هذه الصناعات قد زاد في دول أخرى مثل اليابان .

ترجع أهمية الصناعات الصغيرة إلي قدرتها علي تحقيق عدد من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية الهامة التي تقيد بصفة خاصة البلاد النامية إلا أنه بالرغم من ذلك تواجه هذه الصناعات مشكلات ويعتبر التعرف عليها أمراً ضرورياً لكي يمكن التصدي لمعالجة هذه المشاكل (محروص، 1997)

### مشكلة الدراسة

تواجه الصناعات الصغيرة مجموعة من المشكلات الهامة ويعتبر التعرف عليها أمراً ضرورياً لكي يمكن التصدي لمعالجة هذه المشكلات ونورد فيما يلي أهمها:

- ما الذي يؤثر في احتياجات السوق ؟ هل الموارد المالية وعدم توافر الخدمات ؟ أم عدم وجود الكوادر المؤهلة وأعطال الآلات؟ أم تقديرات الضرائب الجرافية والرسوم ؟ هل للمواقع الملائمة والمنافسة والمخابز دور في تغيير اتجاهات السوق ؟ كيفية التنبؤات المستقبلية في اتجاهات السوق (التنبؤ بالانتقال من مخبز لآخر علي حسب الجودة في المنتج والتعامل وقرب المخبز وقلة الأسعار ).

### أهداف الدراسة

التمويل والتسويق وتوفير الموارد الأولية والآلات بالمنطقة والعمالة المدربة وتطبيق المعرفة الإدارية في إدارة المشروع تعتبر أهم المشاكل التي تواجه الصناعات الصغيرة لذا فإن هذه الدراسة هدفت إلي الآتي:

معرفة الأسباب التي تؤدي إلي دور الكوادر المؤهلة والضرائب الجرافية والرسوم المتعددة وتذبذب الكهرباء والمياه وقلة المواد الخام بالمنطقة وأعطال الآلات في اتجاهات السوق.  
-إلقاء الضوء إلي معرفة أثر المواقع الملائمة والمنافسة في تغيرات اتجاهات السوق.  
-كيفية تأثير جودة المنتج وحسن التعامل وقرب الموقع وقلة أسعار الخبز في انتقال الزبائن من مخبز لآخر أي التنبؤات المستقبلية لكل مخبز.

### أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية قطاع الصناعات الصغيرة ومساهمتها في القطاع الصناعي والاقتصادي القومي ففي المسح الصناعي 1981 وجد أن حوالي 95% ن الوحدات العامة في القطاع الصناعي صناعات صغيرة الحجم وهذه تستحوذ علي 10% من رأس المال الثابت وأكثر من 35% من الإنتاج الصناعي وأكثر من 40% من القيمة المضافة في القطاع الصناعي بالإضافة إلي مزايا صغر حجم الاستثمارات في القطاع مرتبط بفرص العمالة ومقابلة الطلب علي السلع والخدمات علي المستوى المحلي والانتشار الجغرافي وصقل المواهب والمهارات والإبتكار، وهذه المزايا لقطاع الصناعات الصغيرة تمثل ضرورة أخرى من الاهتمام بتمويل القطاع لمصلحة الاقتصاد القومي والاقتصاد الصناعي. إضافة إلي تكوين الكوادر المحلية، خلق فرص عمل جديدة وتوزيع الصناعة.

### فروض الدراسة

هناك مشكلات تجابه المخابز أهمها قلة الموارد المالية وعدم توفر الخدمات بشكل كافٍ وعدم وجود الكوادر المؤهلة وأعطال الآلات وتقديرات الضرائب الجرافية والرسوم المتعددة تؤثر بشكل كبير في اتجاهات السوق.

أ-تؤثر المواقع الملائمة والمنافسة بين المخابز في تغيرات اتجاهات السوق.

ب-توجد تأثيرات إلي جودة المنتج وحسن التعامل ، الموقع المناسب للمخابز بالنسبة للسكن وقلة الأسعار في التنبؤات المستقبلية لانتقال الزبائن من مخبز لآخر وبالتالي تؤثر في الكميات المنتجة للمخبز .

### منهجية الدراسة

اتبع الباحث في تحليل الدراسة منهج العمليات التصادية للتنبؤات المستقبلية(مصنوفة الانتقال في سلاسل ماركوف).

### طرق جمع البيانات

#### هناك طريقتين لجمع المعلومات

المصادر الأولية: الزيارة الميدانية لمصانع الخبز عن طريق الاستبيان والمقابلة.  
المصادر الثانوية:الكتب والمراجع والمجلات ومواقع الانترنت.

### مجتمع الدراسة

حصر شامل لكل المخابز بمدينة الدويم في الفترة الزمنية (2017م).

أسلوب ماركوف هو "أسلوب يتعامل مع احتمالات حدوث حدث معين في المستقبل مستنداً إلى تحليل الاحتمالات . أي أنه أسلوب علمي لدراسة وتحليل ظاهرة الفترة الحالية من أجل التنبؤ بسلوكها في المستقبل". (مجلة العلوم الاقتصادية)

### أنواع سلاسل ماركوف

1-سلاسل ماركوف متقطعة الزمن: إذا تمت ملاحظة نظام ما في فترات منتظمة مثلاً اسبوعياً، عندئذ يمكن توصيف إجراء التخمين العشوائي الحركي بواسطة مصفوفة تمثل احتمالات التحرك إلى كل حالة من الحالات الأخرى في فترة زمنية واحدة، بفرض أن هذه المصفوفة لا تتغير بمرور الزمن ، فإن هذا الإجراء يدل على أن سلسلة ماركوف متقطعة الزمن تتوافر من قياسات النظام التي يمكن استخدامها في تحليل وتقييم نموذج سلاسل زمن ماركوف المتقطعة.

2- سلاسل ماركوف مستمرة الزمن: تعرف هذه السلاسل في إجراءات التخمين العشوائي الحركي ذات الزمن المستمر حيث تتوزع مدة كل حالة متغيرة على الشكل الأسّي، ويكون الزمن معاملاً مستمراً، تدعى هذه السلسلة بسلسلة ماركوف مستمرة الزمن.

ويوجد حالات مختلفة من عمليات ماركوف لمستويات مختلفة من الحالات عموماً وللزمن المتقطع مقابل الزمن المتواصل.

### فروض تحليل قرارات ماركوف

يستند تحليل ماركوف إلى أربعة افتراضات أساسية:

- 1-أن هناك عدد محدود ونهائي من الواقف الممكنة.
- 2-أن احتمالات تغير الموقف من وقت لآخر تظل كما هي ثابتة دون تغيير.
- 3-أنه يمكننا التنبؤ بأي موقف في المستقبل من خلال مصفوفة التغير ومعرفة الموقف الحالي.
- 4-أن الحالة التالية للموقف تعتمد على الحالة السابقة لها مباشرة دون الاعتماد على ما قبل ذلك. المصدر (معلومات عن عملية ماركوف على موقع [psh.techlib.cz](http://psh.techlib.cz)، [pch.tevlib.cz](http://pch.tevlib.cz)) مؤرشف من الأصل في ديسمبر 2019).

### الدراسات السابقة

1/أياد يونس، 2018 استخدام نموذجي ماركوف و ARIMA في التنبؤ بأسعار الدولار مقابل الشكيل. تهدف هذه الدراسة إلى إجراء مقارنة بين نموذج ماركوف ونموذج ARIMA للتنبؤ بالقيم المستقبلية، وذلك بالاعتماد على بيانات شهرية لأسعار صرف الدولار مقابل الشكيل في الأراضي الفلسطينية للفترة من يناير 2008 حتى ديسمبر 2017.

ومن خلال المقارنة بين النموذجين باستخدام مقاييس دقة التنبؤ MAD, RMSE, MAPE ولإيجاد أنسب نموذج لتحليل البيانات محل الاهتمام، توصلت الدراسة إلى أن نموذج ARIMA(0,2,1)

الحاصل علي أقل القيم لمقاييس دقة التنبؤ هو النموذج الأنسب والملائم لتحليل بيانات الدراسة، وذلك للتنبؤ المستقبلي بأسعار صرف الدولار مقابل الشكيل مقارنة بنموذج ماركوف. وبالاعتماد علي هذا النموذج تم التنبؤ بأسعار صرف الدولار مقابل الشكيل حتى نهاية شهر يونيو 2018، وقد كانت القيم التنبؤية متناسقة مع القيم الأصلية للسلسلة مما يدل علي كفاءة النموذج

2/ (عبدالغفور وعمار، 2018) استخدام سلاسل ماركوف في المجالات الطبية . تم في هذا البحث دراسة السلسلة الزمنية لعدد الإصابات بمرض ذات الرئة كمتسلسلة ماركوف، وذلك بوضع افتراضات علي عدد الإصابات لصياغة المسألة وفق نموذج متسلسلة ماركوف بالاعتماد علي عدد الحالات التي تمثل الظاهر . وبعد إيجاد الصفات الإحصائية لهذه السلسلة تبين أنها ثبوتية (Ergodic)، وتم إيجاد التوزيع المستقر (Stationary distribution) لهذه السلسلة.

3/ (سهاد عبدالله، 2017) أثر استخدام سلاسل ماركوف في تخطيط التعليم الجامعي: تناولت هذه الدراسة مدة بقاء الطالب في الجامعات لحصوله علي شهادة التخرج تعد من أهم المشاكل التي يجب دراستها وذلك لعلاقتها المباشرة بالمجتمع، وتناولت الدراسة مشكلة قلة عدد الخريجات من كلية خميس مشيط مقارنة بعدد المتقدمات بالكلية كل عام وكان يجب معرفة ما السبب وراء قلة عدد الخريجات بالكلية كل عام، ومن هذا المنطلق بالاعتماد علي الإحصائيات المتوفرة للطالبات داخل كلية المجتمع بخميس مشيط كان علي الباحثة الوصول إلي مشكلة الدراسة بالإجابة علي الأسئلة التالية: ماهو متوسط المدة الزمنية المتبقية لتخرج الطالبات عند كل مستوى في كلية خميس مشيط؟، ماهو احتمال تخرج الطالبات من الكلية؟، ماهو احتمال تسرب (فصل) الطالبة من الكلية؟، ماهو متوسط عدد الطالبات المتوقع تخرجهم خلال سنوات الدراسة؟، ماهو متوسط عدد الطالبات المتوقع فصله خلال سنوات الدراسة؟ ومن خلال ذلك كرشنا هذه الدراسة لحساب مدة بقاء الطالبات في الكلية بأقسامها. فتناولت هذه الدراسة استخداماتى سلاسل ماركوف باعتبارها أسلوباً للعمليات العشوائية، فيعد هذا الأسلوب من أفضل الأساليب المستخدمة في تحليل أعداد الطالبات خلال الدراسة وكذلك تقدير الزمن اللازم الذي تستغرقه الطالبات إلي حين تخرجهم، يهدف ربط مخرجات التعليم بحاجات المجتمع، وتناولت الدراسة أيضاً أدبيات الدراسة الجانب التطبيقي لسلاسل ماركوف ون ثم تطبيقها علي بيانات طالبات كلية المجتمع للبنات بخميس مشيط- جامعة الملك خالد خلال الفترة من 1434هـ حتى 1436هـ ، وقد توصلت الدراسة إلي عدة نتائج من أهمها 1- عدد الخريجات ي كل قسم يتناسب مع أعداد الطالبات في كل قسم. 2- تشير نسبة التخرج في الأقسام الثلاثة أن أعداد الخريجات ضعيف. 3- بطبيق النموذج يمكن القول أن هذا النموذج ذو كفاءة عالية ومقدرته في تقدير أعداد الخريجات عالية حيث كانت

النتائج قريبة جداً من الواقع. وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها 1- نوصي بتطبيق هذه الدراسة لمخرجات التعليم الأخرى كأعداد الأساتذة ودرجاتهم العلمية ويزانية الأساتذة، 2- نوصي بحل مشكلات الأقسام من قبل إدارة الكلية والجامعة للحصول علي أحسن طرق تدريس مما قد يزيد نسبة الطالبات الخريجات.

4/ (ابراهيم العلي ومجد عكروش وسلمان أحمد معلا، 2009) تحليل حركة السوق باستخدام سلاسل ماركوف- دراسة تطبيقية علي الشركات التالوية (شركة غزل حماه- شركة غزل جبلة- الوليد للغزل بحمص): تسهم سلاسل ماركوف في التنبؤ بحالة مستقبلية باستخدام مصفوفة احتمالات الانتقال من الحالة السابقة التي تساعد في تحديد حالات النظام من فترة إلي أخرى. إذ يتم تحليل حركة السوق من خلال تحديد الحصص التسويقية للشركات المدروسة (شركة غزل حماه- شركة غزل جبلة- الوليد للغزل بحمص) والتنبؤ بالحصص التسويقية للشركات السابقة في فترة قادمة، أو فترات قادمة (شهر)، وفي نهاية البحث توصلنا إلي مجموعة من النتائج والتوصيات ، مهما: بلغت قدرة شركة الغزل وحماه علي الاحتفاظ بأكبر نسبة من زبائنها (77%)، بينما نجدها (86%) لدى شركة غزل جبلة، أما شركة الوليد للغزل بحمص فكانت (91%). وبلغت حصة شركة غزل حماه في شهر كانون الثاني (0.282)، بينما نجدها في شركة غزل جبلة (0.303) في حين بلغت (0.415) في شركة الوليد بحمص.

5/ تمت في هذا البحث دراسة نماذج ماركوف المخفية التي هي مجموعة منتهية من الحالات، كل حالة تقترب بتوزيع احتمالي، أما الانتقالات ما بين الحالات فتحدد بوساطة مجموعة من الاحتمالات وتسمى الاحتمالات الانتقالية، وبشكل عام، تتولد الحالة الناتجة (المشاهدة) لتوزيع الاحتمالية المقترنة ، اذ توجد احتمالية ناتجة فقط ولا توجد حالة ظاهرة يمكن أن تشاهد ولهذا فإن الحالات تكون مخفية.

### مفهوم الصناعات الصغيرة:

أورد (إسماعيل، 1987): تعريف للصناعات الصغيرة بأنها (مجموعة المشروعات التي تقوم بالإنتاج علي نطاق صغير وتستخدم رؤوس أموال صغيرة وتوظف عددا محدودا من الأيدي العاملة).

إن مثل التعريف من الاتساع بحيث يدخل في نطاقه كل أنواع المشروعات الصغيرة مثل المصانع الصغيرة والحرف والصناعات المنزلية سوا كان العمل يتم يدوياً أو آلياً وسوا كان العمل يتم داخل المصنع أم خارجه وسوا كان المصنع يأخذ الأساليب الإنتاجية الحديثة أم لا. إلا أننا نرى أنه يجب أن يجب أن يعتمد التعريف علي مجموعة المشروعات التي تتبع أسلوب الإنتاج الحديث أي التي تغلب عليها طابع نشاط الآلية وتطبق مبدأ تقسيم العمل في الإنتاج

علي ذلك يجب إخراج الحرف والصناعات المنزلية من تعريف الصناعات الصغيرة ، وعلية يمكن أن نفرض الصناعات الصغيرة في هذه الحالة علي أنها (مجموعة المشروعات التي تقوم بالإنتاج علي نطاق صغير وتستخدم رؤوس أموال صغيرة وتوظف عدداً محدوداً من الأيدي العاملة وتتبع أسلوب الإنتاج الحديث أي يغلب علي نشاطها الآلية وتطبق مبدأ تقسيم العمل). كذلك يعرف جالن سبنسرهل (1985): الصناعات الصغيرة بأنها (هي تلك التي يعمل بها من ما بين عشرة عمال وتسعة وأربعون عامل في حيث يعمل في الصناعات الأسرية أقل من عشرة عمال، أما في الصناعات المتوسطة فهي التي يعمل بها ما بين خمسين إلي تسعة وتسعين عامل ، والصناعات التي يعمل بها مائة عامل فما فوق تعتبر مؤسسة كبيرة ففي السودان نتيجة لعدم وجود تعريف محدد من قبل السياسة التمويلية (البنك المركزي) لجأت البنوك إلي التعريفات المختلفة والمتعددة لخدمة القطاع ، ففرغ الحرفيين كما جاء في تعريف اتحاد أصحاب الحرف والصناعات الصغيرة (هو النشاط الإنتاجي لإنتاج سلع وخدمات بدون استعمال الآلات المعقدة).

وفي مجموعة بنك النيلين للتنمية الصناعية عرف قطاع الإنتاج الصغير (بحجم رأس المال وعدد العمال). تعريف البنك الاقتصادي للوحدة الإنتاجية الصغيرة يتبع لمفهوم القطاع غير المنظم كما عرضته منظمة العمل الدولية الذي يشمل الاعتماد على الموارد المحلية والتقنية غير المحدودة ، المهارة المكتسبة خارج النظام التعليمي المنظم، ويشمل هذا التعريف الأسر المنتجة التي تقوم بالعمل في الحرف في القطاع غير المنظم والنشاطات المدرة للدخل والأعمال الصغيرة عموماً.

كما يمكن تعريف الصناعات الصغيرة بأنها مجموعة من المشروعات التي تقوم بالإنتاج علي نطاق صغير وتستخدم رؤوس أموال صغيرة وتوظف عدداً محدوداً من الأيدي العاملة.

(إبراهيم ، 1995). أن مثل هذا التعريف من الاتساع بحيث يدخل في نطاقه كل أنواع المشروعات سوا كان العمل يدوياً أو آلياً وسوا كان العمل يتم داخل المصنع أم خارجه وسواء كان المصنع يأخذ بالأساليب الإنتاجية الحديثة أم لا. إلا أننا نرى أنه يجب أن تضمن التعريف علي مجموع المشروعات الصغيرة التي تتبع أسلوب الإنتاج الحديث التي يغلب علي نشاطها الآلية. وتطبق مبدأ تقسيم العمل في الإنتاج وعلي ذلك فيجب إخراج الحرف والصناعات المنزلية من تعريف الصناعات الصغيرة.

وعليه يمكن أن تعرف الصناعات الصغيرة في هذه الحالة علي أنها: مجموعة المشروعات التي تقوم بالإنتاج علي نطاق صغير وتستخدم رؤوس أموال صغيرة وتوظف عدداً محدوداً من الأيدي العاملة وتتبع أسلوب الإنتاج الحديث التي يغلب علي نشاطها الآلية وتطبق مبدأ تقسيم العمل، وبالطبع فنحن نعلم مسبقاً أن هناك حالات سوف تميز الصناعات الصغيرة عن الحرف وما شابهها يرجع اختلاف المشاكل التي تواجهها كل طائفة. فمثلا الصانع الصغير يستخدم الآلة في

الإنتاج ومشاكله تدور حول التمويل والتسويق... الخ. أما الجرف فيتبع في أغلب الأحيان أساليب الإنتاج القديمة التي وتوارثها الأيدي جيلاً بعد جيل ، ومن ثم فإن رفع شأن هذه الطبقة يقتضي من المسؤولين العمل علي إقناع هؤلاء الأفراد بالأخذ بأساليب الإنتاج الحديثة وإدخال المزيد من الآلية . وسوف تكون هناك معارضة في أتباع ذلك . أما صاحب المصنع الصغير قيسهه لإقناعه لإدخال آلة أكثر تطوراً أو إدخال طريقة إنتاج جديدة.

#### أهمية الصناعات الصغيرة:

ترجع أهمية الصناعات الصغيرة إلي قدرتها علي تحقيق عدد من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية الهامه التي تغيد بصفة خاصة البلاد النامية وسوف نستعرض فيما يلي هذه الأهداف:

#### أ-تكوين الكوادر الإدارية المحلية:

تعتبر المصانع الصغيرة في البلدان النامية بمثابة حقول تجارب بالنسبة للأفراد لتعلم مشاكل الإدارة والإنتاج وخاصة إن معاهد الإدارة ومراكز التدريب في هذه البلاد قليلة وضعيفة الإمكانيات وعليه فالصناعات الصغيرة تصبح المكان الطبيعي للتدريب ولا يلبث الأفراد أن ينتقلوا بعد ذلك لتولي مهاماً أكبر في المصانع الصغيرة.

#### ب- خلق فرص عمل جديدة:

تعاني البلاد النامية من مشاكل البطالة بنوعيهها السافر والمقنع وخاصة في المجال الزراعي وقطاع الخدمات في المدن. ومن ثم تستطيع الصناعة الصغيرة أن تلعب دوراً في حل هذه المشاكل حيث تقام هذه المصانع في أماكن وجود البطالة فتخلق فرصة منتجة للعمل . ومن ناحية أخرى تحول دون تدفق الأفراد علي المدن الكبرى سعياً وراء فرص أفضل للعمل. وقد كثر الحديث في مصر في الفترة الأخيرة وخاصة منذ عام 1990-1989 عن دور الصناعات الصغيرة في حل مشكلة البطالة في مصر وخاصة بعد تفجر أزمة الخليج في أغسطس 1990 وعودة الكثير من المصريين العاملين بالخارج وقد عقدت ندوات كثيرة في هذا الخصوص ويلاحظ أن إقامة المصانع الصغيرة في المناطق الريفية وفي المدن الصغيرة سوف لا يترتب عليه حدوث ضغط كبير في المرافق الموجودة. هذا فضلاً عن أن هذه الصناعات لا تتطلب إنفاق مبالغ كبيرة علي المرافق العامة كما هو الحال عند إقامة المصانع الكبيرة. ويلاحظ أيضاً أن الصناعات الصغيرة تستخدم فنون إنتاج من النوع الأقل تطور والذي يستخدم في العادة اليد العاملة بشكل كثيف مما يترتب عليه المساهمة بصورة فعالة في حل مشاكل البطالة كما أسلفنا.

#### ج- استخراج الموارد المحلية:

تساعد الصناعات الصغيرة في استغلال الموارد التي ما كانت تستغل والتي كانت تترك عاطلة ضمن المعروف أن طلب الصناعات الصغيرة علي رأس المال هو طلب محدود ومن ثم فإن المدخرات القليلة لدى أفراد الأسرة قد تصبح كافية لإقامة مشروع من هذه المشروعات الصغيرة المفيدة وذلك بدلا من ترك هذه الأصول عاطلة وعرضة للتلف. كذلك تقوم المشروعات الصغيرة باستغلال الموارد الأولية الموجودة في مناطق معينة وكذلك تقوم تصنيع المنتجات الثانوية المختلفة في المصانع الكبيرة.

#### د- توزيع الصناعة:

إن إقامة مصانع جديدة في المدن الكبرى أصبح أمراً غير مرغوب فيه اقتصاديا واجتماعيا وذلك بسبب الازدحام الشديد هو الضغط الهائل علي المرافق الموجودة.ولذا فإن العلاج ينطوي علي توزيع الصناعات الصغيرة الجديدة علي المدن الصغيرة والريف ومن ثم تصبح الصناعات الصغيرة صغيرة في هذا الخصوص. فهي تستطيع أن تمارس نشاطها باستخراج الكميات القليلة الموجودة محليا من المواد الأولية، وكذلك تستطيع أن تخدم الأسواق المحدودة محليا وكذلك تستطيع المصانع الصغيرة الموجودة حاليا أن تتعاقد مع المصانع الكبيرة علي تصنيع بعض الأجزاء والمكونات لحسابها.

#### هـ-تنوع الهيكل الصناعي:

تلعب الصناعات الصغيرة دورا هاما في مجال تنوع الهيكل الصناعي بحيث كون الطلب محدودا علي أقر المنتجات فقد يصبح من الضروري أن يتم الإنتاج علي نطاق صغير وذلك بدلا من الاستيراد. ومن ثم تقوم الصناعة الصغيرة بهذه الوظيفة. كذلك قد يصبح من الضروري إنتاج بعض الأجزاء والمكون بكميات قليلة لحساب الصناعة الكبيرة ومن ثم تصبح الصناعة الصغيرة هي السبيل لتحقيق ذلك وأوضح مثال علي ذلك صناعة السيارات حيث تلعب المنشآت الصغيرة دوراً هاماً في إنتاج الجانب الأكبر من الأجزاء والمكونات التي تحتاجها الشركات الكبيرة إذ أن الأسماء المشهورة في عملية تجميع وصناعة السيارات ويلاحظ أن النوع في التطور والنحو للصناعة الصغيرة من شأنه أن يساهم في تقوية واستقرار الصناعة الصغيرة والكبيرة علي السواء. وجود الصناعات الصغيرة يرتبط بدرجة أعلي في المنافسة في الأسواق، وهذه لها شواهد كثيرة كما أنها مؤيدة بالنظرية العدد الموجود من المنشآت داخل الصناعة كبيراً جداً عادة وحجم الوحدة الإنتاجية حقيقي متقارب. لذلك فمن النادر أن تتمكن واحدة من المنشآت من فرض سيطرتها علي السوق إلا في ظروف استثنائية وموقته ومع ذلك قد توجد الحالات المخالفة لهذه القاعدة إذا خضعت بعض الصناعات الصغيرة لاتفاقيات احتكارية بين بعض . كما كان يحدث في العالم لم يشكل معالم قبول الثورة الصناعية كذلك قد توجد حالات احتكارية لو شبه احتكارية بسبب

قدرة بعض الحرفيين تمييز نوعية منتجاتهم بشكل واضح وفرض أسعارها في السوق. ولكن حتى في ظل حركة الظروف لن تتمكن المنشأة من السيطرة على السوق بسبب بقائها في دائرة الحجم الصغير وستظل المنشآت الأخرى تجد طلباً على منتجاتهم وتتعامل بأسعار السوق ولذلك تبقى حالة المنافسة العالية بشكل عام.

مرونة الصناعات الصغيرة أكبر من الصناعات الكبيرة في مواجهة عمليات التغلبات والتغيرات في الظروف الاقتصادية وهذه مسألة منطقية ولكنها مرتبطة عملياً بعملية التحول من أين يأتي للصناعة؟ ومرتبطة بظروف سوق الصناعة الصغيرة ودرجة ارتباطه ببقية الأسواق داخل الاقتصاد أو درجة ارتباطه بالسوق الخارجي.

و-أن تجربة التصنيع في البلاد النامية تميزت بإقامة العديد من المشروعات الكبيرة العالية التكاليف وقد تكبدت الدول الكثير من الأموال لتغطية خسائرها . وقد ترتب على عدم نجاح بعض هذه الصناعات ضياع قدر كبير من رؤوس الأموال فضلاً عن الإبقاء في معدل النمو الصناعي. ومن ثم إن انتشار الصناعة الصغيرة يعتبر الخطوة الأولى الصحيحة نحو التصنيع في مراحلها الأولى. وقد قامت الثورة الصناعية في بريطانيا في القرن الثامن عشر على وفي بلاد غرب أوروبا الأخرى في القرن التاسع عشر على أكتا المشروعات الصناعية الصغيرة.

#### معايير قياس الحجم:

نبحث عن المعايير المختلفة التي يمكن الاهتداء إليها للحكم على أن المشروع يدخل أولاً في نطاق الصناعات الصغيرة، ومن ثم يصبح مؤهلاً للاستفادة من التسييرات والمساعدات التي يمكن أن تقدمها الحكومة لمشاريع الصناعات الصغيرة. وهناك عدة معايير تشمل العمالة ، رأس المال المستثمر الكلي أو الثابت ، حجم المبيعات واستهلاك الطاقة وقد يستخدم أي في هذه المعايير بمفرده وكذلك قد يحتاج الأمر استخدام أكثر معيار في نفس الوقت. كذلك يجب الاعتراف باختلاف أرقام الحد الأعلى الخاصة بالعمالة ورأس المال غيرهما من بعد إلي آخر وذلك على حسب مرحلة النمو الاقتصادي التي تسير فيها الدولة. وكذلك على حسب الوفرة أو الندرة النسبية لعوامل الإنتاج المختلفة فمثلاً المصنع الذي يعتبر صغيراً في الولايات المتحدة قد لا يعتبر كذلك في أي دولة نامية مثل مصر أو الهند وسوف نتناول فيما يلي أهم المعايير المستخدمة.

#### أ- معيار العمالة:

يعتبر معيار العمالة أكثر المعايير شيوعاً في تحديد حجم المشروع وذلك لتور البيانات الخاصة بالعمالة في غالبية الدول فهذه البيانات تنتشر بصفة مستمرة وتستخدم في أغراض كثيرة ولكن يعاب على هذا المعيار أن استخدام العمالة وحدها قد لا يعكس تماماً الوضع الحقيقي لحجم

المشروع وذلك لاختلاف معامل رأس المال لايعمل Capital Labor ratio حتى الصناعات الصغيرة المختلفة فمثلا هناك صناعات كثيرة تتطلب استثمارات رأسمالية ولكنها توظف عددا قليلا من العمال. وبالتالي يعتبر من الخطأ ضم هذه الصناعات إلي الصناعات الصغيرة علي أساس معيار العمالة وحده، كذلك هناك صناعات عديدة تتطلب مقادير قليلة من الاستثمارات الرأسمالية ولكنها توظف عددا كبيرا من اليد العاملة، وبالتالي فإن استبعاد هذه الصناعات من ميدان الصناعات الصغيرة علي أساس هذا اغمعيار ويعتبر خطأ، وعلي ذلك فإن استخدام معيار العمالة وحده يؤدي بنا إلي إدخال مشروعات كبيرة الحجم ذات رأس مال كبير ولكنها توظف عددا قليلا من اليد العاملة إلي ميدان الصناعات الصغيرة في حين تستبعد مشروعات صغيرة تستخدم كميات محدودة من راس المال وتوظف يدا عاملة كثيرة نسبيا، وعليه لا يصلح هذا المعيار في الحكم علي كون المشروع صغيرا أو كبيرا.

#### ب- معيار رأس المال:

قد يستخدم معيار رأس المال للحكم على حجم المشروع ومنها نواجه بتحديد المقصود برأس المال، هل هو رأس المال المستثمر إلي رأس المال الكلي هو ثابت وعامل؟ أم يقصد به فقط رأس المال الثابت؟ والأخير يعبر عن قيمة المباني والآلات والأدوات وغيرها والتي تعكس حجم الطاقة الإنتاجية للمشروع ، أما رأس المال العامل فهو يمثل المورد المتغير للمشروع الذي يمول به أصول المتبدلة من مخزون سلعي-خامات وسلع نهائية- وتمويل ما يوظفه ي عاملين....الخ.

#### ج- معيار العمالة ورأس المال (معيار ثنائي):

يعتبر هذا المعيار من أكثر المعايير استخداما في قياس حجم المشروعات ولكن هذا المعيار لا يخلو هو الآخر من نقاط الضعف . قامت حكومة الهند عام 1976 بقصر التعريف علي رأس المال وحده، ويعتبر المصنع صغير إذا تم تجاوز رأسماله 750 ألف روبية أو (100000 دولار) وبدون وضع حد أقصى لعدد العمال الذين توظفهم المؤسسة وذلك علي أمال أن يؤدي هذا التعريف إلى تشجيع المشاريع على توظيف عدد أكبر من اليد العاملة دون أن يترتب على ذلك زيادة مماثلة في رأس المال المستثمر، وهذا التعديل هام جدا بالنسبة للبلاد التي تعاني من مشكلة البطالة ، ولكن يمكن استخدام معيار العمالة ورأس المال في حالة البلاد التي لا تعاني من حدة مشكلة البطالة فيها.

وعلى أية حال فإن معيار العمالة ومعيار رأس المال هما أكثر المعايير شيوعا في الاستخدام وتعطي فيما يلي بعض الأمثلة علي المعايير المستخدمة في بعض البلاد:

مصر: تعتبر المصنع صغير إذا كان رأسمالها المستثمر لا يتجاوز 10000 جنيه مصري أو عمالة لا تتجاوز 50 عاملا. وهذا مع العلم أن الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء يصف

الجرف علي أنها والمؤسسات التي توظف أقل من 10 عمال. ويحدد بنك التنمية الصناعية المصري باعتباره المسئول عن تقديم الدعم المالي للصناعات الصغيرة . إن هذه الصناعات تمثل للمنشآت التي تملك أصولاً ثابتة (باستثناء الأراضي والمباني) لا تتجاوز قيمتها 1100000 (واحد مليون ومائة ألف جنيه).

#### الولايات المتحدة:

يعتبر المصنع صغيراً إذا وُظف ما يقل عن 250 عاملاً.

#### اليابان:

تعتبر الصناعة صغيرة إذا قل عدد العاملين عن 300 عاملاً ورأس المال قدره 28 ألف دولار.

#### مشكلات الصناعات الصغيرة:

تواجه الصناعات الصغيرة مجموعة من المشكلات الهامة ويعتبر التعرف عليها أمراً ضرورياً لكي يمكن التصدي لمعالجة هذه المشكلات ونورد فيما يلي أهم المشكلات التي تواجه الصناعات الصغيرة وهي:

أ- الائتمان والتمويل: تعتبر أهم المشكلات التي تواجه الصناعات الصغيرة فالمصنع يحتاج إلي الاقتراض لتمويل إقامة مبناه وشراء آلاته ومواده الخام. ويندر أن توجد المؤسسات المالية المتخصصة في التعامل مع هؤلاء الأفراد وحتى إذا وجدت مثل هذه المؤسسات فعادة ما تكون محدودة الإمكانيات فضلاً عن أنها تضع شروطاً للاقتراض صعبة بالنسبة للمصانع الصغيرة. وفي هذه الشروط طلب ضمان عيني ذا قيمة ونادراً ما يتوافر هذه الشروط لدى الصانع الصغير وفي سعيه لمواجهة هذه المشكلة فإن الصانع الصغير ما يلجأ إلي المرابين والوسطاء للاقتراض منهم بأسعار فائدة مرتفعة ولقصور التمويل لديه فكثيراً ما يعتمد في شراء مواد الأولية علي التجار والوسطاء الذين يشترون منتجاته ومن ثم فإنه مضطر إلي شراء المواد الخام بسعر مرتفع والتخلص من منتجاته بسعر منخفض وتذهب هذه الفروق في البيع والشراء إلي التاجر الوسيط في شكل عمولات وفوائد علي أصوله التي يقرضها للصانع الصغير.

ب- الحصول على الآلات والمواد الأولية إذ أنه في البلاد النامية يتم استيراد الآلات والمعدات من الخارج وبالتالي تصبح مشكلة النقد الاجنبي مشكلة معقدة جداً بالنسبة للصانع الصغير.

ج- الحصول علي مكان ملائم لإقامة المصنع: يجد الصانع الصغير صعوبة كبيرة في تدبير المكان الملائم وفي إقامة المباني اللازمة، ففي الكثير من البلاد النامية لا تتولي الحكومات عملية إقامة مستعمرات صناعية تلائم احتياجات الصانعين الصغار، ومن ثم يقع العبء على الصانع الصغير في تدبير المكان والأبنية اللازمة، وفي حالة اضطراره إلي إقامة مبانيه فإن ذلك يعني تجميد جزء من رأسماله الصغير، هذا فضلاً عن صعوبة توفير المرافق الأساسية مثل

المياه والكهرباء والصرف والغاز وخلافه ، يضاف إلي ذلك مشاكل النقل والمواصلات من وإلى مكان المصنع، هذا في الوقت الذي تستطيع فيه المنشآت الكبيرة أن تتكفل بكل هذه الأصول، هي تستطيع أن تتحمل التكاليف الأساسية بسبب كبر رأسمالها وضخامة العمليات الإنتاجية التي تقوم بها.

**د- اليد العاملة المدربة:** تعاني البلاد النامية من ندرة الأيدي العاملة المدربة ويفضل الأفراد المهرة العمل لدى المصانع الكبيرة حيث الأجور الأعلى والمزايا الأفضل بجانب توافر فرص أكبر للتقني. ومن ثم تضطر الصناعة الصغيرة إلي توظيف عمال غير مهرة وتدريبهم أثناء العمل، ويلاحظ أنه كثيرا ما يترك العامل وظيفته لدى الصانع الصغير لمجرد أن يتقن العمل ويذهب للالتحاق بالمصانع الكبيرة للمزايا المتقدمة وعلى ذلك فإن اضطراب المصانع الصغيرة بالتوظيف عمال غير مهرة باستمرار وتحمل مشاكل وأعباء تدريبهم ضللا عن بقائهم في أعمالهم من شأن ذلك أن يخض في الإنتاجية ومن نوعية السلع المنتجة بالإضافة إلي ارتفاع التكاليف.

**هـ- المعرفة التكنولوجية والإدارية:** تواجه الصناعة الصغيرة مشكلات تتعلق بتخلف المعرفة الفنية والإدارية إذ يتعين على مدير المشروع الصغير الإلمام بكل وظائف الإدارة التي يقم بها في العادة عبر أفراد في المصنع الكبير.

**و- التسويق:** تعاني الصناعة الصغيرة من مشاكل صعوبات التسويق فرب العمل الصغيرة تنتقصه الامكانيات والمؤهلات لنجاح التسويق وكذلك تنقصه الامكانيات المادية لإقامة غرف العرض الخاصة به، وكذلك يصعب عليه إقامة اتصالات وثيقة مع الأسواق ووكالات التوزيع البعيدة، ومن ثم فإنه يصبح مضطرا إلي الاعتماد علي الوسطاء من التجار الذين يتسلمون سلعته لتسويقها وإعطائه قروضا بفوائد مرتفعة كما أسلفنا، وكذلك يعاني رب العمل الصغير من عدم القدرة علي مسايرة التغيرات في اتجاهات السوق وكذلك العمل على تطوير سلعته لتتناسب احتياجات السوق، ومن ثم فقد يتعرض الصانع الصغير لخسائر مفاجئة نتيجة لحدوث تطورات سريعة وغير متوقعة في السوق، وفي حالة المنتجات التي تتطلب إعطاء خدمة بعد إتمام عملية البيع فإن الصانع الصغير لا يستطيع القيام بها.

**ي- مشاكل السياسات الاقتصادية والتوجيهات الحكومية والإدارية:** أهملت هذه السياسات أوضاع الصناعات الصغيرة إهمالا كبيرا في معظم البلدان النامية وذلك بالمقارنة بالاهتمام الذي أعطى لإنشاء وتنمية الصناعات الكبيرة وبذلك لم تتقدم حكومات معظم البلدان النامية بأية برامج منظمة وطويلة الأجل لتوجيه الصناعات الصغيرة لمساعدتها فنيا أو ماليا أو لتقدير إعفاءات ضريبية لها في الحالة اتخاذها أوضاعا رسمية في ممارسة نشاطها وكل هذا يعبر عن سياسات ذات روح سلبية من قبل الحكومة في معاملة أصحاب الأنشطة الصناعية الصغيرة ولكن أخطر

من هذه السياسات السلبية هو توجيهات الإدارات الحكومية التنفيذية نحو المنشآت الصناعية الصغيرة سواء ما يعمل منها في إطار القطاع الرسمي أو خارجه. فالحصول على ترخيص رسمي لممارسة النشاط يستغرق زمنا طويلا قد يمتد إلي سنوات وله وبالإضافة إلي ذلك تكلفته العالية رسميا أو بصورة غير رسمية أما المنشآت الصغيرة التي تمارس نشاطها دون تراخيص رسمية فإنها تتعرض عند اكتشاف الرسميين لها إلي إجراءات عنيفة تصل إلي حد السجن والغرامات الباهظة أو الإغلاق أو الإزالة المكانية من موقع النشاط في بعض الحالات والرسميون الذين يفعلون ذلك في معظم البلدان النامية لا يدرون شيئا عن الإدارة الاقتصادية والاجتماعية الخطيرة المترتبة على تصرفاتهم وكثيرا ما يبررون تصرفاتهم بأنهم ملتزمون باللوائح التنفيذية الرسمية رغم أنهم لن يرفضوا تأجيل تنفيذ هذه اللوائح في حالات كثيرة إذا ما تم إرضائهم شخصيا بالرشوة أو غيرها، ويلاحظ أن أصحاب المنشآت الصناعية الصغيرة عادة ما يكونون من طبقات اجتماعية بسيطة جدا وليست بذات أهمية علي المستوى السياسي مما يجعلهم غير قادرين علي نقل شكاويهم أو توصيل وجهات نظرهم إلي كبار المسؤولين بالإدارات الحكومية.

**ك-مشاكل النقل ونقص الخدمات العامة والبيئة الأساسية:** هناك مشاكل تقابل المنشآت الصغيرة بنقل خاماتها الأولية من مصادرها أو منتجاتها النهائية إلي الأسواق بتكاليف مناسبة. كذلك هناك مشاكل الأرض أو المحل المناسب وتجهيز المكان للنشاط بالإضافة إلي ذلك فإن الكثير من المنشآت الصناعية الصغيرة القائمة علي أطراف القرى أو داخل المدن الصغرى خاصة في آسيا وأفريقيا يفتقر إلي مصادر المياه النظيفة وخدمات المجاري والطاقة الكهربائية اللازمة لممارسة النشاط ، وقد يعمل بعض أصحاب المنشآت الصغيرة علي تهيئة هذه الخدمات لأنفسهم بطرق خاصة وأحيانا بطرق غير رسمية فتصبح تكلفتها مرتفعة جدا أو باهظة الأمر الذي يتسبب في تعسرهم ماليا أو استدانتهم .

**ل-مشاكل الخبرة التنظيمية ونقص المعلومات:** من المشاكل الخطيرة التي تقابل المشروعات الصغيرة نقص المعلومات والافتقار إلي الخبرة التنظيمية التي تمكن أصحابها من مواجهة مشاكلهم أو تساعدهم علي التوسع في أعمالهم والنمو. ويظهر النقص في المعلومات واضحا بالنسبة للظروف المحيطة بنشاط الصناعات الصغيرة أو الإطار العام الذي يعملون فيه وعادة فإن أفق صاحب المنشأة الصغير في البلد النامية لا يمتد لأكثر من شئون جرفته أو صناعته لذلك فإن أصحاب المنشآت قد يدرون شيئا علي الإطلاق بالنسبة لاتجاهات الأسعار في بلادهم فيفاجئون بها ترتفع وتنخفض دون سبب معروف لديهم وأحيانا يتعرضون لنقص حاد في الخامات التي يستخدمونها في نشاطهم فيتعرضون لاحتكار البائعين في الأسواق المحلية الصغيرة ولا يعرفون بوجود مصادر بديلة لهذه الخامات. وربما تكون هذه الخامات متوفرة في مدن أو

مناطق أخرى داخل البلد نفسه وكثيرا ما يجهل أصحاب المشروعات الصغيرة كيفية التوسع في عمليات تسويق منتجاتهم أو إمكانية فتح الأسواق الأخرى لهذه المنتجات داخل البلد أو خارجها وليس لديهم معلومات كافية أو ربما لا توجد.

#### ن- عدم وجود أب شرعي للصناعة الصغيرة:

وهذا ينطبق علي وضع الصناعات الصغيرة في مصر وربما كذلك في الكثير من البلاد النامية فمن الملاحظ أن مصر غنية بعدد المؤسسات ذات الصلة بنشاط المشروعات الصغيرة من ناحية الكم. وإن كانت فقيرة من ناحية الكيف أي ضمن مستوى أداء المؤسسات المذكورة ونذكر فيما يلي بعض هذه المؤسسات، وزارة التخطيط، والهيئة العاملة للتصنيع والإدارة العامة للصناعات الصغيرة ومراكز التدريب المهني، جهاز الصناعات الحرفية والتعاون الإنتاجي، الهيئة العامة للاستثمار من أهم جهات تشجيع المشروعات الصناعات الصغيرة في إطار قوانين الاستثمار حيث أن معظم المشروعات الصناعات الصغيرة، ومكتب الاستثمار الصناعي بالمدن الجديدة والتابع للهيئة العامة للتصنيع، مشروع الأسر المنتجة التابع لوزارة الشؤون الاجتماعية، وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي (المشروعات الصغيرة في مجال الصناعات الغذائية)، بنك التنمية الصناعية، (إدارة الصناعات الصغيرة والحرفيين)، صندوق التنمية المحلية التابع لجهاز القرية للمدن.

#### الصناعات الصغيرة في مدينة الدويم:

بدأت منذ العام 1965 كانت بداية عملية تركيب الموبيليات لعدم وجود كهرباء بالمدينة ويعمل بها عدد كبير من المواطنين، تطورات هذه الصناعة بعد دخول الكهرباء بمدينة الدويم في العام 1996، كانت في البداية تعتمد علي التقليدي والآن تطورت وتدخلت فيها الماكينات الحديثة ويعمل بها أكثر من 50% من مواطني المنطقة وتعتبر من المصادر المهمة للدخل بالمدينة، وهناك صناعات أقرب صناعة الحرفيين تقوم منه الصناعة بصيانة الأبواب والشبابيك وعمل تأسيس مكاتب الدولة بالمدينة وتطورت بدخول الماكينات الحديثة، وهي تتمركز بمنطقة سوق ليبيا والسوق الشرقي والواقع غرب المعديّة وتوجد أيضا من الصناعات الصغيرة بالمدينة صناعة الجبنة، توجد بمدينة الدويم مصانع كثيرة للجبنة (معامل) وخاصة إن أغلبية القرى التابعة لمدينة الدويم تعتمد علي الرعي وبيع الألبان وتوجد جبنة بأنواعها المختلفة، وأيضاً هنالك مكتب خاص بمدينة الدويم لتعليب الأسماك ويقوم أبناء المنطقة الشرقية بصيد الأسماك وأيضاً توجد بالمدينة مصنع تلج ويعمل بالطريقة الحديثة وتكفي لاحتياجات المدينة وضواحيها وتوجد مطاحن للغلغل بالسوق نسبة بسيطة لا تكفي حاجة من احتياجات المدينة وتوجد كمية من الأفران البلدية ويوجد آلي واحد بالمدينة والتي تعتمد تماماً علي الدقيق المستورد من الخرطوم بواسطة الوكلاء (سيقا-

ويتا-سين للجلال) وهناك بعض النساء يقمن بصناعة الكسرة ببيعها في السوق وتعتبر حرفة رسمية لبعض النساء .

توجد مناطق حرفية لتعليم النساء التطريز وتدريب المنزل(مركز الشباب وكلية تنمية المجتمع). نجد المواد الخام المستخدمة بعضها من خارج المدينة وبعضها محلية. نجد أهمية الصناعات الصغيرة بالنسبة إلي المنطقة في أنها توظف %50 من أبناء المدينة يعملون في الورش وأغلبهم خريجي معاهد التدريب المهني ويعملون بنظام الشراكة وبعضهم يعملون بمرتبات بالإضافة إلي ذلك فإن أعداد كبيرة يتم تدريبهم بواسطة مهندس الورش الأمر الذي يساعد في تطوير الصناعة وأصبحت بعض المنتجات التي تصنع تباع خارج ولاية النيل الأبيض والآن يعمل عدد منهم بمصنع سكر النيل الأبيض ويعتبرون من العمالة المهرة ويتم تشغيلهم بواسطة مكتب العمل. وتأخذ العمولة منهم ضرائب سنوية حيث أن جميع الورش مسجلة وأيضاً توجد عوائد تخص المحلية بالإضافة إلي الزكاة. وتعتبر من أهم مصادر الدخل للمدينة وخاصة أن المنطقة المتاخمة لولاية النيل الأبيض تعتمد اعتماداً كلياً علي الصناعات بمدينة الدويم وتمثل الصناعات الصغيرة %46 بالنسبة لدخل المدينة بالإضافة إلي ذلك هناك ورش خاصة بتصنيع العريبات وتصميم بعض الأجزاء وتحقق جميع تلك الصناعات سوق ليبيا والمنطقة الصناعية التي تقع جنوب مجمع الطلاب الجديد. لا يوجد بالدويم سواء مصنع النسيج ويعمل به حوالي %40 عاملاً بالإضافة إلي ذلك توجد معاصر الزيوت وتعتمد الخدمة فيها بالموسم. وهناك بعض المشكلات التي تواجه الصناعات الصغيرة وهي انقطاع الكهرباء بصفة شبة مستديمة وبعض المستهلكين يستوردون من الخرطوم مما يزيد التكلفة المواد الخام المستخدم جزء منها محلي والجزء الآخر مستورد.

الموارد المالية هي موارد ذاتية وأغلب الورش مملوكة لأكثر من شخص ومن المشاكل التي تواجه الصناعات الصغيرة ضعف الدعم الحكومي للقطاع الصناعي الحرفي(المؤسسات) الداعمة لهذا القطاع ، عدم توفر مراكز عرض المنتجات الصناعية الحرفية بالولاية والمحلية إلى جذب المستثمرين لهذا القطاع مثال (معرض الخرطوم الدولي).

### صناعة الخبز بالدويم

توجد بالدويم عدد كبير من المخابز وهي حوالي 40 مخبز ونجدها كلها بلدية محلية ويتم تمويلها بواسطة وكلاء شركات ويتا وسيفاً وسين للجلال وتدفع المبالغ للوكلاء بعد البيع مباشرة وتستهلك مدينة الدويم نسبة عالية من الدقيق تفوق 500 جوال يومياً وتختلف قيمة الجوال من وكيل لآخر.

الوقود المستخدم هو الحطب البلد ويأتي من منطقة جنوب النيل الأبيض مما يزيد تكلفة الصناعة (تكلفة النقل).

الآلات المستخدمة هي الآلات التي تمنح من الشركات التي يتعامل معها المخبز والبعض الآخر هو الخشب اليدوي.

نوع العمالة يوجد بكل مخبز عجان وخباز وفران ونجد العمل كله مرتكز علي الفرن ويوجد بكل مخبز ستة عمال لكل منهم دوره الخاص، يتم التسويق داخل مدينة الدويم وجزء يتم توزيعه علي القرى المجاورة . أما النقل من المخبز للسوق يتم بواسطة كارو الحمير والحصين وفي بعض الحالات ركشات ويقوم صاحب المخبز بالترحيل وأحياناً المشتري ويتم البيع بواسطة أحد العاملين بالمخبز وتجري محاسبة بينه وصاحب المخبز يومياً وتوجد منافسة بين وكلا الشركات وأصحاب المخابز .

يتم تأسيس المخبز بواسطة الجهات الصحية والإدارية خارج المناطق السكنية ويخضع للمراقبة الفجائية. لا توجد مشاكل فنية لأنها تستخدم النظام البلدي ويتوقف الفرن في بعض الأحيان بتصليح بعض الأعطال ويتوقف سعر الدقيق علي حسب مجريات السوق ويتوقف سعر العيشة ووزنها علي ذلك.

ويوجد بديل آخر للرغيف وهو الخبز البلدي (الكسره) وتباع في السوق وفي بعض الأحياء، وتعتبر مهنة أصلية أو رسمية لبعض الأسر. كل الأراضي التي تقام عليها المخابز هي ملك لأصحابها وليس للدولة أي طرف فيها سواء الضرائب والعوائد وهناك بعض المخابز التي يت تشييدها بدون إذن الجهات المختصة وهذا أمر يعتبر مخالف للأوامر المحلية او الوحدة الإدارية. ظهرت التكنولوجيا في العجانة مما خفضت في العمالة وبالتالي خفضت التكاليف وزادت الإنتاجية أي حققت أرباح بأقل تكلفة ولكن ولكن نجدها في كل المخابز لقلة الخبرة بذلك كقلة الكوادر المؤهلة.

لا توجد أي قروض لجميع الصناعات في الدويم ويتم التعامل مع المغالِق فقط، أحياناً بالنسبة للضرائب توجد ضرائب وعوائد زكاة وضرائب صحة.

مراحل الخبز: أولاً يبدأ عجن الدقيق وبعدها يتم تغطيته ووزنه وإدخاله الفرن يمكث أكثر من عشرة دقائق بواسطة الفرن وبعد خروجه يتم تسليمه للشخص الذي يقوم بالبيع.

نسبة السكان الذين يعتمدون علي الخبز %46 والعمالة التي توجد بجميع المخابز عمالة محلية وأيضاً من أنواع الوقود الغاز والكهرباء ونجد مخبز واحد آلي بالسوق.

لايوجد أي تأمين للمخابز وكما يوجد رخص تجارية وكرت صحي للعامل وفوائد حكر وعتب وعوائد وضرائب وزكاة.

أما بالنسبة للأب الشرعي يوجد اتحاد للمخابز (الفتاح محمد عبدالحفيظ) لحل المشكلات. نجدها تساعد بنسبة 30% في المرتبات و40% تنمية و30% خدمات. (مقابلة-النور عبدالقادر-الوليد النور محمد، المحامي والموثق الدويم).

### الدراسة التطبيقية

تتعامل العمليات التصادفية Stochastic Processes مع التي تتطور عبر الزمان والمكان وفقا لقوانين الاحتمالات. يتم تطبيق نظرية العمليات التصادفية في مدى واسع من الظواهر في مجالات وفروع العلم المختلفة.

تستخدم العملية التصادفية كثيرا كنموذج (النموذج هو محاكاة للعالم الحقيقي) أو نظام يتطور عبر الزمن وفقا لقوانين الاحتمالات. تتأثر التطورات المستقبلية في معظم الأنظمة الموجودة بكل ما في هذه الأنظمة وبعبارة أخرى عند محاولة التنبؤ بالسلب المستقبلي لهذه الأنظمة، فإن عدم الإلمام بماضي الأنظمة سيؤثر علي جودة التنبؤ بالرغم من ذلك هناك بعض الأنظمة لها خاصية اعتماد التطور النموذج المستقبلي علي حالة الحاضرة هي الماضي . الأنظمة التي تمتلك هذه الخاصية تسمى السلاسل الماركوفية وعرف كالأتي:

يقال علي متتابعة المتغير العشوائي المنفصل الذي يأخذ قيما في خفاء الحالة أنه السلسلة الماركوفية (M.C) Markov Chain إذا تحقق الشرط التالي:

$$P(X_{n+1} = x_{n+1} | X_0 = x_0, X_n = x_n)$$

يكون صحيح لكل اختيار للعدد الصحيح  $n$  (خلف الله، 2008)

أساليب جمع البيانات تم استخدام أسلوب الحصر الشامل ويعرف بأنه أسلوب جمع البيانات الذي يدرس فيه حالة جميع الوحدات المجتمع موضوع الدراسة في لحظة زمنية معينة وذلك للحصول علي بيانات تفصيلية عن جميع الوحدات الإحصائية وأيضا لعدم معرفتنا بطبيعة المجتمع (المخابز) بسبب عدم تنفيذ البحث في فترة سابقة وبالتالي عدم إمكانية اختيار العينة بصورة عشوائية تمكن المجتمع تمثيل أمثل ويعد أسلوب الحصر الشامل ضروريا في مثل هذه الحالات ان تستخدم بياناته كأساس لتنفيذ بعض البحوث في المستقبل لأنه يوفر الأطر اللازمة لاختيار وحدات العينة وبينه استخراج معالم المجتمع والوصول إلي البيانات والمؤشرات الأخرى بالشكل والدقة المطلوبين.

أما بالنسبة للزبائن تم اختيار حجم العينة تحكيميا وهي خمسة زبائن أما اختيار الزبون من كمية الزبائن فكان اختياره عن طريق العينة العشوائية المنتظمة أي يتم اختيار الزبون الأول وبعد خمسة زبائن يختار الزبون الثاني وهكذا إلي أن يتم عدد الزبائن المختارين خمسة زبائن من كل مخبز.

تصنيف الحالات : تسمى الحالة المتكررة إذا كان الاحتمال ( $P_0 = 1$ ) أي احتمال انتقال السلسلة الماركوفية من الحالة (السابقة) إلي له ( $i$ ) الحالية يساوي الواحد الصحيح والعبارة إذا كانت الحالة متكررة فإن احتمال أن السلسلة الماركوفية من الحالة ( $i$ ) تعود إلي الحالة ( $j$ ) باحتمال يساوي الواحد الصحيح.

أما إذا كانت الحالة عابرة فإن السلسلة الماركوفية في الحالة ( $j$ ) ستعود إلي الحالة باحتمال أكبر من الصفر واحتمال ( $1 - P_{i-j}$ ) بأنها لن تعود إلي هذه الحالة. أيضا تكون الحالة عابرة إذا كانت الحالة ( $j$ ) تقود إلي الحالة ( $j$ ) باحتمال واحد وتكون متكررة إذا الحالة تقود إلي حالة أخرى.

إذا كانت الحالة عابرة فإن  $p(n < 1)$  عدد الزيارات المتوقع يساوي  $L_{ij} = \frac{P_{ij}}{1 - P_{ij}}$  حالة  $P_{ij}$

احتمال انتقال السلسلة الماركوفية في الحالة  $i$  إلي الحالة  $j$ .

$P_{ij}$  احتمال بقاء السلسلة الماركوفية في نفس الحالة  $j$  إذا كانت متكررة فإن عدد الزيارات المتوقع لانتهائي.

تضم مدينة الدويم حوالي 40 مخبزا أجريت الدراسة لتحديد الحصة السوقية لمختلف المخابز بمدينة الدويموجد أن العدد الأكبر من المخابز التقليدي يعتمد علي حطب الوقود ويتم إنتاج الخبز بالطرق التقليدية. يتم توزيع الإنتاج بالبيع المباشر للمستهلكين، منافذ البيع بالسوق ، والمتاجر بالأحياء.

تم توزيع استبيان علي أصحاب المخابز واحتوى علي أسئلة عن البيانات الأساسية بل النوع السكن والمستوى التعليمي وعن بيانات المخابز مثل الملكية، الإدارة والتمويل، العمالة، الإنتاج، مصدر المواد الخام، لكل ذلك أسئلة عن سبب المتعاملين ع المخبز في الأسبوع السابق والحالي ومنافذ تعريف الإنتاج.

أولا مصفوفة انتقال الزبائن بين المخابز

الحالة (0) تعني انتقال الزبائن إلي السوق

الحالة (1) تعني انتقال الزبائن إلي الأحياء.

الحالة (2) تعني انتقال الزبائن إلي المنطقة الصناعية.

تقرأ صفوف المصفوفة أعلاه كالتالي:

$$P_{00} \text{ احتمال احتفاظ السوق بزبائنه يساوي } 0.1.$$

$$P_{01} \text{ احتمال زبائن السوق للأحياء ويساوي } 0.7.$$

$$P_{02} \text{ احتمال انتقال زبائن السوق إلي المنطقة الصناعية يساوي } 0.2.$$

$$P_{10} \text{ احتمال انتقال زبائن الأحياء إلي السوق يساوي } 0.2.$$

$$P_{11} \text{ احتمال احتفاظ الأحياء بزبائنهم يساوي } 0.6.$$

$$P_{12} \text{ احتمال انتقال زبائن الأحياء إلي المنطقة الصناعية يساوي } 0.2.$$

$$P_{20} \text{ احتمال انتقال زبائن المنطقة الصناعية إلي السوق يساوي } 0.2.$$

$$P_{21} \text{ احتمال انتقال زبائن المنطقة الصناعية إلي الأحياء يساوي } 0.1.$$

$$P_{22} \text{ احتمال احتفاظ المنطقة الصناعية بزبائنهم يساوي } 0.3.$$

القطر الرئيسي لهذه المصفوفة احتمال الاحتفاظ بالزبائن للحالات الثلاث.

### ثانياً الحصص السوقية للمخابز

تحديد حصص السوقية للمخابز يوضح المركز التنافسي للمخابز واستراتيجياتها المستقبلية. تستغل سلاسل ماركوف المعلومات في الفترة السابقة لبناء تقدير احتمالي للفترة الحالية والتنبؤ بالفترة القادمة، يتم ذلك من خلال معرفة النسب المختلفة للمتعاملين مع المخابز في فترة الأساس (الأسبوع السابق) وهي 20% السوق، 50% الأحياء، و30% المنطقة الصناعية. عليه يتم حساب الحصة السوقية للحالات الثلاث في الأسبوع الحالي بضرب نسب الأسبوع السابق في مصفوفة الانتقال حيث نحصل علي:

$$(0.2 \ 0.5 \ 0.5) \times \begin{pmatrix} 0.1 & 0.7 & 0.2 \\ 0.2 & 0.6 & 0.2 \\ 0.1 & 0.6 & 0.3 \end{pmatrix} = (0.15 \ 0.62 \ 0.23)$$

اما الحصة السوقية في الأسبوع القادم كالاتي:

$$(0.15 \ 0.62 \ 0.23) \times \begin{pmatrix} 0.1 & 0.7 & 0.2 \\ 0.2 & 0.6 & 0.2 \\ 0.1 & 0.6 & 0.3 \end{pmatrix} = (0.162 \ 0.616 \ 0.223)$$

عليه فإن الحصة السوقية للسوق 0.162 ، وللأحياء 0.616، والمنطقة الصناعية 0.223 . ارتفعت الحصة السوقية لكل من المنطقة الصناعية والسوق علي حساب الأحياء ويستمر الحساب علي هذا النحو لأي أسابيع قادمة حتى n.

### ثالثاً تصريف الإنتاج

الحالة (0) تعني بيع مباشر للجمهور .

الحالة (1) تعني بيع للمتاجر .

الحالة (2) تعني بيع للمؤسسات .

$P_{00}$  احتمال احتفاظ المخبز بطريقو البيع المباشر يساوي 0.2 .

$P_{01}$  احتمال انتقال المخبز من طريقة البيع المباشر إلي البيع للمتاجر ويساوي 0.4 .

$P_{02}$  احتمال انتقال المخبز من البيع المباشر إلي البيع للمؤسسات يساوي 0.4 .

$P_{10}$  احتمال انتقال المخبز من البيع للمتاجر إلي البيع المباشر يساوي 0.00 .

$P_{11}$  احتمال احتفاظ المخبز بطريقة البيع للمتاجر يساوي 0.35 .

$P_{12}$  احتمال انتقال المخبز من البيع للمتاجر إلي البيع للمؤسسات يساوي 0.65 .

$P_{20}$  احتمال انتقال الخبز من البيع للمؤسساتإلى البيع المباشر يساوي 0.06 .

$P_{21}$  احتمال انتقال المخبز من البيع للمؤسسات إلي البيع للمتاجر يساوي 0.06 .

$P_{22}$  احتمال احتفاظ المخبز بطريقة البيع للمؤسسات يساوي 0.88 .

القطر الرئيسي لهذه المصفوفة يمثل احتمال احتفاظ المخبز بطريقة البيع في الحالات الثلاث .

#### رابعاً حصص البيع المختلفة للمخابز

تحديد حصص البيع للمخابز بوضع طريقة البيع المفضلة للمخابز والاستراتيجيات المستقبلية للبيع. تستغل سلاسل ماركوف المعلومات في الفترة السابقة لبناء تقدير احتمالي للفترة الحالية والتنبؤ بالفترة القادمة. يتم ذلك من خلال معرفة لنسب البيع المختلفة لهذه المخابز وهي حالات استيعاب في كل مرة أي 100% للبيع المباشر وصفر لطرق البيع الأخرى، أو 100% لطريقة البيع للمتاجر وصفر لبقية الطرق، أو 100% للبيع للمؤسسات وصفر لطرق البيع الأخرى. عليه يتم حساب حصص البيع للحالات الثلاث بضرب النسب في الأسبوع السابق في مصفوفة الانتقال.

#### أولاً باستخدام المتجه الذي يحوي استيعاب للبيع المباشر

$$(1.0 \ 0.0 \ 0.0) \times \begin{pmatrix} 0.20 & 0.40 & 0.40 \\ 0.00 & 0.35 & 0.65 \\ 0.06 & 0.06 & 0.88 \end{pmatrix} = (0.2 \ 0.4 \ 0.4)$$

أما حصة البيع المباشر ، الأحياء، والمؤسسات في الأسبوع القادم كالاتي:

$$(0.2 \ 0.4 \ 0.4) \times \begin{pmatrix} 0.20 & 0.40 & 0.40 \\ 0.00 & 0.35 & 0.65 \\ 0.06 & 0.06 & 0.88 \end{pmatrix} = (0.064 \ 0.244 \ 0.692)$$

عليه فإن حصة البيع المباشر 0.064، المتاجر 0.244، والبيع للمؤسسات 0.692. ارتفعت حصة البيع للمؤسسات علي حساب البيع المباشر والبيع للمتاجر، ويستمر الحساب علي هذا النحو لأي أسابيع قادمة حتى الفترة n.

ثانياً باستخدام المتجه الذي يحوي حالة الاستيعاب للبيع للمتاجر

$$(0.0 \ 0.1 \ 0.0) \times \begin{pmatrix} 0.20 & 0.40 & 0.40 \\ 0.00 & 0.35 & 0.65 \\ 0.06 & 0.06 & 0.88 \end{pmatrix} = (0.0 \ 0.35 \ 0.65)$$

أما حصة البيع المباشر ، الأحياء، والمؤسسات في الأسبوع القادم كالآتي:

$$(0.0 \ 0.35 \ 0.65) \times \begin{pmatrix} 0.20 & 0.40 & 0.40 \\ 0.00 & 0.35 & 0.65 \\ 0.06 & 0.06 & 0.88 \end{pmatrix} = (0.04 \ 0.16 \ 0.80)$$

عليه فإن حصة البيع المباشر 0.04، المتاجر 0.16، والبيع للمؤسسات 0.80. ارتفعت حصة البيع للمؤسسات والبيع المباشر علي حساب البيع للمتاجر، ويستمر الحساب علي هذا النحو لأي أسابيع قادمة حتى الفترة n.

ثالثاً باستخدام المتجه الذي يحوي حالة استيعاب للبيع للمؤسسات

$$(0.0 \ 0.0 \ 0.1) \times \begin{pmatrix} 0.20 & 0.40 & 0.40 \\ 0.00 & 0.35 & 0.65 \\ 0.06 & 0.06 & 0.88 \end{pmatrix} = (0.06 \ 0.06 \ 0.88)$$

أما حصة البيع المباشر ، الأحياء، والمؤسسات في الأسبوع القادم كالآتي:

$$(0.06 \ 0.06 \ 0.88) \times \begin{pmatrix} 0.20 & 0.40 & 0.40 \\ 0.00 & 0.35 & 0.65 \\ 0.06 & 0.06 & 0.88 \end{pmatrix} = (0.0648 \ 0.0978 \ 0.8374)$$

عليه فإن البيع المباشر 0.0648، الأحياء 0.0978، والبيع للمؤسسات 0.8374 ارتفعت حصة البيع للمؤسسات والبيع المباشر علي حساب البيع للمتاجر، ويستمر الحساب علي هذا النحو لأي أسابيع قادمة.

## إنتاج المخابز اليومي

يُنتج الجوال الواحد 700 قطعة خبز وسعر الجوال 175 جنيه

الجهة	عدد الجوال	إنتاج الخبز	الإنتاج بالجنيه
السوق	19	13300	3325
الأحياء	72	50400	12600
المنطقة الصناعية	41	28700	71775

إذا رمزنا إلى المتجه B بأنه المبالغ التي سوف تتحصل عليها كل المخابز العاملة في السوق، والأحياء، والمنطقة الصناعية في يوم معين كالآتي:

$b_1$  مجموع الجنيهات في السوق.

$b_2$  مجموع الجنيهات في الأحياء.

$b_3$  مجموع الجنيهات في المنطقة الصناعية.

بالاستفادة من الجدول أعلا نحصل علي عدد الجنيهات وهي كالآتي:

$$(3325 \ 12600 \ 7174)$$

يتحدد انتقال الجنيهات بضرب هذا المتجه في مصفوفة انتقال الزبائن كالآتي:

$$(3325 \ 12600 \ 7174) \times \begin{pmatrix} 0.1 & 0.7 & 0.2 \\ 0.2 & 0.6 & 0.2 \\ 0.1 & 0.6 & 0.3 \end{pmatrix} = (3570 \ 14192.5 \ 5337.5)$$

حيث:

3570 كمية الجنيهات في السوق في الفترة t يلاحظ ازدياد حجم النقود عن الفترة السابقة.

14192.5 كمية الجنيهات في الأحياء في الفترة t يلاحظ ازدياد حجم النقود عن الفترة

السابقة.

5337.5 كمية الجنيهات في المنطقة الصناعية في الفترة t يلاحظ انخفاض حجم النقود عن

الفترة السابقة.

## تصنيف الحالات

الحالة (0) تقود إلى الحالة (0) باحتمال قدر  $P_{00}=0.1$ .

الحالة (0) تقود إلى الحالة (1) باحتمال قدره  $P_{01} = 0.7$  والحالة (1) تقود إلى الحالة (0)

باحتمال قدره  $P_{10} = 0.2$  عليه  $\leftrightarrow$  10 حالات متكررة.

الحالة (1) تقود إلي الحالة (1) باحتمال قدره  $P_{11} = 0.6$  والحالة (1) تقود إلي الحالة (2) باحتمال قدره  $P_{02} = 0.2$  والحالة (2) تقود إلي الحالة (1) باحتمال قدره  $0.6$  عليه  $12 \leftrightarrow$  حالات متكررة.

الحالة (2) تقود إلي الحالة (2) باحتمال قدره  $P_{22} = 0.2$  والحالة (0) تقود إلي الحالة (0) باحتمال قدره  $P_{01} = 0.1$  والحالة (0) تقود إلي الحالة (2) باحتمال قدره  $0.6$  عليه  $20 \leftrightarrow$  حالات متكررة.

إذن الحالات  $\{0, 1, 2\}$  مجموعة مغلقة من الحالات المتكررة. بما أن كل الحالات متكررة فإن عدد الزيارات عدد لا نهائي.

### اتصال الحالات

$$0 \leftrightarrow 1; 1 \leftrightarrow 2; 2 \leftrightarrow 0$$

عند انتماء الحالتين ز، أ إلي مجموعة الحالات العابرة  $S_T$  فإن :

$$G_{ij} = \frac{P_{i,j}}{1 - P_{i,j}} =$$

$$\rho_{ij} = P_{ij} + \sum_{\substack{k \neq j \\ k, j \in S}} I$$

$$\begin{matrix} P_{00} \\ P_{01} \\ P_{02} \\ P_{10} \\ P_{11} \\ P_{12} \\ P_{20} \\ P_{21} \\ P_{22} \end{matrix}$$

$$= \frac{0.15 + 0.1 \times 0.15 + 0.7 \times 0.15}{1 - 0.6} = \frac{0.27}{0.40}$$

$$= \frac{\sum_1^3}{\sum_1^3}$$

## النتائج

- توصلت الدراسة إلي الحصص السوقية للمخابز لكل من السوق والأحياء والمنطقة الصناعية على التوالي 15%، 62%، 23%.
- ووجدت الدراسة نسبة المخابز التي تقع في المنطقة الصناعية 56.7% وفي السوق 10% وفي الأحياء 33.3% أن أعلى نسبة تقع في المنطقة الصناعية.
- كما توصلت الدراسة إلي الأسباب المشاكل التي تعانيها المخابز ووجدت 36.7% يعانون من الضرائب بينما الذين تواجههم مشكلة الكهرباء والمياه وأسعار المواد الخام 60%.
- كما توصلت الدراسة إلي تأثير المواقع الملائمه والمنافسة بين المخابز في تغيرات اتجاهات السوق.
- تتبأت الدراسة بالحصص السوقية وفقا لتحديد المركز التنافسي والإستراتيجيات المستقبلية ووجدت الحصة السوقية لكل من السوق والأحياء والمنطقة الصناعية كالاتي :
- 16%، 62%، 22% علي التوالي.
- ووجدت الدراسة مجموع الجنيهات لكل من السوق والأحياء والمنطقة الصناعية الناتج من إنتاج الخبز هو كالاتي 3325، 12600، 7175 علي التوالي وتتبأت بتحول هذه الجنيهات في الفترة القادمة من وإلي لكل من السوق والأحياء والمنطقة الصناعية 3570، 14192.5، 5332.5 علي التوالي وفقا لانتقال الزبائن بين هذه المخابز.

## التوصيات

- تلاحظ من الدراسة أن نسبة الذين يعانون من الضرائب 36.7% بينما نسبة الذين يعانون من انقطاع التيار الكهربائي وشح المياه وارتفاع اسعار الدقيق والوقود هي 60% لذا توصي الدراسة النظر في هذه المشاكل.

## الخاتمة

- شملت الدراسة كل المخابز بمدينة الدويم وذلك لعدم إطار لاختيار عينة وعدم تنفيذ الدراسة من قبل وقد بلغت 40 مخبزا وعملت علي اختيار خمس زبائن من كل مخبز وتم اختيار حجم العينة تحكيميا أما طريقة اختيار مفردات العينة تم عن طريق العينة العشوائية المنتظمة وذلك باختيار وحدة أولى أما اختيار الوحدة الثانية يتم بعد كل خمسة زبائن وهكذا . اختيار وحدة بعد كل خمس وحدات أما طريقة جمع البيانات الأولية عن طريق الاستبيان والمقابلة والملاحظة.
- أعدت الدراسة استبيانين إحداهما لصاحب المخبز وقد اشتملت علي 37 سؤال وقد تم تجزئة الأسئلة إلي ثلاثة مجموعات وكان الجزء الأول خاص بالمعلومات الاساسية وهي الاسم،العمر،الموقع،الإدارة،المستوى التعليمي، القبيلة، النشأة وصلة القرابة بين العمال وصاحب

المخبز أما الجزء الثاني خاص بمراحل الإنتاج، عدد الورديات في اليوم، كفاءة الحصول علي المخبز، التمويل، خبرة العمالة، نوع المخبز ونوع الوقود المستخدم، ووجدت الدراسة نسبة الحطب 80% واستخدام الآلة 50% ومنتجات المخبز أغلبها خبز أما الجزء الثالث خاص بتصريف الإنتاج، حصة الزبائن الدائمين وهم أهم سؤالين والفائض وعدد المتعاملين في الأسبوع السابق والحالي ونوع الدقيق وكفاءة الحصول عليه، أسباب التعامل مع المخبز، نوع المشاكل التي يعاني منها وأخيراً التعامل مع الفائض.

أما الاستبيان الثاني خاص بالزبائن يشتمل علي 15 سؤال أهمها السؤال الخاص بانتقال المتعاملين بين المخازن.

تم تحليل هذه البيانات عن طريق العمليات التصادفية وسلاسل ماركوف التي تعتمد أساساً علي نظرية الاحتمالات في عملية التنبؤ.

هدفت الدراسة إلي معرفة تأثير مشاكل الضرائب والرسوم المتعددة وشح المياه وتذبذب التيار الكهربائي وارتفاع اسعار المواد الخام وقلة الخبرة بالنسبة للعمال والمواقع غير المناسبة للمخازن والمنافسة بين المخازن في اتجاه السوق والتنبؤ بالحصص السوقية للمخازن بالاعتماد علي سلسلة ماركوف التي تعتمد علي الاحتمالات.

تم تكوين مصفوفتين مصفوفة انتقال الزبائن بين المخازن ومصفوفة تصريف الإنتاج الأولى لها ثلاث حالات . الحالة الأولى الزبائن في السوق والثانية الزبائن في الأحياء والحالة الثالثة الزبائن في المنطقة الصناعية، لذا كانت رتبته  $3 \times 3$  وفضاء الحالة  $S = (0, 1, 2)$  أما مصفوفة تصريف الإنتاج كانت حالاتها البيع المباشر للجمهور، البيع للمتاجر والحالة الثالثة البيع للمؤسسات (مدارس، كليات) وأيضاً رتبته  $3 \times 3$  وفضاء الحالة  $S = (0, 1, 2)$  من المصفوفة الأولى تم ايجاد الحصة السوقية لكل من السوق ، الأحياء والمنطقة الصناعية من توزيع الخبز وبعد ذلك تم التنبؤ بالحصص السوقية للفترة القادمة بضرب الحصة السوقية الحالية في مصفوفة انتقال الزبائن.

وتوصلت الدراسة للحصة السوقية الجنيهات لكل من السوق والأحياء والمنطقة الصناعية الناتج من إنتاج الخبز 3325، 12600، 7175 علي التوالي وتنبأت بها في الفترة القادمة بضربها في مصفوفة انتقال الزبائن وكان انتقالها 3570، 14192.5، 5332.5 علي التوالي وعلمت الدراسة أيضاً علي تصنيف الحالات ووجدتها كلها عابرة باحتمالات أقل من واحد. وضحت الدراسة نسبة المشاكل التي يعاني منها أصحاب المخازن من الضرائب الجزافية والرسوم المتعددة 36.7% بينما نسبة الذين يعانون من انقطاع التيار الكهربائي وشح المياه وارتفاع اسعار الدقيق والوقود هي 60% بدأ وصت الدراسة بإلغاء الضو علي هذه المشاكل

## مصادر المعلومات

- محمد محروص إسماعيل (1997)، اقتصاديات الصناعة والتصنيع، مؤسسة شباب الجامعة).
- (إبراهيم ، 1995، مجلة المصرفي -العدد الرابع)
- خلف الله احمد محمد عربي، (2008)، عمليات تصادفية، مطبعة جي تاون الطبعة الأولى).
- (مجلة العلوم الاقتصادية)
- معلومات عن عملية ماركوف علي موقع (psh.techlib.cz'.pch.tevlib.cz) مؤرشف من الأصل في ديسمبر 2019).
- (مقابلة-النور عبدالقادر-الوليد النور محمد،المحامي والموثق الدويم).
- إبراهيم العلي ومحمد عكروش وسليمان أحمد معلا ،مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية -سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (31) العدد (1) 2009، تحليل حركة السوق باستخدام سلاسل ماركوف-دراسة تطبيقية علي الشركات التالية(شركة غزل حماه-شركة غزل جبلة- الوليد للغزل بحمص)،(تاريخ الإيداع 3/11/2008 قبل للنشر في 15/2/2009).
- سهام عبدالله، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث -مجلة العلوم التربوية والنفسية العدد السابع-المجلد الأول، أغسطس 2017 ،أثر استخدام سلاسل ماركوف في تخطيط التعليم الجامعي"دراسة تطبيقية علي كلية المجتمع للبنات بخميس مشيط" ، جامعة الملك خالد-المملكة العربية السعودية.
- إياد يونس عبدالحميد أبولبدة ، (2018)جامعة الأزهر-غرة، استخدام نموذجي ماركوف وإريما في التنبؤ بأسعار صرف الدولار مقابل الشكيل.
- عبدالغفور جاسم سالم العبيدي وعمار ياسين سليمان،(2018)،المجلة العراقية للعلوم الإحصائية (27) 2018، ص ص [107-120]، استخدام سلاسل ماركوف في المجالات الطبية.

## مفهوم التّجنيس في البلاغة العربية دراسة بلاغية تحليلية نقدية

1/ د. وداعة عبد الله علي سرّار

2/ د. معتصم يحيى آدم

أستاذ مساعد . جامعة النيل الأبيض أستاذ مساعد . جامعة النيل الأبيض

Email : [widaasarar@gmail.com](mailto:widaasarar@gmail.com) Email: [motasimyaha1977@gmail.com](mailto:motasimyaha1977@gmail.com)

تلفون : 0122921083

تلفون : 0122008696

### المستخلص:

عناصر الإيقاع في الشعر العربي القديم ومكوناته، نجدها غير مجسدة في الوزن فقط، بل في عناصر أخرى كثيرة؛ كالموازنات الصوتية المقطعية، التي نعتتها البلاغة العربية القديمة بـ"المحسنات البديعية اللفظية"؛ ما يؤكد وعي القدماء بأهمية البُعد الصوتي في الإبداع الأدبي من حيث تجلياته ووظائفه، لاسيما في الشعر، فالنقاد والبلاغيون القدماء استقرأوا أشكال الموازنات الصوتية المقطعية في الشعر العربي، واختاروا لها من المصطلحات ما يناسبها؛ مما أدى إلى وجود مصطلحات كثيرة لمفهوم واحد، تطرقت هذه الدراسة إلى تعريف التّجنيس لغةً واصطلاحاً، ومعرفة أنواعه وبيان بلاغته وأثره الموسيقي على نفس المتلقي؛ وذلك من خلال أضرابه المختلفة، هدفت الدراسة إلى تبين الحس الصوتي للكلمة العربية مع بيان دلالتها اللغوية بأبعادها المختلفة، وخلصت الدراسة إلى أن التّجنيس من الأساليب الرّاسخة في القرآن الكريم من خلال المعايير بين معنيين؛ مما يرسم حداً واضحاً للمعنى المختلف للكلمتين اللتين تتشابهان في رسم الحروف والجرس الصوتي، وأن جمال التّجنيس يعطى جرساً موسيقياً تطرب له الأذن ويثير الذهن لما ينطوي عليه من مفاجأة تقوّى المعنى، وقد اتبع الباحثان لهذه الدراسة المنهج الإستقرائي التحليلي؛ وذلك للتّقيب عن النماذج المناسبة من النصوص القرآنية وأشعار العرب؛ لتقريب الصورة الفنية لأذهان الدّارسين.

**Abstract:****The concept of Alliteration**

"A critical Rhetorical Study"

The elements of rhythm in ancient Arabic poetry and its components are not embodied only in mete but also in many other elements such as: syllabic equations which the ancient Arabic rhetoric called " verbal creative enhancers " which confirms the awareness of the ancient of the importance of the dimension in literary creativity in terms of manifestations and functions especially in Arabic poetry . The ancient critics and rhetoricists settled the forms of syllabic scales in Arabic poetry and chose the terms that suit it which leads to many terms for one concepts . This study deals with definition of Alliteration , knowing of its types , explain its rhetoric and its musical effect on the hearer through its various types . The study aimed to clarify phonemic sense of the Arabic word and clarify its linguistics significance and its different dimensions . The study concluded that Alliteration is one of the methods established in the Holy Quran calibrations between two meanings which draws a clear boundary for the different meanings of the two words that are similar in spelling and the phonemic sense , the beauty of Alliteration gives phonemic sense that affect on the hearer and affect also on the mind because of surprise that strengthens the meaning. The researchers used the analytical constrictive methods to conduct this study for the purpose of searching suitable style from the texts of Quran and Arabic poetry to make the artistic image closer to students minds.

**مُبَرَّرَاتِ الدِّرَاسَةِ:**

كثيرٌ من الدَّارِسِينَ يعتقد بأنَّ مفهوم التَّجْنِيسِ السَّائِدَ في كتب البلاغة قائمٌ على اللفظين خطأً ولفظاً ليس إلا، ونفي هذا المألوف باستعراضِ أنماطٍ خفية له في طَيِّة هذه الدِّرَاسة ستزيل كثيراً من تلك المفاهيم الخاطئة لدى كثيرٍ من الدَّارِسِينَ.

**أهمية الدراسة:**

للتجنيس أهمية إيقاعية دلالية في الشعر العربي، فإنَّ أسلوب التَّجْنِيسِ يُكسب الكلام حُسناً ويعود على المعنى بالتَّمَكِينِ في ذهن السَّامِعِ، فهو من صميم البلاغة ومقاصدها التي تُؤمُّ.

**مَنْهَجُ الدِّرَاسَةِ:**

اتبعت الدِّرَاسة المنهج الإِسْتِقْرَائِي التَّحْلِيلِي، الذي يعتمد على الإِسْتِقْرَاءِ والتَّتَبُّعِ في البحث؛ للتقريب عن النماذج المناسبة من النصوص القرآنية وأشعار العرب؛ لتقريب الصورة الفنية لأذهان الدَّارِسِينَ.

**التَّجْنِيسُ:**

لغة: ورد في المعجم الوسيط بأنَّجْنِيسَ الكسور (في علم الرِّياضَةِ) تحويلها إلى كسور متحدة المقام:

وفي اصطلاح البديعيين: (اتفاق الكلمتين في كل الحروف أو أكثرها مع اختلاف المعنى).

سماه ابن المعتز التَّجْنِيسَ وعَرَفَهُ بقوله: "التَّجْنِيسُ هو أن تجيء الكلمة تجانس أخرى في بيت شعر أو كلام ومجانستها لها أن تشبهها في تأليف حروفها" (17). وقال عنه ابن الأثير: "اعلم أن التَّجْنِيسَ غرة شادخة في وجه الكلام ، وقد تصرف العلماء من أرباب هذه الصِّناعة فيه ، فغَرَّبُوا وشرَّقُوا ، ولا سيما المُحدِّثِينَ منهم وصنَّفَ النَّاسُ فيه كتباً كثيرةً ، وجعلوه أبواباً متعددة ، واختلفوا في ذلك ، وأدخلوا بعض تلك الأبواب في بعض،

فمنهم عبد الله بن المعتز، وأبو علي الحاتمي ، والقاضي أبو الحسن ، وقدامة بن جعفر الكاتب، وغيرهم.(1)

### وللجناس أضرب متعددة: (15)

الأول: الجناس التام بين اللفظين:

وهو أن تتحد الكلمتان المتجانستان في الاسمية أو الفعلية أو الحرفية، بأن تكونا اسمين أو فعلين أو حرفين، وهذا النوع من أكمل أصناف النّجيس وأرفعها رتبةً، والتّام منه : أن يتفقا في أنواع الحروف ، وأعدادها ، وهياتها، وترتيبها.(16)وهو أنواع:

أ/ المماثل: وهو ما كان اللفظان فيه من نوع واحد ،(اسمان أو فعلان أو حرفان) ،فالاسمان نحو قوله تعالى: "وَيَوْمَ تَقُومُ السَّاعَةُ يُقْسِمُ الْمُجْرِمُونَ مَا لَبَسُوا غَيْرَ سَاعَةٍ..."سورة الروم، الآية(55)،لفظتا (ساعة) في الآية الكريمة ، قد اتفقتا في هذها لأمر الأربعة مع اختلافهما في المعني ، فالمراد بالساعة الأولى (القيامة) والثانية (الساعة الزمنية)، وقد صور الجناس شعور المجرمين نحو مدة إقامتهم في الدنيا ، فهي في نظرهم قصيرة للغاية.

وقد مثل القزويني أيضاً لهذا النوع بقول الشاعر (16) (مجزوء البسيط):

### حَدَقُ الْأَجَالِ أَجَالٌ وَالْهَوَى لِمَرْءٍ قَتَالٌ(11)

فأجالُ الأولى جمع(إجلٍ) بالكسر وهو القطيع من بقر الوَحْش، والآخر جمع أجَلٍ والمراد به منتهى الأعمار وهما اسمان، والمقصود أن حدق النساء الشَّبِيه بحدق الأجال في سعتها وحسنها، تقتل من ترميه بسهامها.

ومنه قول أبي نواس في آل الرّبيع، (من البسيط) :

### عَبَّاسُ عَبَّاسٍ إِذَا حَضَرَ الْوَعَى وَالْفَضْلُ فَضْلٌ وَالرَّبِيعُ رَبِيعٌ(8)

ففي البيت جناس تام مماثل في ثلاثة مواضع، الأول في قوله (عباس عباس)، والثاني في قوله (والفضل فضل)، والثالث في قوله(والربيع ربيع) ، إذ المراد ب(عباس) الأول ابن الفضل الأنصاري من رجال الحديث، ولي قضاء الموصل في عهد هارون الرشيد، والمراد

بعباس الآخر صيغة مبالغة من عبس وجهه، والمراد بـ(الفضل)الأول هو الفضل بن ربيع بن يونس وزير الرشيد ، ثم وزير الأمين ، و(الفضل)الآخر يعنى الشرف والرفعة، والمراد بـ(الربيع) الأول الربيع بن يونس المنصور العباسي، و(الربيع) الآخر بمعنى الخصب والنماء .

ومثال الفعلين، كقولك: " فلانٌ يَضْرِبُ في البيداء فلا يضلُّ، ويضْرِبُ في الهيجاءِ فلا يكلُّ".  
ف(يضرب) الأولى؛ بمعنى يقطع المسافة، و(يضرب) الأخرى؛ بمعنى يحمل على الأعداء وهما فعلان. ومثله قولك: " قَالَ فلانٌ عندنا فقالَ لنا... " ف(قال) الأولى من القيلولة، والأخرى من القول. ومثله : كقول البستي، (مجزوء المتقارب):

فَهْمْتُ كِتَابَكَ يَا سَيِّدِي فَهَمْتُ وَلَا عَجَبَ أَنْ أَهَيْمًا

فالجناس بين كلمتي(فهمت-فهمت)، الأولى من الفهم ، والثانية من الهيام، وهو شدة الحب والشغف والتعلق بالشيء .

لاحظ الباحث أن هذا النوع من الجناس التام المماثل بين الفعلين أمثلته نادرة، ولا يوجد له مثال واحد في القرآن الكريم ، كما لم يمثل له الخطيب القزويني في إيضاحه.  
ومثال الحرفين: كقول الشاعر، (من الطويل):

فَهْرَنَّاكُمْ حَتَّى الْكَمَالِ فَأَنْتُمْ تَهَابُونَنَا حَتَّى بَيْنَنَا الْأَصَاغِرَا

الجناس بين (حتى وحتى)،الأولى معناها التعظيم والثانية معناها التحقير والتصغير .  
ب/ المستوفي: أن يختلف اللفظان في نوع الكلمة: بأن يكون أحدهما اسماً والآخر فعلاً، أو أحدهما حرفاً والآخر اسماً أو فعلاً.

فمثال الاسم مع الفعل كقول أبي تمام، (من الكامل):

مَا مَاتَ مِنْ كَرَمِ الزَّمَانِ فَإِنَّهُ يَحْيَا لَدَى يَحْيَى بْنِ عَبْدِ اللَّهِ (4)

فالشاعر يريد أنه إذا انعدم الكرم في هذا الزمان ، فإن له مكاناً يوجد فيه وهو عند يحيى بن عبد الله. والشاهد أن (يحيا) الأول فعل مضارع بمعنى يعيش، والآخر: اسم

للممدوح. ومثله قول الآخر، (من الطويل):

وَسَمِيئُهُ يَحْيَى لِيَحْيَا فَلَمْ يَكُنْ إِلَى رَدِّ أَمْرِ اللَّهِ فِيهِ سَبِيلٌ

فالشاعر سمى ابنه يحيى ؛ ليعيش فلم تنفعه التسمية، وعاجلته المنية ، فالجناس بين (يحيى) و(يحييا) ، الأولى اسم شخصي ، والثانية فعل بمعنى يعيش.

ومثله أيضاً كقول الشاعر، (من السريع):

إِذَا رَمَاكَ الدَّهْرُ فِي مَعْشَرٍ وَقَدْ أَجْمَعَ النَّاسُ عَلَى بُغْضِهِمْ

فَدَارِهِمْ مَا دُمْتَ فِي دَارِهِمْ وَأَرْضِهِمْ مَا دُمْتَ فِي أَرْضِهِمْ (14)

ففي البيت الثاني في شطريه جناس تام ، يراد بأولهما في الشطر الأول :ف (دارهم) فعل أمر من المداراة ، وهي المصانعة والمجاراة، ويراد بالثاني المسكن الخاص ، وفي الشطر الثاني يراد بأولهما فعل أمر من الإرضاء ، ويراد بالثاني الأرض ، وهو جناس مستوفي ؛ لانتفاقيهما لفظاً واختلافيهما نوعاً ومعنى (14).. ومثال الاسم مع الحرف: كقوله صلى الله عليه وسلم: " إنك لن تنفق نفقةً تبتغي بها وجه الله إلا أجرت عليها ، حتى ما تجعل في في امرأتك" فالجناس بين (في) وهي حرف جر و(في) الثانية بمعنى الفم؛ أي فم امرأتك.

ومثال الفعل مع الحرف: كقول الشاعر، (من الطويل):

علا نجمه في عالم الشعر فجأةً على أنه مازال في الشعر شاديا

فالجناس بين(علا) الأولى وهي فعل بمعنى ارتفع، و(على) الثانية التي هي حرف جر . وهذا النوع من الجناس (ما بين الفعل والحرف)لم يذكره القزويني في إيضاحه،ولم يشر له.

ج/جناس التركيب: هو الجناس الذي يكون أحد لفظيه مركباً (16)..، ومن أضرابه:

1/ المرفوء: وهو ما كان مركباً من كلمةٍ وبعض كلمة، كقول الحريري، (من الطويل):

وَلَا تَلُهُ عَنْ تَذْكَارِ ذَنْبِكَ ، وَأَبْكَهِ بَدْمَعِ يَحَاكِي الْوَبْلَ حَالَ مُصَابِهِ

وَمِثْلُ لِعَيْنَيْكَ الْحَمَامُ وَوَفْعُهُ وَرَوْعَةُ مَلْقَاهُ وَمَطْعَمُ صَابِهِ(11)

فالمعنى: ابك على ذنبك بدمعٍ غزيرٍ كالمطر المنهمر المنصب ، وتذكر الموت وأهواله نصب عينيك فذلك أردع لك .

فالجناس فيه بين لفظي (مصابه)في البيت الأول و(م مصابه) في البيت الثاني، واللفظ الأول مفرد ، والثاني مركب من الميم الأخيرة من لفظ (مطعم) ولا عبرة بالهاء التي هي ضمير الغائب

؛ لأنها في لفظي الجنس في محل جر مضاف إليه كالكلمة الواحدة؛ ولأن الجنس في اللفظين يتم بدونهما.

2/ المتشابه: وهو ما اتفقا فيه في الخط (16): كقول أبي الفتح البستي، (من المتقارب):

إِذَا مَلَكَ لَمْ يَكُنْ ذَاهِبَةً فَدَعُهُ فَدَوْلَتُهُ ذَاهِبَةً

فذهابة الأولى معناه : صاحب هبةٍ وعطاء ، وهي مركبة من كلمتين " ذا " بمعنى صاحب و " هبة": بمعنى عطية أو منحة . و " ذاهبة" الثانية معناها :زائلة غير باقية ، وهي كلمة واحدة اسم فاعل مؤنث من ذهبت .

ومثله قول البستي أيضاً، (من الخفيف):

نَاطِرَاهُ فِيمَا جَرَى نَاطِرَاهُ أَوْ دَعَانِي أُمْتُ بِمَا أُوْدَعَانِي (6)

فالمعنى : جادلناه وكلمناه فيما أحدثته عيناه من سحر وتأثير في قلبي ، فإن لم تفعل ذلك فاتركاني أمت بهذا السحر، الذي تركه قلبي وديعة. فالبيت يحتوي على نوعين من الجنس ، الأول بين كلمتي: "ناظراه" الأولى فعل أمر مسند إلى ألف الاثنين معناه : جادلناه وناظراه ، والثانية اسم معناه: "عيناه" وهذا الجنس يسمى "الجناس التام المستوفي"؛ لأنه بين فعل واسم. والجناس الثاني بين: "أودعاني" و"أودعاني" فاللفظ الأول من هذا الجنس مركب من كلمتين: "أو" وهي حرف عطف ، و"دعاني" وهي فعل أمر بمعنى اتركاني، مسند إلى ألف الاثنين، والنون للوقاية والياء مفعول به. واللفظ الثاني كلمة واحدة وهي فعل ماضي " أودع" وألف الاثنين فاعل والنون للوقاية والياء مفعول به.

3/ المفروق: وهو أن يكون المركب منهما من كلمتين أو أكثر ولم يكونا متفقين في الخط : وقد

مثل له القزويني بقول أبي الفتح البستي، (من مجزوء المتدارك) :

كُلُّكُمْ قَدْ أَخَذَ الْجَا مَ ، وَلَا جَامَ لَنَا

مَا الَّذِي صَرَّ مُدِيرَ الْجَامِ لَوْ جَامَلْنَا (15)

والشاهد في قوله: " جام لنا وجاملنا" فقد تجانسا وكل منهما مركب ، مع اختلافهما

في الخط، ومن يجعل جناس التركيب خاصاً بما يكون أحد المتجانسين فيه مركباً و الآخر

مفرداً، يجعل قوله: "جاملنا" مفرداً؛ لإتصال الضمير فيه بالفعل . ويقول ابن يعقوب : فاللفظ من المتجانسين مركب من اسم لا وخبرها، وهو المجرور مع حرف الجر ، والثاني مركب من فعل ومفعول ، لكن عدوا الضمير المنصوب المتصل من أجزاء الكلمة ، فصار المجموع في كلمة المفرد؛ ولذلك صح التمثيل به لمفرد ومركب. وكقول الآخر، (من البسيط):

لَا تُعْرِضَنَّ عَنِ الرُّوَاةِ قَصِيدَةً مَا لَمْ تُبَالِغْ قَبْلَ فِي تَهْذِيبِهَا

فَمَتَى عَرَضَتْ الشِّعْرَ غَيْرَ مُهَذَّبٍ عَدُوهُ مِنْكَ وَسَاوِساً تُهْذِي بِهَا (16)

فالجناس بين لفظي : "تهذيبها ، وتهذي بها" ، والأول مفرد ومعناه التهذيب مصدر هذَّب (بتشديد الذال)، وهو مضاف و"ها" مضاف إليه فهما كلمة واحدة في الكتابة.

واللفظ الثاني : مركب من كلمتين هما "تهذي" فعل مضارع من الهذيان وهو الكلام غير المقبول لمرض أو غير ذلك، و"بها" جار ومجرور ، وهما كلمتان منفصلتان في الكتابة .

4/ المفلق: وهو أن يكون كلا اللفظين مركباً من كلمتين (18) . ومنه قول عبد الباقي بن أبي حُصين وقد تولى القضاء مدة خمس سنين وهو في الخامسة والعشرين، (من الوافر):

وَلَيْتَ الْحُكْمَ حَمْسًا حَمْسٌ لَعَمْرِي وَالصِّبَا فِي الْعُفُؤَانِ  
فَلَمْ تَضَعْ الْقَدْرَ شَأْنِي وَلَا قَالُوا فَلَانَ قَدْ رَشَانِي

فالجناس بين(قدر شأني) و(قدر شاني)، اللفظ الأول مركب من اسمين "قدر" بمعنى المكانة والمنزلة، و"شأني" بمعنى شأني ومنزلتي، واللفظ الثاني مركب من كلمتين -أيضاً- هما "قد" وهي حرف تحقيق ، و"رشاني" وهو فعل بمعنى أعطاني رشوة ومثله كقول البستي، (من مجزوء الوافر):

إِلَى حَتْفِي سَعَى قَدَمِي أَرَى قَدَمِي أَرَاقَ دَمِي (14)

فالجناس بين "أرى قدمي" وأراق دمي" ، واللفظ الأول مركب من فعل هو "أرى" واسم هو "قدمي" ، واللفظ الثاني مركب - أيضاً- من فعل واسم ، فالفعل "أراق" والاسم "دمي".

الثاني: غير التام :

1/ الجناس المحرف: وهو أن يختلف اللفظان المتجانسان في هيئات الحروف فقط(16)،

وقد يكون ذلك علي وجهين:

أحدهما: الاختلاف في الحركة فقط، كقولهم:(جُبة البُرْد جنة البُرْد)، فبين البُرْد والبرْد جناس محرف لاختلافهما في الهيئة ، إذ أن الأول بضم الباء وهو نوع من الثياب ، والثاني بفتحها وهو

ضد الحر . وعليه قوله تعالى: " وَلَقَدْ أَرْسَلْنَا فِيهِمْ مُنذِرِينَ (72) فَانظُرْ كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الْمُنذِرِينَ "سورة الصافات: الآية 72-73.

فالجناس بين لفظي منذرین(بكسر الذال) الأول: اسم فاعل من أنذر ، وهم الرسل الذين يذرون الناس، ويبلغون الرسالات ، والثاني: اسم مفعول من أنذر، وهم الناس الواقع عليهم الإنذار. قال السكاكي (10): " وكقولك الجهول إما مُفْرَطٌ أو مُفْرَطٌ "

الجناس بين (مفْرَطٌ ومفْرَطٌ) فالأول ساكن الفاء اسم فاعل من الإفراط وهو تجاوز الحد ، والثاني محرك الفاء مفتوحاً اسم فاعل من التفريط وهو التقصير.

والآخر: الاختلاف في الحركة والسكون؛ كقولهم: " البدعة شَرَكُ الشَّرِكِ"، (شَرَكٌ) بفتحين بمعنى حبال الصيد، و(الشرك)- بتشديد الشين وكسرها وسكون الراء - الإشراك بالله. وقول أبي العلاء، (من البسيط):

**والحسن يظهر في بيتين رونقه بيت من الشعر، أو بيت من الشعر(11)**

الجناس بين(الشعر والشعر) فالأول ساكن العين ، بمعنى النظم ، والثاني مفتوح

العين، بمعنى وبر الجمل وشعر الماعز وصوف الغنم.

**2/ الجناس الناقص:** وهو أن يختلف اللفظان في أعداد الحروف فقط (16) ، ويكون ذلك على وجهين :

**أحدهما:** أن يختلفا بزيادة حرف واحد في الأول، كقوله تعالى: "والتفت الساق بالساق(29)

إلى ربك يومئذ المساق(30)"سورة القيامة : الآية 29-30.، أو في الوسط، كقولهم:(جدي

**جهدي)**، فالجناس بين(جدي) و(جهدي) ناقص وذلك لنقص حرف (هاء) الذي يتوسط الكلمة

الثانية ويسمى هذا النوع (المكتف) أو في الآخر كقول أبي تمام، (من الطويل):

**يَمِدُونُ مِنْ أَيْدٍ عَوَاصِمٍ عَوَاصِمٍ تَصُولُ بِأَسْيَافٍ قَوَاضٍ قَوَاضِبٍ(4)**

الجناس بين: (عواصم وعواصم)، وبين(قواضٍ وقواضب)، فاللفظ الثاني في الجناس الأول فيه

(ميم) زائدة عن الأول ، وهذه الزيادة -أيضاً- في الآخر ،واللفظ في الجناس الثاني فيه (باء)

زائدة عن الأول ، وهذه الزيادة -أيضاً- في الآخر.وقد استشهد القزويني بقول البحري، (من

الطويل):

**لَئِنْ صَدَقْتَ عَنَّا فَرَبْتَ أَنْفُسَ صَوَادٍ إِلَى تِلْكَ الْوُجُوهِ الصَّوَادِفِ(2)**

فالجناس بين:(صواد والصوادف)، فالكلمة الأولى معناها: الأنفس العطاش المشتاقة، والثانية

معناها : الوجوه المعرضة، وفيها(فاء) زائدة في الآخر عن الكلمة الأولى، ولا عبرة للألف واللام.

ومنه ما كتب بعض ملوك المغرب إلى صاحب له يدعو له إلى مجلس أنس له، (من المديد):

**نَحْنُ فِي الْمَجْلِسِ الَّذِي يَهْبُ الرِّاحَةُ وَالْمَسْمَعِ الْغِنَى وَالْغِنَاءُ**

تَنْعَاطَى الَّتِي تُنْسَى مِنْ اللَّذَّةِ وَالرِّقَّةِ الْهَوَى وَالْهَوَاءِ  
فَأْتِهِ تَلْفَ زَا حَاةً وَمَحْيَا قَدْ أَعِدَّ إِلَيْكَ الْحَيَا وَالْحَيَاءِ (16).

والجناس بين-الغنى والغناء- فالأولى معناها الثراء، والثانية معناها الكلم المموسق الذي يطرب الأذان ، وبين (الهوى والهواء)، فالأولى معناها الغي والثانية معناها الغاز الذي يحرك النبات، وبين (الحيا والحياء)، فالأولى معناها المطر والثانية معناها الخفر . وربما سمي هذا القسم (مطرفاً)، ووجه حسنه أنك تتوهم قبل أن يرد عليك آخر الكلمة - كالميم من عواصم- أنها هي التي مضت ، وإنما أتى بها للتأكيد، حتى إذا تمكن آخرها في نفسك ، ووعاه سمعك ؛ انصرف عنك ذاك التوهم؛ وفي هذا الحصول فائدة بعد أن يخالطك اليأس منها(15).

الوجه الثاني: وهو أضرب منها:

أ/المزيل : وهو أن يختلفا بزيادة أكثر من حرفٍ واحدٍ (16) كقول الخنساء، (من مجزوء الكامل):

إِنَّ الْبُكَاءَ هُوَ الشِّفَاءُ مِنَ الْجَوَى بَيْنَ الْجَوَانِحِ

فالجناس بين (الجوى والجوانح)، وهو جناس ناقص؛ لأن لفظ (الجوانح) زائد في الآخر بحرفين عن لفظ (الجوى) وهما النون والحاء .  
ب/ المضارع : وهو ما كان حرفاه المختلفان متقاربين، سواءً أكانا في أول اللفظين كقول الحريري:

" بيني وبين كني ليل دامس وطريق طامس". إذ نجد بين اللفظين (دامس) و(طامس) جناس غير تام لاختلاف اللفظين في حرف واحد، وقد وقع هذا الحرفا المختلف في أول كل من اللفظين، والدال في (دامس) والطاء في (طامس) حرفان متقاربان في المخرج لخروجهما من طرف ظهر اللسان مع التصاقهما بأصول الثنايا العليا (13) .

وإما في الوسط، كقوله تعالى: " وَهُمْ يَنْهَوْنَ عَنْهُ وَيَنْتَوْنَ عَنْهُ وَإِنْ يُهْلِكُونَ إِلَّا أَنْفُسَهُمْ وَمَا

يُشْعِرُونَ"سورة الأنعام: الآية26.

فجناس بين(يَنْهَوْنَ) و(يَنْتَوْنَ) جناساً غير تام، لاختلاف اللفظين في حرف واحد(جاء في وسط الكلمة) مع اتفاقهما في عدد الحروف، والحرفان هما:(الهاء) و(الهمزة) متقاربان حيث يخرجان من أقصى الحلق (13) ، وقول بعضهم : "البرايا أهداف البلايا"

وإما في الآخر، كقول النبي صلى الله عليه وسلم: "الخير معقود بنواصيها الخير إلى يوم القيامة" (3)

فالجناس بين (الخير والخبير) فبين اللام والراء ، اختلاف في النوع ، لكنهما متقاربان ، إذ هما من اللسان .

ومثله: ما أورده الجاحظ: " وقد سأل رجل بلالاً مولى أبي بكرٍ رحمه الله، وقد أقبل من جهة الحلبة، فقال من سبق؟ قال: سبق المقربون. قال : إنما أسألك عن الخيل، فقال : وأنا أجيبك عن الخير. فترك بلال جواب لفظه إلى خبرٍ هو أنفع له" (5)

ج/ اللاحق: وهو إن كان الحرفان المختلفان فيه غير متقاربين (15) ويكونان -أيضاً- إما في

الأول ، كقوله تعالى: " وَيَلْ لِكَلِّ هُمَزَةٌ لُمَزَةٌ" سورة الهمزة، الآية (الأولى).. (فالهاء واللام) متباعدتان في المخرج فالهاء حلقيه واللام لسانية. وقول بعضهم: " رب وضي غير رضي"، وقول الحريري: " لا أعطي زمامي لمن يخفر ذمامي".

وإما في الوسط؛ كقوله تعالى: "ذَلِكَ بِمَا كُنْتُمْ تَفْرَحُونَ فِي الْأَرْضِ بِغَيْرِ الْحَقِّ وَبِمَا كُنْتُمْ تَمْرَحُونَ"

سورة غافر ، الآية (75)، فبين (تفرحون) و(تمرحون) جناس غير تام لاختلاف الحرفين (الفاء) و(الميم) وتباعدهما في المخرج حيث تخرج (الفاء) من بطن الشفة السفلى، وتخرج (الميم) ما بين الشفتين (13)

وقوله تعالى: "وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِنَ الْأَمْنِ أَوْ الْحَوْفِ أَدَّعَوْا بِهِ وَلَوْ رَدُّوهُ إِلَى الرَّسُولِ وَإِلَى أُولِي الْأَمْرِ مِنْهُمْ..." سورة النساء، الآية (83) .

فبين (أمر) و(الأمْن) جناس غير التام وذلك لوقوع اختلاف بين اللفظين في الحرف الأخير (الراء والنون) وتباعدهما النسبي في المخرج؛ حيث تخرج النون من طرف اللسان مع الالتصاق برؤوس الثنايا العليا وأما مخرج الراء من طرف اللسان بغير التصاقها برؤوس الثنايا العليا (13). وقول البحتري: (من المديد)

هَلْ لَمَّا فَاتَ مِنْ تَلَاقٍ تَلَافٍ أَمْ لِشَاكٍ مِنَ الصَّبَابَةِ شَافِي (2)

الجناس بين (تلاق، وتلاف) ، وقد اختلفا في حرفين متباعدين في المخرج وهما: (القاف، والفاء) ، فالقاف من أقصى اللسان مع ما يحاذيه من الحنك الأعلى والفاء من الشفة السفلى مع أطراف الثنايا العليا.

د/ جناس القلب: وهو أن يختلف اللفظان في ترتيب الحروف (16)، وهو ضربان:

أحدهما: قلب الكل، كقولهم: " حسامه فتح لأولياؤه ، حتف لأعدائه" الجناس بين (فتح وحتف) وقد انعكس فيهما الترتيب ، واللفظان مختلفان في المعنى ، فالفتح فيه خير وبركة وسعادة، والحتف فيه هلاك وموت وشقاء.

والآخر: قلب البعض، كما جاء في الخبر :

" اللهم استر عوراتنا، وآمن روعاتنا". فالجناس بين(عورة ، وروعة)، اتفقتا في الحرف الأخير

وهو (التاء) فلا قلب فيها وانقلب ما سواها ، كإنقلاب (فتح، وحتف) (9)

وقول بعضهم: "رحم الله امرءاً أمسك ما بين فكليه ، وأطلق ما بين كفيه" (16)

. الفكان اللحيان الأعلى والأسفل ، وما بينهما كناية عن اللسان، وما بين الكفين: المال، والقصد

التكرم. فالجناس بين (فكليه وكفيه) اتفقتا في الحرفين الأخيرين وهما الهاء والياء) فلا قلب فيهما

وانقلب ما سواهما. وعليه قول أبي الطيب، (من الوافر):

مُمَنَعَةٌ مُمَنَعَةٌ رِدَاخٌ يُكَلِّفُ لَفْظَهَا الطَّيْرَ الْوُقُوعَا (12)

يقول الشاعر هي منعمة ممنعة لا يقدر عليها أحد ، وكلامها عذب ، إذا سمعتها الطير تتكلف

الوقوع إليها؛لعذوبة كلامها. فالجناس بين(ممنعة ومنعمة) اتفقتا في الحرف الأخير وهو (التاء)

فلا قلب فيها وانقلب ما سواهما.

د/المقلوب المجنح

وهو: إذا وقع أحد المتجانسين جناس القلب في أول البيت، والآخر في آخره ،كأنهما جناحان،

كقول الشاعر، (مجزوء الرجز):

قَدْ لَاحَ أَنْوَارُ الْهُدَى مِنْ كَفِّهِ فِي كُلِّ حَالٍ (11)

فقد وقع(لاح) في أول المصراع الأول، و(حال) في آخر المصراع الثاني وبينهما قلب. وكقول

الشاعر،(من الرجز):

أَسْكُرَنِي بِاللَّفْظِ وَالْمُقَلَّةِ الدَّ كَحَلَاءِ وَالْوَجْنَةِ وَالْكَأْسِ

سَاقِي يُرِينِي قَلْبَهُ قَسْوَةً وَكُلُّ سَاقِي قَلْبُهُ قَاسٍ (18)

الجناس بين(ساق) التي في أول المصراع الأول ، و(قاس) التي في آخر المصراع الثاني ،

وبينهما قلب.

الجناس المزدوج(المكرر،المردد): وهو ما ولي أحد المتجانسين الآخر (16)، كقوله تعالى:

فَمَكَتْ غَيْرَ بَعِيدٍ فَقَالَ أَحَطْتُ بِمَا لَمْ تُحِطْ بِهِ وَجِئْتُكَ مِنْ سَبَإٍ بَنِيًّا يَقِينٍ" سورة النمل :

الآية 22 ، فالجناس بين(سبأ) و(نبأ) وهو مفصول بحرف الجر(الباء)، أو يكون متصلاً، كما،

جاء في الخبر: "المؤمنون هينون لينون" فالجناس بين(هينون ولينون) فالثانية تلت الأولى دون

أن يكون بينهما فاصل، وكذلك في قولهم: "من طلب وجد وجد" ، وقولهم: " من قرع باباً ولج

ولج " ، وقولهم: " النبيذ بغير النغم غم ، وبغير الدسم سم"، وكقول أبي تمام، (من الطويل):

يَمْدُونُ مِنْ أَيْدٍ عَوَاصِي عَوَاصِمِ تَصُولُ بِأَسْيَافٍ قَوَاصِي قَوَاصِبِ (4)

فالجناس بين اللفظين (عواصم) و(عواصم) ناقص لنقص حرف (الميم) من اللفظة الثانية والذي يقع في آخرها؛ أي طرفاً، وجناس ناقص أيضاً في اللفظين (قواض) و(قواضب) كما هو واضح. وسمي هذا النوع من الجناس الناقص بـ(المطرّف) لتطرف الزيادة فيه (15). وهذا النوع من الجناس فيه جاذبية وطرافة؛ لأنه يخيل للسامع أو القارئ ، أن اللفظ الثاني قد تكرر لنفس المعنى الأول، ولكن سرعان ما تتفاجأ بأنه يحمل معنى جديداً، غير معنى اللفظ الأول.

ما يلحق بالجناس:

يلحق به شيان:

أحدهما: أن يجمع اللفظين الاشتقاق، كقوله تعالى: " فَأَقِمَّ وَجْهَكَ لِلدِّينِ الْقَيِّمِ مِنْ قَبْلِ أَنْ يَأْتِيَ يَوْمٌ لَا مَرَدَّ لَهُ مِنَ اللَّهِ يَوْمَئِذٍ يُصَدِّعُونَ" سورة الروم، الآية (43).

الجناس بين (أقم) و(القيم) وهما مشتقان من مادة واحدة (قوم)، فالأصل اللغوي ل(أقم والقيم) واحد.

وقوله تعالى: " فَرَوْحٌ وَرَيْحَانٌ وَجَنَّتْ نَعِيمٌ" سورة الواقعة: الآية 89، الجناس بين (روح وريحان)، وهما من مادة اشتقاقية واحدة (روح).

وقوله تعالى: " إِنِّي وَجَّهْتُ وَجْهِيَ لِلَّذِي فَطَرَ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضَ حَنِيفًا وَمَا أَنَا مِنَ الْمُشْرِكِينَ" سورة الأنعام، الآية (79)،، جانس بين (وجهت) و(وجهي) وهما من مادة اشتقاقية واحدة (وجه). وقول الرسول صلى الله عليه وسلم: "الظلم ظلمات يوم القيامة" (3)،، وقول الشافعي - رضي الله عنه - وقد سئل عن النبيذ: " أجمع أهل الحرمين على تحريمه" ، الجناس بين (الحرمين وتحريمه)، فهما من مادة اشتقاقية واحدة (حرم).

والثاني: أن يجمعهما المشابهة، وهي ما يشبه الاشتقاق وليس به (16)

، كقوله تعالى: "قَالَ إِنِّي لِعَمَلِكُمْ مِنَ الْقَالِينَ" سورة الشعراء، الآية (168).

ف (قال) لها أصل لغوي ، وهو القول بمعنى الكلام، و(القالين) أصلها اللغوي من (القلي)، بمعنى البغض والكره. وقوله تعالى: " مُتَكَبِّرِينَ عَلَى فُرْشٍ بَطَّأَتْهَا مِنْ اسْتَبْرَقٍ وَجَنَى الْجَنَّتَيْنِ" سورة الرحمن: الآية 54، ف(جنى) من الجني بمعنى القطف ، و(الجنيتين) من جن بمعنى ستر يستر. وقول البحري، (من البسيط):

وَإِذَا مَا رِيَاخُ جُودِكَ هَبَّتْ صَارَ قَوْلُ الْعَزُولِ فِيهَا هَبَاءً (2)

ويرى السبكي: في جعل بعض هذه الأمثلة من الاشتقاق الأصغر نظر (والثاني أن يجمعهما المشابهة) يشير إلى إذا لم يكن بينهما اشتقاق أصغر بل كان ما بينهما ما يشبهه، وهو اشتقاق أكبر، أي اتفاق في الحروف فقط من غير اشتراط الترتيب، نحو قوله تعالى: "إني لعملكم من القالين" وقوله تعالى: "وجنى الجنتين دان"، فإن قال و(القالين) يشبهان المشتقين بالاشتقاق الأصغر، وليس منه لأن القالين من (القلى)، وقال من القول ومعناها أيضاً مختلف(9).

### الفرق بين الجناس والتورية:

مما لا شك فيه أن كلا من التورية والجناس التام يتحقق لكلمة لها معنيان ، فالجناس التام ، كقوله تعالى: وَيَوْمَ تَقُومُ السَّاعَةُ يُقْسِمُ الْمُجْرِمُونَ مَا لَبِسُوا غَيْرَ سَاعَةٍ... "سورة الروم : الآية 55 لفظ ساعة في الآية الكريمة لها معنيان : أحدهما: يوم القيامة والآخر : الساعة الزمنية.

والتورية سبقت أمثلتها وتعريفها، بأنها لفظ له معنيان، قريب غير مراد بعيد هو المراد، فهذه جهة الاتفاق بينهما، وأما جهة المخالفة فمن عدة أمور:

أولاً: أن الجناس لا بد من تكرار الكلمة مرتين، فتذكر بمعنى ثم تعاد بمعنى آخر، وأما التورية فلا تكرار فيها فهي كلمة مفردة .

ثانياً: أن المعنيين في التورية ليسا في درجة واحدة من حيث القرب أو البعد فهما مختلفان، فأحدهما قريب واضح والآخر والآخر بعيد خفي ، وأما المعنيان في الجناس فهما في درجة سواء من حيث القرب والبعد.

ثالثاً : أن المعنيين في الجناس مرادان ، وأما في التورية فأحد المعنيين هو المراد ، والآخر غير مراد ، وما جيء به إلا ليستر المعنى البعيد ، فتطلع النفس إلى ما وراء هذا الستر وما بعد ذلك الحجاب ، وحينئذٍ تعثر على المعنى البعيد المراد ، فتطمئن وتهدأ ، ويكون الحاصل بعد الطلب أعز من المنساق بلا تعب.

## بلاغة الجناس:

إنّ الجناس لا يُقبل ولا يعد حسناً إلا إذا طلبه المعنى واستدعاه، وجاء عفوَ الخاطر، صادراً عن طبع لا عن تكلف وتصنع. والجناس شأنه شأن فنون البديع الأخرى لا يُحمد فيه الإسراف، ولا يستحسن فيه الإكثار، ولذلك ذم الاستكثار منه والولوع به، وذلك أن المعاني لا تدين في كل موضع لِمَا يجذبها التجنيس إليه، إذ الألفاظ -كما قلنا- خدم للمعاني. ونستطيع أن نقول: إن بلاغة الجناس ترجع إلى الأمور الآتية:

أولاً: التجاوب الموسيقي الصادر عن تماثل الكلمات تماثلاً كاملاً أو ناقصاً، تطرب له الأذن، وتهتز له أوتار القلوب، فتجاوب في تعاطف مع أصداء أبنيتها، وهذا يؤكد بجلاء أهمية الجناس في خلق الموسيقى الداخلية في النص الأدبي، وبناءً على ما بين ألفاظه من وشائج التنعيم.

ثانياً: ما يحدثه الجناس من ميل إلى الإصغاء؛ لِمَا فيه من مناسبة الألفاظ، وما يحدثه كذلك من قَصْدٍ إلى تشنيف السامع، وتشوقه إلى معرفة أحد معنيي اللفظ؛ لأن لفظ المشترك إذا حمل على معنًى ثم جاء والمراد به معنى آخر، كان للنفس تشوق إليه. وقد نبه الإمام عبد القاهر (7) إلى فائدة الثالثة: هي أن في التجنيس خداعاً عن الفائدة مع إعطائه إيّاها، وإيهام النقص، وقد أحسن الزيادة ووفّاهما. وهذه الزيادة التي نبه إليها الإمام عبد القاهر لا تظهر ظهوراً قوياً إلا في التجنيس المستوفى المتفق الصورة منه، كقول أبي تمام، (من الكامل):

مَا مَاتَ مِنْ كَرَمِ الزَّمَانِ فَإِنَّهُ يَحْيَا لَدَى يَحْيَى بْنِ عَبْدِ اللَّهِ

وتحقيق هذه الفوائد يجعل لأسلوب الجناس مدخلاً في بلاغة الأساليب، إذ إن هذه الفوائد مما تتعلق بها مقاصد البلغاء والمتكلمين وأهدافهم، ويقصدون إليها قصداً من وراء الأساليب المختلفة للجناس وصوره. وإذا كان لهذا اللون مدخل في بلاغة الأساليب، فإنه بذلك يُعد في صميم البلاغة وداخل في جوهرها، وليس القصد إليه قصداً إلى الزينة والزخرفة فحسب، بل إن التزيين به مما يكسب الكلام جمالاً وبهاءً وحسناً دون أن يخل ذلك ببلاغته، بل إن كثرة صورته وتعدد أساليبه في القرآن، يعد دليلاً على علو شأنه ورفعة مكانته بين ألوان الجمال الأدبي. كما أن البحث في أي أسلوب من أساليب الجناس القرآنية، مما يؤكد مدخل هذا اللون في إعجاز القرآن الكريم. فإذا وقعت على سر عظمته في قوله تعالى " وَإِذَا مَا أَنْزَلْنَا سُورَةً نَظَرَ بَعْضُهُمْ إِلَى بَعْضٍ هَلْ يَرَاكُمْ مِنْ أَحَدٍ ثُمَّ انصَرَفُوا صَرَفَ اللَّهُ قُلُوبَهُمْ بِأَنَّهُمْ قَوْمٌ لَا يَفْقَهُونَ" سورة التوبة: الآية 127.

أو قوله: " رَجَالٌ لَا تُلْهِهُمُ تِجَارَةٌ وَلَا بَيْعٌ عَنْ ذِكْرِ اللَّهِ وَإِقَامِ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءِ الزَّكَاةِ يَخَافُونَ يَوْمًا تَتَقَلَّبُ فِيهِ الْقُلُوبُ وَالْأَبْصَارُ" سورة النور: الآية 37 وغيرهما كثير، لأدركت أن هذا اللون لا يقف عند حد التزيين والاهتمام بجانب اللفظ، بل إنه يتعدى ذلك إلى البلاغة نفسها والدخول في

صميمها بما له من قوة الأخذ والتأثير، وبما يحقق من أغراض ومقاصد، وبما له من مدخل في الإعجاز القرآني.

أضِفْ إلى هذا أن الجناس يُعد من قبيل تداعي الألفاظ، وتداعي المعاني في علم النفس، وله أصله في الدراسات النفسية، فهناك ألفاظ متفقة كل الاتفاق أو بعضه في الجرس، وهناك ألفاظ متقاربة أو متشابهة في المعنى، حيث تُذكر الكلمة بأختها في الجرس وأختها في المعنى .

**النتائج والتوصيات:**

- أولاً- النتائج:

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها:

1/ أن هناك فرقاً بين (تجنيس القلب) وبين(القلب) من وجهين هما:

أ- إن تجنيس القلب يجب أن يذكر فيه اللفظ الذي هو مقلوب مع مقابله، نحو: (حسامه **فتح** لأوليائه، **حنف** لأعدائه).

ب-إن تجنيس القلب لا يجب أحد المتجانسين فيه نفس مقلوب الآخر، نحو: قول بعضهم:"رحم الله امرءاً أمسك ما بين **فكيه** ، وأطلق ما بين **كفيه**".

2/ أنَّ الجناس ، يشكّل الموسيقى الداخلية للنص الأدبي، باعتبار هذا الفن البلاغي من مُشكّلات الموسيقى الداخلية في الشعر أولاً، وفي النثر أيضاً، لكنها في الشعر تتوافق مع الوزن والقافية أو ما يسمّى بـ الموسيقى الخارجية . أما في النثر فهي تتفرد لوحدها إيقاعياً ، وهذا ممّا يزيد في أهميتها وفعاليتها.

3/ أنَّ الجناس يُعدُّ من قبيل تداعي الألفاظ، وتداعي المعاني في علم النفس، وله أصله في الدراسات النفسية، فهناك ألفاظ متفقة كل الاتفاق أو بعضه في الجرس، وهناك ألفاظ متقاربة أو متشابهة في المعنى، حيث تُذكر الكلمة بأختها في الجرس وأختها في المعنى.

4/ أنَّ هناك نوعاً من الجناس-المُطرّف- يحمل عنصر المفجأة والجازبية والطرافة؛ لأنه يُحْيِلُ للسامع أو القارئ ، أن اللفظ الثاني قد تكرر لنفس المعنى الأول، ولكن سرعان ما تقاجاً بأنه يحمل معنًى جديداً، غير معنى اللفظ الأول.

**ثانياً- التوصيات:**

ومن خلال الإبحار في فنون البديع اللفظية، لاسيما التّجنيس وضح جلياً أن علم البلاغة زاخرّ بالجواهر النّفيسة التي بحاجة إلى جهد الباحثين؛ لاكتشاف العديد من الأسرار البلاغية المخبوءة بستار الجهل؛ ولتحقيق ذلك أوصت الدراسة بالآتي:

- دراسة تطور علم البلاغة؛ بغية الوصول لجهد العلماء السابقين، وجعل آرائهم منصة انطلاق؛ لاكتشاف أسرار أخرى.

- على الباحثين توحيد المصطلحات البلاغية؛ وذلك درءاً لتشتت الأفكار لدى الدّارسين.

- ضرورة عرض علوم البلاغة عبر مناهج التعليم العام بصورة جاذبة؛ كي تُنمّي أذواق أبائنا الطلاب.

### فهرس المصادر والمراجع

#### ☒ القرآن الكريم:

- 1- ابن الأثير: ضياء الدين، المثل السائر، تحقيق/الشيخ كامل محمد محمد عويضة، دار الكتب العلمية - بيروت - لبنان، ط1، سنة 1419هـ - 1998م.
- 2- البحترى: ديوانه، تحقيق وشرح وتعليق / حسن كامل الصيرفي، ط2، دار المعارف بمصر.
- 3- البخاري: أبي عبد الله محمد بن إسماعيل بن إبراهيم بن بروز الجعفي، صحيح البخاري، تحقيق/محمود بن الجبيل، دار البيان الحديثة، ط1، سنة 1423هـ - 2003م ج.2.
- 4- أبو تمام: ديوانه، تحقيق/الخطيب التبريزي، دار الكتاب العربي، ط1، سنة 1413هـ - 1992م.
- 5- الجاحظ: أبو عثمان عمرو بن بحر، البيان والتبيين، تحقيق عبد السلام محمد هارون، ط4، دار الفكر،
- 6- الجرجاني: الإمام عبد القاهر، دلائل الإعجاز، دار المعرفة، بيروت، لبنان، ط1، سنة 1425هـ، 1994م
- 7- أسرار البلاغة، تحقيق رشيد رضا، ط3 مطبعة عيسى البابي الحلبي القاهرة 1939م.

- 8- ابن رشيقي القيرواني، العمدة في محاسن الشعر وأدابه، تحقيق محمد محي الدين ، الطبعة الرابعة دار الجيل ، بيروت ، سنة 1972م.
- 9- السبكي: بهاء الدين السبكي، شروح التلخيص، مصر، ط2، سنة1342هـ.
- 10- السكاكي:أبي يعقوب يوسف بن محمد بن علي، مفتاح العلوم، تحقيق د/عبد الحميد هنداوي، دار الكتب العلمية-بيروت، ط1، سنة1420هـ-2000م.
- 11- الصعيدي: عبد المتعال، بغية الإيضاح في شرح تلخيص المفتاح، مكتبة المعارف-الرياض- الناشر: مكتبة الآداب، سنة 1420هـ - 1999م.
- 12- أبو الطيب المتنبي:ديوانه،شرح أبي البقاء العكبري،دار الفكر.
- 13-أبو عاصم عبد العزيز بن عبد الفتاح القارئ : قواعد التجويد على رواية حفص عن عاصم بن أبي النجود.
- 14- فريد:عائشة حسين، وشي الربيع بألوان البديع في ضوء أساليب البديع، دار قباء للطباعة والنشر، سنة 2000م.
- 15- القزويني: جلال الدين محمد بن عبد الرحمن، تلخيص المفتاح في المعاني والبيان والبديع، قرأه وكتب حواشيه وقدم له الدكتور/ياسين الأيوبي، المكتبة العصرية-صيда بيروت، ط1، سنة1423هـ-2002م.
- 16- القزويني: جلال الدين محمد بن عبد الرحمن، الإيضاح في علوم البلاغة المعاني والبيان والبديع، تحقيق/ عبد الحميد هنداوي ، طبعة مؤسسة المختار الثالثة، سنة1428هـ-2007م.
- 17- ابن المعتز: عبدالله بن المعتز الخليفة العباسي، البديع، اعتى بنشره وتعليق المقدمة والفهارس/اغناطيوس كراتشكوفسكي،دار المسيرة بيروت، ط3، سنة1402هـ-1982م.
- 18- ياسين: مأمون محمد، من روائع البديع، دار الفكر العربي-، دبي، ط1(بدون تاريخ).