



مجلة القلم

العلمية للدراسات الاقتصادية والاجتماعية



ردمك ISSN: 1858-9839

علمية دولية محكمة ربع سنوية
تصدر عن مركز دراسات حوض البحر الأحمر - السودان بالشراكة مع جامعة الحضارة - اليمن

في هذا العدد :

- صناعة الخبز عند الدناقلة بشمال السودان (طرق إعدادة وأنواعه)
د. عوض شبا
- أثر العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي ودور مرونة الموازنة العامة في وزارة المالية والقوى العاملة بالولاية الشمالية
د. الوليد مصطفى إبراهيم موسى
- أثر الاتصالات التسويقية في رضا العملاء (بالطبيق على أكاديمية سوداتل للاتصالات - السودان)
د. محمد مأمون أحمد بابكر



العدد 20 - شعبان/ رمضان 1445 - مارس 2024م

فهرسة المكتبة الوطنية السودانية - السودان

مجلة القلزم

Alqulzum Journal for economic and social studies

الخرطوم: مركز بحوث ودراسات دول حوض البحر الأحمر 2024
تصدر عن دار آريثيريا للنشر والتوزيع - السوق العربي الخرطوم - السودان

ردمك: 1858-9839

مجلة القلم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية

الهيئة العلمية والإستشارية

- أ. د. حسن كمال الطاهر - جامعة الزعيم الأزهرى - السودان
- د. إيمان أحمد محمد علي - جامعة الزعيم الأزهرى - السودان
- د. نجلاء عبد الرحمن وقيع الله بلاص - جامعة الجزيرة - السودان
- د. الهام عبد الرحمن إسماعيل - جامعة الزعيم الأزهرى - السودان
- د. عباس مبارك محمد خلف الله الكنزى - جامعة الزعيم الأزهرى - السودان
- د. أميمة محمد السيد أبو الخير - جامعة الشارقة - الإمارات العربية المتحدة
- د. أحمد حسن فضل المولى - جامعة الزعيم الأزهرى - السودان
- د. عصام السيد بريمة - جامعة الزعيم الأزهرى - السودان
- د. التاج مختار التاج مختار - كلية الإمارات للعلوم والتكنولوجيا - السودان
- د. جلال الدين موسى محمد مورى - جامعة الدنج - السودان
- د. عبد التواب عبد الله مهيوب علي - اليمن
- د. عبد المنعم عبد العزيز الشيخ الراهبة - جامعة عبدالطيف الحمد (مروى التكنولوجية) - السودان
- د. محمد الخير فايت فضل المولى - جامعة جدة - المملكة العربية السعودية
- د. إبراهيم إسماعيل علي الناشرى - اليمن
- د. منيرة محمد ساتى - جامعة ببشة للملكة العربية السعودية

هيئة التحرير

المشرف العام

د. علي قاسم إسماعيل عثمان
رئيس جامعة الحضارة - اليمن

رئيس هيئة التحرير

أ. د. حاتم الصديق محمد أحمد

نائب التحرير

د. عوض أحمد حسين شبا

التدقيق اللغوي

أ. الفاتح يحيى محمد عبد القادر

الإشراف الإلكتروني

د. محمد المأمون

التصميم الفني

خالد عثمان أحمد

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

ترسل الأوراق العلمية على العنوان التالي
هاتف: +249910785855 - +2491215662071
بريد إلكتروني: rsbersc@gmail.com
السودان - الخرطوم - السوق العربى
عمارة جي تاون - الطابق الثالث



موجهات النشر

تعريف المجلة:

مجلة (أقلزم) للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، مجلة علمية محكمة، تصدر عن مركز بحوث ودراسات دول حوض البحر الأحمر بالشراكة مع جامعة الحضارة - اليمن. تهتم المجلة بالبحوث والدراسات الاقتصادية والاجتماعية والمواضيع ذات الصلة.

موجهات المجلة:

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

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيدنا محمد
وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً

وبعد:

القارئ الكريم،،

بعد السلام وكامل التقدير والاحترام يسعدنا أن نضع بين يديك العدد العشرون من
مجلة ألقزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية الذي يأتي في إطار الشراكة العلمية مع
جامعة الحضارة (اليمن).

القارئ الكريم:

يأتي هذا العدد العشرون من المجلة بعد أن نجحت المجلة بواسطة هيئتها العلمية
والاستشارية وهيئة تحريرها في إصدار تسعة عشر عدداً، الأمر الذي يضع الجميع أمام
تحدي كبير يقوم على التطوير والتحديث والمواظبة.

القارئ الكريم:

يأتي هذا العدد وهو أكثر شمولاً وتنوعاً من حيث المواضيع وطريقة طرحها وتحليلها
ومعالجتها. ونسأل الله تعالى أن يجد المهتمين والمختصين والباحثين في هذا العدد ما
يفيدهم ويكون إضافة حقيقية للمكتبة السودانية والعربية.

مع خالص الشكر والتقدير،،

هيئة التحرير

المحتويات

الصفحة	الموضوع
9	صناعة الخبز عند الدناقلة بشمال السودان (طرق إعداده وأنواعه) د. عوض شبتا
27	أثر العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي ودور مرونة الموازنة العامة في وزارة المالية والقوى العاملة بالولاية الشمالية د. الوليد مصطفى إبراهيم موسى
55	أثر الاتصالات التسويقية في رضا العملاء (بالطبيق على أكاديمية سوداتل للاتصالات - السودان) د. محمد مأمون أحمد بابكر

صناعة الخبز عند الدناقلة بشمال السودان (طرق إعدادة وأنواعه)

مركز بحوث ودراسات دول
حوض البحر الأحمر - السودان

د. عوض شبا

المستخلص:

تهدف هذه الورقة البحث عن عدة جوانب ذات صلة بالعنوان المطروح عن صناعة الخبز عند الدناقلة بشمال السودان. وهي من المجموعات النوبية التي تقطن حول النيل مابين مدينتي كرمة والدبة جنوب الشلال الثالث. من طرق حفظ الحبوب المستخدمة في صناعة الخبز المستخدم في المائدة الدنقلوية وكيفية تحضيرها وأهم طرق إعداد الخبز وحفظه وأنواعه. ولتداخل موضوع الدراسة استخدم الباحث المنهج الشامل. وخلصت الدراسة إلي الأهمية التي تحظى بها صناعة الخبز والدور المتكامل للأسرة في إعدادة في المنزل بشكل يومي وإن المرأة (الأم بصورة خاصة) صاحبة المسؤولية الأولى في هذه المهمة، كما أتضح أن الأسرة الدنقلوية مازالت تتمسك بصناعة الخبز المنزلي بالطريقة التقليدية، وتوصي الدراسة بضرورة أن صناعة الخبز في دنقلا من حيث طرق الإعداد والحفظ والقيمة الغذائية بدراسات علمية مخبرية. الكلمات المفتاحية: صناعة ، الخبز، الدناقلة ، شمال السودان .

Bread making among the Danakla in northern Sudan (Methods of preparation and types)

Dr. Awad Sheba

Center for Research and Studies of the Red Sea Basin Countries - Sudan

Abstract:

This paper aims to search for several aspects related to the title at hand, about bread making among the Danagla in northern Sudan - which is one of the Nubian groups

that live around the Nile between the cities of Karma and Al-Dabba, south of the Third Cataract - from the methods of preserving the grains used in making the bread used in the Danglawi table, how to prepare it, and the most important methods. Preparation Bread, its preservation and its types. To intersect the subject of the study, the researcher used the comprehensive approach. The study concluded with the importance of bread making and the integrated role of the family in preparing it at home on a daily basis, and that the woman (the mother in particular) has the primary responsibility for this task. It also became clear that the Danglawi family still adheres to making home bread in the traditional way, and the study recommends the necessity of making Bread in Dongola in terms of preparation and preservation methods and nutritional value based on scientific laboratory studies.

Keywords: industry, bread, Danagla, northern Sudan

المقدمة:

أطلق محمد عوض على المنطقة الواقعة في شمال السودان والممتدة على النيل ما بين مدينتي الدبة وكرمة إقليم الدناقلة⁽¹⁾، وتعرف أيضاً بمنطقة دنقلا، وهذه المجموعة تشكل إحدى المجموعات النوبية النيلية المتحدثة باللغة النوبية الدنقلاوية⁽²⁾، وتمثل مجتمع الدراسة في البحث وهو ضمن عدد من البحوث عن عادات وتقاليد الطعام في المنطقة سوف تنشر تباعاً بإذن الله تعالى، ووفق علم الباحث لا توجد دراسات سابقة ومفصلة حول هذا الموضوع الدراسة لذا اعتمد في أبحاثه على طريقة قد تكون مناسبة وضربة بداية في هذا المجال الغير مطروق في تقديره - وهي التركيز في جمع المادة على جغرافية محدودة، في منطقة الدراسة بصورة عامة باعتبار تشابه عناصر التراث الثقافي في كل المنطقة عليها تكون مادة أولية تفيد في دراسات مستقبلية لاحقة، وجاء اختياره لمنطقة المقاردة الواقعة شمال دنقلا (العجوز) عاصمة مملكة المقر، وذلك لأهميتها التاريخية والثقافية حيث تعتبر المنطقة امتداداً ريفياً وحضرياً للعاصمة النوبية، بالإضافة إلى أن هناك أسباباً ذاتية ترتبط بنشأة الباحث في هذه المنطقة ومعايشته لثقافتها، مستعيناً بالمصادر الشفاهية بصورة أساسية من أفراد أسرته وملاحظاته الشخصية، ومعلوم أن لغة الدراسة هي اللغة العربية، وأن لغة المقابلات الشفاهية كانت باللغة الدنقلاوية النوبية، وقد سهل معرفة الباحث بهذه اللغة ترجمتها إلى اللغة العربية دون إيراد نص المقابلة باللغة الدنقلاوية في متن البحث، كما فضل الباحث كتابة الأسماء والمصطلحات الخاصة بموضوع الدراسة كما هي متداولة بالحرفين العربي والانجليزي بين قوسين لانتشارهما ومعرفة معظم الناس بهما رغم أن هناك جهود مبذولة لإحياء كتابة اللغات النوبية بالأبجدية النوبية القديمة، مع ترجمتها إلى اللغة العربية إذا وُجد لها مقابل أو كما هو مشهور في العامية السودانية، لأن لغة الأسماء من السمات الثقافية المميزة لأي مجتمع.

يتصدر الخبز قائمة الأغذية الأساسية والضرورية للأسرة الدنقلوية والنوبية، ويعرف الخبز باسم (كل/Kal) ويعني الأكل حيث يعتبر الخبز عندهم هو الطعام، وبإدخال بعض الإضافات يصير وجبة رئيسية - كما سنوضح- لذا تجتهد الأسرة الدنقلوية بأن يكون الخبز موجوداً في المنزل على مدار اليوم، مما يتوجب جهداً في صناعته في المنزل بالطرق التقليدية، ويكون هذا العمل تكافلياً بحيث يوفر الأب المزارع - في الغالب - الحبوب الضرورية لصناعة الخبز بمعاونة بقية أفراد الأسرة، ويقع العبء الأكبر على الأم التي تقوم بصناعة الخبز وحفظه بمعاونة الفتيات، أو بقية نساء الأسرة الممتدة والتي تضم الجدة والخالة والعمة... الخ، ورغم أن الحياة العصرية والتطور الصناعي والتقني في ظل العولمة قد فرضت نوعاً من التغيير في أسلوب المعيشة إلا أن الطرق التقليدية القديمة في صناعة الخبز ما زالت متسيّدة المشهد في منطقة دنقلا إلى يومنا هذا، وحتى يستطيع الباحث تناول الجوانب المتداخلة والمتشعبة لهذا الموضوع قام بتقسيم مادته إلي عدة أجزاء قد تساعد في تقديمه بصورة تغطي ما توفرت له من معلومات، وكذلك تم تدعيم البحث بصور فوتوغرافية معظمها من وحي معاشته في منطقة البحث.

طرق حفظ الحبوب:

سكان منطقة دنقلا وشمال السودان الذين يقطنون بجوار النيل ارتبطت حياتهم به من أقدر الشعوب على التعامل مع سنين الجذب وانحسار النيل (أمكانج/Amkang)، وتقلبات المناخ من برد وحر والتي تؤثر سلباً على الإنتاج، وذلك بتخزين الحبوب بصورة جيدة ولمدة زمنية طويلة وإخراجه وقت الحاجة ولعل من أوائل الطرق ترك المحصول في سنبله في مكان مخصص يتم جمعه فيه تعرف ب(قيس/Geas) لمدة طويلة قد تمتد لعدة شهور فمثلاً يترك المحصول الشتوي حتى بداية الصيف في شهر مايو.

أما بعد تصفية الحبوب من سنابلها يتم تعبئتها في جلد العجول المدبوغة وتعرف ب(دبيا/Debi) والآن أصبحت تعبئ في جوانات الخيش، ويتم نقل الحبوب على مكان التخزين بالجمال أو الحمير، وكان يتم التخزين بطريقتين الأولى إذا كان المحصول وافراً يحفر في الأرض الرملية حفرة عميقة - غالباً تكون في مكان رملي مرتفع وعادة ما تكون مطامير القرية في نفس المكان- ثم يرش داخلها الرماد ويوضع على الأطراف سيقان المحصول- مثل عيدان القمح- ثم توضع الحبوب داخلها وتغطي بالنين ثم يطمر بالرمال تماماً، ثم يعلم مكان الطمر بحجارة أو عوداً من الخشب، وعند الحاجة تفتح المطمورة، وتصاحبها طقوس عديدة منها إعطاء بعض من الحبوب لذوي القرى والمساكين والحاضرين⁽³⁾.

أما الطريقة الثانية وهي الأكثر انتشاراً حفظها في صومعة صغيرة داخل المنازل (قوسي/Gose) ويستخدم في بنائها طمي النيل (كوركتي/Korkati) ويخلط معه روث الحمير أو مخلفات القمح (تبني) ويترك لمدة يومين أو ثلاثة حتى يتخمر الطين ثم تبني في شكل دائري متوسط قطرها نصف متر وممتوسط ارتفاع متر وهي تتراوح في أحجامها ما بين صغيرة وكبيرة، وقبل تخزين الحبوب يتم حرق الصومعة من الداخل ثم ينثر عليها بعض الرماد وذلك منعاً للوسوس.

وفي دراسة قيمة للطاهر فضل أشار فيها إلى مقدرة هذه الصومعة على الحفاظ على درجة حرارة ثابتة نسبياً تتناسب مع درجة الحرارة خارجها والتي ما بين شدة الحرارة صيفاً وشدة البرودة شتاءً طبقاً للمناخ الصحراوي وبذلك تحافظ الحبوب على جودتها⁽⁴⁾، وتصاحب عملية التخزين وإخراج الحبوب عند الحوجة العديد من الطقوس.

إعداد الحبوب وتحضيرها للخبز:

قبل طحن الحبوب يتم تنظيفها من الشوائب والحجارة الصغيرة وبذور النبات البرية التي اختلطت معها ثم يتم غسلها بطريقة جماعية فيما يعرف بـ (غسل العيش) وخاصة في المناسبات، ويتم الغسل على مرحلتين الأولى إدخال الحبوب في أواني واسعة وكبيرة مملوءة بالماء ثم تغرف الحبوب وتدخل في قفاف ضخمة (شبر/Shibr) حتى يتقطر منها الماء، والمرحلة الثانية تفرش على برش كبير يعرف بـ (كوشي/Koshe) ويتميز بالمتانة ويصنع من سعف الدوم - في الغالب - ولكن ليس فيه مسحة جمالية (أنظر: صورة رقم 1).



صورة رقم (1)

بعد جفاف الحبوب تعبأ في أكياس من جلد العجل (ديبا/Debi) إذا كانت كمية الحبوب كبيرة (6-8 قيراط تقريباً) وعلى أكياس من جلد الماعز والضأن تعرف باسم (بوسوق/Bosog) إذا الكمية قليلة (2-4 قيراط)، أما الآن فيستخدم أكياس البلاستيك وغيرها وتسمى (قررر/Garr) وتحمل هذه الحبوب على ظهور الحمير حتى يتم طحنها في طاحونة القرية. إذا كان الغرض من الحبوب عمل بعض المخبوزات فلا تترك حبوب القمح حتى تجف تماماً، ويتم طحنها بمواصفات معينة حتى تكون ناعمة وبعدها تتم غربلتها بغراييل محلية مصنوعة من الأقمشة الرفيعة ويستخرج منها القشور، والآن أصبح يستخدم الدقيق المصنع.

أما في السابق كانت الحبوب تطحن بالمرحاة (جو/Goo) حيث يتم نقع الحبوب في الماء أولاً ثم توضع الحبوب على المرحاة وتسحق بقطعة حجرية صغيرة حتى تصبح دراشاً ثم يصب عليها قليل من الماء أثناء السحق حتى تصبح ناعماً سهل الجن، ويتم الطحن على حسب الحاجة وفي كل وجبة وعادة ما تقوم بالطحن المرأة وتترك بجانب المرحاة أثناء عملية الطحن وكانت البيوت الثرية تطحن بالخدم، كما استخدم مؤخراً في الطحن الرحاية وهي مستقدمة من مصر على حسب إفادة الراوية (5) (أنظر:صورة رقم2).



صورة رقم(2)

وقبل حديثنا تحضير الدقيق للخبز نشير إلى أن هناك أداتان رئيسيتان تستخدمان لصناعة الخبز هما:

الأولى: الصاج – الدوكة (ديو/ dew):

كلمة دوكة هي في الأصل كلمة دنقلاوية نوبية محرفة من ديو كا وتعني غرفة الصاج أو المطبخ وهي إناء فخاري شكله مستدير أو مربع يستخدم في صنعه نوع معين من الطين يتميز بالقوة والصلابة، وحالياً تستخدم قطعة صلبة من الحديد لا يتجاوز ضلعه المتر ويعرف بالصاج أيضاً، ويستخدم لإعداد الخبز بعد أن يوضع على ثلاثة أو أربعة حجارة أو مصطبة طينية مبنية من الجانبين (6) (أنظر: صورة رقم 3).



صورة رقم (3)

الفرن:

لم أجد مقابل في اللغة النوبية الدنقلاوية للفرن رغم قدم استخدامه، ويصنع الفرن البلدي من الطين المأخوذ من طمي النيل (كوركتي/ korkti)، المخلوط بروت البهائم (الزباله) - (هوسي/ hos-

(si)، وأحياناً يخلط مع بقايا وكسارات الطوب المحروق والفخار، ويبنى في شكل قبة صغيرة فوق مبنى مربع الشكل، يوقد داخله النار، وبالقبة فتحتان صغيرتان في الأسفل مربع الشكل لإدخال قوالب العجين (الصنج) وفي أعلى القبة دائرية الشكل تعرف بـ (شاروقا/ sharoga)، مهمتها ضبط مستوى حرارة الفرن، ويستخدم الفرن في الغالب لصناعة الخبز (الرغيف) والخبز الجاف (7) (أنظر: صورة رقم 4).



صورة رقم (4)

بعد الطحن يخلط قليل من الدقيق مع الماء ويترك حتى يختمر وأحياناً يضاف إليه بعض المحفّزات من المواد المحلية والحبوب الأخرى التي تساعد على سرعة التخمر مثل الكوبكي، وثم يخلط في إناء أكبر (كبروس/ Kopros)، ويترك قليل من العجين المخمر في الإناء ويستخدم في تخمير العجين المراد استخدامه في نفس اليوم، وكذلك يتم الاحتفاظ بالعجين المخمر لفترات زمنية طويلة بتجفيفه في شكل كرات مدورة صغيرة الحجم تعرف بـ (دورتي/ Dorti) ويحفظ في آنية فخارية (تاجين)، وعند الحاجة يتم تليين هذه الكرات الجافة بالماء الساخن ثم يخلط مع العجين الجديد، والمرحلة الأخيرة في عملية التحضير لصناعة الخبز هي إحضار العويش (كشي/ Kashi) ويكون في

الغالب من جريد النخل أو من بقايا الأشجار بعد تقطيعها لأن الصاج لا يحتاج لنار كثيف، وهنا نشير إلى أن إيقاد النار كان من العمليات غير المتيسرة - كما الحال اليوم- حيث كانت تستخدم الطرق البدائية في إشعال النار وكان يتم الاحتفاظ بالنار لأطول فترة ممكنة بتغطية الجمر بالرماد، وكان استلاف النار بين الجيران من الأمور المعتادة ويتم نقل بواسطة روث الحمير، بعد اشتعال النار تحت الصاج يمسح الصاج جيداً بقطعة من القماش يعرف بال(بوسدي/Bosodi) بعد يوضع عليه قليل من الودق وهو زيت مستخلص من شحوم الحيوانات المذبوحة، ثم يوضع عليه بعض العجين للتجربة بأن الصاج جاهز ومعد لصناعة الخبز وتعرف قطعة العجين هذه بعد أن تنضج باسم (ديو أورمي/Dew Orome) أي سواد الصاج⁽⁸⁾.

أنواع الخبز وطرق حفظه:

اشتهرت منطقة دنقلا بصناعة عدد من أنواع الخبز من الحبوب وأهمها حبوب القمح (إيلي/ Elle)، الذرة الرفيعة (مرى/Mare)، الذرة الشامية (مكادة/Mkada)، وهنا سنقوم بتصنيف أنواع الخبز إلى أربعة أصناف على النحو التالي:-

الأول: القراصة (كابد / Kabad):

كابد (Kabad) أو القراصة - كما هو مشهور عند السودانيين - تصنع من نوعين أساسيين من الحبوب هما القمح والذرة الشامية، وهي عبارة عن خبز دائري الشكل يصل متوسط قطرها حوالي (20سم) وسمكها حوالي (3سم)، وقد يزيد حجمها أو ينقص على حسب الحوجة ويعرف الحجم الصغير الذي يكفي الشخص قليل الأكل ب(بوريد/Pread)، وهي أنواع:

1- كابد (Kabad):

وهي المشهورة وتصنع من دقيق القمح ويضاف إليه مقدار مناسب من الماء وقليل من الملح ويعجن حتى يصبح متماسكاً وتوضع على نار هادئة على الصاج (Dew) وبعد أن ينضج الجزء المواجه للصاج يقلب على الجهة الثانية ثم توضع على الصحن مباشرة وهي ساخنة فوق الأدام (المُلاح) أو العكس.

2- دقوقية (Dogogia):

تصنع من دقيق الذرة الشامية غير الناعم (مطحون دُراش)، ويضاف إليه الماء وبعض الملح ويعجن ويتم إعدادها بنفس طريقة الكابد ولكن سمكه أكبر من الكابد، والدقوقية سهلة الذوبان داخل

اللبن حيث يضاف إليه قليل من بعض السكر والسمن البلدي، وكذلك يؤكل مع اللبن الرائب بإضافة الشمار والبصل والفلفل.

3- السق (Sog):

المكوّنات الأساسيان للسق هما: دقيق الذرة الشامية (المكادة) والبلح وهناك طريقتان لصناعته:

الأولى: يتم غليّ البلح مع الماء لإستخراج مادة تعرف بماء البلح أو العسل (Banti Nassi) ويعجن مع دقيق القمح ويضاف اللبن الرائب الحامض (iji Nadi) وقليل من الملح والشمار ويغطى ويترك في مكان دافئ (Toke) حتى يتخمّر ثم يوضع على الصاج حتى ينضج ويمسح عليه قليل من السمن البلدي.

الثانية: تصنع بنفس الطريقة ولكن يتم تكسير البلح وتدقيقه بعد إخراج النواة ويخلط مع دقيق المكادة قليل من دقيق القمح ويعجن وتعد قرصة السق هذه على الفرن أو الصاج ويؤكل لوحده أو باللبن وهو في الغالب طعام المزارعين في الجزر والأماكن البعيدة (صورة رقم 5).



صورة رقم (5)

4- البوكا (Boka):

قراصة البوكا من أصغر الأنواع حجماً وأقلها سمكاً وأكثرها ليونة وهي تصنع من باقي العجين المخمر وفي الغالب عجين الذرة، ويضاف إليه الماء حتى يصبح أقل تماسكاً ويغرف بماعون صغير ويكب على الصاج حتى تنضج تماماً تطبق إلى أثنين ثم تطبق في شكل مثلث أو مربع، وتوضع مباشرة وهي ساخنة على باقي الملاح في الحلة (Jahod Kasir) وتعمل على إذابة الملاح المتماسك في أطراف الحلة وفي أسفلها وهي من ألد أنواع الأطعمة وهي - في الغالب- من أكلات النساء والأطفال وتؤكل في المطبخ، وهناك اعتقاد بأن الهبوب (من الرياح الشديدة السرعة) ستهب يوم زواج من يأكل من الحلة من الصبيان⁽⁹⁾.

5- سهبد (Sombod):

اسم مستمد من الأساس بينى عليه المنزل، وهي من أنواع القراصة التي يتم صنعها من بقايا الخبز الجاف الموجود بالمنزل وطريقة إعدادها هي تكسير بقايا الخبز وخلطه جيداً بالماء الساخن ثم عجنه مع دقيق إضافي أحياناً وهي ما زالت ساخنة حتى تتماسك، وتعاد صنعه من جديد على نار هادئة وتصبح سميكة ولونها أقرب للأسود، وهي في الغالب طعام الأطفال والأسر الفقيرة، ويمكن أن نطلق عليه بلغة العصر (إعادة تدوير الخبز)⁽¹⁰⁾.

6- سوم أوندريد (Som Ondred):

من أنواع القراصة التي استخدم فيها التكنولوجيا الشعبية أثناء ندرة دقيق القمح الأكثر استخداماً في الخبز في المنطقة حيث يتم عجن دقيق الذرة الشامية ثم يصنع منه فطائر (رقائق) على الصاج ثم يتم سحقه وتجميعه وهي ما زالت ساخنة على الصاج ولم يكتمل نضجها ثم تخلط مرة أخرى مع العجين فيصبح العجين لزجاً ومتماسكاً مثل عجينة دقيق القمح ويصنع منه قراصة تعرف بسوم أوندريد، والاسم يدل على طريقة الصنع بمعنى إعادة العجن والصنع⁽¹¹⁾.

7- ألوق كلود كول (Olog Kold Kol):

من أنواع خبز السُّق ولكن يختلف في شكل الصنع بأن يجعل على أطرافه سبعة دوائر في شكل أذن الإنسان وهو الاسم الوصفي الذي أطلق عليه، ويستخدم هذا النوع من الخبز لأداء شعائر طقوسية متعلقة بالموتى حيث تقدم كندور في المدافن للأطفال وكذلك توضع على مقابر الشيوخ والأقارب⁽¹²⁾.

8- رداف (Rodaf):

قيل إنها مأخوذة من أهل البادية والرعاة ويصنع من دقيق الذرة الأُدراس ويخلط بقليل من الماء حتى لا يكون رَخَواً ويترك حتى يختمر ويصنع على الأرض بعد أن يحفر مساحة مناسبة ثم يوضع عليها الحصى ويوقد عليها النار حتى تصير مثل الجمر فيصب عليها العجين ويغطي بالحصى ثم بالملال (الرمال الحار) وبعد أن تنضج ينظف من الشوائب ثم يمسح عليه الملح وهي سميكة جداً وتقطع الي أجزاء صغيرة، وتؤكل مع - في الغالب- الثريد (فتة)، وهو طعام المناسبات الكبيرة للعامة والأطفال⁽¹³⁾.

9- إيق بتان (Eig Betan):

سُميت إيق بتان أو جنى النار (ابن النار) لأن صناعتها تتم مباشرة في النار ومكوناتها من دقيق القمح المعجون مع البلح المكسر أو ماء البلح المنقوع من البلح في الغالب، حيث يحفر في الأرض حفرة متوسطة مساحتها (2×1م) ويرص في أرضيتها روث الحيوانات وخاصة روث الجمال ويشعل فيها النار حتى تصير حارقة جداً، وفي هذه الأثناء يتم وضع العجين على الصاج (ديو) حتى يتماسك بالجهتين ويصبح لونه أحمر، ولكن في الوسط لا يزال عجينا أو لم تنضج بعد بصورة كاملة ويعرف في هذه المرحلة باسم (سمي/Sime)، ويصنع منها عدد كبير، ثم يُزال روث الحيوانات المحترقة (أبورتِي/Oborti) من الحفرة المَعْدَة سابقاً وهي بعمق (30 سم) تقريباً، وينظف جيداً ويرص فيها العجين (سمي) ثم تغطي بالملال، وتترك حتى زماً كافياً حتى تنضج وتجف ثم تستخرج وتنظف من الشوائب بالأيدي ثم تغسل بماء المالح جيداً وتمسح بالسمن حتى تصبح طرياً، وتحفظ وتؤكل كطعام في كل الأوقات لمدة شهر وكذلك مع الشاي أيضاً⁽¹⁴⁾.

10- فطير السعيد:

من خلال الاسم يبدو أن قراصة الفطير بالسمن أو فطير السعيد من أحدث أنواع القراصة (كابد) في منطقة البحث وإن كانت لا تختلف كثيراً في مكوناتها وطريقة إعدادها عن ما هو مألوف. ويصنع من دقيق القمح ويعجن باللبن الرائب ويضاف إليه بعض الملح والسكر أو منقوع ماء البلح وبعد أن يتم خبره على الصاج توضع على الصحن، ويرش عليه السكر أو ماء السكر ويضاف إليه السمن. وهناك طريقة أخرى وهي إضافة بعض السكر إلى العجين ووضعه على الصاج أو يمسح عليه بعض السمن ويغطي بالطبق وبعد أن تنضج تقطع يؤكل مع شاي اللبن في الصباح أو المساء، ويعتبر طعام للأطفال بين الوجبات، ويمكن حفظه لمدة تتجاوز الأسبوع، (صورة رقم6).



صورة رقم(6)

ثانياً: الفطائر (Kal kawn):

يعرف عدة أنواع من الفطائر في منطقة البحث وتعرف عند السودانيين باسم الكسرة، وتؤكل مع كل أنواع الطعام وتتساوي مع القراصنة في أساس المائدة التقليدية، وهناك بعض الفطائر تستخدم كمشروبات - سنشير إليها في مقال عن المشروبات - مثل الآبري، وسنكتفى هنا بإيراد أكثر الأنواع استخداماً وهي:

عبارة عن فطيرة رقيقة يتراوح متوسط سمكها حوالي 1 ملم وهي دائرية الشكل ومتوسط قطرها حوالي 10 بوصة تقريباً وتستخدم الأيدي في صناعتها على الصاج وكذلك القرقرية ويعرف بعواسة الكسرة، ومنها:

1- كل كوين (Kal Kwein):

وهي من أكثر الأنواع استخداماً وتصنع من دقيق القمح ويضاف إليه قليل من الملح ويعجن بالماء جيداً حتى يصبح لزجاً وسائلاً ويوضع في الصاج مباشرة بماء الكف ويتم عواسته باليد في شكل دائري ورقيق، وتعرف كل فطيرة (بسنتي / Senti)، وترص فوق بعضها على الطبق.

2- كل ندي (Kal Nadi):

كل ندي تعني الكسرة المرة (الحامضة) وتصنع من دقيق الذرة ويضاف إليه قليل من دقيق القمح حتى يتماسك وبعض العجين المخمر ويخلط جيداً وعجينه يميل إلى السيولة ويوضع على الصاج بإناء صغير، ووكأن يستخدم في عواستها ال (دناد/Dnad) قديماً والآن القرقبية ويعرف ب (أراو/ Araw) وهو مستطيل الشكل (3×5 سم) تقريباً وكان يصنع من سعف الدوم ويوضع في إناء صغير.

3- ولوبا (Waloba):

ولوبا نوع من الفطائر تستخدم فيها تقنيات محلية معينة في حالة عدم وجود القمح حتى تحل مكانه فيصنع من دقيق الذرة الشامية بدون تخمير، حيث يوضع الدقيق داخل الماء المغلي حتى يصبح لزجاً ويفقد الكثير من حموضته ويشبه عجين القمح، وهناك طريقة أخرى وهي جلب قناديل الذرة الشامية قبل أن تجف تماماً وبتصفية الحبوب منها وهي ما زالت لينة (قوي Gawi) ثم تطحن في المرحاكة (جو) فتصبح لزجة ومتماسكة ويضاف إليها قليل من الماء ويخلط جيداً ويصنع منه رقائق الكسرة (15) (أنظر صورة رقم7).



صورة رقم (7)

المخبوزات:

هناك عدد من المخبوزات في منطقة البحث والتي يمكن تصنيفها ضمن صناعة الخبز، ولكننا سنكتفي هنا نموذج واحد وهو الأكثر شهرة والأساس في كل المخبوزات:

القرقوش (كل سود/Kal Swad):

القرقوش من المخبوزات الشهيرة في منطقة دنقلا ويطلق عليه (كل سَوَد) والمعنى الخبز الجاف، وطريقة إعدادة، يتم صناعة خميرة محلية بخلط حبوب الكبكيبي(الحمص) أو العدس مع فص ثوم أو جنزبيل بالحليب الساخن وتوضع الخلطة داخل إناء صغير محكم الإغلاق ثم يدفن داخل الأرض ويتخير المكان والطقس الدافئ من الصباح لمدة يوم كامل وعندها تبدأ الخلطة في التخمر ويظهر عليها فقاعات صغيرة ثم يعجن مع مقدار مناسب من دقيق القمح متوسطه حوالي كيلو جرام ويضاف إليها كمية مناسبة من السكر والكمون ثم توضع الخلطة في الشمس في إناء أوسع قليلا وتغطي وتترك حتى تتخمر ثم يتم عجن الخلطة مع الكمية المطلوبة من الدقيق ويتم تقطيعها في شكل شرائح صغيرة تُرص داخل أواني معدة لذلك (صنج)، ثم توضع مرة أخرى في الشمس حتى تتخمر من جديد(تفور) وبعدها يتم إدخالها في الفرن مباشرة حتى تنضج وتترك حتى تجف، ويؤكل القرقوش عادة مع الشاي خاصة شاي الصباح والمغرب باللبن، وكذلك يحفظ كطعام عند السفر(زودة)⁽¹⁶⁾، (أنظر صورة رقم6).



صورة رقم (7)

الخبز في الأدب الشعبي:

لا شك أن عادات وتقاليد الطعام عند الدناقلة تذخر بكم هائل من الممارسات الطقسية والمعتقدات والعادات الشعبية المرتبطة بصناعة الخبز وحفظه، وكذلك الأدب الشعبي، وسنشير هنا لبعضها. كمدخل لدراسات لاحقة. مثل الأراجيز التي ترددها في شكل جماعي أثناء التحضير لصناعة خبز المناسبات ومنها:

النبى إيلي تقررل

Alnbi Ele Tagral

موتن قون دوسكرن

Moti Gon Doskro

أتي قون كفيرن

Ati Gon Doskren

ورسن قون موترن

Warsn Gon Motren

الترجمة:

فليبارك النبي في القمح

أثناء حصاده يؤكل ويقرقش

وأثناء طحنه وعجنه يسف منه

وأثناء خبزه يقضم ويؤكل (17)

ونجد كذلك الأمثال المرتبطة بالخبز والأدوات المستخدمة في صناعته خطأً كبيراً في ثقافة السكان ومن هذه الأمثال:

ديو أروفل كلقي أوسمن

Dew Orofal Kalgi Oosomen

الترجمة:

الصاج البارد لا يصنع خبزاً

الميراد:

لابد من مواجهة الحقيقة والنصيحة مهما كان مرأً.

جوقل أفن كلقي أولقى أدكورن

Jogil Agin Kalgi Awalgi Adkoran

الترجمة:

تزوجوا التي أجادت صنع الخبز وتركوا التي بذلت مجهوداً كبيراً في طحن الحبوب والإعداد لصناعة الخبز

الميراد:

قد يفوز البعض بمجهود غيره إن أحسن إخراجه(18).

الخاتمة:

انحصر حديثنا في هذا البحث على صناعة الخبز التقليدي عند الدناقلة بشمال السودان مع الإشارة إلى مكوناته وطرق إعدادة رغم أن هناك أنواع مهمة من الخبز لم نشر لها لارتباطه بالمناسبات مثل صناعة الرغيف - سنتناوله تفصيلاً- وكذلك صناعة العصيدة (قَرْي / Gere) والتي اشتهرت في المنطقة ولكنها لا تستخدم بشكل يومي ودائم، فهي مرتبطة أيضاً بالمناسبات وطعام كبار السن ولها أنواع متعددة، نتناول بعضها في أثناء تطرقنا للألبان ومشتقاتها وفي مواضيع أخرى.

من خلال تناولنا للخبز عند الأسرة الدنقلاوية والمحصورة في نوعين رئيسيين: هما: كابد (القراصنة) وكل كوين (الفطائر)، يتضح الأهمية التي تحظيان بهما والدور المتكامل للأسرة في إعدادة في المنزل بشكل يومي وإن المرأة (الأم بصورة خاصة) صاحبة المسؤولية الأولى في هذه المهمة، كما يتضح لنا تمسك الأسرة الدنقلاوية بصناعة الخبز المنزلي بالطريقة التقليدية رغم أن الحياة العصرية قد بدأت تفرض الكثير من أنواع التغيير في أساليب المعيشة المختلفة.

ومن جانب آخر فإن هذا الموضوع يحتاج لدراسة أشمل عن صناعة الخبز في دنقلا من حيث طرق الإعداد والحفظ والقيمة الغذائية بدراسات علمية مخبرية وتعميم مثل هذه الدراسات على كل السودان للإستفادة من الموروث المحلي في صناعة الطعام وتطويره ، كما البحث بدراسة الثقافة الشعبية المرتبطة بعادات وتقاليد الطعام.

المصادر والمراجع

- (1) محمد عوض محمد، السودان الشمالي - سكانه وقبائله، (القاهرة، 2009م)، ص 331.
- (2) لمزيد من التفاصيل، راجع: عوض أحمد حسين (شبا)، اللغة النوبية_دراسة للدلالات التاريخية للهجات النوبية، ط2، (الخرطوم، 2012م).
- (3) الراوي: محمد شريف أحمد إدريس، مهتم بالتراث، رئيس المنظمة النوبية للثقافة والتراث، 62 عام، مقابلة بمكتب المنظمة، 19 يونيو 2016م.
- (4) 4-Tahir, Yahia Fadl and Others:2015 " Gossi: The Ancient Nubian Mud Buit Grain Silo", Nyame Akuma, No. pp 83.
- (5) الراوية: منيرة صالح عبد الله صالح (ابنة عمه الباحث)، ربة منزل، 62 عام، مقابلة بمنزلها، قرية المقاوذة_ دنقلا العجوز، بتاريخ 1 2015/2/7م.
- (6) نفس الراوية.
- (7) نفس الراوية.
- (8) الراوية: أم النصر شيخ الدين حسين دياب (والدة الباحث)، ربة منزل، 77 عام، مقابلة بمنزلة، قرية المقاوذة_ دنقلا العجوز، بتاريخ 2015/2/15م.
- (9) الراوية: سلوى السر حسين محمد (ابنة عم الباحث)، ربة منزل، 55 عام، مقابلة بمنزل الباحث- دنقلا العجوز، بتاريخ 2015/2/13م.
- (10) الراوية: علوية الحاج محمد صالح، (خاله الباحث)، ربة منزل، 80 عام، مقابلة بمنزلها، المقاوذة - دنقلا العجوز، بتاريخ 2015/2/16م.
- (11) الراوي: محمد علي حسين محمد (ابن عم الباحث)، مزارع، 59 عام، مقابلة بمنزل الباحث، المقاوذة_ دنقلا العجوز، بتاريخ 2015/2/13م.
- (12) نفس الراوي.
- (13) أم النصر شيخ الدين، الراوية السابقة.
- (14) نفس الراوية.
- (15) نفس الراوية.
- (16) سلوى السر، الراوية السابقة.
- (17) نفس الراوية.
- (18) محمد علي حسين، الراوي السابق.
- (19) حامد خبير، حكم وأمثال من دنقلا، ط2، (الخرطوم:جمعية دنقلا للتراث، 2016م)، ص 37-38.

أثر العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي ودور مرونة الموازنة العامة في وزارة المالية والقوى العاملة بالولاية الشمالية

أستاذ المحاسبة المشارك
جامعة دنقلا

د. الوليد مصطفى إبراهيم موسى

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي، ودور مرونة الموازنة العامة في وزارة المالية والقوى العاملة بالولاية الشمالية، حيث تمحورت مشكلة الدراسة في تدني مستوى الأداء المالي في الوزارة، وذلك لإهمال تطبيق الأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة في الوزارة حيث تم وضع أربعة فرضيات، وتصميم إستبانه، وبعد جمع وتحليل البيانات من المبحوثين، توصلت الدراسة لتعديل مرونة الموازنة العامة للعلاقة بين العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة والأداء المالي بقيمة تغيّر في معامل التحديد (0.068)، وأوصت الدراسة بتدعيم جوانب قوة العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة، ومعالجة حالة القصور التي تحيط بها في الوزارة. الكلمات المفتاحية: العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة؛ مرونة الموازنة العامة؛ الأداء المالي؛ وزارة المالية والقوى العاملة بالولاية الشمالية (الوزارة).

The Influence of Factors Affecting of Preparation Public Budget on Financial Performance and The Role of Public Budget Flexibility at The Ministry of Finance and Manpower in The Northern State

Dr. Elwaleed Mostafa Ibraheem Mosa

Abstract:

The study aimed to investigate the influence of Factors Affecting of Preparation Public Budget (FAPPB) on Financial Performance (FP) and the role of Public

Budget Flexibility (PBF) at The ministry. The problem of the study focuses on decrease of Financial Performance (FP) level in the ministry because of unawareness of implementing scientific styles in preparation public budget at the ministry. Four hypotheses were developed and a questionnaire was designed. After data collection and analysis from the respondents, the study reached up to a moderating Public Budget Flexibility (PBF) the relationship between Factors Affecting of Preparation Public Budget (FAPPB) and Financial Performance (FP) with a change in determination coefficient of (0.068). The study recommended strengthen aspects of Factors Affecting of Preparation Public Budget (FAPPB) and processing deficiencies that surround in the surveyed ministry.

Key words: Factors Affecting of Preparation Public Budget (FAPPB); on Financial Performance (FP); Public Budget Flexibility (PBF); The Ministry of Finance and Manpower in The Northern State (Ministry).

مقدمة:

تعتبر الموازنة العامة عصب النظام المالي في الوزارات الحكومية، حيث أنها تضع الإدارة على طريق مرسوم بدلاً من أن تكون تصرفاتها مجرد ردود أفعال للأحداث، لهذا فإن إعدادها وتطبيقها بصورة صحيحة يساهم مساهمة فعالة في تحقيق أهداف الوزارة الحكومية، خاصة تحسين الأداء المالي، لذا جاءت هذه الدراسة لتبيان أثر العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي ودور مرونة الموازنة العامة في وزارة المالية والقوى العاملة بالولاية الشمالية.

مشكلة الدراسة:

تمثلت مشكلة الدراسة في تدني مستوى الأداء المالي في الوزارة وذلك لإهمال تطبيق الأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة في الوزارة، لهذا تحاول هذه الدراسة التعرف على إمكانية الحل من خلال الإجابة على السؤال الرئيس التالي: هل يمكن للعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة أن تحسن مستوى الأداء المالي (FP) في ظل تعديل مرونة الموازنة العامة (PBF) في الوزارة؟ ويشترك منه الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل هناك أثر مشترك للعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة و مرونة الموازنة العامة (PBF) على الأداء المالي؟
2. هل تُعدّل مرونة الموازنة العامة العلاقة بين العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة والأداء المالي؟

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من جانبين:

الأهمية العلمية: تساهم الدراسة في سد فجوة بحثية لم تتطرق لها الدراسات السابقة- على حد علم الباحث- وذلك من خلال التعرض للعلاقات بين العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة (FAPPB) و الأداء المالي (FP) في ظل تعديل مرونة الموازنة العامة (PBF) وهي قضية لم تتعرض لها الدراسات السابقة بكامل أبعادها كما تعرضت له هذه الدراسة. فضلاً عن أن الدراسة تسهم من الناحية العلمية في توفير مرجعية علمية حول علاقات العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة (FAPPB) بالأداء المالي لتسهم في دعم المكتبة المرئية ويعين الباحثين على تطوير المعرفة في هذا المجال.

الأهمية العملية: تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في أنها توفر بيانات ومعلومات لمتخذي القرار في الوزارة المبحوثة تعينهم على ترشيد قراراتهم، فضلاً عن أن الدراسة تسلط الضوء على أهمية العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة (FAPPB) في حل مشاكل تدني مستوى الأداء المالي وتعزز أهمية مرونة الموازنة العامة (PBF) في الوزارة.

أهداف الدراسة:

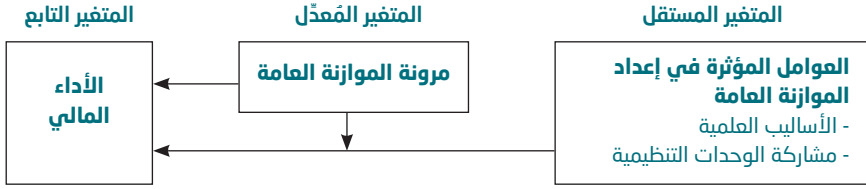
تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي إلى التعرف على أثر العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي ودور مرونة الموازنة العامة كمتغير مُعدّل في وزارة المالية والقوى العاملة بالولاية الشمالية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على واقع العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة ومرونة الموازنة العامة (PBF) والأداء المالي في الوزارة.
2. التعرف على علاقة الارتباط والتأثير بين العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة (FAPPB) ومرونة الموازنة العامة (PBF) والأداء المالي (FP) في الوزارة.
3. اختبار تعديل مرونة الموازنة العامة (PBF) في العلاقة بين العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة والأداء المالي.

أنهودج وفرضيات الدراسة:

أ- أنهودج الدراسة: تمثل في الشكل التالي:

الشكل رقم (1): يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث، 2023م، دنقلا.

ب- فرضيات الدراسة:

تمثلت في الفرضيات التالية:

1. يوجد أثر دالة إحصائية للعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي. وتتفرع إلى:
 - يوجد أثر دال إحصائياً للأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي.
 - يوجد أثر دال إحصائياً لمشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي.
2. توجد علاقة دالة إحصائية بين مرونة الموازنة العامة والأداء المالي.
3. يوجد أثر مشترك دال إحصائياً للعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة ومرونة الموازنة العامة على تحسين مستوى الأداء المالي.
4. تُعدّل مرونة الموازنة العامة العلاقة بين العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة والأداء المالي.

منهجية الدراسة:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يعمل على تفسير الوضع القائم قيد الدراسة، ثم تحليل بيانات الدراسة الميدانية إحصائياً باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) الإصدار (26) للوصول إلى نتائج وتوصيات يمكن أن تساعد في إيجاد الحلول. كما استخدمت الدراسة الكتب والرسائل الجامعية كمصادر ثانوية، إضافة لأداة الإستبانة كمصدر أولي لجمع البيانات والمعلومات في مجال متغيرات الدراسة خلال الفترة من 2023/11/26م حتى 2023/11/30م.

الدراسات السابقة:

فقد أجرى (السيد، 2022م) دراسة أحد أهدافها التعرف على دور أسلوب الموازنات التخطيطية كأحد أساليب المحاسبة الإدارية في ترشيد اتخاذ القرارات بالمؤسسات الحكومية. واتبعت المنهج

الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى أسلوب الموازنات التخطيطية، ووجود دور دال إحصائياً لأسلوب الموازنات التخطيطية في ترشيد اتخاذ القرارات. وأوصت بضرورة تطوير الجهاز الإداري بالمؤسسات الحكومية وتدعيمها بالخبرات الإدارية المؤهلة القادرة على التخطيط الإستراتيجي لمستقبل تلك المؤسسات الحكومية ووضع الموازنات التخطيطية. وأجرى (عبد الحميد، 2022م) دراسة أحد أهدافها دراسة العلاقة بين الموازنة العامة واتخاذ القرارات في جهاز تنظيم شؤون السودانيين بالخارج. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى الموازنة العامة، ووجود أثر دال إحصائياً للموازنة العامة على اتخاذ القرارات. وأوصت بوضع لوائح تنظيمية وخلق ثقافة تنظيمية حول أهمية استخدام الموازنات والدور الذي تلعبه في تحسين مستويات الأداء. وأجرت (عيد، 2016م) دراسة هدفت إلى تبيان دور الموازنة العامة للدولة في رفع كفاءة الأداء المالي بالوحدات الحكومية بالولاية الشمالية. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى أبعاد الموازنة العامة (إتباع الطرق العلمية في إعداد الموازنة العامة، اشتراك جميع المستويات الإدارية في إعداد الموازنة العامة، ومرونة الموازنة العامة) وكفاءة الأداء المالي، وأن إتباع الطرق العلمية في إعداد الموازنة العامة يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء المالي، وأن اشتراك جميع المستويات الإدارية في إعداد الموازنة العامة يحسن الأداء المالي، وتؤدي مرونة الموازنة العامة إلى رفع كفاءة الأداء المالي. وأوصت وزارة المالية والقوى العاملة بالولاية الشمالية بإتباع الطرق العلمية وإشراك جميع المستويات الإدارية في إعداد الموازنة العامة. وأجرى (نوري، 2016م) دراسة هدفت إلى الكشف عن أثر استخدام الموازنات التخطيطية على كفاءة الأداء المالي للمصارف. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى ارتفاع مستوى أهمية الموازنات التخطيطية ومؤشرات الأداء المالي، ووجود أثر لاستخدام الموازنات التخطيطية على كفاءة الأداء المالي. وأوصت المصارف بالاهتمام بوضع أنظمة جيدة لموازناتها التخطيطية والتقيد باستخدامها في تخطيط ورقابة أنشطتها. وأجرى (الهاجري، 2013م) دراسة هدفت إلى بيان العوامل المؤثرة في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة في دولة الكويت. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وتوصلت إلى وجود علاقة بين نقص الوعي بأهمية الموازنة، عدم توفر المؤهلات لإعداد الموازنة، والنواحي الفنية والسلوكية لإعداد الموازنة، وعدم واقعية تقدير الموازنة وإعداد الموازنة العامة بدولة الكويت. وأوصت بضرورة عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال الموازنات للمسؤولين وأصحاب القرار حول دور وأهمية الموازنات من حيث آلية الإعداد والمنافع والمزايا. وأجرى (Tabara, 2010) دراسة هدفت إلى توضيح آلية إعداد موازنة المصروفات والدخل في الإدارات

العامة في رومانيا. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت برنامج (SPSS) لمعالجة بيانات إستبانة الدراسة إحصائياً. وبينت الدراسة أن عملية إعداد موازنتي المصروفات والدخل تواجه بعض الإشكالات منها ما يتعلق بالنواحي الفنية للإعداد، ومنها ما يرتبط بعدم واقعية التقدير في إعداد هذه الموازنات. وأوصت بإشراك جميع أفراد الأقسام التي تعنى بعملية التحضير لإعداد موازنة المصروفات والدخل.

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

أولاً: الإطار النظري:

التعريف بمصطلحات الدراسة:

بحسب ما ورد في (راضي وحجازي، 2006م) و(عبد الغني، 2006م) و(عيسى، 2011م) يمكن اعتماد تعريف مصطلحات (مرونة الموازنة العامة، الموازنة العامة، الأداء المالي) على النحو التالي: إذ يعرف (راضي وحجازي، 2006م: 12) الموازنة العامة بأنها عبارة عن بيان تفصيلي يوضح تقديرات إيرادات الدولة ومصروفاتها معبراً عن ذلك في صورة وحدات نقدية تعكس في مضمونها خطة الدولة لسنة مالية مقبلة، وهذا البيان يتم اعتماده من قبل السلطة التشريعية. ويعرف (عبد الغني، 2006م: 42) الأداء المالي بأنه قدرة المؤسسة على توليد إيرادات سواء من أنشطتها الجارية، أو الرأسمالية، أو الاستثنائية. وبحسب (عيسى، 2011م: 33) يقصد بخاصية المرونة مدى قابلية الموازنة العامة على مواجهة الظروف المحيطة، أي مدى قدرة الموازنة العامة على التكيف مع الأحداث والظروف المحيطة، أي مدى قدرة الموازنة العامة على التكيف مع الأحداث والظروف المستقبلية التي سوف تعيشها المؤسسة.

العلاقة بين العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة والأداء المالي:

ويرى (الفضل وشعبان، 2003م: 282) إن نجاح أي مؤسسة يتوقف على مدى نجاحها في تطبيق الموازنات، وهذا لا يتم إلا من خلال المشاركة الفاعلة للعاملين في إعداد وتنفيذ الموازنات من أجل أن تستطيع المؤسسة تحقيق الأهداف المرجوة وأهمها تحسين مستوى الأداء المالي. ويقصد بالمشاركة أن يتم مراعاة تشكيل لجنة لهذا الغرض أي لا ينفرد شخص أو إدارة معينة بوضع الموازنات وأن يراعى في تشكيل اللجنة أن تضم المنفذين ومشرفيهم والمديرين وأن يتم عرض ما تم من خلال الأهداف العامة للوحدة الاقتصادية عليهم. وهذا يوضح أن المشاركة تعني أن يساهم العاملون في المؤسسة بدور في إعداد الموازنات مما يؤدي إلى سلوك أكثر إيجابية وفي نفس الوقت

يعطي حافز أكثر للعمل. وليس معني مشاركة كافة الإدارات هو أن كل فرد في المؤسسة يجب أن يكون لديه القدرة والخبرة في إعداد الموازنات وإمّا المقصود هو أن فكرة المشاركة في إعداد الموازنات تضمن لكل فرد في التنظيم حقه في أن يناقش ويفهم كل جزئية من جزئيات الموازنات وبما ينعكس على مستوى أداء المؤسسة خاصة المالي. ويذكر (Evans, 2005: 376) إن عملية تقييم الأداء تعتبر عنصراً أساسياً في عمليات التقييم فهي بمثابة تغذية راجعة لمدي فعالية الخطة ومؤشر على عملية تطبيقها. وتلخص (عبد المجيد، 2004م: 36) أهمية تقييم الأداء في: إن عملية تقييم الأداء أهم الركائز التي تبنى عليها المراقبة والضبط، يفيد تقييم الأداء بصورة مباشرة في تشخيص المشاكل وحلها ومعرفة مواطن القوة والضعف في المؤسسة، كما يفيد في تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الهامة سواء للتطوير أو الاستثمارات أو عند إجراء تغييرات جوهرية، يعد من أهم دعائم رسم السياسة العامة سواء على مستوى المؤسسة أو الصناعة أو على مستوى الدول، ويعد من أهم مصادر البيانات للتخطيط ووضع الموازنة العامة للمؤسسة.

دور مرونة الموازنة العامة كمتغير مُعدّل:

عرف (عبد الحميد وكفافي، 1992م) المتغير المُعدّل (Moderator Variable) بأنه المتغير الذي لا يتصل بالمتغير المقاس أو المتغير المحك ولكنه لا يزال فاعلاً في معادلة الانحدار بسبب علاقته الهامة بالمتغيرات المنبئة الأخرى. وبحسب (Cole & Turner, 1993) يقصد بالمتغير المُعدّل، المتغير الذي يظهر أثره عندما تتنوع قوة أو وجهة العلاقة بين متغيرين كوظيفة لتواجده. فالمتغير المُعدّل ليس بحاجة إلى التأثير على المتغير الناتج (Outcome Variable)، ولكنه بالأحرى يمثل مجموعة من الظروف تخفف أو تُعدّل من العلاقة بين متغيرين أو أكثر. ويعرف (الدوري والجناي، 1999م: 25) الموازنة العامة المرنة بأنها هي الموازنة العامة التي يتم إعدادها لعدة مستويات من النشاط الإنتاجي تقع ضمن المدى الملائم لذلك النشاط بحيث يتوازن مستوى النشاط الفعلي مع أحد هذه المستويات لزيادة فاعلية المقارنة التي تتم بين الأرقام الفعلية والمقدرة للموازنة العامة في نهاية فترة الموازنة العامة، وتبرز أهمية المرونة في الموازنة العامة عند عدم حصول التوازن المطلوب في نهاية الفترة بحيث يتم تعديل حجم النشاط المقدر بشكل يوازي التقدير الفعلي، ومن ثم يتم تعديل أرقام الموازنة العامة بناءً على ذلك لما لذلك من أثر كبير في دقة تحليل الانحرافات الناجمة عن الاختلاف بين الأرقام الفعلية والأرقام المقدرة، وتكتسب الموازنة العامة صفة المرونة أو الديناميكية من الجزء المتغير من التكاليف بالوحدات التنظيمية. وبحسب (المعارك وشفيق، 2003م: 15) يمكن التطبيق العملي لمبدأ المرونة من خلال إعداد تقديرات الموازنة العامة لعدة مستويات متوقعة لحجم النشاطات حتى يمكن إجراء المقارنة بين الأداء الفعلي والمخطط الذي يناسب حجم النشاط الفعلي، وبالتالي تكون الموازنة العامة المرنة أكثر واقعية من الموازنة

العامة التي يتم إعدادها على أساس مستوى واحد ثابت للنشاط نظراً لأن العمليات الاقتصادية للغالبية العظمى من المؤسسات تتميز بالحركة والمرونة بدلاً من الثبات، ومن الضروري أن تختلف التقديرات عند كل مستوى من المستويات المتعددة للنشاط.

واقع العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة و مرونة الموازنة العامة والأداء المالي في الوزارة:

بحسب (يس، 2021م: 50) إن وزارة المالية والقوى العاملة بالولاية الشمالية هي مؤسسة عامة تمارس الوظائف والسلطات والصلاحيات والمهام والأعمال والأنشطة المنصوص عليها في المرسوم الولائي رقم (11) لسنة 2018م والمتعلق بإنشاء الوزارات وتحديد مهامها واختصاصاتها. وتذكر (عيد، 2016م: 9) إن استخدام الموازنة المرنة مفضل أكثر من استخدام الموازنة الثابتة لأغراض الرقابة على مراحل إعداد الموازنة العامة والتخطيط وتقييم الأداء المالي، حيث يتم على هذا الأساس مقارنة التكاليف الفعلية لمستوى النشاط الفعلي بالتكاليف المعيارية لنفس مستوى النشاط، ومن ثم تكون هذه المقارنات أكثر تعبيراً ودقة وواقعية إلا أنه من جهة أخرى فإنه لا يتم الجزم بأن الموازنة العامة المرنة يفضل استخدامها في جميع الوحدات التنظيمية في الوزارة وذلك راجع لاختلاف حجم أنشطة الوحدات التنظيمية في الوزارة.

ثانياً: عرض وتحليل ومناقشة بيانات الإستبانة: مجتمع وعينة الدراسة:

ومن أجل اختبار الفرضيات ميدانياً في بيئة عمل سودانية عمد الباحث إلى اختيار الوزارة، حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الوزارة والبالغ عددهم (2500). ولقد قام الباحث باختيار عينة الدراسة الميدانية بطريقة قصدية من فئتين من العاملين وهم (الإداريين، الموظفين)، حيث بلغ عددهم (200)، وعليه تم توزيع (200) استمارة استرد منها (192) استمارة، وبعد الفحص استبعدت (5) استمارات وبذلك بلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (187) استمارة.

أداة الدراسة:

بعد تناول أدبيات (FAPPB) و(PBF) و(FP)، تم تطوير إستبانة لغايات الدراسة، حيث تكونت الإستبانة من جزأين، الجزء الأول تناول البيانات الشخصية للمبحوثين، أما الجزء الثاني فتناول البيانات الموضوعية، حيث اشتملت على (35) عبارة توزعت على ثلاثة محاور للدراسة. تناول المحور الأول العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة؛ أما المحور الثاني فتناول مرونة الموازنة العامة؛ والمحور الثالث تناول الأداء المالي.

الطريقة المستخدمة في تحليل البيانات:

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

اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

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

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

المتغير	المحور	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا	معامل الصدق الذاتي
المستقل	العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة	16	0.935	0.967
المُعَدَّل	مرونة الموازنة العامة	8	0.882	0.939
التابع	الأداء المالي	11	0.855	0.925
	الإستبانة ككل	35	0.948	0.974

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2023، دنقلا.

يتضح أن معاملات الثبات الداخلي والصدق الذاتي تدل على تمتع الأداة بصورة عامة بمعامل ثبات وصدق عاليين على قدرة الأداة على تحقيق أغراض الدراسة، وبلغ معامل الثبات الداخلي الكلي للإستبانة (0.948) ومعامل الصدق الذاتي الكلي (0.974) ويقع في المدى بين الصفر والواحد الصحيح وهو ما يشير إلى إمكانية صدق النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الإستبانة نتيجة تطبيقها.

الصدق الظاهري:

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

الصدق البنائي:

فبعد أن تأكد الباحث من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، قام بتطبيقها على عينة من المجتمع المزمع إجراء الدراسة عليه (الإداريين، والموظفين بالوزارة) بعدد (20) مفردة، واستهدفت هذه الخطوة التعرف على درجة التجانس الداخلي بين عبارات قائمة الإستبانة باستخدام اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الإستبانة، وذلك لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟، وقد تم استخدام اختبار (Skewness)، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، والجدول (2) يوضح نتائج الاختبار.

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

القرار الإحصائي	Error	Skewness	عدد العبارات	المحور	المتغير
يتبع التوزيع الطبيعي	+0.186	-0.063	16	العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة	المستقل
	+0.186	-0.203	8	مرونة الموازنة العامة	المُعَدَّل
يتبع التوزيع الطبيعي	+0.186	-0.458	11	الأداء المالي	التابع
	+0.186	-0.298	35	الإستبانة ككل	

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2023، دنقلا.

يتضح أن معامل الالتواء محصور في المدى (±3) وقيمة الخطأ المعياري له (+0.186) أي أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. وأن محاور الإستبانة تتبع التوزيع الطبيعي. وأن معامل الالتواء محصور في المدى (±3) وهو المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة. وهذا يدل على الارتباط الجيد بين متغيرات الدراسة، والذي يؤكد أن هذه المتغيرات لها القدرة على تفسير التأثير فيما بينها.

التحليل واختبار الفرضيات:

وصف البيانات الشخصية للعينة المبحوثة:

تبين أن 18.2% من الإدارة العامة للمالية والموازنة، وأن 16.6% من إدارة أخرى، وأن 16.1% من الإدارة العامة للمراجعة الداخلية، وأن 10.9% من الإدارة العامة للتخطيط والتنمية، وأن 9.1% من إدارة الحسابات، وأن 8.6% من إدارة شؤون الخدمة، وأن 6.4% من الإدارة العامة للشراء والتعاقد، وأن 5.3% من الإدارة العامة لأسواق المحاصيل والإدارة العامة للشؤون الاقتصادية على التوالي، وأن 4.3% من إدارة التدريب، وأن 3.2% من إدارة الشؤون الإدارية، ونسبة 2.1% من إدارة تقنية المعلومات. وأن 59.4% تتراوح أعمارهم ما بين 30 - 40 سنة، وأن 25% تتراوح أعمارهم ما بين 40 - 50 سنة، وأن 8.6% تقل أعمارهم عن 30 سنة، وأن 7% تتراوح أعمارهم ما بين 50 - 60 سنة. وهذا يدل على توزيع أفراد العينة على جميع الفئات العمرية. وأن 65.2% مؤهلهم العلمي جامعي، وأن 18.7% مؤهلهم العلمي فوق الجامعي، وأن 16.1% ثانويين، وهذا يدل على الكفاءة العلمية لأفراد عينة الدراسة. وأن 39.6% تخصصهم العلمي آخر، وأن 30.5% تخصصهم العلمي محاسبة، وأن 20.3% تخصصهم العلمي اقتصاد، وأن 9.6% تخصصهم العلمي (إدارة الأعمال)، وتمكن هذه التخصصات المبحوثين من إدراك واجبات مهام وظائفهم تجاه وحداتهم التنظيمية. وأن 39.6% تتراوح سنوات خبرتهم العملية بين 5 - 10 سنوات، وأن 28.9% تتراوح سنوات خبرتهم العملية بين 10 - 15 سنة، وأن 16.6% تتراوح سنوات خبرتهم العملية بين 15 - 20 سنة، وأن 15% تتراوح سنوات خبرتهم العملية بين 5 - 10 سنوات، وأن 8.5% تقل سنوات خبرتهم العملية عن 5 سنوات، وأن 6.4% تزيد سنوات خبرتهم العملية عن 21 سنة. وهذا يظهر توزيع أفراد العينة على مستويات الخبرة العملية بشكل جيد. وأن 26.2% وظيفتهم موظف مالي، وأن 23.5% مسمى وظيفتهم آخر، وأن 16% وظيفتهم مراجع داخلي، وأن 9.1% وظيفتهم مدير قسم، وأن 7.5% وظيفتهم مساعد مدير، وأن 7% وظيفتهم مدير، وأن 6.4% وظيفتهم محاسب، وأن 4.3% وظيفتهم كاتب مالي، وبالتالي تتم الموازنة بين أفراد عينة الدراسة وإشراك المديرين كجزء من العينة. وأن 40.1% درجتهم الوظيفية في (السابعة - الرابعة)، وأن 39.1% درجتهم الوظيفية في (العاشرة - السابعة)، وأن 17.6% درجتهم الوظيفية في (الرابعة - الأولى)، وأن 3.2% درجتهم الوظيفية في (الرابعة عشر - العاشرة). وهذا يظهر توزيع المبحوثين على الدرجات الوظيفية بشكل جيد. وأن 83.4% تلقوا تدريباً داخلياً، وأن 8.6% تلقوا تدريباً داخلياً وخارجياً، وأن 8% لم يتلقوا أي تدريب. وهذا يدل على التركيز على التدريب الداخلي للمبحوثين. ولدى تفحص النتائج المشار إليها أعلاه بخصوص الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة يمكن الاستنتاج بأن تلك النتائج في مجملها توفر مؤشراً يمكن الاعتماد عليه بشأن أهلية أفراد العينة للإجابة على الأسئلة المطروحة في الإستبانة ومن ثم يمكن الاعتماد على إجاباتهم كأساس لاستخلاص النتائج المستهدفة من الدراسة الميدانية.

التكرارات والنسب الهئوية لمحاور الدراسة:

محور العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة:

الأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة: حيث تبين:

1. أن نسبة 45.5% موافقون وموافقون بشدة، ونسبة 29.9% محايدون، ونسبة 24.6% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى وجود تدريب في كيفية إعداد الموازنة العامة كأسس علمية بالوزارة.
2. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 126 مفردة ونسبة 67.4% يقرون بالتطبيق السليم للنظم المحاسبية في إعداد الموازنة العامة بالوزارة.
3. أن نسبة 38% موافقون وموافقون بشدة، ونسبة 30.5% محايدون، ونسبة 31.5% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى يتم التدريب على التنبؤ والتقدير وفق أساليب علمية في إعداد الموازنة.
4. أن أكثر من ثلاثة أرباع العينة بعدد 141 مفردة ونسبة 75.4% يؤكدون على وجود كفاءات مهنية تعد الموازنة العامة بالوزارة.
5. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 125 مفردة ونسبة 66.8% يقرون بأنه يتم إعداد الموازنة العامة بطريقة علمية بالوزارة.
6. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 138 مفردة ونسبة 73.8% يقرون بتوافر كفاءات علمية بالوزارة تقوم بإعداد الموازنة العامة.
7. أن أكثر من نصف العينة بعدد 116 مفردة ونسبة 62.0% يرون أن هناك اهتمام بتوطين التقنيات الحديثة لإعداد الموازنة العامة بالوزارة.
8. أن نسبة 37.9% موافقون وموافقون بشدة، ونسبة 39.6% محايدون، ونسبة 22.5% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى يستخدم أسلوب التقدير الصفري في إعداد الموازنة العامة بالوزارة.

مشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة: حيث تبين:

1. أن أكثر من نصف العينة بعدد 112 مفردة ونسبة 59.9% يرون أن المستويات الإدارية المختلفة تجتمع عند تحضير الموازنة للتفكير حول الأهداف والخطط الإدارية الموضوعية فيما يخص إعداد الموازنة العامة للوحدة التنظيمية.

2. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 134 مفردة ونسبة 71.6% يقرون بوجود نظام ضبط داخلي فعّال لإعداد الموازنة العامة.
3. أن نسبة 45.4% موافقون وموافقون بشدة، ونسبة 30% محايدون، ونسبة 24.6% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى اهتمام جميع الوحدات التنظيمية بالاستغلال الأمثل للمال العام.
4. أن نسبة 49.2% موافقون وموافقون بشدة، ونسبة 30.5% محايدون، ونسبة 20.3% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى اتخاذ القرارات المالية وفق احتياجات جميع الوحدات التنظيمية.
5. أن أكثر من نصف العينة بعدد 110 مفردة ونسبة 58.8% يرون أن هناك تنسيق بين جهود الوحدات التنظيمية المختلفة في الوزارة نحو تحقيق الأهداف المرسومة.
6. أن نسبة 42.8% موافقون وموافقون بشدة، ونسبة 26.7% محايدون، ونسبة 30.5% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى أن الموازنة العامة تحقق الرفاهية الاجتماعية لأفراد المجتمع.
7. أن أكثر من نصف العينة بعدد 100 مفردة ونسبة 53.3% يرون أن جميع الوحدات التنظيمية تشارك في إعداد الموازنة العامة بالوزارة.
9. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 136 مفردة ونسبة 70.1% يقرون باهتمام الإدارة العامة للمالية والموازنة بمقترحات الوحدات التنظيمية المختلفة فيما يخص إعداد موازنتها.

محور مرونة الموازنة العامة:

حيث تبين:

1. أن نسبة 35.3% موافقون وموافقون بشدة، ونسبة 35.3% محايدون، ونسبة 29.4% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى أن الموازنة العامة للوزارة تتكيف مع التغيرات المتسارعة إلى حدٍ ما.
2. أن نسبة 46% موافقون وموافقون بشدة، ونسبة 29.4% محايدون، ونسبة 24.6% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى أن الموازنة العامة للوزارة مواكبة للمستجدات المستقبلية.
3. أن أكثر من نصف العينة بعدد 109 مفردة ونسبة 58.3% يرون أن الموازنة العامة للوزارة تستجيب لمعالجة الأخطاء غير المتوقعة في تقدير الاعتماد المالي للوحدات التنظيمية.

4. أن نسبة 46.5% موافقون وموافقون بشدة، ونسبة 34.3% محايدون، ونسبة 19.2% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى أن الموازنة توفر السرعة اللازمة للإدارة لمقابلة الظروف الطارئة.
5. أن نسبة 48.1% موافقون وموافقون بشدة، ونسبة 30.5% محايدون، ونسبة 21.4% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى أن الموازنة العامة ملائمة مع الظروف المحيطة بالوزارة.
6. أن أكثر من نصف العينة بعدد 106 مفردة ونسبة 56.7% يرون أنه على عند وضع الموازنة العامة يتم التحسب للتغيرات المالية.
7. أن أكثر من ثلثي العينة بعدد 130 مفردة ونسبة 69.5% يرون أن الموازنة العامة توفر أساس للتخطيط السليم في الوحدات التنظيمية بالوزارة.
8. أن أكثر من نصف العينة بعدد 124 مفردة ونسبة 66.3% يرون أنه يتم استخدام التخطيط كأداة لرفع كفاءة الموازنة العامة بالوزارة.

محور الأداء المالي بالوزارة:

حيث تبين:

1. أن أكثر من نصف العينة بعدد 118 مفردة ونسبة 63.1% يرون الكفاءة في الأداء المالي للوزارة.
2. أن جُلَّ العينة بعدد 163 مفردة ونسبة 87.2% يؤكدون على أن اشتراك جميع المستويات الإدارية في إعداد الموازنة العامة يُحسِّن الأداء المالي بالوزارة.
3. أن جُلَّ العينة بعدد 144 مفردة ونسبة 77.0% يؤكدون على أن مرونة الموازنة العامة تؤدي إلى رفع كفاءة الأداء المالي بالوزارة.
4. أن جُلَّ العينة بعدد 146 مفردة ونسبة 78.1% يؤكدون على استخدام الموازنة العامة كمقياس للأداء المالي بالوزارة.
5. أن جُلَّ العينة بعدد 163 مفردة ونسبة 87.2% يؤكدون أن إتباع الطرائق العلمية في إعداد الموازنة العامة يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء المالي بالوزارة.
6. أن نسبة 48.7% موافقون وموافقون بشدة، ونسبة 25.1% محايدون، ونسبة 26.2% لا يوافقون ولا يوافقون بشدة، وهذا يشير إلى أولوية ترقية الأداء من خلال تحفيز العاملين لتحقيق الأداء الأمثل.

7. أن أكثر من نصف العينة بعدد 108 مفردة ونسبة 57.8% يرون أن هناك تطور في الأداء المالي.
8. أن أكثر من نصف العينة بعدد 120 مفردة ونسبة 64.2% يقرون بسياسة تنمية الإيرادات الذاتية.
9. أن جُلَّ العينة بعدد 163 مفردة ونسبة 87.2% يؤكدون على أن الموازنة العامة لها دور فعّال في عملية تقويم الأداء المالي بالوزارة.
10. أن أكثر من نصف العينة بعدد 114 مفردة ونسبة 61.0% يقرون بترشيد الإنفاق الحكومي بالوزارة.
11. أن جُلَّ العينة بعدد 141 مفردة ونسبة 75.4% يؤكدون على أن الموازنة العامة لها دور فعّال في رسم السياسات المستقبلية بالوزارة.

المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لمتغيرات الدراسة:

الجدول التالي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لمتغيرات الدراسة الثلاثة.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لمحاور الدراسة الثلاثة

المتغير	البيان	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	دلالة T الإحصائية	مستوى الأهمية	الترتيب
المستقل	الأساليب العلمية	الأول	3.48	0.689	9.456	0.000	مرتفع	1
	مشاركة الوحدات		3.48	0.687	9.643	0.000	مرتفع	1
	العوامل المؤثرة		3.48	0.620	10.418	0.000	مرتفع	2
المُعَدَّل	مرونة الموازنة العامة	الثاني	3.46	0.728	8.582	0.000	مرتفع	3
التابع	الأداء المالي	الثالث	3.75	0.622	16.589	0.000	مرتفع	1

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2023، دنقلا.

أظهر الجدول (3) المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة الثلاثة، وكان أعلاها لمتغير الأداء المالي، يليه متغير العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة، وأدناها لمتغير مرونة الموازنة العامة. واتفقت مع (السيد، 2022م) و(عبد الحميد، 2022م) و(عيد، 2016م) و(نوري، 2016م).

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: يوجد أثر دالة إحصائية للعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي:

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار نموذج الانحدار المتعدد، وكما يلي:

جدول (4): نموذج الانحدار المتعدد لتبيان أثر العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي

Sig (F)	(F)	(R ²)	(R)	Sig (T)	(T)	B	المتغير المستقل
				0.000	7.408	1.294	الثابت
0.000	104.575	0.532	0.729	0.000	4.850	0.298	الأساليب العلمية
				0.000	6.715	0.414	مشاركة الوحدات

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2023، دقلا.

اتضح من الجدول (4) أن هذا النموذج يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة التأثيرية للعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي، حيث بلغت قيمة (F) (104.575) بمستوى معنوية (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يعني أن هذا النموذج صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع (الأداء المالي)؛ ويتضح أيضاً أن معامل التحديد (R²) بلغ (0.532) وهذا يعني أن العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة تفسر ما مقداره (53.2%) من التغير الحاصل على الأداء المالي وهي قوة تفسيرية جيدة، وأن نسبة (46.8%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة من بينها المتغير العشوائي؛ كما يتضح أيضاً أن عاملي (الأساليب العلمية ومشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة) يؤثران طردياً على الأداء المالي بمستويات معنوية (0.000) وهما أقل من (0.05)، مما يقتضي قبول الفرضية الأولى والتي نصت على وجود أثر دالة إحصائية للعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي. واتفقت مع (الهاجرى، 2013م). ويعود ذلك إلى أن تطبيق الأساليب العلمية ومشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة يعتبران من عوامل النجاح الحرجة في المؤسسات الحكومية لتحسين الأداء المالي. وللتحقق من أثر كل متغير من متغيري (الأساليب العلمية ومشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة) على الأداء المالي، تم تقسيم الفرضية الأولى إلى فرضيتين فرعيتين، وتم استخدام اختبار تحليل الانحدار البسيط لاختبار كل فرضية فرعية على حده، وكما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر دال إحصائياً للأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة على

الأداء المالي:

جدول (5): نموذج الانحدار البسيط لتأثير الأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي

Sig [*] (F)	(F)	(R ²)	(R)	Sig [*] (T)	(T)	B	المتغير المستقل الفرعي
0.000	130.510	0.414	0.643	0.000	9.655	1.737	الثابت
				0.000	11.424	0.580	الأساليب العلمية

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2023، دنقلا.

اتضح من الجدول (5) أن هذا النموذج يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة التأثيرية للأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي، حيث بلغت قيمة (F) (130.510) بمستوى معنوية (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يعني أن هذا النموذج صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع (الأداء المالي)؛ ويتضح أيضاً أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.414) وهذا يعني أن الأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة تفسر ما مقداره (41.4%) من التغير الحاصل على الأداء المالي وهي قوة تفسيرية ضعيفة، وأن نسبة (59.6%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة من بينها المتغير العشوائي؛ كما يتضح أيضاً أن الأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة تؤثر طردياً على الأداء المالي بمستوى معنوية (0.000)، مما يقتضي قبول الفرضية الفرعية الأولى والتي نصت على: يوجد أثر دال إحصائياً للأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي. وهذا يتفق مع (عيد، 2016م)، ويختلف مع (Tabara, 2010). ويعود ذلك إلى أن إتباع الأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة يعتبر من أدوات نجاح المؤسسات الحكومية لتحسين مستوى أدائها المالي.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر دال إحصائياً لمشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي:

جدول (6): نموذج الانحدار البسيط لتأثير مشاركة الوحدات التنظيمية

في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي

Sig [*] (F)	(F)	(R ²)	(R)	Sig [*] (T)	(T)	B	المتغير المستقل الفرعي
0.000	172.547	0.483	0.695	0.000	9.209	1.564	الثابت
				0.000	13.136	0.628	مشاركة الوحدات

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2023، دنقلا.

اتضح من الجدول (6) أن هذا النموذج يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة التأثيرية لمشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي، حيث بلغت قيمة (F) (172.547) بمستوى معنوية (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يعني أن هذا النموذج صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع (الأداء المالي)؛ ويتضح أيضاً أن معامل التحديد (R²) بلغ (0.483) وهذا يعني أن مشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة تفسر ما مقداره (48.3%) من التغير الحاصل على الأداء المالي وهي قوة تفسيرية ضعيفة، وأن نسبة (51.7%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة من بينها المتغير العشوائي؛ كما يتضح أيضاً أن مشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة تؤثر طردياً على الأداء المالي بمستوي معنوية (0.000)، مما يقتضي قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي نصت على: يوجد أثر دال إحصائياً لمشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي. وهذا يتفق مع (عيد، 2016م)، ويختلف مع (Tabara, 2010). ويعود ذلك إلى أن إشراك الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة يعتبر من أدوات نجاح المؤسسات الحكومية لتحسين أدائها المالي.

الفرضية الثانية: توجد علاقة دالة إحصائياً بين مرونة الموازنة العامة والأداء المالي:

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار نموذج الانحدار البسيط، وكما يلي:

جدول (7): نموذج الانحدار البسيط لتبيان العلاقة الإحصائية بين مرونة الموازنة العامة والأداء المالي

Sig [*] (F)	(F)	(R ²)	(R)	Sig [*] (T)	(T)	B	المتغير المُعدَّل
0.000	193.014	0.511	0.715	0.000	10.589	1.644	الثابت
				0.000	13.893	0.611	مرونة الموازنة العامة

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2023، دنقلا.

اتضح من الجدول (7) أن هذا النموذج يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة الإحصائية بين مرونة الموازنة العامة والأداء المالي، حيث بلغت قيمة (F) (193.014) بمستوى معنوية (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يعني أن هذا النموذج صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع (الأداء المالي)؛ ويتضح أيضاً أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.511) وهذا يعني أن مرونة الموازنة العامة تفسر ما مقداره (51.1%) من التغير الحاصل على الأداء المالي وهي قوة تفسيرية جيدة، وأن نسبة (48.9%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة من بينها المتغير العشوائي؛ كما يتضح أيضاً أن مرونة الموازنة العامة تؤثر طردياً على الأداء المالي بمستوى معنوية (0.000)، مما يقتضي قبول الفرضية الثانية والتي نصت على: توجد علاقة دالة إحصائياً بين مرونة الموازنة العامة والأداء المالي. واتفقت مع نتائج كل من (السيد، 2022) و(عيد، 2016م) و(نوري، 2016م). ويعود ذلك إلى أن توافر خاصية المرونة في الموازنة العامة يعتبر من أدوات نجاح المؤسسات الحكومية لتحسين أدائها المالي.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر مشترك دال إحصائياً للعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة ومرونة الموازنة العامة على تحسين مستوى الأداء المالي:

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار نموذج الانحدار الخطي المتعدد، وكما يلي:

جدول (8): نموذج الانحدار المتعدد للأثر المشترك للعوامل المؤثرة

في إعداد الموازنة العامة و(PBF) على (FP)

Sig* (F)	(F)	(R ²)	(R)	Sig* (T)	(T)	B	المتغير المستقل / المُعدّل
				0.000	6.549	1.079	الثابت
0.000	93.537	0.605	0.778	0.007	2.707	0.165	الأساليب العلمية
				0.000	4.370	0.278	مشاركة الوحدات
				0.000	5.617	0.328	مرونة الموازنة العامة

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2023، دنقلا.

اتضح من الجدول (8) أن هذا النموذج يتمتع بالصلاحية في اختبار الأثر المشترك للعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة ومرونة الموازنة العامة على تحسين مستوى الأداء المالي، حيث بلغت قيمة (F) (93.537) بمستوى معنوية (0.000) وهو أقل من (0.05) مما يعني أن هذا النموذج صالح للتنبؤ

■ أثر العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي ■

بقيم المتغير التابع (الأداء المالي)؛ ويتضح أيضاً أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.605) وهذا يعني أن العلاقة المشتركة بين كل من (العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة) و(مرونة الموازنة العامة) تفسر ما مقداره (60.5%) من التغيير الحاصل على تحسين الأداء المالي وهي قوة تفسيرية متوسطة، وأن نسبة (39.5%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة من بينها المتغير العشوائي؛ كما يتضح أيضاً أن متغيري (العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة) و(مرونة الموازنة العامة) مجتمعين يؤثران طردياً على تحسين الأداء المالي بمستوي معنوية (0.000)، مما يقتضي قبول الفرضية الرابعة والتي نصت على وجود أثر مشترك دال إحصائياً للعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة ومرونة الموازنة العامة على تحسين مستوى الأداء المالي. وهذا يتفق مع (عبد الحميد، 2022م) و(عيد، 2016م) و(الهاجري، 2013م). ويعود ذلك إلى أن إنباء الاهتمام بدراسة العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة وخاصة المرونة يعتبر من أدوات نجاح المؤسسات الحكومية لتحسين أدائها المالي.

الفرضية الرابعة: تُعدّل مرونة الموازنة العامة العلاقة بين العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة والأداء المالي:

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام الانحدار المتعدد المتدرج (Enter)، وكما يلي:

جدول (9): نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لبيان تعديل مرونة الموازنة العامة العلاقة بين العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة والأداء المالي

المتغير التابع	النموذج		(R)	(R^2)	(F)	Sig. F	
(FP)	الأول	(FAPPB)	0.733	0.537	106.801	0.000	
	الثاني	(FAPPB) (PBF)	0.778	0.605	93.537	0.000	
التغيرات الإحصائية (Change Statistics)							
R^2 Change	F Change	Sig*.F Ch.	DF1	DF2	B	T	Sig*. T
0.537	106.801	0.000	2	184	0.287	4.661	0.000
					0.433	7.010	0.000
0.068	31.547	0.000	1	183	0.165	2.707	0.007
					0.278	4.370	0.000
					0.328	5.617	0.000

المصدر: من إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، 2023، دنقلا.

اتضح من الجدول (9) وجود نموذجين للتأثير، النموذج الأول يُبين علاقة العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة بالأداء المالي، إذ يتضح أنه يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة التأثيرية بين المتغيرين (المستقل والتابع)، حيث بلغت قيمة (F) (106.801) بمستوى معنوية (0.000) مما يعني أن النموذج الأول صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع (الأداء المالي)؛ ويتضح أيضاً أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.537) وهذا يعني أن العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة تفسر ما مقداره (53.7%) من التباين الحاصل على (الأداء المالي) وهي قوة تفسيرية جيدة، وأن نسبة (46.3%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة أحدها المتغير العشوائي. كما بلغت قيمة درجة التأثير (B) (0.287) للأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة و(0.433) لمشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بإتباع الأساليب العلمية ومشاركة الوحدات التنظيمية بآنٍ واحدٍ يؤدي إلى زيادة في تحسين الأداء المالي بقيمة (0.287) و(0.433) للأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة ولمشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة على التوالي. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (4.661) للأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة و(7.010) لمشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة بمستويي دلالة معنوية (0.000) وهما أقل من (0.05). وهذه النتيجة تبين أن التأثير الجزئي لمشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة أكبر بقليل من التأثير الجزئي للأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة، مما يستدعي الاهتمام بإشراك جميع الوحدات التنظيمية عند إعداد الموازنة العامة.

أما النموذج الثاني فيبين أثر كل من العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة ومرونة الموازنة العامة على الأداء المالي، إذ يتضح أن هذا النموذج يتمتع بالصلاحية في اختبار العلاقة التأثيرية للعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة ومرونة الموازنة العامة بآنٍ واحدٍ على الأداء المالي، حيث بلغت قيمة (F) (93.537) بمستوى معنوية (0.000) مما يعني أن هذا النموذج صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع (الأداء المالي)؛ ويتضح أيضاً أن معامل التحديد (R^2) بلغ (0.605) وهذا يعني أن العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة ومرونة الموازنة العامة بآنٍ واحدٍ يفسران معاً ما مقداره (60.5%) من التباين الحاصل على الأداء المالي وهي قوة تفسيرية جيدة، وأن نسبة (39.5%) تعود إلى متغيرات أخرى لم تكن موضع الدراسة أحدها المتغير العشوائي. وقد بلغت قيمة (R^2 Change) (قيمة التغير في معامل التحديد) (0.068) بمستوى معنوية (0.000) وهذا يعني أن النموذج الثاني يُحسّن من الأداء المالي بقيمة (0.605) بمستوى معنوية (0.000)، أي أنه في حالة دخول (PBF) متغير مُعدّل (مُغَيَّر) في العلاقة بين (FAPPB) و(FP) فإن التأثير يزيد بقيمة (0.068). ويؤكد ذلك قيمة (F-Change) (31.547) وبدلالة إحصائية (0.000)، كما بلغت قيمة درجة التأثير (B) (0.165) للأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة و(0.278) لمشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة

العامة و(0.328) مرونة الموازنة العامة وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة ومرونة الموازنة العامة بآنٍ واحدٍ يؤدي إلى زيادة في تحسين الأداء المالي بقيمة (0.165) و(0.278) و(0.328) للأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة ولمشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة ولمرونة الموازنة العامة على التوالي. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (2.707) للأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة و(4.370) لمشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة و(5.617) مرونة الموازنة العامة بمستويات دلالة معنوية أقل من (0.05). وهذه النتيجة تبين أن التأثير الجزئي لمرونة الموازنة العامة أكبر بقليل من التأثير الجزئي للعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة، مما يؤكد أهمية مرونة الموازنة العامة كمتغير مُعدّل للعلاقة بين العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة (FAPPB) و(FP). وهذا يدل على تعديل مرونة الموازنة العامة (PBF) للعلاقة بين العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة (FAPPB) ومرونة الموازنة العامة (PBF) على الأداء المالي (FP). وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. مما يقتضي قبول الفرضية الخامسة والتي نصت على: تُعدّل مرونة الموازنة العامة العلاقة بين العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة والأداء المالي. ويعود ذلك إلى أن إتباع الأساليب العلمية ومشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة في ظل تعديل خاصية المرونة للموازنة العامة من شأنه توليد تأثير إيجابي في زيادة قدرة المؤسسات الحكومية على تحسين مستويات أدائها المالي. وتميزت هذه النتيجة باختبار العلاقة غير المباشرة لدور المتغير المُعدّل بخلاف الدراسات السابقة والتي لم تتطرق إلى ذلك في اختبار فرضياتها.

خاتمة:

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي ودور مرونة الموازنة العامة كمتغير مُعدّل في وزارة المالية والقوى العاملة بالولاية الشمالية من وجهة نظر (الإداريين والموظفين). وتوصلت إلى النتائج والتوصيات والمقترحات التالية:

النتائج:

1. إن مستوى تطبيق العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة في الوزارة مرتفع بمتوسط حسابي كلي (3.48)، وما أكد ذلك؛ المستوى المرتفع لإتباع الأساليب العلمية ومشاركة الوحدات التنظيمية في إعداد الموازنة العامة، بمتوسط حسابي (3.48).
2. تبين ارتفاع مستوى مرونة الموازنة العامة في وحدات الوزارة المبحوثة بمتوسط حسابي (3.46).
3. إن نتائج مؤشرات الأداء المالي للوزارة كانت مرتفعة بمتوسط حسابي عام (3.75).

4. تحقق وجود أثر دال إحصائياً (59%) للعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة (الأساليب العلمية، مشاركة الوحدات التنظيمية) على تحسين الأداء المالي لوزارة المالية والقوى العاملة بالولاية الشمالية.
5. اتضح وجود علاقة طردية (71.5%) دالة إحصائياً بين مرونة الموازنة العامة (PBF) و الأداء المالي (FP) في الوزارة.
6. تحقق وجود أثر مشترك دال إحصائياً للعوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة ومرونة الموازنة العامة على تحسين مستوى الأداء المالي لوزارة المالية والقوى العاملة، بمعامل ارتباط متعدد (0.778).
7. كما أكدت نتائج التحليل على تعديل مرونة الموازنة العامة في العلاقة بين العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة والأداء المالي للوزارة المبحوثة بقيمة تغير في معامل التحديد مقداره (0.068).

التوصيات:

1. ضرورة التخطيط لعملية إعداد الموازنة العامة بشكل جيد في إدارات وزارة المالية، وذلك عن طريق الاستعانة بموظفين مؤهلين ومتخصصين ولديهم الدراية والخبرة الكافية في مجال إعداد الموازنة.
2. ضرورة اعتماد إدارات الوزارة علي الأساليب العلمية في إعداد الموازنة العامة لما له من أهمية نسبية في إعداد القواعد العامة، والفصل بين البنود الذي يقود إلى نجاح تنفيذ الموازنة العامة.
3. يتعين على القيادة العليا بالوزارة إشراك جميع الوحدات التنظيمية في إعداد موازنتها الفرعية، وذلك للاستفادة من اقتراحات وملاحظات كافة المستويات الإدارية في إعداد الموازنة العامة للوزارة.
4. ضرورة إعداد موازنة عامة للوزارة تتكيف مع التغيرات المتسارعة وتواكب للمستجدات المستقبلية.
5. أن تستخدم قيادة الوزارة الموازنة العامة كمقياس للأداء المالي بالوحدات التنظيمية المختلفة لما لها دور فعال في عملية تقويم الأداء المالي وفي رسم السياسات المستقبلية الكلية للوزارة.

6. أن تعقد الإدارة العامة للتدريب دورات تدريبية متخصصة في مجال الموازنة العامة للمسؤولين وأصحاب القرار في الوزارة حول دور وأهمية الموازنة العامة من حيث آلية الإعداد والمنافع المزاياء.

المقترحات:

1. اهتمام إدارات الوزارة المبحوثة بالنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، فيما يتعلق بالتقييم الإيجابي الذي أفرزته نتائجها حول الأداء المالي (FP) في ظل تطبيق العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة (FAPPB) و مرونة الموازنة العامة (PBF).
2. استمرارية البحث المحاسبي والإداري بيئة القطاع العام نحو إجراء المزيد من البحوث والدراسات العلمية، بهدف سد الفجوة المعرفية بين الجانب العلمي وواقع إعداد الموازنة العامة بالقطاع العام.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

الكتب:

- (1) مؤيد عبد الرحمن الدوري و طاهر مرسي الجنابي ، إدارة الموازنات العامة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 1999م.
- (2) مؤيد هبد الحسين الفضل، وعبد الكريم هادي شعبان ، المحاسبة الإدارية ودورها في ترشيد القرارات في المنشأة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2003م.
- (3) محمد عبد العزيز المعارك و علي شفيق، أصول وقواعد الموازنة العامة، جامعة الملك سعود للنشر العلمي والمطابع، الرياض، المملكة العربية السعودية ، 2003م.
- (4) محمد سامي راضي وجدي حامد حجازي ، المدخل الحديث في إعداد واستخدام الموازنات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر ، 2006 م .
- (5) جابر عبد الحميد وعلا كفاقي، معجم علم النفس والطب النفسي، النهضة العربية، القاهرة، مصر ، 1992م.
- (6) خليف عيسى، هيكل الموازنة العامة للدولة في الاقتصاد الإسلامي، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2011 م .
- (7) الرسائل الجامعية:
- (8) صفوت عبد الغفار السيد، دور المحاسبة الإدارية في ترشيد اتخاذ القرارات بالمؤسسات الحكومية - بالتطبيق على جهاز تنظيم شئون السودانيين العاملين بالخارج، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان المفتوحة، السودان ، 2022م.
- (9) نواف جابر سعود الهاجري ، العوامل المؤثرة في إعداد وتنفيذ الموازنة العامة في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن ، 2013م.
- (10) هبة على محمد عيد، دور الموازنة العامة للدولة في رفع كفاءة الأداء المالي بالوحدات الحكومية بالتطبيق على وزارة المالية والاقتصاد والقوى العاملة بالولاية الشمالية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دنقلا، السودان ، 2016م.
- (11) عبد الرحمن إبراهيم نوري ، أثر استخدام الموازنات التخطيطية على كفاءة الأداء المالي للمصارف، بالتطبيق على المصارف العاملة بمدينة دنقلا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دنقلا، السودان ، 2016م.
- (12) نيفين عبد المجيد، تطوير نظم تقييم الأداء الداخلي على أساس العمليات في ظل بيئة

■ أثر العوامل المؤثرة في إعداد الموازنة العامة على الأداء المالي ■

- (13) التصنيع المتكامل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، مصر ، 2004م .
- (14) تغريد محمود صالح يس، أثر الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي في كفاءة أداء العاملين بوزارة المالية والقوى العاملة بالولاية الشمالية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان المفتوحة، السودان ، 2021م.
- (15) محمود عبد المعطي هاشم عبد الحميد، التأثير المشترك لنظام إدارة الجودة والموازنة العامة على اتخاذ القرارات في جهاز تنظيم شؤون السودانين بالخارج، مجلة جامعة دنقلا للبحث العلمي، السودان، (مقبولة للنشر بتاريخ 2022/03/01م).
- (16) عبد الغني دادن ، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، العدد (4)، 2006م ، ص 41-48.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- (17) Cole David & Turner, J., 1993, Models of Cognitive Mediation and Moderation in Child Depression, Journal of Abnormal Psychology, Vol. (102), No. (02), P. 271-281.
- (18) Evans N., 2005, Assessing The Balanced Scorecard as a Management Tool for Hoteles, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. (17), No. (05), P. 316-390.
- (19) Tabara, Vasile, 2010, The Income and Expenditure Budget of the Local Public Administration, Bulletin Scientific, Vol. (15), No. (01), P. 85-94.

ثالثاً: المراسيم الولائية:

- (1) المرسوم الولائي رقم (11) لسنة 2018م (إنشاء الوزارات وتحديد مهامها واختصاصاتها) بتاريخ 2018-10-21م.

أثر الاتصالات التسويقية في رضا العملاء

(بالتطبيق على أكاديمية سوداتل للاتصالات - السودان)

(2016-2021م)

قسم التسويق - كلية إدارة الأعمال
جامعة الحدود الشمالية
المملكة العربية السعودية

د. محمد مأمون أحمد بابكر

مستخلص:

تناولت هذه الدراسة اثر الاتصالات الجيدة والفعالة التي تحقق بها المؤسسات عموماً والاقتصادية والتسويقية بصورة خاصة تحقيق أهدافها عبر نقل المعلومات والبيانات بوضوح وشفافية من وألي المستهلكين من اجل تحقيق الأهداف المشتركة ، والمؤسسات التسويقية العالمية الناجحة تمتلك تكامل في أدوات الاتصال التسويقي مثل المزيج الترويجي المختلفة والمتعددة فكان عنوان الدراسة اثر الاتصالات التسويقية في رضا العملاء- بالتطبيق على أكاديمية سوداتل للاتصالات. وتكمن مشكلة الدراسة في تواجه مؤسسات التدريب في السودان صعوبات كبيرة في تكوين صورة ذهنية إيجابية لدى جمهورها من المتدربين المرتقبين كما تؤدي تحسين الصورة الذهنية إلى معرفة المؤسسات وجذب العملاء ومن ثم ارضائهم عبر تقديم خدمة تدريبية بجودة عالية وكفاءة مما يؤدي ذلك إلى ما يسمى ولاء العملاء المتدربين وينعكس ذلك على مؤسسات التدريب بالسودان. وتوصلت الدراسة الي عدد من النتائج منها: العاملون في مراكز التدريب يمتلكون المعلومات حول خدمات التدريب. كذلك توصلت الدراسة الي عدد من التوصيات منها : التركيز علي الإعلان الهادف.

الكلمات المفتاحية: الاتصالات، التسويقية، العملاء، سوداتل، السودان

The impact of marketing communications on customer satisfaction

(Applied to Sudatel Academy – Sudan)
(2016 – 2021 AD)

Dr .Mohammed Mamoun Ahmed Abubaker

Abstract:

This study examined the impact of good and effective communications through which institutions in general, economic and marketing institutions in particular achieve their goals by transferring information and data clearly and transparently to and from consumers in order to achieve common goals. Successful global marketing institutions possess integration in marketing communication tools such as the various and multiple elements of the promotional mix, so it was Study title: The impact of marketing communications on customer satisfaction - applied to the Sudatel Communications Academy. The problem of the study lies in the fact that training institutions in Sudan face great difficulties in creating a positive mental image among their audience of prospective trainees. Improving the mental image also leads to knowledge of the institutions, attracting customers and then satisfying them by providing training service with high quality and efficiency, which leads to what is called trainee customer loyalty. This is reflected in training institutions in Sudan. The study reached a number of results, including: Workers in training centers possess information about training services. The study also reached a number of recommendations, including: focusing on targeted advertising.

Key words: Communications, Marketing ,Customers, Sudatel, Sudan

المقدمة:

يعتبر الاتصال عملية مهمة للغاية في حياة البشرية فهو وسيلة للتفاهم بين الأفراد والجماعات والمنظمات، وان كان ذلك بالحركة أو الكلمة أو اي شكل آخر منه، ويكسب الاتصال أهميته كذلك من كونه أحد العناصر المهمة التي تحقق بها المؤسسات الاقتصادية أهدافها عبر نقل البيانات

والمعلومات من وإلى العملاء والمستهلكين من أجل التأثير فيهم والتأثر بهم لاتخاذ قرارات رشيدة تحقق الأهداف وترضي أصحاب المصلحة في الوقت المناسب ابعاداً اتصالية متكاملة.

وتشهد الان معظم المؤسسات العالمية التوجه نحو تكامل أدوات الاتصال التسويقي متمثلة في الاعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة، تنشيط المبيعات، الاتصال التسويقي، الدعاية والنشر التجاري، والمشاركة في المعارض، العرض في نقاط البيع، ومواقع الانترنت، المحادثات والمقابلات الشفوية، دعاية المؤسسات والأحداث والاعتبارات المادية، وكل ذلك من أجل التوصل إلى ميزة تنافسية لكسب المتدرب والظفر به وتكوين صورة ذهنية طيبة عن مؤسسات التدريب لدى عملائها.

مشكلة البحث:

تواجه مؤسسات التدريب في السودان صعوبات كبيرة في تكوين صورة ذهنية إيجابية لدى جمهورها من المتدربين المرتقبين كما تؤدي تحسين الصورة الذهنية إلى معرفة المؤسسات وجذب العملاء ومن ثم ارضائهم عبر تقديم خدمة تدريبية بجودة عالية وكفاءة مما يؤدي ذلك إلى ما يسمى ولاء العملاء المتدربين وينعكس ذلك على مؤسسات التدريب بالسودان.

فروض البحث:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاعلان ورضا العملاء.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيع الشخصي ورضا العملاء.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات العامة ورضا العملاء.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنشيط المبيعات ورضا العملاء.

الاتصالات التسويقية:

اختلفت البيئة التسويقية اليوم كثيراً عما كانت عليه لفترة سابقة من الزمن وبخاصة في مجال الاتصالات التسويقية والأدوات المتاحة في عملية الاتصالات هذه ولعل من أبرزها هو استخدام الشائع للإنترنت والبريد الإلكتروني وأنظمة الأطباق الفضائية (الساتلايت) والدوائر التلفزيونية المغلقة... الخ، وهذا يعني بأن البيانات المتاحة أمام السوق اتجه عملية تحليل السوق وتحديد الأفراد المستهدفين قد أصبحت كبيرة ومتنوعة الاتجاهات، نظراً لتنوع وتعدد السلع والخدمات المتبادلة في السوق، وهذا ما انعكس على تنوع حاجات ورغبات المستهلكين نتيجة لذلك أصبح من الصعوبة بمكان أن تعتمد ذات الأساليب التقليدية في الاتصال مع الزبائن أو الجمهور المستهدف

فأصبح التنوع في مزيج الاتصالات أساس مهم لمواجهة وسائل المنافسة الجديدة التي فرضت نفسها في السوق وعلى تعاملات الزبائن والجمهور المستهدف، ولكن برزت هناك مشكلة رئيسة للمسوقين، حيث على الرغم من امتلاكهم للقدرات التكتيكية والفنية في الاتصال الشخصي مع الجماهير الكبيرة من المستهلكين، إلا أن العديد من تلك الرسائل المستلمة من قبل المستهلكين لا تجد لديهم ذلك التوافق والانسجام مع ما تبغي إليه منظمة الأعمال. وعلى سبيل المثال فإن الأساليب التقليدية المعتمدة في الاتصال كالإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة... الخ، وعلى الرغم من تحقيقها نتائج كبيرة ومهمة في الاتصال التسويقي، إلا أنها في النهاية وفي ظل البيئة التسويقية المتغيرة لم تعد قادرة على تحقيق ذلك التواصل المطلوب مع المستهلك، نظراً إلى تلقيه رسائل عديدة ومن جهات وأطراف مختلفة وبأسلوب أسهل وأكثر معاصرة. الآن ونحن في البدايات الأولى للقرن الحادي والعشرين فإن الحاجة قد أصبحت واجبة لأن تكون الاتصالات التسويقية أكثر اتساقاً وانسجاماً مع احتياجات ورغبات وتوقعات المستهلك. إذ أصبح التطور التكنولوجي متاح أمام المنتج والمسوق والمستهلك، وبالتالي صار بالإمكان الاتصال ما بين الجميع بشكل مختلف عما كان عليه في السابق وهذا ما أطلق عليه بالاتصالات التسويقية المتكاملة.

أولاً: مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة:

نتيجة إلى عدم التوافق حول مسألة ظهور الاتصالات التسويقية المتكاملة وقلة الأبحاث الفعلية مع المنظمات حول هذا الموضوع كان من الصعب على الباحثين الاتفاق حول تعريف واحد للإتصالات التسويقية المتكاملة رغم القيام باختيار التعاريف المختلفة والتي حاولت إيجاد أبعادها والبناء عليها بأمل توحيده⁽¹⁾، ومن هذه التعريفات ما يلي:

عرفت الاتصالات التسويقية المتكاملة بأنها التنسيق بين النشاط الترويجي وبقية الجهود التسويقية الأخرى لتعظيم قيمة المعلومات المقدمة والمؤثرة في الجماهير المستهدفة أي المستهلكين باعتبار أن المزيج الترويجي في مجمله هو جزء من المزيج التسويقي⁽²⁾.

عرفها أحد الباحثين بأنها مفهوم لتخطيط الاتصالات التسويقية قدم قيمة مضافة وشاملة لتقييم الأدوات المستخدمة في الاتصالات والمتمثلة في الإعلان، التسويق المباشر، ترويج المبيعات، العلاقات العامة، ومجموعة هذه الأدوات تقدم وبشكل منضبط رسائل متكاملة وواضحة ومنسقة باتجاه تعظيم تأثير الاتصالات المتحققة⁽³⁾.

كما تعرف الاتصالات التسويقية المتكاملة بأنها عمليات الاتصالات الناتجة عن التخطيط والتكامل والتنفيذ لعناصر الاتصالات التسويقية المختلفة (الإعلان، ترويج المبيعات، العلاقات العامة... الخ)، والتي تؤدي إلى خلق تأثير للعلامة على المستهلك الحالي أو المرقب⁽⁴⁾.

وعرفت الاتصالات التسويقية المتكاملة بأنها عملية استراتيجية للإختيار والتطوير والتنفيذ والتقييم والتنسيق مع جميع أصحاب المصلحة في المنظمة لفترة زمنية معينة⁽⁵⁾.

كما عرفها أحد الباحثين بأنها عملية المشاركة في نقل الخطاب بأشكال وطرق متعددة لترويج السلع والخدمات والأفكار إلى الزبون من خلال الإعلان والعلاقات العامة وتنشيط المبيعات والبيع الشخصي والتسويق المباشر، كما أن الاتصالات التسويقية المتكاملة هي استخدام الطيف الواسع من خيارات الاتصال بشكل متناسق أو بطريقة متكاملة لبناء حقوق الملكية للعلامة التجارية وفق توجهات الزبون⁽⁶⁾.

وبحسب رأي أحد الكتاب فإن الإتصالات التسويقية هي العمليات التي تؤدي إلى بناء هوية قوية عن الصنف في السوق من خلال ربط وتعزيز جميع الصور والرسائل وهذا التفريق يعني أن جميع رسائل الشركة وصورها مكانتها وهويتها يتم تنسيقها عبر كافة مواقع الاتصالات التسويقية أي أن مواد العلاقات العامة تقول الشئ نفسه الذي يقوله حملة البريد المباشر وأن الإعلانات تمتلك نفس (المظهر والإحساس) الذي يمتلكه الموقع الإلكتروني⁽⁷⁾.

كما تم تعريفها بأنها المفهوم الذي تستطيع الشركة بواسطته أعداد تكاملاً وتنسيقاً لعدة قنوات اتصال (الإعلان والدعاية وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة والبيع الشخصي والتسويق المباشر وقرارات التخليف)، بهدف تسليم رسالة واضحة ومنسقة ومفهومة المعالم والأهداف عن الشركة ومنتجاتها⁽⁸⁾.

من خلال التعاريف السابقة يستنتج الباحث أن مفهوم الاتصالات التسويقية المتكاملة هي استراتيجية لدمج وبناء العلاقة الوثيقة بين عناصر المزيج الترويجي المتمثلة بـ (الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة، تنشيط المبيعات، التسويق المباشر، وغيرها من أدوات الاتصال التسويقي)، والعمل بتناسق وتناغم وتحقيق التكيف المتبادل فيما بين هذه العناصر لتحقيق التداؤبية بينها لإضافة قيمة إلى الرسالة الموجهة للزبون من جهة وبناء القيمة في المنتج من خلال ردود أفعال الزبائن والتي من شأنها تغيير الصورة الذهنية للزبون تجاه المنتج والمنظمة بهدف كسب الزبون والمحافظة عليه من الآخرين.

ثانياً: أسباب ظهور الاتصالات التسويقية المتكاملة:

يعتبر ظهور الاتصالات التسويقية المتكاملة واحدة من أهم العوامل التي ساهمت في عملية تطوير التسويق والتي كان لها الأثر البالغ في تفكير المنظمات والزبون، فهو الأستخدام الحكيم لعناصر الترويج المختلفة القادرة على إيصال خطاب واحد واضح وهي خطة تسويقية هجومية تستخدم

معلومات الزبون إلى أقصى حد لإشباع رغباته أفضل من الآخرين، ومن أبرز الأسباب والعوامل التي دعت الحاجة إلى ظهور الاتصالات التسويقية المتكاملة هي⁽⁹⁾:

1. تنشيط الأسواق وأذواق الزبائن.
2. ظهور العولمة.
3. التغيير الدائم والمستمر في استراتيجيات الاتصال نتيجة التقدم التكنولوجي في الاتصالات وتعدد أنواعها من أجل تقديم ما هو أفضل للزبون.
4. ازدياد تكاليف الحصول على الزبون وتنشيط وسائل الإعلام.
5. تغيير طريقة تفاعل الزبون مع مزيج التسويق التقليدي كانت من أكبر التحديات الراهنة التي أدت إلى ضرورة استخدام الاتصالات التسويقية المتكاملة.
6. انتشار وزيادة وعي الزبون⁽¹⁰⁾.

ويشير أحد الباحثين إلى أن أسباب ظهور الاتصالات التسويقية تكمن في الآتي⁽¹¹⁾:

1. الحاجة الواضحة لإيجاد وسائل جديدة للاتصالات أو تحديث الموجود منها وهذا يعني تحديد العدد الهائل من الخطابات الإعلانية في تلك الفترة.
2. عدم إمكانية استخدام القنوات الجديدة لإرسال المعلومات من خلال نظم الاتصالات القديمة.
3. وجود إنخفاض ملحوظ للقطاعات المستهدفة التي كانت لها علاقة بالزيادة المضطربة لدى المنتجين مما أدت إلى توجه منظمات التصنيع نحو تثبيت مكائنها كمنظمة واحدة لها جمهورها الخاص (شخصيات الجمهور).
4. التغيير في أساليب إستهداف الزبون فبات الاستخدام المباشر للمنتج لم يعد في المقام الأول بل كيف يمكن الإبقاء بالحاجات المستقبلية للزبون.
5. تحقيق ولاء الزبون في القطاعات السوقية الجديدة وكما هو معلوم بأن كسب زبائن جدد يكلف المنظمة أضعاف الكلفة لو تم الإبقاء عليه.

ويرى الباحث أن التطور التقني السريع ولا سيما في مجال الاتصالات وظهور مفهوم الاقتصاد العولمي وتنشيط الأسواق وتوجه التسويق نحو التركيز على الزبون وتغيير نمط الاستهلاك وسهولة إتاحة المعلومات أمام الزبون وزيادة ثقافته ووعيه كانت لها الأثر البالغ في كيفية تقييم قيمة

المنتج وصورة العلامة للمنتج والمنظمة، فبات تبني الاتصالات التسويقية المتكاملة كمفهوم استراتيجي تسويقي جديد طريقة لمواجهة التحديات الجديدة، واستطاعت الاتصالات التسويقية وطرق توجهها نحو الزبون، وتمكنت الاتصالات التسويقية المتكاملة من بناء القيمة التي يسعى الزبون من الحصول عليها من منتج المنظمة من خلال زيادة وعيه وترسيخ الصورة الذهنية للمنظمة في ذهن الزبون.

رضا العملاء:

يمثل العملاء حجر الزاوية في أي شركة ناجحة للقيام بذلك يجب على الشركات تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم تحديدها وفهمها وهذه هي العلامة التجارية الحقيقية لشركة حقيقية تتمحور حول العملاء.

وتتضمن تجربة العملاء من بين عناصر مختلفة كافة التعاملات التي تتم بين الشركة والعملاء في كل مرحلة من مراحل رحلة الشراء، بدءاً من تعريف العميل المحتمل على علامتك التجارية للمرة الأولى عبر منشور على فيسبوك أو إعلان مدفوع مثلاً، وانتهاءً بتحويله إلى عميل فعلي قام بعملية شراء ثم عميل مخلص لعلامتك التجارية ومدافع عنها. وهنا تكمن أهمية التفرقة في المعاملة بين كل نوع من أنواع العملاء حيث يكون لكل عميل احتياجاته وتوقعاته المختلفة من علامتك التجارية، على سبيل المثال، يحتاج العميل المحتمل مبررات مقنعة لشراء منتجاتك ولكنه ليس بحاجة إلى الإطلاع على أحدث المنتجات في خطوطك الإنتاجية، من ناحية أخرى يتوقع العميل الدائم ان تتواصل معه باستخدام طريقة التواصل التي يفضلها، ولا يتوقع معاملة مثل معاملة الأعراب.

أولاً: مفهوم العملاء في المنظمات:

من البديهي القول أن نجاح المؤسسات بشكل عام، ومؤسسات الخدمة بشكل خاص يعتمد على قدرتها وإمكانياتها في ضمان قاعدة متينة متينة من العملاء الموالين إليها.

المؤسسات الخدمية الناجحة لا تكتفي فقط باستقطاب العملاء في المقام الأول، وإنما تعمل أيضاً باتجاه تطوير وتعزيز علاقات طويلة الأمد معهم لتضمن لنفسها البقاء والنمو، العديد من العملاء الموالين غالباً ما يتصرفون كمصدر من مصادر استقطاب عملاء جدد، وذلك من خلال توصياتهم ومقترحاتهم وآرائهم الإيجابية التي يتأثر بها العملاء الجدد أو المحتملين⁽¹²⁾.

في هذا الصدد يحاول الباحث إستقراء التعريفات الخاصة بمفهوم العميل كالآتي:

1. يعرف العملاء بأنهم مختلف الأطراف الذين يتعاملون مع المؤسسة أو تربطهم علاقة معينة بها، يمكن أن يصنف عملاء المؤسسة إلى عميل داخلي وعميل خارجي⁽¹³⁾.
 2. يعرف العميل بأنه هو كل شخص تتعامل معه سواء أن كان من خارج المؤسسة أو داخلها يجب النظر إليه باعتباره عميلاً سواء كان عملاء من الخارج وهم من يرغبون في شراء منتجاتنا أو التعامل في خدماتنا، وسواء كانوا عملاء من الداخل وهم أولئك الأفراد في داخل مؤسستك والذين يعتمدون عليك في أداء مهامهم⁽¹⁴⁾.
 3. كما عرف العميل بأنه هو العميل سواء أكان في مجال التجارة الإلكترونية أو في مجال التجارة العادية مثلاً في شركة سيارات (ليموزين) أو شركة مقاولات فإنه سيظل هو السيد العميل إذا يجب أن نحترمه ونقدم له الأفضل لدينا⁽¹⁵⁾.
 4. كما عرف العملاء على أنهم أشخاص يشترون ويستخدمون منتجات المنظمة وهؤلاء هم العملاء الخارجيين أما العملاء الداخليين في المنظمة فهم طاقم الموظفين او العاملين في المنظمة ذاتها، أي أننا نستطيع صياغة الجملة الاستهلاكية كما يلي: في إطار الجودة الشاملة، يعمل العملاء الخارجيين على تحديد الجودة بينما يعمل العملاء الداخليين على انتاجها، ولد تم تعريف العملاء من الناحية التقليدية إذ تستخدم المنظمات عمليات محددة لإنتاج بضائعها بحيث يكون الأشخاص الذين تتفاعل معهم المنظمة قبل إتمام هذه العمليات هم الموردین، أما الأشخاص الذين تتعامل معهم المنظمة بعد إتمام هذه العمليات هم المستهلكين، أي وجهة النظر التقليدية هذه فإن العملاء والموردين هم عبارة عن مجموعات تقع خارج نطاق المنظمة⁽¹⁶⁾.
 5. وعرفه أحد الباحثين بأنه الشخص الذي تتعامل معه المنظمة ويتلقى السلع والخدمات منها، كما له عدة تسميات منها المستهلك، الزبون والمستخدم من الخدمة. وعرفت جمعية التسويق الأمريكية العميل بأنه: "مشتري المنتجات أو الخدمات الفعلي أو المتوقع"⁽¹⁷⁾.
- أو هو الشخص الداخلي أو الخارجي الذي يقتني منتج مؤسسة ما من السوق الصناعي أو الاستهلاكي أو الداخلي داخل المنظمة لتحقيق حاجاته ورغباته⁽¹⁸⁾.
- يتضح للباحث مما سبق أن العميل (الذي يعرف أحياناً بأسم العميل، المشتري)، هو المستخدم من السلعة أو الخدمة أو المنتج أو الفكرة التي تم الحصول عليها من البائع، بائع أو المورد مقابل تعويض ذي قيمة نقدية أو غيرها. ويتم تصنيف العملاء بشكل عام إلى نوعين: العميل أو التاجر الوسيط الذي يشتري البضائع لإعادة بيع.

ثانياً: أنواع العملاء في المنظمات:

1. **العميل الداخلي:** يقصد بالعميل الداخلي المورد البشري في المؤسسة، وهم القائمون على إعداد استراتيجيات المؤسسة وتنفيذ أنشطتها وخطتها وتفاعل هذا العنصر بشكل مختلف الأطر التنظيمية في المؤسسة وثقافتها واتجاهاتها⁽¹⁹⁾، من أهم جوانب إدارة الجودة الشاملة تعزيز العلاقة مع العميل الداخلي بشكل دائم وتحسينها باستمرار لأنه المسؤول عن التنفيذ وهو الذي يغطي الواجهة الأمامية التي تتعامل بها المؤسسة مع محيطها الخارجي، خاصة في مجال تسويق الخدمات، يعتبر تأهيل عنصر بشري في المؤسسة يتميز بالكفاءة أمر ضروري، لأنه سيكون على اتصال وعلاقة مباشرة مع عملاء المؤسسة وهذا ما يعرف بالتسويق التفاعلي إضافة إلى أن الإدارة نفسها تمثل جزء مكمل من أجزاء النظام الذي يتكون من سلسلة من العاملين والوحدات التنظيمية، فهي تمثل مورد وزبون في نفس الوقت، فالقسم الذي يؤدي ما هو إلا زبون لقسم يسبقه ومورد للقسم الذي يليه.

2. **العميل الخارجي:** يعبر عن العلاقات التي يمكن أن تربط المؤسسة بمحيطها الخارجي، ويتميز بين ثلاثة عملاء خارجيين أساسيين للمؤسسة هم⁽²⁰⁾:

أ. **المورد:** يقصد بالمورد مختلف مصادر التموين أو التمويل التي تتعامل معها المؤسسة بما في ذلك مورد رأس المال كالبنوك ومختلف المؤسسات المصرفية، ومورد المواد، مورد بالعنصر البشري (سوق العمل) وتعتبر عقود المؤسسة مع الموردين في الغالب من العقود المتوسطة أو الطويلة الأجل تتطلب تطوير علاقة قوية معهم تسمح بمشاركتهم في خلق القيمة للزبون.

ب. **الموزع:** ينبغي اعتبار الموزع عنصر استراتيجي في نشاط المؤسسة لأن العلاقات التعاونية داخل قنوات التوزيع تساهم في تحقيق رضا الزبون النهائي وبالتالي تحقيق ربحية المؤسسة، وتنتج حالة التعاون هذه من وجود اتصال مباشر ما بين الموزعين والعملاء على اختلاف أنواعهم وخصائصهم، ويمثل الموزعين مجموعة المؤسسات التسويقية التي تسهل مختلف التدفقات بين المؤسسة والزبون.

ج. **الزبون:** يعتبر الزبون في الفكر التسويقي العميل الأكثر أهمية، ويمثل الشخص الذي يشتري ويستعمل ما تنتجه المؤسسة، ويعرف أيضاً على أنه "شخص معنوي أو طبيعي يدفع للحصول على سلعة أو عدة سلع، أو الاستفادة من خدمة أو عدة خدمات موارد ما".

3. **دورة حياة العميل:** في التوجه بالزبون انتقل اهتمام الإدارة من دورة حياة المنتج إلى دورة حياة العميل، وتعرف دورة حياة العميل على أنها الفترة التي تتراوح ما بين بداية تعامل الزبون مع منتجات المؤسسة من جميع المعلومات والتعرف عليها حتى الوصول إلى مرحلة الولاء أو التخلي النهائي عن منتجات المؤسسة⁽²¹⁾.

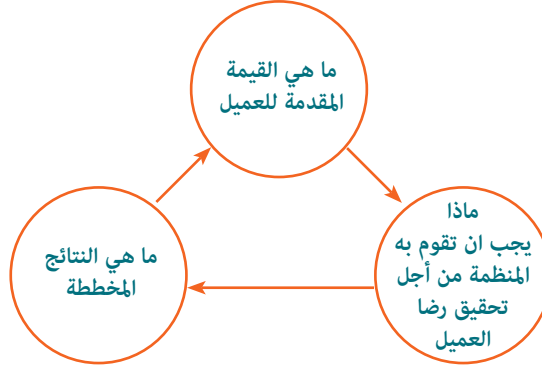
يتضح من هذه التعاريف للباحث أن العميل قد يكون داخلي أو خارجي، فالعميل الداخلي يتمثل في جميع العاملين والموظفين الذين يعملون داخل المؤسسة، أما العميل الخارجي فيشمل جميع الأفراد خارج المؤسسة الذين يشترون خدماتها، وعلى المؤسسة الإهتمام بالعملاء من أول مرحلة في خلق الخدمة إلى غاية استخدامها حتى تحقق أعلى مستوى من الرضا لدى العميل.

ثالثاً: أهمية العملاء بالنسبة للمنشآت:

تتمثل أهمية العملاء للمنشأة في الآتي⁽²²⁾:

1. في الوقت الحالي مع الضغوط المتزايدة في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة أصبح من الصعب تحقيق عائد من عملية التسويق لأنه من الصعب إظهار كيفية تأثيره على الاستثمار والأرباح حيث أن معظم المسوقين يركزون على الناحية المالية ويهملون الجوانب غير المالية كرضا العملاء الذي يعتبر عامل أساسي لقياس مدى ملائمة منتجات للطلب في السوق وبالتالي ضمان النمو على المدى البعيد.
2. رضا العملاء هو أحد العوامل المحركة لتكرار عملية الشراء وتقوية صورة العلامة التجارية، وبالتالي أصبحت محفظة العملاء الحاليين هي عامل رئيسي في الأداء.
3. أن المحافظة على العملاء من خلال محاولة كل منظمة جلب عملاء جدد بعرض العديد مع المحفزات لعملية الشراء، كما تساهم إدارة خدمات ما بعد البيع في الاتصال مع العملاء وقياس مستوى الرضا ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل (1/2): حلقة تطوير العلاقة مع العملاء



Source: Denis molo, Dominique Fernandez. Poison, tableau de board outie de performance, edition enrrolls, France, 2009, P:21.

4. العميل هو المبرر الوحيد لوجود المؤسسة.
5. العميل هو الأساس في خلق الفرص الوظيفية وفرص الترقية.
6. إشباع حاجات العميل هي الوسيلة لتحقيق الربح والنمو والاستقرار.
7. تشبع الأسواق وكثافة المنافسة.
8. النهوض بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.
9. تأمين الدعم المادي والمعنوي للمنظمة العامة.

يستنتج الباحث مما سبق بأن العميل هو أساس نجاح اي عمل تجاري ويجب ان يكون احد الاهداف الاساسية لأي استراتيجية تسويق لتحديد وتلبية احتياجات المستهلك، مع الأخذ في الاعتبار أهمية العملاء في جميع مراحل عملية التسويق، يساعد شركتك على ضمان زيادة رضا العملاء وزيادة هدفها على المدى الطويل في عملية تكرار الأعمال.

رابعاً: أهداف رعاية المنشآت بالعملاء:

توجد هناك عدة عوامل للرعاية بالعملاء وهي:

1. المنافسة: بما أن المنافسة في السوق غير محددة، وميزانيات المستهلكين محدودة. (سوق المستهلكين)، فإن ذلك يتطلب جهوداً كبيرة من جانب المنظمات لكسب حصة في السوق، وينبغي أن تنصب هذه الجهود على المنافسة في جذب العميل بتقديم أفضل الخدمات له وبأسعار معقولة.

2. وعي المستهلك: فإن المستهلك أصبح على إطلاع على أنواع الخدمات المقدمة وأسعارها ومميزات كل منها ما يهيمه لاتخاذ قرار شراء سليم⁽²³⁾.
 3. التشابه بين المنتجات: تشابه المنتجات المعروضة من جميع النواحي، في السعر والمميزات والجودة، مما يجعل المستهلك يعتمد عندما يتخذ قرار الشراء على المنظمة التي سوف يشتري منها وسوف يتعامل معها، فكلما كانت المنظمة ذات سمعة جيدة كانت لديها فرصة أكبر في الكسب، ولن يكون ذلك الا بتقديم خدمات أفضل.
- يستنتج الباحث بأن هناك اهتماماً متزايداً من المنظمات بالحفاظ على العملاء الحاليين، ويوجد رضا العملاء مؤشراً لمدى نجاح المنظمة في تقديم المنتجات والخدمات إلى السوق ورضا العملاء هو مفهوم غامض ومجرد، والمظهر الفعلي لدرجة الارتياح سوف يختلف من شخص لآخر، ومن منتج/ خدمة/خدمة إلى منتج/خدمة. حالة الارتياح تعتمد على عدد من المتغيرات النفسية والجسدية على حد سواء التي تترابط مع سلوكيات الارتياح مثل العودة ومعدل التوصية ومستوى الرضا يمكن ان يختلف تبعاً لخيارات أخرى لدى الزبون وتبعاً للمنتجات الأخرى التي يمكن للعميل مقارنتها بمنتجات المنظمة.

أكاديمية سوداتل للإتصالات (سوداكاد):

1- النشأة والتطور:

في العام 1945م تم إنشاء مدرسة مهندسي البوستة والتلغراف بسكن الجيش بالخرطوم شرق، وذلك لسد النقص في احتياجات مصلحة البوستة والتلغراف للعمال المهرة، وفي العام 1963م، قدمت الأمم المتحدة ممثلة في إحدى وكالاتها المتخصصة في الإتحاد الدولي ITU عوناً فنياً لمصلحة تمثل في إمدادها بخبراء في هندسة الإتصالات ليقوموا بتدريب الفنيين بالمدرسة وقد باشر الخبراء أعباء التدريس بمساعدة مجموعة من السودانيين في الجوانب العملية مما ساعد في نمو وتطور التدريب بالمدرسة وإنعكس ذلك على تضاعف أعداد الفنيين المتخرجين من المدرسة، وعند دخول العام 1965م، إنتقلت المدرسة للمبنى الحالي وبذلك أصبحت مدرسة مهندسي (البوستة والتلغراف) مؤسسة تعليمية مرموقة توفرت لها وسائل التدريب الأساسية وانتقلت أعباء التدريس فيها نظرياً وعلمياً إلى سودانيين نالوا تدريباً داخل القطر من خبراء أجانب وخارجه في بعثات دراسية متخصصة⁽²⁴⁾، وعند العام 1967م تم افتتاح مدرسة مهندسي البوستة والتلغراف على يد الدكتور م. ب سرواتي (Sarwaate) سكرتير عام الإتحاد الدولي للإتصالات تحت إسم (مركز تدريب المواصلات السلكية واللاسلكية)، تم تغيير اسم المركز ليقوم بمهمة تدريب المهندسين الفنيين (التقنيين) في المواصلات السلكية وصار يعرف بـ (معهد المواصلات السلكية واللاسلكية) وكان ذلك في العام

1969م، أما العام 1992م، فقد شهد تحويل (معهد المواصلات السلكية واللاسلكية) إلى (مركز تدريب الإتصالات) وذلك بقرار من مجلس الوزراء ليقوم المركز بالتدريب فقط دون التأهيل وفي عام 1996م، آلت إدارة مركز تدريب الإتصالات إلى الشركة السودانية للإتصالات المحدودة (سوداتل) وتخصص في تقديم الدورات التدريبية المتقدمة في مجال الإتصالات والمعلومات، تلي ذلك تشكيل مجلس إدارة مركز تدريب الإتصالات بالقرار الوزاري رقم (97/16) وكان في العام 1997م، وأخيراً تأسست أكاديمية سوداتل للإتصالات (سوداكاد) في يوليو 2006م.

2- الرؤية:

أن تكون سوداكاد المؤسسة التدريبية البحثية والاستشارية المتميزة محلياً وإقليمياً.

3- الرسالة:

صناعة النجاح لعملائنا عبر تعزيز وتطوير معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم الإدارية التقنية وتقديم أجود الحلول للقضايا والتحديات التشغيلية والاستراتيجية من خلال بيئة جاذبة وعلى يد نخبة من الخبرات والكفاءات الوطنية والإقليمية والعالمية المتخصصة.

4- الأهداف:

تهدف أكاديمية سوداتل للإتصالات (سوداكاد) إلى إعداد كفاءات مؤهلة تخدم في كافة المجالات وتلبي احتياجات سوق العمل وذلك عن طريق استخدام افضل المناهج والأساليب العلمية الحديثة، حيث تقدم خدمات التدريب والتعليم والتعلم المهني والبحوث والاستشارات ومشاريع التطوير للموارد البشرية بمستويات عالية الجودة وبتكلفة مناسبة ومطابقة لمتطلبات العملاء ينفذها خبراء أكفاء وباستخدام وسائل متطورة، مع المتابعة لتوكيد الفائدة والجودة.

كما تهدف إلى تدريب وتنمية مهارات كوادر مجموعة شركات سوداتل وكذلك القطاع العام والخاص في المجالات الهندسية والفنية وهندسة الإتصالات والمعلومات والمجالات المالية والمحاسبية وتنمية الموارد البشرية والتسويق والمبيعات، كما تساهم الأكاديمية وفقاً لسياسة سوداتل في تقديم برامج تدريبية في شتى المجالات على مستوى الأفراد والمؤسسات كمساهمة في تنمية وترقية المجتمع السوداني.

5- الخدمات التدريبية:

تمتلك سوداكاد بنية تحتية ممتازة مجهزة بأحدث الأجهزة والقاعات والمعامل وتستعين بمدرسين أكفاء من داخل وخارج القطر يمتلكون سيرة تدريبية ممتازة، وحالياً تمتلك الأكاديمية أربعة قاعات وثلاثة عشر معملاً أربعة منها متخصصة (الألياف البصرية، سيسكو، هواوي، ZTE).

وتقدم برامج تدريبية في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات والإدارة والمحاسبة وغيرها، حيث تم سنوياً تنظيم أكثر من مائة وخمسون برنامجاً تدريبياً⁽²⁵⁾.

6- دورات سوداكاد الخارجية:

تنظم سوداكاد دورات خارج السودان للمؤسسات في جميع البرامج الإدارية تقنية المعلومات والاتصالات، وعبر شبكة شركاؤنا في الدول التالية:

(تركيا، الهند، ماليزيا، تونس، المغرب، الإمارات، السعودية، السنغال، موريتانيا، الجزائر، مصر).

7- منهجيات جودة التدريب:

معايير الجودة والتميز من أهم الثوابت التي ارستها أكاديمية سوداتل للاتصالات (سوداكاد) منذ بداية العمل حيث تقوم سياسيتنا على ركيزة أساسية مفادها (تدريب بمعايير عالمية) لذا فإن سوداكاد تعمل بصورة مباشرة على جودة وتميز الخدمة التدريبية المقدمة من النواحي التالية⁽²⁶⁾:

أ. جودة الحقيبة التدريبية.

ب. البيئة التدريبية.

ج. تطبيق منهجيات التقييم.

د. إستراتيجيات التقييم القبلي.

هـ. إستراتيجيات التقييم البعدي.

و. أساليب تقييم ومتابعة التدريب.

8- المؤتمرات:

أ. مؤتمر التسويق:

يعتبر التسويق العمود الفقري للمؤسسات والمنظمات والشركات فكان الإهتمام بالتسويق والنظرة المستقبلية للتسويق من خلال مؤتمر التسويق المستقبلي، وإهتم المؤتمر بأفضل الممارسات التسويقية مع إضافة الأفكار الحديثة وإستقلال التقنيات الحديثة، إضافة إلى ذلك مثل المؤتمر بنسخته السابقة بيئة ممتازة للمشاركة حيث يمكن الإستفادة من بعض من يعتبرون الأفضل في هذا المجال وهي فرصة للتعريف بقصص مجاح. حيث بدأ المؤتمر في العام 2016م، بنسخته الأولى ويصل إلى الخامسة بحلول 2021م.

ب. ملتقى التميز في إدارة الأعمال:

يسلط الضوء على بعض المؤسسات المتميزة في السودان والتي تمكنت من تطبيق تلك القوانين والقواعد وشهد لها الواقع التنافسي بالتميز ورضا المجتمع، وبالتالي أصبح أدائها بمثابة قصة نجاح يجب أن تحكى وتدرس ليستفيد منها الآخرون، كما يغطي الجوانب العلمية في التميز في إدارة الأعمال، وتأتي النسخة الثالثة في العام 2021م.

ج. منتدى خبراء التسويق الشهري:

يمثل أحد توصيات مؤتمر التسويق الأول وأصبح بمثابة عكس للتجارب والتحديات العلمية من خلال القضايا والمواضيع التي تمت مناقشتها والحضور المتميز لها.

ويشارك في المنتدى مجموعة من موظفي إدارات التسويق من جهة وبناء رصيد معرفي محفز وموجه للأفراد والمؤسسات نحو بناء استراتيجية تسويقية هادفة.

وقد تم إنعقاد (26) منتدى ناقشت الموضوعات التالية⁽²⁸⁾:

1. التخطيط الاستراتيجي واستخدامه في انجاح عمليات التسويق.
2. العادات السبع وأثرها على التسويق ورضا العميل.
3. دور خدمة العملاء في تعزيز الاستراتيجيات التسويقية.
4. بناء سمعة الشركات.
5. Data Mining And Smart Marketing.
6. إدارة الموارد البشرية ودورها في إنجاح عملية التسويق.
7. تكامل إدارة التغيير وإدارة المشاريع لإنتاج قيمة إستراتيجية للمنظمة
8. إدارة سلسلة التوريد والتسويق: التكامل المتبادل.
9. التسويق الرقمي تكامل القنوات الرقمية.
10. Marketing Automation.
11. CRM.
12. Customer Behavior.
13. Marketing Communication.
14. Blue Ocean Strategy.

15. التسويق العصبي.

16. Group Dynamics And Development In The Marketing

17. ممارسة القيادة الإستراتيجية لتعزيز الميزة التنافسية.

18. Custom Relation Marketing

9- لوائح وسياسيات التسجيل والقبول للدورات التدريبية⁽²⁸⁾:

أ. الإطلاع على اللوائح والسياسات قبل التسجيل.

ب. الإلتزام بكافة نظم وقوانين الأكاديمية.

ج. يجب الإطلاع على محتويات الدورة وتفصيلها قبل التسجيل.

د. يتم اعتماد التسجيل بعد دفع الرسوم كاملة.

هـ. تبدأ الدراسة عندما يكتمل العدد المقرر.

و. يتم منح الشهادات بعد اكمال عدد الساعات المقررة والنجاح في الإمتحانات للدبلومات المهنية والدورات الفنية.

ز. الغياب %25 من جملة المحاضرات يحرم المتدرب من الشهادة.

ح. لا يسمح للمتدرب تحويل أو تأجيل زمن الدورة التدريبية بعد بدايتها بيومين.

ط. لا يتم استرداد الرسوم بعد حضور جزء من الدورة.

ي. يمكن استرداد الرسوم في حالة تأخر قيام الدورة بثلاثة أشهر.

ك. إجراء الإسترداد يتم بملاء إستمارة الإسترداد وتسليم الإيصال المالي، على أن يتم إستلام مبلغ الاسترداد من قبل المستفيد الأول بعد شهر من طلب الاسترداد.

ل. يمنع منعاً باتاً التدخين بجميع أرجاء الأكاديمية.

م. يرجى الإلتزام الكامل بتوجيهات المدرب.

10- ضوابط إمتحانات الرخصة الدولية للحاسب الألي:

أ. يتم الحجز والتسجيل للإمتحان قبل 72 ساعة من الجلسة.

ب. يجب التأكد من التسجيل لمادة الإمتحان والرقم التعريفي لدى الموظف المختص.

ج. الحضور قبل ربع ساعة من زمن بداية الجلسة.

د. لا يسمح بدخول الجلسة في الحالات التالية (عدم احضار اثبات الشخصية والحضور متأخر بعد بدء الامتحان).

- هـ. يجب التأكد من الرقم التعريفي وكلمة المرور.
- و. الغياب من الجلسة بدون إخطار قبل 48 ساعة، يفقد المرشح حقه في استرداد الرسوم.
- ز. يجب اغلاق الهاتف أثناء الجلسة.
- ح. يجب الالتزام بتوجيهات مراقب الجلسة.

11- موجّهات استلام الشهادات:

- أ. يجب احضار صورة فتوغرافية بخلفية بيضاء.
- ب. الحرص على التوقيع في دفتر الحضور واذا تجاوزت نسبة 25% لن يتم منح الشهادة.
- ج. عند الحضور لاستلام الشهادة الرجاء احضار الايصال+ الصورة الفتوغرافية.
- د. يجب كتابة الإسم باللغة الانجليزية كما في الجواز لتسهيل عملية التوثيق.
- هـ. يتم استلام الشهادات المحلية بالتقديم لها عبر مكتب الشهادات بمستند رسمي يومي من المكتب ومحدد فيه تاريخ و زمن الاستلام (إجراءات واستلام الشهادات يومي الاثنين والاربعاء من كل اسبوع).
- و. يتم استلام الشهادات العالمية بعد احضار الايصالات المالية واثبات الشخصية ساري المفعول.

12- الاتصالات التسويقية في سوداكاد:

- يوجد بهيكل الأكاديمية قسم مختص بالترويج حيث يقسم عملاؤه إلى أفراد ومؤسسات ويقوم بتصميم الرسالة الترويجية ويستخدم الوسائل التالية⁽²⁹⁾:
1. الهاتف (هوت لاين).
 2. إقامة مؤتمرات.
 3. الفيس بوك.
 4. الاتصال الشخصي.
 5. إنستغرام.
 6. رسائل sms.
 7. تلغرام.
 8. ويرد أو ماوس.
 9. الواتساب.

10. التلفزيون.
11. الصحف.
12. الراديو.
13. الطباعة على الأقلام.
14. إفتتاح للدورات وتخرج المشاركين.
15. الطباعة على الفلاشات.

الدراسة الميدانية:

سوف يتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار عبارات الفرضيات لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع:

المتغيرات المستقلة الفرعية:

- (x1) الإعلان.
- (x2) البيع الشخصي.
- (x3) العلاقات العامة.
- (x4) تنشيط المبيعات.
- (x5) الاتصال التسويقي المباشر.
- (x6) الدعاية والنشر التجاري.

المتغير التابع:

(y1) الصورة الذهنية

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإعلان والصورة الذهنية:

جدول (1/4): نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الأولى

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل
1	0.54	0.293	0.29

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2022م

يتضح من الجدول أعلاه ان قيمة الارتباط بلغت (0.54) وهذا يعني وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرات المستقل (الإعلان) والمتغير التابع (الصورة الذهنية) كما نجد أن قيمة معامل التحديد بلغت (0.293) وهذا يعني ان المتغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (الإعلان) تؤدي لتغير المتغير التابع (الصورة الذهنية) وهذا يعني أن المتغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (الإعلان) تؤدي لتغير المتغير التابع (الصورة الذهنية) بنسبة 29% بينما 71% من التغيرات تعود إلى عوامل أخرى غير مضمنة في الخارج.

جدول (2/4): تحليل التباين

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
الانحدار	39.668	1	39.668	123.332	000 ^a
الاطء	95.847	298	322		
المجموع	135.515	299			

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2022م

يتضح من الجدول اعلاه أن مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يقودنا إلى قبول الفرض ومعنوية نموذج الانحدار، مما يعني ان المستقل (الإعلان) يؤثر على المتغير التابع (الصورة الذهنية).

جدول (3/4): معاملات الانحدار

معاملات الانحدار	قيمة المعاملات	قيمة (t)	مستوى المعنوية
B ₀	2.233	12.279	.000
B ₁	0.512	11.105	.000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2022م

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة الحد الثابت بلغت (2.233) وهي قيمة المتغير التابع المقدر عندما تكون قيم المتغير المستقل مساوية للصفر، ونجد أن ميل المتغير التابع (الصورة الذهنية) يساوي (0.512) وهذا يعني زيادة المتغير التابع (الصورة الذهنية) التي نتجت عن تغير المتغير المستقل (الإعلان)، ونلاحظ أن مستوى المعنوية أقل من (0.05) وعليه يقبل الفرض أي أن هذه القيمة لها تأثير معنوي ويعني أن (الإعلان) له دور في (الصورة الذهنية).

مما سبق نستنتج أن الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإعلان والصورة الذهنية قد تحققت.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيع الشخصي والصورة الذهنية:

جدول (4/4): نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثانية

معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	النموذج
0.50	0.26	0.25	2

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2022م

يتضح من الجدول أعلاه ان قيمة الارتباط بلغت (0.50) وهذا يعني وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرات المستقل (البيع الشخصي) والمتغير التابع (الصورة الذهنية) كما نجد أن قيمة معامل التحديد بلغت (0.26) وهذا يعني ان المتغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (البيع الشخصي) تؤدي لتغير المتغير التابع (الصورة الذهنية) وهذا يعني أن المتغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (الإعلان) تؤدي لتغير المتغير التابع (الصورة الذهنية) بنسبة 26% بينما 74% من التغيرات تعود إلى عوامل أخرى غير مضمنة في النموذج.

جدول (5/4): تحليل التباين

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
الانحدار	34.913	1	34.668	103.417	000 ^a
الخطاء	100.602	298	338		
المجموع	135.515	299			

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2022م

يتضح من الجدول اعلاه أن مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يقودنا إلى قبول الفرض ومعنوية نموذج الانحدار، مما يعني ان المستقل (البيع الشخصي) يؤثر على المتغير التابع (الصورة الذهنية).

جدول (6/4): معاملات الانحدار

معاملات الانحدار	قيمة المعاملات	قيمة (t)	مستوى المعنوية
B_0	2.478	14.209	.000
B_1	0.454	10.169	.000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2022م

يتضح من الجدول اعلاه أن قيمة الحد الثابت للنموذج بلغت (2.478) وهي قيمة المتغير التابع المقدر عندما تكون قيم المتغير المستقل مساوية للصفر، ونجد أن ميل المتغير التابع (الصورة الذهنية) يساوي (0.454) وهذا يعني زيادة المتغير التابع (الصورة الذهنية) التي نتجت عن تغير المتغير المستقل (البيع الشخصي)، ونلاحظ أن مستوى المعنوية أقل من (0.05) وعليه يقبل الفرض أي أن هذه القيمة لها تأثير معنوي ويعني أن (البيع الشخصي) له دور في (الصورة الذهنية). مما سبق نستنتج أن الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البيع الشخصي والصورة الذهنية قد تحققت.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات العامة والصورة الذهنية:

جدول (7/4): نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثالثة

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل
3	0.56	0.323	0.321

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2022م

يتضح من الجدول اعلاه ان قيمة الارتباط بلغت (0.56) وهذا يعني وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرات المستقل (العلاقات العامة) والمتغير التابع (الصورة الذهنية) كما نجد أن قيمة معامل التحديد بلغت (0.32) وهذا يعني ان المتغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (العلاقات العامة) تؤدي لتغير المتغير التابع (الصورة الذهنية) وهذا يعني أن المتغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (العلاقات العامة) تؤدي لتغير المتغير التابع (الصورة الذهنية) بنسبة 32% بينما 68% من التغيرات تعود إلى عوامل أخرى غير مضمنة في النموذج.

جدول (8/4): تحليل التباين

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
الانحدار	43.773	1	34.668	142.185	000 ^a
الاطءاء	91.741	298	0.308		
المجموع	135.515	299			

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2022م

يتضح من الجدول اعلاه أن مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يقودنا إلى قبول الفرض ومعنوية نموذج الانحدار، مما يعني ان المستقل (العلاقات العامة) يؤثر على المتغير التابع (الصورة الذهنية).

جدول(9/4): معاملات الانحدار

معاملات الانحدار	قيمة المعاملات	قيمة (t)	مستوى المعنوية
B ₀	2.023	10.821	.000
B ₁	0.558	11.924	.000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2022م

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة الحد الثابت بلغت (2.023) وهي قيمة المتغير التابع المقدر عندما تكون قيم المتغير المستقل مساوية للصفر، ونجد أن ميل المتغير التابع (الصورة الذهنية) يساوي (0.558) وهذا يعني زيادة المتغير التابع (الصورة الذهنية) التي نتجت عن تغير المتغير المستقل (العلاقات العامة)، ونلاحظ أن مستوى المعنوية أقل من (0.05) وعليه يقبل الفرض أي أن هذه القيمة لها تأثير معنوي ويعني أن (العلاقات العامة) له دور في (الصورة الذهنية).

مما سبق نستنتج أن الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات العامة والصورة الذهنية قد تحققت.

الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنشيط المبيعات والصورة الذهنية:

جدول (10/4): نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثالثة

معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	النموذج
0.34	0.12	0.11	4

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2022م

يتضح من الجدول أعلاه ان قيمة الارتباط بلغت (0.34) وهذا يعني وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرات المستقل (تنشيط المبيعات) والمتغير التابع (الصورة الذهنية) كما نجد أن قيمة معامل التحديد بلغت (0.12) وهذا يعني ان المتغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (تنشيط المبيعات) تؤدي لتغير المتغير التابع (الصورة الذهنية) وهذا يعني أن المتغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (تنشيط المبيعات) تؤدي لتغير المتغير التابع (الصورة الذهنية) بنسبة 12% بينما 88% من التغيرات تعود إلى عوامل أخرى غير مضمنة في النموذج.

جدول (11/4): تحليل التباين

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى المعنوية
الانحدار	15.742	1	15.668	39.167	000 ^a
الاجزاء	119.773	298	.402		
المجموع	135.515	299			

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2022م

يتضح من الجدول اعلاه أن مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا يقودنا إلى قبول الفرض ومعنوية نموذج الانحدار، مما يعني ان المستقل (تنشيط المبيعات) يؤثر على المتغير التابع (الصورة الذهنية).

جدول (12/4): معاملات الانحدار

معاملات الانحدار	قيمة المعاملات	قيمة (t)	مستوى المعنوية
B ₀	3.300	21.818	.000
B ₁	0.260	6.258	.000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الاستبانة 2022م

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة الحد الثابت للنموذج بلغت (3.300) وهي قيمة المتغير التابع المقدر عندما تكون قيم المتغير المستقل مساوية للصفر، ونجد أن ميل المتغير التابع (الصورة الذهنية) يساوي (0.260) وهذا يعني زيادة المتغير التابع (الصورة الذهنية) التي نتجت عن تغير المتغير المستقل (تنشيط المبيعات)، ونلاحظ أن مستوى المعنوية أقل من (0.05) وعليه يقبل الفرض أي أن هذه القيمة لها تأثير معنوي ويعني أن (تنشيط المبيعات) له دور في (الصورة الذهنية).

مما سبق نستنتج أن الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنشيط المبيعات والصورة الذهنية قد تحققت.

النتائج:

1. العاملون في مراكز التدريب يمتلكون المعلومات حول خدمات التدريب.
2. يستجيب مناديب مبيعات مراكز التدريب لكل الاتصالات الواردة عبر الهاتف.
3. يتمتع العاملون بمراكز التدريب بعلاقات يسودها التقدير والاحترام.
4. مقدمي الخدمة بمراكز التدريب يولون المتدرب اهتماماً كبيراً.
5. تقوم مراكز التدريب بأثارة الرغبات التدريبية لدى المتدرب عبر الاتصال التدريبي المباشر.
6. توفر مراكز التدريب معلومات اتصالية تسويقية واضحة مما يعزز صورتها الذهنية.
7. تمتلك مراكز التدريب مواقع الكترونية عبر الشبكة العنكبوتية.

التوصيات:

1. التركيز على الاعلان الهادف.
2. انشاء ادارة تسويقية ضمن الهيكل الاداري بمراكز التدريب،
3. إنشاء قسم للعلاقات العامة بالمراكز.
4. ضرورة تحديث المعلومات المقدمة للمتدربين.
5. زيادة بث الرسائل عبر الانترنت.
6. وضع برنامج لبناء علاقات مع المجتمع.
7. تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل مسبق.

المواهب

أولاً: المراجع العربية:

- (1) درمان سليمان صادق وفارس محمد فؤاد، تشخيص واقع الاتصالات التسويقية المتكاملة في المنظمات الخدمية، (الكوفة: مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق، كلية الاقتصاد والإدارة، المجلد15، العدد الرابع، 2018م)، ص503.
- (2) خالد عبدالله أحمد درار وعبدالمك ردمان الدناني، اتجاهات المستهلكين إزاء الاتصالات التسويقية المتكاملة لشركة الإتصالات الإماراتية، (بغداد: مجلة الباحث الإعلامي، جامعة بغداد، كلية الإعلام، المجلد13، العدد52، 2001م)، ص64.
- (3) ثامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويجية، ط3، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2019م)، ص98.
- (4) Shimp, Terence A. Andrews, J. Craig, Advertising, Promotion, and other aspect of integrated Marketing Communication, Ninth Edition, South-Western, Cengage Learning, USA, 2013, P:7
- (5) حميدة النجا وآخرون، العلاقات بين الاتصالات التسويقية المتكاملة عبر مواقع التواصل الاجتماعي والمعرفة المالية للعملاء، (المنصورة: المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، كلية التجارة، المجلد44، العدد4، 2020م)، ص216.
- (6) Aberechukwu, Agodi, Joy & Chukwuma, Aniuga, Inegrated Marketetikng) Communication in Building Customer- Based eguity: A review Paper, International Journal and economic invention, VOI 2, No3, 2016, P:574
- (7) حميد الطائي وأحمد شاكر العسكر، الاتصالات التسويقية المتكاملة- مدخل استراتيجي، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر، 2009م)، ص22.
- (8) حميد الطائي، مفاهيم في إدارة المبيعات والتسويق، ط2، (عمان: دار اليازوري العلمية للنشر، 2020م)، ص45.
- (9) درمد سليمان صادق وآخرون، مرجع سابق، ص505.
- (10) نفس المرجع السابق، ص505.

- (11) Alla. Timofeeva, Svetiana V. Bulgagina & other, Features of the Impementation of Integrated Marketing Communication: Reseissance to Change, International Review .of Management and Marketing, 2016, P:30
- (12) حميد الطائي وبشير عباس، تسويق الخدمات، (عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2009م)، ص162.
- (13) مدحت محمد أبو النصر، أسس الخدمة المتميزة للعملاء، (القاهرة: المجموعة العربية للنشر والتوزيع، 2010م)، ص26.
- (14) مصطفى يوسف كافي وآخرون، البروتوكول وخدمات الزبائن، (عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2014م)، ص241.
- (15) عبدالعزيز عبدالله، إدارة المطاعم السياحية، (عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2015م)، ص61.
- (16) خضير كاظم محمود وروان سميح، إدارة الجودة في المنظمات المعاصرة، (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010م)، ص79.
- (17) Parasuraman A,L.L,Beery, and .v.A. Zeithaml, Refinement and reassessment of the .Servqual Scale. Journal of Retailing. Vol, 2004, P:71
- (18) مراد محمد النشمي، عبده المليكي، الميزة التنافسية وعلاقتها برضا العملاء في المصارف الإسلامية في اليمن، (صنعاء: مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، العدد44، 2015م)، ص124.
- (19) خديجة عتيق، واقع التسويق المصرفي في البنوك وأثرها على رضا العملاء، (عمان: دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع، 2016م)، ص140.
- (20) خنساء سعادي، التسويق الإلكتروني وتفعيل توجه نحو الزبون من خلال المزيج التسويقي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2006م، ص42.
- (21) Christoph Allard”Le management de la valeur client”, edition Dunod, Paris, 2003, .P:163
- (22) alain Courtois, Maurice Pallet, Chanal martin bonnefous, gestion de production, .edition eyrolles, France, 2003, P:105

- (23) سامي أحمد مراد، دور رضا العملاء في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الإتصالات، (القاهرة: مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، العدد الثالث، 2014م)، ص116.
- (24) أكاديمية سوداتل للإتصالات (سوداكاد)، الخطة التدريبية السنوية، 2017م، ص4.
- (25) أكاديمية سوداتل للإتصالات (سوداكاد)، الخطة التدريبية السنوية، 2017م، ص7.
- (26) المرجع السابق، ص20.
- (27) مرجع سبق ذكره، ص22.
- (28) مرجع سبق ذكره، ص22.
- (29) مقابلة : مهند عبدالله سليمان، أكاديمية سوداتل للإتصالات (سوداكاد)، مدير التخطيط والتطوير، بمكتبه، الاثنين 14مارس، 2022م، الساعة 11صباحاً.



دار آريثريا للنشر والتوزيع
Arriytria for Publishing and Distribution

ردمك ISSN: 1858-9839