

جامعة أفريقيا العالمية  
عمادة الدراسات العليا  
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية والسياسية  
قسم الإدارة

بحث لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال  
بعنوان

دور العلاقات الإنسانية في بناء الروح المعنوية  
لأفراد القوات المسلحة السودانية

بالتطبيق على ضباط وضباط صف وجنود منطقة الخرطوم العسكرية  
2005 م – 2012 م

إشراف:  
أ. د. م . سوارالدهب أحمد عيسى

إعداد الطالب:  
أحمد خليفة أحمد الشامي

الخرطوم  
1436 هـ - 2015 م



(وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاَهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ  
وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ  
مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

سورة الإسراء ( 70 )

## الإهداء

إلى والدتي التي أروضعتنا قيم الإنسانية وسقتنا من فيوض الحنان..

إلى والدي الطيب الإنسان..

إلى زوجتي وأبنائي الذين شاركوني عناء المشوار..

إلى رفقاء الدرب والسلاح أبناء القوات المسلحة...

تلك المدرسة التي تعلمنا فيها أسمى درجات العطاء الإنساني وغرست في

نفوسنا معاني الوفاء والسخاء والتضحية والفداء..

إلى كل صاحب جهد مخلص يُعلي من قيمة الإنسان ويقدم خيراً للبشرية..

إلى هؤلاء جميعاً.. أهدي هذا الجهد.

الباحث

## شكر و عرفان

الحمد لله حمد الشاكرين، والصلاة والسلام على رسول الله الأمين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين ومن تبع هداه إلى يوم الدين  
الشكر من قبل ومن بعد لله رب العالمين الذي هدى وأرشد، وأعان وسدّد حتى اكتملت هذه الدراسة بفضلته وتوفيقه، ثم الشكر لجامعة أفريقيا العالمية التي أتاحت لي هذه الفرصة لنيل درجة الدكتوراه عبر عمادة الدراسات العليا وأخصُّ بذلك أسرة كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية والسياسية.

يطيب لي أن أسجل أسمى مقامات الشكر والتقدير والعرفان لأستاذي الجليل الأستاذ الدكتور مهندس سوار الذهب أحمد عيسى لإشرافه على هذه الرسالة ولما قدمه لي من توجيهات وإرشادات ومعينات وفتح لي صدره وقلبه قبل أن يفتح لي مكتبه وسخر لي جهده ووقته وأتاح لي الفرصة أن أنهل من فيض علمه الوافر ومعارفه الغزيرة وتجربته الثرة حتى اكتمال الدراسة فجزاه الله عني خير الجزاء.

كما يمتد شكري ليشمل أولئك الأوفياء الذين أعانوني في مراحل البحث المختلفة أكاديمياً ومادياً ومعنوياً وأخص منهم اللواء الدكتور عثمان محمد الاغيش واللواء مهندس . د عبد الرحمن أرباب مرسال واللواء الركن علي سالم واللواء الدكتور محمد احمد حسن واللواء طارق عبد الكريم واللواء عادل محمد الحسن شرفي والعقيد الدكتور النعيم التوم محمد احمد والعقيد الدكتور أحمد مصطفى محمد منصور والعقيد الدكتور أحمد الصديق سليمان والدكتور إبراهيم العشاري والدكتور خالد حسين محمد مدير الهيئة الخيرية لدعم القوات المسلحة.

والشكر موصول لكل من قدم لي عوناً أو شاركني عناء البحث سواء أكان ذلك بإبداء الرأي أو تقديم المعلومات أو المشورة.

أخيراً شكري وتقديري الخاص لأخي الرقيب أول فني حسن بخاري محمد الحسن الذي قام بطباعة وتنسيق هذا البحث وإخراجه في صورته النهائية وللأستاذ عمر يوسف الحسن الذي قام بالتدقيق ومراجعة لغة البحث.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الباحث

## مستخلص البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور العلاقات الإنسانية في بناء الروح المعنوية لأفراد القوات المسلحة السودانية بمنطقة الخرطوم العسكرية والبحث عن الطرق والأساليب التي تسهم في تعزيز العلاقات الإنسانية داخل القوات المسلحة بالقدر الذي يؤدي إلى بناء الروح المعنوية للأفراد العسكريين، وإيجاد الحلول العملية للصعوبات والعقبات إلى تعوق عملية بناء الروح المعنوية استناداً إلى عناصر العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة العسكرية.

الفرضية الرئيسية للبحث هي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى العلاقات الإنسانية وبناء الروح المعنوية لأفراد القوات المسلحة السودانية. ويستمد البحث أهميته من كونه يؤصل لمفهوم العلاقات الإنسانية ويوثق لتجربة القوات المسلحة السودانية في مجال العلاقات الإنسانية ويمكن الاستفادة من مخرجاته في تطوير أساليب ووسائل البناء المعنوي بالقوات المسلحة السودانية.

الدراسات السابقة التي تم عرضها في البحث بلغت (13) رسالة اشتملت على عدد من رسائل الدكتوراه وأخرى قدمت لنيل زمالة الأكاديمية العسكرية العليا بالخرطوم لارتباطها المباشر بموضوع هذا البحث.

يتكون البحث من ستة فصول وخاتمة اشتملت على أساسيات البحث، الدراسات السابقة، العلاقات الإنسانية في الإدارة، العلاقات الإنسانية في القوات المسلحة، العلاقات الإنسانية والروح المعنوية، الدراسة الميدانية والخاتمة التي ضمت أهم النتائج والتوصيات.

اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، وتمثلت أدوات جمع البيانات والمعلومات المطلوبة في الاستبانة، المقابلة، الانترنت والكتب والمراجع والبحوث المكتبية والوثائقية.

لمعالجة البيانات إحصائياً استخدم الباحث البرنامج الإحصائي (SPSS) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، ومن خلال هذا البرنامج استخدم المعادلات التالية: النسبة المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري واختبار (ت) ومعامل ألفا كرنباخ.

- د -

**أهم النتائج التي توصل إليها الباحث:** إن الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في القوات المسلحة يسهم في بناء الروح المعنوية ويعزز إرادة القتال، وإن العلاقات الإنسانية الجيدة في القوات المسلحة تتحقق من خلال تلبية الحاجات النفسية والاجتماعية للأفراد وتوفير الخدمات الأساسية لهم، كما أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مستوى العلاقات الإنسانية في القوات المسلحة ومستوى الروح المعنوية للأفراد.

**وعلى ضوء نتائج البحث أوصى الباحث** بزيادة الاهتمام بالعلاقات الإنسانية في البيئة العسكرية والتركيز على تلبية الحاجات النفسية والاجتماعية لأفراد القوات المسلحة واعتبار الفرد قيمة عليا في حد ذاته ، وتحسين شروط الخدمة في القوات المسلحة وتطوير مرافق الخدمة لاستقطاب الشباب للانضمام إلى صفوفها، والاهتمام بمنح الأوسمة والأنواط والميداليات لتعظيم قيمة الواجب وإعلاء قيم التضحية والفداء، إضافة إلى تطوير مناهج التربية العسكرية وموضوعات إعداد القادة لزيادة الاهتمام بعناصر العلاقات الإنسانية في القوات المسلحة وبناء الروح المعنوية.

- ه -

## **ABSTRACT**

The objective of this research is to study the role of human relations in building and creating morals of the Sudan armed forces personnel in Khartoum Military District , and investigate in the ways and methods that enhance human relation in the military environment to create morals, and providing practical and scientific solutions to the problems and barriers that handicaps morals' creation process in terms of human relations' elements in the military institutions.

The researcher, for this purpose, adopted the descriptive analytical approach, case study, using questionnaire and personal interviews, internet, scientific researches as main tools to collect information.

For statistical treatment, the researcher adopted statistical package for social sciences (SPSS) using the following equations: the percentage, Arithmetic mean, standard deviation, (t) test and Cronbach's Alpha.

The most important findings the researcher reached are: concern with human relations between the (SAF ) personnel participate in creating morals and enhancing fighting will, and the good human relations within the (SAF ) will be achieved by satisfying personnel psychological and social needs beside providing them with the essential needs, eventually it seems that there is a correlation and statistical linking tie between increasing of human relations and upgrading of personnel morals.

In light of the above findings, the researcher recommends the following: more concern with human relations within military environment with focus on satisfying psychological and social needs of (SAF) personnel and to consider them as high value, improving service conditions, development of service premises to attract youth to join its ranks, paying more attention for presentation of medals and decorations to enhance merit value and upgrading sacrifice, beside development of military education syllabus and leaders' preparation topics for more concern with human relations and morals' elements



	<b>الخاتمة</b>
314	- مقدمة
314	- ملخص عام البحث
315	- أهم نتائج الدراسة الميدانية.
319	- التوصيات.
319	- مقترحات لبحوث مستقبلية
320	قائمة المصادر والمراجع
-	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
55	تفسير اللمسة السحرية human touch	1/3
91	المقارنة بين سلوك الرئيس وسلوك القائد	2/3
245	الاستبيانات الموزعة والمعادة	1/6
245	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير النوع	2/6
246	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير العمر	3/6
247	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الحالة الاجتماعية	4/6
248	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الرتبة	5/6
249	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير المؤهل العلمي	6/6
250	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الصنف	7/6
251	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة	8/6
253	توزيع محاور الدراسة	9/6
253	مقياس درجة الموافقة	10/6
256	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات الأجور	11/6
256	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات بيئة العمل	12/6
257	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات محور السكن	13/6
258	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات محور الترحيل	14/6
258	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات محور العلاج	15/6
259	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات محور التعليم	16/6
259	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات محور القيادة	17/6
260	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات محور الترقية	18/6
261	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات محور الخدمات الاجتماعية	19/6
261	نتائج اختبار الفا كرنباخ لمقياس عبارات الحوافز المعنوية والمادية	20/6

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
264	التوزيع التكراري لعبارات محور الأجور	21/6
266	الإحصاء الوصفي لعبارات محور الأجور	22/6
267	التوزيع التكراري لعبارات محور بيئة العمل	23/6
269	الإحصاء الوصفي لعبارات محور بيئة العمل	24/6
270	التوزيع التكراري لعبارات محور السكن	25/6
272	الإحصاء الوصفي لعبارات محور السكن	26/6
273	التوزيع التكراري لعبارات محور الترحيل	27/6
274	الإحصاء الوصفي لعبارات محور الترحيل	28/6
275	التوزيع التكراري لعبارات محور العلاج	29/6
277	الإحصاء الوصفي لعبارات محور العلاج	30/6
278	التوزيع التكراري لعبارات محور التعليم	31/6
280	الإحصاء الوصفي لعبارات محور التعليم	32/6
281	التوزيع التكراري لعبارات محور القيادة	33/6
283	الإحصاء الوصفي لعبارات محور القيادة	34/6
284	التوزيع التكراري لعبارات محور الترقية	35/6
285	الإحصاء الوصفي لعبارات محور الترقية	36/6
286	التوزيع التكراري لعبارات محور الخدمات الاجتماعية	37/6
288	الإحصاء الوصفي لعبارات محور الخدمات الاجتماعية	38/6
289	التوزيع التكراري لعبارات محور الحوافز المعنوية والمادية	39/6
291	الإحصاء الوصفي لعبارات محور الحوافز المعنوية والمادية	40/6
293	اختبار الفروق لعبارات الفرضية الرئيسية الأولى	41/6
295	اختبار الفروق لعبارات الفرضية الفرعية الثانية	42/6
297	اختبار الفروق لعبارات الفرضية الفرعية الثالثة	43/6
299	اختبار الفروق لعبارات الفرضية الفرعية الرابعة	44/6

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
301	اختبار الفروق لعبارات الفرضية الفرعية الخامسة	45/6
203	اختبار الفروق لعبارات الفرضية الفرعية السادسة	46/6
305	اختبار الفروق لعبارات الفرضية الفرعية السابعة	47/6
307	اختبار الفروق لعبارات الفرضية الفرعية الثامنة	48/6
309	اختبار الفروق لعبارات الفرضية الفرعية التاسعة	49/6
311	اختبار الفروق لعبارات الفرضية الفرعية العاشرة	50/6

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
43	سلم الحاجات عند ماسلو	1/1
245	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير النوع	1/6
246	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير العمر	2/6
247	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الحالة الاجتماعية	3/6
248	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الرتبة	4/6
249	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير المستوى التعليمي	5/6
250	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الصنف	6/6
251	التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير سنوات الخدمة	7/6
318	نموذج العلاقات الإنسانية في القوات المسلحة	1/6

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
1	السيرة الذاتية للباحث
2	خطاب الباحث للتقديم لدرجة الدكتوراه
3	خطاب براءة البحث
4	خطاب تعيين المشرف على الدراسة
5	خطاب تحكيم الاستبانة
6	الاستبانة في صورتها الأولية
7	الاستبانة في صورتها النهائية
8	قائمة الأساتذة الذين قاموا بتحكيم الاستبانة