

معوقات الإتصال التنظيمي و أثرها على أداء موظفي مديرية الشباب و الرياضة لولاية بومرداس

جامعة محمد بوقرة بومرداس

أ . مسيل صورية

الملخص

إن تحقيق المديرية الولائية للشباب و الرياضة لأهدافها المسطرة في السياسة العامة للدولة الجزائرية ، و كذا اختصاصاتها المنصوص عليها في القوانين و اللوائح السارية المفعول في هذا الصدد ، لا سيما القانون 1004 المؤرخ في 14 أوت 2004 المتعلق بالتربية البدنية و الرياضة، و المرسوم التنفيذي 345.06 المؤرخ في 28 سبتمبر 2006 المحدد لقواعد تنظيم مديريات الشباب و الرياضة للولاية و سيرها ، من شأنه أن يساهم في أمور متعددة تتعلق بالصحة العمومية و التربية البدنية ، و كذا في الجانب الاجتماعي ، فهذه الإدارة العمومية و غيرها من الإدارات، تساهم بما يخصها في تطبيق و تحقيق السياسة العامة للدولة ، التي تهدف إلى تحقيق المنفعة العمومية و الاستقرار الاجتماعي و إثبات الوجود في المنافسات الرياضية الدولية و ممكن أن تصل إلى تحقيق الأرباح المادية .

و لقد سخرت الدولة لهذه الإدارات التي تعمل تحت وصاية وزارة الشباب و الرياضة ميزانيات معتبرة و وسائل مادية و بشرية و هياكل و برامج من أجل تحقيق الأهداف المنوطة بها .

و يرتبط تحقيق الأهداف بأداء العاملين في هذه الإدارات ، و الذي بدوره يتأثر و يرتبط بمجموعة من المتغيرات المتفاوتة الأهمية ، فالأداء الوظيفي يرتبط بعدة متغيرات يمكن قياسه بها أو من خلالها، كما يتأثر بعدد من العلاقات الاجتماعية- النفسية والوظيفية بين الأفراد، فتعتمد إنتاجية الفرد و نوعيته و كميته و مواعيده على مستوى أدائه ، لذا فإن كل ما يؤثر على الأداء سواء سلباً أو إيجاباً يؤثر بالتالي على إنتاجية الفرد.

الكلمات المفتاحية : معوقات الإتصال التنظيمي - الأداء الوظيفي - موظفي مديرية الشباب و الرياضة لولاية بومرداس.

Abstract

The establishment of the State Directorates for Youth and Sport is for its objectives in the general policy of the Algerian State, as well as its competences stipulated in the laws and regulations in force in this regard, in particular Law 0410 of 14 August 2004 on Physical Education and Sport, and Executive Decree 06345 of September 28, 2006 set the rules of the organization Directorates of youth and Sports of the mandate and functioning, would contribute to a number of things related to public health and physical education, and as well as the social aspect, this public administration and like other departments, contributes its own in the application

and the Open Coordination of public policy of the State, which aims to achieve public utility and social stability and proof of presence in international sports competitions and may be up to achieve tangible profits.

And the state has harnessed these departments working under the tutelage of the Ministry of Youth and Sports budgets and considerable material and human means and structures and programs in order to achieve its mandated objectives.

The achievement of the objectives is related to the performance of the employees in these departments, which in turn is influenced by and related to a range of variables of varying importance. Job performance is linked to several variables that can be measured or through it. It is also affected by a number of socio-psychological and functional relationships between individuals. quality and quantity, and his appointments at the level of performance, so everything that affects performance, whether positively or negatively thus affects the productivity of the individual.

Keywords: Contact organizational constraints – job performance – Directorate of Youth and Sports for the state of Boumerdes staf.

1 - المقدمة

يعتبر الإتصال التنظيمي عنصرا فاعلا و داخلا في جميع وظائف الإدارة ، أيا كان نوعها و هدفها ، باعتبارها ظاهرة اجتماعية حركية تؤثر و تتأثر بمكونات السلوك الفردي و العوامل المؤثرة على طرفي عملية الاتصال المشتملة على نقل و تبادل المعلومات و الأفكار و المعاني المختلفة و تفهمها باستخدام لغة مفهومة للطرفين من خلال قنوات معينة ، فإن نجاحه مرتبط أساسا باجتتاب معوقاته ، و من الممكن أن تكون له علاقة سببية مع الأداء الوظيفي .

فتتفق طبيعة الاتصال التنظيمي مع طبيعة أي منظمة و يمثل الاتصال احد الدعائم التي تعتمد عليها المنظمة في تحقيق أهدافها ، و تتسم ظاهرة الاتصال بالاستمرارية و الحركية، كونه عملية ديناميكية أيضا فالإتصال عرضي و مهامي و قد يأخذ طريقين كالحاجة لتبادل المعلومات أو طريقا واحدا كإصدار قرارات معينة و تعميمها .

وباعتبار مديريات الشباب و الرياضة على مستوى ولاية بومرداس من الإدارات الرياضية البالغة الأهمية ، لإرتباطها بتسيير الكثير من المنشآت و الهياكل الرياضية إلى جانب المنافسات و الأنشطة الإدارية ، فإنها بدورها تخضع لهذه العوامل فيما يتعلق بالاتصال التنظيمي .

2 - التساؤل العام :

هل لمعوقات الإتصال التنظيمي أثر على أداء موظفي مديرية الشباب و الرياضة لولاية بومرداس ؟

3 - الفرضيات:

3 - 1 - الفرضية العامة :

لمعوقات الإتصال التنظيمي أثر على أداء موظفي مديرية الشباب و الرياضة لولاية بومرداس .

4 - أهداف البحث :

تبرز كل يوم تطورات مستمرة ومتلاحقة داخل كل تنظيم اجتماعي ، يحمل في طياته جوانب ومستجدات تؤثر على الفرد وسلوكياته، وتحتاج إلى دراسة وتحليل، هذا ما حدا بالباحثة لدراسة معوقات الإتصال التنظيمي النفسية و الوظيفية و التنظيمية و الشخصية ، كونه موضوع جديد يتعلق بعنصر يعتبر حلقة رئيسة في جميع وظائف الإدارة ، بما فيها الإدارة الرياضية لاسيما المديرية الولائية للشباب و الرياضة كنموذج بالغ الأهمية في الجزائر و قد يمتد هذا التأثير إلى أكثر من الوظائف و هو الأداء الذي يعتبر وسيلة تحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها المنظمات.

5 - الكلمات الدالة:

- الإدارة: فن أو علم التوجيه والتسيير وإدارة عمل الآخرين بقصد تحقيق أهداف محددة.
- الإدارة الرياضية: إن الإدارة الرياضية هي عملية تخطيط وقيادة ورقابة لمجهودات أفراد المؤسسة الرياضية ، تقوم بتوظيف وإستخدام جميع الموارد لتحقيق الأهداف المحددة.
- الإتصال: عملية اجتماعية تتم بين أعضاء الجماعة أو المجتمع لتبادل المعلومات، الآراء، الأفكار والمعاني لتحقيق هدف معين
- ويعرفه "جاك بوبلا" كما يلي: الإتصال داخل إطار العمل هو الذي يسمح غالبا بانتقال الأفكار والمعلومات اللازمة لتنفيذها في كل مستويات السلم الهرمي.
- الإتصال التنظيمي: هو عملية نقل و إستقبال الرسائل المتعلقة بالتنظيم بجميع أشكالها داخل منظمة ما.
- الأداء : يعرف الأداء بأنه النتائج العملية التي تنتج من الفعاليات والإنجازات أو ما يقوم به الأفراد من أعمال داخل المنظمة.
- ويعرف أيضا بأنه المسؤوليات والواجبات والأنشطة والمهام التي يتكون منها عمل الفرد الذي يجب عليه القيام به على الوجه المطلوب في ضوء معدلات في استطاعة العامل الكفاء المدرب القيام بها.
- وعرف أندروود الأداء بأنه تفاعل لسلوك الموظف، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهد وقدرات الموظف في المنظمة.
- تقييم الأداء: عبارة عن تقرير دوري يبين مستوى أداء الفرد ونوع سلوكه مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المنوطة به .فهو يساعد المسؤولين على معرفة جوانب الضعف والقوة في نشاط ذاك الفرد والهدف المنشود من ذلك هو معالجة الضعف إن وجد وتدعيم جوانب القوة أيضا، ويركز هذا المفهوم على الأداء الفعلي في ظل متطلبات وظيفته، ويغاير ذلك بالإنجاز المتوقع منه أدائه

•الولاية: عرفت المادة الأولى من القانون 90-09 المؤرخ في 07 أفريل 1990 و المتضمن قانون الولاية ، الولاية بأنها (جماعة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي) و قد عرفت المادة الأولى من الأمر 38.69 المؤرخ في 23 /05/ 1969 المتضمن قانون الولاية : (الولاية جماعة عمومية إقليمية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي، ولها اختصاصات سياسية و اقتصادية و اجتماعية و ثقافية ...).

6- الدراسات السابقة :

من بين الدراسات السابقة لهذا البحث يمكن ذكر ما يلي :

** رسالة دكتوراه في تسيير الموارد البشرية لصاحبها ، الباحث حرواش لمين ، بكلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية بجامعة الجزائر سنة 2003، حول الإتصال و أثره على إدارة المنشآت الرياضية الجزائرية، أين توصل الباحث إلى علاقة وطيدة بين فعالية إدارة المنشآت الرياضية و كفاءة الإتصال.

** رسالة دكتوراه في العلوم الإدارية ، للطالب محمد بن علي المانع ، بعنوان تقنيات الإتصال و دورها في تحسين الأداء، و هي دراسة تمت سنة 2006 بجامعة الملك فهد بن عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية ، تطرق فيها الباحث إلى مجال إختيار التقنيات الملائمة من أجل تحسين أداء العاملين في قطاع الأمن العام ، و توصلت الدراسة إلى وجود علاقة كبيرة بين تحسن الأداء و تقنيات الإتصال.

** رسالة ماجستير معوقات الاتصال التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية بالجزائر ، لصاحبها جمال سالمي، مذكرة كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة فرحات عباس ، سطيف ، 2000

** رسالة ماجستير الاتصال و علاقته بتغيير اتجاهات العمال نحو العمل ، للباحث محمد مزبان سنة 1995 معهد الإعلام و الإتصال بجامعة الجزائر ، أين توصل الباحث لوجود علاقة بين الدافعية للعمل و عملية الاتصال.

7 - الجانب النظري للدراسة

7-1 - المبادئ الأساسية للإدارة الرياضية:

تساعد مبادئ الإدارة الرياضية في خلق الإدارة الناجحة كما أنها لا تقتصر على الإدارة الرياضية بل تطبق في إدارة جميع المؤسسات لكون أن جميع الأعمال تتشابه في أهدافها و عملياتها الرئيسية ، ولقد حدد الدكتور مروان عبد المجيد إبراهيم هذه المبادئ في مايلي : (كمال درويش، 1993 ص 120)

▪ مبدأ التوازن :

يتوجب على جميع المؤسسات الرياضية بمختلف أشكالها أن تراعى التوازن في إدارتها لتضمن النمو المناسب لها و لتحقيق الكفاية في إدارتها . وهنا نجد أن من المهام المنوطة للرئيس الإداري هي التأكد من أن التوازن يسود المؤسسة كلها وعليه أن يحفظ هذا التوازن.

▪ مبدأ التبسيط :

يركز هذا المبدأ على العناصر الضرورية و المهمة في الإدارة الرياضية و يستبعد العناصر الغير ضرورية التي تعتبر معرقة ومبطئة للعملية الإدارية.

▪ مبدأ التخصص :

كلما كان هناك تخصص في الجهود في ميدان نشاط معين كلما كان هناك خبراء في هذا النشاط كما انه يزيد في مهاراتهم و معرفتهم العميقة في مجال التخصص، ولا يقتصر مبدأ التخصص على نشاط محدد دون الآخر بل يطبق بشكل عام و شامل في مختلف النشاطات.

▪ مبدأ التنميط:

يعتمد هذا المبدأ على تحديد أحسن الطرق التي تستخدم كنموذج في العمليات وفي التخطيط والرقابة، ويعبر عنها بأنماط محددة.

▪ مبدأ الحوافز المادية :

يجب أن تكون المكافأة مناسبة مع قيمة العمل المنجز، ومن الضروري وضع مستويات عادلة للأعمال المنجزة ويكافأ الفرد على أساس ما أنجز من عمل بالنسبة لهذه المستويات الموضوعية.

▪ مبدأ العلاقات الإنسانية :

تعتبر معالجة العلاقات الإنسانية في المؤسسة هي من محددات النجاح أو الفشل لإدارتها، و المعالجة السلمية للعلاقات الإنسانية في المؤسسة تتطلب سياسات عمل حكيمة ورشيده ويشترط أن يتبعها الإداريون والمراقبون.

▪ مبدأ التخطيط :

يتوجب على الإدارة الجيدة أن يكون فيها تخطيط يحدد ويسطر الأعمال المستقبلية و يصبح العمل بهذه الطريقة ذو أهمية و فعالية، كما أن التخطيط يتوقع المشكلات و يسعى إلى تجنبها و منع حدوثها، وكذلك التخطيط ينظم ويرتب، و يحدد مراحل العمل وهذا لاهتمامه بكيفية تنفيذ العمل و مكان العمل و زمان العمل ووسائل تنفيذ العمل.

▪ مبدأ الرقابة :

تعتبر عملية الرقابة مكملة لعملية التخطيط و من دون الرقابة يكو التخطيط قليل القيمة، فالرقابة تصهر على ضمان تنفيذ الخطة وتتأكد من توفر الوسائل اللازمة لذلك.

▪ مبدأ القيادة :

تعتبر القيادة الحكيمة ذات أهمية بالغة في العملية الإدارية، ومما لاشك فيه أن هناك مقومات للقيادة الحكيمة وهي القدرة في عمل ما يقرر الشخص القيام به، أن يكون الشخص مثابرا على انجاز المهمة المسطرة، وان يكون القائد ذو شخصية وذو قدرة على كسب تعاون الآخرين وان يكون ذو مهارة في تسيير وتوفير جهود الأشخاص.

▪ مبدأ السلطة والمسؤولية :

تكمن مسؤولية الشخص الذي يمارس السلطة في تحمل مسؤولية كل الأعمال التي هي ضمن نطاق سلطته، فلا يعقل أن نجد شخصا ليس له سلطة على تنفيذ عمل ما ويكون مسؤولا عليه، وإذا كنا نريد أن نضع فردا مسؤولا عن استمرار عمل معين أو عن تنفيذ مهمة ما فيجب علينا أن نزوده بالسلطة اللازمة للإشراف على الأشخاص الذين

يمارسون هذا النشاط، كما أننا نلاحظ أن صاحب السلطة ليس مسؤولاً عن أعماله فقط، بل على أعمال مرؤوسيه ولو فرضنا أن المرؤوس لم يكن كفؤاً للقيادة بالمهمة المكلف بها، فإن رئيسه يعتبر مسؤولاً عن الأخطاء التي تحدث لأنه لم يقم باختيار الشخص المناسب الذي يجب أن تتوفر فيه الصفات الأزمات لإنجاز العمل بإتقان.

■ مبدأ اتخاذ القرار :

يجب اتخاذ القرارات في كل المستويات التنظيمية بما في ذلك المستويات التنظيمية الدنيا وهذا لتسهيل القيام بالأعمال، واتخاذ القرارات يكون بواسطة الإداريين والمراقبين والمختصين بالنشاط المعين أو المشرفين على الأشخاص الذين يقومون بتنفيذ عمل ما.

■ مبدأ استخدام القدرة الإدارية:

يستخدم هذا المبدأ في تخفيف الأعباء الكاهل الإداري ويتم هذا بتحويل المسائل التي يتم تنفيذها روتينياً إلى الآخرين، وبتطبيق هذا المبدأ يحرر الإداريون التفاصيل التي تأخذ جل وقته، و باستطاعتهم تتبع جميع الأعمال عن طريق التقارير المرفوعة من المرؤوسين، وبهذا يترك الإداري الأشياء تسير على طبيعتها ويتفرغ للمسائل التي تتفاوت أهميتها والتي هي ضمن الخطط الموضوعة لبحث وسائل معالجتها وكيفية التصرف بشأنها.

8 - أهمية الدراسة :

تأتي أهمية البحث من أهمية الموضوع الذي تری الباحثة أهمية طرحه، حيث يتميز موضوع البحث بحدائته وأصالته، فقد سبق وأشارت الباحثة أنها لم تجد على المستوى المحلي دراسات بحثت في نفس عنوان البحث الحالي (على حد علم الباحثة)، إلا أنها وجدت دراسات تناولت جوانب متفرقة منه على المستوى العربي والأجنبي.

● من الناحية النظرية: إن البحث سيعطي للباحثين أفكاراً جديدة حول أهمية الإتصال التنظيمي ، وارتباطه بالأداء الوظيفي ، خاصة أن هذا الموضوع يتعلق ببيئة العمل في المديرية الولائية للشباب و الرياضة التي رسمت لها الدولة الجزائرية أهدافاً بالغة الأهمية في السياسة العامة لها.

وتأتي أهمية البحث من خلال عرض واستنباط واستقراء النظريات والأدبيات والدراسات السابقة، التي ستشكل إثراء يغني موضوع البحث، ذلك لأن البحث الحالي يدرس موضوع معوقات الإتصال التنظيمي من عدة جوانب:

- جانب اجتماعي يمس حياة الموظفين ويتعلق بسلوكياتهم مع أقرانهم.

- جانب سلوكي تنظيمي ضمن بيئة العمل اليمينية.

- جانب إداري وذلك من خلال الممارسات التي تقوم بها الإدارات في بيئات العمل المختلفة.

● من الناحية التطبيقية : تتمثل هذه الأهمية في جانبين :

■ الجانب الأول : يتمثل في إعداد استبيان يتم من خلاله دراسة الإتصال التنظيمي و مختلف عوائقه و كذا الأداء الوظيفي و قياسه و العلاقة بين العنصرين.

وهنا يشكل إعداد استبيان بهذا الصدد أهمية لدى الباحثين في موضوع العلاقات الاجتماعية النفسية الوظيفية، حيث لم يتم إعداد استبيان حوله (على حد علم الباحثة) على المستوى المحلي بناءً على عملية البحث التي قامت بها.

- الجانب الثاني : يتمثل في التوصيات والمقترحات للدراسة الحالية بناءً على النتائج التي ستتوصل إليها الباحثة، بحيث تسهم نوعاً ما في تحسين بيئة العمل في التنظيمات الرياضية إذا ما أخذ بها.
- لذلك تهدف الباحثة إلى دراسة معوقات الإتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي وللتوصل إلى ذلك لا بد من:
1. تحديد المعوقات الاجتماعية النفسية و الوظيفية بمجالات ومحاور واضحة، وبيان أثرها على سلوك الموظف في البيئة التنظيمية بمديرية الشباب و الرياضة .
 2. إعداد استبيان محكم يتضمن صوراً للمعوقات الاجتماعية النفسية والوظيفية مع مجالات الأداء الوظيفي.
 3. تحديد إتجاه العلاقة بين معوقات الإتصال التنظيمي الاجتماعية النفسية والوظيفية مع الأداء الوظيفي للموظفين.

9- المنهج المتبع في الدراسة:

استخدامنا المنهج الوصفي، الذي يعرفه الباحثون كالتالي: هو المنهج الذي يدرس ظاهرة ما، فإن أول خطوة يقوم بها هي وصف الظاهرة التي يريد دراستها وجمع أوصاف ومعلومات دقيقة عنها، وهو مرتبط منذ نشأته بدراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية، وما زال هذا هو الأكثر استخداماً في الدراسات الإنسانية حتى الآن.

أما المنهجية العلمية التطبيقية والإجراءات التي أتبعها في إعداد استبيان الدراسة، وكذلك الإجراءات العملية التي سأقوم بها في تصحيح وقياس صدق وثبات هذه الدراسة سأستخدم أربعة أنواع من الصدق (الصدق المنطقي، الصدق الظاهري (صدق المحكمين)، صدق التمييز، وصدق التكوين)، كما استخدم الاختيار التائي لدراسة التمييز إلى جانب مربع كاي بالطريقة المختصرة وكذلك ارتباط بيرسون، كما قامت بقياس مستوى الثبات بطريقتين (طريقة ألفا كرونباخ، وطريقة التجزئة النصفية باستخدام معادلة جوتمان).

10 - تحليل ومناقشة النتائج :

- السؤال:** ماذا لو كان مستواك المعيشي جيد هل يزيد هذا من فعالية الاتصال التنظيمي مع زملائك في العمل ؟
- الغرض منه:** معرفة مدى تأثير المستوى المعيشي الجيد على الاتصال التنظيمي مع الزملاء في العمل.

الإجابة	التكرار	% النسبة
نعم	26	86.66%
لا	04	13.33 %
المجموع	30	100 %

الجدول: يمثل مدى تأثير المستوى المعيشي الجيد على الاتصال التنظيمي مع الزملاء في العمل

13.33%

86.66%

الشكل: يمثل نتائج الإجابة عن السؤال المتعلق بمدى تأثير المستوى المعيشي الجيد على الاتصال مع الزملاء في العمل .

- عرض وتحليل النتائج: يتضح من خلال النتائج المبينة في الجدول (16) أن 26 فرد من أصل 30 فرد من أفراد العينة كانت إجاباتهم بنعم بمعنى أنهم متفوقون على أن المستوى المعيشي الجيد يزيد من فعالية الاتصال التنظيمي مع الزملاء في العمل ونسبتهم تقدر بـ 86.66 % ، وفي الطرف الآخر نجد أن 04 أفراد من أصل 30 فردا من أفراد العينة لا يوافقون على هذه الفكرة ونسبتهم تقدر بـ 13.33 %

11 - الاستنتاج:

من خلال الدراسة توصلنا إلى عدة استنتاجات وهي:

-تبدو أهمية الاتصال التنظيمي في مديريةية الشباب والرياضة بولاية بومرداس واضحة ، لكونه عملية أساسية وهامة في الممارسة الفعالة للعملية الإدارية، وتساعد العاملين على فهم أهداف وواجبات الإدارة فيما بينهم بطريقة بناءة من أجل تحقيق تلك الأهداف، كما أن ذلك شرط أساسي لإمكان قيام الفرد بأداء عمله على الوجه الصحيح .

-يساعد الاتصال التنظيمي على تكوين علاقات إنسانية سليمة بين الرؤساء والمرؤوسين وبين المرؤوسين وبعضهم البعض في الإدارة ، فمقدرة الفرد على التعبير عن وجهة نظره وتوصيل رأيه للإدارة، يضمن إلى حد كبير حلاً لمشاكله في العمل وخارجه.

-هناك الكثير من العوامل و بطبيعة مختلفة تؤثر في عملية الإتصال التنظيمي داخل مديريةية الشباب والرياضة لولاية بومرداس.

-لشخصية الإداري اثر على الاتصال التنظيمي في مديريةية الشباب والرياضة لولاية بومرداس ، حيث أن الإداريين يختلفون في أدائهم لعملية الاتصال وهذا لاختلاف شخصياتهم.

-لعلاقة الإداري بأسرته اثر كبير على مديريةية الشباب والرياضة لولاية بومرداس ، بحيث انه إذا كان الإداري لا يعاني من مشاكل داخل أسرته فإن هذا سيزيد من فعالية الاتصال مع زملائه في الإدارة.

-المستوى المعيشي للإداري له تأثير كبير على الاتصال في الإدارة.

-الرضا بالوظيفة يؤثر على الاتصال التنظيمي في مديريةية الشباب والرياضة لولاية بومرداس ، ولو عرفنا مفهومه لعرفنا أهميته على الاتصال في الإدارة ، فالرضا بالوظيفة هو أحد العناصر الرئيسة للرضا العام الذي يمد الإنسان بالطاقة اللازمة التي تمكنه من القدرة على أداء عمله والاستمرار فيه، بل وتطويره والإبداع فيه، حيث يساهم في بعث الطمأنينة في قلبه، وبه تسمو روحه، ويصفو فكره فيلتهب حماسه ويركز في عمله فينتج ويبدع.

تتماشى قواعد مديرية الشباب والرياضة لولاية بومرداس بشكل عام مع الإتصال في الإدارة الرياضية من حيث العوامل المؤثرة فيها و كذا مختلف الإنعكاسات التي تنجر على جودة عملية الإتصال أو رداؤها.