

المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات

مجلة علمية دولية محكمة، تصدر دورياً كل شهر، تصدر في المملكة الأردنية الهاشمية

www.ijrsp.com

المجلد الثالث

الإصدار الثلاثون

تاريخ النشر : 20 - أبريل - 2022م

ISSN : 2709-7064

اللجنة العلمية:

- أ.د. هناء محمود نايف الفريحات
د. نايف بن ناصر ابراهيم المنصور
د. هيفاء مصطفى يوسف الزيادة
أ.د. وليد محمد أبو المعاطي
د. حيدر محسن سلمان الشويلي
د. حنان عبد الغفار عطية ابراهيم
د. عبد الفتاح شهيد
أ.د. جمال رجب عبد الحسيب
د. توفيق عطاء الله
د. أماني أبو زيد
د. إخلص محمد عبد الرحمن حاج موسى
د. عبد الوهاب علي مؤمن علي
د. محمد غلبان

فهرس العدد:

رقم الصفحة	الدولة	اسم الباحث / الباحثين	عنوان البحث	No
20 - 4	الجمهورية اللبنانية	الدكتورة/ رشا محمد عرب غياض، الدكتور/ محمد علي حمدان، الباحث/ راشد حسن حصيد	دور الحوكمة الرشيدة في رفع كفاءة الرقابة على شركات التأمين التكافلي في لبنان (حالة عملية شركة الأمان للتأمين التكافلي)	1
39 - 21	سلطنة عُمان	الباحث/ أحمد بن عبد الله بن محمد العبري	مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان	2
52 - 40	المملكة المغربية	الباحث/ فضالة يوسف إبراهيم الفضالة	أثر جائحة كورونا على الحوكمة المؤسسية	3
96 - 53	المملكة العربية السعودية	الباحث/ عبد الله عويض الفتامي	معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل ودور الخدمة الاجتماعية في مواجهتها (دراسة مطبقة على مراكز التأهيل الشامل بمنطقة مكة المكرمة)	4
133 - 97	المملكة العربية السعودية	الباحثة/ وفاء عبود بإبراهيم	مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف	5
174 - 134	المملكة العربية السعودية	الباحث/ عبد الهادي بن سليمان بن عامش البدراي	اتجاهات النزلاء في المؤسسات الإصلاحية نحو خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم من قبل الأخصائيين الاجتماعيين (دراسة مسحية على نزلاء السجون بإصلاحية سجون محافظة جدة)	6

دور الحوكمة الرشيدة في رفع كفاءة الرقابة على شركات التأمين التكافلي في لبنان

(حالة عملية شركة الامان للتأمين التكافلي)

The role of good governance in raising the efficiency of supervision over Takaful insurance companies in Lebanon (The case of the operation of Al-Aman Takaful Insurance Company)

الدكتورة/ رشا محمد عرب غياض

أستاذ مشارك، رئيس قسم المالية، كلية العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال، الجامعة اللبنانية، لبنان

Email: ghayad_racha@yahoo.fr / r.ghayad@ul.edu.lb

الدكتور/ محمد علي حمدان

أستاذ مشارك، رئيس قسم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال، الجامعة اللبنانية، لبنان

Email: mohamad.hamdan.2@ul.edu.lb

الباحث/ راشد حسن حصيد

ماجستير في القانون، كلية الحقوق، الجامعة الإسلامية، لبنان

المخلص

إن نشاط شركات التأمين التكافلي يكتنفه العديد من المخاطر وأهمها عدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها تجاه دائنيها، الأمر الذي يتطلب منها اتخاذ التدابير والإجراءات الملائمة لإدارة وضبط هذه المخاطر. هناك تحديات تواجه التأمين التكافلي في لبنان بسبب إخضاع شركات التأمين التكافلي للقانون اللبناني الوضعي. لقد تناول البحث دور الحوكمة في رفع كفاءة الرقابة على شركات التأمين التكافلي وتمت معالجة نقطة غياب الرقابة ذات "البعد الديني" ان على مستوى الإدارة الداخلية لشركات التأمين التقليدية أو على مستوى رقابة الدولة على شركات التأمين. لنصل الى استنتاج مفاده وجوب تطوير قانون التأمين التكافلي في لبنان. فالحوكمة في التأمين التكافلي ضرورة وحاجة، يقترح البحث اولا تعديل قانوني يلزم مؤسسات التأمين التكافلي بتعيين هيئة للفتوى والرقابة الشرعية الداخلية تكون فتاواها ملزمة لإدارة الشركة، وتكون لها سلطة الرقابة والتدقيق الشرعي على عمليات الشركة المنفذة، وحق الطلب، والاطلاع على كافة الدفاتر والسجلات والبيانات التي تتطلبها الرقابة، والعقود الخاصة بالشركة، حق الرقابة الكاملة على أعمال الشركة، ورفع تقاريرها إلى مجلس الإدارة ودعوة الجمعية العمومية للانعقاد إذا رفض مجلس الإدارة الاستجابة لفتاواها. ثانيا، ضرورة انشاء هيئة رقابة شرعية عليا على مستوى الدولة للتحقق من أعمال شركات التأمين التكافلي التأمينية والاستثمارية من الناحية الشرعية. خلص البحث الى اقتراح يقوم على ان ينص القانون على ضرورة تشكيل لجنة عليا للفتوى والرقابة الشرعية.

الكلمات المفتاحية: التأمين التكافلي، الحوكمة، الرقابة، الشرعية، لبنان

The role of good governance in raising the efficiency of supervision over Takaful insurance companies in Lebanon (The case of the operation of Al-Aman Takaful Insurance Company)

Dr. Racha Mohamad Arab GHAYAD

Associate Professor, Head of Finance Department, Faculty of Economic Sciences and Business Administration, Lebanese University, Lebanon

Email: ghayad_racha@yahoo.fr / r.ghayad@ul.edu.lb

Dr. Mohamad Ali Hamdan

Associate Professor, Head of Marketing Department, Faculty of Economic Sciences and Business Administration, Lebanese University, Lebanon

Email: mohamad.hamdan.2@ul.edu.lb

Rached Hassan Hassid

Master's in Law, Faculty of Law, Islamic University in Lebanon

Abstract

The activity of Takaful insurance companies faces many risks, the most important of which is their inability to fulfill their obligations towards their creditors, which requires them to take appropriate measures and procedures to manage and control these risks. There are challenges facing Takaful insurance in Lebanon due to the subjection of Takaful insurance companies to Lebanese law.

The research dealt with the role of governance in raising the efficiency of supervision over Takaful insurance companies, and the point of absence of control with a "religious dimension" was addressed, whether at the level of the internal management of traditional insurance companies or at the level of state control over insurance companies. To come to the conclusion that it is necessary to develop the Takaful insurance law in Lebanon. Governance in Takaful insurance is a necessity and a need. The research first proposes a legal amendment that obliges Takaful insurance institutions to appoint a fatwa and internal Shariah oversight board whose fatwas are binding on the company's management, and it has the authority to control and audit Sharia over the company's executing operations,

and the right to request, and to have access to all books, records and data that it It is required by oversight, and the company's own contracts, the right to fully control the company's business, submit its reports to the board of directors and call the general assembly to convene if the board of directors refuses to respond to its fatwas. Second, the necessity of establishing a supreme Shariah supervisory board at the state level to verify the activities of the Takaful insurance and investment insurance companies from the legal point of view. The research concluded with a proposal based on the law stipulating the necessity of forming a supreme committee for fatwa and Shariah supervision.

Keywords: Takaful insurance, Cororate Governance, Control, Lebanon

المقدمة:

ان الباحث في تاريخ الفكر الاقتصادي الإسلامي يجد أن التأمين التكافلي والتعاوني عميق الجذور لقوله تعالى: " وأمنهم من خوف "، فالفكر التأميني الشرعي ينطلق من أصول شرعية مُستندة في التعاون المنظم القائم على (عقد التبرع المُلزم) لمجموع هيئة المشتركين، وهذا التعاون المنظم المستند إلى الشريعة يسمى بالتأمين التكافلي الإسلامي. في ظل النمو الملحوظ الذي شهده التأمين التكافلي الإسلامي في العالم، دخل لبنان في سوق التأمينات التكافلية رغم المنافسة القويّة للتأمين التقليدي، الذي ظل لسنوات عديدة يحظى وحيداً بحصة هذا القطاع، عبر شركة "الأمان للتأمين التكافلي" الشركة الوحيدة في لبنان التي تعمل في مجال التأمين التكافلي الإسلامي.

عرفت هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية التأمين الإسلامي بأنه " نظام يقوم على تبرع المشاركين فيه بكل أو جزء من الاشتراكات المقدمة لدفع تعويضات الأضرار التي تقع لبعضهم واقتصار دور الشركة على إدارة أعمال التأمين واستثمار أموالها"¹. وعرفه **البلتاجي**: " بأنه عمل مجموعات من الناس على تخفيف ما يقع على بعضهم من أضرار وكوارث من خلال تعاون منظم، يضم كل مجموعة يجمعها جامع معين، وبحيث يكون المقصود من هذا التعاون المؤازرة، ورأب الصدع الذي ينزل ببعض الأفراد من خلال تكاليف مجموعهم على ذلك، فقصد التجارة والكسب والربح الذاتي معدوم عند كل منهم في هذا التجمع"².

فيما عرفته الهيئة الإسلامية العلمية للاقتصاد والتمويل بأنه " عبارة عن تعاون مجموعة من الأشخاص يسمون هيئة المشتركين يتعرضون لخطر واحد أو أخطار معينة على تلافى آثار الأخطار التي يتعرض لها أحدهم،

¹المعيار رقم 12 ص.423 من معايير الشرعية الصادرة عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية.
²محمد بلتاجي، عقود التأمين من وجهة الفقه الإسلامي، دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع والترجمة، القاهرة، 2008

بتعويضه عن الضرر الناتج عن وقوع هذه الأخطار وذلك بالتزام كل منهم بدفع مبلغ معين على سبيل التبرع يسمى القسط أو الاشتراك تحدده وثيقة التأمين أو عقد الاشتراك³.

وقدمه **لطفي** بأنه " نظام يقوم على التعاون بين مجموعات أو أفراد يتعهدون على وجه التكافل بتعويض الأضرار التي تلحق بأي منهم عن تحقق المخاطر المتشابهة، وهؤلاء هم المساهمون في تحمل المخاطر لهم في المصالح ما للمؤمن له الذي أصابه الضرر " 4.

والتعريف الدقيق للتأمين التكافلي المعاصر هو ما قدمه **قره داغي** بأنه " تعاون مجموعة من الأشخاص على تحمل الخطر، والأضرار المحتملة من خلال إنشاء حساب (صندوق) غير هادف للربح له ذمة مالية مستقلة، تجتمع فيه الأقساط والإيرادات، وتصرف منه الاستحقاقات من تعويضات و مصروفات، وما تبقى هو الفائض، وذلك وفق نظام الحساب الذي تتوكل في إدارته واستثمارته شركة متخصصة وفق أحكام الشريعة الإسلامية " 5.

لقد تطور مفهوم الحوكمة في العصر الحديث وأصبح ذو أهمية قصوى خاصة في شركات التأمين التكافلي، لأن نشاط هذه الشركات يكتنفه العديد من المخاطر ولعل أهم هذه المخاطر عدم قدرتها على الوفاء بالتزاماتها تجاه دائنيها، مما يعني إفلاسها وخروجها من السوق، الأمر الذي يتطلب منها اتخاذ التدابير والإجراءات الملائمة لإدارة وضبط هذه المخاطر وفق أفضل الممارسات الدولية.

تمثل حوكمة الشركات "مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف الشركات والهيئات المالية والاقتصادية. وبمعنى آخر فإن "الحوكمة تعني النظام أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد مهام كل من المسؤول والمسؤولية"⁶.

الحوكمة في شركات التأمين الإسلامي، هي مجموعة من الضوابط التي تنظم العلاقة بين حملة الاسهم، ومجلس المدراء، الادارة التنفيذية، والمشاركين بما يحفظ مصالحهم بطريقة عادلة في إطار الشفافية، والمسؤولية، والاستقلالية، والمبادئ الشرعية الإسلامية والقيم المهنية⁷.

³ الندوة العلمية الدولية حول التأمين التعاوني، الرياض، السعودية، 22 كانون الأول 2009.

⁴ احمد محمد لطفي، "المشكلات العلمية والحلول الإسلامية، نظرية التأمين"، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2007، ص. 239.

⁵ علي محي الدين القره داغي، " مفهوم التأمين التعاوني، ماهيته وضوابطه ومعوقاته، دراسة فقهية اقتصادية"، ورقة مقدمة ضمن مؤتمر التأمين التعاوني، "أبعاده وأفاقه وموقف الشريعة الإسلامية منه"، 11 / 13 نيسان 2010، الجامعة الأردنية، الأردن، ص. 12.

⁶ Charreaux(G.), « Vers une théorie du gouvernement des entreprises », in Charreaux G. (dir.), Le Gouvernement des entreprises : corporategovernance, théories et faits, Economica, Paris,1997, p. 421-469.

⁷ OECD Principles and Annotations on Corporate Governance- Arabic translation- Page 1 of 36
<http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/35032070.pdf>

إشكالية البحث:

أن هذا البحث يتناول الإشكالية الرئيسية التالية:

- ما هو دور الحوكمة الرشيدة في رفع كفاءة الرقابة على شركات التأمين التكافلي حتى يحقق أهدافه ومقاصد الشريعة؟

أهداف البحث:

من ضمن أهداف البحث نذكر منها على سبيل المثال ما يلي:

1- تحديد مدى توافق أركان التأمين التجاري وفق القانون اللبناني مع مقاصد الشريعة وعلاقة التأمين التكافلي بها

2- تحديد الخصائص الجوهرية التي يتحلّى بها عقد التأمين التكافلي الاسلامي والتي تميزه عن عقد التأمين التقليدي

3- تحديد ودراسة الإطار العام للرقابة على عقود التأمين الاسلامي

4- تحديد الصعوبات التي تواجه شركات التأمين التكافلي في لبنان على صعيد الرقابة في ظل عدم وجود قانون خاص للتأمين التكافلي الإسلامي

5- الوصول الى حوكمة رشيدة في شركات التأمين التكافلي

6- تحديد المعايير الواجب مراعاتها لتفعيل الرقابة ضمن شركات التأمين التكافلي.

منهجية البحث:

بهدف الإجابة على إشكالية البحث وتحقيق الأهداف المرجوة منه ونظراً لطبيعة سؤال البحث فإننا نرى ضرورة الاعتماد على مناهج متعددة وفقاً لما تقتضيه كل حالة وفقاً للآتي: اتبع البحث المنهج التحليلي والاستنباطي.

على ضوء المنهج التحليلي قمنا بتحديد إشكالية تطبيق القانون الوضعي على التأمين التكافلي في لبنان لنصل أننا بحاجة لقانون تأمين متكامل وشامل وعصري. وأخيراً اعتماداً على المنهج الاستنباطي تم اقتراح قانون تأمين تكافلي وآليات تنفيذ عملية التحويل من تأمين تقليدي إلى تكافلي.

أولاً: دور الحوكمة في رفع كفاءة الرقابة على شركات التأمين التكافلي

ان حوكمة المؤسسات تندرج في أولى إهتمامات مجتمع الأعمال الدولي والمؤسسات المالية العالمية، حيث تتفق الآراء على الصعيد العالمي على أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين إدارة الشركات وضمان تطوير الأداء مما يساهم في إتخاذ القرارات الإدارية على أسس سليمة، الأمر الذي يتطلب ضرورة إرساء مبادئها في شركات التأمين التكافلي لتحقيق فعالية على صعيد الاداء نظراً لأهمية تطبيقها في الشركات مع الإشارة إلى أهمية الإلتزام الشرعي كألية لتعزيز مبادئ الحوكمة⁸.

⁸Pesqueux (Y.)-(2007), « Éthique et gouvernance : la dualité hard law/soft law », Revue française de gouvernance d'entreprise, n° 1, p. 35-48.

ان للحوكمة في شركات التأمين التكافلي أهمية كبرى تفوق أهميتها في الشركات المماثلة التقليدية نظراً لطبيعة عمل شركات التأمين التكافلي القائمة على الشريعة الإسلامية، لذا فان العنصر الاول المطلوب توافره في حوكمة شركات التأمين التكافلي هو التزام شركات التأمين التكافلي بأسس ومبادئ الشريعة الإسلامية عند وضع إطار الحوكمة الخاصة بها، وكذلك تفعيل دور الرقابة الداخلية والخارجية وهو العنصر الثاني.

1. مفهوم ومبادئ الحوكمة في القانون اللبناني والإطار الشرعي لها

لأن التطبيق العملي للتأمين التكافلي الذي يُعد رديف التأمين التجاري، يحتاج إلى المزيد من التأسيس الشرعي، من أجل العمل وفق ما جاءت به مبادئ الشريعة الإسلامية، والذي تضبطه الهيئة الشرعية، لذلك بات لزاماً توفير نظام رقابي فعال لمتابعة مدى التزام شركات التأمين التكافلي بمبادئ الحوكمة.

لقد حددت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية خمسة مبادئ أساسية لترسيخ قواعد الحوكمة التي تهتم بالحفاظ على حقوق حملة الأسهم وتحقيق المعاملة العادلة لهم، بالإضافة إلى إزكاء دور من أصحاب المصالح والحرص على الإفصاح والشفافية وتأكيد مسؤولية مجلس الإدارة. وبعد مراجعتها أضافت المنظمة المبدأ السادس الذي يهدف إلى تأمين الأسس لإطار حوكمة فعالة للشركات.

فيما **خص الحوكمة** في شركات التأمين التكافلي فأنها تعتمد مبدأ الحوكمة المزدوجة بالإضافة الى الأسس المطبقة في حوكمة الشركات التجارية، فإن شركات التأمين التكافلي تتضمن في حوكمتها أساساً شرعياً، حيث تقوم الهيئات الشرعية بدور رقابي للتحقق من مطابقة العمليات للأحكام الشرعية مما يعزز ثقة كافة الاطراف بشركات التأمين التكافلي. ان شرعية وجود واستمرارية شركات التأمين التكافلي تتطلب ضرورة تطبيق عناصر حوكمة الالتزام الشرعي (هيئة رقابة شرعية) جنباً الى جنب مع حوكمة الشركات التجارية.

أما في لبنان، فإن قانون التجارة البرية الصادر في 1942/12/24 لم يتضمن قواعد خاصة تتعلق بحوكمة الشركات. غير أنه يمكن استنتاج بعض هذه القواعد من خلال الأحكام العامة التي عالجت موضوع الشركات في قانون التجارة وبعض القوانين الخاصة بقانون النقد والتسليف وقانون تنظيم النيابة العامة المالية. وفقاً لهذه المقاصد نستخلص أهم المبادئ التي يجب على شركة التأمين الإسلامي الالتزام بها وهي: مبدأ الإطلاع، مبدأ الشفافية، مبدأ النزاهة، مبدأ المساءلة والمحاسبة، مبدأ العدالة والمساواة ومبدأ المسؤولية.

2 - آليات الحوكمة الشرعية في شركات التأمين التكافلي

ان خصوصية الحوكمة في شركات التأمين التكافلي تعود الى ما يعرف بالحوكمة الشرعية وآلياتها المتعلقة بهيئة الرقابة الشرعية والتدقيق بشقيه الداخلي والخارجي. ان حوكمة شركات التأمين بموجب القانون اللبناني لا تتوافق مع الشريعة الإسلامية لسببين: أولاً بسبب غياب البعد الديني، وثانياً مشاركة غير المساهمين في الإدارة.

2.1- غياب البعد الديني في إدارة شركات التأمين التقليدية

حسب القانون اللبناني، نجد غياب البعد الديني على مستوى الإدارة الداخلية لشركات التأمين التقليدية، وعلى مستوى رقابة الدولة على شركات التأمين.

2.1.1 - الحوكمة الداخلية

ان شركات التأمين التي تتخذ شكل الشركة المغفلة في لبنان كما في فرنسا تخضع لأحكام قانون التجارة المطبق على الشركات المغفلة. حيث تقوم بإدارتها جمعية المساهمين العمومية، مجلس الإدارة ورئيس هذا المجلس.

لا يعترف القانون اللبناني بأي حكم ذي طابع ديني يتعلق بهذه الكيانات الإدارية، سواء كانت شركات مغفلة أو شركات تأمين تكافلي، خاصة لمفوضي المراقبة، أو المدققين المشرفين الذين عليهم واجب مراقبة انتظام العمليات.

في هذا الإطار نستنتج وجود اختلاف بين القانون اللبناني والشريعة الإسلامية لأن الهيئات الرقابية في القانون الوضعي (مفوض الرقابة، مدقق الحسابات) تختلف عن هيئة الرقابة الشرعية في الشريعة الإسلامية والمعروفة باسم الهيئة الشرعية ان من ناحية التكوين او من ناحية الوظائفها.

أن أعضاء مجلس الرقابة ومدققي حسابات شركات التأمين يجب أن يتمتعوا بالصفات والسمعة الحسنة والكفاءة المهنية والخبرة من أجل أداء دورهم في الرقابة على إدارة الشركات والامتثال للشركات وفقاً لقواعد القانون الوضعي اللبناني. كما يجب على هؤلاء الأشخاص إرسال تقاريرهم إلى الجمعية العامة بحيث تعطي هذه الأخيرة الموافقة على أنشطة مجلس الإدارة أو المجلس التنفيذي.

في المقابل، لا يوجد أي نص في القانون الوضعي اللبناني يشير إلى وجود هيئة رقابة شرعية كون النظام القانوني اللبناني يتجاهل شركات التأمين التكافلي بعكس أسواقه المالية. علماً ان الجانب الشرعي يتطلب وجود "هيئة رقابة شرعية" بهدف التحقق من مطابقة كافة عمليات وبوالص التأمين التي تصدرها هذه الشركات لمبادئ الشريعة الإسلامية. وهذا المبدأ نص عليه المعيار رقم 9/5 من معايير الأيوبي المرتبطة بالتأمين الإسلامي التي ينص على: " تعيين هيئة رقابة شرعية تكون فتواها ملزمة للشركة ووجود ادارة رقابة وتدقيق شرعي داخلي"⁹.

هكذا يتبين لنا أن كل شركة تأمين تكافلي يجب ان يكون لديها هيئة رقابة شرعية مساعدة لمجلس ادارتها الذي يؤمن ايضاً رقابة للإدارة ولتطابق نشاطات شركة التامين التكافلي مع الشريعة الإسلامية. ان هيئة الرقابة الشرعية تؤلف عادة من ثلاثة اعضاء على الاقل لديهم صفة العلماء بمعنى علماء في الشريعة الإسلامية. ان اعضاء هذه الهيئة هم عامة اصحاب خبرة او يمتلكون المعرفة اللازمة، الخبرة والتجربة في الفقه الإسلامي وتحديدًا في القانون التجاري الإسلامي المسمى فقه المعاملات بحيث ان الفتاوى التي تصدرها هذه الهيئة هي ملزمة بتطبيقها شركة التامين التكافلي.

⁹معايير الأيوبي، الصادر عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، معايير الحوكمة والاخلاقيات، الصادرة 2017، ص. <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2018/01/AAIOFI-A.R.-2017-Final.pdf> 20

أكثر من ذلك نجد القانون في بعض الدول مثل (ماليزيا، والبحرين والسودان) يفرض ان يحصل اعضاء هيئة الرقابة الشرعية لكل شركة تأمين على موافقة من قبل هيئة الرقابة الشرعية الوطنية. ان اعضاء هذه الاخيرة ليس لديهم اي سلطة تنفيذية داخل الشركات، دورهم محدود في إطار الاستشاري¹⁰.

ان عمل هيئة الرقابة الشرعية ذات طابع رقابي على شرعية العمليات التي تقوم بها شركات التأمين التكافلية. وواجبها الاساسي هو السهر على مطابقة كافة عمليات شركة التأمين التكافلي للشريعة الاسلامية. وعليه، فان هذا النوع من الرقابة غير موجود ضمن شركات التأمين التقليدية حيث هيئات الرقابة تراقب مدى مطابقة العمليات المنفذة للقانون الوضعي للبلد الذي تعمل فيها هذه الشركات. بالنتيجة فان شركات التأمين التقليدية، من وجهة النظر الشرعية، لا يمكنها القيام بعمليات التأمين التكافلي لان ليس لديها اي هيئة رقابة داخلية تسهر على تطابق عملياتها وبوالص التأمين مع الشريعة الاسلامية.

على أن تقوم هيئة الرقابة الشرعية بمتابعة وفحص وتحليل كافة الأعمال والتصرفات والسلوكيات، التي يقوم بها الأفراد والجماعات والمؤسسات والوحدات وغيره، للتأكد من أنها تتم وفقاً لأحكام وقواعد الشريعة الإسلامية وذلك باستخدام الوسائل والأساليب الملائمة والمشروعة، وبيان المخالفات والأخطاء، وتصويبها فوراً، وتقديم التقارير إلى الجهات المعنية متضمنة الملاحظ والنصائح والإرشادات وسبل التطوير إلى الأفضل. وتتكون هيئة الرقابة الشرعية من هيئة الفتوى التي تهتم بإصدار الفتاوى، وهيئة التدقيق الشرعي التي تقوم بمتابعة تنفيذ فتاوى هيئة الفتوى، و مكاتب التدقيق الشرعي الخارجي¹¹.

علاوة على ذلك، فإن إنشاء مثل هذه الهيئة ضمن هذه الشركات غير منصوص عليه في قانون إنشائها وتنظيمها. ان التناقض بين القانون الوضعي والشريعة الاسلامية حول هذه النقطة المتعلقة بالرقابة الداخلية للشركة تشكل عقبة امام انتشار التأمين الاسلامي من قبل شركات التأمين التقليدي في لبنان. ان هذه العقبة يمكن تخطيها عبر تعديل قانوني يلزم مؤسسات شركات التأمين التكافلي برقابة شرعية داخلية، مع انشاء هيئة رقابة شرعية عليا على مستوى الدولة، تعنى بالتحقق من اعمال شركات التأمين التكافلي التأمينية والاستثمارية من الناحية الشرعية.

2.1.2 - الحوكمة الخارجية

ان رقابة الدولة على شركات التأمين في لبنان تتم على مرحلتين: الأولى وقت منح الترخيص (الرقابة المسبقة) والثانية طوال حياة شركة التأمين (الرقابة اللاحقة).

أ. الرقابة المسبقة

إن أي شركة ترغب في القيام بعمليات التأمين في لبنان يجب أن تحصل على تفويض من وزير الاقتصاد والتجارة بعد استشارة المجلس الوطني للتأمين في لبنان. أن الموافقة المسبقة لشركات التأمين في لبنان تُمنح من قبل وزير الاقتصاد والتجارة وهو سلطة مدنية وان هذه الموافقة لا تتضمن اي جانب شرعي من قبل شركات التأمين. ففي لبنان تُمنح الموافقة لشركة التأمين بمزاولة عملها بالاستناد الى القانون الوضعي اللبناني وليس الى الشريعة الاسلامية.

¹⁰ علي محيي الدين القرة د/غي، التأمين الإسلامي، دار البشائر الإسلامية 2006، بيروت لبنان، ص.451

¹¹ حسن يوسف داود، "الرقابة الشرعية في المصارف الإسلامية"، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، القاهرة، مصر، 1996، ص.16.

ان عدم وجود اي بعد ديني يجعل من هذه الشركات غير متوافقة مع الشريعة الاسلامية، على غرار الموافقة التي تمنح لشركات التأمين في الدول التي لديها قانون وضعي.

في هذا الإطار يمكننا القول انه في الدول التي ليس لديها مجلس وهيئة رقابة شرعية عليا بإشراف الدولة فان كل شركة تأمين اسلامية لديها ضمن إدارتها هيئة رقابة شرعية خاصة بها. بينما في المملكة العربية السعودية فان الموافقة المسبقة تعطى من قبل السلطة الوحيدة المشرفة على شركات التأمين الموجودة في البلد. كذلك هي الحال في ماليزيا والسودان حيث ان سلطة الاشراف، المسماة مجلس الرقابة الشرعية، تراقب تطابق عمليات شركات التأمين مع الشريعة الاسلامية وذلك قبل تسليمهم الموافقة للعمل في السوق المالية.

في هذا المجال يبدو لنا من الضروري في لبنان، وجود هيئة او مجلس رقابة واشراف للتحقق من التطابق مع الشريعة الاسلامية لعمليات شركات التأمين الاسلامية مرتبطة بسلطة الوصاية الخاصة بشركات التأمين والتي يعود اليها اعطاء الموافقة المسبقة لشركات التأمين التي تريد الاستقرار والعمل في لبنان.

في النهاية ان غياب الرقابة من قبل سلطة الوصاية لا يجعل شركة التأمين الاسلامي مخالفة للشريعة إذا كانت هذه الشركة قد انشأت هيئة خاصة بالرقابة ضمن ادارتها الخاصة. لكن الرقابة الخارجية على تطابق عمليات شركة التأمين التأمينية ونشاطها الاستثماري مع الشريعة الاسلامية، على مستوى الدولة، لها اهمية قصوى مقارنة بالرقابة الداخلية ضمن الشركة نفسها خاصة لجهة اعطاء الثقة للأطراف الموجودة في السوق المالي وهو عنصر اساسي لاستمرارية ونجاح هذه الشركات.

ب. الرقابة اللاحقة

ان الرقابة اللاحقة أو الرقابة المستمرة على شركات التأمين التقليدية تتم في القانون اللبناني عبر لجنة الرقابة على شركات التأمين. حيث ان وزارة الاقتصاد والتجارة هي سلطة الوصاية والرقابة على شركات التأمين العاملة في لبنان. وهذا لأن قانون تنظيم هيئات الضمان في لبنان تعطيه هذه السلطة، فبموجب هذا القانون تنشأ لدى وزارة الاقتصاد والتجارة "لجنة مراقبة هيئات الضمان" ترتبط مباشرة بالوزير¹².

ان رقابة الدولة على شركات التأمين تتم من خلال هيئات مدنية هدفها هو تأمين الرقابة للتأكد من تطابق شركات التأمين وعملياتهم مع القانون اللبناني الوضعي في حين نجد غياب الرقابة ذات البعد الديني.

ولكن في ظل غياب هذا البعد الديني في القانون اللبناني هل تبقى الرقابة الشرعية على عمليات التأمينية والاستثمارية لشركات التأمين التكافلي في لبنان حاجة وضرورة؟

غير أنه تطبيقاً للشريعة الاسلامية، ان الرقابة على تطابق العمليات التأمينية والاستثمارية مع مبادئ الشريعة ينبغي ان تكون متوفرة للأسباب التالية:

¹²صادر بين التشريع والاجتهاد، عقد الضمان، المنشورات الحقوقية، المادة 47 من قانون تنظيم هيئات الضمان في لبنان، ص.256.

1 - للتأكد من ان البنوك والمؤسسات المالية تحترم مبادئ الشريعة وبالتالي الخيارات المالية للمالين الذين قاموا بالاستثمار فيها.

2 - لطمأنة الزبائن على تطابق كافة عملياتهم مع الشريعة الاسلامية وبالتالي تعزيز عنصر الثقة بالمؤسسات المالية الاسلامية.

2.3. لإزالة اي شك لدى المؤسسات المالية عند استخدام اي اداة مالية او استثمارية مما يسهل عملية ابتكار ادوات مالية جديدة.

في المقابل نجد أنه تم انشاء مجلس للرقابة الشرعية في عدة دول، على مستوى الدولة، بهدف اتمام المهام المذكورة سابقاً، كما هو الحال في ماليزيا والسودان والمملكة العربية السعودية¹³. ففي المملكة العربية السعودية تم اسناد نظام مراقبة شركات التأمين التعاوني إلى مؤسسة النقد العربي السعودي (البنك المركزي)، للقيام بمهام الإشراف والرقابة على قطاع التأمين في المملكة. وفي هذا الإطار عمل (البنك المركزي السعودي) على تطوير وبناء الكفاءات لأداء مهام الإشراف والرقابة على قطاع التأمين¹⁴.

وفي ماليزيا ايضا يقوم البنك المركزي من خلال حاكمه الذي هو في الوقت نفسه مدير التكافل، بالإشراف على شركات التأمين التكافلي ومراقبة مدى تطابقها مع قانون التكافل الصادر سنة 1984 الذي يتطابق هو نفسه مع الشريعة الاسلامية. ولقد أعتمد المجلس الاستشاري الشرعي الوطني التابع للبنك المركزي الماليزي والهيئات الشرعية لشركات التكافل في تطبيقها لصناعة التكافل تكليف مجمع الفقه الإسلامي الدولي وهيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية¹⁵. وعلى صعيد الهياكل التنظيمية، اتخذت ماليزيا خطوات هامة لتأمين بنية تحتية للتكافل الإسلامي، وقد تضمنت هذه البنية تأسيس قسم الصيرفة الاسلامية والتكافل سنة 2000 ضمن اقسام البنك المركزي الماليزي، بضطلع بشؤون المصارف الاسلامية وشركات التكافل ولقد تم تعيين رسمي لأحد نواب محافظ البنك المركزي لمتابعة أعمال المصارف الاسلامية والتكافل. أضف الى ذلك تم تأسيس هيئة للرقابة الشرعية الوطنية تضم جملة من علماء الشريعة المتخصصين في الصيرفة الاسلامية والتكافل لإصدار الفتاوى الشرعية المتعلقة بالمصرفية الاسلامية والتكافل، وتسطير الأدلة الإرشادية للمنتجات المالية الإسلامية¹⁶.

أما في لبنان فان غياب الرقابة من قبل الدولة على تطابق العمليات المطبقة والعقود الصادرة من قبل شركات التأمين التكافلي مع مبادئ الشريعة الاسلامية يجعل عمليات التأمين هذه (معرضة للانتقاد) من وجهة نظر الشريعة.

كما هو الحال بالنسبة لشركة التأمين التكافلي الوحيدة في لبنان (الأمان للتأمين التكافلي). ذلك ان غياب هذه الرقابة الشرعية من قبل الدولة في لبنان (كما هو الحال في الدول التي يوجد لديها شركات تأمين تكافلي دون مجلس للدولة للرقابة والإشراف من الناحية الشرعية) دفعت كل شركة تأمين تكافلي الى انشاء هيئة رقابة شرعية داخلية خاصة بها تقوم بإصدار فتاوى تطبق ضمن هذه الشركات التكافلية. الأمر الذي يطرح اشكالية التعارض بين الفتاوى من شركة تكافلية الى أخرى ومن بلد الى اخر مما يضعف ثقة المتعاملين بصناعة التأمين التكافلي ويهدد استمراريتها.

¹³ المرسوم الملكي رقم م/ 32، تاريخ 1424/ 6/2. <https://www.sama.gov.sa/ar-sa/Insurance/Pages/AboutISD.aspx>.

¹⁴ المرجع السابق.

¹⁵ محمد أكرم لال الدين، سعيد بو هراوة، تجربة التأمين التعاوني الماليزي، الملتقى الثالث للتأمين الاسلامي، 8، 2011/11/7، رابطة العالم الإسلامي، الهيئة العالمية للاقتصاد والتمويل، ص.327.

¹⁶ محمد أكرم لال الدين، سعيد بو هراوة، المرجع السابق، ص.319.

وذلك لأن عدم وجود هيئة رقابة شرعية مرتبطة بالدولة تجعل شركات التأمين التكافلي في لبنان لا تخضع لهذه الرقابة الشرعية من قبل سلطة رسمية في حين ان شركات اخرى في دول مختلفة كماليزيا والسودان والمملكة العربية السعودية تخضع لها. ان هيئة الرقابة الشرعية "العليا" لشركات التأمين التكافلي، هدفها التحقق من مطابقة عمليات الشركة للشريعة الاسلامية، لذا نقترح انشاؤها ضمن وزارة الاقتصاد والتجارة في لبنان، الذي يرتبط بها "مجلس رقابة شركات الضمان في لبنان". ان ايجاد هيئة رقابة شرعية على مستوى الدولة في لبنان هو أمر في غاية الاهمية لمستقبل صناعة التأمين التكافلي في لبنان. اضافة الى ذلك تخضع شركات التأمين التكافلي في لبنان وبشكل صارم لرقابة خاصة بمدى التزامهم بالقوانين الوضعية كما هو حال شركة الامان للتأمين التكافلي.

ان شركة الامان للتأمين التكافلي تخضع لإجراءات الرقابة الخاصة بشركات التأمين التقليدية العاملة في لبنان اضافة الى الرقابة على تطابق عملياتها مع مبادئ الشريعة من قبل هيئة الرقابة الشرعية الخاصة بشركة الامان والغير مرتبطة بوزارة الاقتصاد والتجارة كون القانون اللبناني لا يلاحظ وجودها. أضف إلى ذلك لا يوجد اية رقابة خارجية ذات طبيعة شرعية من قبل الدولة في لبنان موجهة للسماح لشركات التأمين، التقليدي أو التكافلي، بممارسة نشاطاتها في السوق المالية اللبنانية كما لا يوجد رقابة لاحقة على طبيعة عمليات شركة التأمين التكافلي من الناحية الشرعية.

2- مشاركة غير المساهمين (المؤمنين) في الادارة

أن شركات التأمين في لبنان لا يمكن ان تأخذ سوى شكل الشركة المغفلة التي يديرها مجلس الادارة. ان احكام قوانين التأمين لا تختلف عن احكام القانون التجاري فيما يخص تأليف مجلس الادارة ووظائفه ضمن شركة التأمين المغفلة.

وفقاً للقانون اللبناني فان اعضاء مجلس الادارة شركة التأمين المغفلة يجب ان يكونوا مساهمين في الشركة. وكذلك فان رئيس مجلس الادارة يجب أن يكون دائماً مساهماً في الشركة ولكن منصب المدير العام ممكن أن يتولاه مساهم أو شخص غير مساهم. وبالتالي فان رئيس مجلس الادارة وكذلك اعضاء مجلس الادارة يجب دوماً ان يكونوا مساهمين في الشركة بينما المدراء العاميين المساعدين يمكنهم ان يكونوا من غير المساهمين¹⁷.

فيما يخص التأمين التكافلي، يوجد وجهة نظر شرعية تدعو إلى مشاركة المؤمنين في إدارة شركة التأمين التكافلي وهذا ما نصت عليه صراحة الفقرة 7/5 من المعيار الشرعي رقم (26): "أفضلية مشاركة حملة الوثائق في إدارة عمليات التأمين من خلال إيجاد صيغة قانونية مناسبة لممارسة حقهم في الرقابة، وحماية مصالحهم، مثل تمثيلهم في مجلس الادارة"¹⁸. و من مؤيدي هذا التوجه قرّة داغي، باعتبار ان المؤمنين يعرضون أنفسهم طواعية للمخاطر المحرمة في الإسلام، من خلال ترك المدبرين، الذين لا يتحملون أنفسهم الخسائر، يتخذون مخاطر جسيمة في السوق المالية¹⁹.

¹⁷ المرجع السابق، الفقرة الأخيرة من المادة 147 من قانون التجارة اللبناني، معدلة وفقاً للمرسوم 9798 تاريخ 1968/5/4 والمرسوم 14028 تاريخ 1970/3/16. ص. 54.

¹⁸ عبد الرحمن النجري، المعايير الشرعية 1431 هـ / 2010 م، حقوق الطبع هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات الدولية الاسلامية الطبعة الاولى 2009، ص. 365.

¹⁹ قرّة داغي، المرجع السابق، ص. 341.

في هذا الاطار، يمكننا القول ان مشاركة المؤمنين في ادارة شركة التأمين التكافلي في لبنان تحتاج الى تعديل على مستوى القانون الخاص بإدارة الشركات المغفلة بحيث يمكن تبني التعديل الذي حصل في فرنسا والذي يتيح ادارة الشركات المساهمة عبر مجلس اداري ومجلس رقابة على ان يتيح لأعضاء هذا المجلس بان يكونوا من غير المساهمين. بحيث يتيح هذا التعديل مشاركة غير المساهمين (في هذه الحالة المؤمنين) في ادارة الشركة.

ثانياً: "المعايير الواجب مراعاتها في صياغة قانون التأمين التكافلي"

لقد اصبحت الحاجة صناعة التأمين التكافلي في لبنان والمصلحة العملية لها، تقتضيان وضع مشروع نظام متكامل ينظم هذه الصناعة الإسلامية الناشئة بما يفيد معنى هذا النظام من أمور ثلاثة هي التالية: ان تتبناه السلطات التشريعية، وتصدره وتحميه السلطات التنفيذية، وتطبقه وتلتزم به السلطات القضائية. مع الأخذ بعين الاعتبار مستجدات الواقع والمصلحة فيه، وما يجب ان يوفره هذا النظام من حماية واستقرار وتطور لصناعة التأمين التكافلي الإسلامي، وما يجب ان يشتمل عليه هذا النظام من أبواب تغطي متطلبات الوفاء بمسائل وموضوعات التأمين التكافلي وتقديم الحلول والعلاج لمشكلاته العملية. لنفس هذه الاسباب على المشرع اللبناني وضع تشريع نموذجي متكامل ينظم أحكام التأمين التكافلي في لبنان ضرورة حيوية لاستقرار هذه الصناعة وتطويرها في خدمة الواقع ودعم مسيرة التأمين التكافلي الإسلامي في لبنان.

أ- تحديد اطر الرقابة الشرعية

إن وجود جهاز للرقابة الشرعية هو شرط لتأسيس شركة التأمين التكافلي، يستدعي ان يكون أعضاء جهاز الرقابة الشرعية من الفقهاء بالشريعة والمتخصصين في فقه المعاملات المالية. وينبغي أيضاً الفصل بين مفهوم الإفتاء الشرعي والتدقيق الشرعي كوظيفتين منفصلتين ضمن عمل جهاز الرقابة الشرعية، وهذا ما نصت عليه الفقرة 9/5 من المعيار الشرعي أنف الذكر: "تعيين هيئة رقابة شرعية تكون فتواها ملزمة للشركة، ووجود إدارة رقابة وتدقيق شرعي داخلي"²⁰.

لذلك على المشرع ان يضع شرطاً أساسياً لكي تحصل إي شركة تأمين تكافلي على الموافقة المسبقة من قبل الجهات المختصة وجود جهاز الرقابة الشرعية. كما نقترح ان ينص القانون على ضرورة تشكيل لجنة عليا للفتوى والرقابة الشرعية، من عدد لا يقل عن ثلاثة أعضاء ولا يزيد على خمسة أعضاء. وهذا بالإضافة إلى تحديد القانون لاختصاصات هذه اللجنة ضمن إطار إصدار الفتاوى في ميدان التأمين التكافلي والاستثمار والرقابة الشرعية للتأكد من توافق المعاملات مع أحكام الشريعة الإسلامية على ان تكون هذه الفتاوى ملزمة للشركات ولجان الرقابة الشرعية فيها.

في حين تختص هيئة التدقيق الشرعي بالجانب العملي من وظيفة الرقابة الشرعية، بحيث تعمل على متابعة أعمال الشركة ومعرفة مدى التزامها بالضوابط الشرعية. ومن المسائل الواجب مراعاتها أيضاً عند إعداد قانون التأمين التكافلي النص على مبدأ استقلال جهاز الرقابة الشرعية والزامية ما يصدر عنها من قرارات وأحكام²¹.

²⁰ عبد الرحمن النجري، المرجع السابق، ص. 365.

²¹ عبد الحميد محمود البعل، الرقابة الشرعية الفعالة في المؤسسات المالية الإسلامية، دار أم القرى للترجمة والطباعة والنشر في مصر، طبعة تمهيدية/5 أغسطس 2019، صفحة 41.

ب: إدارة شركة التأمين التكافلي وحلها

إن المشتركين في التكافل هم المؤمنون والمؤمن لهم، وأن عمل شركات التأمين التكافلية يقتصر على مجرد إدارة شركة التكافل القائمة بين المشتركين، بصفتها وكيلاً عن المشتركين في إدارة عمليات التكافل، وليست مالكة ولا شريكة في صندوق المشتركين، ولا مؤمنة ولا ضامنة في حال تعثره أو عجزه عن الوفاء بالتزاماته تجاه المشتركين.

لذلك على المشرع اللبناني عند صياغة مشروع قانون التأمين التكافلي أن يلحظ في مواده، كيفية إدارة شركات التأمين وإستثمار الإشتراكات وكذلك الفائض التأميني وعجز الصندوق، و يجب توفر نص قانوني فيما يخص فض المنازعات وحل شركة التأمين التكافلي.

1 - الصيغ التي يمكن ان يقام على اساسها التأمين التكافلي

يجب أن تكون العلاقة بين المشتركين وشركة التأمين التكافلي وفق إحدى الصيغ وهي التالية: صيغة الوكالة والمضاربة والصيغة المزدوجة (الجمع بين صيغتي الوكالة والمضاربة)، ومهما كانت صيغة العلاقة المعتمدة بين المشتركين في التكافل وشركة التأمين التكافلي. يجب أن يتضمن القانون ضابطاً صريحاً فيما يخص إدارة شركات التأمين وإستثمار الإشتراكات، كما يجب النص مقدماً على النسب والرسوم المتفق عليها وفق كل صيغة يتم إختيارها، كما يجب أن يشير القانون إلى ضرورة إلتزام شركة التأمين التكافلي بأستثمار الإشتراكات التي يدفعها حملة الوثائق بالصيغ المشروعة²².

2 - الفائض التأميني وعجز الصندوق

يعتبر الفائض التأميني أهم أوجه الاختلاف بين شركات التأمين التكافلي وشركات التأمين التجاري لذلك يجب أن يشير القانون إلى تعريف الفائض التأميني وآلية توزيعه، ويجب أن يحدد مسبقاً شمول التوزيع للمشاركين الذين لم يحصلوا على تعويض، أو شموله للمشاركين الذين لم يحصلوا على تعويض والذين حصلوا على تعويض أقل من إشتراكهم²³.

كما تعتبر مسألة العجز التأميني وكيفية علاجه من المسائل المهمة، خاصة عند حصول عجز يتجاوز ما في صندوق التأمين التكافلي والإحتياطات المتركمة في هذا الصندوق. وهذا مانصت عليه الفقرة 10/8 من المعيار رقم (26): "في حال عجز موجودات التأمين عن سداد التعويضات المطلوبة،

وعدم كفاية تعويضات شركات إعادة التأمين فإنه يجوز للشركة أن تسد العجز من تمويل مشروع أو قرض الحسن، على حساب صندوق التأمين، وتغطي الإلتزامات الناشئة عن العجز الحادث في سنة ما من الفائض السنوات التالية، كما يجوز للشركة مطالبة حملة الوثائق بما يسد العجز إذا التزموا ذلك في وثيقة التأمين"²⁴.

²² أحمد محمد صباغ، أسس وصيغ التأمين الإسلامي، بحث مقدم للمؤتمر الثالث للمصارف والمؤسسات المالية الإسلامية، دمشق، مارس 2008، ص 6-7-8.

²³ المادة 14 المادة 14 من تنظيم التأمين التكافلي في سوق التأمين المصرية رقم 23 تاريخ 24/فبراير/2019.

- المادة 37 من قانون التأمين التكافلي في الاردن.
²⁴ عبد الرحمن النجري، المرجع السابق، ص. 367.

على أن يتضمن التشريع الجديد أنه في حالة عدم كفاية موجودات حساب المشتركين لتسديد التزاماته تجاه المشتركين فإن القرض الحسن الذي يلتزم حساب المساهمين بتقديمه لحساب المشتركين هو مجموع حقوق المساهمين.

يتعين على شركة التأمين التكافلي تفعيل إلتزامها بإقراض صندوق التأمين التكافلي بما يغطي العجز ولشركة التأمين التكافلي حق الرجوع على صندوق التأمين التكافلي لإسترجاع مبلغ القرض الحسن من فائض التأمين في السنوات اللاحقة لتحقيق العجز. أما في حال حصول عجز في صندوق التأمين التكافلي يعود سببه الى سوء تصرف وإهمال من قبل شركة التأمين التكافلي، فإن ذلك العجز تتحمله شركة التأمين التكافلي²⁵.

الخاتمة:

تناول البحث دور الحوكمة في رفع كفاءة الرقابة على شركات التأمين التكافلي وتمت معالجة نقطة غياب الرقابة ذات "البعد الديني" ان على مستوى الإدارة الداخلية لشركات التأمين التقليدية أو على مستوى رقابة الدولة على شركات التأمين. لنصل الى استنتاج مفادده وجوب تطوير قانون التأمين التكافلي في لبنان. لقد خلص البحث إلى مجموعة من النتائج والتوصيات:

أولاً: على صعيد النتائج

1 - من الناحية القانونية، تبين ان غياب التشريع المنظم لصناعة التأمين التكافلي الإسلامي في لبنان هو من أبرز التحديات التي تواجهها شركات التأمين التكافلي فهي تخضع في حصولها على التراخيص وخلال سير اعمالها الى القانون التجاري اللبناني و مرسوم تنظيم هيئات الضمان وقانون الموجبات والعقود:

أ - لقد تبين من خلال هذا البحث إن هذه الواقع القانوني يخالف منطق التنظيم السليم للأنشطة المؤسساتية المتباينة فلصناعة التأمين التكافلي طبيعته الخاصة لذا فإن إدراج شركات التأمين التكافلي تحت أحكام التشريع التقليدي فيه تناقض كبير لأهداف التكافل وغايته، وقد يؤدي إلى تحميل صناعة التكافل مخاطر قانونية كبيرة. فالقضاء (الوضعي) يُجري أحكامه على أساس المنطق التجاري (التقليدي) السائد دون الاخذ بعين الاعتبار للإختلاف الجوهرى بينه وبين النموذج التكافلي الإسلامي.

ب- اضع الى ذلك وجود عدد من المواد ضمن القوانين المرعية الاجراء والتي يتنافى تطبيقها مع المبادئ التي يقوم عليها التأمين التكافلي الاسلامي.

انظر ايضاً: معايير الايوفي، المرجع السابق.

المادة 28 من قانون التأمين التكافلي في الامارات، والمادة 15 من تنظيم التأمين التكافلي في سوق التأمين المصرية، المادة 39 من قانون التأمين التكافلي في الاردن.

²⁵ عبد الساتر الخويلدي، مشروع قانون نموذجي في التأمين التكافلي (مع نظام أساسي نموذجي لشركة تأمين تكافلي)، بحث مقدم للمؤتمر التأمين التعاوني أبعاده وآفاقه وموقف الشريعة الإسلامية منه، المنعقد في الأردن من 11 إلى 14 نيسان 2010، ص.

<https://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2012/10.9>

2 - من الناحية الرقابية، بالرغم من تعدد هيئات الإشراف والرقابة على النشاط التأميني في لبنان، لكن المشرع اللبناني لم يلحظ لجنة مختصة بالإطار القانوني والشرعي لشركات التأمين التكافلي، بحيث تكون مهمتها الأساسية مراقبة جميع الأعمال التأمينية والاستثمارية ومدى مطابقتها مع الشريعة الإسلامية.

أ - إستحدثت شركة التأمين التكافلي في لبنان ضمن هيكل العمل التنظيمية تشكيل فريق عمل بإسم (هيئة الفتوى والرقابة الشرعية) بحيث يضم مجموعة من فقهاء الشريعة المتخصصين في فقه المعاملات المالية ليقوموا بدور الترشيد والتوجيه لعمليات الشركة التكافلية في مجالات التأمين الاستثمار معاً، كما يناط بهم ممارسة الرقابة الشرعية للتحقق من مدى جودة وسلامة التزام شركة التأمين التكافلي بتطبيق أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية في أعمالها وعملياتها كافة.

ب - في هذا الإطار نستنتج وجود اختلاف بين القانون اللبناني والشريعة الإسلامية لأن الهيئات الرقابية في القانون الوضعي (مفوض الرقابة، مدقق الحسابات) تختلف عن هيئات الرقابة الشرعية ان من ناحية تكوينها او من ناحية وظائفها.

ثانياً: التوصيات

في ضوء ما أسفر عنه هذا البحث من نتائج يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي قد تساهم في تفعيل دور التأمين التكافلي الإسلامي ومساعدته على مواجهة التحديات، من خلال وضع رؤية استراتيجية تحقق لتلك الصناعة المصدقية الشرعية جنباً إلى جنب مع الكفاءة الاقتصادية والكفاءة الاجتماعية، وتقوم هذه الرؤية على:

1 - تكييف النصوص التشريعية: ان التحدي الاساسي الذي يجب مواجهته لتأمين استمرارية شركات التأمين التكافلي في لبنان هو تكييف النصوص التشريعية والتنظيمية المرعية الاجراء مع مبادئ عمل التأمين التكافلي.

2 - الحوكمة في التأمين التكافلي ضرورة وحاجة، ان الجانب الشرعي يتطلب وجود هيئة رقابة شرعية داخلية بهدف التحقق من مطابقة كافة عمليات وبوالص التأمين التي تصدرها هذه الشركات لمبادئ الشريعة الإسلامية مما يعزز ثقة كافة الاطراف بشركات التأمين التكافلي و تكون فتاواها ملزمة للشركة.

أ - ان هذه العقبة يمكن تخطيها عبر تعديل قانوني يلزم مؤسسات التأمين التكافلي بتعيين هيئة للفتوى والرقابة الشرعية الداخلية تكون فتاواها ملزمة لإدارة الشركة، وتكون لها سلطة الرقابة والتدقيق الشرعي على عمليات الشركة المنفذة، وحق الطلب، و الاطلاع على كافة الدفاتر والسجلات والبيانات التي تتطلبها الرقابة، والعقود الخاصة بالشركة، حق الرقابة الكاملة على أعمال الشركة، ورفع تقاريرها إلى مجلس الإدارة ودعوة الجمعية العمومية للانعقاد إذا رفض مجلس الإدارة الاستجابة لفتاواها.

ب - ضرورة انشاء هيئة رقابة شرعية عليا على مستوى الدولة، تعنى بالتحقق من اعمال شركات التأمين التكافلي التأمينية والاستثمارية من الناحية الشرعية. لذلك خلص البحث الى اقتراح يقوم على ان ينص القانون على ضرورة تشكيل لجنة عليا للفتوى والرقابة الشرعية.

المراجع

- القرآن الكريم

- صباغ، أحمد (2008). أسس وصيغ التأمين الإسلامي، بحث مقدم للمؤتمر الثالث للمصارف والمؤسسات المالية الإسلامية، دمشق.
- حسان، حسين (2004). أسس التكافل التعاوني في ضوء الشريعة الإسلامية، منتدى التكافل السعودي الأول، تنظيم البنك الإسلامي للتنمية وبنك الجزيرة، جدة.
- أبو السعود، رمضان (1994). عقود البيع والمقايضة والتأمين، الدار الجامعية.
- السعيد سليمان، الغزالي علاء الدين وآخرون (2009 م). مجلس الخدمات المالية الإسلامية، المبادئ الإرشادية لضوابط التأمين التكافلي، الطبعة الأولى، البحرين.
- سامية شارفي، بن علي بلعروز (2017). "دور معايير الحوكمة في رفع كفاءة الرقابة على شركات التأمين التكافلي"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 2017، العدد 17، ص. 193-208.
- الساعاتي، عبد الرحيم (2010 م). إدارة الغرر في التأمين التعاوني، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد الإسلامي، مجلد 23، عدد 2، ص. 116.
- العتوم، عامر (2013 م). هل يختلف التأمين التكافلي عن التأمين التجاري - مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد 21 العدد 2، الناشر الاكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية.
- القرعة داغي، علي محي الدين (2010). " مفهوم التأمين التعاوني، ماهيته وضوابطه ومعوقاته، دراسة فقهية اقتصادية"، ورقة مقدمة ضمن مؤتمر التأمين التعاوني، "أبعاده وأفاقه وموقف الشريعة الإسلامية منه"، الجامعة الأردنية، الأردن.
- صليحة، فلاق (2014). دور آليات الحوكمة في تفعيل أداء شركات التأمين التكافلي، الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الإقتصادية والقانونية، مجلد رقم 6، العدد 11.
- بو نشادة، نوال (2011). ندوة حول: " مؤسسات التأمين التكافلي والتأمين التقليدي بين الأسس النظرية والتجربة التطبيقية"، عنوان المداخلة: " العمل المؤسسي التكافلي بين جهود التأصيل وواقعية التطبيق، جامعة سيف.
- دليلة، هامل (2019). دور الحوكمة الشرعية في دعم الرقابة على شركات التأمين التكافلي، مجلة الشريعة والاقتصاد، المجلد الثامن، العدد الأول، ص. 247-285.
- هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية، معايير المحاسبة والمراجعة والضوابط للمؤسسات المالية الإسلامية، البحرين.

- Charreaux (G.) (1997). « Vers une théorie du gouvernement des entreprises », in Charreaux G. (dir.), Le Gouvernement des entreprises: corporategovernance, théories et faits, Economica, Paris.
- PESQUEUX (Y.)- (2007), « Éthique et gouvernance: la dualité hard law/soft law », Revue française de gouvernance d'entreprise, n° 1, p. 35-48.
- WIEDERMANN-GORIAN (T.) , et al., (2003). Développement durable et gouvernement d'entreprise: un dialogue prometteur, édition d'organisation, paris.
- WELLS (A), CHADOURN (B) (2000). Introduction to Aviation Insurance and Risk Management, Krieger Publishing Company, Florida.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v3.30.1

مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان

The level of job satisfaction among employees working in the General Directorates of Education in the Sultanate of Oman

إعداد الباحث/ أحمد بن عبد الله بن محمد العبري

أستاذ، المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الداخلية، سلطنة عمان

Email: aaalabri99@gmail.com

المخلص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وبنيت استبانة تكونت من جزئين، تناول الجزء الأول البيانات العامة لأفراد عينة الدراسة، وتناول الجزء الثاني مستوى الرضا الوظيفي وتكون من (25) فقرة، مقسمة إلى خمسة محاور، وتكونت عينة الدراسة من (406) من الموظفين والموظفات في المديريات التعليمية، وقد تم اختيارهم بالطريقة العشوائية.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الرضا الوظيفي جاء بمستوى (مرتفع)، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة في محور الراتب والحوافز ومحور العلاقات الإنسانية لصالح الفئة الأعلى خبرة.

وفي ضوء هذه النتائج قُدمت بعض التوصيات، منها إعادة النظر في نظام تقاعد الموظفين ومكافأة نهاية الخدمة، ومخاطبة الجهات المعنية لتوحيده مع أنظمة التقاعد الأخرى لموظفي السلطنة وكذلك ضرورة وجود معايير واضحة للترقية مرتبطة بالأداء والكفاءة وواضحة لجميع الموظفين.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، المديريات العامة للتربية والتعليم، سلطنة عُمان

The level of job satisfaction among employees working in the General Directorates of Education in the Sultanate of Oman

Abstract:

The study aimed to reveal the level of job satisfaction among employees working in the General Directorates of Education in the Sultanate of Oman. The study used the descriptive approach, and utilized a questionnaire that consisted of two parts. The first part dealt with the general data of the study sample members. However, the second part dealt with the level of job satisfaction and consisted of (25) items divided into five axes. The study sample consisted of (406) male and female employees in the educational directorates, and they were chosen randomly.

The study concluded that the level of job satisfaction was at a (high) level. It also showed that there were statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) in the study sample's estimates about the level of job satisfaction due to the experience variable in the axis of salary and incentives and the axis of human relations in favor of the top experience category.

In light of these results, some recommendations were made, including reconsidering the employee retirement system and end of service benefits, and addressing the concerned authorities to unify it with other retirement systems for the employees of the Sultanate. Moreover, emphasizing the need to have clear criteria for promotion related to performance and efficiency and clear to all employees.

Keywords: job satisfaction, general directorates of education, Sultanate of Oman

المقدمة:

يعتبر الإداريون في مديريات التربية والتعليم هم جزء من الإدارة التربوية، فهؤلاء الإداريون يشكلون حجر الزاوية في تلك المديرية، ويقومون بتنفيذ الأهداف المرجوة من التعليم، ويرتبط نجاح تلك المديرية بنجاح موظفيها نظراً لدورهم في تسيير العملية التربوية في الميدان، وتقديم التسهيلات اللازمة لمديري المدارس والمعلمين؛ مما يلزم توافر عوامل وأسباب تساعد على التكيف مع مختلف أبعاد عملهم، والاعتناء والاهتمام بهم من جميع النواحي، حتى يتمكنوا من القيام بالأعمال الموكلة إليهم خير قيام، فكلما تحسن أداء هؤلاء الإداريين انعكس ذلك على الميدان إيجاباً والعكس صحيح (المشيخي، 2012)،

ولذلك فقد حظي موضوع الرضا الوظيفي اهتماما كبيرا من قبل وزارة التربية والتعليم فعملت الوزارة _جاهدة_ على تحقيق الرضا الوظيفي لموظفيها، من خلال بعض المزايا التي تقدمها دائرة رعاية الموظفين، إيماناً من الوزارة بأن أي تقصير تجاه هؤلاء الموظفين من حيث التدريب أو التحفيز من شأنه أن يساهم في خلق خلل داخل هذه المديرية تنعكس آثاره على الميدان التربوي المتمثل في المدارس بشكل عام.

مشكلة البحث:

يعتبر الرضا الوظيفي من المواضيع المهمة التي باتت ضمن أولويات الحكومات لا سيما في الجانب المتعلق بالتعليم لما له من أهمية كبيرة في تحقيق الأهداف والسياسات التربوية التي تؤثر بلا شك في إعداد الأجيال وتنميتهم فكريا وثقافيا وخلفيا، وبالتالي فإن أي قصور أو خلل في تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين في التربية والتعليم من شأنه أن تنعكس آثاره على المستفيدين من هذه الخدمة بشكل خاص وعلى المجتمع بشكل عام، لذا فقد سعت مؤسسات العصر إلى تبني سياسات التأكيد على نوعية العاملين، وبدأت تعيد النظر في أساليب تحفيزهم وكيفية دفعهم نحو الجد والاجتهاد والمثابرة، ومن بينها الاهتمام بالرضا الوظيفي.

ويرى الجراحي (2005) أنه من منطلق اعتبار المديرية العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان _ شأنها شأن مثيلاتها من الدول الأخرى _ منظمات عامة تسعى إلى تحقيق أهدافها بكل كفاءة وفعالية، وتكون أكثر تحفيزاً وتلبية لحاجات العاملين بها، فإن المنطق يفرض عليها الاهتمام بأولئك العاملين، حيث تواجه هذه المديرية الكثير من التغيرات والتحديات الذي يزيد من أهمية الدور الذي تلعبه في ظل التغيرات المتسارعة، وتنفيذ خطة تطوير التعليم في السلطنة.

وبالرغم من الجهود التي تبذلها وزارة التربية والتعليم في تطوير المديرية التعليمية بالمحافظات إلا أن نتائج وتوصيات بعض الدراسات تشير إلى أنه ما زال هناك قصور في أداء هذه المديرية التعليمية، كدراسة الفهدي (2018) التي أشارت إلى ضرورة تدوير الموظفين في المديرية التعليمية؛ بسبب غياب التنسيق بين الدوائر المختلفة في المديرية الواحدة، بل على مستوى الدائرة الواحدة، مما ينتج عنه قلة الإنجاز، وضياح الوقت والجهود البشرية وتعطيل المعاملات، ودراسة الجراحي (2005) التي أشارت إلى ضرورة العمل على تجانس قيم وأهداف الفرد، وقيم وأهداف المنظمة عن طريق تكيف بيئة العمل، للتقليل من حدة مشكلات العمل ورفع الروح المعنوية والتعاون والالتزام.

ومع استحداث وزارة التربية والتعليم دائرة لضبط الجودة في الوزارة وإنشاء أقسام لها في المديرية التعليمية؛ بهدف تحسين المنتج والوصول إلى رضا المستهلك (الجراحي، 2015)، أشارت بعض التقارير الصادرة من قسم ضبط الجودة بأحد المديرية التعليمية إلى أن عدد حالات الأفعال التحسينية لأقسام تلك المديرية قد ارتفع في الثلث الثاني من عام 2019 عن الثلث الأول من نفس العام، كما ارتفعت الأعمال غير المنجزة في الموقف التنفيذي للأفعال التحسينية، مما يؤشر إلى وجود حالة من عدم الرضا لدى الموظفين انعكس على أدائهم في العمل، ومن خلال عمل الباحث كموظف في إحدى المديرية التعليمية وإطلاعه على سير العمل عن قرب والتقاءه بالعديد من مديري المدارس والتربويين والموظفين نلاحظ وجود حالة من عدم الرضا عن سير العمل في بعض الأقسام داخل المديرية.

وفي ضوء ما سبق تحاول هذه الدراسة الإجابة عن التساؤلات التالية:

- 1- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم من وجهة نظر عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- 1- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين بمديرية التربية والتعليم بسلطنة عمان.
- 2- الكشف عن وجود فروق دالة إحصائية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

أهمية الدراسة:

هذه الدراسة تستمد أهميتها مما يلي:

• الأهمية النظرية

وتتمثل هذه الأهمية في ندرة الدراسات العمالية التي تناولت الرضا الوظيفي، وبالتالي فإن هذه الدراسة ستساهم في الكشف - إلى حد ما- عن مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي مديرية التربية والتعليم بسلطنة عمان، كما أنها ستفتح المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات حول الموضوع الرضا الوظيفي لمؤسسات أخرى.

• الأهمية التطبيقية

وتتمثل هذه الأهمية في نتائج الدراسة والتي من المتوقع أن تفيد صناع القرار بوزارة التربية والتعليم والإدارة العليا والوسطى بمديرية التربية والتعليم في معرفة ومستوى الرضا الوظيفي لموظفي هذه المديرية لاتخاذ التدابير المناسبة، كما يؤمل أن تفيد النتائج المتعلقة بهذه الدراسة الجهات المعنية بالسلطنة من أجل تنظيم بعض الدورات والبرامج التدريبية لزيادة الرضا الوظيفي.

حدود الدراسة:

تناولت هذه الدراسة الحدود التالية:

- **الحدود الموضوعية:** تدرس الرضا الوظيفي من خلال أبعاد الرضا الوظيفي، وستكون محاور القياس: (الراتب والحوافز، العلاقات الإنسانية، الاستقرار الوظيفي، ظروف وبيئة العمل، الترقيات).
- **الحدود البشرية:** طبقت الدراسة على موظفي المديرية العامة للتربية والتعليم بجميع محافظات السلطنة.
- **الحدود المكانية:** طبقت هذه الدراسة في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظات السلطنة الاحدى عشرة.
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الثاني من العام الدراسي 2020/2019م.

مصطلحات الدراسة:

تتناول هذه الدراسة المصطلحات التالية:

- الرضا الوظيفي:

عرفه السعيد وآخرون (2019، 195) بأنه: "المشاعر التي يحملها الموظف نحو وظيفته ومدى ومستوى قبوله لمهام تلك الوظيفة وواجباتها وبيئة تأديتها".

ويعرف الرضا الوظيفي إجرائياً بأنه إشباع رغبات الموظفين العاملين في المديرية التعليمية من قبل الإدارة؛ لزيادة دافعيتهم نحو إنجاز الأعمال المنوطة بهم بالشكل المطلوب وبما يحقق الأهداف المرسومة، ويتم التعرف عليه وفق الدرجة التي يضعها المستهدفون على فقرات الاستبانة.

- الموظفون العاملون بمديرية التربية والتعليم:

في هذه الدراسة يكون تعريف الموظفين إجرائياً هو: جميع الموظفين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان بمختلف مسمياتهم الوظيفية، وفي جميع دوائر وأقسام تلك المديرية، ولا يشمل هذا المصطلح أولئك الذين ينتمون للمدارس كالمعلمين ومديري المدارس وغيرهم.

الدراسات السابقة:

أجرى السعيد وآخرون (2019) دراسة، هدفت إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي وعلاقته ببعض المتغيرات: (النوع الاجتماعي والمرحلة الدراسية وسنوات الخبرة) لدى الأخصائيين النفسيين بمدارس سلطنة عمان، وتكونت عينة الدراسة من (154) أخصائياً نفسياً من مختلف المراحل الدراسية في مدارس وزارة التربية والتعليم، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وكشفت نتائج الدراسة بأن مستوى الرضا الوظيفي لدى الأخصائيين النفسيين في مدارس السلطنة جاء بدرجة متوسطة، كما دلت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى الأخصائيين النفسيين؛ تعزى لمتغير النوع ولصالح الإناث، وأظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق دالة في الرضا الوظيفي تعزى لمتغير المرحلة الدراسية وسنوات الخبرة.

وهدفت دراسة قطب (2019) إلى الكشف عن درجة رضا كلا من الموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية والعملاء من الجمهور المتعاملين معهم، كما هدفت إلى التعرف عما إذا كانت هناك علاقة دالة بين كل من الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين ورضا العملاء المتعاملين معهم، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة من (158) موظفاً وموظفة تم أخذهم بطريقة عشوائية، و(158) من العملاء باستخدام عينة طبقية منهم، واستخدمت الدراسة استبانتيين: الأولى لقياس الرضا الوظيفي، والثانية لقياس رضا العملاء. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الرضا الوظيفي وكذلك رضا العملاء كانت بشكل عام متوسطة، كما كشفت وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين كلا من الرضا الوظيفي ورضا العملاء.

وقامت الكندري (2017) بدراسة، هدفت إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الكويت، واستخدمت الدراسة لتحقيق الهدف استبانة تم تطبيقها على عينة مكونة من (300) موظف وموظفة، كما استخدمت المنهج الوصفي،

وأظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى الرضا لدى الموظفين من حيث العلاقة مع رئيس العمل والواجبات الوظيفية والعلاقة مع الزملاء، والحصول على الترقية والمكافأة والراتب. بالمقابل كشفت النتائج أن رضا الموظفين كان متوسطاً من حيث التمكين ومشاركتهم في اتخاذ القرار، وتكريم الموظف المثالي والتحفيز على العمل الإبداعي، كما دلت النتائج على عدم وجود فروق دالة من وجهات نظر الموظفين، وفقاً للنوع والجنسية والعمر وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي، لكن وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر الموظفين باختلاف المستوى الوظيفي لصالح موظفي الوظائف الإشرافية.

وهدفت دراسة كهان وآخرون (Khan, et. al, 2016) إلى تقييم أثر الالتزام التنظيمي المستمر وعدم الثقة التنظيمية على الرضا الوظيفي مع التركيز على تحديد أثر الالتزام المستمر على الرضا الوظيفي، واعتمدت الدراسة أداة الاستبانة الموجهة للطبقات الإدارية الثلاث بالاعتماد على نموذج ماير والن المكون من خمس عشرة فقرة لأنواع الالتزام الثلاث، وتكونت عينة الدراسة من (250) من الموظفين العاملين في سبعة قطاعات حكومية وخاصة لمؤسسات والمنظمات الهندسية في باكستان، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي، وكذلك وجود علاقة قوية بين الالتزام المستمر والرضا الوظيفي، كما توصلت النتائج إلى عدم وجود علاقة بين عدم الثقة من المنظمة والالتزام المستمر.

وأجرى هانس (Hans, 2014) دراسة، هدفت إلى الكشف عن الرضا الوظيفي وضغوط العمل لدى مديري المدارس ثنائية اللغة في مسقط كدراسة حالة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (40) مديراً من مديري المدارس ثنائية اللغة في مسقط، واستخدمت الدراسة استبانة مكونة من فقرات تتناول الرضا الوظيفي وضغوط العمل، وكشفت نتائج الدراسة أن مديري المدارس يتمتعون برضا وظيفي مرتفع، وأشارت الدراسة أيضاً أن هؤلاء المديرين هم أكثر عرضة من غيرهم لضغوطات العمل.

وقام الشقصي (2014) بدراسة، هدفت للكشف عن درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي الدراسات الاجتماعية بسلطنة عمان من وجهة نظرهم، واستخدم الباحث لتحقيق هذا الهدف المنهج الوصفي وقام بتطبيق استبانة على عينة مكونة من (408) معلماً ومعلمة من معلمي الدراسات الاجتماعية بسلطنة عمان، في محافظات مسقط وجنوب الباطنة وشمال الباطنة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الرضا الوظيفي للمعلمين جاءت بدرجة متوسطة، وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي لصالح الذكور في جميع المحاور، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات التخصص والخبرة التدريسية والمحافظة التعليمية على جميع المحاور.

وهدفت دراسة الكندي (2014)، إلى التعرف على الرضا الوظيفي لدى المعلمين الوافدين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (200) معلماً ومعلمة. وقد أشارت أهم النتائج إلى أن الرضا الوظيفي لدى المعلمين جاء مرتفعاً، كما أن مجال التنمية المهنية جاء في المرتبة الأولى بدرجة توافر كبيرة جداً؛ حيث يعتبر من أكثر المجالات التي توافق الرضا الوظيفي لدى المعلمين الوافدين، كما جاء مجال الاستقرار الوظيفي في المرتبة الأخيرة بدرجة توافر قليلة بين أفراد عينة الدراسة.

وهدفت دراسة كاماري وأفروز (kamari & Afroze, 2013) إلى معرفة دور الالتزام الوجداني في الرضا الوظيفي للموظف، حيث أن الرضا يعطي حكم بشكل عام عن حياة الموظف في وظيفته، واستخدمت الدراسة الاستبانة لجمع المعلومات،

كما استخدمت المنهج الوصفي، وطبقت على عينة مكونة من (200) موظف إداري في مدينة سنبادرا الهندية، واعتمدت الدراسة معدل العمر للموظف (30) سنة، ومعدل تثبيت الموظف في وظيفته (3) سنوات، وخبرة المشارك بمعدل (5) سنوات، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين الالتزام الوجداني ورضا الموظفين الإداريين في منظماتهم.

وأجرى الرواس (2013) دراسة، هدفت إلى التعرف على درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم الأساسي بولاية صلالة من وجهة نظرهم، وأيضاً معرفة أثر كل من الجنس وسنوات الخبرة على درجة الرضا الوظيفي للمعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (65) معلماً ومعلمة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن رضا المعلمين كان متوسطاً بشكل عام في جميع محاور الدراسة، باستثناء محور الرواتب والمزايا المالية حيث كانت منخفضة، كما أظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات الرضا للمعلمين أقل من (5) سنوات خبرة، وأشارت أيضاً إلى أن المعلمات أكثر رضاً من المعلمين على محاور الرواتب والمزايا المالية.

وهدف دراسة المشيخي (2012) إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم لمحافظة ظفار، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين العاملين بمديرية محافظة ظفار للعام الدراسي 2012/2011 والبالغ عددهم (450) إدارياً، واختيرت عينة عشوائية بلغت (216) موظفاً وموظفة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وكشفت النتائج المتعلقة بالدراسة أن مستوى الرضا الكلي لموظفي مديرية ظفار كان متوسطاً، وأن المجال الخاص بالعلاقات الإنسانية في مستوى الرضا الوظيفي قد حصل على المرتبة الأولى لدى الإداريين العاملين بتلك المديرية.

التعقيب على الدراسات السابقة

يلاحظ من الدراسات السابقة أن هذه الدراسة تتشابه مع معظم الدراسات السابقة في هدف الدراسة والمتمثل في معرفة مستوى الرضا الوظيفي كدراسة قطب (2019)، والكندري (2017)، والرواس (2013)، والمشيخي (2012)، إلا أن ما يميز هذه الدراسة من وجهة نظر الباحث بأنها الدراسة الأولى التي تناولت جميع موظفي المديرية التعليمية في السلطنة كمجتمع للدراسة دون اقتصارها على مديرية معينة.

أوجه التشابه والاختلاف:

- 1- **المنهجية:** اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في المنهج المستخدم، حيث استخدمت المنهج الوصفي.
- 2- **العينة:** تباينت الدراسات السابقة في العينة المستهدفة، حيث استهدفت العديد من الدراسات فئة المعلمين والمعلمات كدراسة المزامي (2014)، والشقصي (2014)، والكندي (2014)، والرواس (2013)، بينما اقتصر بعض الدراسات على مديري ومديرات المدارس فقط كدراسة هانس (Hans, 2014)، واستهدفت بعضها فئة الموظفين كدراسة الكندري (2017)، وكهان وآخرون (Khan & et. al, 2016)، وكماري وأفروز (Kamari & Afroze, 2013)، بينما استهدفت موظفي مديريات التربية والتعليم كلاً من دراسة قطب (2019)، ودراسة المشيخي (2012).
- 3- **الأداة:** اتفقت هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة للدراسة لجمع البيانات والمعلومات.

الاستفادة من الدراسات السابقة: استفاد الباحث من الدراسات السابقة في إعداد الإطار النظري للدراسة، وكذلك في اختيار منهج الدراسة وتصميم أداة الدراسة، كما استفاد في ربط نتائج تلك الدراسات مع نتائج الدراسة الحالية، وصياغة التوصيات والمقترحات.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة:

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي باعتباره منهجاً مناسباً لهذه الدراسة، حيث أن المنهج الوصفي " يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويتم وصفها وصفاً دقيقاً وذلك بجمع البيانات وتنظيمها وتحليلها، ووصف النتائج وتفسيرها في عبارات واضحة لاستخلاص تعميمات عن الظاهرة (جعفور، 2012، ص24).

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين بالمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان والبالغ عددهم (6909) موظفاً وموظفة، والموزعين على (11) مديرية تعليمية في محافظات السلطنة (وزارة التربية والتعليم، 2019).

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (406) موظفاً وموظفة من موظفي المديريات التعليمية في محافظات السلطنة الإحدى عشرة، حيث تم تحديدها باستخدام برنامج (simple size) القائم على معادلة حسابية دقيقة، وتم اختيارها بطريقة عشوائية وبنسبة ثابتة من عدد الموظفين في كل مديرية تعليمية، وهو ما يمثل نسبة (5.9%) من مجتمع الدراسة، تم الحصول على (381) استجابة عبر الرابط المرسل الخاص بالاستبانة، بما نسبته (93.8%) من مجموع العينة، جميعها صالحة للتحليل عدا واحدة فقط تشابهت فيها كل إجابات المفحوص، ليصبح مجموع الاستجابات القابلة للتحليل (380) استجابة، بما نسبته (5.5%) من المجتمع الكلي للدراسة، والجدول (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

جدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية

النسبة المئوية (%)	العدد	المستويات	نوع المتغير
69.5	264	ذكر	الجنس
30.5	116	انثى	
13.4	51	دبلوم فأقل	المؤهل العلمي
57.1	217	بكالوريوس	
29.5	112	دراسات عليا	
17.1	65	10 سنوات فأقل	سنوات الخبرة

44.7	170	سنة 11 – 20
38.2	145	أكثر من 20 سنة
100.0	380	المجموع

أداة الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بهذه الدراسة، بعد الرجوع إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة حيث تم الاستفادة من دراسة الكندري (2017)؛ لقياس الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الكويت، ودراسة عياد (2017)؛ لقياس الرضا الوظيفي لممارسي العلاقات العامة، ودراسة الكندي (2014)؛ لقياس الرضا الوظيفي لدى المعلمين الوافدين، ودراسة المشيخي (2012)؛ لقياس الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار.

تكونت أداة الدراسة في صورتها الأولية من جزأين: الجزء الأول يشمل على المتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، والجزء الثاني ويشمل على مجال الرضا الوظيفي ويضم خمسة محاور في كل محور (5 فقرات أيضاً، وهذه المحاور هي: محور الراتب والحوافز، محور العلاقات الإنسانية، محور الاستقرار الوظيفي، محور ظروف وبيئة العمل، ومحور الترقيات، والملحق (2) يبين أداة الدراسة في صورتها الابتدائية.

صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق الأداة قام الباحث باستخدام الصدق الظاهري (صدق المحكمين)، وذلك من خلال عرض أداة الدراسة على (11) محكماً من ذوي الخبرة والاختصاص في كل من جامعة السلطان قابوس، وجامعة نزوى، واللجنة الوطنية للتربية والثقافة والعلوم، ووزارة التعليم العالي، وكلية العلوم التطبيقية، ووزارة التربية والتعليم، والمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الداخلية كما هو مبين في الملحق (1)، حيث قاموا بإبداء ملاحظاتهم وآرائهم حول مناسبة فقرات الاستبيان، ومدى انتماء الفقرات لكل محور، وكذلك وضوح صياغتها اللغوية، وفي ضوء ذلك تم تعديل صياغة (11) فقرة، كما تم استبدال (4) فقرات، وتعديل عنوان المحور الخامس في مجال الرضا الوظيفي.

الاستبانة بصورتها النهائية:

تكونت أداة الدراسة في صورتها النهائية من جزأين: الجزء الأول شمل البيانات الأساسية، والجزء الثاني مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المديرية التعليمية وشمل (25) فقرة موزعة على خمسة محاور، في كل محور (5 فقرات وهذه المحاور هي: الراتب والحوافز، العلاقات الإنسانية، الاستقرار الوظيفي، ظروف وبيئة العمل، الترقيات.

صدق الاتساق الداخلي:

وللتحقق من الصدق الداخلي للاستبانة تم تطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (25) موظف وموظفة من خارج عينة الدراسة، وتم حساب معامل ارتباط (بيرسون) بين درجات كل محور وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، حيث تم احتساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة والمحاور الأخرى.

جدول (2)

قياس الصدق باستخدام قياس الاتساق الداخلي بين محاور الاستبانة

المجال	المحاور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
	الراتب والحوافز	0.75	0.00
	العلاقات الإنسانية	0.65	0.00
الرضا الوظيفي	الاستقرار الوظيفي	0.81	0.00
	ظروف وبيئة العمل	0.81	0.00
	الترقيات	0.66	0.00

يتضح من الجدول (2) وجود اتساق داخلي بين محاور الرضا الوظيفي لموظفي المديرية التعليمية عند مستوى الدلالة للاختبار ($\alpha \leq 0.01$)، مما يدل على أن الأداة قابلة للتطبيق.

ثبات أداة الدراسة

بعد أن تم التأكد من صدق الأداة وإجراء التعديلات اللازمة عليها، ولاستخراج دلالات صدق البناء للأداة؛ استخدم الباحث الاتساق الداخلي "كرو نباخ ألفا" حيث استخرج معاملات الثبات لأبعاد القياس، ومعاملات ارتباط الفقرات مع المقياس ككل في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (25) موظفاً وموظفة من موظفي مديريات التربية والتعليم، حيث تم تحليل فقرات الاستبانة وحساب معامل ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة، والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3) معاملات الثبات كرو نباخ ألفا لمجالات ومحاور الدراسة

المجال	المحاور	كرو نباخ ألفا (Cronbach's Alpha)
	المحور الأول: الراتب والحوافز	0.77
	المحور الثاني: العلاقات الإنسانية	0.72
الرضا الوظيفي	المحور الثالث: الاستقرار الوظيفي	0.77
	المحور الرابع: ظروف وبيئة العمل	0.76
	المحور الخامس: الترقيات	0.77
	معامل الثبات للرضا الوظيفي	0.89

يوضح الجدول (3) أن معامل الثبات لمجال الرضا الوظيفي بلغ (0.89)، وتراوحت معاملات الثبات لمحاور الرضا الوظيفي بين (0.72 – 0.77)، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تجعلها قابلة للتطبيق على عينة الدراسة. إجراءات الدراسة

بعد أن تم التأكد من صدق أداة الدراسة (الاستبانة) وثباتها، وإخراجها في صورتها النهائية تم تحويلها إلى استبانة إلكترونية باستخدام النماذج من جوجل درايف (Google Drive)، وذلك لتسهيل وسرعة وصول الاستبانة لموظفي المديرية التعليمية المستهدفة، خصوصا في ظل الظروف التي تزامنت مع تطبيق الدراسة والمتمثلة في تفشي مرض كورونا (كوفيد19)، وللحصول على البيانات وأرقام الهواتف الخاصة بالمستهدفين قام الباحث بأخذ خطاب من عمادة كلية العلوم والآداب بجامعة نزوى؛ من أجل تسهيل مهمة تطبيق أداة الدراسة، ومن ثم الحصول على تسهيل مهمة باحث من المكتب الفني للدراسات والتطوير في وزارة التربية والتعليم كما هو موضح في الملحق (4)، حيث تم إرسال رابط الاستبانة لهم عن طريق برنامج (الواتس اب) بعد أن تم التنسيق مع موظف من كل مديرية تعليمية.

المعالجة الإحصائية

بعد تفرغ الاستبانات التي جمعت تم معالجتها إحصائيا باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية (SPSS) لتحليلها، وتم استخدام معادلة كرو نباخ ألفا (Alpha Cronbach) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، كما تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لقياس صدق الفقرات.

وللإجابة على السؤال الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لتقديرات الموظفين بالمديرية العامة للتربية والتعليم لجميع محاور الرضا الوظيفي.

وللإجابة على السؤال الثاني: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم استخدام اختبار (T-Test) وتحليل التباين، وفي حال وجود فروق تم استخدام اختبارات (LSD) للمقارنات البعدية.

النتائج ومناقشتها

معيير تصحيح النتائج

تم تحديد المدى لمقياس ليكرت الخماسي المطبق في الأداة، حيث تم حساب المدى (5 - 1 = 4) وقسمته على عدد الحدود المطلوبة لتحديد طول الفئة (0.8 = 4/5) وإضافة الناتج على أقل قيمة (1 + 0.8 = 1.8) للحصول على طول الفئة حسب المعادلة التالية:

$$(\text{طول الفئة}) = \frac{\text{أكبر قيمة} - \text{أصغر قيمة}}{\text{أكبر قيمة}} = \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

والجدول (4) يوضح معيار الحكم على الفقرات حسب مدى المتوسط الحسابي، وفيما يلي عرض نتائج الدراسة مرتبة حسب أسئلتها:

الجدول (4) معيار الحكم على الفقرات حسب مدى المتوسط الحسابي

المستوى	مدى المتوسط الحسابي
---------	---------------------

منخفض جداً	أقل من (1.8) - (1)
منخفض	(من 1.8 – أقل من 2.6)
متوسط	(من 2.6 – أقل من 3.4)
مرتفع	(من 3.4 – أقل من 4.2)
مرتفع جداً	(5 – 4.2)

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: والذي نص على "ما مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر عينة الدراسة؟"

وللإجابة على هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة في المحاور الخمسة المتعلقة بالرضا الوظيفي والفقرات الموجودة فيها، لتحديد مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الرضا الوظيفي

رقم المحور	رتبة المحور	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الرضا
2	1	العلاقات الانسانية	4.17	0.55	مرتفع
3	2	الاستقرار الوظيفي	3.73	0.72	مرتفع
4	3	ظروف وبيئة العمل	3.59	0.74	مرتفع
1	4	الراتب والحوافز	3.01	0.89	متوسط
5	5	الترقيات	2.71	0.80	متوسط
المتوسط الحسابي العام للمحاور			3.44	0.54	مرتفع

ويتضح من الجدول (12) أن مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين بالمديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان حسب تقديرات أفراد العينة جاء مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.44)، وتراوحت المتوسطات الحسابية للمحاور الخمسة المتعلقة بتقديرات أفراد العينة حول مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين بالمديرية التعليمية بين (4.17 - 2.71)؛ أي بين المرتفع والمتوسط، وجاء محور العلاقات الإنسانية كأعلى المحاور من حيث مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين بالمديرية التعليمية بمتوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.55) وبمستوى مرتفع، يليه محور الاستقرار الوظيفي بمتوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.72) وبمستوى مرتفع، يليه محور ظروف وبيئة العمل بمتوسط

(3.59) وانحراف معياري (0.74) وبمستوى مرتفع، يليه محور الراتب والحوافز بمتوسط حسابي (3.01) وانحراف معياري (0.89) وبمستوى متوسط، ثم محور الترقيات في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.71) وانحراف معياري (0.80) وبمستوى متوسط.

ويتضح من نتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين في المديرية التعليمية جاء مرتفعاً، ويمكن أن يعزى ذلك إلى الفترة الزمنية التي عاصرها معظم هؤلاء الموظفين والذين مضى على تعيينهم فترة من الزمن، ابتداءً من حاجة سوق العمل إليهم والتوظيف المباشر لهم وما شهدته السنوات اللاحقة بعد ذلك من تحسن للأوضاع المعيشية، وتغيير في جدول الرواتب، ثم الاستقرار الوظيفي الذي صاحب الكثير منهم نتيجة للظروف المناسبة وبيئة العمل المستقرة.

وجاء محور العلاقات الإنسانية في المرتبة الأولى من حيث مستوى الرضا، وقد يعزى ذلك للثقافة السائدة لدى المجتمع، المتمثلة في احترام الآخرين وإقامة العلاقات الطيبة مع الجميع سواء داخل العمل أم خارجه، كما جاء محور الترقيات في المرتبة الأخيرة في ترتيب محاور الرضا الوظيفي بأقل متوسط حسابي وبمستوى رضا متوسط، وربما يعزى ذلك إلى توقف الترقيات في قطاع الخدمة المدنية منذ عدة سنوات نتيجة للظروف الاقتصادية التي تمر بها بعض الدول ومنها السلطنة، مع استمرارها في القطاع العسكري والتي شكلت أوجه مقارنة بينهما من قبل الموظفين.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني، ونصه:

" هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المديرية العامة للتربية

والتعليم من وجهة نظر عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم تحليل البيانات لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور الرضا الوظيفي، ومقارنة هذه المتوسطات باستخدام اختبار (ت) وتحليل التباين المتعدد (ONE WAY ANOVA)، للتحقق من دلالة الفروق التي تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة، على النحو التالي:

1. متغير " الجنس "

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين بالمديرية التعليمية بسلطنة عمان حسب متغير الجنس (ذكر/ أنثى)، والجدول رقم (18) يوضح ذلك.

الجدول (18) نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين متوسطات الذكور والإناث تبعاً لمتغير الجنس في مجال الرضا الوظيفي

المحاور	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الاحصائية
المحور الأول: الراتب والحوافز	ذكر	264	3.00	0.85	-0.42	0.68
	انثى	116	3.04	0.98		
المحور الثاني: العلاقات الإنسانية	ذكر	264	4.17	0.53	0.01	0.99
	انثى	116	4.17	0.59		
المحور الثالث:	ذكر	264	3.76	0.69	1.18	0.24

			0.78	3.66	116	انثى	الاستقرار الوظيفي
0.77	0.30	0.73	3.60	264	ذكر	المحور الرابع:	
		0.75	3.57	116	انثى	ظروف وبيئة العمل	
0.15	1.44	0.73	2.75	264	ذكر	المحور الخامس:	
		0.75	2.62	116	انثى	الترقّيات	
0.15	0.68	0.53	3.45	264	ذكر	المستوى العام	
		0.58	3.41	116	انثى		

يلاحظ من الجدول (18) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين بالمديريات التعليمية في سلطنة عمان حسب متغير الجنس في جميع المحاور، وربما يعزى ذلك إلى أنه كلاً من الذكور والإناث له نفس الحقوق والواجبات، وكلاهما له نفس الفرص في الترقّي والحصول على الحوافز، وكلاهما يشتركان في نفس بيئة العمل، وهم ينتمون إلى نفس المؤسسة التي لها سياسة واحدة في الأجور والمكافآت، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسات الكندري (2017)، والكندي (2014)،

2. متغير " المؤهل العلمي "

يوضح الجدول (19) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA)، لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمجال الرضا الوظيفي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

الجدول (19) نتائج اختبار انوفا لتحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA تبعا لمتغير المؤهل العلمي في مجال الرضا الوظيفي ANOVA

المحاور	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الاحصائية	الدلالة
المحور الأول: الراتب والحوافز	بين المجموعات	1.49	2	0.74	0.94	0.39
	داخل المجموعات	298.64	377	0.79		
	الكلية	300.12	379			
المحور الثاني: العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	0.23	2	0.12	0.38	0.69
	داخل المجموعات	115.09	377	0.31		
	الكلية	115.32	379			
المحور الثالث: الاستقرار الوظيفي	بين المجموعات	0.54	2	0.27	0.53	0.59
	داخل المجموعات	193.38	377	0.51		
	الكلية	193.92	379			
بين المجموعات	0.05	2	0.03	0.05	0.96	

					المحور الرابع:	داخل المجموعات	205.80	377	0.55
					ظروف وبيئة العمل الكلي	205.85	379		
					بين المجموعات	0.05	2	0.02	0.04
					المحور الخامس:	داخل المجموعات	244.05	377	0.65
					الترققيات الكلي	244.09	379		
					بين المجموعات	0.20	2	0.10	0.33
					المستوى العام	داخل المجموعات	111.90	377	0.30
					الكلي	112.10	379		

يلاحظ من الجدول (19) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين بالمديريات التعليمية في سلطنة عمان تعزى لمتغير المؤهل العلمي في جميع المحاور، وقد يعزى ذلك إلى الظروف المشتركة التي تجمع الموظفين باختلاف مؤهلاتهم العلمية، فالتساوي في فرص وبيئة العمل والعلاقات مع الآخرين وظروف العمل المتشابهة، أدى إلى تشابه وجهات النظر حول مسببات الرضا الوظيفي، فأصبحت توقعاتهم للميزات التي يجب أن يحصلوا عليها متشابهة أيضاً، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسات الكندري (2017)، والكندي (2014)، والمشيخي (2012).

3. متغير "سنوات الخبرة"

يوضح الجدول (20) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ONE WAY ANOVA)، لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمجال الرضا الوظيفي وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

الجدول (20) نتائج اختبار انوفا لتحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في مجال الرضا الوظيفي ANOVA

المحاور	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الدلالة الاحصائية
المحور الأول: الراتب والحوافز	بين المجموعات	4.80	2	2.40	*0.04
	داخل المجموعات	295.33	377	0.78	
	الكلي	300.12	379		
المحور الثاني: العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	1.91	2	0.95	*0.04
	داخل المجموعات	113.42	377	0.30	
	الكلي	115.32	379		
بين المجموعات		1.15	2	0.57	0.33

			0.51	377	192.77	داخل المجموعات	المحور الثالث:
				379	193.92	الإستقرار الوظيفي الكلي	
0.81	0.21	0.11	2	0.22	بين المجموعات	المحور الرابع:	
		0.55	377	205.63	داخل المجموعات	ظروف وبيئة العمل	
			379	205.85	الكلي		
0.96	0.05	0.03	2	0.06	بين المجموعات	المحور الخامس:	
		0.65	377	244.03	داخل المجموعات	الترقيات	
			379	244.093	الكلي		
0.154	1.880	0.553	2	1.107	بين المجموعات		
		0.294	377	110.992	داخل المجموعات	المستوى العام	
			379	112.099	الكلي		

يلاحظ من الجدول (20) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي بشكل عام لدى الموظفين العاملين بالمديريات التعليمية في سلطنة عمان تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ولكن يلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة في المحور الأول (الراتب والحوافز)، والمحور الثاني (العلاقات الإنسانية)، حيث أن مستوى الدلالة في المحورين أصغر من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

ولبيان الفروق تم استخراج المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة (10 سنوات فأقل، 11-20 سنة، أكثر من 20 سنة) في كلا المحورين: الراتب والحوافز وأيضاً العلاقات الإنسانية، والجدول (21) يوضح ذلك الجدول (21) المتوسطات الحسابية لأثر متغير سنوات الخبرة حول مستوى الرضا الوظيفي في محوري الراتب والحوافز والعلاقات الإنسانية

المحور	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي
المحور الأول:	10 سنوات فأقل	65	3.12
	11-20 سنة	170	2.89
	أكثر من 20 سنة	145	3.11
	الكلي	380	3.01
المحور الثاني:	10 سنوات فأقل	65	4.19
	11-20 سنة	170	4.10
	أكثر من 20 سنة	145	4.25
	الكلي	380	4.17

يبين الجدول (21) تباينا متقارباً في المتوسطات الحسابية لتقديرات عينة الدراسة حول مستوى الرضا الوظيفي للموظفين العاملين بالمديريات التعليمية حسب متغير سنوات الخبرة في محوري الراتب والحوافز والعلاقات الإنسانية. ولإيجاد الفروق بين سنوات الخبرة لأفراد العينة في المحور الأول والثاني من محاور الرضا الوظيفي، تم استخدام اختبار أقل فرق دال (Lsd) للمقارنة بين مستويات الخبرة لتقديرات أفراد عينة الدراسة في المحور الأول والثاني للرضا الوظيفي كما في الجدول (22).

الجدول (22) نتائج اختبار أقل فرق دال (Lsd) للمقارنة بين مستويات الخبرة

المحور	سنوات الخبرة	سنوات الخبرة	الدلالة الإحصائية
المحور الأول الراتب والحوافز	10 سنوات فأقل	1-20 سنة	0.07
	أكثر من 20 سنة	أكثر من 20 سنة	0.93
المحور الثاني العلاقات الإنسانية	10 سنوات فأقل	1-20 سنة	0.07
	أكثر من 20 سنة	أكثر من 20 سنة	*0.03
المحور الأول الراتب والحوافز	10 سنوات فأقل	1-20 سنة	0.93
	أكثر من 20 سنة	1-20 سنة	*0.03
المحور الثاني العلاقات الإنسانية	10 سنوات فأقل	1-20 سنة	0.22
	أكثر من 20 سنة	أكثر من 20 سنة	0.50
المحور الأول الراتب والحوافز	10 سنوات فأقل	1-20 سنة	0.22
	أكثر من 20 سنة	أكثر من 20 سنة	*0.01
المحور الثاني العلاقات الإنسانية	10 سنوات فأقل	1-20 سنة	0.50
	أكثر من 20 سنة	1-20 سنة	*0.01

يلاحظ من الجدول (22) وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة في المحور الأول (الراتب والحوافز) لصالح الفئة الأعلى خبرة (أكثر من 20 سنة)، حيث إن مستوى الدلالة (0.03) وهي أصغر من مستوى الدلالة ($0.03 < 0.05$)، كما يلاحظ أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة في المحور الثاني (العلاقات الإنسانية) لصالح الفئة الأعلى خبرة أيضاً (أكثر من 20 سنة)، حيث إن مستوى الدلالة (0.01) وهي أصغر من مستوى الدلالة ($0.01 < 0.05$)، وقد يعزى ذلك إلى أن هذه الفئة هي الفئة التي حصلت على أكثر من أربع ترقيات منذ بداية تعيينها، وهي أقل الفئات تضرراً بتوقف الترقيات منذ خمس سنوات تقريباً، كما أن هذه الفئة هي أكبر الفئات عمراً، وأكثرها نضجاً وبالتالي فهي قادرة على التواصل وإقامة العلاقات الإنسانية أكثر من غيرها. وهذا ما أكدته دراسة قطب (2019)، والتي توصلت إلى أن سنوات الخبرة لها تأثير على الرضا الوظيفي، وكانت النتيجة لصالح الفئة الأعلى خبرة أيضاً، كما اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسات الكندري (2017)، والكندي (2014)، والمشخي (2012)، والتي خلصت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل لها توصي الدراسة بالآتي:

- 1- إعادة النظر في نظام تقاعد الموظفين ومكافأة نهاية الخدمة، ومخاطبة الجهات المعنية لتوحيده مع أنظمة التقاعد الأخرى لموظفي السلطنة.
- 2- العمل على تقديم العروض والمزايا للموظفين بصورة أكبر، من خلال أقسام رعاية الموظفين في المديرية التعليمية بالتواصل مع الشركات ومؤسسات القطاع الخاص.
- 3- تخصيص وقت معين لاستراحة الموظفين في المديرية التعليمية.
- 4- إشراك الموظفين في البرامج والفعاليات والدورات المختلفة الداخلية منها والخارجية لتطوير قدراتهم ومهاراتهم وفق آلية واضحة للجميع.
- 5- ضرورة وجود معايير واضحة للترقية مرتبطة بالأداء والكفاءة وواضحة لجميع الموظفين.

البحوث المقترحة:

تقترح الدراسة إجراء البحوث التالية:

- 1- تصور مقترح لتوحيد نظام التقاعد للموظفين في وحدات الجهاز الإداري في سلطنة عمان.
- 2- أثر الأزمة الاقتصادية وتوقف الترقيات على الرضا الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بسلطنة عمان.
- 3- علاقة الرضا الوظيفي بالأداء لدى موظفي المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان.

قائمة المراجع**أولاً: المراجع العربية**

- الجراحي، أمينة سعيد حمد (2005). العوامل المؤثرة في سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين في المديرية العامة لتربية والتعليم بسلطنة عمان: دراسة تحليلية (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس.
- الجرابدة، محمد سليمان (2015). متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في العمل الإداري في المديرية العامة للتربية والتعليم. *المجلة التربوية*، 29(116)، 323-366.
- جعفور، ربيعة (2012). المنهج الوصفي بين الوعي ونمطية الحدث. *دراسات، الجزائر*، (19)، 144-153.
- الرواس، منى عبد السلام (2013). الرضا الوظيفي لدى معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بولاية صلالة من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة ظفار، صلالة.
- السعيد، منذر والمعشني، أحمد وعبد الرشيد، ناصر (2019). مستوى الرضا الوظيفي في علاقته ببعض المتغيرات لدى الأخصائيين النفسيين في مدارس سلطنة عمان: دراسة مسحية. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، (106)، 188-214.
- الشقصي، محمود سالم سيف (2014). درجة الرضا الوظيفي لدى معلمي الدراسات الاجتماعية بسلطنة عمان من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

عياد، خيرت (2017). الرضا الوظيفي لممارسي العلاقات العامة: دراسة على الدوائر والهيئات الحكومية الإماراتية " دراسة مسحية ". *المجلة العربية لبحوث الاعلام والاتصال*، (17)، 1-16.

الفهدي، راشد سليمان حمدان (2018). برنامج مقترح لمعايير تقييم أداء المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان، *المجلة العربية للعلوم الاجتماعية*، 3(14)، 72-116.

قطب، سلوى محمد علي. (2019). الرضا الوظيفي للموظفين الإداريين بإدارة حلوان التعليمية بمحافظة القاهرة وعلاقتها برضا العملاء. *المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية*، 3(3)، 17-36.

الكندري، نبيلة يوسف عبد الله (2017). الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة الكويت: دراسة ميدانية. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية*، مجلس النشر العلمي، 165(43)، 309-349.

الكندي، مصطفى هلال بدر (2014). الرضا الوظيفي لدى المعلمين الوافدين في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الداخلية في سلطنة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الآداب والعلوم، جامعة نزوى.

المشيخي، أحمد سعيد سالم (2012). الرضا الوظيفي لدى الإداريين العاملين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة ظفار (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نزوى، سلطنة عمان.

وزارة التربية والتعليم (2011). *خطة الانماء المهني، المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية*، سلطنة عمان.

وزارة التربية والتعليم (2019). *الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية*. تم استرجاعه من [www,moe.gov.om](http://www.moe.gov.om).

ثانياً: المراجع الأجنبية

Hans, A. (2014). *A study on work and job satisfaction among Headmasters: A Case study of Bilingual Schools in Sultanate of Oman- Muscat*. Retrieved November 7th, 2019 from <https://pdfs.semanticscholar.org/d314/a773c180c3496c492b905cae81e8c34c9939.pdf>

Khan, r. & Naseem, A. & Masood, S. A. (2016). Effect of Ccontinuanace Commitment & Organizational Cynicism on Employee Satisfaction in Engineering Organizations *International Journal of Innovation, Management and Technology*, (7) 4, August 2016.

Kumari, N. & Afroze, N. (2013). The Impact of Affective Commitment in Employees Life Satisfaction. *Global Journal of Management and Business Research Inter- Disciplinary*, (13) 7،1:2013.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v3.30.2

أثر جائحة كورونا على الحوكمة المؤسسية

The Impacts of Corona Pandemic on Corporate Governance

إعداد الباحث/ فضالة يوسف إبراهيم الفضالة

طالب دكتوراه في الإدارة، جامعة محمد الخامس، المملكة المغربية

Email: al_fadalah@hotmail.com

هاتف: 0097455859995

ملخص البحث:

تركزت جائحة كورونا وما زالت تترك بصماتها في كل مكان ومجال، بما في ذلك الحوكمة المؤسسية، حيث يمكننا القول إن جائحة كورونا أحدثت تغييرا جذريا في أسلوب تعاملنا وفهمنا للحوكمة، ولكيفية تطبيق مبادئها. من هنا، تناول البحث مشكلة محددة تتعلق بتأثيرات جائحة كورونا على الحوكمة المؤسسية. الهدف الرئيسي للبحث هو توضيح الآثار التي أحدثتها جائحة كورونا في قواعد الحوكمة المؤسسية، وذلك من خلال توضيح تأثيرات جائحة كورونا على القواعد والمعايير التالية: أصحاب المصلحة، العلاقات مع المجتمع، مكافآت المديرين، الشفافية والإفصاح، مجلس الإدارة. اعتمد البحث بشكل رئيسي على المنهج المكتبي من خلال مراجعة أدبيات الموضوع وبالتالي فالباحث اعتمد المصادر الثانوية المنشورة في الكتب والدوريات. تبين من خلال مراجعة ومناقشة أدبيات الموضوع أن جائحة كورونا أثرت بشكل واضح على ككل ما يتعلق بالحوكمة المؤسسية من حيث أدوارها وقواعدها ومبادئها، ولذا يمكننا القول إن الحوكمة ما بعد الجائحة لن تكون كما كانت قبل الجائحة. كما تبين أن جائحة كورونا ساهمت في التنبيه على أهمية تواصل المؤسسات مع مجتمعاتها وتحملها للمسؤولية الاجتماعية، وأهمية تحديد أولويات أصحاب المصلحة، وأهمية إعادة النظر في تشكيلة مجلس الإدارة. كما ساهمت جائحة كورونا في التنبيه إلى أهمية إعادة النظر في أسس منح المكافآت للمديرين، وفي قواعد العدالة في منح الحوافز المالية. وكشفت النتائج أن أحد آثار جائحة كورونا على الحوكمة المؤسسية تمثلت في التأكيد على أهمية الشفافية والإفصاح وتوفير المعلومات بسرعة ودقة ونزاهة دون تأخير أو مبالغة أو تضليل. بناء على ذلك تم تقديم مجموعة من التوصيات العملية والعلمية لتطوير قواعد الحوكمة بما ينسجم مع مرحلة ما بعد جائحة كورونا.

الكلمات المفتاحية: جائحة كورونا، الحوكمة المؤسسية، المسؤولية الاجتماعية، أصحاب المصلحة، الإفصاح والشفافية.

The Impacts of Corona Pandemic on Corporate Governance

Fadala Yousef Al-Fadalah

PhD student, King Mohammed Al Khamis. Morocco

Email: al_fadalah@hotmail.com

+97455859995

Abstract:

The Corona pandemic left and continues to leave its impacts everywhere and in every field, including corporate governance. The research addressed a specific problem related to the effects of the Corona pandemic on corporate governance. The main objective of the research is to clarify the effects of the Corona pandemic on the rules of corporate governance, by clarifying the effects of the Corona pandemic on the following rules and standards: stakeholders, relations with the community, directors' rewards, transparency and disclosure, the board of directors. The research relied mainly on the library method by reviewing the literature on the subject, and therefore the research relied on secondary sources published in books and periodicals. By reviewing and discussing the literature on the topic, it was found that the Corona pandemic has clearly affected the whole of what is related to corporate governance in terms of its roles, rules and principles, and therefore we can say that post-pandemic governance will not be the same as it was before the pandemic. It was also found that the Corona pandemic contributed to alerting the importance of institutions communicating with their communities and their bearing of social responsibility, the importance of setting the priorities of stakeholders, and the importance of reconsidering the composition of the Board of Directors. The Corona pandemic also contributed to alerting the importance of reconsidering the foundations of granting bonuses to managers, and the rules of justice in granting financial incentives. The results revealed that one of the effects of the Corona pandemic on corporate governance was to emphasize the importance of transparency and disclosure and to provide information quickly, accurately and impartially without delay, exaggeration or misleading. Accordingly, a set of practical and scientific recommendations were presented to develop the rules of governance in line with the post-Corona pandemic phase.

Keywords: Corona pandemic, Corporate Governance, Social Responsibility, Stakeholders, Disclosure and transparency.

مقدمة:

تعيش المؤسسات في خضم بيئة متغيرة مليئة بالتحديات والأزمات والكوارث على اختلاف أنواعها وأشكالها ودرجاتها. على أنه رغم تنوع الأزمات والكوارث التي تواجه المؤسسات، فإن جائحة كورونا تمثل تحدياً كبيراً للمؤسسات المختلفة. فجائحة كورونا ليس فقط أنها استمرت لمدة طويلة، وليس فقط أن التنبؤ بمستقبلها أمر صعب، بل وأيضاً رافقها إجراءات حكومية صارمة وقاسية. حيث أن اتساع رقعة تفشي فيروس كورونا بمعدلات هائلة، وعدم القدرة على التنبؤ بمستقبله، يُمثل تحدياً ليس بإمكان المسؤولين التنفيذيين في المؤسسات المختلفة التصدي له. ومن المؤكد أن تفشي الوباء يحتل مشهد الصدارة في هذه الأزمة، فقد أسفرت جائحة كورونا وما رافقها من أحداث غير متوقعة عن حالة كبيرة من الشك المؤدي للارتباك، والشعور بفقدان السيطرة على زمام الأمور (السيد، 2020).

لقد تركت جائحة كورونا وما زالت تترك بصماتها في كل مكان ومجال، بما في ذلك الحوكمة المؤسسية Corporate Governance (CG)، حيث يمكننا القول إن جائحة كورونا أحدثت تغييراً جذرياً في أسلوب تعاملنا وفهمنا للحوكمة، ولكيفية تطبيق مبادئها. ومن الملاحظ هنا أن جائحة كورونا خلقت أزمات مختلفة اختلافاً كبيراً عن الأزمات الأخرى (على سبيل المثال، الأزمة المالية الآسيوية في عام 1997؛ الأزمة المالية العالمية في عام 2007؛ أزمة الديون السيادية الأوروبية في عام 2011). ذلك أن الأزمات السابقة انبثقت عن سوء سلوك المؤسسات، مثل الاحتيال المحاسبي، والمخاطرة المفرطة، وجشع الإدارة العليا. وبالتالي، تم تطوير قواعد الحوكمة في العديد من البلدان، بهدف تعزيز ضوابط المؤسسات وزيادة العقوبات في حالة سوء السلوك. إلا أن الوضع في حال جائحة كورونا مختلف كلياً، حيث إن الأزمة الناجمة عن جائحة كورونا لم تنشأ من سوء سلوك المؤسسات، ولا عن أوجه القصور في أنظمة التحكم. لذلك، يبدو من غير المعقول أنه سيؤدي إلى تدخلات تنظيمية تؤثر على آليات حوكمة المؤسسات بطريقة مماثلة كما فعلت الأزمات السابقة (Piane, 2020). يمكننا القول بشكل عام أن جائحة كورونا تركت بصماتها على الحوكمة في المنظورين قصير وطويل المدى. حيث أن قواعد وآليات حوكمة المؤسسات التي كانت موجودة قبل الجائحة (على سبيل المثال، هيكل الملكية، وتشكيل مجلس الإدارة، ومكافآت المديرين) شهدت تغييرات وذلك من أجل تحسين قدرة المؤسسات على البقاء، ومنع حدوث أحداث مشابهة محتملة أو الاستجابة لها (Kucera, 2020).

مشكلة وأسئلة البحث:

يتناول البحث مشكلة محددة تتعلق بتأثيرات جائحة كورونا على الحوكمة المؤسسية، حيث يسعى البحث لتسليط الأضواء على التحولات الحالية والمستقبلية في قواعد وممارسات الحوكمة المؤسسية بسبب جائحة كورونا. فإذا كانت الحوكمة المؤسسية تركز على مجموعة من القواعد والمبادئ الإدارية والقانونية والمالية، بما في ذلك موضوعات مثل هيكل مجلس الإدارة، والأرباح، ومكافآت التنفيذيين، والتمويل والعلاقات مع أصحاب المصلحة، فإن جائحة كورونا كشفت بسرعة عن مخاطر كبيرة على الفئات الأكثر ضعفاً في المجتمع، وتم التركيز بشكل حاد على التأثير غير المتناسب للجائحة على الأقليات وذوي الدخل المنخفض. فقد أصبح من الصعب بشكل متزايد فصل هذه القضايا من العوامل الاجتماعية مثل علاقات الموظفين وظروف العمل والتنوع والتفاعلات مع المجتمع. فقد غدت تلك القضايا ركن أساسياً مؤثر على قواعد ومبادئ الحوكمة المؤسسية (Piane, 2020).

يلاحظ في هذا السياق أن العديد من مجالس الإدارة في العديد من المؤسسات تكيفت بمهارة مع الحوكمة أثناء الأزمة، واستمرت في تحسين نهجها تجاه حوكمة المؤسسات من خلال التركيز على قضايا الحوكمة الفورية المرتبطة بالحفاظ على سير العمل والبقاء أثناء حدوث الجائحة. تركز مجالس الإدارة في العديد من المؤسسات الآن على الطريق إلى الأمام، وتفكر في الشكل الذي ستبدو عليه أوضاع مؤسساتهم، وكيف سيتم استخدام حوكمة المؤسسات لدعم تعافيتها. في نفس الوقت تحتاج مجالس الإدارة في المؤسسات إلى الاحتفاظ بتركيز واضح على العواقب طويلة المدى للقرارات ومساعدة الإدارة على تكييف الاستراتيجيات وتطويرها للسماح للأعمال بالازدهار بعد انتهاء الأزمة. قد تكون هناك قرارات صعبة بشكل خاص يجب اتخاذها فيما يتعلق بفقدان الوظائف وإعادة الهيكلة بالنظر إلى عدم اليقين المستمر (Katcher, 2020).

يمكن صياغة مشكلة البحث على شكل سؤال رئيسي وهو: ما هي تأثيرات جائحة كورونا على الحوكمة المؤسسية بشكل عام؟ ينبثق من هذا السؤال الرئيسي عدة أسئلة فرعية، وعلى النحو التالي:

1. ما هو تأثير جائحة كورونا على علاقة المؤسسات مع أصحاب المصلحة؟
2. ما هو تأثير جائحة كورونا على تفاعل المؤسسات مع المجتمع؟
3. ما هو تأثير جائحة كورونا على معايير وأسس مكافأة المديرين؟
4. ما هو تأثير جائحة كورونا على مجالس الإدارة في المؤسسات؟
5. ما هو تأثير جائحة كورونا على الشفافية والإفصاح في المؤسسات؟

أهداف البحث:

يهدف البحث بشكل أساسي إلى توضيح الآثار التي أحدثتها جائحة كورونا في قواعد الحوكمة المؤسسية، وذلك من خلال توضيح تأثيرات جائحة كورونا على القواعد والمعايير التالية: أصحاب المصلحة، العلاقات مع المجتمع، مكافآت المديرين، الشفافية والإفصاح، مجلس الإدارة. وبالتالي يسعى البحث إلى توضيح التغييرات المطلوبة في الحوكمة المؤسسية للاستجابة للأزمات المستقبلية.

أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث وقيمه العلمية من قلة الدراسات السابقة حول تأثير جائحة كورونا على الحوكمة المؤسسية، فموضوع البحث حديث ومرتبب بجائحة كورونا التي بدأت تنتشر بشكل واسع مع نهايات عام 2019م. ولذا، فالكتابات حول الموضوع، وخصوصا الكتابات العربية، محدودة جدا. وفي نفس الوقت، فإن أهمية الموضوع تبرز من تأثيرات جائحة كورونا على الحوكمة المؤسسية، حيث يمكننا القول إن جائحة كورونا ساهمت في إعادة صياغة فهمنا للحوكمة المؤسسية وقواعدها. فمنذ ظهور الجائحة، واجهت مجالس إدارة المؤسسات سلسلة من القرارات الصعبة. تتعلق تلك القرارات بكيفية تسيير الأعمال، وإعادة الهيكلة، وضمان استمرارية الإنتاج وغيرها. حيث أن جائحة كورونا فرضت معطيات جديدة تتطلب إعادة النظر في العديد من قواعد الحوكمة بما فيها العلاقات مع أصحاب المصلحة، وتشكيل مجالس الإدارة، والمسؤولية المجتمعية، وغيرها (السيد، 2020).

منهجية البحث:

يعتمد البحث بشكل رئيسي على المنهج المكتبي من خلال مراجعة أدبيات الموضوع Literature Review وبالتالي فالبحث يعتمد المصادر الثانوية المنشورة في الكتب والدوريات. حيث قام الباحث بمراجعة ما كتب حول موضوع الحوكمة المؤسسية في ظل جائحة كورونا، وتبين أنه ليس فقط أن عدد البحوث والدراسات المنشورة قليل بشكل عام، بل وأيضاً هناك ندرة في الدراسات العربية حوله. ولعل هذا يعود لحدوث الموضوع وارتباطه بجائحة كورونا.

الإطار النظري للبحث:

مفهوم ومعايير الحوكمة

إذا حاولنا البحث عن تعريف محدد للحوكمة، فإننا سنجد أنفسنا أمام كم كبير من محاولات التعريف. وهذا ناتج عن تعدد الآراء، ولأن موضوع الحوكمة يتم التعامل معه من زوايا متعددة قانونية ومالية وإدارية وغيرها. كما أن مفهوم الحوكمة في حالة من التطور المستمر استجابة للتغيير الذي يحصل في المجتمع وعلى كافة المستويات. رغم ذلك فقد اهتمت العديد من المؤسسات بوضع تعريف للحوكمة، فمثلاً، عرفت منظمة التنمية والتعاون الاقتصادية (OECD, 2014) الحوكمة بأنها مجموعة من العلاقات التي تربط بين إدارة المؤسسة ومجلس إدارتها والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرى، كما أنها توفر أيضاً للمؤسسة وسائل تحقيق الأهداف والرقابة على الأداء. وهذا يعني أن الحوكمة تنظم علاقات المؤسسات بالمساهمين وبأصحاب المصلحة لضمان النزاهة والشفافية والمساءلة. ويتم ذلك من خلال مجموعة من العلاقات التعاقدية، وعن طريق الإجراءات والأساليب التي تستخدم لإدارة شؤون المؤسسة وتوجيه أعمالها ونشاطاتها من أجل ضمان تطوير الأداء والإفصاح والشفافية والمساءلة بها وتعظيم فائدة المساهمين على المدى القصير والطويل ومراعاة مصالح الأطراف المختلفة.

عرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (2012) UNDP الحوكمة على أنها ممارسة السلطات الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون المجتمع على كافة مستوياته. مما يعني أن تطبيق مفهوم الحوكمة يشمل كافة مناحي الحياة، وهذا يتطلب تهيئة البيئة التي تعمل فيها المؤسسات، من خلال القوانين المدعمة لهذا الاتجاه، وخلق الوعي بأهمية الحوكمة ووجود نظام مصرفي جيد وأسواق مالية سليمة، ومن ثم فإن وجود إطار متكامل وفعال للحوكمة يعتمد بصفة أساسية على توافر مجموعة متكاملة من الأطر المؤسسية والتشريعية. وهذا يعني أيضاً أن مجالات تطبيق الحوكمة ونطاقات تطبيقها واسعة ومتعددة ومتشعبة.

وهناك من ركز في تعريفه للحوكمة المؤسسية العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح من أجل توفير إشراف على إدارة المخاطر ومراقبة المخاطر والتأكد على كفاية الضوابط لإنجاز الأهداف والمحافظة على قيم المؤسسة. وتوفير التوجيه الإستراتيجي، وضمان تحقيق الأهداف، والتأكد من إدارة المخاطر بشكل صحيح، والتحقق من استخدام موارد المؤسسة بشكل مسؤول (أبو النصر، 2015).

بشكل عام فإن الحوكمة تعد من أهم نظم إدارة المؤسسات والتحكم بها بصفة عامة، لما ترسخه من مبادئ الإدارة الرشيدة وتحديد المهام والمسؤوليات لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا والعاملين بالمؤسسة، والعدل والمساواة بين أصحاب المصالح، والرقابة المنتجة وإدارة المخاطر، والشفافية والإفصاح، وتنظيم حقوق أصحاب المصالح، وتنمية المجتمع والنهوض به؛

الأمر الذي يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة بصفة عامة، وينتهي حتماً إلى تحقيق المعنى الحقيقي لمبدأ إعلاء المصلحة العامة، ومصصلحة المؤسسة وأصحاب المصالح، وتقديمها على أي مصلحة أخرى (السياري، 2018).

رغم التفاوت في الآراء ووجهات النظر حول مفهوم الحوكمة، إلا أن هناك توافق لحد بعيد على المزايا والفوائد التي تتحقق عند تطبيق الحوكمة بشكل فاعل. فالحوكمة تساهم في فرض الرقابة الفعالة على الأداء وتدعيم المساءلة بتحقيق الشفافية المطلوبة لإدامة المؤسسات وتمكينها من القيام بأنشطتها الاستثمارية في إطار من النزاهة والموضوعية والاحتراف. كما يساهم تطبيق الحوكمة في مكافحة الفساد المالي والإداري من خلال ضمان مراجعة الأداء التشغيلي والمالي والنقدي وتطبيق مبادئ الإفصاح والشفافية وتطبيق وتفعيل نظم الرقابة المالية والإدارية. وتعمل الحوكمة على إحداث التوازن بين المصالح التي قد تبدو متعارضة بين أطراف العمليات الإنتاجية أو الاستثمارية التي تمارسها المؤسسات بحيث يتم رعاية جميع المصالح وحمايتها بتقويم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة فيها يضبط العلاقات الإدارية بين الأطراف ذات العلاقة في المؤسسات والتمثلة في مجالس الإدارة وحملة الأسهم والأقسام والهيكل الإدارية. ومن هنا تساهم الحوكمة في زيادة الثقة في المؤسسات التي تطبق معايير الحوكمة من خلال تعميق ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها. وتعمل بالتالي على حماية أموال المساهمين عبر توفير معلومات صحيحة وشفافة عن أنشطة المؤسسة والوضع المالي لها وصلاحيات مجلس الإدارة والأطراف الأخرى ذات العلاقة بأنشطة المؤسسة كالعالماء والدائنين أو المقرضين أو غيرهم (فوزي، 2021).

يمكن تلخيص أهداف الحوكمة في أنها منصّة ضامنة لتحقيق العدالة والشفافية وضمن حق المساءلة، ومصدر حماية لحقوق المساهمين أقلية كانوا أم أغلبية، كما أنها مدعاة لتدفق الأموال المحلية والدولية و مشجعة لجذب الاستثمارات، وضامنة لو توافر مراجعة محكمة للأداء المالي و داعية للالتزام بالقانون، كما تضمن وجود توزيع للأدوار والمسؤوليات عبر هيكل تنظيمية محكمة تمكن من المحاسبة والمساءلة، وتمكن المراقبة المحايدة والمستقلة من أداء أدوارها دون تأثير أو تحيز أو تعرض للضغوط، علاوة على ذلك فهي أداة فعّالة لنشر ثقافة العدالة في المعاملة والتعامل والتي تبعث الاطمئنان لدى كافة أصحاب المصلحة، بالإضافة إلى إسهامها في تهيئة الطريق أمام اللجوء إلى القضاء في حالة أي إخلال قد ينشأ مع ضمان حفظ الحقوق، والتأكد من قدرة المساهمين في ممارسة سلطتهم بالتدخل في ظهور الإشكاليات بما يضمن لهم حقوقهم (السياري، 2018).

ترتكز الحوكمة المؤسسية إلى مجموعة من المبادئ والتي تشمل الشفافية والمسؤولية والعدالة. لذا يجب على أعضاء مجلس الإدارة أن يقوموا بدورهم بشكل احترافي ومهني، وأن يوضحوا بشكل جلي لأصحاب رأس المال والمودعين الرئيسيين سبب اتخاذ أي قرار جوهري، كما يجب أن يحظى كل المساهمين بالمساواة من قبل أعضاء مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية على نحو عادل. ومن ناحية المعايير التي وضعت للحوكمة فقد تنوعت حسب المرجعية التي تبنت ذلك المفهوم، لكن بشكل عام تشمل تلك المعايير ما يلي: (1) ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات، (2) حفظ حقوق جميع المساهمين، (3) المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين، (4) دور أصحاب المصلحة في أساليب ممارسة سلطات الإدارة بالمؤسسة، (5) الإفصاح والشفافية، (6) مسؤوليات مجلس الإدارة، (7) الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا التي تحقق العمل بطريقة سليمة، (8) تدفق المعلومات بشكل مناسب داخليا أو إلى الخارج (عبد الكريم، 2019).

أثر جائحة كورونا على الحوكمة المؤسسية

ساهمت جائحة كورونا في إعادة صياغة قواعد وممارسات الحوكمة المؤسسية من عدة جوانب، وانسجاماً مع أسئلة وأهداف هذا البحث، سيتم تسليط الأضواء على بعض تلك التأثيرات.

1. أثر جائحة كورونا على أصحاب المصلحة

ترتكز الحوكمة المؤسسية على الاهتمام بأصحاب المصلحة، لكن جائحة كورونا أبرزت مجموعة قضايا متعلقة بأصحاب المصلحة. من بين تلك القضايا التركيز على أصحاب المصلحة الرئيسيين بما في ذلك العملاء والموظفين والموردين. لذلك، ستحتاج مجالس الإدارة إلى مراعاة مصالح جميع أصحاب المصلحة - وليس المساهمين فقط - عند اتخاذ قرارات العمل الحاسمة. سيتطلب ذلك منهم الانتباه إلى كل من الآثار قصيرة وطويلة الأجل لعملية اتخاذ القرار (Kim,2022). من المستبعد جداً أن ترضي المجالس جميع أصحاب المصلحة طوال الوقت، لذلك يجب أن يكونوا مستعدين لإجراء المفاضلات لضمان استدامة مؤسساتهم على المدى الطويل. حيث يجب على مجالس الإدارة استخدام قيم شركتهم "كبوصلة أخلاقية" لتوجيه عملية صنع القرار. ستكون المجالس أكثر نجاحاً في التعامل مع أصحاب المصلحة إذا تواصلوا معهم بشكل أصيل وشفاف (Hobbs,2020).

لقد فقدت الكثير من المؤسسات عملائها، وتم تقليص القوى العاملة في العديد من المؤسسات. ولا تزال مؤسسات أخرى تصارع مع اضطرابات سلسلة التوريد، أو الديون غير المستدامة، أو رأس المال غير الكافي لتمويل عملياتها. منذ بداية الأزمة، أصبح من الشائع أن تقوم الإدارة التنفيذية بإعلام مجلس الإدارة بشأن الوضع فيما يتعلق بكل مجموعة من أصحاب المصلحة، وقد أعلن العديد من مجالس الإدارة وكبار القادة أن صحة وسلامة الموظفين والعملاء على رأس أولوياتهم. كما قامت بعض مجموعات المستثمرين بالتركيز على وضع الموظفين في المرتبة الأولى خلال هذا الوقت المحفوف بالمخاطر (Piane,2020).

لقد أظهرت جائحة كورونا أن "أولوية" مجموعة أو أخرى لا يمكن إصلاحها بشكل نهائي. ففي حياة المؤسسات، هناك أوقات يجب أن تأتي فيها مصالح الموظفين أولاً، وأوقات يجب أن تأخذ فيها مصالح العملاء الأولوية، وأوقات تكون فيها الحاجة العامة هي الأولوية القصوى، وأوقات يجب أن تكون فيها مصالح المساهمين هي الشاغل الرئيسي. وبالتالي ساهمت الجائحة في إعطاء دور أكثر نشاطاً للمجالس في مراقبة علاقات المؤسسات مع أصحاب المصلحة الأساسيين (Sivaprasad & Mathew, 2021). وهذا قد يتطلب من الإدارة تقديم تقارير دورية إلى مجلس الإدارة حول حالة كل مجموعة أو، بشكل أكثر رسمية، تحديد الأهداف وعملية إعداد التقارير التي ستسمح لمجلس الإدارة بتتبع أداء المؤسسة لأصحاب المصلحة. لذلك، سيكون من المهم للمديرين أن يكون لديهم فهم مشترك لغرض المؤسسة واستراتيجيتها، بالإضافة إلى إطار يحدد أصحاب المصلحة في المؤسسة والمسؤوليات تجاه كل منهم (Hobbs,2020).

2. أثر جائحة كورونا على علاقات المؤسسات مع المجتمع

لقد أعادت جائحة كورونا إلى الأذهان الارتباط الوثيق بين الأعمال والمجتمع، وأكد التهديد الناجم عن الجائحة أن هناك علاقة وثيقة بين المؤسسات ومجتمعاتها. فقد أظهرت الجائحة أنه، بغض النظر عن النظرية، لا تستطيع المؤسسات بسهولة فصل نفسها عن المجتمع ككل (Koutoupis,2021). فقد بدأت جائحة كورونا كأزمة صحية عامة وتطورت بسرعة إلى أزمة مالية واقتصادية ذات أبعاد عميقة ومتشابكة. في مواجهة الاستجابات غير المتكافئة،

وفي بعض الحالات، غير الفعالة من قبل الحكومات، ومع التعافي الاقتصادي الذي يعتمد على وقف أزمة الصحة العامة، صعبت العديد من المؤسسات لسد الفجوة حتى في الوقت الذي كانت تكافح فيه مشاكلها الخاصة. في العديد من الاجتماعات والتحديات خلال هذه الفترة، وجد المدراء أنفسهم يراجعون خطط الإدارة ليس فقط لتوجيه المؤسسة خلال الأزمة ولكن أيضاً للمساعدة في مكافحة الفيروس أو المساعدة في جهود الإغاثة (Sivaprasad & Mathew, 2021). وقد رافق ذلك تصاعد الدعوات للقطاع الخاص للمساعدة في معالجة المخاوف النظامية مثل زيادة عدم المساواة في الدخل والثروة، والتدهور البيئي، وتغير المناخ، والتمييز العنصري والعرقى، وتدهور الصحة العامة والتعليم، وتزايد الفساد، وتدهور المؤسسات العامة، وزيادة خطر الأوبئة (Kim, 2022). في حين أن بعض قادة الأعمال قد استجابوا للدعوة ووجدوا طرقاً مبتكرة للمساعدة في معالجة هذه المشاكل، إلا أن كثيرين غيرهم نظروا إلى الاتجاه الآخر أو عرّفوا المشاكل بعيداً على أنها "قضايا اجتماعية" أو ما يسميه الاقتصاديون مشاكل "السلع العامة"، وبالتالي، بحكم التعريف، خارج نطاق اهتماماتهم المشروعة بصفتهم مديري تنفيذيين ومؤتمنين لمساهمهم (Harris, 2020).

في أعقاب الجائحة، يمكن أن تتوقع من المستثمرين المؤسسيين والحكومات والجمهور العام تجديد دعواتهم للقطاع الخاص لإيلاء المزيد من الاهتمام للمشاكل المجتمعية والقيام بدور أكثر نشاطاً في المساعدة على معالجتها. وعلى نفس المنوال، من المتوقع أن تشرف المجالس نفسها بشكل متزايد على واجهة الأعمال والمجتمع. بدلاً من أن يكون استثناءً، ستصبح الرقابة القوية على الاستدامة، ومسؤولية المؤسسات، والمشاركة المجتمعية، ومواطنة المؤسسة، والحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية - أيًا كان ما تريد تسميته - هي القاعدة (Piane, 2020).

3. أثر جائحة كورونا على مكافآت المديرين

أحد معايير الحوكمة المؤسسية الحوافز المالية للإدارة التنفيذية. لقد كشفت الجائحة عن تفاوتات صارخة في الأجور داخل المؤسسات. كما أدت إلى ظهور العديد من المشكلات المتعلقة بنموذج الدفع مقابل الأداء، وأبرزها عدم اكترائه بقضايا المساواة وتأثيرات العوامل الخارجية. فنموذج الدفع مقابل الأداء يركز على تحفيز المديرين التنفيذيين من خلال زيادة قدرتهم على تحقيق الأهداف المالية ممثلة بزيادة الأرباح وضبط النفقات. على اعتبار أن الحوافز المالية ضرورية لتحفيز المديرين التنفيذيين على القيام بوظائفهم (Amran, 2021). لكن جائحة كورونا تطلبت إعادة النظر في هذا النموذج. فعندما انهارت الإيرادات في أعقاب الإغلاق، أصبحت الأهداف التي حددتها مجالس الإدارة لمكافأة المديرين التنفيذيين غير قابلة للتحقيق على الفور. في الوقت نفسه، قام بعض المديرين التنفيذيين بإجراء تخفيضات مؤقتة في الأجور في محاولة لإظهار التضامن مع الموظفين. قدمت بعض المؤسسات مكافآت خاصة لمرة واحدة لمن هم في الخطوط الأمامية. قامت بعض المجالس بالفعل بتعديل الأهداف أو إعادة تسعير الخيارات، أو إعطاء المديرين التنفيذيين أسهمًا جديدة أو خيارات أسهم (Hitt et al, 2021). لكن من الواضح أن هذه الإجراءات، في حين أنها تستجيب للظروف الحالية، لا تحل المشاكل الأخرى المرتبطة بالحوافز التي كشف عنها الوباء. ومن هنا، فقد كشفت جائحة كورونا أهمية ربط رواتب المديرين التنفيذيين بعوامل أخرى غير الأداء، بما فيها العوامل المرتبطة باستراتيجية المؤسسة أو التأثير البيئي والتخفيضات في انبعاثات الكربون أو الأداء الاجتماعي، وغيرها. إضافة لما سبق، فقد كشفت الجائحة عن تفاوتات أكثر حدة بسبب التفاوتات الهائلة في الأجور بين الموظفين التنفيذيين والإداريين وأولئك الموجودين في الخطوط الأمامية في المناصب التي تعتبر ضرورية لعمل المجتمع أثناء الأزمة. لم يتحمل هؤلاء العمال "الأساسيون" العبء الأكبر للتعرض

المحتمل لفيروس كورونا فحسب، بل كانوا يميلون أيضاً إلى أن يكونوا الأقل أجوراً والأكثر عرضة للمخاطر الصحية والمالية (Chen,2021).

4. أثر جائحة كورونا على تشكيلة وتكوين مجلس الإدارة

سلطت التأثيرات المتباينة للوباء والاحتجاج الوطني الذي أعقب ذلك على عدم المساواة العرقية الضوء على تكوين مجلس الإدارة، لا سيما فيما يتعلق بعرق المديرين. فعلى مدى زمني بعيد، كان يتم تعيين المديرين من ذوي الخلفيات كرؤساء تنفيذيين أو مديرين ماليين، والمناصب التي يشغلها تقليدياً الرجال البيض. وكانت النتيجة نظاماً دائماً من المجالس يسكنه أساساً رجال بيض من أقدمية وخلفية معينة. لقد جاءت جائحة كورونا لتؤكد على عدم المساواة العرقية في مجالس الإدارة، رغم أهمية الأدوار التي تقوم بها مجالس الإدارة. ومن هنا بدأت الضغوط من أجل إعادة تشكيل مجالس الإدارة لتكون أكثر تمثيلاً (Hitt et al,2021). حيث يدعو المستثمرون مجالس الإدارة بالفعل إلى الكشف عن خططهم لإضافة أعضاء مجلس الإدارة من السود وغيرهم من أعضاء مجلس الإدارة الأقل تمثيلاً. بشكل عام سترغب المجالس التي لم تفعل ذلك في مراجعة مصفوفات مهارات مديرها وخطط تعاقب مجلس الإدارة مع التركيز على تعزيز التنوع العرقي والإثني بطريقة تتماشى مع استراتيجية المؤسسة وحاجة مجلس الإدارة لأنواع أخرى من التنوع -الصناعة، الجغرافية وخبرات المجال والجنس وما شابه ذلك. بالنسبة للعديد من مجالس الإدارة، سيكون من الضروري تطوير قنوات جديدة لتحديد المواهب، وأساليب جديدة لإلحاق المديرين، والمزيد من العمليات المدروسة لبناء تماسك مجلس الإدارة من أجل تحقيق أهدافهم وتحقيق فوائد وجود مجلس إدارة متنوع عضويته حقاً (Kells,2020).

5. أثر جائحة كورونا على الشفافية والإفصاح

في ظل الظروف العادية، تعد الشفافية أمراً بالغ الأهمية لتأمين ثقة أصحاب المصلحة والحفاظ عليها. ويصدق هذا بشكل أكبر أثناء الأزمات، حيث تضطر المؤسسة إلى اتخاذ قرارات صعبة - وأحياناً لا تحظى بشعبية - لدعم المؤسسة في مواجهة مستقبل غير مؤكد. لقد أثبتت جائحة كورونا أن الشفافية أمر حيوي. حيث يجب على المؤسسات احترام وقت أصحاب المصلحة وتحديد أولوياتهم والعمل كشركاء جيدين من خلال تقديم معلومات المؤسسة بتنسيق واضح وسهل الفهم. يتضمن ذلك شرح ما تفعله المؤسسة وما لا تفعله بسرعة ودقة (Gao & yu,2020).

وفي هذا السياق يمكن للمؤسسات استخدام إطار الإفصاح والشفافية عن المعلومات في الوقت المناسب والكشف عن أي تغييرات حصلت في الأداء التشغيلي والمالي الناتج عن جائحة كورونا، وتقديم تقرير من قبل الإدارة يفصح عن الآثار الذي أحدثته الجائحة على توجهها الاستراتيجي وأهدافها، العمليات، الأداء المالي، المركز المالي والتدفقات النقدية. والتدابير المتخذة لمعالجة الآثار السلبية والتخفيف من حدتها الناتجة عن الجائحة والتي أثرت على عملياتها وأدائها المالي والإداري. والتأثير المتوقع في المستقبل على الجهات المصدرة للتقارير، حيثما كان ذلك متاحاً عن الأداء المالي، والمركز المالي، والتدفقات النقدية، والمخاطر ذات الصلة، وتدابير الطوارئ المخطط لها للتخفيف من الآثار المتوقعة في المستقبل. كما إنه من المهم أن تتضمن تقارير المؤسسات إفصاحات توفر مستوى مناسباً من الشفافية عن آليات الحوكمة، وأن يتم الإفصاح عن دور تلك الآليات في المساهمة في وضع التدابير المتخذة لمعالجة وتخفيف آثار الجائحة وبالتالي ضرورة مزيد من الإفصاح والشفافية في العمليات التي تقوم بها المؤسسات في ظل الجائحة (Jebran & Chen,2020).

المناقشة والتحليل

بدا واضحا من خلال مراجعة أدبيات موضوع الحوكمة المؤسسية في ظل جائحة كورونا أن الحوكمة في مرحلة ما قبل كورونا ستكون مختلفة عن الحوكمة في مرحلة ما بعد كورونا. حيث أن جائحة كورونا تركت بصماتها في كافة النواحي بما فيها الحوكمة المؤسسية. ويبدو هذا الأمر منطقيا نظرا لأن جائحة كورونا رافقها إجراءات متعددة فرضتها الحكومات، كما أن الجائحة استمرت لفترة طويلة نسبيا. فقد أحدثت الجائحة آثارا فريدة وبعيدة المدى على المؤسسات. بل إنها أصبحت مصدر تهديد لبقاء المؤسسات واستمراريتها وقدرتها على العمل. لذلك، فإن الأمر يتطلب إعادة النظر في قواعد ومبادئ الحوكمة المؤسسات لتجاوز هذه الجائحة وبناء آفاق مشرقة على المدى القصير وال المدى الطويل.

كما بدا واضحا من خلال مناقشة أدبيات الموضوع أننا بحاجة لإعادة النظر في الكثير من القواعد التي اعتبرت مسلمات لفترات طويلة. فالمؤسسات بحاجة لإعادة النظر في معايير وأسس اختيار مجالس إدارتها، مع مراعاة تمثيل تلك المجالس للفئات المختلفة من الرجال والنساء والأقليات. كما أنه مطلوب أن تقوم مجالس الإدارة بدور بالغ ومؤثر أثناء الجائحة وبعدها. فقد تكيفت العديد من مجالس الإدارة بمهارة مع الحوكمة أثناء الأزمة، واستمرت في تحسين نهجها تجاه حوكمة المؤسسات حتى مع التركيز على قضايا الحوكمة الفورية المرتبطة بالحفاظ على أعمالهم أثناء الجائحة. تركز مجالس الإدارة الآن على الطريق إلى الأمام وتفكر في الشكل الذي ستبدو عليه صناعاتهم، وكيف سيتم استخدام حوكمة المؤسسات لدعم تعافيتها. كما أن جائحة كورونا ساهمت في إعادة النظر بدور وأولويات أصحاب المصلحة. فمثلا، برزت خلال الجائحة أهمية إعطاء أولوية للموظفين. فبالنسبة للعديد من المؤسسات، شكل الوباء تحديات غير مسبقة لموظفيها من حيث الصحة والرفاهية والأمن المالي. سيكون للقرارات المتخذة آثار طويلة الأمد على القوى العاملة، وستكون العديد من القرارات صعبة للغاية. ستكون قنوات الاتصال الفعالة من الموظفين وإلهم أساسية لاتخاذ القرارات بطريقة تضمن دخول المؤسسات إلى عالم ما بعد الوباء بقوة عاملة يمكنها أن ترقى إلى مستوى التحدي. لذا، أصبحت المؤسسات بحاجة لإعادة ترتيب أولوياتها فيما يتعلق بأصحاب المصلحة.

إضافة لما سبق، فإن جائحة كورونا أثرت على فهمنا لعلاقة المؤسسات بالمجتمع. فالمؤسسات ذات علاقة وثيقة بالمجتمع، وتقع عليها مسؤولية اجتماعية كبيرة. حيث أن جائحة كورونا ساهمت في قيام العديد من المؤسسات بالاهتمام بالمجتمعات التي تعمل فيها، ويجب على المديرين أيضًا أن يضعوا في اعتبارهم التركيز المتزايد للمستهلكين والمساهمين على القضايا البيئية. ستكون هذه اعتبارات رئيسية عند اتخاذ القرارات المتعلقة بعمليات مثل التكنولوجيا وممارسات العمل والسفر والعقارات وإدارة سلسلة التوريد. وساهمت جائحة كورونا في التأكيد على مبادئ تدفق المعلومات والشفافية والإفصاح والتواصل بشكل سريع ودقيق. حيث أن الجائحة تطلبت توفير معلومات سريعة دون تأخير أو تمويه. وفي نفس الوقت ساهمت الجائحة في إعادة النظر في نظام مكافآت المديرين. حيث أن نظام الدفع بناء على الأداء أصبح بحاجة لإعادة نظر. وذلك بسبب الإغلاقات التي رافقت الجائحة، وبسبب الشعور بعدم عدالة نظام الدفع في المؤسسات.

النتائج والتوصيات

يمكن تلخيص النتائج التي تم التوصل إليها على النحو التالي:

1. أثرت جائحة كورونا بشكل واضح على ككل ما يتعلق بالحوكمة المؤسسية من حيث أدوارها وقواعدها ومبادئها، ولذا يمكننا القول أن الحوكمة ما بعد الجائحة لن تكون كما كانت قبل الجائحة.
2. ساهمت جائحة كورونا في التنبيه على أهمية تواصل المؤسسات مع مجتمعاتها وتحملها للمسؤولية الاجتماعية. لذا، ستركز قواعد الحوكمة في مرحلة ما بعد جائحة كورونا على القضايا المجتمعية والبيئية وغيرها من القضايا.
3. نبهت جائحة كورونا لأهمية تحديد أولويات أصحاب المصلحة، مع ضرورة إعطاء الأولوية ليس فقط للمساهمين. فالموظفون وعائلاتهم، والمجتمع المحيط بالمؤسسة، لا بد من إعطائهم الأولوية في مرحلة ما بعد كورونا.
4. عملت جائحة كورونا في التنبيه على أهمية إعادة النظر في تشكيلة مجلس الإدارة، من خلال وجود تمثيل للفئات الأقل حظا مثل النساء والعمال وغيرهم. لذا ستشهد مجالس الإدارة في مرحلة ما بعد كورونا تشكيلة مختلفة وأكثر تمثيلا وعدالة.
5. ساهمت جائحة كورونا في التنبيه إلى أهمية إعادة النظر في أسس منح المكافآت للمديرين، وفي قواعد العدالة في منح الحوافز المالية. حيث ستعيد المؤسسات النظر في الفروق الكبيرة في الحوافز بين المديرين والموظفين، كذلك سيتم استخدام معايير أكثر شمولية في تحديد مكافآت المديرين.
6. أحد آثار جائحة كورونا على الحوكمة المؤسسية تمثلت في التأكيد على أهمية الشفافية والإفصاح وتوفير المعلومات بسرعة ودقة ونزاهة دون تأخير أو مبالغة أو تضليل.

بناء عليه نوصي بما يلي:

1. أهمية قيام الجهات القائمة على وضع وصياغة وتشريع قواعد الحوكمة المؤسسية، بمراجعة وتطوير وتحديث تلك القواعد، بما ينسجم مع ما أفرزته جائحة كورونا من مستجدات.
2. ضرورة التوجه بشكل أوسع وأكثر عمقا نحو المسؤولية الاجتماعية، مع مراعاة أن تكون هناك قواعد تتعلق بالمسؤولية المجتمعية ضمن قواعد الحوكمة المؤسسية.
3. أهمية إعادة النظر في تشكيلة مجالس الإدارة في المؤسسات لتكون أكثر تمثيلا للفئات المختلفة، وبما ينعكس على قرارات تلك المجالس ومراعاتها لحاجات وأولويات الفئات المختلفة في المجتمع.
4. ضرورة وضع قواعد وأسس جديدة لمكافآت المديرين على ألا تركز تلك القواعد على الأداء فقط بل وتراعي التفاعل مع المجتمع والمسؤولية الاجتماعية والقرارات بعيدة المدى وغيرها من الأسس.
5. أهمية إعادة النظر في الفروق في المكافآت والحوافز بين المديرين والموظفين، من خلال تقليل الفجوات الموجودة حاليا، وبناء نظم حوافز أكثر عدالة.
6. ضرورة قيام المؤسسات بمراجعة سياساتها في النشر والإعلام وإصدار التقارير، لضمان توفير معلومات حديثة ودقيقة وسليمة متاحة للجميع في كل وقت ومكان ووسيلة.
7. أهمية إجراء دراسات حول موضوع جائحة كورونا وأثرها على الحوكمة المؤسسية، وخصوصا في البيئة العربية التي تعاني من ندرة الدراسات حول هذا الموضوع الحديث والهام.

المراجع:

العربية:

- أبو النصر، مدحت (2015). الحوكمة الرشيدة: فن إدارة المؤسسات عالية الجودة. القاهرة: مكتبة عين شمس.
- السياري، سعيد (2018). مفهوم الحوكمة: النشأة والتطور. صحيفة مال. 5 ديسمبر، 2018.
- السيد، هاشم (2020). كورونا والحوكمة في الشركات المساهمة. جريدة الراية القطرية. 2 يونيو 2020.
- عبد الكريم، عبد الله (2019). الحوكمة والإدارة الرشيدة. بيروت: المطبوعات للنشر والتوزيع.
- فوزي، محمد (2021). معهد حوكمة الشركات: المدخل الأساسي لإدارة المستقبل الاقتصادي. جريدة الشرق القطرية. 25 ديسمبر 2021.

الأجنبية:

- Amran, N. A. (2021). Corporate governance mechanisms and company performance: Evidence from Malaysian companies. *International Review of Business Research Papers*, 7(6), 101-114.
- Chen, U. (2021). Government responsiveness and public acceptance of big-data technology in urban governance: Evidence from China during the COVID-19 pandemic. *Cities*. Volume 122.
- Gao, Xiang and Yu, Jianxing. (2020). Public governance mechanism in the prevention and control of the COVID-19: information, decision-making and execution, *Journal of Chinese Governance*, Vol. 5, No.2, 178-197.
- Harris, G. (2020). The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*. Volume 116, August 2020, Pages 176-182
- Hitt, M. A., Arregle, J.-L. and Holmes, R. M. (2021). 'Strategic management theory in a post-pandemic and non-ergodic world'. *Journal of Management Studies*, 58, 257– 62.
- Hobbs, A. (2020). The COVID-19 era, what are corporate governance priorities for boards? Retrieved from: <https://www.linkedin.com/pulse/covid-19-era-what-corporate-governance-priorities-boards-andrew-hobbs>
- Hobbs, A. (2020). The COVID-19 era, what are corporate governance priorities for boards? Retrieved from: <https://www.linkedin.com/pulse/covid-19-era-what-corporate-governance-priorities-boards-andrew-hobbs>

- Jebran, Khalil and Chen, Shihua. (2020). Can we learn lessons from the past? COVID-19 crisis and corporate governance responses, International Journal of Finance & Economics, Vol.2, No.2, National Natural Science Foundation of China, DOI: 10.2139/ssrn.3753578, 1-9.
- Katcher,A. (2020). Corporate governance in COVID-19: Cybersecurity and technology considerations. Journal of Accountancy. 23 (3): 23-36.
- Kells, S. (2020), "Impacts of COVID-19 on corporate governance and assurance, international finance and economics, and non-fiction book publishing: some personal reflections", Journal of Accounting & Organizational Change, Vol. 16 No. 4, pp. 629-635.
- Kim S. (2022). The COVID-19 pandemic and corporate social responsibility of Korean global firms: from the perspective of stakeholder theory [version 1; peer review: awaiting peer review]. Emerald Open Res 2022, 4:16-432.
- Koutoupis, A., Kyriakogkonas, P., Pazarskis, M. and Davidopoulos, L. (2021), "Corporate governance and COVID-19: a literature review", Corporate Governance, Vol. 21 No. 6, pp. 969
- Kucera, W. (2020). COVID-19 and Corporate Governance: Key Issues for Public Company Directors. Retrieved from: <https://corpgov.law.harvard.edu/2020/04/29/covid-19-and-corporate-governance-key-issues-for-public-company-directors/>
- OECD Principles and Annotations on Corporate Governance.
<https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/35032070.pdf>
- Piane, L. (2020). Covid-19 Is Rewriting the Rules of Corporate Governance. Harvard Business Review. Retrieved from: <https://hbr.org/2020/10/covid-19-is-rewriting-the-rules-of-corporate-governance>
- Sivaprasad, S. and Mathew, S. (2021), "Corporate governance practices and the pandemic crisis: UK evidence", Corporate Governance, Vol. 21 No. 6, pp. 983-995.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v3.30.3

معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل ودور الخدمة الاجتماعية في مواجهتها (دراسة
مطبقة على مراكز التأهيل الشامل بمنطقة مكة المكرمة)

**Obstacles to the Application of Total Quality Management in Comprehensive
Rehabilitation Centers and the Role of Social Service in Confronting them (A Study
Applied to Comprehensive Rehabilitation Centers in the Makkah region)**

إعداد الباحث/ عبد الله عويض الفخامي

ماجستير في التنظيم والإدارة في الخدمة الاجتماعية، قسم الخدمة الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة أم
القرى، المملكة العربية السعودية

المخلص:

تهدف الدراسة في معرفة واقع تطبيق الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل ومعرفة المعوقات التي تواجهها من خلال معرفة
المعوقات التنظيمية والمهنية والمعرفية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، تحديد مستوى رضا المبحوثين عن الخدمات المقدمة بمراكز
التأهيل الشامل، الكشف عن أهمية ومستوى جودة الخدمة المقدمة، معرفة الفترة الزمنية التي يتلقى فيها المبحوثين الخدمة بمراكز
التأهيل الشامل، رصد مستوى التأثير بتوقف الخدمة. تم استخدام المنهج الوصفي في الدراسة لتحديد الدقيق ووصف وتحليل
معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل ودور الخدمة الاجتماعية في مواجهتها على مراكز التأهيل الشامل
بمنطقة مكة المكرمة، وتمثل مجتمع الدراسة بجميع الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمراكز التأهيل الشامل بالمملكة العربية
السعودية والبالغ عددهم (86) موظفاً.

تم إجراء هذه الدراسة خلال العام الدراسي 1442-1443. واقتصرت الحدود المكانية للدراسة على مراكز التأهيل الشامل
الحكومية بمدينة مكة المكرمة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة في جمع المعلومات والبيانات، وتوصلت الدراسة الى
مجموعة من النتائج أهمها: أن من أهم المعوقات التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل عدم توافر الدعم
المالي المخصص لتحسين أداء العاملين، وتعدد الأعمال والمهام لدى الموظف الواحد وضعف الحوافز المادية للعاملين، أن
غياب عوامل الأمن والسلامة المهنية وضعف الصيانة الدورية لمرافق مراكز التأهيل الشامل لا تعتبر من المعوقات التنظيمية،
أن عدم وجود أدوات قياس رضا العاملين والعملاء بمراكز التأهيل الشامل وقلة الاستعانة بالخبراء في مجال إدارة الجودة
الشاملة من أهم المعوقات المهنية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، معوقات، مراكز التأهيل الشامل، دور الخدمة الاجتماعية، منطقة مكة المكرمة

Obstacles to the Application of Total Quality Management in Comprehensive Rehabilitation Centers and the Role of Social Service in Confronting them (A Study Applied to Comprehensive Rehabilitation Centers in the Makkah region)

Abstract:

The study aims at knowing the reality of the application of total quality in comprehensive rehabilitation centers and knowing the obstacles that they face by knowing the organizational, professional and cognitive obstacles to the application of total quality management, determining the level of respondents' satisfaction with the services provided in comprehensive rehabilitation centers, revealing the importance and level of the quality of the service provided, knowing the time period In which the respondents receive the service in the comprehensive rehabilitation centers, monitor the level of vulnerability to the suspension of the service. The descriptive approach was used in the study to accurately identify, describe and analyze the obstacles to the application of total quality management in comprehensive rehabilitation centers and the role of social service in confronting them on the comprehensive rehabilitation centers in the Makkah region. an employee.

This study was conducted during the academic year 1442-1443. The spatial boundaries of the study were limited to the governmental comprehensive rehabilitation centers in the city of Makkah Al-Mukarramah, and the questionnaire was used as a tool for the study in collecting information and data. The employees, the multiplicity of jobs and tasks of one employee and the weakness of the material incentives for the employees, the absence of occupational security and safety factors and the weakness of periodic maintenance of the facilities of the comprehensive rehabilitation centers are not considered organizational obstacles, the lack of tools to measure the satisfaction of workers and customers in the comprehensive rehabilitation centers and the lack of use of experts in the field of quality management Comprehensive training is one of the most important professional obstacles to the application of total quality management in comprehensive rehabilitation centers.

Keywords: Total Quality Management, Obstacles, Comprehensive Rehabilitation Centers, Social Service Roles, Makkah Region

1. مقدمة الدراسة:

يعد ميدان التربية الخاصة من أكثر الميادين التربوية تطوراً؛ فقد شهد هذا الميدان في العديد من دول العالم تطورات ونمواً كمية ونوعية، وتشكل عملية تطوير المعايير الخاصة بالبرامج التربوية إحدى أهم الأولويات لدى التربويين حيث تهدف تلك الإجراءات إلى تأمين حصول جميع الأطفال على التعليم الملائم والنوعي، وبالتالي فإن متطلبات تحقيق ذلك تقتضي أن تتضافر جهود جميع المعنيين في المجالات المختلفة التربوية منها والاجتماعية والصحية للعمل معاً، وفق خطط عمل إجرائية ومهنية تضمن بلوغ تلك الأهداف وتحقيقها، وتتعاظم أهمية هذا الأمر عند الحديث عن فئات التربية الخاصة والمعاقين بمراكز التأهيل الشامل، والتي تتزايد حاجاتها إلى برامج ذات مواصفات لا تقل عن البرامج من أهمية تلبية المقدمة لنظرهم من الطلبة العاديين، انطلاقاً من الاحتياجات وضرورتها، التي تفرضها طبيعة الصعوبات والمشكلات، والتي تتطلب عناية خاصة ومساندة نفسية واجتماعية وذات مواصفات جودة استراتيجيات تعليمية وتربوية عالية تؤدي إلى مخرجات تتمثل بمساعدة هؤلاء الأفراد ليحققوا من المهارات الاستقلالية، والدافعية، وتقدير مستوى مقبولاً الذات، أسوة بأقرانهم العاديين. ويمثل تطبيق إدارة الجودة لتطوير برامج التعليم ومخرجاته أحد الاتجاهات التي تحظى باهتمام متزايد بين أوساط القياديين من الباحثين والمسؤولين التربويين، إن تطبيق معايير الجودة في برامج مراكز التأهيل الشامل والطلاب ذوي الإعاقة بتلك المراكز يعد أحد المفاهيم التربوية الحديثة في السياسات التعليمية في نظم التعليم.

كما أن الاستثمار في الموارد البشرية يحقق إشارة للمواطنين بأن المجتمع يؤمن بأهميتهم كمورد أساسي من موارد المجتمع يسعى استثمارها أفضل استثمار في تنمية وازدهار المجتمع ولذلك يجب التركيز على استثمار طاقات كل الفئات داخل المجتمع والعمل على إكسابهم المعارف والمهارات والخبرات التي تمكنهم من المشاركة الفعالة والناجزة في تنمية مجتمعاتهم، ومن هذه الفئات فئة المعاقين ولاسيما المعاقين حركياً باعتبارهم فئة تحتاج إلى مساعدة ومساندة من قبل مؤسسات المجتمع والمحيطين بهم لتأهيلهم وإعادة دمجهم داخل المجتمع والاستفادة من قدراتهم وإمكانياتهم المتاحة حتى يكونوا مواطنين صالحين داخل المجتمع.

1.1 مشكلة الدراسة:

في الآونة الأخيرة ازداد اهتمام الدول بذوي الاحتياجات الخاصة وتقديم الخدمات المتعددة لكونهم جزءاً لا يتجزأ من المجتمع، فسعت المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية 2030 للارتقاء بالخدمات المقدمة للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة تلبية لاحتياجاتهم وإرضاء لأسرهم.

فمن المؤشرات المحلية ما أشارت إليه الهيئة العامة للإحصاء في المملكة العربية السعودية عام 2017م بأن نسبة انتشار الإعاقات ذات الصعوبة البالغة تجاوزت (2.9%)، هذا ما جعل الحكومة السعودية تعمل على تلبية احتياجات الأفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة وإرضاء أسرهم بحيث وصلت نسبة ذوي الاحتياجات الخاصة في السعودية 7% من إجمالي عدد السكان بتعداد قدره 1.5 مليون مواطن ومن المؤشرات العالمية ما ذكره تقرير منظمة الصحة العالمية WHO بأن ما يقارب 15% بواقع شخص من كل سبعة أشخاص لديه شكل من أشكال الإعاقة، 40 مليون شخص مصاب بالإعاقة في الوطن العربي.

كما حرص الإسلام على الرعاية الكاملة للضعفاء وذوي الاحتياجات الخاصة، وتحت نظام الإسلام وحمايته ستجد من يقف بجانبهم ويساعدهم، قال تعالى: (لَيْسَ عَلَى الضُّعْفَاءِ وَلَا عَلَى الْمَرْضَىٰ وَلَا عَلَى الَّذِينَ لَا يَجِدُونَ مَا يُنْفِقُونَ حَرَجٌ إِذَا نَصَحُوا لِلَّهِ وَرَسُولِهِ مَا عَلَى الْمُحْسِنِينَ مِن سَبِيلٍ وَاللَّهُ غَفُورٌ رَّحِيمٌ) (التوبة:91)، فالآية تدل دلالة واضحة على أنَّ الضعفاء والمرضى ليس عليهم أي مشقة إذا لم يقاتلوا مع إخوانهم الأصحاء.

كما تطرقتنا أيضاً إلى (النظرية النبوية الوظيفية)؛ فالنبوية تقوم بتفسير الظاهرة الاجتماعية والمجتمع وفقاً لمكونات وأجزاء والعوامل التي يتكون منها البناء الاجتماعي، بينما الوظيفية تقوم بتفسير الظاهرة الاجتماعية والمجتمع من خلال النتائج، فتأتي هذه النظرية لتتناول ظاهرة الدراسة الحالية كون الخدمات التي تقدمها حكومة المملكة لذوي الاحتياجات الخاصة لا بد من أن تخدمهم بشكل فعال وتحقق الرضا لهم ولأسرهم خاصة في ضوء رؤية 2030م. والتي تنطلق إلى النهوض بالمجتمع السعودي في جميع مناحي الحياة.

2.1. تساؤلات الدراسة:

يتمثل التساؤل الرئيسي للدراسة فيما واقع تطبيق الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل ما المعوقات التي تواجهها؟

1. ما المعوقات التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل؟
2. ما المعوقات المهنية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل؟
3. ما المعوقات المعرفية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل؟

3.1. أهمية الدراسة:

1. اهتمام مهنة الخدمة الاجتماعية برعاية المعاقين واستثمار قدراتهم لتمكينهم من القيام بدور حيوي في مجتمعهم.
2. عمل الأخصائيين الاجتماعيين في مجال رعاية المعاقين يتطلب منهم نوعاً متميزاً ومتكاملاً من المهارات المرتبطة بمهنة الخدمة الاجتماعية وذلك من أجل التعامل الفعال مع مشكلات المعاقين.
3. يعد تمكين الأخصائيين الاجتماعيين أحد المداخل الإدارية لتحقيق التميز في منظمات الرعاية الاجتماعية ومنها الجمعيات الأهلية لرعاية المعاقين.
4. أهمية الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل في تحسين الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين لرعاية المعاقين.
5. توجيه الاهتمام الكافي لإزالة المعوقات في تطبيق الجودة الشاملة وأثره على أداء الأخصائيين الاجتماعيين بمراكز التأهيل الشامل لرعاية المعاقين.

4.1. أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في معرفة واقع تطبيق الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل ومعرفة المعوقات التي تواجهها.

1. معرفة المعوقات التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل.
2. الكشف عن المعوقات المهنية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل.
3. توضيح المعوقات المعرفية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل.

5.1. مفاهيم الدراسة:

المعوقات:

أ- تعرف في معجم مختار الصحاح: المعوقات على أنها مشتقة من لفظ عوق (ع و ق)، (عاقه) عن كذا حبسه عنه وصرفه وبابه قال وكذا (اعتاقه)، و(عوائق) الدهر الشواغل من إحداثه و(التعوق) التثبيط، و(التعويق) التثبيط

ب- وتعرف المعوقات أيضا على أنها: وضع صعب يكتنفه شئ من الغموض يحول دون تحقيق الأهداف بكفاية وفاعلية، ويمكن النظر إليها على أنها المسبب للفجوة بين مستوى الانجاز المتوقع والانجاز الفعلي أو على أنها الانحراف في الأداء عن معيار محدد مسبقا

التعريف الإجرائي: هي الصعوبات التي تمنع ممارسة مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل

المعوقات:

" هي جميع العوائق المالية، والإدارية، والفنية، والاجتماعية، والشخصية، التي تعوق المسؤول عن تحقيق أهداف برامجه الإدارية التي تساعد في تحسين عملية التعليم والتعلم وتطويرها"

- **التعريف الإجرائي:** يقصد بالمعوقات في هذه الدراسة مجموعة المشكلات أو الصعوبات المتعلقة بإدارة المراكز، والبيئة البنائية، والمجتمع الخارجي والتي تحد من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل بمنطقة مكة المكرمة.

الجودة الشاملة Total Quality:

الجودة كمفهوم لغوي يعبر عن صفة ملازمة ومرتبطة بالموصوف الجيد، فهي تعني بشكل عام بعض الدرجات أو المؤشرات التي يمكن من خلالها تحديد الشيء أو فهم بنيته، وتتضمن الجودة الشاملة مجموعة مركبة من النوعيات الفرعية التي عادت ما تكون رتبها عالية من الامتياز والنقاء.

• ذوي الاحتياجات الخاصة:

من وجهة نظر التربية الخاصة تعرف ذوي الاحتياجات الخاصة بأنها: " مجموعة البرامج التربوية المتخصصة والتي تقدم لفئات من الأفراد غير العاديين لمساعدتهم على تنمية قدراتهم إلى أقصى حد ممكن وتحقيق ذواتهم ومساعدتهم على التكيف"، أما الأفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة فهم الأفراد الذين ينحرفون عن المتوسط انحرافا ملحوظا من النواحي الأربع: العقلية أو الجسمية أو الانفعالية أو الاجتماعية، الأفراد الذين يقعون في طرفي المنحنى وهم الذين يحتاجون برامج تربوية خاصة، ويمكن تقسيمهم إلى فئات وهم (الموهبة والتفوق، الإعاقة العقلية، الإعاقة السمعية، الإعاقة الحركية، الإعاقة الانفعالية، الإعاقة البصرية)

- الإدارة:

عبارة عن "عملية متكاملة يقوم بها شخص يطلق عليه تسمية المدير أيا كان منصبه الإداري أو مجال عمله، وهذه العملية مكونة من أربع وظائف رئيسية هي التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، وتستخدم مجموعة من المفاهيم والمبادئ والأسس التي ثبتت صحتها من خلال التجربة والممارسة، واتفق عليها المفكرون وهي جميعا تعتمد على التنسيق الذي يعتبر محور العمل الإداري وأساسا لنجاحه في تحقيق الأهداف المنشودة"

- الجودة:

الجودة لغة كما يعرفها ابن منظور في معجم لسان العرب: ضد الرداءة، وهي الجيد من كل شيء، يقال جاد: جودة وأجاد: أتى بالجيد من القول أو الفعل ويقال: أجاد فلان في عمله ويعرف مفهوم الجودة في التعليم بأنه "يعني كافة السمات والخواص التي تتعلق بالمجال التعليمي والتي تظهر جودة للنتائج المراد تحقيقها، وهي ترجمة احتياجات توقعات الطلاب إلى خصائص محددة تكون أساساً في تعليمهم وتدريبهم لتعميم الخدمة التعليمية وصياغتها في أهداف بما يوافق تطلعات الطلبة".

- إدارة الجودة الشاملة:

عرفها (الخطيب، ٢٠٠٦، ٣٥) بأنها "مدخل إداري يسعى إلى إحداث تغيير جذري في الثقافة التنظيمية داخل المنظمة وتحويلها من الأسلوب الإداري التقليدي إلى الأسلوب الحديث الذي يخدم تحقيق مستوى عال للمنتج. أو الخدمة المقدمة". وعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها "استراتيجية آلية تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدرتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق التحسن المستمر للمنظمة".

التعريف الإجرائي لإدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل:**- مفهوم التربية الخاصة:**

يقصد بالتربية الخاصة مجموعة من البرامج، والخطط، والاستراتيجيات المصممة خصيصاً لتلبية الاحتياجات الخاصة بالأطفال غير العاديين، وتشتمل على طرائق تدريس، وأدوات، وتجهيزات، ومعدات خاصة، بالإضافة إلى خدمات مساندة (القواعد التنظيمية لمعاهد وبرامج التربية الخاصة).

- مراكز إعاقة النمو الفكري:

هي المراكز المعنية بخدمة الطلاب ذوي إعاقة النمو الفكري

- مراكز الرعاية النهارية:

في هذا النوع من المراكز يتلقى الأطفال خدمات تربوية واجتماعية على مدار نصف اليوم تقريباً، وغالباً ما يكون عمل هذه المراكز صباحاً وحتى بعد الظهر حيث يقضي الأطفال الفترة الصباحية في هذه المراكز.

6.1. النظريات المفسرة للدراسة:**1. نظرية هرم ماسلو**

يسعى الانسان لإشباع رغباته واحتياجاته من خلال قيامه بأنشطة مختلفة، وقد ما أثبتته ماسلو في نظريته التي تقوم على (تفسير حاجة الإنسان) بتقسيم الاحتياجات إلى حاجات فسيولوجية، حاجات الأمن، حاجات الحب والتقدير وتحقيق الذات.



رسم توضيحي رقم (1) لهرم ماسلو للاحتياجات الانسانية.

ويعرّف علم النفس الحاجة بأنها: شيء يكون به استقامة حياة الإنسان نفسياً أو عضوياً. ومهما كانت هذه الحاجات فهي ضرورية لاستمرار الإنسان في الحياة ويطلق عليها الحاجات الأولية أو الحاجات الفسيولوجية؛ لذلك حظي تصنيف ماسلو على مكانة كبيرة بين علماء النفس، حيث قام ماسلو بعمل تصور هرمي للحاجات Maslow Hierarchy Needs تأتي فيه الحاجات الفسيولوجية في قاعدة الهرم والتي يلزم أن تُشبع حتى يستطيع الإنسان الاستمرار بالحياة ويأتي بعدها الحاجة إلى الأمن والسلامة، يليها الحاجة إلى الحب والانتماء، ومن ثم الحاجة إلى المعرفة وأخيراً في قمة الهرم تأتي الحاجة إلى تحقيق الذات.

2. النظرية البنوية الوظيفية:

تتظر النظرية البنوية الوظيفية الي ظاهرة أو حدث اجتماعي، على انهم نتيجة للأجزاء أو الكيانات البنوية التي توجد في مجتمعها، حيث كان ظهور النظرية في القرن التاسع عشر والتي قام بها العالم الاجتماعي هربن سبنسر (حميدشة، 2010). تعرف النظرية البنوية الوظيفية على أنها نظرية اجتماعية تستعمل في مجال علم الاجتماع عموماً والاجتماع الأسري بشكل خاص، فهي تعتمد على مفهومين لتحليل وتفسير المجتمع

3- نظرية المنظمة

النظرية عبارة عن نظام مفاهيم اي علاقات بين المفاهيم و المتغيرات المختلفة في مجال معين. فهي اذن ليست مجموعة القضايا المنسقة فيما بينها والتي يمكن التأكد من صدقها أو اختبار محتوياتها عن طريق البحث الميداني، وإنما هي المفاهيم والأدوات التصورية التي بإمكانها تقديم خارطة مباشرة للمشكلات في ميدان معين

فاعلية المنظمة

هي الدرجة التي تدرك أو تحقق بها المنظمة افعالها.

تعريف الفاعلية

عند استعراض التعريفات الخاصة بالفاعلية Effectiveness نجد انها ابتدأت بصوره غامضة بعض الشيء فقد عرف Etzioni الفاعلية بانها الدرجة التي تدرك أو تحقق بها المنظمة أهدافها (1964), etzioni, emitai.

مداخل دراسة الفاعلية التنظيمية

ان التعقيد الذي صاحب موضوع الفاعلية، وحالة عدم اتفاق الباحثين على تعريف واحد جامع مانع للفاعلية التنظيمية أدى إلى اربعة مداخل رئيسيه لدراستها هي: مدخل تحقيق الهدف، ومدخل النظم، ومدخل العناصر الاستراتيجية، واخيرا مدخل القيم المتنافسة.

1. مدخل تحقيق الهدف

هذا المعيار شائع بين الناس الاداريين، ولا شك ان هذا المدخل يؤكد على ان تكون الاهداف شرعية واضحة، وقابلة للتحقيق وبالإمكان قياسها.

2. مدخل النظم:

ان المنظمات هي أنظمة مفتوحة تحتاج إلى مدخلات و فيها عمليات تحويلية لإنتاج مخرجات معينة ويفترض هذا المدخل ان المنظمات تتكون من أنظمة فرعية متفاعلة مع بعضها وإذا ما عمل اي منها بصورة غير جيدة فسوف يؤثر على أداء المنظمة ككل كما ان الفاعلية تتطلب التفاعل الإيجابي بين المنظمة وبيئتها، وانه لا بد للمنظمة إحلال الموارد التي تستهلكها في عملياتها الإنتاجية من اجل المحافظة على البقاء ويعاب على هذا المدخل صعوبة قياس بعض المعايير، فكيف نقيس معيار مرونة استجابة المنظمة للبيئة المتغيرة وإلى جانب ذلك هناك مشكله إعطاء نفس الأهمية للوسائل مقارنه بالغايات أو الأهداف، فقد قيل في كرة القدم، ان المهم هو ان يربح الفريق و ليس المهم كيف يلعب.

3. مدخل العناصر الاستراتيجية:

ان المنظمة الفعالة هي التي ترضي طلبات الجهات أو الأطراف الموجودة التي تأخذ منها مواردها أو الدعم من اجل ضمان تواصل وجودها وهذا المدخل يشبه مدخل النظم وان ركز على جوانب مختلفة فكلاهما يؤكد على أهمية التفاعل البيئي لكن هذا المدخل لا يركز على التفاعل من كل المتغيرات البيئية وإنما هو إرضاء العناصر أو الأجزاء البيئية التي تؤثر استراتيجيا في استمرار عمل المنظمة فالجامعات الحكومية تتعامل مع الفاعلية التنظيمية من حيث قدرة الجامعة على استقطاب الطلبة الجدد وتخريجهم دون ان تهتم كثيرا بموضوع توظيفهم.

4. مدخل القيم المتنافسة:

المبدأ الأساس في هذا المدخل ان معيار الذي تستخدمه في قياس فاعلية المنظمة التي تعمل فيها يعتمد على من تكون أنت وما هي الرغبات أو القيم التي تفضلها. ليس غريبا اذن ان رأيت مالك المنظمة يقيم فاعلية المنظمة بأسلوب مغاير للتقييم الذي يقدمه مدير الحسابات، أو مدير الإنتاج، أو مدير التسويق، أو مدير الأفراد ويفترض هذا المدخل عدم وجود هدف واحد يتفق عليه الجميع بشكل تام، كذلك لا يوجد إجماع بخصوص اي الأهداف تتقدم على بعضها البعض لذلك نجد ان الفاعلية التنظيمية هي موضوع شخصي، اي انه يرتبط بالقيم الشخصية للفرد المقيم وتفضيلاته ورغباته. ومن هذه الزاوية نستطيع القول ان التقييم ربما يخبرنا عن المقيم وقيمه أكثر مما يخبرنا عن الموقف الحقيقي لفاعلية المنظمة.

وتم تشخيص ثلاثة مجاميع أساسية من القيم التنافسية هي:

1. المجموعة الأولى: المرونة ضد السيطرة

وتؤشر هذه المجموعة بعدين متناقضين من القيم للهيكل التنظيمي فالمرونة تعكسها متغيرات الابداع والتكيف والتغيير بينما تتجسد السيطرة بمتغيرات الثبات والنظام وامكانية التنبؤ.

2. المجموعة الثانية: الأفراد ضد المنظمة

تتعامل هذه المجموعة مع ما إذا كان المعيار يهتم بالأفراد ومستقبلهم أو يهتم بالمنظمة ومستقبلها.

3. المجموعة الثالثة: الوسائل-الغايات

تركز الوسائل على العمليات الداخلية في المدى الطويل بينما تؤكد الغايات على النتائج النهائية في المدى القصير.

دورة حياة المنظمة

النشوء، الولادة والنمو والنضج ثم الشيخوخة فالموت مراحل متتابعة وثابته في الكائنات الحيه، فالإنسان السوي يمر بهذه المراحل. الا ان الصفة الغالبة عند البشر مرورهم بالمراحل الست السابقة.

المنظمة بصفتها كائنا حيا

العلماء ينطلقون في تساؤلهم هذا من حقيقة اساسيه هي ان المنظمات مثل بقية المخلوقات، تولد born وتنمو grow وتحتاج الي موارد بشكل متواصل لكي تبقى هي ان المنظمات لم يستحدثها الإنسان لكي تموت بل ان فكرة موتها ابعدها ما يمكن قبوله من قبل المؤسسين طالما كانت ناجحة في عملها.

مفهوم دورة حياة المنظمة ومراحلها الاساسية

يشير مفهوم دورة حياة المنظمة إلى ان للمنظمة نمط من أنماط التغيير الذي يمكن التنبؤ به ويفترض هذا النمط ان للمنظمات دورات حياة تمر بها عبر عملية تتابعيه أثناء نموها وعندما نطبق فكرة دورة الحياة على المنظمة فأنا نعني ضمان هناك مراحل مميزه تتقدم خلالها المنظمة وان هذه المراحل مرتبه بشكل منطقي وان الانتقال من مرحلة إلى أخرى ليس عشوائيا وبالتالي فان بالإمكان التنبؤ به.

استخدم هذا المفهوم ليوضح كيف تتحرك السلع عبر اربع مراحل هي: الولادة أو مرحلة التكوين والنمو والنضج والتهور أو الاضمحلال. ومن الواضح ان شيوع فكرة دورة الحياة كان ولا يزال بمثابة تحذير للإدارة بضرورة مواصلة تقديم منتجات جديدة إذا أرادت ان تبقى المنظمة لمدة طويلة من الزمن. لقد أشارت البحوث المهمة بدورة حياة المنظمة إلى وجود خمسة مراحل

أساسية لهذه الدورة هي (stephen p.robbins,1993)

1. مرحلة التأسيس والانبثاق

2. مرحلة التجميع

3. مرحلة الترسيم والسيطرة
4. مرحلة توسيع الهيكل التنظيمي
5. مرحلة التدهور

المتطلبات التي تضعها المنظمات في الاعتبار حتى تتمكن من تحقيق أهدافها

1. الحصول والإبقاء على عضوية كافية والعمل على اختيار أعضاء جدد طبقاً للمعايير التي تضعها المنظمة.
2. توفير تدريب للأعضاء لربط قيم المنظمة وتقاليدها في أعضائها.
3. تنمية التفاعل والاتصال الإنساني بين الأعضاء وبين مختلف مكونات المنظمة.
4. إيجاد تنظيم لتقييم العمل حيث يقوم كل قسم بالمنظمة بواجب معين وبأنشطة وواجبات ومسؤوليات مكملة لنظائرها بسائر أقسام المنظمة بحيث يؤدي هذا في مجملها إلى تحقيق أهداف المنظمة.
5. إسناد الأدوار الملائمة لأعضاء المنظمة بحيث يقوم كل منهم بالواجبات والأنشطة والمسؤوليات التي تفق مع الدور القائم.

توظيف نظرية المنظمات في الدراسة الحالية:

بناء على ما تقدم يرى الباحث ان مراكز التأهيل الشامل في ضوء نظرية المنظمة تعد منظمة ذات نسق اجتماعي مفتوح وبناءً عليه يمكن للباحث تحديد عناصر مركز التأهيل الشامل في النقاط التالية:

1- المدخلات:

- أ- وتتضمن الموارد المادية التي تحتاجها مراكز التأهيل الشامل من أساس وبنية تحتية وتجهيزات لوجستية.
- ب- الإمكانيات البشرية وتتمثل في أعضاء فريق العمل وتنقسم الى شقين (شق فني بكل التخصصات التي تحتاجها مراكز التأهيل الشامل وشق اداري بكل التخصصات الإدارية بالإضافة الى الخدمات المعاونة) ويمكن اعتبار العملاء احد عناصر الموارد البشرية بالإضافة الى الجوانب التنظيمية او اللاتحيه او المالية ومن هنا تكتمل عناصر المدخلات لمراكز التأهيل الشامل كنسق اجتماعي مفتوح.

2- المعالجات التحويلية:

تتمثل في الأنشطة والبرامج الطبية والاجتماعية والنفسية والتأهيلية والبدنية التي تمارس داخل مراكز التأهيل الشامل والتي تساعد على تحقيق العائد.

3- المخرجات:

وهو الهدف او العائد من تلك المنظمات وهو يتمثل في التأهيل الشامل لذوي الاحتياجات الخاصة.

4- التغذية العكسية:

وتتمثل في المعاق الذي يتم تأهيله ويعود إلى أسرته ويعود إلى المجتمع كعضو نافع يساهم إلى حد ما في الجهود التنموية.

2. الدراسات السابقة:

دراسة، (Fan, H et al(2022) بعنوان دور مراكز الرعاية في تحقيق الرضا عن الحياة بين كبار السن المعوقين في الصين. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها: أكدت النتائج أن مراكز الرعاية غير الرسمية لها آثار إيجابية كبيرة على الرضا عن الحياة لكبار السن المعوقين، ولها أكبر تأثير إيجابي على الرضا عن الحياة بالنسبة لأولئك الذين يعانون من إعاقة خفيفة، ولصالح الرجال وسكان الريف مقارنة بنظرائهم، أكدت النتائج تتخذ الرعاية طويلة المدى المقدمة للمعاقين من كبار السن أشكالاً عديدة، يؤثر كل منها على الرضا عن الحياة بطرق مختلفة، أوصت الدراسة بضرورة دعم وتوفير الرعاية الرسمية كمكمل لدعم كبار السن المعوقين بشدة في الصين.

دراسة السيد والسورور، (2022) حول واقع الأجهزة والمعدات المستخدمة في عملية التأهيل المهني لذوي الإعاقة الحركية من وجهة نظر العاملين في مراكز التأهيل لذوي الإعاقة في إقليم الوسط. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن خدمات التأهيل المهني المقدم لذوي الإعاقة الحركية في مراكز التأهيل المهني في إقليم الوسط من وجهة نظر المستفيدين جاءت بدرجة متوسطة، ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لواقع الأجهزة والمعدات المستخدمة في عملية التأهيل المهني لذوي الإعاقة الحركية من وجهة نظر العاملين في مراكز التأهيل لذوي الإعاقة في إقليم الوسط تعزى لمتغير المحافظة.

دراسة الشهري (2022) بعنوان علاقة الدعم الأسري المدرك للمعاقين حركياً وبصرياً بجودة الحياة لديهم.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أشارت النتائج إلى وجود ارتباطات موجبة ذات دلالة إحصائية بين الدعم الأسري وجودة الحياة. أظهرت النتائج أن هناك فرقا معنوياً بين الذكور والإناث في جودة الحياة والدعم الأسري المدرك في وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جودة الحياة في البعدين فقط هما البعدان (الاجتماعي والصحة النفسية) المعاقين بصرياً وحركياً في اتجاه المعاقين بصرياً، توجد فروق في باقي ابعاد جودة الحياة وفي إدراك الدعم الاسري بين المعاقين بصرياً وحركياً.

دراسة (2021) حول مراكز لرعاية والتأهيل للمعاقين في روسيا أثناء وباء فيروس كورونا COVID-19

وقد توصلت الدراسة إلى: أن أهم القضايا من حيث مخاطر COVID-19 فيما يتعلق بإجراء الحجر الصحي والمراقبة كانت عدم القدرة على زيادة عدد المعاقين التي تشملهم الرعاية، مما قلل من عدد المستفيدين من المعاقين بمراكز التأهيل الشامل سواء في التشخيص الطبي والرعاية الاجتماعية، وقلل فيروس كورونا من التواصل الاجتماعي والأنشطة الترفيهية، وزيادة العبء على الموظفين، والمخاوف من تفشي محتمل في الفضاء المحلي.

دراسة دلال مجيد الاستاد (2021) جودة خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للشباب بجامعة الكويت.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج وهي: أن أفضل خدمات الرعاية الاجتماعية التي تقدمها جامعة الكويت للشباب هي الخدمات الصحية، وذلك بسبب أنها أهم شيء يهتم بها الانسان، بينما الخدمات العلمية والبحثية لا تحظى باهتمام كبير من الجامعة على الرغم من ان العلم والبحث هما الأساس الذي تتم من أجله انشاء الجامعة.

دراسة السلمي (2021)، حول معوقات تطبيق الجودة في الخدمة الاجتماعية وأثرها على أداء الأخصائيين الاجتماعيين العاملين في المستشفيات في محافظة جدة. (دراسة وصفية تطبيقية على الأخصائيين الاجتماعيين العاملين في المستشفيات بمحافظة جدة). وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج: أسفرت نتائج الدراسة عن التركيز على فهم الاحتياجات النفسية والاجتماعية للمريض – بمستوى (موافق بشدة). كما توصلت الدراسة إلى وجود لائحة خاصة بالقيم الأخلاقية الواجب الالتزام بها عند التعامل مع العملاء داخل المستشفى – بمستوى (موافق بشدة)، أشارت الدراسة إلى أنّ الفريق الطبي يتكون من مجموعة من التخصصات من ضمنها الخدمة الاجتماعية، كما أنها تحرّص على تنظيم برامج تدريبية لتطوير عمل الأخصائيين الاجتماعيين.

دراسة فاطمة بنت إبراهيم أحمد الدلي (2020)، معايير الجودة في الخدمة الاجتماعية في المستشفيات العامة بين الواقع والمأمول. وجاءت أبرز نتائج الدراسة على النحو التالي: أكدت النتائج وجود درجة موافقة مرتفعة من جانب الأخصائيين الاجتماعيين في المستشفيات العامة على أهداف تطبيق الجودة في الخدمة الاجتماعية في المستشفيات العامة، واقع تطبيق معايير الجودة في الخدمة الاجتماعية في المستشفيات العامة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة مرتفع، ولا توجد فروق دالة إحصائية في درجة تطبيق معايير الجودة في الخدمة الاجتماعية في المستشفيات العامة من وجهة نظر الأخصائيين الاجتماعيين تعزى للمتغيرات الديموجرافية، ووجود درجة موافقة مرتفعة من جانب أفراد مجتمع الدراسة على المعوقات التي تواجه تحقق معايير الجودة في الخدمة الاجتماعية في المستشفيات العامة.

دراسة يوسف (2020)، حول دراسة فعالية برامج الرعاية الاجتماعية الأهلية وتحقيق العدالة الاجتماعية للمعاقين حركيا. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن مستوى أبعاد فعالية برامج الرعاية الاجتماعية الأهلية المقدمة للمعاقين حركيا متوسط، ومستوى أبعاد تحقيق العدالة الاجتماعية للمعاقين حركيا مرتفع، كما توجد علاقة طردية دالة إحصائية بين أبعاد الرعاية الاجتماعية وتحقيق العدالة الاجتماعية للمعاقين حركيا، حددت الدراسة مجموعة من الآليات لزيادة فعالية برامج الرعاية الاجتماعية الأهلية في تحقيق العدالة الاجتماعية للمعاقين حركيا منها: إنشاء نظام للتوثيق الإلكتروني لكافة البرامج والخدمات التي تقدم للمعاقين حركيا

دراسة الشريبي (2020) حول فعالية مدخل العلاج الجماعي في طريقة العمل مع الجماعات وتحقيق الدمج الاجتماعي للمعاقين ذهنياً القابلين للتعليم في ضوء رؤية مصر. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج: أثبتت الدراسة صحة الفرض الفرعي الأول وهو فعالية استخدام مدخل العلاج الجماعي في طريقة العمل مع الجماعات وزيادة التفاعل الجماعي لدى الطفل المعاق ذهنياً القابل للتعليم، أكدت الدراسة صحة الفرض الفرعي الثاني وهو فعالية استخدام مدخل العلاج الجماعي في طريقة العمل مع الجماعات وتنمية مشاركة الطفل المعاق ذهنياً القابل للتعليم، أثبتت الدراسة صحة الفرض الفرعي الثالث وهو فعالية استخدام مدخل العلاج الجماعي في طريقة العمل مع الجماعات وتقدير الذات لدى الطفل المعاق ذهنياً القابل للتعليم.

دراسة عبد الحميد، (2020) بعنوان فاعلية الخدمات التعليمية في برنامج الحماية الاجتماعية للمعاقين جسمياً. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المعاقين جسمياً لا يتمتعون بقدر كاف بحق الحصول على خدمات الحماية الاجتماعية في المجال التعليمي.

دراسة معوض (2020)، بعنوان الأمن الاجتماعي للمعاقين وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة: دراسة من منظور طريقة تنظيم المجتمع. أسفرت نتائج الدراسة إلى: ظهرت التنمية المستدامة كوسيلة ورؤية جديدة للتغلب على المشكلات المجتمعية، وتدعو للعودة إلى التوافق مع الطبيعة مره أخرى داخل كل مجتمع حيث تكتسب دلالتها الحقيقية من التقدم القائم وفق قضية أخلاقية وإنسانية تجاه أجيال الحاضر والمستقبل، وتعتبر التنمية المستدامة نهج حياة أو أسلوب معيشة ونظرية تقوم على التفكير بطريقة شمولية متكاملة مرتبطة ضمن مجموعة من العلاقات والتفاعلات بين الاعتبارات الاجتماعية، وهناك الكثير من العقبات والتحديات التي تواجه التنمية الشاملة والمستدامة ومن بين هذه التحديات الداخلية عدم استغلال الموارد البشرية وخاصة فئة المعاقين، وقد أكدت الاتجاهات العالمية على أهمية تقديم الحماية والرعاية والأمن الاجتماعي من قبل المجتمع ومؤسساته لفئة المعاقين

دراسة عبد الحميد (2020) بعنوان فاعلية خدمات الرعاية الصحية في برنامج الحماية الاجتماعية للمعاقين جسدياً. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المعاقين جسدياً لا يتمتعون بقدر كاف بحق الحصول على خدمات الحماية الاجتماعية في المجال الصحي.

دراسة يوسف (2020) حول فعالية برامج الرعاية الاجتماعية الأهلية وتحقيق العدالة الاجتماعية للمعاقين حركياً. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن مستوى أبعاد فعالية برامج الرعاية الاجتماعية الأهلية المقدمة للمعاقين حركياً متوسط، ومستوى أبعاد تحقيق العدالة الاجتماعية للمعاقين حركياً مرتفع، كما توجد علاقة طردية دالة إحصائياً بين أبعاد الرعاية الاجتماعية وتحقيق العدالة الاجتماعية للمعاقين حركياً، وحددت الدراسة مجموعة من الآليات لزيادة فعالية برامج الرعاية الاجتماعية الأهلية في تحقيق العدالة الاجتماعية للمعاقين حركياً منها: إنشاء نظام للتوثيق الإلكتروني لكافة البرامج والخدمات التي تقدم للمعاقين حركياً، إعادة تأهيل المعاقين حركياً وتمكينهم من التنافس في سوق العمل، التنسيق بين خدمات التدريب المهني للمعاقين حركياً وخدمات التشغيل، تطوير سياسات الرعاية الاجتماعية الأهلية بما يحقق الاستدامة في تقديم الخدمات للمعاقين حركياً الحاليين والمستقبليين، إنشاء بنك مصري للمعاقين يساهم في تمويل مشروعاتهم الصغيرة.

دراسة Namjin Kim حول تقنية التعاملات الرقمية ودورها في الاستفادة من خدمة الرعاية الاجتماعية للمعاقين. أكدت نتائج الدراسة أهمية أن تكون الخدمة الرقمية المقدمة للمعاقين مدفوعة الأجر وموجهة بشكل عادل ومنصف لهم مما يساعد على تقبلهم لها، وقدمت هذه الدراسة معلومات مفيدة لوضع استراتيجية عملية عند إدخال تقنية الخدمة الرقمية إلى الخدمة العامة التي تسمى رعاية المعوقين، كان الأمن والاقتصاد من المتغيرات الرئيسية المتعلقة بقبول تقنية blockchain الخدمة الرقمية، وكانت الرغبة في الدفع والعدالة والتنظيم هي المتغيرات الرئيسية التي تعكس خصائص الخدمات العامة.

دراسة دومينجيز (Domingues,2019) حول التأثير النفسي الاجتماعي للكراسي المتحركة التي تعمل بالطاقة ورضا المستخدمين وعلاقتهم بالمشاركة الاجتماعية. بينت نتائج الدراسة رضا ذوي الاحتياجات الخاصة عن كل من التكنولوجيا المساعدة والخدمات ذات الصلة إضافة إلى تحسين وصولهم إلى الحياة المجتمعية باستخدام التكنولوجيا مقارنة بالاستخدام التقليدي للكراسي الحركية لذوي الاحتياجات الخاصة.

دراسة عبد العليم (2019) بعنوان فاعلية خدمات الجمعيات الأهلية في تحقيق الأمن الاقتصادي للمعاقين من وجهة نظر الخدمة الاجتماعية. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك اتفاق بين المعاقين المستفيدين من الجمعية فيما يتعلق بتدني توفير برامج وخدمات الرعاية الصحية بنسبة (44.9%) ويرجع ذلك إلى أن خدمات الرعاية الصحية ليست من الخدمات الأساسية لأنشطة وبرامج الجمعية حيث تعتمد الجمعية على المركز الطبي الحضري بالسد العالي المجاور لها لتحويل الحالات التي تحتاج لرعاية صحية، قدمت الدراسة التصور المقترح لتطوير خدمات الجمعيات الأهلية لتحقيق الأمن الاقتصادي للمعاقين وذلك من خلال أهدافه، ومستويات العمل به، والنظريات والاستراتيجيات التي يعتمد عليها.

دراسة سعد الدين (2019)، بعنوان واقع تطبيق دمج المعاقين ذهنياً بمدارس مدينة جازان في ضوء رؤية المملكة 2030 لرعاية المعاقين. وتوصل البحث لعدد من النتائج منها: إن واقع تطبيق عملية الدمج في مدارس مدينة جازان لم يتم بالصورة المطلوبة إذ تنقصها الكثير من المقومات، المهارات التي يمتلكها معلمي التربية الخاصة لتطبيق عملية الدمج داخل مدارس مدينة جازان لا تتناسب مع متطلبات الدمج، وذلك لقلة خبرات هؤلاء المعلمين وعدم تدريبهم للتعامل مع المعاقين، حاجة مدارس الدمج لمتطلبات أساسية يجب توافرها لتحسين تطبيق عملية الدمج داخل مدارس منطقة جازان وفقاً لرؤية المملكة 2030 لرعاية المعاقين.

دراسة عبد العليم (2019)، حول فاعلية خدمات الجمعيات الأهلية في تحقيق الأمن الاقتصادي للمعاقين من وجهة نظر الخدمة الاجتماعية. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك اتفاق بين المعاقين المستفيدين من الجمعية فيما يتعلق بتدني توفير برامج وخدمات الرعاية الصحية بنسبة (44.9%) ويرجع ذلك إلى أن خدمات الرعاية الصحية ليست من الخدمات الأساسية لأنشطة وبرامج الجمعية حيث تعتمد الجمعية على المركز الطبي الحضري بالسد العالي المجاور لها لتحويل الحالات التي تحتاج لرعاية صحية.

دراسة (2018) Park تطوير مقياس جودة الخدمة الاجتماعية للبالغين المعوقين. أكدت نتائج الدراسة أن مقياس جودة الخدمة الاجتماعية لديه القدرة على التنبؤ فيما يتعلق بالارتباط بين المكونات الأساسية الثلاثة (= 77.638، RMSEA = 0.047، GFI = 0.984، CFI = 0.987). ستسمح أداة مقياس الجودة الموضحة في هذه المقالة للبالغين ذوي الإعاقة بالمشاركة بشكل أكبر في اختيار خدمات الرعاية الاجتماعية التي تناسب احتياجاتهم على أفضل وجه.

دراسة بني عامر (2018) بعنوان طريقة تنظيم المجتمع وجودة منظمات رعاية المعاقين ذهنياً. أشار البحث إلى جودة الخدمات في منظمات رعاية المعاقين ذهنياً لتحسين نوعية حياتهم موضحاً من خلالها مفهوم الخدمة، جودة الخدمات، دورة حياة جودة الخدمة، قياس الكفاءة والفعالية للخدمات بمنظمات الرعاية، والجودة في المنظمات لتحسين نوعية الحياة للمعاقين ذهنياً تتمثل في تحسين الحياة الاجتماعية لهم، والتأهيل المهني والتعليمي.

دراسة عاصي (2018) بعنوان إسهامات البرامج الجماعية في تنمية الكفاءة الاجتماعية للمعاقين حركياً. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج ومنها: أن مستويات المعوقات التي تعوق برامج خدمة الجماعة في تنمية الكفاءة الاجتماعية للمعاقين حركياً، تمثلت فيما يلي: الترتيب الأول معوقات مرتبطة بالأخصائي الاجتماعي بمتوسط حسابي (2.55)،

الترتيب الثاني معوقات مرتبطة بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.54)، الترتيب الثالث معوقات مرتبطة بمحتوي البرامج بمتوسط حسابي (2.51)، الترتيب الرابع معوقات مرتبطة بفريق العمل بمتوسط حسابي (2.45)، الترتيب الخامس معوقات مرتبطة بنوعية الإعاقة بمتوسط حسابي (2.41).

دراسة العجلاني، 2018، بعنوان معوقات ممارسة الأخصائي الاجتماعي لمهامه المهنية في مستشفيات حفر الباطن الحكومية: من وجهة نظر الفريق الطبي المعالج. أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على واقع ممارسة الأخصائي الاجتماعي لمهامه المهنية في مستشفيات حفر الباطن الحكومية وتبين من النتائج أن أبرز نقاط واقع ممارسة الأخصائي الاجتماعي لمهامه المهنية في مستشفيات حفر الباطن الحكومية هي: القيام بجولات دورية في أقسام التنويم للتعرف على أوضاع أو احتياجات ومشاكل المرضى، الإلمام بالظروف الاجتماعية للمريض لمساعدته في اختيار العلاج الملائم لها.

دراسة علي (2017) بعنوان فاعلية تطبيق معايير الجودة بالمؤسسات الإيوائية في تحقيق جودة الرعاية المتكاملة للأطفال المحرومين من الرعاية الأسرية وتوصلت الدراسة إلى أن فاعلية البرنامج التدريبي لمعايير الجودة بالمؤسسات الإيوائية في تحقيق جودة برامج الرعاية المتكاملة للأطفال المحرومين من الرعاية الأسرية.

دراسة Elizabeth، Erik بعنوان جودة الحياة للشباب في سن انتقالية المصابين بالتوحد أو الإعاقة الذهنية. هدفت الدراسة إلى فحص الصحة الشخصية والرفاهية لـ 389 شاباً في سن انتقالية يعانون من التوحد أو الإعاقة الذهنية باستخدام نسخة الوكيل الأم من KIDSCREEN-27. أبلغ الآباء عن رفاهية الشباب المصابين بالتوحد والشباب ذوي الإعاقة الذهنية أقل من العينة المعيارية في مجالات الرفاهية البدنية والرفاهية النفسية والدعم الاجتماعي والأقران. بالنسبة لمجموعتي الشباب، تم الإبلاغ عن أدنى التصنيفات في الدعم الاجتماعي والأقران. تم توقع درجات أعلى من الرفاهية في مجال واحد أو أكثر من خلال وضع الأقلية، ونقاط القوة في شخصية الشباب، والمشاركة في أنشطة المجتمع، والإيمان الديني. كانت السلوكيات الصعبة.

دراسة عماد عبد اللطيف اشتية (2017)، معوقات الوصول إلى الجودة الشاملة في تطبيق مقررات التدريب الميداني في تخصص الخدمة الاجتماعية في جامعة القدس المفتوحة. أشارت نتائج الدراسة إلى أن أكثر المعوقات المرتبطة بمؤسسات التدريب الميداني تمثلت في اقتصار الخدمات التي تقدمها المؤسسات على مجالات وميادين محددة أخذت شكل المساعدات المادية البسيطة في كثير من الأحيان، وعدم قدرة المؤسسات على استيعاب الطلبة بسبب ازدياد عدد المتدربين.

دراسة (Fleming, et.al, 2017) حول تأثير العوامل الاجتماعية على رضا الطلاب الجامعيين من ذوي الإعاقة. بينت نتائج الدراسة رغبة الأفراد في مواصلة تعليمهم والحصول على شهادات جامعية، بينما كان الرضا عن الخدمات المقدمة متوسطاً وفي هذا إشارة إلى حاجتهم إلى المزيد من الخدمات التي تمكنهم من مواصلة تعليمهم كغيرهم من الطلاب.

دراسة زيدان (2017) بعنوان، معوقات التسويق الاجتماعي لخدمات الرعاية الاجتماعية للمعاقين. توصلت النتائج إلى أن النسبة الأكبر من الوظائف تتمثل في الأخصائيين الاجتماعيين، ويليهما في المرتبة التالية وظيفة باحث من العاملين بالجمعيات. كما توصلت نتائج البحث إلى أن 11.1% من إجمالي موظفي الجمعيات يقومون بوظيفة مدير مكتب التأهيل، ويليهما في نفس الترتيب يقومون بوظيفة مدير الجمعية.

دراسة محمود (2015) بعنوان دور القطاع الخاص في التمكين المهني للمعاقين: دراسة مطبقة على بعض الشركات الصناعية بمدينة جدة. بينت نتائج الدراسة: عن دور القطاع الخاص في التدريب المهني للمعاقين أن استجابة المبحوثين من العاملين في إدارات المسؤولية الاجتماعية بالشركات الصناعية جاءت مرتفعة بأهمية نسبية (79.0%)، يتضح ذلك من خلال الترتيب التنافسي لحساب الأوزان المرجحة للعبارات على النحو التالي، تحفيز المعاقين على تقبل التدريب من خلال تقديم الحوافز، تلي ذلك توفير الشركة للموارد اللازمة لتدريب المعاقين، تلي ذلك إعداد دورات تدريبية تحقق أهداف العمل في المجالات المختلفة، وكذلك إكساب المعاق أنماطاً جديدة لصالح العمل، تلي ذلك أن الشركة تعد ورش عمل للتدريب العملي للمعاقين.

دراسة الراجحي (2015)، فعالية برنامج التدخل المهني بطريقة خدمة الجماعة وتنمية الكفاءة الاجتماعية للمعاقين بصرياً: دراسة تجريبية مطبقة على جمعية النور للمكفوفين. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أولاً "توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين استخدام برنامج التدخل المهني بطريقة خدمة الجماعة وتنمية المهارات الاجتماعية للمعاقين بصرياً"، ثانياً "توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين استخدام برنامج التدخل المهني بطريقة خدمة الجماعة وتنمية السلوك التكيفي للمعاقين بصرياً".

دراسة صالح (2015)، بعنوان المتطلبات المعرفية والمهارية للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمكاتب التأهيل الاجتماعي للمعاقين. أوضحت النتائج أهم احتياجات ومشكلات المعاقين كأحد أهم المتطلبات المعرفية،

حيث جاءت استجابات المبحوثين من الأخصائيين الاجتماعيين بمكاتب التأهيل الاجتماعي للمعاقين مرتفعة بأهمية نسبية (85.0%)، أوصى البحث بضرورة تطوير المعارف والمهارات لتنمية الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي بما يتناسب مع منظومة العمل في مجال الإعاقة.

دراسة جاد الله (2015) بعنوان برنامج مقترح من منظور الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للمعاقين بمكة المكرمة. وتوصل البحث إلى عدة نتائج، من أهمها: إن مستوى أداء الأخصائي الاجتماعي كمارس عام لأدواره في توفير خدمات الرعاية الاجتماعية للمعاقين ضعيفاً، حيث بلغت الدرجة النسبية لقياسه 48.8%. كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعض الخصائص الشخصية والاجتماعية ومستوى أداء الأخصائيين الاجتماعيين لأدوارهم في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية للمعوقين.

دراسة فرج (2015)، حول تقنين مقياس المساندة الاجتماعية للمعاقين حركياً، مجلة الخدمة الاجتماعية. جاءت نتائج البحث مؤكدة على أن قيم معامل الارتباط مرتفعة ودالة عند مستوى معنوية (0.1). في بعدين وهما بعد المساندة المعرفية وبعد المساندة الإجرائية وبعد دال عند 0.5. وهو بعد المساندة الانفعالية، ودال المجموع الكلي للمقياس عند 1، حيث يمكن الاعتماد على النتائج التي تتوصل إليها الأداة، مما يشير إلى أن المقياس يتمتع بدرجة مناسبة من الثبات.

دراسة (Hartley, 2014 & Stuntzner) عن العلاقة بين ذوي الاحتياجات الخاصة ومقدمي الرعاية (ما يحتاج معرفته مقدم الرعاية) تأتي هذه الدراسة في ضوء فهم العلاقة بين مقدمي الرعاية وذوي الاحتياجات الخاصة للتعرف على العلاقة بين المختصين لرعاية ذوي الاحتياجات الخاصة ومدى فهمهم للإعاقة وكيفية التعامل معها،

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها: في أن الإعاقة هي تجربة يُساء فهمها عادة من قبل الكثيرين، بما في ذلك المختصون والمهنيون الذين لا يعملون كثيرًا مع الأفراد من ذوي الإعاقة، وشجعت المختصين ومقدمي الرعاية إلى التعلم أكثر عن الإعاقة وكيفية التعامل معها.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت ذات الموضوع، استعرض الباحث عدد من الدراسات المحلية والعربية والأجنبية والتي أجريت في بيئات وسياسات مختلفة إلا أنها تتعلق بموضوع الدراسة ومثابته له وبخاصة الدراسات المحلية والعربية، وتحليل الدراسات السابقة تم رصد أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وكذلك أوجه التميز، والاستفادة من الدراسات السابقة في إعداد هذه الدراسة.

أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات في الهدف وهو (قياس الرضا عن الخدمات المقدمة لذوي الاحتياجات الخاصة) ولكنها اختلفت معهم جزئياً في مكان عمل الدراسة الميدانية،

إضافة إلى اقتصار الدراسات السابقة على الخدمات التربوية المقدمة خاصة في مجال التعليم وكما اختلفت الدراسة مع (العثمان، 2015) لاختلاف أولويات أسر ذوي الاحتياجات الخاصة.

جاءت هذه الدراسة مكتملة إلى ما توصلت إليه الدراسات السابقة وتمتيزه في موضوعها الذي يهدف إلى التعرف على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل ودور الخدمة الاجتماعية في مواجهتها بمراكز التأهيل الشامل بمنطقة مكة المكرمة.

أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

بالإضافة إلى ما سبق، تعتبر الدراسة الحالية هي الدراسة الوحيدة - على حد علم الباحث التي تتناول معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل ودور الخدمة الاجتماعية في مواجهتها على مراكز التأهيل الشامل بمنطقة مكة المكرمة في ضوء رؤية 2030 وهو ما يعطي هذه الدراسة الأفضلية عن باقي الدراسات إذ تتناول رؤية 2030م بل وتشمل بعض الخدمات الحديثة التي تقدم لهم والتي من شأنها أن تحسّن جودة الحياة لذوي الاحتياجات الخاصة وأسرهم في مدينة مكة المكرمة، ومما يميّز هذه الدراسة أيضاً وجود المنظور الإسلامي من آيات وأحاديث دعمت هذه الفئة من ذوي الاحتياجات الخاصة وأسرهم، كما تميزت هذه الدراسة بشمول مجتمع البحث وعينته مقارنة بالدراسات السابقة، فقد قام الباحث بتصميم استبانة وتم تطبيقها على الخبراء والجمهور المتعامل مع مراكز التأهيل والأخصائيين الاجتماعيين العاملين بهم، مما يعني وصول الاستبيان إلى أكبر عدد من أفراد المجتمع السعودي في مكة المكرمة حيث يؤكد علماء المنهجية المبدأ العام الذي يقول: كلما مثلت العينة المجتمع الأصلي تمثيلاً صادقاً كلما حققت الأهداف التالية: وهي تطبيق المعالجة الإحصائية بدقة عالية، وإمكانية تعميم النتائج، وقلة قبول الفرضيات الصفرية المستخدمة في الدراسة.

كما أنه مما لا شك فيه أن نتائج الدراسة تختلف عن الدراسات السابقة تبعاً لعدة متغيرات منها: حجم العينة والعامل المكاني والزمني، إضافة إلى الوضع الثقافي والاجتماعي لمجتمع الدراسة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تكوين الإطار النظري والمراجع المستخدمة.
- تدعيم الإطار النظري بالدراسات ونتائجها.
- مقارنة نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة والاستفادة من التوصيات والمقترحات.
- المساعدة في تحديد حجم العينة لمجتمع البحث من خلال تسليط الضوء على المشكلات التي واجهوها في دراستهم عند تحديد العينات.

3. دور الخدمة الاجتماعية في مجال رعاية المعاقين

الخدمة الاجتماعية:

وضع سيد أبو بكر حسانين تعريفاً إجرائياً يشير إلى الخدمة الاجتماعية على أنها مهنة لها قاعدتها العلمية المكونة من بعض المعارف المستمدة من العلوم الاجتماعية ومن خبرات المهنة ذاتها ولها طرقها المتمثلة في خدمة الفرد والجماعة والتنظيم وتهدف إلى إحداث تغييرات مرغوب فيها في الأفراد والجماعات والمجتمعات بقصد إيجاد تكيف متبادل وهي تعمل في مجالات متعددة منها الأحداث والمجال الطبي والمسنين والعمال وغيرها ويمارسها أخصائيو اجتماعيون يعاونهم متطوعون من المواطنين والقيادات الشعبية المختلفة وتتمسك بالديمقراطية في التطبيق وتتعاون مع غيرها من المهن الأخرى في المجالات المختلفة وتقوم باستثمار كل الموارد المتاحة ولا يقتصر جهودها على الأهالي ولكن تشترك مع الحكومة في بذل الجهود وتتفق فلسفتها مع أيديولوجية وخصوصية المجتمع وهي في حالة تطور سريع.

مركز التأهيل الاجتماعية:

هي المكان الذي يلجأ إليه العملاء أو يحولون إليه من قبل جهات وهيئات أخرى لتلقى المساعدة التي يحتاجونها كل حسب طبيعة احتياجاته الخاصة

مفهوم منظمات المعاقين ذهنياً.

لا خلاف بين العلماء على مختلف تخصصاتهم ووجهات نظرهم على أهمية مراكز التأهيل الاجتماعية في رعاية المعاقين ذهنياً على وجه الخصوص، فمجتمعنا الراهن "مجتمع مراكز التأهيل".

هذا وفي ضوء نظرية مراكز التأهيل والأنساق الاجتماعية المفتوحة فإن جمعيات رعاية الأطفال المعاقين ذهنياً هي بناءات اجتماعية لها أهداف ووظائف ومدخلات تساهم في تحقيق عملياتها وتحقيق فعاليتها وكفاءتها كما أن ارتباطها بالبيئة يشكل مكوناتها والتأثير المتبادل بينهما وبين البيئة، كما أن التساند الوظيفي يسمح لها بأداء أدوارها ووظائفها وتحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

1. فهم العمليات الدينامية العديدة التي تحدث في مراكز التأهيل

2. دراسة العلاقات بين أجزائها الفرعية المكونة لها.
3. عن الروابط بينها وبين مراكز التأهيل الأخرى في بيئتها الاجتماعية والمقصود بمنظمات المعاقين ذهنياً في الدراسة منظمات حكومية أو أهلية تعمل على كافة أوجه الإعاقة الذهنية سواء كانت مؤسسات إبداعية أم مؤسسات للاستقبال.

مفهوم الممارسة العامة

يشير الأخصائيين الاجتماعيين على العمل مع مختلف الأنساق مثل الأفراد والأسر والجماعة الصغيرة ومراكز التأهيل والمجتمعات مستخدمين إطاراً نظرياً مقالاً تتيح لهم الفرصة لاختيار ما يتناسب من أساليب واستراتيجيات مع مشكلات ومستويات هذه الأنساق وتراها dana بأنها تتيح التدخل المهني على أكثر من جانب مثل إدارة الحالة والتنمية المحلية والإمداد بالمعلومات 91. وهي إطار للممارسة يوفر أساس نظري انتقائي لإحداث التغيير في كافة مستويات الممارسة العامة لتوجيه وتنمية التغيير المخطط وحل المشكلة

مفهوم الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية:

تعني الممارسة العامة العمل مع أنساق المجتمع الثلاثة الفرد والجماعة والمجتمع منذ البداية حتى مرحلة النهاية ونطاق اهتمامها حل مشكلات أنساق المجتمع مستخدمة جميع طرق الخدمة الاجتماعية أو بعضها كوحدة واحدة في التعامل مع أنساق المستهدف.

مفهوم المعوقات:

المعوقات لغويًا من الفعل عوق يعوق عوقاً فهو عائق، والعائق ما يعوق انتشار البذور والثمار أو النباتات من عوامل حيوية أو طبيعية

ويقال عاقه الشيء عوقاً: منعه وشغله فهو عائق، تعوق: امتنع وتثبط 100.

والمعوق هو الحالة العقلية أو الجسمية التي تمنع الفرد أو تحد من قدرته على القيام بوظيفته.

وهو أيضاً "شيء يقف عقبة في طريق أو يسبب مشكلة"

ويقصد بالمعوقات في هذه الدراسة:

1. الصعوبات التي تحول دون استفادة المعاقين من خدمات مراكز التأهيل الشامل للمعاقين والتي ترتبط بنسق المعاق نفسه.
2. الصعوبات التي تحول دون استفادة المعاقين من خدمات مراكز التأهيل الشامل للمعاقين والتي ترتبط بنسق أسرة المعاق.
3. الصعوبات التي تحول دون استفادة المعاقين من خدمات مراكز التأهيل الشامل للمعاقين والتي ترتبط بنسق مراكز التأهيل الشامل التي تقدم هذه الخدمات.
4. الصعوبات التي تحول دون استفادة المعاقين من خدمات مراكز التأهيل الشامل للمعاقين والتي ترتبط بنسق المجتمع.

مفهوم المعاق:

قبل التعرض لمفهوم المعاق ينبغي توضيح معنى الإعاقة، فالإعاقة يعرفها ماهر أبو المعاطي علي بأنها "حالة تحد من قدرة الفرد على القيام بوظيفة واحدة أو أكثر من الوظائف التي تعتبر العناصر الأساسية لحياتنا اليومية من قبيل العناية بالذات أو ممارسة العلاقات الاجتماعية أو النشاطات الاقتصادية وذلك ضمن الحدود التي تعتبر طبيعية"

ويقصد بالمعاق في هذه الدراسة:

الشخص المسجل اسمه بسجلات بمرکز التأهيل الشامل للمعاقين والمستحق لخدماتها.

الإعاقة الذهنية:

لا يوجد تعريف محدد للإعاقة الذهنية في الحقيقة، وذلك يعود بسبب أنها عملية معقدة وصعبة، ومعظم أسبابها مجهولة، فقد أشار كارتر ايت ورفاقه (1989)، إلى أن أسباب الإعاقة الذهنية لا يمكن تحديدها في حوالي 75% من الحالات، ولهذا فإنه يوجد العديد من التعريفات للإعاقة الذهنية مثل: التعريف الطبي، والتعريف السيكو متري، والتعريف الاجتماعي وغيرها من التعريفات حيث عرف المعاق ذهنياً بأنه: الفرد الذي لا يقل عمره عن ثلاث سنوات ولا يزيد عن عشرين سنة، وتعيقه إعاقته الذهنية عن متابعة التحصيل الدراسي في المدارس العادية، وتسمح له قدرته بالتعلم والتدريب وفق أساليب خاصة.

مفهوم الإعاقة الذهنية:

يشير مفهوم الإعاقة الذهنية إلى أداء ذهني عام أقل من المتوسط بدرجة دالة بحيث يظهر خلال الفترة النمائية كما يصاحبه مع نفس الوقت قصور في السلوك التكيفي أو القدرات الاجتماعية كما تعرف الإعاقة الذهنية بأنها حالة عامة يعجز فيها الفرد عن التعلم بطريقة تمكنه من الاتصال الملائم بالآخرين والتوافق مع الأدوار الاجتماعية المختلفة والمطالبة الروتينية ومتطلبات الحياة الأخرى

أسباب الإعاقة الذهنية:

1. الإصابات والتسمم.
2. الإصابات والعوامل الجسمية.
3. الإصابات الدماغية.
4. الشذوذ الكرموزومي.
5. اضطرابات عملية التمثيل الغذائي.
6. عوامل ما قبل الولادة. (الوراثة والبيئة الرحمية).
7. الاضطرابات النفسية للأم الحامل.

أوجه قصور ذوي الإعاقة الذهنية:

يتمثل القصور في حالات الإعاقة الذهنية في ناحية أو أكثر من النواحي الآتية:

1- النضج Maturity:

يقصد به معدل النضج في نمو المهارات في سن المهد أو الطفولة المبكرة قبل الجلوس والحبو والوقوف والمشي والكلام والقدرة على التحكم في الإخراج والتعامل مع أقرانه في السن.

2- التعلم Learning:

وهو القدرة على اكتساب المعلومات في مواقف الخبرات المختلفة التي يتعرض لها الفرد في حياته والصعوبة في التعلم وتظهر بوضوح في المواقف الدراسية في المدرسة ولا يمكن التعرف على هذه الصعوبة إذا كانت بسيطة إلا عندما يدخل الطفل المدرسة.

3- التكيف الاجتماعي Social Adaptation:

ويقصد به مدى قدرة الفرد على الاستقلال وكسب العيش دون مساعدة الغير بالإضافة إلى قدرته على إنشاء علاقات شخصية واجتماعية مع الآخرين في حدود الإطار الاجتماعي والمعايير.

تصنيف المعاقين:

يتمثل تصنيف المعاقين في (رمضان، 1995: 146، 147).

- المعاقين جسدياً:
- المعاقين حسيّاً:
- المعاقين عقليّاً:
- المعاقين اجتماعياً:

الأسباب المؤدية للإعاقة:

- أسباب وراثية: وتشتمل على الحالات التي تنتقل من جيل لجيل عن طريق الجينات الموجودة بالكروموسومات في الخلايا، مثل الاستعداد الموجود عند بعض الأسر للنزيف ويسمى مرض الهيموفيليا، والضعف العقلي والاستعداد للإصابة بمرض السكر أو الزهري الوراثي الذي تنتقل فيه العدوى من الأب إلى الأم ثم إلى الجنين، ولكن بصفة عامة نجد أن حالات الإعاقة التي ترجع إلى أسباب وراثية قليلة بالنسبة للإعاقة التي ترجع إلى أسباب بيئية.
- أسباب بيئية: إن البيئة هي حصيلة المؤثرات الخارجية التي تلعب دورها منذ الحمل حتى الوفاة وتسير مع قوى الوراثة منذ نشأتها في علاقة تفاعلية وتشمل البيئة:
- مؤثرات ما قبل الولادة: مثل إصابة الأم أثناء الحمل بالحصبة الألمانية التي تؤدي إلى احتمال تعرض الجنين للإصابة في العين والقلب، كذلك تجد أن تغذية الأم أثناء فترة الحمل يعتبر عاملاً مهماً في الوقوف على مدى طبيعة الطفل.
- مؤثرات أثناء الحمل: هناك مؤثرات بيئية كثيرة تؤدي إلى إعاقة الطفل أثناء الولادة منها إذا كان حجم الطفل كبيراً، كذلك الإهمال في النظافة أثناء الولادة وكذلك عندما تتم ولادة الطفل قبل موعده.

1. **مؤثرات ما بعد الولادة:** والمقصود بما بعد الولادة هنا أنها تستمر مع الإنسان في مراحل عمره المختلفة مثل حوادث السيارات، وإصابات العمل، وإصابات الحروب والجروح، و مثل حالات الفنيل كيتونوريا، وهي الأسباب التي تؤدي إلى التخلف العقلي بعد الولادة ومن أسبابها: سوء التغذية - الحوادث والصدمات - الأمراض والإلتهابات - العقاقير والأدوية
- أسباب مرضية: وهي العاهات التي تنجم عن المرض بعد إتمام العلاج الطبيعي مثل حالات الشلل المتخلفة عن مرض شلل الأطفال والإصابات المتخلفة عن سل العظام أو الصم الناجم من الحمى المخية الشوكية وفقد البصر الناجم عن الجدري أو الرمد وكذلك العاهات الناجمة عن مرض السرطان.

مراكز التأهيل الخاصة بالمعاقين:

وتعتبر الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية في مجال الإعاقة من المجالات الأولية الأساسية لأن غالبية العاملين فيها من الأخصائيين الاجتماعيين من حملة بكالوريوس الخدمة الاجتماعية وعلم الاجتماع الذين يساهمون مع المختصين الآخرين

كالنفسيين والأطباء والمعلمين وغيرهم في مساعدة المعاق على أن يتكيف مع إعاقته ومع البيئة الاجتماعية المحيطة والاستفادة من برامج الرعاية الاجتماعية الفردية والاجتماعية والمجتمعية المقدمة لهذه الفئات داخل مؤسسات الإعاقة الاجتماعية.

ومراكز التأهيل التي تهدف إلى استعادة المعاق قدراته وتشمل هذه الخدمة عادة عدد من الخدمات التالية: (الخطيب، 2006: 11)

1. الخدمات التشخيصية المبكرة.
 2. الخدمات العلاجية الطبية.
 3. الخدمات الاجتماعية.
 4. خدمات الإرشاد والتوجيه والاختيار المهني.
 5. خدمات التدريب المهني.
 6. خدمات التشغيل أو التوظيف.
 7. خدمات المتابعة الفنية والمهنية الشاملة.
 8. مؤسسات الخدمات الاجتماعية والصحية والتأهيلية للمعاقين.
 9. قوانين حماية وتشغيل المعاقين المحلية والدولية (السياسات الاجتماعية الخاصة بالمعاقين).
 10. الورش والحلقات الدراسية الخاصة برعاية المعوقين بالدول العربية (الدول العربية ودول مجلس التعاون الخليجي) والأمم المتحدة ووكالاتها المختلفة.
- وتعتبر مؤسسات الخدمات الاجتماعية والصحية والتأهيلية للمعاقين من أهم هذه الخدمات التي تقدم، ويأتي على رأس هذه مراكز التأهيل الشامل للمعاقين.

خطوات العمل في هيئات رعاية الفئات الخاصة والمعوقين (اتحاد هيئات رعاية الفئات الخاصة والمعوقين، 2005: 27):

1. الحصر (اكتشاف الحالات).
 2. الدراسة والتقييم.
 3. التشخيص.
 4. الخدمات التأهيلية.
 5. العودة للمجتمع والالتحاق بالعمل.
 6. التتبع.
 7. الخدمات اللاحقة.
- وتعتبر جمعيات التأهيل الاجتماعي من أهم مراكز التأهيل التي تقدم خدمات للمعاقين كالخدمات الاجتماعية والطبية والتشغيلية والتدريبية والتأهيلية.

الخدمة الاجتماعية المعاصرة وأدوار الأخصائي الاجتماعي.**تتميز الخدمة الاجتماعية المعاصرة بالتالي: -**

1. استخدام الأساليب العلمية والبحاث الاجتماعية للتوصل إلى الأسباب والعوامل المؤدية إلى المشكلات الاجتماعية مع استخدام مناهج البحث لقياس أسباب المشكلات حتى تبني خطه عمل لحلها.
2. الاهتمام بالعلاقات الاجتماعية بشتى صورها وأشكالها وسائر نواحي البيئة التي يتعامل معها الأفراد.
3. الاهتمام بحقوق المواطنين وضمان حياة لائقة للبشر.
4. التفاعل مع ميادين الطب والصحة العقلية ومحاكم الأحداث والأحوال الشخصية والعديد من المجالات الأخرى.

دور الأخصائي الاجتماعي في العمل مع المعاقين

يشتمل هذا الدور على قيام الأخصائي الاجتماعي بالعمل مع المعاقين على ثلاثة مستويات:

1. المراكز النهارية

استقبال المعاق (تقبل الحالة- جمع معلومات والتعرف على أسباب الإعاقة- توطيد علاقاته بأسرته والآخرين) مع الأسرة (إزالة الاتجاه سلبي - تكوين مجلس الآباء - تزويدهم بمعلومات من خلال الندوات وورش العمل) مع المجتمع (تعديل اتجاهات المجتمع المحلى تجاه المعاقين - دمج المعاقين بالمجتمع).

2. مراكز التأهيل (التدريب والتزويد بمعلومات ومهارات مختلفة)

استقبال " مقابلة الحالة ودراسة ومعرفة الميول وتعريفها بالمركز - تهيئة مهنية وتدريب وتشغيل".

3. الإيوائية (الإعاقة شديدة)

(جمع بيانات - ومقابلة الآباء وتعريفهم بالأمر - والإشراف على الزيارات - وتوجيه البرامج والأنشطة المتنوعة "رياضية - واجتماعية - وتروحية - وفنية" والعمل ضمن فريق عمل.

أخلاقيات ممارسة مهنة الخدمة الاجتماعية:

وضعت الجمعية القومية للأخصائيين الاجتماعيين بالولايات المتحدة هذا الميثاق الذي يشتمل على الأخلاقيات المهنية للأخصائي الاجتماعي عام ٧٩ وتم مراجعته عام ٩٣ ويتحدد سلوك وتصرفات الأخصائي الاجتماعي في التالي: -

- الملائمة - الكفاءة والنمو المهني -تقديم الخدمة -الأمانة والاستقامة
- أن يرتبط بالبحث والدراسة - الأولوية لاهتمامات العملاء - حقوق وامتيازات العملاء -الخصوصية والسرية - الاحترام والكرامة والمجاملة. - التعامل مع عملاء الزملاء
- 1. التعهدات للمؤسسة - المحافظة على تكامل المهنة - خدمة المجتمع

أن يدعم في اتجاه أن تكون الخدمة متاحة للجمهور العام ويمكن إضافة هذه الحقائق إليها:

- أن الفرد وحدة الجماعة والجماعة وحدة المجتمع والمجتمع لابد وأن يتغير لصالح الأفراد.
- أن الحكومة لابد أن تتدخل لتعمل على مواجهة المشكلات الاجتماعية بكل طاقتها وإمكانياتها حتى تكون لبرامج الرعاية آثارها وفعاليتها كحق مكتسب للمواطنين.

المهارات التي يستخدمها الأخصائي الاجتماعي لتحقيق لجودة في منظمات الرعاية:

قسم جون هاينز المهارات التي يستخدمها الأخصائي الاجتماعي إلى:

1. إدارة العلاقات: ومن المهارات: مهارة المبادأة، المحافظة على العلاقة وتمييزها، إنهاء العلاقة وتحويلها، التدخل في الأزمات، إجادة استخدام العلاقات مع الأفراد والجماعات والأسر ومراكز التأهيل.
2. مهارات التعامل: الاتصال، الملاحظة، الاستقبال، الاستماع والاستجابة، التلخيص ووضع الخطة.

• المهارات التنظيمية:

- عضوية مراكز التأهيل: العمل ضمن الفريق الواحد، التعاون داخل مراكز التأهيل، التعاون مع مراكز التأهيل الأخرى.
- استخدام الاستشارة والملاحظة.
- دعم التغيير في مراكز التأهيل.
- إدارة التخطيط ومسئولية وضع الأولويات وتقييم البرامج.
- الإحصاءات وجمع البيانات.
- المحافظة على السرية، المناقشات.

ولتحقيق الجودة في منظمات الرعاية الاجتماعية تقوم مهنة الخدمة الاجتماعية بما يلي:

- 1 – التنسيق والعمل بين مراكز التأهيل، ويكون دور الأخصائي الاجتماعي المنسق، حيث تنسيق العمل بين منظمات الرعاية بما يضمن الشمول والتكامل بينها.
- 2 – التخطيط والمتابعة، ويكون دور الأخصائي الاجتماعي المخطط، حيث وضع خطة شاملة ومتابعة وتقييم تطبيق الخطة وتقييم النتائج، لضمان تحقيق الجودة فيها.
- 3 – التدريب باعتباره مطلب رئيسي للجودة الشاملة في منظمات الرعاية الاجتماعية، حيث يقوم الأخصائي الاجتماعي بالآتي:

1. تطوير الأفراد ومراكز التأهيل ليكونوا قادرين على القيام بمهامهم.
2. التعاون مع الجهات المعنية في تنظيم برامج تدريبية لرفع كفاءة العاملين في مجال التطوير والتحسين لتحقيق الجودة فيها.
3. الإحصاءات والبحوث والندوات والمؤتمرات (عفي، قنديل، 2011: 305-307)

ويرى الباحث أن طريقة الخدمة الاجتماعية بهذا أبعاداً للجودة في مراكز التأهيل تعتبر كمتطلبات للجودة، حيث التركيز على الإدارة ودورها في التحسين والتطوير وحسن تسيير العمل فيها بالبعد عن القرارات التعسفية، هذا مع الاهتمام بالتدريب وتطوير قدرات ومهارات العاملين فيها والتشبيك كذلك بين مراكز التأهيل لتبادل الخبرات وهذه هي المسؤولية الأخلاقية للأخصائي الاجتماعي تجاه مراكز التأهيل حيث الالتزام تجاهها بتحسين وتطوير سياسات وإجراءات مراكز التأهيل، وأن يعمل على أن تقدم مراكز التأهيل خدمات بكفاءة عالية.

4. رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة من منظور الخدمة الاجتماعية في المملكة السعودية

أولاً: التطور التاريخي لرعاية ذوي الاحتياجات الخاصة في المملكة السعودية

تولي حكومة المملكة العربية السعودية اهتماماً كبيراً ومتزايداً بالأشخاص ذوي الإعاقة، حيث نص النظام الأساسي للحكم في مادته (27) على أن: "تكفل الدولة حق المواطن وأسرته، في حالة الطوارئ، والمرض، والعجز، والشيخوخة، وتدعم نظام الضمان الاجتماعي، وتشجع المؤسسات والأفراد على الإسهام في الأعمال الخيرية". وباعتبار الأشخاص ذوي الإعاقة مشمولون في هذه المادة، فقد أخذت الدولة على عاتقها دعم الجهات المختلفة وتسخير كافة السبل في تحقيق هذه المادة

تعتبر المملكة العربية السعودية من الدول العربية الرائدة في تطبيق الأساليب التربوية الحديثة لذوي الاحتياجات الخاصة من البنين والبنات في سن المدرسة. حيث تطبق الأساليب والتقنيات الحديثة والتي تركز على مراعاة الفروق الفردية، ضمن إطار تعليمي تربوي أقل تقييداً وأقرب ما يكون للعادية.

فقد خطت المملكة خطوات واسعة نحو الانتقال بالأفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة من بيئة العزل إلى بيئة المدرسة العادية والتي أصبحت تستوعب العدد الأكبر من هؤلاء الأفراد، بعد أن كانت تصد عنهم وتأبى أن تضمهم تحت مظلتها.

ثانياً: أهم اللوائح والقوانين المنظمة لرعاية ذوي الاحتياجات الخاصة في المملكة السعودية

أولاً: التشريعات المنظمة للعمل في مجال رعاية المعاقين

لقد جاء نظام رعاية المعوقين الذي صدر بموجب المرسوم الملكي بالرقم (م/37) والتاريخ 1421/9/37م القاضي بالموافقة على قرار مجلس الوزراء بالرقم (224) والتاريخ 1421/9/14م الخاص بإقرار النظام لتتوجها لكافة الجهود الرائدة في مجال رعاية المعوقين وتأهيلهم.

ويتكون النظام من مادة ستة عشر مادة نصت المادة الأولى منه على إيضاح المفردات المذكورة في النظام وهتم النظام بالتوجيه بنشر في الصحيفة الرسمية في المملكة " صحيفة أم القرى "

ثانياً: رؤية المملكة العربية السعودية 2030:

لقد تمثلت أهم وأبرز أهداف خطط التنمية الخمسية في المملكة العربية السعودية والتي بدأ تنفيذها في أوائل عام 1390هـ، بتطوير الموارد البشرية من خلال التركيز على التدريب والتعليم والرفاهية لجميع فئات المجتمع السعودي بما في ذلك ذوي الاحتياجات الخاصة والجانحين والأيتام، وقد تركزت هذه الرؤية على:

• إنشاء مواطن سعودي منتج وذلك بتوفير المقومات التي توصله لهذه المرحلة وإيجاد مصدر رزق، وتحديد مكافأته حسب عمله.

• تنمية القوى البشرية، وزيادة العرض عليها وكذلك رفع كفاءتها لتلبية متطلبات الاقتصاد الوطني.

حقوق ذوي الاحتياجات الخاصة في ضوء رؤية 2030 م:

• الحق في التعليم والدمج

• الحق في الترفيه والحركة والتنقل

• الحق في العلاج

• الحق في الحصول على فرص عمل

ثالثاً: أهم المؤسسات التي تقدم الرعاية لذوي الاحتياجات الخاصة

• الجهات الحكومية المختصة لذوي الاحتياجات الخاصة في المملكة والخدمات التي تقدمها:

لا شك بأن العدالة الاجتماعية تتحقق من خلال السياسات الحكومية الصالحة؛ فمن خلال الخدمات الحكومية المقدمة لهم من شأنها تحسين مستوى المعيشة لهم فهم مؤهلون لذلك، ويُشرف على تقديم الخدمات في المملكة السعودية العديد من الجهات منها وزارة الشؤون الاجتماعية، الجمعيات الخيرية وبعض المؤسسات الخاصة الغير ربحية، والعديد من المراكز تتبع لوزارة الشؤون الاجتماعية مثل: مراكز التأهيل المجتمعي، مراكز التأهيل المهني، مراكز التأهيل الشامل، الرعاية المؤسسية والرعاية النهارية، وتقوم باقي الوزارات في المملكة بتقديم خدماتها بما يتناسب مع الأفراد من ذوي الاحتياجات الخاصة. (وزارة الشؤون الاجتماعية، 2012).

• الجهات غير الحكومية المختصة لذوي الاحتياجات الخاصة في المملكة والخدمات التي تقدمها:

تقوم بتقديم خدماتها مع الجهات الحكومية في المملكة مثل: مؤسسة سلطان بن عبد العزيز آل سعود الخيرية، وجمعية الأطفال المعوقين، ومركز الأمير سلمان لأبحاث الإعاقة، وأكاديمية التربية الخاصة، والجمعيات الخيرية لرعاية وتأهيل المعوقين، والجمعية السعودية الخيرية للتربية والتأهيل (متلازمة داون) والتي تسعى إلى رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لذوي الاحتياجات الخاصة.

رابعاً: أهداف الخدمة الاجتماعية في مجال رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة

الخدمة الاجتماعية وتعزيز آليات الشفافية بالمنظمات العاملة في مجال رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة:

تعزيز آليات الشفافية بهذه المنظمات حتى يتسنى تحقيق الأهداف المنشودة، يجب الالتزام بما يلي:

- المساهمة في تطوير المنظمات حتى تتمكن من التعامل بفاعلية متزايدة مع المجتمع والفئات المستفيدة من خدماتها
- دراسة الصعوبات التي تعوق تطبيق آليات الشفافية والعمل المهني بالمنظمة والعمل على حلها.
- نشر ثقافة الشفافية بين العاملين بالمنظمة وإتاحة المعلومات الكافية عنها للمستفيدين.
- مراعاة الالتزام المهني إزاء العملاء والمجتمع لتحقيق أقصى كفاءة وفعالية للمنظمة.

معايير تمكين ذوي الاحتياجات الخاصة من منظور طريقة الخدمة الاجتماعية بالمنظمات:

1. امتلاك الأخصائي الاجتماعي الخبرات اللازمة لدعم برامج تأهيل وتمكين ذوي الاحتياجات الخاصة.
2. إشراك ذوي الاحتياجات الخاصة بأقصى درجة ممكنة في تحديد المشكلات وحلها بالرغم من كونه غير مسئول غالباً عن حدوث هذه المشكلات.
3. إقامة علاقات مقصودة مع المنظمات الشريكة أو المماثلة التي يمكن أن تسهم في تعزيز برامج تمكين ذوي الاحتياجات الخاصة.
4. إقامة شراكة وتشبيك بين المنظمات التي تهتم أو تعمل بتمكين الفئات المهمشة ولاسيما ذوي الاحتياجات الخاصة.
5. عدم تقيد الأخصائي الاجتماعي بوجهة نظر أو ممارسات محددة كما يجب على المنظمة التي يعمل بها أن تعطيه المرونة الكافية لممارسة عمله.
6. الإلمام الجيد والرؤية الكاملة للمنظم الاجتماعي والمنظمة بالاتجاهات والقيم والمسئوليات والقوى والسلطات وعلاقة كل منهم بدعم برامج تمكين ذوي الاحتياجات الخاصة.
7. وجود طرق فعالة من الممارسة تتضمن مجموعة من الأساليب المهنية والاستراتيجيات الفعالة لتحسين أداء الخدمات التأهيلية وبرامج التمكين ذوي الاحتياجات الخاصة.
8. تنمية القدرات المؤسسية والبشرية للمنظمات العاملة في مجال تأهيل وتمكين ذوي الاحتياجات الخاصة.
9. وفي ضوء ما تقدم يقصد الباحث بالتمكين في الدراسة الحالية مجموعة الأنشطة والبرامج التأهيلية اللازمة لتمكين المعاقين ذهنياً من الحصول على حقوقهم على النحو التالي:

1. برامج التمكين الاقتصادي لذوي الاحتياجات الخاصة اللازمة للحصول على حقوقهم.
2. برامج التمكين الاجتماعي لذوي الاحتياجات الخاصة اللازمة للحصول على حقوقهم.
3. برامج التمكين المهني لذوي الاحتياجات الخاصة اللازمة للحصول على حقوقهم.

خامساً: دور الأخصائي الاجتماعي في الخدمة الاجتماعية بمجال رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة

يعتمد الأخصائي الاجتماعي كممارس عام على منظور الممارسة العامة للخدمة الاجتماعية في التعامل مع الشباب المعوقين لتوفير الخدمات لهم ولزيادة مشاركتهم في المجتمع.

الأخصائي الاجتماعي:

هو شخص معد إعداداً علمياً وعملياً لممارسة مهنة الخدمة الاجتماعية من خلال كليات ومعاهد متخصصة، والممارس والمهنة كلاهما يرتبط بالأخر ارتباطاً وثيقاً فدخل الممارس وأسلوب معيشته وقدرته على اتخاذ القرار وفقاً لمكانة المهنة في المجتمع بما يحقق للممارس درجة احترام الذات وتقديرها ودرجه تأكيده لذاته هي مصدر الرضا النفسي تجاه الوظيفة التي يقوم بها.

الشروط الواجب توافرها بممارس الخدمة الاجتماعية:**1- المتطلبات المعرفية:**

ويقصد بالمتطلبات المعرفية في هذه الدراسة بأنها مجموعة المحددات المعرفية المرتبطة بالعمل في مجال الإعاقة والتي تساعد الأخصائي الاجتماعي على أداء دوره المهني وتتمثل في الآتي:

- المحددات المعرفية الخاصة بأهم البرامج والخدمات المقدمة للمعاق وأسرته.
- المحددات المعرفية الخاصة بأهم احتياجات ومشكلات المعاقين.
- المحددات المعرفية الخاصة بأهم أساليب التعامل مع المعاقين داخل مركز التأهيل.
- المحددات المعرفية الخاصة بأهم طرق التعامل مع المعاقين خارج مركز التأهيل.
- المتطلبات المهنية:

يمكن بلورة المهارات المعاصرة في الخدمة الاجتماعية في الإطار التالي (أبو المعاطي، 2012: 112، 111):

مهارة في اختيار المدخل النظري المناسب للعمل بالنسبة لكل طريقة من طرق الخدمة الاجتماعية بافتراض وجود أكثر من مدخل للطريقة الواحدة.

مهارة في تطبيق كل مدخل علمي تدخل على حده.

مهارة في تكامل عملية المساعدة وترابطها (حصر الحقائق الدراسية عن الموقف- تفسير الموقف- تحديد اتجاهات العلاج).

مهارة في دراسة الإجراءات المهنية (قيادة المقابلة بأساليبها وشروطها المتفق عليها- تطبيق المبادئ والمفاهيم- التسجيل- العمل مع الفريق- تحويلات الحالات إلى الجهات المختلفة- قيادة المقابلات المشتركة والجماعية- تدعيم علاقة مركز التأهيل بمراكز التأهيل الأخرى- إرادية- تدريبية لطلاب الخدمة الاجتماعية).

مهارة قيمية (ترجمة قيم المهنة إلى سلوك وأداء- غرس القيم والمعايير في نفوس العملاء- اختيار للزمان والمكان لتدعيم هذه القيم بأساليب المناسبة).

مهارة مهنية (استخدام الذات المهنية في الممارسة- النقد والتقويم الذاتي- توظيف خدمات مركز التأهيل والمجتمع لخدمة العملاء- التوفيق الإبداعي بين النظرية والتطبيق لكل مؤسسة على حده).

أخلاقيات المهنة

الأداء المهني:-

يشير المعنى اللغوي للأداء إلى التأدية بمعنى القيام بالشيء أو العمل كما يجب

وتعتبر إدارة الأداء هو الجهود الهادفة من قبل مراكز التأهيل المختلفة لتخطيط وتنظيم وتوجيه الأداء الفردي والجماعي ووضع معايير ومقاييس واضحة ومقبولة كهدف يسعى الجميع للوصول إليه ومن معايير الأداء ما يلي

1. معايير نواتج الأداء وتشمل (كمية الأداء، جودة الأداء).
2. معايير سلوك الأداء وتشمل (معالجة شكاوى العملاء، إدارة الاجتماعات، كتابة التقارير، المواظبة على العمل، التعاون مع الزملاء، قيادة المرؤوسين).
3. معايير صفات شخصية وتشمل (المبادأة-الانتباه-الدافعية العالية-الاتزان الانفعالي).

3- أهمية كفاءة الأداء المهني

1. يعتبر أداء المهني عصب مهنة الخدمة الاجتماعية لك يمثلته مكانة في تدعيم أداء الأخصائي الاجتماعي بتزويده بالمعارف والمعلومات المتخصصة بأساليب عمله ونقل مهاراته وتنمية قدراته.

2. يعتبر الأداء المهني بمثابة فعل اجتماعي أو شبكة أفعال اجتماعية فهو عملية مستمرة ومتبادلة تستهدف في النهاية فعالية الأداء المهني في مواجهة الاحتياجات والمتطلبات.

4- العوامل المؤثرة على الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي.

1. العوامل الشخصية، والاجتماعية للأخصائي الاجتماعي مثل (السن، الجنس، المؤهل).
2. العوامل المهنية ومنها (الإعداد المهني، التدريب المستمر، الرغبة في الكلية والاتجاه نحو المهنة).
3. العوامل المرتبطة بمجال الممارسة (قبل العمل، أثناءه، العلاقة بالزملاء، والرؤساء)

5. إدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل

التعريف الإجرائي لإدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل:

ولكي يتسنى لمركز التأهيل البقاء يجب أن تكون هناك فرص لإجراء تحسينات مستمرة فيها ، والتحسين المستمر يجب أن يفهم على أنه الهدف الأساسي لكل منظمات الرعاية، والتنفيذ الكفء يؤدي إلى خفض الفشل في هذه مراكز التأهيل وتقديم منتجات جديدة والحد من عدم الكفاءة الداخلية لها، وهناك أنشطة ضرورية لكل منظمة رعاية هي:

- اكتشاف نقاط الضعف في مراكز التأهيل من خلال التدقيق الداخلي والخارجي والتقييم الذاتي وقياس أداء العمليات ونقاط الضعف ينظر إليها للتحسين.
- يجب تخطيط وإطلاق الموارد اللازمة لمشروعات التنمية.
- الإدارة العليا يجب أن توفر بيئة للابتكارات ويجب أن تقم نفسها في ذلك.
- يجب أن يكافأ الأشخاص المتصلين بنجاح عمليات التنمية للاستمرار

ثانياً: أبعاد الجودة:

هناك عدة أبعاد للجودة وهي:

- 1 – الأداء Performance ، وهي مدى قدرة المنتج او الخدمة على القيام بالوظائف المطلوبة منها. وسداد الحاجة التي قدمت من أجلها.
- 2- الصلاحية Reliability، أقصى مدة يمكن للخدمة أن تكون صالحة للاستعمال.
- 3- صمود المنتج Durability ، أقصى مدة يمكن للخدمة او المنتج أن يدوم.
- 4- خدمة المنتج Serviceability ، مدى سهولة إصلاح المنتج وإعادته لحالته الطبيعية مع الأخذ في الاعتبار التكلفة المالية والسرعة الزمنية للإصلاح.
- 5- مزايا وخصائص المنتج او الخدمة Features ، إمكانية إضافة بعض الوظائف لتحديث وتطوير الخدمة.
- 6 - سمعة المنتج او الخدمة Perceived Quality، سمعة مراكز التأهيل المقدمة للخدمات.
- 7- التقيد بالموصفات المطلوبة Conformance to standards، مدى التقيد بالموصفات بما يتناسب مع احتياجات المستفيدين (رضوان، 2012: ص22)

أسس إدارة الجودة الشاملة:

هناك مجموعة من الأسس لإدارة الجودة الشاملة هي:

- 1 - التزام الإدارة العليا
- 2 - التوجه بالعميل
- 3- إشراك المستفيدين من الخدمات في شئون الجودة
- 4- تصميم المنتجات يؤدي للجودة
- 5- مراقبة عمليات الإنتاج لبلوغ الجودة
- 6- خدمة المستفيدين

أهمية إدارة الجودة الشاملة

- توحيد الهياكل التنظيمية التي تركز على جودة التعليم في مراكز التأهيل.
- توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية بين كافة العاملين في مراكز التأهيل.
- تساعد في تركيز جهود مراكز التأهيل على إشباع الاحتياجات الحقيقية لسوق العمل.
- إيجاد نظام شامل لضبط الجودة في مراكز التأهيل؛ الذي يمكنها من تقييم المناهج الدراسية فيها ومراجعتها وتطويرها.

معوقات تطبيق الجودة في منظمات الرعاية:

1. التركيز على الفعاليات الداخلية للجودة والاهتمام بها باعتبارها مؤثرة على الأداء الرئيسي للجودة وإغفالها عن حاجات الزبائن الخارجيين
2. التغيير المستمر في القيادات الإدارية مما يحول دون تمكنها من السيطرة على برنامج إدارة الجودة الشاملة.
3. مشكلة طول الوقت الذي يتطلبه إنجاز بعض الأعمال عند استخدام نموذج إدارة الجودة الشاملة (عليما، 2004: ص68)
4. كبر حجم المستفيدين وتنوع فئاتهم ومطالبهم وتعارضهم في بعض الأحيان، تجعل عمليات استطلاع رضاهم تتصف بالصعوبة.
5. ضعف الإمكانيات المالية والمعلوماتية وخاصة في أجهزة القطاع الحكومي

ويمكن أن تعوق جهود التوجه نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة المعوقات التالية:

فهناك معوقات تحد من تطبيق سياسة الجودة في مراكز التأهيل بشكل عام ومنظمات رعاية المعاقين ذهنياً بشكل خاص ومن هذه المعوقات:

- 1 - عدم وضع سياسة سليمة لبرنامج التدريب المرتكز على تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للكادر الوظيفي في منظمة الرعاية.
- 2 - عدم وجود قائد قوي في مراكز التأهيل، حيث تحتاج منظمة الرعاية إلى مدير يتميز بالقدرة على توجيه الموظفين ودعمهم لتطبيق برنامج الجودة الشاملة.
- 3 - رفض أو قبول البعض لمفاهيم الجودة.

- 4 - عدم توظيف الخبرات في عملية التحسين المستمر، مما يؤدي إلى الأخطاء في العمل وانخفاض مستوى الأداء.
- 5 - عدم التركيز على العمليات الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على إيجاد وتكوين قيمة مضافة للمستفيدين من خدمات مراكز التأهيل.

وتصنف أجهزة الخدمة الاجتماعية من حيث أنواع الخدمة إلى:

- أ - أجهزة تقديم خدمات مباشرة، وتتعامل تلك الأجهزة مباشرة مع المواطنين من أجل توفير الرعاية الاجتماعية لهم.
- ب - أجهزة الخدمة الاجتماعية غير المباشرة، وهي التي تقدم خدماتها لأجهزة الرعاية الاجتماعية من خلال العمل مع ممثلي هذه الأجهزة وليس المواطنين أنفسهم، وتقوم هذه الأجهزة بتنظيم العمل وتنسيق الجهود بين الأجهزة التي تقدم خدمات مباشرة لسكان المجتمع في مجالات الرعاية الاجتماعية.

ويمارس الأخصائي الاجتماعي الأدوار التالية للعمل بين منظمات الرعاية الاجتماعية:

- 1 - دور ممثل مراكز التأهيل، ويلتزم الأخصائي الاجتماعي بحدود التوقعات التي تقررها مراكز التأهيل، ويدافع عن وجهة نظر ومصالح مراكز التأهيل ويتصرف بحدود سياسة مراكز التأهيل وقواعدها.
- 2 - دور عضو الفريق، حيث انه لا يعمل إلا ضمن فريق عمل ويستخدم مهاراته في التوفيق بين وجهات النظر وتقوية العلاقات بين أعضاء الفريق.
- 3 - دور المبادل، وهنا يكون إجراء العمليات التبادلية بين منظمته وبين منظمات أخرى بغرض تحقيق أهداف منظمته.

جودة الخدمات في منظمات رعاية المعاقين ذهنياً لتحسين نوعية حياتهم

1 - مفهوم الخدمة

هناك اختلاف في تعريف الخدمة بسبب وجود خدمات ترتبط بالسلع المادية وخدمات تقدم مباشرة دون ارتباطها بسلعة مثل الخدمات الصحية والتعليمية والتأهيلية....

ويعد شمول عائلة مواصفات الأيزو لمنظمات الخدمة امتداداً هاماً لمواصفات الأيزو لمجال لم يكن معتاداً خضوعه لمواصفات رسمية، ويمثل تحولاً في الاتجاهات العالمية تجاه مقياس الجودة في منظمات الخدمة.

والعملاء يحددون صراحة حاجاتهم ورغباتهم التي يمكن الوفاء بها، وتطبق مواصفة الأيزو على كل عملية خدمية، ومجالات الخدمة الرئيسية المقصودة هي:

- 1 - الضيافة 2- الاتصالات 3- الصحة 4- الصيانة 5- المرافق 6- التجارة العامة 7- العمليات المالية 8- العمليات المهنية/فنية، قانونية، إدارية. 9- الاستشارات الفنية والإدارية. 10- الشراء 11- البحوث والتطوير 12- إدارة الموارد البشرية وخدمات المكاتب

2 - جودة الخدمات:

الخدمة لها خصائص يمكن للعميل ملاحظتها ومن ثم تكون موضعاً لتقييمه وذلك مثل:

- 1 - إجراءات مرحلية قد تستخدم بها نماذج معينة ضمن دورة مستندية، و/أو.

2- مهارات بشرية فنية في أداء الخدمة.

3- مهارات سلوكية في التعامل: الإنصات، التحدث، الإقناع، التأثير.

4- تصميم لجو مادي مؤثر نفسياً، وهو الجو المحيط بالخدمة مثل تصميم المبنى، وقاعة التعامل أو الخدمة وتجهيزاتها مثل: الأثاث والديكور الألوان، التهوية، الإضاءة، الكتيبات والمجلات، هذا ليستفيد منها العملاء.

3 - دورة حياة جودة الخدمة:

وهناك أربع مراحل لدورة حياة جودة الخدمة وهي:

المرحلة الأولى: قيام مراكز التأهيل بإجراء بحوث تتعلق بمعرفة مدى رضا المستفيدين عن نوعية الخدمات المقدمة.

المرحلة الثانية: تقوم مراكز التأهيل بتحديد الجودة المطلوبة لتقديم خدمات ذات جود عالية (الجودة المرغوبة)

المرحلة الثالثة: تهتم مراكز التأهيل بتحديد المعايير الواجب إتباعها لتحقيق الجودة.

المرحلة الرابعة: تهتم مراكز التأهيل بالجودة المدركة من قبل المستفيدين حتى تتمكن من قياس مستوى الرضا لديهم انطلاقاً من مقارنتها للجودة المتوقعة قبل تقديم الخدمة ، وهنا مصدر لمعرفة التوقعات الجديدة للمستفيدين. (الضمور، 2015: ص437).

4 - قياس الكفاءة والفعالية للخدمات بمنظمات الرعاية

1 - الكفاءة لا تعادل الفعالية بل تعد إحدى عناصرها.

2 - الكفاءة شرطاً كافياً للفعالية ولكنها مطلباً ضرورياً له.

مفهوم التأهيل الاجتماعي:

والتأهيل هو "مساعدة الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة على استغلال قدراتهم ومواهبهم في القيام بالعمل الذي يلائم كلا منهم حتى يستطيعوا إعالة أنفسهم وأسرهم، وتعني مراكز التأهيل المهني بالأفراد ذوي العاهات وذلك بتوفير الخدمات المهنية التي تساعد على تأهيلهم كالتوجيه المهني والتدريب المهني والتشغيل مما يجعل العاجز قادراً على الحصول على عمل مناسب والاستقرار فيه".

6. إجراءات ومنهج الدراسة

1.6. نوع الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة إلى نموذج الدراسات الوصفية الذي يهتم بالتحديد الدقيق ووصف وتحليل معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل ودور الخدمة الاجتماعية في مواجهتها على مراكز التأهيل الشامل بمنطقة مكة المكرمة

2.6. منهج الدراسة:

أن طبيعة هذه الدراسة وأهدافها ونوعية الاسئلة تحتم على الباحث أن تأخذ بالمنهج الوصفي الذي يهدف إلى تحديد الوضع الحالي للظاهرة ثم يعمل على وصفها وتحليلها وبذلك فهو يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها كميّاً كالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة، ويوضح خصائصها أما التعبير الكمي فيعطيها وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى.

3.6. مجتمع الدراسة:

هو بمثابة وحدات محددة من العناصر الموجودة في المجتمع يستهدفهم الباحث بالدراسة (نوري 2014م، 286). وسوف يشتمل مجتمع الدراسة على جميع الأخصائيين الاجتماعيين العاملين بمرکز التأهيل الشامل بالمملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (86) موظفاً.

4.6. عينة الدراسة:

الأخصائيين الاجتماعيين: للتعرف على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل في ضوء رؤية المملكة العبية السعودية (2030).

5.6. حدود الدراسة:

يحد هذه الدراسة خمسة أطر أساسية تتمثل فيما يلي:

- **الإطار الموضوعي:** من ناحية موضوع الدراسة فحدودها تقتصر على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل من وجهة نظر الخبراء والأخصائيين الاجتماعيين بمرکز التأهيل الشامل.
- **الإطار البشري:** اقتصرت الدراسة الحالية على الأخصائيين الاجتماعيين بمرکز التأهيل الشامل الحكومية بمكة المكرمة.
- **الإطار المكاني:** تقتصر حدود الدراسة المكاني على مراكز التأهيل الشامل الحكومية بمدينة مكة المكرمة.
- **الإطار الزمني:** تم إجراء هذه الدراسة خلال العام الدراسي 1442-1443.

6.6. أداة الدراسة:

استخدم الباحث أداة لجمع المعلومات والبيانات بعد أن حدد أهداف الدراسة وفرضياتها، وقد تبين أن الاستبانة هي انسب الأدوات لجمع المعلومات والبيانات للتعرف على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل ودور الخدمة الاجتماعية في مواجهتها وذلك 36 عبارة في ثلاثة محاور، المحور الأول: المعوقات التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمرکز التأهيل الشامل، ويتكون من 12 عبارة، أما المحور الثاني: المعوقات المهنية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمرکز التأهيل الشامل، يتكون أيضاً من 12 عبارة، أما المحور الثالث: المعوقات المعرفية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمرکز التأهيل الشامل، يتكون من 12 عبارات. كما تم قياس درجة الاستجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة) وتمت المعالجة الإحصائية للبيانات ومتغيرات الدراسة بترميزها وإدخالها للحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS).

صدق الأداة:

تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين لتأكد من صدقها والبالغ عددهم (10) وأجرى عليها بعض التعديلات. لتحديد ثبات الاستبانة لأفراد العينة تم تطبيق معامل (الفا كرونباخ) الموضحة بالمعادلة التالية:

$$\text{معامل الفا كرونباخ} = \frac{(1 - \text{مج ع}^2)}{\text{كل عبارة}}$$

$$(1 - \text{ن}) * \text{ع}^2$$

حيث: ن = عدد عبارات الاستبانة.

ع² = تباين الاستبانة ككل.مج ع² = المجموع الكلي لتباين كل عبارة من عبارات الاستبانة.**ثبات الأداة:**

يقصد بثبات الاستبانة أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة، تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى، أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة، وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة، عدة مرات، خلال فترات زمنية معينة.

خطوات تطبيق الأداة:

قام الباحث بتصميم أسئلة الاستبانة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة وصياغة الأسئلة الصورة التي تفي غرض البحث، تم عرض الاستبانة على المشرف الذي قام بتوجيهاته ومن ثم على المحكمين حتى أصبحت جاهزة للتوزيع.

معامل الصدق والثبات:**1/ معامل الصدق والثبات: لمجالات عبارات الاستبانة**

جدول رقم (3-1): معامل ألفا كرونباخ لعبارات الاستبانة

معامل ألفا كرونباخ	رقم المجال
0.861	1
0.915	2
0.942	3
0.962	كل العبارات

7.6. متغيرات الدراسة:

رکز الباحث عند تحليل الدراسة على متغيرين:

- مستوى الرضا: ممتاز، مقبول، غير جيد (تابع)
- جودة نوع الخدمة المقدمة: تعليمية، صحية، ترفيه، مهنية (مستقل)

8.6. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

سيتم اختبار تساؤلات الدراسة من خلال معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية Statistical Packages for Social Sciences للعلوم الاجتماعية، والتي تمثلت بأجراء اختبارات مثل اختبار T-test وتحليل التباين الأحادي One-Way ANOVA، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية.

1. ترميز متغيرات الدراسة بطريقة واضحة، حتى لا يحدث خلط في دلالة الرموز المعطاة، وقام الباحث بتسجيل كل متغير والرمز الذي أعطي له في قائمة، لكي يتم الرجوع إليه عند الحاجة.

2. إدخال بيانات استمارات الاستفتاء المصححة مسبقاً إلي الحاسب الآلي، وذلك بعد ترقيمها حتي يمكن الرجوع إليها للتأكد من بياناتها عند الحاجة لذلك.

ولتحليل البيانات، تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1/ ألفا كرونباخ.

2/ التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات فقرات الاستبانة.

3/ المتوسط الحسابي.

4/ الانحراف المعياري.

7. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

النتائج المتعلقة بعبارات الاستبانة: المحور الأول: المعوقات التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل:

جدول رقم (4-1): النسب المئوية والتكرارات للإجابات على عبارات المحور الأول

م	العبارات	الخيارات	التكرارات	النسبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	عدم اقتناع بعض قيادات مراكز التأهيل الشامل بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	غير موافق بشدة	9	10.3	2.77	1.30	10
		غير موافق	46	52.9			
		إلى حد ما	0	0			
		موافق	20	23.0			
2	عدم توفير مناخ تنظيمي في مراكز التأهيل الشامل يساعد على التميز في الأداء	غير موافق بشدة	6	6.9	3.12	1.35	8
		غير موافق	38	43.7			
		إلى حد ما	0	0			
		موافق	25	28.7			
		موافق بشدة	18	20.7			
3	ضعف الاتصال بين مراكز التأهيل الشامل والمجتمع المحلي	غير موافق بشدة	4	4.6	3.31	1.37	5
		غير موافق	36	41.4			
		إلى حد ما	0	0			
		موافق	23	26.4			
		موافق بشدة	24	27.6			

1	1.37	3.78	5.7	5	غير موافق بشدة	عدم توافر الدعم المالي المخصص لتحسين أداء العاملين بمراكز التأهيل الشامل	4
			24.1	21	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			26.4	23	موافق		
			43.7	38	موافق بشدة		
9	1.23	3.04	3.4	3	غير موافق بشدة	قلة الاتصال الإداري بين الأقسام والإدارات المختلفة بمراكز التأهيل الشامل	5
			49.4	43	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			33.3	29	موافق		
			13.8	12	موافق بشدة		
3	1.43	3.41	5.7	5	غير موافق بشدة	ضعف الحوافز المادية للعاملين في مراكز التأهيل الشامل	6
			37.9	33	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			21.8	19	موافق		
			34.5	30	موافق بشدة		
4	1.34	3.36	4.6	4	غير موافق بشدة	عدم وجود الحوافز المعنوية للعاملين في مراكز التأهيل الشامل	7
			37.9	33	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			31.0	27	موافق		
			26.4	23	موافق بشدة		
2	1.37	3.52	3.4	3	غير موافق بشدة	تعدد الأعمال والمهام لدى الموظف الواحد	8
			35.6	31	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			26.4	23	موافق		
			34.5	30	موافق بشدة		
6	1.26	3.26	2.3	2	غير موافق بشدة	عدم الاهتمام بالتخطيط المستقبلي لتنمية الموارد	9
			43.7	38	غير موافق		

			0	0	إلى حد ما	البشرية في مراكز التأهيل الشامل	
			34.5	30	موافق		
			19.5	17	موافق بشدة		
7	1.29	3.25	2.3	2	غير موافق بشدة	10 ممارسة المركزية في اتخاذ القرارات الإدارية في مراكز التأهيل الشامل	
			44.8	39	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			31.0	27	موافق		
			21.8	19	موافق بشدة		
11	1.29	2.74	9.2	8	غير موافق بشدة	11 ضعف الصيانة الدورية لمرافق مراكز التأهيل الشامل	
			56.3	49	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			19.5	17	موافق		
			14.9	13	موافق بشدة		
12	1.17	2.47	10.3	9	غير موافق بشدة	12 غياب عوامل الأمن والسلامة المهنية في مرافق ومباني في مراكز التأهيل الشامل	
			66.7	58	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			11.5	10	موافق		
			11.5	10	موافق بشدة		
	1.31	3.17	المتوسط الحسابي العام				

المحور الثاني: المعوقات المهنية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل:

جدول رقم (4-2): النسب المئوية والتكرارات للإجابات على عبارات المحور الثاني

م	العبارات	الخيارات	التكرارات	النسبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	عدم وجود أدوات قياس رضا عملاء مراكز التأهيل الشامل	غير موافق بشدة	2	2.3	3.64	1.24	2
		غير موافق	25	28.7			
		إلى حد ما	0	0			
		موافق	35	40.2			
		موافق بشدة	25	28.7			

1	1.29	3.67	1.1	1	غير موافق بشدة	عدم وجود أدوات قياس رضا العاملين بمراكز التأهيل الشامل	2
			32.2	28	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			31.0	27	موافق		
			35.6	31	موافق بشدة		
4	1.31	3.51	1.1	1	غير موافق بشدة	ندرة الموارد البشرية المتخصصة في تطبيق إدارة الجودة	3
			37.9	33	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			29.9	26	موافق		
			31.0	27	موافق بشدة		
7	1.34	3.33	2.3	2	غير موافق بشدة	عدم تشجيع العاملين على تحسين الروح المعنوية لديهم	4
			43.7	38	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			26.4	23	موافق		
			27.6	24	موافق بشدة		
6	1.29	3.36	1.1	1	غير موافق بشدة	ضعف إدراك مفهوم التنمية المهنية لدى العاملين في مراكز التأهيل الشامل	5
			42.5	37	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			31.0	27	موافق		
			25.3	22	موافق بشدة		
8	1.32	3.31	5.7	5	غير موافق بشدة	قلة الاعتماد على العمل الفردي في مراكز التأهيل الشامل	6
			36.8	32	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			35.6	31	موافق		
			21.8	19	موافق بشدة		
11	1.29	3.04	3.4	3	غير موافق بشدة		7
			51.7	45	غير موافق		

			0	0	إلى حد ما	زيادة الأعباء الإدارية لدى العاملين في مراكز التأهيل الشامل		
			26.4	23	موافق			
			18.4	16	موافق بشدة			
9	1.28	3.18	2.3	2	غير موافق بشدة	مقاومة العاملين للتغيير في أدائهم المؤسسي	8	
			47.1	41	غير موافق			
			0	0	إلى حد ما			
			31.0	27	موافق			
			19.5	17	موافق بشدة			
5	1.38	3.44	1.1	1	غير موافق بشدة	عدم وضوح المعايير الدقيقة للحوافز والترقيات بمراكز التأهيل الشامل	9	
			43.7	38	غير موافق			
			0	0	إلى حد ما			
			19.5	17	موافق			
			35.6	31	موافق بشدة			
3	1.31	3.52	2.3	2	غير موافق بشدة	قلة الاستعانة بالخبراء في مجال إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل	10	
			35.6	31	غير موافق			
			0	0	إلى حد ما			
			31.0	27	موافق			
			31.0	27	موافق بشدة			
12	1.26	2.88	3.4	3	غير موافق بشدة	عدم وضوح آليات للتواصل مع أسر عملاء مراكز التأهيل الشامل	11	
			58.6	51	غير موافق			
			0	0	إلى حد ما			
			21.8	19	موافق			
			16.1	14	موافق بشدة			
10	1.32	3.14	2.3	2	غير موافق بشدة	ضعف آليات التنسيق بين مراكز التأهيل الشامل ومؤسسات المجتمع المحلي	12	
			50.6	44	غير موافق			
			0	0	إلى حد ما			
			24.1	21	موافق			
			23.0	20	موافق بشدة			

	1.30	3.34	المتوسط الحسابي العام	
--	------	------	-----------------------	--

المحور الثالث: المعوقات المعرفية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل:

جدول رقم (3-4): النسب المئوية والتكرارات للإجابات على عبارات المحور الثالث

م	العبارات	الخيارات	التكرارات	النسبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	عدم وضوح مفهوم إدارة الجودة الشاملة لدى بعض العاملين بمراكز التأهيل الشامل	غير موافق بشدة	1	1.1	3.79	1.28	3
		غير موافق	25	28.7			
		إلى حد ما	0	0			
		موافق	26	29.9			
		موافق بشدة	35	40.2			
2	عدم وضوح استراتيجيات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل	غير موافق بشدة	1	1.1	3.78	1.21	4
		غير موافق	23	26.4			
		إلى حد ما	0	0			
		موافق	33	37.9			
		موافق بشدة	30	34.5			
3	ضعف اطلاع أعضاء فريق العمل على برامج إدارة الجودة الشاملة	غير موافق بشدة	2	2.3	3.54	1.32	7
		غير موافق	31	35.6			
		إلى حد ما	0	0			
		موافق	26	29.9			
		موافق بشدة	28	32.2			
4	ضعف برامج التعليم المستمر للعاملين بمراكز التأهيل الشامل	غير موافق بشدة	2	2.3	3.80	1.23	2
		غير موافق	21	24.1			
		إلى حد ما	0	0			
		موافق	33	37.9			
		موافق بشدة	31	35.6			
5		غير موافق بشدة	2	2.3	3.63	1.26	6
		غير موافق	26	29.9			

			0	0	إلى حد ما	عدم توفير مراجع علمية حول إدارة الجودة الشاملة		
			37.9	33	موافق			
			29.9	26	موافق بشدة			
1	1.24	3.87	2.3	2	غير موافق بشدة	عدم توفير برامج تدريبية مرتبطة بإدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل الشامل	6	
			23.0	20	غير موافق			
			0	0	إلى حد ما			
			34.5	30	موافق			
			40.2	35	موافق بشدة			
5	1.24	3.69	1.1	1	غير موافق بشدة	استخدام الطرق التقليدية لإيصال المعلومات وتنمية المعارف لدى العاملين في مراكز التأهيل الشامل	7	
			29.9	26	غير موافق			
			0	0	إلى حد ما			
			36.8	32	موافق			
			32.2	28	موافق بشدة			
10	1.22	3.41	1.1	1	غير موافق بشدة	صعوبة تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بمراكز التأهيل الشامل	8	
			37.9	33	غير موافق			
			0	0	إلى حد ما			
			40.2	35	موافق			
			20.7	18	موافق بشدة			
9	1.28	3.44	1.1	1	غير موافق بشدة	عدم الاهتمام بإصدار قرارات وتشريعات تؤكد على أهمية إدارة الجودة الشاملة	9	
			39.1	34	غير موافق			
			0	0	إلى حد ما			
			33.3	29	موافق			
			26.4	23	موافق بشدة			
11	1.36	3.29	3.4	3	غير موافق بشدة	ضعف الاهتمام بتطبيقات التحول الرقمي المرتبطة بمراكز التأهيل الشامل	10	
			43.7	38	غير موافق			
			0	0	إلى حد ما			
			25.3	22	موافق			

			27.6	24	موافق بشدة		
8	1.31	3.49	1.1	1	غير موافق بشدة	غياب نموذج رائد يقتدي به في مجال إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل	11
			39.1	34	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			28.7	25	موافق		
			31.0	27	موافق بشدة		
12	1.31	3.21	2.3	2	غير موافق بشدة	القصور في فهم الإدارة بالمشاركة لدى العاملين بمراكز التأهيل الشامل	12
			47.1	41	غير موافق		
			0	0	إلى حد ما		
			27.6	24	موافق		
			23.0	20	موافق بشدة		
	1.27	3.58	المتوسط الحسابي العام				

جدول رقم (4-6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل مجال

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	المحاور
3	1.31	3.17	1
2	1.30	3.34	2
1	1.27	3.58	3

8. الخلاصة

1.8. ملخص النتائج:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. اتضح لنا أن من أهم المعوقات التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل عدم توافر الدعم المالي المخصص لتحسين أداء العاملين بمراكز التأهيل الشامل وتعدد الأعمال والمهام لدى الموظف الواحد وضعف الحوافز المادية للعاملين في مراكز التأهيل الشامل حيث وافق عليه معظم أفراد العينة.
2. تبين لنا أن غياب عوامل الأمن والسلامة المهنية في مرافق ومباني مراكز التأهيل الشامل وضعف الصيانة الدورية لمرافق مراكز التأهيل الشامل لا تعتبر من المعوقات التنظيمية.

3. اتضح لنا أن عدم وجود أدوات قياس رضا العاملين بمراكز التأهيل الشامل وعدم وجود أدوات قياس رضا عملاء مراكز التأهيل الشامل وقلة الاستعانة بالخبراء في مجال إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل من أهم المعوقات المهنية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بمراكز التأهيل الشامل.
4. أثبتت الدراسة أن عدم وضوح آليات للتواصل مع أسر عملاء مراكز التأهيل الشامل وزيادة الأعباء الإدارية لدى العاملين في مراكز التأهيل الشامل لا تعتبر من أحد المعوقات المهنية لتطبيق إدارة الجودة.
5. كذلك أن القصور في فهم الإدارة بالمشاركة لدى العاملين بمراكز التأهيل الشامل وضعف الاهتمام بتطبيقات التحول الرقمي المرتبطة بمراكز التأهيل الشامل وصعوبة تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بمراكز التأهيل الشامل لا تعتبر من المعوقات المعرفية.

2.8. التوصيات:

1. الاهتمام بتدريب وتأهيل العاملين على كيفية تطبيق نظام إدارة الجودة بالصورة المطلوبة.
2. ضرورة اهتمام القيادات العليا بمراكز التأهيل الشامل بتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتوفير الحوافز المادية والمعنوية للعاملين وتشجيعهم كونهم عنصر مهم في إنجاح برامج الجودة.
3. إقامة المؤتمرات وورش العمل لتبادل الخبرات وتطوير الذات بين العاملين فيما بينهم.
4. وضع البرامج الحديثة والخطط الاستراتيجية المتطورة لتطوير العمل بمراكز التأهيل الشامل.
5. إجراء المزيد من الدراسات على إدارات أخرى للوقوف على المعوقات المختلفة وكيفية التغلب عليها.

9. قائمة المراجع:

- الخطيب، محمد. (2006): "مدخل لتطبيق معايير ونظم الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية"، ورقة عمل مقدمة إلى اللقاء السنوي الرابع عشر (الجودة في التعليم العام) الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، القصيم.
- حمديشة، نبيل (2010)، الواقع الاجتماعي للمعلم ومكانته الاجتماعية، رسالة دكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
- بني عامر، علي محمود محمد (2018)، طريقة تنظيم المجتمع وجودة منظمات رعاية المعاقين ذهنياً، مجلة الخدمة الاجتماعية، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، المجلد/العدد: ع60، ج9، مصر، ص ص 15 - 41
- على، هالة فاروق محمد (2017)، فاعلية تطبيق معايير الجودة بالمؤسسات الإيوائية في تحقيق جودة الرعاية المتكاملة للأطفال المحرومين من الرعاية الأسرية، مجلة الخدمة الاجتماعية، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، المجلد/العدد: ع57، ج9، مصر، 2017، ص ص 15 - 86
- رمضان، السيد (1995م) إسهامات الخدمة الاجتماعية في مجال رعاية الفئات الخاصة، دار المعرفة الجامعية، بالإسكندرية.
- العسولي، عاطف حسني، (2012)، أخلاقيات ممارسة مهنة الخدمة الاجتماعية في فلسطين ومدى تطبيقها في بعض مؤسسات الخدمة الاجتماعية " بالتطبيق على مدينة غزة "، مجلة العلوم الإنسانية والاقتصادية، مج12، ع1، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - عمادة البحث العلمي، ص99.

- الرشيدى، ملاك وآخرون(2011) ، تنظيم المجتمع، نماذج ونظريات، جامعة حلوان ، كلية الخدمة الاجتماعية، تنظيم المجتمع، ص16-17.
- عفيفي، عبد الخالق محمد (2011)، سهير علي قنديل، أجهزة الممارسة المهنية في تنظيم المجتمع، بدون دار نشر، ص305-307.
- هبة أحمد عبد اللطيف: تقييم الشفافية الإدارية بالجمعيات الأهلية من منظور تنظيم المجتمع، بحث منشور، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان 2010م.
- أبو المعاطي، ماهر (2012م) الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية "أسس نظرية، نماذج تطبيقية"، ط2، سلسلة مجالات وطرق الخدمة الاجتماعية، الكتاب العشرون، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- رضوان، محمود عبد الفتاح، (2012) إدارة الجودة الشاملة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ص22.
- عليومات، صالح ناصر (2004) إدارة الجودة الشاملة في مراكز التأهيل التربوية (التطبيق ومقترحات التطور، ط 1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ص68.
- الضمور، هاني حامد، 2015، تسويق الخدمات، دار وائل للطباعة والنشر، ص437.

Etzioni, emitai,(1964) modern organizatios(englewood cliffs,n.j prentice-hall,1964)p.8

Stephen p.robbins,organization theory, organization theory :structure ,design,and
aplications,2nd,(englewood cliffs.n.j :prentice-hall.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v3.30.4

مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف

The level of leadership excellence among secondary school principals in Taif Governorate

إعداد الباحثة/ وفاء عبود بابراهيم

ماجستير في الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية

Email: wafabab@gmail.com

مستخلص البحث:

يهدف البحث إلى التعرف على مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في بناء الخطة الاستراتيجية، وتهيئة المناخ الإداري الداعم للتغيير، والتعامل مع المرؤوسين وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي، ودعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة، وإدارة الأزمات المدرسية، وكذلك الكشف عن وجود فروق بين المعلمات في تقدير مستوى التميز القيادي لدى المديرات تبعاً لمتغير سنوات الخبرة. وأستخدم البحث المنهج الوصفي المسحي، والمنهج الوصفي المقارن. تكون مجتمع البحث من مديرات المدارس الثانوية الحكومية في شرق وغرب محافظة الطائف وعددهن الكلي (45) مديرة خلال العام الدراسي (1434هـ - 1435هـ)، ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية في شرق وغرب محافظة الطائف وعددهن الكلي (1561) معلمة خلال العام الدراسي (1434هـ - 1435هـ). واشتملت عينة البحث على عينة عشوائية من معلمات المدارس الحكومية بنسبة (20%) لكل مديرة مدرسة. (إدارة التربية والتعليم، 1434هـ).

تم بناء استبانة البحث المكونة من (5) محاور للتوصل إلى نتائج البحث. وكانت أهم التوصيات والمقترحات من البحث في دعم جوانب التميز القيادي لدى المديرات من قبل الإدارة العليا، متابعة متطلبات واحتياجات المدارس بتهيئة بيئة مساعدة على التميز القيادي، تقديم دورات تدريبية للمديرات عن التميز القيادي.

الكلمات المفتاحية: التميز القيادي، مديرات المدارس الثانوية، محافظة الطائف

The level of leadership excellence among secondary school principals in Taif Governorate

Abstract

This research aimed at recognition of leadership distinction level of girls secondary school principals in building of strategic plan, arrangement of managerial climate that support change, dealing with joiner staff and promoting the members of school society, endorsing of school activities and committees, management of school crisis. Also, the research aimed at detection of existence of differences between female teachers in estimating the leadership distinction level of the principals in accordance with the variables of years of experience.

The research used the descriptive survey method, and the comparative descriptive method. The research community consisted of principals of government secondary schools in the east and west of Taif governorate, and their total number was (45) principals during the academic year (1434 AH - 1435 AH), and female teachers of government secondary schools in the east and west of Taif governorate, and their total number was (1561) teachers during the academic year (1434 AH - 1435 AH).). The research sample included a random sample of public school teachers at a rate of (20%) for each school principal. (Department of Education, 1434 AH).

A research questionnaire consisting of (5) axes was built to reach the results of the research. The most important recommendations and proposals from the research in support of aspects of leadership excellence for female principals by senior management, follow-up to the requirements and needs of schools by creating an environment conducive to leadership excellence, and providing training courses for female principals on leadership excellence.

Keywords: leadership excellence, secondary school principals, Taif Governorate

1. مقدمة:

تعتبر القيادة محورا مهما تركز عليه مختلف الأنشطة في جميع المنظمات الحكومية والخاصة ومع ازدياد وتطور نشاط المنظمات في جميع المجالات أصبحت القيادة المتميزة مطلبا ضروريا للأفراد في تنسيق جهودهم وتنظيم أمورهم وتوجيههم الوجهة الصحيحة لتحقيق الأهداف والغايات، ونستطيع القول إن تقدم أي مجتمع وتطوير نظمه يتوقف على ما يتوفر له من القادة الإداريين المتميزين القادرين على تنسيق الجهود ودفعها تجاه تحقيق أهداف المجتمع.

يرى (الطويل، 2006، 167) أن من أهم تطلعات المجتمعات الإنسانية أن تحظى بقيادة ومسؤولين يتميزون عن أقرانهم بمزايا تجعلهم أقدر على الإسهام الفاعل في تحريك مجتمعاتهم نحو خطى التقدم والازدهار، فالقائد له أثره على جماعته وقد ورد في تراثنا الإسلامي أن نبينا محمداً صلى الله عليه وسلم قال (إن الله يزرع بالسلطان ما لا يزرع بالقرآن) بمعنى أن القائد يعد عنصراً مهماً في دينامية المجتمعات الإنسانية وتعاملها مع مختلف شئون حياتها، واليوم وبخاصة في البلدان النامية هناك حاجة ماسة إلى قادة - في مختلف المجالات - يتميزون بالتربية الجيدة والتهيئة المناسبة والمقدرة على تحمل المسؤولية والعمق الأخلاقي الأصيل والإخلاص والتفاني في ممارسة متطلبات أدوارهم القيادية.

كما نبه (ريد، 2005، 65) على أنه ينبغي على القادة أن يمارسوا الإدارة التي تعتمد في جوهرها على الكفاءة بدرجة كبيرة، ولكي يكون القادة أكفاء عليهم أن يقرروا في أحيان كثيرة الطريقة المثلى للقيام بالأشياء بشكل صحيح ويتمكنوا من إجراء اختيارات إستراتيجية.

بينما وضّح (كارينجي (أ)، 2012، 2) أن هناك فراغاً في المناصب القيادية على مستوى العالم وقد أصاب هذا الفراغ جميع مؤسساتنا الحكومية والتعليمية والتجارية والدينية، وبذلك أصبحت القيادة بدورها أمراً خطيراً، وأصبح السبيل الوحيد لتميز القائد هو تميز عمله عن الآخرين.

ونظراً لأهمية التعليم وخصوصاً في المرحلة الثانوية وأثرها الكبير في المستقبل والحرص الشديد على سلامة مخرجاتها ومن خلال الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة تم ملاحظة محدودية هذه المراجع والدراسات التي اهتمت بالتميز القيادي بالرغم من كونه حجر الأساس في نجاح أي عمل إداري، والقيادة الإدارية التربوية في المدارس من الكفاءات التي يعول عليها تحسين عملية التعليم.

وهذا البحث سوف يركز على دور القيادات الإدارية التربوية في المدارس الثانوية بمحافظة الطائف ومستوى توفر الكفاءات الإدارية التربوية في عملية القيادة الإدارية التربوية.

1.1. مشكلة البحث وتساؤلاته:

مما سبق يتضح لنا أهمية التميز القيادي ودوره الفعال في المؤسسات التعليمية ونجد أن مؤسسات التعليم تواجه صعوبات وتحديات وبذلك فهي تحتاج لقيادات إدارية متميزة تتبنى فكر التطوير وتسعى للتميز وقادرة على قيادة المؤسسة بفاعلية، وفي الواقع نجد أن الكثير من القيادات الإدارية تفتقر إلى العديد من المهارات ومن هنا جاءت الحاجة إلى البحث عن التميز القيادي، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي أجرتها الباحثة بهدف التعرف على الحاجة إلى إجراء هذا البحث، ويمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف؟
ويتفرع عنه الأسئلة التالية:

1- ما مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في بناء الخطة الاستراتيجية من وجهة نظر المعلمات؟

- 2- ما مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في تهيئة المناخ الإداري الداعم للتغيير من وجهة نظر المعلمات؟
- 3- ما مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في التعامل مع المرؤوسين و تحفيز أعضاء المجتمع المدرسي من وجهة نظر المعلمات؟
- 4- ما مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة من وجهة نظر المعلمات؟
- 5- ما مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في إدارة الأزمات المدرسية من وجهة نظر المعلمات؟
- 6- هل يوجد اختلاف بين المعلمات في تقدير مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس تبعاً لمتغير سنوات الخبرة؟

2.1. فروض البحث:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,5$) بين متوسط درجات المعلمات في تقديرهن لمستوى التميز القيادي لدى المديرات تبعاً لمتغير (سنوات الخبرة).

3.1. أهداف البحث:

ويهدف البحث إلى:

- التعرف على مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في بناء الخطة الإستراتيجية.
- الكشف عن مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في تهيئة المناخ الإداري الداعم للتغيير.
- التعرف على مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في التعامل مع المرؤوسين وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي.
- الكشف عن مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة.
- الكشف عن مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في إدارة الأزمات المدرسية.
- الكشف عن وجود فروق بين المعلمات في تقدير مستوى التميز القيادي لدى المديرات تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

4.1. أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث في أنها:

- تفيد التربويين والتربويات وصناع القرار في اتخاذ القرارات المناسبة لتعيين القيادات التربوية المؤهلة والاستفادة من تجاربهم المتميزة ونقلها للآخرين وتقديم دورات تدريبية لتطوير آلية العمل.
- تفيد المجتمع من خلال توفير مدارس بقيادات متميزة تنعكس على مخرجاتها.
- تفيد الطلاب بتوفير بيئة تعليمية مناسبة.
- تعتبر نتائج الدراسة وتوصياتها مساهمة فكرية وبحثية تضاف للباحثين في مجال التميز القيادي في المؤسسات التعليمية.

5.1. حدود البحث:

هنالك عدة حدود التزمت بها الباحثة وهي:

- **حدود موضوعية:** التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية وذلك من خلال تناول الموضوع وعرضه في خمسة محاور رئيسية وهي كالتالي: بناء الخطة الإستراتيجية- تهيئة المناخ الإداري الداعم للتغيير- التعامل مع المرؤوسين و تحفيز أعضاء المجتمع المدرسي - دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة - إدارة الأزمات، وقد تم دمج محور التعامل مع المرؤوسين ومحور تحفيز أعضاء المجتمع المدرسي في محور واحد، وكذلك تم دمج محور دعم الأنشطة المدرسية ومحور دعم لجان المدرسة في محور واحد.
- **حدود بشرية:** سيتم تطبيق البحث على مديرات المدارس الثانوية الحكومية بشرق وغرب محافظة الطائف.
- **حدود زمانية:** سيتم تطبيق البحث في الفصل الثاني للعام الدراسي (1434هـ-1435هـ).

6.1. مصطلحات البحث:

ويقصد به في هذا البحث:

1- التميز:

التميز لغة في المعجم الوسيط: (امتاز الشيء) تعني بدا فضله على مثله، وكذلك (الميز تعني الرفعة). (الوسيط، 1998)

التميز اصطلاحاً: عرفه (البيلاوي وآخرون، 2006، 20-21) بأنه حالة من التفوق وامتلاك الفرد المقوم الأساسي لجودة معينة وحصوله على درجات نادرة، ويقصد بالتميز Excellence أن يُعنى بجانب محدد من جوانبه الشاملة.

إدارة التميز: عرفها (السلي، 2002، 21) بأنها " القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المنظمة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة ".

2- القيادة:

القيادة لغة: من الفعل (قاد) كما في قاد الرجل بغيره فهو يقوده قوداً، وقد ثبت في كتاب الصحاح في اللغة والعلوم بأنها مأخوذة من كلمة " القيادة" وهو الحبل الذي تقاد به الدابة وبالتالي فالقيادة هي وسيلة الوصول بها على النحو المطلوب تقادياً للعقبات، وتجنباً لتلك الوسيلة من يقوم بها وهو القائد (القحطاني، 2008، 5)

القيادة كما عرفها فنري " هي عبارة تفاعل بين القائد وآخرين بحيث يحاول التأثير على الآخرين من أجل إتباع واستخدام أساليب عديدة مثل التحفيز حتى يصبحوا تابعين له وبالتالي تحقيق الأهداف". (الغزو، 2009، 11)

3- التميز القيادي: تتبنى الباحثة التعريف الإجرائي الآتي:

التميز القيادي: هو ممارسة فائقة في إدارة وقيادة المدرسة لتحقيق الأهداف التربوية المنشودة ويمكن قياسها من خلال تحديد مستوى تميز المديرات في بناء خطة إستراتيجية، وتهيئة المناخ الداعم للتغيير،

والتعامل مع المرؤوسين وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي، ودعم الأنشطة واللجان المدرسية بالإضافة إلى القدرة على إدارة الأزمات بمهنية بهدف الوصول بالمدرسة إلى مستوى مميز.

7.1. إجراءات البحث:

1. الاطلاع على الأدبيات التربوية والدراسات السابقة المرتبطة بمجال البحث.
2. اختيار موضوع البحث وإجراء دراسة استطلاعية.
3. تحديد مشكلة البحث والتساؤلات وتعريف المصطلحات.
4. تحديد أهداف البحث وأهميته.
5. تحديد منهج البحث.
6. تحديد مجتمع البحث - عينة البحث وطريقة اختيارها.
7. بناء أداة البحث (الاستبانة) وذلك بتحديد الأبعاد الرئيسية وصياغة الفقرات وعرضها على مجموعة من المحكمين وحساب الصدق والاتساق الداخلي والثبات.
8. توزيع الاستبانات وتجميعها وحساب العائد منها وتفرغها على الحزم الإحصائية.
9. تلخيص النتائج وكتابة توصيات البحث ومقترحاته.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2. الإطار النظري

المبحث الأول: القيادة المدرسية ودورها في تحقيق التميز

يرى (حسين، 2006، 138) أن الدور الرئيسي للقائد:

- خلق الرؤية المستقبلية للمدرسة، والرؤية المستقبلية هي صورة شمولية متسعة لما يريده قائد المدرسة أن يكون عليه، وهذا يعتبر من الأدوار القيادية الجديدة لتحقيق تميز القائد.
- إن غرس قيم التميز في قلوب العاملين مهمة أساسية لتحقيق التميز في الأداء فالقائد الذي لا يستطيع أن يغرس قيم التميز في الحاضر لن يحصد إلا الفشل في المستقبل.
- للقيادة دور مهم تأكيد التميز من خلال تخفيض عدد اللوائح والقوانين المكبلة للأداء المتميز.
- تتولى القيادة مسؤولية تنمية العاملين من خلال العديد من الأساليب مثل المشاركة في العمل وتفويض السلطة، وتحديث وتنمية قدرات العاملين.
- يتعامل القائد مع مجموعات كثيرة من العاملين والطلاب وأولياء الأمور وتسعى كل الأطراف إلى تحقيق أهداف قد تتعارض مع مصالح الأطراف الأخرى.

القيادة مفهومها وأهميتها:

كلمة قيادة يونانية الأصل مشتقة من الفعل " يفعل " أو يقوم بمهمة ما، والقيادة هي سلطة ونشاط وتأثير على الآخرين. (المخلافي، 2008، 110)

وتعرف القيادة بأنها " النشاط الإيجابي الذي يمارسه شخص معين في مجال الإشراف الإداري على الآخرين لتحقيق هدف معين بوسيلة التأثير أو الاستمالة أو باستعمال السلطة الرسمية بالقدر المناسب وعند الضرورة. (بدر، 1402، 148) وقد عرفها Kontz (& Odonnel) بأنها " عملية التأثير التي يقوم بها القائد في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على الإسهام الفاعل بجهودهم للقيام بنشاط متعاون"، وأيضاً عرفها Fiedler بأنها " تتضمن الجهود المبذولة للتأثير في سلوك الناس أو تغييره من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة والأفراد". (الكلالدة، 2002، 18)

الفرق بين الإدارة والقيادة:

المدير يدير ويقود الآخرين عن طريق القيادة النشطة وفي هذه الحالة يوجه وينظم القائد الفريق ويكون متحمساً لقيادته للفريق، أو يقوده بكونه نموذجاً للقدوة وهنا يكون دور القائد سلبياً لأنه يفعل ما يفعله بطبيعته ولكن هذا السلوك يمثل لدى الآخرين سلوكاً نموذجياً، وكلا الدورين متوقعان من المدير طوال اليوم وربما يتقن المدير كليهما. (ويس، 2001، 209)

مما تقدم يمكن القول بأن كثيراً من الناس يختلط عنده مفهوم القيادة بمفهوم الإدارة، فيحسب أنهما وجهان لنفس العملة، ولكن ذلك بعيد عن الصواب، فالإدارة تركز على الإنجاز والأداء في الوقت الحاضر، بينما تركز القيادة على العلاقات الإنسانية وتهتم بالمستقبل.

مفهوم القيادة الإدارية وأهميتها:

يرى (القحطاني، 2008، 8) أن القيادة الإدارية Management Leadership تختلف عن القيادة بشكل عام، وذلك أن القيادة تستمد قوتها من السمات والصفات الشخصية التي يتمتع بها القائد، بينما القيادة الإدارية تعتمد على السلطة الرسمية أولاً في ممارسة نشاطها، ثم على ما يتوفر لها من السمات والصفات الشخصية، وأشار (هاوس، 2006، 50)

أهمية القيادة الإدارية: ذكر (الحريري، 2010، 119) أن القيادة تمثل وظيفة فرعية من وظائف الإدارة باعتبارها أكثر محدودية في تحفيز الآخرين على تحقيق الأهداف، فهي كل من يتم اختيارهم من العاملين في المؤسسات من قبل السلطات العليا شرط أن تتوفر لديهم مهارات وخبرات تخدم المجال الذي اختيرت لقيادته، فيما أكد (الباكر، 2003، 13) أهمية القيادة الإدارية في كونها صورة فعالة للربط ما بين الأفراد والمصادر المتوفرة في المؤسسة معاً لتحقيق وإنجاز أشياء قد يكون من المستحيل تحقيقها دون هذا النوع من الارتباط، بينما يرى (عاشور، 1997، 174)

خصائص القيادة الإدارية:

1- الخصائص المهنية: وتشمل المعرفة بأهداف المرحلة التعليمية ووسائل تحقيقها، ومعرفة خصائص نمو التلاميذ، وملاحقة المستجدات التربوية والتطورات، ومساعدة المرؤوسين على النمو.

2- **الخصائص الشخصية ومنها:** الذكاء والطموح، والنشاط الدائم، والتفهم لما يقوله الآخرين، ومهارات اتصالية عالية، القدرة على تحليل المواقف بشكل سريع ومستمر، والجرأة في اتخاذ القرار، والقدرة على التكيف وحسن الأداء.(الحريري، 2007، 117)

وهناك سمات قيادية خاصة بالنساء ومنها: المشاركة الفعالة مع فريق العمل، التعاطف والإبداع وهو لدى المرأة أكثر تأثيراً، وتفهم حاجات الآخرين، والتفويض والمرأة ترى التفويض مشاركة وليس فيه تنافس بعكس الرجل الذي يراه منافسة، وتعتمد المرأة في التواصل على العلاقات وهذا يكسبها تواصل ناجح. (مرضاح، 1429، 90) ويظن البعض أن طبيعة القيادة النسائية الاهتمام بالناس أكثر من الاهتمام بالعمل والانجاز، بينما يؤكد (السويدان، باشراحيل، 2006، 208)

التميز القيادي ومفهومه:

أصبح مصطلح التميز يحظى بحضور كبير في أدبيات مختلف المؤسسات الخدمية والإنتاجية في مختلف أنحاء العالم، وكثيراً ما يرتبط بالمكون الإداري للمؤسسة من حيث السرعة والإنتاج الأكثر والجهد والكلفة الأقل، وضمان الجودة والنوعية، ويمكن نجاح هذا الطموح في إدارة المؤسسات الإنتاجية حيث القابلية للقياس. (راوح، 2007، 210)

ويعرف مكتب التربية الأمريكية الموهبة والتميز كآتي:

الموهوبين أو المتميزين هم الذين يتم الكشف عنهم من قبل أشخاص مهنيين ومتخصصين، والذين يتكون لديهم قدرات واضحة ومقدرة على الانجاز المرتفع. (الصيرفي (أ)، 12، 2008)

وذكر (مرسي، 2010، 52) أمثلة للتميز فقال: تكون المرأة متميزة عندما تقرأ عن أحدث وصفات الطعام وتسأل ذوي الخبرة وتتابع البرامج المتخصصة في ذلك، ويكون الآباء والأمهات متميزين عندما يقرءون عن تربية أبنائهم، ويدخلون إلى مواقع الاستشارات التربوية على شبكة الانترنت، ودائماً يسألون المتخصصين وذوي الخبرات كل ذلك من أجل التميز. كما أكد (البيلاوي وآخرون، 2006، 69) أن التميز في الإدارة لم يعد ترفاً أو أمراً ثانوياً، بل أضحت ضرورة من ضرورات العصر ومقوماً من المقومات الاستمرار في أداء المهام ولهذا التميز شقان:

الأول: أن التميز في الإدارة يعني القيام بمهام جديدة وتأكيد المهام الحالية والتي تدفع حركة العمل نحو التميز.

الثاني: هو انعكاس التميز على العمل المدرسي، فصلاح المدرسة يعتمد على قيادتها.

لماذا نريد التميز؟

التميز جزء من تراثنا وديننا الذي حثنا على إتقان أي عمل نقوم به وعلى التزام مكارم الأخلاق وعلى أهمية حسن التعامل مع الناس ومن ذلك قوله تعالى: ((وَإِذَا حُيِّبْتُمْ بِبَحِيَّةٍ فَحَيُّوا بِأَحْسَنِّ مَنُهَا أَوْ رُدُّوْهَا إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ حَسِيْبًا)) سورة النساء (86)

التميز يعني الجودة وخصوصاً في التعليم، ولا بد لنا من مؤسسات لمراقبة الجودة وتحديد المواصفات والتقييم ونحن الآن في عصر السرعة بل هو عصر الامتياز ونحتاج فيه إلى التميز في الناس والخدمات والبضائع. (آل مكتوم، 2009، 187)

ثقافة التميز:

ذكر (الحزيم، 1433) أن الأمم تقاس بمدى نموها المستمر، ومدى بعد الأهداف التي تتحرك من أجلها، وهي تقاس كذلك بالسرعة التي تتحرك بها تجاه الهدف،

لقد أصبحت ثقافة التميز ضرورة لا غنى عنها، فالعطاء والأداء والنتائج إن لم تواكب تطور الفكر الإنساني فلا جدوى منها ولا مكان لها في مخازن التاريخ، لذا علينا أن نهتم بثقافة التميز تطبيقياً حتى نسير على الطريق الصحيح، بينما يؤكد (آل مكتوم، 187، 2009)

ميزة التميز:

تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيابة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها، وحتى يتم الحيابة على هذه الميزة يستند إلى عوامل تدعى بعوامل التفرد، بحيث قد تتجم خصائص التفرد لنشاط معين، عندما يمارس التعلم بصفة جيدة، فالجودة الثابتة في العملية الإنتاجية يمكن تعلمها، ومن ثم فإن التعلم الذي يتم امتلاكه بشكل شامل كفيل بأن يؤدي إلى تميز متواصل، ويمكن استخدام الميزة بطريقتين:

أ. من خلال تميز خدمات المنظمة عن المنافسين عن طريق إضافة خصائص فريدة للخدمات المقدمة، مما يعطيها جاذبية تنافسية في السوق.

ب. احتمال توفر فرصة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات. (Noe and others, 1994, 62)

مؤشرات التميز:

المؤشر الأول: عملية التخطيط يجب أن تأخذ في الاعتبار أوضاع المجتمع واحتياجاته، والمصادر والاتجاهات الاقتصادية والتكنولوجية.

المؤشر الثاني: أن يظهر المتعلمين تقدماً في اكتساب المهارات والكفاءات الأساسية التي تعزز أهدافهم التربوية، وتقدماً في البرنامج التعليمي، وتقديم تقارير سنوية ومالية ومدى تأثيرها في التقدم.

المؤشر الثالث: استخدام طرق مناسبة لانتقاء الطلاب، وإعداد برامج منهجية وتدريبية لتلبية احتياجاتهم، وبقاء الطلاب في البرنامج لمدة كافية.

المؤشر الرابع: أن يهتم البرنامج بهيئة التدريس، وتحسين فعاليتهم، وتنمية قدراتهم على التكامل مع نوعيات مختلفة من الدارسين. (البيلاوي وآخرون، 2006، 57)

فلسفة التميز في التعليم:

يمكن اشتقاق تعريف فلسفة التميز في التعليم على أنها: نشاط عقلي استشرافي منظم يهدف إلى التعليم ونقدها وإعادة تنظيمها لتحقيق الاتساق والانسجام فيما بينها وإبراز أوجه التميز فيها، وذلك وفق رؤى ومعايير من خبرات وتجارب ومعايير عالمية. وتضطلع فلسفة التميز بثلاثة أدوار وهي:

الدور الأول: دور نقدي تحليلي للجوانب المعرفية والقيمية والتنظيمية.

الدور الثاني: دور تنسيقي استشرافي للتنسيق والاستفادة من الخبرات والتجارب في مجال التعليم.

الدور الثالث: دور توجيهي مستقبلي والانطلاق من الواقع ورصد المسارات في المستقبل. (القطب، 2009، 51)

إدارة التميز كمدخل لمواجهة المنافسة:

من الصعب بمكان لأية منظمة أن تتجاهل المنافسة سواء على المستوى المحلي أو الدولي، بالأخص مع التوجه المتزايد نحو التخصصية وتحرير الأسواق وتنامي حجم المنظمات الدولية، وتوسع أنشطتها جغرافياً داخل البلد الواحد أو دولياً، الأمر الذي ترك أثاره على درجة المنافسة التي تواجهها المنظمات محلياً وإقليمياً ودوياً. ويعتبران التميز والابتكار من الاستراتيجيات التي يجب أن تتبناها المنظمات لمواجهة المنافسة في بيئة الأعمال. والقائم على إدارة التميز في المنظمات يجب أن يكون ملماً ببعض الجوانب الهامة المرتبطة بإدارة التميز ومن أهمها ما يلي:

ماهية التميز والابتكار في منظمات الأعمال:

التميز يعني الابتكار، أو هو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين المنافسين أو غير المنافسين فهو ينشئ شريحة سوقية من خلال الاستجابة المنفردة لحاجتها عن طريق الابتكار. ويتم التميز بالتالي:

- تحقيق ميزة تنافسية: بمعنى أن تكون الأفضل من المنافسين في واحد أو أكثر من الأداء الاستراتيجي (التكلفة - الجودة - الاعتمادية - المرونة - الابتكار)
- التخلي المنظم عن القديم: وقدرة المنظمة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف فيه أكبر وأسرع من المنافسين في السوق. (رضوان، 2006).

إدارة التميز:

فإدارة التميز هي تلك الأنشطة التي تجعل المنظمة متميزة ومتفوقة في أدائها عن باقي المنافسين وذلك من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفاً فعالاً وتميزاً بشكل يجعلها متفوقة ومتفردة، وينعكس ذلك على كيفية التعامل مع العميل سواء الداخلي أو الخارجي، كيفية أداء أنشطتها وعملياتها، كيفية تصميم وإعداد سياساتها واستراتيجياتها الإدارية والتنظيمية

مداخل إدارة التميز:

(أ) **الوضع التنافسي للمنظمة Competitive Position**: لقد تناول الفكر الإداري الوضع التنافسي للمنظمة، وهذا الوضع تشكله خمس قوى تنافسية وهي: تهديد المنافسين الجدد، والصراع بين المنافسين الحاليين، وتحديد المنتجات البديلة، وقوى المشتريين التفاوضية، وقوى الموردين التفاوضية، ويرى البعض أن لكل منظمة استراتيجية تنافسية شاملة هي خليط للأهداف المستهدفة من قبل المنظمة ووسائلها لتحقيق هذه الأهداف. وتشمل صياغة الاستراتيجية التنافسية للمنظمة الأخذ بالاعتبار أربع عوامل رئيسية وهي: نقاط القوة والضعف للمنظمة، والفرص والتهديدات، والقيم الشخصية لمدرء المنظمة، والتوقعات الاجتماعية.

(ب) **مداخل إدارة التميز**: تتعدد مداخل إدارة التميز في منظمات الأعمال بين دراسات أكاديمية وبحوث علمية، ودراسات ميدانية، ومن أهم هذه المداخل كما يلي:

أولاً: ما حدده (دراكر) كمدخل لإدارة التميز وينحصر في: الأفراد العاملين، والبيئة المادية للمنظمة، والعمليات، والمنتجات.

ثانياً: الدراسة الميدانية التي قام بها (توماس بيترز) أحد خبراء الإدارة في الولايات المتحدة، حيث قام بهذه الدراسة للتعرف على أسباب التميز في منظمات الأعمال، وقد خرج بمجموعة من المبادئ الأساسية التي تستخدمها الشركات المتميزة لكي تبقى على القمة وهي: الانحياز إلى العمل، والتقرب إلى العمل، والإدارة الذاتية والريادة، والإنتاجية من قبل العاملين، والاندماج في التنفيذ، والالتصاق بالنشاط الأصلي للشركة، والتنظيم البسيط، والهيئة الإدارية الصغيرة، وصفات الحرية والانضباط. إن فكرة التركيز على استخدام عمليات المنظمة كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، حيث أنه يمكن أن تُمارس وظيفة التسويق باستخدام تقنية المعلومات (IT) أو بما يسمى بالتسويق الإلكتروني. (يونس، 2005، 14)

التميز في الأداء مفهومه وأهدافه:

وردت عدة تعاريف لمفهوم التميز في الأداء ومنها:

عرفته التميمي بأنه " التميز في الأداء هو الرغبة في رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية. وهناك علاقة بين شخصية الفرد وأدائه المتميز" بينما عرفه القبلان على أنه "تحقيق الأداء المتميز في العمل معياره العلاقة بين الموظف والمراجع في بعض الجهات الحكومية الخدمية" بينما يشير (عارف وآخرون، 1435) أنه لابد من تقديم الحوافز وتهيئة بيئة العمل وربط الأداء بنظام الترقيات وبالزيادة السنوية لكي نحقق الأداء المتميز في العمل.

جائزة التربية والتعليم للتميز:

انطلاقاً من دعم وتشجيع أفضل الممارسات والمبادرات التعليمية الخلاقة داخل المؤسسات التربوية، وفي إطار السعي نحو تطوير دور هذه المؤسسات في إحداث تنمية ونهضة وطنية، وتجسيدا لثقافة الجودة في العمل والتميز في الأداء التربوي جاء إعلان وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية عن تأسيس جائزة سنوية للتميز التربوي تتوسع عاماً بعد عام لتشمل كافة عناصر المنظومة التربوية والتعليمية، جاءت فكرة الجائزة بعد التوصية التي اتخذها قادة العمل التربوي في لقائهم الذي عقد بمكة المكرمة (1430هـ)، ثم تحولت هذه التوصية إلى قرار قابل للتطبيق، حيث أعلن الأمير فيصل بن عبدالله وزير التربية والتعليم عن إطلاق جائزة وزارة التربية والتعليم للأداء المتميز بداية من عام (1431هـ).

تعريف الجائزة:

هي منحة تقديرية سنوية تقدمها وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية تستهدف التكريم اللائق لكل من المعلم المتميز، والمدير والمدرسة المتميزة، والمرشد الطلابي المتميز، والمشرف التربوي المتميز (من الجنسين)، وذلك تمييزاً لجهودهم وتقديراً لأدائهم الإبداعي ولدفعهم نحو التميز الدائم ليصبحوا نماذج مجتمعية سعودية يحتذى بها في عصر التميز ومجتمع المعرفة، وتهدف "جائزة التربية والتعليم للتميز" إلى تشجيع وإبراز الممارسات التربوية المتميزة في كافة قطاعات وزارة التربية والتعليم على مستوى الميدان.

وتتضمن الجائزة مجموعة قيم الإنسانية العليا منها: المواطنة - الانتماء - الشفافية - المسؤولية المهنية - التنافس الإيجابي - العدالة - احترام التنوع الثقافي - تكافؤ الفرص، وقد تم تحديد مجموعة من المفاهيم الرئيسية حسب (دليل معايير المدرسة المتميزة، ط2، 2-4)

المجالات: هي الموضوعات الأساسية التي تتضمنها منظومة الإدارة والمدرسة المتميزة.

المعايير: هي عبارات وصفية، تحدد بوضوح ما يجب أن تكون عليه الإدارة والمدرسة المتميزة ومعرفتها من قبل العاملين فيها، وتطبيقها داخل المدرسة.

المؤشرات: هي عبارات تصف الأداء والسلوك الذي يتوقع من العاملين في المدرسة أن يؤديه؛ للوفاء بمتطلبات تحقيق المعيار وتحقيق متطلبات المدرسة المتميزة.

المدرسة المتميزة: هي المؤسسة التعليمية التربوية التي تعنى ببناء المتعلمين بناء متميزاً، بهدف ترجمة أهداف التعليم إلى سلوكيات وقيم إيجابية، وإعداد المتعلمين فيها لحياة عملية ناجحة مع التركيز على المهارات الحياتية التي تحقق هذه الأهداف عبر وسائل وتقنيات متطورة.

الترشيح: يحق التقدم للجائزة لجميع المدارس داخل المملكة (الحكومية، والأهلية، وتحفيظ القرآن)، وكذلك المدارس السعودية في الخارج.

ملف التقديم: يتم التقديم إلكترونياً على موقع الجائزة، ومن ثم تحميل ملف الترشيح، واستكمال باقي البيانات، وإرساله رسمياً من المدرسة إلى مكتب التربية والتعليم.

مراحل التقييم للمدرسة المرشحة

1- مرحلة التقييم على مستوى مكتب التربية والتعليم:

يقوم مدير مكتب التربية والتعليم (بنين / بنات) من خلال لجنة بمراجعة طلبات المدارس المرشحة والتأكد من انطباق الشروط عليها، ويتم تقييمها في ضوء المعايير الفنية المحددة، والرفع بمدرسة مرشحة عن مكتب التربية والتعليم على أن تكون حصلت على (70%) فأكثر من درجات بطاقة التقييم.

2- مرحلة التقييم على مستوى إدارة التربية والتعليم:

يقوم مدير الإدارة من خلال لجنة بمراجعة طلبات المدارس المرشحة والتأكد من انطباق الشروط عليها، ويتم تقييمها في ضوء المعايير الفنية المحددة، والرفع بمدرسة واحدة مرشحة عن الإدارة للوزارة للتنافس على المستوى الوطني في كل فئة من فئات الجائزة إذا حصلت على (80%) فأكثر من درجات بطاقة التقييم.

3- مرحلة التقييم النهائي على المستوى الوطني:

تقوم أمانة الجائزة " اللجنة العلمية " بمراجعة ملفات المدارس المرشحة من إدارات التربية والتعليم بالمملكة، وكذلك المدرسة المرشحة عن المدارس السعودية بالخارج، والتأكد من انطباق الشروط، وحصول كل مدرسة على (80%) فأكثر من درجات بطاقة التقييم في المرحلة السابقة، والاطلاع على كافة شواهد التميز الأخرى. ويتم التقييم في ضوء المعايير الفنية المحددة.

مكافئات الجائزة

توزع جائزة الإدارة والمدرسة المتميزة كما يلي: 45% لمدير المدرسة و25% للهيئة الإدارية بالمدرسة و25% لمعلمي المدرسة و10% لصندوق المدرسة. (دليل معايير المدرسة المتميزة، ط2، 5)

(جدول، 1) مكافئات جائزة التربية والتعليم للتميز في دورتها الرابعة للعام الدراسي (1434/1435هـ)

الفئات المستهدفة	الفائز بالمركز الأول	الفائز بالمركز الثاني	الفائز بالمركز الثالث	درجة التميز (80×فأكثر)
الإدارة والمدرسة المتميزة	120000	100000	80000	20000 + درع التميز
المعلم المتميز	70000	50000	30000	10000 + درع التميز
المرشد الطلابي المتميز	70000	50000	30000	10000 + درع التميز
المشرف التربوي المتميز	70000	50000	30000	10000 + درع التميز

دور الجائزة في إبراز التميز:

لقد ساعدت الجائزة في توفير معايير قياسية، من خلال استمارات الترشيح لكل الفئات كانت بمثابة المرشد والموجه للمدرسة في استخدامها كأدوات للتقييم الذاتي، ووفرت إطاراً مرجعياً للعمل المدرسي المؤسسي، وساهمت الجائزة في نشر ثقافة التميز بين كل فئات المجتمع المدرسي، وأوجدت الجائزة آفاقاً جديدة للعمل، وخرجت من النطاق التقليدي إلى النطاق العملي المشوق. (دليل المدرسة والإدارة المدرسية المتميزة)

المبحث الثاني: الإدارة المدرسية والأدوار الأساسية لمدير المدرسة.

تواجه منظومة التعليم في الأونة الأخيرة ضغوطات وتحديات نتيجة لثورة التكنولوجيا الحديثة، وبالتالي أدت إلى سلسلة من التغييرات التي طرأت على العلاقات الإنسانية. وقد أدى هذا التطوير السريع الذي تعيشه الإدارة الحديثة إلى ضرورة احتياجها إلى إدارة تربوية يكون لها أثر كبير في نجاح العملية التعليمية، فبدون تلك القيادات الواعية والمسؤولة فإنه يتعذر على المؤسسات التعليمية القيام بأهدافها التعليمية والتربوية على أكمل وجه.

مفهوم الإدارة ومستوياتها:

وقد تعددت تعريفات الإدارة بتعدد جهات النظر التي بحثت فيها، ومن هذه التعريفات:

يعرف هنري فايول الإدارة بأنها: " التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة".

أما كورننتز وأدونيل فقد عرفا الإدارة على أنها: " وظيفة لتنفيذ الأشياء عن طريق الأشخاص" (حبيب وآخرون، 2012، 28).

مفهوم الإدارة المدرسية وأهميتها:

عرف جوردين الإدارة المدرسية بأنها " جملة الجهود المبذولة في الطرق المختلفة التي يتم من خلالها توجيه الموارد البشرية والمادية لإنجاز أهداف المجتمع التعليمية " .

وقد كان أسلوب الإدارة المدرسية قديماً يقتصر على تسيير أمور المدرسة بالأسلوب التقليدي القديم بالمحافظة على نظام المدرسة وتنفيذ الجدول المدرسي الموضوع وحصر الغياب الخاص بالمعلمين والطلاب والإداريين والمستخدمين، أما في العصر الحديث فقد اتسع مفهوم الإدارة المدرسية ليشمل الجانبين الإداري والفني، دون الفصل بينهما، وأصبحت مهمة المدرسة تهيئة النمو الكامل للطالب وأصبح الطالب محور الإدارة المدرسية. (آل درعان، 1429، 76-77)

الفرق بين الإدارة المدرسية والإدارة التعليمية والإدارات الأخرى:

ويمكن بيان أهم ما تتميز به الإدارة المدرسية عن إدارة أي مؤسسة أخرى فيما يلي:

- **حتمية وجودها:** الخدمات التي تقدمها المؤسسة التعليمية تعتبر ضرورة ملحة بالنسبة لرفاهية المجتمع وتقدمه.
- **المنظور الجماهيري:** يرجع اهتمام الجماهير بها لاتصالها بأعلى ما يملكه المجتمع وهم الأبناء وهذا الوجود المتميز للمدرسة له آثاره المترتبة على إدارة المدرسة.
- **تعقد الوظائف والفعاليات:** إحدى سمات الإدارة أنها تتضمن مستوى فني ودرجة من تعقد العمليات تفوق المتوسط وهذا التعقد يؤدي إلى كثير من المشاكل التنظيمية والتنسيقية.
- **ألفة العلاقات الضرورية:** هناك العلاقات بين التلاميذ بعضهم ببعض، وبين المدرسين بعضهم بعضاً، وبين هؤلاء والآباء، وبين المديرين والمدرسين وهكذا، وهي علاقات تتضمن تفاعلاً معقداً يحدث يومياً.
- **التأهيل الفني والمهني للعاملين:** المعلمون يشترط حصولهم على مؤهلات وشهادات معينة مع تدريب وإعداد مهني.

أهداف الإدارة المدرسية:

وتسعى الإدارة المدرسية لتحقيق عدة أهداف لخصها (الهنداوي، 2009، 22) كما يلي: متابعة الخطط التربوية وتقديم التسهيلات اللازمة لتنفيذها بفعالية، والعمل بشكل مستمر وتعاوني مع أولياء الأمور وغيرهم من المعنيين لتحقيق حاجات التعلم لجميع الطلاب، وتنسيق جهود العاملين بالمدرسة من أجل سرعة إنجاز المهام المدرسية، وكذلك توفير مناخ ملائم للعلاقات الإنسانية الطيبة داخل المدرسة ومع أولياء الأمور والمجتمع المحلي، وتهيئة فرص التنمية المهنية المستمرة للعاملين بالمدرسة، وكذلك تحسين طرق أداء العمل داخل المدرسة وفي الفصول الدراسية، والعمل على التطوير والنمو المستمر للمدرسة.

وظائف الإدارة المدرسية:

تتكون الإدارة من أربع وظائف أساسية هي:

1- التخطيط: هو التفكير في المستقبل ووضع الاستراتيجيات التي تمكن المدير من تحقيق الأهداف الموضوعية، وعملية التخطيط تتطلب توفير معلومات دقيقة، وتحديد الأهداف التربوية. (إلياس، 1984، 61)

2- التنظيم: هو تحديد الأعمال اللازمة لتحقيق الأهداف وتنظيمها في إدارات وأقسام ووحدات ومستويات في ضوء تحديد العلاقات التي يمكن أن تنشأ بين الأعمال والقائمين عليها في كافة المستويات وفي كل الاتجاهات، وتنطوي وظيفة التنظيم على: تصميم الهيكل التنظيمي، وتحديد سلطات ومسؤوليات كل منصب، وتحديد العلاقات التنظيمية بين مختلف المناصب. (إدريس، 1992، 53)

3- التوجيه: هو إرشاد المرؤوسين وتشجيعهم على أداء العمل بثقة وحماس لكي يحققوا النتائج المرغوبة، حيث يهيب الجو المناسب لعملية التنفيذ ويعمل على ملاحظتها باستمرار، كما يساعد في جعل الناس يعملون في تعاون وانسجام لكي يتحقق الهدف. (حسين، 2006)

4- الرقابة: تمثل الحلقة الأخيرة في سلسلة العملية الإدارية، وتنطوي الرقابة على مقارنة التصرفات الفعلية بالخطط الموضوعية واتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية عندما تتحرف التصرفات عن الخطط. (حمادات، 2006، 162)

فعالية الإدارة المدرسية والتحديات التي تواجهها:

الإدارة الفعالة هي التي تحسن استخدام مواردها البشرية بكفاءة لتحقيق نتائج مرجوة ويكون ذلك من خلال وعيها بوظيفتها الأساسية في تهيئة الظروف المناسبة التي تناسب المرحلة التعليمية، وتشجيع تلاميذها ومدرسيها، وتحتاج الإدارة المدرسية الفعالة إلى قيادة رشيدة واعية يمارسها مدير فعال قادر على ممارسة علاقات إنسانية طيبة وتهيئة جو مناسب للعمل المدرسي وظروف اجتماعية مناسبة في بيئة العمل. (حسان، العجمي، 2010، 104) وقال (لاند سبرغ، 2003، 11) إن القائد يصبح أكثر فاعلية على الدوام عندما يحصل على الأشخاص المناسبين الذين يتجاوزون مع اقتراحاته.

ومن أبرز التحديات التي تواجه الإدارة الفعالة كما يراها (المومني، 2008، 74-79) الانفجار المعرفي والذي يطالب بتحديث القيادة المدرسية لتكون أكثر ملائمة مع احتياجات عصر العولمة، وعدم التناسب في إعداد مهارات الطلبة الخريجين مع المهارات الحديثة المطلوبة في القائد التربوي، وتنوع المهارات المطلوبة للقيادة المدرسية المستقبلية والتي تركز على تنوع الخبرات العلمية العملية، وكذلك الثورة العلمية التي تجبر الإدارة المدرسية على تجديد معلوماتها وتنوع التخصصات واكتساب العديد من المهارات والقدرات، وزيادة عدد الطلاب والقوى البشرية العاملة في المدرسة، بالإضافة إلى وجود حلقة مفقودة ما بين المخططون التربويون والمشرفون وبين المستوى التنفيذي الذي تمثله المدرسة، ويضيف (بخاري، 2009، 85).

وهناك جابين رئيسيين لدور مدير المدرسة في إدارة مدرسته وهي:

الجانب الأول: الجانب القيادي الإبداعي، وهو ما يطلق عليه الجانب الفني، ويشتمل على مهام تطوير المنهج وتحسينها وزيادة فاعلية التعليم والتعلم، وتطوير العلاقة بين المدرسة وجماعة المعلمين والطلاب والمجتمع المحلي.

الجانب الثاني: الجانب الإداري التنفيذي والذي يتعلق بتسيير الأمور الإدارية اليومية والأعمال الورقية الروتينية التي يجب عليه القيام بها. (العجمي، 2007، 75-107)

الكفايات المطلوبة لمدير المدرسة الثانوية:

يقصد (الفاضل، 2010، 92-96) بالكفاية امتلاك الشخص المعلومات والمهارات والقدرات اللازمة لتحقيق مستوى مقبول من الأداء وهي باختصار تعبير عن مدى مناسبة الشخص بهذه الإمكانيات للقيام بالمهمة المطلوبة.

1- **كفايات معرفية Cognitive Competencies**: وهي المعلومات والعمليات والقدرات العقلية، والمهارات الفكرية اللازمة لأداء الأفراد في مختلف مجالات الحياة ونشاطاتها.

2- **كفايات وجدانية: Affective Competencies** وهي آراء الأفراد واستعداداتهم وميولهم، واتجاهاتهم، وقيمهم، ومعتقداتهم، وسلوكهم الوجداني مثل: حساسية الفرد، وثقته بنفسه، تجاه عمله.

3- **كفايات أدائية Performance Competencies**: وهي تتضمن المهارات النفس حركي في مجال المواد التقنية ومواد التكوين البدني والحركي ويعتمد على ما يتوفر لدى الأفراد من محصلات سابقة في مجال الكفايات المعرفية.

4- **كفايات إنتاجية Product Competencies**: وتتمثل في أداء الأفراد للكفايات السابقة في الميدان. (الجهني، 1434، 166) دور المدير والمتغيرات والتحديات المؤثرة على الأداء:

إن ما تواجهه منظماتنا اليوم من تحديات حاضرة ومستقبلية، يتطلب تهيئة وتطوير قيادات فاعلة ومؤثرة، وليس هذا هو طوق النجاح الوحيد أو العلاج الوحيد، لكنه - بلا شك - سبب هام من أسباب التقدم الإداري وفاعلية المنظمة إزاء التحديات كما أن تحري السلوك القيادي الفعال يمكن أن يمثل قدوة، وأن يفرز صفاً ثانياً مؤهلاً قيادياً. (مصطفى، 2001، 355)

2.2. الدراسات السابقة

أ - الدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة المدرسية ودورها في تحقيق التميز:
الدراسات العربية:

1- دراسة (أبو سنينة، 2013م) **درجة توافر الكفايات الفنية لدى مديري مدارس الملك عبدالله الثاني للتميز والمراكز الريادية من وجهة نظر معلمها في الأردن**، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر الكفايات الفنية لدى المديرين من وجهة نظر معلمهم في الأردن كانت متوسطة بالنسبة للدرجة الكلية لجميع مجالات أداة الدراسة، وكانت متوسطة بالنسبة لكل مجال على حدة، كما كانت متوسطة بالنسبة لكل فقرة من فقرات المجالات، وفي ضوء النتائج تضمنت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يمكن أن يتبناها المديرين ووزارة التربية والتعليم في الأردن، ومنها أن تقوم الوزارة برفع درجة الكفايات الفنية لدى المديرين في مجال رعاية الطلبة ومجال المعلمين والمجال المهني ومجال أولياء أمور الطلبة والمجتمع المحلي، كما أوصت الدراسة بأن يتم تضمين برامج إعداد المعلمين الذين سيتم اختيار المديرين منهم في المستقبل، مساقات حول المتميزين تتناول كل ما يجب أن يعرفه المعلم عن هذه الفئة وكيفية التعامل معها ورعايتها.

2- دراسة (جرار، دويكات، 2013 م) **قياس العلاقة بين مقومات التخطيط الاستراتيجي والتميز بالأداء في مصانع لأدوية** أظهرت النتائج أن هناك اثر ايجابي لمقومات التخطيط الاستراتيجي على عناصر التميز بالأداء النوعي من حيث رضا الزبائن، رضا العاملين ورضا المجتمع، وأن هناك اثر ايجابي لمتغير التحسين الشامل والمستمر على عناصر التميز بالأداء الكمي من حيث معدل العائد على الاستثمار، الحصة السوقية، ونسبة التوظيفات الجديدة.

وأخيراً قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات لتعزيز التميز بأداء القطاع أهمها ضرورة أن تتبنى شركات الأدوية الفلسطينية التخطيط الاستراتيجي بمنهج العلمي المتكامل بكافة مراحل وحيثياته، فلا معنى لانجاز مرحلة باهتمام اقل من الأخرى، فالتخطيط الاستراتيجي متكامل.

3- دراسة (دلين، 2010 م) **أثر التمكين الإداري على التميز التنظيمي**: وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن مستوى إدراك العاملين في شركة الاتصالات الأردنية لأبعاد التمكين الإداري كان مرتفعاً وإن مستوى إدراكهم لأبعاد تميز منظمة الأعمال جاء أيضاً بدرجة مرتفعة، وجود أثر هام ذي دلالة إحصائية للتمكين الإداري في تميز منظمة الأعمال في شركة الاتصالات الأردنية، وتوصي الدراسة بضرورة إيجاد مناخ تنظيمي ملائم لتطبيق مفهوم التمكين الإداري عملياً في الشركة، وتشجيع بعض الممارسات الإدارية كبناء الفريق، والعدالة في المعاملات، لما لها من أثر في بناء منظمات متميزة.

4- دراسة (خفاجي، 1430 هـ) **تطبيق ممارسة معايير التميز الإداري للكفايات الإدارية من قبل منسوبات إدارة مدارس رياض الأطفال والمشرفات التربويات بمنطقة مكة المكرمة**: وأهم النتائج: يدرك مجتمع الدراسة أهمية ممارسة تطبيق معايير التميز الإداري للكفايات الإدارية المتضمنة (التخطيط- التنسيق- القيادة- الإشراف- الاتصال- النمو المهني- التقويم) في إدارة مدارس رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية الخاصة باستجابات أفراد مجتمع الدراسة بالنسبة لممارسة معايير التميز الإداري للكفايات الإدارية المتضمنة (التخطيط- التنسيق- القيادة- الإشراف- الاتصال- النمو المهني- التقويم) في إدارة مدارس رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة والتي تعزى لمتغير (طبيعة العمل الإداري) وأبرز التوصيات: تفعيل ممارسات معايير التميز الإداري للكفايات الإدارية، وتفعيل ممارسات عملية التخطيط وذلك لرفع كفاءة العمل، ورسم الإستراتيجية المناسبة لممارسة عملية التنسيق وفق المعطيات الداخلية والخارجية لتهيئة البيئة المناسبة لتفعيلها، وتعزيز ممارسات عملية القيادة وذلك لتطوير ودعم البيئة الإدارية.

5- دراسة (السبيعي، 1430 هـ) **الأدوار القيادية لمديري التربية والتعليم في ضوء متطلبات إدارة التغيير**: وأهم نتائج الدراسة: أن الأدوار القيادية لمديري التربية والتعليم في ضوء متطلبات إدارة التغيير مهمة بدرجة كبيرة جداً من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، وأنه بعد تحفيز العاملين بالإدارة قد احتل المرتبة الأولى، وتلاه بعد القيادة التشاركية في الإدارة ثم بعد بناء وتطوير الرؤية المشتركة للإدارة، ثم بعد وضع إستراتيجية لتطوير الإدارة وبعد تهيئة البنية التنظيمية بالإدارة للتغيير، وجاء بعد بناء الثقافة التنظيمية المشتركة للإدارة في المرتبة الأخيرة، وأن هناك مجموعة من المعوقات التي تحول دون ممارسة مديري التربية والتعليم لأدوارهم القيادية في ضوء متطلبات إدارة موجودة بدرجة كبيرة من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد مجتمع الدراسة للدرجة الكلية لأهمية الأدوار القيادية

6- دراسة (السعودي، 2008 م) **أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التميز التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن**: وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن مستوى إدراك المبحوثين لأبعاد إدارة الجودة الشاملة جاء بدرجة مرتفعة أن مستوى إدراك المبحوثين للتميز التنظيمي جاء مرتفعاً أيضاً. كما وجد أثر هام ذو دلالة إحصائية لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التميز التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية.

7- دراسة (الرشايدة، 2007 م) مفهوم الأداء المؤسسي المتميز لدى القادة التربويين في إقليم الجنوب وبناء نموذج تقييم ، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة معرفة القادة التربويين في إقليم الجنوب بمفهوم الأداء المؤسسي المتميز كانت عالية وأن أعلى استجابة لهم فيما يتعلق بأبعاد مفهوم الأداء المؤسسي المتميز كانت على بعدي إدارة الموارد والتخطيط الاستراتيجي فيما كانت أدنى استجابة لهم على بعدي المبادرات الإبداعية والمساءلة والشفافية كما توصلت الدراسة إلى نموذج لتقويم الأداء المؤسسي المتميز.

الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (لافرمبويس، Laframboise، 2002 م) المتغيرات التي تؤثر على تميز الأداء توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: بينت الدراسة أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية على تحقيق التميز من المتغير المختلفة من حجم المنظمة وموقعها في القطاع العام أو الخاص وكذلك المجال التي تعمل فيه، وتوصلت الدراسة إلى أن المعايير الرئيسية التي تحقق الأداء المتميز هي (الأداء المثالي وتأثير جودة المنتج وعمليات الجودة ودور العملاء ودور الموظفين ودور الموردين وسلوك أصحاب المصلحة)، كما توصلت الدراسة لوجود تأثير ذي دلالة على تحقيق التميز من خلال الأيزو 9000 وجوائز التميز.

2- دراسة (كانج، Kanje، 2002 م) بناء نموذج لتمييز الأداء وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن نظم قياس الأداء التقليدية لا تدعم تميز الأداء، وبناء نموذج لتمييز الأعمال تشتمل على بعدين الأول يتضمن مجموعة من المعايير والتي تؤدي بالنتيجة إلى أداء متميز للمنظمة إذا تم التركيز عليها وإدارتها بشكل فاعل وهي (القيادة باعتبارها العنصر المحرك الرئيس ورضا العملاء والإدارة بالحقائق وإدارة الموارد البشرية والتحسين المستمر).

ب - الدراسات السابقة المتعلقة بالإدارة المدرسية والأدوار الأساسية لمدير المدرسة: أجريت العديد من الدراسات العربية حول موضوع القيادات الإدارية التربوية ومن أبرز هذه الدراسات ما يلي:

الدراسات العربية:

1- دراسة (الخليفة، 2013 م) دور مديري مدارس التعليم العام في مدينة الطائف في استخدام التقنيات التعليمية من وجهة نظر المشرفين والمعلمين. ومن نتائجها: أن مستوى مجال تخطيط استخدام التقنيات التعليمية وتوظيفها والمحافظة عليها والبرامج التدريسية المقدمة للمعلمين في مدارس التعليم العام في مدينة الطائف كان بدرجة متوسطة،

وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات مجتمع الدراسة حول دور مديري مدارس التعليم العام في مدينة الطائف في استخدام التقنيات التعليمية من وجهة نظر المشرفين والمعلمين تبعاً لمتغير العمل الحالي والمؤهل العلمي وطبيعة المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة

2- دراسة (باشامي، 2013 م) درجة ممارسة القيادات التربوية في إدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة لمهارات إدارة الاجتماعات ، وتتلخص أهم نتائج الدراسة فيما يلي: بيان أن الدرجة الكلية لمهارات إدارة الاجتماعات بدرجة عالية جداً، وأبرز المهارات لمجال تنفيذ الاجتماعات ختام الاجتماع بشكر المجتمعين على حسن التفاعل، والبدء بالترحيب بالمشاركين، والتواجد في الوقت المحدد قبل بدء الاجتماع، واحترام آراء ومقترحات المشاركين في الاجتماع، والإصغاء لما يُقال باهتمام أثناء الاجتماع،

وأبرز المهارات لمجال متابعة الاجتماعات تكليف السكرتير بحفظ محضر الاجتماع في الملف الخاص بالاجتماعات، ومتابعة تنفيذ قرارات وتوصيات الاجتماع، وتحفيز المرؤوسين لتنفيذ نتائج وتوصيات الاجتماع، والاستفادة من نتائج الاجتماع كتغذية راجعة في تعديل الخطط واختيار البدائل

3- دراسة (شاهين، 2011 م) درجة ممارسة المديرين الجدد للمهارات القيادية في المدارس الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم وسبل تنميتها. ومن أهم التوصيات: المحافظة على الدرجة العالية لدرجة ممارسة المهارات القيادية الذاتية والفنية والإدارية لدى المديرين الجدد، وإعطاء أهمية للمهارات الفكرية والإنسانية حيث أنها حصلت على المرتبة الرابعة والخامسة، ووضع خطط وبرامج لتأهيل المدراء الجدد، وتأكيد إشراك مديري المدارس في الخطط التعليمية، وإطلاع مديري المدارس على كل ما يستجد من أمور في مجال الإدارة المدرسية، وتفعيل التعاون بين مدير المدرسة والمشرف التربوي، وتشجيع الزيارات التبادلية بين مدراء المدارس، وإعطاء مزيد من الصلاحيات للإدارة المدرسية.

4- دراسة (الزلفي، 1432 هـ) إدارة الأزمات لدى مديري مدارس التعليم العام الحكومي والأهلي بمدينة الطائف وأهم النتائج: أن أبرز الأزمات التي تواجه مديري مدارس التعليم العام الحكومي والأهلي بمدينة الطائف كانت بدرجة متوسطة، وأن دور مديري مدارس التعليم العام الحكومي والأهلي بمدينة الطائف في التعامل مع الأزمة قبل حدوثها كان بدرجة متوسطة، وأن دور مديري مدارس التعليم العام الحكومي والأهلي بمدينة الطائف في التعامل مع الأزمة أثناء حدوثها كان بدرجة عالية، وأن دور مديري مدارس التعليم العام الحكومي والأهلي بمدينة الطائف في التعامل مع الأزمة بعد حدوثها كان بدرجة عالية، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير نوع المدرسة (حكومي/ أهلي)

4- دراسة (أبو علي، 2010 م) العوامل المدرسية المؤثرة في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء مفهوم تحليل النظم الإدارية، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن أكثر العوامل التي تؤثر في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة هي (العوامل الاجتماعية)، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري ومديرات المدارس في (العوامل البشرية) تعزى لمتغير الجنس (ذكور، إناث) لصالح الذكور، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري ومديرات المدارس في العوامل المادية والاجتماعية والسياسية تعزى لمتغير الجنس، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري ومديرات المدارس في (العوامل البشرية)

6- دراسة (الجرجاني، 2010 م) واقع إدارة النشاط الطلابي في مدارس التعليم الأساسي الحكومي في مدينة غزة، لقد أظهرت الدراسة أن حالة إدارة الأنشطة الطلابية في مدارس التعليم الأساسية الحكومية تحتاج إلى مزيد من تفعيل وتبني خطط تنفيذية لمساعدة مشرفي الأنشطة الطلابية على إدارتها بشكل فعال وبشكل صحيح، والعمل على زيادة الدورات التدريبية الضرورية واللازمة لتلك الإدارة

7- دراسة (الرقب، 2009 م) معوقات ممارسة المرأة للسلوك القيادي في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة وسبل التغلب عليها: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: (المعوقات الاجتماعية) هي أكثر المعوقات التي عبر عنها أفراد عينة الدراسة وبدرجة توافر كبيرة، ثم (المعوقات السياسية) وبدرجة توافر كبيرة، ثم (المعوقات الشخصية) وبدرجة توافر متوسطة،

ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة تقديرات العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة للمعوقات التي تحول دون ممارسة المرأة للسلوك القيادي في تلك المؤسسات تبعاً لمتغيرات (الجامعة، التصنيف الوظيفي، سنوات، الخدمة)

8- دراسة (أبو خثلة، 2008 م) المهارات القيادية الفعالة لدى مدراء المدارس الأساسية في محافظة رفح: وأهم النتائج: يمتلك مدراء المدارس الأساسية بمحافظة رفح للمهارات القيادية الفعالة بنسبة متوسطة، ويمتلك مدراء المدارس الأساسية بمحافظة رفح للمهارات القيادية الفعالة بمجالاتها الخمسة (الذاتية، الفنية، الاجتماعية، الإدراكية، الفكرية) بنسبة متوسطة، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات المعلمين للمهارات القيادية الفعالة لمدراء المدارس الأساسية بمحافظة رفح تعزى لمتغير (الجنس أو الخبرة أو المؤهل العلمي).

9- دراسة (عودة، 2008 م) واقع إدارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي بقطاع غزة: ، وأظهرت الدراسة أن الجامعة الإسلامية تلتزم بعملية التخطيط لإدارة الأزمات قبل حدوث الأزمة وهي تتخذ خطوات التفكير العلمي أثناء اتخاذها للقرارات أثناء وقوع الأزمات و أظهرت الدراسة أيضاً أن الجامعة تلتزم بعملية المراجعة وتقييم النتائج بعد انتهاء الأزمة وقد أوصت الدراسة بضرورة توفير تدريب وتنظيم دورات تثقيفية و ورشات عمل متخصصة في إدارة الأزمات موجهة إلي العاملين بالجامعة لزيادة وعيهم بمجال إدارة الأزمات

10- دراسة (نور الدين، 2008 م) دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظة غزة: وتوصل الباحث للنتائج التالية: أن للتخطيط الاستراتيجي، وصياغة الأهداف الاستراتيجية، وتحليل البيئة الداخلية للمدرسة، وصياغة رسالة المدرسة، وصياغة الرؤية المستقبلية للمدرسة دور في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية وجاءت بدرجة عالية جداً، أما دور تحليل البيئة الخارجية للمدرسة في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية فجاء بدرجة عالية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المستجيبين المتعلقة بالمؤهل العلمي، الجنس، سنوات الخدمة، المنطقة التعليمية.

11- دراسة (الشمراي، 1429 هـ) أبرز مشكلات الإدارة المدرسية في المدارس الأهلية للبنين بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر الملاك والمديرين والمشرفين التربويين ومن النتائج التي توصل إليها الباحث أن درجة موافقة الملاك على وجود مشكلات للإدارة المدرسية الأهلية كانت بدرجة متوسطة، أما بالنسبة لمديري المدارس الأهلية كانت بدرجة متوسطة أيضاً أما المشرفين التربويين كانت بدرجة عالية

12- دراسة (جان، 1423 هـ) السلوك القيادي لمديرة المدرسة في التعامل مع الأزمات في ضوء القرآن الكريم والسيرة النبوية. ومن أهم نتائج الدراسة: أن المديرات يستخدمن بعض الأساليب الهامة لمواجهة الأزمات منها تقوية الوازع الديني بالتضرع إلى الله، وطلب الثبات والصبر ليتولد لديهن اليقين بقدر الله، ثم احتواء الأزمة ومواجهة ضغوطها.

الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (دلورينت، 2008 Blueprint, G م) مساعدة مديري المدارس على إدارة مدارسهم بكفاءة: تهدف إلى مساعدة مديري المدارس على إدارة مدارسهم بكفاءة والتركيز على ما هو مهم للتطوير وإدخال التحسينات عليها كما وهدفت إلى تشجيع التفكير الإبداعي والابتكاري وتوحيد نظام المحاسبة المدرسية وقد شمل إطار الدراسة الذي يهدف لجعل عملية التخطيط

الاستراتيجي وإعطاء التقارير أكثر فعالية من أجل تحسين أوضاع المدرسة من خلال الخطة الإستراتيجية المدرسية التي تحتوي على الرسالة والأهداف وتحليل البيئة الداخلية

2- دراسة (جوي، Joye, Cora، 2001 م) **أدوار مديري المدارس الابتدائية في أنتاريو- المهام والتوترات**: وتوصلت الدراسة إلى نتائج التالية: أن للمدراء خمس مهام رئيسية وهي: (إدارة الصراع، بناء العلاقة، استيعاب الحاجات الخاصة، إرشاد الآخرين، الإشراف على المدرسة)، وأن مصادر الصراعات والتوترات فتمثل في: (الموازنة بين المهام الفنية والإدارية، وجود مسؤوليات تفوق السلطة، التغييرات وعدم الاستقرار، العلاقة الشخصية والسيطرة على العمل).

5- دراسة (هايبيرت، Hibert 2000 م) **مدير المدرسة كمشرف مقيم**. وكان من أهم نتائج الدراسة ما يلي: من المهام التي تقوم بها مديرة المدرسة كمشرفة مقيمة إشراك الهيئة الإدارية والتعليمية في حل المشكلات الإدارية والتربوية التي تواجه المدرسة من خلال عقد اجتماع أسبوعي بشكل منتظم معهم لمعالجة تلك المشكلات

3. إجراءات التطبيق

1.3. منهج البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وهو " المنهج الذي يهتم بجمع معلومات وبيانات عن ظاهرة ما بهدف التعرف إلى تلك الظاهرة وتحديد الوضع الحالي لها والتعرف إلى جوانب القوة والضعف فيها ". (المشيخي، 2013، 48)

كما استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المقارن وهو "المنهج الذي يبحث عن أسباب حدوث الظاهرة عن طريق إجراء مقارنات بين الظواهر المختلفة لاكتشاف العوامل التي تصاحب الحدث". (أبو عواد، 2012، 76)

2.3. مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع مديرات المدارس الثانوية بشرق وغرب محافظة الطائف وعددهن (45) مديرة للعام الدراسي(1435/1434هـ) ومعلمات المدارس الثانوية بشرق وغرب محافظة الطائف وعددهن (1561) معلمة خلال العام الدراسي(1435/1434هـ). (وزارة التربية والتعليم، 1434 هـ).

3.3. عينة البحث

تم اختيار عينة البحث بطريقة العينة العشوائية البسيطة بنسبة (20%) من معلمات المدارس الثانوية بشرق وغرب محافظة الطائف من كل مدرسة، وبذلك يكون حجم العينة (312) معلمة يتبعن (45) مديرة.

4.3. أداة البحث:

اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة لدعم البحث النظري بالجانب التطبيقي للإجابة على تساؤلاته وتحقيق أهدافه وقد تم بناء الاستبانة في ضوء " معايير التميز القيادي للإدارة والمدرسة المتميزة "، بحيث احتوت على مجموعة من الأسئلة التي تدعم موضوع البحث من خلال علاقتها المباشرة بأهداف البحث وتساؤلاته.

وتتكون الاستبانة من الأجزاء التالية:

الجزء الأول: ويحتوي على أسئلة تختص بالمعلومات الشخصية وهي:

رقم المدرسة/ اسمها - عدد سنوات الخبرة لمديرة المدرسة.

الجزء الثاني: ويشتمل على أداة البحث والتي تتعلق بمستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس: وتتكون من خمسة معايير:

المعيار الأول: بناء الخطة الاستراتيجية ويشتمل على (11 عبارة).

المعيار الثاني: تهيئة المناخ الإداري والداعم للتغيير ويشتمل على (8 عبارات).

المعيار الثالث: التعامل مع المرؤوسين وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي ويشتمل على (15 عبارة).

المعيار الرابع: دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة ويشتمل على (14 عبارة).

المعيار الخامس: إدارة الأزمات المدرسية ويشتمل على (6 عبارات).

وقد استخدمت الباحثة أسلوب ليكارت (Likert) خماسي التدرج (عالية جداً - عالية - متوسطة - منخفضة - منخفضة جداً) والسبب في ذلك أنه يعتبر من أكثر المقاييس استخداماً لقياس الآراء لسهولة فهمه وتوازن درجاته، وذلك لقياس مستوى توافر مؤشرات معايير التميز.

وقد تم توزيع (312) استبانة على أفراد مجتمع البحث وكانت الاستبانات المستردة (287) استبانة، واستبعدت (29) استبانة منها لعدم صلاحيتها للتحليل، وعلى ذلك أصبح عدد الاستبانات المستوفاة والجاهزة للتحليل (258) استبانة.

تحكيم الاستبانة

أولاً: صدق الاستبانة: اعتمدت الباحثة للتحقق من صدق الأداة على طريقتين:

الأولى وتسمى الصدق الظاهري (Face validity)، التي تعتمد على عرض الأداة على مجموعة من المتخصصين والخبراء وتم الطلب منهم بدراسة الأداة وإبداء آرائهم فيها، من حيث مدى مناسبة العبارات وتحقيقها لأهداف البحث، وشموليتها، وتنوع محتواها، وتقييم مستوى الصياغة اللغوية والإخراج، وأية ملاحظات يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير، أو الحذف، وقدموا ملاحظات قيمة أفادت البحث، وأثرت الأداة، وساعدت على إخراجها بصورة جيدة.

الثانية وتسمى الاتساق الداخلي (Internal Consistency) وتقوم على حساب معامل الارتباط بين كل وحدة من وحدات الأداة، والأداة ككل، وفيما يلي الخطوات التي اتبعتها الباحثة للتحقق من صدق الأداة طبقاً لكل طريقة من الطريقتين:

أ: الصدق الظاهري: وهو الصدق المعتمد على المحكمين، حيث تم عرض أداة الدراسة على عدد من الخبراء والمتخصصين وتم الطلب منهم بدراسة الأداة وإبداء آرائهم فيها من حيث: مدى مناسبة المؤشرات وتحقيقها لأهداف الدراسة، وشموليتها،

وتنوع محتواها، وتقييم مستوى الصياغة اللغوية، والإخراج، وأية ملاحظات يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل، أو التغيير، أو الحذف، وقد قدموا ملاحظات قيمة أفادت الدراسة، وأثرت الأداة، وساعدت على إخراجها بصورة جيدة، وبذلك تكون الأداة قد حققت ما يسمى بالصدق الظاهري.

ب: الاتساق الداخلي:

نظراً لأن الصدق في أدبيات القياس يعني اتساق الاختبار مع نفسه في قياس الجانب الذي بني لقياسه، أي إنه يدل على مدى اتساق الدرجات في حالة تكرار التجربة، لذلك يعتمد الصدق - في إحدى طرقه - عن طريق التحقق من الاتساق الداخلي للأداة على حساب معامل ارتباط كل وحدة من وحدات الأداة والأداة ككل.

ومن ثم تم حساب معاملات ارتباط درجة كل معيار بالدرجة الكلية للأداة لعينة استطلاعية خارج عينة البحث عددها (30) معلمة، ويوضح الجدول التالي معاملات الارتباط:

جدول (2) معامل الارتباط بين درجة كل معيار والدرجة الكلية للأداة

معامل الارتباط	المعيار
**0.869	بناء الخطة الاستراتيجية
**0.842	تهيئة المناخ الإداري والداعم للتغيير
**0.938	التعامل مع المرؤوسين وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي
**0.925	دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة
**0.821	إدارة الأزمات المدرسية

**وجود دلالة عند مستوى 0.01

كما قامت الباحثة بحساب معاملات ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية للمعيار الذي تنتمي إليه وكانت النتائج كالتالي:

جدول (3) معامل ارتباط كل مؤشر مع درجة المعيار الذي تنتمي إليه

معامل الارتباط	رقم المؤشر						
**0.722	43	**0.600	29	**0.794	15	**0.416	1
**0.615	44	**0.419	30	**0.827	16	**0.709	2
**0.446	45	**0.744	31	**0.732	17	**0.789	3

**0.584	46	**0.706	32	**0.761	18	**0.629	4
**0.649	47	**0.846	33	**0.750	19	**0.791	5
**0.404	48	**0.862	34	**0.849	20	**0.703	6
**0.640	49	**0.687	35	**0.848	21	**0.806	7
**0.569	50	**0.773	36	**0.868	22	**0.865	8
**0.619	51	**0.776	37	**0.821	23	**0.829	9
**0.416	52	**0.336	38	**0.847	24	**0.628	10
**0.713	53	**0.704	39	**0.735	25	**0.856	11
**0.580	54	**0.594	40	**0.828	26	**0.651	12
		**0.692	41	**0.574	27	**0.852	13
		**0.627	42	**0.523	28	**0.679	14

**وجود دلالة عند مستوى 0.01

ثانياً: ثبات الأداة

للحصول على أداة قادرة على جمع معلومات دقيقة لابد أن تكون الأداة قادرة على إعطاء إجابات ثابتة نسبياً، ويعد الثبات من متطلبات أداة البحث، لذلك قامت الباحثة بتطبيق الأداة على أفراد عينة الثبات والمكونة من (30) معلمة من خارج أفراد عينة البحث، وبعد التحقق من الصدق والثبات تم تطبيق الاستبانة، وللتحقق من ثبات الاستبانة استخدمت الباحثة معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha). وتوضح الجداول التالية معاملات الثبات الناتجة باستخدام هذه المعادلة:

جدول (4) معاملات ثبات أداة البحث

معامل ألفا كرونباخ	عدد المؤشرات	المعيار
0.913	11	بناء الخطة الإستراتيجية
0.906	8	تهيئة المناخ الإداري والداعم للتغيير
0.928	15	التعامل مع المرؤوسين وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي
0.940	14	دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة

0.931	6	إدارة الأزمات المدرسية
0.976	54	الأداة ككل

5.3. إجراءات تطبيق البحث

بعد إكمال الاستبيان والتأكد من صدقه وثباته، عن طريق العينة الاستطلاعية، طبقت الباحثة الدراسة الميدانية عبر المراحل التالية:

- حصلت الباحثة على خطاب من جامعة الملك عبد العزيز يفيد ارتباط البحث بدراسة الماجستير في كلية التربية، قسم الدراسات العليا التربوية.
- حصلت الباحثة على خطاب من إدارة التربية والتعليم بالموافقة على تطبيق الاستبانة في مدارس محافظة الطائف.
- وزعت الباحثة (312) استبانة على عينة عشوائية من معلمات المرحلة الثانوية بمدارس شرق وغرب محافظة الطائف، وتم توزيع الاستبانات حسب النسبة المطلوبة وهو (312) استبانة بما يعادل (20%)، وتم البدء بتوزيع الاستبانات بتاريخ (1435/6/1هـ) وتم الانتهاء من جمعها بتاريخ (1435/6/24هـ)
- تم استرجاع (287) استبانة، واستبعد منها (29) استبانة لعدم صلاحيتها، وبلغ عدد الاستبانات المعادة الصالحة للتحليل (258) استبانة بنسبة (82.69)
- راجعت الباحثة الاستبانات استعداداً لإدخالها في الحاسب الآلي ثم إجراء التحليل الإحصائي عليها.
- وتمت معالجة البيانات إحصائياً بتاريخ (1435/6/25هـ) وتم الانتهاء منها بتاريخ (1435/7/10هـ).

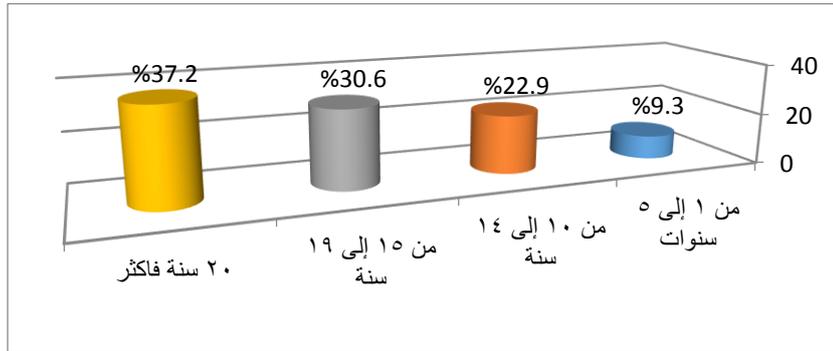
وصف عينة البحث

شكل متغير (سنوات الخبرة) لدى المديرات عدة مستويات ويتضح ذلك من خلال الجدول (5)

جدول (5) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة لمديرة المدرسة

النسبة المئوية %	العدد	سنوات الخبرة
9.3	24	من 1 إلى 5 سنوات
22.9	59	من 10 إلى 14 سنة
30.6	79	من 15 إلى 19 سنة
37.2	96	20 سنة فأكثر
100.0%	258	المجموع

شكل (1) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة لمديرة المدرسة



6.3. المعالجة والأساليب الإحصائية المستخدمة:

بالإضافة إلى ما سبق استخدامه لتقنين أداة الدراسة مثل معامل الارتباط لـ "بيرسون" (Person Product-moment correlation)، ومعامل "ألفا كرونباخ" (Cronbach Alpha)، فإنه تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحليل البيانات التي تم جمعها من واقع تطبيق الاستبانة على أفراد عينة الدراسة:

أولاً: الإحصاء الوصفي: وذلك من خلال الأساليب التالية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية لوصف مجتمع البحث بالنسبة للمعلومات الأولية.
- 2- المتوسط الحسابي وذلك لحساب القيمة التي يعطيها أفراد مجتمع البحث لكل عبارة من عبارات المعيار، والمتوسط الحسابي العام لكل معيار.
- 3- الانحرافات المعيارية للتعرف على التباين في استجابات أفراد البحث على كل عبارة من عبارات الاستبانة.
- 4- لحساب درجة الممارسة من حيث ارتفاعها أو انخفاضها لمقياس ليكارت الخماسي تم حساب القيم (الأوزان) كما في الجدول التالي:

الوزن	مستوى الممارسة
1	منخفضة جداً
2	منخفضة
3	متوسطة
4	عالية
5	عالية جداً

ثم تم تحديد الاتجاه لمقياس ليكارت الخماسي (Likert Scale) كما في الجدول التالي:

مستوى الممارسة	المتوسط المرجح
منخفضة جداً	من 1 إلى 1.79
منخفضة	من 1.80 إلى 2.59
متوسطة	من 2.60 إلى 3.39
عالية	من 3.40 إلى 4.19
عالية جداً	من 4.20 إلى 5

ثانياً: الإحصاء الاستدلالي: وذلك من خلال:

- معامل بيرسون للارتباط الخطي (Pearson's Linear Correlation Coefficient) ويستخدم هذا الاختبار للتحقق من وجود علاقة ارتباطية خطية بين أزواج مشاهدات البيانات، إضافة إلى مدى قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرين.
- اختبار (ف) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات مفردات عينة البحث نحو معايير البحث باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.

4. عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

1.4. عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

وذلك من خلال الإجابة على أسئلة البحث:

حيث ستجيب الباحثة على الأسئلة الفرعية ومقارنتها بالدراسات السابقة، ومن ثم الإجابة على السؤال الرئيسي للبحث.

السؤال الفرعي الأول: ما مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في بناء الخطة الإستراتيجية من وجهة نظر المعلمات؟

للإجابة على السؤال الفرعي الأول تم احتساب المتوسطات الحسابية لعبارة معيار بناء الخطة الإستراتيجية لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف، وفيما يلي عرض نتائج إجابات أفراد العينة على ممارسة هذه العبارات:

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجة ممارسة عبارات معيار بناء الخطة الإستراتيجية لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الممارسة
1	تشارك منسوبات المدرسة في إعداد الخطة المدرسية	3.70	1.204	10	عالية
2	تحدد المحاور الرئيسية للخطة الاستراتيجية بالمدرسة	4.28	0.938	4	عالية جدا
3	تعمل على إعداد ورش عمل لتحليل الواقع المدرسي باستخدام أحد نماذج التحليل	3.40	1.412	11	عالية
4	توظف نتائج تشخيص الواقع المدرسي لبناء الخطة	3.76	1.168	9	عالية
5	تشرف على فعاليات الورشة	3.77	1.408	8	عالية
6	تحدد الأهداف العامة لخطة المدرسة السنوية	4.54	0.865	1	عالية جدا
7	تحدد أولويات صرف الميزانية وترشيد الإنفاق	4.30	1.109	3	عالية جدا
8	تحدد البرامج والأنشطة المراد تنفيذها ضمن خطة المدرسة	4.48	0.905	2	عالية جدا
9	تحدد البرامج والأنشطة المراد تنفيذها ضمن خطة المدرسة	4.14	1.278	6	عالية
10	تشارك المستفيدين في تصميم الخطة	4.18	1.092	5	عالية
11	تقوم خطة المدرسة للأعوام السابقة	4.00	1.200	7	عالية
	معيار بناء الخطة الإستراتيجية ككل	4.05			عالية

السؤال الفرعي الثاني: ما مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في تهيئة المناخ الإداري الداعم للتغيير من وجهة نظر المعلمات؟

للإجابة على السؤال الفرعي الثاني تم احتساب المتوسطات الحسابية لعبارات معيار تهيئة المناخ الإداري الداعم للتغيير من معايير التميز الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف، وفيما يلي عرض نتائج إجابات أفراد العينة على توافر هذه العبارات:

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجة ممارسة عبارات معيار تهيئة المناخ الإداري الداعم للتغيير لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الممارسة
1	تقبل التطوير والتغيير	4.55	0.827	1	عالية جدا
2	تساعد على توفير التقنية اللازمة لعملية التغيير	4.15	1.059	5	عالية
3	ترتب الأولويات في عملية التغيير	4.12	1.116	6	عالية
4	تواجه مقاومة التغيير داخل المدرسة	4.06	1.097	7	عالية
5	تعد فريق التطوير داخل المدرسة	4.25	1.021	4	عالية جدا
6	تهيئ المجتمع المدرسي لعملية التطوير من خلال نشر ثقافة التغيير	4.27	1.015	3	عالية جدا
7	تستفيد من التجارب السابقة في عملية التطوير	4.29	1.028	2	عالية جدا
8	تستعين بمختصين ومستشارين لإحداث التغيير والتطوير المطلوب	3.57	1.411	8	عالية
	معيار تهيئة المناخ الإداري الداعم للتغيير ككل	4.16			عالية

السؤال الفرعي الثالث: ما مستوى التميز القيادي لدى المديرات في التعامل مع المرؤوسين وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي؟

للإجابة على السؤال الفرعي الثالث تم احتساب المتوسطات الحسابية لعبارات معيار التعامل مع المرؤوسين وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي، من معايير التميز الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف، وفيما يلي عرض نتائج إجابات أفراد العينة على توافر هذه العبارات:

جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجة ممارسة عبارات معيار التعامل مع المرؤوسين وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي لمديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الممارسة
1	تفوض بعض الصلاحيات للمعلمات، الوكيلات، المراقبة، كل فيما يخصه	4.49	0.914	7	عالية جدا

عالية جدا	4	0.904	4.53	تعقد اجتماعات مع جميع الموظفين لمناقشة مشكلات المدرسة	2
عالية جدا	13	1.089	4.24	تساعد الموظفين في حل مشكلاتهن	3
عالية جدا	8	0.914	4.49	تطلع منسوبات المدرسة على الأنظمة والتعليمات التي تحدد	4
عالية جدا	10	0.877	4.40	تشرف على المعلمة الجديدة	5
عالية جدا	5	0.888	4.51	تقوم أداء المعلمات بموضوعية	6
عالية	15	1.262	3.73	تعتمد مسابقات وإجراءات تحفيزية للنمو المهني	7
عالية جدا	1	0.508	4.81	توزع المواد الدراسية بين المعلمات حسب التخصصات	8
عالية جدا	12	1.011	4.35	تحقق العدالة في توزيع المهام على المعلمات والعاملات	9
عالية جدا	11	0.950	4.37	توجه مساءلة للمقصرات وفق الحالة ومعطيات النظام واللوائح والتعليمات	10
عالية جدا	2	0.825	4.62	تشجع المعلمات على حضور البرامج التدريبية	11
عالية جدا	3	0.837	4.60	تشجع المعلمات على الإبداع	12
عالية	13	1.104	4.12	تعتمد برامج تشبع الحاجات النفسية وتناسب المرحلة العمرية للطالبات وتعود عليهن بالفائدة	13
عالية جدا	6	0.926	4.50	تحفز الطالبات المتميزات	14
عالية جدا	9	1.003	4.48	تقديم شهادات شكر وتقدير للمعلمات والعاملات المتميزات	15
عالية جدا			4.42	معيار التعامل مع المروسين وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي ككل	

السؤال الفرعي الرابع: ما مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة من وجهة نظر المعلمات؟

للإجابة على السؤال الفرعي الرابع تم احتساب المتوسطات الحسابية لعبارات معيار دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف، وفيما يلي عرض نتائج إجابات أفراد العينة على توافر هذه العبارات:

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجة ممارسة عبارات معيار دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الممارسة
1	تفعل لجنة النشاط المدرسي بما يحقق أهداف المدرسة	4.46	0.874	8	عالية جدا
2	توفر المتطلبات الضرورية لتنفيذ الأنشطة وتوزعها بشكل ملائم	4.09	1.102	14	عالية
3	ترأس اجتماعات مجلس مشرفات النشاط	4.35	1.037	10	عالية
4	تذلل العقبات بالطرق الملائمة	4.25	1.037	12	عالية
5	تعتمد النشاطات المدرسية ضمن خطة المدرسة	4.63	0.764	4	عالية جدا
6	تفعل لجنة التوجيه والإرشاد	4.61	0.802	6	عالية جدا
7	تشجع لجنة التوعية الدينية	4.66	0.734	2	عالية جدا
8	تشارك في مجلس المدرسة	4.75	0.637	1	عالية جدا
9	تنشط مجلس المعلمات	4.34	1.085	11	عالية
10	تعطي تغذية راجعة للمعلمات عن مستوى أدائهن	4.19	1.102	13	عالية
11	تعقد اجتماعات مع جميع الموظفات لمناقشة مشكلات المدرسة	4.37	1.033	9	عالية
12	تشكل لجنة لمعالجة الحالات السلوكية الطارئة بالمدرسة	4.51	0.914	7	عالية جدا
13	تحدد مهام اللجنة	4.66	0.710	3	عالية جدا
14	توجه اللجنة لتنفيذ المهام	4.63	0.774	5	عالية جدا
	معيار دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة ككل	4.46			عالية جدا

السؤال الفرعي الخامس: ما مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية في إدارة الأزمات المدرسية؟

للإجابة على السؤال الفرعي الخامس تم احتساب المتوسطات الحسابية لعبارات معيار إدارة الأزمات المدرسية من معايير التميز الإداري لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف، وفيما يلي عرض نتائج إجابات أفراد العينة على توافر هذه العبارات:

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجة ممارسة عبارات معيار إدارة الأزمات المدرسية لمديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الممارسة
1	تتمتع بمهارة التنبؤ بالأزمات	4.19	1.073	5	عالية
2	تضع خطط للطوارئ والأزمات	4.33	1.011	1	عالية جدا
3	تحدد درجة خطورة الأزمة	4.20	1.069	4	عالية جدا
4	تستطيع مواجهة الأزمة والتغلب عليها	4.31	0.996	2	عالية جدا
5	تستعين بأشخاص مختصين في إدارة الأزمة	4.14	1.101	6	عالية
6	تتمكن من السيطرة على الأزمة والخروج بأقل خسائر ممكنة	4.28	0.986	3	عالية جدا
	تميز معيار إدارة الأزمات المدرسية ككل	4.24			عالية جدا

السؤال الفرعي السادس: هل يوجد اختلاف بين المعلمات في تقدير مستوى التميز لدى مديرات المدارس تبعاً لمتغير سنوات الخبرة؟

السؤال يعبر عنه الفرض التالي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,5$) بين متوسط درجات المعلمات في تقديرهن لمستوى التميز القيادي لدى المديرات تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

لاختبار صحة الفرض تم استخدام اختبار التباين الأحادي (أنوفا) للمقارنة بين متوسط درجات المعلمات في تقديرهن لمستوى التميز القيادي لدى المديرات تبعاً لمتغير سنوات الخبرة ويوضح الجدول (11) نتيجة الاختبار:

جدول (11) نتائج تحليل التباين الأحادي (أنوفا) لدلالة الفروق بين متوسط درجات المعلمات في تقديرهن لمستوى التميز القيادي لدى المديرات تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المعيار	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بناء الخطة الاستراتيجية	من 1 إلى 5 سنوات	24	4.22	0.654	0.821	0.483
	من 10 إلى 14 سنة	59	4.10	0.754		
	من 15 إلى 19 سنة	79	3.94	0.989		
	20 سنة فأكثر	96	4.06	0.818		

0.092	2.174	0.521	4.43	24	من 1 إلى 5 سنوات	تهيئة المناخ الإداري والداعم للتغيير
		0.806	4.30	59	من 10 إلى 14 سنة	
		0.871	4.11	79	من 15 إلى 19 سنة	
		0.882	4.04	96	20 سنة فأكثر	
0.521	0.753	0.398	4.59	24	من 1 إلى 5 سنوات	التعامل مع المرؤوسين وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي
		0.687	4.41	59	من 10 إلى 14 سنة	
		0.735	4.43	79	من 15 إلى 19 سنة	
		0.653	4.36	96	20 سنة فأكثر	
0.413	0.959	0.463	4.63	24	من 1 إلى 5 سنوات	دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة
		0.787	4.38	59	من 10 إلى 14 سنة	
		0.714	4.51	79	من 15 إلى 19 سنة	
		0.639	4.44	96	20 سنة فأكثر	
0.633	0.573	0.777	4.42	24	من 1 إلى 5 سنوات	إدارة الأزمات المدرسية
		1.019	4.14	59	من 10 إلى 14 سنة	
		1.011	4.24	79	من 15 إلى 19 سنة	
		0.734	4.26	96	20 سنة فأكثر	
0.547	0.709	0.478	4.48	24	من 1 إلى 5 سنوات	معايير التميز القيادي ككل
		0.711	4.29	59	من 10 إلى 14 سنة	
		0.751	4.28	79	من 15 إلى 19 سنة	
		0.629	4.26	96	20 سنة فأكثر	

الإجابة على السؤال الرئيسي للبحث:

السؤال الرئيسي للبحث: ما مستوى التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف؟

للإجابة على السؤال الرئيسي تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعايير التميز القيادي (بناء الخطة الإستراتيجية، تهيئة المناخ الإداري والداعم للتغيير، التعامل مع المرؤوسين وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي، دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة، إدارة الأزمات المدرسية) ويبين الجدول (12) المتوسطات الحسابية لتلك المعايير.

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعايير التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية بمحافظة الطائف

م	المعيار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التميز
1	بناء الخطة الإستراتيجية	4.05	0.847	5	عالية
2	تهيئة المناخ الإداري والداعم للتغيير	4.16	0.840	4	عالية
3	التعامل مع المرؤوسين وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي	4.42	0.668	2	عالية جداً
4	دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة	4.46	0.685	1	عالية جداً
5	إدارة الأزمات المدرسية	4.24	0.896	3	عالية جداً
	التميز القيادي ككل	4.30			عالية جداً

2.4. ملخص النتائج:

إنه ومن خلال إجراء هذا البحث، ومن خلال تحليل النتائج، لقد توصلت الباحثة إلى النتائج التالية:

- 1- أن (37.2%) من أفراد عينة البحث سنوات الخبرة لديهم تتراوح (من 20 سنة فأكثر)
- 2- أن مستوى ممارسة معايير التميز القيادي لدى مديرات المدارس الثانوية كانت عالية جداً بمتوسط حسابي (4.30) وتراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور بين (4.05-4.46) أي بين درجة عالية جداً وعالية، وكان أعلى درجة ممارسة تتمثل في معيار (دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة) بمتوسط حسابي (4.46) وهي درجة عالية جداً، وأقل درجة ممارسة لمعيار (بناء الخطة الاستراتيجية) بمتوسط حسابي بلغ (4.05) وهي درجة عالية.
- 3- إن مستوى ممارسة معيار بناء الخطة الاستراتيجية هو تحديد الأهداف العامة لخطة المدرسة السنوية، بمتوسط حسابي (4.54) وأعلى عبارة (تحديد الأهداف العامة لخطة المدرسة السنوية) بمتوسط حسابي (4.54) وأقل عبارة (تعمل على إعداد ورش عمل لتحليل الواقع المدرسي باستخدام أحد نماذج التحليل) بمتوسط حسابي (3.40)

- 4- أن مستوى ممارسة معيار تهيئة المناخ الإداري الداعم للتغيير للتميز القيادي هو تقبل التطوير والتغيير، بمتوسط حسابي (4.55) وهي درجة عالية جداً، وأعلى عبارة (تقبل التطوير والتغيير) بمتوسط حسابي (4.55) وأقل عبارة (تستعين بمختصين ومستشارين لإحداث التغيير والتطوير المطلوب) بمتوسط حسابي (3.57)
- 5- مستوى ممارسة معيار التعامل مع المرؤوسين وتحفيز أعضاء المجتمع المدرسي للتميز القيادي هو توزيع المواد الدراسية بين المعلمات حسب التخصصات، بمتوسط حسابي (4.81) وهي درجة عالية جداً. وأعلى عبارة (توزع المواد الدراسية بين المعلمات حسب التخصصات) بمتوسط حسابي (4.81) وأقل عبارة (تعتمد مسابقات وإجراءات تحفيزية للنمو المهني) بمتوسط حسابي (3.73)
- 6- مستوى ممارسة معيار دعم الأنشطة المدرسية ودعم لجان المدرسة للتميز القيادي هو أن تشارك في مجلس المدرسة، بمتوسط حسابي (4.75) وهي درجة عالية جداً، وأعلى عبارة (تشارك في مجلس المدرسة) بمتوسط حسابي (4.75) وأقل عبارة (توفر المتطلبات الضرورية لتنفيذ الأنشطة وتوزعها بشكل ملائم) بمتوسط حسابي (4.09)
- 7- مستوى ممارسة معيار توافر معيار إدارة الأزمات المدرسية للتميز القيادي هو أن تضع خطط للطوارئ والأزمات، بمتوسط حسابي (4.33) وهي درجة عالية جداً، وأعلى عبارة (تضع خطط للطوارئ) بمتوسط حسابي (4.33) وأقل عبارة (تستعين بأشخاص مختصين في إدارة الأزمة) بمتوسط حسابي (4.14)
- 8- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات المعلمات في تقديرهن لمستوى التميز القيادي بكل معايير تبعاً لمتغير سنوات الخبرة عند مستوى دلالة إحصائي (0.05).

3.4. التوصيات والمقترحات

- 1- دعم جوانب التميز القيادي لدى المديرات من قبل الإدارة العليا.
- 2- متابعة متطلبات واحتياجات المدارس بتهيئة بيئة مساعدة على التميز القيادي.
- 3- تقديم دورات تدريبية للمديرات عن التميز القيادي.

4.4. البحوث المقترحة:

- في ضوء ما سبق تقديمه من نتائج وتوصيات تقترح الباحثة بعض الدراسات في مجال التميز القيادي منها على سبيل المثال:
- إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية على مراحل التعليم المختلفة لمعرفة أثر العوامل الأخرى على التميز القيادي حسب المراحل الدراسية.
 - إجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية حسب متغيرات أخرى (الجنس، العمر، البيئة).
 - إجراء دراسات لمعايير أخرى في التميز القيادي.

5. المراجع

1.5. المصادر:

- القرآن الكريم، سورة النساء آية (86)
- سورة الإسراء آية (7)

- رياض الصالحين من كلام سيد المرسلين لأبي زكريا يحيى بن شرف النووي (1977 م)، دار الفكر بيروت.
- صحيح الجامع الصغير وزيادته (الفتح الكبير) لمحمد ناصر الدين الألباني (1986 م) المجلد الأول، المكتب الإسلامي- بيروت، الطبعة الثانية.

2.5. المراجع العربية

- أبو خثلة، غسان محمد (2008 م). مهارات القيادة الفعالة لدى مدراء مدارس محافظة رفح، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأقصى - غزة.
- أبو سنية، عونىة طالب (2013 م). درجة توافر الكفايات الفنية لدى مديري مدارس الملك عبدالله من وجهة نظر معلميها في الأردن، دراسات العلوم التربوية، المجلد (40).
- أبو علي، عبد القادر خالد (2010 م). العوامل المدرسية المؤثرة في تطوير أداء مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء مفهوم تحليل النظم الإدارية، رسالة ماجستير، أصول التربية - الإدارة التربوية، جامعة الأزهر - غزة.
- أبو عواد وآخرون، فريال محمد (2012 م). مدخل إلى مناهج البحث في التربية علم النفس. دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن-عمان-الطبعة الرابعة.
- إدارة التربية والتعليم بمحافظة الطائف (1434 هـ). دليل بيانات مدارس مدينة الطائف، إدارة تقنية المعلومات، القسم النسوي.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن (1992 م). المدير والتحديات المعاصرة، مكتبة عين شمس-القاهرة، الطبعة الثانية.
- مصطفى، أحمد سيد (2007 م). المدير الذكي - كيف يكون الذكاء في القيادة ؟ حقوق الطبع والنشر محفوظة للمؤلف -القاهرة.
- مصطفى، أحمد سيد (2001 م). المدير وتحديات العولمة - إدارة جديدة.. لعالم جديد، دار الكتب المصرية - بنها، الطبعة الأولى.
- معجم الوسيط (1998 م). معجم عربي من إصدار مجمع اللغة العربية، مطابع الدار الهندسية، مصر - القاهرة، الجزء الأول، الطبعة الثالثة.
- المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (2007). التميز والإبداع في التعليم العالي، وقائع المؤتمر العاشر للوزراء المسؤولين عن التعليم والبحث العلمي في الوطن العربي -تونس، إدارة التربية.
- آل ناجي، محمد عبدالله (2013 م). القيادة الإدارية بين منهج الإسلام والنظريات المعاصرة، دار النشر الدولي - الرياض، الطبعة الثانية.
- نصار، سامي محمد، الرويشد، فهد عبد الرحمن (2009 م). اتجاهات جديدة في تعليم الكبار، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، حولي-الطبعة الثالثة.
- نور الدين، مازن سليم محمود (2008 م). دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظة غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، الإدارة التربوية-غزة.

- السرور، ناديا هائل (2003 م). **مدخل إلى تربية المتميزين والموهوبين**، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع - عمان، الطبعة الرابعة.
- سعد، وليد أحمد (2005 م). **الإدارة التعليمية**، مكتبة المجتمع العربي للنشر - عمان، الطبعة الأولى.
- السعودي، موسى أحمد (2008 م). **أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التميز التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الأردن**، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال - عمان، المجلد (4)، العدد (3)
- السلمي، على (2002 م) **إدارة التميز - نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة**، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع -- القاهرة.

3.5. المراجع الأجنبية:

- Bennett, N (2003) **Effective Educational Leadership** , London: Paul Chapman Publishing.
- Hibert. K (2000) "**Mentoring Leadership**" phi delta – Kappa
- Blueprint, G. (2008) "**Improvement framework for Victorian Government school**", Melbourne VIC 3001, Australia.
- Joye, B. castle & Coral, Mitchell (2001): "**Roles of elementary school principle in Ontario: tasks and tensions**", Faculty of Education, Brock University, USA.
- Kanji, G.k.(2004).**Sustainable Growth and Business Management**- Abu Dhabi. London, Routledge.
- Laframboise, W. (2002). **The variables that affect the performance excellence**,
- .Noe, R.A. Hallen, B, Johur, and Wriht P.M.**Human resources management: Gaining a competitive Advantages**, Irwin, Inc. U.S.A.

4.5. الشبكة العنكبوتية:

- تاريخ آخر زيارة: 14/05/06 <http://www.hrdiscussion.14/05/06>

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v3.30.5

اتجاهات النزلاء في المؤسسات الإصلاحية نحو خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم من قبل الأخصائيين
الاجتماعيين (دراسة مسحية على نزلاء السجون بإصلاحية سجون محافظة جدة)

**Attitudes of Inmates in Correctional Institutions towards Social Care Services Provided to
them by Social Workers (A Survey Study on Prison Inmates at the Jeddah Prison
Reformatory)**

إعداد الباحث/ عبد الهادي بن سليمان بن عامش البدراني

ماجستير في علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية، قسم علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة
الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية

الملخص:

تسعى هذه الدراسة للتعرف على خدمات الرعاية الاجتماعية التي تقدم للنزلاء من قبل الأخصائيين الاجتماعيين، وواقع
خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للنزلاء من خلال وجهة نظر الأخصائيين الاجتماعيين، التعرف على اتجاهات النزلاء
حيال علاقتهم بالأخصائيين الاجتماعيين، وخدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم، ومدى إلمام نزلاء المؤسسات الإصلاحية
بحقهم في الحصول على خدمات الرعاية الاجتماعية التي يجب أن تقدم لهم، والتعرف على المعوقات التي تواجه الأخصائيين
الاجتماعيين في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية، وذلك من خلال إجابة على تساؤل مشكلة الدراسة التالي: ما اتجاهات
النزلاء في المؤسسات الإصلاحية نحو خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم؟

تكون مجتمع الدراسة من جميع الأخصائيين الاجتماعيين العاملين في سجون محافظة جدة وعددهم (10) أخصائي اجتماعي،
وعينة من نزلاء إصلاحية سجون محافظة جدة وعددها (155) نزلي. واستخدم الباحث المنهج المسحي الوصفي باعتباره أحد
المناهج التي تتناسب مع موضوع الدراسة، فاستخدم المسح الشامل للأخصائيين الاجتماعيين. كما استخدم المسح بطريقة
العينة بالنسبة لنزلاء المؤسسة الإصلاحية، حيث صمم استبانتيين الأولى خاصة بالأخصائيين الاجتماعيين، والثانية خاصة
بالنزلاء، وذلك لجمع بيانات الدراسة. وتوصل البحث إلى أن أهم الخدمات الاجتماعية المقدمة للنزلاء هي المساعدات المالية
لأسرهم، وتنظيم اتصالات النزلاء مع مجتمعة الخارجي، النقص الشديد والمخل في أعداد الأخصائيين الاجتماعيين في
المؤسسات الإصلاحية، غالبية النزلاء ليس لديهم الإلمام بأحقيتهم في الحصول على خدمات الرعاية الاجتماعية. ويوصي
الباحث بتوعية النزلاء بدور خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم، وتعريفهم بأحقيتهم في هذه الخدمات، وزيادة أعداد
الأخصائيين الاجتماعيين، وتكثيف الدورات التدريبية المتخصصة لهم.

الكلمات المفتاحية: اتجاهات النزلاء، المؤسسات الإصلاحية، خدمات الرعاية الاجتماعية، الأخصائيين الاجتماعيين، نزلاء
السجون، محافظة جدة

Attitudes of Inmates in Correctional Institutions towards Social Care Services Provided to them by Social Workers (A Survey Study on Prison Inmates at the Jeddah Prison Reformatory)

Abstract

This study seeks to identify the social care services provided to inmates by social workers, and the reality of social care services provided to inmates from the point of view of social workers, to identify the inmates' attitudes about their relationship with social workers, the social care services provided to them, and the extent to which the inmates of correctional institutions know their right in obtaining social care services that must be provided to them, and identifying the obstacles facing social workers in providing social care services, by answering the question of the following study problem: What are the attitudes of inmates in correctional institutions towards social care services provided to them?

The study population consisted of all social workers working in Jeddah governorate prisons, numbering (10) social workers, and a sample of inmates of the Jeddah prison reformatory, numbering 155 inmates. The researcher used the descriptive survey method as one of the approaches that suits the subject of the study, so he used the comprehensive survey of social workers. The survey was also used in a sampling manner for the inmates of the correctional institution, where two questionnaires were designed, the first for social workers, and the second for inmates, in order to collect study data. The research concluded that the most important social services provided to inmates are financial assistance to their families, organizing the inmate's communications with the outside community, the severe and disruptive shortage of social workers in correctional institutions, the majority of inmates do not have the knowledge of their entitlement to obtain social care services. The researcher recommends educating inmates about the role of social care services provided to them, informing them of their entitlement to these services, increasing the number of social workers, and intensifying specialized training courses for them.

Keywords: Attitudes of inmates, Correctional institutions, Social welfare services, Social workers, Prison inmates, Jeddah governorate

1. مقدمة:

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا محمد صلى الله عليه وسلم تسليماً كثيراً:

لقد حدث تطور كبير وهام في اتجاه المؤسسات العقابية في المجتمع المعاصر، حيث تغيرت المفاهيم التي كانت سائدة في الماضي حول المؤسسات العقابية ووظيفتها وفلسفة وجودها، حيث تغيرت من كونها أماكن حجز وتعذيب وعقاب مستمر إلى أماكن رعاية وتهذيب وإصلاح واعتبار الجاني يعاني مرضاً اجتماعياً له أسبابه الشخصية والبيئية يجب على هذه المؤسسات بذل كل ما بوسعها لعلاجها وإعادة تأهيله بما يتوافق مع ثقافة مجتمعه والعمل على إعداد شخصاً سوياً بتهيئته نفسياً واجتماعياً وثقافياً لاندماجه في مجتمعه ليعود فرداً صالحاً يخدم نفسه ومجتمعه.

وانطلاقاً من هذا التطور لمفهوم المؤسسات الإصلاحية جاء دور خدمات الرعاية الاجتماعية، التي تهدف إلى إعداد النزير اجتماعياً ونفسياً وتربوياً ودينيّاً وصحياً من أجل الوصول إلى مرحلة التأهيل الشامل للنزير وإشباع احتياجاته. (خليفة، 1418هـ، ص: 25).

ومن خلال تطور الاتجاهات الحديثة لخدمات الرعاية الاجتماعية في مجال السياسة الإصلاحية، واهتمام السجون بالبرامج التربوية والمهنية ضمن خدماتها لرعاية النزلاء وتأهيلهم وإصلاحهم وإعادة توازنهم النفسي والاجتماعي وتنمية المسؤولية الأخلاقية لديهم وتأكيد شخصيتهم الاجتماعية، فإنها تكون بذلك قد أسبغت الصفة الإصلاحية على السجون بتغيير المسميات التقليدية وتأكيداً لدور الرعاية الاجتماعية وتوجيه التنفيذ العقابي نحو تأهيل النزلاء. (مرعي، 1991م، ص: 64-66)

ولقد اكتسبت الرعاية الاجتماعية في سجون المملكة العربية السعودية دورها الحيوي لتشمل كل الخدمات، حيث صدر المرسوم الملكي رقم م/31 في 1389/6/21هـ بالموافقة على نظام السجن والتوقيف، حيث تضمن النظام في مادته (19) أن توضع برامج وخدمات الرعاية الاجتماعية داخل السجن، والعمل على تطبيق هذه البرامج وإستقطاب المهنيين المتخصصين لكل برنامج من هذه البرامج. (الطعيمي وآخرون، ص: 35).

1.1 مشكلة الدراسة:

مما لا شك فيه أن العقوبات بأنواعها المختلفة ضرورة لاستمرار الحياة الاجتماعية، إذ بدونها تضيع قدسية النظم الاجتماعية إلا أن هذه النظرة قد بدأت في التغير نحو النظرة الإصلاحية وهي أن الفرد المنحرف مريض يجب علاجه قبل أن يكون مجرمًا يتحتم عقابه وأن يهدف العلاج إلى تقويم الشخص الذي تعرض للانحراف، فأصبح عبئاً على المجتمع وتحويله إلى إنسان سوي يتكيف مع المجتمع مسهماً في بنائه وإنتاجيته. (أبو المعاطي، 2000م، ص: 237).

وهذه النظرة أدت إلى تغيير فلسفة المؤسسات الإصلاحية وحدثت تطورات متتابعة في إمكاناتها ووظائفها، فبعد أن كانت فلسفة العقوبة، إيذاء وإذلال وعقاب وردع المذنبين تحولت فلسفة العقوبة، لتكون محاولة لعلاجهم وإصلاحهم لكيلا يعاودا تكرار الأفعال الإجرامية، ثم تطورت الفكرة إلى محاولة إصلاحهم وتأهيلهم وإعادة دمجهم في المجتمع كأفراد أسوياء لديهم القدرة على إعالة أنفسهم ولديهم القدرة على تحمل مسؤولياتهم وواجباتهم الاجتماعية كبقية أفراد المجتمع الآخر من الأسوياء. (طالب1423هـ، ص:265).

لذا رأى الباحث أهمية التعرف على اتجاهات النزلاء في المؤسسة الإصلاحية نحو خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم، وذلك للقلّة الشديدة من الدراسات التي تهتم بتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية في السجون بمشاركة آراء المستفيدين منها وهم نزلاء المؤسسات الإصلاحية، كما تهتم هذه الدراسة بالأخذ في الاعتبار باقتراحات نزلاء المؤسسات الإصلاحية في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية، لمواجهة وحل المشكلات التي تواجههم، ومساعدتهم في التكيف للحياة في السجون، كما تساهم هذه الدراسة بتطوير العمل الإصلاحي والتأهيلي والتأهيلي للنزلاء مما سيعود بالنفع عليهم وعلى المجتمع، وتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية، ولذا فإن الجهل باتجاهات نزلاء المؤسسات الإصلاحية نحو خدمات الرعاية الاجتماعية، وخاصة من قبل الأخصائيين الاجتماعيين وإدارات التأهيل والإصلاح في هذه المؤسسات يعد مشكلة كبرى تقف حجر عثرة في طريق تطوير ورقى عملية إعادة تأهيل وإصلاح وتهذيب النزلاء، وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما اتجاهات النزلاء في المؤسسات الإصلاحية نحو خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم؟

2.1. أهمية الدراسة:

لا شك أن للخدمات الاجتماعية دوره الفعال نتيجة لانتشارها في كافة أوجه وميادين الحياة، وباعتبار قطاع السجون من القطاعات الهامة التي يمكن تقويم اتجاهات نزلائها، بالصورة التي تكفل تواصلهم مع المجتمع حتى يمكن الاستفادة منهم، واستفادتهم من مدة عقوبتهم في السجون، لذلك ترجع أهمية دراسة (اتجاهات نزلاء السجون نحو خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم في إصلاحية سجون محافظة جدة) إلى الاعتبارات التالية:

أولاً: من الناحية العلمية:

إن مثل هذا الموضوع لم يحظ بقسط وافر من الدراسات والبحوث العلمية، لذلك فإن هذه الدراسة سوف تضيف رؤية جديدة في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية في السجون وكيفية التعامل مع المشكلات الاجتماعية لكي يستفيد منها الباحثين بهذا المجال، وتكون بنفس الوقت بمثابة نقطة انطلاق للباحثين لعمل دراسات أخرى مماثلة عن تطوير تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية، كما يمكن الاستفادة من هذا الموضوع في الوقوف على العوامل التي تساعد في عملية إنجاح تقديم خدمات الرعاية في المؤسسات العقابية، كما أن دراسة هذا الموضوع تسهم بدرجة كبيرة في إثراء البحث العلمي،

نظراً لعدم توفر دراسات تناولت اتجاهات نزلاء السجون عن خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم على حد علم الباحث، والتي تعمل على تكيف النزلاء وعلاج المشكلات الاجتماعية التي تواجههم على حد علمي.

ثانياً: من الناحية العملية:

يستفيد من مثل هذه الدراسة الأخصائيون الاجتماعيون بصفة عامة والأخصائيون العاملون في المديرية العامة للسجون بصفة خاصة، كما يستفيد منها المسؤولون في إدارات التأهيل والإصلاح في المديرية العامة للسجون، وذلك لأهمية معرفة اتجاهات نزلاء المؤسسات الإصلاحية والعمل بتفعيل وتقديم خدمات الرعاية الاجتماعية بالشكل الذي يرضي النزلاء كونه أخذ برأية ووجهت نظرة، مما يساعد على تكيف نزلاء المؤسسات الإصلاحية والحد من المشكلات الاجتماعية للنزلاء.

كما أن نتائج هذه الدراسة سوف تمثل مؤشراً تمكن من خلاله المسؤولين من إعادة تخطيط وصياغة وتنفيذ خدمات الرعاية الاجتماعية في المؤسسات الإصلاحية، بالشكل الذي يدعم إيجابياتها، ويحد من سلبياتها إلى أقصى درجة ممكنة.

3.1. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

التعرف على خدمات الرعاية الاجتماعية التي تقدم للنزلاء من قبل الأخصائيين الاجتماعيين.

- التعرف على واقع خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للنزلاء من خلال وجهة نظر الأخصائيين الاجتماعيين.
- التعرف على اتجاهات النزلاء حيال علاقتهم بالأخصائيين الاجتماعيين، وخدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم.
- التعرف على مدى إلمام نزلاء المؤسسات الإصلاحية بحقهم في الحصول على خدمات الرعاية الاجتماعية التي يجب أن تقدم لهم.
- التعرف على المعوقات التي تواجه الأخصائيين الاجتماعيين في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية.

4.1. تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما هو واقع خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للنزلاء من خلال وجهة نظر الأخصائيين الاجتماعيين؟
- ما هي اتجاهات النزلاء حيال علاقتهم بالأخصائيين الاجتماعيين، وخدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم؟

- ما مدى إلمام نزلاء المؤسسات الإصلاحية بحقهم في الحصول على خدمات الرعاية الاجتماعية التي يجب أن تقدم لهم؟
- ما هي المعوقات التي تواجه الأخصائيين الاجتماعيين في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لنزلاء المؤسسات الإصلاحية؟

5.1. مفاهيم الدراسة:

مما لا شك فيه أن تحديد مفاهيم الدراسة بشكل واضح يساعد القارئ على فهم معطيات هذا البحث، كما يساعد على معرفة ماذا يقصد الباحث بهذه المفاهيم، وعلى هذا الأساس سوف يتم تحديد مفاهيم هذه الدراسة على النحو التالي:

النزلاء:

النزيل: الضيف، والمشارك في المنزل أو الوطن، يقال فلان نزيلي: ينزل معي في منزل واحد، والنزيل: الحلول، يقال: نزلهم وبهم وعليهم (الفيروز ابادي، ج 1 ص: 475).

ويعرف النزير كذلك بأنه: الشخص الذي منعت حريته بقصد تعويقة ومنعة من التصرف بنفسه، سواء كان ذلك من خلال وضعه في بيت أو مسجد أو قبو، كما كان سائداً في الماضي، أو كان ذلك من خلال وضعه في بناء مقفل يوضع فيه الأشخاص المتهمون في انتظار محاكمتهم أو تنفيذ الأحكام الصادرة ضدهم كما هو سائد ومعمول به في الوقت الحاضر (اليوسف، 1999م، ص176).

ويقصد الباحث النزلاء في هذه الدراسة إجرائياً: النزلاء الذكور في إصلاحية السجون بمحافظة جدة.

المؤسسات الإصلاحية:

هي "المكان الذي أعده المجتمع لرعاية وعلاج وإصلاح الأفراد الذين قاموا بأعمال إجرامية، أو أعمال مخالفة للقوانين والنظم" (طالب، 1998م: ص179)، كما أنها "مبان قوية ذات حراسة مشددة ومخططة بطريقة يصعب الفرار منها، وتهدف إلى عزل المحكوم عليهم من المذنبين أو النزلاء عن المجتمع ومنعهم من الهروب، والتأكد من بقائهم بها طوال مدة الحكم" (المرجع السابق، ص ص 186-187).

ويقصد الباحث بالمؤسسة الإصلاحية في هذه الدراسة إجرائياً: إصلاحية سجون محافظة جدة.

خدمات الرعاية الاجتماعية:

ويقصد الباحث بالمفهوم الإجرائي لخدمات الرعاية الاجتماعية في هذه الدراسة إجرائياً: مجموعة الخدمات والبرامج التي تقدم للنزلاء، والتي تسمى في الوقت الراهن برامج الخدمة الاجتماعية المقدمة للنزلاء، والتي تهدف إلى إصلاح وتهذيب سلوك النزلاء والعمل على تكييفهم في السجن وكذلك تأهيلهم عند خروجهم وانقضاء محكوميتهم لاندماجهم في المجتمع مره أخرى.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2. الموجات النظرية:

أولاً: الاتجاهات:

الاتجاهات جمع كلمة الاتجاه والمقصود به في اللغة العربية "الوجهة" يقال اتجهت إليك: اتجهت. ووجهت إليك توجيهاً. (الفيروز ابادي ج 4: ص 371)

ويعرف الاتجاه بأنه "تعميم استجابات الفرد بحيث يمكنه هذا التعميم من أن يتجه بالقبول أو الرفض أمام موضوع معين" (صباحي، 1986م: ص 24).

كذلك يعرف الاتجاه بأنه "تنظيم مستمر للعمليات الانفعالية والإدراكية والمعرفية حول بعض النواحي الموجودة في المجال الذي يعيش فيه الفرد" (المسعري، 1415هـ: ص 36).

ويعرف الباحث الاتجاه في هذه الدراسة إجرائياً:

بأنه ذلك الرأي القائم على قناعة النزير في الحكم على خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة له من قبل الأخصائيين الاجتماعيين، ومدى استفادته من هذه الخدمات، وذلك من خلال علاقة النزير بالإخصائيين الاجتماعيين، وخبرته في تلقي خدمات الرعاية الاجتماعية منهم.

أنواع الاتجاهات:

إن اتجاهات الأفراد نحو ما يواجهونه في الحياة لا تكون بنوع واحد أو شكل واحد بل تكون بأشكال وأنواع مختلفة حسب نوع المثير نفسه فهناك: الاتجاهات العامة والاتجاهات الخاصة، وهناك الاتجاهات القوية والاتجاهات الضعيفة، وهناك الاتجاهات الإيجابية والاتجاهات السلبية، وهناك الاتجاهات السرية والاتجاهات العلنية، وهناك الاتجاهات الجماعية والاتجاهات الفردية (الرميح، 1421هـ).

خصائص الاتجاهات:

للاتجاهات خصائص تميزها وتمكننا من الاستدلال عليها كما يلي:

- إنها مكتسبة وليست وراثية.
- لا تأتي من فراغ بل تتضمن علاقة بين فرد وموضوع من موضوعات البيئة.
- تغلب عليها الذاتية أكثر من الموضوعية لأن لها خصائص انفعالية.
- لها صفة الثبات والاستمرار مع إمكانية تغييرها.

- الاتجاه يتفاوت من حيث القوة والضعف مما يترتب عليه سهولة وصعوبة التغيير.
- يتفاوت الاتجاه من حيث الوضوح والغموض، ودائماً يقع الاتجاه بين طرفين متقابلين إحداهما موجب والآخر سالب (زهرا: 1977م، ص 144).

ثانياً: النظريات المفسرة لتكوين الاتجاهات:

هناك العديد من النظريات التي تفسر عملية تكوين الاتجاهات وسوف نستعرض لأهم هذه النظريات التي لها علاقة في موضوع هذه الدراسة وهي كالتالي:

نظرية التوازن المعرفي:

يقول مؤسس هذه النظرية (فريدز هيدر Haider) بأن هذه النظرية تركز على أن الأفراد يميلون إلى أن يكونوا في حالة توازن ذهني، أي أن الفرد يوافق بين معارفه ومعتقداته (العززي 1419هـ).

وفي هذه النظرية يهتم هيدر بالمواقف التي يكون فيها شخصين مختلفين لكل منهما اتجاه معين نحو موضوع معين، حيث يرى أن الأشياء يكون لها اتجاهات لدى الناس ذات جاذبية إيجابية أو سلبية، لذلك قد يكون هناك توازن أو عدم توازن في نسق الاتجاهات.

نظرية الاستجابة المعرفية:

تفترض هذه النظرية أن الأشخاص يستجيبون من خلال التخاطب لبعض الأفكار الإيجابية والسلبية (أو الاستجابات المعرفية)، وأن هذه الأفكار لها أهميتها ويمكن الاستعانة بها في مجال تغيير الاتجاهات كنتيجة للتخاطب، فالاستجابة المعرفية تتم في ضوء معالجة المعلومات التي يستقبلها الفرد عن رسالة معينة تقدم إليه، لأن الشخص ليس مجرد مستقبل سلبي للرسائل التي يتعرض لها فالأشخاص يستجيبون من خلال الإدراك لبعض الأفكار الإيجابية والسلبية (خليفة، 1989م).

نظرية التخالف المعرفي أو التنافر العقلائي:

وهذه النظرية للعالم (فستنجر Festinger) وملخص هذه النظرية أن الفرد عندما يكون في حالة تخالف معرفي فإنه يعاني من توتر نفسي، وهذا التوتر له قوة دافعة لخفضه أو إزالته ولفهم الخيارات المتاحة أمام الفرد في حالة التخالف المعرفي فإنه ينبغي أولاً فهم العوامل المؤثرة في محجم الإثارة الناتجة عن ذلك التخالف.

ثالثاً: نظرية النسق الاجتماعي:

إن للنسق الاجتماعي أبعاداً بنائية وأخرى وظيفية، كما أن له حدوداً خارجية تدعم علاقته بالأنساق الأخرى، وله مقومات داخلية تعمل على تدعيم وجوده الذاتي.

ويعرف النسق الاجتماعي (بارسونز) على أنه: يتكون من فردين أو أكثر بحيث يحدث تفاعلاً مباشراً أو غير مباشر مع بعضهم البعض في ظل وجود موقف معين، تحكمه حدود طبيعية وإقليمية، ومجموعة من المراكز والأدوار الاجتماعية، يتجهون نحو تحقيق إشباع حاجاتهم، وتحدد علاقاتهم الاجتماعية من خلال بناء ثقافي مميز ومجموعة مشتركة من الرموز (اسعيد، 1406، ص339)، وتصور هذه النظرية المجتمع على أنه نسق من العلاقات الاجتماعية تظهر في صورة نظم اجتماعية.

تطبيق النظرية على الدراسة الحالية:

تعد المؤسسات الإصلاحية أحد الأنساق الاجتماعية، الذي له حدود مع البيئة الخارجية والتي تبرز علاقته مع باقي أنساق المجتمع، وإن هذه المؤسسات كنسق اجتماعي لها مقومات داخلية تساعد على حفظ وجودها ودورها مع بقية الأنساق الاجتماعية الأخرى.

وتتمثل المقومات الداخلية لهذه المؤسسات في: مقومات بشرية - ومقومات مادية:

- مقومات بشرية: نزلاء، وأخصائيين اجتماعيين ونفسيين، وحراس، وعاملين إداريين.
- مقومات مادية: المباني، والأجهزة الخدمية والطبية، وسيارات الإسعاف والنقل، والأدوات.

2.2. المؤسسة الإصلاحية:

أولاً: أنواع المؤسسات الإصلاحية:

يمكن القول أن السائد الآن على المستوى العالمي في ميدان تقسيم السجون أنه هناك ثلاثة أنواع من السجون وهي: السجون المغلقة، السجون المفتوحة، السجون شبه المفتوحة.

أ) المؤسسات العقابية المغلقة

تعتبر هذه المؤسسات الأكثر صرامة على الإطلاق من ناحية النظام المتبع في الرقابة والحزم مع المحكوم عليهم على الرغم من أن الحرمان من الحرية في حد ذاته هو ألم لا يقارن بألم آخر وما يترتب عليه من معاناة نفسية لدى بعض المجرمين الذين لم تتأصل لديهم الميول الإجرامية إلا أن نظام السجن في ظل هذه المؤسسات يخضع لقواعد شديدة لحفظ الأمن والنظام، والإدارة تأخذ على عاتقها بصرامة هذا النظام الأمني والحراسة وتأمين وجود المحكوم عليهم وحسن سير النظام في المؤسسات وبالطبع فإن واجبات الإدارة هنا هي ضمان عدم هروب المسجونين وبالتالي فإن هذه السجون محاطة بسياسات أمنية قوية وأسوار عالية يتعذر اجتيازها، ولا زالت هي النمط التقليدي للسجون في العالم (أبو عامر، والشاذلي، 2000، ص217).

ب) المؤسسات العقابية المفتوحة

تختلف السجون المفتوحة اختلافاً جذرياً عن السجون المغلقة فهي أماكن عادية في بنائها وأبوابها ونوافذها، أو على شكل معسكرات تخلو من الأسوار والقضبان، وعدد الحرس فيها قليل جداً. وقد استبدلت فيها الموانع المادية للهروب بموانع معنوية تقوم على أساس بث الثقة في المحكوم عليه وتنمية إحساسه بالمسؤولية وإقناعه بأن وجوده في المؤسسة العقابية ضروري لإصلاحه وتأهيله اجتماعياً.

مبادئ المؤسسات العقابية المفتوحة:

هناك مبدآن لهذه المؤسسة هما:

أولاً: الإقناع والافتناع

وهو إقناع المسجون بضرورة مروره بتجربة السجن المفتوح، واقتناع القائمين على المؤسسات الإصلاحية بجدوى ومناقسة هذا النوع من المؤسسات الإصلاحية للنزول.

ثانياً: التوجيه والتمهين والتعليم

وهنا يجب أن يكون النزول قابلاً للإصلاح والتهذيب والتوجيه، ومستعداً لتقبل خدمات الرعاية الاجتماعية، وكذلك للتأهيل والتعليم، سواء التعليم المعرفي، أو التأهيل المهني الحرفي أو التهذيب النفسي والاجتماعي، أو الروحي الأخلاقي (طالب، 2002م، ص 182-183).

ج) المؤسسات العقابية شبه المفتوحة

يجمع هذا النوع ما بين النوعين السابقين، فلا هو سجن مغلق تماماً، ولا هو سجن مفتوح تماماً، وغالباً ما تنتشأ في المناطق الزراعية أو قرب المناطق الصناعية لتشغيل نزلاتها، وقد تكون في بعض الأحيان ملحقه بسجن مغلق، أو تشكل جناحاً مستقلاً من أجنحته، ويخصص لها بعض المسجونين الذين يمرون بالمرحلة الأخيرة من سجنهم (اليوسف، 2003م، ص 53-54).

ويرى الباحث بأن المؤسسات العقابية شبه المفتوحة تتميز بنوع كبير من العقلانية وعدم التفريط أو الإفراط فهي تقوم بالمحافظة على النزلاء أمنياً وتعطي الفرصة لمن يثبت للمختصين لديها بأنه يرغب بالعودة بأن يصبح شخصاً سوياً يعيش في مجتمعه بشكل طبيعي، وهنا تبرز قيمة ودور تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية لمثل هذا النوع من النزلاء فيصبح لها مردود كبير وفائدة كبيرة لهم.

ثانياً: المؤسسات الإصلاحية في المملكة العربية السعودية:

نظراً لحدائثة نشأة المملكة العربية السعودية فقد تميزت المؤسسات الإصلاحية الخاصة بها بمستوى مرتفع نسبياً، وبصفة خاصة في برامج التأهيل والإصلاح التي توليها المملكة اهتماماً خاصاً، لاعتبارها وسيلة إعادة إصلاح النزلاء ودمجهم في المجتمع من جديد، حيث سعت المملكة العربية السعودية منذ نشأتها إلى الاهتمام بالسجون كوسيلة لإيواء الموقوفين والمحكومين، مع الأخذ في الاعتبار مبادئ الشريعة الإسلامية في العقاب ومعاملة المذنبين، فالهدف من العقوبة هو الاقتصار من الجاني وإعادة إصلاحه ودمجه في المجتمع من جديد، وليس القضاء عليه، ما لم يرتكب جريمة مخصص لها عقوبة حدية مهلكة كالقتل أو الرجم (اليوسف، 2003).

نشأة وتطور المؤسسات الإصلاحية في المملكة العربية السعودية:

نشأت المؤسسات الإصلاحية في المملكة العربية السعودية بهيكل تنظيمي بسيط، ومرت بعدة مراحل من التطور حتى تمتعت بمساحة جيدة من الاستقلالية، بدأت من تكليف مديريات الشرطة ومراكزها بمهمة رعاية السجون والإشراف عليها عندما توحدت المملكة عام 1369 هـ (الأحمري، 1419 هـ).

وقد مرت سجون المملكة العربية السعودية منذ نشأتها عام (1369 هـ) بتطورات تنظيمية متواصلة تضمنت عدة مراحل هي:

التطور وفقاً لنظام مديرية الأمن العام الصادر عام 1369 هـ:

صدر نظام مديرية الأمن العام في المملكة العربية السعودية بموجب الأمر السامي رقم "3594" وتاريخ 1369/3/29 هـ متضمناً تنظيم مصلحة السجون ووظائف مأموريها، وحراسها وواجباتها العامة في الفصل الثامن والعشرين من هذا النظام، حيث قسم ذلك النظام السجون إلى أربعة أقسام هي كالتالي:

- 1- السجن المركزي أو الاحتياطي.
- 2- سجن الأحداث.
- 3- سجن النساء.
- 4- السجن العمومي.

التطور وفقاً للائحة السجون المؤقتة الصادرة عام 1385 هـ:

صدرت موافقة وزير الداخلية في المملكة العربية السعودية على اعتماد العمل باللائحة المؤقتة للسجون بتاريخ 1385/5/29 هـ التي تعد أول تنظيم يصل إلى درجة مناسبة من الانضباط، حيث أوضحت كيفية قبول النزلاء، وإقامتهم، وإعاشتهم، وتدريبهم، كل ما يتعلق بحياتهم داخل السجن، وكذلك أوضحت اللائحة أعمال حراس السجن، وواجباتهم، ومدة الحراسة، والأعمال والمهام المنوطة بمديري السجون، والعاملين بها، كما أوضحت اللائحة المخالفات التي تقع على النزلاء، والعقوبات التأديبية الرادعة وكيفية تنفيذها،

كما تميزت اللائحة بإقرارها العديد من المبادئ الإنسانية كالسماح لأقارب السجناء وذويهم بزيارتهم، وإقرار نظام الخلوة الشرعية، وإقرار تسهيل تسجيل عائلة النزلاء في الضمان الاجتماعي، كذلك إقرار مواصلة التعليم لمن يرغب من النزلاء، وتهيئة الفصول الدراسية للنزلاء بكافة احتياجاتها البشرية أو المادية (المديرية العامة للسجون، 1964م ص 1).

التطور وفقاً لنظام السجن والتوقيف الصادر عام 1398هـ:

تميزت هذه المرحلة بصدور المرسوم الملكي رقم م/31 وتاريخ 1398/6/21هـ القاضي بالموافقة على نظام السجن والتوقيف (الشهراني وآخرون، 1999م).

التطور المعاصر:

جاء التطور المعاصر بصدور قرار مجلس الوزراء السعودي رقم "273" وتاريخ 1423/12/2هـ بفصل الإدارة العامة للسجون عن المديرية العامة للأمن العام، حيث كان تتبع له، كما تم رفع مستواها التنظيمي إلى "مديرية عامة للسجون" ترتبط بمساعد وزير الداخلية للشؤون الأمنية، وتختص بالإشراف على السجون، وإدارة شؤونها، وتنفيذ أوامر التوقيف وعقوبة السجن، وتنفيذ برامج إصلاح وتأهيل النزلاء من المحكوم عليهم (بن نحيث، 2003م).

تصنيف المؤسسات الإصلاحية في المملكة العربية السعودية:

بذلت المملكة العربية السعودية جهود جبارة لتطوير وتحديث المؤسسات الإصلاحية، حيث صدر الأمر السامي رقم 2107/5/1 بتاريخ 1419/2/13هـ بالموافقة على الخطة التطويرية لمنشآت وزارة الداخلية بإنشاء ما يصل إلى ثلاثة وستين إصلاحية مواكبة للعصر الحديث في التصميم الداخلي والخارجي للمباني وتوفير كافة المستلزمات الإدارية وتوفير الحياة الكريمة للنزلاء، في مختلف مناطق المملكة (الغفيلي، 2005م، ص 28).

لذا فقد تم تصنيف المؤسسات الإصلاحية في المملكة العربية السعودية جغرافياً ونوعياً على النحو التالي:

التصنيف الجغرافي:

يعتمد التقسيم الجغرافي للسجون في المملكة على التقسيم الإداري لمناطق المملكة الذي ينقسم إلى ثلاث عشرة منطقة إدارية رئيسة تتولى الإشراف على السجون الواقعة ضمن الحدود الجغرافية لإمارة كل منطقة، وترتبط بها السجون الفرعية التابعة للمنطقة، (الجبوي، 1997م، ص 2).

التصنيف النوعي:

يعتمد معيار التقسيم النوعي للسجون في المملكة على أساس كبر حجم المدن وضخامتها، والأعداد التي يرجح أن يتسع لها هذا السجن، والبرامج المتنوعة التي يقدمها، من هذا المنطلق تنقسم السجون في المملكة إلى:

الإصلاحات، والسجون فئة "أ"، والسجون فئة "ب"، والسجون فئة "ج"، مع الأخذ في الاعتبار التطورات المستمرة في توسعة السجون وزيادة طاقتها الاستيعابية في ظل تزايد عدد السكان الطبيعي وما يقابله من تزايد في أعداد الجرائم.

3.2. الرعاية الاجتماعية في المؤسسات الإصلاحية:

أولاً: ماهية الرعاية الاجتماعية:

مفهوم الرعاية الاجتماعية:

تعددت المفاهيم والتعاريف المحددة لمفهوم الرعاية الاجتماعية، حيث أنه لم يتفق العلماء إلى الآن على وضع وتحديد تعريف موحد يبين مفهوم الرعاية الاجتماعية بشكل كامل، وقد يرجع ذلك إلى أن هذا المفهوم يتسم بالاتساع وتعدد منطلقات تحديده من قبل عديد من العلماء ذوي وجهات نظر مختلفة (منيف المطيري، 2003م: ص37). وفيما يلي استعراض لمفهوم الرعاية الاجتماعية من خلال عرض لأهم التعاريف التي تناولت الرعاية الاجتماعية:

من حيث التطور التاريخي للرعاية الاجتماعية فإنها قد استخدمت في مرحلة من المراحل كمرادف لتقديم الصدقة والإحسان للفئات المحرومة، ويشير فهمي إلى أن هذا التعريف قد يكون صالحاً لمراحل تاريخية سادها الفقر والحرمان إلا أنه لا يساير المظاهر المتعددة لأنشطة الرعاية الاجتماعية المعاصرة (فهمي، 1998م: ص21).

خصائص الرعاية الاجتماعية:

تتميز الرعاية الاجتماعية بعدد من الخصائص ومن أهمها ما يلي:

- 1- إن أنشطة الرعاية الاجتماعية تخضع للتنظيم الرسمي، حيث لا بد أن تتم الرعاية الاجتماعية من خلال تنظيمات معروفة تتحمل مسؤولية هذه الأنشطة، وتكرس كل وقتها لتقديم هذه الخدمات ويتم ذلك من خلال مؤسسات خاصة بالرعاية الاجتماعية حكومية أو أهلية أو دولية وهي مؤسسات لدينها فلسفتها وبرامجها وأهدافها الخاصة.
- 2- تعد الرعاية الاجتماعية أحد أهم مسؤوليات المجتمع لتحقيق الحماية الاجتماعية لأفراده، ويتولى المجتمع هذه المسؤولية عن طريق الحكومة أو أي من المؤسسات الاجتماعية الخاصة.
- 3- لا تهدف أنشطة وخدمات الرعاية الاجتماعية إلى تحقيق الربح.
- 4- للرعاية الاجتماعية مؤسسات خاصة بها تقدمن أنشطة وخدمات الرعاية الاجتماعية لجمهورها الخاص، وهي مؤسسات حكومية أو أهلية أو دولية ذات فلسفة ولوائح وبرامج وأهداف خاصة تميزها عن غيرها من المؤسسات الموجودة في المجتمع.

ثانياً: الرعاية الاجتماعية في المؤسسات الإصلاحية بالمملكة العربية السعودية:

لقد اهتمت حكومة المملكة بأوضاع السجون بشكل عام والنزلاء بشكل خاص حيث قدمت المملكة العربية السعودية الدعم المادي والمعنوي لجهاز السجون من أجل رعاية وإصلاح النزلاء وتوفير العديد من البرامج الإصلاحية المتميزة التي من شأنها أن تعمل على تقويم سلوك النزلاء وتعيدهم إلى المجتمع ودمجهم به مرة أخرى (الحارثي، 1423: ص3).

ولقد جاءت هذه الجهود إيماناً من المسؤولين وولاية الأمر في المملكة بأهمية توفير الرعاية الاجتماعية للنزلاء، وقد تجلّى هذا الإيمان وضوحاً بعد صدور القرار الوزاري رقم 4308 وتاريخ 1398/1/1 هـ (وزارة الداخلية، 1399 هـ: ص8)، متضمناً لأئحة متكاملة للرعاية الاجتماعية والنفسية داخل سجون المملكة، وقد تمثلت أهم أهداف هذه الرعاية في النقاط التالية:

- 1- العمل على تكيف النزيل مع البيئة الجديدة في السجون ورعاية النزيل أثناء فترة إقامته بالسجن.
- 2- العمل على تعديل وتقويم اتجاهات النزيل وميوله العدوانية والإنحرافيه لتصبح اتجاهات اجتماعية قويمه.
- 3- العمل على التأهيل الاجتماعي للنزيل داخل السجن واستغلال طاقاته الجسمية والعقلية والنفسية في إعداده وتدريبه وحثه على مواصلة تعليمه أو محو أميته وتقويم سلوكه.
- 4- العمل على رعاية أسرة السجين ومساعدتها بما يوفر لها الحياة الكريمة.

ثالثاً: برامج الرعاية الاجتماعية المقدمة للنزلاء في المؤسسات الإصلاحية بالمملكة:

لا شك أن برامج الرعاية الاجتماعية تلعب دوراً هاماً في عملية إصلاح النزلاء فالاهتمام الذي توليه حكومة خادم الحرمين الشريفين _ حفظه الله _ بشؤون النزلاء منذ دخول النزيل السجن وحتى الإفراج عنه من الجوانب الاجتماعية والصحية والنفسية ومتابعة ذلك بصورة دائمة ومستمرة يولد نوعاً من الثقة والإحساس بالراحة النفسية والطمأنينة، الأمر الذي يدفعه نحو تغيير نظرتة وتفكيره تجاه المجتمع مما يهيئه لتقبل برامج الإصلاح والعلاج، وتهيئته للعودة إلى الطريق القويم والتوبة إلى الله تعالى مما اقتترف بحق نفسه وبحق مجتمعة (الحارثي، 1423 هـ: ص7)، وذلك من خلال البرامج التالية:

برامج الرعاية الاجتماعية والنفسية بالسجون:

اكتسب الرعاية الاجتماعية بالسجون دورها الحيوي والفعال من المفهوم الإسلامي الواسع لمعنى الرعاية الاجتماعية (فهومي، 1988م: ص77)، حيث اتسعت لتشمل كافة الخدمات وكل المسجونين أيضاً كانت أعمارهم وجنسياتهم أو الجرم الذي ارتكبه، كما امتد نطاق هذه الرعاية لتشمل أسر السجناء التي تحتاج إلى الرعاية.

برامج الرعاية المصاحبة واللاحقة:

ترتبط الرعاية المصاحبة ارتباطاً وثيقاً بالرعاية اللاحقة، بل هي مقدمة لها فالرعاية المصاحبة تبدأ من حين القبض على المتهم ورعايته ورعايته أسرته خلال فترة العقوبة ورعاية المفرج عنه من خلال إرشاده وتوجيهه وتوسيع مداركه وتهذيب سلوكه وتأهيله تعليمياً ومهنياً (الحارثي، 1423هـ: ص14).

برامج الوعظ والإرشاد الديني:

نصت المادة (17) من نظام السجن والتوقيف أنه يجب على إدارة السجون ودور التوقيف أن تكفل محافظة المسلم في السجن أو دار التوقيف على إقامة شعائره الدينية والإسلامية، وأن تهئ له الوسائل اللازمة لأدائها وأن يكون لكل سجن أو دار توقيف مرشد أو أكثر من الدعاة المختصين في الدعوة إلى الله وهداية النفوس وحثهم على الفضيلة ومراقبة أدائهم لشعائره الدينية (الحارثي، 1423هـ: ص20).

برامج الرعاية الصحية:

نصت لائحة الخدمات الطبية بالسجون على إقامة مستويات بالسجون الرئيسية وتطويرها حتى تصبح مستشفيات يتوفر بها جميع الأجهزة الضرورية لعلاج مختلف الأمراض الشائعة بين النزلاء، ويعين في كل سجن طبيب أو أكثر ويعهد إليه مسؤولية الإجراءات الكفيلة بسلامة صحة النزلاء ووقايتهم من الأمراض البائية ومراقبة صلاحية الأغذية والملابس وملاحة نظافة الورش وعنابر النوم وغيرها من أمكنة السجون.

البرامج التعليمية:

إيماناً بأهمية التعليم ودوره الإصلاحي والتقويمي بالنسبة للنزلاء وحرصاً على مواصلة النزلاء لتعليمهم، وكذلك تعليم غير الدارسين فقد نصت المادة (18) من نظام السجن والتوقيف الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/31 وتاريخ 1398/6/21هـ على أن تضع وزارة الداخلية بالاتفاق مع الجهات المختصة المسؤولة عن التعليم والتوعية مناهج التعليم والتصنيف داخل السجون ودور التوقيف

البرامج الثقافية:

نصت المادة (17) من نظام السجن والتوقيف على أن تضع وزارة الداخلية بالاتفاق مع الجهات المختصة المسؤولة عن التعليم والتوعية مناهج التعليم والتصنيف داخل السجون ودور التوقيف، وأن تنشأ في كل سجن ودار توقيف مكتبة تحوي مختلف الكتب ليستفيد منها النزلاء.

برامج تأهيل وتشغيل السجناء:

يتم التحاق النزيل بأي مهنة من المهن الفنية المتوفرة في ورش التدريب المهني والصناعي بالسجون والتي تقدمها المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني حيث تعتبر شهادات النزلاء منها معتمدة ويستطيع النزيل العمل

بموجبها حاله حال أي مواطن حصل على شهادة من المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني (الحارثي، 1423هـ: ص 23).

4.2. الدراسات السابقة:

دراسة (الرميخاني، 1419هـ) حول "تكامل خدمات الرعاية الاجتماعية داخل السجون" دراسة ميدانية بسجون مدينة الرياض وكان من أهم نتائج هذه الدراسة كالاتي:

- 1- وجود ما يشبه الاتفاق على أن التخطيط لبرامج وأنشطة السجن جميعها بما فيها أنشطة الرعاية الاجتماعية يتم من قبل من هم في وظائف رئاسية وإشرافية فقط بمعنى عدم مراعاة وجهات نظر المنفذين من العاملين، إلى جانب عدم مراعاة وجهات نظر المسجونين.
- 2- أجمع هؤلاء بمحدودية قيام السجن بدوره الإصلاحي، وذلك بسبب عوامل بشرية تنظيمية أولاً، ثم بسبب عقبات مادية ثانياً، فعقبات مالية ثالثاً، ولعدم الوعي برسالة السجن الإصلاحية رابعاً وهو ما أثر في تحقيق البرامج لأهدافها.

دراسة (الأحمري، 1420هـ) حول "فاعلية برامج السجون في تغيير اتجاهات النزلاء وسلوكهم" وهي دراسة ميدانية في سجن الحائر بمدينة الرياض. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة كالاتي:

- اقتناع النزلاء بأهمية المشاركة في البرامج لمنفعتهم الشخصية بنسبة (90%).
- تعمل المشاركة في البرامج على التخفيف من الضغوط والتوترات بنسبة (82،75%).
- توثيق العلاقات مع الآخرين في السجن، الأمر الذي ينعكس على ممارستهم للبرامج بنسبة (76،5%).

دراسة (المطيري، 1424هـ) حول "تقييم خدمات الرعاية الاجتماعية وبرامجها في المؤسسات الإصلاحية من وجهة نظر نزلاء شعبة سجن الدمام وكان أهم نتائج هذه الدراسة كالاتي:

- هناك رضا إلى حد ما من قبل النزلاء عن خدمات وبرامج الرعاية التعليمية والمهنية المقدمة لهم.
- أن مستوى الخدمات الطبية المقدمة للنزلاء من قبل المؤسسة الإصلاحية مقبول بالرغم من وجود نقص في الأطباء المتخصصين.
- ضعف مستوى خدمات وبرامج الرعاية الرياضية والترفيهية المقدمة للنزلاء.

دراسة (نورة العتيبي، 1430هـ) حول "خدمات الرعاية الاجتماعية بسجن النساء بالرياض من منظور التخطيط والتطوير"، وكانت أهم نتائج هذه الدراسة كالاتي:

- ضعف الخدمات الاجتماعية المقدمة للنزلاء مما نتج عنه الكثير من المشكلات الاجتماعية وعدم تكيف النزلاء في المؤسسات الإصلاحية.
 - عدم توافق الخدمات الاجتماعية واحتياجات ورغبات النزلاء وأن هناك بعض النقص والقصور في البرامج والخدمات الاجتماعية المقدمة للنزلاء.
 - قلة عدد الاختصاصيين الاجتماعيين العاملين في مجال الرعاية الاجتماعية في السجون وهذا من مسببات النتائج السلبية التي تظهر بها خدمات الرعاية الاجتماعية.
- دراسة (نوف العتيبي، 1436هـ) حول "الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية في السجون" دراسة ميدانية على السجون بمدينة الرياض وكان نتائج هذه الدراسة ما يلي:
- أظهرت الدراسة أن أهم أهداف الممارسة المهنية للرعاية الاجتماعية بالسجون هو " العمل على زيادة قدرات المسجونين على التكيف الاجتماعي والشعور بالسعادة".
 - أما بالنسبة للمعوقات التي تعوق الممارسة المهنية للرعاية الاجتماعية هي عدم الوعي الكافي من غالبية النزلاء بأهمية الخدمات الاجتماعية التي يقدمها السجن لهم، كذلك تبين أن من المعوقات تدني مستوى تطبيق البرامج والأنشطة في المؤسسات الإصلاحية.

3. الإجراءات المنهجية للدراسة:

1.3. منهج الدراسة:

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي (المسحي) الذي يقوم على تجميع البيانات والمعلومات المتعلقة باتجاهات نزلاء المؤسسات الإصلاحية نحو خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم من قبل الأخصائيين الاجتماعيين، بغرض وصفها وتحليلها وتفسيرها حيث يعرف المنهج الوصفي المسحي: بأنه المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها ويوصف بأنه المنهج الذي يقوم بوصف ما هو كائن وتفسيره، وقد عرفه (العساف: 1406هـ، 191-261) بأنه: " النوع من البحوث الذي يتم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم. ويستخدم المنهج الوصفي (المسحي) بغرض وصف طبيعة الظاهرة ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب مثلاً.

2.3. مجتمع الدراسة:

تم عمل مسح شامل للأخصائيين الاجتماعيين العاملين في الرعاية الاجتماعية في سجون محافظة جدة، في السجن العام والإصلاحية، وذلك نظراً لقلّة عددهم البالغ (10) أخصائيين اجتماعيين، كما تم أخذ عينة عشوائية من نزلاء السجون بإصلاحية سجون محافظة جدة والذي بلغ عددها (155) نزلياً، كوحدة ممثلة للمجتمع الأصلي للبحث البالغ عددهم (3400) نزلياً، وقد تم تحديد عينات البحث بعد الحصول على الإحصائيات من المديرية العامة للسجون، سجون محافظة جدة.

4.3. حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اتجاهات نزلاء المؤسسات الإصلاحية نحو خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم من قبل الأخصائيين الاجتماعيين.
الحدود الجغرافية: سجون محافظة جدة.
الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 1436-1437هـ.

5.3. أدوات الدراسة:

في سبيل الحصول على المعلومات اللازمة من مفردات العينة للإجابة عن تساؤلات الدراسة، اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة لدعم الدراسة النظرية بالجانب التطبيقي للإجابة على تساؤلاتها وتحقيق أهدافها. وقد اعتمد الباحث في بناء الاستبانة على الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة والاسترشاد ببعض الأدوات الموجودة في المجال. وقد تم تصميم الاستبانة بحيث تحتوي على مجموعة من الأسئلة التي تدعم موضوع الدراسة من خلال علاقتها المباشرة بأهداف الدراسة وتساؤلاتها.

أولاً: استبيان الأخصائيين الاجتماعيين:

تتكون الاستبانة من الأجزاء التالية:

الجزء الأول: ويحتوي على أسئلة تختص بالمعلومات الشخصية وهي:

مكان العمل-المسمى الوظيفي-المستوى التعليمي-العمر-الخبرة الوظيفية-عدد الدورات التدريبية في مجال خدمات الرعاية الاجتماعية.

الجزء الثاني: ويشتمل على أداة الدراسة التي تتعلق باتجاهات نزلاء المؤسسات الإصلاحية نحو خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم من قبل الأخصائيين الاجتماعيين: وتتكون من محورين هي:

المحور الأول: واقع خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للنزلاء من وجهة نظر الأخصائيين الاجتماعيين ويشتمل على (10) فقرات.

المحور الثاني: المعوقات التي تواجه الأخصائيين الاجتماعيين في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية ويشتمل على (13) فقرة.

ثانياً: استبيان نزلاء السجون:

وتتكون الاستبانة من الأجزاء التالية:

الجزء الأول: ويحتوي على أسئلة تختص بالمعلومات الشخصية وهي:

العمر-النوع-الحالة الاجتماعية-المستوى التعليمي-الحالة الصحية-المدة المحكوم بها النزول-السوابق.

الجزء الثاني: ويشتمل على أداة الدراسة التي تتعلق باتجاهات نزلاء المؤسسات الإصلاحية نحو خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم من قبل الأخصائيين الاجتماعيين: وتتكون من محورين هي:

المحور الأول: اتجاهات النزلاء حيال علاقتهم بالأخصائيين الاجتماعيين وخدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم ويشتمل على (9) فقرات.

المحور الثاني: مدى إلمام النزلاء بحقوقهم في الحصول على خدمات الرعاية الاجتماعية ويشتمل على (9) فقرات.

وقد استخدم الباحث أسلوب ليكرت (Likert) ثلاثي التدرج (غير موافق-محايد-موافق) وذلك لتحديد درجة الموافقة على عبارات الاستبانة.

صدق أداة الدراسة:

اعتمد الباحث للتحقق من صدق الأداة على طريقتين الأولى وتسمى الصدق الظاهري (Face validity)، التي تعتمد على عرض الأداة على مجموعة من المتخصصين الخبراء في المجال، أما الثانية وتسمى الاتساق الداخلي (Internal Consistency) وتقوم على حساب معامل الارتباط بين كل وحدة من وحدات الأداة، والأداة ككل، وفيما يلي الخطوات التي اتبعها الباحث للتحقق من صدق الأداة طبقاً لكل طريقة من الطريقتين:

أولاً: الصدق الظاهري:

وهو الصدق المعتمد على المحكمين، حيث تم عرض أدوات الدراسة على عدد من الخبراء والمتخصصين وتم الطلب منهم بدراسة الأدوات وإبداء آرائهم فيها من حيث: مدى ارتباط كل فقرة من فقراتها بالمحور الذي تنتمي إليه، ومدى وضوح كل فقرة وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة أو غير ما ورد مما يرويه مناسباً، وقد قدموا ملاحظات قيمة أفادت الدراسة، وأثرت الأدوات، وساعدت على إخراجها بصورة جيدة. وبذلك تكون الأدوات قد حققت ما يسمى بالصدق الظاهري أو المنطقي.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لأدوات البحث:

أولاً: استبيان الأخصائيين الاجتماعيين:

أ) صدق الاتساق الداخلي

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما يوضح نتائجها جدول رقم (1) التالي:

جدول رقم (1) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة

المحور الثاني المعوقات التي تواجه الإخصائيين الاجتماعيين في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية		المحور الأول واقع خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للنزلاء من وجهة نظر الإخصائيين الاجتماعيين	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
**0.538	1	**0.778	1
**0.559	2	**0.768	2
**0.764	3	**0.436	3
**0.505	4	**0.716	4
**0.730	5	**0.669	5
**0.715	6	**0.784	6
**0.353	7	**0.885	7
**0.544	8	**0.824	8
**0.551	9	**0.640	9
**0.727	10	**0.824	10
**0.669	11		
**0.536	12		
**0.555	13		

**دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

(ب) الصدق البنائي:

قام الباحث باستخراج معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة ويوضح الجدول التالي معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة:

جدول رقم (2) معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة

معامل الارتباط	المحور
**0.877	واقع خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للنزلاء من وجهة نظر الإخصائيين الاجتماعيين

**0.790	المعوقات التي تواجه الإخصائيين الاجتماعيين في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية
---------	--

**وجود دلالة عند مستوى 0.01

ثانياً: استبيان نزلاء السجون:

(أ) صدق الاتساق الداخلي

تم حساب صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة كما يوضح نتائجها جدول رقم (3) التالي:

جدول رقم (3) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة

المحور الثاني مدى إمام النزلاء بحقهم في الحصول على خدمات الرعاية الاجتماعية		المحور الأول اتجاهات النزلاء حيال علاقتهم بالأخصائيين الاجتماعيين وخدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
**0.459	1	**0.779	1
**0.727	2	**0.769	2
**0.669	3	**0.431	3
**0.536	4	**0.441	4
**0.810	5	**0.717	5
**0.755	6	**0.659	6
**0.732	7	**0.764	7
**0.716	8	**0.615	8
**0.538	9	**0.464	9

**دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

(ب) الصدق البنائي:

قام الباحث باستخراج معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة ويوضح الجدول التالي معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة:

جدول رقم (4) معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة

معامل الارتباط	المحور
**0.678	اتجاهات النزلاء حيال علاقتهم بالأخصائيين الاجتماعيين وخدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم
**0.889	مدى إلمام النزلاء بحقوقهم في الحصول على خدمات الرعاية الاجتماعية

**وجود دلالة عند مستوى 0.01

ثبات أدوات الدراسة:

أولاً: استبيان الاخصائيين الاجتماعيين:

للتحقق من ثبات الاستبانة استخدم الباحث معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha). ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات الناتجة باستخدام هذه المعادلة.

جدول رقم (5) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

معامل الفاكرونباخ	عدد العبارات	المحور
0.885	10	واقع خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للنزلاء من وجهة نظر الأخصائيين الاجتماعيين
0.901	13	المعوقات التي تواجه الاخصائيين الاجتماعيين في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية
0.935	23	الاستبانة ككل

ثانياً: استبيان الاخصائيين الاجتماعيين:

للتحقق من ثبات الاستبانة استخدم الباحث معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha). ويوضح الجدول التالي معاملات الثبات الناتجة باستخدام هذه المعادلة.

جدول رقم (6) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

معامل الفاكرونباخ	عدد العبارات	المحور
0.889	9	اتجاهات النزلاء حيال علاقتهم بالأخصائيين الاجتماعيين

		خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم
0.900	9	مدى إلمام النزلاء بحقوقهم في الحصول على خدمات الرعاية الاجتماعية
0.926	18	الاستبانة ككل

6.3. المعالجة والأساليب الإحصائية المستخدمة:

بناء على طبيعة البحث والأهداف التي سعى إلى تحقيقها، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على خصائص أفراد عينة البحث وفقاً للبيانات الشخصية.

2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لحساب متوسطات عبارات الاستبيان وكذلك الدرجات الكلية والدرجات الفرعية للاستبانة بناء على استجابات أفراد عينة البحث.

3. معامل ارتباط بيرسون: لحساب الاتساق الداخلي.

4. معامل ألفا كرونباخ: لحساب الثبات لعبارات الاستبانة.

5. معادلة المدى لحساب درجة الموافقة حيث تم حساب القيم (الأوزان) كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (7) حساب القيم (الأوزان)

الوزن	درجة الاستجابة
1	غير موافق / أبداً
2	محايد / أحياناً
3	موافق / دائماً

ثم يتم تحديد الاتجاه لمقياس ليكارت الثلاثي Likert Scale كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (8) تحديد الاتجاه لمقياس ليكارت

درجة الاستجابة	المتوسط المرجح
غير موافق / أبداً	من 1 إلى 1.66

محايد / أحياناً	من 1.67 إلى 2.33
موافق / دائماً	من 2.34 إلى 3.00

4. عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة النتائج

الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة البحث:

لعل أول ما يمكن البدء به بعد تفريغ البيانات الواردة في قوائم الاستبيان المستلمة من عينة البحث، ومن خلال استخدام الأساليب الإحصائية المختلفة هو وصف عينة البحث، وتحديد طبيعتها من خلال المعلومات العامة التي تضمنتها الاستبانة، والتي تمكن من تصنيف أفراد عينة البحث وذلك على النحو التالي:

أولاً: عرض البيانات الأولية لمجتمع الدراسة:

أ: عرض البيانات الأولية للأخصائيين الاجتماعيين

توزيع أفراد عينة البحث من الأخصائيين الاجتماعيين وفقاً لمتغير مكان العمل:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من الأخصائيين الاجتماعيين وفقاً لمتغير مكان العمل كما تبينه النتائج بجدول رقم (9) التالي:

جدول رقم (9) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من الأخصائيين الاجتماعيين وفقاً لمتغير مكان العمل

النسبة المئوية %	العدد	مكان العمل
80.0%	8	إصلاحية سجون محافظة جدة
20.0%	2	السجن العام بمحافظة جدة
100.0%	10	المجموع

توزيع أفراد عينة البحث من الأخصائيين الاجتماعيين وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من الأخصائيين الاجتماعيين وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي كما تبينه النتائج بجدول رقم (10) التالي:

جدول رقم (10) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من الاخصائيين الاجتماعيين وفقا لمتغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية %	العدد	المسمى الوظيفي
70.0%	7	أخصائي اجتماعي
30.0%	3	باحث اجتماعي
100.0%	10	المجموع

توزيع أفراد عينة البحث من الاخصائيين الاجتماعيين وفقا لمتغير المستوى التعليمي:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من الاخصائيين الاجتماعيين وفقا لمتغير المستوى التعليمي كما تبينه النتائج بجدول رقم (11) التالي:

جدول رقم (11) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من الاخصائيين الاجتماعيين وفقا لمتغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	العدد	المستوى التعليمي
80.0%	8	بكالوريوس
20.0%	2	دراسات عليا
100.0%	10	المجموع

توزيع أفراد عينة البحث من الاخصائيين الاجتماعيين وفقا لمتغير العمر:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من الاخصائيين الاجتماعيين وفقا لمتغير العمر كما تبينه النتائج بجدول رقم (12) التالي:

جدول رقم (12) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من الاخصائيين الاجتماعيين وفقا لمتغير العمر

النسبة المئوية %	العدد	العمر
70.0%	7	من 31 إلى 36 سنة
20.0%	2	من 37 إلى 42 سنة
10.0%	1	43 سنة فما فوق
100.0%	10	المجموع

توزيع أفراد عينة البحث من الاخصائيين الاجتماعيين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من الاخصائيين الاجتماعيين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة كما تبينه النتائج بجدول رقم (13) التالي:

جدول رقم (13) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من الاخصائيين الاجتماعيين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	6	60.0%
من 5 إلى 10 سنوات	3	30.0%
أكثر من 17 سنة	1	10.0%
المجموع	10	100.0%

توزيع أفراد عينة البحث من الاخصائيين الاجتماعيين وفقاً لمتغير الدورات التدريبية في مجال خدمات الرعاية الاجتماعية:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من الاخصائيين الاجتماعيين وفقاً لمتغير الدورات التدريبية في مجال خدمات الرعاية الاجتماعية كما تبينه النتائج بجدول رقم (14) التالي:

جدول رقم (14) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من الاخصائيين الاجتماعيين وفقاً لمتغير الدورات التدريبية في مجال خدمات الرعاية الاجتماعية

الدورات التدريبية في مجال خدمات الرعاية الاجتماعية	العدد	النسبة المئوية %
لم يحصل على أي دورة	3	30.0%
دورة واحدة	4	40.0%
دورتان	1	10.0%
ثلاث دورات	2	20.0%
المجموع	10	100.0%

(ب): عرض البيانات الأولية لنزلاء سجون إصلاحية محافظة جدة

توزيع أفراد عينة البحث من نزلاء المؤسسات الإصلاحية وفقاً لمتغير العمر:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من النزلاء وفقا لمتغير العمر كما تبينه النتائج بجدول رقم (15) التالي:

جدول رقم (15) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من النزلاء وفقا لمتغير العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
من 18 إلى 30 سنة	30	19.4%
من 31 إلى 41 سنة	53	34.2%
من 42 إلى 52 سنة	49	31.6%
من 53 إلى 63 سنة	15	9.7%
64 سنة فما فوق	8	5.2%
المجموع	155	100.0%

توزيع أفراد عينة البحث من النزلاء وفقا لمتغير الحالة الاجتماعية:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من نزلاء المؤسسات الإصلاحية وفقا لمتغير الحالة الاجتماعية كما تبينه النتائج بجدول رقم (16) التالي:

جدول رقم (16) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من النزلاء وفقا لمتغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة المئوية %
متزوج	94	60.6%
مطلق	25	16.1%
أعزب	28	18.1%
أرمل	8	5.2%
المجموع	155	100.0%

توزيع أفراد عينة البحث من النزلاء وفقا لمتغير المستوى التعليمي:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من نزلاء المؤسسات الإصلاحية وفقا لمتغير المستوى التعليمي كما تبينه النتائج بجدول رقم (17) التالي:

جدول رقم (17) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من النزلاء وفقاً لمتغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	العدد	المستوى التعليمي
16.8%	26	يقرأ ويكتب
11.6%	18	ابتدائي
15.5%	24	متوسط
38.1%	59	ثانوي
15.5%	24	جامعي
2.6%	4	فوق جامعي
100.0%	155	المجموع

توزيع أفراد عينة البحث من النزلاء وفقاً لمتغير الحالة الصحية:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من نزلاء المؤسسات الإصلاحية وفقاً لمتغير الحالة الصحية كما تبينه النتائج بجدول رقم (18) التالي:

جدول رقم (18) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من النزلاء وفقاً لمتغير الحالة الصحية

النسبة المئوية %	العدد	الحالة الصحية
58.7%	91	سليم
20.0%	31	أعاني من أمراض عضوية
19.4%	30	أعاني من أمراض نفسية
1.9%	3	من ذوي الاحتياجات الخاصة
100.0%	155	المجموع

توزيع أفراد عينة البحث من النزلاء وفقاً لمتغير المدة المحكوم بها:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من نزلاء المؤسسات الإصلاحية وفقاً لمتغير المدة المحكوم بها كما تبينه النتائج بجدول رقم (19) التالي:

جدول رقم (19) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من النزلاء وفقا لمتغير المدة المحكوم بها

النسبة المئوية %	العدد	المدة المحكوم بها
40.6%	63	أقل من سنتين
20.0%	31	من 2 إلى 4 سنوات
14.2%	22	من 5 إلى 7 سنوات
17.4%	27	من 8 إلى 10 سنوات
3.2%	5	من 11 إلى 13 سنة
4.5%	7	14 سنة فأكثر
100.0%	155	المجموع

توزيع أفراد عينة البحث من النزلاء وفقا لمتغير السوابق:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من نزلاء المؤسسات الإصلاحية وفقا لمتغير السوابق كما تبينه النتائج بجدول رقم (20) التالي:

جدول رقم (20) التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث من النزلاء وفقا لمتغير السوابق

النسبة المئوية %	العدد	السوابق
49.0%	76	السابقة الأولى
16.1%	25	السابقة الثانية
20.6%	32	من 3 إلى 5 سوابق
7.1%	11	من 6 إلى 8 سوابق
7.1%	11	أخرى
100.0%	155	المجموع

ثانياً: الإجابة عن تساؤلات الدراسة:

تمهيد:

هدف البحث إلى التعرف على اتجاهات نزلاء المؤسسات الإصلاحية نحو خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم من قبل الأخصائيين الاجتماعيين وللإجابة على أسئلة الدراسة تم بناء استبانة شملت هذه المتغيرات، وتم تطبيقها على أفراد عينة البحث البالغ عددهم (10) اخصائيا اجتماعيا و (155) نزyla من نزلاء إصلاحية سجون محافظة جدة، وقد تم إدخال البيانات إلى جهاز الحاسب الآلي وباستخدام البرنامج الإحصائي SPSS تم تحليل النتائج فكانت على النحو التالي: -

- السؤال الأول: ما هو واقع خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لنزلاء المؤسسات الإصلاحية من خلال وجهة نظر الأخصائيين الاجتماعيين؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بتخصيص (10) عبارات لتحديد خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للنزلاء، وكانت النتائج لاستجابات أفراد العينة كالتالي:

جدول رقم (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات أفراد العينة من الأخصائيين الاجتماعيين حيال خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للنزلاء.

م	العبرة	درجة الاستجابة			المتوسط الحسابي	المعياري	الانحراف المعياري	الاستجابة	الترتيب
		أبدا	أحيانا	دائما					
1	يعمل الأخصائي الاجتماعي عند إيداع النزيل على استقباله ودراسة حالته وتشخيصها وتقديم العلاج المناسب	ت	2	6	2	2.00	0.667	أحيانا	5
		%	20	60	20				
2	يعمل الأخصائي الاجتماعي على توضيح الواجبات التي يجب أن يقوم بها النزيل، كما يوضح له حقوقه التي يجب أن يحصل عليها	ت	3	3	4	2.10	0.876	أحيانا	4
		%	30	3	40				
3	يتم مساعدة أسر النزلاء مادياً	ت	0	0	10	3.00	0.000	دائما	1

م	العبارة	درجة الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاستجابة	الترتيب
		أبدا	أحيانا	دائما				
	بالرفع لهم ومخاطبة الضمان الاجتماعي، واللجنة الوطنية لرعاية النزلاء وأسرهم (لجنة تراحم)، والرفع لهم للجمعيات الخيرية	100	0	0				
4	ينظم الإخصائي اتصالات النزيل مع مجتمعة وأسرته عن طريق: (الزيارات، والخلوة الشرعية، وتصاريح الخروج المؤقتة)	5	5	0	2.50	0.527	دائما	
		50	50	0				
5	يقوم الأخصائي الاجتماعي بدراسة العوامل الاجتماعية التي أدت بالنزيل إلى الانحراف والجريمة	0	6	4	1.60	0.516	أبدا	
		0	60	40				
6	يحرص الأخصائي الاجتماعي على تشخيص أسباب عدم تكيف النزيل على بيئة السجن، ويقوم بتقديم العلاج المناسب من خلال برامج الرعاية الاجتماعية	1	4	5	1.60	0.699	أبدا	
		10	40	50				
7	يحرص الأخصائي الاجتماعي على تنمية مهارات النزيل وإرشاده للالتحاق ببرامج التدريب المهني، وشغل وقت فراغه بما يفيد	2	5	3	1.90	0.738	أحيانا	
		20	50	30				
8	يقوم الأخصائي الاجتماعي	2	5	3	1.90	0.738	أحيانا	

م	العبرة	درجة الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاستجابة	الترتيب
		دائما	أحيانا	أبدا				
	بتوجيه النزلاء للبرامج التعليمية وبرامج التدريب المهني وتذليله المعوقات التي تحول دون استمرارهم في هذه البرامج	20	50	30				
9	يحرص الأخصائي الاجتماعي على مساعدة النزلاء على التوبة، والتخلي بمكارم الأخلاق، وسلوك الطريق الصحيح، من خلال تقديم التوجيه والإرشاد لهم	2	5	3	2.20	0.919	أحيانا	3
10	يحرص الأخصائي الاجتماعي على إشغال فراغ النزلاء بالوسائل الترفيهية والرياضية المفيدة لهم	0	6	4	1.60	0.516	أبدا	10
					2.04			

* المتوسط من 3 درجات

ويفسر الباحث حصول العبرة (يتم مساعدة أسر النزلاء مادياً بالرفع لهم ومخاطبة الضمان الاجتماعي، واللجنة الوطنية لرعاية النزلاء وأسرهم (لجنة تراحم)، والرفع لهم للجمعيات الخيرية) على الترتيب الأول بدرجة استجابة (دائماً) إلى: اهتمام الأخصائيين الاجتماعيين العاملين في المؤسسات الإصلاحية بتقديم خدمات المساعدات المادية المتاحة للنزلاء بالشكل المرضي.

السؤال الثاني: ما هي اتجاهات النزلاء حيال علاقتهم بالأخصائيين الاجتماعيين، وخدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بتخصيص (9) عبارات لتحديد اتجاهات النزلاء حيال علاقتهم بالأخصائيين الاجتماعيين، وخدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم، وكانت النتائج لاستجابات أفراد العينة كالتالي:

جدول رقم (22) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات أفراد العينة من النزلاء حيال علاقتهم بالأخصائيين الاجتماعيين وخدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم

م	العبارة	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاستجابة	الترتيب
		موافق	محايد	غير موافق				
1	ليس من الضروري أن يتدخل أو يعمل الأخصائي الاجتماعي بدراسة وتشخيص أو علاج المشاكل التي تواجهني داخل السجن	ت	102	7	46	2.36	0.911	موافق
		%	66	5	30			
2	لا أثق كثيراً في الأخصائي الاجتماعي والتصريح له ببعض الأسرار والمشاكل الاجتماعية	ت	102	4	49	2.34	0.929	موافق
		%	66	3	32			
3	لم أجد من الأخصائي الاجتماعي عند إيداعي السجن أي رعاية اجتماعية وإزالة شعوري بالخوف من السجن	ت	122	2	31	2.59	0.804	موافق
		%	79	1	20			
4	لم يخبرني الأخصائيون الاجتماعيون في أي من واجباتي التي يجب أن أقوم بها أو حقوقي التي يجب أن أحصل عليها	ت	113	3	39	2.48	0.870	موافق
		%	73	2	25			
5	لم يوجهني الأخصائي الاجتماعي لرفقة جماعة صالحة أو تحذيري من جماعة غير صالحة	ت	113	3	39	2.48	0.870	موافق
		%	73	2	25			
6	يحرص الأخصائي الاجتماعي عند	ت	41	7	107	1.57	0.882	غير

م	العبارة	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاستجابة	الترتيب
		موافق	محايد	غير موافق				
	قرب انتهاء محكومة النزيل على تأهيله وإعداده لبيئته ومجتمعه الذي سيعيش فيه	26	5	69			موافق	
7	يحرص الأخصائي الاجتماعي على مساعدتي لحل المشكلات الاجتماعية التي تزعجني كثيراً	46	14	95	1.68	0.903	محايد	7
		30	9	61				
8	يعمل الأخصائي الاجتماعي دائماً على غرس القيم الدينية كأداء الصلاة بوقتها، والقيم الاجتماعية كالعدل، والصدق، والأمانة	48	9	98	1.68	0.918	محايد	8
		31	6	63				
9	يتعامل الأخصائيون مع النزلاء بالود والحرص على مصالحهم	52	18	85	1.79	0.919	محايد	6
		34	12	55				

* المتوسط من 3 درجات

ويفسر الباحث حصول العبارة (لم أجد من الأخصائي الاجتماعي عند إيداعي السجن أي رعاية اجتماعية وإزالة شعوري بالخوف من السجن) على الترتيب الأول بدرجة استجابة (موافق) إلى: أن نزلاء المؤسسات الإصلاحية لا يجدون استقبالا جيداً من الأخصائيين الاجتماعيين في بداية إيداعهم السجن، وهم في هذه المرحلة بأشد الحاجة للأخصائي الاجتماعي كي يكون لهم القلب الحاني والأخ المرشد لهم.

السؤال الثالث: ما مدى إلمام نزلاء المؤسسات الإصلاحية بحقهم في الحصول على خدمات الرعاية الاجتماعية التي يجب أن تقدم لهم؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بتخصيص (9) عبارات لتحديد مدى إلمام النزلاء بحقهم في الحصول على خدمات الرعاية الاجتماعية، وكانت النتائج لاستجابات أفراد العينة كالتالي: -

جدول رقم (23) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات أفراد العينة من النزلاء حيال مدى إمامهم بحقهم في الحصول على خدمات الرعاية الاجتماعية

م	العبارة	درجة الموافقة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاستجابة	الترتيب
		موافق	محايد	غير موافق				
1	سمعت عن الرعاية الاجتماعية لكنني لا أعرف عنها أي شيء يذكر	ت	108	25	22	2.55	0.731	1
		%	70	16	14			
2	لا أعلم بأن من حقوق النزلاء مساعدات مادية لأسرهم عن طريق الضمان الاجتماعي، أو الجمعيات الخيرية	ت	66	0	89	1.85	0.992	6
		%	43	0	57			
3	لم يوضح لي الأخصائي الاجتماعي عن حقوقي التي يكفلها لي النظام، أو واجباتي التي يجب أن أقوم بها	ت	111	3	41	2.45	0.884	2
		%	72	2	26			
4	لا أعلم أنه من حقوقي في خدمات الرعاية الاجتماعية تنظيم الزيارة مع أسرتي، وتمكيني من الخلوة الشرعية مع زوجتي	ت	52	7	96	1.72	0.938	7
		%	34	5	62			
5	يقدم الأخصائي الاجتماعي كل ما في وسعه لحل مشكلاتي	ت	31	7	117	1.45	0.807	9
		%	20	5	75			
6	عندما تحصل لي مشكلة في السجن ألبأ للأخصائي الاجتماعي لحلها	ت	43	9	103	1.61	0.893	8
		%	28	6	66			
7	لم يخبرني الأخصائي الاجتماعي	ت	107	7	41	2.43	0.882	3

م	العبارة	درجة الموافقة			الحسابي المتوسط	الاحتراف المعياري	الاستجابة	الترتيب
		موافق	محايد	غير موافق				
	بأن هناك برامج تعليمية أو برامج للتدريب المهني متاحة لي كي أستفيد منها	69	5	26				
8	أعلم أنه من حقوقي توجيهي للدخول في برامج التعليم والتدريب المهني	76	8	71	2.03	0.976	5	محايد
9	لا أعلم أنه من حقني أن توفر لي الوسائل الترفيهية والأنشطة الرياضية	103	10	42	2.39	0.886	4	موافق
		المتوسط* العام للمحور			1.74			

* المتوسط من 3 درجات

ويفسر الباحث حصول العبارة (سمعت عن الرعاية الاجتماعية لكنني لا أعرف عنها أي شيء يذكر) على الترتيب الأول بدرجة استجابة (موافق) إلى: عدم معرفة النزلاء بحقوقهم في الحصول على خدمات الرعاية الاجتماعية، بدليل عدم وجود رعاية اجتماعية جيدة لهم في المؤسسات الإصلاحية لنزلائها.

وربما يرجع حصول العبارة (يقدم الأخصائي الاجتماعي كل ما في وسعه لحل مشكلاتي) على الترتيب الأخير بدرجة استجابة (غير موافق) إلى: عدم اهتمام الأخصائيين الاجتماعيين في حل المشكلات التي تواجه النزلاء في المؤسسات الإصلاحية.

السؤال الرابع: ماهي المعوقات التي تواجه الإخصائيين الاجتماعيين في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية لنزلاء المؤسسات الإصلاحية؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بتخصيص (13) عبارة لتحديد المعوقات التي تواجه الإخصائيين الاجتماعيين في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية للنزلاء في المؤسسات الإصلاحية، وكانت النتائج لاستجابات أفراد العينة كالتالي: -

جدول رقم (24) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لاستجابات أفراد العينة من الإخصائيين الاجتماعيين حيال المعوقات التي تواجه الإخصائيين الاجتماعيين في تقديم خدمات الرعاية الاجتماعية للنزلاء.

م	العبرة	درجة الاستجابة			الحسابي المتوسط	الانحراف المعياري	الاستجابة	الترتيب
		موافق	محايد	غير موافق				
1	تدني مستوى التجهيزات المكتبية الخاصة بمكتب الأخصائي الاجتماعي	8	2	0	2.80	0.422	موافق	3
		80	20	0				
2	عدم توافر قاعات مناسبة لعقد الندوات والاجتماعات وإلقاء المحاضرات	9	0	1	2.80	0.632	موافق	4
		90	0	10				
3	عدم وجود آلية واضحة لتنفيذ البرامج الاجتماعية والثقافية والتعليمية والدينية	6	2	2	2.40	0.843	موافق	10
		60	20	20				
4	النقص الشديد في أعداد الأخصائيين الاجتماعيين مقارنة بأعداد النزلاء الكبير	9	1	0	2.90	0.316	موافق	1
		90	10	0				
5	عدم وضوح الأنظمة المتعلقة بعمل الأخصائي الاجتماعي	6	2	2	2.40	0.843	موافق	11
		60	20	20				
6	عدم حصول الأخصائيين الاجتماعيين على حقوقهم المعنوية والمادية	9	1	0	2.90	0.316	موافق	2
		90	10	0				
7	بيئة العمل في المؤسسات الإصلاحية بيئة صحية وجاذبة لعمل الأخصائيين الاجتماعيين	1	3	6	1.50	0.707	غير موافق	13
		1	30	60				

م	العبارة	درجة الاستجابة			المتوسط الحسابي	المعياري	الاحتراف	الاستجابة	الترتيب
		موافق	محايد	غير موافق					
8	ليس هناك تقدير ووعي من إدارات المؤسسات الإصلاحية لدور خدمات الرعاية الاجتماعية في السجون	ت	5	3	2	1.50	0.707	غير موافق	12
		%	50	30	20				
9	لا يوجد تعاون من إدارات المؤسسات الإصلاحية على تذليل العقبات التي تواجه الأخصائي الاجتماعي	ت	8	1	1	2.70	0.675	موافق	6
		%	80	10	10				
10	محدودية الدورات التدريبية الخاصة بتدريب الأخصائيين الاجتماعيين في مجال الرعاية الاجتماعية	ت	8	0	2	2.60	0.843	موافق	7
		%	80	0	20				
11	عدم وجود دليل عمل متطور وحديث يواكب التطورات العلمية في مجال الرعاية الاجتماعية بالسجون	ت	7	2	1	2.60	0.699	موافق	8
		%	70	20	10				
12	تكليف الأخصائيين الاجتماعيين بأعمال إدارية تعيقهم من القيام بمهام خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة للنزلاء	ت	8	0	2	2.60	0.843	موافق	9
		%	80	0	20				
13	قلة الوعي لدى بعض النزلاء بأهمية الخدمات الاجتماعية المقدمة لهم	ت	9	0	1	2.80	0.632	موافق	5
		%	90	0	10				
					المتوسط* العام للمحور				
					2.64				

* المتوسط من 3 درجات

ويفسر الباحث حصول العبارة (النقص الشديد في أعداد الأخصائيين الاجتماعيين مقارنة بأعداد النزلاء الكبير) على الترتيب الأول بدرجة استجابة (موافق) إلى: أنها أهم المعوقات التي تواجه الأخصائيين الاجتماعيين في المؤسسات الإصلاحية، وزيادة أعباء العمل عليهم مما يلقي بظلاله على تفهقر إنتاجيتهم، وعدم تمكنهم من القيام بتقديم خدمات اجتماعية جيدة للنزلاء.

5. النتائج والتوصيات

1.5. النتائج الخاصة بالنزلاء

- 1- أن 34.2% من النزلاء يقعون بالفئة العمرية من 31 إلى أقل من 41 سنة.
- 2- أن 60.6% من النزلاء هم من المتزوجين.
- 3- أن 38.1% من النزلاء حاصلون على شهادة الثانوية.
- 4- أن 20% من النزلاء لديهم أمراض عضوية، و19.4% لديهم أمراض نفسية.
- 5- أن 51% من النزلاء هم من أصحاب السوابق.
- 6- سلبية اتجاهات غالبية النزلاء نحو خدمات الرعاية الاجتماعية المقدمة لهم، وعلاقتهم بالأخصائيين الاجتماعيين.
- 7- أن غالبية النزلاء ليس لديهم الإلمام بأحقيتهم في الحصول على خدمات الرعاية الاجتماعية.
- 8- أن غالبية النزلاء لا يعرفون ماهية خدمات الرعاية الاجتماعية.
- 9- أن غالبية النزلاء أفادوا بعدم اهتمام الأخصائي الاجتماعي بحل المشكلات التي تواجههم.

2.5. النتائج الخاصة بالأخصائيين الاجتماعيين

- 1- أن 70% من الأخصائيين الاجتماعيين العاملين في المؤسسات الإصلاحية أقل من 36 سنة.
- 2- أن 60% من الأخصائيين الاجتماعيين سنوات خبراتهم أقل من 5 سنوات.
- 3- أن 40% من الأخصائيين الاجتماعيين حصلوا على دورة تدريبية واحدة، بينما 30% لم يحصلوا على أي دورة تدريبية.
- 4- يحرص الأخصائيين الاجتماعيين بتقديم خدمات الرعاية الاجتماعية المتمثلة بمساعدة أسر النزلاء مادياً.
- 5- يحرص الأخصائيين الاجتماعيين بتنظيم اتصالات النزلاء مع مجتمعهم، عن طريق (الزيارات، والخلوة الشرعية، وتصاريح الخروج المؤقتة).
- 6- لا يحرص الأخصائيين الاجتماعيين بالعمل على تكيف النزلاء في السجن.
- 7- عند إيداع النزلاء السجن لا يحرص الأخصائيين الاجتماعيين على استقباله ودراسة حالته وتشخيصها.
- 8- من المعوقات التي تعيق الأخصائيين الاجتماعيين بتقديم خدمات الرعاية الاجتماعية بشكل جيد، النقص الشديد في أعدادهم مقارنة بأعداد النزلاء الكبيرة.
- 9- من المعوقات عدم حصول الأخصائيين الاجتماعيين على حقوقهم المادية والمعنوية.

3.5. التوصيات

- 1- زيادة اعداد الأخصائيين الاجتماعيين في المؤسسات الإصلاحية ليتناسب مع أعداد النزلاء.
- 2- تكثيف الدورات التدريبية للأخصائيين الاجتماعيين في مجال خدمات الرعاية الاجتماعية.
- 3- الاهتمام بتحفيز الأخصائيين الاجتماعيين مادياً ومعنوياً.
- 4- اهتمام إدارات المؤسسات الإصلاحية بدور خدمات الرعاية الاجتماعية والعاملين بهذا المجال.
- 5- توعية النزلاء بدور خدمات الرعاية الاجتماعية وتعريفهم بأحقيتهم في هذه الخدمات.
- 6- وضع برامج خدمات اجتماعية متطورة تخدم جميع شرائح وفئات النزلاء.

6. المصادر والمراجع

أولاً: المصادر: القرآن الكريم والسنة النبوية

ثانياً: المراجع العربية

- 1) ابو المعاطي، ماهر(2000م). "الممارسة العامة للخدمات الاجتماعية في مجال الدفاع الاجتماعي"، القاهرة، جامعة حلوان، الكتاب الجامعي.
- 2) ابو عامر، محمد زكي وفتوح الشاذلي(2000م). "مبادئ علم الإجرام والعقاب، منشأة المعارف، الإسكندرية.
- 3) ابو غدة، حسن(1978م). "أحكام السجن ومعاملة السجناء في الإسلام، الكويت، مكتبة المنار.
- 4) الأحمري، حسن محمد(1419هـ). "فاعلية برامج السجن في تغيير اتجاهات النزلاء وسلوكهم"، جامعة الملك سعود، الرياض.
- 5) البقالي، أحمد (1979م). "مؤسسة السجن في المغرب، الرباط.
- 6) الجريوي، محمد بن عبد الله (1997م). "السجن وموجباته في الشريعة الإسلامية مقارناً بنظام السجن والتوقيف في المملكة العربية السعودية، المجلد الثاني، ط2، بيروت، مؤسسة فؤاد بعينو.
- 7) الحارثي، حسين بن علي (1423هـ). "الرعاية والإصلاح والتأهيل في سجون المملكة العربية السعودية، الرياض، وزارة الداخلية.
- 8) الرميح، حمد بن محمد (1421هـ). "اتجاهات شاغلي الوظائف الإشرافية المتوسطة نحو خصائص المرؤوسين المهنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية والتدريب.
- 9) الرميخاني، عبد الرحمن عبد العزيز (1419هـ). "تكامل خدمات الرعاية الاجتماعية داخل السجن، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- 10) الشهراني، حميدي فلاح وآخرون (1999م). "أنظمة وتعليمات السجن"، الرياض، مطابع الأمن العام.
- 11) الطعيمي، عبد الرحمن وعلوش المرشدي (د.ت). "دليل الممارسة المهنية للخدمات الاجتماعية بالسجون"، الرياض، وزارة الداخلية المديرية العامة للسجون.

- 12 العتيبي، نورة بشير (1430هـ). "خدمات الرعاية الاجتماعية بسجن النساء بالرياض من منظور التخطيط والتطوير، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- 13 العتيبي، نوف محمد (1436هـ). "الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية في السجون رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- 14 العساف، صالح حمد (1424هـ). "المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، الرياض، العبيكان للطباعة والنشر.
- 15 العنزي، فلاح محروس (1419هـ). "مدخل إلى علم النفس الاجتماعي المعاصر. الطبعة الأولى، الرياض، مطابع مداد.
- 16 خليفة، محروس (1418هـ). "رعاية المسجونين والمفرج عنهم وأسرهم في المجتمع العربي"، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- 17 زهران، حامد عبد السلام (1977م). "التوجيه والإرشاد النفسي، القاهرة، عالم الكتب.
- 18 صبحي، سيد (1986). "دراسات في علم الاجتماع الجنائي"، الرياض، درا العلوم للطباعة والنشر، ط2.
- 19 طالب، أحسن مبارك (1423هـ). "سيولوجيا الجريمة والعقوبة والمؤسسات الإصلاحية"، بيروت، دار الطليعة.
- 20 طالب، أحسن مبارك (1997م). "علم الإجرام الجريمة-العقوبة"، بيروت، دار الفنون للطباعة والنشر.
- 21 عبد الفتاح، محمود وأميرة يوسف (1995م). "الأسس النظرية للرعاية الاجتماعية"، الإسكندرية، المكتب العلمي للنشر والتوزيع.
- 22 غانم، عبد الله (1999م). "سجن النساء"، الكتاب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- 23 فهمي، سيد محمد (1988م). "مدخل إلى الرعاية الاجتماعية من المنظور الإسلامي، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- 24 فهمي، سيد محمد (1998م). "الرعاية الاجتماعية والأمن الاجتماعي، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- 25 مرعي، إبراهيم (1991م). "دور التدريب المهني والعمل بالمؤسسات الإصلاحية"، أبحاث الندوة العلمية الثانية الخاصة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- 26 نظام السجن والتوقيف (1399هـ). الرياض، وزارة الداخلية.

المرجع الأجنبية:

Reginaid_O.York، (1989). 'Human Services Planning'، University of North Carolina Press Chapel Hill.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v3.30.6