



# النمىة والنمىة المسندامة فى الخدمة الاجنماعىة

أحمد عبد الأخر

2023

**التنمية والتنمية المستدامة  
في الخدمة الاجتماعية  
دراسات وبحوث**

**أحمد عبد الآخر**

**٢٠٢٣**

## قبل البداية

الكتاب الذي بين أيديكم الآن هو تجميع من أبحاث ودراسات تم عملها خلال مدة ثلاث سنوات أثناء دراستي للتنمية البشرية والتنمية المستدامة بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة أسوان في جنوب مصر في الفترة من ٢٠٢٠م وحتى ٢٠٢٣م.

كانت مدة ثرية بالعلم والتعليم على يد نخبة من أفاضل علماء الخدمة الاجتماعية لم يبخل أحدهم بمعلومة أو نصيحة علمية كانت أو مهنية أو حتى حياتية، مهما شكرت لهم جميل ما صنعوه لن يوفي أحدهم حقه.

كما كانت فترة ثرية بعدد من المتغيرات التي أربكت خطط التنمية في بلدان العالم ككل والعالم النامي من بينها، كان على رأس هذه المتغيرات جائحة كورونا والحرب الروسية الأوكرانية وعدد مهول من الانقلابات في دول غرب أفريقيا في وقت قياسي بالإضافة إلى التغيرات المناخية التي ألقت بظلالها الكثيفة على الكوكب بأكمله.

وليست كل المتغيرات سلبية فهناك الثورة الصناعية الرابعة التي أفرزت تطبيقات الذكاء الاصطناعي الذي أصبح وكأنه الحل السحري الذي يبحث عن المشكلات في كافة المجالات ليبادر بحلها، وهذا ما اخترته ليكون عنواناً للمرحلة العلمية القادمة في مسيرتي التعليمية.

كل هذه المتغيرات ظهرت جلية لمراقبي الشأن التنموي في العالم بضعف شديد في معدلات تحقق أهداف التنمية المستدامة.

ومن هنا أدعو كل المتخصصين والمهتمين بالشأن التنموي للمزيد من الجهد في إطار تحقيق أهداف الألفية للتنمية المستدامة السبعة عشر.

هذا وما كان من توفيق فمن الله وما كان من تقصير فمني ومن الشيطان

والله ولي التوفيق

أحمد عبد الآخر

سوهاج - مصر

٢٠٢٣/٧/١٥م

# المحتويات

الصفحة	الموضوع	
٤	دور الخدمة الاجتماعية في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية	.١
٢٥	رؤية اجتماعية للمبادرات الرئاسية مبادرة حياة كريمة نموذجاً	.٢
٤٧	الاستشراف في التخطيط الاجتماعي	.٣
٦٦	المسئولية الاجتماعية للشركات	.٤
٨٧	تقييم أثر الإعلانات على سلوك المتعرضين لها تجاه المنظمات الطبية غير الربحية	.٥
١٠٨	رقمنة إدارة المنظمات الاجتماعية	.٦
١٢٣	جماعات المناقشة البؤرية	.٧
١٤٠	تعليم الخدمة الاجتماعية	.٨
١٨٠	صعوبات ومعوقات تقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية	.٩
٢٠٠	موقف الإسلام من الفقر والفقراء	.١٠

# إفصاح الأول

دور الخدمة الاجتماعية في تعزيز  
مؤشرات التنمية البشرية

## مقدمة:

لم تعد قضية التنمية البشرية ترفاً أو ضرباً من الكماليات، وإنما أصبحت ضرورة حتمية لأي مجتمع ينشد التقدم والرخاء، كما أنها لم تعد قاصرة على جانب بعينه بقدر ما أصبحت شاملة كل جوانب المجتمع وأنظمتها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، ويخطئ من يتصور أن التنمية عملية مجزأة يمكن بسهولة فصل عناصرها فهي في الحقيقة عملية متكاملة المعنى موحدة الهدف ولإحداث التنمية في أي مجتمع هناك ثلاثة عناصر يجب توفرها هي: رأس المال الطبيعي (المادي) ورأس المال البشري (الثروة البشرية) ورأس المال المنتج.

وبذلك يمكن القول أن التنمية كعملية مجتمعية متعددة الأبعاد والمناحي يمكن تحديدها في عناصر ثلاثة أولها: الصحة، وثانيها: التعليم، وثالثها: متوسط الدخل (الرفاهية)، وبذلك يمكن إيجاز هذه المعادلة في اعتبار أن رفع مستوى الدخل هو المنطلق وهو الجوهر الأساسي للتنمية وأن التنمية ذاتها هي الغاية والمقصد الأعلى للمجتمع.

وبصورة أشمل فإن التنمية هي عبارة عن تغيير ارتقائي مخطط يشمل النظم الاجتماعية هيكل ووظائف ومهام بما يسمح بإنطلاق قوى التنمية الذاتية في المجتمع ومن ثم انتقاله المستمر ارتقائياً من مستوى إلى مستوى أعلى كأهداف وسطى أو مرحلية تحقيقاً لأهداف نهائية ممثلة في الرخاء الاقتصادي والاجتماعي والرضا النفسي<sup>(١)</sup>.

إن بناء أي مجتمع متقدم ومزدهر اليوم يقتضي في الأساس الاستثمار في الانسان وحاجاته وتطلعاته بما يتوافق وقدرات الدولة ورؤيتها الذاتية لمستقبلها في عالم يعرف تسارع في الاندماج التنافسي للأسواق والتي تقتضي موارد بشرية ذات كفاءات عالية قادرة ليس فقط على مسايرة هذه التطورات التكنولوجية والمعلوماتية والمادية، ولكن أيضاً تتحكم في إمكانات التغيير للإستفادة من الفرص المتاحة لمجابهة التحديات المحتملة أو الممكنة.

وعليه كان لزاماً من العاملين في حقل الخدمة الاجتماعية إبراز دور الخدمة الاجتماعية التنمية البشرية من خلال إبراز دورها في تعزيز ورفع مستوى مكونات التنمية البشرية ومن هنا تأتي الإجابة على التساؤل التالي:

ما دور الخدمة الاجتماعية في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية؟

ويتفرع عن التساؤل الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية:

---

(١) هالة خورشيد طاهر محمد: دور الجمعية الشرعية في تحقيق التنمية البشرية، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، ٣٣ع، مج ١١، ٢٠١٢م، ص ٤٥٤٧.

١. ما التنمية البشرية؟، وما هي مؤشراتها؟، وما هي عناصرها وركائزها؟
٢. ما دور طريقة خدمة الفرد في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية؟
٣. ما دور طريقة خدمة الجماعة في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية؟
٤. ما دور طريقة تنظيم المجتمع في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية؟
٥. ما دور التخطيط والتنمية الاجتماعية في الخدمة الاجتماعية في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية؟

### **أهمية البحث:**

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من أهمية موضوعها، الذي يحتل المرتبة الأولى بين أولويات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) للدرجة التي تجعله يصدر تقريراً سنوياً في هذا الشأن، كما أنه بلغ من اهتمام الدولة المصرية به أن أصدر تقارير دورية للتنمية البشرية عن معهد التخطيط القومي بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

### **أسباب اختيار الموضوع:**

التنمية البشرية هي تخصص الباحث ومجال دراسته. يوجد خلط كبير بين التنمية البشرية بمفهومها الشعبي والدراج وبين مفهومها العلمي المعتمد في أروقة الأمم المتحدة والمراكز العلمية والبحثية، ومن هنا تأتي الحاجة لتوضيح الفارق.

### **أهداف الدراسة:**

تهدف الدراسة الحالية إلى:

١. التعرف على ماهية التنمية البشرية وأبعادها وركائزها وعناصرها ومؤشرات قياسها.
٢. التعرف على دور طريقة خدمة الفرد في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية.
٣. التعرف على دور طريقة خدمة الجماعة في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية.
٤. التعرف على دور طريقة تنظيم المجتمع في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية.
٥. التعرف على دور التخطيط والتنمية الاجتماعية في الخدمة الاجتماعية في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية.

### **الإجراءات المنهجية للدراسة:**

تستخدم الدراسة الحالية المنهج الوصفي ويستهدف الباحث من خلاله إلى دراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة وحقيقة دور الخدمة الاجتماعية في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية من خلال قراءة تحليلية لعدد من أدبيات المهنة.

## المبحث الأول: التنمية البشرية:

### مفهوم التنمية البشرية:

التنمية البشرية هي عملية توسيع خيارات الشعوب من خلال توفير احتياجاتهم غير المحدودة والمتغيرة عبر الزمان والمكان والتي لا تسعى لمجرد إبقاء الإنسان على قيد الحياة، بل هي تهدف أساساً إلى أنه يتمتع بحياة طويلة وصحية عن طريق اتاحة الفرص له في أن يمتلك الموارد اللازمة لمستوى معيشي لائق يستفيد من التعليم يكتسب المهارات الأكثر تقدماً يتمتع بصحة جيدة يمتلك الحرية السياسية والمشاركة<sup>(١)</sup>.

تعرف أيضاً بأنها العملية التي تهدف إلى توفير الشروط والظروف التي تمكن الإنسان من تحقيق إنسانية، عن طريق الوفاء باحتياجاته البيولوجية والعقلية والروحية والاجتماعية والثقافية وإن هذا التحقيق لذاتيته بمختلف مقوماتها وخصائصها هو خط البداية في تصور مطالب الإنجاز التنموي كما أنه خط النهاية في تقييم هذا الإنجاز على المدى القريب والمتوسط والبعيد<sup>(٢)</sup>.

عرفت التنمية البشرية بأنها: تنمية الناس من أجل الناس وبواسطة الناس، فتنمية الناس معناها الاستثمار في قدرات البشر، سواء في التعليم أو الصحة أو المهارات حتى يمكنهم العمل على نمو منتج وخلاق والتنمية من أجل الناس معناها كفاءة توزيع ثمار النمو الاقتصادي الذي يحققه توزيعاً وواسع النطاق، والتنمية بواسطة الناس معناها اعطاء كل فرد فرصة المشاركة في تحقيقها، إن تحقيق التنمية البشرية يكون من خلال رفع المهارات والقدرات عن طريق الاهتمام بالتعليم والصحة وتوفير الخدمات الأخرى مع تحقيق معدلات النمو الاقتصادي المقرون بتوزيع عادل لنتائج النمو المتحقق فضلاً عن المشاركة الواسعة لكل الأفراد في عملية التنمية<sup>(٣)</sup>، ويلاحظ في هذا الصدد أن التنمية البشرية جانبان جانب تكوين القدرات وجانب الاستفادة من هذه القدرات، وإذا لم يتكافأ الجانبان حل بالإنسان الإحباط.

كما يمكن تعريف التنمية البشرية بأنها: "إنماء طاقات البشر وكفاءاتهم من ناحية وإتاحة الخيارات والفرص أمامهم بكل عدل وموضوعية وعلى قاعدة الحرية والمساواة والشفافية والمسائلة واتخاذ القرارات بالمشاركة الفعالة والمسئولية"<sup>(٤)</sup>.

(١) محروس خليفة: ٢٠٠٣ م، ص ٢٨.

(٢) حامد عمار: التنمية البشرية في الوطن العربي المفاهيم والمؤشرات والأوضاع، القاهرة: الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، ١٩٩٢ م، ص ٣٥.

(٣) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: ١٩٩٣، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، ١٩٩٣ م، ص ١١.

(٤) حامد عمار: مرجع سبق ذكره، ص ٢٩.



عرف نسيم الصمدي التنمية البشرية بأنها مفهوم مركب من جملة من المعطيات والأوضاع والديناميات وهي عملية أو عمليات تحدث نتيجة لتفاعل مجموعة من العوامل والمدخلات من أجل الوصول إلى تحقيق تأثيرات وتشكيلات معينة في حياة الإنسان وفي سياقه المجتمعي هي حركة متصلة تتواصل عبر الزمان والمكان<sup>(١)</sup>.

وعرفها فؤاد العاجز بأنها تلك التي تستدعي النظر إلى الإنسان هدفاً في حد ذاته حيث تتضمن كينونته والوفاء بحاجاته الإنسانية في النمو والنضج والإعداد للحياة، إن الإنسان هو محرك الحياة في مجتمعه ومنظمها وقائدها ومطورها ومجددها، وإن هدف التنمية يعني تنمية الإنسان في مجتمع ما بكل أبعاده الاقتصادية والسياسية وطبقاته الاجتماعية واتجاهاته الفكرية والعلمية والثقافية<sup>(٢)</sup>.

يشير مصطلح التنمية البشرية المتكاملة إلى تنمية كل رجل وامرأة ويعني ذلك مقابلة احتياجاته الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها من خلال برنامج للتنمية المتكاملة<sup>(٣)</sup>.

وقد استقر الرأي في البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة وسائر منظماتها على أن التنمية البشرية هي توسيع خيارات الناس وقدراتهم من خلال تكوين رأس مال اجتماعي لتلبية احتياجات الأجيال الحالية بأعدل طريقة ممكنة دون الإضرار باحتياجات الأجيال اللاحقة<sup>(٤)</sup>.

وعلى ذلك فإن مفاهيم التنمية البشرية تدور حول تمكين البشر من:

- اكتساب المعارف والمهارات .
- استثمار هذه المعارف والمهارات في أعمال مفيدة.
- المشاركة في صناعة القرارات المرتبطة بمقابلة احتياجاتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية .
- المساهمة في تحسين نوعية حياتهم.
- استمرارية التنمية البشرية ترتبط بإشباع احتياجات الأجيال الحالية وأيضاً إشباع احتياجات الأجيال اللاحقة.

(١) نسيم الصاوي: الأخلاق والإدارة والتنمية، القاهرة، جريدة الأهرام، ٣١/٨/١٩٩٧م، ص٨.

(٢) فؤاد العاجز، عطية العمري: القيم وطرق تعلمها وتعليمها، مؤتمر القيم والتربية في عالم متغير، كلية التربية والفنون، جامعة إربد، الأردن، ١٩٩٩م، ص٢٧.

(٣) ديانا كونيرز: مقدمة التخطيط الاجتماعي في العالم الثالث، ترجمة: الفاروق زكي يونس، الكويت: مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، ١٩٩٠م، ص٨٣.

(٤) المكتب العربي للشباب والبيئة: مفهوم التنمية البشرية ودور القطاع الأهلي في تحقيق أهدافها،

[www.kenanaonline.com/topics/6/682](http://www.kenanaonline.com/topics/6/682)

وهي عملية توسيع للخيارات المتاحة أمام الناس باعتباره جوهر عملية التنمية ذاتها أي أنها تنمية الناس بالناس وللناس<sup>(١)</sup>.

كما عرفت بأنها "عملية تغيير ارتقائي مخطط للنهوض الشامل بحياة الناس في مختلف جوانبها، يتشارك فيها الناس بعدالة بتحمل أعبائها وتقاسم عوائدها"<sup>(٢)</sup>.

أما قاموس الخدمة الاجتماعية فعرّف التنمية البشرية بأنها: مجموعة التغيرات الحيوية والاجتماعية والثقافية التي تتم في دورة حياة كل فرد من أفراد المجتمع، وهذه التغيرات مستمرة وتتم بشكل مناسب ومتناسك ومتراكم مع التغيرات الأخرى<sup>(٣)</sup>.

عرفت التنمية البشرية بأنها: التطور البنيوي والتغير البنائي للمجتمع ولمختلف أبعاده سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أم ثقافية أم تنظيمية من أجل توفير أفضل الوسائل للحياة ولكل أفراد المجتمع<sup>(٤)</sup>.

### عناصر التنمية البشرية<sup>(٥)</sup>:

أولاً: الإنتاجية: أو مقدرة البشر على القيام بنشاطات منتجة وخلاقة.

ثانياً: المساواة أو عدالة الفرص: أو تساوي الفرص المتاحة أمام كل أفراد المجتمع دون أي عوائق أو تمييز بغض النظر عن العرق أو الجنس أو مستوى الدخل أو الأصل أو غيره.

ثالثاً: الاستدامة: أو عدم إلحاق الضرر بالأجيال القادمة سواء بسبب استنزاف الموارد الطبيعية وتلويث البيئة أو بسبب الديون العامة التي تحمل عبئها الأجيال اللاحقة أو بسبب عدم الاكتراث بتنمية الموارد البشرية مما يخلق ظروفاً صعبة في المستقبل نتيجة خيارات الحاضر.

رابعاً: التمكين: فالتنمية تتم بالناس وليس فقط من أجلهم، ولذلك عليهم أن يشاركوا بشكل تام في القرارات والإجراءات التي تشكل حياتهم، وتبرز هنا بشكل خاص أهمية منظمات المجتمع المدني وإمكانية المحاسبة وتعديل المسار عند الضرورة، فالناس في التنمية ليسوا مجرد متلقٍ سلبي بل عامل فاعل في تشكيلها.

(١) سهير السلطان: الشباب والتنمية البشرية، فلسطين، ٢٠٠٧م، ص ٣

(٢) منى عطية خزام: التنمية الاجتماعية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ٢٠١٢م، ص ١٠١.

(٣) أحمد شفيق السكري: قاموس الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، ٢٠٠٠م، ص ٢٤٧.

(٤) مدحت القريشي: التنمية الاقتصادية نظريات وسياسات وموضوعات، عمان: دار وائل للنشر، ٢٠٠٧م، ص ١٢٣.

(٥) سعد طه علام، فريد أحمد عبد العال: اقتصاديات التنمية البشرية، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، د.ت، ص ١٩.

وحتى تتحقق التنمية البشرية في المجتمع هناك مجموعة من الركائز التي تقوم عليها التنمية، لا بد من العمل من خلالها، والنقص والغياب لبعضها يعد من معوقات التنمية البشرية، وينعكس دون شك على كل الآليات التنموية في المجتمع يعيقها ويؤخرها ومن هذه الركائز، ركائز التنمية البشرية في المجتمع:

- تحقيق التعليم الأساسي الشامل والقضاء على الأمية.
- تحسين الأحوال الصحية للمرأة والطفل.
- مقاومة أمراض نقص المناعة والأمراض المتوطنة.
- تمكين المرأة وتحقيق المساواة في النوع.
- تحقيق بنية تحتية سليمة.
- تحقيق الديمقراطية والمشاركة.

### **أبعاد وأركان وخصائص التنمية البشرية:**

يعتبر مفهوم التنمية البشرية مفهوما مركبا يشمل مجموعة من المكونات والمضامين، تتداخل وتتفاعل في عملياته ونتائجه جملة من العوامل والمدخلات والسياقات المجتمعية وأهمها: عوامل الإنتاج، السياسة الاقتصادية، السياسة المالية، مقومات التنظيم السياسي ومجالاته، علاقات التركيب المجتمعي بين مختلف شرائحه، مصادر السلطة والثروة ومعايير تملكها وتوزيعها، القيم الثقافية المرتبطة بالفكر الديني والاقتصادي، القيم الحافزة للعمل والنماء والهوية والوعي بضرورة التطوير والتجديد كأداة للتقدم والتنمية.

#### **أولا: أبعاد التنمية البشرية:**

يمكن القول أن للتنمية البشرية بعدين:

البعد الأول: يهتم البعد الأول بالجانب الإنساني في مختلف مراحل الحياة، كتنمية قدرات الإنسان وطاقاته البدنية، العقلية، النفسية، الاجتماعية، المهنية، الروحية...

البعد الثاني: هو أن التنمية البشرية عملية تتصل باستثمار الموارد والمدخلات والأنشطة الاقتصادية التي تولد الثروة والإنتاج لتنمية القدرات البشرية عن طريق الاهتمام بتطوير الهياكل والبنى المؤسسية التي تتيح المشاركة والانتفاع بمختلف القدرات لدى الناس.

## ثانياً: أركان التنمية البشرية:

يعني مفهوم التنمية البشرية تنمية الإنسان من أجل الإنسان وبواسطة الإنسان، ومن هنا يمكن تحديد ثلاث أركان أساسية للتنمية البشرية وهي على النحو التالي<sup>(١)</sup>:

تنمية الناس: أي أن يكون الناس هم موضوع التنمية. ويتم ذلك من خلال الاستثمار في رأس المال البشري، أي الاستثمار في قدرات الأفراد، سواء كان بالتعليم، أو الصحة أو برفع مستوى المعيشة، ليصبح إنتاجهم وعطائهم للتنمية أكبر.

التنمية من أجل الناس: فهم المستفيدون من التنمية، ومن ثم إشباع حاجات كل فرد في المجتمع من مأكل وملبس ومسكن...، وهو أمر يتطلب توزيعاً عادلاً للجميع من ثمار التنمية:

التنمية بواسطة الناس: وهذا يستوجب أن يشترك الناس مشاركة كاملة في الجهد التنموي، وفي تخطيط استراتيجيات التنمية وتنفيذها، وذلك من خلال الهياكل المؤسسية الملائمة لاتخاذ القرارات.

### مؤشرات التنمية البشرية<sup>(٢)(٣)</sup>:

لقي مقياس التنمية البشرية ومؤشراتها اهتماماً كبيراً من العاملين في مجال التخطيط، وذلك للوصول إلى مقاييس ومؤشرات يمكن أن يستعان بها في مجالات التنمية في دول العالم، سواء المتقدمة منها والنامية.

مؤشرات التنمية البشرية هي وسيلة لقياس التغير في ظاهرة ما في مجال معين وهي بمثابة أدوات إحصائية لتوصيف الحالة الإنسانية في مجتمع ما وهي تمثل رموز لمستوى المعيشة ولتنوع الحياة التي يعيشها سكان مجتمع من المجتمعات الإنسانية وتقدير لنتائج التأثير الذي أحدثته جهود وبرامج ومشروعات التنمية في هذا المجتمع.

ويرى آخرون أن مؤشرات التنمية هي بمثابة مقاييس كمية أو نوعية تلخص العديد من المعلومات والمعارف عن الظواهر التي تقع في مجتمع ما، قد تظهر في شكل أرقام خام أو في شكل نسب أو في شكل معدلات أو في شكل بنود أو جمل قياسية لتشير إلى مسوى معين من الإنجاز.

يمكن تقسيم هذه المؤشرات إلى مؤشرات كمية ومؤشرات كيفية.

(١) إبراهيم عصمت مطاوع: التنمية البشرية بالتعليم والتعلم في الوطن العربي، القاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠٠٢م، ص ٨٤.

(٢) سعد طه علام، فريد أحمد عبد العال: مرجع سبق ذكره، ص ٤٥

(٣) إبراهيم عصمت مطاوع: مرجع سبق ذكره، ص ١٠

## أولاً: المؤشرات الكمية:

أصبح قياس مدى التقدم الذي حدث لتحقيق أهداف التنمية البشرية من أولويات المجتمع الدولي، حيث أصبحت الحكومات والمنظمات تهتم بتحديد المؤشرات التي توضح مقدار التحسن أو التدهور الذي طرأ على نوعية ومستوى حياة أفراد المجتمع، إذا فالهدف من عملية القياس هو التعرف على الوضع الحالي للتنمية وعلى الجهود المبذولة لزيادة معدلاتها، وذلك لتقييم هذه الجهود وتدعيمها في حالة نجاحها، أو تعديلها في حالة فشلها<sup>(١)</sup>.

يتكون دليل التنمية البشرية كما يطرحها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في تقرير التنمية البشرية ١٩٩٨/١٩٩٩ من ثلاث مؤشرات أساسية وهي:

(أ) طول العمر: يقاس بالعمر المتوقع عند الولادة (الحد الأدنى للعمر المتوقع هو ٢٥ سنة والحد الأقصى هو ٨٥ عاماً)؛

(ب) المعرفة: تقاس المعرفة بتوليفة من معرفة القراءة والكتابة بين الكبار، ومتوسط سنوات الدراسة في المؤسسات التعليمية (أدنى معدل لمعرفة القراءة والكتابة هو صفر%، وأعلى معدل هو مئة %)، ومتوسط سنوات الدراسة يتراوح ما بين (١٥ عاماً و صفر).

(ج) الدخل ومستوى المعيشة: ويقاس بمستوى القوة الشرائية استناداً إلى نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي مقدار بالدولار على أساس تعادل القوة الشرائية. يتم حساب ما يسمى بمستوى الانجاز لكل معيار كما يلي<sup>(٢)</sup>:

قيمة المؤشر في الدولة - الحد الأدنى للمؤشر

\_\_\_\_\_ = مستوى الإنجاز للمؤشر

الحد الأقصى للمؤشر - الحد الأدنى للمؤشر

وتتراوح قيمة دليل التنمية البشرية بين القيمتين الصفر والواحد، وهو يستخدم في ترتيب الدول من حيث درجة التنمية البشرية فيها، حيث ترتفع التنمية البشرية كلما اقتربت قيمة المؤشر من القيمة العظمى؛ وتنخفض كلما اقتربت من القيمة الصفرية، ولذلك تم تصنيف الدول تنازلياً وفق الدليل المحسوب كما يلي:

- الدول ذات التنمية البشرية العالية: من ٠.٨٠ فما فوق؛
- الدول ذات التنمية البشرية المتوسطة: من ٠.٥٠ وأقل من ٠.٨٠.

(١) إبراهيم أحمد السيد إبراهيم: التعليم والتنمية البشرية خبرات عالمية، الإسكندرية: دار الوفاء، ٢٠٠٧م، ص ٤٨

(٢) سعد طه علام، فريد أحمد عبد العال: مرجع سبق ذكره، ص ٥٠.

- الدول ذات التنمية البشرية الضعيفة: تحت ٥.٠

وقد وجهت لهذا المقياس عدة انتقادات أبرزها بساطته الشديدة التي يصعب معها الوصول إلى فهم أشمل لمستويات الرفاهية الإنسانية وتغيراتها. إضافة إلى ذلك فإن الخيارات لا تنتهي عند طول العمر، والمعرفة، والدخل بل هناك خيارات إضافية تتمثل في الحرية السياسية والاقتصادية والاجتماعية، والتمتع بفرص الخلق والإبداع، والتمتع بحقوق الإنسان والمشاركة ولتدارك هذا النقص عمدت التقارير المتوالية إلى إدخال معايير أخرى لقياس التنمية البشرية تتضمن خيارات أخرى تعبر عن مفهوم أشمل، وهذا ما أطلق عليه التنمية البشرية المستدامة.

ثانياً: المؤشرات الكيفية:

هناك ثلاث مؤشرات كيفية للتنمية البشرية وهي: التعليم، والصحة والدخل

(١) التعليم: تناولت التنمية البشرية التعليم من ثلاث زوايا رئيسية:

- الزاوية الأولى: اهتمت بتوفير التعليم بوصفه أداة لاكتساب التقنية (التكنولوجيا)؛

- الزاوية الثانية: ركزت على ربط التعليم باحتياجات السوق؛

- الزاوية الثالثة: طرحت التعليم بوصفه حقا إنسانيا أساسيا، يهدف إلى تحسين وضع البشر، وليس إعدادهم للعمل فقط.

يعد التعليم من المؤشرات المهمة التي تعكس مستوى التنمية البشرية التي وصل إليها المجتمع، والإمام بالقراءة والكتابة يعد الخطوة الأولى لاكتساب المعرفة، هذا في الوقت الذي أخذ فيه التغير التقني يؤثر في كل مظهر من مظاهر الحياة، واكتسب التعليم أهمية خاصة كأساس لتحقيق النمو الاقتصادي والتنمية البشرية في الوقت نفسه.

(٢) الصحة: يسهم الاستثمار في الصحة والتغذية في زيادة إنتاجية الفرد وبالتالي، يسهم في زيادة الاقتصاد القومي، مما يجعل للتنمية البشرية دوراً مهماً في مكافحة الفقر، والتخفيف من معاناة أفراد المجتمع. وتعد حياة الإنسان حياة طويلة وخالية من العلل هدفاً من الأهداف الأساسية للتنمية البشرية، والتي يجب على أي مجتمع أن يسعى إلى تحقيقها، كما أنها أحد الوسائل الفعالة التي يمكن من خلالها رفع إنتاجية البشر وبالتالي تزداد دخولهم وتصبح المحصلة النهائية لتحقيق مستويات عالية من التنمية البشرية في المجتمع ككل.

(٣) الدخل (نصيب الفرد من الناتج القومي الإجمالي): يعتبر هذا المؤشر من أقدم المؤشرات، ويمكن الحصول على نصيب الفرد من الناتج القومي من خلال قسمة الناتج (الدخل) القومي على عدد السكان في

نفس السنة. واتضح خلال عقد الثمانينيات أن اتخاذ متوسط الدخل الفردي وحده كمقياس غير كاف، كما أنه لا يستطيع توضيح المعوقات التي تحول دون تحقيق التنمية البشرية، لذلك قام البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة عام ١٩٩٠ بتقديم دليل التنمية البشرية المركب<sup>(١)</sup>.

وعلى الرغم مما يثيره مؤشر الدخل من تحفظات عند استخدامه للتعبير على مستوى رفاه الناس وذلك لتباين الفئات التي تتمتع فعلاً بهذا المستوى من الرفاه، فإن الحصول على دخل هو أحد الخيارات التي يود الناس أن ينعموا بها. فهو خيار مهم ولكنه ليس أهم الخيارات على الإطلاق، فالتنمية البشرية تشمل زيادة الدخل والثروة، ولكنها تشمل أشياء أخرى كثيرة قيمة يعطي لها الناس أهمية. فالدخل وسيلة ولكن التنمية غاية.

### **دور الخدمة الاجتماعية في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية:**

إن الخدمة الاجتماعية باعتبارها ممارسة مهنية، و أداة و وسيلة لتحقيق التنمية البشرية وذلك من حيث اهتمامها بالعلاقات الاجتماعية و اعتمادها على الحقائق العلمية وهي بذلك تقدم خدمات مباشرة للأفراد والمجتمعات بصفة عامة.

و تشكل في نفس الوقت كل أنشطة التنمية البشرية ولها دور أساسي في مساعدة الأفراد و الجماعات على التكيف مع المجتمع.

من خلال ما سبق يمكن لنا أن نحدد الأثر التبادلي بين الخدمة الاجتماعية والتنمية البشرية

عرفت الخدمة الاجتماعية عشرات التعريفات ولكن في هذه البحث نعتد على التعريف الشهير للدكتور الفاروق يونس والذي عرفها بأنها<sup>(٢)</sup>: مهنة إنسانية تعمل على تهيئة أسباب التغير تحقيقاً للرفاهية الاجتماعية بأسلوب منهجي يحفز طاقات الأفراد والجماعات والمجتمعات المحلية بتدعيم قدراتها وإمكانياتها وعلاج مشاكلها على أساس من المساعدة الذاتية وفي الإطار الأيديولوجي للمجتمع".

ويوضح هذا التعريف أن الخدمة الاجتماعية مهنة تعتمد على أسس وقواعد علمية كما أضاف التعريف قدرتها على إحداث التغير المرغوب لتحقيق الرفاهية الاجتماعية، ويشير أيضاً إلى ضرورة الاعتماد على الإمكانيات المادية والطاقات البشرية لمواجهة وعلاج المشكلات الفردية والجماعية والمجتمعية وهذا كله مرتبط ارتباطاً وثيقاً بفلسفة المجتمع وأيديولوجيته.

(١) إبراهيم أحمد السيد إبراهيم: مرجع سابق، ص ٣٢

(٢) عبد الهى محمود حسن صالح: الخدمة الاجتماعية ومجالات الممارسة المهنية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ٢٠١٤م،

وقد يكون أهم ما في التعريف هو إقراره بأن تحقيق الرفاهية الاجتماعية هو الهدف الأسمى لمهنة الخدمة الاجتماعية بطرقها الثلاث المعروفة.

ولعل عرضاً سريعاً موجزاً لسمات وخصائص المهنة يتيح فهماً أكبر لها ولأهدافها:

١. الخدمة الاجتماعية مهنة تعتمد على أساس علمي مستند إلى تراثها العلمي وتراث بعض النظريات العلمية المستقاة من بعض العلوم الإنسانية الأخرى.
  ٢. تمارس الخدمة الاجتماعية في مؤسسات لها قانونيتها في المجتمع سواء كانت أولية أم ثانوية.
  ٣. للخدمة الاجتماعية أدوار وقائية وعلاجية كما أن لها دورها في إحداث التغيرات الإيجابية المرغوبة لحفز المجتمع على التنمية والتقدم.
  ٤. تسعى الخدمة الاجتماعية إلى تحقيق أقصى استفادة من الطاقات البشرية القادرة على العطاء مع التركيز على إعادة وتأهيل الطاقات العاطلة إلى عجلة الإنتاج.
  ٥. تغلغت الخدمة الاجتماعية في شتى مناشط الحياة وميادينها ومجالاتها .
  ٦. تستند على أساس علمي وتخطيط منظم منذ بداية الدراسة الاجتماعية وحتى وضع خطة العلاج.
  ٧. تبني الخدمة الاجتماعية سياسة التعاون والتنسيق بين كافة النظم والسياسات المجتمعية.
  ٨. مقدار التنمية البشرية في مجتمع ما ليس رقماً فريداً يمكن قياسه من خلاله ومعرفة مستوى تقدم هذا المجتمع عن غيره ولكنه عبارة عن حصيلة من عدد من المؤشرات ومتوسطها هو الذي يعطي مستوى التنمية البشرية في مجتمع من المجتمعات والمنحصر ما بين صفر و١ صحيح والمبين في تقارير التنمية البشرية المتعاقبة الصادرة عن الأمم المتحدة.
- مشهور في أغلب القطاعات أن مثلث التخلف مكون من ثلاث أضلاع هي الجهل والفقر والمرض ولكي يستطيع مجتمع الهروب من مصيدة التخلف ينبغي عليه أن يهتم بالتعليم فينجو من فخ الجهل ويرفع مستوى الصعي فينعتق من المرض ويحارب الفقر برفع مستوى الدخل، وهي مؤشرات التنمية البشرية الثلاث والتي بارتفاعها يرتفع مستوى التنمية البشرية في المجتمع، وللخدمة الاجتماعية أدوارها الملموسة في محاربة الفقر والجهل والمرض من خلال طرقها الثلاث هذا وأبسط ما يمكن أن يقال هو تعريفها الذي أقر بأدوار المهنة الوقائية والعلاجية والتنموية.

### **دور طريقة خدمة الفرد في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية:**

هي أول طرق المهنة التي ظهرت لتؤكد أحقية الخدمة الاجتماعية كمهنة مستقلة بين المهن الأخرى كأسلوب للمساعدة الفردية لذوي المشكلات الاجتماعية والنفسية، ويعرفها ماهر أبو المعاطي علي<sup>(١)</sup>: طريقة مهنة

---

(١) ماهر أبو المعاطي علي: الاتجاهات الحديثة في الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ٢٠١٠م، ص ١٦٢



الخدمة الاجتماعية لمساعدة الأفراد والأسر على إشباع احتياجاتهم ومواجهة مشكلاتهم وتنمية قدراتهم عن طريق التدخل المبني للاستفادة من الإمكانيات الفردية والمجتمعية لتحقيق الأهداف في حدود طبيعة وفلسفة المؤسسة.

كما عرفها المؤتمر السنوي للخدمة الاجتماعية عام ١٩٦٤م: "طريقة من طرق الخدمة الاجتماعية تستهدف التدخل والتأثير في حياة الفرد الاجتماعية والنفسية لتحسين وتوجيه وتدعيم وظيفته الاجتماعية"<sup>(١)</sup>.

ويعتبر الهدف العام لخدمة الفرد هو الاستراتيجية العامة للطريقة ويتلخص هذا الهدف في تنمية شخصية العميل، أي تحقيق الكفاية الذاتية والاجتماعية للفرد حتى يمكنه القيام بمسئوليته المقاه على عاتقه في الوسط الاجتماعي الذي يعيش فيه.

ولا يخفى على المتأمل للتعريف وهدف الطريقة العام تركيزها على تنمية الفرد وتكيفه مع مجتمعه المحيط.

ويظهر دور هذه الطريقة في التنمية البشرية في الأهداف التالية:

أ) تحقيق التوازن الاجتماعي بزيادة حجم الطاقة العاملة في المجتمع، وذلك للاستفادة من الطاقة البشرية السلبية والمعوقة و المنحرفة واستغلال إمكاناتها وتحويلها إلى طاقة منتجة.

ب) حماية المجتمع من المخاطر المستقبلية، حيث تحويل هذه الفئات إلى طاقات هدامة تعوق رفاهية المجتمع.

ج) تعمل خدمة الفرد على تدعيم قيم التضامن الاجتماعي ورفع مستوى إحساس الأفراد بالأمن، وذلك بما تقدمه مهنة الخدمة الاجتماعية للأفراد من خدمات والذي يساهم في زيادة ارتباطهم بالمجتمع.

د) تحقيق التنمية الاجتماعية للمجتمع الريفي بالاهتمام بالإنسان وما يجابه ذلك من أزمات اجتماعية تعيق تحقيق هذا الهدف، مع توعية المجتمع بالأمراض الاجتماعية التي من الممكن أن تصيبه.

هـ) المساهمة في مواجهة مشكلات التغير الاجتماعي بأساليب خاصة وجديدة تتفق والظروف التي يعيشها المجتمع الريفي الجزائري.

و) التصدي للمشكلات الفردية لدى بعض الأفراد والتي تعيق التنمية كاللامبالاة والتعاس والتكاسل، فالفرد الذي تواجهه مشكلة ما يُعد طاقةً معطلة من جهة، وقوة لا تخدم التغيير ولا التنمية البشرية بل تعيق حركتها، فخدمة الفرد تعمل ككشف هذه المشكلات وتحديد الطريقة المثلى لتؤثر في الظروف القائمة كأداة إنسانية تأثيراً إيجابياً.

---

(١) محمد عبد الفتاح محمد: الخدمة الاجتماعية في مجال تنمية المجتمع المحلي أسس نظرية ونماذج تطبيقية، ط٢، الإسكندرية: المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع، ١٩٩٦م، ص ٢١٢.

## دور طريقة خدمة الجماعة في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية:

طريقة خدمة الجماعة هي الطريقة الثانية التي استحدثتها المهنة والتي ظهرت نتيجة العديد من الحركات الاجتماعية التي كانت استجابة للآثار المدمرة التي تعرض لها الشباب في الأحياء المتخلفة في المجتمع الأمريكي بعد الأزمة الاقتصادية والتي كان من آثارها لجوء هؤلاء الشباب إلى تكوين العصابات والاعتصاب والسرقة والتسرب من التعليم.

تعددت تعريفات طريقة خدمة الجماعة ولكن ننتقى من بينها تعريف ماهر أبو المعاطي علي<sup>(١)</sup>: طريقة مهنة الخدمة الاجتماعية للتعامل مع الأفراد في جماعات داخل مؤسسة اجتماعية يستخدم فيها الأخصائي الاجتماعي خبراته ومهاراته لتوجيه التفاعل أثناء ممارسة الأنشطة لتحقيق نمو الفرد ونمو الجماعة بما يؤدي لنمو وتغير المجتمع.

وفي هذا التعريف نرى بوضوح البعد التنموي للخدمة الاجتماعية في أزهى وأبهى صورته.

لخدمة الجماعة هدف أساسي وهو نمو الفرد ونمو الجماعة بما يؤدي إلى نمو المجتمع من خلال العملية الدينامية ويقصد بها مجموعة المثبرات والاستجابات التي تتم في الجماعات وتفاعلها بعضها مع بعض تفاعلاً إيجابياً نشاطاً مما يشكل طاقة دافعة للحركة وهذا يستدعي توفير فرص النمو الاجتماعية للجماعات بمعنى تبنيها لقواعد تنظيمية تسير بمقتضاها فإذا ما وصلت الجماعة إلى كونها قد اكتسبت خصائص الجماعة المنظمة فإنها بالتالي تصبح قادرة تماماً على التأثير في أعضائها والتأثر بهم، وتصبح الجماعة ككيان أكثر قدرة على التأثير في المجتمع كما يصبح أعضاؤها مؤهلين للقيام بدور مجتمعي.

كما أن الجانب التنموي لخدمة الجماعة يعد كأحد الأساليب الأساسية لنظرية طريقة العمل مع الجماعات وعلى ضوء ذلك يمكن أن نضع المبادئ التالية:

١- مفهوم الخدمة الاجتماعية بمفهومها التنموي تهتم بالقيام بالأداء الاجتماعي حيث أن هذا الاهتمام ينقسم إلى قسمين هما:

أ- إستعادة الفرد لإمكاناته وكذا المساهمة في تنميتها.

ب- مساعدة الفرد على تنمية قدراته بغية الرفع من مستوى الأداء.

٢- تقييم وتقويم مستوى أداء الأفراد في موقف طبيعي، حيث نجد القواعد العامة التي تضبط سلوك الفرد، هذا الأخير يمكن ملاحظته عن طريق سلوك الأفراد الآخرين أو بواسطة علاقته بالأخصائي الاجتماعي خاصة فيما يتعلق بالمهام الاجتماعية في المواقف الخاصة وعلاقة هذا السلوك بأدائه الاجتماعي.

(١) ماهر أبو المعاطي علي: الاتجاهات الحديثة في الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ٢٠١٠م، ص ١٧٨.

- العناصر الأساسية في كفاءة سلوك الأداء الاجتماعي تمثلها على طرفي مقياس بدايته سوء الأداء ونهايته حسن الأداء<sup>(١)</sup>.

فإذا كان الاتجاه التنموي في أسلوب وطريقة العمل مع الجماعة مهتم برفع مستوى أداء أعضاء الجماعة فإنه أيضا يسهم في تنمية صلة الترابط بين الجماعة والمجتمع الذين ينتمون إليه كما ان الشعور بالانتماء يفرض على الفرد قبول أساليب العمل التي تسير عليها الجماعة و الخضوع لها .

مما سبق نجد أن المفهوم التنموي لخدمة الجماعة يركز على الأداء الاجتماعي فضلا عن اهتمامه بتحقيق الذات كما أنه يثير قدرات الأفراد ليحققوا أقصى درجات النمو في حياتهم الاجتماعية وكذا مواجهة المشكلات والأزمات .

ترجع أهمية استخدام هذه الطريقة مع الجماعات في تنمية المجتمع إلى أن مشكلات المجتمع يجب أن تعالجها جهود الجماعة والجهود المشتركة للجماعات.

فالمجتمع الذي يواجه تحديات التنمية يتطلب من أسلوب العمل مع الجماعات أن يساهم بشكل فعال في التنمية البشرية لذا يمكن للأخصائي الاجتماعي الذي يعمل في دور الشباب أو في المنظمات الشبابية أن يمارس دورا هاما في تحقيق التنمية الشاملة للمجتمع.

ومما سبق يمكن لنا أن نحدد أهداف طريقة العمل مع الجماعات في التنمية البشرية في هدفين رئيسيين هما:

١- مساعدة الأفراد ليدركوا قدراتهم وإمكانياتهم من خلال الخبرات الجماعية التي توفر الاهتمامات المشتركة للأعضاء .

٢- مساعدة الجماعات حتى تقوم بوظائفها ومسؤولياتها بكفاءة عالية لتحقيق ما تصبوا إليه<sup>(٢)</sup>.

### **دور طريقة تنظيم المجتمع في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية:**

ظهرت طريقة تنظيم المجتمع مستهدفة تنمية المجتمعات المحلية وتنسيق خدمات الرعاية الاجتماعية في المدن الكبرى نتيجة تضارب خدمات المؤسسات وتكرارها من ناحية والفوضى في تمويلها من ناحية أخرى مما أدى إلى ظهور الطريقة لتمتد خدماتها للمجتمع بعيداً عن التعامل مباشرة مع الأفراد والجماعات.

وضع علماء تنظيم المجتمع عدد من التعاريف لهذه الطريقة تظهر بوضوح البعد التنموي في الطريقة ومن بينها تعريف ماهر أبو المعاطي<sup>(١)</sup>: طريقة مهنة الخدمة الاجتماعية لإحداث التغيير المادي والاجتماعي عن

(١) عبد الباسط محمد حسن: التنمية الاجتماعية، القاهرة: مكتبة وهبة، ط٤، ١٩٩٤م، ص ٥٥.

(٢) عبد الباسط محمد حسن: مرجع سبق ذكره، ص ٢٢٣.

طريق مساعدة الأخصائي الاجتماعي لسكان المجتمع على وضع وتنفيذ ومتابعة وتقييم الخطط والبرامج لإشباع احتياجاتهم وحل مشكلاتهم من خلال أجهزة تنسق بين الجهود الأهلية والحكومية في إطار أيديولوجية المجتمع وسياسته العامة لتحقيق الأهداف.

وقد قدم سيد أبو بكر حسانين تعريفاً إجرائياً للطريقة يشتمل على عدد من الخصائص من أهمها:

- تؤمن هذه الطريقة بالتغيير المقصود الذي يساعد على تقدم المجتمع اقتصادياً واجتماعياً وتساهم في إحداث هذا التغيير بما يتفق والأهداف العامة للمجتمع موضع التغيير.
  - تساهم طريقة تنظيم المجتمع في إحداث التغيير عن طريق قيام الأخصائي الاجتماعي بمساعدة سكان المجتمع على اتخاذ القرارات السليمة لإشباع احتياجاتهم وحل مشاكلهم ومتابعة هذه القرارات حتى يتم تنفيذ البرامج وتحسن أحوال هؤلاء السكان اقتصادياً واجتماعياً.
  - مجتمع الحاجة أو المشكلة هو وحدة العمل في الطريقة، أي أن الناس الذين يقطنون في منطقة جغرافية معينة أو عدد من المناطق الجغرافية والذين يعانون من نفس المشكلة أو لهم نفس الحاجة هم وحدة العمل في هذه الطريقة.
  - يسير العمل على أساس خطة في إطار أيديولوجية المجتمع وسياسته العامة ويستلزم ذلك اشتراك سكان المجتمع في وضع الخطة في إطار خطة المجتمع للتنمية الشاملة حتى تأتي معبرة عن احتياجات السكان من ناحية وتحقيق الأهداف المجتمعية من ناحية أخرى.
- ويقع على رأس مبادئ الطريقة مبدأ النمو الشامل والمتوازن، بمعنى أن تهتم طريقة تنظيم المجتمع بأنواع المشكلات المختلفة وأن تعمل على النهوض بالمجتمع من مختلف النواحي، ذلك لأن تشابك المشكلات وارتباط نواحي المجتمع ببعضها يجعل من الصعب وضع حد فاصل بين تلك النواحي أو معالجة مشكلة ما دون التعرض للمشكلات الأخرى المتصلة بها، ولاشك أن هذه النظرة التكاملية من أهم ما يميز طريقة تنظيم المجتمع عن غيرها ممن الطرق الأخرى للعمل مع المجتمعات.

### **دور التخطيط في الخدمة الاجتماعية في تعزيز مؤشرات التنمية البشرية:**

اهتم الإنسان بالتخطيط منذ القدم ويعتبر الإصلاح الاجتماعي عبر التاريخ الذي نادى به المصلحون الاجتماعيون والمفكرون لتنظيم المجتمع الإنساني محاولات أولية في التخطيط الاجتماعي الأمر الذي دفع الكثير من الدول إلى الاهتمام به.

---

(١) ماهر أبو المعاطي علي: مرجع سبق ذكره، ص ١٩٧.

ولقد ظهر التخطيط الاجتماعي في أحضان الخدمة الاجتماعية وتطور بتطورها منذ أن كانت أنشطة للرعاية الاجتماعية انعكاساً لرغبة الإنسان في مساعدة أخيه الإنسان ومن أن كان يغلب عليه سمة الدين والإحسان والطابع التطوعي ثم أخذت وظائف وممارسات التخطيط في الخدمة الاجتماعية تدخل تحت عنوان تنظيم المجتمع إلى أن أخذ مصطلح تخطيط الرعاية الاجتماعية مكانة في السنوات الأخيرة وإن كان تخطيط الرعاية الاجتماعية ترجع أصوله إلى مختلف البرامج العملية التي ظهرت خلال القرن التاسع عشر خاصة المحلات الاجتماعية وجمعيات تنظيم الإحسان.

وقد عرف ماهر أبو المعاطي التخطيط في الخدمة الاجتماعية بأنه: عبارة عن عمليات منظمة تشارك فيها القيادات المهنية والشعبية لإحداث تغييرات اجتماعية تهدف إلى نقل المجتمع من وضع اجتماعي إلى وضع أفضل منه خلال فترة زمنية محددة عن طريق اتخاذ مجموعة من القرارات لاستخدام الموارد المتاحة حالياً ومستقبلاً لإشباع الاحتياجات ومواجهة المشكلات في ضوء أيديولوجية المجتمع.

ومن التعريف يتضح ان التخطيط الاجتماعي يتميز بعدة خصائص يمكن إبراز أهمها في الآتي:

- أنه تخطيط نوعي يتناول الخدمات الاجتماعية وخدمات الرعاية ك مجال لتطبيق التخطيط مع الوضع في الاعتبار أثر العامل الاقتصادي عند تنمية تلك الخدمات حيث أن التخطيط ليس هدفاً في ذاته وإنما وسيلة لوضع إطار شامل ومتكامل للمجتمع يسير في حدوده لتحقيق أهداف متفق عليها تحقق لجميع المواطنين إشباعاً لاحتياجاتهم وحلاً لمشكلاتهم .
- منهاج علمي في العمل يتضمن مجموعة من العمليات المنظمة التي تؤدي إلى تحقيق تغييرات مقصودة عن طريق الوصول إلى مجموعة من القرارات المعتمدة على الدراسة الواقعية والتنبؤ بالمستقبل بهدف الوصول إلى صورة ووضع أفضل من الوضع الحالي.
- هو عملية تغيير اجتماعي لتوجيه طاقات المجتمع وموارده في أقل فترة زمنية محددة من خلال التنسيق بين الجهود المتفرقة لتسير في اتاه واحدة نحو تحقيق الأهداف المجتمعية.
- يتم من خلال أجهزة على كافة المستويات الجغرافية (القومي والإقليمي والمحلي) والتي تضم أخصائيين اجتماعيين يعملون مع غيرهم من التخصصات لتحقيق أهداف المجتمع في التنمية الشاملة.

يتضمن الهدف العام للتخطيط تحقيق الأهداف التي ينشدها المجتمع في التنمية الشاملة ومن الناحية التطبيقية لا بد وان يحقق التخطيط الاجتماعي أهدافاً تتصل بحياة الناس ومنها: العمل المناسب والأجر الذي يحقق الاستقرار المادي ويتسح الغذاء والكساء والخدمات الصحية والتعليم المناسب وقدر من الترويج والثقافة وسيادة الكفاية والعدل وإتاحة الفرصة للمواطنين في بناء مجتمعهم وإشاعة الاستقرار والأمن والأمان في حياتهم.

ويستخدم الأخصائي الاجتماعي المخطط التخطيط في عمله لأنه يحقق عدة أهداف منها:

- يساعد التخطيط مهنة الخدمة الاجتماعية على تعبئة وتنظيم جهود الأخصائيين الاجتماعيين في مواقعهم المختلفة سعياً وراء تحقيق أهداف مجتمعية عامة.
- يعاون التخطيط المتخصصين في الخدمة الاجتماعية على ربط أجهزة وتنظيمات ومؤسسات الخدمات الاجتماعية بالأهداف التي يسعى المجتمع لتحقيقها وتحديد أولويات الخطط والبرامج والمشروعات التي تحقق الأهداف المجتمعية حتى تكون تلك الأجهزة ذات فاعلية مجتمعية.
- يتحقق بواسطة التخطيط التنسيق والتكامل بين كافة برامج ومشروعات التنمية الاقتصادية والاجتماعية سعياً وراء تحقيق أهداف مجتمعية يسعى المخطط الاجتماعي لتحقيقها من خلال عملياته في مجالات الرعاية الاجتماعية.

ويأتي على رأس مبادئ التخطيط الاجتماعي مبدأ الموازنة بمعنى أن تتصف الخطة بالانتران والتوازن فينال كل قطاع وظيفي وكل بيئة جغرافية النصيب العادل دون إهمال قطاع على حساب قطاع آخر وبيئة على حساب بيئة أخرى مع مراعاة الأهمية النسبية لكل قطاع أو بيئة طبقاً للأولويات المتفق عليها وهذا ما يسمى الإنصاف وهو مقوم أساسي من مقومات التنمية البشرية المنصوص عليه في تقارير الأمم المتحدة المتعاقبة. وينبغي أيضاً أن يقوم هذا المبدأ ويحقق التوازن بين كل من الموارد والحاجات الفعلية الحقيقية للمجتمع وبين الإنتاج والاستهلاك وبين الجوانب الاجتماعية والجوانب الاقتصادية في الخطة بوجه خاص وفي تحقيق التنمية البشرية بوجه عام.

من خلال ما تم التطرق إليه فيما سبق، قد يكون للاقتراحات التالية أثر جيد في رفع مستوى التنمية البشرية:

- لا بد على العاملين بالقطاع التنموي بالخدمة الاجتماعية تعزيز التنمية البشرية من خلال العمل على بناء سياسات وإستراتيجيات في مجالات ثلاثة هي: خلق فرص العمل، وحفظ واحترام حقوق العاملين، واتخاذ الإجراءات الموجهة، ففي المجال الأول لا بد من التركيز على إستراتيجيات التوظيف الوطنية واغتنام الفرص في عالم العمل المتغير، وفي المجال الثاني يجب التركيز على قضايا هامة مثل حفظ حقوق العاملين ومستحقاتهم، وفي المجال الثالث توسيع الحماية الاجتماعية.

- يمكن النظر إلى التنمية بوصفها عملية توسيع الحريات الحقيقية التي يتمتع بها الناس، وتتضمن الحريات، الحرية ضد التمييز، والتحرر من العوز، والتحرر لتحقيق الذات الإنسانية، والتحرر من الخوف، والتحرر من الظلم، وحرية المشاركة و التعبير، والانتماء السياسية وحرية الحصول على عمل، وهذا مجال خصب للعاملين بالخدمة الاجتماعية التنموية.

- ومن خلال جوهر أبعاد التنمية البشرية، نجد أن الإنسان لابد أن يكون الوسيلة والهدف النهائي للتنمية البشرية، ولابد أن تصب كل حصيلة انجازاتها لصالحه.

- من الضروري تنفيذ سياسات إصلاحية شاملة تتناول كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، مع توفير الدعم المادي لإنجاز تلك الإصلاحات دون تدخل أو إملاءات خارجية، فضلا عن إعلان الطلاق النهائي مع سلوكيات انتهاك حقوق المواطن باسم الأمن القومي أو مكافحة الإرهاب.

وفي الأخير يمكن القول أن مؤشرات التنمية البشرية في مصر تحسنت بشكل ملفت للانتباه مقارنة بسنوات سابقة، ويتمثل النجاح الثاني في أن مؤشر الحرمان البشري في مصر قد انخفض بشكل كبير حيث تشير مؤشرات التنمية البشرية انه تم تحقيق تحسن كبير، ويعكس هذا التحسن جهود التنمية التي بذلت في الفترة الأخيرة.

## المراجع

١. إبراهيم أحمد السيد إبراهيم: التعليم والتنمية البشرية خبرات عالمية، الإسكندرية: دار الوفاء، ٢٠٠٧م.
٢. إبراهيم عصمت مطاوع: التنمية البشرية بالتعليم والتعلم في الوطن العربي، القاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠٠٢م.
٣. أحمد شفيق السكري: قاموس الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، ٢٠٠٠م.
٤. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: ١٩٩٣، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، ١٩٩٣م.
٥. حامد عمار: التنمية البشرية في الوطن العربي المفاهيم والمؤشرات والأوضاع، القاهرة: الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع، ١٩٩٢م.
٦. ديانا كونيترز: مقدمة التخطيط الاجتماعي في العالم الثالث، ترجمة: الفاروق زكي يونس، الكويت: مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، ١٩٩٠م.
٧. سعد طه علام، فريد أحمد عبد العال: اقتصاديات التنمية البشرية، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، د.د.
٨. سهير السلطان: الشباب والتنمية البشرية، فلسطين، ٢٠٠٧م.
٩. عبد الباسط محمد حسن: التنمية الاجتماعية، القاهرة: مكتبة وهبة، ط٤، ١٩٩٤م.
١٠. عبد الحي محمود حسن صالح: الخدمة الاجتماعية ومجالات الممارسة المهنية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ٢٠١٤م.
١١. فؤاد العاجز، عطية العمري: القيم وطرق تعلمها وتعليمها، مؤتمر القيم والتربية في عالم متغير، كلية التربية والفنون، جامعة إربد، الأردن، ١٩٩٩م.
١٢. ماهر أبو المعاطي علي: الاتجاهات الحديثة في الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ٢٠١٠م.
١٣. محمد عبد الفتاح محمد: الخدمة الاجتماعية في مجال تنمية المجتمع المحلي أسس نظرية ونماذج تطبيقية، ط٢، الإسكندرية: المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع، ١٩٩٦م.
١٤. مدحت القريشي: التنمية الاقتصادية نظريات وسياسات وموضوعات، عمان: دار وائل للنشر، ٢٠٠٧م.
١٥. المكتب العربي للشباب والبيئة: مفهوم التنمية البشرية ودور القطاع الأهلي في تحقيق أهدافها، [www.kenanaonline.com/topics/6/682](http://www.kenanaonline.com/topics/6/682)
١٦. منى عطية خزام: التنمية الاجتماعية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ٢٠١٢م.
١٧. نسيم الصاوي: الأخلاق والإدارة والتنمية، القاهرة، جريدة الأهرام، ١٩٩٧/٨/٣١م.



١٨. هالة خورشيد طاهر محمد: دور الجمعية الشرعية في تحقيق التنمية البشرية، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، ع ٣٣، مج ١١، ٢٠١٢ م.

# الفصل الثاني

رؤية اجتماعية للمبادرات الرئاسية

مبادرة حياة كريمة نموذجاً

## مقدمة:

تعد التنمية هدفاً أساسياً تسعى إلى تحقيقه المجتمعات النامية والمتقدمة على حدٍ سواء وذلك باعتبارها وسيلة أساسية يمكن عن طريقها تحقيق معدلات مرتفعة من الرقي والتقدم والرفاهية والخروج عن دائرة التخلف واللاحق بركب التقدم الذي أصبح يسير بمعدلات سريعة ومتلاحقة، ولاشك أن الإنسان في المجتمع المعاصر هو هدف التنمية وأدائها الفعالة في تحقيق تقدم المجتمع، وأن خطة التنمية الاجتماعية هي المسئولة عن إنتاج الثروة البشرية وعلى هذا يمكن القول بأن التنمية قضية اجتماعية وإنسانية بالدرجة الأولى<sup>(١)</sup>.

يعد الريف العمود الفقري للمجتمع المصري، فهو الأصل الذي تكونت منه حضارة مصر القديمة، وبتماسكه وصلابته قامت الدولة المصرية منذ فجر التاريخ وحافظت على استمرارها، وتبلغ نسبة المجتمع الريفي من جملة السكان وهم المصدر الأساسي لثروة مصر الحقيقية وكثره الثمين، وما زال أيضاً المورد الفعال في سد حاجة سكان البلاد من الغذاء والكساء ومواد الصناعة.

ومن ثم سعت الدولة جاهدة لإيجاد أفضل السبل والوسائل التي من شأنها أن تصل بالإنسان إلى بر الأمان وتضمن له حياة كريمة وتعزز من أدائه الاجتماعية داخل المجتمع، لذلك لجأت الدولة إلى إنشاء ما يسمى ببرنامج حياة كريمة كوسيلة لتحقيق أكبر قدر ممكن من العدالة الاجتماعية والاستمرارية، وبرنامج حياة كريمة الذي يستهدف القرى المصرية كاملة يؤكد على ضرورة تحسين الأوضاع المعيشية للأسر الفقيرة، ويعبر برنامج مبادرة حياة كريمة عن مجموعة من السياسات والبرامج الرامية إلى الحد من الفقر من خلال تعزيز قدرة الأفراد على حماية أنفسهم ضد المخاطر أو فقدان الدخل، ومن هنا يتضح أن تحقيق برنامج حياة كريمة لأهدافه يجب أن يكون وفق خطة تنموية للدولة تتكون من حزمة من السياسات المتكاملة والمتشابكة في مجالات الصحة وتوفير الخدمات الأساسية والعدالة وتطوير مستوى المعيشة وضمان تكافؤ الفرص أمام جميع المواطنين دون تمييز.

## ماهية التنمية الريفية:

حيث أن الخدمة الاجتماعية مهنة إنسانية تركز بشكل خاص على مساعدة المجتمع الريفي في إحداث تنمية عن طريق المشروعات لحل مشكلاته عن طريق تدعيم قدراته على القيام بوظائفه الاجتماعية كما تدعم علاقات التغيير الاجتماعي وحل مشكلات العلاقات الإنسانية وتمكين الأفراد من التفاعل مع بيئاتهم، حيث تقوم الخدمة الاجتماعية على مجموعة من المبادئ الأساسية الجوهرية ومن

---

(١) عماد محمد نبيل سعد (٢٠١٩): التسويق الاجتماعي كمدخل لتحديد احتياجات القرى الأكثر فقراً في ضوء برنامج حياة كريمة، مجلة الخدمة الاجتماعية، ج٨، ع٦٢٤، صص ١٠٣-١٥٤

أهمها مبادئ تكافؤ الفرص واستثمار الموارد، وتحقيق العدالة الاجتماعية، وتهتم عادة بمساندة الفئات المستضعفة حتى حصولها على حقوقها ازاء الفئات ذات القوة والنفوذ، وبذلك أصبح على الأخصائي الاجتماعي أن يتحمل مسئولية تمكين العملاء اجتماعياً واقتصادياً وتنموياً<sup>(١)</sup>.

فهي مجموعة البرامج والمشروعات والعمليات التي تنفذ لتطوير وتعظيم بيئة المجتمع الريفي وموارده المتاحة وتنميتها لأقصى حد ممكن بالاعتماد على الجهود الحكومية والأهلية المتناسقة بحيث يكتسب كل منهما قدرة أكبر على مواجهة المشكلات الموجودة بهذا المجتمع بهدف إحداث تغيير اقتصادي واجتماعي مرغوب فيه.

وتعرف أيضاً بأنها: حركة التغيير الارتقائي الديناميكي المخطط في بناء النظم الاجتماعية الريفية، والذي يتم من خلال نظام الأنشطة التطويرية الشاملة والمتوازنة والمنسقة والمتكاملة حكومياً وأهلياً ونوعياً، وذلك بالمشاركة الشعبية والاستغلال الأمثل للموارد المجتمعية البشرية والمادية وما يترتب على ذلك من عدالة التوزيع لمنتجات هذه الأنشطة من الرخاء الاقتصادي والرفاهية الاجتماعية والرضا النفسي للشكّان الريفيين المستهدفين بالتنمية<sup>(٢)</sup>.

ويرى محمد الجوهري: "بان التنمية هي عملية تغير اجتماعي ديناميكية (أي متصلة وواعية) موجهة، تتم في إطار اجتماعي معين (بغض النظر عن حجم هذا المجتمع)، وترتبط عمليتها بازياد عدد المشاركين من أبناء الجماعة في دفع هذا التغيير وتوجيهه وكذلك الانتفاع بنتائجه وثماره"<sup>(٣)</sup>.

ومن ناحية أخرى فالتنمية هي عبارة عن: تنفيذ مخططات ذات اهداف متوسطة او بعيدة المدى يقوم بها الانسان للانتقال بالمجتمع والظروف الاقتصادية والإنسانية والبيئية المحيطة به الي وضع أفضل<sup>(٤)</sup>.

وكما يشير تقرير التنمية البشرية لعام ٢٠٠٣ إلى أن التنمية البشرية هي تنمية الناس من اجل الناس وبواسطة الناس، وتنمية الناس تعني استثمار قدرات البشر سواء في التعليم أو الصحة أو المهارات حتى يمكنهم العمل على نحو منتج وخالق، والتنمية من اجل الناس تعني كفالة توزيع ثمار النمو

---

(١) هدى محمود حسن حجازي (٢٠٠٧): إسهامات منظمات المجتمع المدني في مواجهة ظاهرة تآنيث الفقر في ظل العولمة، المؤتمر العشرون لكلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، المجلد الخامس، ص ٣٠

(٢) أحمد شفيق السكري (٢٠٠٧): المدخل في تخطيط الخدمات وتنمية المجتمعات المحلية الحضرية والريفية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ص ٣١٢

(٣) محمد الجوهري. علم الاجتماع وقضايا التنمية في العالم الثالث، ص ١٤٥

(٤) مدحت ابو النصر، ياسمين مدحت محمد (٢٠١٧): التنمية المستدامة مفهومها ابعادها مؤسراتها، المجموعة العربية للتدريب والنشر،

ص ٦٧، ٦٨

الاقتصادي الذي يحققه توزيعاً واسع النطاق وعادلاً، أما التنمية بواسطة الناس فتعني إعطاء كل فرد فرصة المشاركة فيها).

وقد عرف برنامج الأمم المتحدة للتنمية والبيئة التنمية المستدامة، بأنها: "تنمية تسمح بتلبية احتياجات ومتطلبات الأجيال الحاضرة دون الإخلال بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها"<sup>(١)</sup>.

فالتنمية المستدامة هي التنمية التي تنقل المجتمع إلى عصر الصناعات والتقنيات الوظيفية التي تستخدم أقل قدر ممكن من الطاقة والموارد وينتج الحد الأدنى من الغازات الملوثة والحساسية للحرارة والضارة بالأوزون.

التنمية الشاملة: هي عملية الانتقال بالمجتمع من مرحلة إلى أخرى أكثر تقدماً من مختلف الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والإدارية والعلمية والثقافية والتكنولوجية والبيئية، ويعطي مفهوم التنمية الشاملة اهتماماً متوازناً لكافة جوانب التنمية المجتمعية وأبعادها المادية والمعنوية، حيث تتضمن عملية التنمية الشاملة عملية متكاملة الأبعاد والجوانب تهدف إلى تعزيز قوة المجتمع والمحافظة على بنائه المادي والمعنوي من خلال جهود فردية وجماعية واعية تساعد في الصعود المتواصل والمضطرد على سلم التنمية<sup>(٢)</sup>.

## الموجهات النظرية:

تعد النظرية بمثابة الإطار أو النسق الفكري حول ظاهرة أو مجموعة من الظواهر المتجانسة تقريباً، وتستند النظرية على القدرة في قابليتها للاختبار لما تحمله بين مكوناتها من عنصراً منهجياً أو رؤية منهجية بدراسة تلك الظواهر).

لذا تعتبر النظرية من أكثر المفاهيم المتداولة في الممارسة المهنية في الخدمة الاجتماعية بل إنها المعيار الذي يقاس على أساسه تقدم المهنة وارتباطها بالمنهج العلمي).

ويمكن في هذا الإطار الحديث عن نظرية من النظريات التي توجه مشروع حياة كريمة وهي:

### نظرية الدفعة القوية (big push) بالنمو المتوازن<sup>(٣)</sup>:

تتمثل فكرة النظرية في أن هناك حاجة إلى دفعة قوية أو برنامج كبير ومكثف في شكل حد أدنى من الاستثمارات بغرض التغلب على عقبات التنمية ووضع الاقتصاد على مسار النمو الذاتي.

(١) علي زيد الزغبى وآخرون (٢٠٠٩): التنمية المستدامة: المفهوم والمكونات ومؤشرات القياس، جامعة عين شمس، ص ٢٤٣.

(٢) نائل عبد الحافظ العواملة (٢٠٠٩): إدارة التنمية الأسس النظرية والتطبيقات النظرية، عمان، دار زهران، ص ٣٦.

(٣) حسن مصطفى حسن (٢٠١٦): التنمية المحلية الأسس النظرية وإشكاليات التنمية، الرياض، مكتبة الرشد، ص ٧٠-٧٨.

انطلقت هذه النظرية وركزت على أفكار كل من هارود-دومار (نموذج النمو الاقتصادي) ونيركسه في تحليله للحلقة المفرغة للفقير.

١. ترى هذه النظرية أنه لا سبيل أمام الدول المتخلفة للخروج من دائرة فقرها المفرغة إلا عن طريق دفعة قوية يتم من خلالها تفرغ كمية ضخمة من الاستثمارات في قطاعات اقتصادية وصناعية بالذات يتم تحديدها مسبقاً في جسمها الاقتصادي تكون كفيلة بوضع أرجل هذه الدولة على أول أعتاب التنمية الاقتصادية الشاملة، مما يمكن اقتصادها بعد ذلك من النمو بخطى منتظمة ومتزايدة معتمداً على قوته الذاتية التي تحققت له بالفعل هذه الدفعة القوية، وبذلك تتحقق المعادلة الصعبة للتنمية وهي كيفية زيادة الانتاج (العرض) وزيادة الاستهلاك (الطلب) وزيادة الادخار (الاستثمار) والسيطرة على الانفجار الديمغرافي في آن واحد.
٢. تتميز هذه النظرية بقدرتها على تحقيق الكثير من الوفورات الخارجية الفنية والاقتصادية بصورة آنية أو متتالية، وبسبب ما يتأتى عنها من تحقيق التكامل في الإنتاج وتوسيع نطاق السوق، وتوازن بين الاستهلاك والإنتاج وبين الطبقات الاجتماعية (بسبب ضمان حصول كل منها على دخل قادم من رفع مستويات التشغيل)، إلا أنها تحتاج إلى تضحيات مالية ونفسية واجتماعية كبيرة وطويلة قد تتحملها أجيال بحالها دونما أن تجني من عوائدها السابقة شيئاً، كما وأنها قد تؤدي إلى حدوث بعض الازدواجية بين الأنشطة الاقتصادية المختلفة بعضها ببعض مما يؤدي إلى إمكانية حدوث بعض التعارض والتضارب بينها.

وبذلك فإن المقترحات التي قدمها رودان لضمان نجاح التنمية ما يلي:

١. ضرورة توفر القدر اللازم من الاستثمارات لإحداث الدفعة القوية المنشطة للاقتصاد الوطني.
٢. نظراً لعدم قدرة البلدان النامية على توفير المدخرات المطلوبة، فهو يقترح الاعتماد على رؤوس الأموال الأجنبية المقترضة من دول ومؤسسات خارجية.
٣. يعتبر التصنيع السبيل الأمثل للقضاء على مشاكل التخلف الاقتصادي.
٤. العمل على نشر الصناعات الخفيفة لأنها ذات قدرة على امتصاص اليد العاملة غير المستخدمة خصوصاً في المناطق المزدهمة بالسكان.
٥. نظراً لضيق الأسواق المحلية وعدم قدرتها على امتصاص وتصريف منتجات المشروعات الصناعية، يقترح تبني فكرة الأسواق المشتركة لحل ضيق الأسواق المحلية.

وقد أخذ نيركسه عن رودان تلك المبادئ وصاغ منها نظريته المعروفة الدفعة القوية والنمو المتوازن والتي أضاف فيها المقترحات التالية:

١. التركيز على توسيع الصناعات الاستهلاكية وهو ما أطلق عليه اسم التوازن الأفقي لصناعات الاستهلاك من خلال توجيه الاستثمارات نحو عدد كبير من تلك الصناعات وبأحجام متناسب مع مرونة الطلب الداخلية.
٢. التوجه نحو السوق الداخلية بدلاً من اعتماد التصدير وذلك لاتجاه معدل التبادل الدولي لغير صالح البلدان النامية.

## **بعض التجارب المحلية في تطوير القرية المصرية:**

مشروع الوحدات المجمع<sup>(١)</sup>:

تعد الوحدات المجمع هي مشروع ثورة يوليو الأساسي للتنمية الريفية، وقام بتنفيذه المجلس الدائم للخدمات العامة، ووفقاً للقانون رقم ٦ العام ١٩٥٦ فإن وظيفة الوحدة المجمع تبلور في:

- ١- تقديم الخدمات العامة التي توفرها وزارات الخدمات المختلفة .
- ٢- تنفيذ برامج الإنعاش الريفي في ميادين الزراعة النباتية والحيوانية والصناعات الريفية .
- ٣- تنفيذ برامج النهوض بالمجتمع باستثارة جهود الأهالي وتوجيهها لمواجهة مشاكلهم والنهوض بمستوى معيشتهم.

وقد صمم المشروع ليؤدي للريف مختلف الخدمات الاقتصادية والاجتماعية والصحية والتعليمية ومن ثم يشمل الخدمات التي كانت تقوم بها المراكز الاجتماعية والمجموعات الصحية والوحدات الزراعية بطريقة موحدة ومنسقة، وتعتبر الوحدة المجمع مؤسسة خدمات حكومية وقد أطلق عليها صفة "المجمع على أساس أنها مجمع ل:

- ١- جهود العاملين في أقسامها المختلفة من مختلف التخصصات بحيث يعملون كفريق واحد.
- ٢- تجارب المنظمات التي سبقها كالمراكز الاجتماعية والمجموعات الصحية والوحدات الزراعية.
- ٣- كافة المعلومات الفنية والعلمية لتضعها في خدمة الفلاح.
- ٤- جهود أهل الريف للعمل على النهوض بمجتمعهم.

---

(١) رشاد أحمد عبد اللطيف (٢٠١١): التنمية المحلية، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا للطباعة، ص ٣٨٦-٣٩٣

وتخدم الوحدة المجمع قرية أو أكثر مجموع سكانها حوالي ١٥ ألف نسمة في المتوسط وتقام مباني الوحدة على مساحة ٥:٧ أفدنة يخصص جزء منها للمساحة الشعبية كملعب وجزء آخر لحقل التجارب الزراعية، وتشيد مباني الوحدة على المساحة الباقية .

مكونات الوحدة المجمع:

تضم الوحدة أربعة أقسام رئيسية لكل من الشؤون الصحية، التعليمية، الاجتماعية، الزراعية .

أولاً: قسم الشؤون الصحية:

ويتبعه عيادة خاصة وقسم داخلي به نحو ١٤ سريراً، وصيدلية، ويرأس هذا القسم طبيب ممارس عام، ويعمل معه طبيب أسنان ومراقب صحي ومساعد معمل وحكيمة ومساعدة مولدة ومساعدة ممرضة وعدد من التومرجيات .

ويختص هذا القسم بالتالي:

١- الخدمة الطبية العلاجية سواء في ذلك الأمراض العادية والإصابات وحالات الإسعاف الطارئة في حدود إمكانيات الوحدة مع تحويل الحالات الأخرى إلى المستشفيات العامة.

٢- خدمات رعاية الطفولة والأمومة، وخدمات الصحة المدرسية.

٣- خدمات إصحاح البيئة وتشمل الفحص الطبي الشامل لأهالي المنطقة وعلاج المرضى منهم خاصة المرضى بالأمراض المعدية والمتوطنة، وكذلك الفحص الصحي للبيئة الريفية ودراسة أسباب المشاكل الصحية بها والعمل على تداركها.

٤- تنفيذ القوانين الصحية المعمول بها من الدولة، وتسجيل المواليد والوفيات، وعمل الإحصاءات الطبية .

٥- اقتراح تكوين اللجان الصحية بقرى الوحدة، وتوجيهها والإشراف على نشاطها.

ثانياً: قسم التربية والتعليم

ويتبعه مدرسة ابتدائية ريفية تضم نحو ١٢ فصلاً تتسع لحوالي ٥٠٠ تلميذ ويرأس القسم ناظر المدرسة ويعمل معه مجموعة من المدرسين وكتبة وسعاة. ويختص هذا القسم بالآتي:

١. إدارة المدرسة وتنفيذ الخطط والمناهج التعليمية وفقاً للتوجيهات المركزية.

٢. تنظيم برامج التدريب المهني للتلاميذ بالتنسيق مع قسسي الشؤون الاجتماعية والزراعية .



٣. نشر الثقافة التعليمية بين الصغار والكبار في قرى الوحدة والتعاون مع أولياء الأمور رعاية أبنائهم.

٤. تنسيق العمل مع سائر مدارس المنطقة وتبادل الأنشطة المتنوعة فيما بينهم .

٥. اقتراح تكوين لجان التربية والتعليم بقرى الوحدة وتوجيهها والإشراف على نشاطها.

ثالثاً: قسم الشؤون الاجتماعية:

ويتبعه دار حضانة الأطفال والساحة الشعبية لمزاولة الرياضة والأنشطة الفنية والثقافية والتدريب على الصناعات الحرفية البيئية، ويرأس هذا القسم الأخصائي الزراعي الاجتماعي وتعمل معه مشرفة اجتماعية ومشرفة حضانة ومدرب صناعات بيئية ومربية وسكرتير وعدد من السعاة.

وتشمل اختصاصات ومهام هذا القسم ثلاث مجالات هي:

أ- الرعاية الاجتماعية:

١. قديم الخدمات الاجتماعية الحكومية مثل إعانات الضمان الاجتماعي ورعاية الأسرة .
٢. إدارة دار الحضانة.
٣. إعداد وتنفيذ برامج النشاط الرياضي والترويحي ونشر الفنون والثقافة الشعبية .
٤. دراسة البيئة الاجتماعية واقتراح البرامج اللازمة لتنميتها، واكتشاف وتدريب القيادات المحلية، وإعداد الرأي العام المحلي للتجاوب مع مختلف برامج وأنشطة الوحدة المجمعمة.
٥. متابعة البرامج التي تقوم بها الوحدة المجمعمة من حيث أثرها الاجتماعي وتسجيل التغير الاجتماعي في المنطقة.
٦. تنسيق الخدمات الاجتماعية الأهلية والحكومية وتنفيذ السياسة والتشريعات الحكومية الاجتماعية.
٧. اقتراح تكوين اللجان الاجتماعية بقرى الوحدة المجمعمة وتوجيهها والإشراف على نشاطها.

ب- التعاون:

١. نشر الوعي التعاوني والتعاونيات وتدريب قياداتها.
٢. استحداث مشروعات تعاونية للنهوض بالمنطقة وتحقيق الإنعاش الاقتصادي الاجتماعي مع العناية بتيسير الإقراض التعاوني للزراع.
٣. تنظيم ودعم التعاون بين التعاونيات مع تيسير انتفاع التعاونيات بالإمكانات المتاحة بالوحدة.
٤. القيام بإعداد الإحصاءات عن التعاونيات وأنشطتها .

ج- الصناعات الحرفية:

١. اقتراح المشروعات الصناعية التي يمكن أن تقوم بالوحدة وتنفيذها، وإقامة المعارض والمتاحف والندوات الخاصة بهذه الصناعات.
٢. الإشراف على أنشطة الصناعات الحرفية الريفية وتنسيق جهود نشرها.
٣. حصر الخامات البيئية المتاحة وإعداد الدراسات للاستفادة منها ونشر إحصاءات الصناعات الريفية.

#### رابعاً: قسم الشؤون الزراعية

ويتبعه الحقل الإرشادي، ومشتل الخضر والفاكهة، وصوبة تربية الشتلات، ومنحل، وحظائر الطلائق والدواجن، ومشروعات الإنعاش الاقتصادي المتنوعة، ويرأس هذا القسم أيضاً الإحصائي الزراعي الاجتماعي ويعاونه مساعد أخصائي زراعي وكاتب ومعاون للكاتب وبعض العمال الزراعيين والسعاة.

ويختص هذا القسم بالنواحي التالية:

١- دراسة الاحتياجات الاقتصادية للأهالي ورغباتهم والعمل على تنفيذها عن طريق إنشاء وحدات إنتاجية للبذور والشتلات وغيرها واقتراح المشروعات الإنتاجية الزراعية على اختلاف أنواعها والقيام بتنفيذها.

٢- مولاة الزراع بالإرشاد والتوجيه وتقديم المعونة الفنية والمادية بما يعاون في كافة الجهود التي تبذلها وزارة الزراعة في مقاومة الآفات والأمراض النباتية والحيوانية، ووسائل إكثار وتحسين التقاوي وسلالات الماشية والدواجن، وحث الأهالي على اتباع القوانين الزراعية.

٣- تنسيق الجهود التي تبذلها الهيئات الحكومية والأهلية المتصلة بالنواحي الزراعية.

٤- إعداد الإحصاءات المتصلة بالشؤون الزراعية، وإجراء البحوث والتجارب الخاصة بذلك، بما يعين على وضع برامج الإنعاش الاقتصادي في منطقة الوحدة.

٥- التنسيق مع باقي أقسام الوحدة فيما يتعلق بأنشطتها المتصلة بالشؤون الزراعية.

وقد بنيت خطة الوحدات المجمع في عام ١٩٥٦م على أساس إنشاء ٨٦٣ وحدة مجمعة خلال خمس سنوات وبالفعل أنشئ خلال الفترة ٥٦-١٩٥٨، ٢٥٠ وحدة ثم أوقف التوسع في الإنشاء لعوامل متنوعة، وعندما وضعت الخطة الخمسية الأولى ٦٠-١٩٦٥ أدرج فيها إنشاء مائة وحدة مجمعة فقط طوال فترة الخطة أي بمعدل ٢٠ وحدة فقط سنوياً وهو ما يشير إلى ضعف واقعية الخطة الأصلية للمشروع وعدم تناسبها مع الموارد المالية التي خصصتها له الدولة وفقاً لاهتماماتها والتي انصبت آنذاك على تنمية قطاع الصناعة بدرجة أكبر من اهتمامها بتنمية الريف.

## الصعوبات والدروس المستفادة:

١- ارتفاع تكاليف تنفيذ الوحدة المجمعّة نتيجة ضخامة حجم المباني والمنشآت، علاوة على ارتفاع تكاليف الصيانة والحراسة والإدارة، بما يستهلك الشطر الأكبر من الميزانية المتاحة فلا يتبقى إلا قدراً محدوداً من الأموال لا يكفي للمشروعات التي أقيمت المباني من أجل تنفيذها.

٢- ضخامة المسؤولية الملقاة على عاتق الأخصائي الاجتماعي فاستحال عليه منطقياً القيام كفرد واحد بكل هذه المهام المتعددة والمتشعبة مهما بلغت درجة فهمه لعمله وتفانيه في أدائه .

٣- بالرغم من أن الوحدة المجمعّة ثلاثة أنواع متميزة من البرامج الخدمات (الإنعاش الاقتصادي - النهوض بالمجتمع)، ولكل منها أسلوبه الخاص في الأداء ومن ثم التقويم، فإن اللوائح والتعليمات الإدارية ركزت بشكل واضح على نوعي البرامج المتعلقة بالخدمات والإنعاش الاقتصادي، دون أن تولي برامج النهوض بالمجتمع أهمية كبيرة في التوصيف والتحديد، وهو ما انعكس على الأداء العملي حيث أهملت الوحدات المجمعّة برامج النهوض بالمجتمع والتي تتضمن استثارة جهود الأهالي وضمان مشاركتهم الإيجابية في شئون مجتمعهم بصفة عامة وفي أنشطة الوحدات بصفة خاصة، ومن ثم أصبحت غالبية البرامج المنفذة تأخذ صبغة العطاء والبذل الحكومي في توفير الخدمات للأهالي الذين أخذوا موقف المتلقي السلبي دون مشاركة في أداء وتطوير أنشطة الوحدة المجمعّة .

٤- ضعف مستوى برامج إعداد وتدريب العاملين بالوحدات، وتركيز الاهتمام في هذه البرامج على الأهداف والآمال وليس الأساليب والوسائل التي تعين على تحقيقها.

٥- تعقد التنظيم الإداري والإشرافي للوحدات المجمعّة وخضوعها لأربع مستويات من المجالس، تبدأ بالمجلس الأعلى للوحدات المجمعّة على المستوى الوزاري قومياً، والمجلس التنفيذي على المستوى المركزي أيضاً، ثم المجلس الإقليمي على مستوى المحافظة، ثم مجلس إدارة الوحدة ذاتها على المستوى المحلي، مما نشأ عنه تعدد غير مستساغ للمشرفين والمفتشين والموجهين على الموظف التنفيذي الواحد.

٦- الصراع على إدارة الوحدة المجمعّة في المستوى القاعدي، فقد أوكلت لائحة الوحدات إلى الأخصائي الاجتماعي مهام رئاسة الوحدة بما يتضمنه ذلك من إشراف إداري على كافة العاملين بها ومن بينهم الطبيب وناظر المدرسة، وقد تجاهل غالبية الأطباء وزن الأخصائي الاجتماعي ناظرين إلى أنفسهم بأنهم أكثر علماً وارتفاعاً في المستوى الاجتماعي وهو ما يؤكد عملياً ارتفاع مرتب الطبيب عن مرتب رئيسة المفترض وهو الأخصائي الاجتماعي، برغم أن أطباء الوحدات كانوا غالباً من الشباب حديثي التخرج، في حين أن الأخصائيين كانوا أقدم منهم نسبياً في العمل الميداني، ومن جهة أخرى فإن ناظر المدرسة الابتدائية كان ينظر إلى الموضوع باعتباره أكبر الجميع سناً، حيث يصعب أن يصل مدرسو المرحلة الابتدائية إلى مستوى

ناظر المدرسة، إلا بعد مرور فترة طويلة من العمل في المجال التعليمي، ومن ثم كان الناظر يرى في الأخصائي أنه في مستوى خبرة المدرسين العاملين فعلا تحت إشراف الناظر، وكان يرى في الطبيب شابا غضا حديث الخروج إلى الحياة العملية، ولأن المشروع كان تابعا لوزارة الشئون الاجتماعية من ناحية، كما أن العبء الأكبر من العمل كان ملقيا على عائق الأخصائي الاجتماعي من ناحية أخرى فقد استمر وضعه رئيسا للوحدة المجمععة بغض النظر عن وجهات النظر الأخرى، مما أشعل الصراع داخل الوحدة وأضاع كثيرا من الوقت والجهد في خلافات العاملين كان يمكن توجيهها إلى العمل المنتج تنموياً.

برنامج شروق للتنمية المتكاملة:

تجربة التنمية المحلية بالجهود الذاتية لقرى أتميدة:

تجربة التنمية المتكاملة بقرية تفهنا الأشرف:

### أهداف المبادرات الرئاسية:

تهدف المبادرات الرئاسية المختلفة إلى تحسين الظروف المعيشية أو حل لمشكلة ملحة بالمجتمع المحلي وفي الغالب يقوم باستقاء اقتراح حلول تتوافق مع ظروف وإمكانيات المجتمع وثقافته ويكون على الجهات الحكومية والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني دعم هذه المبادرات وبذلك تساهم هذه المبادرات فيما يلي<sup>(١)</sup>:

بناء الثقة والتي تتضمن إعادة بناء الثقة بين المجتمعات المحلية والمؤسسات الحكومية والإدارة المحلية والقطاع الخاص من خلال المسئوليات المشتركة في التخطيط والتنفيذ والمتابعة مما يزيد من ثقة الأهالي في الإدارة المحلية ويوفر علاقة مفيدة قائمة على الثقة في تحديد الأدوار والمسئوليات.

المساهمة في تكاليف التطوير والتنمية حيث تستهدف المبادرات الرئاسية المختلفة مشاركة كافة الأطراف المعنية في تمويل وتنفيذ المبادرات والتي تتضمن المجتمعات المحلية والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص مما يساهم في ترشيد الإنفاق الحكومي.

تمكين المجتمع المحلي من تحديد وحل مشكلاته بنفسه حيث تمتلك المجتمعات المحلية العديد من الموارد المادية والبشرية كما تعمل المبادرات على تزويد المجتمعات المحلية بالوسائل والأدوات الضرورية لتنفيذ المشروعات التنموية وتحسين مستوى المعيشة مما يساهم تمكين المجتمع المحلي من حل مشكلاته.

---

(١) أحمد محمد عطية مرسى (٢٠٢٠): إسهامات المبادرات التطوعية في تنمية الوعي الصحي للمرأة بالمناطق العشوائية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، ٥١٤، ج١، ص ١٩٣

تحسين عملية التخطيط من خلال تنمية وتشجيع آليات المشاركة المجتمعية في التخطيط حيث يشترك المجتمع المدني والقطاع الخاص والإدارة المحلية في التخطيط.

استدامة التطوير من خلال استمرارية تطوير البنية الأساسية والخدمات الاجتماعية.

## نظرة عامة حول مبادرة حياة كريمة:

### ماهية مبادرة حياة كريمة:

المبادرة لغة: هي المسارعة أو المسابقة في البدء في شئ ما<sup>(١)</sup>، أو هي عملية استباقية يقوم بها فرد أو جماعة أو منظمة بهدف إحداث تغيير ما يحسن الظروف المعيشية للمجتمع المحلي أو يحل مشكلة ملحة يعاني منها المجتمع<sup>(٢)</sup>.

حياة كريمة هي تلك المبادرة الوطنية التي أطلقها السيد الرئيس عبد الفتاح السيسي رئيس جمهورية مصر العربية في يناير ٢٠٢١م وهي مبادرة متعددة في أركانها ومتكاملة في ملامحها وتنبع هذه المبادرة من مسئولية حضارية وبعد إنساني قبل أي شيء آخر فهي أبعد من كونها مبادرة تهدف إلى تحسين ظروف المعيشة والحياة اليومية للمواطن، لأنها تهدف أيضاً إلى التدخل الآني والعاجل لتكريم الإنسان وحفظ كرامته وحقه في العيش الكريم، وتسعى هذه المبادرة إلى تقديم حزمة متكاملة من الخدمات، والتي تشمل جوانب مختلفة صحية واجتماعية ومعيشية، بهدف التصدي للفقر المتعدد الأبعاد وتوفير حياة كريمة بها تنمية مستدامة للفئة الأكثر احتياجاً ولسد الفجوات التنموية بين المراكز والقرى وتوابعها والاستثمار في تنمية الإنسان.

وقد نشأت الفكرة عندما شارك الشباب المتطوع بعرض رؤيتهم وأفكارهم في المؤتمر الأول لمبادرة (حياة كريمة)، والذي انعقد على هامش المؤتمر الوطني السابع للشباب في ٣٠ يوليو ٢٠١٩م، وعلى إثارته تم إنشاء مؤسسة حياة كريمة بتاريخ ٢٢ أكتوبر ٢٠١٩م من شباب متطوع يقدم نموذج فريد يحتذى به في العمل التطوعي<sup>(٣)</sup>.

### أهداف مبادرة حياة كريمة:

(١) مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، مادة (و)، ص

(٢) نادبة محمود محمد خليل (٢٠٢٠): برنامج تدريبي لتأهيل متدربي مبادرة حياة كريمة للعمل في مجال المصنوعات الجلدية اليدوية، الجمعية العلمية للمصممين، مجلة التصميم الدولية، مج ١٠، ع ٤٤، ص ٣٠٩-٣٢٠.

(٣) علي علي غازي (٢٠٢١): حياة كريمة النموذج التطبيقي لشبكات الأمان الاجتماعي في ميزان التنمية المستدامة، مجلة إدارة الأعمال، جمعية إدارة الأعمال العربية، ع ١٧٥، ديسمبر ٢٠٢١م، ص ٨.

وتهدف مبادرة حياة كريمة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في<sup>(1)</sup>:

- التخفيف عن كاهل المواطنين بالتجمعات الأكثر احتياجاً في الريف والمناطق العشوائية في الحضر.
- التنمية الشاملة للتجمعات الريفية الأكثر احتياجاً بهدف القضاء على الفقر متعدد الأبعاد لتوفير حياة كريمة مستدامة للمواطنين على مستوى الجمهورية .
- الارتقاء بالمستوى الاجتماعي والاقتصادي والبيئي للأسر المستهدفة.
- توفير فرص عمل لتدعيم استقلالية المواطنين وتحفيزهم للنهوض بمستوى المعيشة لأسرهم وتجمعاتهم المحلية.
- اشعار المجتمع المحلي بفارق إيجابي في مستوى معيشتهم .
- تنظيم صفوف المجتمع المدني وتطوير الثقة في كافة مؤسسات الدولة.
- الاستثمار في تنمية الإنسان المصري.
- سد الفجوات التنموية بين المراكز والقرى وتوابعها.
- احياء قيم المسؤولية المشتركة بين كافة الجهات الشريكة لتوحيد التدخلات التنموية في المراكز والقرى وتوابعها.

### مرتكزات مبادرة حياة كريمة:

- تضافر جهود الدولة مع خبرة مؤسسات المجتمع المدني ودعم المجتمعات المحلية في إحداث التحسن النوعي في معيشة المواطنين المستهدفين ومجتمعاتهم على حد سواء.
- أهمية تعزيز الحماية الاجتماعية لجميع المواطنين.
- توزيع مكاسب التنمية بشكل عادل.
- توفير فرص عمل لتدعيم استقلالية المواطنين وتحفيزهم للنهوض بمستوى المعيشة لأسرهم ومجتمعاتهم المحلية.

### المبادئ الأساسية للمبادرة:

- الشفافية في تداول المعلومات.
- تعزيز الحماية الاجتماعية للفئات الأكثر احتياجاً.

---

(1) [www.hayakarima.com/goals.html](http://www.hayakarima.com/goals.html) 8/4/2022

- الالتزام والتعهد لكل شريك للقيام بدوره وفق منهجية العمل ومعايير الخدمات.
- دعم اللامركزية عن طريق تفويض السلطة وإتاحة قدر أكبر من المرونة وتقريب المسافة بين مستويات اتخاذ القرار.
- النزاهة في أداء الخدمة لمستحقيها.
- الثقة المتبادلة بين كافة الجهات الشريكة والشباب المتطوع للعمل.
- التوازن بين تقديم التدخلات الخدمية والتدخلات التنموية والإنتاجية.

### الفئات المستهدفة:

تستهدف المبادرة ٥٨ مليون مواطن في ٤٥٨٤ قرية و ٢٨٠٠٠ تابع (نجع وكفر) على مستوى ١٧٥ مركز في ٢٠ محافظة.

- الأسر الأكثر احتياجاً في التجمعات الريفية.
- كبار السن.
- ذوي الهمم
- المتطوعين
- النساء المعيلات والمطلقات.
- الأيتام والأطفال.
- الشباب القادر على العمل

### مجاور عمل وتدخلات المبادرة:

- سكن كريم رفع كفاءة منازل، بناء أسقف، وبناء مجمعات سكنية في القرى الأكثر احتياجاً، ومد وصلات مياه وصرف صحي وغاز وكهرباء داخل المنازل.
- بنية تحتية مشروعات متناهية الصغر وتفعيل دور التعاونيات الإنتاجية في القرى.
- خدمات طبية بناء مستشفيات ووحدات صحية وتجهيزها من معدات وتشغيلها بالكوادر طبية. إطلاق قوافل طبية وتقديم من خلالها خدمات صحية من أجهزة تعويضية (سماعات ونظارات وكراسي متحركة وعكازات... إلخ).
- خدمات تعليمية بناء ورفع كفاءة المدارس والحضانات وتجهيزها وتوفير الكوادر التعليمية.
- انشاء فصول محو الأمية.
- تمكين اقتصادي تدريبي وتشغيل من خلال مشروعات متوسطة وصغيرة ومتناهية الصغر.

- مجتمعات صناعية وحرفية وتوفير فرص عمل.
- تدخلات اجتماعية وتنمية إنسانية تدخلات اجتماعية تشمل بناء وتأهيل الإنسان وتستهدف الأسرة والطفل والمرأة وذوي الهمم وكبار السن ومبادرات توعوية.
- توفير سلات غذائية وتوزيعها مُدعّمة.
- زواج اليتيمات بما يشمل تجهيز منازل الزوجية وعقد أفراح جماعية.
- تنمية الطفولة بإنشاء حضانات منزلية لترشيد وقت الأمهات في الدور الإنتاجي وكسوة أطفال.
- تدخلات بيئية: كجمع مخلفات القمامة مع بحث سبل تدويرها.. إلخ.

### مراحل عمل المبادرة:

تم تقسيم القرى الأكثر إحتياجاً المستهدفة وفقاً لبيانات ومسوح الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء بالتنسيق مع الوزارات والهيئات المعنية.

المرحلة الأولى: تشمل القرى ذات نسب الفقر من ٧٠% فيما أكثر: القرى الأكثر إحتياجاً وتحتاج إلى تدخلات عاجلة.

المرحلة الثانية: القرى ذات نسب الفقر من ٥٠% إلى ٧٠%: القرى الفقيرة التي تحتاج لتدخل ولكنها أقل صعوبة من المجموعة الأولى.

المرحلة الثالثة: القرى ذات نسب الفقر أقل من ٥٠%: تحديات أقل لتجاوز الفقر.

### المرحلة الأولى من تنفيذ المبادرة:

تستهدف المرحلة الأولى عدد ٣٧٧ قرية الأكثر إحتياجاً والأكثر تعرضاً للتطرف والإرهاب الفكري، والتي تتراوح نسبة الفقر فيها ٧٠% فأكثر، بإجمالي عدد أسر ٧٥٦ ألف أسرة (٣ مليون فرد). ١١ محافظة.

### المعايير الأساسية لتحديد القرى الأكثر إحتياجاً:

- ضعف الخدمات الأساسية من شبكات الصرف الصحي وشبكات المياه.
- إنخفاض نسبة التعليم، وإرتفاع كثافة فصول المدارس.
- الإحتياج إلى خدمات صحية مكثفة لسد إحتياجات الرعاية الصحية.
- سوء أحوال شبكات الطرق.
- إرتفاع نسبة فقر الأسر القاطنة في تلك القرى.



## مبادرة حياة كريمة وأهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠م:

تحتل التنمية الريفية والحماية الاجتماعية وشبكات الأمان الاجتماعي موقع الأولوية من خطة وأهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠م التي أصدرتها الأمم المتحدة ربطاً بغاياتها وهي تتضمن ١٧ هدفاً رئيسياً تتفرع منها ١٧٦ هدفاً استراتيجياً تم ربطها بخطة التنمية المستدامة على مستوى الدول.

أهداف التنمية المستدامة وغاياتها المرتبطة بمبادرة حياة كريمة:

الهدف الأول: القضاء على الفقر بجميع أشكاله في كل مكان:

- استحداث نظم وتدابير حماية اجتماعية ملائمة على الصعيد الوطني للجميع ووضع حدود نيا لها، وتحقيق تغطية واسعة للفقراء والضعفاء بحلول عام ٢٠٣٠م.
- ضمان تمتع جميع الرجال والنساء لاسيما الفقراء والضعفاء منهم بنفس الحقوق في الحصول على الموارد الاقتصادية، وكذلك حصولهم على الخدمات الأساسية، وعلى حق ملكية الأراضي والتصرف فيها وغيره من الحقوق المتعلقة بأشكال الملكية الأخرى والميراث وبالحصول على الموارد الطبيعية والتكنولوجيا الجديدة الملائمة والخدمات المالية بما في ذلك التمويل المتناهي الصغر بحلول عام ٢٠٣٠م.
- بناء قدرات الفقراء والفئات الضعيفة على الصمود والحد من تعرضها وتأثرها بالظواهر المتطرفة المتصلة بالمناخ وغيرها من الهزات والكوارث الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بحلول عام ٢٠٣٠م.

الهدف الثاني: ضمان تمتع الجميع بأنماط عيش صحية وبالرفاهية في جميع الأعمار:

- تحقيق التغطية الصحية الشاملة، بما في ذلك الحماية من المخاطر المالية، وإمكانية الحصول على خدمات الرعاية الصحية الأساسية الجيدة وإمكانية حصول الجميع على الأدوية واللقاحات الجيدة الفعالة والميسورة التكلفة.

الهدف الخامس: تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين كل من النساء والفتيات:

- الاعتراف بأعمال الرعاية غير مدفوعة الأجر والعمل المنزلي وتقديرها من خلال توفير الخدمات العامة والبنى التحتية ووضع سياسات الحماية الاجتماعية وتعزيز تقاسم المسؤولية داخل الأسرة المعيشية والعائلة حسبما يكون ذلك مناسباً على الصعيد الوطني.

الهدف الثامن: تعزيز النمو الاقتصادي المطرد والشامل للجميع والمستدام، والعمالة الكاملة

والمنتجة وتوفير العمل اللائق للجميع:

- تحقيق العمالة الكاملة والمنتجة وتوفير العمل اللائق لجميع النساء والرجال بما في ذلك الشباب والأسخاص ذوي الإعاقة وتكافؤ الأجر مقابل العمل المتكافئ القيمة بحلول عام ٢٠٣٠م.
  - حماية حقوق العمل وتعزيز بيئة عمل سالمة وأمنة لجميع العمال بمن فيهم العمال المهاجرين وبخاصة المهاجرات والعاملين في الوظائف غير المستقرة.
  - الهدف العاشر: الحد من انعدام المساواة داخل البلدان وفيما بينها:
  - اعتماد سياسات ولاسيما السياسات المالية وسياسات الأجور والحماية الاجتماعية وتحقيق قدر أكبر من المساواة تدريجياً.
  - الهدف السادس عشر: التشجيع على إقامة مجتمعات مسالمة لا يهمل فيها أحد من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وإتاحة إمكانية وصول الجميع إلى العدالة، وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة للجميع على جميع المستويات:
  - إنشاء مؤسسات فعالة وشفافة وخاضعة للمساءلة على جميع المستويات.
  - ضمان اتخاذ القرارات على نحو مستجيب للاحتياجات وشامل للجميع وتشاركي وتمثيلي على جميع المستويات.
- وبنظرة فاحصة على أهداف مبادرة حياة كريمة يتضح الارتباط المباشر بين أهداف التنمية المستدامة وغاياتها، الأمر الذي يمكن معه القول أن نجاح مبادرة حياة كريمة في تحقيق أهدافها هو في ذاته تحقيق لأهداف التنمية المستدامة وجزء منه.

## فوائد مبادرة حياة كريمة على الواقع المصري:

لمبادرة حياة كريمة العديد من الفوائد على الواقع المصري ككل، ومنها الاقتصادية المتمثلة في زيادة مساهمة الريف المصري بنصيب أكبر في الناتج المحلي الإجمالي مساهمة تتناسب مع عدد سكانه والذين يقدرون بـ ٥١% من سكان مصر، وكذلك له العديد من الفوائد الاجتماعية والتنموية الاستراتيجية ومن بينها:

١. مشروع تغطي عوائده الإيجابية ٥١% من المصريين: يمثل سكان الريف المصري بمحافظات مصر الـ ٢٧ (باستثناء القاهرة التي لا يتبعها أي قرى أو توابع) حوالي ٥١%، وهذا يعني أن أكثر من نصف السكان بمصر يعيشون في الريف، فوجود مشروع واحد يستفيد منه هذا الكم الهائل من المصريين لهو إنجاز بحد ذاته ويستحق الإشادة، فعلى مدار سنوات طويلة عانى الريف من

- التمهيش والإهمال الواضح، الأمر الذي ترتب عليه تدني مستوى المعيشة به، وانخفاض مساهمته في المؤشرات الاقتصادية الكلية للدولة المصرية مما يعوق حركة تحقيق التنمية المستدامة.
٢. مشروع يعالج حالة التهميش التي شعر بها سكان الريف بالماضي: فدائماً ما كان الريفيون يشعرون بحالة من عدم الارتياح لعدم شمول التنمية لهم، وقد فطن متخذ القرار لذلك ودشنت العديد من المشروعات ومنها مشروع حياة كريمة وتبطين الترع الذي أنجز منه أكثر من ١٠٠٠ كيلو متر لتسهيل وصول المياه إلى نهايات الترع التي كانت تعاني من الشح والهدر المائي.
٣. مشروع لتحريك الاقتصاد المصري من حالة التباطؤ التي يمر بها الاقتصاد العالمي: فالاعتماد على الشركات والموارد والمدخلات المصرية في تنفيذ هذا المشروع القومي العملاق يحقق النظرية الاقتصادية التقليدية الآتية: (إن كل استثمار مبدئي تقوم به الدولة يولد موجات متناقصة ومتتالية لعناصر الإنتاج (الأرض والعمل والتنظيم ورأس المال) المشاركة بذلك الاستثمار المبدئي)، وكمثال على ذلك: فالمقاوم المصري سيعطي أجور للعمال (موجة أولى) يقوموا بإنفاقها في شراء سلع غذائية واستهلاكية فيزيد دخل المصنعين (موجة ثانية) مما يؤدي إلى شراء مواد خام أكثر (موجة ثالثة) من مصنعها وهكذا.
٤. مشروع يمثل طوق نجاه للصناعات المصرية للخروج من أزمتها والعمل بكامل طاقتها انتاجية التي كانت متوقفة في بعض المصانع: تقدر استثمارات المشروع ب ٥٠٠ مليار جنيه منها ٣٥٠ مليار جنيه سلع وأدوات انتاج وطبقاً لتوجهات القيادة السياسية سيتم الاعتماد على المصنعين المصريين لشراء تلك الاحتياجات مما يمثل فرصة ذهبية للكثير من المصانع للعودة واستغلال الطاقات العاطلة بها بل والتوسع إذا لزم الأمر، مما ينعكس في النهاية على رفع متوسط دخل الفرد.
٥. مشروع يهدف تعميق مظلة الحماية الاجتماعية: فهذا المشروع العملاق مع مشروعات أخرى مثل تكافل وكرامة وغيرها يهدف إلى تحسين جودة الحياة لقطاع عريض من المصريين، فالمخطط أن يعالج المشروع كافة مشاكل القوى المتراكمة خلال سنوات أو عقود، وحسب رأي الخبراء سيستهم في خفض متوسط معدل الفقر بحوالي ١٤% وتحسين معدل إتاحة الخدمات الأساسية بكل القرى.
٦. مشروع يحارب العشوائيات بتقليل الهجرة الداخلية نحو المدن الكبرى: فعندما يجد المواطن المصري الخدمات وفرص العمل ستقل فرص الهجرة الداخلية إقامة العوائق مرة أخرى، فتوفير الخدمات وتطويرها ومد شبكة الطرق وتوفير فرص العمل وإنشاء المدارس والملاعب ورفع كفاءة القرى لتكون حاضنة لأبنائها وليس طاردة لهم هي فكرة عبقرية لمحاربة العشوائيات على المدى الطويل.

## دور الأخصائي الاجتماعي في التنمية المحلية:

يمثل الهدف الرئيسي الذي يسعى إليه الأخصائي الاجتماعي في إطار التنمية المحلية والريفية في مساعدة الأفراد داخل الجماعة علي أن يتفهموا ذواتهم ويتعرفوا على قدراتهم وإمكانياتهم الذاتية حتى يستطيعوا استخدامها في مواقف الحياة المختلفة بشكل يسهم في زيادة توظيفهم الاجتماعي لتلك القدرات والإمكانيات ويعمل علي تحملهم لمسئولياتهم الاجتماعية سواء كانت علي المستوي الفردي أو الجماعي أو المجتمعي. وهناك مجموعة من الأدوار التي يسعى الأخصائي من خلالها إلى مساعدة الجماعة في تحقيق أهدافها وتمثل فيما يلي<sup>(١)</sup>:

دور الممكن: وفيه يساعد الأخصائي الأعضاء في التعبير عن احتياجاتهم وتوضيح وتحديد مشكلاتهم واستكشاف الحلول وتنمية قدرات الأعضاء على التعامل مع المشكلات بشكل أكثر فعالية.

دور المرشد: وفيه يتصل الأخصائي الاجتماعي بالأعضاء الذين يحتاجون للمساعدة.

دور المدافع: وفيه يقوم الأخصائي الاجتماعي بالتوجيه والمدافعة عن الأعضاء عندما يحتاجون للمساعدة.

دور الوسيط: يتضمن التدخل في النزاعات بين الأطراف لمساعدتهم في التوصل إلى حلول وسط وتسوية الخلافات أو التوصل إلى قرارات ترضي كل الأطراف.

دور المفاوض: وفيه يجمع الأخصائي الاجتماعي من هم في الصراع على مائدة واحدة أو أكثر من القضايا للوصول إلى اتفاق حول الحلول التي تكون مقبولة من الطرفين.

دور المعلم: ويساعد فيه الأخصائي الاجتماعي الأعضاء من خلال تزويدهم بالمعلومات والمهارات المختلفة.

دور المبادر: وفيه يلفت الأخصائي الاجتماعي انتباه الأعضاء إلى المشكلات التي يحتمل حدوثها.

دور المنسق: ويتضمن قيام الأخصائي الاجتماعي بالتنسيق بين الجهود المختلفة لتفادي الازدواجية والتكرار للجهود والأهداف المتعارضة.

دور مسير الجماعة: وفيه يقود الجماعة التي قد تكون علاجية أو تعليمية أو جماعة المساعدة.

---

(١) شيماء علي عبد الظاهر عبد الرحمن (٢٠٢٠): المدخل التنموي من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط، مج ١، ع ١١٤، ص ١٨٦

## المعوقات التي تواجه العمليات التنموية<sup>(١)</sup>:

تتعدد المعوقات التي تواجه العمليات التنموية ومنها ما يلي:

- ١- العزلة التي يعيش فيها المجتمع وقد تكون هذه العزلة ناتجة لظروف البيئة والموقع الجغرافي وقد تكون مظهراً من مظاهر الانعزال الاجتماعي الذي يفرضه المجتمع علي نفسه وقد تكون عزلة فرضتها قوي استعمارية خارجية عن إرادة الشعوب.
- ٢- عدم تكامل المجتمع وعدم تجانس تركيبه العنصري والطبيعي.
- ٣- الخوف من التغيير والرغبة في المحافظة علي القديم.
- ٤- ركود حركة الاختراع وانعدام روح الابتكار والتجديد.
- ٥- سمات الثقافة الرمزية: أي أن محصلة التغيير الفني والأدبي والفلسفي تظل تشير إلى مفضلات وتوقعات لا تستقيم مع واقع الحياة المتغيرة فتخلق بذلك موجات سلوكية تتناقص مع الطابع الأيديولوجي العام للمجتمع وتؤدي إلى اتساع هوة التفكك وتميع المواقف السلوكية الهادفة المنسجمة مع عمليات التغيير.
- ٦- السمات الثقافية النفعية وهي التي تعبر عن طريق المشاركة في الملكية العامة والحفاظ عليها وتوجيهها وهنا تظهر الرواسب الفردية التي قد تنظر إلي القطاع العام علي أنه مال لا صاحب له ولهذا تظهر أنواع من الانحرافات التي تؤدي إلي اتجاهات نفعية فردية أو تعويق اداري.
- ٧- انتشار الأمية بأنواعها المتعددة وخاصة في المجتمعات الفقيرة والنامية تعتبر معوق أساسي لعمليات التنمية.
- ٨- الفهم الخاطئ للأديان يعتبر أحد المعوقات الأساسية وخاصة فيما يتعلق ببرامج تنظيم الأسرة، وكذلك فيما يتعلق بالتطرف في الدين والتستور وراء الدين للقيام بأعمال غير مشروعة تدمر خطوات التنمية.
- ٩- الالتزام بالبيروقراطية وعدم المرونة الإدارية في أداء العمل التنموي يعتبر أحد المعوقات الأساسية للتنمية.
- ١٠ - الفجوة القائمة بين النظرية والتطبيق وعدم القدرة علي الاستفادة من البحوث العلمية الجادة وتطبيقها في الواقع الميداني.

---

(١) عادل سلامة جوهر وآخرين (٢٠٠٩): مدخل الخدمة الاجتماعية التطور الطرق المجالات، جامعة حلوان، مركز نشر الكتاب الجامعي، ص ٢٦٨-٢٦٩

١١-الاستهانة بقدرات الأفراد وخاصة في المناطق العشوائية المختلفة وهنا يتطلب الأمر ضرورة الاستفادة بهذه القدرات وتنميتها وتدعيمها من أجل التنمية وذلك من خلال تدعيم برامج ومشروعات المشاركة الشعبية علي اعتبار أن اتجاه المشاركة يعتبر أحد الاتجاهات الحديثة البارزة في الآونة الأخيرة والتي يجب أن يعتمد عليها لإحداث التنمية.

## المراجع

١. أحمد شفيق السكري (٢٠٠٧): المدخل في تخطيط الخدمات وتنمية المجتمعات المحلية الحضرية والريفية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية
٢. حسن مصطفى حسن (٢٠١٦): التنمية المحلية الأسس النظرية وإشكاليات التنمية، الرياض، مكتبة الرشد
٣. رشاد أحمد عبد اللطيف (٢٠١١): التنمية المحلية، الإسكندرية، دار الوفاء لندنيا الطباعة
٤. شيماء علي عبد الظاهر عبد الرحمن (٢٠٢٠): المدخل التنموي من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط، مج ١، ١١٤
٥. عادل سلامة جوهر وآخرين (٢٠٠٩): مدخل الخدمة الاجتماعية التطور الطرق المجالات، جامعة حلوان، مركز نشر الكتاب الجامعي
٦. علي زيد الزغبى وآخرون (٢٠٠٩): التنمية المستدامة: المفهوم والمكونات ومؤشرات القياس، جامعة عين شمس.
٧. علي علي غازي (٢٠٢١): حياة كريمة النموذج التطبيقي لشبكات الأمان الاجتماعي في ميزان التنمية المستدامة، مجلة إدارة الأعمال، جمعية إدارة الأعمال العربية، ع ١٧٥، ديسمبر ٢٠٢١ م.
٨. عماد محمد نبيل سعد (٢٠١٩): التسويق الاجتماعي كمدخل لتحديد احتياجات القرى الأكثر فقراً في ضوء برنامج حياة كريمة، مجلة الخدمة الاجتماعية، ج ٨، ع ٦٢٤
٩. مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، مادة ( )،
١٠. محمد الجوهري. علم الاجتماع وقضايا التنمية في العالم الثالث
١١. مدحت محمد ابو النصر، ياسمين مدحت محمد (٢٠١٧): التنمية المستدامة مفهومها ابعادها مؤشراتها، المجموعة العربية للتدريب والنشر
١٢. نادية محمود محمد خليل (٢٠٢٠): برنامج تدريبي لتأهيل متدربي مبادرة حياة كريمة للعمل في مجال المصنوعات الجلدية اليدوية، الجمعية العلمية للمصممين، مجلة التصميم الدولية، مج ١٠، ع ٤.
١٣. نائل عبد الحافظ العواملة (٢٠٠٩): إدارة التنمية الأسس النظرية التطبيقات النظرية، عمان، دار زهران.
١٤. هدى محمود حسن حجازي (٢٠٠٧): إسهامات منظمات المجتمع المدني في مواجهة ظاهرة تأنيث الفقر في ظل العولمة، المؤتمر العشرون لكلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، المجلد الخامس

15. [www.hayakarima.com/goals.html](http://www.hayakarima.com/goals.html) 8/4/2022

# الفصل الثالث

## الاستشراف في التخطيط الاجتماعي



## مقدمة:

ان الاستشراف لا يعني التكهن بالأحداث المستقبلية، وانما هو عملية ومهارة هدفها الإلمام بتوفير معرفة كافية لتحقيق الأهداف المستقبلية المرغوبة، وعليه فإن اعتماد منهج الاستشراف المستقبلي سوف يقلل الخطأ والمباغته والمفاجأة في مسارات الحياة وهو الضد من الفوضى والعشوائية، اذ ان الاستشراف هو مجموعة من الفعاليات والمهارات والاستعداد للمستقبل ووضع خطط استراتيجية حول التحديات والمخاطر المحتمل حدوثها.

سيكون الهدف من هذا البحث توضيح مفهوم الاستشراف من الناحية اللغوية والاصطلاحية، فضلاً عن الى مراحل اعداد الاستشراف وفق آراء المتخصصين والفنيين، وسيتم تناول الأساليب المعتمدة في الاستشراف والتطرق الى أهمية الاستشراف، ومهارات نجاح الاستشراف، وأبرز الأسس المنهجية لإعداد الاستشراف وأخيراً سوف يتم التطرق الى توضيح الفروق بين الاستشراف والمفاهيم الأخرى مثل التنبؤ والتخطيط.

## مفهوم الاستشراف:

### ١-١ الاستشراف لغة

الاستشراف في اللغة مأخوذ من الفعل الثلاثي (شرف)، والشين والراء والفاء أصل يدل على علو وارتفاع. فالشرف: العلو. والشريف: الرجل العالي. وأشرف الشيء أي علاه واطلع عليه من فوقه.

جاء في لسان العرب: تشرف الشيء واستشرافه وكذلك هو الاستقصاء، والتحري، والاستكشاف، والتصوير. ويقول الاسدي ان الاستشراف في اللغة العربية تحديد الشيء والنظر اليه ليسهل على الناظر استبيانه. كما عرفه الدكتور علي الشنقيطي بأنه التبصر بالحداث، والفراسة، والحدس، والتطلع، والتحسس لاستكشاف المتوقع، فالاستشراف المستقبلي هو الحدس.

اما في اللغة الإنكليزية فقد جاءت المصطلحات الآتية لتعبر عن الاستشراف: **Foreseeing, Expectation, Estimation, Prediction, Outlook, Prospective, Forecasting.**

مما سبق في أعلاه واستطلاعاه فإن الاستشراف هو محاولة النظر الى الشيء من مكان مرتفع والتعرف عليه لاستطلاعاه واستكشافه.

الاستشراف اصطلاحاً:

وهو المعرفة المرتبطة بمعطيات التاريخ، والواقع الراهن، والقوانين النفسية والاجتماعية، والكونية (عبد السلام، ٧٠٠٧، ص ٧٠)،

اما البارودي فقد عرف الاستشراف اصطلاحًا على انه مجموعة من الدراسات والبحوث التي تهدف الى معرفة المشكلات ذات الطبيعة المستقبلية، والعمل على إيجاد الحلول العملية لها، كما تهدف الى تحديد اتجاهات الاحداث وتحليل المتغيرات المتعددة للمواقف المستقبلية، التي يمكن أن تؤثر في مسار الاحداث في المستقبل (البارودي، ٧٠٠٢، ص ٧٠)

في حين يرى جاسم أن علم الاستشراف يقوم على منهجيات تعتمد وضع المشاهد المستقبلية السيناريوهات على اساس أنماط المشاهد الماضية، وبعبارة أخرى الافادة من التجارب الناجحة في الماضي في وضع الاستراتيجيات للمستقبل (جاسم، ٧٠٠٤، ص ٥٤٠)،

وذكره القشوع على انه جهد علمي منظم يدرس الماضي والحاضر ليتوقع المستقبل عن طريق سنن الله في خلقه (قشوع، ٧٠٠٥، ص ٠٧)،

بينما أوضح بازمول ان الاستشراف اصطلاحًا هو التطلع الى المستقبل بناء على استنباط معطيات تتعلق بالموضوع الذي يقصد تكوين الرؤى المستقبلية عنه وتحليله ووضع الخطط والاستراتيجيات على ذلك (بازمول، ٧٠٠٠، ص).

اما الوصيف فقد عرف الاستشراف اصطلاحًا على انه: علم يعتمد بالأساس على المتغيرات التي تبني عليها السياسات الاستراتيجية (الوصيف، ٧٠٠٥، ص ٧٥٢)،

وعن طريق ما جاء في أعلاه يشير مفهوم الاستشراف اصطلاحًا الى انه: علم وفن وأسلوب لتحليل الماضي والحاضر والتطلع نحو المستقبل وتوقع التقلبات والمتغيرات المستقبلية بصورة مدروسة عن طريق العمليات الحسابية، وهو بذلك يُعد الجسر الرابط بين الماضي والمستقبل بالاعتماد والاستفادة من إمكانيات الحاضر.

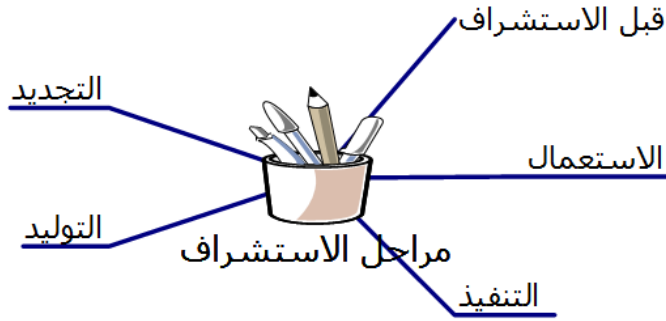
## **مراحل الاستشراف:**

حدد المتخصصون مراحل متعددة للاستشراف واختلفت هذه المراحل من متخصص وباحث الى آخر، اذ حدد لفتة الاستشراف بثمانية مراحل وهي:

١. تحديد أهداف مركزة للاستشراف
٢. تحديد مدة زمنية (مدى زمني) محدد
٣. وضع برنامج وخطة لجمع البيانات والمباشرة بالاستشراف

٤. مراقبة الفعاليات بصورة دقيقة وعلمية
٥. الإدراك الواعي لمستوى الحاجة للبدء في الاستشراف
٦. تنفيذ الاستشراف بمراحل ومدد زمنية مدروسة
٧. رعاية والتأكيد على الاستشراف في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية
٨. متابعة المخرجات

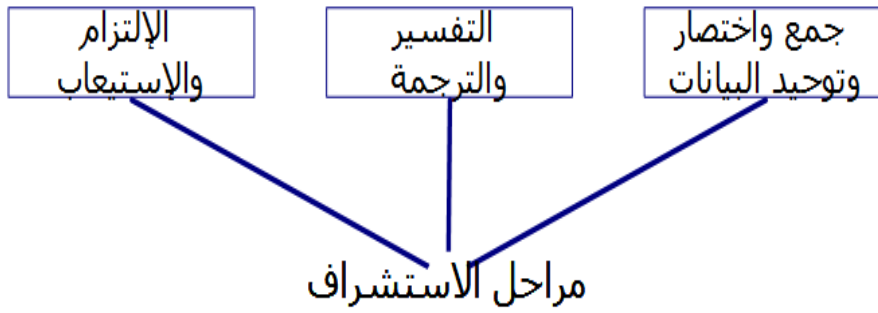
اما الحدراوي فقد حدد مراحل الاستشراف بخمس مراحل وهي موضحة في المخطط التالي:



مراحل الاستشراف الخمس

بينما عرضها **Laan** بثلاث مراحل فقط وهي:

- جمع البيانات من المصادر واختصارها وتوحيدها مثل المؤلفون والحكومة والممسوحات والمؤسسات والخبراء عن طريق منهجيات وطرائق متعددة مثل المسح الكمي والنوعي.
- التفسير وترجمة المعرفة. من اجل فهم الاحتمالات المستقبلية للمنظمة حيث يعد التفسير الخطوة الأولى والمفتاحية للاستشراف.
- الالتزام والاستيعاب من أجل الاستفادة من مخرجات الاستشراف وتحويلها الى أنشطة ذات قيمة التي تؤدي الى الحصول على نتائج الاستشراف المنشود. المخطط التالي يوضح ذلك



بينما قدم **Habeger** ثلاث مراحل للاستشراق في هولندا والمملكة المتحدة وسنغافورة وهي كما يأتي:

١. جمع المعلومات وتحليلها
  ٢. المعرفة الكاملة والشاملة بالاستشراق
  ٣. تطوير خيارات المستقبل
- مراحل الاستشراق في ثلاث دول - ويوضح الجدول التالي مراحل الاستشراق الثلاثة في هولندا والمملكة المتحدة وسنغافورة

المرحلة	هولندا	المملكة المتحدة	سنغافورة
التفاصيل	جمع المعلومات وتحليلها	المعرفة الكاملة والشاملة بالاستشراق	تطوير خيارات المستقبل
الاجراءات	مراقبة القضايا والمتغيرات والتطورات وتحديدها	فهم التحديات وتقييمها	وضع تصور ورؤى للمستقبل والأنشطة
تسلسل القيم	المعلومات	المعرفة الكاملة	تنفيذ الاستشراق
السياسات المتبعة	المسوحات	الأهداف المستقبلية	السيناريوهات

وعن طريق ما جاء في الجدول تبين ان الاستشراق له مراحل لإتمامه وهذه المراحل هي:

جمع المعلومات والبيانات وتحليلها وتفسيرها، واستعمال أساليب الاستشراق، ووضع احتمالات عدة لاستشراق المستقبل، وهو بذلك علم جمع بين بيانات الماضي وأساليب الحاضر وصولاً للمستقبل.

### أسس منهجية الاستشراق

هناك مجموعة من الخصائص المنهجية المرغوبة تقوم عليها الدراسات الاستشرافية، وهي موضحة بالنقاط الآتية:

- النظرة الكلية للأمور والشمولية: ينبغي دراسة العوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، التي تتشابك وتتفاعل فيما بينها، حتى توفر رؤية متكاملة شاملة للمستقبل.
- مراعاة التعقيد: أي تفادي الإفراط في التجريد والتبسيط للظواهر المدروسة، والتعمق في التشابكات والعلاقات.
- القراءة الجيدة للماضي باتجاهاته العامة السائدة: الاطلاع على تجارب الآخرين وخبراتهم واستخلاص العبر والدروس لفهم آليات التطور، وتتابع المراحل، ومعرفة القيود وتجاوزها والامكانيات والاستفادة منها.
- المزج بين الأساليب الكمية والنوعية: لن تفي الأساليب الكمية وحدها أو الأساليب النوعية وحدها في العمل بمتطلبات انتاج الدراسات المستقبلية، وإنما يصار إلى المزج بين الأسلوبين لتحقيق أفضل النتائج.
- العملية والحيادية: التعرف على البدائل المتنوعة وعدم استبعاد أحد البدائل لمجرد رفض الدراسة هذا لمنطلقاتها أو ادعاءاتها.
- الابداع الجماعي (العمل كفريق): وهذا يعني ان الدراسات المستقبلية تنفذ عن طريق فريق عمل متفاهم ومتكامل ومتعاون، إذ تعتمد الدراسات الاستشرافية على المعارف المستمدة من المعارف المتعددة.
- التعليم الذاتي والتصحيح التحليلات والنتائج والأبحاث: الدراسات الاستشرافية لا تنجز دفعة واحدة بل تحتاج إلى تتابع، بل انها عملية تنجز بمراحل متعددة يتم بها إجراء التحليلات وتدقيق النتائج عن طريق عمليات التفاعل والنقد والتقييم.

### **أساليب الاستشراف:**

أي علم أو فن يقوم على أسلوب أو منهج معين، يبدأ ببدايات العلم ويتطور معه أو يطرده، فتطور العلم وازدهاره يعتمد بالأساس على الأساليب والمنهج، وبذلك فإن علم الاستشراف قام على أساليب متعددة وهي: (سعداوي، ٢٠٠٦، ص ٥٠)

### **السيناريوهات:**

مفهوم السيناريوهات:

السيناريو يمثل نظرة المؤسسة الداخلية نحو المستقبل الممكن والمرغوب (Porter, 1995, p.91) ويمكن أن يعرف على أنه تنظيم وترتيب للإدارة الداخلية للمنظمة بطريقة منطقية ومنهجية لرسم صورته مستقبلية كبدل يمكن اعتماده لاتخاذ القرارات وتنفيذها بأفضل صيغة (Schwartz, 1991, p.73). ويمكن القول ان السيناريو ما هو الا جزء من عملية التخطيط الاستراتيجي يرتبط بتقنيات وأدوات للتعامل مع المستقبل (Lindgren, 2003, p.28) ان السيناريو عملية تحاكي الإجابات بناء على تحليل ورؤية لما يمكن أن يحدث مستقبلاً وكيفية التعامل مع الاحداث المستقبلية برؤية منهجية مدروسة، فالسيناريو ليس بعملية تنبؤ تقليدية، وهنا فإن مفهوم السيناريو Scenario يختلف عن التنبؤ Forecast أو الرؤية Vision ، فالتنبؤ والرؤية لوحدهما يعطيان تصوراً فيه ميل للتعامل مع الاخطار، عن طريق استبعاد المؤثر منها، في حين إن السيناريو يرسم طرقاً ومنهجيات للتعامل مع المخاطر وجعل ذلك ممكناً ومتاحاً عن طريق سرد قصصي للمستقبل باحتمالاته المهمة .

يوضح الجدول التالي الفرق بين السيناريو والتنبؤ والرؤية:

السيناريو	التنبؤ	الرؤية
أمر مستقبلية ممكنة	أمر مستقبلية محتملة	أمر مستقبلية مرغوبة
توضح المخاطر	تخفي المخاطر	تخفي المخاطر
ذات طابع نوعي أو كمي	ذات طابع كمي	عادة ما تكون نوعية
تحتاجها المنظمة لمعرفة ما تقرره	تحتاجها المنظمة لبناء القدرة على اتخاذ القرار	تحتاجها المنظمة لزيادة قدراتها
نادرة الاستخدام	يستخدم بشكل يومي	تستخدم بكل واسع نسبياً

وصنف Bonjeson السيناريوهات الى سيناريو التنبؤ، وسيناريو استكشافي، وسيناريو معياري، ويمكن ايضاحها على النحو الآتي:

أ- سيناريو التنبؤ:

يتمحور حول الإجابة عن السؤال الآتي (ما الذي سوف يحدث في المستقبل؟)، ويهدف هذا السيناريو الى التنبؤ بما هو محتمل حدوثه في المستقبل، ويشيع استعمال هذا النوع في عملية التخطيط و تبنى على أساسه المواقف المحتمل حدوثها، وتعد المعلومات التاريخية المصدر الساس لهذا السيناريو، ويتفرع السيناريو التنبؤي الى نوعين هما:

ماذا - لو: ويقصد به مجموعة من الاحداث التي يمكن حدوثها بالاعتماد على احداث مستقبلية قريبة، ويمكن الإشارة الى هذا النوع على أنه مجموعة من التوقعات، والفرق بين التوقع والسيناريو اذ ان التوقع يحدد بمتغير واحد، بينما السيناريو فيحدد بمتغيرات خارجية متعددة فضلاً عن ان السيناريو يعطي تصورًا أكثر من حدث محتمل الوقوع للمنظمة بينما التوقع يحدد بحدث واحد.

التوقع: ويقصد به الاحتمالات الأكثر حدوثاً لمجموعة من الظروف.

ب-السيناريوهات الاستكشافية

يشير هذا السيناريو الى السؤال المطروح (ماذا يمكن ان يحدث؟) وغالبًا ما يستخدم عندما يكون هناك غموض وعدم وضوح في الاحداث، وعادة ما تقسم السيناريوهات الاستكشافية على الآتي:

أ) السيناريو الاستراتيجي:

وهذا النوع يقوم على مبدأ دمج مجموعة من الاعتبارات والمقاييس مع العمل المرغوب،

ويرتكز السيناريو الاستكشافي على العوامل الداخلية فضلاً عن الى مجموعة من العوامل الخارجية، ويصف هذا السيناريو القرارات والتغيرات المستقبلية، ويتصف بأن التغيرات تكون مرتبطة بهدف واحد محدد.

ب) السيناريو الخارجي:

وعادة ما يجيب هذا السيناريو عن السؤال (ما الذي يمكن حدوثه لتطوير العوامل الاستراتيجية؟)، ويستخدم هذا السيناريو لتطوير الاستراتيجيات ويركز عادة على العوامل الخارجية، والهدف الأساسي للسيناريو هو ضم مجموعة واسعة من الأهداف، ويعطي هذا النوع من السيناريوهات مجموعة من الحلول المرنة تتأثر بالعوامل الخارجية غير المسيطر عليها.

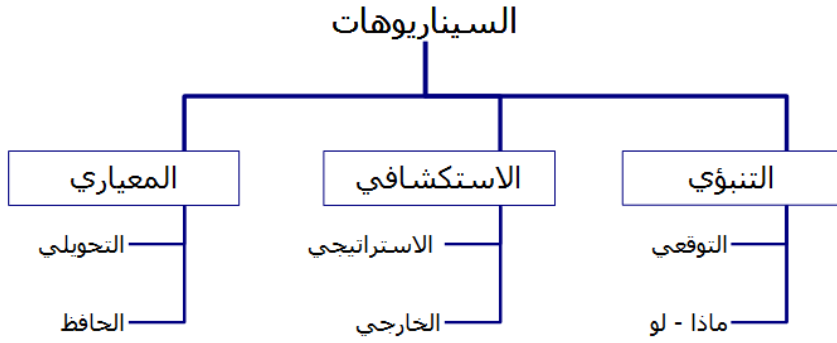
ج- السيناريو المعياري:

ويجيب عن السؤال (كيف نصل الى الهداف المطلوبة؟)، ويقسم هذا النوع من السيناريوهات على:

السيناريو التحويلي: الهدف الأساسي من هذا السيناريو هو تحقيق الهداف ذات الأولويات العالية.

السيناريو الحافظ: الهدف الأساسي من هذا السيناريو هو تحقيق هدف محدد عن طريق تحقيق أعظم مستوى.

المخطط التالي يوضح أنواع السيناريوهات:



أنواع السيناريوهات

### مخطط السلاسل الزمنية:

يمكن تعريف السلاسل الزمنية بأنها تحديد القيم التي تأخذها ظاهرة معينة في مدة زمنية معينة، وتحديد الأسباب التي أدت الى تكوين تلك القيم على ذلك النحو، ان نقطة الانطلاق في هذا الأسلوب هي تحديد المتغيرات في السلاسل الزمنية التي يقسمها الباحثون الى اربعة مؤشرات وهي:

١. الاتجاه العام: وتعني أن الظاهرة تبقى على وتيرتها لمدة زمنية طويلة، وأن الأسباب التي تقف وراء هذه الظاهرة لا تتغير، أي ان تبقى تزايد أو تتناقص حسب المسار السائد لها في مدة طويلة، أي يعني القيم لظاهرة معينة هي نتاج ثبات الأسباب التي انتجتها، ولا يعني ثبات الأسباب انها لا تتغير، بل تحافظ على نمط التغير الذي يصيبها، فاذا كانت تزايد تبقى هكذا او تتناقص تستمر على هذه الحالة لمدة طويلة.
٢. التغيرات الموسمية: وتعني ان الظاهرة يصيبها التغير بتتابع متسق وخلال مدد زمنية محددة، أي انها تعرف تغيراً متكرراً ولكنه يحدث في مدد يمكن التنبؤ بها عن طريق النسق العام الذي تعرفه هذه التغيرات الموسمية.
٣. التذبذب الدوري: وهو التغير الذي يصيب الظاهرة بشكل مستمر بين صعود وهبوط، هذه التذبذبات على مدد طويلة، الا أنها تأخذ طابعا منتظماً، وان أكثر الميادين تذبذباً هو الميدان الاقتصادي، ويطلق عليها الدورات الاقتصادية.
٤. التغيرات العشوائية: وهي التغيرات التي من الصعب توقعها او تنميطها في إطار زمني معين، لذا فإن

هذه التغيرات ليس لها اتجاه عام او موسم او دورة زمنية.

يتم تحليل السلاسل الزمنية بإجراء عملية إحصائية تستهدف تحديد قيمة كل من المتغيرات سابقة الذكر، ويتم توقع المستقبل بناءً على القيم المختلفة التي ظهرت في السلسلة الزمنية وعلى نمط النمو في القيم، وبهذا فهو يتميز عن الأسلوب التقليدي، الذي يحسب فرق القيمة بين زمنين فقط من السلسلة ويبني التوقع



المستقبلي على أساسه، من دون مراعاة للنمط العام للسلسلة او للارتفاع او الانخفاض الذي يحدث لقيم السلسلة. (باسعيد الجاردوي، ٢٠١٩، ص ٦٩)

### المحاكاة والنمذجة:

المحاكاة: هي آلية عمل الظاهرة الفيزيائية او الاجتماعية، والاقتصادية باستعمال أداة تجريب مماثلة تناظر، او تحاكي الآلية الفعلية لعمل الظاهرة، وهي عملية انتاج اصطناعية لنظام بغية اختبار سلوكياته الممكنة، ويلجأ الى هذا الأسلوب عندما تكون التجربة الحقيقية اما مستحيلة او مكلفة او معقدة للغاية، وتحاكي معناها تجربة خصائص النظام باستعمال نظام مماثل له، والتمائل هنا لا يعني التطابق، بل يعني التوافق بين الخصائص وهيكل النظامين، وهذا التوافق يسوغ في استعمال القياسات او الملاحظات على احد النظامين للتنبؤ برد فعل النظام الآخر من دون الحاجة الى وضعه في وضعية التشغيل، والهدف من استعمال أسلوب المحاكاة، هو صناعة نظم اصطناعية تماثل أو تحاكي النظم الحقيقية التي يصعب او يستحيل التجريب بها على ارض الواقع.

اما أسلوب النمذجة فهو: عملية تمثيل تخطيطي للواقع الاقتصادي، او الاجتماعي في شكل معادلة او مجموعة من المعاملات توضح سلوك ذلك الواقع، ويقسم المتخصصون النمذجة الى:

تحليل السلوك المتنوع ويسمى (التحليل الاجتماعي والاقتصادي)، أساس عمل النمذجة هو تحليل سلوكيات الأفراد، وتحويل سلوك الأفراد الى معادلات رياضية (نماذج رياضية) لتشرح التفاعل بينهم وتوضحها وتبرز الأثر او نتائج ذلك التفاعل على مختلفين.

تحليل الأداء الشامل: ويسمى (التحليل الاقتصادي الكلي) وهنا تظهر على المستوى الكلي (مدينة او بلد)، اذ تبرز نمذجة العلاقات التي تجميع بين تلك المتغيرات مفسرة بعضها لبعض.

### أسلوب دلفي:

يشار الى أسلوب دلفي بأنه المرتكز الأساسي لبحوث المستقبلات، وبأنه الأسلوب الأكثر استعمالاً في توقع المستقبل، تعتمد منهجيته في استبيان مجموعة من الخبراء لاستطلاع آرائهم حول المستقبل، وبشكل نموذجي، ويتم اجراء أسلوب دلفي في سلسلة من الجولات بحيث يتم تنقيح كل منها في ضوء نتائج سابقتها، وبعد ذلك يتم دمج الآراء الفردية للخبراء من اجل الوصول الى ما يشبه الحكم الجماعي، وتفترض منهجية دلفي إبقاء الردود الفردية للخبراء بسرية للتقليل من التأثيرات الاجتماعية بين الخبراء المعنيين (الاحترام المتميز لآراء المشاركين).

والفلسفة من وراء هذه الطريقة تتمثل في أنه مع مرور الوقت، تتقارب وجهات النظر بين الخبراء وصولاً إلى الاستجابة الأنسب في ضوء البيانات المتاحة، أو على الأقل التوصل إلى توافق الآراء في القضايا التي تمت مناقشتها، ويبقى أسلوب دلفي هو الأسلوب الأمثل لتسهيل المناقشات داخل المجموعة الواحدة التي لا يمكن بسهولة إلتقاء أعضائها وجهاً لوجه، كما تسمح للأفراد تبادل وجهات النظر فيما بينها، من دون التقيد بحدود الزمان والمكان. (الكعبي، ٢٠١٨، ص ١٢٤)

الجدول التالي يوضح الفرق بين أستمارة أسلوب دلفي عن الاستمارة الاعتيادية.

### فرق بين استمارة المسح التقليدية واستمارة دلفي

الفقرة	الأسلوب المسحي التقليدي	أسلوب دلفي
ملخص بالإجراءات	تبني الاستبانة بأسئلة مرتبطة بموضوع الدراسة، وهناك الكثير من القضايا المتعلقة بمصدقية الأسئلة التي ينبغي على الباحث التنبه لها إذا ما اراد تصميم دراسة جيدة. أسئلة الاستبانة قد تمكن من جمع بيانات كمية أو كيفية أو كلاهما معاً، على الباحث ان يحدد المجتمع الذي يريد ان يختبر فرضياته عليه.	تصميم الاستبانة يتم بكيفية تصميم الاستبانة المسحية التقليدية نفسها، قبل ان يختار الباحث مجموعة الخبراء المؤهلين للإجابة عن الاستبانة لينفذ المسح عليهم ثم تحليل اجاباتهم. يقوم الباحث بتصميم مسح آخر، بناء على استجابات المسح الأول، ثم ينفذه على مجموعة المستجيبين نفسها، طالبا مراجعة اجاباتهم أو إجابة أسئلة مبنية على التغذية الراجعة من المستجيبين حول المسح الأول.
ممثلة العينة	يتم اختيار العينة الممثلة للمجتمع، باستعمال تقنيات اختيار العينات.	دراسة دلفي هي شبه لجنة من الخبراء اجتمعت معاً بغرض إجابة أسئلة تتميز بالصعوبة، وبذلك يمكن اعتبارها نوعاً من الاجتماع او تقنية او قرار مجموعة بالرغم من انها بوصفها دراسة مسحية لا تخلو من التعقيد.
حجم العينة	لأن الهدف هو تعميم النتائج على مجتمع أكبر، فإن على الباحث اختيار عينة كبيرة بدرجة كافية لاستكشاف العلاقات الدالة إحصائياً، مما يتطلب اجراء تحديد حجم	حجم مجموعة دلفي لا يعتمد معايير إحصائية، ولكن على درجة تفاعل داخل المجموعة للتوصل إلى اتفاق في رأي ما بين الخبراء، وبحسب العديد من الأراء فإن

الفقرة	الأسلوب المسيحي التقليدي	أسلوب دلفي
	العينة المناسب.	الحجم المناسب ما بين ١٠ إلى ١٨ خبير يكون عدداً مناسباً.
مجهولية الهوية	المستجيبون في معظم الحوال مجهولو الهوية فيما بينهم، وهم غالباً غير معروفين للباحث.	المستجيبين مجهولو الهوية فيما بينهم، ولكنهم معروفون للباحث، ومعروفون في المجتمع العلمي.

### أسلوب تحليل الآثار المقطعية او التبادلية:

هو أسلوب لفهم ديناميكية نسق ما، والكشف عن القوى الرئيسة المحركة له، تمهيداً لفرز التنبؤات الكثيرة والخروج منها بعدد محدد من التنبؤات المستقبلية، وذلك مع مراعاة ان احتمال وقوع بعض الاحداث يتوقف على احتمال احداث أخرى، أي انها طريقة لتحديد الترابطات وعلاقات الاعتماد المتبادل بين الظواهر او المتغيرات او التنبؤات واخذها بعين الاهتمام.

### تتبع الظاهرة وتحليل المضمون:

يقصد بطريقة تتبع الظاهر استعمال طائفة متنوعة من مصادر المعلومات، في التعرف على الاتجاهات العامة لمتغيرات معينة، مع افتراض ان الاتجاهات العامة التي يتم الكشف عنها هي التي ستسود في المستقبل، اما طريقة تحليل المضمون فهي تركز على تحليل مضمون الرسائل التي تحملها الصحف والمجلات والبحوث والكتب وما يذاع في الإذاعة والتلفزيون، وتسجل مدى تكرار عبارات او كلمات تحمل قيم أو توجهات معينة وبناء استنتاجات مستقبلية على تحليل هذه التكرارات.

### أساليب الاسقاطات السكانية:

من أبرزها أسلوب الافواج والمكونات، اذ يتم حساب النمو في عدد السكان من مكونات محددة كالمواليد والوفيات والهجرة من الدولة وإليها، اذ يمكن التنبؤ بعدد السكان في كل فوج أو شريحة وفقاً للعمر والجنس، واستناداً الى معدلات الخصوبة ومعدلات البقاء على قيد الحياة، وغالباً ما يعتمد أسلوب الاسقاط على استقراء الاتجاهات الماضية (الشمري، ٢٠١٧، ص ٨٣)، الا ان أساليب الإسقاط قد تعتمد في كثير من الأحيان على انموذج قياس يضم عددا من العلاقات من أبرزها. (سعداوي، ٢٠١٦، ص ٥٣)

أ- التعريفي: هو الذي يعبر عن علاقات معينة بين المتغيرات.

ب- السلوكي: هو الذي يعكس السلوك المتوقع، وغالباً ما يؤخذ السلوك الرشيد كأساس في تحديد

العلاقات.

ج-الفني: وهو الذي يعكس العلاقة بين المدخلات والمخرجات المختلفة المتوقعة في نظام ما.

### الألعاب والمباريات:

أسس لهذه النظرية عام ١٩٤٤م على يد (اوسكار مورغن) و (جون) وهذه النظرية هي تحليل رياضي عن طريق تضارب المصالح واختيار الخيارات الأفضل بالاعتماد على الظروف المعطاة، ويعتمد الأسلوب على مجموعة من متخصصين يتخذون التصرفات أو القرارات ويستجيبون لمجموعة من التصرفات أو القرارات من غيرهم، وبذلك يبدأ رد الفعل وتستخرج الصورة المستقبلية بناءً على نماذج تصرفاتهم.

### أسلوب العصف الذهني:

يقوم هذا الأسلوب على فكرة طرح مشكلة ما على مجموعة من الافراد يتراوح عددهم بين ٤ إلى ٧ افراد، بحيث يلتقي هؤلاء الافراد في مكان معين او عبر الانترنت لمدة (٣٠) دقيقة بشكل عفوي وتلقائي وحر في مناخ غير نقدي لا يحد من إطلاق هذه الأفكار، ثم يقومون بغرلة هذه الأفكار واختيار المناسب منها، وفي التالي يوضح أسلوب العصف الذهني:

١. تدريب المشاركين على مهارة انتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار الجديدة.

٢. نقل التركيز من التلقين إلى المستويات العليا للتفكير

٣. تدريب المشارك على الصراحة والوضوح والجدية

٤. زيادة وعي المشارك بمشكلات الحياة وطرق حلها.

٥. منح الحرية النطلقة للتفكير وكشر الجمود الفكري.

الشروط الرئيسية لنجاح العصف الذهني:

١. تجنب الأحكام أو نقد الأفكار المطروحة أثناء عملية توليد الأفكار.

٢. تشجع الأفكار وتقبلها طالما تتعلق بالمشكلة.

٣. التأكيد على كم الاستجابات لا كيفها.

### مصفوفة التأثير المتبادل:

هي عبارة عن مقارنة تحليلية لاحتمالات تأثير عنصر في عملية تنبؤية، هذه الاحتمالات يكمن تعديلها في ضوء الاحكام المتعلقة بالتفاعلات المحتملة بين العناصر وبحكم التجربة فإن معظم الاحداث والتطورات في بعض الأحيان تتعلق بأحداث وتطورات أخرى، ويمكن ان تعرف على أنها: أسلوب تقييم المستقبل،

وتستخدم في تحديد القوى الرئيسة لبيئة معينة وفي تقدير الآثار الجماعية، ويتم تعيين كل قوة او عامل على درجة في جدول المصنوفة على أساس قوتها أو قوة تفاعلها (عادة ما تكون ما بين -١٠ و +١٠).

### **أسلوب ورشة عمل المستقبل:**

هي احدى طرائق دراسة المستقبل ويعتمد اسلوبها على تمكين مجموعة من الناس على تطوير أفكار او إيجاد حلول للمشكلات الاجتماعية الجديدة، وكان الهدف من وراء تلك الفكرة هو تقديم مقترحات جديدة للمستقبل المنشود، الهدف من هذا الأسلوب دعم الخيال الاجتماعي وتمكينه وتنميته الذي ينبغي ان يقف ضد سيناريو الاعمال المستمرة كالمعتاد، ويهدف هذا الأسلوب الى خلق حالة من الحراك المجتمعي، يؤكد أسلوب عمل المستقبل على النقد، والتعليم المستمر، والعمل الجماعي، والديموقراطية، والتمكين.

### **مهارات إنجاح الاستشراف:**

أبرز التحديات التي تواجه عملية الاستشراف تتعلق بالمنهجية والنتائج أكثر من كونها تتعلق بالتنفيذ، يرتكز نجاح تطبيق الاستشراف على خمس مهارات رئيسة هي:

الكفاءة المنهجية والاجرائية:

هي الكفاءة في الطرق، والمحتوى، والعمليات، وتشير هذه المهارة الى وجود فريق يمتلك الأدوات ولديه كفاءة لتنفيذ عملية الاستشراف بصورة مستقبلية، او على الأقل يتمكن من تقييم الخبراء الخارجيين بطريقة مهنية، فيما تشير المهارات الإجرائية لما يتعدى جميع التوجهات المستقبلية، الى التنسيق ومعالجة هذه المعطيات بطريقة نظامية، وتعшиقها مع اجراءات صنع القرارات في الوقت الحاضر.

المهارة الإبداعية:

لا يمكن لعملية الاستشراف أن تؤتي ثمارها مع تعاطي المعلومات بشكل آلي جامد، انما لابد من النظر الى الاحتمالات والإمكانات والأفكار والتخمينات والتصورات المختلفة من منظورات متعددة، فالاستشراف لا يمكن تصوره بأي حال على أنه مهمة إدارية بحتة، بل هو عملية إبداعية في المقام الأول، ومن ثم فلا بد من التركيز على القضايا الخلافية والموضوعات الجديدة المثيرة للاهتمام.

التواصل:

يقصد بالتواصل العمل على ترويج الفكر الاستشرافي لدى المنتسبين ذوي الاختصاص كافة، ويتجلى دور التواصل في بث رسائل تسويقية هادفة للقيادات التنفيذية، عما يمكن تحقيقه بفضل انتهاج الاستشراف

داخل المؤسسة ومحاولة نفي المفاهيم المغلوطة والفكار الخاطئة عن الاستشراف من كونه عملية شكلية غير فعالة.

التعاون:

الحرص على تنوع المشاركين ممن لديهم خلفيات ثقافية وفكرية متباينة، بما يضمن اثراء المنتج الاستشرافي وتنوع مخرجاته.

الاستمرارية:

ان ما يضمن نجاح العمل الاستشرافي هي الاستمرارية، بما يكفل تحقيق قيمة جديدة، فمن دونها تضيق الجهود سدى، وتصبح العملية الاستشرافية عملية صورية بحتة. الشكل التالي يوضح مهارات إنجاح الاستشراف المشار إليها أعلاه.



مهارات إنجاح الاستشراف

## أهمية الدراسات المستقبلية:

ان الاهتمام بالمستقبل وآفاقه وفهمه، يعد من ابرز التحديات التي تواجه المتخصصين والمخططين نظراً لأهميتهما في صناعة القرار، ان أساس النجاح هو امتلاك رؤية واضحة للمستقبل وان الاحداث المتسارعة والمتزايدة زادت من أهمية دراسات المستقبل ومواكبتها (محمود، ٢٠١٠، ص ٦٢)، استدعت أهمية الاستشراف القيام بالاختبارات والتجارب للوصول الى المستقبل (جلبي، ٢٠١١، ص ٣)، وان الظروف الحالية والتحديات والتغيرات الكبيرة بسبب التقدم التكنولوجي والمعرفي، كلها عوامل جعلت من التركيز على استشراف المستقبل أهمية في مواكبة هذه التغيرات، وعن طريق الاطلاع على آراء متخصصين فإنه يمكن ايجاز أهمية الدراسات الاستشرافية على انها:

- رسم صورة المستقبل بالاعتماد على البيانات العلمية والمنهجية والعمل على صياغة الاستراتيجيات.
- تشجيع العمل الجماعي للأفراد والمؤسسات وتعزيز مبدأ المشاركة الجماعية لضمان نجاح المؤسسات.
- ان ما يميز الاستشراف اساليبه التي تنتقل من الماضي عبر الحاضر الى المستقبل المرغوب والاستعداد له ومعرفة تحدياته واهم المشكلات والمعوقات ومحاولة تفاديها.
- تكمن أهمية الاستشراف في معالجة المعوقات والمشكلات المصاحبة للتطورات الاقتصادية والاجتماعية والعلمية عن طريق إعادة حل المشكلات واعادة التخطيط لها عبر تدارك المخاطر.
- الهدف الأساسي من استعمال الاستشراف هو استغلال الفرص المتاحة او خلق فرص جديدة بالاعتماد على الموارد والعمل على انتقاء المستقبل المطلوب واتخاذ أفضل القرارات.
- رفع مستوى الكفاءات وتجويد الأداء في المؤسسات والعمالة والقائمين.
- ضبط عملية الاسراف والرقابة والحفاظ على الشفافية والنزاهة.

## الفرق بين مفهوم الاستشراف والمفاهيم الأخرى:

قد تتباين المفاهيم والمسميات التي ترتبط بالمستقبل، ولتجنب الخلط بين هذه المفاهيم، فلا بد من توضيحها للتعرف على مدى الاختلاف بينهما، وهذا ما يوضحه الجدول التالي الذي يوضح الفرق بين الاستشراف والتخطيط. وما بين الاستشراف والتنبؤ.

## الفرق بين الاستشراف والتنبؤ:

التنبؤ	الاستشراف
هو ببساطة يقوم بتوقع المستقبل باستعمال بيانات الماضي والتعامل معها او معالجتها ولا حاجة للفهم.	القدرة على فهم ما هو ممكن الحدوث وتوقعه واستعمال هذا التوقع للإعداد للمستقبل وبذلك فإن الاستشراف يحمل صفتين وهما الفهم والتوقع المستقبلي.
ينتهي التنبؤ بحدوث أحد البدائل المستقبل ويكون نتيجة لتتبع المسار في الماضي والحاضر وكيف ممكن تغيير تأثرها في المستقبل.	لا تنتهي الدراسات الاستشرافية بحدوث أحد البدائل فهي بذلك تكون متعددة الاحتماليات وتقارن فيما بين هذه البدائل ويمكن القول: ان الدراسات الاستشرافية تهتم وتسعى لاختيار أفضل البدائل وتأثيرها في المستقبل.
هو دراسة تحليلية لمسار ظاهرة معينة وسلوك العوامل المؤثرة ومحاولة تحديد مسارها في المستقبل بالاستناد الى المعلومات المتوافرة عنها وتفاعلها مع متغيرات الحاضر ومعطياته بافتراض تشابه ظروف الماضي والحاضر والمستقبل، فالتنبؤ هو الذي ينطلق من الفكرة القائلة ان المستقبل أمر محدد مسبقاً.	هو الافتراضات الخاصة بالماضي والحاضر واكتشاف أثر دخول العناصر المستقبلية على المجتمع واكتشاف نوعية التغيرات السياسية وحجمها، فالاستشراف هو مهارة عملية تهدف لاستقراء التوجهات العامة في الحياة التي تؤثر بطريقة او بأخرى في مسارات كل فرد.

## الفرق بين الاستشراف والتخطيط:

التخطيط	الاستشراف
يعني بتحديد هدف معين مسبقاً ومحاولة الوصول إليه، وبالتالي فإن الاستشراف يساعد بشكل كبير في توجيه التخطيط الاستراتيجي فالتخطيط يرسم المستقبل في ضوء نتائج الاستشراف.	التعرف على احتمالات ما سوف يكون في المستقبل، أي أن نتائجه متعددة الاحتمالات مع محاولة ترجيح إحداها من دون أن تكون معنية بالوصول إلى النتيجة المرغوبة .
التركيز على مجال معين لوضع خطة ما.	اخذ جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها بعين الاهتمام وعلاقتها في التأثير على المستقبل.
نسبة نجاح الخطط الاستراتيجية ستكون أكبر لو	الاستشراف قادر على إعطاء المخطط الاستراتيجي



التخطيط	الاستشراف
كانت معتمدة على الاستشراف.	للفرص التي سيحصل عليها على المدى البعيد وماهي المخاطر المتوقعة.

### الغاية:

تم التطرق في هذا البحث الى مفهوم الاستشراف ويمكن تعريفه على انه علم، وفن، وهو أسلوب تحليل الماضي والحاضر والتطلع نحو المستقبل وتوقع التقلبات والمتغيرات المستقبلية بصورة مدروسة عن طريق العمليات الحسابية المدروسة وهو بذلك يعد الجسر الرابط ما بين الماضي والمستقبل باستغلال إمكانيات الحاضر، كما تم التطرق الى ابرز آراء الباحثين والخبراء في التعرف على مراحل الاستشراف التي تمحورت حول جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها وصولاً الى التنفيذ والتقييم والمتابعة، كما تم التطرق الى اهمية الدراسات الاستشرافية، والدور الفعال الذي تقدمه هذه الدراسات في حصر المخاطر والمشكلات وتوقعها قبل حدوثها ومحاولة التقليل من أثارها، كما يمكن عن طريق الدراسات المستقبلية التعرف على أبرز الموارد والإمكانيات الموجودة والاستفادة منها، كما تناولت في هذا البحث اهم المهارات التي عن طريقها يمكن الوصول الى الاستشراف الناجح، والتأكيد على عنصر الدراية الكامل، والمعرفة، والاستمرارية، والتواصل بين المتخصصين، وتم التطرق الى أساليب الاستشراف المتعددة، ان الهدف الأساسي من الاستشراف هو الوصول الى صورة مستقبلية تكون مرنة في التعامل، وفي مقدور المتخصصين والفنيين العمل عليه من دون تعقيد، كذلك التأكيد على عنصر الشمولية، فالاستشراف يدرس العوامل المؤثرة مجتمعة مع بعضها، وهذا ما يكمن به نجاح أسلوب الاستشراف، اذ ان المفاهيم الأخرى تتعامل مع كل متغير على حدة بغض النظر عن بقية المتغيرات الأخرى، كما تم استعراض ابرز الاختلافات بين المفاهيم مختلفة مثل: التنبؤ والتخطيط مع مفهوم الاستشراف لتوضيح الفرق بينها.

## المراجع

١. أحمد ذوقان الهنداوي، وآخرين (٢٠١٧): استشراف المستقبل وصناعاته، الإمارات، قنديل للطباعة والنشر، ط٢.
٢. سليمان محمد الكعبي (٢٠١٨): موسوعة استشراف المستقبل، الإمارات، دبي، ط٢.
٣. سينثيا ج. واجنر (٢٠٠٩): الاستشراف والابتكار والاستراتيجية، ترجمة: صباح صديق الدملوجي، بيروت، المنظمة العربية للترجمة
٤. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبيحي إدريس (٢٠١٢): السيناريو والعملية التخطيطية، عمان، دار وائل للنشر.
٥. علي عبد الرازاق الجلبي (٢٠١١): استراتيجية دراس المستقبل الأسس المعرفية والمنهجية، الإسكندرية.
٦. محسن عبد علي الفريحي، حيدر نعمة الفريحي (٢٠١٣): الإدارة الاستراتيجية مدخل لصناعة المستقبل، العراق، مطبعة المغرب.
٧. محمد زكي أبو النصر (٢٠١٠): الاستشراف الوظيفية الغائبة في التخطيط الاجتماعي، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
٨. محمود عبد الفتاح رضوان (٢٠١٢): مهارات استشراف المستقبل، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
٩. منال أحمد البارودي (٢٠١٩): علم استشراف المستقبل، القاهرة، دن.

# الفصل الرابع

## المسؤولية الاجتماعية للشركات

## المسئولية المجتمعية للشركات



مقدمة

أولاً: الجذور التاريخية لفكرة المسئولية الاجتماعية

ثانياً: مراحل تطور المسئولية الاجتماعية للمنظمة

مرحلة إدارة تعظيم الأرباح

مرحلة إدارة الوصاية

مرحلة إدارة نوعية الحياة

ثالثاً: أهمية المسئولية الاجتماعية

بالنسبة للمؤسسة

بالنسبة للمجتمع

بالنسبة للدولة

رابعاً: تعريف حول المسئولية الاجتماعية للمنظمة

تعريف معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية

تعريف البنك الدولي

تعريف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة

خامساً: مبررات تأييد أو معارضة فكرة المسئولية الاجتماعية

الحجج المؤيدة لتبني فكرة المسئولية الاجتماعية للمنظمة

الحجج المعارضة لتبني فكرة المسئولية الاجتماعية

سادساً: العلاقة بين المسئولية الاجتماعية وبعض المفاهيم المرتبطة

مفهوم المسئولية الاجتماعية والتنمية المستدامة

المسئولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل

سابعاً: عناصر وأبعاد المسئولية الاجتماعية للمنظمة

عناصر المسئولية الاجتماعية

أبعاد المسئولية الاجتماعية

ثامناً: الميثاق العالمي للمسئولية الاجتماعية

تاسعاً: عوامل نجاح المسئولية الاجتماعية للمنظمات

عاشرأ: معايير قياس وتقييم المسئولية الاجتماعية الداخلية للمنظمات

## مقدمة:

يتغير كل شيء في هذه العالم حيث تتحول الأسواق وتتطور التكنولوجيا ويتضاعف المنافسون ويكثر الحديث عن التنمية المستدامة والبيئة وتوقعات المجتمع واحتياجاته ... إلخ، وتتعالى الأصوات من أجل حقوق الإنسان واحترامها بالرغم من أنها لم تكن موضوعاً للاهتمام من قبل وخاصة أن المنظمات ولعقود طويلة لم تهتم إلا بتحقيق أعظم الأرباح على حساب المجتمع وأطرافه.

تعد المسؤولية الاجتماعية من القضايا الأساسية التي من المفترض أن تعطى لها أهمية كبيرة من قبل المنظمات على اختلاف أشكالها وطبيعة ملكيتها . فقد كان الاعتقاد سائداً بأن المنظمات الحكومية أو منظمات القطاع العام هي فقط التي تتحمل جانب المسؤولية الاجتماعية، ومع تغيير دور الدولة وكثرة منظمات القطاع الخاص وزيادة عدد العاملين فيها وارتفاع الأرباح التي تحققها، كل هذا فرض دوراً اجتماعياً جديداً لهذا القطاع للتعويض عن تضائل دور القطاع العام.

الآن المنظمات مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتحميل جزء من مسؤوليتها تجاه المجتمع واعتماد رؤية جديدة قائمة على مفهوم سد الحاجة الفعلية للمجتمع، والسعي على تحسينه المستمر ورسم استراتيجيات ملائمة للاستجابة إلى كل توقعات أطرافه، مما يحقق التوازن والتكامل والتطوير المتبادل بين المنظمات والمجتمع.

فالمسؤولية الاجتماعية ظاهرة حديثة نسبياً تنمو بصورة مطردة في الدول النامية وتمارس على نطاق واسع في الدول المتقدمة، وتمثل في مبادرة المنظمات باستثمار جزء من أرباحها من أجل تحقيق رفاهية المجتمع وإعطاء الجمهور صورة إيجابية وتأسيس قاعدة من المستهلكين الواعيين، وهي التزام من جانب المنظمات بالإسهام في التنمية البشرية المستدامة والعمل مع الموظفين وأسرهم والمجتمع المحلي والمجتمع على تحسين نوعية الحياة وهناك وعي تام بأن إغفال عوامل المخاطر البيئية والاجتماعية قد يشوه صورة المنظمة وسينعكس ذلك على قيمتها في السوق.

لذلك فإن المسؤولية الاجتماعية تصبح شيئاً فشيئاً من الممارسات الأساسية في ثقافة منظمات البلدان النامية وتؤدي إلى إيجاد نطاق جديد بين القطاعات العامة والخاصة من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية ونشر الوعي البيئي (ضيافي، ٢٠١٠).

## أولاً: الجذور التاريخية لفكرة المسؤولية الاجتماعية:

في بداية الأمر ظهرت فكرة المسؤولية الاجتماعية عقب الثورة الصناعية وارتبط نشأتها بقيام المشاريع الصناعية وما عاشته المنظمات في تلك الفترة من تقدم بفضل مختلف الاختراعات العلمية التي ساهمت

بشكل كبير في تحقيق الهدف الأسمى للمنظمة المتمثل في تعظيم الأرباح مستخدمة بذلك كل الموارد المتاحة من طبيعية وبشرية حيث تم تشغيل الأطفال والنساء لساعات طويلة وفي ظروف عمل قاسية وأجور متدنية، مفترضة أن مسؤولية المنظمة تنحصر في إنتاج سلع وخدمات مفيدة للمجتمع فقط والتي من خلالها تحقق عوائد مجزية للملاك.

وقد ظلت هذه النظرة قائمة خلال القرن التاسع عشر والربع الأول من القرن العشرين ولكن مع تضخم حجم المنظمات وما صاحب ذلك من أزمات اقتصادية واستغلال للأيدي العاملة وتدني الأجر وظهور التكتلات النقابية برزت مرحلة جديدة كان من خلالها الاهتمام بالمسئولة الاجتماعية الداخلية من جهة كتأمين السلامة والأمن في مكان العمل، تقليص ساعات العمل، الرعاية الصحية... إلخ، ومن جهة أخرى وكتخفيف للضغوط الكبيرة التي أفرزها التأثير المتزايد على البيئة اتجهت المنظمات إلى الاهتمام بالمسئولة الاجتماعية الخارجية والمربطة بالبيئة، العملاء الخارجيين والمنافسين والحكومة والموردين (الغالي والعامري، ٢٠٠٨).

وبهذا الصدد أشار **Henry L.Gantt** إلى أن "جمهور المواطنين يكونوا على استعداد لخلق أجواء التعارض والتضاد إذا أهملت إدارة الأعمال مسئوليتها الاجتماعية تجاههم (البكري، ٢٠٠١).

وقد وردت مؤشرات أهمية الأداء الاجتماعي حينما أوضح **Sheldon** أن مسؤولية كل منظمة تتحدد من خلال أدائها الاجتماعي والمنفعة المحققة للمجتمع، وفي عام ١٩٧٢م أوصى المؤتمر المنعقد في جامعة كاليفورنيا تحت شعار "المسئولة الاجتماعية للبيئة" لمنظمات الأعمال بضرورة إلزام كافة المنظمات برعاية الجوانب الاجتماعية للبيئة والمساهمة في التنمية الاجتماعية والتخلي عن فلسفة تعظيم الربح كهدف وحيد.

وباستجابة العديد من المنظمات لهذا الطرح الجديد وتبنيتها لفكرة المسؤولية الاجتماعية ببعديها الداخلي والخارجي شجع المشرع القانوني على وضع الضوابط والقواعد القانونية ليضفي سمة الإلزام للتحقق من وفاء تلك المنظمات بهذه المسؤولية وليؤكد على أن الإلتزام بالأداء الاجتماعي لم يعد خياراً أمام المنظمات وإنما هو أمر ملزم والبقاء ضمن المجتمع، وفي هذا الصدد دعت لجنة التطوير الاقتصادي بأمريكا المنظمات إلى إعادة النظر في دورها الاجتماعي وأن يكون تأسيسها معتمداً على كونها منظمات اقتصادية اجتماعية لا يقتصر عملها على تحقيق الأهداف الاقتصادية فقط دون الأهداف الأخرى (البكري، ٢٠٠١).

وبانتشار الوعي الاجتماعي في إطار المحيط الاقتصادي وبالتتابع المنطقي للتطور الحاصر لمفهوم المسؤولية الاجتماعية أصبح من الضروري إدماج فكرة المسؤولية في السياسة العامة للمنظمة ومن الملاحظ أن في

مرحلة الاقتصاد المعرفي وثوة المعلومات أصبحت أغلب المنظمات الغربية تمتلك مدونات أخلاقية تؤكد النظرة الاجتماعية وجوانب تبنيها إتجاه مختلف أصحاب المصالح (الغالب والعامري، ٢٠٠٦).

## ثانياً: مراحل تطور المسؤولية الاجتماعية للمنظمة:

يعتبر مفهوم المسؤولية الاجتماعية مفهوم متغير ودائم التطور وهو يرتبط بالتنمية المستدامة حيث يوجب على المنظمات بجانب البحث عن الثروة والربح الاهتمام بالبيئة والمشاركة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية كما يتوجب عليها كذلك العمل في إطار من الشفافية ومراعاة أخلاقيات الأعمال وحقوق الموظفين، ومحاربة الفساد والمنافسة الشريفة، وتتعدى مسؤوليات المنظمات المساهمة في الأعمال الخيرية لتشمل توفير آليات فاعلة للتصدي للتحديات الاجتماعية القائمة ومحاولة إيجاد الحلول لديها، وتوفير الدعم والمساندة من قبل إدارتها العليا ومجالس إدارتها من أجل التوصل إلى التنمية المستدامة في المجتمعات التي تعمل بها سواء محلياً أو عالمياً.

فنشوء فكرة المسؤولية الاجتماعية بعدة مراحل التي تشكل إطار لتطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية، كالتالي:

مرحلة إدارة تعظيم الأرباح (١٨٠٠-١٩٢٠): في هذه المرحلة كانت المسؤولية الأساسية للأعمال هي تعظيم الأرباح والتوجه نحو المصلحة الذاتية الصرفة، ورفع شعار "ما هو جيد لي جيد للبلد."

مرحلة إدارة الوصاية، من أواخر العشرينات حتى بداية الستينات: خلال هذه الفترة كانت مسؤولية الأعمال الأساسية هي تحقيق الربح الملائم الذي يحقق المصلحة الذاتية و مصالح الأطراف الأخرى مثل المساهمين والعاملين، أما الشعار خلال هذه الفترة فهو "ما هو جيد للشركات جيد للبلد."

مرحلة إدارة نوعية الحياة للفترة من أواخر الستينات حتى الوقت الحاضر: تقوم المسؤولية الأساسية للأعمال على أن الربح ضروري و لكن الأفراد أهم من النقود، و هذا يحقق المصلحة الخاصة للشركة و مصالح المساهمين و المجتمع ككل، الشعار هو "ما هو جيد للمجتمع هو جيد للبلد."

## ثالثاً: أهمية المسؤولية الاجتماعية:

هناك وجهات نظر متعارضة حول تبني المؤسسات لمزيد من الدور الاجتماعي، وعلى العموم هناك اتفاق عام بكون المسؤولية الاجتماعية بحدود معينة تمثل عملية مهمة ومفيدة للمؤسسات في علاقتها مع مجتمعاتها لمواجهة الانتقادات والضغوط المفروضة عليها ومن شأن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية تحقيق مزايا بالنسبة للمؤسسة والمجتمع و الدولة و أهمها ما يلي: (عبد الرزاق مولاوي لخضر وسايح بوزيد، ٢٠١١، ص ٨)

## بالنسبة للمؤسسة:

- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع و خاصة لدى العملاء و العمال و خاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة موجود المؤسسة.
- من شان الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل ، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون و الترابط بين مختلف الأطراف.
- تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوباً فعالاً مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع كما أن هناك فوائد أخرى تتمثل في المردود المادي و الأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية.

## بالنسبة للمجتمع:

- الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة و سيادة مبدأ تكافؤ الفرص و هو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ؛ تحسين نوعية الخدمات المفيدة للمجتمع.
- ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح .
- الارتقاء بالتنمية انطلاقاً من زيادة تثقيف و الوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد و هذا يساهم بالاستقرار السياسي و الشعور بالعدالة الاجتماعية.

## بالنسبة للدولة:

- تخفيض الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهامها و خدماتها الصحية و التعليمية و الثقافية و الاجتماعية الأخرى.
- يؤدي الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب و عي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة و الصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية.
- المساهمة في التطور التكنولوجي و القضاء على البطالة وغيرها من الآلات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعاً بعيداً عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار .

## رابعاً: تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات:

ركز العديد من الباحثين مع بداية النصف الثاني من القرن العشرين على ضرورة ابتعاد المنظمات عن اهتماماً الوحيد المتمثل في تحقيق أقصى الأرباح على حساب الأفراد والمجتمع، وأول من نادى بممارسة



المسئولية الاجتماعية واعتبارها مجالاً يفترض بالمنظمات التوجه إليه وتبني أهدافاً في إطاره الباحث المعروف في إدارة الأعمال بيتر دراكر **P. Drucker** إذ فتحت دراساته آفاقاً واسعة لدراسة فكرة المسئولية الاجتماعية والتعمق في تحديد تعريف لهذا الطرح الجديد.

وكحصيلة لمشروع بحوث حول المسئولية الاجتماعية للمنظمات قام بها الباحث "وانغ تشي يويه" والذي تكلل بصدور كتاب بعنوان "القدرة التنافسية - مسئوليات المنظمات المتعددة الجنسيات"، حيث زار من خلاله مع زملائه أكثر من ٣٠ منظمة متعددة الجنسيات في اليابان وكوريا الجنوبية والولايات المتحدة وأوروبا، وتحدثوا مع ممثلي أكثر من ٨٠ منظمة أجنبية في الصين جاء فيه: أن أهم التحديات التي تواجه المنظمات الاقتصادية الحديثة هي كيفية فهم المسئولية الاجتماعية للمنظمة، ولهذا السبب فإن هناك عدة تساؤلات من قبل المنظمات لتحديد المدى الذي يجب أن تصل إليه مسئولياتهم الاجتماعية والأفق الذي تنطلق منه هذه المسئولية.

شهد تعريف المسئولية الاجتماعية للمنظمة تغيرات جوهرية على مر الزمن ولا يزال يتطور مع تقدم المجتمع وتطور توقعاته، إذ لا يوجد تعريف يحظى بقبول عالمي، كما لا يوجد توافق في الآراء بشأن قائمة نهائية للقضايا التي يشملها، ويسلم عادة أن المسئولية الاجتماعية ليست عملاً خيراً من جانب المنظمة ولا امتثالاً مطلقاً للقانون، والقاسم المشترك بين أكثرية التعاريف هي أن المسئولية الاجتماعية مفهوم تدرج بموجبه المنظمات الاهتمامات الاجتماعية والبيئية في السياسات والأنشطة الخاصة بأعمالها قصد تحسين أثرها في المجتمع.

وتتمثل المسئولية الاجتماعية للمنظمة في إدارتها للأعمال بطريقة تستوفي أو تتجاوز توقعات المجتمع الأخلاقية والقانونية والتجارية والعمومية في إدارة الأعمال، وتعتبر المنظمات الرائدة أن المسئولية الاجتماعية هي أكثر من مجموعة الممارسات المنفردة أو الأعمال العرضية أو المبادرات التي سببرها علاقات السوق أو العلاقات القائمة مع الجمهور أو غيرها من فوائد الأعمال التجارية، بل تعتبر المسئولية الاجتماعية مجموعة شاملة من السياسات والممارسات والبرامج التي تدمج في جميع مراحل عملياتها ومراحل إتخاذ القرار التي تدعمها وتكافئها الإدارة العليا.

#### (١) تعريف معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية:

والتي عرفها "بالسلوك الأخلاقي لمنظمة ما تجاه المجتمع وتشمل سلوك الإدارة المسئول في تعاملها مع الأطراف المعنية مع الأطراف المعنية التي لها مصلحة شرعية في منظمة الأعمال وليس مجرد حاملي الأسهم"، (مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، ٢٠٠٤)، وقد يغطي المفهوم أيضاً القيم المرتبطة بحماية البيئة، وفي الوقت الذي يستخدم فيه مفهوم المسئولية الاجتماعية في كثير من الأحيان بمعناه الواسع، فإنه ينحصر في

معناه الضيق بمجال الأخلاق والمبادئ وليس بأعمال أو نتائج ملموسة، ولذلك ثمة اهتمام واسع بمفهوم الأداء الاجتماعي للمنظمات الذي لا يشمل مبادئ تحفيز الهمم فقط بل كذلك العمليات مثل تكييف نظم الإدارة والتكنولوجيا والنتائج والآثار الملموسة في أصحاب المصلحة.

## (٢) تعريف البنك الدولي:

فالمسئولية الاجتماعية للمنظمة ما هي إلا التزام قطاع الأعمال بالإسهام في التنمية الاقتصادية المستدامة وبالعمل مع الموظفين وأسرتهم والمجتمع المحلي والمجتمع عامة من أجل تحسين نوعية حياتهم بأساليب تفيده قطاع الأعمال والتنمية على حد سواء (مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، ٢٠٠٤)

## (٣) تعريف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة:

## World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)

فالمسئولية الاجتماعية هي الإلتزام المستمر من قبل المنظمات بالتصرف أخلاقياً والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل.

وفي حين أن المسئولية الاجتماعية هي مفهوم بموجبه تهتم المنظمات بمصالح المجتمع عن طريق الأخذ بعين الاعتبار تأثير نشاطاتها على المستهلكين والموظفين وحملة الأسهم والمجتمعات والبيئة وذلك على كل أوجه عملياتها.

عرف (Drucker, 1977) المسئولية الاجتماعية بأنها: إلتزام المنظمة تجاه المجتمع العاملة به، وأن هذا الإلتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين وجهاتهم.

أما (Strier, 1979) فقد أشار إلى كون المسئولية الاجتماعية ممثلة لتوقعات المجتمع لمبادرات المنظمات في إطار مجالات عديدة تقع تحت أبعاد المسئولية الاجتماعية التي تتحملها المنظمات تجاه المجتمع.

وفي نفس الوقت طرح Holmes وجهة نظر ترى في المسئولية الاجتماعية إلتزاماً أخلاقياً وإنسانياً وأديباً تتحمله المنظمات تجاه المجتمع العاملة به وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية كمحاربة الفقرة وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وخلق فرص العمل وحل مشكلة الإسكان وغيرها (الغالي والعامري، ٢٠٠٦)

ويرى روبينز Robbins أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل إلزامات بعيدة الأمد تفي بها المنظمة بما يعزز من صورتها في المجتمع.

وقد جاء التعريف الأكثر شمولاً وبه كانت هناك نقلة نوعية في إغناء وتوسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية في إطار البحوث الرائدة لـ Carroll حيث يرى أنها: إلزام المنشأة بأن تضع نصب عينها خلا عملية صنع القرارات الآثار والنتائج المترتبة عن هذه القرارات على النظام الاجتماعي الخارجي بطريقة تضمن إيجاد توازن بين مختلف الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية المترتبة عن هذه القرارات.

وباعتبار أن المسؤولية الاجتماعية نشاط يرتبط ببعدين، أحدهما داخلي يتمثل في إسهام المنظمة في تطوير العاملين وتحسين حياتهم، والثاني خارجي يتمثل في مبادرات المنظمات في التدخل لمعالجة المشاكل التي سيعاني منها المجتمع، فإن التعاريف السابقة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة تعطي نقاط مشتركة تتمثل في:

- الإجماع على الدور المهم الذي يمكن أن تلعبه المنظمة في المجتمع بصفتها عضواً فيه.
  - إلزام المنظمة بمسئولياتها الاجتماعية هي الآلية التي من خلالها تساهم في تحقيق التنمية المستدامة للمجتمع.
  - الطابع الطوعي والإرادي الذي يميز إلزام المنظمة بمسئولياتها الاجتماعية.
  - الطابع الدائن الذي يؤكد على إلزام المنظمة والذي يجعل من المسؤولية الاجتماعية أحد ركائز استراتيجيتها.
  - عنصر الشفافية والذي يركز على جمع ونشر المعلومات داخل وخارج المنظمة، مما يسمح بتوثيق وترسيم الممارسات الإيجابية للمنظمة وتبعية التطورات الحاصلة بها.
  - القدرة على إشراك أطراف أخرى تهتم بالمنظمة وتتعامل معها لأن المنظمة ستصبح مواطنة وبالتالي سترتبط بعلاقات عديدة مع أفراد المجتمع الذي تعمل به.
- وبالرغم من كل الاختلافات والتباينات في تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمة إلا أن هناك جانبين يمكن التركيز عليهما: الأول، قانوني ينطلق أساساً من العلاقة القائمة بين المجتمع والمنظمة ويتمثل مضمونها في أن المنظمة لها عمليات تنفذها وسلوكاً تمارسه وأهدافاً تحققها وبالتالي لا بد أن يكون لذلك آثاره التي تمتد لتغطي كل المجتمع أياً كانت تلك الآثار، أما الثاني، يتمثل في الجانب الإنساني ويقوم على الدور الذي يمكن أن تلعبه المنظمة بصفتها وحدة مستقلة تعمل في مجتمع ومدى مساهمتها فيه، فالعلاقة التي تتكون في بيئة المنظمات هي التي تشكل المجتمع لذلك هناك إلزامات اجتماعية وإنسانية تقع تحت مسؤولية المنظمة.

إن من أسباب إلتزام المنظمة بالمسئولية الاجتماعية هي الضغوط الناتجة من المجتمع كالمنظمات غير الحكومية وجمعيات حماية المستهلك والنقابات التي لها تأثير واسع بحشد الرأي العام ضد الممارسات غير الإنسانية غير الأخلاقية لبعض المنظمات، وقد أظهرت دراسة أجريت على بعض المنظمات الكندية التي تتبنى المسئولية الاجتماعية وتمارس أداؤها الاجتماعي أن مجمل النتائج التي حققتها هذه المنظمات شملت تحسين شهرة وصورة المنظمة وخاصة أمام المستثمرين، العاملين والعملاء نظراً للعلاقة المباشرة بينهم، وكذا تحسين ظروف العمل وخلق مناخ من التعاون والترابط والاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وبذلك تحسين نوعية الحياة في المجتمع.

### **خامساً: مبررات تأييد أو معارضة فكرة المسئولية الاجتماعية:**

وبالرغم من إدراك معظم المنظمات لأهمية المسئولية الاجتماعية وتأييد تبنيها إلا أنه يوجد بعض منها من تجد هذه الفكرة تهديداً لوجودها الحر، وهذه هي حجج المؤيدين والمعارضين لتبني المسئولية الاجتماعية (نجم، ٢٠٠٦)

#### **(١) الحجج المؤيدة لتبني فكرة المسئولية الاجتماعية للمنظمة:**

- توقعات الجمهور: ارتفاع التوقعات الاجتماعية من المنظمات والرأي العام يدعم الاهتمام الاجتماعي والأهداف الاقتصادية.
- الأرباح طويلة المدى: نتيجة العلاقات مع المجتمع وتحسين صورة المنظمة لدى جمهورها.
- الإلتزام الأخلاقي: العمل بما هو صواب وتجنب الأعمال غير الشرعية.
- صورة المنظمة: خلق أفضل الصور لجذب جمهور أكثر واكتساح أسواق أكبر.
- البيئة: خلق بيئة أكثر استقراراً واجتذاباً للعمال المهرة.
- مصالح حملة الأسهم: رفع قيمة الأسهم على المدى الطويل.
- امتلاك الموارد: المنظمة تمتلك الإمكانيات اللازمة لتقديم الدعم الاجتماعي.
- الوقاية خير من العلاج: فالمنظمة العاملة في المجتمع تسعى إلى حل المشاكل قبل تفاقم الأوضاع.

#### **(٢) الحجج المعارضة لتبني فكرة المسئولية الاجتماعية:**

- على المنظمات الاهتمام بالأهداف الاقتصادية وترك الأهداف الاجتماعية لمنظمات المجتمع المدني.
- متبعة الهدف الاجتماعي يضاعف الإنتاجية الاقتصادية مما يؤدي إلى عدم تحقيق الأرباح.
- الأعمال الاجتماعية تعتبر تكلفة زائدة بالنسبة للمنظمة تخصم من أرباحها.
- سيادة المنظمات في المجتمع وخاصة بعد الإلتزام بالمسئولية الاجتماعية فإنها ستصبح أكثر قوة

- محدودية الخبرة ونقص المهارة في مواجهة المشاكل الاجتماعية.
- إضعاف الأهداف الأخرى للمنظمة لكونها تستنزف طاقة ليست بالقليلة.
- تعدد المسؤولية الاجتماعية مسألة معقدة وصعبة ومن الصعب استيعابها في الكثير من الأحيان.
- نقص دعم الجمهور وإمكانية اختلاف الآراء قد تؤدي إلى حدوث خلافات المنظمة في غنى عنها.

## سادساً: العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وبعض المفاهيم المرتبطة:

### (١) مفهومي المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة:

مفهومين قريبين جداً فالأول يعني دمج الاهتمامات الاجتماعية البيئية في النشاطات التجارية والثاني يعني التوفيق بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، فلو لاحظ المتأمل لعناصر التنمية المستدامة فهي تشمل العناصر التالية:

- البعد الاقتصادي: ويستند هذا البعد الذي يقضي بزيادة رفاهية المجتمع إلى أقصى حد والقضاء على الفقر من خلال استغلال الموارد الطبيعية على النحو الأمثل ويندرج تحت هذا البعد: إيقاف تبيد الموارد الطبيعية، تقليص تبعية البلدان المتقدمة عن التلوث ومعالجته، والمساواة في توزيع الموارد، الحد من التفاوت في مستوى الدخل.
  - البعد الإنساني والاجتماعي: ويتناول هذا العنصر العلاقة بين الطبيعة والبشر وتحقيق الرفاهية وتحسين سبل الرفاهية من خلال الحصول على الخدمات الصحية والتعليمية ووضع المعايير الأمنية واحترام حقوق الإنسان وعناصره كالتالي: الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، الاهتمام بدور المرأة، والصحة والتعليم، حرية الاختيار والديمقراطية.
  - البعد البيئي: ويتعلق بالحفاظ على الموارد المادية والبيولوجية مثل الاستخدام المثل للأراضي الزراعية والموارد المائية، التنوع البيولوجي، المناخ في العالم وذلك من خلال الأسس التي تقوم عليها التنمية المستدامة من حيث الاعتبارات البيئية
- نلاحظ أن نفس العناصر تقريباً أو بعضاً منها التي تشملها المسؤولية الاجتماعية نراها مطروحة في المفاهيم المتعلقة بالتنمية المستدامة للمفهومين متكاملان لا متعارضان وكلاهما يخدم الآخر ( ISO, SD 21000)

### (٢) المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل:

أشار (Kirrane) إلى أنه هناك تماثل بين أخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية إذ أن حركة المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا إحدى جوانب منهج شامل من أخلاقيات العمل.

ويمكن القول أن أخلاقيات العمل هي الإطار الشامل الذي يحكم التصرفات والأفعال تجاه شيء ما، وتوضح ما هو مقبول أو صحيح وما هو مرفوض أو خاطئ بشكل نسبي في ضوء المعايير السائدة في المجتمع بحكم العرف والقانون، والذي تلعب فيه الثقافة التنظيمية والقيم وأنظمة المنظمة وأصحاب المصالح دوراً أساسياً في تحديده، هناك علاقة متداخلة بين المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل إذ أن أولوية الكفاءة في تعظيم موارد المنظمة من أرباح وما شابه ذلك كانت في المرحلة الأولى، في حين أن المرحلة الثانية كان التركيز على المسؤولية الاجتماعية في الأدبيات الإدارية إلى جانب التأكيد على الكفاءة ومن ثم الانتقال إلى التركيز على أخلاقيات الإدارة إلى جانب المسؤولية الاجتماعية والكفاءة، إذا يمكن القول أن هناك تداخل كبير بين المفاهيم والتحديات، حيث ممارسة شكل من أشكال المسؤولية الاجتماعية من خلال الاهتمام بظروف وبيئة العمل ونوعيتها وهكذا أصبح للمسؤولية الاجتماعية بعد أخلاقي جعلها تتداخل مع أخلاقيات الإدارة بصفة عامة، فالمسؤولية الاجتماعية التي تتمثل ببعدها الرسمي ضمن القانون من جانب يكون لها بعد أخلاقي من جانب آخر يتمثل في الإلتزام بالمبادرات الاجتماعية الطوعية التي تعتبر عن التبرعات الأخلاقية أكثر من الامتثال لقانون مفروض.

## سابعاً: عناصر وأبعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمة:

### (١) عناصر المسؤولية الاجتماعية:

إذا كانت المنظمة تسعى إلى تحقيق أهداف أصحاب المصالح فإن هذه الأخيرة تختلف مكانتها حسب طبيعة تأثيرها على المنظمة أو حسب البيئة والزمن، وقد حدد الباحثون عدداً كبيراً من العناصر التي تشكل محتوى المسؤولية الاجتماعية ولكنهم يتباينون في ترتيب الأولويات فهناك بعض العناصر التي تأتي في أولوية متقدمة كالعملاء حسب (Carroll) وعموماً يمكن اعتماد العناصر التالية كمؤشرات لمحتوى المسؤولية الاجتماعية وبالتالي فإن لكل منها توقعات خاصة والجدول التالي يبين ذلك:

جدول عناصر المسؤولية الاجتماعية:

العناصر	التوقعات
الإدارة العامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>● مرونة الأشخاص</li> <li>● عضوية النقابات العمالية في السياسة العامة للمنظمة</li> <li>● تحفيز الأفراد والتماسك الاجتماعي</li> </ul>
الإدارات الوسطى	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الاتساق في القرارات الإدارية</li> <li>● احترام التسلسل الهرمي</li> <li>● المشاركة في الإدارة</li> </ul>

العناصر	التوقعات
العاملين	<ul style="list-style-type: none"> <li>● جاذبية الأجور</li> <li>● شروط العمل</li> <li>● تطوير العمال</li> <li>● التكوين</li> </ul>
ممثلي الأفراد	<ul style="list-style-type: none"> <li>● احترام الحريات النقابية</li> <li>● مشاركة العاملين في السياسة العامة للمنظمة</li> </ul>
الموردون	<ul style="list-style-type: none"> <li>● احترام العقد ومكافحة الممارسات غير التنافسية</li> <li>● الثقة والعلاقات طويلة الأجل</li> <li>● التكامل مع نظام الإنتاج: المشتريات الوقت، النقل.</li> <li>● التكامل مع نظام الجودة</li> <li>● السياسات الاجتماعية والبيئية</li> </ul>
المستهلكين	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الأسعار</li> <li>● الابتكار، نوعية المنتج، خدمات ما بعد البيع</li> <li>● أخطار بيئية وصحة مرتبطة بالمنتج.</li> <li>● احترام القوانين (الاجتماعية والبيئية)</li> <li>● شهادة المنتج (الجودة)</li> </ul>
البنوك التأمينات المستثمرين	<ul style="list-style-type: none"> <li>● قيم السهم</li> <li>● فعالية وشفافية الإدارة (الحوكمة).</li> <li>● شفافية المعلومات</li> <li>● مسئولية قانونية</li> <li>● أخطار مرتبطة بالنشاط (التلوث، الأمن الداخلي)</li> </ul>
المنافسون	<ul style="list-style-type: none"> <li>● المنافسة العادلة</li> <li>● المعلومات الصادقة والأمانة</li> </ul>
المجتمع	<ul style="list-style-type: none"> <li>● خلق فرص عمل جديدة</li> <li>● دعم الأنشطة الاجتماعية</li> <li>● احترام العادات والتقاليد</li> </ul>

العناصر	التوقعات
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الصدق في التعامل</li> </ul>
البيئة	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الاستخدام الأمثل للموارد</li> <li>● المحافظة على البيئة</li> </ul>
الحكومة	<ul style="list-style-type: none"> <li>● الإلتزام بالتشريعات والقوانين</li> <li>● المساهمة في حل المشاكل الاجتماعية</li> <li>● احترام تكافؤ الفرص</li> </ul>
جماعات الضغط الاجتماعي	<ul style="list-style-type: none"> <li>● التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك</li> <li>● احترام دور النقابات العمالية</li> <li>● التعامل الصادق مع الصحافة</li> </ul>

المصدر: الغالبي والعامري، ١٩٩٧م، "المسئولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال" مجلة البحوث المعاصرة، مج ١١، ع ٢٤.

ويعتقد البعض أن المنظمات بالإضافة إلى اهتمامها بمختلف أصحاب المصالح عليها أن تعمل على ترقية الرفاهية الاجتماعية، (الغالبي والعامري، ٢٠٠٧) وتحسين نوعية الحياة في المجتمع بشكل عام من خلال المساهمة في الأنشطة الخيرية وأعمال الإحسان ودعم الأنشطة الثقافية والفنية.

وباعتبار المسئولية الاجتماعية للمنظمة إلتزام يتوجب على قطاع الأعمال القيام به اتجاه المجتمع وأن من شأن هذا الإلتزام أن يعمل على تعظيم الآثار الإيجابية لنشاطات المنظمات على المجتمع وتخفيض الآثار السلبية لتلك النشاطات إلى أكبر قدر ممكن (Carroll) وإزاء هذا الإلتزام فإن على المنظمات العصرية القيام بأداء أربعة أشكال من المسئولية الاجتماعية. (الغالبي والعامري، ٢٠٠٨) يمكن توضيحها من خلال النموذج الذي قدمه (Carroll, 1979) والذي من خلاله يبين الأبعاد المختلفة للمسئولية الاجتماعية للمنظمة.

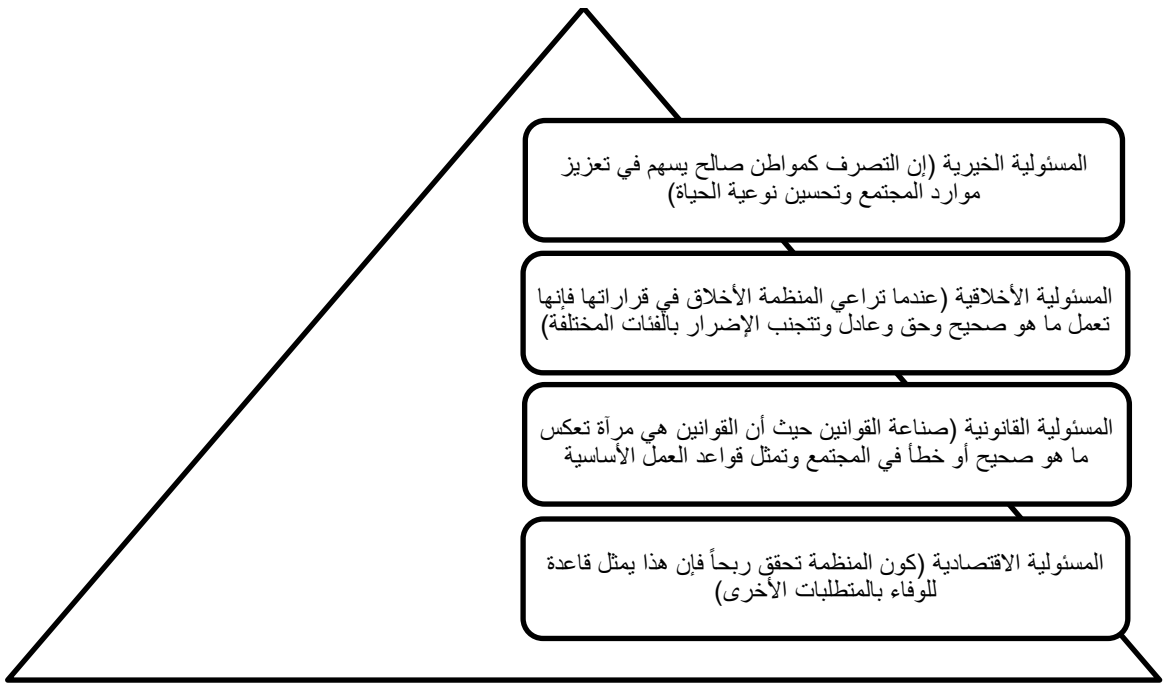
## (٢) أبعاد المسئولية الاجتماعية:

حسب Carroll فإن الأبعاد الأربعة للمسئولية الاجتماعية للمنظمة غير مستقلة عن بعضها وهي تخص المنظمة ككل وتتمثل في:

١. المسئولية الاقتصادية: باعتبار أن المنظمة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع يجب أن تنتج سلع وخدمات مطلوبة من المجتمع مع تحقيق الربح.



٢. المسؤولية القانونية: تخص الإلتزامات القانونية وجملة التشريعات موحدة في إطار تنظيمي على المنظمة احترامه والإلتزام به.
٣. المسؤولية الأخلاقية: مجموع سلوكيات ونشاطات ليست بالضرورة موحدة في إطار قانوني ولكن كأعضاء في المجتمع ننتظر من المنظمة القيام بهذا.
٤. المسؤولية التطوعية: وهي المنافع والمزايا التي يرغب المجتمع الحصول عليها من المنظمة كالدمع المقدم لمشاريع المجتمع المحلي والأنشطة الخيرية ... إلخ.
- وفي هذا الإطار طور **Carroll** مصفوفة بين فيها هذه الأبعاد الأربع وكيفية تأثير كل واحد على الآخر والشكل التالي يوضح ذلك:



الشكل هرم **Carroll** للمسؤولية الاجتماعية

المصدر: الغالبي والعامري، ٢٠٠٨ م، "المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، ص ٩٣

وفي الجدول التالي محصلة لأكثر الممارسات شيوعاً والتي يمكن اعتبارها أساسية للمسؤولية الاجتماعية تجاه أطراف المستفيدين:

جدول أبعاد وعناصر المسؤولية الاجتماعية للمنظمة حسب نموذج **Carroll**

العناصر الفرعية	العناصر الرئيسية	البعد
<ul style="list-style-type: none"> <li>• منع الابتكار وعدم الإضرار بالمستهلكين.</li> <li>• إحترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين</li> </ul>	المنافسة العادلة	الاقتصادي
<ul style="list-style-type: none"> <li>• استفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي</li> <li>• استخدام التكنولوجيا مع معالجة أضرار المجتمع.</li> </ul>	التكنولوجيا	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدم المتاجرة بالمواد المضرة.</li> <li>• حماية الأطفال صحياً وثقافياً</li> <li>• حماية المستهلك من المواد المضرة</li> </ul>	قوانين حماية المستهلك	القانوني
<ul style="list-style-type: none"> <li>• منع التلوث</li> <li>• منع الاستخدام التعسفي للموارد</li> <li>• صيانة الموارد</li> </ul>	حماية البيئة	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• منع التمييز على أساسي العرق أو الجنس أو الدين.</li> <li>• ظروف العمل</li> <li>• إصابات العمل</li> <li>• التقاعد وخطط الضمان الاجتماعي</li> <li>• عمل المرأة</li> <li>• عمل المعاقين</li> </ul>	السلامة والعدالة	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك</li> <li>• مراعاة حقوق الإنسان</li> </ul>	المعايير الأخلاقية	الأخلاقي
<ul style="list-style-type: none"> <li>• احترام العادات والتقاليد.</li> <li>• مكافحة المخدرات والممارسات اللاأخلاقية</li> </ul>	الأعراف والقيم الاجتماعية	

العناصر الفرعية	العناصر الرئيسية	البعد
<ul style="list-style-type: none"> <li>• نوع التغذية</li> <li>• الملابس</li> <li>• الخدمات</li> <li>• النقل العام</li> </ul>	نوعية الحياة	البيئي

المصدر: الغالبي والعامري، ٢٠٠٨، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال

ومن خلال الأبعاد التي طرحها **Carroll** نجد أربع استراتيجيات للمسؤولية الاجتماعية تتبعها المنظمات الاقتصادية وتتمثل في:

١. الاستراتيجية الاستباقية (التطوعية): وهي أن تأخذ المنظمة القيادة في مجال المبادرة الاجتماعية للإيفاء بمستلزمات المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والتطوعية.
٢. الاستراتيجية التكيفية: وهي أن تعمل المنظمة وفق الحد الأدنى المقبول والمطلوب للإيفاء بمتطلبات المسؤوليات الاقتصادية والأخلاقية والقانونية.
٣. الاستراتيجية الدفاعية: وهي أن تعمل المنظمة وفق الحد الأدنى المقبول والمطلوب للإيفاء بالمتطلبات والمسؤوليات الاقتصادية والاجتماعية.
٤. الاستراتيجية المانعة (التعويقية): وهي قيام المنظمة بمحاربة الطلبات الاجتماعية.

### ثامناً: الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية:

في استجابة منها للأهمية المتعاظمة للمسؤولية الاجتماعية بدارت الأمم المتحدة إلى إطلاق مشروعها الذي يحمل اسم الميثاق العالمي للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات:

الميثاق العالمي (UN Global Compact) من أكبر المبادرات الدولية التي من خلاله تتعامل المنظمات مع عملياتها التجارية واستراتيجيتها من ضمن المبادئ العشرة في مجالات حقوق الإنسان والعمل والبيئة ومكافحة الفساد وهو يخلق حس الانتماء لدى المنظمات إذ يشارك فيه عدد كبير من الأشخاص وأكثر من مائة دولة في العالم فهو يعني وقبل كل شيء إضفاء الشرعية الاجتماعية للمنظمات، وتنطلق ممارسات الأعمال التجارية من تلك المبادئ العشرة وهذا يؤدي إلى إنشاء سوق عالمية مستقرة مما يؤدي إلى بناء مجتمعات مزدهرة، وإن قطاع العمال والتجارة والاستثمار هي الركائز الأساسية لتحقيق الرخاء والسلام، إلا أن قطاع الأعمال تواجهه معضلات كبيرة في مجالات عديدة، منها: الاستغلال والفساد وتباين

الدخول والصعوبات التي تقف كمعوق أما الابتكار وتنظيم المشاريع الحديثة، أما الممارسات المسؤولة في القطاع فتساعد على بناء الثقة ورأس مال اجتماعي مما يسهم في خلق تنمية تمتلك قاعدة كبيرة أسواق مستدامة. (United Nation Global Compact)

جدول المبادئ العشرة للميثاق العالمي:

المبدأ	المرجع
١. يتوجب على المنظمات إحترام حقوق الإنسان وحمايتها ٢. عليها التأكد من عدم ممارستها لإنتهاك حقوق الإنسان	حقوق الإنسان
٣. إحترام حرية إنشاء الجمعيات والاعتراف بالحق في المساومة الجماعية ٤. القضاء على جميع أشكال السخرة والعمل الجبري ٥. الإلغاء الفعلي لعمل الأطفال ٦. إنهاء التمييز في مجال التوظيف والمهن.	معايير العمل
٧. العمل على اتباع نهج احترازي إزاء جميع التحديات البيئية ٨. الاضطلاع بمبادرات لتوسعة نطاق المسؤولية البيئية. ٩. تشجيع تطوير التكنولوجيات غير الضارة بالبيئة ونشرها	البيئة
١٠. مكافحة الفساد بكل أشكاله، بما فيها الابتزاز والرشوة.	مكافحة الفساد

ويسعى الميثاق العالمي إلى جعل هذه المبادئ جزء من استراتيجية المنظمة وأنشطتها أي أن تصبح ممارسة يومية لهذه المنظمة ومكوناً أساسياً في ثقافته والميثاق العالمي ليس له صفة ملزمة ولا تسنده قوة إلزامية، ولا توجد عقوبة على الأطراف التي لا تلتزم به، لكن من المفترض أن هناك نوعاً من الإلتزام الأدبي من طرف المنظمات، إذ أن هذا الأخير له وجهان، الأول: أخلاقي بالضرورة لذلك أن إحترام حقوق العاملين والحفاظ على البيئة هي في النهاية مبادئ تحترم لذاتها وهنا يقتصر الأمر على المسؤولية الأخلاقية، والوجه الثاني: هو المنطق النفعي بمعنى أن تنفيذ المنظمات لهذه المبادئ له مردود أو عائد قد يكون آجلاً أو عاجلاً، فعلى سبيل المثال إذا كان الحفاظ على البيئة له مردود عام على المدى الطويل فإن تحسين ظروف العمل وشروطه له انعكاس إيجابي على معدلات الإنتاجية على المدى القصير، وقد ثبت ذلك بالفعل فالمنظمات الأكثر إنتاجية هي بالضرورة الأكثر احتراماً لقوانين العمل وممارسة لمسئولياتها الاجتماعية.

وقد قامت الأمم المتحدة في سبتمبر عام ٢٠٠٠ بعقد مؤتمر قمة الألفية حيث التزمت ١٨٩ دولة عضواً في الأمم المتحدة بالعمل من أجل خلق عالم يكون فيه التخلص من الفقر وتحسين التنمية المستدامة على قمة الأولويات، وقد وقع على إعلان الألفية ١٤٧ رئيس دولة وتم تمرير هذا الإعلان بإجماع أعضاء الجمعية العمومية للأمم المتحدة، وتمخضت عن هذا الإعلان الأهداف الإنمائية للألفية الجديدة التي كانت أيضاً

نتيجة للمؤتمرات التي نظمتها الأمم المتحدة والتي نادى بمجموعة من الأهداف كتشجيع المساواة بين الجنسين، ضمان الاستدامة البيئية، تحسين الصحة، تحسين ظروف العمل ... الخ.

وبصفة عامة يمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تستند إلى:

- الإلتزام بالقوانين واللوائح السارية المحلية والدولية المكتوبة والمعلنة والمنفذة.
- احترام الاتفاقيات الدولية والحكومية عند تكوير السياسات المتعلقة بممارسات المسؤولية الاجتماعية.
- احترام مصالح الأطراف المعنية (أصحاب المصلحة) والاستجابة لتنوع وتعدد متطلباتهم.
- الإفصاح الشفاف والدقيق عن السياسات والقرارات والأنشطة المراد ممارستها من طرف المنظمة.
- تنفيذ السياسات والممارسات التي من شأنها احترام الحقوق الأساسية للإنسان.

### **تاسعاً: عوامل نجاح المسؤولية الاجتماعية للمنظمات:**

إن تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المنظمات لا بد لها من توفير عوامل رئيسة من أجل نجاح المنظمات في تطبيقها، فهناك العديد من هذه العوامل التي يتوجب إعدادها وفي مقدمة هذه العوامل ما يلي:

- جعل المسؤولية الاجتماعية قضية ضرورية تنظر إليها المنظمة نحو المجتمع، ويجب أن تكون هناك قناعة لدى أي مسئول في المنظمة وبغض النظر عن مركزه في هذه المنظمة، حول أهمية دور المسؤولية الاجتماعية، وأنه أمر ضروري على كل منظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وهو أيضاً أمر يجب أن لا تعتبر المنظمة إحساناً على مجتمعه بل تفتخر به وتعتبره واجباً عليها.
- تحديد اتجاه واضح للدور الاجتماعي الذي ستقوم به المنظمة والقضية الرئيسية التي ستعمل على المساهمة في معالجتها، والمبادرات التي ستقدمها للمجتمع بدلاً من الانتقاد للسلبيات الموجودة.
- يتم متابعة نشاط المنظمة تجاه المسؤولية الاجتماعية من قبل رئيس أو مدير المنظمة باعتباره نشاطاً رئيسياً، ويتم وضع الخطط المطلوب تحقيقها مثلما توضع خطط المبيعات وغيرها من الأنشطة التجارية.
- تعيين مسئول متفرغ في المنظمة يعنى عناية تامة بالمسؤولية الاجتماعية وتحدد له الأهداف المطلوبة، ويرتبط بالإدارة العليا، على أن يمنح صلاحيات تخوله من إنجاز عمله.
- واجهت منظمات الأعمال التي ترغب في تطبيق المسؤولية الاجتماعي، معوقاً رئيسياً وهو رغبة هذه المنظمات في الانطلاق من خلال مشاريع كبيرة وضخمة وذات أرقام عالية، ولا ضرر في أن توضع هذه الأهداف على المدى البعيد، ومن أجل الوصول إلى مشاريع وكبيرة يجب الانطلاق من أهداف

صغيرة ومحدودة ومن ثم العمل على تطوير وتحديث هذه المشاريع وبرامجها تكون أفضل من الدخول فيها مباشرة.

- جعل هذه البرامج الاجتماعية مستقلة بذاتها لتعمل على تغطية نفقاتها بنفسها حتى تتمكن من الاستمرار، وحتى لا تصبح عبئاً عليها فتقوم المنظمة بإلغائها لاحقاً.
- تقديم هذه البرامج بأداء قوي و متميز وجودة عالية، وكأن هذه البرامج منتج تجاري يجب الاهتمام به والعناية بتقديمه بشكل متميز يسهم في خدمة المجتمع كما يسهم في تحقيق أهدافها.
- يجب العمل على عدم تكرار البرامج الاجتماعية وذلك بالتنسيق مع البرامج القائمة وذلك لتوفير الجهد والوقت والمال.
- من الضروري تقديم برامج اجتماعية يستفيد منها المجتمع بغض النظر عن حجم هذه البرامج في المنظمات سواء كانت هذه المنظمات صغيرة أم كبيرة.

ما سبق ذكره من العوامل من الممكن أن تساعد منظمات الأعمال على أن يصبح لديها برامج اجتماعية ويمكن من خلالها أن تخدم مجتمعها وتسهم في تطويره وتنميته وتصبح جزء منه وتتجاوز رؤيتها لتحقيق الأرباح إلى المشاركة الاجتماعية المفيدة للمجتمع.

## **حادي عشر: معايير قياس وتقييم المسؤولية الاجتماعية الداخلية للمنظمات:**

استخدمت المنظمات في مختلف أنشطتها الاجتماعية والاقتصادية بعض المقاييس التي يمكن استخدامها في قياس الدور الاجتماعي الذي تؤديه، وقياس دور تلك المنظمات في تحمل مسؤولياتها الاجتماعية تجاه العاملين، ويتم ذلك من خلال مقارنة تلك المعايير عبر فترة زمنية محددة لمعرفة تطور أداء المنظمات، أو تتم مقارنتها مع مقاييس أداء لمنظمات مشابهة، أو قياس تلك المقاييس مع معيار للأداء الاجتماعي يتم الاتفاق عليه في مجالات العمل الاجتماعي ويطلق عليه معيار صناعة الأداء الاجتماعي (معيار الصناعة) من منظور المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص ومن معايير المقاييس ما يأتي:

قياس حجم الإسهام الاجتماعي للمنظمة تجاه العاملين فيها:

قياس دخل العاملين النقدي ويشمل الأجور والحوافز والمكافآت النقدية التي يحصل عليها العاملين في فترة زمنية معينة.

معايير قياس الدخل النقدي للعاملين = (الأجور + الحوافز + المكافآت النقدية) / عدد العاملين

قياس مساهمة المنظمة لحل المشكلات الاجتماعية للعاملين فيها:

ويشمل تأمين المواصلات والتأمين الصحي والسكن والرحلات الترفيهية والتأمينات الاجتماعية.

ما يتعلق بالعامل = عدد العاملين المستفيدين من إسهام المنظمة في حل مشاكل العاملين / عدد العاملين في المنظمة

قياس مساهمة المنظمة في زيادة كفاءة العاملين فيها:

يبين مدى مساهمة المنظمة في تطوير المستوى العلمي والتقني للعاملين.

معدل نصيب العامل = قيمة مساهمة المنظمة في تكلفة التدريب والتطوير / مرتبات وأجور العاملين

قياس مدى مساهمة المنظمة في توفير الأمن الصناعي للعاملين:

مؤشر القياس = عدد الحوادث السنوية / عدد ساعات العمل السنوية

قياس مدى استقرار العمل في المنظمة:

مؤشر القياس = عدد العاملين المتسربين في السنة / عدد العاملين في المنظمة

قياس حصة العامل من الأرباح السنوية للمنظمة:

متوسط حصة العامل من الأرباح = الأرباح السنوية الموزعة على العاملين / عدد العاملين

زيادة فاعلية المجتمع المدني

التنمية بالمشاركة

تنشيط دور الجمعيات في خدمة التنمية المحلية

رفع القدرات المؤسسية للجمعيات

تفعيل المشاركة المجتمعية للجمعيات

تحقيق أقصى استفادة من المنح المقدمة من الشركات

النتائج

عمل دليل للشركات المانحة

تدريب الجمعيات على كتابة المقترحات التمويلية

التوعية بالقوانين الخاصة بالمنح

ضعف البناء المؤسسي للجمعيات

نشر مفهوم التشبيك

الأساليب

ضعف الجهاز الإداري للجمعيات

عدم الإلمام بكتابة المقترحات التمويلية

عدم معرفة الجمعيات بالشركات التي تمنح مسئولية اجتماعية

ضعف البناء المؤسسي للجمعيات

ضعف فكرة القضية التنموية

الأسباب

رد أموال الشركات وعدم الاستفادة منها

مشروعات تنموية ليس لها تمويل

عدم الاستفادة من الإمكانيات المتاحة للجمعية

النتائج



تعظيم الاستفادة من  
منح المسئولية الاجتماعية

# الفصل الخامس

تقييم أثر الإعلانات على سلوك  
المتعرضين لها تجاه المنظمات الطبية غير  
الربحية



## مقدمة:

تسعى مصر جاهدة لتحقيق التنمية والارتقاء بالإنسان مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والصحية والتعليمية والثقافية ولكنها تواجه العديد من التحديات التي تعيق فرص تقدمها، كما أنه لم يعد في مقدور الدول متقدمة كانت أم نامية أن تقوم بأداء جميع متطلبات التنمية في المجتمعات مما دعا الى ضرورة اشراك مؤسسات المجتمع المدني مع الحكومات لتحقيق أهداف التنمية.

وتشكل مؤسسات المجتمع المدني شريك مهم نظرا لكونها أكثر قرباً من الفقراء، وأكثر مرونة في توصيل الخدمات الى فئات الجمهور المستهدف بشكل أكثر سرعة، وقدرتها على تقبل الأفكار الجديدة وتطبيقها، وتركيزها على المشاركة الشعبية، ودورها الحقيقي في تحسين صحة الفقراء و علاج الامراض المستعصية والمكلفة بالنسبة لهم، بالإضافة إلى قدرتها على الوصول الى الكثير من الفئات المهمشة في المجتمع وتؤدي هذه المؤسسات دورا مهما في نجاح الجهود التنموية.

"وداخل المنظمات الأهلية أصبحت عملية التمويل في الوقت الحاضر من أهم العمليات التي تؤثر على أداء الخدمات وعلى مدى قيام هذه المنظمات بدورها في تقديم برامج الرعاية الاجتماعية والتنمية للمستفيدين من خدماتها، وكلما توفر التمويل توسعت المؤسسات في خدماتها وارتفع مستواها، كما يعد التمويل من أكثر الجوانب أهمية وحيوية بالنسبة للمنظمات الأهلية بصفة عامة فعليه يتوقف حجم نشاطها وتنوعه ومستواه وأثره على المجتمع الذي تخدمه المؤسسة وتزداد هذه الأهمية نتيجة لطبيعة مصادر تمويل الجمعيات التي تتسم بالمرونة والتغيير وتأثرها بالمناخ السياسى والاجتماعي السائد في المجتمع"<sup>(١)</sup>.

يعد تأمين التمويل اللازم والضروري لاستمرارية الأنشطة في المنظمات غير الربحية، أحد أهم المصاعب التي تواجه الكادر الذي يدير هذه الأنشطة. من هنا يأتي سعي هذه المنظمات المستمر إلى تنمية مواردها المالية بشكل دؤوب يكفل لها تحقيق الوفر اللازم لتكامل الأنشطة واستمراريتها، وذلك نظراً لمحدودية هذه الموارد والمتطلبات الكبيرة التي تفرضها الجهات المانحة على مجالس إدارات هذه المنظمات.

ويهدف التسويق الاجتماعي إلى إلقاء الضوء على الكثير من القضايا المطروحة على الساحة ساعياً إلى تحقيق الرفاهية على مستوى المجتمع ككل وتسعى حملات واعلانات التسويق الاجتماعي الى زيادة حجم

---

(١) محمد جابر عباس: التدخل المبني لطريقة تنظيم المجتمع لبناء قدرات المنظمات الأهلية الناشئة في مجال تدبير التمويل، مجلة دراسات الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ع ٤٩٤، مج ٣، يناير ٢٠٢٠م، ص ٧٤٤.

المشاركة الشعبية ولم تعد الدولة هي المخطط الوحيد لهذه الحملات ولكن دخلت مؤسسات المجتمع المدني في هذا المجال.

يعد الإعلان وسيلة اتصالية تعمل على نقل رسالة ما إلى الجمهور المستهدف باستخدام وسائل وأساليب بصرية للتأثير على المتلقى بما يحقق الهدف الإعلاني، فهو يعد من أقوى الأدوات التي لا تتوقف عند حدود البيع أو الترويج لسلعة أو خدمة معينة، فهو بالإضافة إلى ذلك يروج لتصورات، ومفاهيم، وعادات، وقيم تؤثر على اتجاه الفرد الذي بدوره يؤثر على سلوكه، مما يجعل له دورا في عكس ثقافة المجتمع، بل وفي بعض الأحيان تثبيتها وترسيخ جذورها.

ويستمد الإعلان قوته وتأثيره من خلال قدرته الإقناعية الكبيرة وعرضه الدائم والمكثف المتكرر وتقديمه المبدع الذي يمكنه من جذب الانتباه إليه وتغيير اتجاهات الأفراد في المجتمع سعيا للتحكم في سلوكهم وتوجيهه بما يحقق مصلحة المعلن،

### **مشكلة الدراسة:**

تعمل العديد من مؤسسات المجتمع المدني في مصر سعياً لتحقيق أهداف التنمية ومن بينها المؤسسات الطبية الخيرية وتستخدم في ذلك إعلانات التسويق الاجتماعي إلى التركيز على هذه المشكلات وزيادة تعريف ووعي الجمهور بها.

لم يعد تخلو وسيلة اتصال من الإعلانات أو حتى وسيلة نقل ومواصلات أو هواتف ويكاد يزاحم الناس في كل مكان داخل منازلهم، عبر الإرسال التلفزيوني والاذاعي وعبر الانترنت ووسائل التواصل الاجتماعي وفي الطرق من خلال المصنقات وراديو السيارة الذي أصبح من المكملات الأساسية لقائدي السيارات الأجرة والخاصه وحتى النقل كالفريق والصيديق والمنبه في الطرق السريعة والمسافات طويلة حتى أصبح الاعلان مصاحب شبه مستديم للفرد يتجول معه ويصاحبه في كل الاماكن والاقوات.

وتعتبر حملات الإعلانات التي تحث على التبرع والتطوع بشكل عام هي نوع من الحملات الإعلانية، حيث أن الهدف والغاية منها هي التأثير على المتلقى وحثه على التبرع والتطوع بالوقت أو المال أو الجهد وتقديم المساعدة، وذلك باستخدام أساليب متعددة ومبتكرة تتنوع ما بين التوعية والنصح والإرشاد والإقناع وليس للتأثير على المتلقى لتغيير قرار شرائي كما هو الحال في الحملات التجارية.

وأصبح تدبير التمويل علما وفنا يستدعي دراسته والوقوف عليه وعلى طرقه وأساليبه وأفكاره الابتكارية .

لذا تأتي هذه الدراسة في محاولة لقياس أثر إعلانات المؤسسات الخيرية الصحية في إعلاناتها التي ترتبط بنجاح وفعالية الاتصال والتواصل مع الجمهور المستهدف بما يضمن لها الاستمرار في تحقيق أهدافها، حيث يوجد العديد من المؤسسات الخيرية الصحية تسعى لتحفيز مشاركة أفراد المجتمع على تقديم المساعدة سواء بالتبرع أو بالتطوع لخدمة أفراد المجتمع مما يعانون من الأمراض العضال، فهي تعتمد بشكل كبير على الإعلان لتحقيق أكبر قدر ممكن من تدبير التمويل لأنشطة ومشروعات المؤسسة وتقديم خدماتها.

وفي ضوء ما سبق تتبلور مشكلة الدراسة في: التعرف على مدى متابعة المبحوثين لإعلانات التسويق الاجتماعي في رمضان والتي تستهدف تدبير التمويل للمؤسسات الطبية الخيرية واتجاههم نحو مثل هذه الإعلانات ومدى تأثيرهم بالإعلان ودرجة مشاركة المبحوثين في أنشطة وتمويل هذه المؤسسات الطبية الخيرية.

### أهمية الدراسة:

- تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من أهمية موضوعها والذي يرتبط بشكل جوهري بالمنظمات غير الربحية وخدماتها المؤداة للمستفيدين الذين يمرون بأصعب لحظات حياتهم وبين المساهمين في تخفيف هذه المعاناة في هذه الحظات الصعبة.
- ربما يفيد الموضوع في اكتشاف أسس السبل وأكثرها كفاءة في تدبير التمويل للمنظمات الطبية غير الربحية لتستطيع القيام بوظيفتها على أكمل ما يكون.
- تتناغم الدراسة الحالية مع رؤية مصر ٢٠٣٠م والتي تسعى لتمكين قطاع المنظمات غير الربحية من خلال تنظيمه وتطويره والتركيز على تعظيم نتائجه وأثره
- ندرة الدراسات والبحوث التي تتناول هذا الموضوع بالبحث والتحليل .
- قد تسهم هذه الدراسة في تطور النشاط الإعلاني للمنظمات الطبية غير الربحية من خلال دراسة أثره على متلقيه والمتعرضين لإعلاناته وتحقيقاً للأهداف المرجوة منه.
- حاجة المنظمات غير الربحية إلى تطوير وسائل وسبل تدبير التمويل الذي هو عصب المنظمة وسبب وجودها واستمرارها وتوسعها.

### أهداف الدراسة:

- معرفة مدى تعرض الجمهور لإعلانات المنظمات الطبية غير الربحية.

- الكشف عن آراء المتعرضين لإعلانات المنظمات الطبية غير الربحية وأكثر الإعلانات تفضيلاً.
- التعرف على قدرة المنظمات غير الربحية في جذب متطوعين بالوقت أو المال أو الجهد وداعمين لأنشطة المنظمة وأفكارها .
- معرفة مدى تأثير الإعلانات على الجمهور.
- معرفة دور الإعلانات في تحسين الصورة الذهنية للمنظمة الطبية غير الربحية لدى الجمهور العام.
- تقييم الإعلانات الصادرة عن المنظمات الطبية غير الربحية من وجهة نظر الجمهور المتعرض لها.

### نوع الدراسة:

تستخدم الدراسة الحالية المنهج الوصفي الذي يهدف الى وقف وظواهر او احداث معينه وجمع الحقائق والمعلومات والملاحظات عنها وصف الظروف الخاصة بها وتقرير حالتها كما توجد عليه في الواقع وتهتم أيضا بتقرير ما ينبغي أن تكون عليه الأشياء والظواهر التي يتناولها البحث.

حيث تهدف الدراسة إلى وصف وتقييم مدى تأثير الجمهور المتعرض لإعلانات المنظمات الطبية غير الربحية تأثيرات هذا الاستخدام على اتجاه وسلوك الجمهور تجاه التبرع بالوقت والمال والجهد لهذه المنظمات.

### المنهج المستخدم:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي المسحي المسح بالعينة وهو من المناهج الرئيسية المستخدمة في إعداد البحوث الوصفية إذ يقوم على جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل البحث كما هي في الواقع من اجل التعرف على طبيعة هذه الظاهرة ومعرفة جوانب القوة والضعف فيها للوصول الى تطور يقود الى احداث تغيير جزء أو جذري على الظاهرة محل الدراسة هو يقصد بالبحوث المسحية بأنها تعتمد على التجميع المنظم للمعلومات من المستقصى منهم بهدف فهم أو التنبؤ بسلوك المجتمع محل الدراسة .

### أدوات الدراسة:

سوف تكون أداة الدراسة الأساسية والوحيدة هي استمارة استبيان تتضمن عدد من الأسئلة تقيس أثر الإعلانات الصادرة عن المنظمات الطبية غير الربحية على الجمهور العام المتعرض لهذه الإعلانات ومدى استجابته لها بالتطوع بالوقت أو المال أو الجهد.

## مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة المؤسسات الطبية غير الربحية المتخصصة في مجال الرعاية الصحية التابعة بجمهورية مصر العربية وتم اختيار مؤسسة ٥٧ والمعهد القومي للسرطان ومستشفى اهل مصر ومركز مجدي يعقوب للقلب بناءً على وجود اعلانات صادرة عنها متكررة ومستمرة لسنوات طوال.

## عينة الدراسة:

يعتمد البحث على اسلوب العينة العشوائية البسيطة بواقع ١٥٠ مفردة موزعه على جمهور تلك المؤسسات ممن يتابعون بالفعل إعلانات المؤسسات الطبية غير الربحية المذكورة.

## حدود الدراسة:

تتناول الدراسة موضوع تأثيرات الإعلان الصادر عن المؤسسات الطبية غير الربحية المتخصصة في مجال الرعاية الصحية على اتجاهات الجمهور نحو الأنشطة والتبرع بالوقت والمال والجهد لهذه الجمعيات.

## المفاهيم الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

الإعلان: هو مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى الاتصال والمخاطبة الشفوية والمرئية لمجموعة مختارة من الأفراد بغرض إخبارهم والتأثير عليهم لشراء سلعة أو التعامل وطلب خدمة أو تغيير اتجاهاتهم نحو أفكار أو ماركات أو مؤسسات معينة وذلك نظير أجر مدفوع لجهة إعلانية محددة<sup>(١)</sup>.

إعلانات المؤسسة الطبية غير الربحية: هي إعلانات قومية مدفوعة الأجر من قبل الدولة، أو مؤسساتها المختلفة أو المؤسسات الطبية غير الربحية نفسها، فهو إعلان غير تجارى لا يستهدف الربح، بهدف نشر المعلومات وتغيير المواقف والتأثير على السلوك، بحيث يقوم المتعرض للإعلان بالتبرع بالوقت والجهد والمال للمؤسسة ناشرة الإعلان.

المؤسسة الطبية غير الربحية: هي كل منظمة طبية تقدم خدمة طبية مجانية أو بسعر اجتماعي وترغب في دفع الجمهور للتبرع لها والمساهمة في تدبير التمويل لها من خلال الإعلان عبر التلفزيون.

---

(١) منى سعيد الحديدي: الإعلان، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ١٩٩٩م، ص ٢٨

الجمهور: هو مجموعة من البشر يقطنون في حيز جغرافي واحد ويتعرضون في أوقات متقاربة لنفس الإعلانات الموجهة من المؤسسات الصحية الخيرية والتي تحثهم للتبرع بالوقت والجهد والمال.

## أولاً: الإعلانات:

الإعلان رسالة تهدف إلى ترويج منتج أو خدمة أو فكرة ما، طول الوقت يعايش الأفراد يومياً أشكالاً مختلفة من الإعلان، فالإعلانات المطبوعة تشغل مساحات كبيرة من الصحف والمجلات، بينما تظهر الملصقات الإعلانية في كثير من المركبات العامة والمحلات التجارية والمرافق العمومية، ومنها إعلانات تجارية أخرى تتخلل برامج التلفاز والمذياع.

كما أن للإعلان أهمية كبيرة بالنسبة لترويج المنتجات والخدمات، بل وحتى الأفكار، فمع وجود أشكال عديدة لمنتجات متشابهة تزداد المنافسة بين رجال التسويق لترويج منتجاتهم والتأثير على المستهلك لدفعه لإختيار منتج ما وشرائه، نجد أن مؤسسات المجتمع المدني غير الربحية تتنافس على مساهمات الشركات والأفراد في إنفاقهم الخيري والذي بلغ في أوسط الآراء حسب تقديرات بعض الاقتصاديين ٣٠ مليار جنيه مصري، وتتركز المنافسة في رمضان لزيادة رغبة المصريين في دفع صدقاتهم وزكواتهم في الشهر الفضيل، وفي إحصائية نشرت جريدة الشروق أن إحدى المؤسسات الطبية الخيرية تجمع ٧٥% من مدخولها في شهر رمضان والباقي موزع على مدار العام.

فالإعلان يقوم بمهمة تزداد أهميتها يوماً بعد يوم مما جعلها تنبوء إهتماماً متزايداً من قبل رجال التسويق، وبالتالي دفع القائمين على إدارة المنظمات الطبية غير الربحية للإهتمام به والإنفاق عليه ووضعها في مقدمة أولويات اهتمامهم.

## تعريف الإعلان:

في البداية لابد من تعريف الإعلان لغةً، فكلمة إعلان، يعلن ومصدرها العلانية توحى بالإظهار والإشهار والجهر بالشيء<sup>(١)</sup>.

أما إصطلاحاً فهو وسيلة مدفوعة الأجر لإيجاد حالة من الرضا والقبول النفسي في الجماهير، لغرض المساعدة على بيع منتج أو خدمة أو بموافقة الجمهور على قبول فكرة أو توجيه جهة بذاتها.

---

(١) المعجم الوجيز

والإعلان أحد الأنشطة الإعلامية التي لا غنى عنها للأنشطة الاقتصادية للمؤسسات، من خلال التمويل المادي اللازم لإستمرار عملها وأداء رسالتها.

ذكرت نهلة نوفل: بأن الإعلانات الخدمية شكل من أشكال الاتصال غير الشخصي يتم عن طريق وسائل الاعلام المختلفة وذلك بهدف تغيير السلوك لدى المستفيد وإقناعه بالتقبل الإيجابي للخدمة المقدمة<sup>(١)</sup>.

بدأ استخدام الاعلانات في المجال التجاري ثم امتد إلى مجال العلاقات العامة ويطلق على هذا النوع من الإعلان عدة مسميات ويستخدم لنشر المعلومات او تغيير الرأي<sup>(٢)</sup>، وعليه فان الاعلان عن الخدمة العامة او الاعلان غير التجاري أو الإعلان للمصلحة العامة او التسويق الاجتماعي كلها مسميات مختلفة تستخدم فيها تقنيات الاتصالات الاعلانية والتسويقية المتقدمة وتنشر لغرض المصلحة العامة غير التجارية والمتعلقة القضايا والمبادرات الاجتماعية فغالبا ما نجد الاعلانات التجارية تصدر عن شركات تهدف للربح في المقابل تستخدمها المنظمات غير الربحية للترويج لقضيه ما مثلما تعلن الهيئات الخيرية لجمع التبرعات واستخدامها في أغراض خيرية<sup>(٣)</sup>.

### اهداف الإعلانات الخدمية:

تعد اعلانات على الخدمة العامة اداة قويه في اي بي الادارات العامه تساعد على إحداث الوعي لتبني سلوك الجمهور أو تغييره في نهاية المطاف عن طريق تحفيز مشاركتهم في الخدمات ذات الأهمية العامة هو المشروعات الطبية الخيرية القومية بالتبرع بالوقت أو المال أو الجهد وتساعد وسائل الإعلام العامه المعلنين عن الخدمات العامة على توسيع نطاق وصول الجمهور لإيصال المعلومات الحيوية له.

استخدامات الإعلانات الخدمية:

تتعدد استخدامات الإعلانات الخدمية طبعا لأهدافها المختلفة<sup>(٤)</sup>:

- 
- (١) نهلة محمد لطفي نوفل: استخدام المزيج التسويقي الخدمي دراسة ميدانية بمكتبة الطفل بجمعية الرعاية المتكامله، المؤتمر العلمي الثاني عشر حال المعرفة التربوية المعاصرة، نوفمبر ٢٠١٠
- (٢) محمد منير حجاب: نظريات الاتصال، القاهرة: دار الفجر، ٢٠١٠، ص ٤٩٥
- (٣) صفوت العالم: مقدمة في الإعلان، القاهرة: الدار العربية، ٢٠٠٨، ص ٢٨
- (٤) عبد الحكيم مصطفى: الصورة الذهنية وحملات العلاقات العامة، القاهرة: الدار العربية، ٢٠١٣ م

- تستخدم في الحملات التسويقية للمنظمة هو رسم صورة طيبة عنها في أذهان الجماهير، وشرح وجهة نظر المؤسسة من خلال المناسبات التي تمر بها.
- الاعلان عن بداية أنشطة جديدة تقوم بها المؤسسة لتحقيق أهداف مشتركة بينها وبين الجمهور.
- تعلن المؤسسة عن سياستها وتفسرها وتصفح المفاهيم الخاطئة في ضوء أبحاث العلاقات العامة ثم تقدم المفاهيم الصحيحة عن أهداف المنظمة وأنشطتها.
- يوجه الاعلان الى جمهور معين لكسب تأييده في موضوع معين أو لتوضيح موقف المنظمة وفلسفتها واتجاهاتها أو المشكلات التي تواجهها.
- يستخدم الإعلان في إقناع الجمهور بالتعاون مع المنظمة هو يعمل على تكوين فكرة طيبة لدى الجمهور تشجع على التبرع للمنظمة بالوقت أو المال أو الجهد.

### عناصر الإعلانات الخدمية:

الرسالة:

ان رسائل إعلانات الخدمة العامة عبارة عن حجج تطلب من الناس تبني سلوك معين أو تغييره، قد تظهر في مضامين جادة أو مثيرة للخوف أو فكاهايه لذلك تتأكد أهمية فهم الهدف او الغرض من الاعلان والجمهور المستهدف قبل تصميم الرسالة الإعلانية كيف يمكن التحدث الى الجمهور العريض أو الأكثر تحديداً ويحتاج ذلك الى الشعور بالأشخاص المستهدفين من الرسالة وتحديد الهدف المراد قبل البدء في التفكير بكيفية توصيل الرسالة مع الوضع في الاعتبار الأعداد المختلفة للجماهير ومعرفة ما اذا كانوا اطفالاً أم مراهقين أم رجال أم سيدات وبذلك يكون يمكن تقديم مجموعة متنوعة من الرسائل طبعاً تنوع الجماهير.

الوسيلة:

مع توفر التكنولوجيا الرقمية بشكل متزايد أصبحت اعلانات الخدمة العامة تظهر عبر الوسائط المتعددة ومع ذلك تختلف قوة الوسائل الإعلامية من حيث قدرتها علي جذب الجمهور والتأثير فيه لذلك يحتاج القائمين على مثل هذه الحملات الاعلانية أن يقدر الوسيلة المناسبة للرسالة المناسبة والجمهور المناسب<sup>(١)</sup>.

(١) صالح أبو أصبع: العلاقات العامة والاتصال الإنساني، عمان: دار الشروق، ط٢، ٢٠٠٩، ص ١٠٦



ويرتبط اختيار الوسيلة الى حد كبير مع الاستخدام الشائع من قبل الجمهور قلت لك الوسيلة اذ انه لا جدوى من استخدام وسيلة اعلانية لا يتم التعامل معها من قبل الجمهور لذلك يتحتم البحث عن الوسيلة الاكثر تأثيراً وتكراراً في الاستخدام من الاخرين<sup>(١)</sup>.

بالإضافة الى وضع الرسالة في أماكن تواجد الجمهور هو التي تجذب فئة من الناس ومعرفة المطبوعات الأكثر تداولاً بشكل متكرر والتفكير في الوسائل التي يتم من خلالها تسليم الرسالة المقصودة للجمهور مع فهم المحفزات العقلانية والعاطفية، ويرى أبو طعيمة أهمية استخدام كل نوع من الوسائل بحسب طبيعة الشيء المعلن عنه والجمهور الموجه اليه لذلك يمكن تقسيم الإعلانات وفقاً لمعيار الوسيلة المستخدمة الى الأنواع التالية<sup>(٢)</sup>:

- اعلانات الوسائل المقروءة: اعلانات الصحف والمجلات واللافتات والملصقات وإعلانات الملاعب ولباس اللاعبين والكتالوجات واعلانات وسائل النقل
- اعلانات الوسائل المسموعة: اعلانات الراديو والسيارات التي تستخدم مكبرات الصوت والإذاعة المحلية.
- اعلانات الوسائل المرئية: كإعلانات التلفزيون والسينما والفيديو هو الانترنت
- وسائل الاتصال الجماهيري: الإذاعة والتلفزيون والسينما والجرائد والانترنت
- وسائل الاتصال غير الجماهيري: مثل البريد المباشر او الإلكتروني ومراكز الخدمة ووسائل النقل عدد الرسائل القصيره.

الجمهور:

تكمن أهمية الجمهور في كونه المادة الاساسية لعمل ونشاط العلاقات العامة تسعى لتحقيق التوافق والانسجام بين اتجاهاته ومصالحه وبين احتياجات ومصالح واغراض المؤسسة ورأي الجمهور قابل للتغيير والتعديل ويمكن تكوينه وتشكيله بما يتناسب مع احتياجات وأهداف المنظمة مع مراعاة احتياجاته ورغباته<sup>(٣)</sup>.

(١) تامر البكري: تسويق الخدمات الصحية، الأردن: دار اليازوري، ٢٠٠٩م

(٢) حسام أبو طعيمة: الإعلان وسلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق، الأردن: دار الفاروق، ٢٠٠٨، ص ٣٠

(٣) فهد العدوي: مفاهيم جديدة في العلاقات العامة، الأردن: دار أسامة، ٢٠١١، ص ٣٨

لذلك على المعلن أن يحدد ويحلل جمهوره حتى يكون قادراً على ترميز رسالته بطريقة يمكن فهمها وأن يضعها في الوسيلة الإعلامية المناسبة لها وفور تلقيهم الرسالة فإنهم يستجيبون بطريقة معينة<sup>(١)</sup>.

في الماضي كان الاعتماد على وسائل الاعلام المطبوعة والمسموعة والمرئية للوصول الى الجماهير أما الان فيمكن بناء جمهور عالمي عن طريق مواقع الانترنت وتطبيقات المحمول والبريد الإلكتروني وهو وسائل التواصل الاجتماعي هو ذلك يمنح الجماهير القدرة على التواصل

## ثانياً: تأثيرات الإعلانات:

يعد الإعلان أحد الأدوات التي تستخدمها العلاقات العامة في الترويج للمنظمة فكلما كانت صورة المؤسسة محببة لدى الجمهور كلما زاد جدوى الاعلان وأثره لذلك يقوم الاعلان بامداد الجمهور بالمعلومات عن الخدمات وخلق الإدراك الكافي لديهم عنها من خلال وسائل الاعلام واسعة الانتشار لفرض التأثير في اتجاهات جمهور المتعرضين واقناعهم بخصائص الخدمات وحثهم على الاستجابة المرغوبة<sup>(٢)</sup>.

فإن من أهم الجوانب الاتصالية للإعلان هي معرفة الآثار التي يمكن أن يحذفها ويولدها الاعلان في معرفة اتجاهاتها وسلوكها مستقبل الرسالة الاعلانية والجمهور المستهدف ويمكن للإعلان ان يخلق الوعي والمعرفة بوجود السلعة او الخدمة او يقوم ببناء صورته ذهنيه للمنظمة لدى الجمهور المستهدف ويخلق اتجاهات مؤيدة لها<sup>(٣)</sup>.

فالهدف الأساسي من الاعلان تعديل سلوك الفرد عبر التوجه لغرائزه ودوافعه وانفعالاته واثارتها ليتنبه لوجود المنتج سواء كان سلعه او خدمه او فكره ومحاولة استمالته لتجريب المنتج والتعرف على النفع الذي سيعود عليه حالاً أو مستقبلاً<sup>(٤)</sup>.

## أساليب إحداث الأثر الاعلاني:

يوجد العديد من العوامل التي تساعد الإعلان على إحداث الاثر المطلوب لدى الجمهور وذلك بالتأخير على سلوكهم وهي<sup>(١)</sup>:

- 
- (١) صفوت العالم: مقدمة في الإعلان، القاهرة: الدار العربية، ٢٠٠٨، ص ٢٩
  - (٢) حسن الصيفي: الأسس العلمية للإعلان والعلاقات العامة، الرياض: مكتبة المتنبي، ٢٠١٥، ص ٥٩
  - (٣) حجازي ابو غانم: تخطيط وإدارة النشاط والحملات الإعلامية، الأردن: دار أسامة، ٢٠١٠، ص ٤٨
  - (٤) حسام أبو طعيمة: الإعلان وسلوك المستهلك بين النظرية والتطبيق، الأردن: دار الفاروق، ٢٠٠٨، ص ٢٣

التكرار: ان الاعلان الذي ينشر مرة واحدة قد ينسى بسرعة لذلك من المستحسن ان يسمع او يقرأ او يشاهد من قبل الجمهور بشكل متكرر لأن التكرار يساعد على تثبيت الرسالة في الأذهان ويساهم في الإلحاح حتى يتقبل الفكرة المعلن عنها يساهم في إتاحة الفرصة لعدد جديد من افراد الجمهور للتعرض للاعلان بما يوسع قاعدة المتأثرين به.

الاستمرار: اذ يستمر الاعلان بالنشر دون توقف حتى لا تنقطع الصلة التي تكونت بين المعلم وجمهوره في نشر الاعلان لفترة زمنية ثمن قطاعه قد يؤدي الى نسيانه من قبل الجمهور.

التوقيت: و يعتبر أمراً لازم لنجاح الاعلان فلايت عجل المعلم في ما ينشره من اعلانات بل عليه أن يصبر حتى يؤتي الإعلان ثماره في الوقت المناسب.

البعد العاطفي: مدى احتواء الاعلان علي أبعاد معنوية ومعاني رمزية عاطفية حيث ان وجود مثل هذه الأبعاد يزيد من ارتباط الجمهور بالإعلان وتأثرهم به

المدخل العقلاني أو العاطفي: يعتمد المدخل العقلاني على مخاطبة عقل الجمهور المرتقب وإثارة دوافعهم العقلانية وذلك بالتركيز على الجوانب الموضوعية والحقائق المجردة أما المدخل العاطفي سيقوم بمخاطبة عاطفة الجمهور واثاره وتحريك دوافعهم العاطفية بالاعتماد على عناصر جذابة تحرك مشاعر الفرد العاطفية .

### ثالثاً: إعلانات المنظمات غير الربحية:

زاد إقبال المؤسسات غير الربحية علي الاعلان وذلك لنشر الاعلانات الانسانيه تلح على التبرع بالدم والتطوع في الدفاع المدني والمساهمة في الأعمال الخيرية والاجتماعية لأن الجماهير في حاجة دائمة لمن يحثها على العمل والبذل ولا يمكن الحصول على المال اللازم للمنظمات غير الربحية الذي هو عصب العمل بها إلا ببذل الجهود المضيئة اذ ان كل أداة من أدوات الحث بما في ذلك الإعلانات لابد منه في هذا المجال سواء كان الأمر متعلقاً بحملة لجمع التبرعات او بالحث على سلوك معين أو الامتناع عنه الاعلان يوجد قسم الحاجة ويستخدم العبارات حسنه الصيغة والصور والرسوم والشعارات الملفتة للنظر لجذب الانتباه المؤدي الى الاقناع<sup>(٢)</sup>.

(١) طاهر الغالي، احمد العسكري: الإعلان مدخل تطبيقي، الأردن: دار وائل، ط٢، ٢٠٠٦، ص ٢٨

(٢) رودينا يوسف: التسويق الصحي الاجتماعي، الأردن: دار المنهاج، ٢٠٠٧، ص ٦٠

## التسويق في المجال غير الربحي:

يعد التسويق الخيري جزء من التسويق الخدمي والذي يسوق للخدمات والافكار لخلق المنافع واشباع الحاجات الإنسانية وتقديم منافع زمنية ومكانية للمتبرع والمستفيد من الخدمة<sup>(١)</sup>، الفرق بين التسويق الاجتماعي والتسويق التجاري يكون في الأهداف التي يسعى أصحاب المؤسسات لتحقيقها ومنها التأثير على السلوك الاجتماعي المراد تعديله هو تحسين ظروف الحياة للأفراد والقصر والجماعات والمجتمعات دون تحقيق أرباح وفوائد ماديا بشكل مباشر أو في فترة زمنية قصيرة ويشمل على التسويق الخدمي جميع الخدمات الصحية والتعليمية والخيرية وغيرها<sup>(٢)</sup>.

ويشكل التسويق لغرض التمويل أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات في أداء رسالتها فالمؤسسات تحتاج لتحقيق رسالتها وأهدافها في خدمة المجتمع الدعم والتمويل اللازم لأنشطتها في ظل تنافس المؤسسات على جذب المستهدفين المستفيدين لكسب ثقتهم ودعمهم وهنا يأتي دور العلاقات العامة والإعلانات بجهودهم المستمرة لكسب سقط وتأييد فئات المستفيدين المختلفة وبناء صورة ذهنية إيجابية في أذهانهم عن المنظمة تدفعهم لدعمها بالوقت والجهد والمال، كما يمكن للتسويق في المؤسسات غير الربحية من رفع مستوى الرضا للجمهور وجذب موارد للمنظمة وذلك لحاجتها إلى جمع التبرعات لتنفيذ مشاريعها ويساعد المنظمة على تحديد قدراتها ومميزاتها التنافسية من خلال تحديد ما تستطيع المنظمة تقديمه للمجتمع ولا يمكن لغيرها من المنظمات تقديمه<sup>(٣)</sup>.

## أهمية الاعلانات بالنسبة للمؤسسات الطبية الخيرية:

تساعد الاعلانات في لفت الانتباه ثم توجيه الرأي العام هو تسويق القضايا الإنسانية والاجتماعية التي تتبناها المنظمة إذ تعتبر الاعلانات واحدة من أهم طرق تشكيل الوعي المناسب ونشر ثقافة وقيم ومبادئ العمل الخيري وبث المعلومات اللازم التي يحتاجها الجمهور المهتم وتساعد الجماهير في التعرف على بعض المشكلات الفنية والتمويلية والإدارية التي تواجهها المنظمة وغيرها من المشكلات وتسهم في زيادة موارد المنظمة من حيث حجم التبرعات وزيادة أعداد المتبرعين ونسبة الإنفاق على المستفيدين إضافة إلى زيادة أعدادهم وتقليص حجم المشكلات العامة مما يساعد على زيادة أعداد المتبرعين الفعليين والمحتملين في المستقبل.

(١) عبد الله باهمام: المتبرع والمنظمة الخيرية السعودية، الرياض: المركز الدولي للأبحاث والدراسات، ٢٠١٠، ص ٣٤

(٢) محمد عبيدات: التسويق الاجتماعي الأخضر والبيئي، الأردن: عمان، دار وائل، ٢٠٠٤، ص ٣٢

(٣) نظام سويدان، عبد المجيد البرواري: إدارة التسويق في المنظمات غير الربحية، الأردن: دار الحامد، ٢٠٠٩، ص ٣٣

وتصنع الاعلانات تأثيراً عاماً وسمعة طيبة للمنظمة لاسيما اذا كانت مصنوعة ببساطة وبشكل احترافي ومؤثر تقوم من خلالها بنشر انجازاتها المتحققة وتقوم بتعريف أفراد المجتمع بمجموعه الحلول التي تتبناها لمعالجة القضايا والمشكلات الإنسانية والاجتماعية التي تواجه الوطن، ويمكن من خلال الإعلان نشر العناوين الخاصة بالمنظمة وفروعها وأرقام حساباتها موقعها الالكتروني وطرق التواصل مع ادارتها وغيرها من المعلومات الضرورية وتقوم المنظمة واستغلال مواسم الطاعات والعمل الخيري بأفضل ما يكون من خلال نشر الإعلانات واستثمارها لمساهمات المتبرعين والمتطوعين بما ينعكس عليهم بالنفع في الدنيا والاخره.

تعتمد المؤسسات غير الربحية على الإعلانات اعتماداً كبيراً على حملات جمع التبرعات وفي سياق مساعها للتعريف بجهودها للجمهور أو حتى من أجل التوعية العامة بأوضاع بعض شرائح المجتمع أو المنكوبين في الكوارث والأزمات أو بقضايا معينة أو المرضى بأمراض عضال فضلا عن استنهاض الجمهور وتفعيله بشكل ايجابي اذا التجاوب عبر الاعلان الخير لا يقتصر على التبرع وحده وإنما يسعى الى تحقيق مقاصد عدة منها التعريف بالمؤسسة وإبراز حضورها هو ابقائها في دائرة الضوء بالنسبة للجمهور هو التعريف بإسهامات على القطاع الخيري لكسب المزيد من التقدير لدوره المجتمعي تغيير بعض القناعات ذات صلة بالفئات التي يخدمها القطاع الخيري والتعريف الأدوار المجتمعية لقطاع معين بالإضافة الى حشد الجمهور وتوجيهه بما يتماشى مع توجهات الحضور المجتمعي القطاع الخيري ومؤسساته بما في ذلك الاستفتاءات والقضايا العامة وصياغة القوانين وتنمية الموارد البشرية للمؤسسة غير الربحية عبر اجتذاب المتطوعين و إعلانات التوظيف وربما يهدف تعديل الصورة النمطية للعامل في المجال الخيري.

## فوائد الإعلانات للمؤسسات غير الربحية:

الشهرة والانتشار: أن المنظمات والجمعيات غير الربحية التي تعلن عن نفسها أكثر شهرة وجماهيرية وتحقيقاً لأهدافها عن المنظمة غير المعلنة.

زيادة المنافسة: نجاح الاعلانات في بعض المنظمات ساعد بالفعل في تحقيق أهدافها وشجع باقي المنظمات على خوض التجربة وهو سبب من أسباب حدة المنافسة بين هذه المنظمات.

تحقيق طفرة في الموارد: المنظمات المعلنة تحقق زيادة فعلية في كافة الموارد المالية والعينية والبشرية عند الاستجابة مع احتمالية تحقيق نتائج أفضل في المستقبل وبالتالي زيادة أعداد المستفيدين.

توزيع الأدوار وزيادة المهام الخيرية: نجاح تسويق الأهداف والقضايا يرفع مستوى الدعم المادي والمعنوي اللازم مما يزيد من قدرة المنظمة على التعامل مع قضايا المشكلات الاجتماعية والانسانية الجديدة ويؤدي أيضا لتوسيع الرقعة الجغرافية للمنظمة مع افتتاح فروع جديدة في أماكن مختلفة.

تحقيق مجموعة من المكاسب المعنوية منها:

- استقطاب عدد من المهتمين بقضايا المنظمة وزيادة أعداد المتطوعين.
- زيادة المصداقية: الإعلان الذي يحتوي على معلومات صحيحة وأرقام دقيقة أكثر تأثيراً وثباتاً لمصداقية المنظمة.
- زيادة إيجابية ومرونة الموظفين مع شعورهم بالفخر بالانتماء لمنظمة تستطيع تسويق أهدافها بنجاح.

## وظائف الإعلان الخيري:

تحتاج المؤسسة الطبيه الخيره في فترة مبكرة من نشاتها الى التعريف الجيد بها بحيث تصبح التي ترد في ذهن المتبرعين داخل مدينتها حاليا وخارجها مستقبلا وان كانت الأهداف طويلة المدى تتمثل في الآتي<sup>(١)</sup>:

- التعريف الدائم بالمؤسسة وأعمالها والخدمات التي تقدمها

---

(١) الياس سلوم: الاعلان مفهومه وتطبيقاته، دمشق: دار الرضا، ٢٠٠١، ص ١٤

• حث الجمهور بكل فئاته على التبرع للمؤسسة وتقديم الدعم المادي والمعنوي والمهني لها في فترة الإنشاء حالياً وفي فترة التشغيل مستقبلاً.

• تقوم المؤسسات الطبية الخيرية باستخدام وسائل الإعلان للدعوى بالمشاركة في حدث تقيمه للحصول على تبرعات أو تثقيف الجمهور المختلف عن أنشطتها

### **الجمهور المستهدف من الإعلانات الخيرية:**

إن معرفة الجماهير ذات الاتصال المباشر مع المنظمات غير الربحية والمستفيدين من خدماتها تساعد في عملية التخطيط والتحديد الدقيق لمتطلبات واحتياجات تلك الجماهير هو في العديد من المنظمات غير الربحية هناك فئتان من الجماهير وهم اولئك الافراد الذين يتبرعون بالاموال ونادرا ما يستفيدون من خدمات المنظمات الخيرية وهناك الفئة التي تستفيد من تلك الخدمات أن هناك فروق بين جذب الموارد وتوزيعها<sup>(١)</sup>.

ويختلف عميل المنظمات غير الربحية بعض الشيء عن عميل المنظمات الاخرى، في المنظمات غير الربحية يدفع قيمة الخدمة غير المستفيد منها مما يجعل عملاء المنظمات غير الربحية نوعين: المتبرع وهو الذي يدفع قيمة الخدمة سواء كان دافعا مباشرا لقيمتها او قيامه هو بها وهو كل من يدفع باختياره مبلغ او جهدا أو أي شيء ذا قيمه ماديه لتقوم المنظمة غير الربحية بأعمالها والمتبرعين إما بالمال او بالجهد ويطلق عليهم متطوعون، والمستفيد وهو الذي يستفيد من هذه الخدمة سواء دفع قيمتها ام لم يدفع<sup>(٢)</sup>.

أن مواقف واتجاهات المتبرع تأثيرات كبيرة على قرار التبرع فالمتبرع غالبا ما يعول أو يعتمد على انطباعاته الاجتهادية عند قرار التبرع، ومن أهم الوسائل في تغيير قناعات واتجاهات المتبرعين هو عملية الاتصال الفعال لانها تسهل عملية التبرع وتساعد على إتمامها من خلال تقديم المعلومات والإقناع ويجعل المتبرع أكثر استعدادا للتبرع.

(١) نظام سويدان، عبد المجيد البرواري: إدارة التسويق في المنظمات غير الربحية، الأردن: دار الحامد، ٢٠٠٩، ص ٣٤

(٢) عبد الله باهمام: المتبرع والمنظمة الخيرية، السعودية: الرياض المركز الدولي للأبحاث والدراسات، ٢٠١٠، ص ٣٢

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

هذا الاستبيان لبحث بعنوان (تقييم أثر الإعلانات على سلوك المتعرضين لها تجاه المنظمات الطبية غير الربحية في شهر رمضان)

وتحدث هذه الدراسة الى الكشف عن مدى تعرض الجمهور للإعلانات الداعية للتبرع والتطوع في المنظمات الطبي غير الربحية في شهر رمضان والتعرف على تأثير تلك الإعلانات علي المتعرضين لها واتجاهاتهم نحوها لذلك يسعى الباحثون الى استطلاع اراء المتعرضين الاعلانات المنظمات الطبية غير الربحية.

نرجو التكرم بالاجابة على اسئلة الاستبيان مع العلم بأن كافة البيانات التي سيتم الحصول عليها من خلال هذا الاستبيان تستخدم في أغراض البحث العلمي فقط

ولكم جزيل الشكر

الباحثون



## استمارة الاستبيان

البيانات الأولية

الجنس:

(١) ذكر (٢) أنثى

العمر:

(١) من ٢٠ الى ٢٩ (٢) من ٣٠ إلى ٣٩  
(٣) من ٤٠ إلى ٤٩ (٤) من ٥٠ فأكثر

المستوى التعليمي:

(١) تعليم عام (ابتدائي اعدادي ثانوي) (٢) تعليم جامعي  
(٣) دراسات عليا

مستوى الدخل:

(١) اقل من ٢٠٠٠ ج (٢) من ٢٠٠٠ الى ٥٠٠٠ ج  
(٣) أكثر من ٥٠٠٠ ج

هل تتابع إعلانات المنظمات الطبية غير الربحية؟

(١) نعم (٢) لا (٣) احيانا

اي المنظمات التالية شاهدت إعلاناتها؟

(١) مستشفى ٥٧ (٢) مستشفى اهل مصر  
(٣) مستشفى شفاء الأورمان (٤) مركز مجدي يعقوب للقلب  
(٥) أخرى تذكر

من وجهة نظرك ما هي أكثر الوسائل الإعلامية التي تهتم بعرض اعلانات كلب منظمات الطبية غير

الربحية (يمكن اختيار أكثر من بديل)

(١) التلفزيون (٢) الإذاعة  
(٣) الجرائد (٤) وسائل التواصل الاجتماعي  
(٥) الرسائل النصية sms (٦) أخرى تذكر .....

في رأيك ما هي الوسيلة الإعلامية المفضلة لديك لنشر هذه الإعلانات؟

(١) التلفزيون (٢) الإذاعة  
(٣) الجرائد (٤) وسائل التواصل الاجتماعي  
(٥) الرسائل النصية sms (٦) أخرى تذكر

ما هي طريقة متابعتك للإعلان؟

(١) أبحث عنها وأشاهدها بشكل انتقائي (٢) تصلني إعلانات المنظمة دون طلب

مني

(٣) تصلني عبر قائمة بريدية (٤) أخرى تذكر .....

ما هي أكثر موضوعات الإعلانات التي شاهدتها؟

(١) إعلانات التبرع (٢) إعلانات التطوع

(٣) إعلانات التعريف بالمنظمة (٤) إعلانات توعية

ما هي أكثر طرق البحث التي تستخدمها للتعرف أكثر عن المنظمة؟

(١) أبحث في الموقع الرسمي للمنظمة (٢) أبحث في وسائل التواصل الاجتماعي

(٣) أسأل الأهل والأصدقاء (٤) أكتفي بالإعلان

ما أسباب متابعتك واهتمامك بمنظمة معينة؟

(١) إعلاناتها جذابة من حيث الفكرة وطريقة العرض

(٢) تعرفني على فئة المحتاجين في المجتمع

(٣) تذكر الاحتياجات المختلفة وطرق المساعدة

(٤) تعرفني مجالات مبتكرة لخدمة المجتمع

في رأيك ما هو أهم عنصر يساعدك في الاقتناع بإعلانات المنظمة؟

(١) أهمية المشروع (٢) مخاطبة الوجدان والمشاعر

(٣) النتائج على أرض الواقع (٤) دعوة المشاهير والمؤثرين

(٥) أخرى تذكر .....

هل ترى أن إعلانات المنظمات الطبية غير الربحية موجودة بشكل:

(١) دائم (٢) موسمي (٣) لا أعلم

في رأيك ما هي أهمية الإعلانات للمنظمات الطبية غير الربحية؟

م	العبرة	موافق	محايد	معارض
١.	توضح الإعلانات أهمية مشاريع المنظمات وأنشطتها للمجتمع			
٢.	الإعلانات تزيد من شهرة المنظمة الطبية غير الربحية			
٣.	الإعلانات تستقطب المتبرعين والمتطوعين في مشروعاتها			
٤.	تحسن الإعلانات صورة المنظمة الطبية غير الربحية لدى أفراد المجتمع			
٥.	تعد الإعلانات وسيلة تواصل فعالة بين المنظمة الطبية غير الربحية وجمهورها			

			٦. تعد الإعلانات مصدراً كافياً للمعلومات عن المنظمة
			٧. الإعلانات للمنظمات الطبية غير الربحية عرفني فئات المحتاجين للرعاية الصحية
			٨. المعلومات في الإعلانات مفيدة وتساعد في اتخاذ قرار التبرع
			٩. تقدم إعلانات المنظمة نصائح وإرشادات للتوعية الصحية
			١٠. تحتوي إعلانات المنظمة على سبل الوقاية والسلامة الصحية
			١١. يهمني أن يقدم الإعلان معلومات وإحصائيات عن مشاريع المنظمة
			١٢. تحتوي الإعلانات على أخبار متجددة
			١٣. يخبرني الإعلان بأنشطة وفعاليات ومزايا وخدمات المنظمة
			١٤. الإعلان يعرفني بمجالات المساهمة وطرق التبرع
			١٥. يذكرني الإعلان بالنتيجة الذي سيعود على من خلال التبرع والتطوع
			١٦. تكون الإعلانات أكثر مصداقية إذا لامست واقع المجتمع
			١٧. الإعلانات تثير رغبتني في التطوع بالوقت أو المال أو الجهد
			١٨. يشجع الإعلان طموحاتي وإنجازاتي في خدمة مجتمعي
			١٩. تشعرني الإعلانات بالمسئولية تجاه المجتمع
			٢٠. تعزز الإعلانات قيمة المبادرة في التبرع أو التطوع للمشروعات الصحية
			٢١. تشعرني الإعلانات بالشفقة والأسى على فئة المحتاجين للخدمات الطبية
			٢٢. الإعلان يشعرنني بقيمة مساهمتي كعضو فعال في مجتمعي
			٢٣. الإعلانات ترغبتني في تقديم العون للفئة المستفيدة من خدمات المنظمات الطبية
			٢٤. يشعرنني الإعلان بالأخوة والتعاون مع الآخرين
			٢٥. ترك الإعلان انطباعاً إيجابياً لدي عن المنظمة الطبية غير الربحية
			٢٦. الإعلان وحده لا يكفي ليحثني على المبادرة للتبرع للمنظمة الطبية غير الربحية
			٢٧. الإعلان ساعدني على التبرع للمنظمات الطبية غير الربحية
			٢٨. أفكر في التبرع للمنظمات الطبية غير الربحية وسأقوم بذلك لاحقاً
			٢٩. أتحدث مع أهلي وأصدقائي حول ما شهدته من إعلانات للمنظمات الطبية

٣٠.	الإعلان يوضح لي طريقة وآلية التبرع أو المشاركة		
٣١.	الإعلانات توجهني مباشرة نحو التبرع أو التطوع لجهة رسمية		

ما مدى تأثير الإعلانات للمنظمات الطبية غير الربحية عليك؟

- (١) تجذب انتباهي فقط  
(٢) تجذب انتباهي وتثير اهتمامي  
(٣) تخلق لدي الرغبة في المساهمة  
(٤) تجعلني أساهم بالفعل  
(٥) ليس لها أي تأثير

إذا لم يكن لإعلانات المنظمات الطبية غير الربحية أي تأثير فما هو السبب؟

م	العبارة	موافق	محايد	معارض
١.	مملة وغير جذابة			
٢.	ليس لدي وقت لمتابعتها			
٣.	لا أثق في المنظمات الطبية غير الربحية			
٤.	تثير العواطف دون الاهتمام بالمنطق			
٥.	المجال الخيري الطبي ليس من اهتماماتي			
٦.	عدم الوضوح في توجه المنظمة ونشاطها			
٧.	عدم وضوح أهداف الجمعية أو وجهة التبرعات			
٨.	عدم الشفافية والوضوح في حسابات وأرصدة المنظمة			

# الفصل السادس

رقمنة إدارة المنظمات الاجتماعية

## مقدمة:

يتسم عصرنا اليوم بثورة إلكترونية شملت تغيرات هائلة، وتطورات متلاحقة في التقنيات والتغيرات التكنولوجية والمعلوماتية، أنتجت خطوات متسارعة من قبل المنظمات والمؤسسات ومن ضمنها مؤسسات الرعاية الاجتماعية المختلفة (الحكومية وغير الحكومية) نحو التكيف مع التغيرات للإستفادة منها نحو ضمان جودة الأداء وسرعته وتحسين أساليب الخدمة المقدمة للمستفيدين.

ويعتمد غالباً نجاح المؤسسة على قدرتها على مواطبة التغيرات المتسارعة، مما يتطلب منها التكيف مع تلك المتغيرات الحاصلة في البيئة بالتعقيد والتغيير يساعدها على التكيف في هذه البيئة().

فللإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة في تقديم خدمات الرعاية الإجتماعية سواء على المستوى القومي أو مستوى المنظمات، فمؤسسات الرعايو الاجتماعية تواجه الكثير من المشكلات ومن أهمها ضغط العمل والروتين الإداري وكل ذلك يؤثر على تقديم الخدمات للمستفيدين بجودة وسرعة مناسبة.

وفي هذا العصر الذي يتسم بالتقدم المعرفي والتكنولوجي ظهرت العديد من المصطلحات الإدارية المختلفة ومن بينها الرقمنة والتي تمثل اتجاه حديث في علم الإدارة يسعى إلى تحويل المؤسسات التعليمية إلى مؤسسات إلكترونية تستخدم التكنولوجيا في إنجاز المعاملات والوظائف الإدارية المختلفة بسرعة عالية ودقة فائقة.

## مفهوم رقمنة إدارة المنظمات الإجتماعية:

يعد مفهوم الرقمنة مفهوماً حديثاً ظهر نتيجة للتقدم التقني، وتطوره في السنوات الأخيرة بتطور ثورة المعلومات في مقابل الإقبال المتزايد على استخدام الحاسب الآلي بتطبيقاته المتعددة، وتمثل الرقمنة في أداء الأعمال وتبادل المعلومات من خلال الوسائل الإلكترونية، وهذا ليس فقط للمنظمات وعالم الأعمال وإنما امتد إلى جميع فئات المجتمع وشرائحه أفراداً وجماعات، وتعتمد رقمنة الإدارة على مجموعة من وسائل التقنية الحديثة مثل الحاسب الآلي والشبكات والبريد الإلكتروني وغيرها من الوسائل الإلكترونية التي تساعد على تنفيذ الأعمال<sup>(١)</sup>.

---

(١) عبد الله بن سعيد الدحوان (٢٠٠٨): دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، ص ١٩

يقصد الإدارة الإلكترونية تلك العملية الإدارية القائمة على الاستفادة من الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها<sup>(١)</sup>.

بينما عرفها Marijn Janssen بأنها: استخدام الإنترنت والوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم الخدمات للعملاء بهدف تحسين تقديم الخدمات وتحقيق رضا العملاء.

وعرفها Scott Baum بأنها: استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة والأجهزة الإلكترونية في الإدارة بهدف تحقيق كفاءة العمليات الإدارية وتحسين تقديم الخدمات.

وتعرف على أنها عملية إدارية تقوم على الاستفادة من الإمكانيات المتميزة والمتطورة لشبكة الإنترنت وشبكات الأعمال في التوجيه والتخطيط والرقابة على القدرات الجوهرية والموارد المختلفة للمؤسسة والآخرين لتحقيق أهدافها<sup>(٢)</sup>.

وقد عرفها الدوسري بأنها: هي عملية إدارية تقوم على إمكانيات حديثة لشبكة الإنترنت وشبكات الأعمال المختلفة التي تنفذ عمليات مختلفة من رقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة بدون حدود لتحقيق أهداف المؤسسة المختلفة (الدوسري (٢٠١٣): ص ٢٣).

وعرفتها الفليت: هي فلسفة إدارية حدية ترمي إلى استبدال نظم الإدارة التقليدية في تسيير الأعمال إلى نظم إلكترونية، تستند في عملها على تسخير تكنولوجيا المعلومات لإنجاز الأعمال بأقل تكلفة ووقت وجهد وجودة عالية (الفليت (٢٠١٨): ص ٧٢).

وتتفق التعريفات السابقة على أن الإدارة الإلكترونية آلية جديدة للعمل الإداري وذلك من خلال استخدام ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاستفادة منها في الأعمال الإدارية المختلفة بحث تكون ذات كفاءة وفاعلية أكبر نحو تحقيق جودة الأداء المؤسسي.

وبنظرة متأنية للمفهوم يمكن أن نقسمه إلى شقين أساسيين: الأول الإدارة والتي تعتبر عن تحقيق الأعمال المختلفة والمعاملات بجهود العاملين في المؤسسة لتحقيق أهداف معدة مسبقاً، والشق الثاني: الجانب الإلكتروني بحيث يتم أداء أعمال ومعاملات المؤسسة من خلال أساليب ووسائل إلكترونية تعمل على تحسين وتجويد أعمال المؤسسة المختلفة.

---

(١) هند محمد حامد (٢٠٠٧): الإدارة الإلكترونية والمجال السياحي نظم الإلكترونية وتطبيقات واستراتيجيات النجاح، ؟؟؟؟  
(٢) نجم عبود نجم (٢٠٠٩): الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، ط٢، الرياض، دار المريخ للنشر، ص ١٢٥

والمجمل أن الإدارة الإلكترونية هي عملية تطوير وارتقاء بالأداء المؤسسي، باعتماد طرق وأساليب إلكترونية في المهام والأنشطة، بشكل سهل وميسر باستخدام أحدث التقنيات وتكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء الإداري وتقديم الخدمات للمستخدمين.

أما عملية الرقمنة فهي عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية عبر مراحل محددة بعد توفير متطلبات هذا التحول.

### ماهية الإدارة الإلكترونية: (حامد ٢٠١٢م ص ٨٥)

- تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة للمؤسسة.
- توفير مرونة تتطلبها المتغيرات الداخلية والخارجية للمؤسسة.
- توجيه عمل وسياسة المؤسسة من خلال الاستفادة من البيانات والمعلومات المتوفرة.
- تتميز بالقدرة على توظيف المعرفة بشكل مستمر لتحقيق الأهداف المختلفة للمؤسسة.
- تشكل كافة مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز.
- تحقق تكامل لرؤية المؤسسة وأداء أعمالها من خلال تطوير بنية المعلومات داخل المؤسسة.

### خصائص الإدارة الإلكترونية:

تمتاز الإدارة الإلكترونية بالعديد من الصفات من أهمها<sup>(١)</sup>:

- إدارة الملفات بدلاً من أن تحفظها.
- تعمل على الوثائق الإلكترونية الأسرع والأسهل حفظاً وتعديلاً واسترجاعاً .
- تستند إلى المؤتمرات الإلكترونية حيث تمكن المؤسسة من عقد اجتماعاتها عند بعد دون الحاجة إلى الاجتماع في مكان واحد.
- سهلة مرنة وتتصف بسرعة الاستجابة للمتغيرات والأحداث المتسارعة على مدار الساعة.
- تستمد معلوماتها من الأرشيف الإلكتروني وتتراسل بالبريد الإلكتروني بدلاً من الطرق التقليدية.
- تنتقل من المتابعة بالمستندات إلى المتابعة الإلكترونية عن بعد مما يوفر التكلفة على المؤسسة ويزيد من إنتاجية وكفاءة العمل.
- إدارة بلا زمان وتستمر ٢٤/٧/٣٦٥ متواصلة.

---

(١) مصطفى (٢٠٠١): ص ٣٧

عامر (٢٠٠٧): ص ٣١



- إكتشاف المشاكل بدلاً من المتابعة.

## أهداف الإدارة الإلكترونية:

لم يأت من فراغ الاهتمام بتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى المؤسسات وهي ليست غاية في حد ذاتها بل هي وسيلة لتحقيق أهدافاً وفوائد عديدة باستخدام تكنولوجيا المعلومات، التي يمكن أن تقسم إلى قسمين رئيسين:

أولاً: الأهداف الداخلية:

تتناول تحسين وتطوير العمل الداخلي في المؤسسة من تطوير العمليات الإدارية المختلفة وتحقيق رضا العاملين وغيرها من الأمور التي تؤدي لتطوير العمل داخل المؤسسة وتنقسم الأهداف الداخلية إلى أهداف على مستوى العاملين وأهداف على مستوى المؤسسة.

(١) أهداف على مستوى العاملين:

وتتناول تحسين رضا العاملين ورفع كفاياتهم وتحقيق احتياجاتهم ومنها(٠):

- استخدام أنظمة متطورة وتقنيات حديثة عمل على تطور الإدارة والعمل الإداري في المؤسسة مما أثر في كفاءة العاملين وعمل على تخريج أفراد لديهم المقدرة على التعامل مع التقنيات المتطورة.
  - استخدام تقنية العمل عن بعد مما يوفر للموظف إمكانية العمل في البيئة التي يرغب فيها.
  - زيادة العلاقة الإنسانية ما بين العاملين وإدارة المؤسسة.
  - تعميق مفهوم الشفافية والمحافظة على حقوق العاملين من خلال الإبداع والتطوير.
  - التعلم المستمر وبناء المعرفة.
  - توظيف التكنولوجيا لتأسيس دعائم الثقافة المؤسسية لدى جميع العاملين في المؤسسة
  - تقليل الأعباء الملقة على كاهل الموظف وتسهيل أداء العمل المطلوب منه.
- أهداف على مستوى المؤسسة:

تتناول تحسين الأداء وتطوير العمليات الإدارية ومنها:

- تقليل أوجه الإنفاق في متابعة عمليات الإدارات المختلفة .
- الدقة والموضوعية في العمليات الإنجازية المختلفة داخل المؤسسة.
- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة داخل وخارج المؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها.
- وضوح كافة أنشطة ومهام المؤسسة المختلفة.

- التواصل مع العاملين وتليغهم بكافة التعليمات والأوامر المختلفة من خلال شبكة الإنترنت وتجاوز مرحلة الاجتماع في نطاق وزمان محددين.
- الاستغناء عن التعامل الورقي وأماكن التخزين المخصصة له، مما يسهل إنجاز معاملات المستفيدين ويقلل من المصاريف التشغيلية.
- دعم فاعلية الرقابة وتعزيز الشفافية والمسائلة.
- تبسيط العمليات الإدارية وجعلها أكثر سهولة وفي متناول مستخدميها.
- متابعة كافة إدارات المؤسسة.
- توفير المعلومات يساهم في تقليص معوقات اتخاذ القرار لدى المؤسسة.

ثانياً: الأهداف الخارجية:

وهي الأهداف التي تتناول تحسين الخدمة المقدمة من المؤسسة وتطوير القدرة التنافسية للمؤسسة وتنقسم إلى قسمين وهما:

١. تحسين خدمات المؤسسة:

- تجميع كافة المعلومات من مصادر أصلية بشكل موحد.
- الوصول بالمجتمع لتعامل سليم مع متطلبات العصر التكنولوجي .
- زيادة حجم الخدمات المقدمة للمستفيدين كماً وكيفاً.
- توفر خدمات المؤسسة في أي زمان ومكان.
- تقديم خدمة أفضل للمستفيدين من خلال تواصل مستمر مع إدارة المؤسسة.
- زيادة ثقة المستفيدين بإدارة المؤسسة من خلال توفير خصوصية وسرية للمستفيد وتحديث المعلومات بشكل مستمر.

٢. تطوير القدرة التنافسية للمؤسسة:

- زيادة قدرة المؤسسة على التعلم والاستفادة من خبرات الآخرين.
- إحداث تطور اقتصادي وتشجيع الاستثمار من خلال الآليات المختلفة المتوفرة في المؤسسة ذات العلاقة بالشأن.
- تجاوز العقبات الجغرافية والعقبات التي تتعلق باختلاف المهارة والمعرفة.
- الحد من تأثر الطابع الشخصي على إنجاز المعاملات المختلفة وإظهار الشفافية في التعامل مع المستفيدين.

- تقليل الإزدحام والحاجة إلى التنقل من خلال أداء العمل عن بعد مما يعود بالنفع على المستفيد وإدارة المؤسسة والعاملين.
  - زيادة ثقة المستفيدين بإدارة المؤسسة من خلال قدرة المؤسسة على تطوير خدماتها.
  - مواطبة التطور التكنولوجي لضمان استمرارية القدرة على المنافسة.
  - زيادة قدرة المؤسسة على تحقيق الميزة التنافسية وزيادة الحصة السوقية لها مستفيدة بما تقدمه التكنولوجيا من مميزات في هذا المجال.
  - تخفيض تكاليف الإنتاج مما يؤثر بشكل مباشر على تخفيض ثمن المنتج أو الخدمة.
- ومن خلال العرض السابق لأهداف الإدارة الإلكترونية يتضح أنه بتطبيقها فإن ذلك سوف يؤدي بالضرورة إلى زيادة ثقة العملاء في المؤسسة وإدارتها، وستساهم الأرشفة الألكترونية بالقضاء على مشاكل تخزين البيانات المختلفة من الحاجة إلى أماكن تخزين وفقدان الملفات، وستعمل أيضاً برامج حماية البيانات والمعلومات على زسادة السرية والأمان، مما يؤدي إلى تجويد العمل واختصار الوقت والجهد المبذول وسيحسن من الخدمة المقدمة للمستفيدين.

## أهمية الإدارة الإلكترونية:

أصبحت الإدارة الإلكترونية اليوم جزءاً أساسياً من حياتنا اليومية، ففي تطبيق المؤسسة لأساليب وآليات عمل جديدة باستخدام التكنولوجيا المتطورة كان له الأثر الإيجابي على سرعة الإنجاز لمعاملات المختلفة للمستفيد، وساهم بتبسيط اجراءات العمل داخل المؤسسة نحو تجويد الأداء.

وتتمثل أهمية الإدارة الإلكترونية في الآتي:

١. رفع مستوى الأداء للمؤسسة: تعمل الإدارة الإلكترونية على تبسيط الإجراءات المختلفة وتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين في أقل وقت وجهد ممكن وبأعلى جودة أداء، مما يعمل على تيسير المعاملات للمستفيدين ويساعد المؤسسة على تحقيق الأهداف ويحد من الشكاوى المتعلقة بإنجاز الخدمات للمستفيدين.
٢. زيادة الإنتاجية: تحول الإدارة الإلكترونية الأيدي العاملة الزائدة عن حاجة المؤسسة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي بإعادة تأهيلها لمواكبة التطورات المختلفة التي تطرأ على المؤسسة.
٣. سرعة إتخاذ القرار وزيادة فاعلية الأداء: تعمل الإدارة الإلكترونية على سرعة إتخاذ القرار بتوفيرها البيانات والمعلومات المطلوبة لذلك وتتيح الحصول على تلك المعلومات بأقل جهد بتوفيرها من خلال وسائل البحث الآلية.

٤. الشفافية و الثقة: تقدم الإدارة الإلكترونية نمطاً جديداً فيه من الحياد الموضوعية والنضباط حيث تعمل على تهيئة أجواء الشفافية في أقسام ودوائر المؤسسة المختلفة مما يعزز ثقة المستفيد بالمؤسسة والخدمات التي تقدمها ويعزز من مكانة المؤسسة المجتمعية.
٥. تخفيف الأعباء: تعمل الإدارة الإلكترونية على تقليل استخدام المعاملات الورقية في المؤسسة مما يخفف عليها مشكلة الاحتفاظ بالمستندات الورقية ومشاكل تخزينها وتوفير أماكن لذلك.
٦. مرونة العمل: حيث تعمل الإدارة الإلكترونية على تمكين العاملين في المؤسسة من الدخول إلى الشبكة الخاصة بها في أي زمن وأي مكان وتمكنهم من القيام بأعمالهم وتحد من هدر الوقت وتقلل الجهد وتخفف التكلفة المطلوبة في إدارة الأعمال المطلوبة.
٧. إشراك المستفيد في صنع القرار: تشارك الإدارة الإلكترونية المستفيدين من عمل المؤسسة في صنع القرار وذلك عن طريق إجراء استطلاعات وجهات النظر والرأي حول الخدمة المقدمة لمستفيدين المؤسسة.
٨. الاتصال والتواصل: تسهل الإدارة الإلكترونية طرق التواصل والاتصال داخل المؤسسة مع العاملين وخارج المؤسسة مع المستفيدين والجهات المعنية الأخرى من خلال استثمار تكنولوجيا المعلومات وما توفره في هذا الجانب.

## مميزات الإدارة الإلكترونية:

أورد نجم (٢٠٠٩) أن الإدارة الإلكترونية تتميز بالآتي:

- هي عملية إدارية لا تخرج عن النطاق المعتاد في علم الإدارة من تحديد أهداف ورسم سياسة ثم توجيه موارد المؤسسة وفق استراتيجية محددة في إطار رقابي.
- أصبح عمل المؤسسة عن بعد من خلال شبكة الإنترنت حيث زالت عقبة الحدود والفواصل المالية والبشرية عن المستفيد، حيث يصير عمل المؤسسة بلا حدود.
- تستفيد الإدارة الإلكترونية من الإمكانيات المميزة لشبكة الإنترنت التي تتلخص في كل من:
  - سرعة فائقة: في توصيل وإرسال البيانات والمعلومات إلى أي جهة تريد خلال ثواني معدودة.
  - انخفاض التكاليف: تكلفة الاتصال محدودة وممكنة وميسرة.
  - تشبيل فائق: حيث يعمل وفق قانون أن القيمة الحقيقية للشبكة ذات الاتصال بجهتين تعادل مربع إمكانات عدد المشاركين في الشبكة.
  - تفاعل آني على مدار الساعة: حيث توفر شبكة الإنترنت تفاعل مباشر وحي حيث تعمل (٣٦٥/٧/٢٤) أربعة وعشرين ساعة في سبعة أيام في ثلاثمائة وخمسة وستين يوماً.

وهذه المميزات تعمل بلا شك على تغيير نظرة المؤسسة إلى ذاتها وقدراتها الجوهرية من خلال زيادة التنظيم المرن داخلها وقبولها التعامل مع موارد مختلفة لا تخضع تحت نطاق المؤسسة والاستفادة منها بالإضافة إلى السرعة في اتخاذ القرارات والتفاعل المستمر والتواصل مع المستفيدين من خلال شبكة الإنترنت التي أزالَت عقبة الزمان والمكان.

## دواعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

إن السبب وراء تبني أسلوب الإدارة الإلكترونية لا يرتبط باحتياجات الإدارات أو المؤسسات فحسب بل نتيجة لحتمية التغيير التي فرضتها متطلبات العصر وتحدياته وهيمنة منطلق المعرفة، حيث أصبح لزاماً على المجتمعات الحديثة خوض التجربة التقنية لبلوغ مستوى أفضل من الخدمات، وحالة التذمر في أوساط الفئات المتعاملة مع الأساليب التقليدية لها الأثر البالغ على ظهور فكرة التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية ولذلك تسعى الدول المتقدمة والنامية إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية، بحيث يحتاج هذا التحول إلى توفير متطلبات كثيرة وخطط طويلة المدى وعملية تدريجية وفقاً للمتغيرات الخاصة بكل مجتمع، وللرقمنة أسبأها ودواعيها التي تشجع عليها وهي:

١. تحسين أداء المنظمات الحكومية من خلال تخفيض الإنفاق الحكومي والتكاليف المباشرة وتحقيق التنسيق بين المنظمات الحكومية مع بعضها البعض والانفتاح على العالم الخارجي والتعرف على التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات وتبسيط الإجراءات الحكومية وتقديم الخدمات من خلال عدد محدود من العمالة الإدارية ذات الكفاءة العالية في استخدام تكنولوجيا المعلومات وعدم وجود مستويات إدارية معقدة وتحسين الخدمات من خلال التقارير الواردة بالبريد الإلكتروني للتعرف على معوقات الخدمة وكيفية مواجهتها وتطويرها.
٢. تقديم نماذج جديدة من الخدمات الإلكترونية مثل التعلم الإلكتروني والذي يقصد به التعلم بواسطة الحاسبات الآلية وبرمجياتها المختلفة على شبكات مغلقة أو مفتوحة أو شبكة الإنترنت وهو تعلم مرت ومفتوح.
٣. الطابع الدولي أو العالمي للخدمات الإلكترونية حيث تقدم الخدمات من خلال الوسائط الإلكترونية.
٤. غياب المستندات الورقية للخدمات الإلكترونية حيث يتم تقديم الخدمة دون تبادل مستندات ورقية.
٥. التعامل دون الكشف عن هوية المتعاملين أو التأكد منهم في بعض الخدمات التي لا تقتضي التعرف على صاحب الخدمة أو طالبها.
٦. توجهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية.

## مراحل اكتساب المؤسسة صفة الرقمية:

حتى تكتسب المؤسسة صفة الرقمية تمر على مراحل رئيسة هي كالتالي:

مرحلة التوثيق الإداري:

وتشمل توثيق الهيكل التنظيمي ومسارات العمل والإجراءات الإدارية والمهام الوظيفية والصلاحيات والخدمات التي تقدمها المنظمة وتجري عملية التوثيق الإداري للاستفادة منها في عمليات التطوير القادمة.

مرحلة التطوير الإداري:

ويتم التطوير الإداري بمنظور تقني يراعي متطلبات الإدارة الإليكترونية.

الوعي المؤسسي:

في هذه المرحلة تبدأ المؤسسة تستشعر حس الطوارئ حول الانترنت فتعمل على استخدام مواقع التواصل الاجتماعي أو الويب وذلك لتقدم من خلاله معلومات للمستخدمين.

الانطلاق الإلكتروني:

فيها تبدأ المؤسسة في بيع السلع وتقديم الخدمات والتعامل عبر الإنترنت على سبيل المثال، وإجراء التغييرات المهمة في عملية التوريد اللأورقية، فتبدأ بالتعرف وتميز الفرص المتاحة للأعمال ولعروض التجارة الإلكترونية وتطور بعض الاستراتيجيات الجديدة التي تتناسب والوضع الجديد.

التعامل:

أن العمل الحقيقي للإدارة الإلكترونية يعتمد على السرعة والدقة والإنجاز في العمل وتوفر الكثير من الوقت والجهد والمال، والاقتصاد في تكاليف الأعمال الإلكترونية وتقديم الخدمات الفورية عبر الشبكة.

التكامل:

وتمثل مرحلة الذروة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ويتم فيها إتاحة المعلومات عبر الشبكة وتفاعل الناس مع الإدارة الإلكترونية واستجابتهم لها والمقدرة على إكمال المعاملات فوراً عبر الشبكة.

حيث تكون رؤية التسويق الإلكتروني للمؤسسة واضحة لكل العاملين والشركاء، وهنا تنجذر الثقافة الإلكترونية، ويتم تقاسم المعرفة بشكل حر في كل المؤسسة ومستوياتها مدعومة بالبيئة الداخلية والخارجية.

## المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

تعد الإدارة الإلكترونية تحولاً كبيراً في الهياكل التنظيمية والتشريعات القانونية بالإضافة إلى تغيير أساليب ومفاهيم وإجراءات العمل داخل المؤسسة، ولتمهيد الطريق نحو نجاح مشروع رقمنة الإدارة في أي منظمة لابد من توفير عدد من المتطلبات لإخراجها إلى حيز التنفيذ.

تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى العديد من المتطلبات لتنفيذها داخل أي مؤسسة، وتوظيفها بشكل فعال وجيد، وحتى تقدم الإدارة الإلكترونية خدماتها فقد ذكر (الجابري، ٢٠٠٩) والعوامل ( ) أن الإدارة الإلكترونية تركز على مبدئين أساسيين هما:

١. تقني: تمثيل المعلومات إلكترونياً وتناقلها عبر شبكة الانترنت مع ضمان سريتها.
  ٢. إجرائي: يتمثل المعاملات والخدمات عن بعد عبر شبكة الانترنت مع ضمان صحتها ومصداقيتها دون الحاجة لحضور المستفيد شخصياً إلى المؤسسة أو استخدام النماذج الورقية.
- وفي ضوء هذين المبدئين للإدارة الإلكترونية يتطلب المر توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية لإمكانية تطبيقها على أرض الواقع.
- أولاً: المتطلب الإداري والتنظيمي:

يجب على إدارة المنظمة القيام بإجراءات إدارية لاستخدام الإدارة الإلكترونية وتمثل فيما يلي:

١. وضع خطط واستراتيجيات التأسيس: لكي تحقق المؤسسة أهدافها المرجوة باستخدامها الإدارة الإلكترونية تحتاج إلى إدارة جيدة تدعم التطوير وتساند وتعمل بكل ما هو جديد ومفيد في الأساليب الإدارية.

ولتطبيق الإدارة الإلكترونية يجب إجراء تعديلات جذرية على صعيد تنفيذ أنشطة المؤسسة وأسلوب العمل المتبع من قبل العاملين في المؤسسة، وذلك بإعادة النظر في المسؤوليات والصلاحيات للأفراد، فعند تطبيق الإدارة الإلكترونية تحتاج المؤسسة إلى تعيين عاملين جدد كمبرمجين ومصممي أنظمة وقواعد بيانات، لذلك يجب توضيح المسؤوليات والمؤهلات اللازمة لهم، أيضاً يجب أن يكون الهيكل التنظيمي هو هيكل مرن، لامركزي، مع مشاركة جميع العاملين بالمؤسسة في اتخاذ القرار بشكل جماعي فيما يخص شئون المؤسسة وحتى يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية ووضع الخطط الاستراتيجية نحتاج إلى عدة خطوات هي:

- تشكيل لجنة مهمتها وضع استراتيجية للمؤسسة للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية وعالم الرقميات.٤

- الاستعانة بجهات استشارية وبحثية للمشاركة في الدراسة ووضع الخطط، مع إمكانية الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض المراحل.
  - التركيز على دراسة حاجات المستفيد واشباعها والاهتمام بوضع خطة لنظام اتصالات متكامل داخل وخارج المؤسسة.
  - الاهتمام بالعاملين القائمين على خدمات الإدارة الإلكترونية والاهتمام بالقدرات الفنية.
٢. دعم الإدارة العليا للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية: على الإدارة العليا دعم المؤسسة في وضع خطط واستراتيجيات لتأسيس الإدارة الإلكترونية فهي عنصر النجاح الأول، ويمكن اجتياز عقبات شتى من المحتمل أو تواجه التحويل للإدارة الإلكترونية.
٣. القوانين والتشريعات: تشمل إصدار تشريعات أو قوانين تتعلق بالمحافظة على سرية بيانات المؤسسة والمحافظة على حقوق الملكية الفكرية في الأعمال والشبكات، وهنا إما أن تضع قوانين أو تعدل المؤسسة على التشريعات الموجودة.
- ثانياً: المتطلب التقني:

تهدف الإدارة الإلكترونية باعتبارها أسلوب إداري متطور إلى الإرتقاء بعمل المؤسسة، وتسعى المؤسسة من خلالها لتحقيق نتائج كبيرة على مختلف المستويات السياسية والاقتصادية والاجتماعية ولضمان نجاح ما سبق لابد من إعادة النظر في البنية التحتية للمؤسسة من برمجيات ومعدات لتحديثها وتجهيزها لتقديم خدمة إلكترونية للمستفيدين.

وفيما يلي شرح مبسط لمكونات المؤسسة التقنية حيث تتكون من الآتي:

١. مكونات مادية: شبكة حاسوب ونظم وملحقاتها.
٢. مكونات برمجية: أنظمة التشغيل أنظمة إدارة الشبكات لغات برمجة برامج تطبيقية وتتكون من ثلاثة أقسام وهي:
  - برامج تطبيقات عامة: مستعرضات ويب جداول إلكترونية قواعد بيانات برامج بريد إلكتروني.
  - برامج التطبيقات الخاصة: كالبرامج المحاسبية برامج التجارة الإلكترونية برامج تخطيط المشاريع برامج مالية.
  - شبكات الاتصال: عبارة عن وصلات إلكترونية ممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والإكسترنات وتمثل القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية.



٣. صناع المعرفة: من القيادات الرقمية والمديرين والمحللين للموارد المعرفية ورأس المال الفكري للمؤسسة، حيث يتولون مسؤولية التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طريقة التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة .

ثالثاً: المتطلب البشري:

يتمثل المتطلب البشري في الخبراء والمختصين والعاملين في حقل المعرفة والقيادات الرقمية والمديرين والمحللين لعناصر الإدارة الإلكترونية.

ولتحقيق الكفاءة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة لابد من إعادة تأهيل العنصر البشري وخاصة التي يرتبط عملها في بنية معلومات المؤسسة وأنظمة العمل وشبكات الاتصال الإلكترونية عبر مجموعة من الدورات التدريبية الفنية.

وقد حدد العلاق (٢٠٠٤) مجموعة من المتطلبات اللازمة لإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية منها:

١. تحديد احتياج المؤسسة من عاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.

٢. جلب أفضل الكفاءات المتوفرة في مجال الرقميات والتكنولوجيا.

٣. المحافظة على العاملين وتطويرهم والارتقاء بهم.

٤. تفويض العاملين إدارياً.

جدير بالذكر أن العنصر البشري هو أهم العناصر التي يمكن استثمارها لتحقيق أهداف المؤسسة وصولاً إلى النجاح المنشود، ولن تتمكن أي مؤسسة مهما امتلكت من مقدرات كأجهزة ومعدات وآلات من تحقيق أهدافها بعيداً عن العنصر البشري لذا وجب تأهيله وتطوير قدراته وصولاً لمستويات الكفاءة المرتفعة والجودة العالية.

رابعاً: المتطلب المالي:

يحتاج مشروع الإدارة الإلكترونية إلى أموال تضمن له الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، من توفير المعدات والأجهزة والبرامج اللازمة وتحديثها باستمرار وكذلك تدريب العنصر البشرية.

وتنقسم المتطلبات المالية التي يجب على المؤسسة توفيرها لقسمين:

١. تكاليف مباشرة: تشمل شراء البنية التحتية اللازمة من برمجيات وأجهزة ومعدات.

٢. تكاليف غير مباشرة: وتشمل تكاليف تدريب العاملين والتأمين والصيانة الدورية.

ويرى البعض أن المتطلب المالي يحتاج إلى عدة أمور من بينها:

١. إعداد الموازنة والتخطيط المالي: ويشمل التنبؤ بالموازنة التقديرية لمتطلبات الإدارة الإلكترونية وتقسّم إلى ثلاث أقسام وهي:

- الموازنة التأسيسية: وتشمل تقدير الاحتياجات المالية للاستيفاء بمتطلبات الإدارة الإلكترونية.
- الموازنة التشغيلية: لضمان استمرار نجاح سير عمل الإدارة الإلكترونية.
- تمويل موازنات متطلبات الإدارة الإلكترونية: كيفية الحصول على أموال لتمويل توفير متطلبات الإدارة الإلكترونية واستخدامها.
  - مصادر التمويل الخارجية: كالاستدانة من مؤسسات الإقراض والتمويل أو الحصول على منح مالية.
  - مصادر التمويل الداخلية: وتشمل زيادة رأس المال أو إصدار أسهم إذا كانت المؤسسة مساهمة.

خامساً: المتطلب الأمني والقانوني:

١. المتطلب الأمني:

حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة في معالجة بيانات المؤسسة والعاملين فيها وأجهزتها وتحتاج المؤسسة إلى وضع سلسلة من اجراءات ووسائل الحماية لضمان سرية وسلامة بياناتها التي تعتبرها كنزها الثمين. وذكرت شلبي (٢٠١١) خطوات تطبيق المتطلب الأمني:

١. العزل: بأن تقوم المؤسسة بتخزين بياناتها في مكان محمي بحيث لا يمكن الوصول إليه إلا من خلال حسابات وصلاحيات محددة.
  ٢. التنظيم: وتشتمل منح العاملين والذين لهم بقواعد البيانات واتخاذ القرار صلاحيات محددة وفق طبيعة عملهم، في ظل جو رقابي وفحص دوري لضمان سلامة البيانات وسير العملية بشكل سليم ومنظم.
  ٣. التشفير: وتعنى ترتيب بيانات المؤسسة الإلكترونية وفق شفرات معينة ويجب أن تكون بمنتهى السرية.
- المتطلب القانوني:

تعمل الإدارة الإلكترونية في جو مؤسسي يوجب على أصحاب القرار والمشرعين حماية هذه المؤسسات من الاختراق والسرقة والتزيف، ولا يمكن لهذا الأمر أن يتم إلا في إطار بيئة قانونية مؤسسة بمجموعة من التشريعات والقوانين لحماية المؤسسة وبياناتها وحماية المستفيدين.

ويعتبر إصدار التشريعات والقوانين اللازمة لحماية الإدارة الإلكترونية التي تعمل على تنظيم معاملات المستفيدين، هي الضمان الحقيقي لحماية حقوق ومصالح المؤسسة في ظل المعوقات والتهديدات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات.

ويمكن القول في ضوء ما سبق أن توفير متطلبات الإدارة الإلكترونية الخمسة من متطلبات إدارية تنظيمية ومتطلبات تقنية ومتطلبات بشرية ومتطلبات مالية ومتطلبات أمنية قانونية ضرورة لا غنى عنها لضمان نجاح تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، مما يتطلب وجود إدارة فاعلة وواعية لأهمية تبني تقنيات الإدارة الإلكترونية والتي يقع على عاتقها التصدي للعقبات التي تعترض طريق تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات.

كما أنه لا بد لضمان نجاح الرقمنة تنمية وعي العاملين والمستفيدين للمزايا الكثيرة التي توفرها التقنيات الحديثة والمتطورة في ظل تكنولوجيا المعلومات وكذلك تنمية قدرات العاملين وإدارة المؤسسة بالتدريب على التعامل السليم مع الأجهزة المتطورة ووسائل الاتصال الإلكترونية المختلفة في ظل بيئة مناسبة مهيئة لطبيعة عمل الإدارة الإلكترونية.

ومن نافلة القول أن متطلبات الرقمنة يجب أن تتكامل فيما بينها بشكل كبير وتتفاعل مع بعضها حتى تحقق أهداف المؤسسة، ولا يمكن بحال من الأحوال الاعتماد على متطلب دون آخر، فالمتطلبات المادية ليست عنواناً لنجاح الرقمنة دون غيرها، لذلك يجب البحث والعمل على تنوع مصادر التمويل لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

# الفصل السابع

جماعات المناقشة البوذية

## مقدمة:

تعرف جماعات المناقشة البؤرية في موسوعة مناهج البحث الكيفي بأنها: شكل من أشكال المقابلات الكيفية، والتي يستخدمها الباحث الذي يدير مناقشة الجماعة لتوليد بيانات كيفية، والحصول على بيانات هامة للبحث الذي يقوم به، والعنصر المميز لطريقة الجماعات البؤرية هو استخدام مناقشات المبحوثين (الذين يجري عليهم البحث) كأسلوب من أساليب جمع البيانات.

كذا ورد تعريف لجماعات المناقشة البؤرية في قاموس مناهج البحث الاجتماعي بأنها: عبارة عن طريقة لجمع البيانات الكيفية عن طريق إجراء مقابلة مع مجموعة من الأفراد حول موضوع يتم اختياره من قبل الباحث، وعادة ما يتم تسجيل المناقشة بين أعضاء الجماعة على شريط، وتراوح أعضاء الجماعة ما بين ٦ إلى ٨ أفراد.

وعرفت بكونها نوع من أنواع المقابلات الجماعية، والتي تركز بعمق حول فكرة رئيسية، أو موضوع ما مع عنصر التفاعل، وتتكون من مجموعة من الأفراد ذوي التجارب أو الخبرات الخاصة، أو المعرفة المتعلقة بموضوع البحث، أو أولئك الأفراد الذين لديهم اهتمام مشترك بموضوع البحث.

وعرفها عبد الوهاب جودة (٢٠٠٢) بأنها: تصميم بحثي مخطط بعناية ودقة، يهدف الوصول إلى مجموعة من التصورات والإدراكات عن مجالات اهتمام خاصة، وهذا التصميم البحثي يتشكل من مجموعة من الأفراد يمتد عددهم من ٧ إلى ١٠ أفراد، ويتم تنفيذ وتخطيط وإدارة هذا التصميم عن طريق باحث يقوم بقيادة حلقة النقاش، ويشترط فيه القدرة على كيفية إدارة التفاعل والنقاش داخل جماعة البؤرية. (عبد الوهاب جودة، ٢٠٠٢)

وهنان من عرفها بأنها: جماعة من نوع خاص من حيث الهدف والحجم والتشكيل والاجراءات، مخططة بعناية ودقة، وتهدف من اجراءاتها الوصول إلى مجموعة من التصورات والإدراكات عن مجالات اهتمام خاصة، في بيئة يسودها عنصر الهدوء والتسامح، وعدم تهديد للبيئة التي تتم فيها المناقشة، وقد أنشئت الجماعة البؤرية لتحقيق هدف معين، يتمثل في الحصول على معلومات ذات طبيعة كيفية من عدد محدد من الأفراد، وتدار الجماعة البؤرية في جلسة هادئة وبيئة مشجعة، وتدار بواسطة دليل أسئلة ذات نهايات مفتوحة. (Estrada, 2002)

## خصائص جماعات المناقشة البؤرية:

تتميز المجموعات البؤرية بعدد من الخصائص تم استنباطها من التعريفات السابقة:

فهي طريقة من طرق البحث العلمي ذات طبيعة كيفية، تهدف إلى جمع بيانات كيفية عن موضوع محدد عن طريق التصورات والاتفاقات المشتركة بين الأعضاء المشاركين، تصمم وفقاً لخطوات منهجية،

تبدأ بعملية تحديد الهدف، وإعداد موضوعات المناقشة، وتحديد مجتمع أعضاء المناقشة، وكيفية عقد المجموعات البؤرية، ثم مرحلة انعقادها، وإدارتها، وكيفية تسجيل البيانات، ثم استخلاص النتائج التي توصلت إليها الجماعة البؤرية.

- تتكون من عدد من الأفراد أصحاب الاهتمام المشترك، ويتراوح عددهم من ٦ إلى ١٠ أفراد يتم دعوتهم للاشتراك في حلقة نقاشية عن موضوع محدد، مع ملاحظة أنها لا تتكون من خبراء، وهنا من يرى أن عدد أفراد الجماعة من ١٢ وحتى ١٥ فرداً.
- يقوم بإدارة وتنظيم التفاعل للمجموعات البؤرية قائد (باحث) مدرب على إجراء الحوار، وجمع البيانات، ولديه القدرة على خلق جو هادئ ومرح للمناقشة ويستمر انعقاد المناقشة مدة لا تقل عن ٩٠ دقيقة ولا تزيد عن ١٢٠ دقيقة.
- طبيعة المناقشة والتفاعل بين الأعضاء المشاركين في الجلسة تكون مناقشة حرة وغير مقننة، إنها مصدر ثري للمعلومات، لن تعليقات المشاركين تبني على بصيرة المشاركين الآخرين، ولا بد من التنبيه هنا على أن يتسم القائد بعدم الفضول، أو فرض رأيه وأن يشجع أصحاب التعليقات الإيجابية والسلبية، وأن يساعد المشاركين على الوصول إلى الآراء الواضحة، وغالباً ما يشارك القائد كعضو وليس رئيساً للجماعة. (عبد الوهاب جودة، ٢٠٠٢)

### **الجدور التاريخية لاستخدام جماعات المناقشة البؤرية:**

لم ينتبه علماء الاجتماع إلى طريقة الجماعات البؤرية إلا في أربعينيات القرن العشرين، على الرغم من كونها طريقة شائعة مستخدمة في بحوث التسويق منذ الثلاثينيات.

حيث تعد وسيلة اقتصادية (قليلة التكلفة) لجمع كمية ضخمة نسبياً من البيانات الكيفية المستمدة من مبحوثين متعددين في مجال التسويق، من أجل أن تزيد الشركات من بيع منتجاتها، وتعد هذه الطريقة فعالة في مجال التسويق، لأنها تصلح لاستكشاف مشاعر الناس وأفكارهم وسلوكياتهم حول منتج ما.

وقد بدأ استخدام طريقة الجماعات البؤرية في العلوم الاجتماعية، عندما شرع علماء الاجتماع في انتقاد الأساليب التقليدية في جمع البيانات، وكان أول من استخدم مصطلح المجموعات البؤرية علم الاجتماع روبرت ميرتون في ١٩٤٠م، ويؤكد ميرتون الذي وضع القواعد الأولى للإجراءات المنهجية لطريقة مجموعات النقاش البؤرية على أن هذه الطريقة مرت بفترات استمرار وانقطاع في تاريخ البحوث الاجتماعية، وأن الرواد في تطبيق هذا الأسلوب هم آلان مايير وبول لازار فيلد. (عبد الوهاب جودة، ٢٠٠٢).

وتجدر الإشارة إلى أن ميرتون اشترك كملاحظ ثم كمشارك في جلسات عمل قام بها بول لازار فيلد عام ١٩٤١م، عند إجراء اختبارات على جمهور المستمعين لبرامج الروح المعنوية المتعددة التي تبثها الإذاعة، كما استخدم ميرتون أيضاً أسلوب المجموعات البؤرية مع جنود الجيش الأمريكي للكشف عن تصوراتهم حول أفلام الروح المعنوية. (عبد الوهاب جودة، ٢٠٠٢)

كما شارك ميرتون مع كندال في نشر ورقة بحثية في مجلة العلوم الاجتماعية الأمريكية بعنوان المناقشات الجماعية في عام ١٩٥٦م، وقد نشر ميرتون كتاباً بنفس العنوان السابق.

وخلال الفترة من ١٩٥٦ وحتى ١٩٨٠م لم يهتم علماء الاجتماع كثيراً بمقابلات المجموعات البؤرية كطريقة بحثية لجمع البيانات حتى بزوغها مرة أخرى في مقدمة ميرتون خلال اجتماع المنظمة الأمريكية لبحوث الرأي العام ١٩٨٠م، (Berg, 2007)

ومنذ عام ١٩٨٠ تزايد استخدامها في العلوم الاجتماعية باعتبارها طريقة تعتمد على اختيار مجموعة من الأفراد، ومناقشة موضوع معين بطريقة جماعية مركزة، ويمتاز هذا الموضوع بالمرونة، ويعتمد على التفاعل داخل الجماعة البؤرية نفسها، وتبادل الآراء والخبرات بين الأعضاء المشاركين، لتوفير بيانات عميقة وثرية عن موضوع البحث. (جلي، ٢٠٠٧)

ويلاحظ على البدايات الأولى في تأسيس طرق البحث المعتمدة على الجماعة البؤرية أنها كانت تتم على أنها مقابلة غير مقننة، وأحياناً مقابلة جماعية ولم تكن مخططة بالصورة التي تجعل منها مجموعة بؤرية بالمعنى الدقيق. (عبد الوهاب جودة، ٢٠٠٢)

ومع بداية التسعينيات من القرن العشرين زاد اهتمام علماء الاجتماع بالجماعات البؤرية بعد أن أثبتت جدارتها في الوصول إلى البيانات الحقيقية حول الظواهر المراد دراستها، وقدرتها على توفير درجة عالية من الصدق والموضوعية العلمية، واستخدامها في جمع البيانات الكيفية، ومحاولة تطوير برامج تحليل البيانات باستخدام الحاسب الآلي، واستخدام التكميم في سياق الجماعة البؤرية.

### **استخدامات الجماعات البؤرية:**

حدد علماء الاجتماع والباحثون في علم الاجتماع عدداً من الحالات التي يفضل فيها استخدام طريقة الجماعات البؤرية، وعداداً آخر من الحالات التي لا يفضل استخدامها.

تستخدم جماعات المناقشة البؤرية في البحوث الاستكشافية، لأنها تعطي المشاركين الحرية لمناقشة الموضوع على النحو الذي يرونه مناسباً بطريقة أكثر تنظيماً، حين يقوم مدير الجلسة بدور نشط في السيطرة على القضايا التي ستتم مناقشتها (Given, 2008)

وفي البحوث التكوينية يتم استخدامها في كل مراحل التقييم مثل: تقييم الاحتياجات، وتقييم برامج التنمية التقييم النهائي لمعرفة آراء المفحوصين وتجاربهم مع البرنامج. (Berg, 2007)

كما تستخدم طريقة الجماعات البؤرية على نطاق واسع في دراسات الأقليات العرقية والثقافية والموضوعات الحساسة مثل: الدراسات التي تتعلق بالموضوعات الجنسية وتعاطي المخدرات. (Berg, 2007)

أما عن الحالات التي لا يفضل فيها استخدام هذه الطريقة فيمكن سردها على النحو التالي: (عبد الوهاب جودة، ٢٠٠٢)

١. عدم القدرة على التحكم في المناقشة البؤرية من أجل توسيع موضوع ما.
٢. كبر حجم المجموعة أو صغرهما.
٣. إحصار مشاركين لا يستطيع أن يشجع كل منهم الآخر.
٤. عندما نحتاج إلى بيانات إحصائية في البحث.
٥. عندما تحتوي موضوعات البحوث على بعض الأشياء التي لا يستطيع المشاركون التحدث حولها.
٦. أن يخلق الموضوع مستويات غير مقبولة من الضغوط.
٧. عندما يؤدي الموضوع إلى انتهاك أسرار خطيرة عن المبحوثين.

### **الفرق بين الجماعات البؤرية والمقابلة الفردية المتعمقة:**

طريقة المقابلة الفردية المتعمقة التي تدور بين فردين (الباحث والمبحوث)، و جماعات المناقشة البؤرية كلتاهما من المقابلات الكيفية، فكثيراً ما يواجه الباحث عند إجراء البحوث الكيفية صعوبة في الاختيار بين طريقة جماعات المناقشة البؤرية وما بين المقابلات الفردية المتعمقة لوجود أوجه تشابه كبيرة بينهما.

أما عن أوجه التشابه بينهما فنجد أن كلاً منهما لديه اتجاه قوي لجعل محتوى المقابلة تقع ضمن اهتمام الباحث، وكلاهما يعطي الباحث دوراً كبيراً في تحديد مسار المناقشة، والكيفية التي تسير عليها المناقشة، كما أن نشاط وحيوية الباحث في إدارة المناقشات في كل منهما تتيح أفضل نتائج أفضل للباحث. (Given, 2008)

أما عن أوجه الاختلاف بين طريقة المجموعات البؤرية، والمقابلات الفردية، فهي تنشأ من جانبين اثنين لهما صلة وثيقة بتلك الإجراءات وهما: مجموع عدد المشاركين في الدراسة، وحجم البيانات التي يزودنا بها كل مشارك.

وللتأكد من ذلك يمكن إجراء مقارنة بين أنواع وكمية البيانات التي نحصل عليها باستخدام طريقة جماعات المناقشة البؤرية، وبين نفس البيانات التي نحصل عليها باستخدام طريقة المقابلات الفردية، أو



مقارنة البيانات التي نحصل عليها من المقابلات الفردية لمجموعات متماثلة، كما أن طريقة جماعات المناقشة البؤرية عادة ما تتيح لنا الوصول إلى أكبر قدر من المعلومات عن عدد من المشاركين، بينما طريقة المقابلات الفردية المتعمقة عادة ما تزودنا بتفاصيل أكثر وأعمق عن كل مشارك. (Given, 2008)

وبالتالي فلو أردنا أن نلخص الفروق التي بين الطريقتين نستطيع أن نقول: إن المقابلات الفردية تكون أكثر فائدة عندما يكون الهدف هو الحصول على معلومات عميقة، وتفاصيل أكثر عن كل مشارك، بينما تكون جماعات المناقشة البؤرية أكثر فائدة عندما يكون الهدف هو الاستماع لمجموعة من المشاركين. (Given, 2008)

وهذا لا يعني أن طريقة المجموعات البؤرية هي الأفضل دائماً أو طريقة المقابلات الفردية، بل من الممكن والمفيد أحياناً الجمع بين الطريقتين معاً في إجراء البحوث، كما أن نستخدم طريقة منهما كخطوة أولى في جمع البيانات من المبحوثين ثم يتبع ذلك طريقة أخرى لجمع البيانات بشكل أعمق. (Given, 2008)

وعلى سبيل المثال، فمن الممكن استخدام المجموعات البؤرية لكي تكون بمثابة مقدمة تعكس لنا الآراء المتنوعة للمشاركين، وهذه الخطوة من شأنها أن يتبعها اختيار عدد المشاركين وإجراء مقابلات متعمقة متتابعة، أو العكس، فيبدأ الباحث بإجراء سلسلة من المقابلات الفردية التي يمكن أن تزود الباحث بالخلفية الضرورية التي يمكنه من استخدام طريقة جماعات المناقشة البؤرية على نحو أكثر كفاءة. (Given, 2008)

### **الخطوات المنهجية لطريقة جماعات المناقشة البؤرية:**

هناك مسائل هامة يجب مراعاتها عند وضع تصور منهجي للمجموعات البؤرية وهي: تحديد الهدف ووضع الخطة.

١. تحديد الهدف:

التخطيط لمقابلات جماعات المناقشة البؤرية ينبغي أن يعكس الغرض من الدراسة، وان يكون الهدف مرتباً في أفكار سلسلة وموثقة ومنطقية، ويجب أن تبدأ الإجراءات بوصف دقيق للمشكلة يمكن من خلاله الإجابة عن التساؤلات الآتية: لماذا تجري الدراسة؟ وما المعلومات المطلوبة. ومن يريد المعلومات؟ (Estrada, 2002)

٢. وضع الخطة:

تتناول الخطة الإجراءات الواجب اتباعها، وحساب الإطار الزمني (معلومات عن الترتيب الزمني للأحداث والمواعيد التكاليف)، ووضع قائمة بالموارد المتاحة لإجراء الخطة، مع ملاحظة أن الخطة توضع بحيث يمكن تعديلها أو اختصارها. (Walliman, 2006)

وينبغي أن تتضمن الخطة العديد من الأمور الهامة الأخرى، مثل: وضع دليل للمنسق، وتحديد أنماط المشاركين، ووضع الأسئلة، واختيار استراتيجيات المقابلة، وفيما يلي عرضة لكل منهم على حدة.

#### أ) دليل المنسق (Facilitator)

يتطلب من المنسق اتصافه بعدد من الخصائص تساعد على ضبط سير النقاش، ومن هذه الخائص: معرفة نظرية ومنهجية مناسبة لموضوع البحث، وقدرات عقلية خاصة، وخبرة للعمل مع الجماعة، والقدرة على إدارة النقاش بكفاءة، وامتلاك خصائص القيادة، وخلق بيئة مشجعة على النقاش، والتحكم في المشاركين، وضمان تحريك النقاش في الاتجاه الصحيح، وأن يكون المنسق من نفس جنس المشاركين، وأن يكون قريباً في السن منهم لكي يتحدثوا بحرية، وينبغي أن يمتلك المنسق مهارات الاستماع الجيد بحيادية، تمكنه من الحصول على إجابات عميقة، تفصح عن دوافع المشاركين فضلاً عن تصوراتهم الذاتية.

ومن مهام المنسق الأخرى تحضير دليل يتضمن الإجراءات التي ستطبق على جماعات المناقشة البؤرية، وأن يتضمن الدليل مسئولية الجماعة، وما يجب فعله أو قوله أثناء انعقاد المناقشات، ويحتوي هذا الدليل على عدة محاور رئيسة هي: التقديم، والنشطة الافتتاحية، ووضع قواعد سير النقاش، والأنشطة الخاصة أو الواجبات، ودليل التعامل مع القضايا الحساسة، والأسئلة القصيرة، وفيما يلي عرض لكل منهم على حدة.

١. التقديم والأنشطة الافتتاحية: من وظائف المنسق شرح كيفية عمل الجماعة البؤرية للمشاركين، ومقرراتها الأساسية، وأن يتأكد من مدى فهم المشاركين لموضوع البحث، ومدى وضوح أدوارهم، أما الأنشطة الافتتاحية فتتضمن مقابلة المشاركين، وشرح ماذا يتوقع منهم، والجلوس في أماكن تشعرهم بالراحة. (Berg, 2007)

٢. وضع قواعد سير النقاش: لابد من وضع قواعد لسير النقاش، وأن يتم التحديد بأدب وبطريقة منظمة، وفي بيئة ودودة، ومشجعة لمشاركة الأفراد في النقاش، مع ملاحظة أن يبلغ المنسق المشاركين بأن كل فرد لديه وجهات نظر مختلفة حول الأسئلة المطروحة، وأن هذا ما يريد الباحث معرفته، (مع التأكيد على قيمة الاختلاف في وجهات النظر)، ومن المهم شرح أسباب استخدام أجهزة التسجيل إذا وجدت في الغرفة، أما إذا كانت الجلسة مسجلة بواسطة كاميرا خفية، فلا بد من الإشارة إلى مكانها، مع توضيح السبب من وجودها. (Berg, 2007)

٣. الأنشطة الخاصة أو الواجبات: تتيح الواجبات للمنسق التعرف على معتقدات المشاركين، وآرائهم وتصوراتهم بعيداً عن تأثير الجماعة، لذا فإن من الاستراتيجيات الفعالة حصول المشاركين على ورقة وقلم لتسجيل استجاباتهم. (Berg, 2007)

٤. دليل التعامل مع القضايا الحساسة: دليل للتعامل مع القضايا الحساسة مثل: تعاطي الكحول، والمخدرات والسلوك الانحرافي، وقضايا الصحة العقلية، يبدأ فيها بطرح أسئلة عامة وصولاً إلى موضوعات أكثر تحديداً. (Berg, 2007)

٥. الأسئلة القصيرة: تعمل معظم الجماعات البؤرية في سلسلة كم الأسئلة القصيرة التي تحتاج لمناقشات كثيرة، وهذه الأسئلة يجب كتابتها بطريقة مرتبة ومنطقية. (Berg, 2007)

### اختيار المشاركين في الجماعة البؤرية:

تركز الجماعة البؤرية على الأفراد المتشابهين مع بعضهم في معايير معينة، ويتحدد هذا التشابه والتجانس من خلال الغرض من الدراسة، وتتضمن هذه المعايير عوامل مثل: الجنس والوظيفة والاهتمامات ... وغير ذلك، والسؤال الرئيس الذي يحدد اختيار الأفراد هو: من الذي تريد أن تسمع منه؟ ويجب على الباحث أن يحدد ويقرر الجمهور المستهدف، واختيار الأفراد بناءً على هذه الخصائص. (Estrada, 2002)

ينبغي أن تتناول الخطة تحديد عدد المشاركين في المجموعات البؤرية، مع مراعاة أن الحجم الأمثل للجماعة ينبغي أن لا يزيد عن سبعة مشاركين، ولذا تقسم الجماعة الكبرى إلى عدة جماعات صغيرة، (Berg, 2008)، مع ملاحظة أن حجم الجماعة يختلف من مجموعة لأخرى، حسب الغرض من الدراسة فقد يمتد من أربعة أفراد إلى اثني عشر فرداً، والأمر الذي يجب تذكره فيما يتعلق بحجم الجماعة هو أنه كلما كبر حجم الجماعة قلت فائدة النقاش، فجماعة النقاش يجب أن تكون من الصغر، بحث يمكن للجميع الحصول على فرصة لتبادل الأفكار، وبما يكفي لتنوع التصورات وتوفيرها، وعندما يتجاوز عدد المشاركين عشرة أفراد تكون هناك احتمالية تشتت التركيز وتتكون الجماعة البؤرية عادة من أفراد لا يعرف بعضهم البعض. (Estrada, 2002)

وقمة المثالية في اختيار الجمهور المستهدف أن يكون المشاركون غرباء، ويرجع ذلك أن عدم معرفة الناس لبعضهم تجعلهم أكثر جدية، وأقل تردداً للمشاركة في الحديث، لاسيما عندما يعلمون أن تبادل المعلومات لن يكون له أثر عليهم. (Estrada, 2002)

ويتم اختيار المشاركين في الجماعات البؤرية عن طريق قوائم الأسماء الفعلية الموجودة، أو باستخدام العينة العشوائية، لاختيار المشاركين من قوائم الأسماء، حيث تعطي هذه القوائم أسماء أكثر

مما تحتاجه المناقشة، ولذا تستخدم العينة العشوائية، وربما يكون من الأفضل أحياناً أن يتصل الباحث بأعضاء الجماعة الذين يستوفون معايير الاختيار. (Estrada, 2002)

وتتميز الجماعة البؤرية بالتجانس، ومع ذلك فإن وجود قدرٍ من الاختلافات بين المشاركين أمرٌ ضروري؛ لكي يسمح بوجود آراءٍ متعارضةٍ. والسؤال الرئيس لهذا الاختلاف: إلى أي درجةٍ تؤثرُ العواملُ المشتركة داخل نقاش الجماعة البؤرية؟ (Estrada, 2002)

إن درجة صغيرة من التباين في خصائص الجماعة يفيدُ في كثير من الأحيان في الحصول على معلوماتٍ متناقضةٍ ومتنوعةٍ في مستوى النقاش، ويساعدُ على إثارة مناقشاتٍ حيةٍ بين الأفراد المشاركين. وقد يكون من المناسب في بعض الأحيان مَزُجُ الجنسين في الجماعة البؤرية، وخاصة إذا كان موضوعُ النقاش ينطوي على خبراتٍ مختلفةٍ حسب نوع الجنس (Estrada, 2002).

والجدير بالذكر هنا أن "كروجر" حدد عدداً من الوسائل التي تشجع المشاركين في النقاش على المشاركة مع الجماعة، وهي: نقود وطعام وهدايا وفرصة لتبادل الآراء أو المشاركة في مشروع بحثي هام. (Kruger, 1994)

#### ج) تحديد الأسئلة:

إن تحديد أسئلة الجماعة البؤرية من همام المنسق، لذا يجب أن تكون الأسئلة في صلب موضوع المقابلة، وتختار بعناية، وأن تتم صياغتها بطريقة متقدمة للحصول على أكبر كمية من المعلومات، وينبغي وضع عشر أسئلة كحد أقصى، وأن تصمم الأسئلة بصورة سهلة، ولكن في ذات الوقت تحقق الهدف من النقاش، مع مراعاة أن تكون أسئلة الجماعة البؤرية أسئلة ذات نهاية مفتوحة، بحيث تسمح هذه الأسئلة بتحديد طبيعة واتجاه الاستجابة. (Estrada, 2002)

من الأهمية في السياق أن تكون الأسئلة ذات إطار محدد، بحيث يتهيأ المشاركون (ذهنياً) للإجابة، وأن يراعي فيها الانتقال من العام للخاص، والبدء بوجهات نظر عامة عن الأسئلة، والانتقال إلى أسئلة أكثر تحديداً، وتجنب الاصطدام مع المشاركين بطرح أسئلة حرجة، وتجنب الانتقال إلى سؤال محدد (خاص) دون تحديد السياق الذي تنشأ عنه الأسئلة الأكثر عمومية، كما يجب مراعاة عدد من الأمور الآتية: تجنب استخدام "لماذا؟" وعند استخدامها ينبغي تقديم إجابات عقلانية وسريعة، وتجنب الأسئلة التجريبية، وتجنب الأسئلة ذات الشقين (المركبة). (Estrada, 2002)

#### د) استراتيجيات المقابلة:

يجب على المنسق قبل بدء نقاش المجموعة إعطاء مقدمة صغيرة حول القضايا الهامة التي يتضمنها موضوع النقاش، وأن تكون لديه القدرة على التحدث بطريقة ودودة تشعر المشاركين في النقاش بالراحة،

مع مرحلة أن استراتيجيات المقابلة تنطوي على ثلاث مراحل: قبل بدء الجلسة، وأثناء انعقاد الجلسة، وختام الجلسة.

قبل بدء النقاش:

قبل بدء النقاش ينبغي وجود فترة قصيرة لاجتماع المشاركين مع بعضهم البعض ومع الباحث، وذلك لتبادل الحديث أو تناول وجبة سريعة، مما يسهم في إحداث تقدم في الجلسة، ويجب على الباحث في ذلك الوقت تجنب الحديث في القضايا الرئيسية التي سوف تناقش فيما بعد، وأن يكون الحديث عن الأمور العامة، وعن التجارب الإنسانية مثل: الطقس والأطفال والألعاب الرياضية وغيرها، وفي تلك الفترة أن يراقب المنسق تفاعلات الأعضاء والمشاركين لمعرفة الأفراد الذين يميلون إلى السيطرة على المجموعة ولمعرفة الأفراد الخجولين، وأولئك الذين يعتبرون أنفسهم خبراء. (Estrada, 2002)

بدء النقاش وانعقاد الجلسة:

تعد اللحظات الأولى عند بدء النقاش حاسمة، ففي وقت قصير يجب على المنسق تهيئة الجو، ووضع القواعد الأساسية للنقاش، وتحديداً لهجة النقاش، وخلق جو متسامح، مع مراعاة أن الصرامة المفرطة تعمل على خنق التفاعل الديناميكي بين المشاركين، وفي ذات الوقت فإن كثير من المزاح، والجو غير الرسمي يسبب عقبات حيث لا يأخذ المشاركون المناقشة على محمل الجد. (Estrada, 2002)

كما أنه من المناسب أن يهدف السؤال الأول إلى الاحماء (worm-up) أي اشتراك جميع المشاركين في وقت واحد في النقاش، لأن ذلك يكسر الجليد، ويحصل كل مشارك على الكلام، ومن المعروف أنه إذا تحدث أحد المشاركين مرة واحدة، وقال شيئاً فمن السهل أن يتحدث مرة أخرى في وقت لاحق. (Estrada, 2002)

وأثناء انعقاد الجلسة يجب على المنسق توقع اتجاهات غير متوقعة، ومختلفة أثناء المناقشة، وأن يمتلك القدرة على معرفة الموضوعات الهامة للنقاش، بدلاً من النقاش في طرق مسدودة، أي ما يطلق عليه وهمية النقاش (Mock discussion)، وأثناء انعقاد الجلسة يجب تسجيل النقاش بواسطة طريقتين، الأولى: بواسطة آلة تسجيل، والثانية: عن طريق تدوين الملاحظات، مع مراعاة ألا يتعارض تسجيل النقاش مع الطابع التلقائي لمقابلة الجماعة. (Estrada, 2002)

كما يستخدم المنسق أثناء انعقاد الجلسة التكتيكات المنسقة (Facilitation Techniques)، ويوجد اثنان من التكتيكات المنسقة التي تساعد على إجراء المقابلة، وهي: التوقيف، والتحقيق، فغالباً ما تكون وقفة قصيرة من المنسق تساعد في الحصول على وجهة نظر إضافية، ولأسيما عندما يقترن ذلك يتواصل بصري مع المشاركين، ويقدم التحقيق أيضاً للحصول على معلومات إضافية. (Estrada, 2002)

ختام الجلسة:

لدى المنسق العديد من الخيارات لإنهاء مقابلة الجماعة البؤرية، إلا أن أكثر الطرق شيوعاً هي توجيه شكر في كلمات قليلة للمجموعة، متمنياً لهم يوماً سعيداً، كما يمكن أيضاً تلخيص وجهات النظر التي تم عرضها، أو سؤال المشاركين: هل لديكم أية إضافات أو أفكار أخرى؟ هل هناك شيء مفقود في حديثنا؟ هل تعتقدون أن هناك شيئاً غاب أثناء المناقشة؟ (Estrada, 2002)

### **الاعتبارات الأخلاقية عند استخدام طريقة الجماعة البؤرية:**

هناك العديد من الاعتبارات الأخلاقية عند استخدام طريقة الجماعة البؤرية منها:

أولاً: الحصول على الموافقة والتراخيص (Approvals) فقبل بدء الدراسة ينبغي الحصول على عدد من الموافقات والتراخيص، وذلك لأسباب أخلاقية وسياسية.

ثانياً: الموافقة المعلنة: فلكل فرد الحق في أن يرفض المشاركة في نقاش الجماعة البؤرية، وله البدء في النقاش ثم التوقف متى يشاء، وعلى الباحث أن يحترم هذا الحق.

ثالثاً: الخصوصية (Privacy): فينبغي أن يفهم المشاركون أن المشاركة في الجماعة البؤرية طوعي تماماً، ومن المهم أن تجري الجماعة البؤرية بطريقة تكون مريحة للجميع، بحيث يكون الأفراد قادرين على التكلم بصراحة وصدق.

رابعاً: السرية (Confidentiality): فينبغي أن يتأكد جميع المشاركين في النقاش أن كل ما يناقش في الجماعة سيظل بداخلها، ولن يخرج منها، كما ينبغي حذف أي أسماء استخدمت في النقاش.

(Question Protocol, 2004)

### **ثالثاً: تحليل البيانات وكتابة التقارير:**

(أ) تحليل بيانات الجماعة البؤرية:

البيانات التي تجمع في الجماعة البؤرية تشبه البيانات التي تجمع في المقابلة المباشرة، ويطلق عليها البيانات الخام (Raw Data) ومهمة الباحثين هي تحليل البيانات الواردة في النقاش، وهذا التحليل يأتي في خطوتين:

الخطوة الأولى: تتمثل في نقل المقابلة كاملة بشكل صحيح، ومراعاة النقل الحر في لكل سؤال طرح بواسطة المنسق، وكل إجابة أعطيت بواسطة الأفراد المشاركين في الجماعة البؤرية، وأيضاً كل الاستجابات بين المنسق وباقي أعضاء الجماعة، وأن يتضمن النقل أي لغة عامية أو لهجات، وأي توقفات حدثت داخل

النقاش، بالإضافة إلى رصد الملاحظات عن تفاعلات الأعضاء، لما لها من فائدة عند تحليل البيانات، كلا الأمرين (النقل الحرفي ورصد الملاحظات) له أهمية، فهما يعطيان تسجيلاً تاماً للمناقشات التي يتم اكتشافها خلال مقابلات الجماعة البؤرية، مما يساعد على التحليل. (Berg, 2007)

الخطوة الثانية: تحليل محتوى النقاش، وهو الاتجاه نحو تحديد هوية الأنماط المتكررة داخل الجماعة الواحدة، وموقعها في سلسلة الجماعات البؤرية الأخرى.

لذا على الباحثين التنوع في إجراء تحليل المحتوى، فقد يبدأ اختيار المحتوى باستخدام الكلمات، أو الاستجابات وتعليقات المشاركين والتحقق من هذه الاستجابات لإعطاء موقع للجماعة البؤرية ضمن الجماعات البؤرية الأخرى. (Berg, 2007)

(ب) الاعتبارات الواجب اتباعها عند تحليل البيانات الخام، نعرضها فيما يلي: (Kruger, 1994)

١. الكلمات: عند تحليل البيانات على المنس تحليل كافة الكلمات المستخدمة من قبل المشاركين، ومعاني تلك الكلمات، واستخدام هذه الكلمات والعبارات لتحديد درجة التشابه بينها.
٢. السياق: لابد من دراسة السياق لإيجاد الحافز الذي دفع المبحوثين للمشاركة في النقاش، حيث تفسر الاستجابة من خلال نبرة الصوت، ومدى التعليقات الشفوية.
٣. الاتساق الداخلي: يتغير المشاركون في الجماعة البؤرية، ومع ذلك يجب احترام مواقعهم بعد انتهاء التفاعل والنقاش، وعلى الباحث أن يحدد مسار تدفق الحديث، لتحديد دلائل يمكن أن تفسر هذا التغير.
٤. الشمولية: لابد من تحديد أي الموضوعات نوقشت أكثر من قبل المشاركين (الدرجة)، وكذلك أي التعليقات التي وردت أكثر من غيرها، تلك المواضيع توضح أهميتها للمشاركين.
٥. الكثافة: بعض الموضوعات تهم باحثين أكثر من غيرها، مما يؤدي إلى زيادة تركيز المبحوثين عليها، وهذا بدوره يزيد من كثافة التعليقات، وقد يستخدم المشاركون كلمات تعبر عن هذا الاهتمام، ويختلف المبحوثون في التعبير عن هذا الاهتمام من خلال نبرة الصوت والسرعة والتركيز على بعض الكلمات.
٦. إيجاد الأفكار الرئيسة: وهي تلك الأفكار القائمة على خبرات الأفراد.

### (ج) خيارات تحليل بيانات الجماعة البؤرية:

حدد كروجر (١٩٩٤) خيارات أربعة لتحليل بيانات الجماعة البؤرية نعرضها فيما يلي:

١. التحليل القائم على الذاكرة: يقوم التحليل على أساس الذاكرة، وتجارب الماضي، واستخلاص المعلومات الشفوية للمبحوث، ويكون التقرير فيه تقريراً شفويماً أما الوقت المطلوب لكل مجموعة

فهو في غضون دقائق بعد المناقشة، ويكون مستوى الدقة الحد الأدنى واحتمال الخطأ عالٍ للغاية.

٢. التحليل القائم على الملاحظات: يقوم التحليل على أساس كتابة تقرير مختصر، قائم على تعليقات المشاركين والملاحظات الميدانية، وعلى مراجعة شرائط التسجيل، ويكون التقرير كتابياً أو شفوياً، والوقت المطلوب لكل مجموعة يكون في غضون من ساعة إلى ثلاث ساعات لكل مجموعة ومستوى الدقة متوسط واحتمال الخطأ متوسط.

٣. التحليل القائم على أجهزة التسجيل: يقوم التحليل على أساس كتابة تقرير عن الاستماع إلى شرائط التسجيل، واستخلاص المعلومات بشكل موجز، ويكون التقرير كتابياً وشفوياً، والوقت المطلوب لكل جماعة في غضون أربع ساعات إلى ست ساعات، ومستوى الدقة من متوسط إلى عالٍ.

٤. التحليل القائم على النقل الحرفي: يقوم التحليل على أساس كتابة تقرير قائم على النقل الحرفي لبعض الملاحظات والمعرومات الميدانية، ويكون التقرير كتابياً وشفوياً، والوقت المطلوب لكل جماعة بطيئاً (حوالي يومين لكل جماعة) ومستوى الدقة عالٍ واحتمال الخطأ منخفضاً.  
(د) كتابة التقرير النهائي:

بعد الانتهاء من استخلاص النتائج، يتم كتابة التقرير النهائي للبحث، وكتابة التقرير النهائي القائم على استخدام طريقة الجماعة البؤرية، يتم على مستويين: المستوى الأول: يقوم على المناقشة فقط، وكتابة تقرير تلخيصي يتضمن الاقتباسات الممثلة لمجموعة الآراء التي طرحت عن كل سؤال (تضمنته المناقشة)، المستوى الثاني: يقوم على أساس كتابة تقرير تأويلي (تقديري)، حيث يقوم الباحث بكتابة كافة إجابات المشاركين في المناقشة البؤرية بكل تفصيلاتها (الصريحة والضمنية واللفظية والتعبيرية)، حتى يستطيع الباحث تفسير ما يجد في المناقشة (لفظياً أو انطباعياً)، ووضع فروض بناءً على النتائج التي استخلصها.  
(عبد الوهاب جودة، ٢٠٠٥)

كما يمكن أن يكتب التقرير النهائي للجماعة البؤرية بطريقة موجزة أو بطريقة فيها إسهاب، وفي التقرير الموجز يعتمد الباحث المحلل على تفسيراته فقط، بينما يعتمد الباحث في التقرير المطول المفصل على الاقتباسات المتضمنة في المناقشة، ويتوقف حجم التقرير على عدد الجماعات البؤرية، والمدة التي استغرقت في انعقاد الجماعة. (عبد الوهاب جودة، ٢٠٠٥)

وهنا اعتبارات يجب على كاتب التقرير مراعاتها وهي: توضيح الهدف من البحث والأهداف الفرعية، وتوضيح الإجراءات المنهجية للبحث المعتمد على الجماعات البؤرية، وأن يضع في اعتباره جوانب التركيز في تعليقات المشاركين، ومراعاة التجانس الداخلي للتعليمات، وحالات التغير في إجابات المشاركين في نهاية



النقاش، ومدى قدرة المشاركين على طرح أمثلة عن موضوع المناقشة، واستخدام عبارات تعكس نتائج المناقشة الجماعية عن واقع الشواهد المتاحة، وذكر الآراء المتميزة التي ذكرت مرة واحدة، وتوضيح الأسباب التي يبني عليها المشاركون في المناقشة الجماعية آرائهم المختلفة، وصياغة عدد من الفروض التي تفيد في إجراء بحوث مستقبلية. (عبد الوهاب جودة، ٢٠٠٥)

#### رابعاً: فوائد ومزايا وحدود طريقة جماعات المناقشة البؤرية:

(أ) فوائد ومزايا طريقة الجماعات البؤرية:

تفيد هذه الطريقة في مساعدة الباحثين في تعريف وتحديد الظروف والشروط التي تساعد على تطوير التفاعل والمناقشة، بحيث تقود إلى فهم أفضل لرؤى المشاركين وتصوراتهم وخبراتهم، كما أنها تمد الباحث بكم هائل من المعلومات وبأقل التكاليف، وتسمح للمبحوثين بالإدلاء بآرائهم بصدق، ودون اللجوء إلى النفاق أو تزييف الآراء، وتسمح بتعديل الموضوعات المطروحة للنقاش وتوجيهها وفق متطلبات المناقشة، وتسمح بالتوصل إلى قرارات جماعة في نهاية الجلسة، ويمكن أن تساعد الباحث في تحليل البيانات من هلال فهم ما يحدث في المجموعة، ولا تتطلب نماذج استراتيجية معقدة (Hannik, 2007)

بالإضافة إلى ما سبق نجد أنها تتيح أفكاراً من الصعب الحصول عليها دون وجود التفاعل الذي يميز طريقة الجماعات البؤرية، كما أنها تتميز بالمرونة العالية في عدد المشاركين والمجموعات والتكاليف والمدة الزمنية. (Berg, 2007)

واستناداً إلى ما سبق يمكن القول أنه يمكن تحليل البيانات بطريقة كمية وكيفية نستطيع من خلالها الوصول إلى استبصارات هامة للموضوعات غير الواضحة، وغير المفهومة، وتضغط الجماعة البؤرية على المشاركين للإجابة على كل سؤال، والاستماع إلى آراء الآخرين في بيئة مشجعة، مما يشعر الأفراد بالراحة في التعبير عن آرائهم بحرية.

(ب) حدود الجماعة البؤرية:

على الرغم من المميزات التي تتمتع بها الجماعات البؤرية في جمع المعلومات وتحليل البيانات الميدانية إلا أن لها حدودها المنهجية التي يجب الالتفات إليها والتي قد تنشأ أثناء إجرائها والتخطيط لها.

أول الأخطاء التي يواجهها الباحث عند التخطيط المنهجي للمناقشة هي تسليم الباحث بصحة افتراضات معينة مسبقاً، وثاني الأخطاء هي عيوب أو أخطاء متعلقة بالعينة واختيارها والحجم الأمثل للعينة (عبد الوهاب جودة، ٢٠٠٥، ٤٥) حيث لا تكون النتائج دائماً ممثلة للرأي العام، بسبب أن العينة تكون صغيرة جداً. ( )

وقد يكون لدى المبحوثين المشاركين خبرات ماضية عن الموضوع أو المناقشات، وذلك من الممكن أن يعيق اكتشاف الآراء والتصورات الحقيقية، وهناك معوقات تعوق حركة النقاش الحر الصريح منها: محاولة إخفاء المبحوثين آرائهم، واتجاهاتهم، ومشاعرهم الحقيقية نحو القضية المثارة، وعدم إبداء آرائهم المنطقية، واتجاه المشاركين إلى ذكر ما ينبغي أن يكون مما هو كائن بالفعل، وقد يتسم المبحوثون بالخجل والقلق في ترك انطباع على القائم بالمناقشة البؤرية، الحصول على نتائج مضللة في حالة وجود رغبة لدى المشاركين في الإدلاء بآراء يعتقد أنها آراء القائم بإدارة النقاش داخل المجموعة البؤرية. (عبد الوهاب جودة، ٢٠٠٥)

بانسبة للمواضيع التي تتسم بالحساسية قد تكون المناقشات في مجموعة النقاش محدودة، حيث قد يتردد أعضاء المجموعة في التعبري عن مشاعرهم وتجاربهم بحرية ومن المحتمل أن يؤثر المشاركون على آراء بعضهم البعض، وفي الوقت الذي تزود فيه جماعات النقاش الباحثين بإجابات متعمقة على أسئلتهم، فإن هذا النوع من البيانات يعد أكثر صعوبة في التحليل من البيانات الكمية، تعتمد جودة المعلومات التي تم جمعها على مهارات المنسق.

محاولة الباحث إخفاء بعض العبارات أو الكلمات التي وردت في المناقشة، أو محاولة إظهار أو تأكيد بعض العبارات التي وردت مرات قليلة واعتبارها الأهم، محاولة الباحث تأويل ما ذكره المشاركون حسب توجهاته النظرية أو الأيديولوجية، صعوبة إجراء المقارنة بين الاستجابات المختلفة، خاصة مع احتمال وجود تغيرات متضادة كبيرة، وصعوبة إعطاء تقديرات كمية للعبارات أو الآراء، والتصورات التي وردت أثناء إجراء المناقشة، عدم تقدير عدد الذين أجابوا بالفعل على قضية معينة من الممكن أن يؤدي إلى تضليل النتائج النهائية. (عبد الوهاب جودة، ٢٠٠٥)

وأخيراً .. مهما يكن من العيوب والسلبيات التي قد تظهر أثناء تطبيق الجماعات البؤرية إلا أنها تعتبر من أدق وأصلح الطرق المستخدمة في البحث الاجتماعي ذات المنحى الكيفي، خاصة حينما نكون بصدد مشكلات وقضايا نوعية، أو بصدد قضايا تهم فئات نوعية ذات اهتمامات محددة، أو حينما نكون بصدد دراسات وبحوث استكشافية.

إن طريقة المجموعة البؤرية من أفضل الطرق التي تستخدم في البحوث الاستطلاعية، فهي تمهد لتحديد القضايا التي يمكن أن يجري عنها مسح كبيرة، كما تمهد لتحديد نوعية التساؤلات التي يتضمنها المسح، وعادة ما تتم حلقات النقاش الجماعية لفرق البحوث التي تجهز وتحضر لإجراء مسح كبير أو بحث على نطاق واسع.

ورغم انتشار الجماعات البؤرية إلا أنها لم تحظ إلا بالقليل من البحوث المنظمة، إن الهدف الأساسي من هذا البحث هو تقديم تعريف بجماعات المناقشة البؤرية، وتقديم الاجراءات المنهجية لجماعة

المناقشة البؤرية منذ بدايتها وحتى تحليل البيانات الناتجة عنها، وفي النهاية تم تقديم أوجه القصور التي يقع فيها الباحث الاجتماعي عند إجراء البحث مستخدماً طريقة المناقشة البؤرية من أجل الوصول إلى أفضل النتائج.

## المراجع

عبد الوهاب جودة (٢٠٠٥): مقالات في طرق البحث الاجتماعي، حوليات كلية الآداب، جامعة عين شمس.  
عبد الوهاب الجودة (٢٠٠٢): أسلوب مجموعة النقاش البؤرية واستخداماته في البحث الاجتماعي،  
حوليات كلية الآداب، جامعة عين شمس.

Hennik M, (2007): international focus group Research: a hand book for the health and social sciences, London Cambridge University presses.

Berg, B, (2007): qualitative research methods for the social sciences, New York, Pearson education Inc.

Krueger, R, (1994) Designing and Conducting Focus Group Interviews, Minnesota University of Minnesota.

Estrada, A., Laurence, J., (2002) A Guide to Focus Group Interviews, Washington, Defense Department Press.

Given, Lisa M., (editor) (2008) The Sage Encyclopedia of Qualitative Research Methods, Vol. 1, 2 London, sage Publications, Inc.

# الفصل الثامن

تعليم الخدمة الاجتماعية

# تعليم الخدمة الاجتماعية

تمهيد

المحور الأول: اختيار طالب الخدمة الاجتماعية

المحور الثاني: المقررات والمناهج الدراسية النظرية

النماذج العالمية السائدة في تعليم الخدمة الاجتماعية

الإعداد النظري

المجموعة الأولى: مجموعة المواد المهنية

المجموعة الثانية: مجموعة المواد التأسيسية

المحور الثالث: التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية

أولاً: تعريف التدريب الميداني

ثانياً: أهداف التدريب الميداني

ثالثاً: أهمية الإعداد المهني للأخصائي الاجتماعي

رابعاً: أساليب التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية

خامساً: مبادئ التدريب الميداني لطلاب الخدمة الاجتماعية

رابعاً: عناصر عملية التدريب

طالب التدريب

مؤسسة التدريب

مشرف الكلية

مشرف المؤسسة

خامساً: أنظمة التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية

سادساً: الصعوبات التي تواجه التدريب الميداني

## تمهيد:

يعرف منصور تعليم الخدمة الاجتماعية بأنه: هو التصميم المنظم المقصود للخبرات التي تساعد المتعلم على إنجاز التغيير المرغوب فيه في الأداء، ويُعنى بإدارة التعلم التي يقودها عضو هيئة التدريس، وهو عملية مقصود ومخططة يقوم بها ويشرف عليها عضو هيئة التدريس داخل المؤسسة التعليمية بهدف مساعدة المتعلم على تحقيق أهداف ونواتج التعلم المستهدفة<sup>(١)</sup>.

إذن تعليم الخدمة الاجتماعية يشير إلى تلك العمليات التي تشتمل عدة مراحل منظمة ومخطط لها، تهدف إلى الإعداد المهني للأخصائي الاجتماعي، بما تشمله من الجانب النظري وجانب التدريب الميداني والخبرات التفاعلية ومجموعة القيم<sup>(٢)</sup>.

ويعرف أحمد السكري تعليم الخدمة الاجتماعية بأنه: تدريب منهجي وخبرات تفاعلية تعد الأخصائيين الاجتماعيين لأدوارهم المهنية، ويشمل تعليم الخدمة الاجتماعية أنشطة دراسية نظرية مكثفة تنتهي بحصولهم على الدرجة المطلوبة<sup>(٣)</sup>، فهو العمل على تزويد الطلاب بالمعارف الضرورية والمهارات والقيم الخاصة بمهنة الخدمة الاجتماعية وتدعيم الطلاب بالخبرات والتجارب العلمية.

وفي قاموس الخدمة الاجتماعية يعرف أحمد زكي بدوي عملية التعلم بأنها: عملية تعديل السلوك أو الخبرة كنتيجة للممارسة والتجربة وتزويد الفرد بالمعارف والمهارات ويقاس مدى تقدم الفرد في التعلم بسرعة الأداء والتحرر من الخطأ والقدرة على التنسيق والاقتصاد في المجهود<sup>(٤)</sup>.

ويعرف إعداد الأخصائي الاجتماعي بكونه يتم عن طريق مدارس ومعاهد الخدمة الاجتماعية وتدرس بها العلوم الاجتماعية النظرية والتطبيقية لإعداد الأخصائيين الاجتماعيين الذين يقومون بأعمال المساعدة والتربية الاجتماعية أو يديرون المنشآت الاجتماعية أو العلاجية<sup>(٥)</sup>.

وتقوم عملية الإعداد على أعمدة ثلاثة كل منها يشكل محوراً لإعداد أخصائي المستقبل، وهي:

المحور الأول: اختيار طالب الخدمة الاجتماعية.

المحور الثاني: المقررات والمناهج الدراسية النظرية.

---

(١) علي منصور (٢٠٠١): التعلم ونظرياته، اللاذقية، سوريا، جامعة تشرين، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية.  
(٢) لانا حسن سعد سعيد (٢٠١٩): جدوى تطبيق سياسات التعليم ومعايير الاعتماد الأكاديمي الأمريكية لتعليم الخدمة الاجتماعية في السعودية، مجلة شؤون اجتماعية، جمعية الاجتماعيين، الشارقة، ص ١٧٧-٢١٣  
(٣) أحمد السكري (٢٠٠٠): قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعي، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، ص ١١٧  
(٤) أحمد زكي بدوي (١٩٨٢): قاموس الخدمة الاجتماعية، لبنان بيروت، ص ٢٤٣  
(٥) أحمد زكي بدوي (١٩٨٢): قاموس الخدمة الاجتماعية، لبنان بيروت، ص ١٢٧

المحور الثالث: التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية.

## المحور الأول: اختيار طالب الخدمة الاجتماعية:

لا يمكن للخدمة الاجتماعية أن تؤدي دورها في المجتمع إلا إذا أحسن الإعداد المهني لطالب الخدمة الاجتماعية حتى يصبح قادر على القيام بمسئوليته المهنية بعد التخرج ويتضمن ذلك الإعداد اختيار أفضل العناصر الصالحة للدراسة واكتساب المعارف النظرية والمهارات المهنية والسمات الشخصية والمهارة التامة في أداء مسئولياتهم بتعلمهم أساسيات المهنة.

يتوقف على مدى اختيار الأخصائي الاجتماعي المناسب وإعداده علمياً ومهاريًا مدى نجاحه في العمل مع العملاء باعتبارهم كيانات إنسانية لا يجب أن يكونوا موضعاً للتجريب أو المحاولة والخطأ ومن هنا فإن هناك ضرورة لحسن الاختيار ناهيك عن الإعداد<sup>(١)</sup>.

وقد أوصى الباحثون في مجال الخدمة الاجتماعية بضرورة الاهتمام بأساليب اختيار وقبول الطلاب المتقدمين للدراسة بكليات ومعاهد الخدمة الاجتماعية واستبدال سياسة الكم بسياسة الكيف وقبول أعداد محدودة من الطلاب تتناسب مع القدرات والإمكانات الحقيقية المتاحة لكل كلية أو معهد<sup>(٢)</sup>.

إن نوعية الطلاب ودوافعهم للإلتحاق بمهنة معينة والتدريب عليها إنما تؤثر على مدى فناعة هذا الفرد برسالة المهنة وحرصه على تحقيق أغراضها ومراعاة أصولها وأخلاقياتها، وهنا يجب أن تحرص الخدمة الاجتماعية كغيرها من المهن على اختيار العناصر التي تتوافر لها الخصائص والصفات التي تمكنها من القيام بالأدوار المتوقعة من الأخصائي الاجتماعي<sup>(٣)</sup>.

كما أن ارتباط كليات ومعاهد الخدمة الاجتماعية بقبول طلاب الثانوية العامة وفقاً للمجموع دون النظر للميول المهنية بشكل جاد وقبول طلبة ذوي مجاميع متدنية كدارسين الخدمة الاجتماعية له تأثير واضح على الأعداد المهني لهؤلاء الطلاب وبالتالي جودتهم في أداء مهامهم بوصفهم أخصائيين اجتماعيين المستقبل.

يتم التحقق من ذلك باختيار الطلاب الصالحين لممارسة المهنة من خلال إجراء اختبارات شخصية ومقابلات قبل الإلتحاق بدراسة الخدمة الاجتماعية للتأكد من توفر مجموعة من الخصائص والمقومات

(١) ماهر أبو المعاطي علي (٢٠١٠):

(٢) فوزية سبيت الزبير (٢٠٠٩): تصور مقترح لتحقيق مزيد من الجودة في تعليم الخدمة الاجتماعية على مستوى الدراسات العليا بكلية الخدمة الاجتماعية بالرياض، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، كلية الخدمة الاجتماعية، ٢٦٤، مج ٣، ص ١٤١٥-١٤٨٩.

(٣) عبد الحلیم رضا عبد العال (١٩٨٦): الخدمة الاجتماعية المعاصرة، القاهرة، دار النهضة العربية، ص ٢٣٧.



الشخصية التي ترتبط بقدرة الأخصائي الاجتماعي على ممارسة عمله بنجاح خاصة وأن فاعلية الإعداد النظري والعملي لطالب الخدمة الاجتماعية يتوقف على مدى استعداده لممارسة المهنة<sup>(١)</sup>.

وترجع أهمية توفر الاستعداد المهني والشخصي لدراسة الخدمة الاجتماعية إلى أنه يؤدي إلى وجود الرغبة والحب لدى الدارس في خدمة الغير ومساعدتهم على حل مشكلاتهم بالإضافة إلى حب المهنة وزيادة الانتماء إليها والرضا عن العمل والإخلاص فيها.

والمقصود بالإستعداد الشخصي توافر عدد من الخصائص والمقومات في شخصية دارسي الخدمة الاجتماعية يعمل الإعداد المهني على تثبيتها وتنميتها ليتمكن الطالب بعد ذلك من إتقان السلوك المهني لذا فإن كليات ومعاهد الخدمة الاجتماعية تعتمد على إجراء اختبارات ومقابلات قبل الالتحاق بها بهدف التأكد من توفر الاستعداد الشخصي لدى الدارسين، وحدد ماهر أبو المعاطي علي أهم هذه الخصائص في الآتي<sup>(٢)</sup>:

- اتزان الشخصية حيث يجب أن يتصف الطالب باتزان الشخصية.
- تطابق نسبي بين خصائص الأخصائي الاجتماعي مع خصائص الطالب كي لا تتعرض شخصية الطالب لتغير عنيف قد لا تحمد عقباه، ويجب على وجه الخصوص أن تتمشى قيم الطالب إلى حد كبير مع قيم المهنة.
- القدرة على التفكير والتحليل والوصول إلى نتائج ويتضمن ذلك القدرة على تحليل الموقف إلى عناصره ثم إعادة تركيبه مع أخذ فكرة واضحة عن كل جوانب الموقف.
- القابلية لتكوين علاقات مهنية إيجابية مع العملاء.
- القدرة على حب الغير أو حب الموضوع وعدم تركيز الحب على الذات بالإضافة إلى ذلك يجب أن يتسم الطالب بالرغبة والاستعداد للعمل المهني ولا يقبل تعلم المهنة مضطراً كما يجب أن يكون واثقاً من نفسه ويتصف تفكيره بالمرونة.

ويعتبر إبراهيم عبد الهادي المليجي أن عدم الإلتزام بمعايير محددة لإختيار طلاب الخدمة الاجتماعية هو من أكبر معوقات تعليم الخدمة الاجتماعية في المجتمع المصري<sup>(٣)</sup>، فاختبارات القبول التي أصبحت اختبارات نمطية شكلية – إن وجدت – ترحب بزيادة الأعداد قبل فحص مدى صلاحية المتقدم للدراسة ومدى استعداده الكافي لتعلم وممارسة الخدمة الاجتماعية، تعد من أكبر المعوقات والتحديات

(١) ماهر أبو المعاطي علي (٢٠١٠): مرجع سابق، ص ١٣٨.

(٢) ماهر أبو المعاطي علي (٢٠١٠): مرجع سابق، ص ١٣٨.

(٣) إبراهيم عبد الهادي المليجي (٢٠١٠): تعليم الخدمة الاجتماعية في مصر بين الواقع والمأمول، المؤتمر العلمي الدولي الثالث والعشرين للخدمة الاجتماعية، انعكاسات الأزمة المالية العالمية على سياسات الرعاية الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، ص ٥٣٣٠-٥٣٣٧.

التي تواجه تعليم الخدمة الاجتماعية وامتهانها فيما بعد، فزيادة الكم في كليات ومعاهد الخدمة الاجتماعية أضعف العملية التعليمية والتدريبية وبالتالي أضعف مستوى الخريجين،

ويؤكد مصطفى عبد العظيم الفرماوي على ضرورة تنظيم اختبارات قدرات دقيقة تدخل كاختبار تأهيلي مثل الفنون الجميلة والتطبيقية والتربية الرياضية يشترط في طالب الثانوية العامة الراغب في الإلتحاق بالخدمة الاجتماعية اجتيازها حتى يحصل المجتمع بالفعل على عناصر لديها الرغبة في الإلتحاق وإن نقص عدد الملتحقين للعشر وتخرج أخصائي متميز فهذا أفضل من تخرج أعداد كبيرة من الأخصائيين غير الفاعلين، وكذلك التدقيق في ضرورة توافر الشروط الشكلية وسلامة الحواس المختلفة في الطالب المتقدم للدراسة<sup>(١)</sup>.

---

(١) مصطفى عبد العظيم الفرماوي (٢٠٠٥): إصلاح الخدمة الاجتماعية الواقع والمأمول. المؤتمر العلمي الثامن عشر الخدمة الاجتماعية والإصلاح الاجتماعي في المجتمع العربي المعاصر، جامعة حلوان كلية الخدمة الاجتماعية، ص ٣٥١١-٣٥٢٠

## المحور الثاني: المناهج والمقررات الدراسية:

تمثل المناهج والمقررات الدراسية الوعية التي تصب فيها القيم والمبادئ والأخلاق ومن ثم فإنها تعد مؤشراً جيداً تعبر من خلاله عن مدى تقدم المجتمع أو تخلفه ومن ثم فهي تختلف من دولة لأخرى، تبعاً لطبيعة اختلاف الرؤى والفلسفات والأهداف ويقصد بها مجموعة الخبرات التي يتم بها تشكيل شخصية الطالب عن طريق إتاحة الفرص للمرور بها من خلال عمليات التدريس والتدريب والأنشطة التي تمارس داخل الجامعة أو خارجها في المؤسسات الأخرى.

ويؤكد أحمد إبراهيم حمزة على ضرورة إعادة النظر بمناهج ومقررات الخدمة الاجتماعية والمراجعة المستمرة لها كي تتلاءم مع المتغيرات المعاصرة على أن تشمل المقررات الدراسية على المعارف والأسس النظرية والأساليب الفنية وإكساب المهارات التطبيقية حولها هذا بجانب التقويم المستمر لعملية الإعداد الأكاديمي بعناصرها المختلفة (أحمد إبراهيم حمزة، ٢٠٠٦).

والخدمة الاجتماعية كغيرها من المهن تعتمد في إعداد خريجها وتعليمهم على عناصر أربعة هي عناصر العملية التعليمية المتمثلة في عضو هيئة التدريس والطالب والمنهج والوسيلة وهذه العناصر الأربعة في حاجة إلى تطوير أو تحديث لملائمة مستجدات العصر والثورة المعرفية والثقافية الحالية، كما أن تعليم الخدمة الاجتماعية يرتكز على ثلاث جوانب متكاملة هي الجانب المعرفي علم والمهاري فن والوجداني، وبالتالي يجب أن تتضمن المقررات الدراسية الاهتمام بتلك الجوانب الثلاثة وإن كان من الملاحظ اهتمام المناهج والمقررات على الجانب الأول والثاني حيث تشمل على الأهداف المعرفية من خلال المقررات والمناهج الدراسي التعليمية النظرية وكذلك الأهداف المرتبطة بالجانب المهاري وتنمية المهارات لدى الطلاب من خلال برامج التدريب الميداني بإشراف مهني وأكاديمي ومؤسسي، كما يلاحظ أن الجانب القيمي لا يعطي بنفس القدر من الاهتمام ويقتصر فقط على مبادئ الخدمة الاجتماعية دون الاهتمام الكافي بالقيم الإنسانية لمهنة الخدمة الاجتماعية والمسئوليات الأخلاقية للممارس المهني.

## النماذج العالمية السائدة في تعليم الخدمة الاجتماعية:

تعددت النماذج العالمية للواقع الحالي لتعليم الخدمة الاجتماعية في بعض الدول المتقدمة والتي تتمثل في الآتي<sup>(١)</sup>:

---

(١) عبد الحفيظ فرج الغزوي (٢٠١٠): معايير جودة تعليم الخدمة الاجتماعية في المجتمع الليبي، مجلة كلية الآداب، جامعة الفاتح، ليبيا، ١٥٤، ص ٢١-٥٦.

في بريطانيا يوجد تنوع في أساليب ونظم تعليم الخدمة الاجتماعية، وهو نظام يعتبر مدرسة في تعليم الخدمة الاجتماعية قائمة بذاتها حيث توجد مدارس تتبع نظام الساعات المعتمدة، ويمكن للطلاب اجتياز الامتحان المؤهل للحصول على بكالوريوس الخدمة الاجتماعية بعد دراسة مدتها ثلاثة سنوات، ويمثل التدريب الميداني فيها فترة زمنية مستقلة بعد انتهاء فصلين دراسيين، وتهتم المناهج بالعلوم الأساسية مع مواد التخصص والمواد المسندة والتدريب الميداني والمواد الاختيارية مع التركيز على مجالات حقوق الإنسان والدفاع الاجتماعي مع الأطفال المهملين والعنف وتدریس الطرائق المهنية على أنها مواد أساسية واختيارية أيضاً ثم يتم الاهتمام بتدریس الديانات مع الإشارة لخصوصية المجتمعات المحلية.

أما في الولايات المتحدة الأمريكية منشأ الخدمة الاجتماعية يمكن استقراء النموذج الأمريكي في تعليم الخدمة الاجتماعية وهو الرائد من الناحية العلمية والظرية لتعليم الخدمة الاجتماعية في العالم، حيث يوجد بها منظمة موحدة لتعليم الخدمة الاجتماعية CSWE حتى عام ٢٠٠٥ م ٦٨٠ مدرسة معتمدة تمنح درجة البكالوريوس في الخدمة الاجتماعية، ويعتمد النظام الأمريكي على نموذجين أساسيين حيث توجد مناهج ذات الفصل الثمانية، وتوجد المدارس التي تتبع الساعات المعتمدة، ويتضمن شرك التأهيل لمستوى الممارسة العامة عند مستوى البكالوريوس اجتياز الطالب لعدد يتراوح بين ٧٠٠ إلى ٨٠٠ ساعة نظرية متضمنة تطبيقات عملية، ويضاف إلى ذلك عدد مماثل من الساعات العملية ويتم التركيز على المواد المهنية مثل طرائق ممارسة الخدمة الاجتماعية، تقديم الخدمات في مجالات الأطفال الأسرة والصحة العامة والصحة العقلية والمرأة والسلوك الاجتماعي والمجتمع المحلي، دراسات مقارنة في العمل مع الأفراد والجماعات والإدارة الاجتماعية ودراسات اجتماعية في الخدمة الاجتماعية المهارات والتدخل العملي (العلاجي والعيادي)، كما توجد مواد اختيارية مثل طرائق الممارسة المهنية والسياسة الاجتماعية ودراسات حرة اجتماعية والعمولة ومتغيراتها.

وفي المجر وبالتوازي مع المدرسة الأوروبية التي لا تختلف كثيراً عن المدرسة الأمريكية لأنه يتم الاعتراف بريادتها لهذا النوع من تعليم الخدمة الاجتماعية نلاحظ الاهتمام بمواد التخصص المهني والمتمثلة في عدد من المواد مثل برامج الخدمة الاجتماعية، مهارات الأخصائي الاجتماعي وأدوار الخدمة الاجتماعية إضافة إلى التركيز على دراسة السياسات والعلوم الاقتصادية والسياسية وتتراوح مناهج التدريب الميداني على مدار السنة يتفق مع المعدل العالمي في هذا الإطار حيث يجب أن يمر الطالب بحوالي من ٨٠٠ إلى ٩٠٠ ساعة تدريبية على المستوى العام للحصول على درجة البكالوريوس في الخدمة الاجتماعية.

وفي السويد نجد إتباع ذات النموذج الغربي في تعليم الخدمة الاجتماعية حيث يشار في أدبيات المناهج إلى مواد الإنفاق الاجتماعي وطرائق المهنة مع البحث في الإدارة والتخطيط الاجتماعي والسياسة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية والعملاء وأدوار وقيم الأخصائي الاجتماعي خدمات الرعاية المحلية

والمساعدات الاجتماعية ومجالات الأطفال والمخدرات والأسرة والخدمة الاجتماعية مع حالات الطوارئ والخدمة الاجتماعية الطبية والعمل مع المجتمع المحلي.

أما في شيلي حيث توجد مدارس لتعليم الخدمة الاجتماعية تعتمد خططها طبقاً للنموذج الأمريكي منحيت نظام الدراسة المقسم إلى ثمانية فصول دراسية تحاول أن تنهج المنهج الديمقراطي في تعليم الخدمة الاجتماعية ووجود مواد اختيارية وتحتوي المقررات الأساسية السابقة توضيحاً من الجوانب الأساسية لتعليم الخدمة الاجتماعية مثل الإدارة وطرائق الخدمة الاجتماعية وتخطيط البرامج والبحث الاجتماعي بجانب التركيز على مشكلات الفقر ومشكلات حقوق الإنسان ومشكلات الهجرة الداخلية مشروعات العمل الاجتماعي.

وبالاتجاه إلى قارة آسيا نجد نموذج الهند كأقدم نظام تعليمي في الخدمة الاجتماعية حيث ينتهج النظام الانجليزي من حيث اعتماد التدريب الميداني على نظام الفترة الممتدة بعد الانتهاء من عدد من الفصول النظرية مع أن التعليم النظري يتضمن بداخله تدريب الطلاب على التقنيات المرتبطة بكل مادة، ونلاحظ في المناهج الاتفاق مع المكونات الرئيسة في تعليم الخدمة الاجتماعية مع التركيز على التخطيط والمتابعة والإدارة والتنمية المحلية ومشكلات الفقر، والاهتمام بالتنمية والمشكلات الاجتماعية والأخصائي الاجتماعي في المناطق الريفية، كما تصف المناهج أهمية تطوير قدرة الأخصائي الاجتماعي على المشاركة والتأثير في القرارات على المستويات المحلية.

أما النموذج الياباني في تعليم الخدمة الاجتماعية فالاهتمام يتجه إلى اعتماد النموذج الأمريكي في التعليم مع تجريب النماذج الأمريكية في التطبيق وذلك لاتجاه المجتمع الياباني للتصنيع واتباع النظام الديمقراطي في الحياة السياسية والاجتماعية وعليه فنظام الدراسة يتجه إلى الساعات المعتمدة مع وجود مدارس تعمل أيضاً بنظام الفصول الدراسي والتركيز على مواد الرعاية الاجتماعية والسياسة الاجتماعية واحتياجات المجتمعات المحلية وطرائق العمل مع الأفراد والجماعات والتظيمات وأساليب التخطيط الاجتماعي وتقديم البرامج، مع وجود إشارات للعلوم التأسيسية مثل الاقتصاد والسياسة وأولوية لدراسة التاريخ مع التغير الديمجرافي والعمل مع المجتمع المحلي والاتجاهات المستقبلية والمشكلات الحرجة للخدمة الاجتماعية وتكوين الشخصية المتطورة والناقدة للأخصائي الاجتماعي، كما توجد إشارات لمجالات الخدمة الاجتماعية في الصناعة والمسنين وإدارة الحالة ومحكمة الأسرة والرعاية الصحية، كما توجد نسبة لا تقل عن ١٠% من مواد المناهج الدراسية للاختيارات سواء كانت من الدراسات الحرة أم مواد التخصص ومجالات العمل المهني كما توجد إشارات أيضاً للاختيارات في مجالات التدريب الميداني للطلاب على أساس التنوع لثلاثة مجالات على مستوى الدراسة للتأهيل للممارسة العامة المبتدئة.

أما في جنوب شرق آسيا هونج كونج وسنغافورة وتايوان اتبعت مزيجاً من النموذج الأمريكي والبريطاني في تعليم الخدمة الاجتماعية من حيث الاعتماد على المواد الاختيارية والساعات المعتمدة مع وجود مدارس تقليدية تتبع نظام الفصول الدراسية الممتدة، مع التركيز على التعليم على المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسة الاجتماعية وبرامج التجويل للمشروعات والطرائق الأساسية لمهنة الخدمة الاجتماعية وجراء البحوث في التخصص والتحضر والمنظمات الحكومية مع التركيز على مهارات الأخصائي الاجتماعي وقيم الممارسة المهنية، كما تحاول نظام التعليم تحقيق قدر من الاستقلالية والهوية الذاتية المستقلة لكل مدرسة وأساليب تكوين الشخصية الإبداعية والابتكارية للأخصائي الاجتماعي.

وفي جنوب أفريقيا حيث أقدم مدرسة لتعليم الخدمة الاجتماعية في أفريقيا تتبع نظام ١٨ شهراً في نهاية العشرينات فالتركيز هنا على المزج ما بين النموذج الإنجليزي والأمريكي مع الإشارة إلى مجالات الأمر والأطفال والقيم المهنية ومهارات الأخصائي الاجتماعي والتنمية المحلية والعنف والتطوع والعمل الاجتماعي والسياسة الاجتماعية والتخطيط والعمل مع الأقليات.

أما في أوغندا فمن الملاحظ أن هناك انتشار تعليم الخدمة الاجتماعية في أفريقيا حيث تهتم أوغندا بالنموذج الإنجليزي في تعليم الخدمة الاجتماعية، وفترات التدريب الميداني الممتد مع التركيز على مواد التخصص ومهارات الأخصائي الاجتماعي والقيم المهنية ومجالات التغيير الديموجرافي والاتجاهات الاجتماعية والخدمة الاجتماعية مع مرض الأيدز والمنظمات غير الحكومية.

## الإعداد النظري:

البناء المعرفي الذي يكون في إطار الإعداد النظري لطالب الخدمة الاجتماعية ينقسم إلى مجموعتين من المواد هي:

المجموعة الأولى: مجموعة المواد المهنية:

وهي التي ترتبط بالخدمة الاجتماعية وطرقها المختلفة فتشمل:

- مدخل الخدمة الاجتماعية.
- الطرق الأساسية للخدمة الاجتماعية: طريقة خدمة الفرد وخدمة الجماعة وتنظيم المجتمع.
- الطرق المساعدة: السياسة والتخطيط الاجتماعي، البحث في الخدمة الاجتماعية، إدارة المؤسسات الاجتماعية.
- مجالات الخدمة الاجتماعية: المجال المدرسي، رعاية الشباب، المجال الطبي ورعاية المعاقين، المجال العمالي وحماية البيئة من التلوث والأسرة والطفولة وتنمية المجتمعات المستحدثة ... الخ.

## المجموعة الثانية: مجموعة المواد التأسيسية:

لما كانت الخدمة الاجتماعية تعنى بالإنسان في مشاكله أو بالجماعة أو المجتمع المحلي المراد تنميته فإن المواد التأسيسية يمكن تقسيمها إلى مجموعات خمس على النحو التالي، وقد كان هناك قسم للعلوم التأسيسية في كليات الخدمة الاجتماعية إلى أن تم إلغاؤه في ١٩٦٨ م:

- مجموعة المواد النفسية، وتشمل: علم النفس العام علم النفس الاجتماعي، علم النفس الصناعي، الصحة النفسية النفسية.
  - مجموعة المواد الاجتماعية، وتشمل: علم الاجتماع العام والأنثروبولوجيا، والتنمية الاجتماعية والاجتماع الريفي والاجتماع الحضري والاجتماع السياسي.
  - مجموعة المواد الاقتصادية، وتشمل: علم الاقتصاد والتنمية الاقتصادية.
  - مجموعة المواد التشريعية، وتشمل: الشريعة الإسلامية، التشريعات الاجتماعية.
  - مجموعة المواد العامة وتشمل: العلوم السياسية، اللغة الإنجليزية، وسائل الاتصال، الرياضيات والإحصاء، نظم المعلومات، الإحصاء الاجتماعي ... الخ
- وقد تم استحداث لائحة جديدة بخطة دراسية جديدة موحدة للمعاهد العليا للخدمة الاجتماعية في العام الجامعي ٢٠١٥/٢٠١٦ م بالقرار الوزاري المعدل للقرار ٩٧٧ لسنة ١٩٦٦ م

## المحور الثالث: التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية

### تمهيد:

يعد التدريب الميداني مكوناً أساسياً من مكونات العملية التعليمية في مجال الخدمة الاجتماعية حيث يمثل حجر الزاوية في إعداد الطالب إعداداً يتناسب مع واقع المجتمع الذي يعيش فيه ويدعم شخصية الأخصائي الاجتماعي.

ويعد التدريب الميداني ركيزة أساسية من ركائز برامج البكالوريوس في تخصص الخدمة الاجتماعية فهي مهنة تطبيقية تعتمد بالدرجة الأولى على مهارات العمل الميداني.

للتدريب الميداني أهمية بالغة في إعداد الأخصائيين الاجتماعيين وتوظيف الجوانب والمعارف النظرية التي يتلقاها هؤلاء الطلاب في الفصول الدراسية داخل أروقة الجامعات وإكسابهم الخبرة العملية في جانب الممارسة وصقل مهاراتهم لذا فإن التعرف على المعوقات التي تواجه ممارسي الخدمة الاجتماعية ولأنها تسهم من رفع الكفاءة المهنية للطلاب من خلال العمل على حد منها أو إزالتها وكذلك تجسير الفجوة فيما بين واقع الممارسة الفعلي في المؤسسات والمعارف النظرية التي درسها الطالب خلال فترة دراسته النظرية.

ومن الجدير بالذكر أن العملية التدريبية تمر بعدة مراحل على مدى سنوات الدراسة تزداد عمقاً من حيث الكم والكيف بما يتناسب ونمو قدرات الطالب.

ففي الصف الأول يكون التدريب في صورة زيارات ميدانية لعدد من المؤسسات التي تغطي عدداً من مجالات الممارسة المهنية بهدف تعريف الطالب بمجالات الخدمة الاجتماعية بشكل عام ونوعية الخدمات التي تقدم وأساليب تقديمها والمعوقات التي تواجهها ولعل أهم النتائج التي تم تحقيقها من برنامج الصف الأول هو غرس الحس الخاص بمهنة الخدمة الاجتماعية لدى الطلاب لتصبح جزءاً من تفكيرهم واهتماماتهم المستمرة.

وفي الصف الثاني حيث خصص لإكساب الطلاب مجموعة من المهارات اللازمة للأخصائي الاجتماعي من خلال خطة محكمة كما تهدف تلك الخطة بالإضافة إلى إكساب الطلاب المهارات اللازمة لعملهم إلى تزايد مساحة الحس الخاص بمهنة الخدمة الاجتماعية لدى الطلاب.

أما تدريب الفرقتين الثالثة والرابعة فهم يتم بصورة مختلفة تتناسب من حيث عمقها وما حققه الطالب من نمو مهني وذاتي خلال العامين السابقين اللذان يعدان مدخلاً تمهيدياً لتدريب الصفين الثالث والرابع.

ففي الصفين الثالث والرابع يتدرب الطالب على العمل في مجالين أساسيين هما المجال المدرسي والمجال الطبي بالإضافة إلى مجال البحوث الاجتماعية.



إذن يعتبر التدريب الميداني النصف المكمل لتعليم الخدمة الاجتماعية، والذي بدونها لا يكتمل إعداد الأخصائي الاجتماعي مهنيًا بالإضافة إلى ما يشكله من أهمية بالغة لدى طالب التدريب الميداني في تحقيق النمو المهني له، وصقل لمهاراته المهنية وتزويده بالخبرات الميدانية، وتنمية سماته الشخصية وإكسابه القيم المهنية وأخلاقيات المهنة عن طريق الممارسة الميدانية.

و يمثل حجر الزاوية في عملية تعليم الخدمة الاجتماعية باعتبار أن عملية الإعداد تساهم مساهمة فعالة من خلال برامج العملية التدريبية المتبعة؛ لتنمية الشخصية المهنية لطلاب وطالبات الخدمة الاجتماعية.

## أولاً: تعريف التدريب الميداني:

التدريب لغويًا مشتق من (درب) أي اعتاد وعلم ومنها الدرب وهو الطريق ودرب على الشيء بمعنى مرن عليه (١)

ويشار إلى التدريب في اللغة الإنجليزية training أي تدريب أو توجه (٢).

ويعرف التدريب بصفة عامة بأنه: عملية منظمة مستمرة محورها الفرد، تهدف إلى إحداث تغيرات محددة ذهنية وسلوكية وفنية لمقابلة الاحتياجات المحددة حالياً ومستقبلاً يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها (٣).

التدريب Training بأنه إعداد الفرد للاستخدام أو الترتي في أي فرع من فروع النشاط، ومساعدته في الاستفادة من قدراته حتى يحقق لنفسه ولمجتمعه أكثر ما يمكن من مزايا ويختلف التدريب عن التعليم في أن التعليم يهدف أساساً إلى توسيع مدارك الطلاب وتزويدهم بالمداخل العلمية والنظريات الأساسية، أما التدريب فيقوم بإعداد الأفراد وتأهيلهم لأداء أعمال معينة بإتقان وكفاية أو ممارسة تخصصات تقتضيها طبيعة العمل المتطورة (٤).

وبذلك فإن التدريب يعد العملية التي يتم من خلالها ربط النظرية بالتطبيق من خلال ممارسة ميدانية تستخدم فيها أسس تربوية تعليمية وتوجيهية وعلاجية واستشارية، لتحقيق النمو المهني المرغوب لطلاب الخدمة الاجتماعية تحت إشراف مؤسسي وأكاديمي في المؤسسات الاجتماعية المتنوعة، وكذلك فالتدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية العملية التي تم من خلالها الممارسة الميدانية، العلوم والمعارف المهنية

(١) محمد خليل (١٩٩٤): معجم عربي حديث، لبنان، شركة المطبوعات للتوزيع والنشر، ط٣، ص٤٣٨.

(٢) منير البعلبكي (٢٠٠٤): المورد قاموس إنجليزي عربي ط٣٨، بيروت، دار العلم للملايين.

(٣) مدحت محمد أبو النصر (٢٠٠٩): تنمية الموارد البشرية مناهج واتجاهات وممارسات، القاهرة، الروابط العالمية للنشر والتوزيع، ص١٢٩.

(٤) إبراهيم أحمد (٢٠٠٣): الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية، الإسكندرية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر.

وتستخدم فيها أسس وقواعد علمية بذلك مساعدة الطلاب على استيعاب المعارف وتزويدهم بالخبرات الميدانية وإكسابهم المهارات الفنية والعملية وتعديل سماتهم الشخصية، بما يؤدي إلى نموهم المهني عن طريق ربط النظرية بالتطبيق وذلك بالالتزام بمنهج تدريبي يطبق في مؤسسات بإشراف مهني<sup>(١)</sup>.

ويرى ماهر أبو المعاطي علي أن التدريب الميداني هو: العملية التي تتم من خلالها الممارسة الميدانية وتستخدم فيها أسس متعددة تهدف إلى مساعدة الطالب على استيعاب المعارف وتزويده بالخبرات الميدانية وإكسابه المهارات الفنية وتعديل سمات شخصيته بما يؤدي إلى نموه المهني عن طريق ربط النظرية بالتطبيق من خلال الالتزام بمنهج تدريبي يطبق في مؤسسات وإشراف مهني<sup>(٢)</sup>.

ويعرف السكري التدريب الميداني بأنه جزء متمم لتعليم الخدمة في مناهج مراحل البكالوريوس والماجستير يتيح الفرصة للطلاب للانخراط في الممارسة المباشرة للخدمة الاجتماعية تحت إشراف كل من المشرف الأكاديمي والمشرف الميداني، حيث يتم مساعدة الطالب على اكتساب وإتقان المهارات المهنية والتوسط على قيم وأخلاقيات المهنة، واستكمال العناصر والمعلومات في المجال الأكاديمي مع التي يتم الحصول عليها من الميدان<sup>(٣)</sup>.

كما عرف الدخيل التدريب الميداني في معجمه بأنه جزءٌ أساسياً من منهج تعليم طلاب الخدمة الاجتماعية سواء لطلاب البكالوريوس أو الماجستير، مما يسمح بإعطاء الفرصة للطلاب في ممارسة المهنة تحت إشراف مباشر وفي مواقف واقعية، ويساعد الطلاب خلال التدريب الميداني في صقل مهاراتهم المهنية، وفي اكتساب وتدعيم القيم المهنية للخدمة الاجتماعية، كذلك تتم مساعدتهم على الجمع بين عناصر المعرفة التي اكتسبوها خلال الدراسة الأكاديمية مع ما يواجهونه خلال التدريب العملي<sup>(٤)</sup>.

ويتضمن برنامج التدريب الميداني في كليات ومعاهد الخدمة الاجتماعية الآتي<sup>(٥)</sup>:

١. خطة الفرقة الأولى بواقع ٦ زيارات موزعة على العام الدراسي، وتتضمن الزيارات الميدانية زيارة ميدانية للمؤسسات الاجتماعية في الفصل الدراسي ويعد تقرير عن كل زيارة ويناقش مناقشة مهنية متخصصة ويتم اختبار الطلاب شفويًا في نهاية العام الدراسي من خلال مجموعات كلاً منها

(١) فريد النجار (٢٠٠٠): إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، القاهرة للنشر والتوزيع

(٢) ماهر أبو المعاطي علي (٢٠٠٠): دليل التدريب الميداني لطلاب الخدمة الاجتماعية، القاهرة، مركز نور الإيمان، ص ٢٥.

(٣) أحمد شفيق السكري. (٢٠١٣): قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية، الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة ص ٣٠٢.

(٤) عبدالعزيز عبد الله الدخيل. (٢٠١٣): معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية، عمان، دار المناهج، ص ٩٦.

(٥) وزارة التعليم العالي (٢٠١٥): الخطة الدراسي المقترحة للمعاهد العليا للخدمة الاجتماعية للعام الجامعي ٢٠١٥/٢٠١٦، تعديل

المادة ٢٢ من القرار الوزاري ٩٧٧ لسنة ١٩٦٦ م.

٢٥ طالباً، وتتكون لجنة الاختبار من مشرف التدريب الميداني من قبل المعهد وعضو أو عضوين على الأكثر من أعضاء هيئة التدريب وتعتبر مادة رسوب ونجاح ولا تضاف الدرجة للمجموع الكلي. ٢. خطة الفرقة الثانية وتتضمن اكتساب مهارات الخدمة الاجتماعية، ويمثل التدريب على المهارات الأساسية في الخدمة الاجتماعية أحد المقررات الدراسية ولا تضاف درجته للمجموع الكلي، ويعتبر مقرر دراسي طوال العام، يتم اختبار الطلاب شفويًا في نهاية كل فصل دراسي من خلال مجموعات كلاً منها ٢٥ طالباً، وتتكون لجنة الاختبار من مشرف التدريب الميداني من قبل المعهد وعضو أو عضوين على الأكثر من أعضاء هيئة التدريس وتعتبر مادة رسوب ونجاح.

٣. خطة الفرقة الثالثة وفيها يتم التعرف على المؤسسات الميدانية والتعرف على دور الأخصائي الاجتماعي فيها، ويمثل التدريب أحد المقررات الدراسية ولا تضاف درجته للمجموع الكلي، ويتضمن تدريب الطلاب في المؤسسات التعليمية بالإضافة إلى التدريب على المشروعات والبرامج التدريبية ويعد مقرر مستمر طول العام، ويتم اختبار الطلاب شفويًا في نهاية كل فصل دراسي من خلال مجموعات كلاً منها ٢٥ طالباً، وتتكون لجنة الاختبار من مشرف التدريب الميداني من قبل المعهد وعضو أو عضوين على الأكثر من أعضاء هيئة التدريس، ولا ينقل الطالب للفرقة الرابعة إلا إذا كان ناجحاً في التدريب الميداني، كما يلتزم الطالب بحضور معسكر تدريبي على المهارات المهنية ويخصص له ٤٠ درجة من درجات الفرقة الرابعة وفي حالة تعذر حضور الطالب المعسكر يلتزم بحضوره في العام التالي.

٤. خطة الفرقة الرابعة ويتم إعطاء الفرقة للطلاب للاعتماد على نفسه وتوجيهه مؤسسي ومعهمدي وأكاديمي لإكسابه مهارات وخبرات الممارسة. ويقسم الطلاب إلى مجموعات بحد أقصى ٢٥ طالباً للمجموعة تختص كلاً منها بدراسة ميدانية لموضوع مرتبط بمجالات الخدمة الاجتماعية، وذلك تطبيقاً لما سبق دراسته في مقرر البحث في الخدمة الاجتماعية ويعتبر مشروع البحث للتخرج مقرر مستمر طوال العام، وتقدم المجموعة مشروع بحثي للتخرج ويتضمن جانب نظري وآخر تطبيقي، ويعقد اختبار شفوي في مشروع البحث في نهاية العام الدراسي وتضم أعمال السنة إلى درجة الاختبار الشفوي، ويجري الاختبار بواسطة لجنة مكونة ممن قام بالتدريس وعضو أو عضوين على الأكثر من أعضاء هيئة التدريس ولا تضاف درجته للمجموع الكلي ويعتبر مادة رسوب ونجاح، ولا يحصل الطالب على درجة البكالوريوس إلا إذا كان ناجحاً في التدريب الميداني كمادة أساسية ليس لها دور ثاني ويبقى للإعادة حتى دور مايو للعام التالي في هذه المادة.

وقد نصت اللائحة الموحدة للمعاهد العليا للخدمة الاجتماعية على أن التدريب الميداني هو مقرر دراسي لكن لا تضاف درجته للمجموع الكلي، ويتضمن تدريب الطلاب في المجالات النوعية للخدمة الاجتماعية بالإضافة إلى التدريب على المشروعات والبرامج التدريبية ويعد مقرر مستمر طوال العام، ويتم اختبار

الطلاب شفوياً في نهاية كل فصل دراسي من هلال مجموعات كلاً منها ٢٥ طالب، وتتطون لجنة الاختبار من مشرف التدريب الميداني من قبل المعهد وعضو أو عضوين على الأكثر من أعضاء هيئة التدريس ولا يحصل الطالب على درجة البكالوريوس إلا إذا كان ناجحاً في التدريب الميداني كمادة أساسية ليس لها دور ثاني ويبقى للإعادة حتى دور مايو للعام التالي في هذه المادة.

## ثانياً: أهداف التدريب الميداني:

إن الهدف الأساسي للتعليم العملي في الخدمة الاجتماعية هو تحقيق التكامل بين المعارف والمهارات والقيم المهنية واندماجها معاً في مفهوم الذات، حيث يدرك فيه الطالب نفسه كشخص مهني يتقن أساليب الممارسة؛ لتتمشى مع المعارف والمهارات والقيم التي تتميز بها مهنة الخدمة الاجتماعية، أي أن التدريب الميداني يهدف إلى استيعاب الطالب وتمثله لمعارف ومهارات، وقيم الخدمة الاجتماعية وما يترتب على هذا من اكتساب شخصية مهنية متكاملة، ويتم ذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية<sup>(١)</sup>:

- مساعدة الطالب على استيعاب معارف ومعلومات مرتبطة بالممارسة المهنية سواء ارتبطت بمفهوم التدريب الميداني في مجالات الخدمة الاجتماعية، أو بمؤسسات الرعاية الاجتماعية أو بالمجتمع أو العملاء وأساليب مساعدتهم... الخ.
- تزويد الطلاب بالخبرات الميدانية المرتبطة بالممارسة المهنية لعمليات الخدمة الاجتماعية كالدراسة، التشخيص، وضع الخطة، التنفيذ، الاتصال، التسجيل، التنسيق، التقويم، البحث، بالإضافة لإكسابهم خبرات عامة مرتبطة بتنظيم المؤتمرات وإعداد وتنفيذ الندوات والرحلات والمعسكرات.
- إكساب الطلاب المهارات الفنية اللازمة لإعدادهم للعمل في المجالات المختلفة للممارسة المهنية، سواء كانت مهارات عامة ترتبط بالممارسة العامة للخدمة الاجتماعية أو مهارات متخصصة ترتبط بطريقة معينة من طرق الخدمة الاجتماعية في إطار التدخل المهني لإحداث التغيير المرغوب.
- إكساب الطالب القيم المهنية اللازمة لتحديد مستويات سلوكه المهني في تعامله مع كل من العملاء، الزملاء، التخصصات الأخرى، المؤسسة، المهنة، المجتمع.
- تنمية سمات شخصية الطالب المهنية وإكسابه السمات اللازمة لممارسة المهنة: كالموضوعية وحب الآخرين والابتكار والإيجابية والتفاعل مع الآخرين؛ بما يمكن الطالب فيما بعد من القيام بدوره كأخصائي اجتماعي.

---

(١) ماهر أبو المعاطي علي. (٢٠١٣): الاتجاهات الحديثة في جودة تعليم الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، ص ٤١٤.

ويهدف التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية إلى مساعدة الدارس على ترجمة البناء المعرفي النظري إلى منطق تطبيقي، وربط الخبرات المباشرة في تدريبه الميداني وما تحصل عليه من الجانب الأكاديمي للمفاهيم، بما يؤدي إلى معاونة الدارسين على استيعاب الخبرة المهنية، وبالتالي إدراك بأن دراسة الخدمة الاجتماعية تتطلب الاستيعاب والفهم والإحساس والانتقال بها إلى المهنة وعليه فإن التدريب الميداني يهدف إلى تحقيق الآتي:

١. إتاحة الفرصة أمام الدارسين لاكتساب المعارف التي حصلوا عليها من معاهد وكليات الخدمة الاجتماعية وترجمتها إلى ممارسة عملية وتطبيقية واختيار المفاهيم النظرية في ضوء المواقف الواقعية.
٢. إكساب الدارسين المهارات الفنية للعمل الميداني مثل: المهارة في تحديد المشكلة وإعداد خطة تدخل مهني وتكوين علاقات مهنية ناجحة مع المتفاعلين وجمع البيانات وتحليلها والتشخيص والتخطيط العلاجي في تصميم البرامج المختلفة في تطبيق مبادئ الخدمة الاجتماعية والقدرة على استثمار المتاح من الموارد البيئية والقدرة على القيادة واتخاذ القرار وغيرها من المهارات.
٣. إكساب الدارسين الاتجاهات السلوكية والخصائص النفسية والاجتماعية والأخلاقية التي يجب أن يتصف بها الأخصائي الاجتماعي لضمان نجاحه في عمله مثل: ضبط النفس والقدرة على نقد الذات والجدية في العمل والالتزام بالمواعيد والصبر في علاقته مع المتفاعلين والمحافظة على السرية واحترام حقوق الإنسان وبالأخص حقه في تقرير مصيره والمرونة الشخصية والمهنية.
٤. إكساب الدارس عادات مهنية تفيده في عمله المهني في مستقبله، ومنها: التدريب على النظام والمظهر اللائق واحترام الوقت وتحمل المسؤولية والإلمام المعرفي واحترام الخصوصية ومراعاتها واحترام المتفاعلين والقدرة على تقييم الذات وتعديلها.
٥. إكساب الدارسين وأخلاقيات المهنة وتنمية الذات المهنية التي من خلالها:
  - القدرة على تطويع النظرية لتناسب التطبيق في الممارسة.
  - القدرة على الانتقاء والربط بين النظريات ومداخل المهنة.
  - الاستيعاب وتقبل العملاء كما هم.
  - القدرة على نقد الذات الشخصية والمهنية.
  - المرونة التامة في التعامل مع العملاء.
  - اكتساب القيم المهنية مثل التقبل والسرية والأمانة والتواضع والإخلاص.
٦. إكساب الدارسين القدرة على القيام بالتسجيل وكتابة التقارير والتوثيق والتحليل وفقاً للأصول الفنية العلمية.

٧. تزويد الدارسين بالخبرات الميدانية المرتبطة بالممارسة المهنية التي ترتبط بعمليات الخدمة الاجتماعية بطرقها الثلاثة من عملية التقدير وتحديد المشكلة وصولاً إلى وضع خطة التدخل المهني كيفية التنفيذ والمتابعة والإهاء.
٨. تزويد الدارسين بمعارف وخبرات ومهارات مرتبطة بالتعاون مع المتخصصين من المهن المختلفة تشارك الأخصائي الاجتماعي بالعمل في المؤسسة.
٩. تمكين الطلاب من استيعاب أهمية العمل الفريقي الجماعي والتعاون المستمر بين مختلف التخصصات.

ويمكن اجمال أهداف التدريب الميداني في الآتي:

- التعرف على عالم الشغل والوسط المهني
- التأكد والتحقق من المشروع المهني خلال عملية التدريب.
- وضع المعارف النظرية والأكاديمية المتعلقة بالعملية التكوينية حيز التطبيق.
- تطوير كفاءات مهنية وتكوين شبكة من العلاقات.

### ثالثاً: أهمية الإعداد المهني للأخصائي الاجتماعي:

للإعداد المهني للأخصائي الاجتماعي أهمية كبيرة في تكوين الشخصية المهنية للأخصائي، وذلك بتعليم الطلاب أساسيات المهنة وإكسابهم الاتجاهات السليمة في مجال التفاعل الوظيفي، وفيما يلي مجموعة من العوامل التي جعلت للإعداد المهني للأخصائي الاجتماعي وتدريبه أهمية كبيرة، ومنها<sup>(١)</sup>:

- حساسية وخطورة المهنة وتناولها لجوانب حساسة في حياة الإنسان فضلاً عن تنوع مشكلات العملاء، وتعقد الإنسان وتغيره باستمرار.
- الإعداد المهني أصبح ضرورة بعد أن اتسعت القاعدة العلمية للخدمة الاجتماعية بمدخلها المختلفة وطرقها ومهاراتها.
- كفاءة الأخصائي الاجتماعي وممارسته عالية المستوى ترفع من مستوى مكانة المهنة في المجتمع.
- تعقد الحياة الاجتماعية المعاصرة وتعقد مشكلاتها يستوجب ممارس مهني على درجة عالية من الكفاءة.
- أصبح من الضروري اليوم إعداد الأخصائي الاجتماعي المهني إعداداً خاصاً؛ حتى يمكنه متابعة القوانين والتشريعات الاجتماعية المتلاحقة والتي تنظم العمل الاجتماعي اليوم.

(١) ماهر أبو المعاطي علي. (٢٠٠٠): دليل التدريب الميداني لطلاب الخدمة الاجتماعية، القاهرة، مركز نور الإيمان، ص ٢٢.

- اتساع مجالات الممارسة المهنية تصديها لكافة المشكلات وعملها في كافة مجالات الحياة مما يستلزم إعداد جيد مستمر يتناسب مع ذلك.
- استحداث خدمات جديدة مما يلزم فهم الأخصائي لها باستمرار.

### رابعاً: أساليب التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية:

تنوع أساليب التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية وذلك بتنوع مجالات الممارسة وطبيعة الأعمال ومستوى البرنامج التدريبي وطبيعة المشكلات التي تتعامل معها المؤسسة التدريبية، ونوعية الأعمال والمهام المطلوب إنجازها وبغض النظر عن كل ذلك فإن من الضروري استخدام كل الأساليب المتاحة والممكنة في سبيل تحقيق أهداف هذه العملية، كما ينبغي على المشرفين مراعاة الملائمة بين الأسلوب التدريبي وبين قدرات المتدربين على استيعابها والاستفادة منها، وهناك أكثر من وسيلة لتعليم الطلاب وتنوع هذه الطرق بالنسبة للمشرف بما يمكن من إيصال المعلومة للدارس، ومن الصعب على الإنسان أن يقرر أفضلية وسيلة عن الأخرى، وما يجب التركيز عليه والاهتمام به هو مدى فعالية الوسيلة بالنسبة للشخص أو الأشخاص وقدرتها على ترجمة المعلومات.

فأسلوب التدريب هو الذي يضفي حيوية على البرنامج التدريبي أو يؤدي لفشله وتجميده؛ لذا فإن جهة التدريب ومؤسساته مسئولة عن توجيه المدرسين إلى استخدام أساليب تدريبية متعددة، وهناك مجموعة من العوامل بناءً عليها يتم اختيار الأسلوب التدريبي المناسب للتدريب:

- أسلوب التدريب يختلف باختلاف المستوى التدريبي للطلاب فطالب الصف الأول غير طالب الصف الثاني والثالث والرابع فكل مستوى يحتاج للعديد من الخبرات والمهارات التي تحتتم أساليب تدريبية مناسبة لها.
- مجال الممارسة يمكن أن يحدد الأساليب التدريبية الأنسب للتدريب على المهارات اللازمة لهذا المجال، فمجال رعاية الشباب يكون للمعسكرات التدريبية دور هام في اكتساب بعض المهارات غير التي يمكن قد تحتاج في مجال كالأسرة مثلاً.
- الهدف من التدريب هو الذي يحدد الأساليب التدريبية التي يمكن استخدامها، فتنمية المهارات غير تغيير الاتجاهات المهارات اليدوية غير أسلوب اكتساب المهارات العقلية وهكذا.
- كما أن المادة التدريبية التي يحتويها البرنامج التدريبي يمكن أن تحدد الأساليب التدريبية التي تتبع. ومن أهم أساليب التدريب المستخدمة في الخدمة الاجتماعية: أسلوب المحاضرة، أسلوب حلقات المناقشة، أسلوب الندوة، أسلوب دراسة الحالات، أسلوب تمثيل الدور، أسلوب المؤتمرات التدريبية، وهناك مجموعة من الوسائل والأدوات المعرفة والمتبعة يمكن عرض الآتي:

- المحاضرة: حيث يعتمد على عرض الحقائق ومعلومات عن موضوع معين من جانب المشرف والاستماع من قبل المتدربين وتوجيه الأسئلة تعتمد على الخبراء وكفاءة المحاضرة على المادة أو سيتم عرضها على الطالب من خلال المحاضرة سواء بالشرح أو النقاش أو المشاركة.
  - حلقات النقاش: ويعتمد على المناقشة وتبادل الأفكار والآراء بين المحاضر أو المشرف وطلاب التدريب الميداني.
  - الندوة: ويعتمد على اشتراك أكثر من مشرف في تناول موضوع وعرضه وتحليله ومناقشته مع المتدربين وتعتمد هذه الوسيلة على المكان والزمان والمشرف ومتحقة من انسجام وإقناع الطلاب.
  - دراسة الحالة: وتعتمد على إتاحة الفرصة للمتدربين لعرض حالات أو مشكلات محددة ومناقشتها ومحاولة التوصل إلى حل مناسب له ومن خلاله يتم التعرف على كيفية التعامل مع الحالة وكيفية تقبلها.
  - تمثيل الأدوار: الذي يعتمد على قيام المشرف والمتدربين بتمثيل مواقف معينة ودراستها وتحليلها والوصول إلى توصيات أو اقتراحات بشأن التعامل معها.
  - التطبيق العملي: حيث يقوم المشرف بتنفيذ أعمال وأنشطة محددة بطريقة مهنية موضحاً العمليات والإجراءات والأساليب الأساسية اللازمة لتنفيذ العمل بطريقة مهنية صحيحة في صورتها العملية والتطبيقية.
  - الملاحظة المباشرة: تعتبر من أهم وسائل جمع البيانات والمعلومات، والذي يتلخص في قيام المشرف بملاحظة المتدربين أثناء تنفيذهم للأعمال والأنشطة المهنية وتزويدهم بالتعليمات والتوجيهات اللازمة على أن تكون بأسلوب مرن فيه الترغيب ويحمل قيم.
- التدريب الميداني نشاط تعليمي ولكنه يتم في واقع الممارسة في الميدان فلا تعلم بدون تدريب ومن ثم فهو عملية إكساب الطالب الخبرة العلمية بدرجة كافية تحت إشراف مهني مباشر لصقل استعداداته وقدراته وتوضيح حساسية المهنة في عالم الواقع.

### خامساً: مبادئ التدريب الميداني لطلاب الخدمة الاجتماعية:

يخضع التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية بصفة عامة إلى مجموعة من المبادئ الأساسية، ومنها<sup>(١)</sup>:

(١) ماهر أبو المعاطي علي. (٢٠١٣): الاتجاهات الحديثة في جودة تعليم الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث،



- أن الدوافع في التدريب أمر جوهري لتحقيق فاعليته.
- التدريب القائم على الأداء أكثر فاعلية في النمو المهني.
- ضرورة وجود ثواب وعقاب في التدريب الميداني.
- ضرورة أن يمارس الطالب تدريبه بالسرعة التي تتناسب وإمكاناته.
- معرفة الطالب لمدى تقدمه من أقوى دوافع التدريب.
- وجود التفاعل في التدريب عامل من عوامل نجاحه.
- ضرورة تحديد الهدف من التدريب حتى تزيد فاعليته.

## رابعاً: عناصر عملية التدريب:

طالب التدريب<sup>(١)</sup>:

إن الطلاب هم الفئة المستهدفة بتحقيق الكفاءة المهنية من خلال الجهود التي تبذلها الكلية أو المؤسسة فيما يتصل بالتدريب الميداني، ويمكن لكل الجهود إن تضيع إذا لم يتم الالتزام بما ينبغي من واجبات وسلوكيات تستهدف تحقيق النمو وصل الشخضية.

مسئوليته ومهامه وما يجب عليه القيام به أثناء التدريب الميداني:

١. إبداء الرأي حول مؤسسات التدريب التي يرغب في التدريب فيها وذلك بعد الاقتران بأن تلك المؤسسات تقدم بالفعل الخبرات التعليمية التي يحس بحاجتها.
٢. حضور المحاضرات التمهيدية التي تعدها المؤسسة التي تقرر تدريبه فيها للتعرف على المؤسسة وأهدافها وخدماتها ودور الأخصائي الاجتماعي فيها.
٣. إنجاز التقارير التي يطلبها المشرفون لإعداد الطلاب لفهم المسئوليات المهنية وذلك تمهيداً لإعطائهم الفرصة للاتصال المباشر بالعملاء وانجاز البحوث المكتوبة المطلوب إنجازها.
٤. الاطلاع على ملفات العملاء القدامى بالمؤسسة والبيانات المتاحة عن تنظيم وبرامج الجماعات بها.
٥. حضور المقابلات والاجتماعات الإشرافية التي يجريها الأخصائيون الاجتماعيون لاطلاع الطلاب على كيفية إجراء المقابلات وقيادة الاجتماعات.
٦. استيفاء سجل الساعات والنشاط وسجل النشاط اليومي واصطحاب وإعداد السجلات لتكون تحت طلب المشرفين لمراجعتها وإبداء آرائهم فيها.
٧. الانتظام في الحضور إلى المؤسسة جميع أيام التدريب وفي المواعيد المحددة.

(١) ماهر أبو المعاطي علي. (٢٠١٣): المرجع السابق، ص ٦٦.

٨. الاستفادة من مشرفي الكلية والمؤسسة أقصى استفادة.

٩. تقويم الطالب لنفسه ذاتياً في ضوء المسجل في دفتر التدريب الميداني.

مؤسسة التدريب:

في المؤسسات الاجتماعية يتم مقابلة ما يحتاجه المجتمع من خدمات إلى جانب التركيز على العنصر المادي المكون للمؤسسات وهو الأدوات والأجهزة أي أنها بناء يؤدي وظيفة ولكل مؤسسة وظيفتها الخاصة التي يجب أن تستجيب لحاجات المجتمع المتغيرة.

واجبات المؤسسة ودورها في التدريب الميداني:

١. مع بداية التدريب يجب أن يكون هناك فترة توجيه مخططة للتعرف على العاملين معرفة المعلومات الكافية عن أغراض المؤسسة وطريقة سير العمل بها ويمكن إعطائهم كتيباً أن تقريراً سنوياً للرجوع إليها عند الحاجة.

٢. إلتزام مدير المؤسسة باختيار الأخصائيين الاجتماعيين الذين يتولون عملية الإشراف على الطلاب حسب ما تضعه الكلية من معايير.

٣. إلتزام بالموافقة على حضور الأخصائيين الاجتماعيين الذين يتولون الإشراف على الطلاب للدورة التي تعقدها الكلية لتدريب المشرفين الجدد.

٤. أن تعاون الطالب على تنفيذ المنهج المتفق عليه وأن تسند إليه مسئوليات محددة.

٥. ان تيرئ للطلاب اجتماعات مع المشرفين بصفة دورية.

٦. أن تكون المؤسسة على صلة دائمة بالكلية من خلال الإشراف للوصول إلى المستوى الأمثل.

٧. تقديم مقترحات تطوير التدريب الميداني بل وتطوير العملية التعليمية للطلاب إذا احتاج الأمر.

مشرف الكلية<sup>(١)</sup>:

هو ممثل الكلية المنوط به تنفيذ سياساتها ومراعاة سير العملية التعليمية وفقاً لمنهجها المتصلة بالتدريب الميداني ويكون من أعضاء هيئة التدريب أو الهيئة التدريسية المعاونة، وما يقوم به مشرف الكلية يختلف من مؤسسة إلى أخرى بحسب مدى فاعلية مشرف المؤسسة ودرجة تعاونه وخبرته ويكون المشرف على صلة دائماً بالطلاب والمشرفين بالمؤسسات ويتحقق هذا التواجد الدوري بالمؤسسة مرة كل أسبوع وهذا يضمن عدم اقتصار أبعاد التدريب ومحتواه على حدود ما يتم بالفعل في تلك المؤسسة وما يقوم به الأخصائيون الاجتماعيون في المؤسسة لأن وجوده يوجه مسار التدريب في اتجاه العمومية لا الخصوصية بمعنى إتاحة الفرصة للطلاب للتعلم من الأطر النظرية والمهارات الفنية يستطيعون في مجال عمل مؤسسة التدريب.

(١) ماجدي عاطف محفوظ. (٢٠١١): الإشراف المهني في محيط الخدمة الاجتماعية، الرياض، دار الزهراء للنشر والتوزيع، ص ٢٣.

## واجبات مشرف الكلية:

١. قبل بدء التدريب يقوم بزيارة المؤسسة للاجتماع مع القائمين على الإدارة والمشرفين بالمؤسسة الذين سيتولون تدريب الطلاب حتى يقوم بتوضيح المضمون العامل لخطة وأهداف التدريب والاتفاق مع المشرف على مسئوليات الطلاب.
٢. توزيع الطلاب على المؤسسات.
٣. شرح السجلات والتقارير المطلوبة من الطلاب وفق النماذج المعدة لذلك وتعريف الطلاب بواجباتهم وأسس تقييمهم.
٤. التواجد بالمؤسسة أسبوعياً طوال المدة المقررة لكل مجموعة من مجموعات التدريب لممارسة مهام الإشراف المقررة.
٥. عقد اجتماعات إشرافية مع كل طالب بالمؤسسة لمدة نصف ساعة تتم فيه المراجعة التفصيلية لسجلات الطلاب بما يسمح بتوجيههم فنياً.
٦. ملاحظة الطالب أثناء أدائه لمسئولياته التدريبية في المؤسسة من حيث علاقته بالزملاء والعملاء والمشرفين.
٧. اكتشاف ومناقشة مشكلات التدريب بالمؤسسة والعمل على حلها بالتعاون مع إدارة المؤسسة.
٨. تقييم الأداء المهني للطلاب.
٩. تقييم مدى صلاحية المؤسسة للتدريب الميداني للطلاب في الأعوام المقبلة في ضوء التغيرات التي طرأت عليها خلال العام.

## مشرف المؤسسة:

هو الأخصائي الاجتماعي العامل في المؤسسة التي يتم فيها التدريب، ويتولى مسئولية إتاحة الفرصة التعليمية أمام الطلاب مع توجيههم بشكل مباشر لكل ما يؤدي إلى نموهم المهني خلال فترة تواجدهم في المؤسسة، فهو دليل الطلاب ورائدهم في فهم ظروف وأوضاع المؤسسة ويساعدهم في طرق اكتساب المهارات ويتعرف على قدراتهم ويوجههم لاكتساب الخبرات المحققة لأهداف التدريب الميداني.

## واجبات وأدوار مشرف التدريب بالمؤسسة:

١. تدارس برنامج التدريب المعد بمعرفة الكلية مع مشرف الكلية ووسائل تدعيمه والمشكلات التي قد تعترض تنفيذه وتبادل الخبرات.
٢. عقد اجتماع إشرافي تمهيدي لتعريف الطلاب بالناحية البنائية والوظيفية للمؤسسة.
٣. الاجتماع مع الطلاب ومتابعتهم أثناء التدريب لإكسابهم الخبرات اللازمة لممارسة عملهم.
٤. معاونة الطلاب على تنفيذ المنهج المتفق عليه.

٥. مساعدة الطلاب على تطبيق المهارات التي يتلقونها في الكلية.
٦. توجيه الطالب خلال عمله مع العملاء أو الجماعة التي يعمل معها لتقليل فرص الخطأ.
٧. الاطلاع على تسجيلات الطلاب اليومية ومناقشته بغرض توجيهه مهنيًا.
٨. إحاطة مشرف الكلية بتقديم الطالب.
٩. الاشتراك مع مشرف الكلية في تنظيم الاجتماعات الإشرافية الجماعية أسبوعياً حسب الحاجة وتنظيم اجتماعات إشرافية جماعية.
١٠. المشاركة في تقييم أداء الطالب.
١١. تقديم مقترحاته للكلية حول سبل الارتقاء بالتدريب الميداني.

وفي ضوء ما سبق نستخلص أن التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية يتطلب تعاوناً مثمراً بين مشرف الكلية ومشرف المؤسسة اقتناعاً بأهمية التدريب في إكساب الطلاب المهارات المهنية.

### خامساً: أنظمة التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية:

هناك نمطان أو نظامان من التدريب الميداني وغالباً مؤسسات تعليم الخدمة الاجتماعية تأخذ بأحد هذين النظامين، ويمكن التمييز بين النظامين من حيث: موقع وتوقيت مقررات التدريب بالنسبة للمقررات النظرية، ويمكن عرضها فيما يلي<sup>(١)</sup>:

١- نظام التدريب الموزع أو المصاحب: و يقصد به تقسيم أيام الأسبوع مناصفة بين المحاضرات النظرية والتدريب الميداني، وذلك بتخصيص يومين أو ثلاثة في الأسبوع على الأقل للتدريب الميداني، ومن أهم مزايا هذا النظام:

- انتقال الطلاب بين خبرة التدريب الميداني وخبرة المحاضرات النظرية خلال الأسبوع، فهذا النظام يبرئ فرصاً كبيرة للتكامل بين المعارف النظرية التي يحصل عليها الطالب في الفصل والخبرات الميدانية التي يحصل عليها أثناء التدريب .
- أن تواجد الطالب في مؤسسة التدريب لمدة يومين أو ثلاثة أيام في الأسبوع فقط يجعل المؤسسة تنظر إليه على أنه في الأصل طالب، وليس موظفًا يعمل كل الوقت في المؤسسة كما يحدث أحياناً في التدريب المجمع.
- أن امتداد التدريب المصاحب على مدى فترة زمنية طويلة تصل إلى ثلاث أعوام أو عامين على الأقل يعطي الفرصة للطلاب ليس فقط للحصول على الخبرة، وإنما أيضاً لاستيعابها .

(١) ماهر أبو المعاطي علي. (٢٠١٣): الاتجاهات الحديثة في جودة تعليم الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث،

٢- نظام التدريب المجمع أو المكثف: و يقصد به تخصيص فترة دراسية بأكملها للتدريب بشكل مكثف، حيث يخصص للتدريب الميداني فصل دراسي كامل، أو تخصيص فترة الصيف كلها لهذا الغرض، ومن أهم مزايا هذا النظام:

- يعطي الطلاب الفرصة ليعيشوا حياة المؤسسة، ويتعرضوا لخبرة العمل فيها بشكل متكامل.
- يتيح للطلاب فرصة القيام بعمل مهني متكامل خلال فترة متصلة.
- يسر تكثيف خبرة التدريب وتراكم أثارها في عقل الطالب ووجدانه؛ مما يؤدي بشكل أفضل لتحقيق أهداف التدريب الميداني .

### سادساً: الصعوبات التي تواجه التدريب الميداني:

يمكن توضيح أهم صعوبات التدريب الميداني تبعاً لعناصر عملية التدريب الميداني<sup>(١)</sup>:

١ -طالب الخدمة الاجتماعية: عدم توفر الاستعداد الشخصي لدى بعض طلاب الخدمة الاجتماعية بما يؤثر سلباً على استجاباتهم للتدريب الميداني، عدم تمشي مجال التدريب مع ميل ورغبات الطالب، نقص الاستيعاب وضعف المستوى المهني من الجانب النظري لدى بعض الطلاب، عدم قناعة بعض الطلاب بفعالية التدريب في المجال الذي يتدرب فيه، ارتباط بعض الطلاب بأعمال يعوق من عملية التدريب والانتظام فيها، نظرة بعض الطلاب للتدريب كوسيلة لرفع المعدل بدون بذل أي جهد، رغبة بعض الطلاب في اختيار مؤسسات للتدريب الميداني قريبة من منازلهم الأمر الذي يشكل ضغطاً على القائمين بتنظيم التدريب الميداني.

بالنسبة لمشرف الكلية: الإشراف على التدريب بصورة عشوائية دون الاستناد إلى خطة مكتوبة يلتزم بها، اختلاف أساليب التدريب من مشرف إلى آخر، عدم إطلاع بعض مشرفي الكلية على كل جديد في مجال تنمية القوى البشرية، مشرف الكلية مثقل بأعباء كثيرة في جدول المحاضرات وقد يؤثر ذلك على الأداء في الإشراف على التدريب، نقص في خبرات ومهارات مشرفي الكلية لتفاوت المستوى التعليمي والدرجة العلمية .

بالنسبة لمشرف المؤسسة: عدم وجود تنسيق كاف بين مشرف المؤسسة ومشرف الكلية، عدم توافر الوقت الكافي لدى بعض مشرفي المؤسسات لتدريب الطلاب حيث ينصرف مشرف المؤسسة غالباً إلى تأدية متطلبات وظيفته، عدم موضوعية بعض مشرفي المؤسسات في أساليب تقويم الطلاب، ضعف المستوى المهني لمشرف المؤسسة نتيجة عدم الاطلاع المستمر على الاتجاهات الحديثة في ممارسة المهنة، عدم توفر

---

(١) عبدالله سعد الرشود (١٩٩٨): التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية، اللقاء العلمي الأول (فاعلية تعليم الخدمة الاجتماعية في المجتمع السعودي)، السعودية، ص١٩٧ .

مشرفين متخصصين في الخدمة الاجتماعية في بعض المؤسسات، قلة خبرة بعض مشرفي التدريب الميداني مما يؤثر على قدرتهم على إفادة الطلاب، عدم وجود حوافز تشجيعية لمشرفي التدريب الميداني سواء كانت مادية أو معنوية، تدخل بعض مديري المؤسسات في أعمال ومهام الإشراف .

مؤسسة التدريب: عدم تفهم وتشجيع بعض القيادات في إدارات بعض المؤسسات للعملية التدريبية، ضيق الأماكن في بعض المؤسسات و عدم مناسبتها لتدريب الطلاب، قد تتطلب وظيفة بعض المؤسسات السرية في بعض الأعمال التي تقوم بها مما يعتبر عائقًا في طريق تدريب الطلاب، تدريب طلاب الخدمة الاجتماعية يمثل عبء على المؤسسة في ظل تعدد أقسام الخدمة الاجتماعية، غياب عملية التنسيق بين الكليات وأقسام الخدمة الاجتماعية بجامعة المملكة مما يؤثر سلبيًا على عملية التدريب الميداني بالمؤسسات .

البرنامج التدريبي: عدم وضوح الخطة الأكاديمية المستقاه من اللوائح الجامعية فيما يختص بالتدريب في مجال الخدمة الاجتماعية، اختلاف المحتوى التدريبي من مجال إلى مجال ومن مؤسسة إلى مؤسسة أخرى، المحتوى التدريبي ليس له خطة في بعض الأقسام والكليات للخدمة الاجتماعية يلتزم بها كل من مشرف الكلية ومشرف المؤسسة، عدم الاهتمام بحصر الاحتياجات التدريبية يجعل المحتوى التدريبي عديم الجدوى، عدم استخدام التقنيات الحديثة في التدريب كالاستعانة بأشرطة الفيديو، الحاسب الآلي... الخ، بعد أساليب التدريب الحالية عن الجوانب الفنية في الإشراف والتركيز على الجوانب الإدارية فحسب، التمسك بالأساليب القديمة في التدريب وعدم الاطلاع وملاحقة التقدم العلمي في هذا الخصوص، الإهمال التام لعقد الندوات والمؤتمرات واللقاءات العلمية لتطوير التدريب وأساليبه .

## **اتجاهات حديثة في التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية**

### **أولاً: التدريب الميداني الإلكتروني (عن بعد):**

مفهوم التدريب الإلكتروني:

التدريب الإلكتروني هو أحد الأساليب الحديثة التي يمكن أن تساهم بفاعلية في دعم العملية التدريبية التقليدية، حيث يمكن المحتوى الإلكتروني الطالب من تلقي التدريب في أي وقت وأي مكان عبر الاعتماد على الهاتف الذكي أو الحاسب الآلي، كما أن التكلفة المحدودة للعملية التدريبية عبر شبكة الإنترنت دفعت مختلف المهن إلى تبني التدريب الإلكتروني كخيار مكمل للعملية التدريبية<sup>(١)</sup>.

---

(١) أحمد فاروق محمد صالح (٢٠١١): اتجاهات الطلاب والمشرفين نحو التدريب الإلكتروني في الخدمة الاجتماعية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ع ٣١، ج ١٢، ص ٥٧٠.

وقد يكون التدريب متزامناً مستخدماً أحد برامج اللقاءات الإلكترونية عن بعد (مثل: زووم وميكروسوفت تيمز) وفيه يجتمع الطلاب والهيئة التدريسية معاً في وقت واحد تقريباً ووفق جدول زمني محدد مسبقاً يتلقون ويتبادلون المعارف والمهارات والمعلومات ومن أدواته برامج مثل: زووم وميكروسوفت تيمز وفصول جوجل التعليمية وغيرها، وقد يكون غير متزامن حيث يشاهد المتدرب المحتوى التدريبي في أي وقت دون الحاجة للحضور في أي وقت ومثال ذلك المنصات التدريبية المختلفة أو حتى الفيديوهات المنشورة على اليوتيوب أو المحاضرات الصوتية المسجلة على المنصات المختلفة، حيث يقوم الطالب بإنجاز تكليفاته ومهامه وأنشطته الدراسية المطلوبة بشكل ذاتي في الوقت الذي يناسبه بالاعتماد على الانترنت وقد يحدث نوع من التفاعلات مع هيئة التدريس من خلال لوحة المناقشة أو البريد الإلكتروني أو الواتساب أو تلجرام. وقد يكون مدمجاً يجمع ما بين التدريب العادي المباشر في مؤسسات التدريب والتدريب الإلكتروني المتزامن وغير المتزامن.

ومن أهم مميزات هذا النوع من التعليم هو اختصار الوقت والجهد والتكلفة من خلال إيصال المعلومات للطلاب بأسرع وقت، وبصورة تمكن من إدارة العملية التعليمية وضبطها، وقياس أداء الطلاب وتقييمهم وتوفير بيئة تعليمية جذابة، ومع الاعتراف بأنه لا يمكن أن يكون هذا النمط بديلاً للتعليم التقليدي وإنما مكمل له.

## ثانياً: جودة التدريب الميداني:

تعني الجودة درجة استيفاء المتطلبات التي ت توقعها العميل المستفيد من الخدمة أو تلك المتفق عليها معه<sup>(١)</sup>، ويتعلق مفهوم الجودة في التعليم بكافة السمات والخصائص التي ترتبط المجال التعليمي والتي تظهر جودة النتائج المراد تحقيقها وهي ترجمة احتياجات الطلاب إلى خصائص محددة تكون أساساً في تعليمهم وتدريبهم لتقييم الخدمة التعليمية وصياغتها في أهداف بما يوافق تطلعات الطلبة المتوقعة<sup>(٢)</sup>.

فجودة برامج تعليم الخدمة الاجتماعية تتطلب الدقة في اختيار طلاب الخدمة الاجتماعية من خلال ممارسة دور (حارس البوابة) وذلك للتأكيد على جودة ممارس الخدمة الاجتماعية الذي يتم إعداده من

---

(١) اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد (٢٠٠٤): ضمان الجودة والاعتماد في مؤسسات التعليم العالي، المجلس الأعلى للجامعات القاهرة، ص ٧

(٢) محمد الرشيد (١٩٩٥): الجودة الشاملة في التعليم (المعلم)، مجلة تربوية ثقافية، جامعة الملك سعود، الرياض، ص ٣

خلال البرامج التعليمية التي تعكس مستوى جودته من خلال تطوير أسلوب التدريس وتنمية الخبرة الميدانية في مواجهة المشكلات وتنفيذ الحلول المناسبة<sup>(١)</sup>.

وأكثر التعريفات شمولاً لمفهوم جودة تعليم الخدمة الاجتماعية يحددها بأنها استراتيجية عامة لتطوير وممارسة الخدمة الاجتماعية تتضمن آليات الدقة في اختيار الطلاب المتقدمين لدراسة الخدمة الاجتماعية وحسن إعداد البرامج التعليمية والتدريبية مع ضمان جودة مكونات تنفيذها وتقييمها بهدف تحسين جودة الأخصائي الاجتماعي وزيادة إنتاجيته في مؤسسات الممارسة المهنية مما يحقق الكفاءة والفعالية المطلوبة للممارسة بصفة مستمر في إطار التكامل بين تعليم الخدمة الاجتماعية وممارستها من ناحية الرضاء الكامل للعملاء المستفيدين من ناحية أخرى وافتخار الأخصائيين الاجتماعيين واعتزازهم بمهنتهم وعملهم ومستوى الخدمة التي يقدمونها من ناحية ثالثة مأساس لتدعيم المهنة ورفع مكانتها في المجتمع<sup>(٢)</sup>.

أهمية جودة التدريب الميداني<sup>(٣)</sup>:

- التدقيق في اختيار مؤسسات التدريب الميداني بحيث تتوافر فيها الشروط التي تكسب الطلاب الخبرات والمهارات الفنية.
- الاهتمام بالإشراف على التدريب الميداني بحيث لا يقل المستوى التعليمي للمشرف عن الماجستير في الخدمة الاجتماعية.
- العمل على إيجاد منهج ومحتوى متطور ومرن متفق عليه لمقررات التدريب الميداني في الصفوف الدراسية تتصف بالواقعية والاستمرارية والتكامل ويناسب مع ظروف المجتمع المحلي لكل مؤسسة من مؤسسات الخدمة الاجتماعية.
- الاهتمام بعمل معايير ومؤشرات واقعية يمكن من خلالها قياس النمو المهني الذي حققه التدريب الميداني للطالب.

---

(١) مصطفى عبد العظيم الفرماوي (٢٠٠١): جودة المنظم الاجتماعي، دراسة مطبقة على عينة من الأخصائيين الاجتماعيين العاملين في بعض مجالات ممارسة تنظيم المجتمع بمحافظة القاهرة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الرابع عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

(٢) ماهر أبو المعاطي علي (٢٠٠٤): جودة تعليم وممارسة الخدمة الاجتماعية بين الواقع وطموحات التحديث، ورقة عمل، المؤتمر العلمي السابع عشر، كلية الخدم الاجتماعية، جامعة حلوان القاهرة، ص ١٣-٣٤.

(٣) محمد توفيق ماضي (٢٠٠٢): تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية في مجالس الصحة والتعليم، القاهرة، بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، ص ٦٠.



- أن تتضمن لائحة وبرامج التدريب ضرورة عقد لقاء تمهيدي للطلاب في بداية العام الدراسي بالاشتراك مع مسنولي المؤسسات الاجتماعية وأعضاء هيئة التدريس بالمعهد حتى تتضح خطة التدريب الميداني.
- العمل على ارتياد مجالات ومؤسسات جديدة للتدريب الميداني للمساهمة في حل المشكلات المجتمعية مما يعطي أهمية لكليات ومعاهد الخدمة الاجتماعية وتقنين برامج التدريب الميداني في المشروعات المجتمعية الجديدة.

### ثالثاً: المهارات المطلوبة للأخصائي الاجتماعي المخطط

تهتم الخدمة الاجتماعية بصفة عامة والتخطيط الاجتماعي بصفة خاصة بتحقيق أهداف التنمية الشاملة باعتبارها وسيلة لتحقيق رفاهية الإنسان.

والتخطيط الاجتماعي طريقة يتضمن استخدامها عملية بواسطتها يساعد الأخصائي الاجتماعي الأفراد أثناء ممارستهم لأوجه نشاط البرنامج في الأنواع المتعددة من الجماعات في المؤسسات المختلفة لينمون كأفراد وجماعات، ويسهموا في تغيير المجتمع في حدود أهداف المجتمع وثقافته ومن هنا يتضح أن للتخطيط الاجتماعي هدف ثلاثي هو نمو الفرد والجماعة ككل ومن ثم يتغير المجتمع.

إذن للتخطيط الاجتماعي دوراً كبيراً في المجتمع وذلك من خلال العمل مع أعضاء المجتمع لإحداث التغيير في المجتمع، وباستخدام المخطط الاجتماعي بما لديه من مهارات وقدرات وأدوات وأدوار واستراتيجيات يمكن مواجهة مشكلاتهم وتمكينهم وزيادة قدراتهم ومهاراتهم على مواجهة المشكلات وحلها وبالتالي تحرير طاقتهم للوصول لأهدافهم.

وتتوقف قدرة الأخصائي الاجتماعي المخطط على ممارسة المهارات المهنية على مدى إدراكه للمعارف المهنية وقدرته على تحقيق التفاعل بين تلك المعارف والقيم المهنية، كما يرتبط ذلك بما اكتسبه من خبرات تدريبية لاكتساب تلك المهارات خاصة وأن التدريب الميداني يعتبر أحد الركائز التي يكتسب الأخصائي الاجتماعي المخطط من خلاله قيم ومهارات واتجاهات الممارسة<sup>(١)</sup>.

ويؤدي توفر المهارة لدى الأخصائي الاجتماعي المخطط إلى زيادة المرونة في أدائه للعمل التخطيطي وزيادة ثقته في قدرته على أداء العمل، بالإضافة إلى زيادة فهمه للعمل وإدراكه للعلاقات بين أجزاء الموقف، والانتظام في أدائه للعمل والإقبال عليه والاحتفاظ بمعدل أداء على درجة كبيرة من الفاعلية.

(١) ماهر أبو المعاطي علي (٢٠٠٥): التخطيط الاجتماعي ونماذج من السياسة الاجتماعي في دول الخليج، ط٥، القاهرة: مركز نور الإيمان، ص٢٢٩

ويمكن تحديد أهم المهارات التي يجب أن يتضمنها إعداد الأخصائي الاجتماعي المخطط في المهارات التالية<sup>(١)</sup>:

- المهارة في إجراء الدراسات والبحوث للحصول على المعلومات وانتقاء الحقائق التي تساعد على نجاح عمليات التخطيط.
- المهارة في تحديد الاحتياجات المجتمعية وتحديد أسبابها وتأثيراتها كأساس لكل العمليات التخطيطية.
- المهارة في تحديد وتنمية الموارد المجتمعية الموجودة أو التي يمكن إتاحتها لتنفيذ خطط التنمية في المجتمع.
- المهارة في ابتكار الحلول المتصلة بتخطيط خدمات الرعاية الاجتماعية واحتياجات ومشكلات المجتمع.
- المهارة في اكتشاف القيادات وتنشيط مشاركة أفراد المجتمع في مشروعات التنمية ضمناً للمشاركة الشعبية في عمليات التخطيط.
- المهارة في استخدام بحوث العمليات والتحليل الإحصائي للتعامل مع البيانات والاستفادة منها.
- المهارة في القدرة على التنبؤ على اعتبار أن التخطيط يتضمن اتخاذ قرارات متعلقة بالمستقبل.
- المهارة في تحديد البدائل والموازنة بينها لاختيار البديل الأمثل بناءً على توظيف معايير منطقية لتحديد الأولويات.
- المهارة في إقامة العلاقات الإنسانية مع المهنيين الآخرين من ناحية والمجتمع من ناحية أخرى.
- المهارة في التعامل من خلال عمل فريقي لتحقيق الأهداف.
- المهارة في قياس التكاليف والعائدات الاجتماعية للبرامج والمشروعات.
- المهارة في كتابة التقارير وفقاً لطبيعة ما يتطلبه العمل التخطيطي.
- المهارة في تحليل خطط التنمية والسياسات في المجتمع.

---

(١) ماهر أبو المعاطي علي (٢٠٠٥): المرجع السابق، ص ٢٣٠

## نموذج الخدمة الاجتماعية المالية

نموذج الخدمة الاجتماعية المالية هو أحد نماذج العلاج المالي الحديثة وظهر معتمداً على الإرشاد والتخطيط والتدريب المالي من أجل بناء القدرات المالية للأسر الفقيرة والفئات الأولى بالرعاية في أوقات الأزمات الاقتصادية لتحسين مستوى ثبات واستقرار حالتهم المالية.

ويتضمن نموذج الخدمة الاجتماعية المالية أربعة مكونات الإلمام بها واتقانها لدى الأسر الفقيرة أفرادها يساعد في تحسين حياتهم المالية، وهذه العناصر الأربعة هي: الجوانب النفسية والاجتماعية للأموال، العلاقة مع الأموال، السلوك المالي، المعرفة والمعلومات المالية، إن الفهم الكامل لهذه العناصر الأربعة مجتمعة يساعد في وضع برنامج لتغيير السلوك المالي المستدام طويل المدى<sup>(١)</sup>.

يعد نموذج الخدمة الاجتماعية المالية نموذج سلوكي يصلح للممارسة الميدانية بواسطة الأخصائيين الاجتماعيين، فهو يساعد الأسر الفقيرة على بناء علاقة جيدة مع الأموال وتغيير سلوكهم المالي للأفضل، وتحسين ظروفهم المالية ولنموذج الخدمة الاجتماعية المالية ثلاث خطوات وهي: الارتباط مع الأسر الفقيرة، تعليم الأسر الفقيرة، تحفيز الأسر الفقيرة على تبني تغيير سلوكهم بشكل إيجابي مستدام طويل المدى، وكل هذا يتطلب شئئين من تلك الأسر وهما كالتالي: الإحساس بالمسئولية لدى الأسر وأفرادها واستعدادهم لتغيير سلوكهم المالي ولأفرادهم بالشكل المستدام طويل المدى<sup>(٢)</sup>.

### مجالات البحث:

المجال البشري: ربات الأسر الفقيرة التي تتلقى إعانات من خلال جمعية الأورمان.

المجال المكاني: محافظة أسوان

المجال الزمني: تم إعداد الشق النظري والتخطيط للتدخل خلال الفترة من شهر ديسمبر ٢٠٢٢ م ويناير ٢٠٢٣ م والتنفيذ خلال شهري فبراير ومارس ٢٠٢٣ م.

أدوات الدراسة: مقياس التمكين المالي للسيدات من إعداد جابر فوزي محمد حسن واستخدمه في بحثه المنشور في مجلة الخدمة الاجتماعية بالفيوم العدد ٢٤ يوليو ٢٠٢١ م. وقد تحقق الباحث من صدق وثبات المقياس عبر الطرق المتعارف عليها.

(١) Reeta Wolfsohn: Financial Social Work Basics and Best Practices, USA: center for financial social work, 2012, p6.

(٢) جابر فوزي محمد حسن: فاعلية نموذج الخدمة الاجتماعية المالية في تحقيق التمكين المالي للسيدات المعيلات، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، ع ٢٤، يوليو ٢٠٢١ م، ص ١٩٧ - ٢٥٨

## برنامج التدخل المهني لنموذج الخدمة الاجتماعية المالية<sup>(١)</sup>

### خطوات إجراء التدخل المهني باستخدام نموذج الخدمة الاجتماعية المالية:

١. التواصل مع المسؤولين بمكتب الأورمان بأسوان وشرح الفكرة عليهم والحصول على موافقتهم.
٢. تطبيق المقياس على عينة عشوائية من مجتمع البحث بقرى محافظة أسوان.
٣. تم أخذ القياسات القبليّة قبل بدء التطبيق من ١٥٠ مفردة.
٤. تنفيذ المرحلة التمهيديّة مع الأسر عينة التدخل وإقامة علاقة مهنية جيدة معهم وشرح أهداف البرنامج وأخذ موافقتهم الشفهيّة.
٥. البدء في تنفيذ أنشطة برنامج التدخل المهني مع مفردات عينة البحث
٦. مع انتهاء البرنامج يتم التقويم بالقياس البعدي وعمل المقارنة لمعرفة أثر برنامج التدخل المهني.

### الأدوار المهنية للأخصائي الاجتماعي المالي خلال برنامج التدخل المهني:

- المعلم: من خلال تزويد السيدات المعيلات بالمعارف والمهارات المالية.
- مغير السلوك: من خلال تعديل السلوكيات المالية السلبية إلى سلوك مالي إيجابي مستدام.
- المعالج: من خلال معالجة بعض السلوكيات والأفكار اوالمعتقدات المالية الخاطئة.
- الممكن: من خلال المساعدة على التغلب على الظروف المالية والأوضاع الاقتصادية الصعبة.
- المشجع: من خلال التشجيع نحو المشاركات المالية المتنوعة.
- جامع ومحلل البيانات: أخذ القياسات القبليّة والبعديّة وتحليلها وتفسيرها.

### المهارات المهنية المستخدمة في برنامج التدخل المهني:

- المهارة في الإرتباط المهني والتقدير. من خلال إنشاء الثقة المتبادلة.
- المهارة في التعاقد وتنفيذ برنامج التدخل المهني.
- المهارة في إنهاء برنامج التدخل المهني وتقويمه.
- المهارة في تنفيذ المقابلات المهنية الفردية والجماعية والندوات وورش العمل والمناقشات الفردية والجماعية وتبادل الحوار والإنصات والتسجيل والملاحظة .

### الأدوات المهنية المستخدمة في البرنامج:

- المقابلات الفردية والجماعية.
- الندوات والمحاضرات.

(١) جابر فوزي محمد حسن: مرجع سبق ذكره، ص ص ١٩٧ - ٢٥٨

- ورش العمل.
- النمذجة.

### **الاستراتيجيات المهنية المستخدمة في برنامج التدخل المهني:**

١. استراتيجية المساعدة على فهم فائدة التغيير المالي بالنسبة لهم.
٢. استراتيجية المساعدة على فهم سبب وجودهم في مكانهم الحالي.
٣. استراتيجية المساعدة على الاتصال بالمكان الذي يردن أن يكن فيه في المستقبل.
٤. استراتيجية المساعدة على فهم أن لديهم دائماً خيارات عديدة.
٥. استراتيجية المساعدة على دمج التقييم الذاتي في حياتهم اليومية.
٦. استراتيجية المساعدة على الاتصال بالمكون المالي في حياتهم.
٧. استراتيجية المساعدة على فهم معنى المال بالنسبة لهم وما يمكنه فعله وما لا يمكنه فعله.
٨. استراتيجية المساعدة على وضع الحدود الشخصية والمالية.
٩. استراتيجية المساعدة على التعرف على عاداتهم وأنماطهم المالية.
١٠. استراتيجية المساعدة على فهم أنهم إما يدرن أموالهم وإما أن أموالهم سوف تديرهم.

### **التكنيكات المهنية المستخدمة في برنامج التدخل المهني:**

- المناقشة الجماعية – التشجيع – المواجهة – التفسير – التوضيح – لعب الدور – النمذجة
- خطوات التدخل المهني لنموذج الخدمة الاجتماعية المالية لتحقيق التمكين المالي للسيدات ربات الأسر الفقيرة:**

نموذج العمل الاجتماعي المالي هو نموذج سلوكي معرفي يمارس بواسطة الأخصائيين الاجتماعيين ويساعد العملاء على تطوير علاقة صحية مع المال وتغيير سلوكهم المالي وتحسين ظروفهم المالية وهذا النموذج له ثلاث عمليات رئيسية ويتم تحقيقهم من خلال خمسة خطوات فرعية على النحو التالي:

- الإرتباط مع العملاء: وذلك من خلال قيام الباحث بتقدير الموقف الإشكالي المتمثل في تقدير الظروف والسلوكيات المالية للسيدات ربات الأسر الفقيرة والعوامل الفقيرة المرتبطة بها والمؤثرة فيها ونقاط القوة والضعف لديهم.
- تثقيف وتعليم العملاء: وذلك من خلال قيام الباحث بتعليمهم وتثقيفهم وإكسابهم للمعارف والمهارات المالية وحثهم على الإلتزام بالقيم والأخلاقيات المالية وتشجيعهم على المشاركات المالية والاستفادة من الخدمات المالية المتاحة لهم وكيفية إدارة ميزانيتهم الأسرية وأسس الإيدار والإنفاق والاستثمار.

• تحفيز التغيير السلوكي المالي المستدام طويل الأجل: وذلك من خلال قيام الباحث بمساعدة السيدات بالشعور بذواتهن وتغيير السلوك الشخصي والمالي لهن على المدة الطويل من خلال تدريبهن العملي المستمر.

وهناك خمس خطوات فرعية لتحقيق الهدف من نموذج الخدمة الاجتماعية المالية وهي كالتالي:

• الإلتزام: الخطوة الأولى والأكثر أهمية لتحقيق الهدف فالإلتزام مهم لأنه الوعد الذي تقطعه لنفسك بفعل ما يجب القيام به لإحداث تغيير سلوكي مالي والمكافحة من أجل البقاء في المسار، وتحقيق النجاح والإلتزام يدل على الصدق والتصميم والجدية في القيام بما يجب القيام به للنجاح والإلتزام يوفر لك القدرة على تصور والتغلب على التحديات التي تواجه جميع التغييرات المستدامة وطويلة الأجل.

• إتخاذ إجراء: مساعدة السيدات المعيلات على مشاركة رحلة تغيير حياتهن المالية مع صديقة تعاني من نفس المشكلة وموثوق بها وقد يكون لديها أهداف مختلفة ولكن طالما أنهما ملتزمتان، يمكنهما تحفيز ودعم بعضهما البعض ومحاسبة بعضهما البعض على إعادة التركيز بالإضافة إلى الاستفادة من التطبيقات الهاتفية في وضع جدول زمني لأهدافهن المالية ودفع الفواتير المستحقة علمهن.

• التقييم وإعادة التقييم: من خلال مساعدة السيدات على تحديد ما تحقق من نجاحات لأهدافهن الشهرية الكبرى والفرعية والتعلم من الفشل وتعديل الخطط بما يتناسب مع الأوضاع المالية الجديدة والتعلم من المواقف الإيجابية لممارسة السلوكيات المالية الصحية، ومحاولة الاستمرار في التركيز على تلك السلوكيات وتجاهل لوم الذات عندما تتعثّر ومسامحة الذات وتعزيز القدرة على الاستجابة لخيبة الأمل، وإعادة مطابقة الأهداف مع الوقت والدخل.

• التحديث والضبط: مساعدة السيدات المعيلات على جعل الإدخار عادة وغنشاء صندوق للطوارئ ومقاومة مغريات الإنفاق غير الضرورية والقيام بتسديد الديون المتراكمة وعدم تراكم ديون جديدة ووضع خطة للإنفاق والإدخار وتنفيذها وأن يكون منظماً في تقليل الإنفاق.

## مقياس التمكين المالي<sup>(١)</sup>

م	المحور الأول: المعارف المالية		
١.	لدي معرفة بالمؤسسات التي يمكنها منحي القروض		
٢.	لدي معرفة بكيفية ادخار جزء من أموال		
٣.	لدي معرفة بكيفية استثمار جزء من أموال		
٤.	أستطيع أن أقوم بعمل دراسة جدوى لمشروع		
٥.	لدي معرفة بكيفية حساب التكلفة والربح لمشروع		
٦.	لدي معرفة بكيفية تسويق منتجاتي		
٧.	لدي معرفة بمصادر تمويل المشروعات		
٨.	لدي خطة لسداد ديوني الشخصية		
٩.	لدي خطة للمصاريف والموازنة الأسرية		
١٠.	أعرف المنظمات التي تقدم مساعدات مالية		
١١.	أتابع القرارات والسياسات الاقتصادية للدولة		
١٢.	لدي معرفة بأماكن بيع المواد الخام بسعر التكلفة		
١٣.	لدي معلومات عن شركات التأمين على الحياة		
١٤.	أستطيع تمييز العلامات التجارية وجودتها		
١٥.	أطلع على أسعار السلع والخدمات باستمرار		

### المحور الثاني: المهارات المالية:

م			
١.	أجيد القيام بالتخطيط الجيد لمشروع		
٢.	أستطيع أن أقوم بتنفيذ مشروع		
٣.	أعرف كيف أقوم بإدارة مشروع		
٤.	أخطط لتوسيع مشروع		
٥.	أحاول فتح أسواق جديدة لمنتجات مشروع		
٦.	أخطط لفتح فروع جديدة لمشروع		

(١) جابر فوزي محمد حسن: مرجع سبق ذكره، ص ص ١٩٧ - ٢٥٨

٧.	أفكر في فتح أنشطة توسعية جديدة لمشروعي		
٨.	قادر على إدارة ميزانيتي المالية الشخصية بشكل يومي		
٩.	قادر على إدارة ديوني المالية		
١٠.	أمتلك خطة للطوارئ والأزمات المالية الشخصية		
١١.	تدرّبت على إعداد دراسة جدوى لمشروعي الصغير.		
١٢.	يمكنني إتخاذ قرارات مالية سليمة عند شراء السلع		
١٣.	يمكنني تحديد الاحتياجات المالية اللازمة لمشروعي		
١٤.	أستطيع التعامل مع ضغوط المالية الشخصية		
١٥.	أستطيع تحديد احتياجاتي المالية الشخصية		
١٦.	أستطيع تحديد احتياجاتي المالية الشخصية.		

### المحور الثالث: القيم المالية

م			
١.	ألتزم بتسديد فواتيري في مواعيدها		
٢.	ألتزم بتسديد أقساط القروض في مواعيدها		
٣.	ألتزم بعدم التهرب الضريبي		
٤.	ألتزم بعمل سجل تجاري		
٥.	أسلم الموظفين رواتبهم في مواعيدها		
٦.	ألتزم بكافة حقوق العمال.		
٧.	ألتزم بتوفير الشروط الصحية والسلامة المهنية للعمال		
٨.	أرفض دفع رشاوى لتيسير أموري		
٩.	ألتزم بقوانين عدم تشغيل عمالة الطفل		
١٠.	أقوم بتحفيز الآخرين على تقديم إقراراتهم الضريبية		
١١.	ألتزم بتقديم إقراري الضريبي في مواعده المحدد		
١٢.	أقوم بالإبلاغ عن حالات الغش والاحتيال المالي.		
١٣.	لدي أهداف مالية واضحة لمستقبلي.		
١٤.	ألتزم بتحديد الأولويات في مصاريفي الشخصية		
١٥.	ألتزم بتسديد قيمة فوائدي ديوني الشخصية في مواعيدها		

### المحور الرابع: الخدمات المالية:



م			
١.	أمتلك حساب توفير في أحد مكاتب البريد		
٢.	أمتلك حساب توفير في أحد البنوك		
٣.	أستطيع الحصول على قرض شخصي من أحد البنوك		
٤.	أستطيع امتلاك شهادة إيداع في أحد البنوك		
٥.	أستطيع امتلاك شهادة استثمار في أحد البنوك		
٦.	قمت باستخراج بطاقة فيزا لشراء السلع		
٧.	استخدم الخدمات البنكية عبر تطبيقات الهاتف الذكي		
٨.	أستفيد من الانترنت في تسويق منتجاتي		
٩.	أستفيد من الخدمات المقدمة من وزارة الاستثمار		
١٠.	أستخدم المتاجر الإلكترونية في شراء بعض مستلزماتي		
١١.	أحصل على تخفيضات مالية في تذاكر المواصلات		
١٢.	أستفيد من الخدمات التي يقدمها جهاز حماية المستهلك		
١٣.	أشترى من المحلات التي تقدم تخفيضات مالية على السلع		
١٤.	أشترى من الصيدليات التي تقدم خدمة التأمين الصحي		
١٥.	أحصل على خدمات جدولة ديوني المتراكمة بالبنك		

#### المحور الخامس: المشاركات المالية:

م			
١.	أشارك في ملتقيات التوظيف التي تنظمها الهيئات الأهلية		
٢.	أشارك في ملتقيات التوظيف التي تنظمها الهيئات الحكومية		
٣.	أشارك في مبادرات ريادة الأعمال الاجتماعية		
٤.	أشارك في المؤتمرات الداعمة للإقتصاد الوطني		
٥.	أشارك في مبادرات البنوك لتمويل المشروعات الصغيرة		
٦.	أشارك في الندوات التي تنظمها الجهات المانحة للقروض		
٧.	أشارك في ورش عمل الصناديق الممولة للمشروعات.		
٨.	أشارك في المعارض الخيرية لتسويق منتجات مشروع		
٩.	أتابع باستمرار القرارات الجديدة لوزارة الاستثمار.		
١٠.	أشارك في برامج تليفزيونية لعرض تجربتي الشخصية		

١١.	أشارك في حملات التبرع للفئات الفقيرة ببعض منتجاتي		
١٢.	أشارك أفراد أسرتي الرأي في تحديد أولوياتنا		
١٣.	أشارك أسرتي الرأي لتأجيل الرفاهيات لحين تحسن ظروفنا.		
١٤.	أشارك خطوات تجربة نجاحي مع الآخرين		
١٥.	أشارك وأتبادل خبراتي مع المستثمرين الآخرين.		

### التوصيات والمقترحات العامة:

- إعداد مقرر دراسي عن الخدمة الاجتماعية المالية وتدريبه لطلاب الخدمة الاجتماعية.
- تنقيح وتطوير مقرر الاقتصاد الاجتماعي الذي يدرسه حاليا طلاب الخدمة الاجتماعية.
- إعداد دورات تدريبية لخريجي الخدمة الاجتماعية عن التخطيط الشخصي والوعي المالي.
- توفير فرص عمل لطلاب الخدمة الاجتماعية في المؤسسات المالية المتنوعة.
- إعداد مقرر دراسي عن ريادة الأعمال الاجتماعية وتمويل المشروعات والاستثمار والإدخار.
- توفير فرص عمل للتدريب الميداني لطلاب الخدمة الاجتماعية في المؤسسات المالية المتنوعة.

## المراجع

- إبراهيم أحمد (٢٠٠٣): الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية، الإسكندرية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر.
- أحمد شفيق السكري. (٢٠١٣): قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية، الإسكندرية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر.
- أحمد فاروق محمد صالح (٢٠١١): اتجاهات الطلاب والمشرفين نحو التدريب الإلكتروني في الخدمة الاجتماعية، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ع ٣١، ج ١٢.
- اللجنة القومية لضمان الجودة والاعتماد (٢٠٠٤): ضمان الجودة والاعتماد في مؤسسات التعليم العالي، المجلس الأعلى للجامعات القاهرة.
- جابر فوزي محمد حسن (٢٠٢١): فاعلية نموذج الخدمة الاجتماعية المالية في تحقيق التمكين المالي للسيدات المعيلات، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، ع ٢٤.
- عبدالعزیز عبد الله الدخيل. (٢٠١٣): معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية، عمان، دار المناهج.
- عبدالله سعد الرشود (١٩٩٨): التدريب الميداني في الخدمة الاجتماعية، اللقاء العلمي الأول (فاعلية تعليم الخدمة الاجتماعية في المجتمع السعودي)، السعودية،
- فريد النجار (٢٠٠٠): إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، القاهرة للنشر والتوزيع
- ماجدي عاطف محفوظ. (٢٠١١): الإشراف المهني في محيط الخدمة الاجتماعية، الرياض، دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- ماهر أبو المعاطي علي (٢٠٠٤): جودة تعليم وممارسة الخدمة الاجتماعية بين الواقع وطموحات التحديث، ورقة عمل، المؤتمر العلمي السابع عشر، كلية الخدم الاجتماعية، جامعة حلوان القاهرة.
- ماهر أبو المعاطي علي (٢٠٠٥): التخطيط الاجتماعي ونماذج من السياسة الاجتماعي في دول الخليج، ط ٥، القاهرة: مركز نور الإيمان.
- ماهر أبو المعاطي علي. (٢٠١٣): الاتجاهات الحديثة في جودة تعليم الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- ماهر أبو المعاطي علي. (٢٠٠٠): دليل التدريب الميداني لطلاب الخدمة الاجتماعية، القاهرة، مركز نور الإيمان.
- محمد الرشيد (١٩٩٥): الجودة الشاملة في التعليم (المعلم)، مجلة تربوية ثقافية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- محمد توفيق ماضي (٢٠٠٢): تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية في مجالس الصحة والتعليم، القاهرة، بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية.
- محمد خليل (١٩٩٤): معجم عربي حديث، لبنان، شركة المطبوعات للتوزيع والنشر، ط ٣.

مدحت محمد أبو النصر (٢٠٠٩): تنمية الموارد البشرية مناهج واتجاهات وممارسات، القاهرة، الروابط العالمية للنشر والتوزيع.

مصطفى عبد العظيم الفرماوي (٢٠٠١): جودة المنظم الاجتماعي، دراسة مطبقة على عينة من الأخصائيين الاجتماعيين العاملين في بعض مجالات ممارسة تنظيم المجتمع بمحافظة القاهرة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الرابع عشر، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.

منير البعلبكي (٢٠٠٤): المورد قاموس إنجليزي عربي ط ٣٨، بيروت، دار العلم للملايين.  
وزارة التعليم العالي (٢٠١٥): الخطة الدراسية المقترحة للمعاهد العليا للخدمة الاجتماعية للعام الجامعي ٢٠١٥/٢٠١٦، تعديل المادة ٢٢ من القرار الوزاري ٩٧٧ لسنة ١٩٦٦ م.

(<sup>1</sup>) Reeta Wolfsohn (2012): Financial Social Work Basics and Best Practices, USA: center for financial social work, 2012.

# الفصل التاسع

**صعوبات ومعوقات تقويم البرامج  
والمشروعات الاجتماعية**

# المحتويات

مقدمة

تعريف المعوقات والصعوبات

الفرق بين الصعوبات والمعوقات

القيم الاخلاقية لدى القائمين بعملية التقويم

أنواع وتصنيف معوقات وصعوبات تقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية

أولاً: صعوبات ذاتية مرتبطة بشخصية القائم على عملية التقويم

ثانياً: معوقات ترجع لتصميم وتخطيط البرنامج أو المشروع الاجتماعي

ثالثاً: معوقات ترتبط بكفاية موارد البرنامج أو المشروع الاجتماعي

ومدخلاته

رابعاً: معوقات مرتبطة بأدوات التقويم للبرنامج أو المشروع الاجتماعي

خامساً: صعوبات مرتبطة بالاتجاهات السلبية حول عملية التقويم ذاتها

سادساً: صعوبات مرتبطة بعملية التقويم ذاتها

سابعاً: مشكلات أخلاقية مرتبطة بالخاضعين لعملية التقويم

اساليب مقترحة لمواجهة صعوبات ومعوقات تقويم البرامج والمشروعات

الاجتماعية

## ملهيد:

إن التطور المتسارع للعالم في جميع المجالات، والإيقاع السريع الذي أحدثته التغيرات العالمية الجديدة نتيجة للعولمة وروافدها نتج عنه حجم هائل من البرامج والمشروعات مع تباين أنواعها وأهدافها والمستهدفين من عوائدها، التي تتبناها المؤسسات والمنظمات القومية والمحلية والحكومية والأهلية وحتى الدولية منها.

إن السرعة سمة أساسية من سمات العصر تدفع حتماً لعدم الاعتماد على التجربة والخطأ لتجربة واختبار البرامج والمشروعات والمبادرات الاجتماعية، ولكن يجب أن تكون البرامج والمشروعات الاجتماعية متوافقة مع الحاجات المجتمعية من ناحية ومحفز لتوليد الابتكار من ناحية أخرى.

إن تكرار التجريب والمحاولة مضيعة للوقت والجهد والمال والمجتمعات النامية ليس لديها رفاهية تضييع الوقت، ولكنها في حاجة ضرورية للتخطيط الجيد للبرامج والمشروعات الاجتماعية في كل العمليات والمراحل التخطيطية وحسن انتقاء نوعية مثل هذه البرامج التي تتوافق مع حاجات المستهدفين من ناحية والمجتمع بأبعاده الاجتماعية والثقافية والاقتصادية من ناحية أخرى.

لذا فإن التحديد الدقيق لصعوبات ومعوقات البرامج والمشروعات الاجتماعية يساهم كثيراً في ضمان نجاح وفعالية مثل هذه البرامج ومن استمراريته وتحقيق العائد المرغوب فيه والتغذية الراجعة المطلوبة. ومحاولة التغلب على مثل هذه الصعوبات والمعوقات وعدم تكرارها مستقبلاً في أي مرحلة من مراحل تخطيط البرامج والمشروعات الاجتماعية<sup>(١)</sup>.

إن تكرار نفس صعوبات ومعوقات البرامج والمشروعات الاجتماعية التي تم تنفيذها مؤشراً لعدم تحقيق تقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية لأهدافها وتوقعاً لعدم تنفيذ وتحقيق البرامج والمشروعات الاجتماعية القائمة لأهدافها وأغراضها.

إن التقويم في اللغة هو الحكم على القيمة وتقديرها، كما تعني أيضاً التصحيح والتعديل وإزالة الاعوجاج وتتميز اللغة العربية دون غيرها من اللغات في مصطلح التقويم فهي لا تقف عند مجرد الحكم

---

(١) طلعت مصطفى السروجي، الصعوبات والمعوقات الأخلاقية لتقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث، جامعة الفيوم، مج ١٨، يناير ٢٠٢٠م، ج ١، ص ١٥-٥٤

وتقدير القيمة، والتقدير ليس هدفاً في ذاته وإن كان لا يتم إلا به، والحكم على المشروع ليس هدفاً وإنما هو أحد نتائجه.

باختصار، يمثل تقويم البرامج والمشروعات، وإن كان صعباً، مفيداً جداً والغرض منه هو تحديد ما إذا كانت تأثيرات (فوائد) البرنامج كبيرة بما يكفي لتبرير تكاليفه. وهذا المنظور هو الشغل الشاغل لواضعي السياسات وهيئات التمويل<sup>(١)</sup>.

## تعريف المعوقات والصعوبات:

جاء في المعجم الوجيز مادة (عاق) عاقه عن الشيء عوقاً: منعه وشغله عنه فهو عائق، جمعها عوائق، وعوائق الدهر: شواغله وأحداثه، (عَوَّقَه) عن كذا: عاقه، (تعَوَّق): امتنع وتثبط، (العائق) في النبات: ما يعوق انتشار البذور أو الثمار من عوامل حيوية أو طبيعية، و(التعويق): التثبيط<sup>(٢)</sup>.

والمعوقات بهذا المعنى تكون عوامل وظروف تمثل متغيرات تحول دون تحقيق الأهداف والطموحات، وتمثل العقبات التي تعترض سبيل البرامج والمشروعات، وتعني بالإنجليزية: من الفعل Impede والذي يعني يعترض السبيل أو يَعوِّق و Impediment عائق أو مانع شرعي (من الزواج) والمعوقات (كالأمتعة والمؤن)، Obstacles عقبة – عائق - حائل<sup>(٣)</sup>.

والمعوقات بذلك كل العوامل والظروف الهيكلية أو الوظيفية وتمثل متغيرات قد تحول دون تحقيق البرنامج أو المشروع لأهدافه المرسومة أو تحقيق الغاية من تقويم البرامج أو المشروعات، باعتباره عملية جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها لإصدار الحكم وتقديم التغذية الراجعة أو تحقيق أهداف استراتيجية التقويم الواقعي باعتباره خطة عامة تسعى لتحقيق أهداف عملية التقويم<sup>(٤)</sup>.

أما الصعوبات فجاء في المعجم الوجيز (صعب) صعوبة: اشْتَدَّ وَعَسَّرَ، (صعب) الشيء: جعله صعباً، (تصعب) الأمر: صَعَّبَ، (استصعب) الأمر: عَدَّه صَعْباً، (الصعب): العَسِيرُ، الأثِيُّ. وجمعها الصعاب<sup>(٥)</sup>.

(١) Robert L. Schalock; Outcome-Based Evaluation, New York; Springer Science, 1995, p. 92

(٢) مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، مصر: طبعة وزارة التربية والتعليم، ١٩٩٤م، مادة (عاقه) ص ٤٤١

(٣) منير البعلبكي: المورد قاموس انجليزي عربي، ط٣، لبنان: دار العلم للملايين، ١٩٧٠م، ص ٤٥١-٤٢٥.

(٤) طلعت مصطفى السروجي، سامية عبد الرحمن همام: مرجع سبق ذكره، ص ١٥-٥٤

(٥) مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، مادة (صعب) ص ٣٦٤



وتعرف بأنها حالة حيرة وقلق تمتلك فكر الإنسان وتدفعه إلى التأمل والتفكير لإيجاد حل أو جواب للخروج من الحيرة وتعني بالإنجليزية: Difficult أي: صعب - عسير - عويص وهي موجهة للأفراد بمعنى: صعب الإرضاء أو الإقناع أو التعامل معه<sup>(١)</sup>، وهي وضعية محيرة حقيقية كانت أم اصطناعية تتطلب حلاً فكرياً، كما أنها هي حالة ينتج عنها تدني مستمر في المعرفة والقدرات المختلفة والمهارات الضرورية للأداء مقارنة بغيرهم ولا يعود السبب إلى وجود إعاقات أخرى.

وترتبط الصعوبة بذلك بالإنسان وقدراته وإمكاناته سواء العقلية أو غير العقلية كالمهارية والمعرفية الإدراكية والسلوكية وغيرها، وذلك فإن الصعوبة نسبية تختلف من شخص لآخر، ويشير مفهوم صعوبات إلى وجود خلل في واحدة أو أكثر من المعارف والعمليات النفسية الأساسية، والقدرات والمهارات الإنسانية، والتي تتضمن فهم واستيعاب الدور والأداء والتي قد تظهر في القدرة على الأداء والممارسة بالفاعلية المطلوبة وتحقيق الأهداف المرسومة في الوقت المحدد بالإمكانات المحددة والمقدرة مسبقاً<sup>(٢)</sup>.

### الفرق بين الصعوبات والمعوقات:

لا يميز الكثيرون ما بين الصعوبات والمعوقات حيث أنه يوجد ترادف وتداخل ما بين المفهومين إلا أنه يمكن التمييز بين الصعوبات والمعوقات في الجدول التالي<sup>(٣)</sup>:

الصعوبات	المعوقات
ذاتية شخصية	مؤسسية أو مجتمعية
ترجع للفرد ذاته	ترجع للمؤسسة أو البرنامج أو المجتمع
واضحة غير متداخلة التأثير	تأثيراتها وأسبابها متداخلة
خلل في بعد أو أكثر من أبعاد الشخصية	خلل في البرنامج أو المؤسسة أو المجتمع بأبعاده المختلفة
تعتمد المواجهة على المورد البشري (تدريب تطوير تغيير)	تعتمد المواجهة على إحداث تغيير في المؤسسة أو البرنامج أو المجتمع
تحتاج للتأمل والتفكير	تحتاج المواجهة للتغيير
تحتاج لوقت طويل في المواجهة	تحتاج لوقت قصير في المواجهة

(١) منير البعلبكي: مرجع سبق ذكره، ص ٢٧٢.

(٢) طلعت مصطفى السروجي، سامية عبد الرحمن همام: مرجع سبق ذكره، ص ١٥-٥٤

(٣) طلعت مصطفى السروجي، سامية عبد الرحمن همام: مرجع سبق ذكره، ص ٢٣

## القيم الاخلاقية لدى القائمين بعملية التقويم:

القيم عبارة عن مجموعة من الاحكام الانفعالية النابعة من العقل، التي تقود الشخص نحو رغباته واتجاهاته، وتكتسب هذه القيم من المجتمع المحيط فيتشربها الشخص وتصبح هي المحرك لسلوكياته العامة والخاصة.

والقيم الاخلاقية هي: عبارة عن نوع من انواع القيم، تختص بجوانب الشخصية التي يصدى الفرد من خلالها الاحكام الخلفية التي تتوافق مع طبيعة الانحراف، والعادات، والتقاليد، والقوانين السائدة في البيئة التي يعيش فيها وتكون هذه الافكار متوافقة قناعت الشخص وضميرة.

وتعرف القيم الاخلاقية في ظل الاسلام بأنها: مجموعة من المبادئ والقواعد التي تنظم السلوك الانساني، وتحدد علاقات الافراد معا لتحقيق الغاية من وجود الانسان، والعمل من اجل النفس، والاسرة والعقيدة.

تبرز اهمية القيم في حياة الفرد والمجتمع بصورة عامة، ولكن تزداد اهمية هذه القيم وضرورة غرسها والعناية بها في عالم اليوم المتغير المتقلب الذي بدأ يتنكر للقيم ويحارب الفضيلة، وتتضح هذه الاهمية للأسباب التالية:

- اتسام المجتمعات عامة باهتزاز القيم واضطراب المعايير الاجتماعية والاخلاقية، وكثرة حالات الخروج علي تعليم الدين والقانون، مما اصبح يثير الخوف من الاستقرار الاجتماعي.
- الواقع الراهن الذي يتميز بالتطور التقني والانفجار المعرفي، وكل منهما يلاحق الاخر بصورة مذهلة، ويفرض الانهيار به والتجاوب معه والتعامل مع متطلباته، والتعامل مع ثقافته الوافدة المتغيرة<sup>١</sup>.
- الحاجة للواقعية في التقويم وقياس فعالية البرامج والمشروعات الاجتماعية بعيدا عن التحيز مما يثرى عوامل ونواتج مثل هذه البرامج والمشروعات.

---

١ -أ. طلعت مصطفى السروجي، أ.د سامية عبد الرحمن همام، كتاب الصعوبات والمعوقات الاخلاقية لتقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية، كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم، ص (٢٧)

- الميل المتنامي لدي افراد المجتمع الي عدم المبالاة، وتسرب القدوة الصالحة من اكثر من موقع، مما هياً لتوسيع الفجوة بين الاجيال.
- بعض الثقافات والقيم والسلوكيات الوافدة التي لا تتفق وقيمنا الفاضلة من خلال الميديا ووسائل الاعلام والثقافة ووسائل الاتصال باسم اللحاق بركب الحضارة.
- ضعف دور المدرسة والمؤسسات التعليمية عامة في غرس القيم لدي التلاميذ وصار اهتمام المعلمين منصبا علي تلقين المعارف.

## أنواع وتصنيف معوقات وصعوبات تقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية:

### أولاً: صعوبات ذاتية مرتبطة بشخصية القائم على عملية التقويم:

١. التحيز الشخصي للقائمين على عملية التقويم:  
تظهر صفة التحيز عند بعض القائمين بالتقويم لأسباب اجتماعية دينية وسياسية وقد تكون عرقية أو للنوع والعمر وقد تكون تجاه الجنس أو العمر فيؤثر بالسلب على موضوعية نتائج التقويم وتحقيقه للأهداف المرغوبة والغرض من التقويم.  
من الأهمية ألا يتأثر الباحث أو القائم على العملية التقييمية بأهوائه أو آرائه الشخصية، وأن وعيه بهما رهن بمقدرته على تحقيق النزاهة والحيادية العلمية في النتائج والمستجدات التي يتوصل لها فيما بعد.
٢. كفاءة القائمين على عملية التقويم:  
التقويم كعملية شأنها شأن البحث العلمي الاجتماعي تكون ناجحة وموفقة إذا قامت على بيانات دقيقة ومناسبة زمنياً ومن فمهارة أو كفاءة فريق جمع البيانات التقويم بشكل عاملاً هاماً في نجاح البرنامج بعد ذلك، ولذا وجب التأني والحرص في تخير الوسيلة المناسبة والتدريب عليها، وتدريب الموارد البشرية علي استخدام وتطبيق وسيلة التقويم، ومهارات أخرى مثل الملاحظة والاتصال وغيرها من المهارات<sup>(١)</sup>.
٣. توقعات بحدوث آثار سلبية للبرامج:

(١) أحمد عبد الفتاح ناجي: تقييم المشروعات الاجتماعية والتنمية من منظور الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ٢٠١١م، ص٩٣

الشائع بين فرق العمل بالبرامج الاجتماعية أن البدء في تقييمها يعني تتبع نقاط الضعف فيها وكشفها على الملأ، لذا يشعر العاملون بالبرامج الاجتماعية بالخيانة وبسوء القصد والنية من زملائهم العاملين بالتقييم لتببيهم النية مسبقاً على التلاعب بنتائج البرنامج ووضعها في صورة سلبية، ومن ناحية ثانية يبرر هؤلاء سوء نتائج التقييم مسبقاً بمقولة أن المقارنة بين نتائج البرنامج قبل وبعد تطبيقه على مجموعتين من الناس ضابطة وأخرى تجريبية تصم هذه النتائج بالتضليل، ذلك أن كافة المجموعتين قد تكون استفادت فعلاً من البرنامج بصورة تجعلها تعطي رأياً مغايراً للواقع<sup>(١)</sup>.

٤. تبعية القائم على التقييم لجهة أو أفراد أو مؤسسات:

ينظر للإستقلالية كمبدأ ثان من حيث الأهمية من مبادئ العدالة المفترضة في من يقوم بعملية التقييم، سواء كان فرداً أو جهة أو كان مفوضاً من قبل فرد أو منظمة، فإن ثمة مبادئ مفترضة توافرها فيه ومنها الاستقلالية، حيث تعكس مقدرة الباحث أو القائم على العملية التقييمية على التوصل لرأي مهني بعيداً عن التحيز والمحاباة أو الميل لرأي الآخرين<sup>(٢)</sup>.

٥. التشدد الزائد والليونة المفرطة:

يوجد بعض القائمين على عملية التقييم الذين يقومون باستمرار بإعطاء تقديرات عالية أعلى مما يستحق في الواقع ويسمى خطأ التساهل المفرط الذي يتعد بدوره عن الموضوعية والواقعية، وقد يحدث العكس بان يلجأ البعض الآخر إلى إعطاء تقديرات منخفضة أقل مما يستحق ويسمى بخطأ التشدد الزائد، بما يؤثر على تحقيق أغراض تقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية.

وأحياناً يميل بعض القائمين على التقييم لتركيز نتائج التقييم في الوسط متجنين أقصى الدرجات وأدناها، مما يؤثر سلباً على موضوعية التقييم وتحقيقه لأهدافه، مثلاً إذا كانت درجات التقييم تتراوح من (١) إلى (٥) فإن التركيز عندئذ سيكون على (٣) وإذا كانت مقاييس بين غير مرضي ومرضي ومتميز فإن التركيز سيكون على اختيار درجة مرضي بما يؤثر على الموضوعية<sup>(٣)</sup>.

(١) أحمد عبد الفتاح ناجي: مرجع سابق، ص ٩٦

(٢) أحمد عبد الفتاح ناجي: مرجع سابق، ص ١٠٢

(٣) طلعت مصطفى السروجي، سامية عبد الرحمن همام: مرجع سبق ذكره، ص ٣٠

ومن جهة أخرى يكون تضخيم التقييم وهو إعطاء الحد الأقصى من التقييم (١٠٠%) لإثبات أن المسؤولين عن البرنامج والمشروعات الاجتماعية على مستوى عالي من الأداء مقارنة مع أقرانهم في البرامج والمشروعات المماثلة مما يؤثر سلباً على تحقيق أهداف التقييم.

ويخضع بذلك التقييم لأهواء شخصية وذاتية وبيتعد عن الموضوعية، وهذا يؤدي إلى غياب العدالة في تقييم البرامج والمشروعات الاجتماعية، والاستفادة من التقييم وتحقيق أهدافه، وتجعل نتائج التقييم مضللة وغير واقعية.

٦. عدم توافر المهارات المناسبة في القائم على عملية التقييم:

المهارة هنا تمثل حماية للعامّة من الناس وللقائم بعملية التقييم على حد سواء، فهي تعكس مقدرة مهنية عالية من قبل هذا الشخص للتصدي لهذه المهمة بعيداً عن المؤثرات الداخلية أو الخارجية كما تمكنه من التمتع بشرط الاستقلالية المهنية، كما أنها تقي الباحث أو المقيّم نفسه من الوقوع في فخ الاعتماد أو الاحتكام لأحكام شخصية غير موضوعية أو لأسس عمل غير علمية بالمرّة.

ومن ثم يمكن تصور أن المهارة رهن بكم الخبرات العملية والأطر النظرية والمعرفية التي نهل منها الباحث أو القائم على عملية التقييم خلال تاريخه المهني بما يعني ضرورة أن يتسلح بالخبرات العملية والعلمية والمستوى التعليمي المناسب للقيام أو التصدي لهذه المهمة.

ونحن على ثقة بأن القائم بعملية التقييم عليه أن يضع نصب عينيه أن مصالح الناس التي خصص لها البرنامج أو المشروع تعلقو بكثير على مصالح من كلفه بهذه المهمة، كما يجب أن يدرك أن الوقوف على مدى نجاح البرنامج أو المشروع في تحقيق المهام والأهداف الأساسية التي صيغ من أجلها، ليس فقط بل عليه أن يكون على وعي ودراية بأن تحقيق الأهداف لا يكون على حساب الوقت والتكلفة المخصصة أيضاً.

لذا فإنه من المفضل على القائم على عملية التقييم أن يستفيد من خبرات الآخرين، وأن يلجأ لدليل إرشادي يهتدي به في عمله ويجب أن يعي جيداً ان عملية التقييم قد يكون لها آثاراً إيجابية للبرنامج أو المشروع المراد تقييمه وأن مهمة التقييم على درجة عالية من الأهمية والخطورة<sup>(١)</sup>.

٧. انعدام النظرة الجدية للتقييم من قبل القائم عليه:

---

(١) أحمد عبد الفتاح ناجي: مرجع سابق، ص ١٠٧

يؤدي إنعدام النظرة الجادة للتقويم لتطوير البرامج والمشروعات، أو فقدان المعنى من وراء التقويم، وبالتالي انعدام النظرة الجادة من قبل كل الأطراف المعنية بالتقويم، فيصبح مجرد روتين ومجال متسع للمجاملات، بالإضافة لنقص المهارات والكفاءات المدربة والمتخصصة في أعمال تقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية ودراسات الجدوى والعائد، التي تعتمد على استخدام الجوانب العلمية والقياسات الأدائية للبرنامج أو المشروع الاجتماعي.

ولأجل التقليل من الأخطاء وتحقيق أكبر قدر ممكن من العدالة والموضوعية والمصداقية، وتجنب التحيز أو التهميل أو التهمين، وحتى المحسوبية عند التقويم فإنه لا بد من عدم الاعتماد بشكل كامل على تقديرات القائم على التقويم منفرداً، لأن ذلك قد يعطيه سلطة مطلقة في الحكم وقد تكون سلطة تعسفية غير مقبولة.

وبشكل عام يمكن القول أنه لا بد من إسناد هذه المهمة المتمثلة في تقويم المشروع أو البرنامج والحكم على قيمته أو مستوى كفاءته إلى لجنة تضم في عضويتها عدد من المتخصصين من داخل المشروع أو البرنامج وعدد من المراجعين الخارجيين، إن الغاية من إشراك القائمين على المشروع ضمن لجنة التقويم هو لإعطائهم الفرصة للدفاع عن أنفسهم بعرض حججهم وتقديم معلومات إضافية عنه وهو بالفعل الذي يجبر الأعضاء الآخرين في الحكم على كفاءة البرنامج أو المشروع الاجتماعي من ثم كفاءة القائمين عليه بكل صدق وموضوعية ويجعل من أصحاب المشروع متقبلين للنتيجة بصدر رحب.

## ثانياً: معوقات ترجع لتصميم وتخطيط البرنامج أو المشروع الاجتماعي:

١. عدم دمج التقويم أثناء التخطيط الاجتماعي:  
يهدف التقويم في التخطيط الاجتماعي إلى دراسة ما حققته البرامج والمشروعات المتنوعة من أهداف وغايات، وإظهار حقيقة التغيرات التي حدثت في النواحي المادية والمعنوية، إن دمج التقويم وإجراءاته في عملية التخطيط يجعل من عملية التخطيط أكثر واقعية، لأنه يكون معتمداً على أهداف البرنامج والغرض منه، ووضع في نفس اللحظة التي وضعت فيه الأهداف وذلك يجعل الأمر أكثر شمولاً وواقعية.

٢. عدم التقدير الدقيق لحاجات المستهدفين من البرنامج:

التقدير الخاطئ لحاجات المستفيدين من البرنامج يؤدي لسوء بالغ في التخطيط وبالتالي في التنفيذ وفي ذلك كله التقييم، فالتقييم الصحيح ينبغي على أهداف ومعايير ومؤشرات تمت أثناء عملية التخطيط والتخطيط مبني على تقدير حاجات المجتمع، وبديهي أن ما بني على خطأ فهو خطأ.

ينبغي التركيز على عملية التخطيط الاستراتيجي لضمان أن أهداف الأداء يمكن أن تعكس الرسالة الحقيقية والقيم والرؤية والاستراتيجية للحكومة التي تستجيب للاحتياجات الجديدة للمواطنين، ولذلك، فإن تحديد احتياجات المواطنين هو بداية عملية خلق القيمة في البرنامج أو المشروع الاجتماعي.

بعد تحديد احتياجات المواطنين، تتكون عملية التخطيط من عنصرين: تحديد المشاكل، ثم اختيار الاستراتيجية الأنسب من بين عدة بدائل، بسبب عدم اليقين البيئي والعقلانية المحدودة لصانع القرار، من الصعب جداً قياس عقلانية الخطة نفسها، لكن مراقبة عملية التخطيط ذات قيمة لضمان الفعالية الرسمية لبيان المهمة وتطوير الاستراتيجية، وللسيطرة على الفعالية الموضوعية للتخطيط بشكل غير مباشر<sup>(١)</sup>.

### ٣. قلة الدورات التدريبية اللازمة للقائمين على تخطيط وتصميم البرنامج:

يؤدي قلة التدريب وضعف الخبرة للقائمين على تخطيط وتصميم البرامج والمشروعات الاجتماعية إلى مشكلات عدة أهمها عدم دمج التقييم وعدم التخطيط الدقيق ويشمل كل ما ذكر في هذا البند.

### ٤. ضعف أو ندرة المعلومات أو قلة المصادر:

من المشكلات العويصة التي تواجه القائمين على عمليات التقييم ضعف أو ندرة المعلومات أو انحصارها في مصادر محددة قد تحيط بها الشكوك وبالتالي غالباً ما تكون النتائج بدورها ضعيفة ومحل شك وريبة، أيضاً لا يمكن إغفال دور وتأثير المتغيرات الأخرى المحيطة بالفرد أو الجماعة والتي قد تشكل اتجاهات جديدة لديه أو تؤثر سلباً على سلوكياته.

وبسبب ضعف مصادر البيانات والمعلومات المتاحة لفريق التقييم يعتمدوا على مصادر معلوماتية تعتمد على ذاكرة وذكريات البعض ممن يحيطون بالمشكلة أو يتأثرون بها ونجد ذلك صراحة في تعاملنا مع المشكلات الأسرية، إذ قد لا تتوفر سجلات رسمية أو أي وثائق تعزز الفرضيات المحيطة بالمشكلة سواء

---

(١) Nan Chai; Sustainability Performance Evaluation System in Government, New York; Springer Science, 2009, p 102.

تعززها أو تنفيها وبالتالي قد يضطر الباحث للإرتكان لهذه المادة المعلوماتية لتبرير أو لدحض فروض الدراسة<sup>(١)</sup>.

٥. غياب وعدم وضوح أهداف البرامج والمشروعات والمشروعات:

يجب أن تكون أهداف البرامج أو المشروع محددة مسبقاً عند التفكير في تخطيط البرنامج أو المشروع الاجتماعي ويجب أن تكون واقعية يمكن تحقيقها، وأن تكون محددة ودقيقة ومعلنة يدركها الجميع سواء المسؤولين أو مقدمي البرنامج أو المشروع أو المستهدفين أو القائمين على التقييم.

وتعتبر الأهداف والقدرة على تحقيقها وفقاً للخطة الزمنية المحددة معياراً جوهرياً وأساسياً للتقييم، وغياب أو عدم وضوح أهداف البرنامج للقائم على التقييم ينعكس سلباً على اختيار وتحديد نموذج ومعايير ومؤشرات التقييم التي ترتبط ارتباطاً أساسياً بالأهداف المحددة مسبقاً وبذلك فإن جهوده التقييمية لا عائد لها وفقداً للجهد والوقت والمال، وإذا ما حاول التقييم فلا يمكن الاعتداد بصدق ما توصل إليه من نتائج<sup>(٢)</sup>.

### **ثالثاً: معوقات ترتبط بكفاية موارد البرنامج أو المشروع الاجتماعي ومدخلاته:**

١. نقص الإمكانيات والموارد اللازمة لتنفيذ البرنامج:

تعد الإمكانيات المادية والبشرية والاجتماعية التي تكون في مجموعها مدخلات البرنامج الاجتماعي أو المشروع هي البنزين الذي يقوم على تشغيل ماكينة البرنامج ولذلك فإن أي نقص أو انعدام لعنصر من هذه العناصر يؤدي بالتبعية إلى فشل للبرنامج ككل ومن ثم فشل لعملية التقييم.

في الماضي، كان تقييم البرامج يتجاهل عادة الأسئلة المتعلقة بالتكاليف. من بين الأسباب الصعوبات الكامنة في تحديد التكاليف وقياس الفوائد وفي إضافة تحليل اقتصادي لتصميم تقييم معقد بالفعل. يتطلب إجراء دراسات التكلفة معرفة بالمحاسبة والاقتصاد والإحصاء. غالباً ما يكون من الحكمة ضم خبير اقتصادي إلى فريق التقييم إذا كنت تخطط لتحليل التكاليف<sup>(٣)</sup>.

---

(١) أحمد عبد الفتاح ناجي: مرجع سابق، ص ٩٣

(٢) طلعت مصطفى السروجي، سامية عبد الرحمن همام: مرجع سبق ذكره، ص ٣٢

(٣) Arlene Fink, Evaluation fundamentals: insights into program effectiveness, quality, and value, U.S: SAGE Publications, Inc., 2015, p 55



إن نقص الموارد المالية لتمويل تنفيذ البرامج والمشروعات وتقويمها، إضافة لعدم مراعاة التغيرات والتقلبات الاقتصادية في التمويل كتغيير سعر صرف العملات الأجنبية، وبعد نقص التمويل المالي والموارد الاقتصادية من أهم المعوقات التي تحول دون تنفيذ البرامج والمشروعات الاجتماعية وتؤثر سلباً في استمراريتها أو تعميمها حيث تؤثر في التنفيذ وفق الخطة والأهداف المرسومة وقد تؤدي لإيقاف تنفيذ بعض البرامج والمشروعات أو عدم الالتزام بالخطة الزمنية للتنفيذ.

إن نقص وتقلص الموارد المادية اللازمة لتنفيذ البرنامج أو المشروع الاجتماعي كعدم توفر أو مناسبة المباني والتجهيزات والأدوات اللازمة للتنفيذ خاصة في البيئة المحلية، مما يؤثر حتماً في استمرارية التنفيذ والخطة الزمنية لتحقيق أهداف البرنامج أو المشروع الاجتماعي<sup>(١)</sup>.

## ٢. عدم شمولية البرنامج:

يجب دراسة كل عنصر من عناصر البرنامج للوقوف على مدى الاستمرارية والانسجام الداخلي فمثلاً يجب دراسة عملية واقية ومدى تغطية المشروع أو البرنامج لجميع جوانب المشكلة التي يعالجها.

## ٣. عدم استقرار الهيكل التنظيمي والبناء الوظيفي للمؤسسة صاحبة البرنامج أو المشروع:

تعاني بعض المؤسسات والبرامج والمشروعات كثيراً من التغيرات في هياكلها التنظيمية لأسباب كثيرة يدعي أصحاب هذه التغيرات بأنها لصالح المؤسسة أو البرنامج ولعل من الأسباب الحقيقية وراء هذه التغيرات عدم استقرار العناصر الإدارية فكلما تولى قيادي منصباً كبيراً على هرم السلطة اعطى لنفسه الحق في تغيير الهيكل التنظيمي ليفتح وظائف جديدة لأتباعه ومناصبه وبذلك تلغى وظائف ويبعد موظفوها وتفتح وظائف جديدة وينسب لها موظفون جدد وبذلك يختل التوازن الإداري ويختل معه نظام الرقابة والتقويم وبذلك يصبح التقويم غير موضوعي دون مراعاة لضوابط ومعايير التقويم السائدة في لوائح المؤسسة، هذه بعض الصعوبات التي تواجه المؤسسات الإدارية في سبيل تفعيل تقويم أداء البرامج والمشروعات وجعله حافزاً مؤثراً ودافعاً لسلوك القائمين عليها لزيادة جهودهم وأدائهم ولا يتأتى هذا إلا إذا كان التقويم مبني على الصدق والواقعية والعدل وبذلك يسعى الكل للوصول إلى هذا الهدف في إطار

---

(١) طلعت مصطفى السروجي، سامية عبد الرحمن همام: مرجع سبق ذكره، ص ٣٣

منافسة شريفة بين البرامج والمشروعات والقائمين عليها وأجواء تسودها المحبة والتعاون والود ويصبح الوصول إلى تحقيق الأهداف المبتغاة بالنسبة لتقويم البرامج والمشروعات بسيطاً وسهلاً المنال<sup>(١)</sup>.

#### رابعاً: معوقات مرتبطة بأدوات التقويم للبرنامج أو المشروع الاجتماعي<sup>(٢)</sup>:

١. استخدام الاستبيان (الاستفتاء):

قد يستخدم الاستبيان أحياناً مع مبحوثين لا يجيدون القراءة والكتابة، وهذا الخطأ يمكن أن يكون عدم تناسب أداة التقويم مع ظروف المبحوثين المطلوب منهم تقويم البرنامج، وفي بعض الأحيان تكون الأسئلة صعبة وتتطلب قدراً كبيراً من الشرح فإذا تركنا الاستبيان للمبحوثين قد لا يتمكنون من فهمه على النحو صحيح، أو تكون عدد الأسئلة كبير فتصيب المبحوثين بالملل ولا يتجاوبون معه على النحو الأمثل، وكلها معوقات مرتبطة بالقدرة على كتابة استبيان صحيح مناسب ملائم.

٢. استخدام المقابلة الشخصية:

تحتاج المقابلة إلى عدد كبير من القائمين على عملية التقويم والمدربين تدريباً عالياً على كيفية جمع البيانات وتبويبها وتتطلب عملية إعداد وتدريب هؤلاء الأفراد وقتاً وجهداً كبيراً ونفقات كبيرة، ويتكلف القائم بعملية التقويم (المقوم) الكثير من الوقت والجهد والمال للحصول على البيانات المطلوبة من خلال التردد على المبحوثين، والذين كثيراً ما يرفضون الإجابة على بعض الأسئلة الحساسة أو المخرجة خوفاً من أن يصيبه ضرر من أي نوع إذا أجاب.

٣. استخدام الملاحظة كوسيلة وحيدة للتقويم:

الملاحظة وسيلة هامة من وسائل جمع البيانات ولقد استخدمها الإنسان في الماضي والحاضر لجمع المعلومات عن ظواهر الحياة وقياس مشكلاتها، وعلى الرغم من أهمية الملاحظة إلا أن المقوم لا يمكنه الاعتماد عليها بشكل منفرد، فقد يحدث كثيراً أن يخلط الباحث ما بين وصفه للوقائع وتفسيره لها، الأمر الذي يفتح الباب أمام تدخل العوامل الذاتية في عملية التسجيل، فكثيراً ما تخدع الحواس الباحث عن رؤية الأشياء كما حدثت بالفعل، فيلاحظ الباحث الظواهر التي تتفق مع اتجاهاته وأهدافه وتتصل

(١) طلعت مصطفى السروجي، سامية عبد الرحمن همام: مرجع سبق ذكره، ص ٣٥

(٢) مصطفى حسين باهي، منى أحمد الأزهرى: أدوات التقويم في البحث العلمي التصميم البناء، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية،

٢٠٠٦م، ص ٥٠-٩٠

باهتماماته فقط، ولكل ما سبق ينبغي على المقوم استخدام عدد من الأدوات المتعاضدة مع بعضها البعض ليصل لنتيجة أكثر دقة وموضوعية.

٤. عدم الاهتمام بالتقويم التبعي بعد انتهاء البرنامج:

يعتبر عدم الاهتمام وتجاهل القياسات التبعية بعد انتهاء الاستفادة من البرنامج أو المشروع الاجتماعي لقياس التغييرات المستهدفة والتأكد من حدوثها نتيجة الاستفادة من البرنامج أو المشروع الاجتماعي وقد تمتد في بعض القياسات لما بعد انتهاء الاستفادة بفترة زمنية قد تصل لستة أشهر خاصة مع البرامج والمشروعات الاجتماعية نتيجة لتعرض المستفيد لتغيرات أخرى غير الاستفادة من البرنامج أو المشروع<sup>(١)</sup>.

٥. عينة البحث غير مرتبطة بموضوع التقويم:

وفي بعض الأحوال قد تكون العينة الخاضعة للبحث والتقويم لا تمت بصلة للفئة السكانية الحقيقية التي ستخضع للبرنامج أو المشروع الاجتماعي، ويعزى هذا لصعوبة إيجادها الباحثون في التوصل لعينة موضوعية أو مناسبة من السكان ربما لصعوبة المشكلة أو خصوصيتها أو استحالة الحديث عنها إذا كانت تمس المعتقدات أو الموروث الثقافي أو الجنسي لهؤلاء وبالتالي فإن عملية التقويم تكون محاطة بظلال من الشك والريبة<sup>(٢)</sup>.

اختيار المشاركين يمكن أن يشكل تهديداً عندما تنجم التحيزات عن اختيار أو إنشاء مجموعات من الأشخاص (أولئك الموجودون في البرنامج (أ) وتلك الموجودة في البرنامج (ب) غير المتكافئة. إما أن الاختيار العشوائي غالباً لن ينجح، أو أن محاولات مطابقة المجموعات أو التحكم في العوامل الأساسية لم تكن فعالة. نتيجة لذلك، يختلف المشاركون بطبيعتهم في البداية، ومن الصعب تفسير آثار هذه الاختلافات على نتائج البرنامج وتتبعها وقياسها. كما يمكن أن يتفاعل الاختيار مع التاريخ والنضج والأدوات<sup>(٣)</sup>.

(١) طلعت مصطفى السروجي، سامية عبد الرحمن همام: مرجع سبق ذكره، ص ٣٧

(٢) أحمد عبد الفتاح ناجي: مرجع سابق، ص ٨٩

(٣) Arlene Fink: OP. CIT, U.S: SAGE Publications, Inc., 2015, p 95

## خامساً: صعوبات مرتبطة بالاتجاهات السلبية حول عملية التقويم ذاتها<sup>(١)</sup>:

١. توقعات بحدوث آثار سلبية للبرامج بعد تقويمها:

الشائع بين فرق العمل بالبرامج الاجتماعية أن البدء في تقويمها يعني تتبع نقاط الضعف فيها وكشفها على الملأ، لذا يشعر العاملون بالبرامج الاجتماعية بالخيانة وبسوء القصد والنية من زملائهم العاملين بالتقييم لتبنيهم النية مسبقاً على التلاعب بنتائج البرنامج ووضعها في صورة سلبية، ومن ناحية ثانية يبرر هؤلاء سوء نتائج التقويم مسبقاً بمقولة أن المقارنة بين نتائج البرنامج قبل وبعد تطبيقه على مجموعتين من الناس ضابطة وتجريبية تصم هذه النتائج بالتضليل، ذلك أن كلا المجموعتين قد تكون استفادت فعلاً من البرنامج بصورة تجعلها تعطي رأياً مغايراً للواقع.

٢. ضغوط غير مستحبة من الأطراف المشاركة في التقويم:

وهي ضغوط قد تكون في صورة فرض تصميم بحث معين أو اتباع اجراءات محددة في التقويم أو لتبيان آثاراً سلبية للبرنامج ووضعها موضع الصدارة بالتقرير النهائي للتقويم، في حين أن هذه المثالب قد تكون هينة وغير مؤثرة أيضاً قد تتمثل هذه الضغوط في مؤثرات سياسية تدفع الأطراف المشاركة للضغط على فريق العمل بالتقويم لتبني وجهة نظر ما على حساب أخرى موضوعية أو لتبني منهج محدد بدلاً عن آخر قد لا يحقق للقوى السياسية بالمجتمع النتائج التي ترغب بها.

٣. الخوف أن يتسبب التقويم في إنهاء البرنامج:

على الرغم من أنه من النادر أن يتسبب التقويم في توقف برنامج أو إنهاء عمله، إلا أن ذلك صحيح حيث يفترض أن البرنامج الذي يسير حسب الخطة الموضوعية له ويحقق نتائج مخيبة للأمال يفضل أن يتوقف عن العمل حفاظاً على الموارد المخصصة حفاظاً على الموارد المخصصة له أو لتوجيهها لبرامج أخرى أكثر فاعلية، وهنا يمكن الإشارة إلى أن إنهاء البرنامج أو استمراره لا يتعلقان بطابع عاطفي بل بغاية وحيدة يسعى لها التقويم، هل البرنامج حقق للناس احتياجاتهم التي طالبوا بها وخصص لهم هذا البرنامج بموجبها، فالأصل أن البرامج للمصلحة العامة أو الكافة بالمجتمع ولم تصمم لمصلحة من يديرها أو يقوم على تنفيذها، لكن على فريق التقويم أن يزيل أي توتر نفسي موجود لدى أعضاء البرنامج وأن يقنعهم بأ، الغاية والمصلحة واحدة للطرفين في النهاية.

---

(١) أحمد عبد الفتاح ناجي: مرجع سابق، ص ٩٦ - ٩٩

## سادساً: صعوبات مرتبطة بعملية التقويم ذاتها:

إن عدم الوضوح في تحديد أهداف التقويم يؤثر سلباً على عملية التقويم، فقد يخطأ المسئولون عن البرامج والمشروعات الاجتماعية في تحديد الهدف الأساسي من التقويم وبالتالي تصبح عملية التقويم فقداً للمال والوقت والجهد والمال.

فعلى القائمين على التقويم للوصول إلى عملية قياس وتقويم فاعلة مراعاة ما يلي<sup>(١)</sup>:

- وضوح أهداف عملية التقويم.
- التوقيت الصحيح للعملية التقويمية.
- صدق وثبات معايير التقويم
- دقة المعلومات المعتمدة مع الأهداف.
- تناسب نموذج ومعايير التقويم مع الأهداف.
- مؤهلات ومهارات وخبرات القائم على عملية التقويم.
- كفاية الموارد البشرية المتخصصة للعملية التقويمية وفقاً للجهود المبذولة والوقت المحدد.

## سابعاً: مشكلات أخلاقية مرتبطة بالخاضعين لعملية التقويم<sup>(٢)</sup>:

١. مشكلة الرضاء عن المشاركة ببرنامج التقويم

من المهم أن يكون القائم بعملية التقييم على ثقة ووعي برضاء المشارك بالبرنامج، وأن يكون الرضاء أو الموافقة سابقة على تاريخ مشاركته الفعلية بالبرنامج بما يعني وعيه وإدراكه بطبيعة البرنامج وأهدافه وإذا كان المشارك طرفاً فاقداً للأهلية فيجب الحصول على موافقة من له حق الولاية أو الوصاية عليه ويستلزم هذا بطبيعة الحال أن يتوافر لدى المشارك أو من يمثله قانوناً المعلوما الكافية عن المشروع أو البرنامج الاجتماعي، ومه هذا يثير البعض قضية أخلاقية فرعية ليس لها حلاً علمياً حتى اللحظة الراهنة وهي المتعلقة بالحصول على موافقة مسبقة من الأعضاء المشاركين بالجماعة الضابطة فهؤلاء لا يخضعون فعلياً لعلاج تجريبي أياً كان لكن يقاس عليهم مستوى التقدم الحادث للمجموعة الخاضعة للبرنامج العلاجي "المجموعة التجريبية" لكن أيضاً هؤلاء يفترض أن يكونوا على علم وبينة وموافقين مسبقاً على المشاركة

(١) طلعت مصطفى السروجي، سامية عبد الرحمن همام: مرجع سبق ذكره، ص ٣٢

(٢) أحمد عبد الفتاح ناجي: مرجع سابق، ص ١٠٣

بالبرنامج عامة وإن كانوا غير متأثرين بما يحدث فيه فعلاً، والمشكلة أن علم هؤلاء قد يؤثر بلا شك على نتائج الدراسة وقد يغير من سلوكهم إلى حد بعيد بما يعني أن نتائج الدراسة بكاملها قد يحيط بها الشك.

٢. السرية والخصوصية:

من المعضلات الأخلاقية التي تواجه الباحثين الاجتماعيين بصفة عامة، إذ يجب الحرص على سرية بيانات المشاركين، وأنه لن يتم الاطلاع عليها أو التصرف فيها بعد انتهاء البحث أو البرنامج إلا بموافقة مسبقة من العميل المشارك أو ممن يمثله قانوناً.

٣. وضوح الدور:

تشمل المسؤوليات الأخلاقية تجاه العملاء للمقيمين احترام الحدود والحفاظ على علاقة مهنية. فعلى سبيل المثال، قد يطلب المشارك التشاور أو المشورة من أحد أعضاء فريق التقييم. سواء أكان المقيّم أو عضو الفريق مؤهلاً ومرخصاً لتقديم الخدمات العلاجية أم لا، فهذا ليس دور المقيّم، لذلك يجب الإحالة إلى مستشار مناسب. وعلى الرغم من أنه نادراً ما يتم تناوله، تجدر الإشارة إلى أنه بالتوازي مع السلوك المهني مع العملاء، لا ينبغي أن يكون لعضو فريق البحث علاقات من أي نوع مع المبحوثين أو المشاركين في التقييم<sup>(١)</sup>.

## **أساليب مقترحة لمواجهة صعوبات ومعوقات تقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية<sup>(٢)</sup>:**

١. الديمقراطية وتوفير المناخ الديمقراطي، وذلك من خلال إعطاء الفرصة للمستفيدين من البرامج والمشروعات الاجتماعية

٢. الاصرار يقهر الصعوبات حيث ان التطور المتسارع للعالم من جميع المجالات

٣. الموضوعية: اتصاف القائم بالتقويم بالموضوعية وعدم التحيز لأي سبب من الاسباب للتحديد الدقيق للصعوبات والمعوقات واساليب مواجهتها

---

(١) Stephen A. Kapp; Gary R. Anderson: Agency-Based Program Evaluation Lessons From Program, U.S, SAGE Publications, Inc, 2010, p. 53

(٢) طلعت مصطفى السروجي، سامية عبد الرحمن همام: مرجع سبق ذكره، ص ٥١

٤. مواجهة الصعوبات المنهجية، وتعدد الصعوبات المنهجية المرتبطة بتقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية
٥. الشفافية: توفر الشفافية المطلقة في نشر نتائج التقويم للاستفادة منها سواء للمسؤولين او المستهدفين من البرنامج والمشروع
٦. ضرورة التزام القائمين بالتقويم بأخلاقيات وقيم الخدمة الاجتماعية، وأخلاقيات وقيم عملية التقويم لضمان فاعلية ونجاح التقويم وتحقيق اهدافه
٧. التحديد الدقيق لأهداف البرنامج او المشروع واهدافه التقويم
٨. توفير نسق معلومات علي درجة عالية من الكفاءة
٩. التخطيط الفعال للبرنامج او المشروعات الاجتماعية والتحديد المسبق للموارد والامكانيات المادية وغير المادية.

## المراجع

١. أحمد عبد الفتاح ناجي: تقييم المشروعات الاجتماعية والتنمية من منظور الخدمة الاجتماعية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ٢٠١١ م.
٢. طلعت مصطفى السروجي، الصعوبات والمعوقات الأخلاقية لتقويم البرامج والمشروعات الاجتماعية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث، جامعة الفيوم، مج ١٨، يناير ٢٠٢٠ م، ج ١.
٣. مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، مصر: طبعة وزارة التربية والتعليم، ١٩٩٤ م.
٤. مصطفى حسين باهي، منى أحمد الأزهرى: أدوات التقويم في البحث العلمي التصميم البناء، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ٢٠٠٦ م.
٥. منير البعلبكي: المورد قاموس انجليزي عربي، ط ٣، لبنان: دار العلم للملايين، ١٩٧٠ م.
6. Arlene Fink, Evaluation fundamentals: insights into program effectiveness, quality, and value, U.S: SAGE Publications, Inc., 2015.
7. Nan Chai; Sustainability Performance Evaluation System in Government, New York; Springer Science, 2009.
8. Robert L. Schalock; Outcome-Based Evaluation, New York; Springer Science, 1995.
9. Stephen A. Kapp; Gary R. Anderson: Agency-Based Program Evaluation Lessons From Program, U.S, SAGE Publications, Inc, 2010.



# الفصل العاشر

موقف الإسلام من الفقر والفقراء

## مقدمة:

الفقر حقيقة واقعة في حياة الناس وفي كل النظم وكل الدول وكل الأزمان، ومع ذلك لم يلق اهتماماً يماثل حجمه من علم الاقتصاد الذي تحكمه النظرة الرأسمالية الدوالية والمالتسية والتي تقوم على أن مشكلة الفقر خارج دائرة اهتمام المجتمع وهي مسئولية الفقراء ليست الحكومة والأغنياء، ولما تزايدت المشكلة إلى حد كبير وطالت آثارها الأغنياء، حاول البعض حلها من خلال نظم متطرفة لم تصل إلى نتيجة مثل الاشتراكية، أو أفكار جزئية مثل دولة الرفاهية التي تعتبر تطوراً للرأسمالية فشلت هي الأخرى في علاج المشكلة والدليل على ذلك وجودها وتزايدها وانتشارها.

وفي الوقت الحاضر لما زادت حدة الفقر في العالم ليس في الدول النامية فقط، وإنما في الدول المتقدمة أيضاً، عاد الاهتمام بها في صورة اجتماعات وآراء ومقترحات ولكنها وعود ولم تدخل إلى حيز التنفيذ بعد.

وحيث أن الدول الإسلامية جربت كل النظم جرباً وراء الغرب والدول المتقدمة ولم تحقق تقدماً يذكر وزادت وطأة الفقر بها، فإنه كان لابد من العودة إلى المنهج الإسلامي ليس لمجرد التغيير والتنقل بين النظم وتجربتها والأخذ بها بناء على نتائجها، ولكن لأن هذا واجب ديني يجب الامتثال له وطاعته والالتزام به. ومن هنا كان هذا البحث الذي نحاول فيه أن نشير في إيجاز إلى الملامح العامة لموقف الإسلام من الفقر والفقراء.

## هدف البحث:

يهدف البحث بشكل عام إلى إلقاء الضوء على موقف الإسلام من الفقر والفقراء سواء من حيث مدى اهتمام الإسلام بقضية الفقر، أو استعراض الأدوات والأساليب الإسلامية لرعاية الفقراء، وللتأكيد على أن المنهج الإسلامي جدير باتباعه، كما يهدف البحث إلى تقديم الخطوط العريضة لكيفية تطبيق المنهج الإسلامي.

## خطة البحث:

التزاماً بموضوع البحث وسعياً نحو تحقيق أهدافه، نظمت خطة البحث كالتالي:

المبحث الأول: الفقر والفقراء (المفاهيم الأساسية والواقع المعاصر)

المبحث الثاني: مدى الاهتمام بقضية الفقر ورعاية الفقراء في الإسلام

المبحث الثالث: حتمية المنهج الإسلامي لعلاج مشكلة الفقر في الدول الإسلامية

### ١. المبحث الأول

الفقر والفقراء (المفاهيم الأساسية، الواقع المعاصر)

استرشادا بالقاعدة الفقهية القائلة "الحكم على الشيء فرع عن تصوره" فإن البحث يبدأ بالتعرف على المفاهيم الأساسية للموضوع، ثم واقعه المعاصر حتى يمكن التعرف على حجم مشكلة الفقر في العالم، بما يستأهل دراستها والبحث عن علاج لها، وسوف نتناول ذلك فيما يلي:

## ١/١ : المفاهيم الأساسية للفقر والفقراء

١/١/١ : مفهوم الفقر والفقراء: إن قضية تعريف الفقر مختلف فيها قديما وحديثا وليس مجالنا هنا تحرير هذا الخلاف، وإنما نورد التعاريف الصادرة عن مصادر موثوق منها على الوجه التالي:

### ١/١/١/١ : مفهوم الفقر والفقراء في الفكر الإسلامي:

يبدأ فقهاء المسلمين في تعريفهم للفقر والفقراء عند بحث مصارف الزكاة من المعنى اللغوي، والذي يعرفه بأن "الفقر العوز والحاجة، وهو ضد الغنى"<sup>(١)</sup>، وهو بذلك يرتبط بمدى توفر الحاجيات اللازمة للإنسان وعدم قدرته على الوفاء بها، هذا ومن الجدير بالذكر أنه تستخدم ألفاظ أخرى للدلالة على هذا المعنى غير الفقر وردت في القرآن الكريم منها: المسكنة أو المسكين، والسائل، والضعف في مجال المال وكذا المحروم، من الحرمان.

أما في اصطلاح الفقهاء، فجاء تعريفهم للفقير بحسب مدى استحقاقه للزكاة وبالتالي اختلفت تعريفاتهم من حيث حد الفقر الموجب لأخذ الزكاة، فلدى الحنفية: الفقير من له أدنى شئ في مقابل المسكين الذي لا شئ له، وقدروا الأدنى بنصاب الزكاة وبشرط أن لا يكون مستغرقا في الحاجات الأصلية مثل السكن وآلة العمل، وقريبا من ذلك قال المالكية<sup>(٢)</sup>، أما الشافعية والحنابلة<sup>(٣)</sup> فيقولون الفقير "هو من لا مال له ولا كسب يقع موقع حاجته، أما المسكين فهو الذي يملك ما يقع موقعاً من كفايته ولا يكفيه" ومن ذلك يفهم أن الفقير والمسكين ليس لديهما ما يغطي احتياجاتهما وإن اختلفا في الدرجة، مما يظهر أن هناك مستويات أو درجات للفقر، هذا مع مراعاة أن تقدير هذه الحاجة لدى الفقهاء يختلف من زمن لآخر وبحسب أعبائه، ولذا قال الغزالي "المسكين هو الذي لا يفي دخله بخرجه، فقد يملك ألف دينار وهو مسكين، وقد لا يملك إلا فأسا وحبلا وهو غني. والمعتبر في ذلك ما يليق بالحال بلا إسراف ولا تقتير"<sup>(٤)</sup>، أي أن قياس الفقر هنا يأخذ في الاعتبار ليس حجم الدخل وحده أو حجم الإنفاق وحده كما يستخدم في الفكر المعاصر، وإنما يأخذ في الاعتبار حجم الدخل ومدى مناسبته للإنفاق المطلوب حسب حال الشخص والمجتمع الذي يعيش فيه، كما أنه لا ينظر في حساب احتياجاته إلى نصيبه من متوسط الدخل والإنفاق

(١) مادة "فقر" معجم مصطلحات القرآن الكريم - مجمع اللغة العربية - القاهرة - لسان العرب لابن منظور - دار المعارف ٣٤٤٤/٣٨

(٢) حاشية الدسوقي على الشرح الكبير ٤٩٢/١

(٣) معنى المحتاج للشريبي ١٠٦/٣ طبعة الحلبي، كشاف القناع للبهوتي ٢٧٢/٢

(٤) ورد في معنى المحتاج للشريبي: ١٠٨/٣

على مستوى الدولة (الفقر المطلق) وإنما ينظر إلى كل فرد على حدة (الفقر النسبي) وهذا ما بدأ الفكر المعاصر يأخذه في الاعتبار<sup>(١)</sup>.

ونخلص من ذلك إلى أن ما يرد في الفكر المعاصر من تحديد مستويات ومفاهيم متعددة للفقر يجد جذوره في الفكر الإسلامي.

### ٢/١/١ : مفهوم الفقر والفقراء في الفكر المعاصر:

يعترف الكتاب المعاصرون بأن تعريف الفقر والتعرف على الفقراء أمران محفوفان بالصعوبات، فليس هناك اتفاق عام على المفاهيم والمصطلحات والتعريفات الخاصة بالفقر<sup>(٢)</sup>، ولقد عرف تقرير البنك الدولي عن التنمية في العالم (١٩٩٠) الفقر بأنه "عدم القدرة على الوصول إلى حد أدنى من مستوى المعيشة" ورغم اتفائه إلى حد ما مع تعريف الفقهاء السابق عليه إلا أنه يثير تساؤل: ما هو الحد الأدنى لمستوى المعيشة؟ وكيف يقاس هذا المستوى؟

الأمر الذي أوجد مصطلحات عديدة في الأدب الاقتصادي لتحديد الفقراء وتصنيفهم مثل:

أ- الفقر المطلق والفقر النسبي، فالفقر المطلق يتم قياسه عن طريق تحديد ما يسمى بخط الفقر والذي يقاس بوحدات عينية من سلع الاستهلاك تمثل القدر اللازم لكل إنسان لكي يعيش عيشة كريمة إلى حد ما، وبضرب هذه الوحدات في أسعارها حسب الرقم القياسي لأسعار المستهلكين في الدولة ينتج خط الفقر ممثلاً في مبلغ معين يمثل إجمالي أثمان الوحدات المقدره من السلع ومن يقل دخله أو استهلاكه عن هذا المبلغ يسمى فقيراً.

أما الفقر النسبي، فإنه ينصرف إلى مستوى فقر المرء نفسه بالنسبة للآخرين وهو عادة لا يستخدم في الدراسات التي تعنى بقضية الفقر.

ب- الفقر العادي والفقر المدقع: فالفقر العادي، هو ما يقترب من خط الفقر ويظل تحته، والفقر المدقع هو ما يكون تحت خط الفقر بمسافة كبيرة وحتى نهايته الدنيا.

ج- فقر العاجزين وفقر القادرين أو غير العاجزين: فالأول يشمل الفئات التي ليس لديها ملكية وتعجز عن العمل كالمعاقين والسيدات المسنات الذي ليس لهن عائل، واليتمى الفقراء، أما فقر القادرين فهو يشمل الفئات التي لها دخل لا يكفيهم ويمكن زيادته ولكنهم يعجزون عن تحقيق هذه الزيادة بأنفسهم.

د- فقر الدخل وفقر القدرة: فقير الدخل، يشمل الفئات التي لا تكفي دخولها لتحقيق مستوى المعيشة المقدر فوق خط القدر أي الإنفاق الاستهلاكي على السلع الأساسية.

(١) تقرير البنك الدولي عام ١٩٩٥ ترجمة ونشر مؤسسة الأهرام ص ١١

(٢) تقرير التنمية البشرية -مصر- ١٩٦٦- من معهد التخطيط القومي ص ١٣

أما فقر القدرة، فيعنى به عدم إمكان الاستفادة من الخدمات العامة مثل التعليم والصحة وذلك إما لعدم كفايتها لتغطية كل احتياجات الفقراء، أو أن الدولة لا تقوم بدورها في أداء الخدمات العامة مجاناً لغير القادرين، وتبعية لهم ويعجزون عن دفع مقابلها.

وإذا نظرنا إلى هذه المفاهيم نجد أن الفكر الإسلامى سبق في وضع جذورها وأنه تعامل مع المشكلة بشكل واقعى أكثر من الفكر المعاصر حيث يتناول المشكلة من منظور الفقر المطلق وبمقياس ينظر إلى كل شخص حسب حالته وأعبائه أى الفقر النسبى، وكذلك ينظر إلى الفقر العادى والفقر المدقع فى مسألة تحديد الفقير والمسكين السابق الإشارة إليهما فى فرض الزكاة، أما فقر العاجزين وغير العاجزين فهو أمر يؤخذ به عند صرف الزكاة حيث لا تعطى لقادر على الكسب ما لم يكن تعطله بسبب خارج عن إرادته مثلما يحدث فى إعانة البطالة فى الدول المتقدمة. وبالنسبة لفقر الدخل فهو الأصل الذى يقاس به الفقر مثل قول الغزالي السابق "الذى لا يفى دخله بخرجه أى إنفاقه" ويؤخذ به عند صرف الزكاة، كما أنه يراعى أن تغطى الزكاة فقر القدرة فى حالة عدم قيام الدولة بذلك، كما يقرر الفقهاء بأن توفير كتب العلم وتكاليفه تعرف من الزكاة لغير القادر.

وبعد التعرف على هذه المفاهيم الأساسية، ننتقل إلى الواقع لتتعرف على حجم مشكلة الفقر فى العالم.

## ٢/١ : الواقع المعاصر للفقر والفقراء :

بداية تجدر الإشارة إلى أن العاملين فى مجال دراسات التنمية البشرية يقرون بأن كل قياسات الفقر تلجأ إلى قدر من التحكم الشخصى فى تصميمها وفى تفسير نتائجها، ولكن ذلك لا يمنع من أن البيانات التى تصدر عنها تمثل إلى حد ما مؤشراً يمكن التعرف منه على حالة الفقر فى الدول المختلفة، ولكى نتعرف على حجم مشكلة الفقر فى العالم سوف نورد بيانات إجمالية تكفى للتعرف على الظاهرة وحجمها وذلك على الوجه التالى:

١/٢/١: الفقر على مستوى العالم: ويمكن أن نتعرف على ذلك من ثلاثة أوجه هى:

**الوجه الأول:** عدد الفقراء فى العالم، ورغم أن الإحصاءات الرسمية عن المؤسسات الدولية المختصة لا تنشر كاملة فى العادة إلا بعد ثلاث سنوات على الأكثر، فإن ما نشرته الصحف على لسان مدير البنك الدولى أخيراً فى الاجتماع المشترك السنوى بين البنك والصندوق الدوليين والذى حضره ممثلو ١٨٢ دولة، يوضح أن عدد الفقراء فى العالم يبلغ حوالى ٣ مليار أى ٥٠% من سكان العالم الذين بلغوا منذ أسبوع ٦ مليار، ومن الـ ٣ مليار فقير يعيش منهم ١.٣ مليار فى فقر مدقع.

**الوجه الثانى:** فى تصنيف البنك الدولى لتقريره السنوى يورد جداول إحصائية مختلفة يقسم فيها دول العالم إلى ثلاث فئات هى: الدول ذات الدخل المنخفض وعددها ٤٥ دولة، وهى التى يتراوح متوسط الدخل للفرد فيها بالدولار ٦٩٥ فأقل، والدول متوسط الدخل وعددها ٦٣ دولة وهى التى يتراوح متوسط

الدخل فيها ما بين ٦٩٦، ٨٦٢٥ دولاراً، ويقسمها داخلياً إلى دول ذات دخل متوسط أدنى ودول ذات دخل متوسط أعلى، ثم الدول مرتفعة الدخل وعددها ٢٤ دولة، والتي يصل متوسط الدخل بها إلى ٨٦٢٦ دولاراً فأكثر، هذا مع مراعاة وجود حوالي ٧٧ دولة عدد سكانها أقل من المليون أو لا تتوافر فيها بيانات كاملة وعدد الدول ذات الدخل المنخفض فيها تصل إلى ٧٣ دولة، والباقي ٤ دول ذات دخل مرتفع.

وإذا اعتبرنا أن الدول منخفضة الدخل فقيرة وهي ٤٥ دولة وكذا عدد من الدول متوسطة الدخل في حده الأدنى وهي ٤١ دولة، إلى جانب الدول التي يقل سكانها عن المليون يتضح أن عدد الدول الفقيرة في العالم تصل إلى ١٥٩ دولة بنسبة ٧٦% من أصل عدد دول العالم التي تبلغ ٢٠٩ دولة.

الوجه الثالث: إن مظاهر مشكلة الفقر لا تقتصر فقط على زيادة عدد الفقراء بل على اتساع الفجوة بين الأغنياء والفقراء في العالم كما يظهر من بعض الإحصاءات التالية<sup>(١)</sup>:

أ- على مستوى الناتج المحلي الإجمالي العالمي: نجده موزعاً كالتالي		
مجموعة الدول	نسبة عدد السكان	نصيب من الناتج العالمي%
الدول الصناعية	٢٠%	١٨ تريليون دولار بنسبة ٧٨%
الدول النامية	٨٠%	٥ تريليون دولار بنسبة ٢٢%

ب- على مستوى الدخل: تتضح الحقائق التالية:

شهد أفقر ٢٠% من سكان العالم تدهور نصيبهم من الدخل العالمي من ٢.٣% إلى ١.٤%، أما أغنى ٢٠% من سكان العالم فقد زاد نصيبهم من هذا الدخل من ٧٠% إلى ٨٥%.

مقياس آخر للدلالة على اتساع هذه الفجوة أن الفرق بين متوسط الدخل للفرد في الدول النامية ومتوسط الدخل للفرد في الدول المتقدمة زاد من ٥٧٠٠ دولار عام ١٩٦٠ إلى ١٥٤٠٠ دولار عام ١٩٩٣ ومن وجه آخر فإن مليارات العالم وعددهم ٣٥٨ ملياردير يمتلكون ما يزيد على مجموع الدخل السنوي لدول بها ٤٥% من سكان العالم.

وبذلك يمكن القول إن الفقر يمثل مشكلة كبيرة على مستوى العالم.

٢/٢/١: الفقر على مستوى الدول الإسلامية: من حيث عدد الدول نجد أن هناك (٢٠) دولة

إسلامية ضمن الدول ذات الدخل المنخفض (١٢) دولة ضمن الدول ذات الدخل المتوسط الأدنى، و١٨ دولة ضمن الدول التي يقل عدد سكانها عن المليون أو لا تتوافر عنها بيانات كاملة، وبالتالي يصبح عدد الدول الإسلامية التي تدرج ضمن الدول الفقيرة ٥٠ دولة من أصل عدد الدول الإسلامية والتي تصل إلى ٦٠ دولة، الأمر الذي يوضح أن نسبة الدول الإسلامية الفقيرة ٨٦% ولا يبقى سوى ١٠ دول تمثل ١٤% تعد في

(١) تقرير التنمية البشرية في مصر ١٩٩٦ ص ١٢

عداد الدول الغنية، وإذا عرفنا أن الدول الغنية مثل دول الخليج التي تمثل الأكثرية فيها لا يزيد عدد سكانها مجتمعة على حوالي ٥٠ مليون نسمة من أصل عدد سكان العالم الإسلامي الذي يصل إلى حوالي ١٢٥٨ مليون نسمة. يتضح أن نسبة الفقراء في الدول الإسلامية عالية جداً.

٣/٢/١: الفقر في بعض الدول المتقدمة: إن مشكلة الفقر ليست في الدول النامية فقط وإنما هي أيضاً في الدول المتقدمة التي رغم إدراجها ضمن الدول مرتفعة الدخل إلا أن بها فقراء، لأن مستوى الدخل أو متوسط الدخل يقاس بقسمة الدخل على عدد السكان، وبالتالي يوجد في أقل الدول فقراً من حيث متوسط الدخل أغنياء، وفي أغنى الدول من حيث متوسط الدخل فقراء والدليل على ذلك:

أن ٤٠% من سكان الدول المتقدمة لا يتعدى نصيب أقر ٤٠% من الأسر في هذه الدول ١٨% من الدخل الكلي بينما يحصل ٦٠% منهم على ٨٢% من هذا الدخل، كما يعيش أكثر من ١٠٠ مليون نسمة من سكانها تحت خط الفقر، بل في فقر مدقع، وإذا أخذنا الولايات المتحدة الأمريكية كمثال نجد أن ٣٢ مليون نسمة من السكان فقراء ويمثلون نسبة ١٣.٦% من جملة السكان فيها.

٤/٢/١: الفقر في مصر: تظهر إحصاءات تقرير التنمية البشرية الصادر عن معهد التخطيط القومي عام ١٩٩٦م حالة الفقر في مصر، ولأنه سيقدم في الندوة بإذن الله دراسة شاملة عن ذلك فسوف نكتفي هنا بإيراد أهم الإحصاءات ومنها أن عدد الفقراء ١٣.٦٤ مليون بنسبة ٢٣%، منهم ٤.٣ مليون في فقر مدقع وبنسبة ٧.٤%.

هذا مع مراعاة أنه حدث تطور بالنقص في نسبة الفقراء ففي عام ١٩٩٠م كانت نسبة الفقراء ٢٥% منهم ١٠.٩% فقراء مدقعون.

ومن المهم الإشارة إلى أن خط الفقر محسوب على أساس سلة الطعام بمبلغ ٣١٤٨ جنهماً للأسرة، ٥٩٤ جنهماً للفرد في السنة، أما خط الفقر المحسوب على أساس تكلفة الحاجات الأساسية كحد أدنى للإنفاق الاستهلاكي تقدر بمبلغ ٤١٦٨ جنهماً للأسرة، ٨١٤ جنهماً للفرد.

وبذلك يتضح أن الفقر يمثل مشكلة في عالم اليوم، فهل تلقى هذه المشكلة الاهتمام المناسب؟ وهل يلقي الفقراء الرعاية اللازمة؟

هذا ما سنتعرف عليه في المبحث الثاني.

## ٢ - المبحث الثاني

### مدى الاهتمام بقضية الفقر ورعاية الفقراء في الإسلام

نبدأ هذا الجزء من المبحث ببيان مدى الاهتمام بقضية الفقراء ورعاية الفقراء في الإسلام ثم في فقرة تالية نتناول موقف النظام الرأسمالي السائد الآن من هذه القضية:

### ١/٢: قضية الفقر ورعاية الفقراء في الإسلام:

وسوف نحاول إلقاء الضوء على ذلك في الآتي:

١/٢: الفقر والفقراء في القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة: بما أن كل شيء في الإسلام يستمد من

القرآن والسنة، لذلك نبدأ نعرفنا على موقف الإسلام من قضية الفقر منهما على الوجه التالي:

١/١/٢: في القرآن الكريم: باستعراض النصوص القرآنية التي تتصل بهذه القضية نجد أن قضية

الفقر والفقراء وردت بكثرة يمكن استعراضها على النحو التالي:

أ - لفظ الفقر والفقراء بالمعنى المادى ورد (١٣) ثلاث عشرة مرة، منها ما يوضح أن الناس فقراء إلى الله ومنها ما يشير إلى أن الشيطان يعد الناس بالفقر، ومنها ما يأمر بإعطاء الفقراء جزءاً من الأموال.

ب - لفظ الغنى والأغنياء، ورد (٢٦) ست وعشرون مرة منها (٢١) مرة تقرر أن الله هو الغنى، وخمس مرات وردت صفة للبشر.

ج- لفظ المسكين إفراداً وجمعاً ورد (٢٣) ثلاث وعشرون مرة وكلها تأمر وتحض على إنفاق الأموال عليهم وإطعامهم ورعايتهم مادياً واجتماعياً.

د - لفظ السائل للمال ورد أربع مرات وفيها جميعاً الأمر والحث على إعطائهم.

هـ- لفظ الضعفاء اقتصادياً ورد ٤ مرات فيها إغناؤهم من التزامات معينة أو حثهم على إزالة أسباب الضعف.

و - لفظ المحروم اقتصادياً ورد مرتين فهما تقرير أن لهما حق في مال الأغنياء.

ز - لفظ الزكاة والتي فيها نصيب للفقراء بأنواعهم وردت (٣٢) اثنتان وثلاثون مرة.

ح - لفظ الصدقة، والتي تأتي مرادفة للزكاة مرة وبمعنى الصدقات التطوعية مرة أخرى وردت (١٦) ست عشرة مرة وكلها تحث على الصدقة وتأمر بها.

ط - لفظ الإحسان إلى الغير في مجال الأداء المالى إلى المحتاجين ورد (٦٣) ثلاث وستون مرة تنوع بين الأمر بالإحسان وبيان قبول المحسنين عند الله وحبه سبحانه لهم.

ى - لفظ الإنفاق في سبيل الله والذي يشمل جميع وجوه الخير ومنها رعاية الفقراء والمحتاجين ورد (٧٠) سبعون مرة.

ومن هذا الحصر الموجز والذي وضح فيه أن القرآن تناول القضية في (٢٣٥) موضعاً يتضح مدى

اهتمام الإسلام بهذه القضية.

٢/١/٢: الفقر والفقراء في السنة النبوية الشريفة: رغم أنه يصعب في مقامنا هذا إجراء دراسة إحصائية

تحليلية لقضية الفقر والفقراء في السنة النبوية الشريفة، لتعدد كتب الأحاديث وتكرار الحديث

بتكرار الروايات فيها، إلا أنه باستعراض خمسة عشر كتاباً منها من التي تم إدخالها على الحاسب

الآلى بالمركز وجدت أن لفظ الفقر والفقير والفقراء ورد (١٥٧) مرة وأغلبها يدور حول رعاية الفقراء



مما يبين مدى اهتمام السنة النبوية بهذه القضية، ومع مراعاة أنه توجد ألفاظ أخرى عديدة تتصل بالقضية وردت في السنة مثلماً وردت في القرآن على الوجه سابق الذكر ولكن المقام لا يتسع هنا لتتبعها.

ومما تجدر الإشارة إليه أن كتب العلوم الإسلامية المختلفة خاصة كتب الفقه اهتمت بقضية الفقر والفقراء جرياً على اهتمام القرآن والسنة بها، الأمر الذي يظهر بوضوح أن الإسلام جعل رعاية الفقراء في محور اهتمامه وفي عيونه.

وربما يثور تساؤل هنا حول ما يرد في الإسلام حول تفضيل الفقر وكذا عن بعض القيم الإسلامية التي يفهم منها أن الإسلام يحث على الفقر مثل الزهد والقناعة والرضا، فكيف نوفق بين ذلك؟ هذا ما نبينه في الفقرة التالية.

### ٣/١/٢: الفقر والزهد والقناعة:

أ - الفقراء أفضل أم الغنى في الإسلام؟ لقد وجد في التراث الإسلامي عن بعض المتزهدين والمتصوفة أن الإسلام يفضل الفقر على الغنى، وبالنظر في هذه المقولة نجد أنها تخالف أصول الإسلام كما وردت في الكتاب والسنة وردَّ عليها كثير من علماء الإسلام<sup>(١)</sup>، ولذا يكفيننا هنا لدحض هذا القول ما يلي:

١- أن الله سبحانه وتعالى يقول: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تُلْهِكُمْ ءُمُورُكُمْ وَلَا ءَوْلَادُكُمْ عَنْ ذِكْرِ اللَّهِ﴾<sup>(٢)</sup> ولم يقل سبحانه، لا يكثر لكم أموال ولا أولاد، بل طلب في وجودهما عدم التلهي بهما عن ذكر الله.

٢- أن الرسول ﷺ استعاذ من الفقر وجعله في ذلك قرين الكفر في الحديث المعروف «اللهم إني أعوذ بك من الكفر والفقر»<sup>(٣)</sup>.

ب- الفقر والزهد: الزهد قيمة إسلامية عالية ولكن البعض اتخذها سبباً لتفضيل الفقر والدعوة إليه، وهذا فهم للزهد على غير حقيقته، فالزهد هو "إنصراف الرغبة عن شئ إلى ما هو خير منه"<sup>(٤)</sup> ويكون ذلك بترك الشئ مقابل أخذ ما هو خير منه كالبايع يترك السلعة مقابل الثمن فلا بد أولاً، أن يملك الشئ أو السلعة، وكذلك الزهد يكون في المال الذي في يدك بإنفاقه وليس بعدم الحصول عليه من الأصل، وهذا ما يوضحه الرسول الكريم ﷺ في قوله "الزهادة

(١) مثل: البركوي محمد حلي الذي ألف رسالة سماها: تفضيل الغنى الشاكر على الفقير الصابر - مخطوطة بالمركز.

(٢) الآية ٩ من سورة المنافقون.

(٣) رواه أبو داود وغيره.

(٤) إحياء علوم الدين للغزالي ٢١٦/٤

في الدنيا ليست بتحريم الحلال ولا إضاعة المال، ولكن الزهادة في الدنيا أن تكون بما في يد الله تعالى أوثق منك بما في يدك" (١).

ولذلك يمكن القول إن المعنى الحقيقي للزهد في الإسلام هو تملك الأموال ثم إنفاقها لإشباع حاجات نفسه باعتبار ذلك حلالاً لا يحرم، واستثمارها والمحافظة عليها باعتبار ذلك ضد إضاعة المال، ثم إنفاق الفاضل منها في وجوه الخير المختلفة باعتبار ذلك أداء لحق الله سبحانه وتعالى فيها، وأخيراً الاطمئنان والثقة بأن الرزق والبركة من عند الله ويكون ذلك أكثر من ثقتك بما في يدك، بما يمثل حافظاً للإنفاق وتحريك الأموال وليس تعطيلها.

ج- الفقر والقناعة والرضا: وهذه القيمة الإسلامية الرائعة (القناعة) ليست دعوة إلى الفقر أو الرضا بالقليل من المال مع القدرة على الاستكثار منه، بل هي علاج نفسى رائع، فمن حيث قضية زيادة المال وتكثيره فإن الله سبحانه وتعالى أمر بالإنفاق في سبيل الله ومنه الزكاة، وأن هذا الإنفاق يكون من المال الفائض عن الحاجة ولو لم يكن هناك مال كثير لما كان هناك إنفاق، ومن وجه آخر فإن الزكاة يقصد بها التقرب إلى الله ورجاء حبه وثوابه، وكلما زادت الزكاة والإنفاق في سبيل الله عامة زاد العبد قرباً من الله وزادت محبة الله سبحانه وتعالى له وفي ذلك حافز للمسلم لكي يزيد ماله ويكثره ما أمكنه ذلك، ومن جانب آخر فإن الرسول ﷺ دعا لأنس وكان في آخر دعائه «اللهم أكثر ماله» (٢) وأنه ﷺ قال «اللهم أنى أسألك الهدى والتقى والعفاف والغنى» (٣).

أما أثر قيمة القناعة المطلوبة إسلامية فإنها ليست القناعة بالفقر، وإنما هي علاج النفس البشرية التي لا يحد طلبها للمال حدود، فيظل الإنسان قلقاً، كما أن الإنسان يتطلع إلى ما في الناس فيزداد غيظاً وأرقاً، فإذا تمسك بفضيلة القناعة ورضى بما قدر عليه من الدخل ووثق بالله سبحانه، هدأ قلبه وطابت نفسه وشعر بالغنى كما جاء في قول الرسول ﷺ «أرض بما قسم الله لك تكن أغنى الناس» (٤).

وذلك ليس تصويراً نظرياً للقضية ولكن هو ما يحدث في عالمنا الواقع كما يرصده أحد علماء الاقتصاد الغربيين بقوله "إن الفقر الموجود في وسط الوفرة والبحبوحة الخالية من البهجة إن هما إلا أعراض لاضطراب عميق" (٥).

(١) التيسير الشرح الجامع الصغير للمنياوى ٤٧/٢

(٢) رواه البخارى

(٣) رواه مسلم

(٤) رواه ابن ماجه

(٥) تيبور مسكتوفسكى، نقلا عن د. محمد عمر شبرا-الإسلام والتحدى الاقتصادى- نشر المعهد العالمى للفكر الإسلامى ١٩٩٦ ص ٤٣

وهكذا يتضح مدى اهتمام الإسلام بقضية الفقر والفقراء ليس اهتماما عارضا أو مرحليا يظهر في وقت تفاقم المشكلة فقط، وإنما هو اهتمام أصيل وجوهري وهو ما سنتعرف عليه في الفقرة التالية.

٤/١/٢: رعاية الإسلام للفقراء:

بداية تجدر الإشارة إلى أننا اخترنا مصطلح "رعاية الإسلام للفقراء" بدلا من مصطلح العلاج الإسلامي لمشكلة الفقر وذلك للآتي:

- أن الفقر ظاهرة إنسانية موجودة، والإسلام يتعامل معها ويضع من الأساليب والأدوات اللازمة لذلك في كل زمان ومكان.
- أن العلاج للمشكلة، معناه أن الظاهرة تخطت الحدود العادية وزادت عليها وبالتالي تتطلب العلاج للعودة بها إلى الحدود العادية، والإسلام تعامل مع ظاهرة الفقر منذ البداية بما يجعلها في الحدود العادية ولا تتفاقم كما هو حادث الآن إلى أن تصبح مشكلة تحتاج العلاج.
- أنه ما من دولة في العالم وعلى مر الزمان قضت على الفقر تماما، وبالتالي فالتعامل مع الفقر يكون بالحدّ منه برعاية الفقراء وليس كما ينادى البعض الآن باستئصال الفقر أو القضاء على مشكلة الفقر.

وبعد هذا التوضيح نتناول جوانب رعاية الإسلام للفقراء في النقاط التالية:

١/٤/١/٢: الأسس التي تقوم عليها هذه الرعاية: ويمكن أن نلخصها في الآتي:

- أ- أن هذه الرعاية تقوم على أن المال مال الله وأن العباد مستخلفون فيه، أعطاه الله لهم، ولذا يجب عليهم الالتزام بأوامر وتوجيهات المالك الأصلي للمال الذي في أيديهم والتي حدتها الآية الكريمة<sup>(١)</sup> في أربع ضوابط أو معايير هي:
  - وابتغ فيما أتاك الله الدار الآخرة.
  - ولا تنس نصيبك من الدنيا.
  - وأحسن كما أحسن الله إليك.
  - ولا تبغ الفساد في الأرض.

﴿وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ﴾

وهكذا نجد أن الله سبحانه المالك الأصلي للمال أمرنا أن نعمل في آمال وفق هذه المعايير وهي: هي طاعة الله رجاء ثوابه في الآخرة ومن هذه الطاعة أداء العبادات ومنها الزكاة ثم الإحسان إلى

(١) الآية (٧٧) من سورة القصص

المحتاجين والفقراء في المجتمع من ماله الذي أحسن به إلى الأغنياء مما يؤكد أن الله سبحانه حقاً في المال وأمر في قرآنه أن يسلم هذا الحق لعبادة الفقراء المحتاجين سواء في آية الصدقات، ﴿إِنَّمَا الصَّدَقَاتُ لِلْفُقَرَاءِ وَالْمَسْكِينِ..﴾<sup>(١)</sup> أو في قوله تعالى ﴿وَفِي أَمْوَالِهِمْ حَقٌّ لِّلسَّائِلِ وَالْمَحْرُومِ﴾<sup>(٢)</sup> ومن شأن إعتبار ذلك حقاً وليس منه أن لا يحس الفقراء والمسكين بالعار عندما يأخذون الصدقات من الأغنياء لأنهم بنص القرآن يأخذون حقهم مثل الشريك يأخذ حقه في الربح من شريكه.

ب- الأخوة بين البشر جميعاً، وبين المسلمين على وجه الخصوص، يقول سبحانه ﴿إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ﴾<sup>(٣)</sup> ومن هنا يجب أن لا تسود القيم الغربية الرأسمالية التي تقول "الحق للقوة، أو البقاء للأقوى" بل يجب أن تسود قيمة الأخوة الإسلامية والتي تقوم على التضحية والتعاون لتلبية الاحتياجات الأساسية للجميع وإثراء الحياة البشرية.

وانطلاقاً من هذه الأسس وجدت الأساليب الإسلامية لرعاية الفقراء وهي:

٢/٤/١/٢: عرض عام للأدوات والأساليب الإسلامية لرعاية الفقراء:

بداية تجدر الإشارة إلى أن البعض يرى أن مطالبة الفقير بالعمل وعدم التكاسل، إحدى أدوات الإسلام في علاج المشكلة، ومع أن العمل مقرر أصلاً إلا أننا نقصد تناول رعاية الفقراء الذين لا يمكنهم العمل أصلاً أو لا يجدون عملاً أو يعملون فعلاً ولكن دخلهم أقل من حاجتهم، وسوف نستعرض فيما يلي إجمالاً الأدوات الإسلامية لرعاية الفقراء دون الدخول في تفصيلاتها لأن هذا محل بحوث أخرى في الندوة، وهذه الأدوات هي:

الزكاة- النفقة الواجبة للأقارب- الصدقات التطوعية- الوقف الخيري- النذور- الكفارات- حقوق الجيران- حق الضيافة- حق المغتربين (ابن السبيل)- رعاية الأيتام - حق السائلين - الحقوق المقررة للفقراء والمحتاجين من الموارد المالية العامة للدولة.

وهذه الأساليب والأدوات الإسلامية تتميز بعدة خصائص نوردتها في الفقرة التالية:

٣/٤/١/٢: الخصائص أو الملامح العامة للأدوات والأساليب الإسلامية لرعاية الفقراء: ويمكن إيجازها فيما يلي:

أ- إرتباطها بالإسلام ارتباطاً شاملاً، فإذا كان الإسلام يتكون من ثلاث شعب هي العقيدة، والشريعة، والأخلاق، فإن رعاية الفقراء تنطلق من كل منها، فالارتباط بالعقيدة والإيمان يستند إلى الاعتقاد بأن الله سبحانه مالك كل شيء، وأن أمره سبحانه وتعالى بتوجيه جزء من

(١) الآية ٦٠ من سورة التوبة

(٢) الآية ١٩ من سورة الذاريات

(٣) الآية ١٠ من سورة الحجرات

المال المملوك له في يد العباد إلى الفقراء يجب أن ينفذ لتصح عقيدة المؤمن، أما ارتباط هذه الرعاية بالشرعية فيظهر بشكل واضح في الزكاة بصفتها ركناً من أركان الإسلام، وعبادة مالية ثم الأحكام الشرعية للأدوات الأخرى مثل الوقف والندور والكفارات وغيرها. وأخيراً ترتبط رعاية الفقراء بالأخلاق من جانب الصدقات التطوعية والوقف الخيري وكل الأدوات التي تبني على مبادرة ذاتية من المسلم.

ومن شأن ارتباط رعاية الفقراء بالإسلام بهذا الشكل أن يجعل لها قيمة عالية حيث أن السلطة الإلهية العليا هي التي قررت وأمرت بذلك وأن الله سبحانه وتعالى يملك القدرة الكاملة على المجازاة بأعمال هذه الأدوات في الدنيا بالبركة والزيادة للمطيع لقوله تعالى ﴿وَمَا أَنْفَقْتُمْ مِنْ شَيْءٍ فَهُوَ يُخْلِفُهُ وَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ﴾<sup>(١)</sup>، وبالخسران والضياع للعاصي يقول الرسول ﷺ «إن لرجل ليحرم الرزق بالذنب يصيبه»<sup>(٢)</sup> وفي الآخرة بالجنة والنار.

ب- التعدد والتنوع: لم يعرف أى نظام رعاية اجتماعية في العالم قديماً وحديثاً مثل هذا التعدد والتنوع في أدوات رعاية الفقراء بما لا يجعل الأمر يتفاقم حتى يصبح مشكلة كما نراه الآن، فبجانب كثرة عدد هذه الأدوات نجدتها تنوع بين الإلزام والاختيار، والعمومية والخصوصية والمباشرة وغير المباشرة، مما سنوضحه فيما بعد، غير أن الأمر الجدير بالذكر هو أن رعاية الفقراء لا تقتصر على الجانب المادى فقط كما في كل النظم وإنما تتميز بالرعاية المادية والنفسية والاجتماعية حيث يقول الرسول ﷺ «تبسمك في وجه أخيك صدقة، وإماطة الأذى عن الطريق صدقة...» وكذا زيارة المريض وإلقاء السلام على من تعرف ومن لم تعرف. فكل هذه الأدوات مما يدخل البهجة على الناس ويزيد من الروابط الاجتماعية، يعد من الأساليب الإسلامية لرعاية الفقراء والفئات الضعيفة أو الهشة في المجتمع.

وليس الأمر فقط مرتبط بهذه الأدوات لتحقيق الصحة النفسية والاجتماعية للفقراء، ولكن الرعاية المادية أيضاً تعمل على ذلك، فإن الناس في عالم اليوم يخافون المستقبل حتى الأغنياء منهم ويكثرون من وسائل التأمين أو صناديق التكافل أو التأمينات الاجتماعية ويدفعون أقساط التأمين مسبقاً ويقدر قسط التأمين يكون مبلغ التأمين المنصرف عند حدوث الحالة المؤمن عليها، أما لو طبقت الزكاة بطريقة منظمة فإنها ستكون مؤسسة تأمينية اجتماعية يدخل تحت مظلتها جميع أفراد المجتمع دون دفع أقساط سابقة، ويأخذ منها على قدر حاجته وليس على قدر ما دفع من أقساط وبالتالي لا يخاف المسلم في ظل الزكاة الفقر ويعيش آمناً مطمئناً.

(١) الآية ٣٩ من سورة سبأ.

(٢) رواه ابن ماجه وابن حبان والحاكم.

ج- الإلزام والاختيار: حيث توجد بعض الأدوات يجب على المسلمين الالتزام بأدائها من الأصل مثل الزكاة، وبعضها يلتزم بها إن وجد موجهاً مثل النذور، والكفارات، والوقف، ونفقة الأقارب، وبعضها اختيارياً مثل الصدقات التطوعية بجميع أنواعها، ومن شأن ذلك أن الإسلام يضمن حداً ثابتاً متجدداً من الموارد المالية لرعاية الفقراء عن طريق الأدوات الإلزامية، ثم يزيد عليه بفتح الباب أمام المسلمين لزيادة هذا المورد بما يتقربون به اختياريّاً إلى الله سبحانه وتعالى.

د- المباشرة وغير المباشرة: ونعني بهذه الخاصية أن بعض الأدوات الإسلامية تمثل علاقة مباشرة بين الغنى والفقير يعطيها له دون وسيط مثل الصدقات التطوعية والزكاة إن كان المسلم يخرجها بنفسه وكذا الكفارات مما يوجد روح المودة ويزيد من الترابط والألفة بينهم. وبعضها يتم بطريقة غير مباشرة مثل الوقف الخيري على مر الزمان، وكذا مصرف الإنفاق في سبيل الله الذي يشمل كثيراً من المصالح العامة في المجتمع.

هـ- المحلية والمركزية: حيث توجد بعض الموارد تنفق في المنطقة أو البلد كشرط أساسي مثل الزكاة، ولطبيعتها مثل نفقة الأقارب وحق الجيران، وبعضها يمكن أن يتم على مستوى الدولة مثل الإسهام في المشروعات العامة الخيرية، مما يجعل نطاق عمل هذه الأدوات متسعاً يغطي كل أقاليم الدولة.

و- توزيع أعباء رعاية الفقراء بين الدولة والأفراد، خاصة في حالة الموارد الإلزامية التي تجسد مالياً التزام الأفراد المسلمين بتلبية حاجات المجتمع دون إلقاء كامل العبء على خزينة الدولة، وهذه الموارد من القطاع الخاص لرعاية الفقراء تساهم على حل مشكلة فقر الدخل، أما دور الدولة فيمكن أن يقتصر على الإسهام في معالجة فقر القدرة من خلال تقديم الخدمات العامة مثل الصحة والتعليم بشكل يوجه إلى غير القادرين بالدرجة الأولى، وهذا لا يمنع أن على الخزنة العامة واجباً آخر في رعاية الفقراء، لمعالجة فقر الدخل في حالة عدم كفاية التمويل الشعبي من أفراد المجتمع، وكذا في الموارد العامة المخصصة لهم جزءاً منها مثل الغنائم إن وجدت.

ز- سهولة ويسر ودقة التطبيق، ويظهر ذلك في عدة أمور منها حجم الموارد المطلوب من مقدم المورد والذي يبدأ بنصف ثمرة كما قال الرسول الكريم ﷺ ويصل في حده الأعلى إلى ثلث ثروة الإنسان كما جاء في قوله ﷺ لسعد "الثلث، والثلث كثير، ولا ينخلع من كل ماله صدقة كما جاء في الأثر في قول كعب "يارسول الله إن من توبتي أن أنخلع من مالي صدقة إلى الله ورسوله، فقال: أمسك بعض مالك فهو خير لك -أو عدة لك"

كما تظهر السهولة في إمكان الفرد إخراج صدقاته التطوعية مباشرة إلى الفقراء، وكذا الإلزامية إن لم تقم الدولة بذلك، وإذا قامت الدولة بدورها في جمع الزكاة أو وجدت منظمات

أهلية خيرية لتجميع الصدقات وغيرها فهو ممكن ويزيد من فعالية الموارد في رعاية الفقراء والمحتاجين.

أما سلامة التطبيق فتأتى من الأحكام الشرعية التي تنظم كل الأدوات الإسلامية بشكل يحدد قيمتها ووقتها والواقعة المنشئة لها ومصارفيها، وضمان توصيلها إلى مستحقيها فعلا.

### ٣ - المبحث الثالث

#### حتمية المنهج الإسلامي لعلاج مشكلة الفقر في الدول الإسلامية

لقد قلنا هنا العلاج الإسلامي لمشكلة الفقر في الدول الإسلامية، لأننا بصدد مواجهة مشكلة واقعة تتمثل في مستوي وحجم الفقر في هذه البلاد، وسوف نتناول في هذا المبحث الإجابة على التساؤلات التالية:

- لماذا وصل الحال بالبلاد الإسلامية إلى هذه الدرجة من الفقر ولديها هذا المنهج الإسلامي؟
- ما هي مبررات الأخذ بالمنهج الإسلامي؟
- هل يمكن أن يحدث تغيير في خريطة الفقر في البلاد الإسلامية.
- كيف يمكن تطبيق المنهج الإسلامي لحل مشكلة الفقر؟

وإجابة على هذه التساؤلات نتناول ما يلي:

#### ١/٣ : أسباب مشكلة الفقر في البلاد الإسلامية :

لا يمكن إرجاع هذه الأسباب إلى نقص الموارد سواء من حيث السكان الذين يصلون إلى ١٢٥٨ مليون نسمة أو إلى الموارد الطبيعية التي تملك منها الكثير، ولكن الحقيقة أن أسباب هذا التخلف في هذه البلاد وما يستتبعه من زيادة الفقر يمكن تلخيصه في عبارة واحدة وهي (الاعراض عن منهج الله) لأن كل هذه الموارد مرهونة بسلوك الأفراد تجاهها هذا السلوك الذي نظمته الشريعة الإسلامية في منهج متكامل لم يأخذ به المسلمون في حياتهم ولذلك وصلوا إلى هذا الحد من التخلف والفقر، وذلك ليس من عندي ولكنه من عند الله عز وجل الغني القادر الحكيم، فلقد نبه سبحانه وتعالى إلى مظاهر الاعراض وبين النتائج المترتبة على ذلك في كتابه الكريم على الوجه التالي:

١/١/٣: عن الإعراض العقائدي يقول سبحانه وتعالى ﴿وَمَنْ أَعْرَضَ عَن ذِكْرِي فَإِنَّ لَهُ مَعِيشَةً ضَنْكًا﴾<sup>(١)</sup>.  
٢/١/٣: عن الاعراض السياسي والاجتماعي يقول سبحانه وتعالى أمراً ﴿وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا﴾<sup>(٢)</sup>.

وإن لم تجتمع الكلمة وتوحد على منهج الله فالنتيجة حددها الله سبحانه وتعالى في قوله تعالى ﴿وَأَطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَلَا تَنَازَعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ﴾<sup>(١)</sup> فأى فشل فيه البلاد

(١) الآية ١٢٤ من سورة طه.

(٢) الآية ١٠٣ من سورة آل عمران.

الإسلامية من أكثر من التخلف والبيئة، وذلك نتيجة للأعراض عن منهج الله ورسوله وعلوم طاعتهم فيما بينهم.

٣/١/٣: وعن الأعراض الاقتصادي يأتي قوله سبحانه ﴿وَضَرَبَ اللَّهُ مَثَلًا قَرْيَةً كَانَتْ ءَامِنَةً مُطْمَئِنَّةً يَأْتِيهَا رِزْقُهَا رَغَدًا مِنْ كُلِّ مَكَانٍ فَكَفَرَتْ بِأَنْعُمِ اللَّهِ فَأَذَاقَهَا اللَّهُ لِبَاسَ الْجُوعِ وَالْخَوْفِ بِمَا كَانُوا يَصْنَعُونَ﴾<sup>(٢)</sup>.

ويلاحظ هنا أن الآية قالت ﴿فَكَفَرَتْ بِأَنْعُمِ اللَّهِ﴾ ولم تقل فكفرت بالله، وإذا كان معني الكفر لغة الجحود والتغطية وعدم الاعتراف، فإنه يتضح أن أهل القرية المضروب بها المثل لديها الكثير من نعم الله ولكنها أهملتها ولم تستفد منها، ونحن في العالم الإسلامي اليوم لدينا من الموارد التي أوجدها الله لنا الكثير ولكننا لا نستفيد بها، فكانت النتيجة ما قرره القرآن الكريم (الجوع والخوف) وهذا هو حال الكثيرين من الدول الإسلامية اليوم.

وربما يتسائل البعض: في الدول المتقدمة إعراض عن منهج الله ومع ذلك هم أحسن حالا بالنسبة لمشكلة الفقر من الدول الإسلامية، فكيف يتم تفسير ذلك؟ والإجابة على ذلك تظهر في الآيات نفسها، فالمعيشة الضنك موجودة مع اليسار والغنى في هذه الدول كما يعبر أحدهم عنها (بجوحة من العيش خالية من البهجة).

ولأنهم يتوحدون مثل الوحدة الأوروبية المعاصرة، ويتعاونون مثل التعاون بين أمريكا وأوروبا فلم يفشلوا، كما أنهم لم يكفروا بأنعم الله، بل يعترفون بها ويستفيدوا منها وبالتالي كانت النتيجة رغداً وسعة ورزق، فهذه الآيات تعبر عن سنن الله في كونه في المجال الاقتصادي يستوى فيها المسلم وغير المسلم، وهكذا يتضح صدق سنن الله عز وجل، فالدول المتقدمة لديها الوفرة المادية ولكنها لإعراضها عقائدياً يعيشون في بجوحه من العيش خالية من البهجة، وهي المعيشة الضنك.

### ٢/٣: مبررات الأخذ بالمنهج الإسلامي: ويمكن إيجازها فيما يلي:

١/٢/٣: إن المنهج الإسلامي يحقق طاعة الله سبحانه وتعالى والتوقف عن حالة الإعراض التي عرفنا نتائجها في الفقرة السابقة.

٢/٢/٣: إن المنهج الإسلامي يحتوي على أدوات وأساليب لا يكون الإنسان مسلماً بدون الأخذ بها مثل الزكاة والكفارات والندور.

٣/٢/٣: إن المنهج الإسلامي يتعامل مع قضية الفقر منذ بدايتها حتى لا تقع مشكلة تتطلب العلاج كما سبق ذكره.

(١) الآية ٤٦ من سورة الأنفال.

(٤) الآية ١١٢ من سورة النحل.



٤/٢/٣ إن الدول الإسلامية جرّبت الحلول الأخرى ولم تنجح في التعامل مع ظاهرة الفقر التي وصلت بها إلي حد المشكلة الكبيرة، كما أن الأساليب الأخرى فشلت في علاج المشكلة لدي مبتكرها، فكيف تنجح عندنا والظروف مختلفة؟ ولماذا لا نأخذ بالمنهج الإسلامي وقد أخذنا من كل النظم؟ خاصة وأن المنهج الإسلامي نجح قديماً كما نجح حديثاً ودليل ذلك التجربة التي سيعرضها علينا اليوم المهندس / صلاح عطيه .

بناءً علي ما سبق يتضح أن الأخذ بالمنهج الإسلامي ضرورة دينية واقتصادية ونتائج الإستجابة لهذه الدعوة حياة بمعني الحياة كما يقول اله سبحانه وتعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اسْتَجِيبُوا لِلَّهِ وَلِلرَّسُولِ إِذَا دَعَاكُمْ لِمَا يُحْيِيكُمْ﴾<sup>(١)</sup> .  
وهنا نساءل:

### ٣/٣: هل يمكن أن يحدث تغيير في خريطة الفقر في البلاد الإسلامية؟

إن الإجابة علي ذلك من شقين أولهما: أن التغيير مرهون بترك الأعراض عن منهج الله فالله سبحانه وتعالى يقول ﴿وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ ءَالٍ﴾<sup>(٢)</sup> وفي مقابل ذلك يقول سبحانه أيضاً ﴿ذَلِكَ بِأَنَّ اللَّهَ لَمْ يَكُ مُغَيِّرًا نِعْمَةً أَنْعَمَهَا عَلَىٰ قَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ وَأَنَّ اللَّهَ سَمِيعٌ عَلِيمٌ﴾<sup>(٣)</sup> .

النقطة الثانية: أن الفقر ليس إرثاً، كما أن مقوله: (حلقة الفقر المفرغة) التي قيدوا الدول الفقيرة بها ليست حقيقة في الأجل الطويل والدليل علي ذلك الإحصائية التالية التي تبين أن ما يسي بالدول النامية كانت في المقدمة اقتصادياً.

النصيب من الناتج الصناعي العالمي

النسبة	١٧٥٠	١٨٠٠	١٨٣٠	١٨٦٠	١٨٨٠	١٩٠٠
مجموعة الدول						
أوروبا	٢٣%	٢٨%	٣٤%	٥٣%	٦١%	٦٢%
الولايات المتحدة الأمريكية	١%	٨%	٢،٤%	٧،٢%	١٤،٧%	٢٣،٦%
العالم الثالث	٧٣%	٦٧%	٦٠،٥%	٣٦،٦%	٢٠،٩%	١١%

(١) الآية ٢٤ من سورة الأنفال.

(٢) الآية ١١ من سورة الرعد.

(٣) الآية ٥٣ من سورة الأنفال.

### ٤/٣ كيفية تطبيق المنهج الإسلامي لعلاج مشكلة الفقر في الوقت الحاضر:

إن تحديد ذلك يحتاج إلى دراسات مطولة تأخذ واقع كل دولة في الاعتبار، وهدف الندوة، كلها وليس هذا البحث فقط، ولذلك نأمل إن شاء الله أن تتمكن من إعداد برنامج عملي لكيفية تطبيق هذا المنهج كأحد توصيات الندوة:

ومع ذلك فإننا نحدد الخطوط العامة لرؤيتنا الخاصة حول تحقيق ذلك والتي نلخصها فيما يلي:

١/٤/٣: إتباع الأسلوب التدريجي في التطبيق.

٢/٤/٣: التركيز على الأساليب والأدوات المالية والإسلامية خاصة الزكاة في البداية والتي للأسف لا تقوم كثير من الدول في أداء واجبها نحو ذلك، ويتكاسل الكثير من المسلمين عن إخراجها، كما يقل عدد المنظمات الأهلية التي تقوم بذلك.

٣/٤/٣: تشجيع وإحياء العمل الخيري في إطار نظام الوقف الإسلامي ذلك النظام الذي تعطل العمل به في المجتمع الإسلامي المعاصر، رغم أنه كان يقوم بدور كبير يفوق دور الدول في مجال رعاية الفقراء المحتاجين، ومن الممكن أن يبدأ هذا التشجيع من خلال نشر هيئة الأوقاف نتائج أعمالها بصفة دورية خلال السنة (كل ربع سنة مثلاً) علي المواطنين.

٤/٤/٣: قيام رجال الدعوة بدورهم في حث الناس علي التكامل الاجتماعي ورعاية الفقراء والمحتاجين في المجتمع والتمسك بأحكام الشريعة الإسلامية في مجال الكفارات والندور ليس للأولياء كما يفعل الكثير من المواطنين وإنما الندور للإنفاق في وجوه الخير وكذا التمسك بالقيم الإسلامية مثل نفقة الأقارب تطوعاً وليس عن طريق المحاكم كما يحدث بالنسبة لنفقة الآباء والأمهات، ورعاية الجار واليتامي، ثم الصدقات التطوعية الأخرى.

٥/٤/٣: التنسيق بين مؤسسات العمل الخيري الجمعيات الأهلية، وتوحيد جهودها ودعمها، لأنها تمثل خط الدفاع الأساسي لعلاج مشكلة الفقر بعدما تراجع دور الدول في ذلك في ظل الأخذ بنظام السوق.

٦/٤/٣: أن تراعي الحكومة في برامجها وسياساتها الاقتصادية المالية ما يخدم الفئات المحتاجة في المجتمع.

٧/٤/٣: الرقابة علي إجراءات العمل حتى يتم التأكد من وصول موارد الرعاية لمستحقيها من الفقراء، فلقد رأينا في بلدان أوروبا وأمريكا أن الدعم والإعانات الحكومية حتي في الخبز والحليب والشاي لا تصل إلي مستحقيها ويستفيد منها الأغنياء أكثر من الفقراء.

وفي النهاية نأمل أن يكون ما قدمناه قد ألقى الضوء على موقف الإسلام من الفقر والفقراء مقارنة بموقف النظم الأخرى المعاصرة لتتضح عظمة الإسلام وصلاحيته تشريعاته ونظمه لتحقيق مصالح المسلمين والبشرية جمعاء.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ