

دراسة

أداء القائمين على إدارة وتنظيم منطقة الطواف وما حولها

(موسم حج وعمره رمضان ١٤٣٢ هـ)

د. محمد بن علي الشريف (*)، أ.د. محمد محمد جاهين (**)

القسم الأول: الدراسة النظرية

الفصل الأول

مدخل الدراسة (التمهيد للدراسة)

أولاً: المقدمة:

في إطار ما تسعى إليه حكومة المملكة العربية السعودية والدور المنوط بمعهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج فيما يتعلق بتطوير أنظمة وأنشطة الحج والعمرة وتقديم الخدمات للحجاج والمعتمرين بأعلى مستوى الجودة وتمكينهم من أداء المناسك بشكل آمن ومريح وعلى الوجه الصحيح من الناحية الشرعية. في إطار ذلك، فقد تم إنجاز عدد كبير من الدراسات على مدار سنوات عديدة تتعلق بأنظمة الحج والعمرة من مختلف جوانبها: التنظيمية، والإدارية، والفقهية، والهندسية، العمرانية، والمرورية، والطبية، والبيئية، وكذلك ما يتعلق بالأمن والدفاع المدني.. الخ، وقد تمخضت عن نتائج إيجابية ومقترحات علمية وعملية كان لها أثرها الفعال في علاج كثير من المشاكل في معظم المشاعر المقدسة وأبرزها المشاكل المتعلقة برمي الجمرات.

(*) وكيل فرع المدينة المنورة لمعهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والعمرة جامعة أم القرى.

(**) قسم الاقتصاد الإسلامي كلية الشريعة والدراسات الإسلامية جامعة أم القرى.

ولأن الأبحاث العلمية التطبيقية لا تقف عند حد، طالما أن الهدف هو التحسين المستمر في ظل المتغيرات البيئية التي لا تتوقف أيضاً، كما أنها يجب أن تشمل جميع جوانب المنظومة بالكامل. وأحد جوانب هذه المنظومة الهامة هي منطقة الطواف وما حولها وهي المجال المكاني لأداء نسك الطواف في الحج والعمرة.

وحيث إن نسك الطواف من أهم أنساك الحج والعمرة التي لا يتم الحج والعمرة إلا بأدائه حيث هو ركن من أركان الحج وهو النسك الأول من نسكي العمرة. ولأن هذا النسك يتم أدائه في إطار زمني معين (خصوصاً في موسم الحج ومواسم عمرة رمضان). وفي حدود مكانية محددة، فهو بالتالي يتميز بزحام شديد قد يؤدي إلى حوادث وأزمات شديدة وطارئة إذا لم يتم تنظيمه وإدارته بأسلوب علمي وعملي محكم. ومن ثم، فإن الجانب التنظيمي والإداري والتنفيذي لأداء هذا النسك بشكل آمن مريح، وبشكل صحيح من وجهة النظر الشرعية يعد من أهم الجوانب التي تحتاج إلى إجراء دراسة ميدانية تستهدف تطوير الأداء في هذا الجانب الهام.

فمهمة تنظيم وإدارة نسك الطواف تعد من أهم وأصعب المهام التنظيمية والإدارية حيث يشترك في أدائها عدة جهات، كل منها يختص بجانب من الجوانب الهامة الإدارية والإشرافية المباشرة والأمنية والصحية وكذلك ما يتعلق بالحوادث والأزمات الطارئة بالإضافة إلى المهام الإرشادية من الناحية الفقهية لأداء هذا النسك.

فهناك على سبيل المثال: قيادة أمن الحرم، ورئاسة الحرم المكي المسئولة عن التنظيم والإدارة والإشراف الفعلي على حركة الطواف والدفاع المدني للتعامل مع الحوادث والطوارئ وأفراد الطاقم الصحي للتعامل مع كل المشاكل الصحية

خصوصاً المشاكل التي تحتاج إلى التعامل السريع إضافة إلى القوات الراجلة عند
مداخل الحرم ومنطقة الطواف لضبط التدفقات البشرية الداخلة والخارجة.

ونظراً لتعدد هذه الجهات المشاركة في إدارة وتنظيم منطقة الطواف وما
حولها من ممرات ومداخل ومخارج فإن القيام بمهامها بشكل فعال يقتضي -تنظيماً
فعالاً وإدارة ماهرة تحقق التنسيق والتعامل بينها لتحقيق الأهداف المنوعة بتنظيم
وإدارة نسك الطواف بالمستوى الآمن والمريح والصحيح في نفس الوقت.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

حيث إن مستوى أداء العاملين في أي تنظيم يعد من أهم العناصر المؤثرة في
مدى فعالية هذا التنظيم وتحقيق أهدافه بالمستوى المطلوب، فإن مشكلة هذا البحث
تدور حول دراسة أداء القائمين على إدارة وتنظيم منطقة الطواف وما حولها في
مواسم الحج وعمره رمضان بصفة خاصة في إطار المهام المسئول عنها كل من
الأطراف المشاركة في تنظيم وتسيير أعمال الطواف بالشكل الآمن والمريح
والصحيح كما تحددها الأنظمة الخاصة بكل منهم أخذاً في الحسبان الضوابط الفقهية
الخاصة بأداء هذا النسك بالإضافة إلى البيئة ذات الطبيعة الخاصة المحيطة بأداء هذا
النسك وكذلك المحددات المادية والثقافية والسلوكية التي تحكمها، ولعل أهم
المبررات التي تستند إليها دراسة هذه المشكلة تعود إلى أهمية نسك الطواف في
مناسك الحج والعمره والظروف التي تحيط به خصوصاً في مواسم الحج وعمره
رمضان بالإضافة إلى اشتراك جهات عديدة في إدارته وتنظيمه بشكل مباشر أو غير
مباشر. فضلاً عن أنه لم يصل إلى علم الباحثين ما يشير إلى وجود بحوث سابقة تم
إنجازها في هذا الموضوع.

وفي ضوء ما سبق، يمكن صياغة مشكلة هذه الدراسة في مجموعة من التساؤلات التي يمكن من خلال دراستها وتحليلها تقديم إجابات واضحة ومفيدة لصانع القرار والمعينين بشؤون تطوير منظومة الحج والعمرة وذلك على النحو التالي:

- ١ - ما مدى فاعلية أداء العاملين في مجال تنظيم وإدارة طرق وممرات ومداخل ومخارج الحرم؟
- ٢ - ما مدى فاعلية الأداء في مجال توجيه التائمين والعشور على المفقودات الخاصة بالحجاج والمعتنمين وتسليمها لأصحابها؟
- ٣ - ما مدى فاعلية الأداء في مجال التعامل مع الحوادث والإصابات أثناء أداء نسك الطواف؟
- ٤ - ما مدى فاعلية الأداء في مجال التوعية والإرشاد في أداء نسك الطواف؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

في ضوء المشكلة التي يهتم بها البحث الحالي فإن الهدف الأساسي له يدور حول الوقوف على مدى فعالية أداء العاملين في إدارة وتنظيم منطقة الطواف وما حولها لتحقيق أداء الطواف الآمن والمريح والصحيح، عملاً على تطوير الأداء الإداري والتنظيمي لنسك الطواف ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للطائفين بأقل قدر من التكلفة في الجهد والوقت والمال. وذلك من خلال التعرف على:

- ١ - واقع الأداء الفعلي للجهات المشاركة في إدارة وتنظيم جموع الطائفين.
- ٢ - مدى الاستجابة السريعة والمعالجة الفعالة للمشكلات والحوادث والإصابات المفاجئة في الوقت الملائم.

- ٣- مدى فاعلية الأداء في مجال تنظيم وإدارة طرق وممرات ومدخل ومخارج الحرم.
- ٤- مدى فاعلية الأداء في مجال العثور على المفقودات وتسليمها لأصحابها.
- ٥- مدى فاعلية الأداء في مجال التوعية والإرشاد لأداء نسك الطواف بطريقة صحيحة.
- ٦- مظاهر القصور (إن وجدت) وأسبابها وأساليب مواجهتها.
- ٧- مقومات ومتطلبات تفعيل عملية إدارة وتنظيم نسك الطواف.
- ٨- تقديم بعض المقترحات والتوصيات التي قد تفيد صانع القرار لتطوير الأداء التنظيمي والإداري في منطقة الطواف وما حولها.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من عدة جوانب أهمها:

- ١- أهمية نسك الطواف كأحد أهم أنساك الحج والعمرة التي لا يتم الحج والعمرة إلا بأدائه على الوجه الصحيح ومتطلبات أدائه على الوجه الآمن والمريح في ظل المحددات المتعلقة بحدوده المكانية ومواقيته الزمانية خصوصاً أثناء الحشود الكبيرة في مواسم الحج وعمرة رمضان.
- ٢- أهمية التعرف على واقع الأداء التنظيمي والإداري في منطقة الطواف وما حولها من خلال المؤشرات التي تعكس مستوى هذا الأداء التي تتناولها محاور الدراسة الحالية، ورصد جوانب القصور (إن وجدت) وتحليل أسبابها وتحديد أساليب مواجهتها والتغلب عليها.
- ٣- أهمية التعرف على المشاكل والصعوبات المحيطة بإدارة وتنظيم العمل في منطقة الطواف وما حولها وبالتالي الأساليب الملائمة لمواجهتها.

٤ - أهمية التعرف على مقومات ومتطلبات تفعيل عملية إدارة وتنظيم نسك الطواف.

٥ - أهمية تقديم توصيات مبنية على نتائج موثقة وصادقة مستمدة من دراسة علمية ميدانية تساعد المسؤولين على تطوير وتحسين الأداء في مجال نسك من أهم الأنساك في منظومة الحج والعمرة والتي لا يتم الحج والعمرة بدونه.

٦ - كما تبرز أهمية هذه الدراسة في كونها إحدى الدراسات الميدانية التي تحث على مزيد من الدراسات المماثلة التي يمكن أن تعالج هذا الموضوع من جوانب متعددة أملاً في إمكانية الاستفادة من نتائجها وتوصياتها والمساهمة في تطوير منظومة الحج والعمرة.

خامساً: فروض الدراسة:

تبنى هذه الدراسة عدة فروض على النحو التالي:

الفرض الأول: يعتبر أداء القائمين على تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها غير فعال في مجال تنظيم وإدارة طرق وممرات ومداخل ومخارج الحرم.

الفرض الثاني: يعد أداء القائمين على تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها غير فعال في مجال العثور على المفقودات وتسليمها لأصحابها من الحجاج والمعتمرين.

الفرض الثالث: لا يعد أداء القائمين على تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها فعالاً فيما يتعلق بالحوادث والأزمات والإصابات الفجائية التي تقع أثناء أداء نسك الطواف.

الفرض الرابع: لا يعد أداء العاملين في تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها فعالاً في مجال التوعية والإرشاد في أداء نسك الطواف.

سادساً: حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: (موسم عمرة رمضان ١٤٣٢ هـ).
- الحدود المكانية:
- ١- المنطقة المحيطة بالكعبة المشرفة التي يؤدي فيها نسك الطواف.
- ٢- جميع الممرات والطرق والمداخل المؤدية لمنطقة الطواف وكذلك الخارج ذات العلاقة بأداء النسك.



الفصل الثاني الخلفية النظرية للدراسة في الدراسات السابقة

أولاً: مفهوم الأداء الوظيفي (أداء العاملين):

يعتبر موضوع «أداء العاملين» من الموضوعات التي تحظى بأهمية كبيرة في نظريات السلوك الإداري بشكل عام، والتنظيم الإداري بشكل خاص لما يمثله من أهمية عالية للوصول للأهداف المرجوة للمنظمات بكفاءة وفعالية.

وتطلق كلمة الأداء على عدة مفاهيم منها: ما يشير إلى التزام الموظف بواجباته الوظيفية وقيامه بالمهام المسندة إليه من خلال أدائه لمهام وظيفته وتحمله للأعباء والمسؤوليات الوظيفية والالتزام بالأخلاق والآداب والسلوك المنضبط، داخل المنظمة التي يعمل فيها (الزهراني، ١٩٩٩م، ص ٢١).

ويعرف المير: «الأداء الوظيفي» بأنه «نشاط يمكن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة» (المير، ١٩٩٥م، ص ١٢٣).

كما يعرف «الأداء» بأنه «نتائج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين» (بدوي ومصطفى، ١٩٨٤م، ص ٨٧).

كما يعرف عاشور (١٩٨٦م، ص ٥٠): أداء الفرد للعمل بأنه (قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله).

ويلقى Thomas Gillert الضوء على مصطلح الأداء حين يقول بأنه "لا يجوز الخلط بين السلوك والإنجاز والأداء. ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنطقة التي يعملون بها. أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل أي: أنه مخرج أو نتائج، أما الأداء فهو التفاعل بين

السلوك والإنجاز فهو مجموع السلوك والتأثير التي تحققت معاً. درة، ١٩٩٨ م، ص ٣-٤).

ويرى «هلال» أن السلوك الإنساني هو المحدد للأداء الوظيفي للفرد، وهو محصلة التفاعل بين طبيعة الفرد ونشأته والموقف الذي يوجد فيه، وأن الأداء لا يظهر. كنتيجة لضغوط أو قوى نابعة من داخل الفرد نفسه فقط، حيث أن هناك تفاعلاً وتوافقاً بين القوى الداخلية للفرد، القوى الخارجية المحيطة به مما يؤدي إلى ظهوره بمستوى معين. (هلال، ١٩٩٦ م، ص ٢٠).

وفي نفس الاتجاه، يرى البعض أن أداء الأفراد لا يعتمد فقط على قدراتهم وإنما يعتمد أيضاً على ما لديهم من دافعية، وهذه الدافعية لا تعتمد بصفة عامة إلا بنسبة بسيطة على ظروف العمل المادية في حين تعتمد على الظروف الاجتماعية في التفاعل مع حاجات الأفراد. (ريدان، ١٩٨٤ م، ص ١٣٩).

وحول محددات الأداء الوظيفي، قدم Porter & Lamer نموذجاً نظرياً يقوم على مجموعة من الفروض، حول محددات الأداء والذي يتحدد مستواه بناء على هذا النموذج الذي يعتمد على ثلاثة عوامل رئيسية هي: الجهد المبذول، القدرات والخصائص الفردية، وإدراك الفرد لدوره الوظيفي. فالجهد المبذول يعبر عن درجة حماس الفرد لأداء العمل، وبمقدار ما يستمر الفرد بجهد بمقدار ما يعبر هذا عن درجة دافعيته لأداء العمل.

أما قدرات الفرد وخصائصه فهي التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول. أما إدراك الفرد لدوره الوظيفي فهو يعبر عن انطباعات الفرد وتصوراته عن السلوك والنشاطات التي يتكون منها عمله والطريقة التي يجب أن يمارس بها دوره في المنظمة (عاشور، ١٩٨٦ م، ص ٣٨-٣٩).

أما «السلمي» فيرى أن الرغبة والمقدرة في العمل يتفاعلا معاً في تحديد مستوى الأداء حيث أن هناك علاقة متلازمة ومتبادلة بين الرغبة والقدرة في العمل على تحديد مستوى الأداء . (السلمي، ١٩٨٥ م، ص٢٧).

غير أن «الحري» يرى أن تحديد العوامل التي تحكم الأداء ليست بالأمر السهل، وأن تعميم هذا الأمر غير صحيح للأسباب التالية: (الحري، ١٤١٦ هـ، ص١٦١).

١ - أن محددات أداء فئة معينة من العاملين ليست بالضرورة هي محددات أداء فئة أخرى.

٢ - إن العوامل البيئية الخارجية تلعب دورها في التأثير على الأداء.

٣ - أن محددات أداء الأفراد في منظمة معينة ليست بالضرورة هي نفسها محددات أداء الأفراد العاملين في منظمة أخرى.

فاختلاف المناخ التنظيمي وظروف وطبيعة العمل التي تؤدي إلى اختلاف البيئة الداخلية تمارس دوراً فعالاً في التأثير على نمط ومستوى أداء العاملين . ومن ثم يمكن الأخذ في الاعتبار ظروف العمل الخاصة في تنظيم وإدارة العمل في منطقة الطواف وما حولها.

ومن خلال استعراض وتحليل الدراسات السابقة حول مفهوم أداء العاملين يمكن القول إن هناك بعض التفاوت حول تحديد هذا المفهوم، وأن تعدد التعاريف التي وردت في هذا الصدد بتعدد الباحثين الذين تناولوا المفهوم يرجع إلى رغبة كل منهم بأن يعطى وجهة نظره الخاصة التي تعكس تركيزه على بعض الأبعاد والجوانب التي يرى أن لها أهمية خاصة في الموضوع. بالإضافة إلى أن موضوع "الأداء" يعد من المواضيع المتشعبة والمعقدة نظراً لارتباطه بعوامل متعددة من الصعب تحديد تأثير وعلاقة كل عامل من هذه العوامل بمستوى الأداء.

وفي كل الأحوال، فإن أهم عاملين في التأثير على مستوى الأداء الفردي هما: القدرة على العمل، والرغبة في العمل. وكل منهما محصلة متغيرات عديدة توجد داخل المنظمة نفسها التي تشكل البيئة الداخلية للعمل كما توجد في البيئة الخارجية التي تمارس دورها في التأثير على مستوى أداء العاملين وبالتالي مستوى الكفاءة الإنتاجية للمنظمة، وهناك عناصر أو مكونات أساسية لأداء العاملين التي لا يمكن الحديث عن أداء فعال بدونها والتي تظهر أهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء في المنظمات المختلفة. ونشير إلى أهم هذه العناصر التي كانت محل اهتمام الباحثين في النقطة التالية.

ثانياً: أهم عناصر الأداء:

إن أهم عناصر الأداء التي أشار إليها الباحثون هي ما يمكن عرضها باختصار على النحو التالي: (عاشور، ١٩٨٦م، ص ٥٦-٥٧):

إن نقطة البداية في تحليل مكونات العمل، هي تحديد أنشطة العمل والأهداف التي تخدمها، وأهميتها النسبية من حيث الوقت الذي تستغرقه، والآثار المترتبة عليها. وتحاول الدراسات ذات العلاقة بذلك تحديد المكونات المستقرة نسبياً في أداء العمل وكذلك الأنشطة والمهام التي تتغير بتغير الزمن أو بتغير الأفراد أو الظروف والمواقف المحيطة بالأداء.

أ- الأنشطة التي تتغير بتغير الزمن:

وهي المهام والأنشطة التي تتغير بفعل متطلبات الوقت الذي يؤدي فيه العمل مثل تغير مهام العامل في آخر السنة عن مهامه الأخرى خلال السنة حيث قد تتغير هذه الأنشطة نتيجة زيادة خبرة الفرد بسبب ممارسته للعمل حيث تتغير طرق الأداء

من حيث اعتماده على رئيسه في الحصول على المشورة أو المساعدة والتي تقل بفعل زيادة خبرته المستمدة من ممارسته للعمل.

ب- الأنشطة التي تتغير بتغير الأفراد الذين يؤدون العمل:

ويحدث هذا نتيجة تفاوت الأفراد الذين يؤدون العمل وما يجلبونه إلى أعمالهم من خصائص متميزة وخبرات خاصة.

ج- الأنشطة التي تتغير بتغير الظروف أو المواقف المحيطة بالأداء:

وهي التغيرات الناتجة من طبيعة البيئة الحركية والتي تؤدي فيها الأعمال. وهذه البيئة الحركية لها تأثير على الأنشطة والأعمال المختلفة. ويتمثل ذلك فيما يحدث من أحداث غير معتادة وما قد يواجهه المدير من أزمات العمل اليومية بما يؤدي إلى تحول المدير عن مهامه في التخطيط والرقابة إلى أعمال مواجهة هذه الأزمات والعمل على إيجاد حلول لها. وربما كانت ظروف العمل في تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها نموذجاً أكثر وضوحاً وتمثيلاً لهذه الحالة.

٢- العلاقات بين أنشطة ومهام العمل والتصميم المناسب للعمل:

إن أساس تحديد علاقات التجانس أو التعامل بين الأنشطة لا يقوم فقط على الأنشطة والمهام التي تنتمي إلى عمل معين ولكن يقوم على العلاقات بين الأعمال المختلفة ومعرفة العلاقات الداخلية والخارجية بين الأنشطة مما قد يترتب على ذلك من إعادة تصميم التنظيم ككل.

٣- مواصفات العامل الذي يشغل الوظيفة:

فمن خلال تصميم الوظيفة وتوصيفها يمكن تحديد المواصفات التي يجب أن تتوفر في الشخص الذي يشغل هذه الوظيفة.

وهذه المواصفات تمثل الأساس والمعيار الأساس للاختيار والتعيين.
كما أن «درة» (١٩٨٢ م، ص ٦٩-٧٠) يشير إلى عناصر الأداء في النقاط التالية:

١- كفايات الموظف:

وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم والتي
تمثل خصائصه الأساسية التي تنعكس في أداء فعال يقوم به ذلك الموظف.

٢- متطلبات العمل (الوظيفة):

وهذه تشمل المهام والمسئوليات أو الأداء والمهارات والخبرات التي
يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.

٣- بيئة التنظيم:

وهي تتكون من عوامل داخلية وعوامل خارجية، وتتضمن العوامل
الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال للتنظيم هيكله وأهدافه وموارده ومركزه
الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة. أما العوامل الخارجية التي تشكل بيئة
التنظيم التي تؤثر في الأداء الفعال فهي تشير إلى العوامل الاقتصادية،
والاجتماعية، والتكنولوجية، والحضارية، والسياسية، والقانونية المحيطة.

ويذكر «رضا» (١٤٢٤ هـ، ٢٠٠٣ م) نقلاً عن «Haynes» أن هناك ثلاثة عناصر
للأداء وهي:

١- الموظف:

من حيث ما يمتلكه الموظف من معرفة ومهارات وقيم واهتمامات واتجاهات
ودوافع.

٢- الوظيفة:

من حيث ما تتصف به الوظيفة من متطلبات وتحديات وما تقدمه من فرص عمل ممتع يتضمن تحديا ويحتوي على عنصر التغذية الاسترجاعية كجزء منه.

٣- الموقف:

من حيث ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف ووفرة الموارد والأنظمة والهيكل التنظيمي.

ومن استعراض الأدبيات السابقة بخصوص عناصر الأداء يلاحظ أن هناك نوعاً من التقارب والاتفاق العام حول هذه العناصر، ويرجع ذلك إلى أن المفاهيم التي تناولها الباحثون تنطوي على عناصر الأداء نفسها وإن اختلفت صياغة هذه المفاهيم نتيجة لاختلاف هؤلاء الباحثين في الاهتمامات وأوجه التركيز على جوانب معينة لهذه المفاهيم، وإلى كون موضوع الأداء تتحكم فيه عوامل متعددة وعدم وضوح كل عامل من هذه العوامل الخاصة بمستوى الأداء.

وعلى أية حال، فإن هناك عناصر ثلاثة هي محل اتفاق بين كل الباحثين ولا خلاف حولها وهي الموظف، والوظيفة، والموقف (أو البيئة). فقد يتأثر الأداء بمستوى قدرات الموظف ورغبته وطموحاته ودوافعه، وقد يتأثر بالوظيفة وجودة تصميمها من حيث احتوائها على واجبات ومتطلبات لا تتلاءم مع مواصفات من يشغلها من الموظفين. وقد يتأثر مستوى الأداء أيضاً بالموقف، أو البيئة التنظيمية إذا لم يتوافر لدى المنظمات المناخ التنظيمي الذي يساعد على الارتقاء بمستوى الأداء كوفرة الموارد المتاحة، والأنظمة الإدارية، ومرونة الهيكل التنظيمي، ووضوح خطوط السلطة والمسئولية، ووضوح الأدوار والمهام.

وبالإضافة إلى ذلك، فإننا نرى أن عناصر الأداء يكون لها تأثير على الأداء في مجال معين في حين أن هذه العناصر قد لا تعطي نفس التأثير في مجال عمل آخر. وهذا يرجع بطبيعة الحال إلى اختلاف مجال العمل والنشاط والظروف المحيطة والعوامل الخاصة التي تحكم تنظيم وإدارة هذا النشاط وهو ما يظهر بصفة واضحة في مجال تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها.

ثالثاً: طرق تطوير الأداء:

بناء على ما سبق فإن هناك ثلاثة مداخل لتحسين الأداء، وهي تعتمد على تحسين العناصر الأساسية للأداء وهي العناصر الثلاثة التي لا خلاف حولها، وهي: الموظف، والوظيفة، والموقف.

المدخل الأول: تحسين الموظف:

إن تحسين الموظف، كما يرى (هاينز) هو أكثر العوامل صعوبة في التغيير من بين العناصر الثلاثة. وهناك عدة وسائل لأحداث التحسين في الموظف، وهي:

- **الوسيلة الأولى:** التركيز على نواحي القوة واتخاذ اتجاه إيجابي عن الموظف مع الاعتراف بأنه ليس هناك فرد كامل، وتركيز جهود التحسين في الأداء من خلال أساليب الاستفادة مما لدى الموظف من مواهب عالية أو ضعيفة وتنميتها.

- **الوسيلة الثانية:** تنمية رغبة الفرد (الموظف) في العمل بناء على علاقة السببية بين الرغبة والأداء حيث تؤدي زيادة الرغبة لدى الفرد إلى زيادة احتمالات الأداء الممتاز من خلال السماح للأفراد، بشغل الوظيفة التي يرغبون فيها وأداء الأعمال التي يبحثون عنها. وهذا يعني توفير الانسجام بين الأفراد واهتماماتهم والعمل المسند إليهم.

- الوسيلة الثالثة: الربط بين الأهداف الشخصية وبين الأداء حيث يجب أن تكون جهودات تحسين الأداء مرتبطة ومنسجمة مع اهتمامات وأهداف الموظف بحيث يدرك أن التحسين في الأداء سوف يساهم في تحقيق هذه الاهتمامات والأهداف.

المدخل الثاني: تحسين الوظيفة:

تمارس محتويات الوظيفة أثراً سلبياً على مستوى الأداء إذا كانت مملة أو روتينية أو مثبطة للهمم أو إذا كانت تفوق مهارات وقدرات الموظف أو كانت تحتوي على مهام غير مناسبة أو غير ضرورية. ومن ثم فإن أحد المداخل لتحسين الأداء هو «إعادة تصميم الوظيفة». وتحسينها ونقطة البداية في ذلك هو معرفة مدى ضرورة كل مهمة من مهام الوظيفة وتقليص الوظيفة إلى عناصرها الأساسية فقط، كما أن تحسين الوظيفة يتم أيضاً من خلال توسيع نطاق الوظيفة وأيضاً من خلال إثرائها. ويتضمن توسيع نطاق الوظيفة تجميع مزيد من المهام التي تتطلب نفس المستوى من المهارات لدى الموظف بهدف إخراج الموظف من حالة الملل والروتينية وزيادة الارتباط بين الموظف وأهداف المنظمة. أما إثراء الوظيفة فيتضمن زيادة المسؤوليات وإضافة مهام تحتاج إلى مهارات أعلى لأدائها وهذا تغيير يمس جوهر الوظيفة ويثير بعض التحديات وإعطاء الموظف الفرصة لأداء الأعمال التي يستطيع بها استغلال إمكانياته وملكاته بما يؤدي في النهاية بأن الموظف يؤدي عملاً ذا معنى بحيث يصبح العمل نفسه في هذه الحالة نوعاً من المكافأة أو الحافز (جانب الله، ١٩٩٨م، ص٦٧).

ومن الوسائل التي يقترحها البعض لتحسين الوظيفة إتاحة الفرصة للموظفين من وقت لآخر للمشاركة في فرق الدراسة أو مجموعات اللجان أو توفير الطرق لهم في المساهمة في حل مشاكل المنظمة أو حتى المجتمع (هاينز، ص ٢٧٧).

المدخل الثالث: تحسين بيئة التنظيم:

وتتضمن بيئة التنظيم جميع العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على مستوى أداء الموظف. وإذا كانت العوامل الخارجية تقع خارج سيطرة إدارة المنظمة حيث تتعلق بالعوامل الاقتصادية والاجتماعية، والسياسية، والتكنولوجية، والقانونية، والحضارية العامة فإن العوامل الداخلية يمكن أن تخضع للتغيير من جانب إدارة المنظمة والتي يمكنها أن تجري عليها التحسينات اللازمة لرفع مستوى أداء العاملين، وتشمل هذه العوامل الداخلية كل المتغيرات ذات العلاقة بالهيكل التنظيمي، والمناخ التنظيمي، حيث يمكن للإدارة أن تتخذ خطوات جادة نحو التغييرات اللازمة لتحسين الهيكل التنظيمي والمناخ التنظيمي بما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء، فعلى سبيل المثال، يمكن للإدارة أن تخطط خطوات نحو تحديد العدد المناسب للمستويات الإدارية، وتحديد نطاق الإشراف الملائم، وخطوط الاتصال الفعالة وتحديد السلطة والمسئولية، وفعالية التفاعل المتبادل بين الإدارات ومع الجمهور المستفيد من الخدمة بالإضافة إلى عمل جداول عمل وتغييرها بما يناسب خدمة ومصلحة العمل. كما يمكن إيجاد أسلوب الإشراف المناسب وذلك من خلال تحقيق درجة من التناسق بين الأسلوب الإشرافي وبين مستوى الرشد والمهارة التي يتمتع بها العاملون. ومن الأمور التي لها دور فعال في تحسين الأداء درجة اهتمام المشرف بالاتصالات ومقدار تفويضه للسلطة ومعايير الأداء التي يضعها ومدى اهتمامه بالمتابعة للأداء وإلى أي مدى يسمع أو يشجع موظفيه على تحمل المخاطر،

وتبنى القيادة لمفهوم «تمكين العاملين» باستخدام كل المداخل الإدارية اللازمة لذلك. وهذه الإجراءات الخاصة بتحسين البيئة الداخلية للتنظيم تكتسب أهميتها الخاصة في ظل ظروف عمل تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها خصوصاً في مواسم الحج وعمره رمضان.

وبالإضافة إلى ما سبق يرى «الدرة»، (١٩٨٢م، ص ٥٣): أن القيادات الإدارية تلعب دوراً حساساً في تبني قضايا وأساليب رفع مستوى الأداء، حيث لها القدرة على تكوين نظرة شمولية لتوجهات وأهداف المنظمة، كما أنها لديها القدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة التي تؤثر إيجابياً على الإنتاجية ورفع مستوى الأداء التنظيمي. ويقترح «الدرة» بعض الوسائل والأساليب اللازمة لرفع مستوى أداء القوى العاملة على النحو التالي:

- تنمية القوى البشرية (التدريب).
- برنامج للدوافع والحوافز.
- الإدارة بالأهداف.
- الإدارة بالمشاركة.
- التصميم الجيد للوظيفة.
- ديناميات الجماعة.
- التطوير التنظيمي.

ويلاحظ أن كل هذه الأساليب تقع - على الأغلب الأهم - في مكينات الإدارة العليا ومن ثم، فعليها أن تأخذ بيد المبادرة فيها، كما أن معظمها تعد من عناصر ومقومات مفهوم «تمكين العاملين» وهو أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تعيد

صياغة العلاقة بين الإدارة والعاملين بالشكل الذي يضع العاملين في مركز يتيح لهم
صلاحيات أكبر في التصريف واتخاذ القرار وتطبيق الرقابة والتقييم الذاتي للأداء
الأمر الذي يعطي آثاراً إيجابية في مجال الأداء ويرفع مستواه.



الفصل الثالث الدراسة الميدانية

أولاً: الإجراءات المنهجية للبحث، ويشمل:

١- نوع الدراسة.

٢- منهج البحث وأدواته.

ثانياً: تصميم البحث، ويشمل:

١- مجتمع البحث وعيته.

٢- تصميم الاستبانة.

ثالثاً: مصادر البيانات.

١- بيانات مكتبية.

٢- بيانات ميدانية.

رابعاً: طريقة جمع البيانات الميدانية.

خامساً: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في معالجة البيانات الميدانية.

سادساً: تحليل البيانات وتفسيرها.

أولاً: الإجراءات المنهجية للبحث

١- نوع الدراسة:

يمكن اعتبار هذه الدراسة دراسة استكشافية من جانب حيث إنها تتم لأول مرة ولم تسبقها. على حد علم الباحثين. دراسة في هذا المجال. كما أنها دراسة وصفية من جانب آخر لأنها تتعرض لوصف كيفية ومستوى ممارسة القائمين على تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها وتعطي صورة ملموسة عن جوانب هذا الأداء وأسلوب ومستوى ممارسة المسئولين عنه. وهي أيضاً - إلى حد كبير دراسة تحليلية

تهتم بإظهار الجوانب الإيجابية والجوانب السلبية والمشاكل المرتبطة بهذا العمل وإبراز متطلبات تفعيله.

٢- منهج البحث وأدواته:

اعتمدت تلك الدراسة على أسلوب المسح الميداني عن طريق الاستبانة Questionnaire التي تستخدم فيها قوائم أسئلة (مقاييس) مناسبة لمشكلة الدراسة وأهدافها والفروض العلمية التي يتم اختبارها. وقد تم الاعتماد على المسح الميداني الذي يتم فيه توجيه الأسئلة لأفراد العينة مرة واحدة One shoot study دون الاعتماد على تجارب ميدانية. ويعتبر هذا النوع من الدراسة مناسباً لهذا النوع من البحوث وملائماً لظروف البحث كما هو متعارف عليه في المراجع العلمية.

أما من حيث صلاحية الاستبانة، فقد تم اختبارها مع عدد من الأساتذة المتخصصين المهتمين بهذا المجال. ومن حيث إمكانية الاعتماد على الاستبانة، فقد تم استخدام معامل ألفا كرنباخ Cronbach وهو أحد الأساليب المشهورة في هذا المجال. وقد كانت قيمة هذا المعامل الذي تم الحصول عليه باستخدام إمكانات الحاسب الآلي بمعهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج مشيرة إلى أن استبانة الدراسة تتمتع بدرجة اتساق داخلي (أو درجة ثبات) عالية حيث أن قيم معامل ألفا كرنباخ تتجاوز ٠,٦٥, ٠,٩٠٩, ٧٧١.

ثانياً: تصميم البحث

١- مجتمع وعينة البحث:

يشمل مجتمع البحث جمهور المعتمرين في موسم عمرة رمضان ١٤٣٢ هـ، والقادمين من دول العالم المختلفة وقد تم اختيار عينة عشوائية ممثلة لهذا المجتمع تم

الاعتماد عليها في جميع البيانات الميدانية باستخدام استبانة تم تصميمها لهذا الغرض.
٢- تصميم الاستبانة:

قام الباحثان بتصميم استبانة لجمع البيانات الميدانية مكونة من خمس محاور كلها من نوع الأسئلة المغلقة التي تحتوي على عدد من الإجابات المحددة ليختار المبحوثون الإجابة الصحيحة من بينها.

وقد كان المحور الأول مخصصاً لجمع معلومات أولية عامة عن المستجوب أما المحاور الأربعة التالية فقد تعلق كل محور منها بأحد الجوانب التي تهتم الدراسة ببحثها سعياً وراء الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فروضها وتحقيق أهدافها. وقد تمت صياغة أسئلة هذه المحاور الأربعة وفقاً لمقياس ليكرت المكون من خمس رتب لمناسبتها لموضوع البحث لملاءمته لظروف المستقصى منهم والتسهيل عليهم في الإجابة.

وبالإضافة إلى ما سبق فقد تم توجيه سؤال مفتوح للمستقصى منهم يطلب منهم تقديم أي مقترحات يمكن الاستعانة بها في تطوير أداء القائمين على تنظيم الحشود بالحرم لإعطائهم الفرصة لإضافة أي اقتراحات قد تكون مفيدة في هذا الموضوع.

ثالثاً: مصادر البيانات

١- بيانات مكتبية:

تم الحصول على هذه البيانات من مصادرها المختلفة من الدوريات العلمية الموجودة بالمكتبة المركزية بجامعة أم القرى، بالإضافة إلى الكتب والمراجع جنباً إلى جنب مع البحوث والمقالات التي توفرت للباحثين ذات الصلة بموضوع البحث. كما لجأ الباحثون إلى مسح آلي من خلال شبكة الانترنت للحصول على المعلومات

والبيانات المسجلة في الدليلين العلميين الآتين : دليل الدوريات الإدارية، ودليل الرسائل العلمية.

٢- بيانات ميدانية:

تم جمعها باستخدام الاستبانة التي تم إعدادها لهذا الغرض واختبرت صلاحيتها وإمكانات الاعتماد عليها، كما قام الباحثان باختبار مسبق لها Pre-Test من خلال توجيهها إلى عدد من المعتمدين في موسم رمضان ١٤٣٢ هـ.

رابعاً: طريقة جمع البيانات الميدانية

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة على المقابلة الشخصية بواسطة عدد من جامعي البيانات الذين تم اختيارهم وتدريبهم على إدارة المقابلة الشخصية وشرح أسئلة الاستبانة لهم لتمكينهم من توضيح الأسئلة للمستقصى- منهم وفهمها على الوجه الصحيح. وقد تم استخدام طريقة المقابلة الشخصية نظراً لأنها الطريقة الملائمة لظروف الدراسة الميدانية، كما أنها الطريقة الأقدر على الحصول على معدل عالٍ من الاستجابة واستيفاء الإجابات المطلوبة على أسئلة الاستبانة.

خامساً: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في معالجة البيانات الميدانية

استخدمت هذه الدراسة الإمكانات الإحصائية المتوفرة لدى معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والمعروفة بالمجموعة الإحصائية للدراسات الاجتماعية Statistical Package for social science والتي يرمز لها اختصار Spssx والموجودة على الكمبيوتر الرئيسي- بجامعة أم القرى عن طريق الخطوط المتوفرة لدى معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج. وقد يَسَّر ذلك للباحثين إجراء التحاليل الإحصائية التي تحتاجها الدراسة.

وحيث انصب الاهتمام في تحليل وتفسير البيانات الميدانية للدراسة على تحقيق هدفين اهتم أحدهما: توصيف عينة الدراسة طبقاً لجوانب عديدة وهي: العمر، والجنس، والجنسية، والمستوى التعليمي.. الخ. وعدد مرات القدوم لأداء العمرة، ووسيلة النقل المستخدمة، وميناء الوصول، والمصاحبون للمعتمر، وتاريخ القدوم، ومدة الإقامة بمكة المكرمة. وإدراكاً لهذا الهدف فقد تم استخدام عدد من الإحصاءات الملائمة، مثل: الوسط الحسابي، الانحراف المعياري (التكرارات، النسب المئوية).

أما الهدف الثاني فهو يتعلق باختبار الفروض (الادعاءات) التي بنيت عليها الدراسة، ومن ثم، فبالإضافة إلى الإحصاءات السابقة، فقد تم استخدام اختبار ويلكوكس للرتب ذات الإشارة، لإدراك هذا الهدف حيث تم استخراج إحصائية الاختبار، القيمة الاحتمالية، وسيط الاستجابات.

ولقياس الاتساق الداخلي في استبانة الدراسة لمحاوَر الدراسة الثاني والثالث والرابع والخامس فقد تم تطبيق مقياس معامل «ألفا - كرونباخ» الذي تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح.

سادساً: تحليل البيانات الميدانية

يتناول هذا المبحث من الدراسة وصفاً للواقع الفعلي لأداء القائمين على إدارة وتنظيم منطقة الطواف وما حولها كما يتضح من إجابات المستقصى منهم والتي تم تسجيلها في استمارات البحث الصالحة للاستخدام، كما يتناول اختبار صحة الفروض العلمية التي بنيت عليها الدراسة.

وقد استخدمت الإحصاءات الوصفية مثل النسب المئوية والمتوسطات والانحراف المعياري وذلك استجابة للمطلب الأساسي للدراسة وهو التعرف على

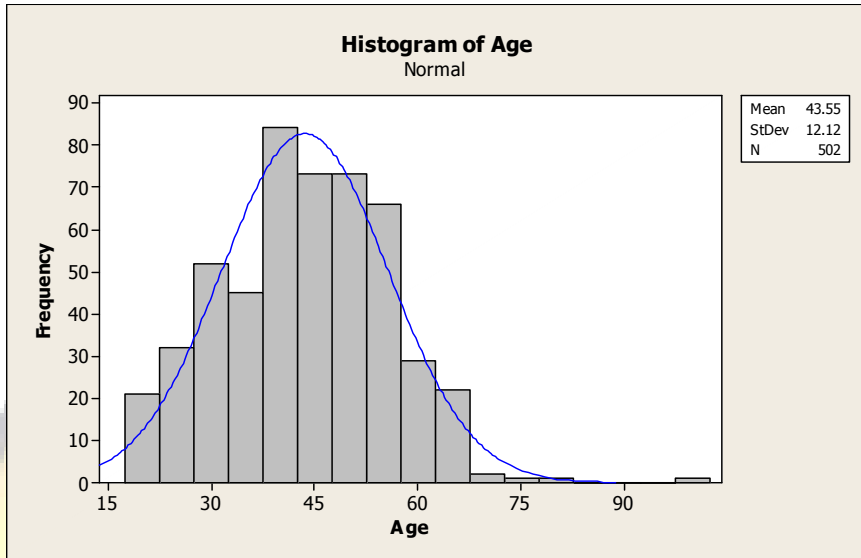
واقع أداء القائمين على إدارة وتنظيم منطقة الطواف وما حولها، حيث إنه لم يسبق إجراء مثل هذه الدراسة على حد علم للباحثين القائمين بهذه الدراسة. أما فيما يتعلق باختبار صحة الفروض العلمية للدراسة تأييد المبحوثين لإدعاءات الدراسة محل البحث والواردة في الاستبانة باستخدام أساليب التحليل الإحصائي المشار إليها سالفاً.

أولاً: توصيف البيانات الأولية في استبانة البحث

١ - المحور الأول:

يهدف هذا البحث إلى تقديم وصف وتلخيص للبيانات الأولية التي شكلت «المحور الأول» من استبانة الدراسة. وفي سبيل ذلك، تم الاعتماد على ثلاث أدوات رئيسة للوصف والتلخيص وهي: (أ) الجداول التكرارية، و(ب) الأشكال البيانية، و(ت) بعض المقاييس الرقمية. وتعود أهمية هذا الفصل إلى معرفة الخصائص الأساسية لعينة الدراسة للوقوف على مدى تمثيلها لمجتمع الدراسة. كما أن تفهم النتائج النهائية وإمكانية تفسيرها يعتمدان، إلى حد بعيد، على مدى التعرف على الخصائص الأساسية لعينة الدراسة. وتشمل البيانات الأولية في استبانة البحث ١١ متغيراً يتناول توصيفها الأقسام الفرعية التالية.

١-١ العمر



شكل (١): المدرج التكراري لتوزيع أعمار أفراد عينة الدراسة.

يستعرض الشكل رقم (١) المدرج التكراري (Histogram) لتوزيع أعمار أفراد العينة، والذي يوضح أن توزيع أعمار العينة لا يتبع كثيراً عن «التوزيع الطبيعي» (Normal Distribution). فغالبيتها الأعمار تتركز في منتصف الشكل، وتبدأ في التناقص كلما اتجهنا نحو أي من الطرفين (الذيلين). ويبدو من الشكل أن ذيل التوزيع الأيمن يميل إلى الالتواء بدرجة بسيطة. وبمعاينة الجدول رقم (١)، يمكن التأكيد على ذلك من خلال قيمة مُعامل «الالتواء» (Skewness)، الذي تبلغ قيمته ٠,١٦. ومن الواضح أنها قيمة موجبة، وصغيرة، لا تبتعد عن الصفر كثيراً. وهذا يعني أن غالبية الأعمار تتركز عند الأعمار الشبابة، حيث يبلغ متوسط الأعمار ٤٣,٥٥ عاماً تقريباً.

جدول (١): بعض المقاييس الوصفية لتوزيع أعمار أفراد عينة الدراسة

حجم العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	معامل الالتواء	معامل التفرطح
٥٠٢	٤٣,٥٥	١٢,١١٩	٢٧,٨٣	٠,١٦	٠٠,١٠

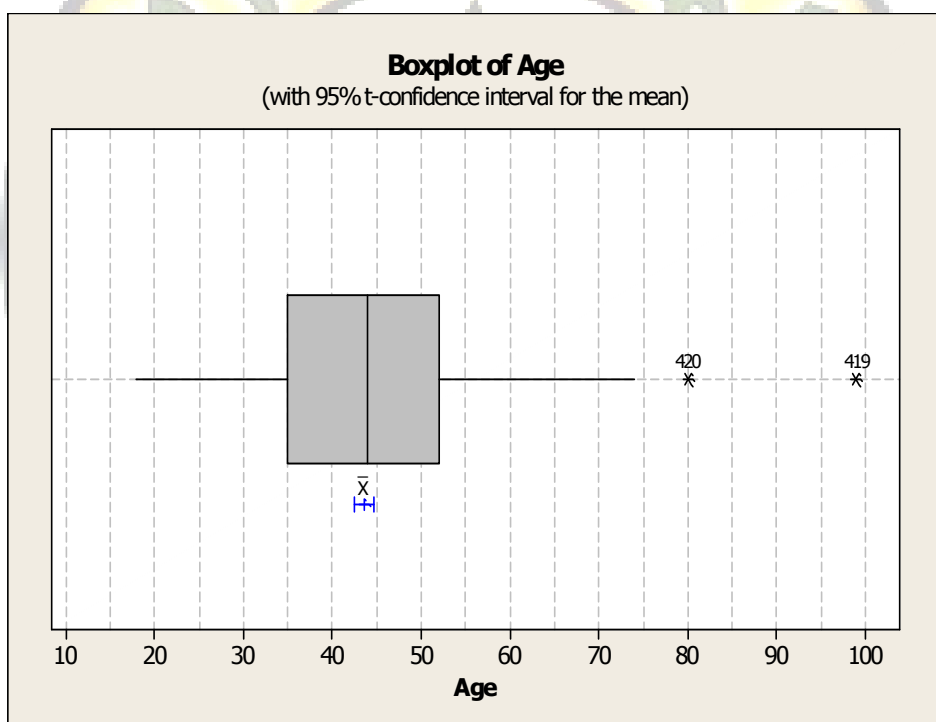
كما يتضح من نفس الشكل وجود «قمة مدببة» (Sharp Peak) نسبياً عند الأعمار الشبابية، ويؤكد على ذلك قيمة معامل «التفرطح» (Kurtosis) الموجبة (٠,١٠)، وهي قيمة تبدو صغيرة نسبياً، حيث لم تتعد عن الصفر كثيراً، وهذا يعني أن غالبية البيانات تتركز حول متوسطها في نطاق ضيق نسبياً. وعلى الرغم من أن قيمة «الانحراف المعياري» (Standard deviation) التي تربو قليلاً على (١٢) عاماً تبدو كبيرة، إلا أنه إذا تم نسبتها للوسط الحسابي نحصل على قيمة «معامل الاختلاف» (Coefficient of Variation) التي تبدو صغيرة نسبياً (٢٧,٨٣٪). ويؤشر ذلك إلى أن أعمار العينة متقاربة نسبياً، إشارة إلى ارتفاع نسبي في درجة تجانس الأعمار في العينة. ونظراً لكبر حجم العينة النسبي فإن «الخطأ المعياري» (Standard Error) للوسط الحسابي المقدّر بدت قيمته صغيرة (٠,٥٤١)؛ ومن ثم بدت فترة الثقة ٩٥٪ لمتوسط الأعمار الحقيقي ضيقة نسبياً (٤٤,٦١ - ٤٢,٤٩)، فلم يتعد طولها ٢,٢ سنة.

جدول (٢): الخمس قيم الملخصة لتوزيع أعمار أفراد عينة الدراسة

أصغر قيمة	الرَّيِّع الأدنى	الوسيط	الرَّيِّع الأعلى	أكبر قيمة
١٨	٣٥	٤٤	٥٢	٩٩

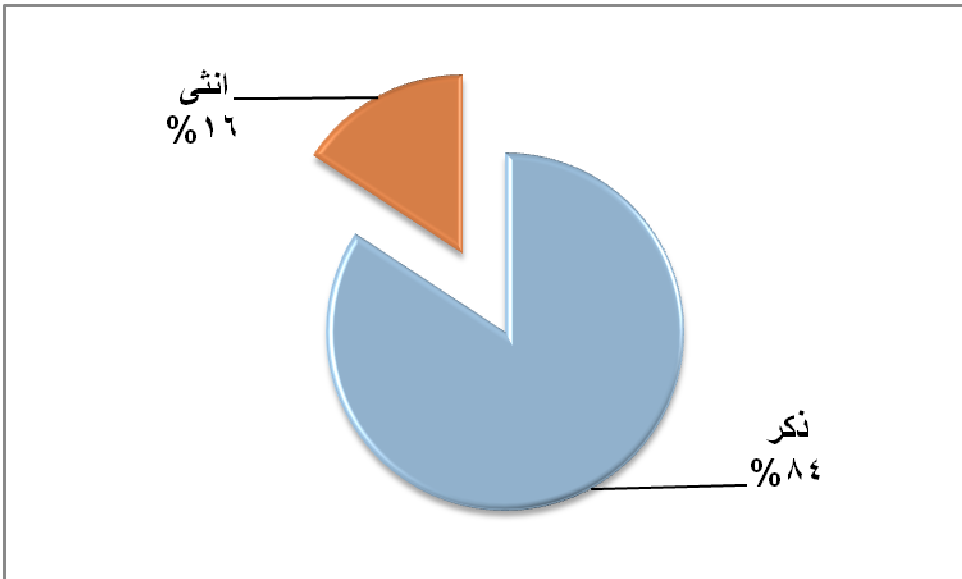
- ويعرض الجدول رقم (٢) «الخمس قيم الملخصة» (5-Summary Numbers) التي تصف توزيع أعمار أفراد عينة الدراسة ومنها يمكن استخلاص ما يلي:
- أصغر فرد في العينة يبلغ عمره ١٨ عاماً، كما يبلغ «الرَّيِّع الأول» (1st Quartile) للأعمار ٣٥ عاماً، وهذا يعني أن (٢٥٪) من الأعمار تتراوح بين ١٨ عاماً و ٣٥ عاماً.
 - لم تتعد قيمة «وسيط» (Median) الأعمار، (٤٤ عاماً) كثيراً عن الوسيط الحسابي (٤٣,٥٥ عاماً)، وهذا يعد مؤشراً على أن الالتواء ليس كبيراً، كما سبق الإشارة. وتؤشر قيمة الوسيط إلى أن ٢٥٪ من أعمار العينة تتراوح بين سن ٣٥ عاماً و ٤٤ عاماً. وربطاً بأدنى قيمة للأعمار، يمكن القول أن نصف أعمار العينة تتراوح بين ١٨ عاماً و ٤٤ عاماً.
 - تبلغ قيمة «الرَّيِّع الثالث» (3rd Quartile) للأعمار ٥٢ عاماً، وهذا يعني أن ٢٥٪ من أعمار العينة تتراوح بين سن ٤٤ عاماً و ٥٢ عاماً. وربطاً مع الرَّيِّع الأدنى، هذا يعني أن نصف أعمار العينة تتراوح بين ٣٥ عاماً و ٥٢ عاماً. وبالنسبة إلى أدنى قيمة للأعمار، هذا يعني أن ٧٥٪ من أعمار العينة تتراوح بين ١٨ عاماً و ٥٢ عاماً.
 - تبلغ قيمة أكبر الأعمار ٩٩ عاماً، وتعود للمشاهدة رقم ٤١٩، وهي في الواقع تبدو قيمة متطرفة نسبياً. ويمكن التأكيد على ذلك من خلال "الصندوق البياني"

(Boxplot) لتوزيع أعمار العينة في الشكل رقم (٢). ويوضح ذلك الشكل أن الأعمار التي تزيد عن ٧٤ عاماً تعتبر «شاذة» (Outlier)، وليست شائعة، وتظهر في الشكل بعلامة النجمة (*) بجوارها رقم الملاحظة. كما تظهر في نفس الشكل الملاحظة رقم (٤٢٠) لأحد المبحوثين عمره ٨٠ عاماً على أنها شاذة. وعليه، يمكن القول أنه باستثناء الملاحظتين رقمي (٤١٩)، و(٤٢٠) اللتان تمثلان أقل من (٠,٤%) من البيانات، فإنه بصفة عامة نحو ٢٥٪ تقريباً من أعمار العينة تتراوح بين ٥٢ عاماً و ٧٤ عاماً.



شكل (٢): الصندوق البياني لتوزيع أعمار أفراد عينة الدراسة.

٢-١ النوع (الجنس).



شكل (٣): الدائرة البيانية التي تعكس نسب أفراد العينة وفقاً للجنس.

يوضح الشكل رقم (٣) أن غالبية أفراد العينة (٨٤٪) من الذكور، ومن ثم وصلت نسبة الإناث إلى ١٦٪ من إجمالي العينة. ويمكن تفسير انخفاض نسبة الإناث إلى هذا الحد (١٦٪) لسببين:

١- أن إقبال الرجال على العمرة يكون عادة أكبر بسبب ما يتطلبه أداء المناسك إلى جهد بدني في موسم غمرة رمضان.

٢- أن مستوى استجابة الرجال للبحث يكون عادة أكبر وأن الوصول إليهم من قبل جامعي البيانات يكون أسهل.

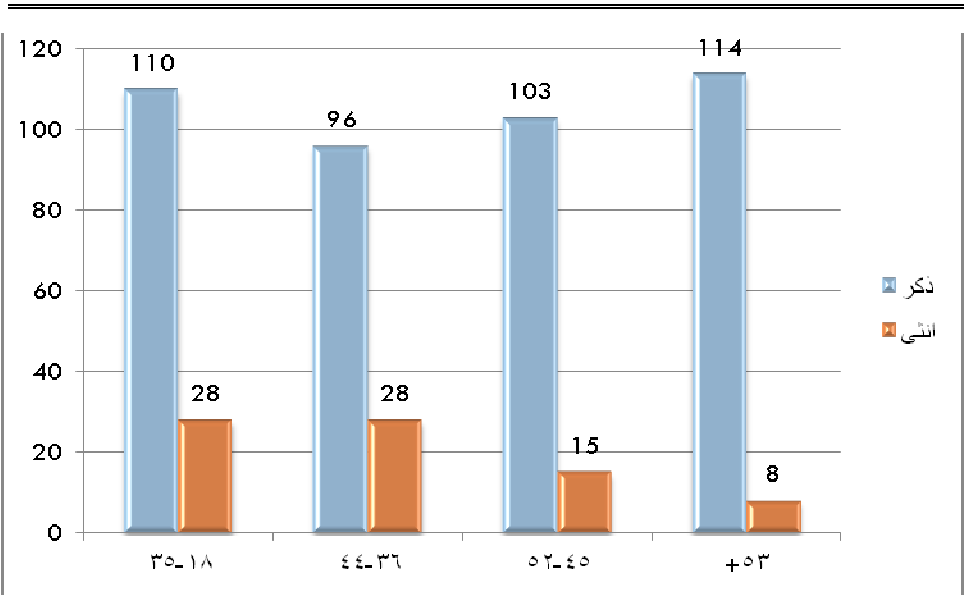
وللوقوف على توزيع نوع الجنس وفقاً للعمر؛ تم تقسيم أفراد العينة إلى أربع فئات عمرية، بحيث تحتوي كل فئة على ٢٥٪ من حجم العينة كالتالي:

- الفئة العمرية الأولى: من أصغر قيمة (١٨) وأقل من أو يساوي (الرُبَّيع الأول) ٣٥ عاماً.

- الفئة العمرية الثانية: أكبر من ٣٥ وأقل من أو يساوي (الوسيط) ٤٤ عام.
 - الفئة العمرية الثالثة: أكبر من ٤٤ وأقل من أو يساوي (الرُبَيْع الثالث) ٥٢ عام.
 - الفئة العمرية الرابعة: أكبر من ٥٢ .
- جَدُول (٣): توزيع نوع الجنس (الصفوف) لأفراد العينة وفقاً لأربع فئات عمرية (الأعمدة)، بحيث تحتوي كل فئة عمرية على ٢٥٪ من حجم العينة.

	53+	45-52	36-44	18-35	مجموع
ذكر	114	103	96	110	423
أنثى	8	15	28	28	79
مجموع	122	118	124	138	502

وعلى سبيل التبسيط والتلخيص سيشار للفئات العمرية الأربعة السالف ذكرها بالشكل الذي يشملها الصف الأول من الجدول رقم (٣). ويستعرض ذلك الجدول توزيع نوع الجنس لأفراد العينة وفقاً للفئات العمرية السابقة. كما يعكس الشكل رقم (٤) التمثيل البياني لهذا التوزيع؛ ومنه يتضح أن الذكور تتوزع بانتظام تقريباً على الفئات العمرية الأربعة، حيث بلغت نسبتهم التقريبية على الترتيب كالتالي: ٢٦٪، و ٢٣٪، ٢٤٪، ٢٧٪. وفي المقابل بدت نسبة الإناث في الفئتين العمريتين الأولى، والثانية متساوية (٣٥٪)، وبدأت نسبة الإناث في التناقص كلما تزايدت الفئة العمرية.

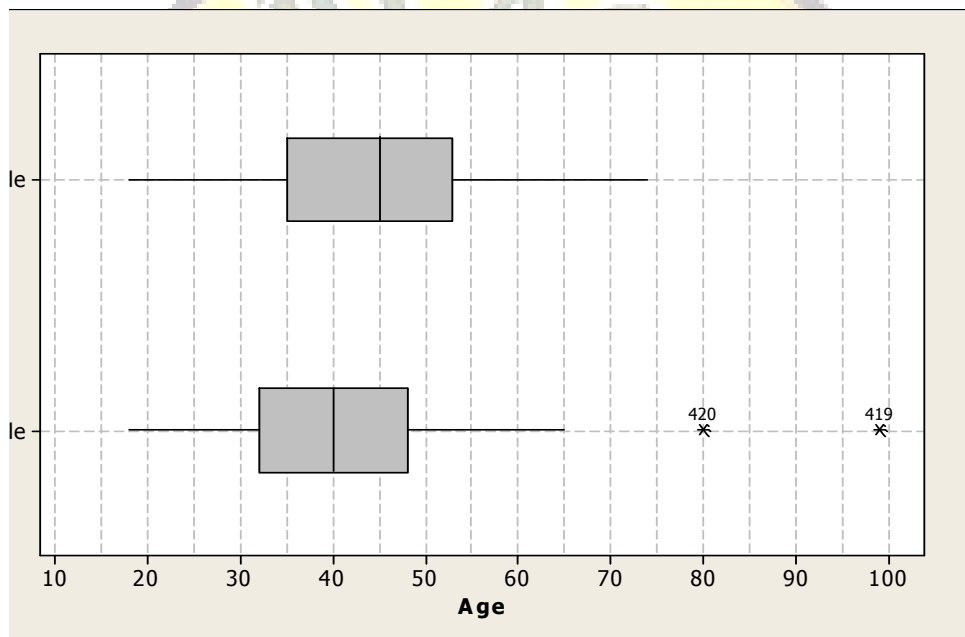


شكل (٤): الأعمدة البيانية المتجاورة لنوع الجنس لأفراد العينة وفقاً لأربع فئات عمرية يشمل كل منها ٢٥٪ من حجم العينة.

جدول (٤): الخمس قيم الملخصة، والمتوسط والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لتوزيع أعمار أفراد عينة الدراسة وفقاً لنوع الجنس.

	أصغر قيمة	الرُّبَّيع الأدنى	الوسيط	الرُّبَّيع الأعلى	أكبر قيمة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
ذكور	١٨	٣٥	٤٤	٥٣	٧٤	٤٤	١٢,٠٢	٢٧٪
إناث	١٨	٣٢	٤٠	٤٨	٩٩	٤١	١٢,٤	٣٠٪

كما يوضح كل من الجدول رقم (٤)، والشكل رقم (٥) أن أعمار الذكور تزيد في المتوسط عن أعمار الإناث من ٣ سنوات إلى ٤ سنوات، وأن توزيع أعمار الإناث أكثر تشتتاً، وهذا يعني أن الذكور أكثر تجانساً من الإناث من حيث العمر. ويمكن تبرير ذلك بأن توزيع أعمار الذكور لا يشمل قيم شاذة، على خلاف توزيع أعمار الإناث الذي يشمل القيمتين الشاذتين المشار إليهما سابقاً.

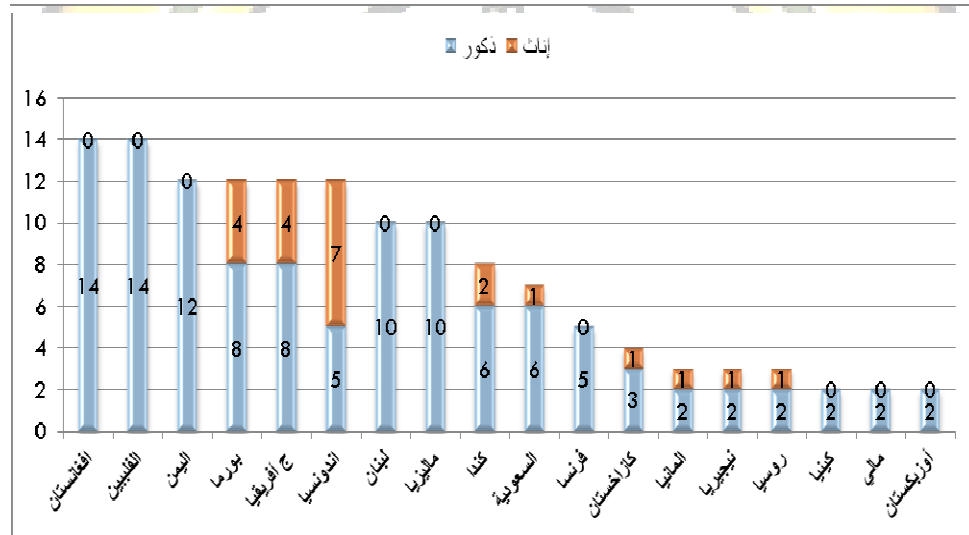
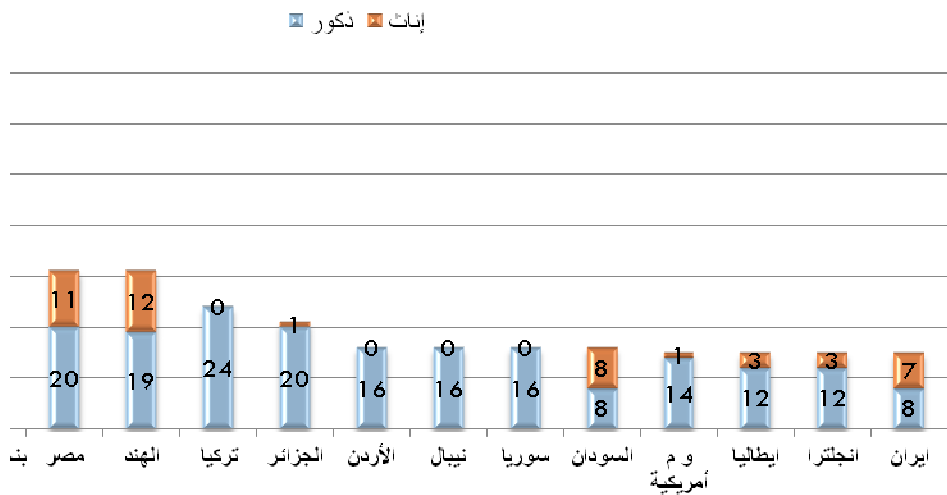


شكل (٥): الصندوق البياني لتوزيع أعمار أفراد العينة وفقاً لنوع الجنس (الصندوق العلوي للذكور).

٣-١ الجنسية

توزع أفراد العينة على ٣٣ جنسية متفاوتة؛ يستعرض توزيعها الشكل رقم (٦) الذي ينقسم إلى شكلين فرعيين، بحيث يوضح الشكل العلوي «الأعمدة البيانية المٌجزأة» (Stacked Bar charts) وفقاً لنوع الجنس، للجنسيات التي يبلغ عدد أفرادها في العينة ١٥ فرداً فأكثر؛ وتشمل تلك الفئة ١٥ جنسية. وفي المقابل يوضح الشكل السفلي نفس الذي يوضحه الشكل العلوي ولكن للجنسيات التي يبلغ عدد أفرادها في العينة أقل من ١٥ فرداً، وتشمل ١٨ جنسية. وبصفة عامة، يتضح أن «منوال» (Mode) الجنسيات هو الجنسية الباكستانية التي بلغت نسبتها ١٣٪ من إجمالي العينة. ويليهما الجنسية المغربية (٧,٢٪)، ثم البنغالية (٦,٤٪)، فالمصرية والهندية (٦,٢٪ لكل منهما). كما يتضح من الشكل أن الإناث تتوزع على ١٩ جنسية فقط، جاء على رأسها الهندية (١٢ أنثى)، ثم المصرية (١١)، فالباكستانية (١٠)، وجاء من بعدهم الجنسية السودانية (٨)، ثم الإيرانية والإندونيسية (٧ إناث لكل منهما). ولم يزد عدد الإناث في باقي الجنسيات عن ٤ إناث. ويتبين أن أقل الجنسيات تواجداً في العينة هي الجنسيات الأوزبكية، والمالية، والكنينية، حيث بلغ عدد أفرادها في العينة فردين فقط لكل منها دون أن تشمل أي إناث، ثم جاءت من بعدهم الجنسيات الروسية، والنيجيرية، والألمانية بثلاثة أفراد فقط لكل منها، وتشمل كل منها أنثى واحدة فقط. ولمزيد من التفصيل يمكن الرجوع إلى الجدول (أ-١) بالملحق (أ) لمعاينة توزيع جنسيات أفراد العينة وفقاً للنوع (الجنس).

دراسة أداء القائمين على إدارة وتنظيم منطقة الطواف وما حولها « موسم حج وعمره رمضان ١٤٣٢ هـ
د/ محمد بن علي الشريف، أ.د/ محمد محمد جاهين



شكل (٦): الأعمدة البيانية المجرأة للجنسيات التي ينتمي إليها ١٥ فرداً فأكثر،
(الشكل العلوي)، والتي ينتمي إليها أقل من ١٥ فرداً، (الشكل السفلي)
مُجرأة وفقاً لنوع الجنس.

ويوضح الجدول رقم (٥) أن نسبة الأفراد الذين ينتمون لدول ناطقة باللغة العربية تبلغ ثلث العينة، والنسبة الباقية لبلدان غير ناطقة باللغة العربية. كما يوضح الجدول رقم (٦) أن نسبة الأفراد الذين ينتمون لبلدان آسيوية تبلغ ما يقارب ٦٠٪ من إجمالي حجم العينة. في حين تبلغ نسبة الأفراد الذين ينتمون لبلدان أفريقية نحو ربع العينة. وتوزعت النسبة الباقية بين قارتي أوروبا (١٣٪) وأمريكا الشمالية (٥٪).

جدول (٥): تصنيف عينة الدراسة وفقاً للغة الأم الناطقين بها

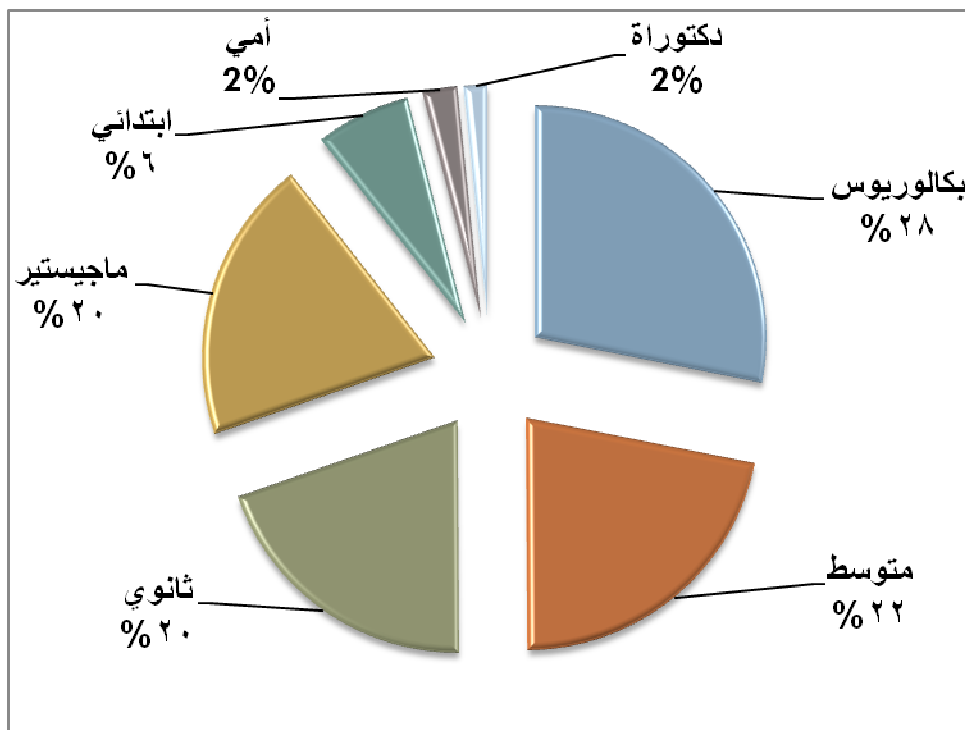
اللغة الأم	العدد	النسبة
العربية	165	33%
غير العربية	335	67%

جدول (٦): تصنيف عينة الدراسة وفقاً للقارة التي ينتمون لها

القارة	العدد	النسبة
آسيا	289	57.80%
أفريقيا	123	24.60%
أوروبا	65	13.00%
أمريكا ش	23	4.60%

١-٤ المستوى التعليمي.

تشمل استبانة الدراسة سبعة مستويات تعليمية متدرجة، يوضح الشكل رقم (٧) توزيع نسب أفراد العينة وفقاً لتلك المستويات. ويتضح من الشكل أن أفراد العينة تتمتع، بصفة عامة، بمستوى تعليمي "مرتفع". فكما يبدو أن نسبة غير الأميين تبلغ ٩٨٪ من إجمالي العينة. كما يبدو أن نسبة الذين يدرسون في المرحلة المتوسطة، أو حصلوا على مؤهل أعلى تبلغ نحو ٧٠٪ من إجمالي أفراد العينة. كما بلغت نسبة حاملي المؤهلات فوق الجامعية ٢٢٪ من بينهم ٢٪ (٨ أفراد) من حملة شهادة الدكتوراه.



شكل (٧): الدائرة البيانية التي تعكس نسب أفراد العينة وفقاً للمستوى التعليمي الخاص بهم.

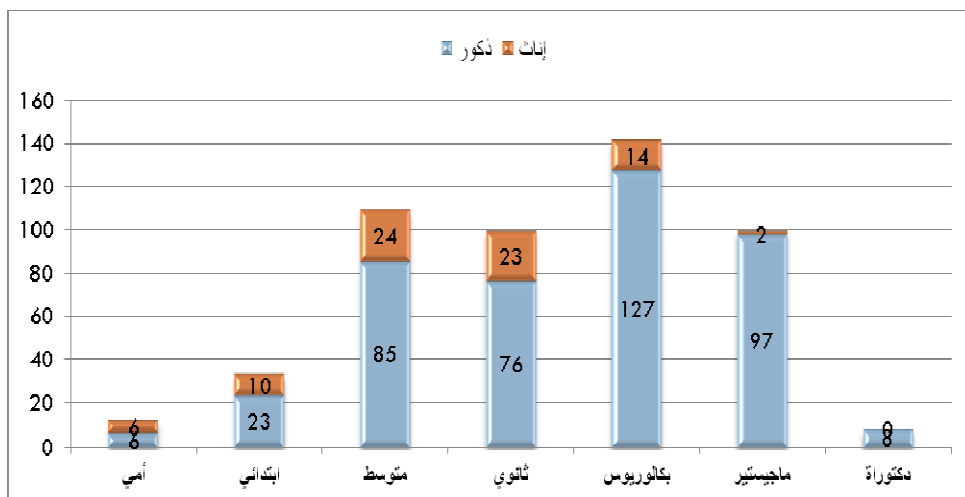
ولمزيد من الفحص يمكن معاينة الجدول رقم (أ-٢) بالملحق (أ) والذي يمكن من خلاله استنتاج ما يلي:

- يتركز الأميون (١٢ فرد) في خمس جنسيات؛ (منها جنسياتان عربيتان)، وهي على الترتيب: باكستان (٤ أفراد)، ثم مصر. والهند (٣ لكل منهما)، يليهم بورما والسعودية (فرد واحد لكل منهما).
- يتركز حاملي الشهادة الابتدائية في ١٤ جنسية (منها ٦ جنسيات عربية). ويتركز ٨٥٪ منهم في ٦ جنسيات تستأثر باكستان بالنصيب الأكبر (٢١٪)، يليها بفارق

- واضح كل من مصر- والهند وإيران والمغرب والسودان (كل منهم ٩٪). بينما يبلغ نصيب كل من الجزائر وبورما واليمن ٦٪.
- يتركز ما يزيد على ٧٥٪ من دارسي المرحلة المتوسطة في تسع جنسيات (منهم ٤ جنسيات عربية) وهي على التوالي: باكستان (١٨٪)، ثم المغرب، وتركيا (١٠٪)، ثم الهند (٨٪)، فإيران (٧٪). ويأتي كل من مصر، والجزائر، والسودان، وإندونيسيا، من بعدهم بنسبة ٦٪ لكل منهم.
 - يتركز نحو ٥٠٪ من حاملي المؤهل الثانوي في خمس جنسيات (منها واحدة عربية) وهي على التوالي: باكستان (١٤٪)، وكل من الهند، ومصر- (١٠٪)، وبنجلاديش (٩٪)، وجنوب أفريقيا (٥٪).
 - يتركز ما يزيد على ٥٠٪ من حاملي البكالوريوس في ٨ جنسيات (نصفهم جنسيات عربية) وهي على التوالي: باكستان (١١٪)، والمغرب (٩٪)، والجزائر (٨٪)، وبنجلاديش (٦٪)، وإيطاليا (٥٪)، ثم الهند ومصر واليمن (٤٪).
 - يتركز نحو ٥٠٪ من حاملي الدكتوراه في جنسيتين عربيتين وهما: لبنان والأردن (٢٥٪ لكل منهما) وتشارك كل من بنجلاديش، والمغرب، ومصر، وكازخستان بنسبة ١٣٪ لكل منهم (فرد واحد من ثمانية).

جدول (٧): تصنيف عينة الدراسة وفقاً لكل من المستوى التعليمي والنوع

	ذكور	إناث	إجمالي
أمي	6	6	12
ابتدائي	23	10	33
متوسط	85	24	109
ثانوي	76	23	99
بكالوريوس	127	14	141
ماجستير	97	2	99
دكتوراه	8	0	8
بيان مفقود	1	0	1
مجموع	422	79	502



شكل (٨): الأعمدة البيانية المجزأة للمستوى التعليمي لأفراد العينة وفقاً لنوع الجنس
يستعرض الجدول رقم (٧) توزيع المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة وفقاً
للنوع. كما يوضح الشكل رقم (٨) التمثيل البياني لهذا التوزيع، ومنه يمكن استنتاج
ما يلي:

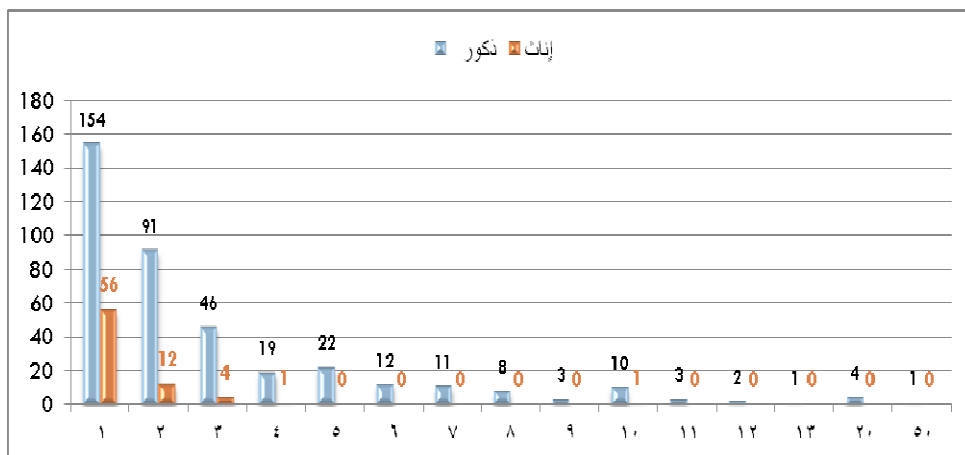
- يتوزع الأميون في العينة بالتساوي بين الذكور والإناث.
- تبلغ الإناث نحو ثلث حاملي الشهادة الابتدائية.
- تبلغ نسبة الإناث ٢٢٪ من حاملي المؤهل المتوسط، و ٢٣٪ من حاملي مؤهل
الثانوية.
- تبلغ نسبة الإناث نحو ١٠٪ من حاملي مؤهل البكالوريوس، ونحو ٢٪ من
حملة شهادة الماجستير. بينما لم تشمل العينة إناث من حاملات شهادة الدكتوراه.

١-٥ عدد مرات القدوم لأداء العمرة

جدول (٨): التوزيع التكراري والتكراري النسبي لعدد مرات قدوم أفراد العينة للعمرة.

عدد مرات القدوم للعمرة	التكرار	النسبة %
1	210	45.55
2	103	22.34
3	50	10.85
4	20	4.34
5	22	4.77
6	12	2.6
7	11	2.39
8	8	1.74
9	3	0.65
10	11	2.39
11	3	0.65
12	2	0.43
13	1	0.22
20	4	0.87
50	1	0.22
بيان مفقود	41	*
المجموع	502	100

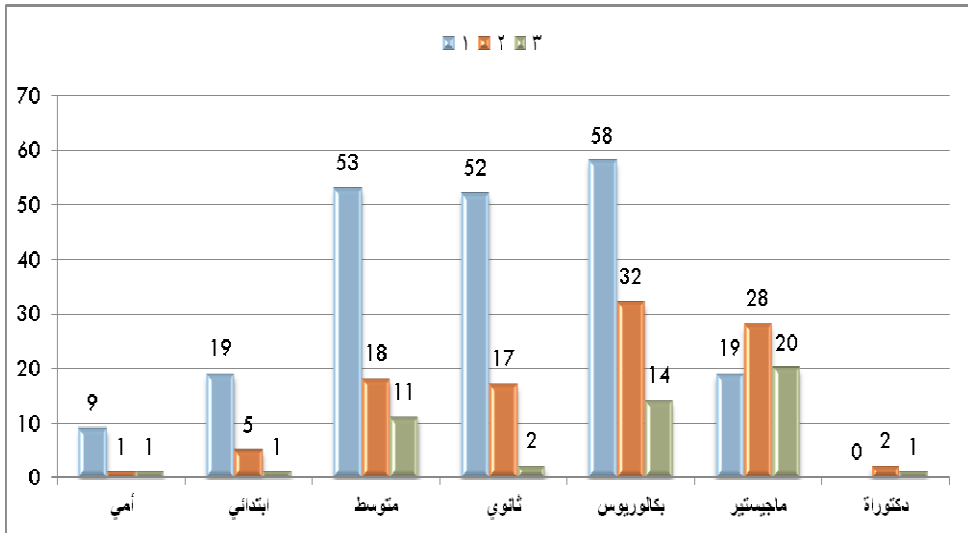
يوضح الجدول رقم (٨) أن ما يقارب من نصف العينة (٤٦٪) قدموا لأول مرة لأداء العمرة، في حين بلغت نسبة الذين قدموا لأداء العمرة للمرة الثانية ما يربو على ٢٢٪، وتنخفض تلك النسبة إلى النصف (١١٪) مع الذين قدموا للمرة الثالثة. وبطبيعة الحال تتأخذ تلك النسبة في التناقص تقريباً، كلما زاد عدد مرات القدوم. ويمكن القول أن ما يزيد قليلاً على ٨٠٪ من إجمالي أفراد العينة قدموا لأداء العمرة أربع مرات على الأكثر.



شكل (٩): الأعمدة البيانية المتجاورة لعدد مرات القدوم لأداء العمرة لأفراد عينة الدراسة وفقاً لنوع الجنس

ويوضح الشكل رقم (٩) توزيع عدد مرات القدوم وفقاً للنوع (الجنس)، ومنه يتضح أن غالبية الإناث (٨١٪) قدمت للمرة الأولى لأداء العمرة، ويشير ذلك مرة أخرى إلى انخفاض ميل الإناث لأداء العمرة مقارنة بميل الرجال. وهبطت تلك النسبة إلى ما يربو قليلاً على ١٧٪ من إجمالي الإناث بعد استبعاد البيانات المفقودة (٥ إناث لم يفصحن عن عدد مرات القدوم). للمزيد أنظر الجدول رقم (أ)- (٣) بالملحق (أ).

ويكشف تبويب البيانات وفقاً للجنسية (غير مدرج لكبر الجدول) أن أكثر الجنسيات غير العربية ميلاً لتكرار القدوم لتأدية العمرة هي الجنسية الباكستانية، والبنغالية، والتركية. في حين بدت الجنسيتين المصرية والمغربية كأكثر الجنسيات العربية ميلاً لتكرار القدوم لتأدية العمرة.

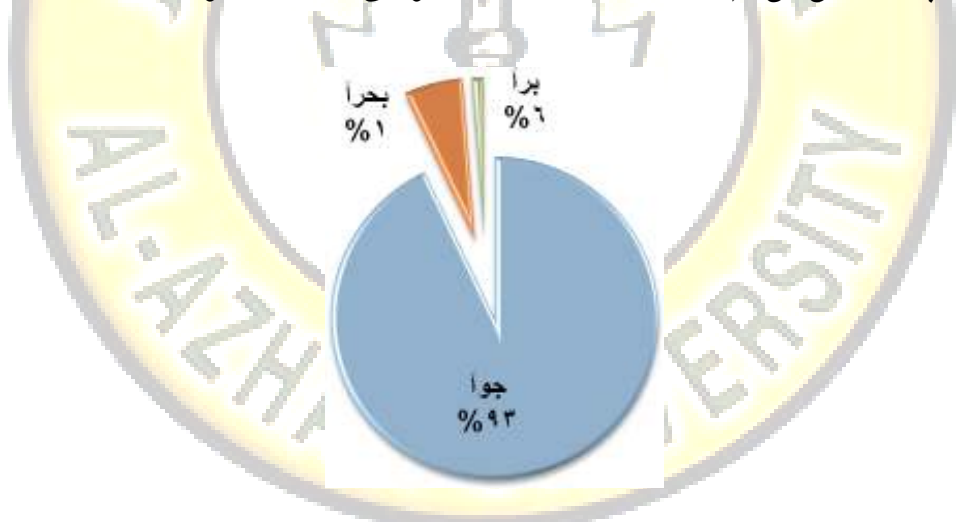


شكل (١٠): الأعمدة البانية المتجاورة لعدد مرات القدوم لأداء العمرة (٣ مرات على الأكثر) لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي

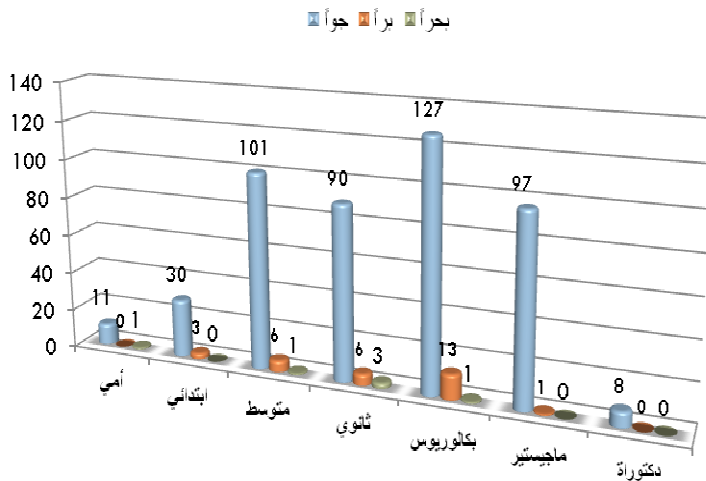
ويوضح الشكل رقم (١٠) توزيع عدد مرات القدوم بحد أقصى ٣ مرات وفقاً للمستوى التعليمي، ومنه يتضح أن غالبية الذين قدموا للمرة الأولى لأداء العمرة (نحو ٧٧٪) من حملة كل من: مؤهل البكالوريوس (٢٧٪)، والمتوسط (٢٥٪)، والثانوي (٢٤,٧٪). كما يبدو أنه ما يقارب من ٦٠٪ من الذين قدموا للمرة الثانية لأداء العمرة من حملة البكالوريوس (٣١٪)، والماجستير (٢٧٪). في حين تقاربت نسبة ذوي التعليم المتوسط (١٧,٤٪)، والثانوي (١٦,٥٪). وعلى صعيد الذين قدموا للمرة الثالثة يبدو أنه ما يقارب من ٧٠٪ منهم من حملة الماجستير (٤٠٪)، والبكالوريوس (٢٨٪)، في حين بلغت نسبة ذوي التعليم المتوسط منهم نحو ٢٢٪. للمزيد أنظر الجدول رقم (أ-٤) بالملحق (أ).

٦-١ وسيلة النقل المستخدمة في القدوم إلى المملكة.

يوضح الشكل رقم (١١) توزيع نسب أفراد العينة وفقاً لوسيلة النقل المستخدمة في القدوم إلى المملكة، ومنه يتضح أن الغالبية العظمى (٩٣٪) من أفراد العينة قدموا جواً، ونال الوصول براً المرتبة الثانية بنسبة ٦٪، وبقيت وسيلة النقل البحري وسيلة النسبة الضئيلة الباقية (١٪) وربما يتم تفسير ذلك بالتطور الواضح في مجال النقل الجوي وكونه أصبح أكثر أماناً وأسرع وأيسر في الذهاب والعودة رغم أنه ربما يكون أكثر تكلفة إلا أنه يوفر الوقت والجهد والأمن الذي يطلبه الحاج في رحلة الذهاب والعودة ومن ثم يستطيع الحاج أن يوفر جهده وطاقته لأداء المناسك على وجه أكمل. كما أن الحجاج من مختلف البقاع يستعدون لهذه الرحلة ويوفرون لها أكبر ما يمكن من الإمكانيات المالية اللازمة ولو على مدار فترة طويلة.



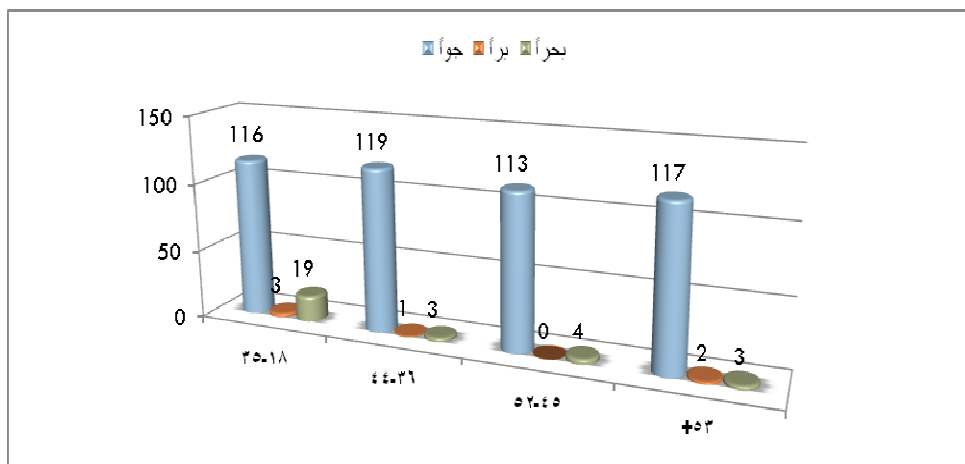
شكل (١١): الدائرة البيانية التي تعكس نسب أفراد العينة وفقاً لوسيلة النقل المستخدمة في القدوم إلى المملكة.



شكل (١٢): الأعمدة البيانية المتجاورة لوسيلة النقل المستخدمة في القدوم إلى المملكة من قبل أفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي.

ويوضح الشكل رقم (١٢) توزيع وسيلة النقل المستخدمة في القدوم إلى المملكة من قبل أفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي (أنظر الجدول أ-٥ بالملحق أ)؛ ومنه يتضح مايلي:

- أكثر المؤهلات استخداماً لوسيلة النقل الجوي هي البكالوريوس (٢٧٪)، يليه التعليم المتوسط (٢٢٪)، ثم الماجستير (٢١٪) فالتعليم الثانوي (١٩٪).
- أكثر المؤهلات استخداماً لوسيلة النقل البري هي البكالوريوس (٤٥٪)، يليه كل من التعليم المتوسط والثانوي (٢١٪)، ثم الابتدائي (١٠٪).
- أكثر المؤهلات استخداماً لوسيلة النقل البحري هي الثانوي (٥٠٪)، وتوزعت النسبة الباقية على الأميون وحملة التعليم المتوسط و البكالوريوس.



شكل (١٢): الأعمدة البيانية المتجاورة لوسيلة النقل المستخدمة في القدوم إلى المملكة من قبل أفراد عينة الدراسة وفقاً للفئة العمرية

ويوضح الشكل رقم (١٣) توزيع وسيلة النقل المستخدمة في القدوم إلى المملكة من قبل أفراد عينة الدراسة وفقاً للفئات العمرية الأربعة السابق الإشارة إليها. وللمزيد راجع جَدُول (أ-٦) بالملحق (أ). ويتضح أن توزيع القادمين جواً، (و بحراً)، يبدو أنه يتوزع بانتظام تقريباً على الفئات العمرية. وفي المقابل يبدو أن أكثر الفئات العمرية استخداماً لوسيلة البر هي الفئة العمرية الأولى (اقل من ٣٥ عاماً) وربما يعود ذلك إلى أنها أكثر الفئات العمرية تحملاً لمشقة السفر براً.

جَدُول (٩): التوزيع التكراري والتكراري النسبي للجنسيات التي تستخدم وسيلة البحر للقدوم للمملكة.

الدولة	التكرار	النسبة
مصر	3	50%
الجزائر	1	17%
باكستان	1	17%
المغرب	1	17%

ويكشف الجدول رقم (٩) أن أكثر الجنسيات ميلاً لاستخدام البحر هي المصرية (٥٠٪)، وتتوزع النسبة الباقية بالتساوي على كل من الجنسية الجزائرية، والباكستانية (!!!)، والمغربية.

جدول (١٠): التوزيع التكراري والتكراري النسبي للجنسيات التي تستخدم وسيلة البر للقُدوم للمملكة.

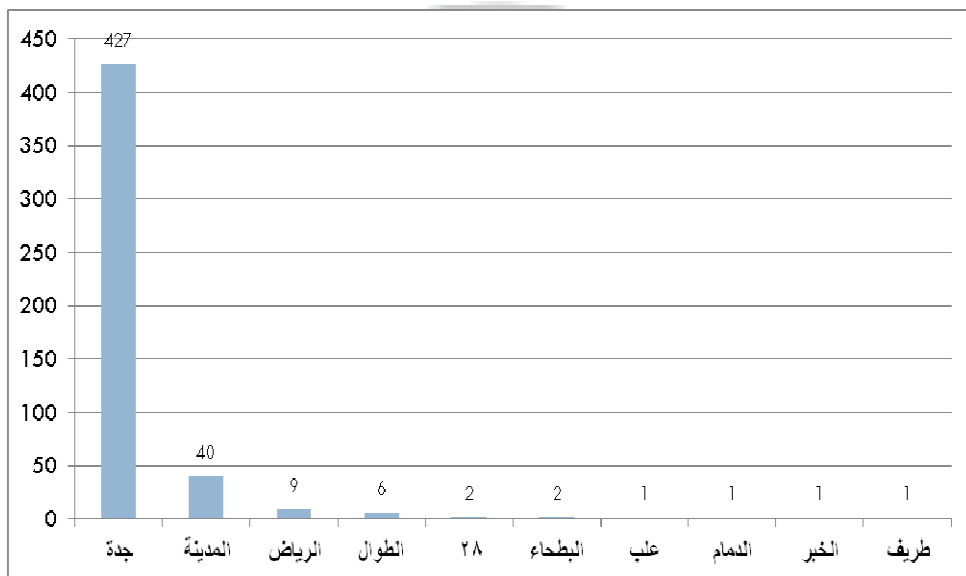
الدولة	التكرار	النسبة
اليمن	9	32%
المغرب	7	25%
الجزائر	5	18%
السعودية	4	14%
مصر	2	7%
الأردن	1	4%

وفي المقابل يوضح الجدول رقم (١٠) أن أكثر الجنسيات ميلاً لاستخدام البر هي اليمنية (٣٢٪)، وربما يعود ذلك لقربها النسبي من المملكة. وربما الأمر اللافت أن الجنسيين المغربية والجزائرية، تمثلان ٤٣٪ ممن يستخدمون البر على الرغم من بعد المسافة النسبي عن المملكة، وربما يكون ذلك بسبب ارتفاع تكلفة النقل الجوي أو محدودية الرحلات الجوية. وعلى الرغم من شيوع وسيلة البر في مصر، وقرب الأردن النسبي إلا أن كلتا الجنسيين أتت في مرتبة متأخرة.

٧-١ ميناء الوصول إلى المملكة

يوضح الشكل رقم (١٤) توزيع ميناء الوصول من قبل أفراد عينة الدراسة؛ ومنه يتضح أن الغالبية العظمى من أفراد العينة (٨٧٪) قدمت من جدة، يليها المدينة المنورة (٨٪)، فالرياض بنسبة تشارف ٢٪، ولم تنل باقي الموانئ نسب لافتة. ويوضح الجدول رقم (١١) أن غالبية القادمين من جدة (٩٨٪)، وجميع القادمين من كل من المدينة المنورة، والدمام والخبر أتوا جواً. وأن جميع القادمين بحراً أتوا من

ميناء جدة البحري. وأن نحو ٧٨٪ من القادمين من الرياض، و٨٣٪ من القادمين من الطوال، وجميع القادمين من (الموقع رقم ٢٨ مجهولة الاسم في البيانات)، والبطحاء، وعلب، وطريف جميعاً أتوا براً.



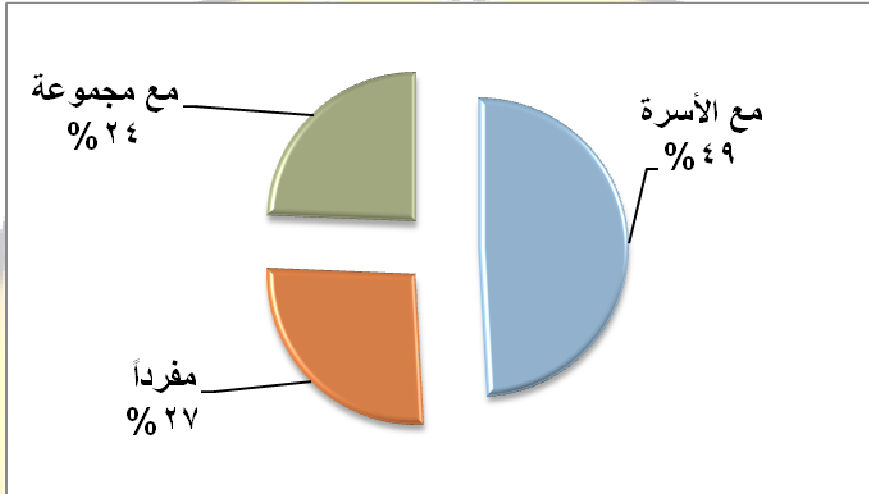
شكل (١٤): الأعمدة البيانية المتجاورة لميناء الوصول من قبل أفراد عينة الدراسة

جدول (١١): التوزيع التكراري والتكراري النسبي لميناء الوصول وفقاً لوسيلة القدوم للمملكة.

ميناء الوصول	جواً	بحراً	براً	بيان مفقود	مجموع
جدة	417	5	3	2	427
المدينة	40	0	0	0	40
الرياض	2	0	7	0	9
الطوال	1	0	5	0	6
رقم ٢٨	0	0	2	0	2
البطحاء	0	0	2	0	2
علب	0	0	1	0	1
الدمام	1	0	0	0	1
الخبر	1	0	0	0	1
طريف	0	0	1	0	1
بيان مفقود	3	1	8	0	12
مجموع	462	5	21	2	502

٨-١ المصاحبون للمعتمر

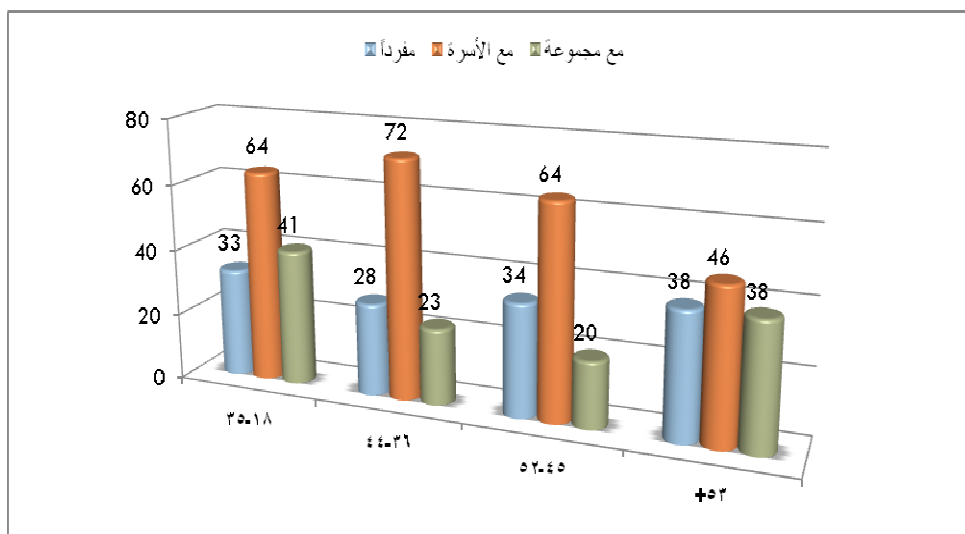
يوضح الشكل رقم (١٥) توزيع نسب أفراد العينة وفقاً لنوع المصاحبون للمعتمر، ويتضح أن نحو نصف العينة تأتي في صحبة أسرته، وأن النسبة الباقية توزعت بالتساوي تقريباً لكل من الآتي منفرداً أو مع مجموعة.



شكل (١٥): الدائرة البيانية التي تعكس نسب أفراد العينة وفقاً لنوع المصاحبون للمعتمر.

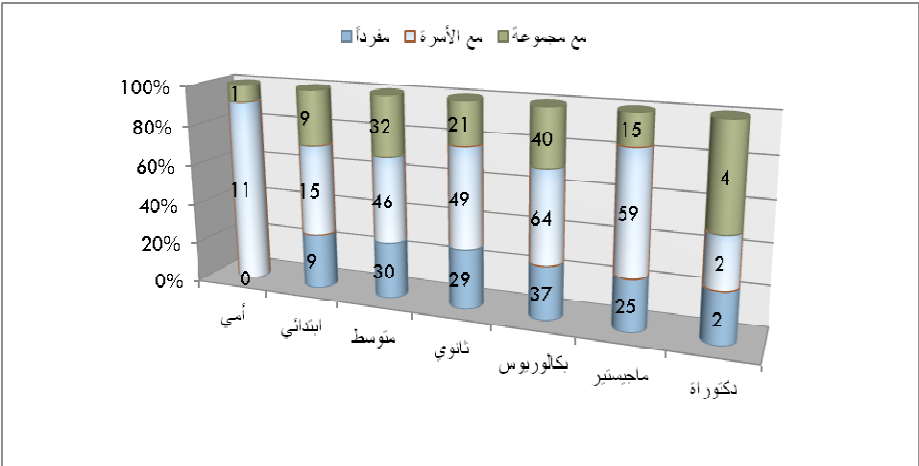
كما يوضح الشكل رقم (١٦) توزيع المصاحبين لأفراد العينة وفقاً للفئات العمرية (راجع جدول أ-٧ ملحق أ)؛ ومنه يتضح أنه لا يوجد فروق لافتة باستثناء أن الفئة الأخيرة (٥٣ عاماً فأكثر) هي أقل الفئات العمرية التي تأتي مع أسرته (١٩٪)!!!، في حين بدت الفئة الثانية (أكبر من ٣٥ إلى ٤٤ عاماً) أكثر الفئات العمرية التي تأتي مع الأسرة (٢٩٪)، وإن كانت نسبتها قريبة من الفئتين الأولى والثالثة اللتين تساوتا في نفس النسبة (٢٦٪). في المقابل يمكن ملاحظة أن الفئتين العمريتين الأولى، والأخيرة هما أكثر الفئات العمرية التي تأتي مع مجموعة (٢٩٪)، في حين بدت الفئتين العمريتين الثانية، والثالثة أقل الفئات العمرية التي تأتي مع

مجموعة. ويمكن ملاحظة أن نسب الأفراد المنفردة تبدو متقاربة في الفئات العمرية الأربعة.



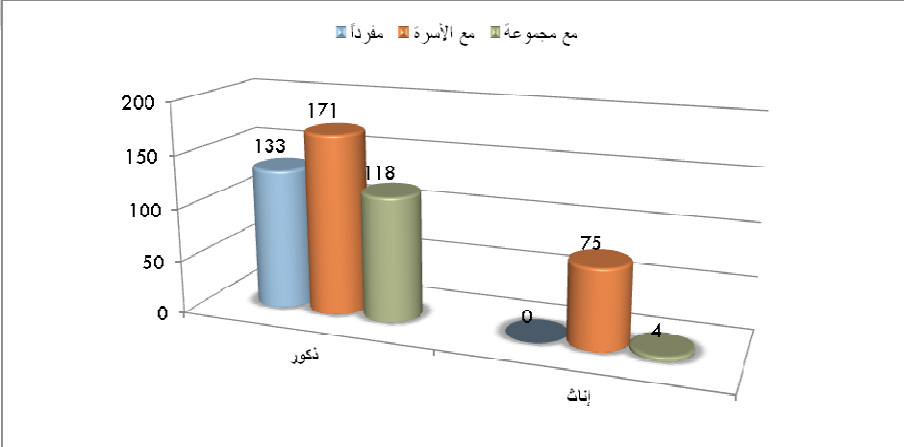
شكل (١٦): الأعمدة البيانية المتجاورة للمصاحبين لأفراد عينة الدراسة وفقاً للفئة العمرية

كما يوضح الشكل (١٧) التوزيع النسبي للمصاحبين لأفراد العينة وفقاً لفئات المستوى التعليمي (راجع جَدُول أ-٨ بالملحق أ)؛ ومنه يتضح أيضاً أنه لا توجد فروق لافتة باستثناء أن غالبية الأميين (٩١٪) يأتون مع أسرهم، وأن نصف حملة الدكتوراه يأتون في صحبة مجموعات. كما يبدو أن حملة الماجستير من أقل المستويات التعليمية التي تأتي مع مجموعات (١٥٪)، وهي في نفس الوقت من أكثر المستويات التعليمية التي تصحب أسرها (٥٩٪).



شكل (١٨): الأعمدة البيانية المتجاورة للمصاحين لأفراد عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي

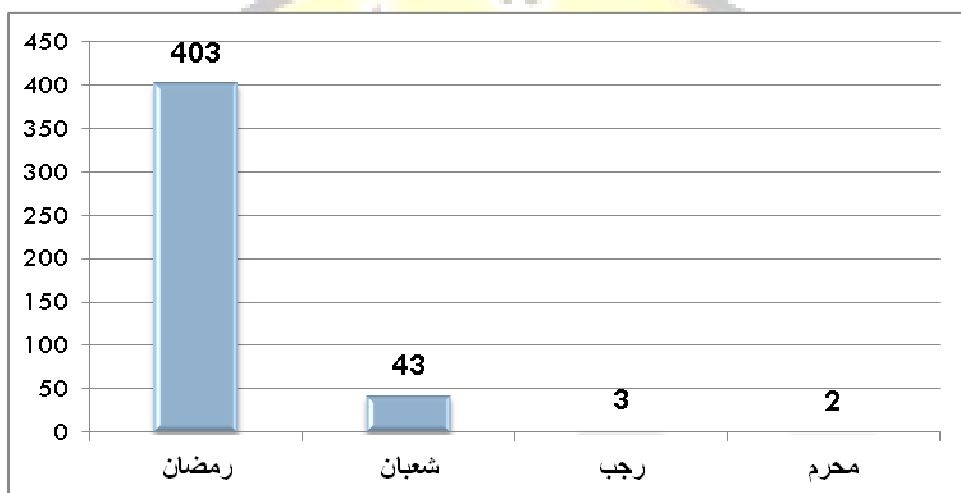
كما يوضح الشكل (١٨) توزيع المصاحين لأفراد العينة وفقاً للنوع (الجنس)؛ ومنه يتضح أن الغالبية العظمى من الإناث (٩٥٪) تأتي مع أسرتهن، ولا توجد إناث يأتين منفردات بطبيعة الحال. كما يبدو أن نحو ٤٠٪ من الذكور يأتون مع الأسرة، ونحو ٣٢٪ منهم يأتون منفردين، و ٢٨٪ منهم يأتون مع مجموعات.



شكل (١٨): الأعمدة البيانية المتجاورة للمصاحين لأفراد عينة الدراسة وفقاً لنوع الجنس

٩-١ تاريخ القدوم

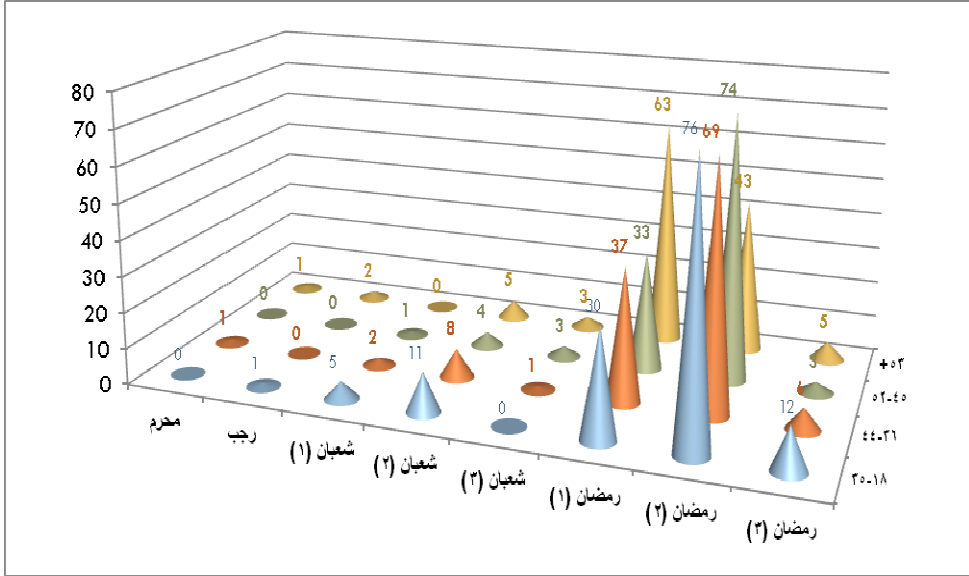
يوضح الشكل (١٩) توزيع أفراد العينة وفقاً لشهر القدوم؛ ومنه يتضح أن الغالبية العظمى (٨٩٪) أتت في شهر رمضان المعظم، ويبدو أن نحو ١٠٪ أتت في شهر شعبان، كما يبدو أن النسبة الضئيلة الباقية على الأرجح من المقيمين بمكة .



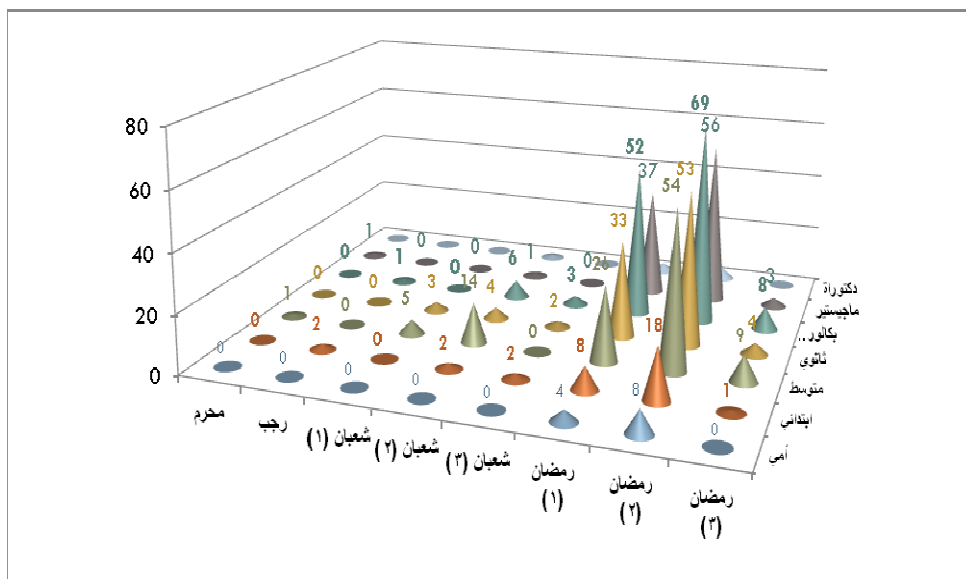
شكل (١٩): الأعمدة البيانية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لشهر القدوم للمملكة لأداء العمرة

يوضح الشكل (٢٠) توزيع شهر القدوم لأفراد العينة وفقاً للفئة العمرية (راجع جَدُول أ-٩)؛ وللملائمة تم تقسيم شهري شعبان ورمضان المعظم إلى ثلاثة أثلاث، ويتضح أن غالبية المعتمرين تأتي في كل من الثلث الأول والثلث الثاني من شهر رمضان. ويتضح أن أكثر الفئات العمرية مجيئاً في الثلث الأول من رمضان هي الفئة العمرية الأخيرة (٥٢ عاماً فأكثر)، في حين تبدو نفس الفئة أقل الفئات العمرية مجيئاً في الثلث الثاني. وفي المقابل تبدو الفئة العمرية الأولى أقل الفئات العمرية قدوماً في الثلث الأول من رمضان المعظم، ولكنها الأكثر قدوماً في الثلث الثاني. ولعل تفسير ذلك يكون سهلاً في ضوء شدة الزحام في الثلث الأخير وتجنب

الفئة العمرية الأكبر في السن الزحام في حين ترغب الفئة العمرية الأولى (الأصغر سناً) في قضاء العشر الأخير من رمضان إدراكاً ليلية القدر في هذه الفترة واستعدادها لتحمل مشقة الزحام.

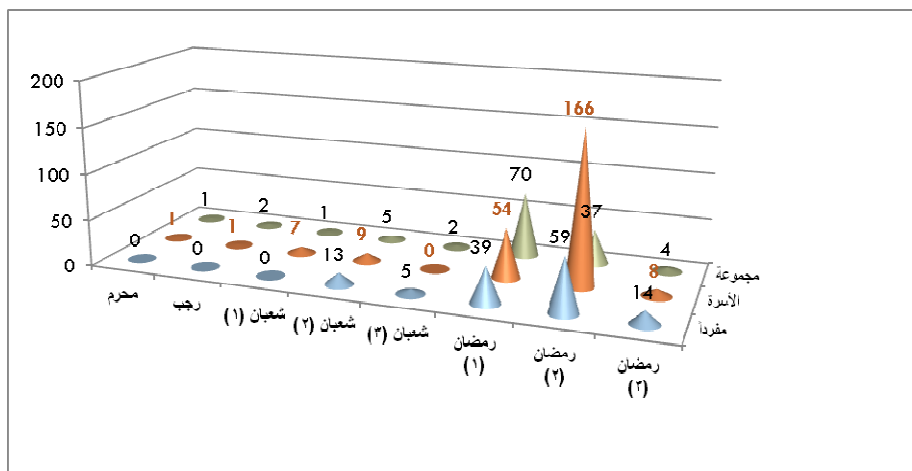


شكل (٢٠): الأعمدة البيانية لتوزيع شهر القدوم لأفراد العينة وفقاً للفئة العمرية
يوضح الشكل (٢١) توزيع شهر القدوم لأفراد العينة وفقاً للمستوى التعليمي (راجع جدول أ-١٠ ملحق أ)؛ ومنه يتضح أن حملة مؤهل البكالوريوس هم أكثر المعتمدين قدوماً في كل من الثلث الأول والثلث الثاني من شهر رمضان. ويتضح أن حملة المؤهل المتوسط هم أكثر القادمين في الثلثين الأول والثاني من شهر شعبان.

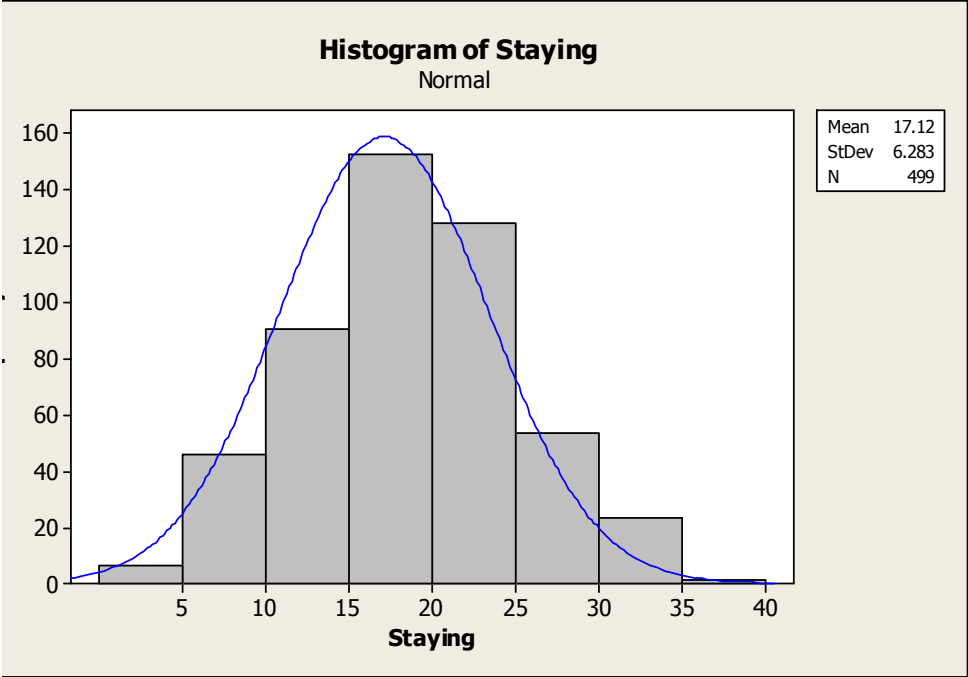


شكل (٢١): الأعمدة البيانية لتوزيع شهر القدوم لأفراد العينة وفقاً للمستوى التعليمي

كما يوضح الشكل (٢٢) توزيع شهر القدوم لأفراد العينة وفقاً للمصاحبيين للمعتمر (راجع جدول أ-١١ ملحق أ)؛ ومنه يتضح أن القادمين مع مجموعة هم أكثر الفئات قدوماً في الثلث الأول من رمضان، وفي نفس الوقت هم أقل الفئات قدوماً في الثلث الثاني من رمضان. وفي المقابل نجد أن القادمين مع الأسرة هم أكثر الفئات قدوماً في الثلث الثاني من رمضان. كما يبدو أن معظم القادمين في الثلث الأول من شعبان يصحبون الأسرة، وربما يكون ذلك تجنباً للزحام.



شكل (٢٢): الأعمدة البيانية لتوزيع شهر القدوم لأفراد العينة وفقاً للمصاحين للمعتمر
١٠-١ مدة الإقامة بمكة بالأيام



شكل (٢٣): المدرج التكراري لتوزيع مدة إقامة أفراد عينة الدراسة بمكة بالأيام.

جدول (١٢): بعض المقاييس الوصفية لتوزيع مدة إقامة أفراد عينة الدراسة بمكة بالأيام

الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	معامل الالتواء	معامل التفرطح
١٧.١٢	٦.٢٨	٣٦.٧١	٠.٠٧	٠.١٧ -

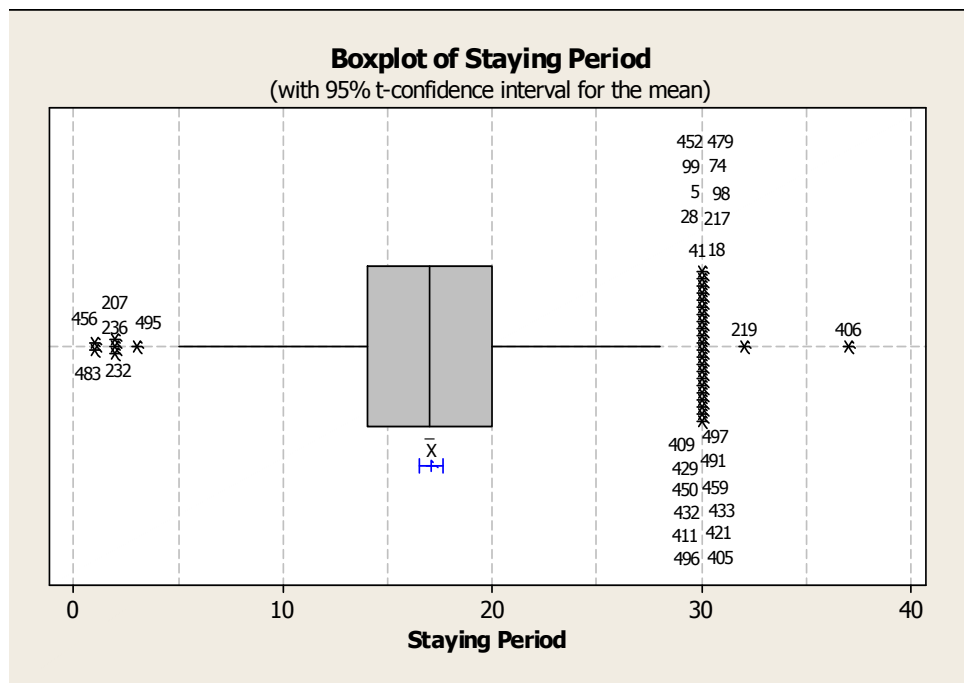
يستعرض الشكل رقم (٢٣) المدرج التكراري لتوزيع مدة إقامة أفراد عينة الدراسة بمكة بالأيام، والذي يوضح أن توزيع أعمار العينة يقترب كثيراً من "التوزيع الطبيعي". ويمكن التأكيد على ذلك من خلال قيمة كل من مُعامل "الالتواء" الذي تبدو قيمته صغيرة جداً (٠,٠٧)، وقيمة معامل "التفرطح" (-٠,١٧) التي على الرغم من أنها صغيرة أيضاً إلا أن الإشارة السالبة تؤثر إلى وجود تفرطح نسبي، وهذا قد يعود إلى وجود كبر نسبي في تشتت القيم حول وسطها الحسابي. فمن خلال الجدول رقم (١٢)، نجد أن متوسط مدة الإقامة في مكة تربو على أسبوعين (١٧,٢ يوم)، وتقترب قيمة "الانحراف المعياري" من أسبوع (٦,٢٨) زيادة ونقصاناً حول المتوسط. وتؤثر قيمة "معامل الاختلاف" التي تبدو كبيرة نسبياً (٣٦,٧١٪) أن مدة الإقامة متفاوتة نسبياً إشارة إلى انخفاض نسبي في درجة تجانس مدة الإقامة في العينة. إلا أنه نظراً لكبر حجم العينة النسبي فإن "الخطأ المعياري" للوسط الحسابي المقدّر تبدو قيمته صغيرة (٠,٢٨١)؛ ومن ثم تبدو فترة الثقة ٩٥٪ لمتوسط فترة الإقامة الحقيقي ضيقة نسبياً (١٧,٦٧ - ١٦,٥٦)، فلم يتعد طولها ١,١ يوم.

جدول (١٣): الخمس قيم الملخصة لتوزيع مدة إقامة أفراد عينة الدراسة بمكة بالأيام

أصغر قيمة	الرّبيع الأدنى	الوسيط	الرّبيع الأعلى	أكبر قيمة
١	١٤	١٧	٢٠	٣٧

- ويعرض الجدول رقم (١٣) "الخمس قيم المُلخصة" التي تصف توزيع مدة إقامة أفراد عينة الدراسة بمكة بالأيام ومنها يمكن استخلاص ما يلي:
- يتضح أن أصغر مدة إقامة بمكة هي يوم واحد فقط، في حين يبلغ "الرَّبَّيع الأول" ١٤ يوماً، وهذا يعني أن ربع العينة (٢٥٪) تتراوح مدة إقامتها من يوم واحد إلى أسبوعين.
 - ويتضح أن قيمة "وسيط" مدة الإقامة بمكة، (١٧ يوماً) لم تتعد كثيراً عن الوسط الحسابي (١٧,٢٢ يوماً)، وهذا يعد مؤشراً على أن الإلتواء ليس كبيراً. وتؤشر قيمة الوسيط إلى أن ٢٥٪ من مدة الإقامة تتراوح بين ١٤ يوماً و ١٧ يوماً وهو مدى ضيق للغاية ليركز فيه ربع البيانات. وفي نفس الوقت تؤثر إلى أن نصف العينة تتراوح مدة إقامتها من يوم واحد إلى ١٧ يوماً.
 - ويتضح أن قيمة "الرَّبَّيع الثالث" تبلغ ٢٠ يوماً، وهذا يعني أن ٢٥٪ من مدة الإقامة تتراوح بين ١٧ يوماً و ٢٠ يوماً وهو أيضاً مدى ضيق للغاية ليركز فيه ربع البيانات. وفي نفس الوقت هذا يعني أن نصف العينة تتراوح مدة إقامتها من ١٤ يوماً إلى ٢٠ يوماً، وأن ٧٥٪ من العينة تتراوح مدة إقامتها بين يوم واحد و ٢٠ يوماً.
 - ويتضح أن أكبر مدة إقامة تبلغ ٣٧ يوماً (المشاهدة رقم ٤٠٦) وهي قيمة تبدو متطرفة نسبياً، ويؤكد على ذلك "الصندوق البياني" لتوزيع مدة الإقامة في الشكل رقم (٢٤) الذي يبين أن مدد الإقامة التي تزيد عن ٢٨ يوماً تعتبر "شاذة" (تظهر بعلامة النجمة *). كما يوضح نفس الشكل أن مدد الإقامة التي تقل عن ٥ أيام تعتبر أيضاً "شاذة". ونظراً لوجود قيم شاذة على الطرفين عمل

ذلك على وجود قوة توازن أدت إلى عدم وجود التواء لافت في التوزيع، ولكنها بصفة عامة قد أثرت على درجة تشتت توزيع مدة الإقامة.



شكل (٢٤): الصندوق البياني لتوزيع مدة إقامة أفراد عينة الدراسة بمكة.

ثانياً: تحليل بيانات استبانة الدراسة

١ - قياس الاتساق الداخلي في استبانة الدراسة

يهدف هذا القسم إلى قياس "الاتساق الداخلي" (internal consistency) بين أسئلة كل محور من محاور الدراسة الرئيسة. أو ما يطلق عليه "الاعتمادية" أو "الموثوقية" (reliability) لاستجابات المبحوثين عن تلك الأسئلة. وباستثناء المحور الأول في استبانة الدراسة، والذي يتعلق بالبيانات الأولية التي تم تناولها في القسم السابق، فإن المحاور الأربعة الرئيسة في الاستبانة هي:

- المحور الثاني: طرق وممرات ومدخل الحرم.
- المحور الثالث: فقدان الوثائق والممتلكات.
- المحور الرابع: معالجة الحوادث والإصابات.
- المحور الخامس: التوعية والإرشاد.

ويستخدم عادة لقياس الاتساق الداخلي أحد المقاييس الإحصائية الشهيرة يطلق عليه مُعامل «ألفا - كرونباخ» (Cronbach's alpha)، الذي تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح. وبصفة عامة، كلما اقتربت قيمة ذلك المعامل من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على ارتفاع درجة الموثوقية (الاتساق الداخلي)، أو الثبات في الاستجابات. وكقاعدة عامة، يمكن تطبيقها مع توخي الحذر أنه إذا كانت قيمته ٠,٦٥ فأكثر فإن ذلك يعد مؤشراً مقبولاً لدرجة الاتساق الداخلي أو الثبات لاستبانة الدراسة. وللتوضيح، يمكن تفسير هذا المقياس بأكثر من وجهة نظر، منها:

- تحديد نسبة التغيرات في الاستجابات التي تعود بالأساس لاختلاف آراء المبحوثين أنفسهم، وليس بسبب أن أسئلة الاستبانة مُربكة، أو أن الأسئلة لها تفسيرات متعددة، أو لوجود أسئلة زائدة. فإذا كانت قيمته ٠,٨ مثلاً فهذا يعني أن ٨٠٪ من التغيرات في استجابات المبحوثين تعود لاختلاف وجهات نظرهم البحتة فقط، أما النسبة الباقية فقد تعود لعوامل أخرى منها عدم فهم السؤال بصورة صحيحة مثلاً.
- تقدير الحد الأدنى الحقيقي لنسبة الموثوقية في الاستبانة، أي تقدير للنسبة الحقيقية للحصول على نفس الاستجابات فيما لو تم إعادة تلك الأسئلة على

المبحوثين في نفس الظروف التي تمت فيها الدراسة الأولى. لذا يطلق عليه أحياناً «معامل الثبات».

جدول (١٤): قيم معامل «ألفا-كرونباخ» لكل محور من محاور الدراسة الرئيسية التي شملها استبانة الدراسة.

المحور	معامل «ألفا - كرونباخ»
المحور الثاني	0.771
المحور الثالث	0.909
المحور الرابع	0.872
المحور الخامس	0.837

يوضح الجدول رقم (١٤) قيم معامل «ألفا-كرونباخ» لكل محور من محاور الدراسة الرئيسية الأربعة التي شملها استبانة الدراسة. وبصفة عامة، يمكن القول أن استبانة الدراسة تتمتع بدرجة اتساق داخلي (أو درجة ثبات) مرتفعة فجميع قيم معامل «ألفا-كرونباخ» تتجاوز ٠,٦٥ بدرجة لافتة. ويمكن ملاحظة أن درجة الاتساق الداخلي لأسئلة المحور الثالث تبدو أكثر الأسئلة تمتعاً بالاتساق الداخلي أو الثبات، يليها أسئلة المحور الرابع، فالمحور الخامس. وفي المقابل، تبدو أسئلة المحور الثاني أقل الأسئلة تمتعاً بالاتساق الداخلي أو الثبات. ولكنها بصفة عامة تتمتع بدرجة ثبات مقبولة. وربما يعود ذلك إلى السؤال رقم (١٩) بالمحور الثاني الذي يبدو أنه سبب إرباكاً للمجيبين، وربما يعود ذلك لتشابهه مع السؤال رقم (١٢) في نفس المحور. ويمكن التأكيد على ذلك بالرجوع إلى الجدول رقم (ب-١)، بالملحق (ب)، حيث يتضح أنه إذا تم حذف هذا السؤال فإن قيمة معامل «ألفا-كرونباخ» للمحور الثاني ترتفع إلى ٠,٧٨ بدلاً من ٠,٧٧١ بزيادة قدرها ٠,٠٠٩. وتوضح الجداول الثلاثة أرقام (ب-٢)، و(ب-٣)، و(ب-٤)، بالملحق (ب)، قيم

معامل «ألفا - كرونباخ» للمحاور الباقية إذا ما تم حذف كل سؤال فيها. وبصفة عامة، إذا تم استثناء السؤال رقم (١٩) بالمحور الثاني، فإن حذف أي سؤال من الأسئلة الأخرى في أي محور لن يؤدي إلى ارتفاع قيمة معامل «ألفا - كرونباخ»، بل على العكس يؤدي إلى انخفاض قيمته؛ وهذا يعد مؤشراً إيجابياً تجاه موثوقية استبانة الدراسة.

٢- تحليل بيانات العينة

يهدف هذا القسم إلى استخلاص نتائج حول ادعاءات المحاور محل الدراسة من خلال أساليب «الاستدلال الإحصائي» (Statistical inference). وتحديدًا، يركز هذا القسم على المحاور الأربعة الرئيسة في الاستبانة. ونظراً لأن الإجابات التي يتم الاختيار من بينها للإجابة عن الأسئلة المتعلقة بادعاءات كل محور هي على شكل ترتيبي: (بدرجة كبيرة جداً - بدرجة كبيرة - بدرجة متوسطة - بدرجة قليلة - بدرجة قليلة جداً)، فإنه يمكن تمثيل تلك الإجابات بما يطلق عليه «مقياس ليكرت» (Likert scale) خماسي القيم الترتيبي؛ بحيث تأخذ أقصى إجابة سلبية (بدرجة قليلة جداً) الترتيب الأدنى وهو (١). وفي المقابل تأخذ أقصى إجابة إيجابية (بدرجة كبيرة جداً) الترتيب الأعلى وهو (٥). ونظراً لأن هذه البيانات تصنف على أنها بيانات «فئوية» (Categorical)، وترتيبية (Ordinal) أي أنها ليست «قياسات» (Metric)، وليس لها وحدة قياس، فإنه تم تبني «المدخل اللامعلمي» (Non-parametric approach)، في أساليب الاستدلال الإحصائي؛ لاسيما وأنه على خلاف «المدخل المعلمي» (parametric approach) لا يتطلب افتراضات معينة حول توزيع البيانات.

ومن ثم يهدف هذا القسم إلى استخلاص نتائج حول ادعاءات المحاور محل الدراسة من خلال عينة البيانات بالكامل بغض النظر عن تصنيفها وفقاً للبيانات الأولية. ونظراً لأنه يتم التعامل مع عينة البيانات كعينة واحدة تم تبني الاختبار اللامعلمي للعينة الواحدة «اختبار ويلكوكسن للرتب ذات الإشارة»، (Wilcoxon Signed Rank Test). وبصفة عامة يمكن صياغة «فرض العدم» (null hypothesis)، في مقابل «الفرض البديل» (Alternative hypothesis) لأي ادعاء (سؤال) حول عنصر ما من العناصر التي تشملها الاستبانة محل الدراسة على النحو التالي:

فرض العدم: أراء المبحوثين لا تؤيد الادعاء محل الدراسة

الفرض البديل: أراء المبحوثين تؤيد الادعاء محل الدراسة (إذا كان وسيط الاستجابات أكبر من ٣)

والجدير بالذكر أنه يتم اتخاذ القرار الإحصائي برفض فرض العدم (قبول الفرض البديل) لأي اختبار إحصائي يتم إجراءه، إذا كانت «القيمة الاحتمالية» P -value الخاصة بالاختبار أقل من «مستوى المعنوية» (Significance Level). الإحصائية المحدد مسبقاً وهو ٠,٠٥. وفي المقابل يتم اتخاذ القرار الإحصائي بقبول فرض العدم (رفض الفرض البديل) إذا كانت «القيمة الاحتمالية» الخاصة بالاختبار أكبر من «مستوى المعنوية» ٠,٠٥.

٣-١-١ اختبار الادعاءات حول طرق وممرات ومداخل الحرم

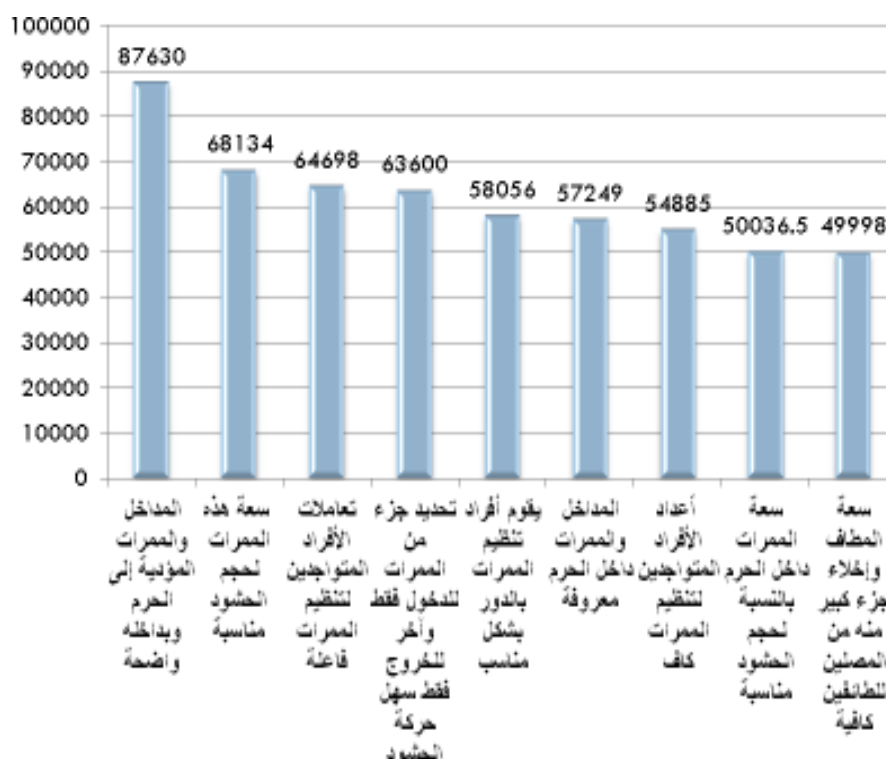
يشمل هذا المحور تسعة عناصر (ادعاءات) تشكل المحور الثاني من استبانة الدراسة. ويشمل الجدول رقم (ب-٥) بالملحق (ب)، نتائج تنفيذ اختبار «ويلكوكسن للرتب ذات الإشارة» والتي يمكن تلخيصها بالجدول رقم (١٥)

التالي. ويتضح من الجدول أن آراء المبحوثين أيدت جميع الادعاءات التي تُشكل هذا المحور.

ونظراً لأن القيمة الاحتمالية للاختبارات التسعة المناظرة جميعها تساوي الصفر (راجع جدول ب-٥)، فإنه من الصعوبة بمكان الاستناد إليها كمؤشر لدرجة تأييد آراء المبحوثين لكل عنصر (ادعاء)، من العناصر السابقة. لذا، تم اتخاذ قيمة إحصائية اختبار «ويلكوكسن للرتب ذات الإشارة» كمؤشر لذلك. ومن ثم يمكن الوقوف على أكثر وأقل العناصر تأييداً. فكلما زادت قيمة إحصائية الاختبار كلما دل ذلك ارتفاع مستوى التأييد من قبل المبحوثين، والعكس صحيح. وبمعاناة الشكل رقم (٢٥)، يبدو أن أكثر العناصر تأييداً هو العنصر-رقم (١)، (المدخل والممرات المؤدية إلى الحرم وبداخله واضحة)، يليه العنصرين (٢)، و(٧) على الترتيب. وفي المقابل يبدو أن العنصر-رقم (٣) (سعة المطاف وإخلاء جزء كبير منه من المصلين للطائفتين كافية) أقل العناصر تأييداً، يليه العنصر رقم (٩).

وتشير هذه النتائج المتحصل عليها والخاصة بالمحور الثاني للاستبانة المرتبط بتنظيم وإدارة طرق وممرات ومدخل الحرم بصفة عامة بقبول الفرض البديل الذي يشير إلى أن آراء المبحوثين تؤيد جميع العناصر (الادعاءات) محل الدراسة في هذا المحور من الاستبانة مما يشير إلى فعالية عملية التنظيم والإدارة لهذا الجانب ومن ثم فعالية أداء القائمين على هذا الجانب من إدارة وتنظيم منطقة الطواف وما حولها، حيث كان وسيط الاستجابات في كل العناصر (الادعاءات) أكبر من (٣) بالإضافة إلى أن القيمة الاحتمالية تساوي صفر في كل العناصر، ويبدو مستوى التأييد بالنسبة لكل عنصر. متدرجاً على النحو الذي يعرضه الشكل البياني

رقم (٢٥) بدءاً بـ (المدخل والممرات المؤدية للحرم وبداخله واضحة) وانتهاء بـ (سعة الممرات داخل الحرم بالنسبة لحجم الحشود مناسبة).



شكل (٢٥): الأعمدة البيانية لقيم إحصائية اختبار "ويلكوكسن للرتب ذات الإشارة" المناظرة لاختبار الادعاءات حول طرق وممرات ومدخل الحرم باستخدام بيانات العينة المجمعة مرتبة تنازلياً من اليسار إلى اليمين.

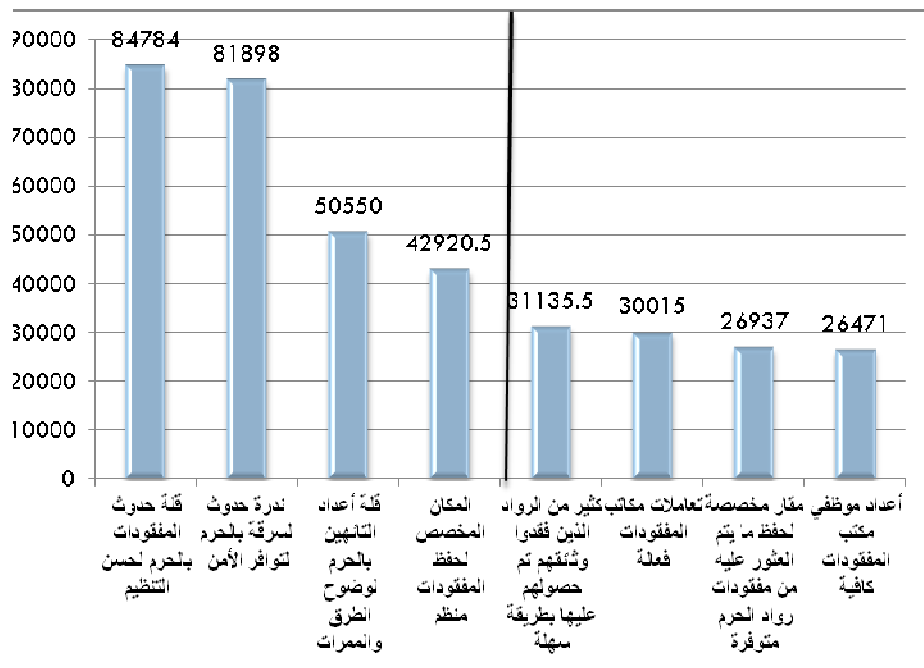
٣-١-٢ اختبار الادعاءات حول فقدان الوثائق والممتلكات

يشمل هذا القسم ٨ عناصر تُشكل المحور الثالث من استبانة الدراسة. ويشمل الجدول رقم (ب-٦) بالملحق (ب)، نتائج تنفيذ اختبار «ويلكوكسن

لترتب ذات الإشارة» والتي يمكن تلخيصها بالجدول رقم (١٦)، الذي يوضح أن آراء المبحوثين أيدت أربعة ادعاءات فقط على النحو التالي:

جدول (١٦): ملخص نتائج تنفيذ اختبار «ويلكوكسن للترتب ذات الإشارة» لاختبار الادعاءات حول فقدان الوثائق والممتلكات باستخدام بيانات العينة المجمعة.

م	العناصر (الادعاءات)	آراء المبحوثين تزيد الادعاء
1	قلة حدوث المفقودات بالحرم لحسن التنظيم	نعم
2	ندرة حدوث السرقة بالحرم لتوافر الأمن	نعم
3	المكان المخصص لحفظ المفقودات منظم	نعم
4	قلة أعداد التانهين بالحرم لوضوح الطرق والممرات	نعم
5	كثير من الرواد الذين فقدوا وثائقهم تم حصولهم عليها بطريقة سهلة	لا
6	تعاملات مكاتب المفقودات فعالة	لا
7	أعداد موظفي مكتب المفقودات كافية	لا
8	مقار مخصصة لحفظ ما يتم العثور عليه من مفقودات رواد الحرم متوفرة	لا



شكل (٣٦): الأعمدة البيانية لقيم إحصائية اختبار "ويلكوكسن للترتيب ذات الإشارة" المناظرة لاختبار الادعاءات حول فقدان الوثائق والممتلكات باستخدام بيانات العينة المجمعة، مرتبة تنازلياً من اليسار إلى اليمين. الخط الرأسي يفصل بين الادعاءات التي أيدتها آراء المبحوثين (يساراً)، و الادعاءات التي لم تؤيدها آراء المبحوثين (يميناً).

ومن النتائج التي يعرضها الجدول رقم (١٦) في البحث والجدول رقم (ب-٦) في ملاحق الدراسة حول المحور الثالث لها والخاص بتنظيم وإدارة العمل الخاص بمفقودات المعتمرين من الوثائق والممتلكات في المسجد الحرام يتضح أن آراء المبحوثين قد انقسمت مناصفة حول تأييد فرض العدم (عدم تأييد الادعاءات) وبين تأييد الفرض البديل (تأييد الادعاءات) بالنسبة للعناصر التي يتضمنها هذا المحور. وذلك على النحو الذي يعرضه الجدولان المشار إليهما.

ويوحى هذا التحليل الإحصائي لإجابات عينة البحث بصفة عامة بقصور فعالية الأداء الخاص بفقد المتعلقات الخاصة بالمعتمرين من وثائق وغيرها وأن هذا

القصور يتصل على سبيل التحديد بالقصور في عدد العاملين بالمكاتب وبالقصور في عدد مكاتب المفقودات بالإضافة إلى القصور في جودة فعالية تعاملات العاملين في هذه المكاتب جنباً إلى جنب مع القصور في توفر (وجود) مقار مخصصة لحفظ ما يتم الحصول عليه من مفقودات رواد الحرم، والأمر الذي يتسبب في عدم حصول كثير من الرواد على مفقوداتهم بطريقة سهلة.

وبمعاينة الشكل رقم (٢٦) يبدو أن أكثر العناصر تأييداً هو العنصر- رقم (١)، يليه العنصر- رقم (٢)، ثم رقم (٤) فرقم (٣)، على الترتيب. وفي المقابل يبدو أن العنصر- رقم (٧) أكثر العناصر رفضاً، يليه العنصر- رقم (٨)، ثم رقم (٦) فرقم (٥)، على الترتيب.

٣-١-٣ اختبار الادعاءات حول معالجة الحوادث والإصابات

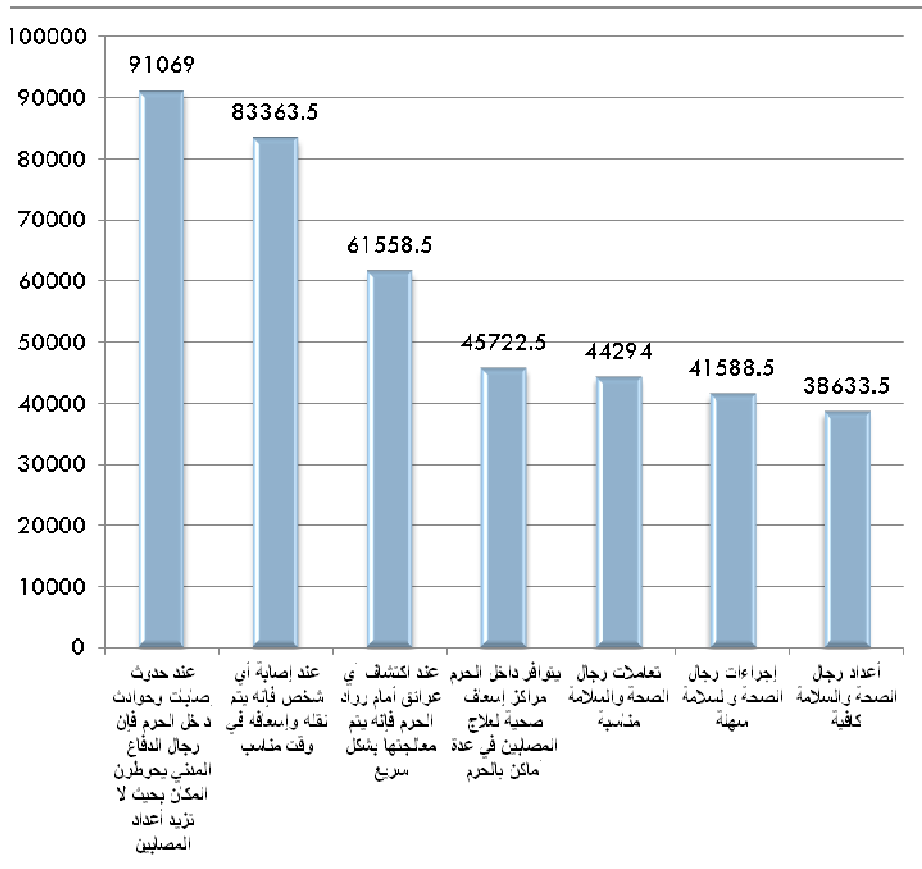
يشمل هذا القسم ٧ عناصر تُشكل المحور الرابع. ويشمل الجدول رقم (ب-٧) بالملحق (ب)، نتائج تنفيذ اختبار «ويلكوكسن للرتب ذات الإشارة» والتي يمكن تلخيصها بالجدول رقم (١٧)، الذي يوضح أن آراء المبحوثين أيدت جميع الادعاءات على النحو التالي:

جدول (١٧): ملخص نتائج تنفيذ اختبار «ويلكوكسن للرتب ذات الإشارة» لاختبار الادعاءات حول معالجة الحوادث والإصابات باستخدام بيانات العينة المجمعة.

م	العناصر (الادعاءات)	آراء المبحوثين تؤيد الادعاء
1	عند حدوث إصابات وحوادث داخل الحرم فإن رجال الدفاع المدني يحيطون المكان بحيث لا تزيد أعداد المصابين	نعم
2	عند إصابة أي شخص فإنه يتم نقله وإسعافه في وقت مناسب	نعم
3	عند اكتشاف أي عوائق أمام رواد الحرم فإنه يتم معالجتها بشكل سريع	نعم
4	يتوافر داخل الحرم مراكز إسعاف صحية لعلاج المصابين في عدة أماكن بالحرم	نعم
5	تعاملات رجال الصحة والسلامة مناسبة	نعم
6	إجراءات رجال الصحة والسلامة سهلة	نعم
7	أعداد رجال الصحة والسلامة كافية	نعم

ويشير هذا التحليل الإحصائي لإجابات العينة المبحوثة الوارد في الجدول رقم (١٧) إلى تأييد فعالية العناصر محل البحث ذات الصلة بمعالجة الحوادث والإصابات فيما عدا العنصر- رقم (٧) والمتعلقة بكفاية أعداد رجال الصحة والسلامة بالترتيب الذي يعرضه الشكل رقم (٢٧).

ومن النتائج التي يعرضها الجدول رقم (١٧) في متن البحث والجدول رقم (ب-٧) في الملحق (ب) حول المحور الرابع للدراسة والخاص بتنظيم وإدارة العمل الخاص بمعالجة الحوادث والإصابات يتبين أن آراء المستجوبين تؤيد الفرض البديل من خلال تأييد إدعاءات الدراسة التي شملها هذا المحور المتعلق بفعالية تنظيم وإدارة الأعمال الخاصة بمعالجة الحوادث والإصابات، وذلك على النحو الذي يعرضه الجدولان المشار إليهما، بالإضافة إلى الشكل البياني رقم (٢٧).



شكل (٢٧): الأعمدة البيانية لقيم إحصائية اختبار "ويلكوكسن للترتيب ذات الإشارة" المناظرة لاختبار الادعاءات حول معالجة الحوادث والإصابات باستخدام بيانات العينة المجمعة، مرتبة تنازلياً من اليسار إلى اليمين.

وبمعاينة الشكل رقم (٢٧) يبدو أن أكثر العناصر تأييداً هو العنصر رقم (١)، يليه العنصر رقم (٢). وفي المقابل يبدو أن العنصر رقم (٧) أقل العناصر تأييداً، يليه العنصر رقم (٦)، على الترتيب.

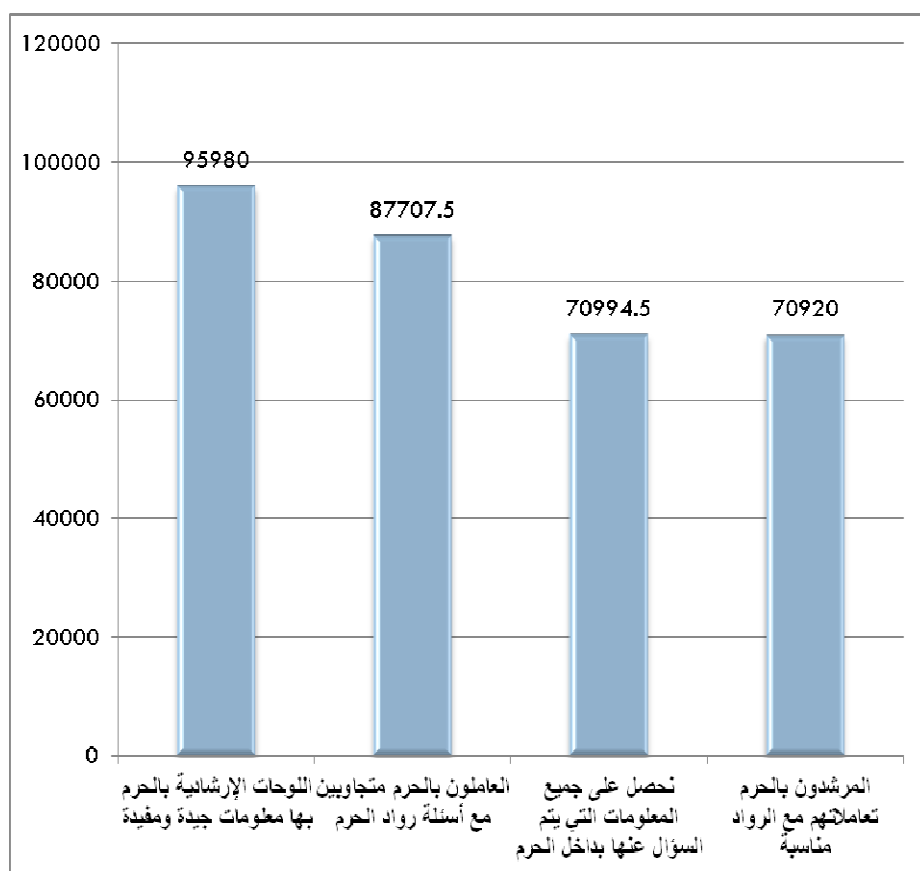
٣-١-٤ اختبار الادعاءات حول التوعية والإرشاد

يشمل هذا القسم ٤ عناصر تُشكل المحور الخامس. ويشمل الجدول رقم (ب-٨) بالملحق (ب)، نتائج تنفيذ اختبار «ويلكوكسن للرتب ذات الإشارة» والتي يمكن تلخيصها بالجدول رقم (١٨)، الذي يوضح أن آراء المبحوثين أيدت جميع الادعاءات على النحو التالي:

جدول (١٨): ملخص نتائج تنفيذ اختبار «ويلكوكسن للرتب ذات الإشارة» لاختبار الادعاءات حول التوعية والإرشاد باستخدام بيانات العينة المجمعة.

م	العناصر (الادعاءات)	آراء المبحوثين تؤيد الادعاء
1	العاملون بالحرم متجاوبون مع أسئلة رواد الحرم	نعم
2	اللوحات الإرشادية بالحرم بها معلومات جيدة ومفيدة	نعم
3	نحصل على جميع المعلومات التي يتم السؤال عنها بداخل الحرم	نعم
4	المرشدون بالحرم تعاملاتهم مع الرواد مناسبة	نعم

ومن الجدول رقم (١٨) في متن البحث، بالإضافة إلى الجدول رقم (ب-٨) بالملحق (ب) يتضح أن جميع متغيرات التوعية والإرشاد قد حظيت بتأييد عينة البحث وبالترتيب الذي يعرضه الشكل رقم (٢٥) الأمر الذي يدل على فعالية منظومة التوعية والإرشاد داخل الحرم ويدعو إلى التركيز على تغذية كل الوسائل والأساليب اللازمة لرفع مستوى فاعليتها، ويشير ذلك إلى قبول الفرض البديل الخاص بالمحور الخامس للدراسة حول تنظيم وإدارة عملية التوعية والإرشاد داخل الحرم المكي الشريف حيث يتضح أن آراء عينة الدراسة تؤيد بدرجة كبيرة كل ادعاءات (عناصر) الدراسة التي يشملها هذا المحور وهذا ما يتضح من رقم الوسيط إزاء كل عنصر- من عناصر المحور وكما يعرض الجدول رقم (ب-٨) في الملحق (ب) والذي يربو على (٣) في كل عنصر من العناصر المطروحة للاختبار .



شكل (٢٨): الأعمدة البيانية لقيم إحصائية اختبار "ويلكوكسن للرتب ذات الإشارة" المناظرة لاختبار الادعاءات حول النوعية والإرشاد باستخدام بيانات العينة المجمعة، مرتبة تنازلياً من اليسار إلى اليمين.

وبمعينة الشكل رقم (٢٥) يبدو أن أكثر العناصر تأييداً هو العنصر رقم (٢)، يليه العنصر رقم (١). وفي المقابل يبدو أن العنصر رقم (٤) أقل العناصر تأييداً، يليه العنصر رقم (٣)، على الترتيب.

خاتمة الدراسة

١ - خلاصة النتائج

٢ - توصيات الدراسة

خلاصة النتائج:

خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها ما يلي:

أولاً: فيما يتعلق بتوصيف البيانات الأولية الخاصة بعينة البحث تين الآتي:

- ١ - العمر: اتضح أن توزيع أعمار العينة يقترب كثيراً من التوزيع الطبيعي "Normal Distribution" وأن غالبية الأعمار طبقاً لذلك تتركز عند الأعمار الشبابية، حيث يبلغ متوسط الأعمار ٤٣,٥٥ عاماً تقريباً، وأن أعمار العينة متقاربة نسبياً بما يشير إلى ارتفاع نسبي في درجة تجانس الأعمار في عينة البحث.
- ٢ - النوع (الجنس): توضح النتائج أن غالبية أفراد العينة من الذكور حيث تبلغ (٨٤٪) من عينة البحث في حين تمثل الإناث (١٦٪). بالإضافة إلى أن عينة الذكور تتوزع بانتظام على الفئات العمرية وفي المقابل فإن عينة الإناث تتناقص كلما تزايدت الفئة العمرية.
- ٣ - الجنسية: تتوزع جنسية أفراد عينة البحث على ٣٣ جنسية ويبلغ نسبة الأفراد الذين ينتمون لدول الناطقة باللغة العربية ثلث العينة، والنسبة الباقية لبلدان غير ناطقة باللغة العربية. كما أن نسبة من ينتمون لبلدان آسيوية تبلغ حوالي (٦٠٪) من إجمالي حجم العينة في حين تبلغ نسبة الأفراد الذين ينتمون لبلدان أفريقية نحو ربع العينة وتوزعت النسبة الباقية بين قارتي أوروبا (١٣٪) وأمريكا الشمالية نحو (٥٪).

- ٤ - المستوى التعليمي: بصفة عامة يتمتع أفراد العينة عامة بمستوى تعليمي "مرتفع" حيث تبلغ نسبة غير الأميين (٩٨٪) منهم (٧٪) حصلوا على مؤهل متوسط وأعلى من المتوسط. (٢٢٪) مؤهلات فوق الجامعية من بينهم (٢٪) من حملة شهادة الدكتوراه.
- ٥ - عدد مرات القدوم لأداء العمرة: (٤٦٪) من إجمالي العينة قدموا لأول مرة وما يربو على (٢٢٪) قدموا للمرة الثانية، و(١١٪) قدموا للمرة الثالثة. وتتناقص النسبة مع تزايد عدد مرات القدوم.
- ٦ - وسيلة النقل المستخدمة في القدوم إلى المملكة: اتضح أن الغالبية العظمى (٩٣٪) من أفراد العينة قدموا جواً بينما (٦٪) منهم قدموا براً في حين أن (١٪) منهم قدموا بحراً. وقد كان أكثر الجنسيات استخداماً للبحر هي الجنسية المصرية (٥٠٪) وأكثر الجنسيات استخداماً للبر هي اليمنية (٣٢٪) وتمثل الجنسيتين المغربية والجزائرية نسبة (٤٣٪) ممن يستخدمون الوسيلة البرية.
- ٧ - ميناء الوصول: (٨٧٪) من إجمالي العينة قدموا من جدة يليها المدينة المنورة (٨٪) ثم الرياض (٢٪).
- ٨ - المصاحبون للمعتمر: حوالي نصف العينة قدموا بصحبة أسرهم والنسبة الباقية توزعت بالتساوي بين "المنفرد" و"مع مجموعة".
- ٩ - تاريخ القدوم: الغالبية العظمى (٨٩٪) قدمت في شهر رمضان المعظم وحوالي (١٠٪) أتت في شهر شعبان في حين أن (١٪) يبدو أنها من المقيمين في مكة المكرمة.

١٠- مدة الإقامة بمكة المكرمة بالأيام: اتضح أن متوسط مدة الإقامة بمكة المكرمة تربو على أسبوعين (١٧,٢ يوماً) ويبدو من النتائج أن هناك انخفاضاً نسبياً في درجة تجانس مدة الإقامة في العينة.

ثانياً: فيما يتعلق ببيانات ادعاءات الدراسة واختبار الفروض العلمية لها:

١- اختبار الادعاءات حول طرق وممرات ومداخل الحرم: تشير النتائج المتحصل عليها إلى "فعالية" عملية تنظيم وإدارة طرق وممرات ومداخل الحرم حيث كان وسيط الاستجابات في كل العناصر (الادعاءات) أكبر من (٣) بالإضافة إلى أن القيمة الاحتمالية تساوي صفر في كل العناصر، أخذاً في الاعتبار أن مستوى تأييد أفراد العينة بالنسبة لكل عنصر كان متدرجاً.

وهذه النتيجة تشير إلى قبول (الفرض البديل) الذي يتضمن أن آراء المبحوثين تؤيد جميع العناصر محل الدراسة في هذا المحور من الاستبانة.

٢- اختبار الادعاءات حول فقدان الوثائق والممتلكات: انقسمت آراء المبحوثين من ناحية بين تأييد الادعاءات، وبين تأييد الفرض البديل (تأييد الادعاءات) بالنسبة للعناصر التي يشملها هذا المحور. بما يشير إلى - حد ما - إلى انخفاض مستوى أداء القائمين على تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها فيما يتعلق بوثائق وممتلكات المعتمرين.

٣- اختبار الادعاءات حول معالجة الحوادث والإصابات: تشير إلى نتائج التحليل إلى تأييد فعالية العناصر محل البحث ذات الصلة بمعالجة الحوادث والإصابات (فيما عدا العنصر المتعلق بكفاية أعداد رجال الصحة والسلامة) . وبناء عليه، فإن هذه النتيجة تدعو - إلى حد كبير - إلى قبول الفرض البديل الذي يتضمن

أن آراء المبحوثين تؤيد الادعاء محل الدراسة حول فعالية معالجة الحوادث والإصابات.

٤ - اختبار الادعاءات حول التوعية والإرشاد: توحى النتائج بقبول الفرض البديل الخاص بالمحور الخامس للدراسة حول تنظيم وإدارة عملية التوعية والإرشاد داخل الحرم المكي الشريف. حيث إن آراء عينة الدراسة تؤيد بدرجة كبيرة كل عناصر الدراسة التي يشملها هذا المحور، حيث يتجاوز رقم الوسيط إزاء كل عنصر من عناصر المحور رقم (٣) بدرجة ملحوظة. وتشير هذه النتيجة إلى فعالية أداء القائمين على تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها في هذا الجانب الهام من عملية التنظيم والإدارة. الأمر الذي يوضح كفاءة وفعالية منظومة التوعية والإرشاد داخل الحرم.

توصيات الدراسة:

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن اقتراح عدد من التوصيات التي يمكن الاستفادة منها في التطوير المستمر لمنظومة العمل في تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها، وذلك على النحو التالي:

١ - أشارت نتائج الدراسة الخاصة بتوصيف عينة الدراسة إلى تنوع عينة الدراسة في الجنسية حيث وصلت إلى (٣٣) جنسية غالبيتهم من دول غير ناطقة باللغة العربية فضلاً عن تنوع الخلفيات الثقافية لهم لانتمائهم إلى دول ومجتمعات مختلفة عربية وآسيوية وإفريقية وأوروبية وأمريكية شمالية، الأمر الذي يقتضي من القائمين على "تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها" أن يكونوا على إلمام بهذه الخلفيات الثقافية المتنوعة وإدراك ما يترتب عليها من عادات وسلوكيات قد لا تكون معتادة أو متفقة مع العادات والسلوكيات في المجتمع السعودي. ومن ثم يمكن التعامل معها بالصورة التعاطفية الملائمة، ومن حسن الحظ أن النتائج

تشير ارتفاع نسبة المتعلمين بين عينة الدراسة حيث تبلغ عينة غير الأميين (٩٨٪) من بينهم (٧٠٪) (مؤهل متوسط وجامعي)، و(٢٢٪) مؤهلات فوق الجامعية، وبشكل هذا عنصراً إيجابياً في سهولة الاتصال والفهم المتبادل بين القائمين على تنظيم وإدارة عملية الطواف وبين رواد المسجد الحرام.

٢- دلت نتائج الدراسة على أن هناك قصوراً في أداء القائمين على تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها فيما يتعلق بعدد من العناصر الخاصة بالتعامل مع فقدان الوثائق والممتلكات الخاصة بالمعتمدين وعلى سبيل التحديد القصور في عدد العاملين في مكاتب المفقودات، وجودة وفعالية تعاملات العاملين في هذه المكاتب بالإضافة إلى القصور في عدد المقار المخصصة لحفظ ما يتم العثور عليه من المفقودات كما أن كثيراً من الرواد الذين فقدوا وثائقهم لم يحصلوا عليها بطريقة سهلة.

وبناء عليه توصي الدراسة بالعمل على :

- دعم مكاتب المفقودات بأعداد كافية من الموظفين المؤهلين لذلك وفرض نوع من المتابعة والرقابة التي تسعى إلى التأكد من قيامهم بمهامهم على المستوى المطلوب وعلى مدار اليوم.
- إيجاد نوع من التدريب والتثقيف المستمر بهدف دفع الموظفين لتبني أساليب تعامل جيدة وفعالة مع أصحاب المفقودات من الوثائق والممتلكات، وهذا أمر هام طالما أن هذا الادعاء (العنصر) من ادعاءات الدراسة لم يحظ بتأييد الباحثين، وطالما أن مستوى الأداء هو محصلة التفاعل بين السلوك والإنجاز، كما أشارت إلى ذلك الدراسة النظرية (درة، ١٩٩٨ م، ص ٣ - ٤).
- توفير عدد كاف من المقار المخصصة لحفظ المفقودات.

- تنظيم حفظ المفقودات من الوثائق والممتلكات حتى يمكن تسليمها لأصحابها الحقيقيين بسهولة وبأسرع وقت ممكن وموثوقية كاملة.
- ٣- توصي الدراسة بأن يتم اختيار وتعيين العاملين في مجال الإدارة الفعلية والإشراف المباشر على تنظيم عملية الطواف وإرشاد وتوجيه القائمين أثناء الأداء الفعلي لعملية الطواف على أساس معايير معينة تأخذ في الاعتبار عناصر الكفاءة المرتبطة بالأداء الصحيح للطواف فنياً وشرعياً بالإضافة إلى المقومات السلوكية التي تعتمد - في جانب كبير منها - على الإلمام بالخلفيات الثقافية والاجتماعية المتنوعة لرواد المسجد الحرام، وبالتالي يمكن توفير طواف آمن ومريح وصحيح من وجهة النظر الشرعية.
- ٤- وضحت الدراسة أن أداء العاملين في مجال تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها (في عمرة رمضان ١٤٣٢ هـ) أداء فعال من وجهة نظر عينة الدراسة في محاورها الثلاثة المتعلقة بـ "طرق وممرات ومداخل الحرم" معالجة الحوادث والإصابات، التوعية والإرشاد، وأثبتت صحة الفرص البديل الذي يتضمن تأييد الباحثين لادعاءات الدراسة حول هذه الجوانب.
- غير أن عملية تنظيم وإدارة هذه الجوانب تتأثر بالمغيرات والمستجدات التي تقع في بيئة العمل وهي أمر وارد باستمرار بالإضافة إلى العوامل والعلاقات السياسية على المستوى الإقليمي والعالمي... وغيرها. ومن ثم توصي الدراسة بضرورة وجود نوع من الرقابة والتقييم «التنموي» لأداء العاملين في تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها بهدف التعرف على المشاكل والمعوقات وردة فعل العاملين بخصوصها، ومتطلبات التطوير المادي والإداري المستمر، ويتم

ذلك بناء على المعايير الموضوعية المستمدة من مصادرها النظامية والفقهية ذات العلاقة.

٥- أشارت الدراسات السابقة إلى أن مستوى أداء العاملين يتحدد نتيجة تفاعل ثلاثة عناصر هي: الموظف، الوظيفة، الموقف (أو البيئة) الذي يحيط بالعمل. ومن ثم، فإن مستوى أداء العاملين في تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها يتأثر بعناصر البيئة التي تحيط بعملهم. وأحد أهم عناصر هذه البيئة المحيطة هو الوسائل الإرشادية والتوعوية داخل الحرم وفي المنطقة المحيطة به، والتي تشكل عاملاً مؤثراً تأثيراً مباشراً في عملية تنظيم وإدارة منطقة الطواف. وإيماناً بأهمية وفائدة التكامل بين البحوث والدراسات التي يجريها معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والمتعلقة بتطوير أعمال الحج والعمره، فإن هذه الدراسة توصي بالاستفادة من النتائج والتوصيات التي اقترحتها دراسة سابقة حول مدى فاعلية الوسائل الإرشادية والتوعوية في الحرم المكي (عمره رمضان ١٤٢٨ هـ) والتي كان من أهمها توصيات تتعلق بالجوانب الفنية لتصميم اللوحات الإرشادية وزيادة عددها وتوزيعها المكاني بطريقة تؤمن كفايتها العددية. وفي هذا الصدد أيضاً فقد أوصت هذه الدراسة بتشكيل لجنة متخصصة لتحديد المواصفات الفعالة من حيث لون اللوحة ونوع الخط المستخدم، وتحديد مواقعها في مستوى النظر وحجمها واستخدام الرموز ذات الدلالة العامة على مستوى العالم... الخ.

٦- بالإضافة إلى الدراسة الحالية التي سعت إلى التعرف على مستوى أداء العاملين في تنظيم وإدارة منطقة الطواف وما حولها من خلال معرفة آراء عينة الدراسة حول العناصر التي تضمنتها استبانة الدراسة واقترحتها لقياس مستوى هذا

الأداء، فقد يكون من المفيد والمهم أيضاً إجراء دراسات أخرى تتصل بهذا النسك الهام (نسك الطواف) تتعلق بجوانب أخرى تشمل - على سبيل المثال - التنظيم الهندسي للمجال المكاني للطواف في إطار القواعد والضوابط الفقهية المحددة له والذي قد يشمل المستوى الأرضي والمجال الهوائي المحيط بالكعبة، حيث قد يكون ذلك مطلوباً في المستقبل على المدى الطويل مع تزايد أعداد رواد الحرم المكي الشريف، أيضاً دراسة التنظيم الإداري للأجهزة المسؤولة عن الطواف بمعنى دراسة السلطات والمسؤوليات والاختصاصات والعلاقات التنظيمية داخل هذه الأجهزة ومدى الأخذ بالمفاهيم الحديثة في تنظيم هذه الأجهزة وإدارتها كالأخذ بمفهوم "الإبداع الإداري" وتمكين العاملين .. الخ.

٧- إن من التوصيات التي يعتقد بفائدتها لموضوع هذا البحث هي إجراء هذه الدراسة ليس من وجهة نظر جمهور المستفيدين من (المعتمرين) (رغم أنهم هم المستهدفون في النهاية من عملية التطوير والتحسين في الأداء)، وإنما أيضاً من وجهة نظر القائمين على تنظيم وإدارة منطقة الطواف أنفسهم حيث من المتوقع أن يعطوا بيانات ومعلومات ذات أهمية كبيرة عن معوقات ومقومات الأداء . ومن ثم، مقترحات مفيدة وبناءة في عملية التطوير والتحسين في هذا المجال.

٨- كما أنه من التوصيات الهامة التي تقترحها هذه الدراسة أيضاً هو ضرورة تكرارها في مواسم الحج وعمرة رمضان المستقبلية مع إضافة عناصر وأبعاد أخرى تتعلق بالقضية موضع البحث حيث أن عملية التطوير والتحسين مسألة مستمرة ولا تقف عند حد.

المراجع

- ١ - الزهراني، حسين جمعان، (١٩٩٩م)، خصائص الوظيفة وأثرها في أداء العاملين؛ دراسة مسحية على عينة من ضباط الدفاع المدني بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف (جامعة نايف حالياً) العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ٢ - المير، عبد الرحيم علي (١٩٩٥م)، العلاقة بين ضغوط العمل وبين الولاء التنظيمي والأداء والوصف الوظيفي والصفات الشخصية، مجلة معهد الإدارة العامة، العدد (٢)، الرياض.
- ٣ - عاشور، أحمد صقر، (١٩٨٦م)، السلوك الإنساني في المنظمات، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- ٤ - درة، عبد الباري إبراهيم (١٩٩٨م)، تكنولوجيا الأداء البشري، مهارة أساسية من مهارات القيادات في المؤسسات الشرطية العربية، ورقة عمل مقدمة للحلقة العلمية للمهارات الإدارية للقيادات العليا، معهد التدريب بأكاديمية نايف (جامعة نايف حالياً) العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ٥ - هلال، محمد عبد الغني حسين، (١٩٩٦)، مهارات إدارة الأداء، القاهرة، مركز تطوير الأداء.
- ٦ - زيدان، محمد مصطفى، الإشراف والانتاجية، الرياض، عكاظ للنشر والتوزيع.
- ٧ - السلمي، علي (١٩٨٥م)، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية، القاهرة، مكتبة غريب.

- ٨- الحربي، خديجة أحمد، (١٤١٦هـ)، التطوير التنظيمي وأثره على كفاءة الأداء في المنظمة: دراسة تطبيقية على أمانة مدينة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
- ٩- درة، عبد الباري إبراهيم، (١٩٨٢م)، العامل البشري والانتاجية في المؤسسات العامة، عمان، دار الفرقان للنشر والتوزيع.
- ١٠- رضا، حاتم علي حسن، (١٤٢٤هـ، ٢٠٠٣م)، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف (جامعة نايف حالياً) العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- ١١- جاب الله، رفعت محمد، إدارة الأفراد والسلوك التنظيمي، القاهرة، بلا ناشر (المؤلف) ١٩٩٨م.