



الجامعة الافتراضية السورية
SYRIAN VIRTUAL UNIVERSITY

الجمهورية العربية السورية
وزارة التعليم العالي
الجامعة الافتراضية السورية
ماجستير إدارة الأعمال

مواصلة بيئة العمل لإدماج ذوي الهمم

(دراسة ميدانية على المصارف الخاصة في سورية)

بحث مقدم لنيل شهادة ماجستير التأهيل والتخصص في إدارة الأعمال

إعداد الطالبة رداح عبد الرحمن الأحذب

إشراف الدكتور معاذ الشرفاوي الجزائري

بِسْمِ اللَّهِ

الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

* وَالْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ *
وَقَبْلَ ذَلِكَ
لِيُعَارَفُوا

إلى من

إلى روح أبي، إلى دموع فرحه التي كانت تزين محياه، لطالما كنت فخوراً بي وأعدك أنك ستبقى دوماً

إلى دعوات أمي، إلى قلبها الطاهر المليء بالحب، لطالما كنتي السند لي في دربي

إلى سندي وقوتي، إلى من حاك سعادتي بجيوطٍ منسوجةٍ من قلبه، مالك قلبي

إلى دعامات روحي، مصعب ووفاء وقرّة عيني عبد الرحمن

إلى دائرتي المقربة، عماتي شكران ورزان؛ خالتي سمر؛ غاليتي رانيا

إلى أجنحتي ودعمي الذي لا يزول، بشرى؛ أيوب؛ عادل؛ مايا

إلى البعيدين في المسافات القريبين من الذات، نيفين؛ نغم؛ يحيى

إلى شركاء المواقف والخطوات، حسين؛ وائل؛ ماهر؛ هشام؛ يارا

شكر وتقدير

لله الحمد والشكر دائماً وأبداً على نعمة الصبر والقدرة على إنجاز العمل

والشكر والتقدير الخالص للدكتور معاذ الشرفاوي الجزائري الذي تفضل بإشرافه على البحث وقدم الدعم والتوجيه لإتمامه

مصحوباً بالشكر والامتنان لأعضاء لجنة المناقشة الكرام كل باسمه ومكانته الرفيعة

ولإدارة الجامعة الافتراضية السورية وأعضاء الكادر التعليمي والإداري والتقني فيها

مكلاً بالشكر الجزيل لكل من دعمني بثقته ومنحني من وقته، وكان ملهماً وسنداً لي لإنجازه

رداح الأحذب

❖ ملخص الدراسة

إعداد الطالبة: رداح عبد الرحمن الأحذب العنوان: مواءمة بيئة العمل لإدماج ذوي الهمم
الجامعة الافتراضية السورية عام 2021 إشراف الدكتور: معاذ الشرفاوي الجزائري

تهدف هذه الدراسة إلى رصد مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة في سورية (بأبعادها المتمثلة في: مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم، مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية، مدى مواءمة بيئة العمل التنظيمية، مدى مواءمة بيئة العمل المادية) وتحديد أثرها في مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم فيها. ويتألف مجتمع الدراسة من صنّاع القرار الشاغلين للوظائف الإدارية العليا والوسطى في المصارف السورية الخاصة. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع ما مجمله (200) استبانة على عينة عشوائية منهم، تم استرجاع (170) استبانة صالحة للدراسة خضعت في مجملها للتحليل الإحصائي (بنسبة استجابة بلغت 85%). وقد استخدمت الباحثة عدداً من الأساليب الإحصائية المناسبة في SPSS لعرض وتحليل نتائج الدراسة. وقد خلصت الدراسة إلى أن نفاذ ذوي الهمم للعمل في القطاع المصرفي الخاص لا يزال على نحوٍ خجول جداً، حيث لم يكن للقوانين والتشريعات سوى أثرٌ محدودٌ في خلق الفرص، وقد أظهرت النتائج قصوراً في مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية، مع وجود ضعفٍ واضحٍ في مدى مواءمة بيئة العمل التنظيمية والمادية، وهو ما يشير في مجمله إلى ضعف مدى مواءمة بيئة العمل المصرفية وافتقارها للقدرة على دعم إدماجهم فيها. كما أوضحت الدراسة ثقة صنّاع القرار بقدرات وإمكانات ذوي الهمم لتحمل مسؤولية العمل وإنجازه بوعي وكفاءة، في مؤشرٍ إيجابيٍ وخطوة أولية داعمة لتوظيفهم وتهيئة البيئة المساندة لوجودهم. كما خلصت الدراسة إلى أن التجربة السابقة في التعامل معهم ووجودهم ضمن فريق العمل يُعطي لصنّاع القرار تصوراً أفضل لتكييف الإجراءات التوظيفية الداعمة وتهيئة البيئة التنظيمية الدامجة. وعليه توصلت الدراسة إلى العديد من التوصيات العملية كان أهمها الحاجة الملحة لإتباع سياسات التنوع والشمول وتقديم الترتيبات التيسيرية المعقولة، ضماناً لوصولهم الآمن والشامل، ودعماً لتمكينهم واستقرارهم وإنجاح إدماجهم. مع ضرورة تفعيل المشاركة وتكامل الأدوار بين كافة شرائح المجتمع ومنشأته، لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وبناء مستقبل سورية.

الكلمات المفتاحية: ذوي الهمم - الإدماج - بيئة العمل المساندة - التنمية المستدامة.

❖ Abstract

Prepared by: Radah Abd Al-Rahman Al-Ahdab

Adaptation of the Work Environment for the Inclusion of People with Special Needs

Syrian Virtual University 2021 Supervised by: Dr. Moaz AlSherfawi AlJazaerli

This study aims to examine the extent of adaptation of work environment in Syrian Private Banks for the inclusion of people with special needs, in terms of level of confidence in the abilities of people with special needs, suitability of employment procedures, suitability of the organizational work environment and suitability of the material work environment. It also aims to determine the impact of this environment on the success level of integrating people with special needs. The study population consists of decision makers in the upper and middle management positions in Private Syrian Banks. For the purpose of the study, the researcher adopted the descriptive analytical method. (200) questionnaires were distributed to a random sample of employees; a total of (170) valid ones were retrieved and subjected to statistical analysis, with response rate of 85% of the total community. The researcher used a number of appropriate statistical methods in SPSS to present and analyze the results of the study. The study concluded that the access of people with special needs to work in the Private Banking Sector in Syria is still very timid, as laws and legislations had only a limited impact on creating such opportunities. The results showed a lack of appropriateness of employment procedures for these people, with a clear weakness in the suitability level of the organizational and material work environment, which in general indicates the weak adaptation level of the banking work environment and the lack of the ability to support their inclusion therein. The study also showed the decision-makers' confidence in the abilities and capabilities of people with special needs to take responsibility for the work and accomplish it consciously and efficiently, which is a positive indicator and an initial supportive step for their employment and the creation of a supportive environment for their presence. The study also concluded that the previous experience in dealing with them and their presence in the work team gives decision makers a better idea of adapting supportive employment procedures and creating an inclusive regulatory environment. Accordingly, the study reached many practical recommendations, the most important of which was the urgent need to follow the policies of diversity and inclusion and to provide reasonable accommodation, to ensure their safe and full access to all of their work requirements, and to support their empowerment, stability and successful integration. With the necessity of participation and roles integration of all segments and institutions of the society to achieve the goals of sustainable development and build the future of Syria.

Keywords: People with special needs - Inclusion - Supportive work environment - Sustainable development.

فهرس المحتويات

1	الفصل الأول.....
1	الإطار المنهجي للدراسة.....
2	❖ المقدمة.....
3	❖ الدراسات السابقة.....
4	الدراسات العربية.....
9	الدراسات الأجنبية.....
12	❖ موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.....
13	❖ مشكلة الدراسة.....
14	❖ أهداف الدراسة.....
15	❖ أهمية الدراسة.....
16	❖ متغيرات الدراسة.....
16	❖ نموذج الدراسة.....
17	❖ فرضيات الدراسة.....
18	❖ حدود الدراسة.....
18	❖ مصطلحات الدراسة.....
20	الفصل الثاني.....
20	مفهوم ذوي الهمم والحقوق المرتبطة به.....
21	❖ ذوي الهمم: المفهوم والتعريف.....
23	❖ مفهوم الإعاقة.....
24	❖ تصنيفات الإعاقة.....
26	❖ مسببات الإعاقة.....
27	❖ حقوق ذوي الهمم.....
31	❖ واقع ذوي الهمم في سورية.....
32	❖ الخاتمة.....
33	الفصل الثالث.....
33	مفهوم الإدماج والعوامل الداعمة له.....
34	❖ الإدماج: المفهوم والتعريف.....
37	❖ أهداف الإدماج.....

38	❖ الجدوى من الإدماج
40	❖ الترتيبات التيسيرية المعقولة
42	❖ العوامل الداعمة والمؤثرة في إدماج ذوي الهمم
44	❖ مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم
49	❖ مدى ملائمة الإجراءات التوظيفية
58	❖ مدى مواءمة البيئة التنظيمية
62	❖ مدى مواءمة البيئة المادية
65	❖ الخاتمة
66	الفصل الرابع
66	الدراسة الميدانية
67	❖ أساليب الدراسة
67	❖ مصادر البيانات
68	❖ عينة الدراسة
68	❖ الأدوات الإحصائية المستخدمة
69	❖ أداة الدراسة
70	❖ صدق أداة الدراسة وثباتها
71	❖ توصيف مفردات العينة
76	❖ دراسة وتحليل محاور أداة الدراسة (الاستبيان)
81	❖ اختبار الفرضيات
92	الفصل الخامس
92	النتائج والتوصيات
93	❖ النتائج
95	❖ التوصيات
97	❖ الدراسات المستقبلية
97	❖ الخاتمة
98	المراجع
98	❖ المراجع العربية
102	❖ المراجع الأجنبية
103	الملاحق
103	ملحق رقم (1): حقوق ذوي الهمم في القوانين والتشريعات السورية

- ملحق رقم (2): الترتيبات التيسيرية اللازمة وفقاً لنوع الإعاقة 108
- ملحق رقم (3): طرق التواصل والتدريب المتبعة حسب الإعاقة 113
- ملحق رقم (4): آداب التعامل مع العملاء من ذوي الهمم 113
- ملحق رقم (5): تقييم مدى سهولة الوصول إلى المرافق 124
- ملحق رقم (6): الاستبانة البحثية 129

فهرس الجداول

- الجدول رقم (1/4): مقياس ليكرت الخماسي 70
- الجدول رقم (2/4): قيمة معاملات ألفا كرونباخ لدراسة ثبات الاستبيان 70
- الجدول رقم (3/4): توزيع مفردات العينة حسب المتغيرات الديموغرافية 71
- الجدول رقم (4/4): نسب إجابات المستجيبين على الأسئلة المغلقة 74
- الجدول رقم (5/4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات الخاصة بـ "مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم" 76
- الجدول رقم (6/4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات الخاصة بـ "مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية" 77
- الجدول رقم (7/4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات الخاصة بـ "مدى مواءمة البيئة التنظيمية" 78
- الجدول رقم (8/4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات الخاصة بـ "مدى مواءمة البيئة المادية" 79
- الجدول رقم (9/4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات الخاصة بـ "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل" 80
- الجدول رقم (10/4): معاملات الارتباط بيرسون بين أبعاد المتغير المستقل وبين المتغير التابع 81
- الجدول رقم (11/4): ملخص النموذج 82
- الجدول رقم (12/4): معنوية النموذج 82
- الجدول رقم (13/4): معاملات النموذج 82
- الجدول رقم (14/4): اختبارات الالتواء والتفرطح لمتغيرات الدراسة 85
- الجدول رقم (15/4): اختبار تي ستيوديننت للعينات المستقلة لمتغيرات الدراسة على حسب متغير الجنس 86
- الجدول رقم (16/4): اختبار تي ستيوديننت للعينات المستقلة لمتغيرات الدراسة على حسب متغير التحصيل العلمي 87
- الجدول رقم (17/4): اختبار تي ستيوديننت للعينات المستقلة لمتغيرات الدراسة على حسب متغير المنصب الوظيفي 88

- الجدول رقم (18/4): اختبار تي ستوديننت للعينات المستقلة لمتغيرات الدراسة على حسب السؤال المغلق الأول..... 89
- الجدول رقم (19/4): اختبار تي ستوديننت للعينات المستقلة لمتغيرات الدراسة على حسب السؤال المغلق الثاني..... 90
- الجدول رقم (20/4): نتائج اختبار فرضيات الفروق..... 91

فهرس الأشكال

- الشكل رقم (1/1): نموذج الدراسة..... 16
- الشكل رقم (4/2): النسب المئوية لتوزع أفراد العينة حسب أعمارهم..... 72
- الشكل رقم (4/3): النسب المئوية لتوزع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي..... 73
- الشكل رقم (4/4): النسب المئوية لتوزع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي..... 74
- الشكل رقم (4/5): النسب المئوية لتوزع إجابات أفراد العينة على السؤال "هل تعاملت مع أحد ذوي الهمم بشكل مباشر؟"..... 75
- الشكل رقم (4/6): النسب المئوية لتوزع إجابات أفراد العينة على السؤال "هل يضم فريق عملك أي من ذوي الهمم؟"..... 75

❖ هيكلية الدراسة

تم تقسيم هذه الدراسة إلى خمسة فصول على الشكل التالي:

❖ الفصل الأول الإطار المنهجي للدراسة

لخصنا فيه البناء التصوري للموضوع مع مراجعة مختصرة لعدة دراسات سابقة حاولنا الاستفادة منها قدر الإمكان في مباحث دراستنا، ثم حددنا إشكالية بحثنا وألحقناها بمسوغات الدراسة، مقرونةً ببيان أهميتها وجدواها الواقعية، ومؤطرةً بمبحث الفرضيات والمتغيرات المعدة تبعاً للتساؤلات التي انتهينا إليها في خاتمة الإشكالية، وأخيراً عرجنا على محددات الدراسة والمصطلحات الأساسية التي ركزنا عليها توضيحاً لدلالاتها ومعانيها.

❖ الفصل الثاني مفهوم ذوي الهمم والحقوق المرتبطة به

قسمنا هذا الفصل إلى محورين رئيسيين، تناولنا في الأول منهما التعريف بذوي الهمم، مع شرح مختصر ومبسط حول مفهوم الإعاقة، تصنيفاتها وأهم مسبباتها. ثم تطرقنا في المحور الثاني إلى تعزيز الدراية بحقوق ذوي الهمم ودعمها وفقاً للمواثيق والاتفاقيات الدولية وما يوازيها من قوانين وتشريعات سورية.

❖ الفصل الثالث مفهوم الإدماج والعوامل الداعمة له

قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة محاور رئيسية كان أولها التعريف بمفهوم الدمج لذوي الهمم في بيئة العمل، ملحقاً بأهدافه المنشودة وجدواه المعكوسة على تنمية المجتمع واستثمار الطاقات البناءة فيه، ثم تطرقنا ضمن المحور الثاني إلى توضيح ما ينطوي عليه مفهوم الترتيبات التيسيرية المعقولة، وألحقناه بالمحور الثالث مع شرح معمق للعوامل الداعمة والمؤثرة في إدماج ذوي الهمم ضمن بيئة العمل، والمتمثلة في الثقة بقدراتهم وكفاءاتهم، وتكليف الإجراءات التوظيفية الدامجة لهم، ومواءمة البيئة التنظيمية والمادية المساندة والداعمة لوجودهم.

◆ الفصل الرابع الدراسة الميدانية

حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى مجتمع الدراسة وخصائصه، مع توضيح شامل ومفصل لأداة الدراسة وتقنياتها وأسلوب جمع البيانات وتحليلها.

◆ الفصل الخامس النتائج والتوصيات

والذي عرضنا ضمنه نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة، واختتمناه بمجموعة من الاقتراحات والتوصيات العملية والواقعية لتحقيق الدمج الشامل والتمكين الفعلي لذوي الهمم في بيئة العمل السورية.

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

❖ المقدمة

تؤكد معطيات الواقع وجودنا في عصرٍ غير مسبوق، تتسارع ايفاعاته، وتتنوع تغيراته، لتزيد في عمق تداعيته. عصرًا يحمل في طياته العديد من التحديات في مختلف الميادين والمجالات، تواجه الأفراد والقطاعات وتقرض التعامل معها بمرونة الاستجابات. ومع تسارع وتيرة المواجهات بات بعيداً عن المنطق ترك عملية التنمية للارتجال والظروف المتغيرة، وأضحى لزاماً وضع أهداف محددة بخط زمنية مؤطرة، وفق جهود منظمة لاستثمار الإمكانيات المتاحة بالشكل الأمثل الذي يضمن تحسين نوعية الحياة إنتاجاً وتوزيعاً وتعظيماً.

ومع سعي الدول لتحقيق التنمية المستدامة لنفسها، وتمكين قطاعاتها للوقوف بقوة تنافسية في ساحة الأعمال الدولية، لابد لها من استثمار مواردها المتاحة، والتي يتربع على قمته رأس مالها البشري، محور عملية التنمية وهدفها، والمصدر المحرك لطاقتها، والقوة الحقيقية الدافعة لبلوغ إنجازاتها. وبغرض المحافظة على استقرار مجتمعاتها وتعزيز تماسكها ووحدها، وبغرض تحقيق التوازن الديناميكي بين كافة شرائحها، لابد من تفعيل الطاقات الكامنة في أفرادها، وإدماجهم مهما اختلفت حاجاتهم وتنوعت قدراتهم.

ومع ما يشهده العالم اليوم من تعاضٍ ملحوظٍ في نسب ذوي الهمم، توالى الجهود لتعميم قضاياهم وجعلها استراتيجية شاملة، باعتبارهم طاقة بشرية معطلة، قادرة على المشاركة في بناء المجتمع ودفع عجلة التنمية. وحقيقةً لم يخلوا أي مجتمع إنساني من وجود ذوي الهمم بين أفرادها، غير أن النظرة إليهم اختلفت من زمنٍ إلى آخر ومن مجتمعٍ إلى آخر. وأياً كانت نسبتهم فإن ذلك لا يُشكل مبرراً بغض الطرف عنهم. وحتى لا يكون الجزء عبئاً على الكل، فلا بد من إدماجهم وتمكينهم من أداء أدوارهم.

واليوم يُشكل ذوي الهمم نسبةً تتراوح من خمس إلى سدس البشرية، يُشار إليهم كأفرادٍ ناجحين ومتميزين، أثبتوا ذاتهم وقدراتهم على تولى العديد من الوظائف القيادية والإدارية، وأبدعوا في مختلف الاختصاصات والمجالات العملية. وعلى الرغم من التقدم في ممارسات التنوع والشمول، إلا أن دخولهم مع القوى العاملة لا يزال يُمثل مشكلةً عالمية تترتب عليها العديد من التعقيدات، يعود بعضها إلى طبيعة تفهم المجتمع لخصوصية هذه الفئة، ويعود بعضها الآخر إلى السياسات والقوانين الحامية لحقوقها والناظمة لتشغيلها.

ومع تركيز أكثر من 80% من ذوي الهمم في المجتمعات النامية تتفاقم خطورة هذه المشكلة وتتعدد تداعياتها. فعلى الرغم من جهود الدول المبذولة وأهميتها، إلا أنها لا تزال مبعثرة ومشتتة، فاقدة للرؤية الاستراتيجية المتكاملة، يظهر بعضها في تبني سياسات هشة بعيدة عن خصوصية السياق المجتمعي ومستلزمات التخطيط الاستراتيجي التنظيمي، ويظهر بعضها الآخر في جهود تطوعية غير رسمية ومساعدات آنية سرعان ما تخبو وتفقد أثرها.

وبعد عقودٍ طويلةٍ من التردد لخوض التجربة بدأت القطاعات الحكومية بتوظيف هذه الفئة، بينما اكتفى القطاع الخاص بتجاربٍ محدودة، تمثلت بالتوظيف الشكلي على الورق، ليكون بذلك ملتزماً بتطبيق النسب التي أفرتها التشريعات، وحاملاً معه العديد من التحفظات. ولعلّ مرد هذا الترددات هو الاتجاهات السلبية التي توارثتها المجتمعات، والتي تصب في مجملها لتصور ذوي الهمم على أنهم حجر العثرة المُلقى في طريق الإنتاجية والكفاءة.

ولما كانت التنمية عملية ديناميكية شاملة تتفاعل فيها أدوار القطاع العام والخاص لتحقيق إنجازاتٍ وشراكاتٍ إيجابية مؤثرة، ولما كانت أهمية تفعيل دور القطاع الخاص تتعدى الالتزام بتطبيق نسب التوظيف والتخوف من تسديد الغرامات المرتبطة بمخالفتها، وتمتد لموازرة المجتمع في حل مشكلة قائمة تفاقمت آثارها، أصبح لزاماً توحيد الصفوف وتكامل الجهود تأسيساً على مبدأ الشراكة والمسؤولية المجتمعية، تهيئةً لبيئة العمل المساندة وتحقيقاً للتنمية الشاملة والمستدامة دون اقصاءٍ أو تهميشٍ لأي طرف، وتفعيلاً للمنظور الداعم لحقوق ذوي الهمم، والمؤكد أن الإعاقة ليست كامنةً في الفرد بل هي نتيجةٌ حتمية للعوائق البيئية والسلوكية والتواصلية والتنظيمية الموجودة من حوله.

❖ الدراسات السابقة

يُعد ذوي الهمم من أهم فئات المجتمع القادرة على المساهمة والمشاركة في عملية البناء الاقتصادي والاجتماعي إذا ما أحسن إدماجها والتعامل معها بإيجابية. وبالحدّث عن أهم متطلبات تحويل هذه القوة إلى قوة فاعلة تكمن أهمية استعراض بعض الدراسات السابقة التي تُسلط الضوء على ضرورة تهيئة هذه الفئات وتزويدها بالبرامج المهنية وفق منهجية علمية مدروسة، تتناغم مع متطلبات سوق العمل وتطوراته المتسارعة.

ومن زاويةٍ أخرى لا يُمكننا إغفال أهمية اتجاهات المجتمع عامةً وأصحاب العمل خاصةً، وأثرها المنعكس على تهيئة بيئة العمل الدامجة والمساندة لذوي الهمم، فعلى الرغم من إصدار العديد من القوانين والتشريعات وعقد الاتفاقيات والمؤتمرات للنهوض بحقوقهم وحمايتهم، إلا أن عثرهم على عملٍ مُستدام لا يزال يُمثل تحدياً كبيراً أمامهم، ومن هنا ظهرت أهمية استعراض بعض الأبحاث الدارسة لتأثير هذا الدور وانعكاسه المباشر على بيئة العمل والفرص المتاحة.

الدراسات العربية

➤ دراسة الصفدي وفؤاد (2020) بعنوان (الصعوبات التي تواجه ذوي الإعاقة لدخول

سوق العمل) سورية¹

هدفت الدراسة الميدانية إلى التعرف على الصعوبات التي تواجه ذوي الإعاقة لدخول سوق العمل السورية وتحول دون تشغيلهم فيها. حيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي للدراسة مع توزيع استبانة على عينة عشوائية من ذوي الإعاقة بلغت 63 مفردة.

وقد خلصت الدراسة إلى نظرة المجتمع السلبية لذوي الإعاقة، وهو ما يُبين قلة الوعي بقضاياهم، ويمنع حصولهم على فرص عمل مناسبة لإثبات قدراتهم. كما أظهرت الدراسة نظرة أصحاب العمل السلبية تجاههم وعدم الرغبة بتشغيلهم ظناً بعدم قدرتهم على أداء مهامهم، مع تفضيل الأشخاص الطبيعيين دون إعطاء أي أهمية لمتطلبات العمل. علاوة على نظرة زملاء العمل السلبية لهم باعتبارهم من سيعرقل سير العمل ويمنعهم من الوصول إلى لإنتاجية المطلوبة. كما أظهرت الدراسة الالتزام النسبي من أصحاب العمل بتطبيق التشريعات والقوانين المتعلقة بتشغيل ذوي الإعاقة، مع تهميشهم في مكان العمل وعدم مساواتهم مع الأشخاص الطبيعيين فيما يتعلق بالأجور والحوافز، وعدم تهيئة المباني والطرق والمواصلات بالشكل الذي يساعدهم على التنقل والحركة.

¹ الصفدي، لوريس. وفؤاد، عمر. (2020) "الصعوبات التي تواجه ذوي الإعاقة لدخول سوق العمل". مشروع تخرج غير منشور، كلية إدارة الأعمال، الجامعة السورية الخاصة، سورية.

➤ دراسة عابي (2019) بعنوان (معوقات التأهيل المهني وعلاقتها بالروح المعنوية لدى العمال ذوي الإعاقة الحركية في مؤسسات عملهم) دراسة ميدانية بمؤسسات ولاية المسيلة - الجزائر 2

هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات التأهيل المهني (النفسية، الاجتماعية، الاشرافية، ومعوقات بيئة العمل) وعلاقتها بالروح المعنوية لدى العمال ذوي الإعاقة الحركية في مؤسسات عملهم، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي على عينة مكونة من 23 عاملاً بولاية المسيلة، وتمثلت أداة الدراسة في استبيان مكون من محورين، الأول لقياس معوقات التأهيل المهني، والثاني لقياس الروح المعنوية.

وبعد التحليل الإحصائي المناسب توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين معوقات التأهيل المهني (النفسية، والاجتماعية، والاشرفافية) وبين الروح المعنوية التي يتمتع بها المعاقون حركياً داخل مؤسسات عملهم. كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين معوقات بيئة العمل والروح المعنوية التي يتمتع بها المعاقون حركياً داخل مؤسسات عملهم. وقد أوضحت الدراسة أن الصعوبات والمعوقات التي يتعرض لها ذوي الإعاقة الحركية في مكان عملهم ليس لها أي تأثير على أدائهم المهني أو على ولائهم للمؤسسات التي يعملون بها، بل أنها قد جعلتهم أكثر إصراراً على الاندماج ومواصلة الحياة، وذلك لشعورهم بالمسؤولية تجاه الأعمال الموكلة إليهم.

➤ دراسة احمد احمد (2018) بعنوان (فاعلية برامج التأهيل المهني المقدمة لأصحاب الهمم في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر أصحاب الهمم ورؤساء العمل) الإمارات العربية المتحدة 3

هدفت الدراسة إلى معرفة وجهة نظر أصحاب الهمم ورؤساء العمل بفاعلية برامج التأهيل المهني المقدمة لأصحاب الهمم في مراكز التأهيل الموجودة في دولة الإمارات، ومعرفة فيما إذا كان هنالك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهة نظر أصحاب الهمم ورؤساء العمل بفاعلية تلك البرامج. وقد

² عابي، عادل. (2019) "معوقات التأهيل المهني وعلاقتها بالروح المعنوية لدى العمال ذوي الإعاقة الحركية في مؤسسات عملهم". مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر.

³ احمد احمد، محمد فواز. (2019) "فاعلية برامج التأهيل المهني المقدمة لأصحاب الهمم في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر أصحاب الهمم ورؤساء العمل". أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على الماجستير، كلية التربية قسم التربية الخاصة، جامعة الإمارات العربية المتحدة، الإمارات العربية المتحدة.

ركزت على تقييم فاعلية برامج التأهيل المهني بعد التحاق أصحاب الهمم بسوق العمل، حيث تكونت عينة الدراسة من 27 شخص من رؤساء العمل إضافة إلى عينة من 27 شخص من أصحاب الهمم الذين تلقوا برامج التأهيل والتدريب المهني في المراكز المختصة وحصلوا على وظيفة في الفترة ما بين سنة 2010-2016.

وقد استخدم الباحث المنهج الكمي للإجابة على أسئلة الدراسة، وأظهرت النتائج أن وجهة نظر أصحاب الهمم ورؤساء العمل تجاه فاعلية برامج التأهيل المهني مرتفعة فيما يخص المحور المهني والمحور الاجتماعي، وهو ما يعكس تقييمهم لأثرها الإيجابي، كونها مؤهلة بالكوادر المختصة التي أكسبتهم المهارات المهنية والاجتماعية المناسبة لاحتياجات سوق العمل. كما أظهرت الدراسة أن وجهة نظر أصحاب الهمم ورؤساء العمل تجاه فاعلية برامج التأهيل المهني متوسطة فيما يخص محور المتابعة بعد التوظيف، وهو ما يعكس افتقار المراكز لوجود آلية واضحة للمتابعة. كما بينت الدراسة عدم وجود فروق دالة إحصائية بين وجهة نظر أصحاب الهمم ورؤسائهم في العمل، وتُعزى هذه النتيجة إلى حدوث تقارب في وجهات النظر بعد الانتقال إلى مرحلة العمل والتطبيق الفعلي لما تم تدريبهم عليه ضمن مراكز التأهيل المهني.

➤ دراسة الطراونة (2016) بعنوان (اتجاهات الأردنيين نحو توظيف الأشخاص ذوي

الإعاقة) الأردن 4

هدفت هذه الدراسة الوصفية إلى التعرف على اتجاهات الأردنيين نحو توظيف ذوي الإعاقة، وتفصي أثر متغيرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الاقتصادي ووجود إعاقة في أسرة الفرد) على هذه الاتجاهات. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبيان المواقف تجاه توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة لجمع البيانات من 800 شخص تم اختيارهم عشوائياً من جميع مدن الأردن (344 ذكر و456 أنثى) من سن (20 - 60).

⁴ الطراونة، ردينة. (2016) "اتجاهات الأردنيين نحو توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة"، كلية العلوم التربوية، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن، المجلة المفتوحة للعلوم الاجتماعية، المجلد 4، العدد 9.

وأشارت النتائج إلى تأكيد 88.5% من أفراد العينة على حق العمل لذوي الإعاقة، بينما وصفهم 69% بالأشخاص غير المنتجين، وهو ما يدل على أن توظيفهم لا يتم على أساس تقييم مؤهلاتهم وإنما بدافع الشفقة والتعاطف مع حالاتهم. وقد بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الاتجاهات نحو توظيفهم تعزى إلى الجنس والمستوى الاقتصادي، بينما بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى العمر والمستوى التعليمي ووجود إعاقة في أسرة الفرد. وقد أشار الغالبية إلى عدد من المخاوف المتعلقة بتوظيفهم أهمها: نقص الإنتاجية، الغياب المتكرر، وعدم القدرة على التواصل الفعال.

➤ دراسة الجعبري (2015) بعنوان (تأثير أداء مؤسسات تأهيل المعاقين في جنوب الضفة الغربية على الكفاءة الخارجية لبرامج التأهيل من وجهة نظر العاملين فيها) جنوب الضفة الغربية - فلسطين 5

استهدفت الدراسة 36 مؤسسة لتأهيل المعاقين في جنوب الضفة الغربية من أجل استكشاف تأثير الأداء الداخلي (الفني والإداري) لهذه المؤسسات على الكفاءة الخارجية لبرامج التأهيل، والتعرف على مدى تأثيرها في قضايا رعاية المعاقين وتعليمهم وتشغيلهم، بالإضافة إلى التعرف على العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة، والوقوف على أهم المشكلات والمعوقات التي تواجهها وتحدها من تطورها وتحسين خدماتها. وقد استخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي التحليلي لاعتمادها على وصف الواقع، حيث طورت استبانة خاصة وزعت على عينة عشوائية مكونة من 202 مفردة مثلت 50% من العاملين في مؤسسات التأهيل.

وبعد تحليلها ومعالجتها إحصائياً أظهرت النتائج تقييم العاملين الإيجابي للبرامج المقدمة من مؤسسات التأهيل واعتقادهم بكفايتها لتوفير الاحتياجات الأساسية لذوي الإعاقة، إضافة إلى تعزيزها لفرص تعليمهم وتشغيلهم وتهيئتهم للاندماج في المجتمع وبيئة العمل. بينما تعتقد الباحثة أن عملية ربط المعاقين مع مكاتب العمل وتوجيههم للاستفادة من خدمات التشغيل الموجودة فيها هي عملية ضعيفة حيث حصلت على درجة رضا متوسطة.

⁵ الجعبري، مرام. (2015) "تأثير أداء مؤسسات تأهيل المعاقين في جنوب الضفة الغربية على الكفاءة الخارجية لبرامج التأهيل من وجهة نظر العاملين فيها". دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات درجة الماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين.

➤ دراسة أبو جري (2014) بعنوان (العوامل المؤثرة في تمثيل ذوي الإعاقة في الوظائف الحكومية الإدارية من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى) غزة، فلسطين⁶

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في تمثيل ذوي الإعاقة في الوظائف الحكومية من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أفراد الإدارة العليا والوسطى بوزارة الاقتصاد الوطني في قطاع غزة، والبالغ عددهم (73) موظفاً حيث تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة (مسح شامل).

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين تمثيل ذوي الإعاقة في الوظائف الحكومية الإدارية من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى، وبين المتغيرات المستقلة التالية (القوانين والتشريعات، دور المتابعة الإدارية من قبل الوزارة، الرقابة التشريعية، تكلفة عملية موائمة المكان لذوي الإعاقة، الثقة بقدرات ذوي الإعاقة، طبيعة مهام العمل التي سيقوم بها المعاق). كما أظهرت عينة الدراسة وجود نقص واضح من قبل الوزارة في تمثيل ذوي الإعاقة، والاهتمام بهم وتوفير المستلزمات الخاصة لهم.

➤ دراسة المهيري وزملاؤه (2012) بعنوان (تقييم برامج التأهيل المهني للأشخاص ذوي الإعاقة في دولة الإمارات العربية المتحدة) الإمارات العربية المتحدة⁷

هدفت الدراسة إلى تقييم أداء برامج التأهيل المهني والتعرف على رأي أصحاب العمل والمدراء في مستوى أداء ذوي الإعاقة وأهم المشكلات التي تواجههم في بيئة العمل. صمم الباحثون أداتين للدراسة، تضمنت الأولى استبانة أجاب عليها 57 شخصاً من ذوي الإعاقة و103 من أولياء الأمر و54 مدرب مهني، وتمثلت الثانية بإجراء مقابلات مقننة مع 42 صاحب عمل ممن قاموا بتوظيف ذوي الإعاقة.

⁶ أبو جري، عرفات محمد. (2014) "العوامل المؤثرة في تمثيل ذوي الإعاقة في الوظائف الحكومية الإدارية من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى". دراسة حالة على وزارة الاقتصاد الوطني، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

⁷ المهيري، عوشة السرتاوي، عبد العزيز. عبدات، روجي مروح. الزيودي، محمد. (2012) "تقييم برامج التأهيل المهني للأشخاص ذوي الإعاقة في دولة الإمارات العربية المتحدة"، الإمارات العربية المتحدة، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، مجلد 7، عدد 1، 2013.

ولقد بينت نتائج الدراسة ميل أصحاب العمل إلى توظيف ذوي الإعاقة الجسدية ويليهم السمعية بتصنيفهم كأفضل الفئات قبولاً لقدرتهم على ممارسة الكثير من المهن، ويليهم ذوي الإعاقة البصرية بدرجة ثانية لما يواجهون من مشاكل تتعلق بحاجتهم المستمرة للمساعدة. كما أظهرت الدراسة أن أهم المشكلات التي تواجه ذوي الإعاقة هي الحاجة المستمرة للتدريب والتطوير. وأخيراً خلصت الدراسة إلى قدرة ذوي الإعاقة على تحمل المسؤولية، وبينت موازاة إنتاجهم لإنتاج العمال العاديين مع نسبة أخطاء لا تختلف كثيراً عن نسبتها لدى أقرانهم إذا ما تم تكليفهم بالعمل المناسب لميولهم وقدراتهم.

الدراسات الأجنبية

➤ دراسة Bonaccio et al (2019) بعنوان (مشاركة الأشخاص ذوي الإعاقة في مكان العمل عبر دورة التوظيف: مخاوف صاحب العمل والأدلة البحثية)⁸

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إجابات قائمة على الأدلة التجريبية لأهم المخاوف التي عبّر عنها أصحاب العمل في كل مرحلة من مراحل دورة التوظيف، وبعد تلخيص وتقييم الأدلة توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أهمها حمل أصحاب العمل لمعتقدات نمطية لا تدعمها أي أدلة بحثية، تعود في منشئها غالباً إلى نقص معرفتهم بقدرات ذوي الإعاقة وطرق التفاعل معهم في سياق العمل. وقد بينت الدراسة عدم وجود أي تأثير سلبي لوجود العمال من ذوي الإعاقة على زملائهم في بيئة العمل، وذلك على مستوى عمل الفريق وإنتاجيته وروحه المعنوية والتزامه. كما أظهرت أن الفرق في الإنتاجية بين ذوي الإعاقة ونظرائهم من العمال العاديين ضئيلٌ من الناحية الإحصائية، وقد يعود سبب فشل أحدهم في تلبية معايير أداء معينة إلى عوامل تتعلق بمتطلبات العمل غير الواضحة والافتقار إلى التنظيم والدعم الإداري. وخلصت الدراسة إلى ما يفيد بعدم معاناة ذوي الإعاقة من مستويات أعلى في التأخير أو الغياب مقارنة بنظرائهم من العمال العاديين، كما بينت أنهم ليسوا أكثر عرضة لإصابة أنفسهم أو غيرهم، وأن تعرضهم للإصابة يعود لعملهم ضمن بيئة عمل غير آمنة. كما أظهرت الدراسة الحاجة إلى تدريب متخصصي الموارد البشرية والمدراء لزيادة معرفتهم بأفضل الممارسات المتعلقة بالموظفين ذوي الإعاقة، مع التوصية بالنظر إلى الإمكانيات الكبيرة لهذه الشريحة من القوى العاملة.

⁸ Bonaccio, Silvia. Connelly, Catherine E. Gellatly, Ian R. Jetha, Arif. Martin Ginis, Kathleen A. (2019) "The Participation of People with Disabilities in the Workplace Across the Employment Cycle: Employer Concerns and Research Evidence", **Journal of Business and Psychology**, volume 35, pages135–158(2020).

➤ دراسة Devi & Heera (2016) بعنوان (وجهة نظر أصحاب العمل نحو ذوي الإعاقة، استعراض للأدب)⁹

تفحص هذه الدراسة الأدب على مدى السنوات الخمس والعشرين الماضية في محاولة لتقييم وجهة نظر أصحاب العمل وتحديد العوامل المؤثرة على منظورهم تجاه دمج ذوي الإعاقة في بيئة العمل، حيث تشير الأدبيات إلى أن منظورهم يلعب دوراً هاماً في توفير وإدراك الفرص. ومن هذا المنطلق تم اختيار وتحليل 44 مقال، مع جمع بيانات تعود لأصحاب عمل في قطاعات مختلفة، لتحليل مدى تأثير متغيراتهم الشخصية (العمر، التعليم، المستوى الإقليمي، قطاع الخدمة) على وجهات نظرهم.

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أهمها تأثير عملية التوظيف والاختيار بنوع الإعاقة وشدها، مع تفضيل توظيفهم ضمن عمل روتيني أو مؤقت، وبرواتب أقل. كما بينت الدراسة أهم مخاوف أصحاب العمل والمتعلقة بأداء العمل والقدرة الإنتاجية، والتأثير على العملاء وزملاء العمل، بالإضافة إلى خلق بيئة العمل السلبية. وأظهرت الدراسة أن التجربة السابقة في التعامل مع ذوي الإعاقة والالتحاق ببرامج التدريب والتأهيل تعطي لأصحاب العمل تصوراً أفضل تجاه قدرات ذوي الإعاقة، وتزيد من فرص احتمالية توظيفهم. كما أظهرت ميل أصحاب العمل الحاصلين على مستويات أعلى من التعليم إلى تقدير وقبول ذوي الإعاقة بشكل أكبر من غيرهم.

➤ دراسة Paez & Arendt (2014) بعنوان (مواقف المديرين تجاه الموظفين ذوي الإعاقة في صناعة الضيافة) ولاية الغرب الأوسط - الولايات المتحدة¹⁰

تناولت الدراسة تقييم اتجاهات مدراء المطاعم والفنادق في ولاية الغرب الأوسط في الولايات المتحدة نحو الموظفين من ذوي الإعاقة، حيث تم إرسال 836 استبيان ورقي ضمن البريد إلى مديري الفنادق والمطاعم، وتمت إعادة 124 استبيان، 51٪ كانوا من مدراء المطاعم و49٪ من مدراء الفنادق، تم تحليل مواقفهم حول العمل الجماعي والتكاليف والتدريب والخصائص والمهارات.

⁹ Heera, Sonali. Devi, Arti. (2016) "Employers' Perspective towards People with Disabilities: A Review of the Literatur", **The South East Asian Journal of Management**. Vol. 10. No. 1.

¹⁰ Paez, Paola. & Arendt, Susan W. (2014). "Managers' Attitudes towards Employees with Disabilities in the Hospitality Industry". **International Journal of Hospitality and Tourism Administration**, 15 (2), 172-190. **Taylor & Francis in International Journal of Hospitality and Tourism Administration**.

وأظهرت الدراسة أن مواقفهم لم تكن إيجابية قوية تجاه العمل مع ذوي الإعاقة. كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهاتهم بناءً على عمر المدير أو جنسه أو خبرته في التعامل مع الموظفين ذوي الإعاقة. وخلصت الدراسة إلى اتفاق المدراء على أن أهم الشواغل الرئيسية عند توظيف ذوي الإعاقة هي المخاوف المرتبطة بمستويات الأداء المنخفضة والالتزام بالعمل، إضافة إلى التكاليف العالية المرتبطة بتوفير التدريب الإضافي وتوفير أماكن الإقامة. كما اتفق المدراء على أهمية تدريب الموظفين على مهارات الاتصال والمهارات الاجتماعية والتقنية لرفع الوعي بالإعاقة وتحسين آلية العمل الجماعي.

➤ دراسة Kleynhans & Kotzé (2010) بعنوان (مواقف المديرين والموظفين تجاه

الأشخاص ذوي الإعاقات الجسدية في مكان العمل) جنوب أفريقيا 11

هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات أصحاب العمل نحو توظيف ذوي الإعاقة في جنوب أفريقيا، واستفادت هذه الدراسة الكمية من البحث المسحي حيث تم تطبيق مقياس المواقف تجاه الأشخاص ذوي الإعاقة (SADP) على عينة تألفت من 33 مديراً و30 موظفاً. وأشارت النتائج إلى موقفهم المحايد تجاه ذوي الإعاقات الجسدية في مكان العمل، وهو ما يمكن تفسيره على أنه شكل من أشكال اللامبالاة، أو الإنكار وعدم الوعي بإمكاناتهم، أو الإحجام عن إظهار الموقف الحقيقي تجاههم بتقديم استجابات مقبولة اجتماعياً، كما يمكن تفسيره أيضاً كمؤشر على عدم اليقين بطرق التعامل والتفاعل مع ذوي الإعاقة والتفضيل الضمني لتعيين أشخاص يشبهونهم أكثر.

كما توصلت الدراسة إلى أن السبب الرئيسي لاستبعاد ذوي الإعاقة من التيار العام وتعرضهم للتمييز المرتبط بالعمل والمعاملة غير العادلة هو المواقف السلبية والقوالب النمطية والأحكام المسبقة المرتبطة بنقص الوعي المدرك بقدراتهم والتوقعات غير الواقعية حول مخرجاتهم. علاوة على التكاليف المالية المتزايدة والمتعلقة بتدريبهم وإيوائهم، والاعتبارات التشغيلية والإنتاجية والتي تُشكل في مجملها الأثر الأكبر على مواقف الإدارة تجاه توظيفهم. وقد أشارت الدراسة إلى الحاجة في رفع وعي المدراء بفوائد القوى العاملة المتنوعة بإخضاعهم لبرامج متخصصة لتغيير المواقف المترسخة تجاه ذوي الإعاقة.

¹¹ Kleynhans, Ronel. & Kotzé, Martina. (2010). "Managers' and employees' attitudes towards people with physical disabilities in the workplace". *Tydskr. geesteswet.* vol.50 n.3 Pretoria Sep. 2010.

❖ موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

في ضوء العرض السابق للدراسات ذات العلاقة تبين للباحثة تنوعها ومعالجتها للموضوع من زوايا مختلفة، وهو ما ينم عن إجماعٍ مطلق بأهمية طرحه لسد الثغرات الموجودة بين التشريعات القانونية والتطبيقات الواقعية. وقد لاحظت الباحثة تأكيد أغلب الدراسات العربية والإقليمية على أهمية العلاقة ما بين برامج التأهيل المهني وحياة ذوي الهمم، باعتبارها الركن الأساسي في عملية التأهيل الناجحة لتنمية مهاراتهم وتطوير قدراتهم ودعم فرص تعليمهم وعملهم. حيث ركزت هذه الدراسات في مجملها على تقييم برامج التأهيل المهني وقياس فاعليتها، مع إغفالٍ شبه تام للمحور الحساس والمتمثل بجاهزية بيئة العمل ومدى تطويعها لتلبية إمكانات وقدرات ذوي الهمم. ناهيك عن محدودية النظرة المتعلقة بمراكز وبرامج التأهيل المهني التي اقتصت بالتدريب على مهن وحرف تقليدية أضحت بعيدةً إلى حدٍ ما عن متطلبات سوق العمل، فقد توجهت هذه المراكز لثحاكي فئة محدودة من ذوي الهمم دون أن تتسع لتشملهم بمختلف قدراتهم وتوجهاتهم، فهي لا تولي في اهتمامها من أكملوا دراستهم الأكاديمية "سواء من خلقوا مع إعاقتهن أو من أصيبوا بها في مرحلة عمرية لاحقة" وتوجهوا للبحث عن فرص عملهم في السوق المفتوحة، بعيداً عن المراكز والسوق المحمية المخصصة لهم.

وبالتعمق في الأسباب الدافعة لإقصاء ذوي الهمم عن بيئة العمل وإهمال تكييفها بما يلئم احتياجاتهم لا يمكننا إغفال الآراء السلبية والمخاوف المسيطرة على منظور المجتمع عامة وأصحاب العمل خاصة، والتي ما زالت تُمثل حاجزاً يمنع ذوي الهمم من إدراك الفرص المناسبة لتحقيق طموحاتهم. ومن واقع الدراسات التي تم استعراضها يمكننا تلخيص الآراء والتوجهات في المحاور التالية: الأحكام المسبقة على ذوي الهمم والناعبة من نقص الوعي المدرك بإمكاناتهم، والاعتبارات التشغيلية والإنتاجية المرتبطة بقدرتهم على الأداء، والاعتبارات المالية المرتبطة بتدريبهم وتأهيل البيئة الملائمة لهم.

وفي خطوةٍ هادفة للوقوف على واقع ذوي الهمم في سورية ولأهمية تكامل الأدوار بين كافة شرائح المجتمع وقطاعاته، استهدفت الباحثة في دراستها رسداً لآراء صنّاع القرار، في توجه مُركز على المصارف الخاصة الممثلة لأحد أهم وأكبر القطاعات الخاصة، بغرض توصيف واقع بيئة العمل فيها، وتحديد العقبات المتعلقة بتنظيمها وتكييفها، سعياً إلى تخطيها بحلول واقعية وعملية تُفضي في نهايتها إلى تمكين ذوي الهمم من أداء أدوارهم الحيوية في بناء مستقبل سورية.

❖ مشكلة الدراسة

يشهد العالم مع كل يوم زيادةً جديدةً في نسب ذوي الهمم، تعود في منشئها إلى العديد من الأسباب الوراثية أو المكتسبة، وتترافق في طياتها العديد من النتائج السلبية التي تنعكس على حياتهم، وتبدأ بتشكيل المخاطر حول تكيفاتهم. ومن بين أهم التحديات التي تواجههم تظهر صعوبة دمجهم مهنيًا، حيث يبدأ التحدي الأكبر أثناء سعيهم لاكتساب أحد حقوقهم الطبيعية وهو حقهم في العمل، والذي تكمن أهميته في تحولهم من فئة مُتكلة إلى فئة عاملة ومُنتجة.

ومع التوجهات العالمية التي تُنادي بضرورة الدمج الشامل لذوي الهمم، وبحقوقهم في المشاركة الكاملة في أنشطة المجتمع، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة التي رصدت أهم العوامل المؤثرة في إدماجهم وقاست النتائج الفعلية لوجودهم في بيئة العمل، تم التوجه بتركيز دراستنا لتوصيف واقع بيئة العمل السورية، حيث تُعد مشكلة الإعاقة ذات طبيعةٍ خصوصية نظراً للظروف الاستثنائية التي مرت بها البلاد والتي كانت سبباً رئيسياً في تزايد أعداد المتضررين وتزايد نسبة العاطلين عن العمل فيها.

وبغرض التعمق في البحث تم التركيز لتوصيف بيئة عمل المصارف الخاصة ورصد مدى مواءمتها ومساندتها في إدماج ذوي الهمم. وتم اختيار دراسة هذه البيئة لسببين رئيسيين، يعود أولهما إلى التزام المصارف بتوفير بيئة مُرحبة بالجميع، حيث تولي جزءاً من اهتمامها لتهيئة مبانيها ومرافقها لتمكين كافة عملائها من الوصول والاستخدام الآمن والمريح. ويعود ثانيهما لما تضمنه هذه المصارف من وظائف إدارية يمكن إعادة تشكيل متطلبات شاغليها وتكييفها بإجراءات تيسيرية معقولة، لتناسب في طبيعة مهامها وأعمالها إمكانات ذوي الهمم واحتياجاتهم الخاصة.

وهكذا شكلت هذه المبررات في مجملها حافزاً لتقصّي أبعاد الموضوع والإجابة على التساؤل الرئيسي:

ما مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة لإدماج ذوي الهمم؟

والذي تفرعت عنه التساؤلات التالية:

- ◆ ما هو مستوى ثقة صنّاع القرار بقدرات ذوي الهمم؟
- ◆ ما مدى ملاءمة إجراءات التوظيف الحالية وتكييفها بالشكل الداعم لوجود وإدماج ذوي الهمم؟
- ◆ ما مدى مواءمة بيئة العمل التنظيمية وتهيئتها لمساندة إدماج وتمكين ذوي الهمم؟
- ◆ ما مدى مواءمة بيئة العمل المادية وتكييفها بالشكل المناسب لخصوصية ذوي الهمم؟

- ◆ ما هو أثر ثقة صنّاع القرار بقدرات ذوي الهمم على النجاح بإدماجهم في بيئة العمل؟
- ◆ ما هو أثر ملاءمة الإجراءات التوظيفية على استقطاب وإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل؟
- ◆ ما هو أثر مواءمة بيئة العمل التنظيمية في تعزيز إدماج واستقرار ذوي الهمم؟
- ◆ ما هو أثر مواءمة بيئة العمل المادية في تعزيز إدماج وتمكين ذوي الهمم؟

❖ أهداف الدراسة

تُعد الثروة البشرية الركيزة الأولى والأساسية لبناء الأمم ونهضتها، وتضم هذه الثروة كافة أبنائها بمن فيهم ذوي الهمم، ذوي الطاقة البناءة التي لا يمكن فصلها أو اقصاؤها. ويُعد دمجهم في حياة المجتمع بمثابة مسألة وطنية تتعدى استعدادهم وتتخطاه لتتطلب الموازنة القانونية والاجتماعية والمؤسسية. ولما كان القطاع الخاص شريكاً حاضراً ومؤثراً داعمًا في تطور الأمم وتنميتها، ولما يواجهه ذوي الهمم من تحديات تحول دون وصولهم إلى فرص عمل تناسب قدراتهم وإمكاناتهم وتساعدهم في تأمين لوازم حياتهم، ولما كان التمكن من الوصول شرطاً من شروط التفاعل والمشاركة والاندماج، فإن التعرف على نوعية الحواجز والعقبات وظروف وأماكن وجودها هو الخطوة الأولى لرفعها والحد من تأثيرها. لذا سعت هذه الدراسة إلى توصيف واقع بيئة عمل ذوي الهمم في القطاع المصرفي الخاص في سورية، في خطوة هادفة إلى تحقيق ما يلي:

- رصد الواقع الفعلي لبيئة العمل السورية، وتقصي مدى التزام المصارف الخاصة بتكليفها، بغرض المساهمة في تهيئة وإعداد بيئة العمل المساندة لذوي الهمم، وتزويد صنّاع القرار بالمعايير والمقترحات العملية التي تخدم القرارات السليمة تحقيقاً لأهداف التنمية المستدامة.
- تقدير مستوى ثقة صنّاع القرار بقدرات ذوي الهمم، وتحديد أثرها على إدماجهم بالشكل الداعم لتطورهم المهني واستقرارهم الوظيفي، بغرض تعزيز المفاهيم المتعلقة بكفاءاتهم وأثر وجودهم في بيئة العمل.
- تحديد مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية مع قدرات ومؤهلات ذوي الهمم، وأثرها في دعم إدماجهم ضمن بيئة العمل، بغرض استقطابهم بطرق علمية مدروسة، واستثمار طاقاتهم الكامنة ومواهبهم المختلفة.

➤ رصد مدى مواءمة بيئة العمل التنظيمية وتكييفها بالشكل الداعم لوجود ذوي الهمم فيها، وقياس أثرها على تعزيز إدماجهم، بغرض دعم المناخ التنظيمي وتوسيع نطاق الوعي المعرفي لكافة الأطراف المتعاملة معهم، وصولاً إلى خلق بيئة العمل المساندة لهم.

➤ قياس مدى مواءمة بيئة العمل المادية وتهيئتها بالشكل المناسب لخصوصية ذوي الهمم، وتحديد شدة تأثيرها في دعم إدماجهم، بغرض تقديم الإرشادات الهامة حول الترتيبات التيسيرية المعقولة لتسهيل عملهم وتعزيز تمكينهم وتحقيق وصولهم الشامل إلى كل ما يتطلبه سير العمل فيها.

❖ أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من حيوية موضوعها كونه مجالاً تتقاطع فيه العلوم الاجتماعية والتربوية والإدارية، باعتباره قضية جوهرية تهتم بشريحة واسعة من المجتمع لا يُعقل تجاهل حقوقها وواجباتها. ومن الناحية النظرية تعتبر هذه الدراسة بمثابة إضافة علمية جديدة وذلك لقلّة الدراسات العربية والمحلية -على حد علم الباحثة واطلاعها- التي تناولت توصيف واقع بيئة العمل ودراسة مدى مواءمتها لقدرات وإمكانات ذوي الهمم. ومن الناحية التطبيقية يُتوقع أن تساهم هذه الدراسة في مساعدة صنّاع القرار لتخطيط القوى العاملة وتكييف البيئة الداعمة بما يحقق الكفاءة والفاعلية الإدارية والتشغيلية.

ولما واجهه الاقتصاد السوري خلال السنوات العديدة الماضية من متغيرات متلاحقة، نشأت كمحصلة لمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية، شملت مختلف الأنشطة الاقتصادية من حيث القدرة التنافسية والإنتاجية والاستيعابية، وتعدّت في تأثيرها لتسجل تزايداً مهولاً في أعداد من لحقتهم أضرار الحرب فيها، ولأهمية هذه الحقبة وما تشهده من مشاريع إعادة الإعمار فيها، ظهرت ضرورة إجراء هذه الدراسة للمساعدة في تكوين الرؤية الواضحة عن الأوضاع الحقيقية المتعلقة بتشغيل وإدماج ذوي الهمم، في خطوة هادفة إلى تطبيق مبدأ المشاركة الفعالة لبناء وتطوير المجتمع بجهود مبذولة من كافة شرائحه ومنشآته، مع إلقاء المزيد من الضوء حول ضرورة تفعيل دور شركات القطاع الخاص وتحقيقها للدور المناط بها في إيجاد بيئة عمل محفزة وحاضنة وداعمة لإنتاجية ذوي الهمم.

❖ متغيرات الدراسة

المتغير المستقل

مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة والمتمثل بالأبعاد التالية:

- ◆ مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم
- ◆ مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية
- ◆ مدى مواءمة البيئة التنظيمية
- ◆ مدى مواءمة البيئة المادية

المتغير التابع

مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة عمل المصارف الخاصة

❖ نموذج الدراسة

الشكل رقم (1/1): نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثة

❖ فرضيات الدراسة

انطلاقاً من التساؤلات التي انبثقت عن إشكالية الدراسة الراهنة، تمت صياغة الفرضيات التالية لتكون بمثابة أجوبة يتم العمل على اختبارها والتحقق الميداني من مدى صدقها:

أولاً: الفرضية الرئيسية

◆ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة في مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم فيها

والتي تتفرع عنها الفرضيات التالية:

◆ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم في مدى النجاح بإدماجهم ضمن بيئة العمل

◆ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية في مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم

◆ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمدى مواءمة البيئة التنظيمية في مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم

◆ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمدى مواءمة البيئة المادية في مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم

ثانياً: فرضيات الفروق

◆ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في "مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة" وفي "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم فيها" تُعزى للمتغيرات الديموغرافية لصُنْداع القرار (الجنس، التحصيل العلمي، المنصب الوظيفي).

◆ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في "مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة" وفي "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم فيها" تُعزى للتجربة المباشرة في التعامل مع ذوي الهمم.

◆ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في "مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة" وفي "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم فيها" تُعزى لوجود ذوي الهمم ضمن فريق العمل.

❖ حدود الدراسة

الحدود المكانية

تم تطبيق الدراسة على المصارف الخاصة في سورية، كونها العصب الرئيسي المحرك للحياة الاقتصادية، والضامن الأكبر للعديد من الوظائف الإدارية المناسبة لقدرات وإمكانات ذوي الهمم.

الحدود البشرية

شملت الدراسة صنّاع القرار في المصارف الخاصة، وذلك من خلال استبيانات تم توزيعها على كافة السلطات الإدارية المؤثرة على قرار التوظيف فيها.

الحدود الزمنية

أنجزت هذه الدراسة في الفترة الزمنية الممتدة ما بين 2021/09/01 و 2021/12/14.

❖ مصطلحات الدراسة

يعتبر تحديد وضبط المفاهيم نقطة انطلاق أساسية في مسار البحث العلمي، تساعد الباحث في تحديد المسارات التي يسلكها في دارسته لتحقيق الأهداف المناطة بها. وبناءً على ما سبق سوف نستعرض أهم المفاهيم المرتبطة بموضوع دراستنا على النحو التالي:

➤ ذوي الهمم "ذوي الاحتياجات الخاصة؛ ذوي الإعاقة"

هم الأشخاص غير القادرين على تأمين ضرورات الحياة الفردية الاجتماعية العادية لنفسهم بأنفسهم، سواء كان ذلك بصورة كلية أم جزئية، بسبب قصور خلقي أو مكتسب في قدراتهم الجسمية أو العقلية.¹²

¹² الجمهورية العربية السورية، قانون المعوقين، القانون رقم (34)، مجلس الشعب السوري، (2004).

➤ الإدماج

هو استخدام ذوي الهمم لكافة الخدمات والأنشطة والمرافق العامة ووسائل التعليم على قدم المساواة مع الآخرين، دون إقصاء أو استبعاد في شتى مناحي الحياة، من خلال السياسات والخطط والتدابير والتوعية المجتمعية المناسبة¹³. ويُعرف التوظيف الدامج على أنه تشغيل ذوي الهمم في سوق العمل المفتوح جنباً إلى جنب مع أقرانهم من الأشخاص العاديين، في ظل تدابير ونظم تضمن عدم التمييز في بيئة العمل، بحيث تتاح لهم نفس الفرص والحقوق التي يحصل عليها غيرهم من العاملين في نفس مجال العمل، مع توفير الترتيبات التيسيرية المعقولة التي تدعم أدائهم للمهام الموكلة لهم، والاحتفاظ بالعمل والتطور الوظيفي.¹⁴

➤ بيئة العمل المساندة لذوي الهمم

هي بيئة جاذبة وموائمة لاحتياجات العاملين فيها، توفر لهم الاستقلالية في العمل طبقاً لأفضل الممارسات والاحتياجات الفعلية لذوي الهمم. حيث يتم تطوير البيئة المصاحبة لعمل ذوي الهمم لمساعدتهم على القيام بأعمالهم كما ينبغي، وبما يخدم مصلحة صاحب العمل ويُرضي العاملين من هذه الفئة. ويشمل هذا التطوير جميع الجوانب المتعلقة بالمنشأة، مثل سياسات المنشأة، وإجراءات التوظيف، وتهيئة المرافق، ووسائل النقل وغيرها من المعايير الأساسية. كما يُراعى في هذه البيئة توفر الخدمات المساندة والترتيبات التيسيرية الملائمة لمستخدميها، لتحقيق سهولة الوصول في البيئة العمرانية، والتقنية، والتدريبية، ورفع مستوى الوعي المجتمعي.¹⁵

➤ التنمية المستدامة

تركز التنمية المستدامة من الجانب الاقتصادي على الإدارة المثلى للموارد للحصول على الحد الأقصى من منافع التنمية الاقتصادية، شريطة الحفاظ على نوعية الموارد واستخدامها بالشكل الذي لا يقلل من الدخل الحقيقي منها في المستقبل.¹⁶

¹³ صباح، قاسم شهاب. (2020) دليل الإعاقة والخدمات الصحية الدامجة، مقاربة شاملة. لبنان: مؤسسة التعزيز الاجتماعي، الطبعة الأولى، ص (65).

¹⁴ وزارة تنمية المجتمع. (2019) الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. الإمارات العربية المتحدة: وزارة تنمية المجتمع.

¹⁵ قادرون، شبكة أصحاب الأعمال والإعاقة. (2017) "ممارسات إيجابية لشركات رائدة في تطوير بيئات عمل مساندة للأشخاص ذوي الإعاقة". دراسة حالة، المملكة العربية السعودية.

¹⁶ إسماعيل، معنصم محمد. (2015) "دور الاستثمارات في تحقيق التنمية المستدامة، سورية أنموذجاً" رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سورية. ص (44).

الفصل الثاني

مفهوم ذوي الهمم والحقوق المرتبطة به

❖ نوي الهمم: المفهوم والتعريف

عرّف مصطلح ذوي الهمم تطورات متعددة وتعابيراً مختلفة لوصف هذه الفئة من المجتمع، كان منها (الضعف Impairment) و(الإعاقة Handicap) و(العجز Disability). ولقد صاحب إطلاق هذه التسميات وشيوعها انعكاسات سلبية وخيمة كان أبرزها الوصمة الاجتماعية بالعجز والقصور، مع تغييب شبه تام لكفاءاتهم وأوجه القوة الإيجابية في شخصياتهم، ومع تنامي مشاعر المجتمع تجاههم بالرفض والسلبية، تزايدت لديهم مشاعر النقص والدونية.

وبحلول الألفية الثالثة شهد العالم تحولات جوهرية في النظرة والفلسفة والإجراءات المتخذة حيال الفئات المهمشة وأهمها ذوي الهمم. حيث كانت البداية الحقيقية في أعقاب الحربين العالميتين وما تبعهما من تزايد هائل في المتضررين ونقص حاد في الأيدي العاملة، فقد صاحب هذه الحقبة ظهور العديد من الأبحاث والطروحات التي تناولت طبيعة البشر وسلوكهم، استنكفت المقاربات الكلاسيكية وطرحت رؤى ديناميكية نظرت إلى المعاق باعتباره شخصاً كاملاً يحتاج فقط إلى أن يُعامل على هذا الأساس، وبهذا حظيت قضاياهم بالاهتمام الدولي عبر الكثير من الاتفاقيات والمؤتمرات التي صبّت اهتمامها الأكبر لتغيير الفكر والنظرة القائمة، وحاولت جاهدة الوقوف على أسبابها ووضع الحلول المناسبة لها.

وهكذا بدأت التشريعات باستخدام مصطلحات بديلة كان منها (الفئات الخاصة، وذوي الاحتياجات الخاصة) التي دلت في مضمونها على وجود فئات تنفرد بخصوصية معينة، وتحتاج إلى رعاية خاصة تشمل كافة جوانب الحياة من تعليم وتدريب وتأهيل للتأقلم مع أقرانها من الأفراد العاديين.¹⁷ وفي عام 2017 أطلقت دولة الإمارات مصطلح (ذوي الهمم) واعتمده ضمن سياستها، تأكيداً على دورهم الفاعل، وسعياً لتمكينهم وإيجاد مجتمع مدمج خالٍ من الحواجز، يضمن لهم ولأسرهم الحياة الكريمة.¹⁸

ويتفق المهتمون بقضية الإعاقة على مختلف المستويات أن الإعاقة لا زالت مفهوماً قيد التطور، فمع تعدد المصطلحات تعددت أيضاً التعريفات، حيث وضعت كل دولة تعريفها الخاص، واستمر هذا الاختلاف حتى صدرت الاتفاقية الدولية لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة في العام 2006 والتي عرفتهم

¹⁷ ليديّة، غمور. وحمزة، لعزلة. (2018) "سياسات الحماية الاجتماعية لذوي الاحتياجات الخاصة في الجزائر (2002-2018) دراسة حالة مديرية النشاط الاجتماعي والتضامن والمركز النفسي البيداغوجي ثيغري أوسيرم لولاية تيزي وزو". مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر. ص (21).

¹⁸ البوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة. (2017)، <https://u.ae/ar-AE/information-and-services/social-affairs/people-of-determination/protection-support-and-assistance-of-people-of-determination/who-are-the-determined-ones>. Access date 12/12/2021.

في مادتها الأولى على أنهم "كل من لديه قصور طويل الأجل بدني أو عقلي أو فكري أو حسي، قد يمنعه لدى التعامل مع مختلف الحواجز من المشاركة بصورة كاملة وفعالة في المجتمع على قدم المساواة مع الآخرين".¹⁹

ومع تطور النظرة إلى مفهوم ذوي الاحتياجات الخاصة، انعكس هذا التطور على مفهومها، وظهرت العديد من التعاريف منها تعريف (النواصرة، 2006) على أنهم "فئة من الأفراد الذين يختلفون عن العامة في صفاتهم وقدراتهم العقلية أو الحسية أو البدنية، أو الانفعالية والسلوكية، مما يجعلهم في حاجة إلى تدخل ومساعدة من الأسرة والمجتمع لتوفير أساليب وإمكانات خاصة تعمل على دعم تكيفهم مع المجتمع. ويدخل في نطاق هذه الفئة من يطلق عليهم المعاقين وكذلك من يتمتعون بقدرات وإمكانات عقلية وحسية وبدنية فائقة ومتميزة وبموهبة فطرية خلقة".²⁰

بينما اعتمدت (وزارة تنمية المجتمع، 2009) في دولة الإمارات تعريفهم "بالأشخاص الذين يعانون من قصور أو اختلال بشكل كلي أو جزئي بشكل مؤقت أو دائم في قدراتهم وإمكاناتهم الحسية أو الجسمية أو العقلية أو التواصلية أو التعليمية أو النفسية مما يقلل من إمكاناتهم وقدراتهم للمشاركة بصورة طبيعية وفعالة في المجتمع على قدم المساواة مع الأشخاص الأسوياء".²¹

ولقد عرفتهم (نور، 2019) بأنهم "الأشخاص الذين لا يستطيعون القيام بكل ما يقوم به غير ذوي الإعاقة، مع توفر القدرة والرغبة للقيام به، مما يحد من نشاطهم بوجه عام ويساهم في إبعادهم تدريجياً من نمط الحياة الاجتماعية العادية".²² وقد وصفهم (دليل الإعاقة والخدمات الصحية الدامجة، 2020) "بالأشخاص الذين يختلفون عن المستوى الشائع في المجتمع في صفة أو قدرة شخصية سواء كانت ظاهرة كالشلل وبتر الأطراف وكف البصر، أو غير ظاهرة كالتخلف العقلي والصمم والإعاقات السلوكية والعاطفية، بحيث يستوجب ذلك تعديلاً في المتطلبات التعليمية والتربوية والحياتية بشكل يتفق مع قدراتهم وإمكاناتهم مهما كانت محدودة، ليكون بالإمكان تنمية تلك القدرات إلى أقصى حد ممكن".

23

¹⁹ صبايح، قاسم شهاب. (2020)، مرجع سابق، ص (37-38).

²⁰ النواصرة، حسن محمد. (2006) ذوي الاحتياجات الخاصة مدخل في التأهيل البدني. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر. ط 1، ص (22-23).

²¹ احمد احمد، محمد فواز. (2019)، مرجع سابق، ص (27).

²² نور، ايمان. (2019)، مرجع سابق، ص (12).

²³ صبايح، قاسم شهاب. (2020)، مرجع سابق، ص (37).

ومع تعدد التعاريف واختلاف المصطلحات، خلصت الباحثة إلى وصفهم بـ "ذوي الهمم"، ذوي الطاقة البناءة هم من أصيبوا بإعاقة خلقية أو مكتسبة، قد تكون حذت من قدراتهم الحركية أو الحسية، ولكنها ساهمت بكل تأكيد في إعطائهم القوة والإرادة ليكونوا أفراداً متميزين، فاعلين، ومنتجين في المجتمع". كما اعتمدت الباحثة في دراستها استخدام مصطلح "ذوي الهمم"، لما له من وقع إيجابي يوحى لسامعيه ومستخدميه بأهمية الطاقة الكامنة في حامله.

❖ مفهوم الإعاقة

تُعتبر الإعاقة في مفهومها عن الأشكال المختلفة من الاعتلالات أو الاختلافات الجسدية والعضوية التي تُعيق حياة الفرد وتفرض عليها العديد من الحواجز والقيود. ولقد عرفت منظمة الصحة العالمية على أنها "مصطلح يغطي القصور، والقيود على النشاط، ومقيدات المشاركة". ووفقاً للتصنيف الدولي لتأدية الوظائف والعجز والصحة فإن "محدودية النشاط (الصعوبة التي يواجهها الفرد في تنفيذ مهمة أو عمل ما) وموانع المشاركة (المشكلة التي يعاني منها الفرد في مشاركته لمواقف الحياة المختلفة) هي معوقات للنشاط والمشاركة، بينما أوجه القصور والاختلالات هي معوقات مرتبطة بوظائف وبنية الجسد". فالإعاقة ظاهرة معقدة، تعكس التفاعل بين ملامح جسم الشخص وملامح المجتمع الذي يعيش فيه.²⁴

وتتباين التعريفات المقدمة لمفهوم الإعاقة بتباين الجهات التي تستخدمها والأغراض التي تُصاغ لأجلها، فقد حمل هذا المفهوم عدة دلالات تأثرت بالصبغة الأخلاقية أحياناً والطبية والتربوية أحياناً أخرى، ومع ظهور المفاهيم المُنادية بحقوق الإنسان واتساع رقعتها عالمياً ظهرت التعاريف التي تصف الإعاقة على أنها نتاج للتفاعل بين أوجه القصور التي يعاني منها الفرد وبين بيئته التي يعيش فيها وقدرتها على تهيئة الظروف القانونية والمادية والاجتماعية التي تمكنه من المشاركة والتفاعل والاندماج. وعليه، فإن الإعاقة ما هي إلا تعبير عن ضعف قدرة المجتمع في خلق بيئة تناسب كافة أفرادها وتلبي كافة احتياجاتهم. وبقصد لفت الانتباه وتخليط الضوء على هذه الفئة من المجتمع لإكسابها كافة حقوقها، سنتطرق لذكر أنواعها بشكل مختصر، وذلك بقصد الإشارة إلى ضرورة إيجاد فرص العمل المناسبة لظروفها، وتهيئة بيئة العمل المساندة والقادرة على تدريبها لبناء إمكاناتها وصقل مهاراتها.

²⁴ صبايح، قاسم شهاب. (2020)، مرجع سابق، ص (36-40).

❖ تصنيفات الإعاقة

لحواس الإنسان دور مهم في حياته وفي تعامله مع البيئة المحيطة وتفاعله مع متغيراتها المختلفة، حيث يعتمد في إدراكه لعالمه على المعلومات التي يستقبلها عبر هذه الحواس، فهي حجر الزاوية لفهم بيئته وإدراكه للمخاطر الموجودة فيها. وقد تختلف الأهمية النسبية لهذه الحواس من حاسة إلى أخرى، كما قد يختلف أثرها من شخص لآخر وفقاً لخصائصه الفريدة والتي تتأثر بعوامل عدة منها (نوع الإعاقة وشدتها، عمر الشخص عند حدوث الإعاقة، أسباب حصولها، قدرته على التكيف معها واستثماره للمتبقي منها، وكيفية استجابة وتقبل المجتمع له) حيث تلعب هذه العوامل دوراً مباشراً في تكوينه لصورته الذهنية عن نفسه، وتؤثر في بناء شخصيته وسلوكه وردود أفعاله.

ولا زالت تصنيفات الإعاقة غير موحدة عالمياً، ولا زالت كل دولة أو هيئة دولية تعمل على تحديد تصنيفاتها الخاصة، والتي تتعدل أو تتبدل بين الحين والآخر بناء على تعاطيها مع قضايا الإعاقة من ناحية، وبناء على منطلقات النماذج المطروحة من ناحية أخرى، إلا أنها تتفق جميعاً على أن محاور الإعاقة أربعة (حركية – بصرية – سمعية – ذهنية) مع اختلافات في التفاصيل. وفي محاولة لجمع ما توافق عليه الخبراء من تصنيف مفصلة من مصادر مختلفة، أورد (دليل الإعاقة والخدمات الصحية الدامجة 2020) التصنيفات التالية:²⁵

➤ الإعاقة السمعية

هي مصطلح عام يغطي مدى واسعاً من درجات فقدان السمع يتراوح بين الصمم والفقدان الشديد والفقدان الخفيف. ويمكن تصنيف الإعاقة السمعية وفقاً للفترة العمرية التي حدثت فيها الإعاقة السمعية، وموقع الإعاقة السمعية، وشدّة الإعاقة السمعية التي يمكن قياسها من خلال المقاييس السمعية لتحديد عتبة الصوت من خلال ما يسمى بالوحدات الصوتية لقياس مدى حساسية الأذن للصوت.

➤ الإعاقة البصرية

توجد تصنيفات مختلفة للإعاقة البصرية منها تصنيفها من حيث الدرجة وتتضمن: مجموعة الإعاقة البصرية الكلية ومجموعة الإعاقة البصرية الجزئية. ومنها تصنيفها من حيث النوع وتتضمن: طول

²⁵ صبايح، قاسم شهاب. (2020)، مرجع سابق، ص (49-55).

النظر، قصر النظر، صعوبة تركيز النظر، الحول، تحرك العين، عمى الألوان، فوبيا الضوء وغيرها. ومنها أيضاً تصنيفها من حيث القدرة على الإبصار طبقاً لمقياس سنلن وتتضمن: المكفوفون كلياً، ومن يستطيعون إدراك الحركة، ومن يستطيعون القراءة، ومن يستطيعون القراءة إلا أنها لا تؤهلهم لممارسة الحياة اليومية.

➤ الإعاقة الحركية (الجسدية)

يرى بعض العلماء أن الشخص المعاق حركياً هو من لديه عائق جسدي يمنعه من القيام بوظائفه الحركية. ولقد اختلفت الآراء حول تصنيفها، حيث يمكننا تصنيفها تبعاً لأسبابها إلى: إعاقة خلقية أو مكتسبة بسبب أمراض أو إصابات حدثت بعد الولادة. أو تصنيفها وفقاً للفئات التالية: المصابون باضطرابات تكوينية ممن توقف نمو الأطراف لديهم، والمصابون في الجهاز العصبي، والمصابون بالشلل المخي، والمعاقون حركياً بسبب الحوادث وإصابات العمل والحروب والكوارث الطبيعية.

➤ الإعاقة الذهنية

وتشير إلى الأداء الوظيفي الذهني الذي ينخفض عن المتوسط بمقدار انحرافين معياريين، ويصاحبه عجز في السلوك الكيفي تظهر آثاره منذ الولادة حتى سن النضج، ووفقاً لتعريف الجمعية الأمريكية فإن هناك جانبين لمعرفة ذوي الإعاقة الذهنية، هما مستوى الذكاء والسلوك التكيفي.

➤ صعوبات التعلم

أشارت الدراسات في المجالات التربوية والنفسية والعصبية إلى تقسيم صعوبات التعلم إلى قسمين أساسيين هما: صعوبات التعلم النمائية (صعوبات الانتباه والإدراك والذاكرة والتفكير واللغة) وصعوبات التعلم الأكاديمية (صعوبات الكتابة والقراءة والحساب).

➤ اضطرابات اللغة والكلام

تتمثل اضطرابات اللغة في ضعف القدرة على التعبير وهو ما يطلق عليه تأخر نمو اللغة، وتتعلق هذه الاضطرابات باللغة نفسها من حيث تركيبها وقواعدها وصعوبة قراءتها أو كتابتها. أما اضطرابات الكلام فتظهر في صور متعددة كالإبدال والحذف والتلثم.

➤ الاضطرابات السلوكية

تعددت المصطلحات التي تشير إلى أشكال السلوك غير المألوف لدى الأطفال والتي تشمل الاعتداء المستمر على الآخرين، أو الخروج على قيم المجتمع كالسلوك العدواني والسرقه وإيذاء الذات المتكرر والعناد وعدم الثبات الانفعالي والنشاط الزائد والتوحد.

➤ التوحد

تعرفه جمعية الطب النفسي الأمريكية بأنه إعاقة تطويرية متعددة تتضمن قصوراً في التواصل الاجتماعي، وضعفاً في اللغة، مع القيام بسلوكيات نمطية متكررة. وتظهر أعراضه في صورة نقص في النشاط التخيلي واضطراب الكلام وضعف الانتباه وتجنب الآخرين والعدوان والتبدل الانفعالي، وتجنب الاتصال المباشر بالعين مع الآخرين، والقيام ببعض اللزمات الحركية التكرارية.

➤ الأمراض المزمنة

لا شك أن بعض الأمراض تشكل عائقاً كبيراً للمصابين بها في المشاركة والإنتاج، ومنها السل وأمراض القلب، والإيدز والروماتيزم والزهايمر. لذا تعتبر بعض البلدان أصحاب هذه الأمراض من ذوي الإعاقة، لما لها من تأثير سلبي على أدائهم الوظيفي وإنتاجيتهم ومشاركتهم الفعالة.

❖ مسببات الإعاقة

تكشف عملية مسح الأدبيات المترجمة حول موضوع الإعاقة عن وجود اتفاق نسبي في تحديد مسببات الإعاقة ويصنفها (الخميسي، 2010) إلى: ²⁶

➤ الأسباب الوراثية

حيث يولد بعض الأطفال ويلحظ عليهم منذ اليوم الأول علائم الإعاقة، إما لسبب وراثي أو لمرض أصيبت به الأم أثناء الحمل وظهر أثره على الجنين.

²⁶ الخميسي، أحمد حسن. (2010) تربية الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في الأسرة والمدرسة والمجتمع. سورية: دار الرفاعي للنشر، حلب، ط 1.

➤ الأسباب المكتسبة الطارئة

وهي الأسباب التي تدهم الإنسان في أي مرحلة من مراحل حياته، فتلحق به عاهة تسبب له نقصاً ما في جانب من جوانب تكوينه الجسمي أو العقلي أو النفسي. وقد تتشكل هذه الأسباب داخل جسم الإنسان (كالأمراض) وقد تنشأ خارجه وتلحق به الضرر (كالحوادث والكوارث والحروب).

❖ حقوق ذوي الهمم

شهدت الألفية الثالثة انطلاقة حقيقية في مجال حماية حقوق ذوي الهمم، حيث تسابقت معظم الدول إلى مساندهم والعمل على دمجهم في المجالات التربوية والتعليمية والمهنية والاجتماعية. حتى أصبحت عملية احتوائهم دعوة يُنادى بها في عصرنا الحاضر، باعتبارهم مواطنين وشركاء في البناء المجتمعي. وإدراكاً من المجتمع الدولي بأهمية تشغيل ذوي الهمم تم إصدار العديد من المواثيق والإعلانات والاتفاقيات والبرامج الدولية اكتسبت بموجبها هذه الفئة وجوداً وكياناً فعلياً ومؤثراً على أرض الواقع. كان أهمها الإعلان العالمي لحقوق المعوقين الذي صدر عن الأمم المتحدة في عام 1975 والذي تعرض للحقوق التي يجب أن تكفلها لهم الدولة كالحق في احترام كرامتهم، وحقهم في الحصول على بيئة مناسبة لتسهيل تحركاتهم وتنقلاتهم، علاوة على حقهم في العمل حيث أكد الإعلان على ضرورة مناسبتهم مع قدراتهم فجاء في المادة السابعة منه "للمعوق الحق، حسب قدرته، في الحصول على العمل والاحتفاظ به، أو في مزاوله مهنة مفيدة ومربحة ومجزية".²⁷

وحقيقة يعود تاريخ هذه الجهود إلى أكثر من خمسين عاماً بدأت مع بروز المبادرات الدولية الساعية إلى تعزيز وحماية حقوقهم المدنية ومشاركتهم الكاملة، حيث تمثلت أولى خطواتها في توصية منظمة العمل الدولية رقم 99 الصادرة في عام 1955 والتي شكل مبدأ تكافؤ الفرص والاستفادة من الخدمات أحد العناصر الحاسمة في نهجها المتبع. علاوة على اتفاقية منظمة العمل الدولية رقم 159 الصادرة في عام 1983 والتي مثلت أهم المعاهدات الدولية الملزمة التي تناولت قضايا تأهيلهم المهني وسنت القوانين الخاصة بتوظيفهم، إضافة إلى التوصية رقم 168 التي طالبت بوضوح بحقوقهم في تكافؤ الفرص والتأهيل المهني والخدمات المعززة للعمل.²⁸

²⁷ طيارة، وسيم (2011) "حقوق ذوي الاحتياجات الخاصة وفقاً للمواثيق الدولية والإقليمية". رسالة ماجستير في القانون الدولي، دمشق، سورية.
²⁸ صندوق رعاية وتأهيل المعاقين. (2014) الاستراتيجية الوطنية للإعاقة (2014-2018). الجمهورية اليمنية: صندوق رعاية وتأهيل المعاقين. ص (15).

وفي إطار الجهود المتوالية لتعزيز حقوق العمالة والتوظيف تم في عام 1993 اعتماد القواعد المعيارية من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة، والتي قدمت للحكومات المبادئ التوجيهية والإجراءات التي يتعين اتخاذها لتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص للمعوقين، حيث دعت في القاعدة السابعة منها إلى الاعتراف بمبدأ تمتع المعوقين بكافة حقوق الإنسان، بما فيها حقهم في التوظيف، دون أن تمارس القوانين والأنظمة المتعلقة بالعمل أي تمييز ضدهم. وقد حثت هذه القواعد الدول على دعم حملات التوعية للتغلب على الاتجاهات السلبية والتمييز ضدهم، كما أقرت على الدول بوصفها رب العمل أن تهيئ الظروف المناسبة لتوظيفهم في القطاع العام. مشيرة إلى ضرورة تحقيق التعاون الوثيق بين الدول والمنظمات لاتباع سياسات تحسين بيئة العمل، في مجالات التعيين والترقية وشروط الخدمة ومعدلات الأجور ودرء الإصابات والعاهات. وبهذا كان الهدف الرئيسي هو حصول المعوقين على فرصة عمل في سوق العمل المفتوحة، أو توفير وحدات صغيرة من العمالة المحمية المدعومة، مع اتخاذ الإجراءات المناسبة لتدريبهم وتوظيفهم.²⁹

ولقد حققت الدول العربية خلال العقود الماضية إنجازات كبيرة في التصدي لمشكلة الإعاقة وحماية حقوق ذوي الهمم، وقد بدأت هذه الجهود بإعلان ميثاق العمل الاجتماعي العربي في عام 1971، واستراتيجية العمل الاجتماعي في الوطن العربي المقرر في المملكة المغربية في عام 1979. ومع الإعلان الصادر عن الأمم المتحدة في عام 1981، تكثفت الجهود العربية وكان أبرزها الإعلان العربي للمعوقين الصادر عن المؤتمر الإقليمي للمعوقين والذي تم عقده في دولة الكويت في عام 1981. وتواصلت مع هذه الجهود لم تدخر منظمة العمل العربية جهداً في هذا المجال، حيث أصدرت العديد من الأدوات المعيارية والتوصيات والاتفاقيات التي كان أبرزها التوصية العربية رقم 7 والاتفاقية العربية رقم 17 الصادرتين عن مؤتمر العمل العربي العشرين الذي تم عقده في المملكة الأردنية الهاشمية في عام 1993. وقد كرست هذه المواثيق والإعلانات والاتفاقيات والتوصيات في مجملها مجموعة من الأسس والمبادئ التي أكدت على حقوق ذوي الهمم في الرعاية الصحية والاجتماعية والتأهيل والتدريب والدمج.³⁰

واستكمالاً للجهود العربية الرامية إلى تأمين حقوق ذوي الهمم وباعتبارهم جزءاً من النسيج الاجتماعي والإنساني والتنموي أصدر مجلس وزراء الشؤون الاجتماعية العرب "العقد العربي للأشخاص

²⁹ الأمم المتحدة. (1993) "القواعد الموحدة بشأن تكافؤ الفرص للمعوقين"، الدورة الثامنة والأربعون. الولايات المتحدة الأمريكية: نيويورك. ص (29-31).

³⁰ الاستراتيجية الوطنية للإعاقة. (2014)، مرجع سابق، ص (15).

المعوقين 2004-2013" والذي اعتمده مجلس جامعة الدول العربية في مستوى القمة المنعقد في تونس عام 2004 ليكون نافذاً كوثيقة استراتيجية تسترشد بها الدول العربية لوضع استراتيجياتها الوطنية، حيث تضمن العقد جملة من الأهداف لإدراج قضية ذوي الإعاقة واحتياجاتهم على سلم أولويات الحكومات العربية وتوفير الاعتمادات اللازمة لها بما يكفل تحسين نوعية حياتهم.³¹

وفي ديسمبر 2006 وافقت الأمم المتحدة رسمياً على أول معاهدة لحقوق الإنسان أطلقت في القرن الحادي والعشرين. ولقد ساهمت هذه الاتفاقية بتغيير المفاهيم حول الإعاقة باعتبارها حقاً إنسانياً على الدول احترامه وضمانه وحمايته من أي إساءة. ومن أهم الحقوق التي نادى بها هذه الاتفاقية كانت احترام الفوارق وقبول ذوي الهمم كجزء من التنوع البشري والطبيعة البشرية مع كفالة مشاركتهم بصورة كاملة وفعالة في المجتمع. كما أقرت في مادتها التاسعة حق إمكانية الوصول لذوي الهمم على قدم المساواة مع غيرهم إلى البيئة المادية المحيطة ووسائل النقل والمعلومات والاتصالات بما فيها المباني والطرق والمسكن وأماكن العمل وكافة المرافق والخدمات المتاحة للعامة، مع اتخاذ التدابير المناسبة والرامية لوضع المعايير الدنيا والمبادئ التوجيهية لتهيئة إمكانية الوصول الشامل لها.³²

وفي إطار تمكين المعوق من الاستقلال والاعتماد على ذاته والمشاركة في الحياة العامة أقرت الاتفاقية حق العمل الذي نصت عليه ضمن مادتها السابعة والعشرون عندما أكدت على اعتراف الدول الأطراف بحق الأشخاص ذوي الإعاقة في العمل على قدم المساواة مع الآخرين، والذي يشمل إتاحة الفرصة لهم لكسب الرزق في عمل يختارونه بحرية، في سوق عمل وبيئة منفتحتين وشاملتين لهم على النحو الذي يسهل انخراطهم فيها. كما أكدت على تعزيز هذا الحق بحظر التمييز على أساس الإعاقة فيما يخص كافة المسائل المتعلقة بالعمالة ومنها شروط التوظيف والتعيين والعمل والتقدم الوظيفي وظروف العمل الآمنة والعادلة والملائمة وضمن تكافؤ الفرص وتقاضي أجر متساوٍ لقاء القيام بعمل متساوي القيمة، وتوفير ظروف العمل الصحية بما فيها الحماية من التحرش والإنصاف من المظالم. علاوة على توفير الترتيبات التيسيرية المعقولة في أماكن العمل، وتعزيز برامج التأهيل المهني والتدريب الوظيفي.³³

كما شكلت المبادئ التوجيهية للأمم المتحدة للأعمال وحقوق الإنسان الصادرة في عام 2011 معياراً رسمياً دولياً للدول والشركات لتفادي خطر التأثيرات المضادة على حقوق الإنسان ومعالجتها في

³¹ الاستراتيجية الوطنية للإعاقة. (2014)، مرجع سابق، ص (15-16).

³² الأمم المتحدة. (2006) اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة والبروتوكول الاختياري. الأمم المتحدة. ص (15-16).

³³ اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة والبروتوكول الاختياري، مرجع سابق، ص (31-33).

أعمالها وعلاقتها المهنية. حيث أشار هذا النظام إلى حقوق الإنسان المعترف بها عالمياً والتي تعرف كحد أدنى على أنها الحقوق التي يعبر عنها الميثاق الدولي لحقوق الإنسان والمبادئ الخاصة بالحقوق الواردة في إعلان منظمة العمل الدولية للمبادئ والحقوق الأساسية في العمل. كما سلطت هذه المبادئ الضوء على ضرورة أخذ العمل للمعايير الإضافية بعين الاعتبار بما فيها حقوق الأشخاص الذين ينتمون إلى مجموعات أو فئات شعبية تتطلب اهتماماً خاصاً ومنهم الأشخاص ذوي الإعاقة.³⁴

وفي سبتمبر 2015 تبنت الدول الأعضاء في مجلس الأمم المتحدة مجموعة من الأهداف والغايات التي اتفق عليها دولياً وعُرفت بأهداف التنمية المستدامة. ولقد وضعت هذه الأهداف خطة لمعالجة أهم التحديات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والحوكمة بحلول عام 2030، مع دعوة للقطاع الخاص بشكل محدد للمساهمة في تطبيقها وتحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال التصرف بمسؤولية وإيجاد الفرص الداعمة لها. وترتكز المفكرة بوضوح على دستور الأمم المتحدة والإعلان العالمي لحقوق الإنسان واتفاقيات حقوق الإنسان الدولية وغيرها من الأدوات بما فيها إعلان حق التنمية. وينص هذا الإعلان على سعي أهداف التنمية المستدامة للتأكيد على مسؤوليات جميع الدول لاحترام حقوق جميع البشر وحررياتهم الأساسية وحمايتهم ودعمها دون أي تمييز من أي نوع كالتمييز العنصري والعنصري والجنسي واللغوي والديني والسياسي والفكري أو التمييز المبني على الجنسية والأصل الاجتماعي والملكية والمولد والإعاقة أو غيرها من الأوضاع.

وتتضمن أهداف التنمية المستدامة الأشخاص ذوي الإعاقة إلى مجموعة الأشخاص المعرضين للمخاطر، مما يوسع نطاق الإشارة إلى الأشخاص ذوي الإعاقة ليشمل الغايات المتعلقة بالفقر، الغذاء، الماء والصرف الصحي، وحالات الكوارث. وتتطرق هذه الأهداف وغاياتها إلى المبادئ التوجيهية للأمم المتحدة للأعمال وحقوق الإنسان، حيث يساهم أصحاب الأعمال عبر هذه المستهدفات والمؤشرات في:

◆ إزالة الفوارق الجنسية في مجال التعليم وتأمين فرص متساوية للأشخاص المعرضين للمخاطر، ومنهم الأشخاص ذوي الإعاقة، والسكان الأصليين والأطفال في المواقع الخطرة، للحصول على التعليم والتدريب المهني في جميع المراحل (الهدف رقم 4).

³⁴ منظمة العمل الدولية. (ب ت) دليل أصحاب الأعمال لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة. المملكة العربية السعودية، ترجمة قادرون - شبكة أصحاب الأعمال والإعاقة، ص (11).

- ◆ تأمين وظائف عمل كاملة ومنتجة وملائمة لجميع النساء والرجال، بما فيهم الشباب والأشخاص ذوي الإعاقة، ومنح أجور عادلة ومتساوية لقاء عملهم (الهدف رقم 8).
- ◆ تسهيل وتعزيز الدمج الشامل الاقتصادي والاجتماعي والسياسي للجميع بغض النظر عن السن والجنس والإعاقة والعرق والانتماء والأصل والدين والوضع الاقتصادي وغيره (الهدف رقم 10).
- ◆ الإتاحة الشاملة للمساحات الخضراء والعامّة الأمانة والشاملة والسهلة الوصول، للأطفال والنساء وكبار السن والأشخاص ذوي الإعاقة بشكل خاص (الهدف رقم 11).
- ◆ دعم بناء القدرات في الدول النامية، ومنها الأقل نمواً والجزر الصغيرة لتوفير المزيد من المعلومات العالية الجودة والموثوقة في الوقت المناسب، والمقسمة بحسب الدخل والجنس والسن والعرق والانتماء ووضع النزوح والإعاقة والموقع الجغرافي وغيرها من المواصفات المتصلة بالسياق المحلي (الهدف رقم 17).³⁵

ومع تزايد الاهتمام العالمي نصت المواثيق الدولية على حق تشغيل ذوي الهمم ضماناً لمشاركتهم في تنمية مجتمعاتهم، حيث تشكلت الجمعيات وعقدت المؤتمرات والندوات للدفاع عن هذا الحق، وأكدته العديد من القوانين والتشريعات فأوجببت نسبة إلزامية للتشغيل في مؤسساتها، وأقرت العقوبات على مخالفتها مراعاةً لضبطها وإلزاماً بتنفيذها. وفي إطار تركيز دراستنا على توصيف الواقع السوري سنورد بشيء من التخصيص:

❖ واقع ذوي الهمم في سورية

يُعد النظر إلى مسألة إدماج ذوي الهمم جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات التنمية المستدامة في سورية، ومكوناً أساسياً من مكونات المبادرات الحكومية والمجتمعية ذات الصلة. وعلى الرغم من أنها قد قطعت شوطاً مقبولاً في سن القوانين والتشريعات المُقرّة لحقوقهم والهادفة إلى حفظها، إلا أن هناك مزيداً من التحديات التي ما زالت تعترض طريقهم لإيجاد فرص العمل الملائمة.

³⁵ دليل أصحاب الأعمال لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة، مرجع سابق، ص (13-14).

ومع ارتفاع عدد الحالات المتضررة من الحرب، ومع ما يتعرض له المجتمع من حصار وبطالة تزداد حدة هذه التداعيات. فبحسب دراسة أجريت بإشراف منظمة الأمم المتحدة في عام (2019) أظهرت النتائج وجود 3.7 مليون شخص من ذوي الهمم في سورية، وهو ما يعادل تقريباً 27% من عدد السكان الذين تزيد أعمارهم عن 12 سنة. كما تشير التقديرات إلى أن 62% من ذوي الهمم في سورية عاطلون عن العمل. وبحسب تقرير نُشر لمنظمة اليونيسف في عام (2018) فإن أكثر من 3 مليون طفل أصيبوا بجروح شديدة أو بترت أطرافهم أو توفوا بسبب الانفجارات. ومع التضخم الهائل في الأعداد توالى الخطوات بالتوجه نحو تمكينهم لاكتساب المعارف والمهارات الحياتية.

وبالنظر إلى ما أقرته القوانين والتشريعات السورية "ملحق رقم (1): حقوق ذوي الهمم في القوانين والتشريعات السورية" نلاحظ انسجامها واتفاقها الكامل مع ما نصت عليه المواثيق والاتفاقيات الدولية، حيث أولت الحكومة السورية اهتماماً خاصاً بقضايا ذوي الهمم وأصدرت العديد من الضوابط ل حمايتهم، تشجيعاً لدخولهم إلى سوق العمل الحقيقية وتعزيزاً لاندماجهم الكامل في المجتمع. وانقسمت إجراءاتها ما بين فرض النسب التشغيلية في القطاعين العام والخاص، وما بين تشجيع القطاع الخاص لتحقيق هذه النسبة، مع التحفيز لتجاوزها وفرض العقوبات لضبط مخالفتها. ولقد هدفت هذه التشريعات في مجملها إلى توفير البيئة الداعمة لإدماجهم، بتهيئة أعمالٍ تتناسب مع طبيعتهم الخاصة ليصلوا معها إلى ذروة طاقاتهم وإمكاناتهم، ويؤدوا أدوارهم كمواطنين فاعلين ومسؤولين لبناء مجتمع مستقل ومُستدام.

❖ الخاتمة

من خلال عرضنا السابق ظهر جلياً ما أبداه المجتمع الدولي من عناية واضحة بذوي الهمم من خلال الإعلانات والمواثيق التي منحت قضاياهم أبعاداً عالمية أكدت على ضرورة احترام حقوقهم وحمايتهم، واستندت في مجملها إلى المبادئ العامة لحقوق الإنسان التي تفرض تحقيق المساواة التامة بين الأفراد كافة دون أي تمييز قائم على أساس الجنس أو العرق أو اللون أو الأصل الاجتماعي أو أي أساس آخر.

ومع تخصيص حديثنا عن الواقع السوري نخلص إلى أن دور القوانين والتشريعات النافذة لم ينطوي في حقيقته على خلق فئة مميزة بمنافع استثنائية، بل كان إبرازاً لحقوق المواطنين كافة، مع تعبير عن الوعي والمرونة لاستيعاب ذوي الهمم كمكون أساسي من مكونات المجتمع السوري.

الفصل الثالث

مفهوم الإدماج والعوامل الداعمة له

❖ الإدماج: المفهوم والتعريف

يُعرف الإدماج لغوياً على أنه تلاؤم أو تكيف الفرد بشكل واعٍ ومقصود وبطرقٍ معينة مع وضعٍ جديد، سواء كان هذا الوضع اجتماعياً أو سياسياً أو اقتصادياً أو مهنيًا.³⁶ وبتخصيص الحديث حول ذوي الهمم يُعرف الإدماج بكونه استخدامهم لكافة الخدمات والأنشطة ووسائل التعليم المساعدة والمرافق العامة على قدم المساواة مع الآخرين، دون إقصاء أو استبعاد، تحقيقاً لمشاركتهم الفعالة في شتى مناحي الحياة، وذلك من خلال التوعية المجتمعية اللازمة والسياسات والخطط والتدابير المناسبة.³⁷

ويُعد إدماج ذوي الهمم أحد القضايا التي اتخذت حيزاً عالمياً خاصاً، حيث ظهر هذا المفهوم لأول مرة مع إطلاق شعار العام الدولي لذوي الإعاقة (عام 1981) الذي نادى بالمساواة والمشاركة الكاملة لهم. وتدرّج هذا المفهوم في تطوره من الإدماج الجزئي المتمثل في مصطلحات الاستيعاب وصولاً إلى مصطلحات الإدماج الشامل.

ولقد تعددت الأساليب والمناهج في نظرتها وتعاطيها مع ذوي الهمم، ففي السابق تناولت معظم المجتمعات قضاياهم من خلال منظور النموذج الطبي الذي ساد لقرون طويلة واطعاً العبء الأكبر لعملية التغيير على كاهل ذوي الهمم، حيث كرس هذا النموذج فهم الإعاقة على أنها مشكلة فردية ذات أساس طبي تحدث نتيجة لضعف أو خلل في جسم الإنسان، ولقد ركز بشكل أساسي على علاجها بتوفير الرعاية الطبية من قبل المتخصصين.³⁸ فبحسب هذا المفهوم يحتاج ذوي الهمم إلى خدمات دعم خاصة ووسائل انتقال مجهزة، وعليه تم تأسيس الهيئات والمنظمات المتخصصة، من مدارس وأماكن عمالة يقوم فيها مقدمو الرعاية الطبية والمدرسون والأخصائيون الاجتماعيون بتقديم نوعية خاصة من الرعاية والتعليم والتوظيف.³⁹

كما ظهر أيضاً النهج القائم على النموذج الخيري والذي يُطبق عادة من قبل الجهات الدينية أو المجتمعية المتدينة أو القبلية العشائرية، التي تعتبر أن خدمة الضعفاء واجب ديني وأخلاقي.⁴⁰

³⁶ هادية، علي. (1991) القاموس الجديد معجم عربي مدرسي. الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، ط 1، ص (120).

³⁷ صبايح، قاسم شهاب. (2020)، مرجع سابق، ص (65).

³⁸ صبايح، قاسم شهاب. (2020)، مرجع سابق، ص (27).

³⁹ بولين بروجين، باربرا ريجير، هوب كورنيلي، رولي ولتينج، ساسكيا فان فين، نيالا مهراج. (2012) لي مكان، دمج الأشخاص ذوي الإعاقة في مشاريع التنمية، دليل عملي للمنظمات في الشمال والجنوب. مطبعة نور العالم. Postbus 672, 3900 AR Veenendaal, The Netherlands 29 November 2012. ISBN number 978-90-819970-0-3. ص (18).

⁴⁰ صبايح، قاسم شهاب. (2020)، مرجع سابق، ص (29).

حيث يتعامل هذا النموذج مع صاحب الإعاقة على أنه غير قادر على إدارة حياته وتوجيهها، فيراه على أنه ضحية لعجزه، يستحق الشفقة ويحتاج إلى المساعدة والتعاطف والدعم والرعاية، ولقد حاول أصحاب هذا المفهوم حل المشكلة بإنشاء برامج دعم ورعاية ومدارس متخصصة.⁴¹

وكما أسلفنا فقد كان اهتمام الباحثين بهذه الفئة حكراً في بداياته الأولى على حقول معرفية مُحددة في العلوم الطبية والنفسية والسلوكية، ولكنها لم تستطع بمفردها أن تُقدم حلولاً علاجية، نتيجة لتعدد وتشابك العوامل المحيطة بها والمسببة لها. فقد ترتب على النماذج المتبعة العديد من الآثار المتمثلة في تهميش واستبعاد ذوي الهمم، نتيجة للعقبات والموانع الاجتماعية والبيئية التي حالت دون تفاعلهم، كالتحيز ضد الإعاقة والميل إلى الوصم والتنميط وبيروقراطية الإجراءات، علاوة على فكرة العزل القائم في المؤسسات الخاصة، وهي ما أدت في مجملها إلى محدودية مشاركتهم وفقدانهم لأدوارهم في مسار الحياة الطبيعية. ومع اعتماد الأمم المتحدة لاتفاقية حقوق ذوي الإعاقة كفلت الدول المنضمة لهذه الاتفاقية تمتع ذوي الهمم بحقوقهم المتأصلة على قدم المساواة مع الآخرين، وعملت على تعزيز مستوى الوعي بقدراتهم ومحاربة التحيز والقوالب النمطية. وبهذا اتسع المنظور في التعامل مع قضاياهم ليشمل التحول من المنظور الطبي والخيري المحدود إلى المنظور المجتمعي التمكيني الدامج الذي يكفل تلبية مختلف طموحاتهم ومتطلباتهم، ويضمن مشاركتهم الفاعلة لتأدية دورهم المنشود في دفع عجلة التنمية.

وهكذا بدأت المجتمعات بالاتجاه للأخذ بالنموذج الاجتماعي الذي شكل تحدياً أمام المناهج التقليدية، حيث صنف الإعاقة على أنها إهدار للطاقة الكامنة في الفرد والمجتمع، تستوجب الآثار السلبية الناجمة عنها تضافر جهود الدولة والمجتمع بهدف إيقافها، كما صنف الاستبعاد في مضمونه على أنه فعلٌ اجتماعي تُحركه آليات تكشف عدم المساواة بين أفراد المجتمع الواحد. ويتعاطى هذا النموذج مع الإعاقة باعتبارها قضية تنموية ومشكلة مجتمعية، تعود في أصلها إلى مجموعة مركبة من الظروف الناجمة عن البيئة القائمة، فهي ليست خلاً عضوياً يجب وضع التدخلات الطبية الكفيلة بالحد من آثارها على الأشخاص من ذوي الإعاقة فحسب، بل يجب النظر إليها في محيطها الفردي والمجتمعي الذي يستوجب التأهيل والمواءمة لكليهما. ومع سعي النموذج الاجتماعي لضمان حماية حقوق ذوي الهمم المدنية والثقافية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية يُشار إليه أيضاً بوصفه النموذج القائم على حقوقهم المشروعة.⁴²

⁴¹ بولين بروجين وآخرون. (2012)، مرجع سابق، ص (19).
⁴² الاستراتيجية الوطنية للإعاقة. (2014)، مرجع سابق، ص (4-5).

وعطفاً على ما سبق، نلاحظ أن مفهوم الإدماج من المفاهيم المعقدة أو المركبة ذات الأبعاد المتعددة، والتي تُركز على المشاركة وبذل الجهد المتبادل من كافة الأطراف الداخلة في عمليات التفاعل. حيث يقوم هذا المفهوم في جوهره على كونه مفهوم اجتماعي أخلاقي نابع من حقوق الإنسان التي تنادي بعدم التمييز أو العزل نتيجة لإصابة الفرد بأية إعاقة. فلا تقتصر عملية الدمج على النواحي الصحية والنفسية والاجتماعية والتربوية، بل تتعداها لتشمل النواحي الاقتصادية والخدمات المقدمة لكافة أفراد المجتمع. ومع ما يتمتع به ذوي الهمم من اختلافات واهتمامات وقدرات فريدة، ينبغي أن يكون لهم الحق في اختيار وظائفهم والمهن التي تناسب ميولهم وقدراتهم، وهو ما ينطوي في مضمونه على إيلاء الأهمية لتجهيز بيئة العمل الداعمة، البعيدة عن البيئة المحمية أو المعزولة، ضماناً لمشاركتهم الكاملة ضمن سياق واسع النطاق يلبي احتياجاتهم واحتياجات سوق العمل الحقيقية، ويشمل وجودهم بصورة منتظمة وفعالة، ليس كمستفيدين فحسب بل كمصممين ومنتجين ومقدمين لكافة الخدمات.

ومما سبق نلاحظ تطور مفهوم الإدماج وصولاً للإدماج الشامل الذي يُعرف بكونه حق يرتكز على المشاركة الكاملة لذوي الهمم في مختلف أوجه الحياة، وعلى قدم المساواة مع الآخرين دون أي نوع من أنواع التمييز، مع احترام الكرامة المتأصلة وتقدير التنوع الإنساني، باتخاذ الإجراءات المناسبة لتخطي العوائق والحواجز والتعصب. حيث يقوم الإدماج الشامل على المرتكزات المتمثلة في: تساوي الفرص، عدم التمييز، العيش باستقلالية، المشاركة الكاملة، احترام التنوع الإنساني، إمكانية الوصول والتصميم الشامل، الترتيبات التيسيرية المعقولة، المبادرات القائمة على الحقوق، إعادة الإعمار بشكل أفضل بعد العمل على تغيير المواقف والتصرفات وتغيير سياسات المؤسسات والهيئات الخاصة والعامّة.⁴³

وعليه يمكننا توصيف الإدماج الشامل على أنه مساعدة ذوي الهمم لدخول سوق العمل الحقيقي والحصول على فرص العمل التي تناسب ميولهم وقدراتهم الجسدية والذهنية ومهاراتهم العلمية أو الحرفية، مع تهيئة المناخ التنظيمي الداعم لوجودهم والقائم في أساسه على عدم التمييز في الأجور والحوافز وفرص التقدم المهني، وتوفير ما يلزم لهم من الأجهزة والأدوات المساعدة لتأدية مهام ومتطلبات العمل، علاوة على تمكينهم ومشاركتهم في رسم السياسات والاستراتيجيات، والإشراف على تنفيذها ومراقبتها ورصدها وتقييمها. فهو استراتيجية متكاملة تعمل على تهيئة المجتمع وتعديل اتجاهاته نحوهم بأسلوب مخطط ومنظم، يحقق لهم في مجمله التمكين والاستقلال الذاتي والاقتصادي.

⁴³ صبح، قاسم شهاب. (2020)، مرجع سابق، ص (66).

❖ أهداف الإدماج

الإدماج فلسفة مبنية على أن كل الناس سواسية، يجب أن يُحترموا ويُقدروا جميعاً دون أي تمييز لأحدهم عن الآخر. والهدف الأساسي الذي يسعى إليه هذا المفهوم هو الإحتواء الكامل لذوي الهمم وتحقيق الوصول بهم إلى أعلى درجة من الاستقلالية والاعتماد على الذات. حيث يُعد الإدماج بمثابة العامل البُنَّاء في حياة كل فرد منهم، كونه الدعامة الأساسية في ارتقاء نظرتهم لأنفسهم. وتناشد عملية الإدماج خلق التوازن والتكامل في المجتمعات وذلك من خلال تحقيق أهدافها المتمثلة في: ⁴⁴

➤ المساواة

وهو مبدأ أساسي تركز عليه استراتيجيات الإدماج وتسعى إلى تحقيقه من خلال خلق فرص المساواة لذوي الهمم أسوة بأقرانهم العاديين، ليستفيدوا من الأنشطة التنموية، وليتمكنوا من الوصول إلى كافة الخدمات المجتمعية. مع التركيز على تقليل المسافة بينهم وبين أقرانهم بتكوين الاتجاهات الإيجابية نحوهم وتشجيع التفاعل التلقائي فيما بينهم، مع إزالة جميع مظاهر التمييز المكونة تجاههم.

➤ المشاركة

تنادي استراتيجيات الإدماج بمساواة الحقوق للجميع وتدعوا ذوي الهمم إلى مشاركتهم الفعالة في كافة نواحي الحياة وأنشطتها، ابتداءً من مشاركتهم في الاستفادة من برامج التنمية، وانتهاءً بمشاركتهم في كل مرحلة من مراحل صنع القرار. وذلك من خلال إتاحتها لفرص إنخراطهم في الحياة العادية والتفاعل مع الآخرين، ومساعدتها لهم في التخلص من كافة المعوقات المادية والمعنوية، ليكونوا أعضاءً مساهمين وفاعلين في بناء المجتمع.

➤ الوصول

حيث يتم تحديد المعوقات البيئية والهيكلية، والمعوقات المجتمعية المتعلقة بوجهات النظر السائدة، للتعامل معها وتكييفها بما يضمن المشاركة الإيجابية لذوي الهمم ويحقق وصولهم إلى كل ما يطمحون إليه، وذلك من خلال تقديم كافة الخدمات اللازمة لهم والمنتاسبة مع إمكانياتهم، خروجاً من فكرة عزلهم وكأنهم فئة منبوذة أصابها مرض معدي، وتحقيقاً لإدماجهم الكامل في مختلف جوانب الحياة.

⁴⁴ بولين بروجين وآخرون. (2012)، مرجع سابق، ص (24).

➤ الاستدامة

إن تنمية الإدماج ليست نشاطاً مؤقتاً نقوم به مرةً ثم ينتهي الأمر، بل هو استراتيجية مستدامة يجب أن تُأصل في ثقافة الهيئات والمنظمات، لتنعكس في سياساتها وممارساتها.

❖ الجدوى من الإدماج

يحقّق الإدماج الشامل لذوي الهمم فوزاً ثلاثياً، فوزاً للشخص ذوي الهمم وفوزاً لصاحب العمل وفوزاً للمجتمع بشكل عام. وعادةً ما تكون هذه الفوائد متلازمةً ومتداعمة، حيث يوفر الإدماج لذوي الهمم حقاً أصيلاً متمثلاً بحياتهم حياة طبيعية محمية من العزلة والتهميش وإنكار الحقوق، ويتيح لهم الفرص الحقيقية والواقعية للتعليم والعمل والحصول على الخدمات المختلفة التي تغطي احتياجاتهم على غرار أقرانهم، كما يساهم في استثمار طاقاتهم وتوجيهها بالشكل الفعال الذي يعود عليهم بالمنافع الذاتية والاجتماعية والاقتصادية.

فالفرد في طبيعته يتفاعل بشكل ديناميكي ومستمر مع ذاته ومحيطه، ليصل إلى توازنه الخاص من جهة، وتكيفه مع محيطه الخارجي من جهة أخرى. وتنطوي عملية الإدماج المهني في جوهرها على تكيفه وتأقلمه الذي يُفضي إلى رسم استراتيجياته الخاصة لمواجهة تحديات حياته، وصولاً إلى علاقات أكثر فعالية وإيجابية تنعكس بالدرجة الأولى على رضاه الوظيفي، ويمتد تأثيرها لتنعكس في مجملها على بيئة العمل الكلية، حيث تؤثر المهارات والقدرات المتنوعة تأثيراً إيجابياً على سير العمل وترفع من جودته، كتطوير التفكير الإبداعي والمشاركة الإيجابية للأفراد وتحسين قدرتهم على التفكير لحل الأزمات، علاوة على تعزيز توجهاتهم الإيجابية لما يلمسونه من جدية لدى أصحاب العمل في خلق بيئة العمل المتنوعة والشاملة، تنعكس في سلوكهم لتُظهر نسباً أقل من الغياب والدوران، ونسباً أعلى من الرضى والولاء والحماس.

وبالحديث من جانب المنشآت، نلاحظ اهتمامها على مختلف أحجامها بمسؤولية احترام حقوق الإنسان، فلدى العديد منها سياسات ومبادرات تحترم وتدعم حقوق ذوي الهمم وتسعى إلى دمجهم الشامل كموظفين ومستهلكين وموردين وأعضاء فاعلين في المجتمع. وعلى الرغم من اعتبار بعض تلك التدابير متطلبات قانونية، إلا أن العديد منها يتعدى ذلك ويصل إلى الاعتراف بالحقوق الإنسانية

والجدوى الاقتصادية من مسألة الدمج.⁴⁵ ومع ما يحققه الإدماج الشامل من تأثير إيجابي على أداء المنشآت واستدامتها، فقد توجهت العديد من المنشآت إلى دعم الإدماج في سياساتها وعملياتها، مع تركيز اهتمامها على احتياجات ذوي الهمم من موظفيها، لما يعززه هذا التركيز في دعم تفهمها لاحتياجات العملاء المتنوعة ولما يزيده من قدرتها على التجاوب لتلبيةها، وهو ما يمكنها من الوصول إلى هذه الفئة المهمشة من السوق، ويساعدها على تطوير أعمالها بإطلاق منتجات وخدمات أكثر إبداعاً وشمولية.⁴⁶ كما تستفيد المنشآت التي قررت خوض تجربة الإدماج من كسب سمعة ريادية على المستوى الوطني والعالمي، لما ينطوي في هذه التجربة من إثبات لالتزامها بمسؤولياتها وقيمها وتمثيلها ودعمها لجميع شرائح مجتمعها. ويضيف الإدماج ميزة تنافسية أخرى لها، تكمن في خروجها من التفكير النمطي وتركيزها على المهارات لاكتشاف المواهب الكامنة في ذوي الهمم، وهو ما يُعزز تفاديها لنقص المهارات ومشاكل البحث عن القوى العاملة الكفؤة والمؤهلة.⁴⁷

ومع ازدياد الوعي المدرك لدى المنشآت لدعم التنوع وضم ذوي الهمم إلى قائمة الفئات المستهدفة من موظفيها ومورديها وعملائها، ومع ثققتها في اكتساب الميزة التنافسية المنعكسة على بيئة العمل والسوق والمجتمع، وسعيها إلى تعزيز ثقافة الإدماج والتنوع وبلوغ فوائدها المشتركة يمكننا تلخيص الجدوى من إدماج ذوي الهمم وتصنيفها وفقاً لاستفادة كل جهة منها:⁴⁸

➤ صاحب العمل

كسب السمعة على الساحة المحلية والدولية بإظهار الدور الريادي في دعم قضايا ذوي الهمم، ومساندة البيئة التي تدعم حق الكرامة والاحترام للجميع، مع تبني الأولويات المجتمعية واعتماد سياسات التنوع والشمول تلبيةً وتجاوزاً للمتطلبات القانونية.

➤ مكان العمل

الوصول إلى مصدر المهارات والآراء والقدرات المختلفة غير المستثمرة، والحصول على أكبر عدد من المواهب تفادياً لنقص المهارات أو القوى العاملة، مع تحقيق ارتفاع في نسب الإنتاجية والرضا والمشاركة، وانخفاض في نسب دوران القوى العاملة والأخطار على الصحة والسلامة.

⁴⁵ دليل أصحاب الأعمال لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة، مرجع سابق، ص (5-6).

⁴⁶ دليل أصحاب الأعمال لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة، مرجع سابق، ص (17).

⁴⁷ دليل أصحاب الأعمال لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة، مرجع سابق، ص (16-17).

⁴⁸ دليل أصحاب الأعمال لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة، مرجع سابق، ص (17-18).

➤ السوق

الوصول إلى شريحة مهمشة وغير مخدمه من السوق، من خلال تعزيز الإبداع وتطوير المنتجات والخدمات بشكل أفضل، تمثيلاً لمطالب العملاء المتنوعة واستجابةً لحاجاتهم المحددة، وتحقيقاً لتحسين ولائهم من خلال عمليات التسويق الشاملة مع تفادي النتائج السلبية التي يسببها التفكير النمطي. إضافة إلى تحسين التنوع لدى الموردين من خلال الاستعانة بشركات يملكها ويعمل فيها ذوي الهمم.

➤ المجتمع

المساهمة في إحداث تغيير إيجابي في المجتمع من خلال التأثير على السلوكيات السائدة وإلهام الآخرين. إضافة إلى المساهمة في توفير بيئة تُمكن جميع أفراد المجتمع من النمو والازدهار، بتعزيز الشمولية وسهولة الوصول.

❖ الترتيبات التيسيرية المعقولة

حرصاً من المنشآت على تقدير جميع موظفيها بمن فيهم ذوي الهمم، أو الذين يتعرضون لإعاقة على رأس العمل، تلتزم هذه المنشآت بإجراء الترتيبات اللازمة لضمان الاحتفاظ بهم وتطوير قدراتهم. وبغرض تمكينهم لاستثمار طاقاتهم الكاملة، وتحقيق الاستمرارية والاستقرار في عملهم، يأتي لزاماً على المنشآت تبني إجراءات خاصة للترتيبات التيسيرية في مكان العمل مع مراعاة تحديد نوع الترتيب التيسيري (ثابت كتهيئة المعدات التقنية، أو متغير كمنح الإذن بالمغادرة من أجل موعد طبي)، وتحديد الإدارات المشاركة في هذه العملية، إضافة إلى التكلفة، والوقت المستغرق لتنفيذها.⁴⁹

وينبغي على المنشأة توفير الترتيبات التيسيرية المعقولة للموظفين من ذوي الهمم سواء كانوا يعملون بأجر دائم أو مؤقت، بدوام كامل أو جزئي. كما يجب أن تكون هذه التعديلات مصممةً بشكل فردي لتناسب احتياجات الموظف الفعلية، حيث تختلف هذه الاحتياجات من موظف إلى آخر حتى ولو كانوا من نفس نوع الإعاقة. ولأهمية التمييز بين أنواع الإعاقات وما يرتبط بها من احتياجات خاصة تم إرفاق "ملحق رقم (2): الترتيبات التيسيرية اللازمة وفقاً لنوع الإعاقة". وتشمل الترتيبات التيسيرية أي

⁴⁹ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (52-54).

تغيير أو تعديل في الوظيفة، أو بيئة العمل، أو الطريقة الاعتيادية التي تتم بها إجراءات العمل، بالشكل الذي يوفر الفرص المتساوية لذوي الهمم للتقدم على الشواغر الوظيفية، وأداء المهام المطلوبة، أو التمتع بالوصول المتساوي للفوائد المتاحة للموظفين الآخرين. ومن أشكال الترتيبات التيسيرية الشائعة:

◆ ضمان عقد مقابلات واختبارات التوظيف وإجراءات طلبات التوظيف في مواقع يسهل الوصول إليها، مع تطبيق قواعد وإرشادات سهولة الوصول إلى محتوى الإنترنت على جميع واجهات الاتصال الرقمية والمواقع الإلكترونية.

◆ التعديل على اختبارات التوظيف والمهام الوظيفية، مع توفير التدريب لمدة زمنية أطول وفقاً للحاجة، مع توفير التوجيه والإشراف والدعم الإضافي، وتوفير المواد المكتوبة بصيغ ميسرة يمكن الوصول إليها، كاستخدام طريقة برايل، أو أحرف الطباعة الكبيرة، أو المسجل الصوتي.

◆ تعديل معايير العمالة الزائدة عن الحاجة بشكل يضمن عدم استبعاد موظف لسبب يتعلق بإعاقته.

◆ توفير مترجمي لغة الإشارة للموظفين الصم، أو القارئ للموظفين المكفوفين، أو إجراء تغييرات معينة للحد من الأصوات الصاخبة لشخص من فئة الإعاقة الذهنية.

◆ توفير أدوات وتقنيات التكنولوجيا المساعدة، كمكبرات الصوت وأجهزة قراءة الشاشة ولوحات المفاتيح البديلة، بغرض دعم وتحسين قدراتهم الوظيفية وتوفير الاستقلالية المعززة لدمجهم.

◆ التعديلات المادية كتوسيع المداخل أو إنشاء المنحدرات أو تعديل المرافق الصحية.

◆ المرونة في مواقع العمل كتوفير إمكانية العمل عن بعد، إضافة إلى المرونة في أوقات العمل كمنحهم إمكانية العمل بدوام جزئي، أو منحهم الإذن بالمغادرة لإتمام العلاج، أو إمكانية تأخير ساعات بدء وإنهاء العمل تجنباً لتنقلهم في أوقات الذروة المرورية.

وتراعي المنشآت عدداً من العوامل عند النظر فيما إذا كان التعديل المطلوب معقولاً، منها: طبيعة النشاط التجاري للمنشأة وحجمها، الموارد التي تمتلكها، التكاليف المالية اللازمة لإجراء التعديلات، فعالية التعديل في مساعدة الموظف على أداء وظيفته، مع ضرورة تقييم مدى حدوث أي خلل أو إرباك في عمل المنشأة.⁵⁰

⁵⁰ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (31-34)، ص (54-55).

وبغرض تحقيق استدامة التوظيف تحرص المنشآت على توفير عوامل الاستقرار المهني التي يحتاجها موظفوها بشكل عام، وبتخصيص الحديث عن ذوي الهمم منهم تبذل المنشآت حرصاً متزايداً لضمان إجراء ما يلي: إدماجهم في برامج التدريب والتطوير والوظيفي، مع تقديم الترتيبات التيسيرية المعقولة عند الحاجة لها لضمان مشاركتهم في جميع الأنشطة المرتبطة بالعمل، مع التركيز على ضمان حصولهم على رواتب متساوية مع أقرانهم الذين يمارسون نفس طبيعة العمل، وتقدير مهاراتهم عند صرف الحوافز والعلاوات، وضمان حصولهم على الامتيازات المعيشية، وأهمها الدعم الصحي والاستفادة من المواصلات أو السكن الذي تقدمه المنشأة أسوة بأقرانهم، إضافة إلى توفير سياسات وإجراءات تكفل لهم الأمان والحماية من أي تمييز أو إساءة أو استغلال، مع جود آلية واضحة وقنوات متعددة للمقترحات والشكاوى، للعمل على معالجتها وتقديم الدعم المناسب وفقاً لكل حالة.⁵¹

وتُرحب المنشآت الدامجة بمختلف القدرات والكفاءات وتؤمن بها، وتستثمر جوانب القوة والقدرة المتوفرة لدى موظفيها بتهيئة قنوات المبادرة والإبداع في أجواء داعمة وضامنة لديمومة واستدامة العطاء. كما تحرص المنشآت على استطلاع رأي كافة موظفيها بغرض رفع مستوى رضاهم والمحافظة على استقرار معدل دورانهم، مع تضمين هذه الاستبيانات فقرات تعكس تقييم البيئة الوظيفية من وجهة نظرهم، للتعرف على مدى رضاهم عن: أشكال التهيئة المكانية المتوفرة لذوي الهمم، استثمار المنشأة لطاقت موظفيها، رضاهم عن المراكز الوظيفية التي يتقلدونها، وتوفير المنشأة لبيئة عمل دامجة ومُرحبة بالجميع.⁵²

❖ العوامل الداعمة والمؤثرة في إدماج ذوي الهمم

شهد الاهتمام بقضايا ذوي الهمم انتعاشاً ملحوظاً بعد الحرب العالمية الثانية، تجلى في استحداث المئات من المؤسسات الطبية والتعليمية والمراكز التأهيلية، مع تطور ملحوظ في البحوث والدراسات وتخصيص في الميزانيات الحكومية لبناء المؤسسات التأهيلية المتخصصة لكافة الفئات والأعمار في العديد من البلدان. وفيما بعد الحربين العالميتين ظهرت الحاجة إلى ضرورة البحث عن بديل يُلائم إمكانيات الدول الفقيرة التي لم تستطع مواكبة المنهجية المؤسسية لتدني مواردها وتصارع أولويات

⁵¹ الدليل الإسترشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (46)، ص (53).

⁵² الدليل الإسترشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (49).

التنمية لديها. وهنا كانت بداية التفكير نحو طرح جديد يقوم على مفاهيم الدمج في البنى العادية للمجتمع، بما يحقق لذوي الهمم فرصة للتكيف والتفاعل بعيداً عن العزل المؤسسي.⁵³

ولقد حرصت المجتمعات على استيعاب ذوي الهمم ومساواتهم بأقرانهم الأصحاء، مع تحقيق العدالة الاجتماعية لهم وحفظ حقوقهم وتأهيلهم ودمجهم كأفراد منتجين في مجتمعهم، وتبلور هذا الحرص عبر الكم الهائل من الأبحاث والمؤتمرات والتشريعات على المستويات العلمية والفكرية والاجتماعية، فلم يعد من المنطقي تهميشهم إلى درجة الإهمال وتركهم ليكونوا عالة على أسرهم ومجتمعاتهم، فهم طاقة قادرة على الإنتاج ما إذا أُحسن توجيهها وتدريبها والنظر إليها بشكل علمي متحضر.⁵⁴ إذ تعتمد الاستراتيجيات الحديثة النظرة الموضوعية إلى الإعاقة، والتعامل معها كأمر طبيعي ونتيجة حتمية لمسيرة الحياة. وتتطلع في أهدافها إلى تحقيق الأمن الاقتصادي برسم سياسات إدماج فاعلة، قائمة بتضافر جهود شرائح المجتمع ومنشآته العامة والخاصة، لتحقيق الاستقرار المُستدام في المجتمع، ورفد أفراده بالإمكانات المتاحة لمعالجة مشكلة البطالة ومواجهة النقص الحاصل في الكوادر المؤهلة.

ومع وجود أكثر من بليون شخص يعانون من أحد أشكال الإعاقة، بنسبة تشكل ما يعادل تقريباً 15% من سكان العالم "أي بمعدل شخص من كل سبعة أشخاص" لدى الأغلبية العظمى منهم إعاقات غير مرئية، ومع استمرار ارتفاع عدد المصابين بالعجز بسبب شيخوخة السكان وتفاقم الحالات الصحية المزمنة في العالم، ومع تأثر أنماط العجز باتجاهات الحالات الصحية والعوامل البيئية وغيرها من العوامل كالحوادث المرورية والسقوط والعنف والطوارئ الإنسانية كالكوارث الطبيعية والنزاعات وتعاطي المخدرات،⁵⁵ يُشير الواقع المعيشي لهذه الفئة إلى وجود الكثير من الصعوبات الحياتية التي تواجههم، ويُعد توظيفهم من القضايا الشائكة التي يجب الحديث بجرأة عنها للوصول إلى حل جذري لها.

وفي خطوة أولى لا بد من تحديد العوائق التي تحول دون المشاركة الكاملة لهم، للتغلب عليها والتخلص من تبعاتها، ولتهيئة الظروف البيئية المتوافقة مع تعدد احتياجاتهم واختلافاتها. وبمنظور عام لا يمكننا بلوغ نقطة النجاح لإدماجهم إلا إذا أخذنا بعين الاعتبار خصائصهم وميولهم وقدراتهم الشخصية

⁵³ عمر، أشواق عبد اللطيف جمال. (2010) "واقع التأهيل النفسي والاجتماعي والمهني للمعاقين حركياً في فلسطين من وجهة نظر المعاقين وأولياء أمورهم والعاملين في بعض المراكز التأهيلية". رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة القدس، فلسطين. ص (14).

⁵⁴ أبو ملحم، محمد حسني. (2010) "سياسات تشغيل الأشخاص المعوقين في الأردن بين النظرية والتطبيق". أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن. ص (19).

⁵⁵ World Health Organization. (2011) **WORLD REPORT ON DISABILIT**. Page (261).

ومستوى تعليمهم ودرجة إعاقتهم، مع مقدار دعم الجماعة لهم واستعداد المجتمع للتفاعل معهم، وذلك بغرض تحويل طاقاتهم المعطلة إلى قوى منتجة ومؤثرة مع زيادة دافعيتهم وتمكينهم في بيئة العمل، وضمان حصولهم على الفرص المتكافئة بالشكل الذي يحقق تمتعهم بأعلى قدر من العدالة والإنصاف والمساواة مع أقرانهم.

ولضرورة توفير كافة التسهيلات والتكيفات التنظيمية والبيئية كمطلبٍ ضروري وحتمي في وقتنا الراهن لتمكين ذوي الهمم من المشاركة الفاعلة وتحقيق متطلبات التنمية المستدامة، يتحتم على المنشآت تهيئة المناخ الداعم للأعمال بتطويع بيئة العمل المادية وتأهيل الكوادر البشرية وبناء الاتجاهات الإيجابية القائمة على النظر إلى القدرات بدلاً من الإعاقات. وتتجلى أهمية الموارد البشرية في عملية تكوين الأفراد وصقل مهاراتهم ونقلهم إلى مواقع الإنتاج، بالاستناد إلى السياسات والقواعد الواضحة والمُدعمة من قبل الإدارة العليا لتحقيق إدماجهم في كل مرحلة، ابتداءً من التخطيط ووصولاً إلى التنفيذ ومراقبته. فلا بد أن تخرج عملية التوظيف من منظور التعاطف، ليتم التعاطي معها كمسألة حقوقية تستلزم اتخاذ التدابير المناسبة التي تكفل وصولهم وتمكينهم.

ولأن الإدماج عملية شاملة لن يُكتب لها النجاح إلا في تكامل أدوارها، أصبح لزاماً على المنشآت وضع خطة عمل طويلة الأجل، تأخذ بعين الاعتبار كافة الأبعاد السابقة لتعمل بانسجام وتوازن تام، في منظومة متكاملة تُحقق التنمية المستدامة المنشودة. وبهدف تحويل الطاقات من سلبياتها إلى إيجابياتها في الإنتاج والتفاعل سنورد بشيء من التفصيل أهم العوامل الداعمة والمؤثرة في إدماج ذوي الهمم:

❖ مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم

الإعاقة قضية مجتمعية في المقام الأول، تتخلق في ظل ظروف معينة تحدُّ من تفعيل فائض الطاقة الموجود لدى ذوي الهمم. حيث تكمن المشكلة في الظروف والسياقات المجتمعية المختلفة التي تضع القيود والعقبات غير المبررة، والتي لا تستند بطبيعتها إلى أي رؤى علمية موثقة. فقد أشارت العديد من الدراسات والأبحاث إلى أن أصل المشكلات الحياتية والتوافقية التي تواجههم لا تعود إلى الإعاقة بحد ذاتها، وإنما تعود إلى الطريقة التي ينظر المجتمع بها إليهم.

حيث يُعد التحدي الأصعب لذوي الهمم هو تشكيل بعض أفراد المجتمع عائقاً أمامهم، يتمثل في عدم الثقة بقدراتهم، ويتعدها لتقييد فرص نجاحهم ومنعهم من اكتشاف واستثمار مهاراتهم، ليصل بهم إلى حالة عقيمة من فقدان الثقة بأنفسهم تحت تأثير هائل من الرسائل السلبية المتداولة في محيطهم. وقد ساد قديماً ربط الإعاقة بعدم القابلية للتعلم أو العمل، ومع عزل ذوي الهمم في مدارس ومؤسسات تأهيلية ومنشآت عملية منفصلة تعزز الاعتقاد الخاطئ بعدم قدرتهم على التكيف وبناء العلاقات التشاركية مع باقي شرائح المجتمع. وهكذا واجه ذوي الهمم لعقودٍ طويلة العديد من الصور النمطية المتمثلة في مواقف الناس واتجاهاتهم، متجذرة في معلوماتهم الخاطئة ومشكلة عن سوء الفهم لطبيعتهم الخاصة. وعلى الرغم من القوانين والمواثيق والتشريعات الهادفة لتعزيز وحماية حقوقهم إلا أن المشاركة في توظيفهم وتوفير الفرص الملائمة لاحتياجاتهم لا تزال منخفضة عند مقارنتها بنظرائهم من الأفراد القادرين جسدياً والمتعلمين نسبياً.⁵⁶

وبشكل عام، يتأثر تقدير الفرد لذاته وثقته بها بعوامل عديدة، منها ما يتعلق "بالفرد نفسه" كقدراته واستعداداته، والفرص التي يستطيع استغلالها، ومنها ما يتعلق "بالبيئة الخارجية" كالمناخ التنظيمي المتمثل بنمط القيادة أو الإدارة السائد، وطبيعة العلاقات بين الفرد وزملائه، والظروف المادية المرتبطة ببيئة العمل وما حولها. وفي الواقع، ومع وجود الفجوة القائمة بين ذوي الهمم وسوق العمل، والمرتكزة على اتجاهات أصحاب العمل السلبية نحوهم وتفضيل الشخص الطبيعي عند التفكير بتوظيفهم، والمرتبطة بالنظرة الموسومة بعجزهم عن القيام بالواجبات المطلوبة منهم والمقرونة بنقص مؤهلاتهم وضعف إنتاجيتهم، والمنعكسة على تخفيض مستوى أجورهم ومزايا العمل الممنوحة لهم، مع التدني الواضح في الاهتمام بتهيئة المرافق بالشكل المناسب لهم، ومع نظرة زملاء العمل غير المتقبلة لوجودهم، واعتبارهم سبباً لعرقلة العمل وضعف أدائه، يعيش ذوي الهمم حالة من الصراع الانفعالي الداخلي تؤثر في مجملها على جودة الخدمات والأعمال المقدمة من قبلهم وتنشأ معها مجموعة من الانعكاسات النفسية يميلون فيها للإحباط والعزلة.

ووفقاً لدراسة (2010, Kleynhans & Kotzé) يمثل ذوي الهمم نسبة كبيرة ممن يرغبون في العمل، لكنهم يبقون عاطلين عنه غالباً لعدم إقرار المدراء بإمكاناتهم، وتكمن الأسباب الرئيسية لاستبعادهم في نقص الوعي بقدراتهم والمواقف السلبية والأحكام المسبقة والتحيز تجاههم، حيث يعاني ذوي الهمم من التمييز المرتبط بالعمل والمعاملة غير العادلة، والذي يشمل انخفاض المزايا والفرص

⁵⁶ World Health Organization. (2011) **WORLD REPORT ON DISABILIT. P**

المرتبطة بالعمل الإضافي، فضلاً عن التوقعات اللاواقعية حول إمكاناتهم، والسلوكيات السلبية تجاههم، على الرغم من أن هذه المواقف لا يتم التعبير عنها أو نشرها للعامة، إنما تظهر غالباً في اللامبالاة من المدراء والموظفين تجاههم، حيث يُظهر هؤلاء الأشخاص استجابات مختلفة نحوهم ، بدءاً من الاستجابات السلبية باستبعادهم، إلى الاستجابات الإيجابية بالتكيف المتبادل معهم، وهو ما يعود في مرده إلى عدم اليقين بطرق التعامل معهم.⁵⁷

وبالحديث عن واقع المجتمعات العربية فقد أظهرت نتائج الدراسة الاستكشافية التي أجريت لاستقصاء وجهة نظر المختصين في الجزائر وبعض البلدان العربية أن النظرة السائدة لأفراد المجتمعات العربية تجاه ذوي الهمم هي نظرة القصور والرفض، مع الإشارة إلى التقاطع الواضح في ثقافة هذه المجتمعات ونظرتها السلبية، نتيجة للجهل المنتشر بين أفرادها. ومع ثقافة التهميش الطاغية ونمطية الأفكار السائدة وتركيز الاهتمام على استثمار رأس المال المادي دون الالتفات إلى تنمية رأس المال البشري، تتوضح مؤشرات عدم الوصول للتنمية الحقيقية والفاعلة، والتي تبرز في انخفاض الدخل وارتفاع نسب البطالة. كما أظهرت نتائج الدراسة الاتفاق الكبير بين متخصصي الدول العربية في وصف نظرة المجتمع القائمة على تجنبهم وعدم تقبلهم خاصة في حالات الإعاقة الشديدة، مع تأكيدهم بأن المجتمع هو المسؤول المباشر عن رعايتهم وتعليمهم وتأهيلهم، وتغيير المناخ الاجتماعي بما يحقق اندماجهم، مع التركيز على قيمتهم وأهمية امكانياتهم لتصحيح المفاهيم الخاطئة عنهم.⁵⁸

وعلى الرغم من تركيز معظم الأبحاث والدراسات على مخاوف أصحاب العمل، إلا أن العديد من المنشآت بدأت اليوم في مشاركة نجاحاتها. وفي دراسة أجريت للتركيز على التوظيف التنافسي أظهرت نتائجها العديد من الفوائد المتحصلة جراء توظيف ذوي الهمم، فمع تعزيز ثقافة العمل الشاملة والوعي بالقدرات تشكلت العديد من المزايا التنافسية التي انعكست على صورة المنشآت، تمثلت في: الربحية، الإنتاجية، الابتكار، الالتزام بالمواعيد والموثوقية، تنوع العملاء، رضاهم وولائهم، ودوران الموظفين وولائهم، كما امتدت هذه الفوائد لتشمل ذوي الهمم وتنعكس في تحسين نوعية حياتهم، وتعزيز ثقتهم بأنفسهم، وشعورهم بالانتماء للمجتمع.⁵⁹

⁵⁷ Kleynhans, Ronel. & Kotzé, Martina. (2010).

⁵⁸ يوسف، حدة. (2019) "مواجهة التهميش والإقصاء الاجتماعي من وجهة نظر المختصين في الجزائر وبعض البلدان العربية، دراسة استكشافية"، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 6، العدد 1.

⁵⁹ Sally Lindsay, Elaine Cagliostro, Mikhaela Albarico, Neda Mortaji & Leora Karon. (2018). "A Systematic Review of the Benefits of Hiring People with Disabilities". *Journal of Occupational Rehabilitation*. volume 28, pages634–655(2018).

ووفقاً لدراسة (Bonaccio et al, 2019) المتضمنة لأهم المخاوف التي تراود أصحاب العمل في كل مرحلة من مراحل دورة التوظيف، عبّر المدراء عن قلقهم المرتبط بالأداء الوظيفي والإنتاجية المنخفضة مع احتياج ذوي الهمم إلى المزيد من الإشراف والتدريب، إضافة إلى قلقهم المتعلق بنسب التأخر والغياب المرتفعة. بينما أشارت الأدلة التجريبية إلى خلاف ذلك، حيث أظهرت النتائج أن الفرق في إنتاجية العمال من ذوي الهمم عن غيرهم هو فرق ضئيل إحصائياً ومعدوم في الكثير من الأحيان، كما عزت الدراسة الأسباب المحتملة لانخفاض الأداء النسبي إلى عدم توفير الترتيبات الملائمة، وأضافت أن سبب الفشل في تلبية معايير أداء معينة يعود إلى مجموعة واسعة من العوامل التي لا تتعلق بقدرات الشخص، وإنما تُعزى لمتطلبات العمل غير الواضحة، والافتقار للتنظيم والدعم الإداري. وفيما يتعلق بسجلات الدوام فقد أثبتت الأدلة التزامهم بشكل متساوٍ وأفضل أحياناً من أقرانهم مع انخفاض كبير في معدل دورانهم.

كما أعرب بعض المدراء عن مخاوفهم المرتبطة بتأثير ذوي الهمم على زملائهم في بيئة العمل، حيث تعددت هذه المخاوف وتضمنت: قدرتهم على التكيف الاجتماعي، تأثيرهم السلبي على زملاء العمل وروحهم المعنوية، استياء زملاء العمل من التسهيلات المقدمة لذوي الهمم، عرقلة عمل الفريق واستياء زملاء العمل من اضطرارهم للتعويض عن الإنتاجية المنخفضة. إلا أن الأدلة التجريبية أشارت إلى خلاف ذلك، فمع توفير التسهيلات اللازمة لعمل ذوي الهمم ظهرت نتائج تأثير التنوع على أداء الفريق في تحسن التفاعلات بينهم وبين زملائهم في العمل، مع زيادة ملحوظة في معنويات الموظفين، وارتفاع الإنتاجية، وزيادة الالتزام، وانخفاض معدل الدوران. حيث تُرسل هذه التسهيلات المقدمة لذوي الهمم إشارات إيجابية للموظفين، تُظهر تقدير المنظمة لمساهمات الموظفين واهتمامها برفاهيتهم.

أما بالنسبة للمخاوف المرتبطة بتعرضهم للإصابات والحوادث بمعدلات أعلى من أقرانهم فقد أشارت الأدلة أن هذه المخاوف لا أساس لها بشكل عام، كما أن وعيهم بإجراءات الأمن والسلامة يؤثر بشكل إيجابي على أعضاء المنشأة الآخرين. ويتوجب على المنشآت ضمان مراعاة الاستعداد لحالات الطوارئ مع وجود خطة استجابة فردية لكل عامل من ذوي الهمم، يتم تحديثها ومراجعتها بانتظام للتأكد من ملاءمتها.⁶⁰

⁶⁰ Bonaccio, Silvia. Connelly, Catherine E. Gellatly, Ian R. Jetha, Arif. Martin Ginis, Kathleen A. (2019).

ومن الأمور التي يتوجب إدراكها لدى التعامل المباشر مع أحد ذوي الهمم هي مراعاة الفروق الفردية بينهم، واعتماد مبدأ التشجيع والتحفيز لنقاط قوة كل منهم، والتركيز على ما يستطيع القيام به وما يتميز به، وتكليفه بمهام تتناسب مع قدراته مع إعطائه الفرصة والوقت الكافيين للمحاولة دون إحباط محاولاته، ودون تضخيم لنواحي ضعفه، مع إمداده بالوعي الحقيقي عن ذاته، والابتعاد عن فرض الحماية الزائدة عليه، والتي من شأنها أن تعيق سلوكه وتحول دون تحقيق أهدافه.⁶¹ وكشفت التجارب والدراسات عن قدرة ذوي الهمم في مزاولة أعمالٍ ومهنٍ مختلفة بإتقان ومهارة تفوق مهارة الشخص السليم أحياناً، فقد أظهر الكثير منهم تفضيلهم لتحمل المسؤولية بأنفسهم مع تفوقهم من حيث الدقة والسرعة في الأداء، فهم أشخاص جديرون بالثقة إذا ما أُسندت إليهم أعمالٌ تُناسب مواهبهم وقدراتهم وتلقوا معها التدريب الذي يحتاجونه.

وفي الواقع، يُمثل ذوي الهمم شريحةً استهلاكيةً كبيرةً وسوقاً لا يمكن تجاهله، وعليه فإن الجدوى من توظيفهم تنعكس في نقاط عدة، أهمها ارتفاع معايير الأداء والإنتاجية للمنشآت التي توظفهم مقارنةً بمثيلاتها التي لا تعمل على ذلك. فمع استثمار ما يمتلكه هؤلاء الأفراد من مهارات فنية أو إدارية أو تخطيطية غير مستغلة تُحقق المنشآت ارتفاعاً ملحوظاً في معدلات الاستقرار والانضباط والحضور والسلامة، والتي تنعكس بدورها لتكوّن الأثر الإيجابي الواضح في ارتفاع معدلات رضا الموظفين وتعزيز روح الفريق والعمل الجماعي بينهم. حيث تشير نتائج العديد من الأبحاث ومنها (Mason & Aramovich, 2013) إلى أن النية في ترك العمل تتناقص عندما يدرك الموظفون المساواة في الوصول إلى الفرص والمعاملة العادلة، وهو ما يُظهر قوة تأثير تهيئة المناخ المؤكد للتنوع على نفسية الموظفين وقراراتهم المتعلقة بالبقاء والاستمرار.⁶²

ووفقاً لدراسة جدوى توظيف ذوي الهمم (Kendall & Karns, 2018) التي أُجريت على أمل تحسين فرص عملهم، تم إجراء عدة مقابلات معمقة مع قادة للأعمال ومع متخصصين في توظيفهم في منطقة سياتل بواشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية، أوضحت نتائج الدراسة تفوق مزايا التوظيف الشامل، على عكس سوء الفهم والأساطير حول التكاليف المباشرة وغير المباشرة المترتبة على توظيفهم. كما كشفت الدراسة عن قدرة ذوي الهمم في تأدية مهام العمل، مع التنويه إلى إمكانية تفوقهم

⁶¹ عبادات، روجي مروح. (2016) "تطوير الثقة بالنفس للأشخاص ذوي الإعاقة"، مجلة المنال، مقال في القضايا الاجتماعية.

⁶² S Donna Chrobot-Mason & Nicholas P. Aramovich. (2013). "The Psychological Benefits of Creating an Affirming Climate for Workplace Diversity". **Research Article**. First Published October 31, 2013.

في الأداء عن أقرانهم عند مطابقة قدراتهم بشكل صحيح مع متطلبات الوظيفة التي يشغلونها، علاوةً على تردد أصداء الأثر الإيجابي لتوظيفهم في مكان العمل وبين العملاء.⁶³

ولأن التكيف عملية ديناميكية تتم بتفاعل الفرد مع محيطه للوصول إلى توازنه الذاتي من جهة، وتوازنه مع محيطه الخارجي من جهة أخرى، وكونه عملية مستمرة يقوم الفرد من خلالها بالعمل على تغيير سلوكه لاستعادة التوازن بين نفسه وبين البيئة التي يعيش فيها،⁶⁴ ونظراً لاحتياج ذوي الهمم للمساعدة المجتمعية والخدمات التأهيلية المتوافقة مع طبيعة احتياجاتهم الخاصة، دعماً لوصولهم بالاعتماد على ذواتهم إلى أقصى درجة ممكنة، ولأن الدعم والتعاون ومسؤولية مشتركة تقع على عاتق كافة أفراد المجتمع ومنظماته، كان لزاماً عليهم التكاتف لإعادة تشكيل هوية هذه الشريحة المجتمعية ومساعدتها لتحقيق الاستقلالية وبناء القاعدة الأساسية لإنشاء علاقاتها التفاعلية.

فالسباق المجتمعي هو المتغير الأساسي والفارق في نشوء التداخيات السلبية. وهو ما يُلزم معه ضرورة تغيير الثقافة السائدة لإخراج ذوي الهمم من هيمنة الوهم الإعاقي الذي تنسجه العقلية الانتقاصية. وذلك من خلال تبني استراتيجية إدماج واضحة، تُحدد فيها الأدوار المرتبطة بأفراده ومنشأته، لتحقيق الاحتواء الاجتماعي لهذه الفئة وقبولها، ومساندتها في إثبات وجودها وصولاً إلى إدماجها. مع ضرورة اتباع نهج المرونة للتغيير، والتركيز على التحول طويل الأجل من خلال النظر في أساسيات المنشآت ولبناتها، واعتماد مبادئ القيادة التكيفية لبناء الثقة المتبادلة مع موظفيها، وإدارتهم وفقاً لنقاط قوتهم مع تحفيز مواهبهم ومساهماتهم في تطوير إجراءات العمل وآلياته.

❖ مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية

يُمثل التوظيف قمة العملية التأهيلية لذوي الهمم، ومحصلتها الناتجة بعد فترة طويلة من التعليم والتأهيل لاكتساب المهارات المعرفية والمهنية المختلفة، علاوةً على أهميته البالغة لاكتساب مكانهم الحقيقي. ويُعد النجاح في توظيف ذوي الهمم من أصعب الرهانات المطروحة على مستوى الدول وقطاعاتها وأفرادها، كونه لا يتحقق بمجرد إصدار قانون يُحدد نسبةً إلزاميةً للتشغيل ويفرض الغرامات عند

⁶³ Kendall, Kristen M. & Karns, Gary L. (2018). "The business case for hiring people with disabilities". Westburn Publishers Ltd. **Social Business**, Volume 8, Number 3, Autumn 2018, pp. 277-292(16).

⁶⁴ رابعة، مهدي. الشمالي، صباح. (2018) "مستوى الرضا عن العمل والقدرة على التكيف النفسي الاجتماعي لذوي الاحتياجات الخاصة العاملين في محافظة إربد في ضوء بعض المتغيرات"، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد (32)5، ص (6).

الإخلال بتطبيقها. وعلى الرغم من أهمية وجود هذه التشريعات والقوانين، إلا أن العبرة تكمن في وجود خطة استراتيجية ممنهجة، مقرونة بآليات فعالة تضمن إتاحة الفرص المتكافئة دون التمييز بين مقدميها، مع إزالة العقبات والصعوبات التي قد تحول دون إدماجهم ومشاركتهم بالأنشطة المختلفة.

وبالعودة إلى الواقع، يُشكل ذوي الهمم أكبر مجموعات العمل غير المستغلة في جميع دول العالم، حيث تُعاني هذه الفئة من البطالة بمعدلٍ أعلى مقارنةً بغيرها، كما تُصنف هذه الفئة من الفئات المجتمعية المهمشة التي تُعاني من تجاهل أصحاب العمل من جهة واستغلالهم من جهة أخرى. وبالرغم من أن حق العمل من الحقوق المُتفق عليها بين الجميع، إلا أن حق ذوي الهمم فيه حقٌّ غير متفقٍ عليه واقعياً، وإن كان قد تم الاتفاق عليه نظرياً. فمازالت النظرة السائدة تجاههم هي النظرة المرتكزة في تحديد المهام الموكلة إليهم وفقاً لقصورهم العضوي، دون إيلاء مهاراتهم وتفاوت قدراتهم أي أهمية تُذكر، وهو ما يُقيد فرص المنافسة المتكافئة مع نُظرائهم، ويحول دون إدراك الاستفادة الكاملة من خبراتهم وإمكاناتهم. وعليه نلاحظ أن الآلية الفعالة والتي من شأنها ضمان حصولهم على فرص العمل المناسبة ما زالت غير واضحة حتى الآن.

وباعتبار ذوي الهمم جزءاً لا يتجزأ من الطاقة البشرية المُنتجة، أصبح لزاماً على المنشآت أخذها بعين الاعتبار عند التخطيط والإعداد للموارد المتاحة في المجتمع، مع العمل على إعادة هيكلة كافة مراحل الدورة التوظيفية وتهيئتها لتمكينهم وإدماجهم. بعيداً عن أشكال التوظيف الصوري المفتعل الذي يُعنى بتوظيفهم دون تحقيق المساواة الكاملة في حقوقهم، التي تبدأ مع تهيئة الفرص المتكافئة في سوق العمل، وتكتمل بتطبيق كافة الأنظمة المتعلقة بالأجور، والتعويضات، والحوافز، والترقيات، والإجازات، مع تهيئة ظروف العمل الأمانة والعادلة.

ومع إعادة تخطيط القوى العاملة وبغرض المحافظة على كفاءتها، ينبغي مراعاة إختلاف خصائصها، وإعادة تحليل الوظائف الموجودة في المنشأة لتوصيف الأنشطة المرتبطة بكل وظيفة وتحديد المهام والمسؤوليات المرتبطة بها، وهو ما يترتب عليه إعادة تشكيل مواصفات شاغل الوظيفة وتصميم بطاقة الوصف الوظيفي المبني على الجدارات الوظيفية، لاستقطاب ذوي الهمم وإدماجهم بالشكل الملائم لمؤهلاتهم وقدراتهم. فعلى أصحاب العمل وصُناع القرار الثقة بقدرات ذوي الهمم بعد إدراك الطبيعة الخاصة بهم والأساليب الصحيحة للتعامل معهم، وتقييم مدى توافق خصائصهم مع متطلبات كل وظيفة، وتوفير البرامج التدريبية المتخصصة لصقل مهاراتهم وتنميتها، مع تهيئة البيئة المحيطة لتمكينهم

واستثمار الطاقات الكامنة بداخلهم. وتبعاً لأهمية الإجراءات التوظيفية يتحتم على المنشآت إتباع الطرق العلمية المدروسة في كل مرحلة من مراحل دورة التوظيف، لضمان استقطاب ذوي الهمم واستثمار قدراتهم ومواهبهم المختلفة، وعليه سنورد بشيء من التفصيل أهم الإجراءات الواجب اتباعها في كل مرحلة:

➤ الوصف الوظيفي

تعمل إدارة المنشأة على تحليل كافة الوظائف فيها، بدراسة المهام المرتبطة بكل منها ووصفها بشكل دقيق يُحدد مواصفات شاغلها ويشرح صلاحياته ومسؤولياته. وفي معرض سعي المنشأة لتمكين ذوي الهمم من أداء أعمالهم ببسر وسهولة، تتضح أهمية المشاركة الحقيقية في تصميم هذه الوظائف من قبل ذوي الهمم أنفسهم، أو من قبل الجهات العاملة في مجال تشغيلهم، للاستفادة من اقتراحاتهم في تعديل المهام وإضافة الترتيبات التيسيرية الخاصة ببيئة العمل، مع ضرورة مراعاة عدم تصميم الوظائف بناءً على انطباعات مسبقة تُكرس الصورة النمطية المغلوطة عن ذوي الهمم، إضافة إلى عدم تصميم وظائف معينة لهم وتهيئتها دون غيرها، فمن المفترض أن تكون الوظائف متاحة لهم مع توفير التعديلات اللازمة لتمكينهم من ممارستها، كما يجب على المنشأة مناسبة المهام وحجم العمل لقدرات ومهارات الشخص المكلف بها، ومناسبتها أيضاً لبيئة العمل، مع تحديد المخاطر المرتبطة بتنفيذ العمل، والتأكد من وضع الآليات المناسبة للتغلب عليها، والتركيز على ما يجب تحقيقه، بدلاً من التركيز على كيفية تنفيذه. ^{65 66}

➤ الإعلان عن الوظائف

يجب أن يكون الإعلان منشوراً بطريقة سهلة وميسرة تضمن وصول ذوي الهمم، مع مراعاة إظهار المنشأة التزامها بتوظيفهم، وترحيبها بالتنوع الوظيفي من مختلف القدرات والمهارات. مع تجنب إدراج أي عبارات تمييزية كاشتراط اللياقة البدنية، أو الخضوع لامتحانات شفوية أو كتابية، مع توفير قنوات متعددة للتواصل وتقديم طلبات التوظيف، وإتاحة الرد على الاستفسارات بالطرق المناسبة لهم. ⁶⁷

⁶⁵ وزارة العمل والتنمية الاجتماعية. (2014) الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواعمة. المملكة العربية السعودية: وزارة العمل والتنمية الاجتماعية. ص (26-28).

⁶⁶ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (24).

⁶⁷ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (10).

➤ طلبات التوظيف

يمكن للمنشأة استخدام نماذج معينة لطلبات التوظيف، مع توفير الطرق البديلة لاستيفاء بياناتها، مع مراعاة استخدام لغة بسيطة ومباشرة، سهولة الوصول والتعبئة لنوي الهمم، وإتاحة الفرصة باختيار الطريقة المناسبة لهم لإرسال الطلب، مع إمكانية مساعدتهم في تعبئته عند احتياجهم أو طلبهم، إضافة إلى ضرورة تحديد المعلومات الإلزامية والاختيارية ضمن الطلب، ومراعاة الوقت المستغرق لتعبئته، لتمكين مقدمه من حفظه واستكمالها في فترة لاحقة، مع سؤاله عن وجود أية ترتيبات تيسيرية يحتاجها أثناء المقابلة أو العمل، وإدراج تفاصيل الترتيبات التي يمكن إجراؤها وتقديم أمثلة عن أنواعها، لمساعدتهم في توقع مدى حاجتهم لبعض الترتيبات قبل حضورهم لإجراء المقابلة، مع ضمان سرية المعلومات التي أدلى بها مقدم الطلب احتراماً لخصوصيته. ⁶⁸ ⁶⁹

➤ اختيار المرشحين

عند تبني المنشأة السياسة الداعمة لنوي الهمم لا بد أن تكون عملية اختيار المرشحين مرنة وقائمة على عنصر الكفاءة، باعتمادها على مؤهلات نوي الهمم وميولهم وخبراتهم من جهة، وعلى احتياجات العمل الفعلية من جهة أخرى، بالشكل الذي يحقق لكل طرف أهدافه، بعيداً عن التشغيل الصوري القائم على أساس العطف والشفقة. وفي حال استخدام المنشأة نظاماً آلياً لتحديد قائمة المرشحين المختصرة، يجب التأكد من تعديله، مع ضرورة مراعاة عدم اعتبار المؤهلات التعليمية مؤشراً دقيقاً على القدرات والإمكانات، فالكثير من نوي الهمم لم يُمنحوا فرصة لإكمال تعليمهم، وعليه لا يجب الحكم عليهم من خلال فقدانهم أو عدم تمكنهم من بعض المهارات كسرعة القراءة والكتابة أو الطباعة، فهناك الكثير من الأعمال التي لا تعتمد بشكل مباشر على هذه المهارات، كما يجب مراعاة الخبرات التدريبية والأعمال التطوعية كونها قد تكون أكسبتهم مهارات تنظيمية كبيرة، والتي تُعد مؤشراً على دافعيتهم للتعلم والالتحاق بسوق العمل، كما يجب التركيز على جوانب القوة لديهم، والتفكير بتوظيف قدراتهم على شكل مهارات عملية، مع أهمية النظر في إمكانية تدريبهم على مهارات جديدة حتى لو لم تكن مذكورة ضمن طلبات العمل، ومع الأخذ بالاعتبار قلة الفرص الوظيفية المطروحة لهم في سوق العمل وهو ما قد يبرر حالة انقطاعهم لفترات طويلة عن العمل. ⁷⁰ ⁷¹

⁶⁸ الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواعمة. (2014)، مرجع سابق، ص (33).

⁶⁹ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (11).

⁷⁰ الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواعمة. (2014)، مرجع سابق، ص (33-34).

➤ المقابلة الشخصية

تتيح المقابلة الشخصية الفرصة للمتقدمين من ذوي الهمم لعرض مهاراتهم وخبراتهم العملية، إلا أنها قد تكون عنصراً ضاعطاً عليهم في بعض الأحيان، وعليه يُنصح بأن لا تكون المقابلة هي المؤشر الوحيد للحكم على قدرات المرشح، وإنما يتم إتاحة الفرصة لبدائل أخرى كفترة العمل التجريبية، أو عرض عينات العمل للتعرف على قدرات المرشح في أداء مهام العمل بعد توفير الترتيبات التيسيرية له. ويمكن للمنشأة استخدام الاستبيانات الطبية والصحية للمساعدة في إجراء الترتيبات التيسيرية اللازمة وذلك وفي حال اعتماد المنشأة أسلوب المقابلة الشخصية مع توقع وجود احتياجات إضافية لدى أي متقدم للوظيفة لم يُفصح عنها من خلال طلب التوظيف، الأمر الذي يُوجب توفير بعض الترتيبات التيسيرية المعقولة بشكل استباقي، مع ضمان جهوزية الأدوات الأساسية الداعمة. إضافة إلى ضرورة تدريب القائمين على المقابلة للتعامل مع ذوي الهمم على اختلاف احتياجاتهم، كتطبيق تقنيات التواصل البصري وطريقة طرح الأسئلة، والتركيز على نقاط القوة للمتقدم والكفاءات الأساسية المطلوبة للوظيفة، مع ضرورة توضيح طبيعة المهام وتحديد مكان مزاولتها وما تتطلبه من مجهود بدني وذهني، ومع تركيز الأسئلة على النتيجة النهائية وكيفية وصول الموظف إليها، والابتعاد عن العبارات التي تثير الشفقة والتعاطف، مع تجنب الأسئلة عن التفاصيل الطبية أو الشخصية الخاصة، ومع ضرورة توجيه الأسئلة لذوي الهمم أنفسهم وليس إلى مرافقيهم في حال وجودهم. ^{72 73}

➤ اختبارات التوظيف

في حال اعتماد المنشأة إجراء اختبارات التوظيف كمرحلة أولية للتعرف على قدرات المرشحين واختيارهم فلا بد من مراعاتها بعض الإجراءات الهامة لجعلها أكثر سهولة ويسراً لاستخدام ذوي الهمم وذلك بمراعاة تصميم الاختبار لقياس المهام الأساسية للوظيفة والتأكد من عدم وجود أي تمييز ضدهم في اختبار القدرات، مع التركيز على عدم تخصيص اختبارات معينة لهم فما يُطبق على غيرهم يجب أن يُطبق عليهم مع توفير الترتيبات التيسيرية المعقولة عند الحاجة، ومع إبداء المرونة في تغيير طريقة

⁷¹ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (13-20).

⁷² الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواعمة. (2014)، مرجع سابق، ص (34-38).

⁷³ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (15-17).

تقديم الاختبار أو السماح بوجود شخص مساعد، إضافة إلى مراعاة عنصر الوقت والمرونة في احتساب الدرجات والأخذ بعين الاعتبار أن المقارنة بالمعايير السائدة قد لا تكون دقيقة أو مفيدة. 74 75

➤ التوظيف والمتابعة

لدى تقديم عرض العمل للمرشح يُفضل منحه فرصة أخرى لمناقشة الترتيبات التيسيرية التي يحتاجها، حيث يُخفي بعض المرشحين إعاقتهم أثناء عملية التوظيف خوفاً من استبعادهم بسببها. وعليه يُفضل لدى مباشرتهم بالعمل التأكد من معرفتهم بسياسات وإجراءات مكان العمل، والتحقق من إمامهم بما تتوقعه المنشأة منهم، مع تعريفهم بالبيئة الجديدة كسراً للحواجز النفسية وتحقيقاً للانخراط التدريجي في العمل، حيث يتم ذلك من خلال تعريفهم على الأقسام والمرافق والخدمات المتوفرة في المنشأة والتحقق من قدرتهم للوصول إليها بسهولة، مع شرح كافة الأمور المهنية بما فيها قوانين العمل وسياساته، والتأكد من قدرتهم على الوصول لهذه المعلومات بطرق ميسرة سواء مكتوبة أو مسموعة أو مصورة، إضافة إلى ضرورة تعريفهم برحلة مسار العمل اليومية بما فيها من حقوق وواجبات، كساعات وأيام الدوام وأنواع الاجازات، وغيرها من الأمور اللازم التعرف عليها، مع تزويدهم بنسخة من اللوائح الداخلية للمنشأة والنماذج المستخدمة مع توضيح كيفية الوصول لها وتعبئتها، علاوة على ضرورة تعريفهم بالأجهزة والأدوات المتاحة في بيئة العمل، والتأكد من مدى ملاءمتها وسهولة وصولهم لها واستخدامها، وتعريف إدارة تقانة المعلومات بأي احتياجات تقنية أو برامج فنية يحتاجونها لتسهيل مهام العمل. كما يتحتم على المدراء المباشرين فهم احتياجات العمل المحددة الخاصة بموظفيهم، للتأكد من توفير المعدات والترتيبات التيسيرية اللازمة للقيام بمهامهم، وإزالة أية عوائق قد تحول بينهم وبين أدائها، مع ضرورة متابعة أدائهم وتقديمهم بشكل دوري ومستمر. 76 77

➤ التدريب والتطوير المهني

يُعد التدريب والتطوير المهني جزءاً مهماً من خطط المنشآت مهما كانت طبيعة عملها واختصاصها، فهو الوسيلة المثلى لإعداد العاملين ورفع مستوى كفاءتهم وإبقائهم في حالة من التواصل المستمر مع كافة المستجدات المرتبطة بمهام عملهم، بما ينعكس على رفع معدلات استقرارهم وبما يصل

74 الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواعمة. (2014)، مرجع سابق، ص (39).

75 الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (18).

76 الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواعمة. (2014)، مرجع سابق، ص (40-42).

77 الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (27-28).

بإنتاجياتهم إلى الدرجات المميزة من الكفاءة والفعالية. وفيما يخص إدماج ذوي الهمم فبدائيةً يجب أن تنطلق فلسفة التدريب من القناعة بقدراتهم الكامنة، للبحث عن مواطن القوة فيها وصقلها وتطويرها. من خلال إجراءات وبرامج منظمة ومضبوطة يتم اختيارها بعناية فائقة لتواكب متطلبات سوق العمل التنافسية دون حصرهم في قوالب مهنية محددة، ولتناسب إمكاناتهم وميولهم وتدعم فرص حصولهم على مناصب وظيفية أفضل، ولتساعدهم على التكيف السريع والإيجابي في بيئة العمل، بشمولها أبعاداً مختلفة لتطوير قدراتهم على التواصل والتفاعل الاجتماعي وتحمل أعباء العمل.⁷⁸

ويتعين على المنشآت قيامها بدورٍ استباقي لدراسة الاحتياجات التدريبية لموظفيها كل على حدى، وتحديثها المستمر بما يتماشى مع خطط التطوير الوظيفي المخصصة لهم، مع إتاحة فرص مشاركتهم العادلة للتنافس على المناصب الإدارية والقيادية. وتعمل المنشآت على إعداد الخطط التدريبية السنوية الملائمة بمراعاة الفروق الفردية المرتبطة بقدرات كل موظف وبغض النظر عن التشابه في نوع الإعاقة ودرجاتها، مع التأكد من ملاءمة بيئة التدريب من حيث موقعها وإمكانية التنقل فيها وتحقيق الاستخدام السهل والأمن للمعدات والأدوات، إضافة إلى التأكد من ملاءمة أساليب توصيل المعلومات وضمان سهولة حصولهم عليها في صيغ بديلة وميسرة. وأخيراً لا بد للمنشآت من متابعة قياس أثر التدريب على الموظفين بعد انتهائه، للتأكد من انعكاسه الصحيح على سلوكهم الوظيفي وتطورهم المهني، وإدراك احتياجاتهم الحالية والمستقبلية، وتطبيق التعديلات اللازمة على بيئة التدريب وأدواته.⁷⁹ ونظراً لأهمية التدريب وضرورة مراعاته للجوانب الفردية تم إرفاق "ملحق رقم (3): طرق التواصل والتدريب المتبعة حسب الإعاقة".

➤ التقييم وإدارة الأداء

تعتمد الأهداف السنوية للموظف من ذوي الهمم على قدراته لتكون بمثابة انعكاس للمهام الوظيفية المكلف بها في الوصف الوظيفي المعدل استناداً إلى ما يستطيع القيام به. ومن أجل إخراج المهام الوظيفية من حالة السكون والروتين إلى حالة نشطة يُوظف ذوي الهمم فيها قدراتهم، يتم تحديث الأهداف السنوية بإضافة مهام عمل جديدة تنسجم مع إمكاناتهم. مع الإشارة إلى أهمية مناقشتهم فيها وموافقهم عليها، دون النزول بمستوى هذه الأهداف من باب التعاطف معهم. فالأمر لا يختلف عن تقييم

⁷⁸ الدليل الإسترشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (41).

⁷⁹ الدليل الإسترشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (42-43).

باقي الموظفين من زملائهم سوى ما يتطلبه لتغيير الطريقة التي يُدار بها لتكون خالية من المعوقات، بإدخال ترتيبات تيسيرية معقولة كالتأكد من عقد اجتماع التقييم في مكان يسهل الوصول إليه مع توفير الأدوات والأجهزة اللازمة لاستعراض الإنجازات، وتقديم المستندات في صيغ بديلة تناسب حالة كل منهم. مع ضرورة إيلاء الأهمية لعدم تأثر تقييم المهارات السلوكية بقدرات الشخص ونواحي القصور المرتبطة بإعاقته. وفي نهاية التقييم يتم تقديم تغذية راجعة عادلة ومشجعة لذوي الهمم تساعدهم على تطوير جوانب الأداء المستقبلية مع اقتراح دورات تدريبية لتطوير الجوانب التي تحتاج إلى ذلك.⁸⁰

➤ الترقية الوظيفية

دعماً لذوي الهمم يمكن تقديم التدريب الإضافي لهم بغرض تعيينهم في وظيفة جديدة تتطلب مهاماً لا يتقونها من قبل، وذلك من باب إعطاء الفرصة لهم لمزاولة مهام جديدة تستند إلى مواطن القوة لديهم.⁸¹ ويتوجب على المنشآت تطبيق قواعد العمل الصحيحة التي تدعو إلى المساواة وعدم التحيز في المعاملة بين الأفراد، ومن أهمها قواعد الترقية القائمة على أساس التسلسل الوظيفي وتنظيم الأعمال الهرمي، لتكون وفقاً للكفاءات المرتكزة على التعليم والتدريب المتخصص. ولدى ترقية أحدهم لابد من إعلام مديره المباشر بكافة الترتيبات التيسيرية التي يحتاجها، لمراجعتها وتهيئتها بالشكل الذي يضمن سهولة وصوله لها. وتتمثل أفضل طريقة للقيام بذلك في استخدام اتفاقية ترتيبات تيسيرية مبنية على تقييمات أو تقارير صادرة عن الموظف نفسه، شاملة لما يحتاج وجوده وتهيئته لأداء مهامه.⁸²

➤ الاستقالة والتقاعد

يجب أن يحصل ذوي الهمم على المعلومات المرتبطة بحقوقهم عند التقاعد أو الاستقالة، بطرقٍ ميسرة يسهل الوصول إليها أسوةً بالآخرين. ولا يجوز إنهاء خدماتهم أو إحالتهم للتقاعد قبل بلوغ سن التقاعد لأسباب ترتبط بعدم قدرتهم على القيام بالمهام الموكلة إليهم بسبب الإعاقة، أو تحت مبرر ازدياد نسبة العوق، أو أن طبيعة العمل لا تناسب حالة الإعاقة، سواء حدثت قبل أو بعد التعيين، حيث يتوجب على جهة العمل توفير الترتيبات التيسيرية المعقولة التي تكفل ممارستهم للمهام الوظيفية المطلوبة منهم أسوةً بأقرانهم. وفي حال رغبة أحدهم بالاستقالة، فيجب التثبت من سببها، فيما إذا كان راجعاً لظروف التمييز

⁸⁰ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (48-49).

⁸¹ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (51).

⁸² الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواطنة. (2014)، مرجع سابق، ص (50-51).

وسوء المعاملة التي يتلقاها في بيئة العمل، أو إلى ظروف خاصة به، مع محاولة اقناعه بالعدول وتصويب الأوضاع الوظيفية بما يتناسب مع احتياجاته المتغيرة. وفي حال بلوغ أحدهم سن التقاعد، فعلى المنشأة تسهيل الإجراءات الكفيلة بذلك، مع توفير كافة المعلومات المتعلقة بحقوقه ومستحقاته بطرق ميسرة، وضمان حقه في الحصول على راتبه التقاعدي بما يحترم خصوصيته واستقلاله.⁸³

➤ الدوام والإجازات

قد يواجه الموظف من ذوي الهمم ظروفاً صحية ترتبط بإعاقته، تستلزم من المنشآت إبداء المرونة في ساعات العمل والدوام الرسمي، وما يتعلق بها من أنظمة حضور وانصراف، دون الإخلال بجوهر عمله والمهام المكلف بها. مع مراعاة جدولة ساعات العمل المرنة وفقاً لكل حالة على حدة، حيث تختلف الاحتياجات من موظف إلى آخر حتى ولو كانوا من نفس فئة الإعاقة.⁸⁴ وتهتم المنشآت بإدراج سياسات متخصصة لإدارة الغياب المرضي لذوي الهمم، تتمحور حول التغاضي عن مرات الغياب المرضي المرتبط بالإعاقة عند اتخاذ الإجراءات التأديبية أو النظر في ترقية الموظف. مع ضرورة المحافظة على التواصل الدائم مع الموظف في حالة غيابه لفترة طويلة عن العمل للاستفسار عن حالته، ومراجعة الترتيبات التيسيرية المنفذة وتعديلها بما يلزم لتمكينه من العودة للعمل، مع اطلاعه على مستجدات العمل،⁸⁵ واستمرارية استشارته ببعض الأمور والقرارات والإجراءات ذات الصلة بعمله، لإشعاره بدوره في اتخاذ القرار ومنحه الثقة في كونه جزءاً هاماً من المنشأة.⁸⁶

➤ حالات الطوارئ والأزمات

ضماناً لسلامة الموظفين لا بد أن تكون المنشآت مستعدة للتعامل مع حالات الطوارئ والأزمات وفقاً لخطة شاملة تتعامل مع جميع الموظفين في المنشأة، تُوضع استناداً إلى جملة من الإجراءات أهمها استشارة ذوي الهمم من مختلف الإعاقات لتقييم البيئة المادية ومدى سهولة وصولهم وتنقلهم في مرافقها، ومشاركتهم في وضع خطة الإخلاء وإجراء الاختبار الوهمي لها، علاوة على تسهيل مسارات ومداخل ومخارج المنشأة وتسهيل الوصول إلى نقاط التجمع في حالات الإخلاء والطوارئ وضمان خلوها من العوائق، مع وجود إشارات واضحة كنظم التنبيه الصوتي والضوء الومض لبلوغ نقاط

⁸³ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (54).

⁸⁴ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (35).

⁸⁵ الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواصفة. (2014)، مرجع سابق، ص (46-47).

⁸⁶ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (50).

التجمع وملاجئ السلامة، مع توفير كراسي الإخلاء المناسبة في مختلف طوابق المنشأة، ومع ضرورة توفير خطة وإرشادات الطوارئ والسلامة بطرق ميسرة لذوي الهمم وتحديد موظفين مدربين لمساعدتهم في حالات الطوارئ.⁸⁷

➤ إجراءات التأديب والتظلم

ينبغي على المنشأة التأكد من إمكانية وصول ذوي الهمم إلى إجراءات التأديب والتظلم وإمكانية الاطلاع عليها، كتوفيرها في صيغ بديلة. وعند تحتم اتخاذ الإجراءات التأديبية بحق أي موظف، وسواء كان الخلل ناتجاً عن إعاقة أو غير مرتبط بها، فلا بد أولاً من التأكد بإجراء كافة الترتيبات التيسيرية اللازمة والممكنة مع التأكد من سهولة الوصول إليها، وذلك ضماناً للعدالة والمساواة مع أقرانهم.⁸⁸

❖ مدى مواءمة البيئة التنظيمية

يُنظر إلى الإدارة على أنها عملية مُركبة تُحقق عدداً من الوظائف المختلفة، بدءاً من التخطيط لتحقيق أهداف المنشأة واستثمار مواردها، مروراً بإنشاء الهياكل الإدارية وتنظيم علاقات العاملين فيها، وانتهاءً بمتابعتهم المستمرة لتصحيح الانحرافات وتلافي حدوثها. ومع سعي المنشآت لتطوير ثقافة تنظيمية شاملة، نلاحظ ارتكازها على رأس مالها البشري بالدرجة الأولى، باعتباره المصدر الأساسي للإنتاج والتطوير وتحقيق الأهداف. وعليه توجه المنشآت طاقاتها وإمكاناتها لتهيئة بيئة عمل إيجابية تتمتع بروح التعاون والالتزام داخل حدودها.

واليوم، مع النقص الحاصل في الموارد البشرية المُدربة بالشكل المناسب، تشكلت عقبةً استراتيجيةً خطيرةً لتطوير المجتمع والمنشآت العاملة فيه، ومع ارتفاع نسبة ذوي الهمم تفاقم حجم هذه الصعوبات بصورة ملحوظة، لا سيما في الدول السائرة على طريق النمو حيث تبدو مشاكل الأمن الاقتصادي أكثر جديةً وخطراً مع معدلاتٍ مرتفعةٍ من البطالة المقترنة بالتهميش وعدم المساواة. وعليه أصبحت الاستفادة القصوى من الطاقة البشرية أحد بديهيات التنمية المستدامة لتحقيق القدر الأكبر من الدخل القومي والفردي وتحسين الحياة في شتى مجالاتها. ولأن العنصر البشري هو هدف التنمية وغايتها،

⁸⁷ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (55).

⁸⁸ الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواءمة. (2014)، مرجع سابق، ص (48).

أضحى التوظيف الدامج لذوي الهمم جزءاً هاماً من استراتيجيات التنمية الشاملة، وأضحى ما تتطلبه هذه التنمية من تطوير في الهياكل والبنى الاقتصادية والاجتماعية ركيزة أساسية للقضاء على أسباب التمييز المبني على الإعاقة، واستراتيجية وقائية للحد من انتشار آثارها.

ولأن التنمية مسؤولية مجتمعية تقع على عاتق الأفراد والمنشآت بحدٍ سواء، ولاحتلال المدراء المباشرين وزملاء العمل دوراً هاماً في إنجاح تجربة تشغيل ذوي الهمم، ولأن مسؤولية مواجهة الإعاقة تتطلب ابتداءً الوعي بأسبابها ومصادرها وطرق التعامل معها، فقد أصبح لزاماً على المنشآت اتخاذ الإجراءات والتدابير الرامية إلى تأهيل الموظفين وتقديم التدريب التوعوي لهم، وفق سياسة علمية وتخطيطية هادفة ومركزية على مسائل التنوع والدمج الشامل، لتحسين كفاءتهم في التواصل الفعال مع ذوي الهمم، والقضاء على الحرج الاجتماعي الذي تسببه الإعاقة والتمييز غير المقصود، مع التقصي المستمر لتحديد الأنشطة والمجالات التي تظهر فيها التأثيرات المضادة، وتعزيز بيئة العمل الصحية الخالية من النظرة النمطية المجتمعية والتأكد من منع سياسات المنشأة لجميع أنواع العنف والتحرش ضد الموظفين من ذوي الهمم، ودعم التدابير التي تسهل التوازن بين العمل والحياة لجميع الموظفين كإمكانية العمل عن بعد والمرونة في تنظيم مهام العمل وتقسيم ساعاته، مع مراعاة التدابير الخاصة بخطط الطوارئ والإخلاء والصحة والسلامة، وضمان السرية التامة للمعلومات الطبية بما فيها تلك التي يُفصح عنها الموظفون عند طلب إجراء ترتيبات تيسيرية معينة.⁸⁹

واستكمالاً للجهود التي تقوم بها المنشآت بهدف تهيئة بيئة العمل الحاضنة لذوي الهمم، وبهدف الوصول إلى التكيف والانسجام الوظيفي، يُنصح بتنظيم سلسلة من التدريبات التخصصية لزملاء العمل ضمن محور سياسة التوظيف الدامج، بغرض رفع وعي المجتمع الوظيفي حول حقوق ذوي الهمم، وتعزيز الدور الإيجابي في المواقع الوظيفية التي يشغلونها. حيث تتركز هذه التدريبات حول مهارات وأساسيات التعامل معهم في بيئة العمل للإلمام بطرق التواصل وأساليب تقديم الدعم والمساعدة المناسبة، لتعزيز العلاقات المهنية والاجتماعية وإنشاء وسيلة للتواصل المنتظم وبناء ثقافة التقبل والاندماج التي تُرحب بجميع الموظفين على اختلاف قدراتهم، مع ضرورة بناء التوقعات الواقعية عن قدراتهم والتعرف على مهاراتهم لتعزيز مواطن القوة وتشجيع التميز، والتعرف على التعديلات اللازمة لهم في نطاق البيئة التي يعملون فيها بغرض تلبيتها.⁹⁰

⁸⁹ دليل أصحاب الأعمال لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة، مرجع سابق، ص (22).
⁹⁰ الدليل الإسترشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (29).

ووفقاً لدراسة (Bonaccio et al, 2019) يتطلب تعزيز مناخ الإدماج تصرف المشرفين والقادة التنظيميين بطرق تُظهر قبول الموظفين من ذوي الهمم، ليكونوا بذلك قدوة إيجابية للسلوكيات التعاونية بين زملاء العمل. فمع بناء الثقافة التنظيمية الشاملة تُحقق المنشآت نتائج هامة تتمثل في زيادة الاحتفاظ والأداء والالتزام من قبل العاملين. كما يمكن للمنشآت تضمين ذوي الهمم بشكل صريح في بيانات التنوع والشمول الخاصة بها لتكون نقاط انطلاق الاستراتيجية التنظيمية والقيم الأساسية التي تُبنى عليها ثقافة المنظمة.⁹¹ وعلى المنشآت التفكير في قنوات التواصل الداخلية والخارجية لتعزيز التزامها بتهيئة بيئة العمل المساندة والداعمة، مع حرصها على استخدام الرسائل الإيجابية والمصطلحات المناسبة التي تدل على إيمانها بفتح أبوابها لعمل الأشخاص من ذوي الهمم والترحيب بهم.⁹²

ومع مسيرة إدارة التغيير قد تواجه المنشأة شيئاً من المقاومة والمعارضة، لا بد من معالجته باستثمار الوقت الكافي لزيادة الوعي بين الموظفين، فكل شيء يبدأ بتغيير وجهة النظر نحو ذوي الهمم، فلا يمكننا احتواؤهم ما لم ندرك خصائصهم ونؤمن بقدراتهم وإمكاناتهم. وعليه فإن الخطوة الأولى والأهم لإدماجهم تبدأ بغرس القيم الإيجابية وتنمية الشعور بالمسؤولية المجتمعية، مع تحطيم القيم السلبية والانعزالية المتأصلة في النظرة المجتمعية، وتعزيز الالتزام التام بضمان حقوقهم دون أي تمييز. ولكي تُقنع المنشأة موظفيها بأهمية التغيير فلا بد من وجود إدارة قوية ودعم ظاهر، مع رؤية واضحة ومتوافقة مع رسالة المنشأة وقيمها. ولخلق التغيير المُستدام لا بد من إنشاء ارتباطٍ وثيقٍ بين عملية الإدماج المنشودة واستراتيجيات المنشأة لتحقيق أهدافها والوصول إلى الفئات المهمشة. فتطوير السياسة النموذجية عمليةٌ خلاقيةٌ تبدأ من القاع وتصل إلى القمة، لتكون بذلك جزءاً من الممارسات الروتينية في كافة المهام والأنشطة المنفذة.

وعلى الرغم من تحديد الوصف الوظيفي الذي يشرح المهام المطلوبة لكل وظيفة، إلا أن الفترة الأولى من عملية توظيف ذوي الهمم تُحدد ملامح القدرات والميول التي يتمتع بها كل فرد منهم، مع مجالات التدريب والتطوير المهني التي يحتاجها. وعليه يمكن تعديل الوصف الوظيفي بناءً على نتائج الفترة الأولى من العمل. فبغرض الوصول إلى التوجيه المهني الصائب لا بد من الموازنة بين مجموع القدرات التي يمتلكها ذوي الهمم فعلياً من جهة، وما يرغبون في القيام به من جهة أخرى. وتُعد هذه

⁹¹ Bonaccio, Silvia. Connelly, Catherine E. Gellatly, Ian R. Jetha, Arif. Martin Ginis, Kathleen A. (2019).

⁹² الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواعنة. (2014)، مرجع سابق، ص (14).

الخطوة غايةً في الأهمية، فكلما تم توجيه ذوي الهمم نحو المهام والأعمال التي يحبونها وينجذبون إليها، كلما ساعد ذلك على التكيف الوظيفي السريع لهم مع بيئة العمل، والتقليل من التسرب المهني.⁹³

ومع ما تشكله وسائل الاتصال وشبكات المعلومات من عقبة أمام غير القادرين على الكلام أو الرؤية أو السمع، في حال عدم توفر هذه المعلومات في صورة تناسب إمكاناتهم، يتحتم على المنشآت ضرورة تطوير الوسائل والسبل الهادفة إلى تمكين ذوي الهمم من المشاركة الفاعلة، بإتاحة إمكانية الوصول السهل والشامل إلى مصادر المعلومات والمعرفة، مع التمكين من استخدامها وتطويرها بما يتلاءم مع مستجدات احتياجاتهم، وهو ما يشمل الخروج من الوسائل التقليدية إلى الحلول البديلة، كإنتاج الفيديوهات بلغة الإشارة أو تهيئة المعلومات بلغة برايل، إضافة إلى توفير مجموعة من الخدمات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات كتطبيقات الترجمة والأدوات الرقمية والبرامج المتخصصة.

وتُعد مشاركة ذوي الهمم في بناء استراتيجية تطوير مساندة لبيئة عملهم أمراً في غاية الأهمية، لما تنطوي عليه من خبرة واقعية تدعم تهيئة بيئة العمل الإيجابية وتساهم في تطوير وتحسين الخدمات المقدمة لهم مع المساعدة في معرفة الطرق المختلفة التي تتعامل بها فئات المستخدمين المتعددة، وتحديد التحسينات الممكنة إجرائياً، واتخاذ القرارات السليمة لمعالجة جميع الاحتياجات عند تصميم أو تطوير أي منتج أو خدمة تقنية، ليستفيد منها أكبر شريحة ممكنة مع ضمان تقليل عدد التقنيات المساعدة المضافة وتقادي إجراءات التغييرات ذات التكلفة العالية.⁹⁴ كما تتجلى أهمية مشاركة ذوي الهمم عند إجراء التقييم الدوري لبيئة العمل، كتقييم مستوى جهوزية المباني والمرافق وملاءمتها لقدراتهم، وتقييم سهولة وصولهم واستخدامهم للمحتوى المعلوماتي والوثائق والمراسلات المستخدمة في المنشأة.⁹⁵ ومن هنا يتوضح دور المنشآت في تهيئة الالتقاء بين ذوي الهمم ومحيطهم بخلق نقاط الاتصال والتفاعل بينهم، وتحقيق التكيف والاستقرار والرضى لكل منهم. فمع تهيئة المناخ التنظيمي الداعم للأفراد والأعمال، يُمنح ذوي الهمم الفرص العادلة لاكتساب دورهم الحقيقي والمشاركة في بناء المجتمع.

⁹³ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (26-27).

⁹⁴ الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواصفة. (2014)، مرجع سابق، ص (98).

⁹⁵ الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (56).

❖ مدى مواعاة البيئة المادية

في ظل المتغيرات العالمية الراهنة وما فرضته حقائق السوق المتغيرة، باتت مواعاة بيئة العمل أحد المتطلبات الضرورية المتمثلة بإجراء تغييرات عميقة في هيكلها ومحتواها، لمواجهة هذه التغيرات من جهة والحفاظ على تكاملها وانسجامها من جهة أخرى. وبغرض تخفيض مستوى البطالة بين صفوف ذوي الهمم، وإتاحة فرص إدماجهم في بيئة العمل التنافسي، ودعم تحقيق تكيفهم واستقرارهم المهني، تحتم على المنشآت العمل على تهيئة البيئة المساندة بتوفير عناصر الأمان والسلامة، وإضافة بعض التجهيزات والتعديلات الداعمة.

وفي الواقع، مازالت مسألة إقامة مجتمع خالٍ من العوائق بعيدةً عن واقع الدول السائرة على طريق النمو. فحتى اليوم لا يؤمن الكثيرون بأن احتواء ذوي الهمم يستحق التكلفة، حيث ينطوي هذا المبرر على بعض الافتراضات الخاطئة أولها التكلفة المادية العالية والمرتبطة بتهيئة بيئة العمل المساندة، فقد يُجادل البعض في أن تكلفة إدماجهم تُشكل مشكلة أمام بعض المنشآت، ولكن الحقيقة أن إدماجهم سيكون أكثر فاعلية وتأثيراً من عدمه. وبمجرد النظر إلى ذوي الهمم على أنهم جزء من الفئات المستهدفة سيختفي النقاش عن ارتفاع التكلفة، فتحقيق رسالة المنشأة لا يعتبر عبئاً إضافياً، علاوة على أن إدماجهم في المنشآت العادية يُعد أقل تكلفة وأكثر استدامة من إنشاء مشاريع منفصلة ومتخصصة، فهي موجودة بالفعل ولا تحتاج سوى تعديلات بسيطة لتناسبهم، عدا عن القبول الاجتماعي الذي ينشأ مع وجودهم ضمن بيئة العمل العادية. ولقد أثبتت الدراسات أن الترتيبات التيسيرية ليست مكلفة وفقاً للمفهوم الشائع، فحوالي 69% من التغييرات التي أُجريت على مكان العمل كلفت أقل من 500 دولار بينما كلفت 3% منها فقط أكثر من 5000 دولار.⁹⁶ فالتسهيلات المطلوبة لا تُشكل بحد ذاتها القضية الرئيسية في مسألة إدماجهم، إذ يُمكن استيعابهم في بيئة العمل بتعديلات فيزيائية بسيطة، وبهذا تنحصر المسألة الأساسية في وعي المنشآت بقضيتهم وأهمية إدراجها ضمن أولوياتهم ومسؤولياتهم تجاه المجتمع وأفراده.

ولأن الاعتراف بوجود تحدٍ هو الخطوة الأولى للحل، فلا بد من التعرف بدايةً على العوائق الموجودة وتقييمها بغرض تأهيل المنشآت وتجهيزها بالشكل الذي يضمن وصول ذوي الهمم أسوة بأقرانهم من الموظفين فيها. حيث ترتبط عملية إدماجهم بقدرتهم على التنقل والحركة، وتستلزم بذلك تطوير وتنظيم عناصر البيئة المختلفة بما ينسجم مع إمكاناتهم لتحقيق هذه الغاية، مع ضرورة إشراكهم في هذه العملية

⁹⁶ الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواعاة. (2014)، مرجع سابق، ص (52).

لتحديد الإجراءات التي تحتل الأولوية وفقاً لقدراتهم واحتياجاتهم المتقاربة أو المتباينة، والعمل الجاد على إزاحة العقبات البيئية والهيكلية، وتوفير التسهيلات والتكيفات المناسبة.

ويُعد اليوم معيار "سهولة الوصول والاستخدام" ومعيار "التصميم الشامل" المرتبط به، الأساس الموجه لكافة معايير جودة الخدمات المقدمة لهم. حيث ينطوي جوهر معيار الوصول على أن تكون المباني قابلة للوصول المُيسر والأمن، وهو ما يتحقق بالتزام المنشآت الجديدة بمعايير وشروط البناء القابل للوصول بسهولة وسلامة، مع تقيد المنشآت القائمة بإزالة الحواجز المعمارية الموجودة عندما يكون ذلك قابلاً للتنفيذ بسهولة وتكاليف معقولة.⁹⁷ وفيما يتعلق بمعيار التصميم الشامل فقد شكل هذا المفهوم أحد أهم القضايا التي حظيت بالاهتمام العالمي، لما ينطوي عليه في مفهومه المعبر عن التصميم الخالي من الحواجز والعوائق، واستهدافه لإفادة كافة أفراد المجتمع بغض النظر عن أعمارهم أو قدراتهم.

وتتطلب هذه المعايير وضع قوانين ولوائح تضمن حق ذوي الهمم في توفر البيئة المؤهلة بالموصفات العالمية المناسبة، وتُحدد معنى إمكانية الوصول وآلية تنفيذها، عبر تطبيق مجموعة من الإجراءات والتدابير الهندسية والفنية التي تُيسر وصولهم إلى مكان العمل، وتضمن تنقلهم في أروقتهم وانتفاعهم في مرافقهم. ومن الأمثلة على التعديلات الهيكلية المعقولة في المنشآت نورد ما يلي: وضع المنحدرات مع تخفيض أطراف الأرصفة وتوسيع المداخل والأبواب واستخدام الأوتوماتيكية منها بدلاً من الدوارة، أو توفير مسارات بديلة يمكن الوصول إليها بسهولة، إضافة إلى تعديل مقابض الأبواب وطريقة فتحها وإغلاقها، مع تركيب أجهزة لتسهيل عملية التحرك والتنقل، وتهيئة المكاتب والقاعات والمرافق الصحية والخدمية، وإعادة ترتيب الأثاث لتوفير المساحة الكافية للتنقل، علاوة على تهيئة مسارات واضحة للتنقل مع تركيب لوحات إرشادية وإضاءات إنذار منقطة، وتهيئة المصاعد بإضافة أحرف بارزة وإشارات برايل على أزرار التحكم، إضافة إلى تهيئة وسائل المواصلات المناسبة التي تحقق تنقلهم بأمن وسلامة مع توفير الأجهزة التقنية المساعدة وإعادة تخطيط مواقف السيارات لتوفير أماكن مخصصة يسهل وصولهم إليها.^{98 99}

⁹⁷ وزارة تنمية المجتمع. (2016) معايير جودة خدمات أصحاب الهمم في المؤسسات الحكومية والخاصة. الإمارات العربية المتحدة: وزارة تنمية المجتمع.

ص (5).

⁹⁸ الدليل الإستراتيجي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (31).

⁹⁹ معايير جودة خدمات أصحاب الهمم في المؤسسات الحكومية والخاصة. (2016)، مرجع سابق، ص (30).

وبتخصيص الحديث عن المصارف، ومع أهمية تهيئة مبانيها ومرافقها لاستقبال عملائها بغض النظر عن قدراتهم، يتحتم عليها الالتزام بأعلى المعايير لإدارة التعامل مع الأشخاص من ذوي الهمم والالتزام بتوفير بيئة مُرحبة بالجميع، مع تطبيق معايير سهولة الوصول بإزالة العوائق وتمكين كافة العملاء للاستفادة بيسر من خدماتها والتنقل باستقلالية وارتياح لإنجاز المعاملات في مرافقها، وعلاوة على تهيئتها للمداخل والممرات ومناطق الاستقبال تهتم المصارف أيضاً بتوفير أجهزة الصراف الآلي في أماكن يسهل الوصول إليها مع وجود المساحة الكافية لاستخدامها من قبل الأشخاص على الكراسي المتحركة، ومراعاة وضع الأزرار وضوابط التشغيل على ارتفاع مناسب منهم، ومع توفير إمكانية تشغيلها بمساعدة الصوت لتقديم الدعم لمن يعانون من ضعف السمع أو البصر. كما تبادر المصارف في توفير الخدمات وبرامج الوصول من خلال تنسيقات مناسبة وإجراءات كفيلة تضمن تنفيذ معاملاتهم عبر شبكة الإنترنت والهواتف النقالة. مع التزامها بإعلام الجمهور عن خدمات الوصول المتوفرة لديها وحرصها على تلقي التغذية الراجعة منهم حول ملاءمة خدماتها وقابليتها للاستخدام المريح والأمن للعمل المستمر على تطويرها وتلبية احتياجاتهم بأفضل صورة.¹⁰⁰ حيث تسعى المصارف لتكون هذه الخدمات متاحة لأكبر شريحة ممكنة من الأفراد، بتوافقها مع توقعاتهم ومناسبتها لاحتياجاتهم. ولأهمية التواصل الفعال مع العملاء من ذوي الهمم وتلبيتهم على الرغم من اختلاف أنواع إعاقاتهم وشدتها تم إرفاق "ملحق رقم (4): آداب التعامل مع العملاء من ذوي الهمم".

وأخيراً لا بد من اهتمام المنشآت بإجراء التقييم الدوري الشامل لمدى سهولة الوصول إلى كافة مرافقها والتأكد من شمولية استخدامها للأشخاص من ذوي الهمم باختلاف أنواع إعاقاتهم ودرجاتها. مع إمكانية الاستعانة بقائمة المراجعة المختصرة المرفقة في "ملحق رقم (5): تقييم مدى سهولة الوصول إلى المرافق". فيوجود ذوي الهمم ضمن الكادر الوظيفي يظهر التكامل بين فهم احتياجات المستهلكين وتهيئة البيئة المساندة لهم وإطلاق الخدمات الملائمة لاحتياجاتهم.

¹⁰⁰ معايير جودة خدمات أصحاب الهمم في المؤسسات الحكومية والخاصة. (2016)، مرجع سابق، ص (48).

❖ الخاتمة

يتعرض ذوي الهمم لإقصاء واضح عن سوق العمل، يعود في مرده إلى هيمنة الأفكار الرجعية والإتجاهات السلبية المبنية تجاههم. حيث قدمت الأبحاث العلمية والتجارب العملية أدلة واضحة على قدراتهم وإمكاناتهم التي لا تقل عن غيرهم وإن كانت تختلف عنها قليلاً.

ليبقى بين الاعتراف النظري بتلك القدرات والتخطيط الفعلي لإدماجها مسافةً طويلةً علينا أن نجتازها بإصرار وثقة لتغيير الأفكار قبل تغيير القوانين، وهو ما يُحتم علينا ضرورة البحث عن السبل والأساليب والاستراتيجيات البّناءة، المرتكزة على الرؤى العلمية التي تُشخص الواقع الفعلي لهذه الفئة، بغرض إزالة العقبات والعراقيل التي تحد من فاعليتها و عطائها، وتفعيل مشاركتها الكاملة وإدماجها.

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

❖ أسلوب الدراسة

وفقاً لطبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وبسبب الجدلية القائمة في تأثير المتغير المستقل (مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة) على المتغير التابع (مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة عمل المصارف الخاصة) وبغرض استعراض مجتمع البحث في إطار شبكة من العلاقات الارتباطية والسببية المتداخلة، اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة وتوصيف خصائصها وصفاً دقيقاً يعبر عنها كميّاً وكيفياً، واستقصاء علاقاتها المختلفة وربطها وتحليلها، ليُصار إلى تفسيرها واستخلاص الاستنتاجات التي تسلط الضوء على إشكالية الدراسة وتسهم في إيجاد الحلول العملية لها.

❖ مصادر البيانات

المصادر الثانوية

اتجهت الباحثة في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تمثلت في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة والتي كان أهمها (الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواءمة، 2014) و(الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم، 2019)، إضافة إلى الدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة والتي كان أهمها دراسة (المهيري وزملاؤه، 2012) و(أبو جري، 2014) و(Devi & Heera, 2016) و(Bonaccio et al, 2019) ودراسة (الصفدي وفؤاد، 2020).

المصادر الأولية

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأت الباحثة إلى جمع البيانات الأولية واعتماد الاستبانة كأداة رئيسية. "ملحق رقم (6): الاستبانة البحثية".

❖ عينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في صنّاع القرار الشاغلين للوظائف الإدارية في المصارف السورية الخاصة والبالغ عددها (15) مصرفاً، وتم تحديد عينة الدراسة بشكل عشوائي من الموظفين في الإدارة العليا والوسطى. ومع توزيع ما مجمله (200) استبانة، تم استرجاع (170) استبانة صالحة للدراسة خضعت في مجملها للتحليل الإحصائي (بنسبة استجابة بلغت 85%).

❖ الأدوات الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الحزمة الإحصائية الاجتماعية (SPSS (Statistical Package for Social Sciences) الإصدار 25 بالإضافة إلى برنامج Microsoft office excel 2016 تحقيقاً لأهداف الدراسة، واستخدمت الباحثة عدداً من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات والمعطيات وتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات واختبار الفرضيات، منها:

- ◆ **معامل Alpha Cronbach** لقياس ثبات أداة الدراسة، وجذره لمعرفة صدق أداة الدراسة.
- ◆ **التحليل الوصفي لمفردات العينة** وذلك من خلال الجداول التكرارية والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة.
- ◆ **اختبار ستيودينت لعينة واحدة One sample t-test** لدراسة الفرق بين متوسطات عبارات الاستبيان ومتوسط مقياس ليكرت الخماسي 3 الذي يعبر عن الحياد.
- ◆ **نموذج الانحدار الخطي المتعدد المتدرج Stepwise** لدراسة أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، إضافة إلى معامل الارتباط بيرسون **Pearson** للتعرف على قوة العلاقة بين المتغيرات المدروسة.
- ◆ **اختبار تي ستيودينت للعينات المستقلة Independent t-test** لاختبار وجود اختلاف في متوسط إجابات مفردات العينة بحسب متغيراتهم الديموغرافية أو بحسب اختلاف إجاباتهم على الأسئلة المغلقة.

❖ أداة الدراسة

اعتماداً على الدراسات السابقة (أبو جري، 2014) ¹⁰¹ و(أبو ملحم، 2010) ¹⁰² تم تطوير استبانة خاصة بأهداف الدراسة، استُخدمت بوصفها أداة رئيسية لجمع البيانات، متضمنة الأقسام التالية:

◆ القسم الأول

تضمن المعلومات الديموغرافية المتعلقة بالموظفين (الجنس، العمر، التحصيل العلمي، المنصب الوظيفي)، بالإضافة إلى أسئلة مغلقة (نعم / لا) هدفت إلى تقدير نسبة وجود ذوي الهمم ضمن المصارف الخاصة، وإلى تقدير مدى تأثير إجابات صنّاع القرار بالتجربة المباشرة في التعامل مع ذوي الهمم أو التأثير بوجودهم ضمن فريق العمل.

◆ القسم الثاني

هو القسم الخاص بالمتغير المستقل الذي يعبر عن "مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة" والذي تألف من عشرين فقرة، وزعت على أبعاد أربعة: مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم، مدى ملائمة الإجراءات التوظيفية، مدى مواءمة البيئة التنظيمية، مدى مواءمة البيئة المادية، واشتمل كل بُعد منها على خمس عبارات.

◆ القسم الثالث

هو القسم الخاص بالمتغير التابع "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة عمل المصارف الخاصة" والذي تألف من ثماني فقرات.

وقد تم اعتماد مقياس "ليكرت Likert الخماسي" المكون من خمس مستويات تتدرج من الدرجة (1) وحتى الدرجة (5) لقياس الأبعاد الخاصة بمتغيرات الدراسة. ولتحديد طول مجال المقياس المستخدم تم احتساب المدى ($5 - 1 = 4$) وتقسيمه على عدد رتب المقياس (5) أي ($4 / 5 = 0.8$) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى القيمة الأدنى في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لأول مجال وهكذا، وليكون التوزيع كما هو موضح في الجدول التالي:

¹⁰¹ أبو جري، عرفات محمد. (2014)، مرجع سابق، ص (118 - 123).
¹⁰² أبو ملحم، محمد حسني. (2010)، مرجع سابق، ص (259 - 264).

الجدول رقم (1/4): مقياس ليكرت الخماسي

المستوى	غير موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
الدرجة	1	2	3	4	5
المجال	1 – 1.79	1.80 – 2.59	2.60 – 3.39	3.40 – 4.19	4.20 – 5

المصدر: إعداد الباحثة

❖ صدق أداة الدراسة وثباتها

للحكم على صدق أداة الدراسة وثباتها اعتمدت الباحثة الأساليب التالية:

◆ صدق المحكمين

تم عرض الاستبانة على الأساتذة الأفاضل: الدكتور المشرف معاذ الشرفاوي الجزائري والدكتور حيان ديب، وفي ضوء المقترحات المقدمة من قبلهم تم إجراء التعديلات اللازمة لتكون بشكلها الحالي.

◆ الصدق والثبات

اعتمدت الدراسة في اختبار ثبات أداة القياس على اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach's وجذر معامل ألفا الذي يمثل معامل الصدق، وتم التوصل إلى النتائج التالية:

الجدول رقم (2/4): قيمة معاملات ألفا كرونباخ لدراسة ثبات الاستبيان

البُعد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم	5	0.79	0.888
مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية	5	0.859	0.926
مدى مواءمة البيئة التنظيمية	5	0.865	0.93
مدى مواءمة البيئة المادية	5	0.88	0.938
مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل	8	0.929	0.963

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

ويبين الجدول المرفق أعلاه قيم معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبيان والتي تراوحت ما بين (0.79 – 0.929) وهي قيم مرتفعة تدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير، وبالنسبة لقيم معامل الصدق (جذر معامل الثبات) نلاحظ أن القيم مرتفعة أيضاً وهو مؤشر لقبول الاستبيان والثقة بصلاحية استخدامه لغرض التحليل وتفسير النتائج واختبار الفرضيات.

❖ توصيف مفردات العينة

فيما يلي عرض الإحصاءات الوصفية والمعلومات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، من حيث الجنس والعمر والتحصيل العلمي والمنصب الوظيفي، مع توضيح التكرار والنسب المئوية الخاصة بها:

الجدول رقم (3/4): توزع مفردات العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

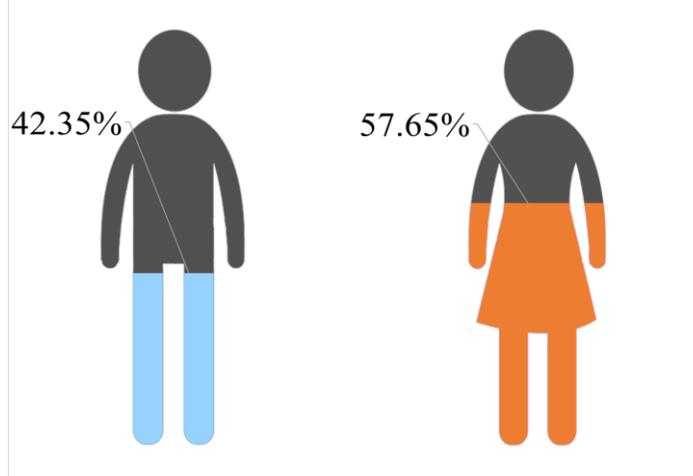
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	72	42.35
	أنثى	98	57.65
العمر	أقل من 35 سنة	92	54.12
	بين 35 و45 سنة	70	41.18
	أكثر من 45 سنة	8	4.71
التحصيل العلمي	معهد / جامعة	110	64.7
	ماجستير	60	35.3
المنصب الوظيفي	الإدارة الوسطى	147	86.5
	الإدارة العليا	23	13.5

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

ولقد بينت النتائج المعروضة ضمن الجدول رقم (3/4) ما يلي:

◆ النسبة الأكبر من مفردات العينة كانت من الإناث، حيث بلغت نسبتهم حوالي 58%.

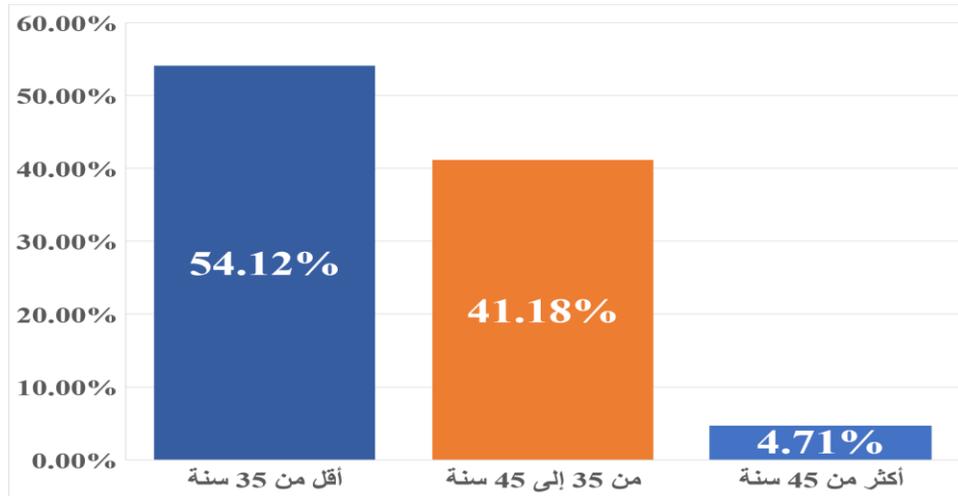
الشكل رقم (1/4): النسب المئوية لتوزيع أفراد العينة حسب أجناسهم



المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج EXCEL

◆ الغالبية العظمى من الموظفين المشاركين في الاستبيان كانت من الشريحتين العمريتين الأصغر من 45 سنة، حيث توزعت بنسبة (54%) للفئة العمرية الأقل من 35 سنة، وبنسبة (41%) للفئة العمرية ما بين 35 و45 سنة، وتعزو الباحثة ذلك إلى حداثة عهد أغلب المصارف الخاصة، علاوة على ميل الفئات العمرية الأصغر سناً لإبداء الرأي والاستجابة على الاستبيانات الموزعة.

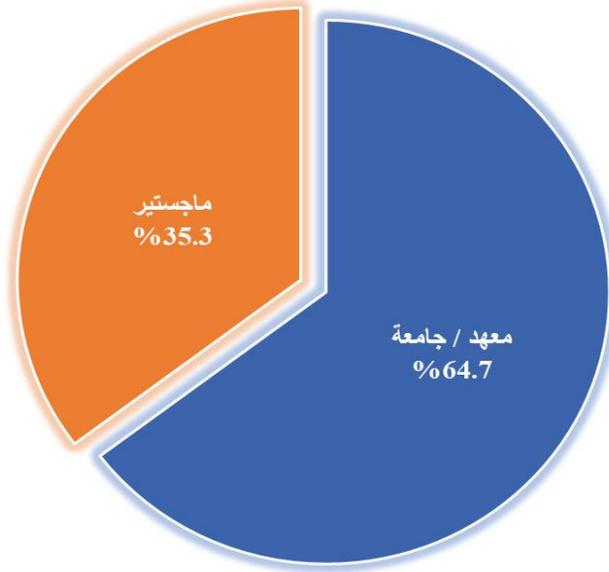
الشكل رقم (2/4): النسب المئوية لتوزيع أفراد العينة حسب أعمارهم



المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج EXCEL

◆ بلغت نسبة حملة شهادة الماجستير نحو (35%) من مفردات العينة، بينما شكل خريجو المعاهد وحملة الشهادات الجامعية نسبة (65%) منها، وهو ما يشير إلى اهتمام المصارف الخاصة باستقطاب وتوظيف أصحاب المؤهلات العلمية، لامتلاكهم المعرفة النظرية والقدرة الأكاديمية لأداء العمل المصرفي وإتقانه.

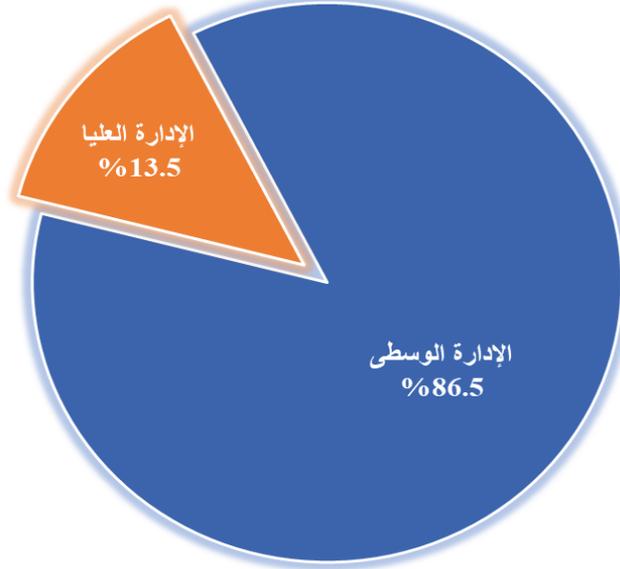
الشكل رقم (3/4): النسب المئوية لتوزيع أفراد العينة حسب التحصيل العلمي



المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج EXCEL

◆ شكلت الغالبية العظمى من الموظفين المشاركين في الاستبيان من يعملون تحت منصب الإدارة الوسطى حيث بلغت نسبتهم حوالي (87%)، بينما شكل موظفو الإدارة العليا ما نسبته حوالي (13%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى تعدد الأقسام الإدارية في كل مصرف وتعدد مناصب الإدارة الوسطى الموجودة في كل قسم منها.

الشكل رقم (4/4): النسب المئوية لتوزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي



المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج EXCEL

وفيما يتعلق بالأسئلة المغلقة يبين الجدول التالي عرض الإجابات المتحصلة من أفراد عينة الدراسة، مع توضيح التكرار والنسب المئوية الخاصة بها:

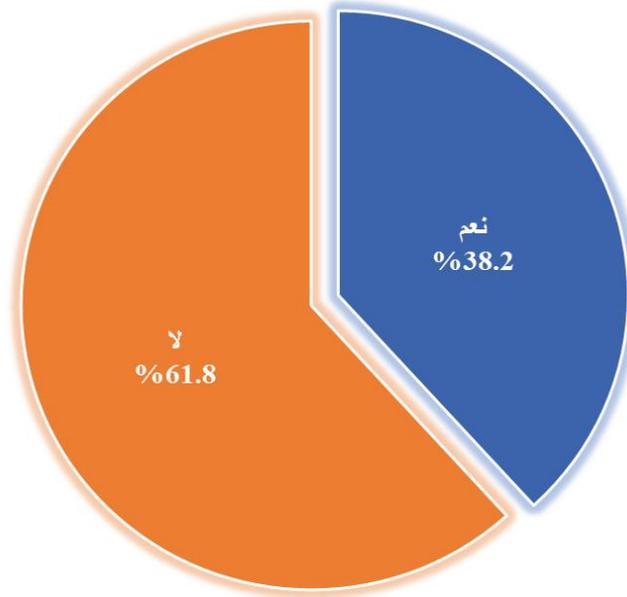
الجدول رقم (4/4): نسب إجابات المستجيبين على الأسئلة المغلقة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
هل تعاملت مع أحد ذوي الهمم بشكل مباشر؟	نعم	65	38.2
	لا	105	61.8
هل يضم فريق عملك أي من ذوي الهمم؟	نعم	20	11.8
	لا	150	88.2

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

◆ بالنسبة للسؤال الأول "هل تعاملت مع أحد ذوي الهمم بشكل مباشر؟" نلاحظ أن نسبة الإجابة الأعلى كانت بـ (لا)، حيث شكلت هذه النسبة (62%) من المستجيبين وهو ما يعني أن أكثر من نصف مفردات العينة (105) لم يتعاملوا بشكل مسبق مع ذوي الهمم، وهو ما يُرجح ضعف إلمامهم بطرق التواصل والتفاعل معهم.

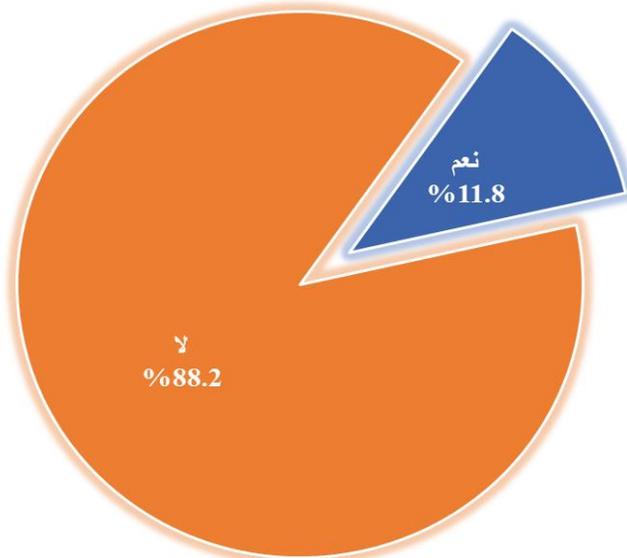
الشكل رقم (5/4): النسب المئوية لتوزيع إجابات أفراد العينة على السؤال "هل تعاملت مع أحد ذوي الهمم بشكل مباشر؟"



المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج EXCEL

◆ بالنسبة للسؤال الثاني "هل يضم فريق عملك أي من ذوي الهمم؟" نلاحظ أن الغالبية العظمى من الموظفين المشاركين في الاستبيان كانوا ممن لم يتضمن فريق عملهم أحد ذوي الهمم، حيث بلغ عدد الأشخاص المتعاملين معهم (20) مفردة فقط بنسبة (11.8%) من إجمالي المستجيبين وهو ما يُشير إلى تدني نسبة توظيفهم ضمن المصارف السورية الخاصة.

الشكل رقم (6/4): النسب المئوية لتوزيع إجابات أفراد العينة على السؤال "هل يضم فريق عملك أي من ذوي الهمم؟"



المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج EXCEL

❖ دراسة وتحليل محاور أداة الدراسة (الاستبيان)

تبين الجداول التالية نتائج اختبار t-test لدراسة الفرق بين متوسط العبارات ومتوسط مقياس ليكرت الخماسي /3/ الذي يعبر عن الحياد:

➤ البُعد الأول: مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم

الجدول رقم (5/4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات الخاصة بـ "مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم"

إحصاء t	P-value	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	البُعد
13.537	.00	موافق	.805	3.84	يؤدي ذوي الهمم ما يطلب منهم من مهام بكفاءة عالية	مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم
13.340	.00	موافق	.885	3.91	يتحمل ذوي الهمم المسؤولية الملقاة على عاتقهم بوعي واقتدار	
14.159	.00	موافق	.926	4.01	يحقق ذوي الهمم عائداً اقتصادياً بالقدر الذي يحققه الأسوياء طالما أن الإعاقة لا تؤثر على طبيعة عملهم	
15.090	.00	موافق	.839	3.97	يكتسب ذوي الهمم من خلال التدريب مهارات وقدرات مختلفة تؤهلهم للحصول على ترقية وظيفية	
11.279	.00	موافق	1.006	3.87	وجود ذوي الهمم في فريق العمل لا يشكل عبء على باقي الموظفين	
18.134	.00	موافق	0.65978	3.9176	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبُعد	

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

يبين الجدول السابق نتائج عبارات بُعد مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم وفيما يلي أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

◆ تراوحت متوسطات إجابات المستجيبين على العبارات بين (3.84 و 4.01) والذي يقابل مجال "الموافقة" بحسب مقياس ليكرت الخماسي، في حين بلغ المتوسط الحسابي للبُعد بالمجمل (3.91) بانحراف معياري (± 0.65978) أي أن إجابة المستجيبين بالمتوسط كانت "موافق" وذلك حسب المجال الموافق لمقياس ليكرت الخماسي الموضح سابقاً.

◆ يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات المستجيبين للبُعد العام وبين الحياد، وذلك نظراً إلى قيمة P-value الخاصة باختبار t-test لعينة واحدة والتي كانت أصغر من مستوى الدلالة المعتمد والبالغ (5%)، كما تدل إشارة t الموجبة على موافقة المستجيبين بالمتوسط على العبارات، وهو ما يُشير إلى وعي صنّاع القرار بقدرات ذوي الهمم وثقتهم بإمكاناتهم ومواهبهم.

➤ البُعد الثاني: مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية

الجدول رقم (6/4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات الخاصة ببُعد "مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية"

البُعد	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	P-value	إحصاء t
مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية	يولي المصرف اهتماماً خاصاً بترشيح ذوي الهمم للعمل المناسب لهم في حدود الوظائف المتاحة	2.78	1.175	محايد	.000	-6.916
	يقدر المصرف كفاءات وقدرات ذوي الهمم عند تقديم طلب التوظيف	2.68	1.134	محايد	.000	-8.321
	يهتم المصرف بعقد برامج تنمية قدرات ذوي الهمم وفقاً لاحتياجات سوق العمل	2.58	1.104	غير موافق	.000	-8.686
	يتلقى ذوي الهمم أجراً مساوياً لأجور زملائهم الذين يقومون بعمل مشابه	3.71	1.128	موافق	.000	3.605
	يتمتع ذوي الهمم بفرص ترقية متساوية مع زملائهم في العمل	3.12	1.196	محايد	.002	-3.079
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبُعد	2.9894	0.91723	محايد	.00	-5.837

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

يبين الجدول السابق نتائج عبارات بُعد مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية وفيما يلي أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

◆ تراوحت متوسطات إجابات المستجيبين على العبارات بين (2.58 و 3.71) والذي يقابل المجال "من عدم الموافقة وحتى الموافقة" على حسب مقياس ليكرت الخماسي، في حين بلغ المتوسط الحسابي للبُعد بالمجمل (2.989) بانحراف معياري (± 0.91723) أي أن إجابة المستجيبين بالمتوسط كانت "محايد" وذلك حسب المجال الموافق لمقياس ليكرت الخماسي الموضح سابقاً.

◆ يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات المستجيبين للبُعد العام وبين الحياد، وذلك نظراً إلى قيمة P-value الخاصة باختبار t-test لعينة واحدة والتي كانت أصغر من مستوى الدلالة المعتمد والبالغ (5%)، أي بمعنى يوجد فرق جوهري بين متوسط الإجابات وبين الحياد، وتدل إشارة t السالبة إلى عدم موافقتهم بالمتوسط على العبارات. وعليه نستنتج شعور المستجيبين بعدم الرضا تجاه مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية لذوي الهمم بالمجمل.

البُعد الثالث: مدى مواءمة البيئة التنظيمية

الجدول رقم (7/4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات الخاصة بـ "مدى مواءمة البيئة التنظيمية"

البُعد	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	P-value	إحصاء t
مدى مواءمة البيئة التنظيمية	يُدعم المصرف ذوي الهمم بالمعلومات اللازمة لأداء مهام عملهم بشكل مستمر	3.40	1.050	موافق	.00	1.022
	يعمل المصرف على إجراء التقييم الدوري لاحتياجات ذوي الهمم المادية والتأهيلية	3.09	1.020	محايد	.00	-3.987
	يُدعم المصرف تعاون زملاء العمل مع الموظفين من ذوي الهمم في تأدية مهام العمل	3.50	1.056	موافق	.00	1.235
	يعقد المصرف دورات تدريبية لتعريف الموظفين بطرق التعامل مع ذوي الهمم	2.51	1.232	غير موافق	.00	-9.216
	يُصدر المصرف نشرات وكتيبات تساهم في توفير بيئة أفضل لذوي الهمم	2.40	1.179	غير موافق	.00	-11.062
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبُعد	2.98	0.89443	محايد	.00	-5.831

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه نتائج عبارات بُعد مدى مواءمة البيئة التنظيمية وفيما يلي أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

- ♦ تراوحت متوسطات إجابات المستجيبين على العبارات بين (2.40 و 3.50) والذي يقابل المجال "من عدم الموافقة وحتى الموافقة" على حسب مقياس ليكرت الخماسي، في حين بلغ المتوسط الحسابي للبُعد بالمجمل (2.98) بانحراف معياري (0.89443 ±) أي أن إجابة المستجيبين بالمتوسط كانت "محايد" وذلك حسب المجال الموافق لمقياس ليكرت الخماسي الموضح سابقاً.
- ♦ يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات المستجيبين للبُعد العام وبين الحياد، وذلك نظراً إلى قيمة P-value الخاصة باختبار t-test لعينة واحدة والتي كانت أصغر من مستوى الدلالة المعتمد والبالغ (5%)، وتدل إشارة t السالبة إلى عدم موافقة المستجيبين بالمتوسط على العبارات، وبعبارة أخرى يشعر المستجيبون بعدم الرضا تجاه مدى مواءمة البيئة التنظيمية لذوي الهمم.

➤ البُعد الرابع: مدى مواءمة البيئة المادية

الجدول رقم (8/4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات الخاصة بـ "مدى مواءمة البيئة المادية"

البُعد	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	P-value	إحصاءه t
مدى مواءمة البيئة المادية	يوفر المصرف الأجهزة والأدوات اللازمة لمساعدة ذوي الهمم في الحركة والتنقل	2.61	1.223	محايد	.000	-8.469
	يعمل المصرف على تأمين المواصلات الخاصة بذوي الهمم	2.46	1.207	غير موافق	.000	-10.102
	يوجد في المصرف مواقف خاصة لذوي الهمم مع وجود الإشارة الدالة على ذلك	2.33	1.300	غير موافق	.000	-10.739
	يعدل المصرف المرافق الخاصة بأبنائه لتكون مؤهلة لاستخدام ذوي الهمم	2.42	1.239	غير موافق	.000	-10.274
	تشكل التسهيلات التي يقدمها المصرف لذوي الهمم تكلفة كبيرة عليه	3.19	1.158	محايد	.022	-2.318
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبُعد	2.599	0.82174	غير موافق	.00	-12.637

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

يبين الجدول السابق نتائج عبارات بُعد مدى مواءمة البيئة المادية وفيما يلي أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

◆ تراوحت متوسطات إجابات المستجيبين على العبارات بين (2.33 و 3.19) والذي يقابل المجال "من الحياد وحتى عدم الموافقة" على حسب مقياس ليكرت الخماسي، في حين بلغ المتوسط الحسابي للبُعد بالمجمل (2.599) بانحراف معياري (0.82174 ±) وهو ما يعني أن إجابة المستجيبين بالمتوسط كانت "غير موافق" حسب المجال الموافق لمقياس ليكرت الخماسي الموضح سابقاً.

◆ يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات المستجيبين للبُعد العام وبين الحياد وذلك نظراً إلى قيمة P-value الخاصة باختبار t-test لعينة واحدة والتي كانت أصغر من مستوى الدلالة المعتمد والبالغ (5%)، وتدل إشارة t السالبة على عدم موافقة المستجيبين بالمتوسط على العبارات، وبمعنى آخر لا يشعر المستجيبون بالرضا تجاه مدى مواءمة البيئة المادية لذوي الهمم.

➤ البُعد الخامس: مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل

الجدول رقم (9/4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من العبارات الخاصة بـ "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل"

إحصاءه t	P-value	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	البُعد
-2.946	.004	محايد	1.093	3.15	يعزز المصرف الثقة بقدرات ذوي الهمم لأداء مهام العمل	مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل
-2.722	.007	محايد	1.099	3.17	يدعم المصرف الاتجاهات الإيجابية نحو ذوي الهمم	
-6.667	.000	غير موافق	1.231	2.57	يضع المصرف الخطط والسياسات التوظيفية الهادفة إلى إدماج وتمكين ذوي الهمم في بيئة العمل	
-.173	.863	غير موافق	1.328	2.58	يعزز المصرف المساواة بين الموظفين في أنظمتهم الداخلية، ويحظر التمييز بينهم على أساس الإعاقة	
-6.907	.000	محايد	1.122	2.81	يعدّل المصرف أنظمتهم الداخلية بما يلائم متطلبات ذوي الهمم ويدعم وجودهم فيه	
-7.720	.000	غير موافق	1.152	2.27	يساعد المصرف في إعداد كوادرات فنية مؤهلة للعمل مع مختلف فئات ذوي الهمم	
-6.998	.000	محايد	1.217	2.75	يهتم المصرف بتوفير الأجهزة والأدوات المناسبة لاحتياجات ذوي الهمم بغرض تحسين مستوى أدائهم الوظيفي	
-4.027	.000	محايد	1.238	3.02	يساهم توفير التسهيلات المقدمة من المصرف لذوي الهمم في تعزيز استقطابهم وإدماجهم ضمن بيئة العمل	
-5.767	.00	محايد	0.97085	2.79	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للبُعد	

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه نتائج عبارات بُعد مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل وفيما يلي أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

- ♦ تراوحت متوسطات إجابات المستجيبين على العبارات بين (2.27 و 3.17) والذي يقابل المجال "من الحياد وحتى عدم الموافقة" على حسب مقياس ليكرت الخماسي، في حين بلغ المتوسط الحسابي للبُعد بالمجمل (2.79) بانحراف معياري (0.97085 ±) أي أن إجابة المستجيبين بالمتوسط كانت "محايد" وذلك حسب المجال الموافق لمقياس ليكرت الخماسي الموضح سابقاً.
- ♦ يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات المستجيبين للبُعد العام وبين الحياد وذلك نظراً إلى قيمة P-value الخاصة باختبار t-test لعينة واحدة والتي كانت أصغر من مستوى الدلالة المعتمد والبالغ (5%)، وتدل إشارة t السالبة على عدم موافقة المستجيبين بالمتوسط على العبارات، وهو ما يُعبر في مجمله عن عدم موافقتهم على نجاح المصارف الخاصة في إدماج ذوي الهمم ضمن كوادراتها العاملة.

❖ اختبار الفرضيات

أولاً: الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة في مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم فيها.

للتحقق من صحة هذه الفرضية سنعمل على دراسة أثر المتغير المستقل "مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة" بأبعاده الأربعة المتمثلة في: "مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم، مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية، مدى مواءمة البيئة التنظيمية، مدى مواءمة البيئة المادية" في "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل" بوصفه متغيراً تابعاً، وذلك باستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد المتدرج Stepwise، بالإضافة إلى عرض معاملات الارتباط بين المتغيرات المدروسة للتعرف على قوة العلاقة فيما بينها.

◆ دراسة الارتباط

استخدمت الباحثة معامل الارتباط بيرسون Pearson للتعرف على قوة العلاقة بين المتغيرات المدروسة، وفيما يلي جدول النتائج التي تم التوصل إليها:

الجدول رقم (10/4): معاملات الارتباط بيرسون بين أبعاد المتغير المستقل وبين المتغير التابع

		مدى مواءمة البيئة المادية	مدى مواءمة البيئة التنظيمية	مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية	مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم	مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل
مدى مواءمة البيئة المادية	Pearson Correlation	1	.697	.660	.241	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	
مدى مواءمة البيئة التنظيمية	Pearson Correlation	.329	1	.426	.241	.241
	Sig. (2-tailed)	.047	.000	.000	.002	
مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية	Pearson Correlation	.780	.780	1	.426	.660
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
مدى مواءمة البيئة التنظيمية	Pearson Correlation	.683	.683	.780	.329	.807
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
مدى مواءمة البيئة المادية	Pearson Correlation	1	.683	.556	.153	.697
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.047	.000

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

تبين نتائج الجدول أعلاه وجود علاقات ارتباطية موجبة جيدة بين المتغير التابع "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل" وبين كل من أبعاد المتغير المستقل التالية "مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم، مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية، مدى مواءمة البيئة التنظيمية، مدى مواءمة البيئة المادية" وهي ذات دلالة إحصائية لأن قيمة $P\text{-value}=0.00$ أقل من $\alpha=0.05$ ، إلا أن معامل الارتباط دل على انخفاض العلاقة الطردية بين المتغير التابع "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل" وبين "مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم" والذي بلغ 24% وهي ذات دلالة إحصائية.

◆ نموذج الانحدار الخطي المتعدد

تبين الجداول التالية مخرجات تحليل الانحدار الخطي المتعدد:

الجدول رقم (11/4): ملخص النموذج

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.831	.691	.687	.54313

الجدول رقم (12/4): معنوية النموذج

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	110.027	2	55.013	186.492	.000
Residual	49.264	167	.295		
Total	159.290	169			

الجدول رقم (13/4): معاملات النموذج

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.111	.155		.719	.473
مدى مواءمة البيئة التنظيمية	.674	.064	.621	10.534	.000
مدى مواءمة البيئة المادية	.322	.070	.272	4.620	.000

a. Dependent Variable: مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل.

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

لابد بداية من الإشارة إلى أن أسلوب Stepwise استخلص عدة نماذج متعاقبة وأن النموذج الموضح في الجدول رقم (13/4) هو النموذج بشكله النهائي، حيث تضمن هذا النموذج بُعدي "مدى مواءمة البيئة التنظيمية، ومدى مواءمة البيئة المادية" فقط، وتم استبعاد كل من بُعدي "مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم، ومدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية" من النموذج المدروس.

ويبين الجدول رقم (11/4) الخاص بملخص النموذج أن قيمة معامل التحديد R square قد بلغت (0.691) مما يعني أن المتغيرات المستقلة المتمثلة بـ "مدى مواءمة البيئة التنظيمية، ومدى مواءمة البيئة المادية" استطاعت أن تفسر حوالي 70% من إجمالي التباينات الحاصلة في المتغير التابع "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل"، كما يبين الجدول أن قيمة Adjusted R Square (معامل التحديد المعدل) تساوي (0.687) وهي قريبة جداً من القيمة السابقة وهذا ما يعني أن النموذج جيد التوفيق.

ويبين الجدول الخاص بمعنوية النموذج الجدول رقم (12/4) أن النموذج معنوي (ذو دلالة إحصائية) ككل حيث أن p-value (Sig) المقابلة لاختبار F (فيشر) بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (5%)، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة المتضمنة في النموذج والمتمثلة بـ واحد أو أكثر من أبعاد "مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة" في المتغير التابع "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل".

كما يبين الجدول رقم (13/4) الخاص بمعاملات النموذج معادلة الانحدار الخطي المتعدد التالية:

$$\text{مدى مواءمة البيئة التنظيمية } 0.674 + \text{مدى مواءمة البيئة المادية } 0.322 = \text{مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل}$$

ويمكننا تفسير النتائج بأنه كلما تم العمل على زيادة مدى مواءمة البيئة التنظيمية بمقدار وحدة واحدة سوف تنعكس هذه الزيادة بالمتوسط على مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل بمقدار (0.674) وحدة (بفرض ثبات أثر متغير مدى مواءمة البيئة المادية)، بالتالي يمكننا الربط بين عدم موافقة المستجيبين بالمتوسط على العبارات الخاصة بمدى مواءمة البيئة التنظيمية وبين مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل المصرفية، حيث لا يُبدي المستجيبون رضاهم عن المناخ التنظيمي السائد كونه لا يدعم تواجد ذوي الهمم بالشكل الكافي، وهو ما يُوجب على مُتخذي القرار خلق بيئة تنظيمية إيجابية داعمة لذوي الهمم وزملاء العمل من حولهم، لرفع الوعي باحتياجاتهم وطرق التعامل

المثلى معهم، باعتبارها عاملاً هاماً ومُسبباً في النجاح بإدماجهم ضمن بيئة العمل. وبناءً على ما سبق، يمكننا قبول فرضية البحث الفرعية الثالثة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمدى مواءمة البيئة التنظيمية في مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم.

وبالنظر إلى قيمة معامل متغير مدى مواءمة البيئة المادية يمكننا القول أنه كلما ازداد العمل على مدى مواءمة البيئة المادية بمقدار وحدة واحدة ازداد بالمتوسط مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل بمقدار (0.322) وحدة (بفرض ثبات أثر متغير مدى مواءمة البيئة التنظيمية)، وبالتالي يمكننا الربط بين عدم موافقة المستجيبين بالمتوسط على العبارات الخاصة بمدى مواءمة البيئة المادية وبين مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل المصرفية، فقد أبدى المستجيبون عدم موافقتهم على تهيئة المباني والمرافق والتجهيزات بالشكل الذي يضمن سهولة الوصول والاستخدام من قبل ذوي الهمم، وهو ما يُوجب على مُتخذي القرار تكييف البيئة المادية وإجراء التعديلات الهيكلية اللازمة باعتبارها عاملاً أساسياً في دعم إمكاناتهم لأداء المهام المطلوبة منهم، وعاملاً مُسبباً في دعم توظيفهم وإدماجهم ضمن بيئة العمل. وبناءً على ما سبق، يمكننا قبول فرضية البحث الفرعية الرابعة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمدى مواءمة البيئة المادية في مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم.

وأخيراً وبالاعتماد على ما سبق يمكننا قبول فرضية البحث الرئيسية التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة في مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم فيها.

ثانياً: فرضيات الفروق

سيتم اختبار فيما لو كانت متوسط إجابات مفردات العينة على كل من الأبعاد التالية: (مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم، مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية، مدى مواءمة البيئة التنظيمية، مدى مواءمة البيئة المادية، مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة عمل المصارف الخاصة) تختلف بحسب متغيراتهم الديموغرافية (الجنس، التحصيل العلمي، المنصب الوظيفي)، بالإضافة لتبيان فيما لو كانت تختلف بحسب إجاباتهم على الأسئلة المغلقة "هل تعاملت مع أحد ذوي الهمم بشكل مباشر؟"

و "هل يضم فريق عملك أي من ذوي الهمم؟" وذلك من خلال اختبار تي ستوديننت للعينات المستقلة .Independent t-test

وقبل البدء في الاختبارات لابد من التوضيح بأنه قد تم الاعتماد على الاختبارات البرامترية والتي تشترط أن يكون توزيع المتغيرات المدروسة وفق التوزيع الطبيعي، وتم التأكد من ذلك عن طريق قسمة قيمة كل من معامل الالتواء ومعامل التفرطح على الخطأ المعياري للتقدير، حيث كانت قيمة النتائج لجميع المتغيرات أقل من القيمة المطلقة (2) ¹⁰³ ويوضح الجدول التالي ما سبق:

الجدول رقم (14/4): اختبارات الالتواء والتفرطح لمتغيرات الدراسة

	Skewness		Statistic / Std. Error	Kurtosis		Statistic / Std. Error
	Statistic	Std. Error		Statistic	Std. Error	
مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم	-.143	.186	-0.76881	-.733	.370	-1.98108
مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية	-.041	.186	-0.22043	-.479	.370	-1.294594
مدى مواءمة البيئة التنظيمية	.033	.186	0.17741	-.144	.370	-0.38918
مدى مواءمة البيئة المادية	.242	.186	1.30107	-.667	.370	-1.802702
مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل	-.114	.186	-0.61290	-.419	.370	-1.13243

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

اختبار الفروق بحسب المتغيرات الديموغرافية

◆ **الفرضية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في "مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة" وفي "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم فيها" تعزى للمتغيرات الديموغرافية لصناع القرار (الجنس، التحصيل العلمي، المنصب الوظيفي).

¹⁰³ بشير، سعد زغلول. (2003) دليلك إلى البرنامج الإحصائي SPSS. المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية، الإصدار العاشر، ص (92).

1. متغير الجنس

تم تحديد فئات الدراسة (ذكر، أنثى) وفيما يلي النتائج التي تم التوصل إليها:

الجدول رقم (15/4): اختبار تي ستودينت للعينات المستقلة لمتغيرات الدراسة على حسب متغير الجنس

t-test (Sig)	Levene's Test for Equality of Variances (Sig)	قيمة المتوسط		اسم المتغير
		أنثى	ذكر	
0.661	0.343	3.9367	3.8917	مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم
0.214	0.801	2.9143	3.0917	مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية
0.145	0.709	2.9143	3.1167	مدى مواءمة البيئة التنظيمية
0.579	0.207	2.5735	2.6444	مدى مواءمة البيئة المادية
0.209	0.529	2.8903	3.0799	مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة (sig) p-value لاختبار تجانس التباين Leven's كانت أكبر من (5%) مستوى الدلالة المعتمد لجميع المتغيرات أي أنه سيتم الاعتماد في النتائج لحالة تساوي التباين الموضحة في الجدول. وتشير قيمة (sig) p-value لاختبار t-test التي كانت أكبر من (5%) مستوى الدلالة لجميع المتغيرات لعدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات تقييم (إجابات) مفردات العينة وفقاً لمتغير الجنس.

2. متغير التحصيل العلمي

حيث كانت فئات الدراسة (معهد / جامعة، ماجستير) وفيما يلي النتائج التي تم التوصل إليها:

الجدول رقم (16/4): اختبار تي ستيودينت للعينات المستقلة لمتغيرات الدراسة على حسب متغير التحصيل العلمي

t-test (Sig)	Levene's Test for Equality of Variances (Sig)	قيمة المتوسط		اسم المتغير
		ماجستير	معهد / جامعة	
0.950	0.561	3.913	3.92	مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم
0.160	0.829	3.123	2.9164	مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية
0.520	0.223	3.06	2.967	مدى مواءمة البيئة التنظيمية
0.566	0.036	2.65	2.578	مدى مواءمة البيئة المادية
0.332	0.127	3.06	2.917	مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة (sig) p-value لاختبار تجانس التباين Leven's كانت أكبر من (5%) مستوى الدلالة المعتمد لجميع المتغيرات ما عدا متغير "مدى مواءمة البيئة المادية" أي أنه سيتم الاعتماد في النتائج لحالة تساوي التباين الموضحة في الجدول لجميع المتغيرات ما عدا متغير "مدى مواءمة البيئة المادية" حيث سيتم الاعتماد على نتائج حالة عدم تساوي التباين. وتشير قيمة (sig) p-value لاختبار t-test التي كانت أكبر من (5%) مستوى الدلالة لجميع المتغيرات لعدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات تقييم (إجابات) مفردات العينة وفقاً للتحصيل العلمي، أي بمعنى لا تختلف متوسطات إجابات مفردات العينة باختلاف تحصيلهم العلمي.

3. متغير المنصب الوظيفي

حيث كانت فئات الدراسة (إدارة وسطى، إدارة عليا) وفيما يلي النتائج التي تم التوصل إليها:

الجدول رقم (17/4): اختبار تي ستودينت للعينات المستقلة لمتغيرات الدراسة على حسب متغير المنصب الوظيفي

t-test (Sig)	Levene's Test for Equality of Variances (Sig)	قيمة المتوسط		اسم المتغير
		إدارة عليا	إدارة وسطى	
0.437	0.266	4.017	3.902	مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم
0.324	0.853	3.1652	2.9619	مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية
0.177	0.832	3.2348	2.9633	مدى مواءمة البيئة التنظيمية
0.720	0.875	2.6609	2.5946	مدى مواءمة البيئة المادية
0.872	0.716	2.9402	2.9753	مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة (sig) p-value لاختبار تجانس التباين Leven's كانت أكبر من (5%) مستوى الدلالة المعتمد لجميع المتغيرات أي أنه سيتم الاعتماد في النتائج لحالة تساوي التباين الموضحة في الجدول. وتشير قيمة (sig) p-value لاختبار t-test التي كانت أكبر من (5%) مستوى الدلالة لجميع المتغيرات لعدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات تقييم (إجابات) مفردات العينة باختلاف منصبهم الوظيفي.

وبالاعتماد على ما سبق يمكننا قبول فرضية الفروق الأولى التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في "مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة" وفي "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم فيها" تُعزى للمتغيرات الديموغرافية لصناع القرار (الجنس، التحصيل العلمي، المنصب الوظيفي).

اختبار الفروق بحسب الإجابة على السؤال المغلق الأول

♦ **الفرضية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في "مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة" وفي "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم فيها" تُعزى للتجربة المباشرة في التعامل مع ذوي الهمم.

تم تحديد إجابات السؤال المغلق بـ (نعم / لا) وفيما يلي النتائج التي تم التوصل إليها:

الجدول رقم (18/4): اختبار تي ستودينت للعينات المستقلة لمتغيرات الدراسة على حسب السؤال المغلق الأول

t-test (Sig)	Levene's Test for Equality of Variances (Sig)	قيمة المتوسط		اسم المتغير
		لا	نعم	
0.057	0.134	3.8419	4.04	مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم
0.002	0.197	2.819	3.2646	مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية
0.028	0.693	2.8819	3.1908	مدى مواءمة البيئة التنظيمية
0.229	0.016	2.541	2.704	مدى مواءمة البيئة المادية
0.338	0.504	2.9143	3.0615	مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة (sig) p-value لاختبار تجانس التباين Leven's كانت أكبر من (5%) مستوى الدلالة المعتمد لجميع المتغيرات ما عدا متغير "مدى مواءمة البيئة المادية"، وعليه سيتم الاعتماد على نتائج حالة تساوي التباين الموضحة في الجدول لجميع المتغيرات ما عدا متغير "مدى مواءمة البيئة المادية" حيث سيتم الاعتماد على نتائج حالة عدم تساوي التباين.

ونلاحظ أيضاً أن قيمة (sig) p-value لاختبار t-test لكل من المتغيرين "مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية" و "مدى مواءمة البيئة التنظيمية" أصغر من (5%) وهو ما يعني وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات مفردات العينة فيما لو تعاملوا مع ذوي الهمم بشكل مباشر وفيما لو لم

يتعاملوا معهم، وبعبارة أخرى تختلف درجة موافقة المستجيبين بالمتوسط على مجمل العبارات لكل من الأبعاد الخاصة لـ "مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية" و "مدى مواءمة البيئة التنظيمية" تُعزى إلى تجربتهم المباشرة في التعامل مع ذوي الهمم. في حين كانت قيمة p-value للاختبار نفسه أكبر من (5%) لكل من "مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم" و "مدى مواءمة البيئة المادية" و "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل" وهو ما يعني أن متوسط إجابات مفردات العينة لم تختلف بوجود أو عدم وجود تجربتهم المباشرة في التعامل مع ذوي الهمم.

اختبار الفروق بحسب الإجابة على السؤال المغلق الثاني

◆ **الفرضية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في "مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة" وفي "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم فيها" تُعزى لوجود ذوي الهمم ضمن فريق العمل.

تم تحديد إجابات السؤال المغلق بـ (نعم / لا) وفيما يلي النتائج التي تم التوصل إليها:

الجدول رقم (19/4): اختبار تي ستيودينت للعينات المستقلة لمتغيرات الدراسة على حسب السؤال المغلق الثاني

t-test (Sig)	Levene's Test for Equality of Variances (Sig)	قيمة المتوسط		اسم المتغير
		لا	نعم	
0.761	0.209	3.912	3.96	مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم
0.005	0.635	2.9173	3.53	مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية
0.006	0.546	2.9320	3.51	مدى مواءمة البيئة التنظيمية
0.154	0.943	2.5707	2.85	مدى مواءمة البيئة المادية
0.381	0.663	2.9467	3.15	مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة (sig) p-value لاختبار تجانس التباين Leven's كانت أكبر من (5%) مستوى الدلالة المعتمد لجميع المتغيرات، أي أنه سيتم الاعتماد على نتائج حالة تساوي التباين الموضحة في الجدول.

كما يوضح الجدول أن قيمة (sig) p-value لاختبار t-test لكل من المتغيرين "مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية" و "مدى مواءمة البيئة التنظيمية" أصغر من (5%) وهو ما يعني وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط إجابات مفردات العينة تبعاً فيما لو كان يضم فريق عملهم أياً من ذوي الهمم، وبعبارة أخرى تختلف درجة موافقة المستجيبين بالمتوسط على مجمل العبارات لكل من الأبعاد الخاصة لـ "مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية" و "مدى مواءمة البيئة التنظيمية" تُعزى لوجود أحد ذوي الهمم ضمن فريق عملهم. في حين كانت قيمة p-value للاختبار نفسه أكبر من (5%) لكل من "مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم" و "مدى مواءمة البيئة المادية" و "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل" وهو ما يعني أن متوسط إجابات مفردات العينة لم تختلف بوجود أو عدم وجود أحد ذوي الهمم ضمن فريق العمل.

ومما سبق يمكننا تلخيص نتائج اختبار فرضيات الفروق في الجدول التالي:

الجدول رقم (20/4): نتائج اختبار فرضيات الفروق

اسم المتغير	الجنس	التحصيل العلمي	المنصب الوظيفي	التجربة المباشرة في التعامل	وجودهم ضمن فريق العمل
مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد
مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	يوجد	يوجد
مدى مواءمة البيئة التنظيمية	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	يوجد	يوجد
مدى مواءمة البيئة المادية	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد
مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد

المصدر: إعداد الباحثة

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

❖ النتائج

انطلاقاً من معطيات الجانب النظري ونتائج الاختبارات الإحصائية التي تم التوصل إليها في الجانب الميداني، تم إيجاز نتائج الدراسة لتوصيف واقع بيئة العمل المصرفي الخاص في سورية وفقاً لما يلي:

- ◆ أظهرت الدراسة أن نفاذ ذوي الهمم للعمل في القطاع المصرفي الخاص في سورية لا يزال على نحوٍ خجول جداً، حيث لم يكن للقوانين والتشريعات سوى أثرٌ محدودٌ في خلق الفرص.
- ◆ اتسمت إجابات مفردات العينة بالثقة في قدرات وإمكانات ذوي الهمم لتحمل مسؤولية العمل وإنجازه بوعي وكفاءة، دون أن يكونوا سبباً لعرقلته أو عبأً على فريقه. وتُعد هذه الثقة مؤشراً إيجابياً على توجه صنّاع القرار في المصارف الخاصة لدعم إدماج ذوي الهمم، باعتبارها ركيزةً أساسية لاتخاذ القرار الإداري بتوظيفهم واستثمار مواهبهم.
- ◆ أظهرت نتائج الدراسة قصوراً في مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية الحالية المتبعة، والمتمثلة باستقطاب ذوي الهمم ومنحهم المزايا الوظيفية المتكافئة مع أقرانهم.
- ◆ توصلت الدراسة إلى وجود ضعفٍ واضحٍ في مدى مواءمة بيئة العمل التنظيمية، مع افتقارها للقدرة على دعم احتياجات ذوي الهمم وتهيئة البيئة الإيجابية المساندة لوجودهم.
- ◆ خلصت الدراسة إلى وجود ضعفٍ واضحٍ وملموس في مدى مواءمة البيئة المادية للمصارف الخاصة وتهيئتها بالشكل المناسب لخصوصية ذوي الهمم، لتحقيق وصولهم الشامل إلى مبانيها ومرافقها وكافة التجهيزات المرتبطة بسير العمل فيها.
- ◆ أبدى أفراد العينة عدم الرضا تجاه الإجراءات التوظيفية المعتمدة، وتجاه البيئة التنظيمية والمادية الحالية، الأمر الذي يُسلط الضوء على ضعف مدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة في سورية، والحاجة الملحة لتكييفها كخطوة أساسية داعمة لإنجاح إدماج ذوي الهمم وتمكينهم فيها.

◆ دَلَّ معامل الارتباط على وجود علاقة ارتباطية موجبة جيّدة بين المتغير التابع "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل" وبين كل من أبعاد المتغير المستقل التالية "مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية، مدى مواءمة البيئة التنظيمية، مدى مواءمة البيئة المادية" إذ كانت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرات المذكورة على التوالي (66%، 80%، 70%) وهي ذات دلالة إحصائية. إلا أن معامل الارتباط دَلَّ على انخفاض العلاقة الطردية بين المتغير التابع وبين "مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم" والذي بلغ (24%) وهي ذات دلالة إحصائية.

◆ بينت نتائج نموذج الانحدار المتعدد وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمدى مواءمة بيئة عمل المصارف الخاصة في مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم فيها، والمتمثلة على وجه التحديد في بُعدي "مدى مواءمة البيئة التنظيمية" و "مدى مواءمة البيئة المادية"، حيث تم استبعاد كل من بُعدي "مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم" و "مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية" من النموذج المدروس، وهو ما يعني أن إضافتهما لنموذج الانحدار لن تزيد من القدرة التفسيرية له.

◆ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقييم إجابات صنّاع القرار على جميع متغيرات (أبعاد) البحث تُعزى لمتغيراتهم الديموغرافية (الجنس، التحصيل العلمي، المنصب الوظيفي).

◆ تُعطي التجربة السابقة في التعامل مع ذوي الهمم تصوراً أفضل لصنّاع القرار تجاه الإجراءات التوظيفية الداعمة والبيئة التنظيمية المساندة لإدماجهم. حيث تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقييم إجابات مفردات العينة على كل من بُعدي "مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية" و "مدى مواءمة البيئة التنظيمية" تُعزى إلى تجربتهم المباشرة في التعامل مع ذوي الهمم، في حين أن متوسط إجاباتهم لم تختلف لكل من الأبعاد التالية "مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم" و "مدى مواءمة البيئة المادية" و "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل".

◆ يدعم وجود ذوي الهمم ضمن فريق العمل إكساب صنّاع القرار النظرة الإيجابية لتكثيف الإجراءات التوظيفية وتهيئة البيئة التنظيمية الدامجة. حيث تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقييم إجابات مفردات العينة على كل من بُعدي "مدى ملاءمة الإجراءات التوظيفية" و "مدى مواءمة البيئة التنظيمية" تُعزى لوجود أحد ذوي الهمم ضمن فريق العمل، بينما لم تختلف متوسطات إجاباتهم لكل من الأبعاد التالية "مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم" و "مدى مواءمة البيئة المادية" و "مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل".

❖ التوصيات

عظماً على ما سبق التوصل إليه من نتائج، نورد فيما يلي أهم التوصيات الواجب على المصارف اتباعها بغرض تهيئة البيئة الدامجة والمساندة لذوي الهمم:

- ◆ مراجعة ممارسات التوظيف لإتباع سياسات التنوع والشمول، واستخدام الرسائل الضمنية والصريحة لجذب المؤهلين من ذوي الهمم واستقطابهم بطرقٍ علمية مدروسة، مع ضرورة إعادة هيكلة المهام الوظيفية وتكليف متطلبات شاغليها بما يدعم وجودهم في بيئة العمل المصرفية.
- ◆ توظيف ذوي الهمم بالاستناد إلى مؤهلهم العلمي وتخصصهم المناسب للعمل، مع إيلاء الأهمية الكاملة لمنحهم الفرص والمزايا الوظيفية المتكافئة مع أقرانهم، وتدريبهم وفقاً لاحتياجاتهم، دعماً لتطورهم واستقرارهم.
- ◆ بناء القاعدة المعرفية بطرق التعامل والتواصل مع ذوي الهمم، وذلك بإعداد الكوادر الوظيفية المدربة والمؤهلة، وتهيئة البيئة الإيجابية المساندة لعمل الموظفين والتعامل مع العملاء المراجعين.
- ◆ استخدام الوسائل والتقنيات التكنولوجية المساعدة لتعديل سياسات العمل الداخلية وضمان تدفق المعلومات لتنفيذ المهام الإجرائية، بصيغ توائم طبيعة ذوي الهمم وتدعم دافعيتهم نحو العمل.
- ◆ تجهيز الصرافات الآلية والمواقع والتطبيقات الإلكترونية بالشكل الضامن لسهولة الوصول والاستخدام الآمن لكافة الخدمات المصرفية.
- ◆ تهيئة المباني وتجهيز المرافق التابعة للمصارف بمراعاة المواصفات الهندسية الملائمة لخصوصية ذوي الهمم من موظفين وعملاء، تحقيقاً لوصولهم بيسر وسهولة.
- ◆ تقديم الترتيبات التيسيرية المعقولة كتأمين المواصلات الخاصة وتوفير الأجهزة التقنية واللوحات الإرشادية والأدوات المساعدة في الحركة والتنقل، مع ضمان عناصر الأمان والسلامة، دعماً لتكيفهم وتطويراً لجودة أدائهم.
- ◆ تخصيص ميزانية ثابتة لتغطية تكاليف إجراءات التعديلات المنفذة، مع تحديثها وصيانتها بشكل دوري ومستمر.

- ◆ مشاركة ذوي الهمم من موظفين و عملاء في تقييم الخدمات والترتيبات التيسيرية المقدمة، للاستفادة من تجاربهم وخبراتهم الواقعية، وتوظيف أفكارهم الإبداعية في تطويرها وتحقيق شمولها.
- ◆ دعم المبادرات المجتمعية والأعمال التطوعية المرتكزة في اهتمامها على تعزيز المفاهيم الرامية لتعميق الوعي المجتمعي بقدرات ذوي الهمم، تفعيلًا لأدوارهم ومشاركتهم الكاملة، وتحقيقاً لإدماجهم في جوانب الحياة المختلفة.
- ◆ وتبعاً لأهمية تكامل الأدوار بين القطاع الخاص والدولة سنورد فيما يلي توصيات عامة تركز في مجملها على تفعيل المشاركة بينها، بغرض تحقيق أهداف التنمية المستدامة:
- ◆ تنفيذ حملات التوعية المستمرة لمحو الاتجاهات المجتمعية السائدة والمعتقدات الخاطئة تجاه ذوي الهمم، لإدراك حقوقهم والاعتراف بقدراتهم وصولاً لإدماجهم وتمكينهم.
- ◆ وضع استراتيجية إعلامية واضحة ومحددة لخلق توعية جماهيرية عامة، تهدف إلى التعريف بدور أفراد المجتمع في دعم إدماج ذوي الهمم.
- ◆ تطوير التشريعات الإيجابية الدافعة لتوظيف ذوي الهمم القادرين على العمل، بتشجيع منشآت القطاع الخاص لتوظيفهم ضمن منظومة سوق العمل، وتقديم التسهيلات والحوافز لتهيئة البيئة النموذجية الداعمة لإدماجهم، كخفض الضرائب مقابل توظيف عدد محدد منهم، أو تحمل الدولة لنسب مئوية من أجورهم لدى تشغيل ذوي الإعاقات الشديدة منهم.
- ◆ تصميم معايير خاصة لقياس أداء المنشآت ومدى التزامها بتجهيز البيئة المساندة، مع تطبيق هذه الأداة بصورة دورية ومستمرة لضمان تحقيق التقدم الفعلي.
- ◆ تشجيع منشآت القطاع الخاص للتعاون والتنسيق مع مؤسسات تشغيل ذوي الهمم، وذلك بتقديم قائمة دورية بالوظائف الشاغرة والمؤهلات المطلوبة لأدائها، بغرض ترشيح المؤهلين من ذوي الهمم لشغل الوظائف المتاحة والمناسبة لقدراتهم وميولهم واختصاصاتهم.
- ◆ إعداد دليل شامل لتوظيف ذوي الهمم يُعنى بالتعريف عن كيفية التعامل مع مختلف احتياجاتهم وقدراتهم، ويتضمن التعديلات البيئية اللازمة لدعم إدماجهم استقرارهم.

❖ الدراسات المستقبلية

- ◆ توصيف واقع بيئة عمل منشآت القطاع العام المُلزِمة بتوظيف ذوي الهمم بموجب القوانين التشريعات السورية، للتحقق من مدى مواءمتها ونجاح إدماجها.
- ◆ دراسة الواقع الفعلي لشركات الاتصالات الخاصة التي بدأت بتطبيق تجربة إدماج ذوي الهمم فيها.
- ◆ دراسة الواقع الفعلي للجامعات السورية الخاصة لتشكيلها جزءاً هاماً من القطاع الخاص في سورية.

❖ الخاتمة

تأسيساً على ما تقدم ذكره، ولأن الأفراد هم مبرر وجود المنشأة والقوة الدافعة الحقيقية لاستمرارها، ولأن نجاح أي إنجاز فيها يعود بالدرجة الأولى إلى الجهد البشري المبذول منهم، ولأن ذوي الهمم جزء لا يمكن إغفاله أو إقصاؤه عنهم، باتت قضية إدماجهم أولوية مجتمعية، تقتضي ضرورة خلق تغييرات استراتيجية جذرية في أنماط التنشئة الاجتماعية والقيم الثقافية والعمل والإنتاج وعدالة إتاحة الفرص. فهي عملية مرئية ومستترة، تهدف إلى تحويل طاقات أفرادها الكامنة والمعتلة إلى طاقات فاعلة منتجة ومؤثرة، لتكسبهم أدوارهم الحقيقية في منظومة العملية التنموية الشاملة.

ومع يستهدفه إدماج ذوي الهمم من جوانب عدة، يتخطى في مفهومه المبادرة الفردية، ويتطلب لنجاحه تكامل الجهود الحكومية مع القطاعات العامة والخاصة، لتحقيق الاستقرار المُستدام في المجتمع، ورفد موارده البشرية بالإمكانات المتاحة لمعالجة مشكلة البطالة ومواجهة النقص الحاصل في الكوادر المؤهلة. فقد أكدت التحديات أن إدماجهم قضيةً متعددة الأبعاد، متصلةً بسلسلة من التداخلات، لا يمكن حلها بمجرد توليد المزيد من فرص العمل. فتوظيفهم مسؤوليةً مجتمعية تتعدى فكرة ارتباطها بالنسبة الإلزامية التي تُقرها التشريعات، وتتطلب لتحقيقها جهوداً فعلية مشتركة، لتخطي الحواجز المانعة وتهيئة البيئة الداعمة والمساندة، وصولاً لتحقيق الهدف الأساسي في تشكيل نواة مجتمعٍ حاضنٍ لجميع الفئات والأفراد، يكفل حقوقهم ويوفر الحياة الكريمة لهم على قدم المساواة.

المراجع

❖ المراجع العربية

أبو جري، عرفات محمد. (2014) "العوامل المؤثرة في تمثيل ذوي الإعاقة في الوظائف الحكومية الإدارية من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى". دراسة حالة على وزارة الاقتصاد الوطني، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

أبو ملحم، محمد حسني. (2010) "سياسات تشغيل الأشخاص المعوقين في الأردن بين النظرية والتطبيق". أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن.

احمد احمد، محمد فواز. (2019) "فاعلية برامج التأهيل المهني المقدمة لأصحاب الهمم في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر أصحاب الهمم ورؤساء العمل". أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على الماجستير، كلية التربية قسم التربية الخاصة، جامعة الإمارات العربية المتحدة، الإمارات العربية المتحدة.

إسماعيل، معتصم محمد. (2015) "دور الاستثمارات في تحقيق التنمية المستدامة، سورية أنموذجاً" رسالة دكتوراه، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سورية.

الأمم المتحدة. (2006) اتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة والبروتوكول الاختياري. الأمم المتحدة.

الأمم المتحدة. (1993) "القواعد الموحدة بشأن تكافؤ الفرص للمعوقين"، الدورة الثامنة والأربعون. الولايات المتحدة الأمريكية: نيويورك.

بشير، سعد زغلول. (2003) دليلك إلى البرنامج الإحصائي SPSS. المعهد العربي للتدريب والبحوث الإحصائية، الإصدار العاشر.

البوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة. (2017)، <https://u.ae/ar-AE/information-and-services/social-affairs/people-of-determination/protection-support-and-assistance-of-people-of-determination/who-are-the-determined-ones>. Access date 12/12/2021.

بولين بروجين، باربرا ريجير، هوب كورنيلي، رولي ولتينج، ساسكيا فان فين، نيالا مهراج. (2012) **لي مكان، دمج الأشخاص ذوي الإعاقة في مشاريع التنمية، دليل عملي للمنظمات في الشمال والجنوب**. مطبعة نور العالم.
Postbus 672, 3900 AR Veenendaal, The Netherlands 29 November 2012 ISBN
.number 978-90-819970-0-3

الجعيري، مرام. (2015) "تأثير أداء مؤسسات تأهيل المعاقين في جنوب الضفة الغربية على الكفاءة الخارجية لبرامج التأهيل من وجهة نظر العاملين فيها". دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات درجة الماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين.

الجمهورية العربية السورية، **قانون المعوقين، القانون رقم (34)**، مجلس الشعب السوري، (2004).

الجمهورية العربية السورية، **نظام العاملين الأساسي في الدولة، القانون رقم (50)**، مجلس الشعب السوري، (2004).

الجمهورية العربية السورية، **القرار رقم 8 م/د**، رئاسة مجلس الوزراء، (2006).

الجمهورية العربية السورية، **قانون العمل، القانون رقم (17)**، مجلس الشعب السوري، (2010). الباب السابع "تنظيم علاقات العمل الفردية"، الفصل الرابع "الأحكام الخاصة بتشغيل المعوقين وتأهيلهم".

الجمهورية العربية السورية، **القرار 15 م/و**، "شروط تعيين الأشخاص ذوي الإعاقة في الجهات العامة"، رئاسة مجلس الوزراء، (2017).

الخميسي، أحمد حسن. (2010) **تربية الأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة في الأسرة والمدرسة والمجتمع**. سورية: دار الرفاعي للنشر، حلب، ط 1.

ربابعة، مهدي. الشمالي، صياح. (2018) "مستوى الرضا عن العمل والقدرة على التكيف النفسي الاجتماعي لذوي الاحتياجات الخاصة العاملين في محافظة إربد في ضوء بعض المتغيرات"، **مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)**، المجلد (32) 5.

صباح، قاسم شهاب. (2020) **دليل الإعاقة والخدمات الصحية الدامجة، مقارنة شاملة**. لبنان: مؤسسة التعزيز الاجتماعي، الطبعة الأولى.

الصفدي، لوريس. فؤاد، عمر. (2020) "الصعوبات التي تواجه ذوي الإعاقة لدخول سوق العمل". مشروع تخرج غير منشور، كلية إدارة الأعمال، الجامعة السورية الخاصة، سورية.

صندوق رعاية وتأهيل المعاقين. (2014) الاستراتيجية الوطنية للإعاقة (2014-2018). الجمهورية اليمنية، صنعاء: صندوق رعاية وتأهيل المعاقين.

الطراونة، ردينة. (2016) "اتجاهات الأردنيين نحو توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة"، كلية العلوم التربوية، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن، المجلة المفتوحة للعلوم الاجتماعية، المجلد 4، العدد 9.

طيارة، وسيم (2011) "حقوق ذوي الاحتياجات الخاصة وفقاً للمواثيق الدولية والإقليمية". رسالة ماجستير في القانون الدولي، دمشق، سورية.

عابي، عادل. (2019) "معوقات التأهيل المهني وعلاقتها بالروح المعنوية لدى العمال ذوي الإعاقة الحركية في مؤسسات عملهم". مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، الجزائر.

عبدات، روجي مروح. (2016) "تطوير الثقة بالنفس للأشخاص ذوي الإعاقة"، مجلة المنال، مقال في القضايا الاجتماعية.

عمر، أشواق عبد اللطيف جمال. (2010) "واقع التأهيل النفسي والاجتماعي والمهني للمعاقين حركياً في فلسطين من وجهة نظر المعاقين وأولياء أمورهم والعاملين في بعض المراكز التأهيلية". رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة القدس، فلسطين.

قادرون، شبكة أصحاب الأعمال والإعاقة. (2017) "ممارسات إيجابية لشركات رائدة في تطوير بيئات عمل مساندة للأشخاص ذوي الإعاقة". دراسة حالة، المملكة العربية السعودية.

ليدية، غمور. حمزة، لعزلة. (2018) "سياسات الحماية الاجتماعية لذوي الاحتياجات الخاصة في الجزائر (2002-2018) دراسة حالة مديرية النشاط الاجتماعي والتضامن والمركز النفسي البيداغوجي ثيغري أوسيرم لولاية تيزي وزو". مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر.

منظمة العمل الدولية. (ب ت) دليل أصحاب الأعمال لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة. المملكة العربية السعودية، ترجمة قادرون - شبكة أصحاب الأعمال والإعاقة.

المهيري، عوشة. السرطاوي، عبد العزيز. عبدات، روجي مروح. الزيودي، محمد. (2012) "تقييم برامج التأهيل المهني للأشخاص ذوي الإعاقة في دولة الإمارات العربية المتحدة"، الإمارات العربية المتحدة، مجلة الدراسات التربوية والنفسية، مجلد 7، عدد 1، 2013.

النواصرة، حسن محمد. (2006) ذوي الاحتياجات الخاصة مدخل في التأهيل البدني. الإسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، ط 1.

هادية، علي. (1991) القاموس الجديد معجم عربي مدرسي. الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، ط 1.

وزارة العمل والتنمية الاجتماعية. (2014) الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواعمة. المملكة العربية السعودية: وزارة العمل والتنمية الاجتماعية.

وزارة تنمية المجتمع. (2016) معايير جودة خدمات أصحاب الهمم في المؤسسات الحكومية والخاصة. الإمارات العربية المتحدة: وزارة تنمية المجتمع.

وزارة تنمية المجتمع. (2019) الدليل الإرشادي لتوظيف أصحاب الهمم. الإمارات العربية المتحدة: وزارة تنمية المجتمع.

يوسف، حدة. (2019) "مواجهة التهميش والإقصاء الاجتماعي من وجهة نظر المختصين في الجزائر وبعض البلدان العربية، دراسة استكشافية"، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 6، العدد 1.

Bonaccio, Silvia. Connelly, Catherine E. Gellatly, Ian R. Jetha, Arif. Martin Ginis, Kathleen A. (2019) "The Participation of People with Disabilities in the Workplace Across the Employment Cycle: Employer Concerns and Research Evidence", **Journal of Business and Psychology**, volume 35.

Heera, Sonali. Devi, Arti. (2016) "Employers' Perspective towards People with Disabilities: A Review of the Literatur", **The South East Asian Journal of Management**. Vol. 10. No. 1.

Kendall, Kristen M. & Karns, Gary L. (2018). "The business case for hiring people with disabilities". Westburn Publishers Ltd. **Social Business**, Volume 8, Number 3.

Kleynhans, Ronel. & Kotzé, Martina. (2010). "Managers' and employees' attitudes towards people with physical disabilities in the workplace". **Tydskr. geesteswet.** vol.50 n.3.

Paez, Paola. & Arendt, Susan W. (2014). "Managers' Attitudes towards Employees with Disabilities in the Hospitality Industry". *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 15 (2), 172-190. **Taylor & Francis in International Journal of Hospitality and Tourism Administration**.

Sally Lindsay, Elaine Cagliostro, Mikhaela Albarico, Neda Mortaji & Leora Karon. (2018). "A Systematic Review of the Benefits of Hiring People with Disabilities". **Journal of Occupational Rehabilitation**. volume 28.

S Donna Chrobot-Mason & Nicholas P. Aramovich. (2013). "The Psychological Benefits of Creating an Affirming Climate for Workplace Diversity". **Research Article**. First Published.

World Health Organization. (2011) **WORLD REPORT ON DISABILIT.**

الملاحق

ملحق رقم (1): حقوق ذوي الهمم في القوانين والتشريعات السورية

لخص القانون رقم /34/ الصادر في عام 2004 الخدمات التي يمنحها للمعوقين في مجال التأهيل والعمل في الفصل الرابع - المادة التاسعة - في الفقرة الثالثة منه والتي نصت على ما يلي:

أ. يمنح المعوق جسماً أفضلية للاستفادة من القروض التي تمنحها الهيئة العامة لمكافحة البطالة وأنشطتها ويعفى من الرسوم والضرائب المترتبة على تأسيس هذه المشاريع التي تمنح هذه القروض من أجلها.

ب. يجوز للوزارة التعاقد مع الجمعيات لتنفيذ مشاريع مشتركة لتأهيل المعوقين وتحديد شروط الشراكة بقرار يصدر عن الوزير.

ج. يستفيد صاحب العمل في القطاع الخاص ممن يشغل معوقين زيادة على النسبة المحددة لتشغيل المعوقين في القوانين والأنظمة النافذة من حسم على ضريبة الدخل وذلك بمقدار الحد الأدنى للأجر عن كل معوق يشغله لديه زيادة عن تلك النسبة، شريطة حصول صاحب العمل على بيان يثبت ذلك من الوزارة.

وفي مجال توفير البيئة المؤهلة نصت الفقرة الرابعة على ما يلي:

أ. تراعي وحدات الإدارة المحلية عند منح أي ترخيص لبناء جديد حكومي أو خاص التقيد بالمعايير والشروط والمواصفات الفنية والهندسية والمعمارية الواجب توفرها في المباني والمرافق العامة الجديدة (أرصفة - طرق - حدائق....) وما أمكن من المباني والمرافق القديمة، بما لا يمس 5% من قيمتها الأساسية لكي تلبي احتياجات المعوقين وحركتهم.

ب. توفير أجهزة ومعدات ومرافق اتصالات عامة ما أمكن ذلك لتتلاءم واحتياجات المعاقين جسماً ومنحهم الأولوية في الحصول على وسائل الاتصال المختلفة.

ج. يجوز تخصيص أراض من أملاك الدولة والوحدات الإدارية مجاناً لإحداث المعاهد من قبل الوزارة والجمعيات.

د. يخصص في وسائل النقل العامة الجماعية مقاعد قريبة من الأبواب يلصق عليها الشعار الخاص بالمعوقين. 104

إلا أن الحكومة السورية لم تكتفي بإقامة المشاريع المشتركة لتأهيل المعوقين ومنحهم القروض والحوافز التي تشجع دخولهم إلى سوق العمل، بل عملت على إصدار قوانين ومراسيم وقرارات تلزم تشغيلهم في المؤسسات العامة. فقد نص نظام العاملين الأساسي في الدولة - القانون رقم 50/ لعام 2004 في الفصل الثالث تحت عنوان الشروط العامة للتعيين في المادة السابعة - الفقرة الثانية - على قيام الجهات العامة بتشغيل المعوقين المؤهلين وفق الأوضاع والشروط التي تحدد بقرار من مجلس الوزراء بناءً على اقتراح وزير الشؤون الاجتماعية والعمل، على ألا تتجاوز نسبتهم 4% من الملاك العددي للجهة العامة. 105

وبالتوافق مع هذا القانون أصدر السيد رئيس مجلس الوزراء القرار رقم 8 لعام 2006، والذي تضمن ضوابط تعيين المعوقين في الجهات العامة وفق الآتي:

- أ. يجب ألا تتجاوز نسبة المعوقين 4% من الملاك العددي للجهات العامة.
- ب. يتم تعيين المعوقين بصفة دائمة دون الاشتراك في المسابقات والاختبارات أو الترشيح عن طريق مكاتب التشغيل في وظائف تتوافر فيهم شروط شغلها المحددة بقرار وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل رقم 904 تاريخ 2005/5/17 وضمن التصنيف الوطني للإعاقة.
- ج. يشترط لتعيين المعوق أن يكون مؤهلاً علمياً وعملياً وفق الآتي:
علمياً: حاصل على شهادة التعليم الأساسي أو الإعدادية - الثانوية بمختلف فروعها - معاهد متوسطة - شهادة جامعية - ماجستير - دكتوراه أو ما يعادلها.

عملياً: يعود تقريره للجهة التي ستقوم بتعيينه من خلال اختبار مقدرته للعمل الذي يكلف به. 106
ولقد عرف قانون العمل السوري الصادر في عام 2010 ضمن المادة (128) ذوي الهمم على أنهم " كل فرد نقصت قدرته على أداء عمل مناسب والاستمرار فيه نقصاً فعلياً نتيجة لعاهة بدنية أو عقلية" وألحقها ببنود عرفت الأحكام الخاصة بتشغيلهم وتأهيلهم، وحدد تطبيقها في المادة (129) لتسري أحكامها على "أصحاب العمل الذين يستخدمون خمسين عاملاً فأكثر سواء كان العمال يشتغلون لدى صاحب عمل في مكان واحد أو في أمكنة مختلفة ضمن أراضي الجمهورية العربية السورية".

104 الجمهورية العربية السورية، قانون المعوقين، القانون رقم (34)، مجلس الشعب السوري، (2004).

105 الجمهورية العربية السورية، نظام العاملين الأساسي في الدولة، القانون رقم (50)، مجلس الشعب السوري، (2004).

106 الجمهورية العربية السورية، القرار رقم 8 م/د، رئاسة مجلس الوزراء، (2006).

ومن الأحكام الواردة في القانون والضامنة لحقوق ذوي الهمم والشاملة لحالات الموظفين ممن أصيبوا بالإعاقة نورد ما يلي:

المادة (130):

أ. يحتفظ كل عامل أصبح معوقاً لسبب من الأسباب بعمله الذي يشغله ويسند إليه عمل يلائم نوع إعاقته بعد تأهيله إلا إذا تعذر ذلك لحدة إعاقته أو لطبيعة العمل الموكل إليه ويحدد ذلك بموجب تقرير طبي معتمد من طبيب العمل.

ب. يجوز لصاحب العمل عندما يصبح مردود العامل المعوق قد تدنى بشكل ملحوظ بموجب شهادة طبية إجراء تخفيضات في الأجر من خلال شروط تحدد بقرار من الوزير.

المادة (131): لا تعد التدابير والمزايا الممنوحة للعمال المعوقين بمثابة إخلال بمبدأ تكافؤ الفرص والمساواة والمعاملة بينهم وبين باقي العمال.

المادة (132): مع مراعاة أحكام قانون المعوقين النافذ تقوم الوزارة بالتنسيق مع الجهات المعنية بما يمكن المعوقين من الاندماج في سوق العمل.

المادة (133): يقصد بعبارة التأهيل المهني الواردة في هذا الفصل الخدمات المهنية التي تقدم للمعوق لتمكنه من استعادة قدرته على مباشرة عمله الأصلي أو أداء أي عمل آخر مناسب لحالته والاستمرار فيه وذلك كإعداد البدني والتوجيه والتدريب المهني.

المادة (134): تمنح المعاهد والهيئات المرخصة أصولاً المعوق الذي تم تأهيله مهنياً شهادة تثبت ذلك وتحدد البيانات التي تشتمل عليها هذه الشهادة بقرار من الوزير. ويجب على هذه الهيئات والمعاهد فتح سجل لقيده هؤلاء المؤهلين يشتمل على ذات البيانات الواردة بالشهادة المشار إليها.

المادة (135): لكل معوق تم تأهيله مهنياً أن يطلب بناءً على شهادة تأهيله قيد اسمه في مكتب التشغيل الذي يقع في دائرته محل إقامته. وعلى مكتب التشغيل قيد تلك الطلبات في سجل خاص وإعطاء الطالب في يوم تقديم الطلب شهادة بدون مقابل بحصول القيد وعليه كذلك معاونة هؤلاء المعوقين في الالتحاق بالوظائف والأعمال التي تناسبهم وتنفق مع أعمارهم وكفاءاتهم.

وفي المادة (136) أورد القانون الضوابط الخاصة بأصحاب العمل في القطاع الخاص، حيث حدد النسبة الواجبة للتشغيل من قبلهم، وفرض العقوبات في حال عدم التزامهم وفقاً لما يلي:

أ. على أصحاب العمل الذين تسري عليهم أحكام هذا الفصل استخدام من ترشحهم لهم المكاتب العامة للتشغيل من واقع سجل قيد المعوقين الذين تم تأهيلهم مهنيًا وذلك بنسبة 2% من مجموع عدد عمالهم.

ب. يجوز لأصحاب العمل شغل هذه النسبة باستخدام المعوقين عن غير طريق الترشيح من المكاتب العامة للتشغيل بشرط حصول القيد المنصوص عليه في المادة السابقة.

ج. في حال عدم تقيد صاحب العمل بتشغيل النسبة المحددة في الفقرة (أ) من هذه المادة يجب عليه دفع بدل نقدي يعادل الحد الأدنى لأجور هؤلاء العمال يودع في حساب خاص للمعوقين لدى الهيئة العامة للتشغيل وتنمية المشروعات من أجل تمويل المشاريع المتوسطة والصغيرة والمتناهية الصغر الخاصة بهم.

ثم تطرق ضمن المادة (139) لما يلتزم به أصحاب العمل الذين تسري عليهم أحكام هذا الفصل من فتح سجل خاص لقيد المعوقين الذين تم تأهيلهم مهنيًا وألقوا بالعمل لديهم، يتم تقديمه إلى مفتشي العمل كلما طلبوا ذلك، مع إرسال كشف سنوي إلى الوزارة يتضمن عدد وأسماء هؤلاء العمال مع الأعمال التي يشغلونها.

ولقد عزز القانون حقوق العاملين وأكد عليها ضمن بنود المادة (137):

أ. يتمتع المعوقون الذين يتم تشغيلهم طبقاً لأحكام هذا الفصل بجميع الحقوق المقررة للعمال الآخرين في هذا القانون.

ب. يجب على صاحب العمل أن يجهز أماكن العمل بالمعدات اللازمة لتسهيل قيام العمال المعوقين بعملهم وأن يحرص على توفير كل شروط الوقاية الصحية والسلامة المهنية لهؤلاء العمال.

ج. يمنع تشغيل العمال المعوقين في الأعمال التي قد تعرضهم للخطر أو تزيد من حدة إعاقتهم وتحدد هذه الأعمال بقرار من الوزير.

د. يحدد الوزير بقرار منه الوظائف التي تعطى أولوية التعيين فيها للمعوق الذي تم تأهيله وكذلك تحديد الأعمال التي يمكن القيام بها.

وفي المادة (138) عزز الحقوق الواردة في المادة السابقة منه وأضاف إليها " يكون للمعوق المصاب أثناء وبسبب العمليات الحربية أو الخدمة العسكرية أو الخدمة الإلزامية أولوية التعيين في القطاع الخاص وذلك مع مراعاة النسبة المنصوص عليها في المادة 136 من هذا القانون". وذلك لما لهذه الفئة من خصوصية بالغة وجب التنويه عنها وتفرد لها ضمن مادة مستقلة.¹⁰⁷

ووفقاً للمادة الأولى من القرار 15/م.و لعام 2017 المتضمن شروط تعيين الأشخاص ذوي الإعاقة في الجهات العامة "يُقصد بالشخص ذي الإعاقة في مجال تطبيق حكم الفقرة ثانياً من المادة 7 من القانون الأساسي للعاملين في الدولة رقم 50 لعام 2004، كل شخص من ذوي الإعاقة يحمل بطاقة إعاقة صادرة عن مديرية الشؤون الاجتماعية والعمل المختصة استناداً إلى:

أ. التصنيف الوطني للإعاقة المعتمد أصولاً.

ب. تقرير اللجنة المركزية للمعوقين في الحالات المعروضة على اللجنة وغير الواردة في التصنيف الوطني للإعاقة".

ووفقاً للمادة الثانية من القرار يُشترط لتعيين ذوي الإعاقة في الجهات العامة ما يلي:

أ. في وظائف الفئات الأولى والثانية والثالثة: أن يكون حائزاً على المؤهل العلمي المطلوب للتعيين في هذه الفئات.

ب. في وظيفة الفئة الرابعة: أن يكون حائزاً على المؤهل العلمي المطلوب للتعيين في هذه الفئة ومؤهلاً تأهيلاً عملياً من أحد المعاهد المعتمدة من قبل وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل، أو المعاهد التابعة للجهات العامة الأخرى المرخصة أصولاً.

ج. التعاقد في وظيفة الفئة الخامسة: بموجب عقود سنوية بناءً على موافقة الوزير المختص.

كما سمي القرار في المادة الثالثة أعضاء اللجنة المسؤولة في كل محافظة لتحديد مدى ملاءمة الشخص ذي الإعاقة للعمل الذي سيعين فيه. وفي المادة الرابعة أكد التزام الجهات العامة بتعيين الأشخاص ذوي الإعاقة وذلك ضمن نسبة لا تتجاوز (4%) من الوظائف الواردة في ملاكاتها.¹⁰⁸

¹⁰⁷ الجمهورية العربية السورية، قانون العمل، القانون رقم (17)، مجلس الشعب السوري، (2010). الباب السابع "تنظيم علاقات العمل الفردية"، الفصل الرابع "الأحكام الخاصة بتشغيل المعوقين وتأهيلهم". ص (42-44).

¹⁰⁸ الجمهورية العربية السورية، القرار 15/م.و، "شروط تعيين الأشخاص ذوي الإعاقة في الجهات العامة"، رئاسة مجلس الوزراء، (2017).

ملحق رقم (2): الترتيبات التيسيرية اللازمة وفقاً لنوع الإعاقة¹⁰⁹

تساعد هذه الترتيبات التيسيرية على مساعدة المنشآت للاحتفاظ بمهارات وخبرات موظفيها من ذوي الهمم، مع توفير تكلفة التدريب والتوظيف للبدل، وربما تكلفة التقاعد المبكر. ولأهمية إجراء هذه الترتيبات ولتباين الاحتياجات وفقاً لنوع الإعاقات نورد فيما يلي الترتيبات التيسيرية اللازمة لكل من:

الترتيبات التيسيرية لذوي الإعاقة البصرية

لضمان تمكينهم من أداء أعمالهم بفاعلية ينبغي أخذ الترتيبات التيسيرية في الاعتبار، كتوفير زميل أو مرافق لقراءة البريد والمواد المكتوبة، أو كوضع لوحات إرشادية ملونة واستخدام خط سميك متباين مع لون الخلفية، أو استخدام نقاط أو علامات بارزة يمكن قراءتها عن طريق اللمس أو بواسطة أجهزة باركود إلكترونية تقرأ الرسائل المسجلة عند تمريرها على اللوحات.

ولتمكين الموظفين والعملاء من إنهاء أعمالهم ببسر وسهولة يمكن تعديل تصميم المرافق بإضافة بعض الترتيبات التيسيرية البسيطة ومنها:

- ◆ وضع إشارات يمكن قراءتها باللمس في أعلى السلالم للتنبيه بوجودها، مع أخرى توضع في أسفل قضبانها لتشير إلى نهايتها.
- ◆ تخصيص ألوان متباينة على المكونات الأساسية كالأبواب، وعلى المكونات الثابتة كالأعمدة.
- ◆ اختيار تشطيبات الإشارات بلون مطفي غير لامع لتجنب الانعكاسات وتحسين الرؤية.
- ◆ وجود إشارة بصرية وإذاعية تدل على وصول المصعد.
- ◆ توفير الوقت الكافي للموظفين من ذوي الإعاقة البصرية للتأقلم مع المبنى والتغييرات المعدلة على تصميم موقع العمل، مع مشاركتهم بإجراء التعديلات المفيدة من وجهة نظرهم.
- ◆ التأكد من معرفة الزملاء بممارسات الصحة والسلامة البسيطة منعاً للمخاطر، كالتأكد من إغلاق دواليب الملفات عند عدم استخدامها، وعدم ترك الصناديق والأدوات مبعثرة حول المكاتب.

¹⁰⁹ الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواصفة. (2014)، مرجع سابق، ص (58-65).

كما يمكن للمنشآت توفير العديد من الأجهزة والمعدات التي تمكن موظفيها من ذوي الإعاقة البصرية من الاستقلال والعمل بفاعلية، ومنها استخدام:

- ◆ شاشات العرض الكبيرة (للكمبيوتر، الآلات الحاسبة ...) ولوحات المفاتيح المجهزة بأحرف كبيرة.
- ◆ شاشات العرض الإلكترونية بخط برايل التي تمكنهم من قراءة الشاشة من خلال شريط من الدبابيس متصل بالكمبيوتر يتم التحكم فيه إلكترونياً.
- ◆ برامج تكبير حجم النص أو الصور على شاشات الكمبيوتر.
- ◆ الخيارات المتاحة في لوحة تحكم الكمبيوتر أو في برامجه، كتغيير خيارات اللون، حيث يستطيع الكثيرون من ذوي الإعاقة البصرية رؤية مجموعة ألوان معينة بطرية أفضل من غيرها. على سبيل المثال: يعتبر النص الأسود على خلفية صفراء أكثر سهولة في رؤيته عند البعض.
- ◆ قارئ الشاشة الذي ينطق بما هو مكتوب على الشاشة ويقراً الصفحات على مواقع الإنترنت، مع إمكانية لهذا إظهار الكتابة بخط برايل.
- ◆ أجهزة المسح الضوئي (سكانر) التي تقوم بنقل النص من الصفحة إلى الشاشة ليتمكن بعد ذلك تكبيره، أو النطق به صوتياً، أو قراءته بنظام برايل.
- ◆ أجهزة الهاتف المزودة بأزرار كبيرة مع كاشف صوتي لهوية المتصل.

الترتيبات التيسيرية لذوي الإعاقة السمعية

يصرح معظم المصابون بإعاقات سمعية أن أكثر ما يساعدهم في العمل هم الزملاء الذين لديهم وعي بالصمم وكيفية تأثيره على التواصل. فالتدريب التوعوي عن الصمم يساعد الزملاء على التواصل معهم بطريقة سهلة، على سبيل المثال: تحديد أين يجلسون أو يقفون في الاجتماعات لتسهيل عملية قراءة الشفاه، مع إيلاء الأهمية لتمرير المعلومات الأساسية لهم. ومن الممكن أن يكون تعلم لغة الإشارة في داخل المنشأة مفيداً للفريق الذي يعمل معه موظف من ذوي الإعاقة السمعية.

ومن أهم الترتيبات التيسيرية التي تضمن قدرة الموظف على العمل بكفاءة نورد ما يلي:

- ◆ التأكد من الإضاءة الجيدة للمكتب أو بيئة العمل.
- ◆ توفير مكان عمل تقل فيه الضوضاء الخلفية إلى أدنى حد.
- ◆ ترتيب مكان العمل بحيث يستطيع الموظف أن يرى من يدخل إلى مكتبه.
- ◆ الاعتماد على الرسائل النصية.
- ◆ استخدام هواتف الفيديو والاتصال المرئي في أجهزة الكمبيوتر.
- ◆ توفير الأجهزة الهاتفية المزودة بتقنية التحكم في تضخيم الصوت.
- ◆ استخدام أنظمة تسجيل المحادثات وتحويلها إلى نصوص مكتوبة يمكنهم قراءتها باستخدام الهاتف المحمول، وذلك بغرض تمكينهم من المشاركة في الاجتماعات المعتمدة على المحادثة.
- ◆ استخدام مساعدات السمع الرقمية التي تعالج الأصوات بطريقة أدق من مساعدات السمع التماثلية، مع إمكانية تعديلها لتناسب احتياجات كل فرد.
- ◆ استخدام دوائر إرشادية (دائرة حث) تمكنهم من مواءمة مساعدات السمع الخاصة بهم مع مكبر الصوت، مما يؤدي إلى تصفية الضوضاء الخلفية المشوشة، مع إمكانية توفير خيارات أخرى لتضخيم الصوت تشمل موجة FM والأنظمة التي تعمل بالأشعة تحت الحمراء.

الترتيبات التيسيرية لذوي الإعاقة الحركية

لا يشير تعبير "الإعاقات الحركية" إلى نوع واحد من الإعاقات، وقد تكون أسباب التعرض للإعاقة الحركية عديدة ومنها (الحوادث، مشاكل الظهر، التهاب المفاصل، اضطرابات الطرف العلوي وإصابات الإجهاد المتكررة، الشلل الدماغي، شلل الأطفال، أمراض القلب)، ويلاحظ أن عدداً صغيراً جداً منهم هم من يستخدمون الكرسي المتحرك.

وكخطوة أولى لتقليل مشاكل الحركة، لابد من التشاور مع الموظفين حول المشاكل التي يواجهونها، والقيام بالتالي:

- ◆ إزالة المخاطر التي تتضمنها الأعمال اليدوية.
- ◆ مساعدة الموظفين على تجنب العمل ضمن أوضاع غير ملائمة كالإلتواء أو الإنحناء أو العمل وأذرعهم مرفوعة فوق مستوى الكوع.
- ◆ مساعدة الموظفين على تجنب العمل الذي يتطلب أوضاعاً ثابتة دون حركة.
- ◆ التقليل من التكرار والعمل على تنويع أو تبديل أو تدوير المهام بين الموظفين الموجودين داخل فريق العمل أو القسم.

وتشمل توصيات الممارسة الجيدة لجميع الموظفين بمن فيهم ذوي الإعاقة الحركية، ما يلي:

- ◆ استخدام سماعة رأس للموظفين الذين يستخدمون الهاتف كثيراً تجنباً لمشاكل الرقبة والظهر.
 - ◆ استخدام الكراسي المزودة بمسند خلفي، مع تهيتها بارتفاع صحيح وعلى مسافة مناسبة من المكتب.
 - ◆ تخصيص أوقات للراحة من العمل والتحرك في أرجاء المكان.
 - ◆ حين تكون هناك حاجة لأعمال الرفع يجب التفكير بداية فيما إذا كان الرفع ملائماً أو ضرورياً، (فعلی سبیل المثال إذا جاءت حمولة من الخارج ألا يمكن أن تتجه مباشرة إلى المنطقة التي سوف تستخدم فيها بدلاً من نقلها؟) مع ضرورة التفكير في استخدام الأدوات أو المعدات المساعدة، أو إنقاص وزن الحمولة المطلوب نقلها، أو تدوير المهام الوظيفية، أو الحصول على دعم إضافي من الزملاء المدربين لتغيير الطريقة التي يتم بها الرفع.
- وتتمثل الترتيبات التيسيرية الإضافية اللازمة للموظفين من ذوي الإعاقة الحركية في:
- ◆ إعادة توزيع المهام التي تؤدي إلى تفاقم المشكلة، مثل الرفع.

- ◆ نقل مكان العمل إلى الطابق الأرضي في حال كان الموظف من ذوي الحركة المحدودة.
- ◆ السماح بساعات العمل المرنة، مع تجهيز مكتب احتياطي يوفر إمكانية الاستراحة ضمنه.
- ◆ استخدام برامج تحويل الكلام إلى نص مكتوب ما يغني عن الحاجة إلى الطباعة.
- ◆ توفير أدوات مكتبية يسهل الإمساك بها، كالأقلام والمقصات.
- ◆ توفير المقاعد الممكن تعديلها، والمكاتب ذات الارتفاع المتغير، والتي تمكن الموظف من استخدامها بما يناسب احتياجاته مع تجنبه للوضع الثابت.
- ◆ وبإجراء بعض الترتيبات التيسيرية البسيطة على المرافق يسهل وصول الموظفين والعملاء والمراجعين إليها، ويعد أهمها:
 - ◆ تهيئة المدخل دون درجات سلم.
 - ◆ استخدام الأبواب الأوتوماتيكية.
 - ◆ استخدام الكاونترات المنخفضة.
 - ◆ توفير الممرات ومساحات العمل التي تسمح بحركة الكراسي المتحركة.
 - ◆ توفير المصاعد.
 - ◆ تهيئة المرافق العامة كأماكن الاستراحة والانتظار ودورات المياه ليسهل الوصول إليها والتحرك ضمنها واستخدامها.

ملحق رقم (3): طرق التواصل والتدريب المتبعة حسب الإعاقة 110

الإجراءات والترتيبات	نوع الإعاقة وسماتها
<p>اللافتات المصورة والإيضاحات البصرية. الأجهزة مضخمة الصوت أو التي تسهل التواصل المكتوب. التواصل القريب ووجهاً لوجه إذا كان الشخص يقرأ الشفاه. مترجمي لغة الإشارة.</p>	<p>السمعية: هل لديهم أية بقايا سمع؟ هل يقرؤون الشفاه؟ هل يستخدمون أية معينات سمعية؟ هل يقرؤون ويكتبون؟</p>
<p>الإضاءة الكافية. قرب التواصل والتأكد من وصول الصوت. الموقع الإلكتروني. توفير المعلومات بصيغ بديلة كالطباعة الكبيرة، برايل، التسجيل الصوتي أو المعلومات الإلكترونية سهلة الوصول. قارئ الشاشة.</p>	<p>البصرية: هل لديهم أية قدرات بصرية؟ هل يقرؤون بطريقة برايل؟ هل تلقوا تدريباً على مهارات التوجه والحركة التي تساعدهم على التنقل باستقلالية؟ هل يجيدون استخدام الحاسوب؟ و هل يعرفون استخدام قارئ الشاشة؟</p>
<p>اللافتات المصورة والإيضاحات البصرية. اللغة البسيطة البعيدة عن المصطلحات المعقدة. إعطاء أمثلة حية وحسية. التعدد في نماذج العرض أو أنماط التواصل مثل الصور، الرموز أو الألوان.</p>	<p>الذهنية: ما هو مستوى قدراتهم العقلية؟ هل يقرؤون ويكتبون؟</p>

110 الدليل الإسترشادي لتوظيف أصحاب الهمم. (2019)، مرجع سابق، ص (44).

ملحق رقم (4): آداب التعامل مع العملاء من ذوي الهمم

تبعاً لأهمية التواصل الفعال مع العملاء وتقديم الخدمات والمنتجات بمعايير منضبطة من الجودة والالتزام يجب على المنشآت إيلاء الأهمية اللازمة لتأسيس ثقافة التواصل لدى موظفيها مع ضمان اكسابهم آداب التعامل مع مختلف أنواع العملاء وخاصة ذوي الهمم منهم، والتي يُعد أهمها: ¹¹¹

◆ التفكير بمرونة وبأسلوب خلاق في الطريقة التي تؤدي بها المنشآت خدماتها لهم تلبية لاحتياجاتهم، فقد يتطلب أحياناً تقديم الخدمة الجيدة لهم تعديلاً في طريقة أدائها.

◆ التأكد من استطاعتهم "قدر الإمكان" الوصول إلى الخدمات بنفس الطريقة التي يصل بها غيرهم من العملاء، أو بطريقة مشابهة لها. وفي حال لم تستطع المنشأة تزويدهم بنفس الخدمات المقدمة لغيرهم، عندها يجب أن تكون مستعدة لتقديم بديل معقول لهم، وهو ما قد يتطلب تقديم الخدمة بطريقة مختلفة.

◆ التوضيح في الإعلانات الخاصة بالمنشآت أن الخدمات المقدمة من قبلها متاحة للجميع بشكل كامل مع سهولة الوصول إليها، وتقديم التفاصيل المتعلقة بذلك.

◆ عدم جعل اللغة حاجزاً بين المنشأة وبين الحديث عن الإعاقة، كالإنتباه إلى عدم التحدث عنهم وكأنهم فئة مختلفة عن بقية الناس، مع تجنب استخدام كلمة "معاقين" أو وصف أحدهم على أنه "جليس أو حبيس الكرسي المتحرك" لما تخلقه من انطباعات سلبية، علاوة على ضرورة تجنب استخدام اللغة التي توحي بأنهم أشخاص ضعفاء وعالة على غيرهم، أو اللغة التي تجعلهم موضعاً للشفقة كالقول "أنهم يعانون من كذا" أو "أنهم ضحية كذا"، فمن الممكن أن تكون هناك إساءة في استخدام كلمات وعبارات معينة، وبالرغم من عدم وجود قواعد ثابتة في هذا المجال، إلا أنه من المفيد الانتباه إلى أن هناك عبارات مفضلة عن الأخرى، فهناك حساسية متزايدة من أن تؤدي طريقة استخدام اللغة إلى تعزيز الصور النمطية السلبية عنهم من غير قصد.

◆ عدم افتراض وجود إعاقة من عدم وجودها، فهناك العديد من الناس الذين لديهم إعاقة غير ظاهرة.

◆ معاملتهم بنفس الود والاحترام والاهتمام الذي يتم التعامل به مع أي شخص آخر.

¹¹¹ الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواعمة. (2014)، مرجع سابق، ص (70-72).

- ◆ الهدوء والثقة بالنفس، وسؤالهم عن الطريقة التي يمكن بها تقديم المساعدة لهم، مع التحلي بالصبر في كل الأوقات وتقديم المساعدة الإضافية عند الحاجة.
- ◆ التفاهم معهم مباشرة، حتى وإن كان في صحبتهم مساعد شخصي أو مترجم.
- ◆ منحهم وقتاً أطول من المعتاد في أداء المهام اليومية، كقراءة الفواتير، أو تعبئة النماذج، أو الرد على الاستفسارات.

➤ الترحيب بالعملاء من ذوي الهمم وطرق مساعدتهم وفقاً لنوع إعاقتهم ¹¹²

الإعاقة البصرية

- لا يستطيع بعض المكفوفين الرؤية على الإطلاق، ولكن يمتلك معظمهم القليل من القدرة على الرؤية، ولكنها رؤية غير واضحة أو مشوشة أو محدودة. ومن أهم طرق مساعدتهم:
- ◆ الاقتراب منهم عند التحدث معهم.
- ◆ تقديم المتحدث نفسه لهم بشكل واضح (دون رفع صوته) مع سؤاله كيف يمكنه مساعدتهم. وفي حال طلب المساعدة فيجب أن يكون رد المتحدث كالتالي: "اسمح لي أن أقدم لك ذراعاً لتمسك به" بدلاً من قيامه بإمساك ذراعهم.
- ◆ تنبيهه مقدماً إلى وجود درجات سلم، وتحديد إذا كان السلم صاعداً أو نازلاً.
- ◆ وضع يد المستقبل على مسند أو ذراع المقعد ليتمكن الشخص من ذوي الهمم من الجلوس عليه.
- ◆ عدم ترك العميل يتحدث دون وجود أحد، وإذا كان المتحدث سيبتعد عنه فيجب أن يخبره بذلك.
- ◆ التحدث مع العميل وعدم الانشغال بالحديث مع المرشد أو المرافق الموجود معه.
- ◆ عدم تحريك شيء من متعلقات العميل دون إذنه.

¹¹² الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواعنة. (2014)، مرجع سابق، ص (72-82).

- ◆ تجهيز المراسلات المكتوبة في صيغة بديلة مناسبة، كالصيغة الإلكترونية، أو المطبوعة بحروف كبيرة، أو الصوتية، أو المطبوعة ببرaille.
- ◆ عند استلام النقود من العميل أو تسليمها له يجب مراجعتها وعدّها بصوت مسموع مع تسمية الفئات والعملات.

الإعاقة السمعية

- هناك الكثير من درجات وأنواع الصمم المختلفة، تتراوح ما بين ضعف السمع الجزئي أو الكلي، فالبعض يستخدم لغة الإشارة والبعض الآخر قد لا يستطيع، ومنهم من قد يستخدم الأجهزة المساعدة للسمع وآخرون يعتمدون على قراءة الشفاه. لذا فهناك طرق مختلفة للتعامل مع كل منهم أهمها:
- ◆ التأكد من أن العميل ينظر إليك قبل أن تبدأ في التحدث، مع إمكانية لفت نظره عند الضرورة بالتحرك إلى مجال بصره، أو لمس كتفه لمسة خفيفة.
 - ◆ عدم تخمين درجة الصمم التي يعاني منها العميل ولا الطريقة التي يفضل أن يتواصل بها، وسؤاله دائماً عن الطريقة الأفضل التي يمكن خدمته بها.
 - ◆ احترام خصوصية العميل واقتراح الانتقال معه إلى ركن هادئ أو مكتب خاص عند التحدث معه عن معلوماته الخاصة.
 - ◆ التحدث بصوت مرتفع عندما يتطلب الأمر ذلك، وإذا كان العميل لا يستطيع أن يسمع ما يقوله المتحدث فعليه أن يكتب ما يريد قوله في ورقة.
 - ◆ استخدام إشارات اليد للتعبير عما يريد قوله المتحدث، دون المبالغة في استخدام الإيماءات.
 - ◆ استخدام الدوائر الإرشادية (دوائر الحث) وأنظمة الاستماع التي تعمل بالأشعة تحت الحمراء تسهياً للتواصل، كونها تمكن ثقلي السمع من ضبط معينات السمع مباشرة معها وتقليل الضوضاء الخلفية.

◆ النظر والتحدث إلى العميل بشكل مباشر لا إلى المترجم، وذلك في حال كان العميل يستخدم مترجماً للغة الإشارة.

◆ التأكد من وجود إضاءة جيدة أثناء الكلام، مع الانتباه إلى عدم حجب الفم عن رؤية العميل أثناء الحديث، والتحدث بوضوح وبنفس الوتيرة مع عدم المبالغة في تحريك الشفتين، ليتمكن العميل من متابعة حركة الشفاه في حال كان يستطيع قراءتها.

◆ التوقف عن الكلام أولاً إذا اضطر المتحدث إلى الابتعاد عن العميل.

◆ التأكد دائماً من أن العميل قد فهم ما يريد المتحدث إيصاله له.

الإعاقة الحركية

من الممكن أن تتسبب العديد من البيئات بمشاكل للأشخاص من ذوي الهمم. فعلى سبيل المثال يجد الأشخاص الذين يستخدمون الأجهزة المساعدة على المشي صعوبة في استخدام أيديهم أثناء وقوفهم لعد النقود أو لتعبئة النماذج، وبينما يفضل بعضهم الجلوس، يفضل آخرون الوقوف بسبب ما يجدونه من ألم أو صعوبة في الجلوس والقيام. ومن أهم طرق مساعدتهم نورد ما يلي:

◆ إتاحة الوصول إلى المباني التي تقدم خدماتها للعملاء بشكل كامل كلما كان ذلك ممكناً.

◆ التفكير في طرق تسهل وصولهم عندما لا يستطيعون ذلك، فعلى سبيل المثال: يمكن للمنشأة أن تتفق مع العميل على مقابلته في مكان مناسب قريب منها أو زيارته في بيته أو مكان عمله.

◆ الانتباه إلى أن الأبواب الثقيلة والسجاد السميكة هي مجرد بعض الأمثلة للمخاطر التي يجب التنبيه لها، مع ضرورة عدم افتراض أن المنحدر سيحل جميع المشاكل.

◆ التأكد من وجود مقاعد متنوعة، بعضها بأذرع وبعضها بدون، وبعضها بارتفاعات مختلفة.

◆ وضع المكاتب أو الكاونترات بشكل يناسب مستخدم الكرسي المتحرك، مع توفير لوحة كتابة أو مكتب أكثر انخفاضاً لمساعدته وتمكينه من الكتابة.

- ◆ الحفاظ على الممرات والأرضيات خالية من العوائق تسهياً لحركتهم.
- ◆ عرض المساعدة عليهم لتلبية احتياجاتهم أو فتح الأبواب لهم وتقديم المقعد المناسب لجلوسهم.
- ◆ التحدث إليهم بشكل مباشر.
- ◆ الوقوف في مستوى رؤية مستخدم الكرسي المتحرك لتجنب إجهاد الرقبة، والاقتراب منه في حال كان مكتب الاستقبال أو الكاونتر مرتفعاً.
- ◆ تجنب لمس أو تحريك العصي أو العكاكيز أو أطر المشي، وتجنب دفع الكرسي المتحرك قبل الحصول على موافقة صاحبه.
- ◆ عدم تعليق أي شيء على الكرسي المتحرك مع ضرورة تجنب الاستناد عليه، كونه يعتبر جزءاً لا يتجزأ من المساحة الشخصية لمستخدمه.

صعوبات النطق

- يمكن أن تؤدي الكثير من الإعاقات إلى التسبب بمشاكل في النطق واللغة، ولكن لا يعني ذلك أن الشخص لديه مشكلة في التعلم. ومن أبرز طرق مساعدة هؤلاء الأشخاص نورد ما يلي:
- ◆ التركيز على عملية التواصل مع عدم الانشغال بأسباب المشكلة.
 - ◆ التركيز في الاستماع لما يقوله العميل وليس في كيف يقوله.
 - ◆ الاعتذار في حال عدم فهم كلام العميل، مع طلب إعادته منه دون التظاهر بفهمه.
 - ◆ تكرار ما يعتقد أن العميل قد قاله، وسؤاله فيما إذا كان ما قيل صحيحاً.
 - ◆ تجنب تصحيح ما يقوله العميل أو الحديث بالنيابة عنه، مع انتظاره بهدوء حتى ينتهي من كلامه، ومقاومة الرغبة في إكمال بعض الجمل بدلاً عنه.
 - ◆ الانتباه له وتشجيعه والصبر عليه، ولكن دون فرض الرعاية عليه.

- ◆ التحدث معه بطريقة مريحة وبوتيرة متناسبة.
- ◆ تجزئة الأسئلة للتعامل مع كل نقطة تحتاج لإجابة قصيرة على حدى، وذلك في حال كانت هناك حاجة للحصول على المزيد من المعلومات منه.

صعوبات القراءة والكتابة

- تشمل العملاء الذين يواجهون صعوبات في القراءة والكتابة، وممن لديهم اضطرابات التناسق الحركي، أو ضعف في حاسة البصر، أو ممن يستخدمون لغة الإشارة. وتتعدد طرق مساعدتهم لتضم ما يلي:
- ◆ تقديم النماذج والمواد المكتوبة في صيغ بديلة قابلة للطباعة بحروف كبيرة، أو معدة بالصيغ الصوتية أو باستخدام لغة برايل.
- ◆ تخصيص المزيد من الوقت لقراءة وشرح النماذج للعملاء.
- ◆ سؤالهم عن الطريقة التي يفضلونها لتلقي الخدمات، فبعضهم يفضل أخذ النماذج إلى البيت وإعادتها في وقت لاحق، مع إبداء الاستعداد لتقديم المساعدة لهم في تعبئتها.

الإعاقة العقلية (الذهنية)

- يعيش الكثير من ذوي الإعاقة العقلية (الذهنية) حياة مستقلة، ويمتلك هؤلاء الأشخاص مجموعة من المهارات والقدرات التي ينبغي احترامها. ومن أهم طرق مساعدتهم نذكر ما يلي:
- ◆ التعامل مع العميل مع افتراض أنه يفهم المتعامل معه، والتحدث إليه كالحديث مع أي شخص آخر.
- ◆ التعامل معه بصبر وتشجيع، والتواصل بأسلوب سهل مع تجنب اللغة المعقدة.
- ◆ عدم الافتراض من الانطباع الأول أن بإمكان المتحدث معرفة ما الذي يستطيع أو لا يستطيع العميل فهمه من كلامه.

- ◆ تقديم المعلومات مكتوبة، بما في ذلك اسم ورقم وهاتف المتحدث.
- ◆ تقديم ملخص سريع ومباشر للمعلومات المكتوبة.
- ◆ تقديم تسجيل للمحادثة التي دارت بين المتحدث والعميل (تسجيل صوتي أو إلكتروني أو مذكرة سهلة القراءة) بحيث يمكنه دراستها لاحقاً والاحتفاظ بها كسجل.
- ◆ عدم الإصرار على الحصول على توقيع العميل، أو مطالبته بدفع أي مستحقات في حال كان منزعجاً أو مشوشاً.
- ◆ تقديم المساعدة الإضافية للعملاء غير المعتادين على التقنية.
- ◆ تفهم احتياجاتهم إلى معاون يحضر معهم المواعيد والاجتماعات، ويساعدهم في الحصول على المعلومات.

الاضطرابات الانفعالية (النفسية)

تختلف الاضطرابات النفسية عن الإعاقات الذهنية. فقد يمر واحد من كل أربعة من البشر في مرحلة معينة من العمر باضطراب في الصحة العقلية، لكن الغالبية تنجح في الشفاء الكامل منها. ولا ينبغي الافتراض أن كل من يستخدم خدمات الصحة العقلية يفقد القدرة على إتخاذ القرارات وتقييم ما هو صالح له. وتتمثل العوائق الرئيسية التي يواجهها هؤلاء الأشخاص في العوائق السلوكية وليست المادية. وفي معظم الحالات لن تستطيع معرفة ما إذا كان الشخص لديه اضطراب انفعالي، وعليه تتمثل أهم طرق مساعدتهم فيما يلي:

- ◆ سؤال العميل إذا كانت هناك أية ترتيبات تيسيرية أو مساندة يحتاجها.
- ◆ إزالة كل مصادر الإزعاج والتشويش، كصوت الموسيقى المرتفع أو الأضواء البراقة.
- ◆ منح العميل الوقت اللازم لإتخاذ قراره.
- ◆ تفهم احتياجه إلى معاون يحضر معه المواعيد والاجتماعات، ويساعده للحصول على المعلومات.

التشوهات في الوجه

بعض الناس يولدون بهذه التشوهات، وبعضهم يُصاب بها نتيجة للحوادث والأمراض، ومن الممكن أن تتحول الحياة إلى تحدٍ كبير للشخص المصاب وأسرته بسبب المواقف الاجتماعية السلبية التي يتعرض لها، وهو ما يؤدي بدوره إلى تعرضه لمستويات عالية من القلق الاجتماعي وانخفاض في الثقة بالنفس. ولخصوصية التواصل مع هؤلاء الأشخاص نورد فيما يلي أهم طرق مساعدتهم:

- ◆ عدم فقد الحماس بسبب المظهر المختلف للشخص، والانصراف عنه على أمل أن يأتي شخص آخر لخدمته. فالمظهر الجسدي لبعض الأشخاص قد يبدو مختلفاً عن المألوف، لكن هذا لا يعني أنهم مختلفون في أي شيء آخر.
- ◆ التواصل مع العميل كالتواصل مع أي عميل آخر، مع تجنب التحديق في وجهه أو تسريب الشعور بعدم الارتياح له.
- ◆ التركيز فيما يقوله العميل وفي الرد عليه بدلاً من التركيز على شكله الخارجي.

➤ آداب التحدث هاتفياً مع العملاء من ذوي الهمم

في حال شعر المتحدث أن الشخص الذي يتحدث إليه عبر الهاتف من ذوي الهمم فلا يجب عليه تغيير أسلوب الحديث حيث تبقى مبادئ تقديم الخدمة الجيدة على الهاتف هي نفسها لجميع العملاء، وعليه ننصح باتباع ما يلي:

- ◆ التحدث بوضوح وبشكل مباشر في سماعه الهاتف.
- ◆ استخدام جهاز الهاتف المزود بتقنية تقوية الصوت.
- ◆ استعداد المتحدث لتكرار ما يقوله أو إعادة صياغته بأسلوب آخر.
- ◆ تركيز الانتباه إلى مضمون الحديث وليس إلى صوت المتحدث.
- ◆ منح العميل الوقت الكافي ليعبر عن نفسه مع عدم مقاطعته.

- ◆ تجنب إكمال الكلام بالنيابة عن العميل، حتى وإن كان يتلثم عند النطق بالكلمات.
- ◆ الاعتذار للعميل في حال عدم فهم ما يقوله، مع طلب تكراره وعدم التظاهر بفهمه، ومع إمكانية اقتراح وسائل اتصال بديلة كالتحدث إلى شخص آخر أو التواصل عبر البريد الإلكتروني أو الرسائل النصية.

➤ آداب ترتيب المواعيد مع العملاء من ذوي الهمم

- ◆ سؤال العميل مقدماً إذا كانت له متطلبات خاصة تتعلق بتحديد الموعد.
- ◆ عدم طرح أسئلة خاصة بإعايقته إلا عند الضرورة القصوى.
- ◆ عدم طرح أسئلة عن حياته إلا إذا كان لها علاقة بالتنسيق للموعد، مع ضرورة التفكير في أهمية السؤال قبل طرحه.
- ◆ عدم افتراض أن العميل غير قادر على أداء مهام معينة، فقد يكون قادراً على إنجازها ولكن من خلال وسيلة أخرى.
- ◆ الانتباه إلى أن الحكم عليه نتيجة للنقاش معه لا بد أن يكون بنفس طريقة الحكم على أي شخص آخر.
- ◆ عدم الاعتماد على طرف ثالث للتعامل مع العميل.
- ◆ التقليل من كمية المعلومات المكتوبة المطلوبة منهم، حيث يحتاج بعضهم إلى استخدام الكمبيوتر، أو الوسائل الصوتية، أو الرسائل النصية، بينما يحتاج بعضهم إلى وجود أشخاص آخرين لمساعدتهم.
- ◆ تقديم النماذج والمواد المكتوبة في صيغ بديلة قابلة للطباعة بحروف كبيرة، أو معدة بالصيغ الصوتية أو باستخدام لغة برايل.

➤ آداب تقديم الخدمات للعملاء من ذوي الهمم في منازلهم

- ◆ عدم زيارة العميل في وقت غير متوقع.
- ◆ ترتيب الزيارة بحيث يتواجد قريب أو مساعد للعميل عند الوصول، إذا كانت هذه رغبة العميل.
- ◆ منح العميل الوقت الكافي لفتح الباب.
- ◆ ذكر اسم الشخص الزائر وسبب الزيارة، فبعض العملاء غير قادرين على رؤية بطاقة الهوية الشخصية لزائريهم، وهو ما يمكن الاستعاضة عنه باستخدام نظام كلمة السر يتم الاتفاق عليها مسبقاً مع العميل.
- ◆ إخبار العميل بما سيقوم به الزائر في كل خطوة، مع التأكد من تفاصيل العمل قبل البدء بالتنفيذ.
- ◆ الشرح للعميل في حال تعذر إتمام العمل، وإعلامه بمن يستطيع الاتصال به إذا واجهته أي مشاكل.

ملحق رقم (5): تقييم مدى سهولة الوصول إلى المرافق ¹¹³

بالإمكان الاستعانة بالقائمة التالية لتقييم مدى سهولة الوصول إلى أماكن العمل والمرافق العامة. ويجب الملاحظة أن قائمة المراجعة المذكورة لا تعد بديلاً عن عملية المراجعة الكاملة التي يقوم بها مختصون مؤهلون لإجراء التقييم بشكل أكثر حرفية وتفصيلاً. وعند استخدام هذه القائمة، ينبغي النظر إلى مدى سهولة وصول الأشخاص من ذوي الهمم باختلاف أنواع إعاقاتهم ودرجاتها، للتأكد من سهولة وصولهم إلى جميع المرافق والأدوار ويشمل ذلك المداخل والمخارج إلى جانب التنقلات داخل المرافق وحالات الطوارئ والإخلاء.

➤ قائمة المراجعة خارج المبنى

الإعتبرات المكانية

- ◆ هل من السهل الوصول إلى المدخل الرئيس للمبنى؟ (مثال: وجود لوحة إرشادية مناسبة).
- ◆ هل موقع المدخل البديل ظاهر ويسهل التعرف عليه؟ (في حال كان من غير الممكن لجميع الأشخاص من ذوي الهمم الوصول إلى المدخل الرئيس).
- ◆ هل توجد مواقف سيارات خاصة للأشخاص من ذوي الهمم؟ (مثال: هل تم توضيح أن هذه المواقف خاصة بالأشخاص ذوي الهمم دون غيرهم؟)
- ◆ هل الممشى الموصل إلى المبنى خالٍ من أي فتحات أو حفر وأعشاب أو أرضية مكسورة؟
- ◆ هل الممر/المنحدر الخارجي خالٍ من أي معوقات؟
- ◆ في حال توفر منحدر مؤقت، هل هو في حال جيدة وجاهز للاستعمال؟
- ◆ هل اللوحة الإرشادية الخارجية في حالة جيدة؟ (مثال: لا يوجد أي عائق بصري يخفي اللوحة الإرشادية، وليست خافتة الإضاءة، أو في وضع تشغيلي جيد إذا كانت تعمل بالكهرباء).

¹¹³ الدليل الإرشادي لبيئة عمل نموذجية للأشخاص ذوي الإعاقة - شهادة مواصفة (2014)، مرجع سابق، ص (90-97).

- ◆ هل الإضاءة الخارجية للمبنى مناسبة؟
- ◆ إذا كان هناك أبواب أوتوماتيكية داخل وخارج المبنى، هل تعمل هذه الأبواب بشكل جيد؟
- ◆ هل عتبة حصيرة الباب مثبتة جيداً وليست سائبة؟
- ◆ إذا كان هناك جرس أو جهاز للاتصال الداخلي، هل تعمل هذه الأجهزة بشكل جيد؟
- ◆ إذا كان هناك نظام دخول يعمل بالهاتف، هل يعمل هذا النظام بشكل جيد؟
- ◆ في حالة مواجهة أية عوائق، هل يوجد جرس تنبيهي للمساعدة حتى تتم الاستجابة؟

اعتبارات الإدارة أو التدريب

- ◆ هل موظفوا الاستقبال للمبنى متمرسون على مساعدة الأشخاص من ذوي الهمم الذين يقودون سياراتهم الخاصة إلى المدخل؟ (مثال: هل بالإمكان المساعدة لقيادة السيارة إلى موقف السيارة؟)
- ◆ هل موظفوا الاستقبال أو الأمن في المبنى مدربون على كيفية دعم ذوي الهمم الذين يواجهون صعوبة في استعمال نظام الاتصال الداخلي أو هاتف المدخل؟
- ◆ هل موظفوا الاستقبال أو الأمن مدربون على كيفية دعم ذوي الهمم الذين يواجهون صعوبة في فتح الأبواب الثقيلة؟

➤ قائمة المراجعة داخل المبنى

الاعتبارات المكانية

- ◆ هل المساحة ما بين مدخل المبنى ومكتب الاستقبال خالية من أية عوائق؟
- ◆ هل يمكن للأفراد رؤية بعضهم البعض من جميع جوانب مكتب الاستقبال؟ (مثال: عدم وجود صناديق أو أوراق تحجب الرؤية).

- ◆ هل الفراغات تحت المكاتب أو الكاونترات خالية من أي صناديق أو أغراض لتمكين مستخدمي الكراسي المتحركة من الاقتراب بالقدر الكافي إلى سطح المكتب واستخدامه للكتابة وتعبئة النماذج؟
- ◆ هل منطقة الاستقبال مضاءة بشكل جيد لتمكين ذوي الإعاقة السمعية من قراءة حركة الشفاه بسهولة، وتمكين ذوي الإعاقة البصرية من التنقل بسهولة؟
- ◆ هل جهاز تكبير الصوت المستخدم للنداء متوفر في منطقة الاستقبال؟ وهل تتوفر اللوحات الإرشادية بشكل واضح وعلى ارتفاعات مناسبة؟
- ◆ هل يسهل التحرك في منطقة الجلوس في الاستقبال مع خلوها من أي معوقات؟
- ◆ هل تم توضيح خطة وإرشادات الطوارئ والسلامة من الحريق وطباعتها بشكل واضح وتعليقها في جميع الأدوار؟ وهل توجد نماذج بديلة متوفرة إلى جانب النسخة المطبوعة؟

اعتبارات الإدارة أو التدريب

- ◆ هل يستطيع موظفوا الأمن والاستقبال التواصل مع الأشخاص من ذوي الهمم باختلاف إعاقاتهم بكل ثقة وإيجابية؟
- ◆ هل يُسأل الزوار عما إذا كانت لديهم أية احتياجات لأي نوع من الترتيبات التيسيرية قبل الوصول إلى مرافق المنشأة؟

➤ التنقل داخل المبنى

الاعتبارات المكانية

- ◆ هل توجد خريطة حديثة لمخطط المبنى قريبة من المداخل؟
- ◆ هل هناك تباين واضح في رسومات الخريطة، وهل الخطوط المستخدمة واضحة وبحجم واضح يسهل قراءته من قبل ذوي الإعاقة البصرية؟

- ◆ هل اللوحات الإرشادية الداخلية في حالة جيدة ومضاءة بشكل كافٍ؟
- ◆ هل اللوحات الإرشادية التي يتم استخدامها بشكل مؤقت مصممة بشكل واضح، ويراعى فيها استخدام الخطوط البسيطة الغير معقدة وبحجم واضح؟
- ◆ هل السجاد المستخدم على الأرضيات مقاوم للانزلاق ومثبت بشكل آمن؟
- ◆ هل الممرات مضاءة بشكل جيد؟
- ◆ هل جميع الأبواب أتوماتيكية؟
- ◆ هل أجهزة التحكم في الأبواب المقاومة للحريق تعمل في حالة جيدة؟
- ◆ هل الألوان المستخدمة في دهان الغرف (الجدران، الأسقف، الأرضيات) متباينة بشكل جيد، للمساعدة في معرفة أبعاد الغرف والاتجاهات؟
- ◆ هل تعمل جميع المصاعد بشكل جيد؟
- ◆ هل يتوفر بالمصعد أنظمة النداء والإشارات البصرية؟ وهل تعمل بشكل جيد؟
- ◆ هل هناك فترة زمنية كافية بين فتح وإغلاق باب المصعد آلياً؟
- ◆ هل يتم التأكد من الحفاظ على مستوى جيد للنظافة في جميع مداخل ومخارج المصاعد بشكل مستمر؟
- ◆ هل نظام التنبيه المثبت في دورات المياه الخاص بطلب المساعدة يعمل بشكل جيد؟
- ◆ هل دورات المياه نظيفة وجافة وخالية من المعوقات بشكل دائم؟
- ◆ هل من السهل العثور على أجهزة تكبير الصوت؟ وهل تعمل بشكل جيد؟

اعتبارات الإدارة أو التدريب

- ◆ هل الموظفون متمرسون على إرشاد ومساعدة ذوي الهمم في حال حدوث أي حالة طوارئ؟

- ◆ هل الموظفون متمرسون على الاستجابة لطلبات المساعدة والتعامل معها في حالة طلب المساعدة من خلال استخدام جرس التنبيه الخاص الموجود في دورات المياه؟
- ◆ هل الموظفون على معرفة بطريقة تشغيل (مكبرات الصوت)؟

➤ الإخلاء في حالة الطوارئ

الاعتبارات المكانية

- ◆ هل يسهل على جميع المتواجدين داخل المبنى الوصول إلى مسارات مداخل ومخارج الطابق الأرضي، بما في ذلك مستخدمي الكراسي المتحركة؟
- ◆ هل مسارات المخارج خالية من أية عوائق؟
- ◆ إذا لم يستطع بعض الأشخاص من ذوي الهمم الخروج من المبنى، فهل بإمكانهم الوصول إلى نقاط التجمع بسهولة؟
- ◆ هل تخلو نقاط التجمع من أية معوقات أو أغراض للتخزين؟
- ◆ هل هناك إشارات واضحة تشير إلى موقع نقاط وملاجئ السلامة؟
- ◆ هل يعمل نظام التنبيه الصوتي في المبنى بشكل جيد؟
- ◆ هل يعمل نظام التنبيه الضوئي أو الوامض في المبنى بشكل جيد؟

اعتبارات الإدارة أو التدريب

- ◆ هل جميع الأشخاص من ذوي الهمم العاملين في المبنى على علم تام (مع التدريب) بخطة الإخلاء الشخصية في حالة الطوارئ؟

ملحق رقم (6): الاستبانة البحثية

ذوي الهمم.. ذوي الطاقة البناءة.. هم من أصيبوا بإعاقة خلقية أو مكتسبة، قد تكون حدثت من قدراتهم الحركية أو الحسية، وقد تكون ساهمت في إعطائهم القوة والإرادة ليكونوا أفراداً متميزين، فاعلين، ومنتجين. ندعوكم لمشاركتنا في هذه الدراسة باختيار ما ترونه مناسباً ومعبراً عن وجهة نظركم، ولما لآرائكم من أهمية بالغة نؤكد حرصنا التام في المحافظة على سرّيتها واستخدامها فقط لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لطفكم وحسن تعاونكم

الجنس:	<input type="radio"/> ذكر	<input type="radio"/> أنثى
العمر:	<input type="radio"/> أقل من 35 سنة	<input type="radio"/> من 35 إلى 45 سنة
التحصيل العلمي:	<input type="radio"/> معهد / جامعة	<input type="radio"/> ماجستير
المنصب الوظيفي:	<input type="radio"/> الإدارة العليا	<input type="radio"/> الإدارة الوسطى
هل تعاملت مع أحد ذوي الهمم بشكل مباشر؟	<input type="radio"/> نعم	<input type="radio"/> لا
هل يضم فريق عملك أي من ذوي الهمم؟	<input type="radio"/> نعم	<input type="radio"/> لا

مستوى الثقة بقدرات ذوي الهمم					
موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	
5	4	3	2	1	
					1. يؤدي ذوي الهمم ما يطلب منهم من مهام بكفاءة عالية
					2. يتحمل ذوي الهمم المسؤولية الملقاة على عاتقهم بوعي واقتدار
					3. يحقق ذوي الهمم عائداً اقتصادياً بالقدر الذي يحققه الأسوياء طالما أن الإعاقة لا تؤثر على طبيعة عملهم
					4. يكتسب ذوي الهمم من خلال التدريب مهارات وقدرات مختلفة تؤهلهم للحصول على ترقية وظيفية
					5. وجود ذوي الهمم في فريق العمل لا يشكل عبء على باقي الموظفين

مدى ملائمة الإجراءات التوظيفية					
موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	
5	4	3	2	1	
					1. يولي المصرف اهتماماً خاصاً بترشيح ذوي الهمم للعمل المناسب لهم في حدود الوظائف المتاحة
					2. يقدر المصرف كفاءات وقدرات ذوي الهمم عند تقديم طلب التوظيف
					3. يهتم المصرف بعقد برامج تنمية قدرات ذوي الهمم وفقاً لاحتياجات سوق العمل
					4. يتلقى ذوي الهمم أجراً مساوياً لأجور زملائهم الذين يقومون بعمل مشابه
					5. يتمتع ذوي الهمم بفرص ترقية متساوية مع زملائهم في العمل

مدى مواعمة البيئة التنظيمية					
موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	
5	4	3	2	1	
					1. يدعم المصرف ذوي الهمم بالمعلومات اللازمة لأداء مهام عملهم بشكل مستمر
					2. يعمل المصرف على إجراء التقييم الدوري لاحتياجات ذوي الهمم المادية والتأهيلية
					3. يدعم المصرف تعاون زملاء العمل مع الموظفين من ذوي الهمم في تأدية مهام العمل
					4. يعقد المصرف دورات تدريبية لتعريف الموظفين بطرق التعامل مع ذوي الهمم
					5. يُصدر المصرف نشرات وكتيبات تساهم في توفير بيئة أفضل لذوي الهمم
مدى مواعمة البيئة المادية					
موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	
5	4	3	2	1	
					1. يوفر المصرف الأجهزة والأدوات اللازمة لمساعدة ذوي الهمم في الحركة والتنقل
					2. يعمل المصرف على تأمين المواصلات الخاصة بذوي الهمم
					3. يوجد في المصرف مواقف خاصة لذوي الهمم مع وجود الإشارة الدالة على ذلك
					4. يعدل المصرف المرافق الخاصة بأبنائه لتكون مؤهلة لاستخدام ذوي الهمم
					5. تشكل التسهيلات التي يقدمها المصرف لذوي الهمم تكلفة كبيرة عليه
مدى النجاح بإدماج ذوي الهمم في بيئة العمل					
موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	
5	4	3	2	1	
					1. يعزز المصرف الثقة بقدرات ذوي الهمم لأداء مهام العمل
					2. يدعم المصرف الاتجاهات الإيجابية نحو ذوي الهمم
					3. يضع المصرف الخطط والسياسات التوظيفية الهادفة إلى إدماج وتمكين ذوي الهمم في بيئة العمل
					4. يعزز المصرف المساواة بين الموظفين في أنظمتهم الداخلية، ويحظر التمييز بينهم على أساس الإعاقة
					5. يعدل المصرف أنظمتهم الداخلية بما يلائم متطلبات ذوي الهمم ويدعم وجودهم فيه
					6. يساعد المصرف في إعداد كوادر فنية مؤهلة للعمل مع مختلف فئات ذوي الهمم
					7. يهتم المصرف بتوفير الأجهزة والأدوات المناسبة لاحتياجات ذوي الهمم بغرض تحسين مستوى أدائهم الوظيفي
					8. يساهم توفير التسهيلات المقدمة من المصرف لذوي الهمم في تعزيز استقطابهم وإدماجهم ضمن بيئة العمل

وأخيراً

إن فشلت في أن ترى الشخص ولكنك نظرت إلى إعاقته، فمن هو الأعمى؟
وإن لم تسمع أخاك يصرخ مطالباً بالعدل، فمن هو الأصم؟
وإن لم تتواصل مع أختك بل عزلتها عنك، فمن هو المعاق؟
وإن لم تمد يدك لمساعدة جارك، فمن هو العاجز؟
وإن لم تقف دفاعاً عن حقوق الآخرين، فمن هو المشلول؟
إن نظرنا تجاه ذوي الإعاقة هي أكبر عقبة تقف أمامنا وأمامك أيضاً

TONY WANG

مع تمنياتي الخاصة بأن تكون هذه الرسالة خطوة عملية ومساهمة لبناء مستقبل سورية

رداح الأحذب