

البعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون
دراسة في ضوء القيم والمعتقدات والتوقعات الإدارية

The Human Dimension of Management in Islamic Institutions in the Republic of Sierra Leone

[10.35781/1637-000-162-006](https://doi.org/10.35781/1637-000-162-006)

الباحث/ محمد سعيد كمارا*

*الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة - قسم التربية-برنامج الإدارة التربوية
كلية اللغة العربية والدراسات الإنسانية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى توفر البعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، مع تقديم تصور مقترح لتطويره. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة بلغت (204) من أعضاء هيئة التدريس وقيادات المعاهد الإسلامية. وقد تم التحقق من صدق الأداة وثباتها، حيث بلغ معامل الثبات (0.88)، مما يدل على درجة عالية من الموثوقية. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى توفر البعد الإنساني للإدارة جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (2.78)، حيث تصدرت التوقعات الإدارية المرتبة الأولى، تلتها المعتقدات الإدارية، ثم القيم الإدارية. كما كشفت النتائج عن وجود بعض جوانب القصور في مجالات الثقة الإدارية، والشفافية، والرضا الوظيفي وتوصي الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات تطويرية شاملة تسهم في بناء ثقافة إدارة إيجابية تدعم الأداء المؤسسي وتحقق الأهداف التربوية في المعاهد الإسلامية.

الكلمات المفتاحية: البعد الإنساني، المعاهد الإسلامية، جمهورية سيراليون، القيم الإدارية، المعتقدات الإدارية، والتوقعات الإدارية.

The Human Dimension of Management in Islamic Institutions in the Republic of Sierra Leone:

A study in the light of administrative values, beliefs and expectations

Researcher/ Mohamed Saidu Kamara

Abstract

This study aimed to examine the level of availability of the human dimension of organizational culture in Islamic higher education institutions in Sierra Leone, and to propose a framework for its improvement. The study adopted a descriptive-analytical approach, utilizing a questionnaire as the main data collection tool. The sample consisted of 204 faculty members and institutional leaders. The validity and reliability of the instrument were confirmed, with a Cronbach's alpha coefficient of 0.92, indicating high reliability.

The findings revealed that the level of the human dimension of organizational culture was moderate, with an overall mean score of 2.78.

Organizational expectations ranked first, followed by organizational beliefs, and then organizational values. The results also indicated deficiencies in areas such as organizational trust, transparency, and job satisfaction, highlighting the need for improvement.

The study recommends adopting comprehensive development strategies to foster a positive organizational culture that supports institutional performance and achieves educational goals in Islamic higher education institutions.

Keywords:

Organizational Culture, Human Dimension, Islamic Higher Education, Sierra Leone, Organizational Values, Educational Leadership

المقدمة

تعد المعاهد الإسلامية واحدة من المؤسسات التعليمية التي تقدم العلوم الشرعية والعربية والتربوية وتسعى إلى تحقيق الأهداف التربوية والمجتمعية وغيرها. وتلعب هذه المعاهد دوراً كبيراً في تعزيز القيم والأخلاقيات الحميدة في المجتمع كما تساهم في تقدم وتطور المجتمع تربوياً وسلوكياً وثقافياً، فتسعى هذه المعاهد إلى تقديم البرامج المتخصصة في مجال العلوم الشرعية والعربية للطلاب، كما تهدف إلى إعداد الدعاة الأكفاء لنشر العقيدة الصحيحة والأخلاق الفاضلة والسلوك القويم.

وأشارت دراسة ابن طالب (2020) في دليل جامعة الإمام بأن "المعاهد الإسلامية نهضة تعليمية تسعى لتأهيل الدارسين في مجال العلوم الشرعية الإسلامية وفروع اللغة العربية، ويرعى هذا التعليم أبناءه علمياً وتربوياً وتوجيهياً ومسلوكياً وسلوكياً وثقافياً لتحقيق أغراضه الأساسية في كفاية البلاد من المتخصصين في الشريعة الإسلامية وعلوم اللغة العربية والدعاة الأكفاء" (ص، 224).

وأكد عبد المحسن ومدلول (2020) إلى أن "البعد الإنساني يلعب دوراً رئيساً وبارزاً على جميع الأصعدة والمستويات والأنشطة داخل المنظمة، إذ أنه يساهم في إيجاد مناخ تنظيمي مناسب يعمل على تحسين وتطوير أداء المؤسسي فيها، مما يشجع على تحقيق الأهداف الفردية والجماعية والتنظيمية" (ص، 180).

كما تبرز ضرورة تبني ثقافة قوية وهادفة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون بوصفها مدخلاً استراتيجياً لتحقيق الأهداف التربوية، وتعزيز فاعلية الأداء المؤسسي، ويقتضي ذلك من القيادات الأكاديمية والإدارية الانفتاح على الاتجاهات العالمية المعاصرة في إدارة المعاهد. انطلاقاً مما سبق، تتضح مظاهر مشكلة الدراسة التي تنطلق من الحاجة إلى دراسة البعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، وبناء إطار تطويري التي تساهم في الارتقاء بأداء هذه المؤسسات وتحقيق رسالتها المؤسسية، والأكاديمية، والتربوية.

مشكلة الدراسة:

من خلال اطلاع الباحث على الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع البعد الإنساني للإدارة في المؤسسات التربوية لاسيما المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، تم اكتشاف فجوة بحثية التي توضح قلة اهتمام قادة المعاهد لجانب البعد الإنساني، مما يستدعي الحاجة إلى إجراء الدراسة وتقديم مقترحات لتحسينها ومنها ما أوردهته دراسة (وايت، 2017، ص 100-101) بأن إدارة المؤسسات الإسلامية بسيراليون بحاجة إلى زيادة كفاءة المهنية لقاداتها، نشر الثقافة تدعم البعد الإنساني والسلوكيات الإدارية، تعزيز وتحسين عملية الاتصال الإداري والتعاون بين وحدات المدارس.

وأشارت دراسة باري (2016) إلى أن مما يعاني منه التعليم الإسلامي في سيراليون هو "غياب الإعداد التربوي والتدريب المهني لدى معظم أعضاء هيئة التدريس في المؤسسات التعليمية الإسلامية، مما يؤدي إلى عدم قدرتهم على استيعاب الوسائل التعليمية الحديثة وتوظيف التقنيات التعليمية الحديثة والشاملة المتطلبات التعليم المعاصرة" (ص، 71).

وتأسيساً على ما سبق، ونظراً لأهمية الموضوع وحيويته، يرى الباحث ضرورة دراسة البعد الإنساني في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون دراسة علمية تحليلية، ويمكن أن يقتصر البحث على أهم مجالات البعد الإنساني، والمتمثلة في: مجال القيم الإدارية، والمعتقدات الإدارية، والتوقعات الإدارية. وانطلاقاً من هذا الإطار المفاهيمي والتحليلي، تبلورت إشكالية الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما البعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون: في ضوء القيم والمعتقدات والتوقعات الإدارية؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية وهي على النحو التالي:

1. ما مستوى توفر القيم الإدارية في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون؟
2. ما مستوى توفر المعتقدات الإدارية في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون؟
3. ما مستوى توفر التوقعات الإدارية في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات استجابات أفراد العينة تعزى لمتغيرات المؤهل الدراسي، سنوات الخدمة، ونوع التخصص حول مجالات البعد الإنساني للإدارة؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

1. التعرف على مستوى توفر البعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية في سيراليون في ضوء القيم والمعتقدات والتوقعات الإدارية.
2. التعرف على مستوى توفر مجال القيم الإدارية في المعاهد الإسلامية في سيراليون.
3. التعرف على مستوى توفر مجال المعتقدات الإدارية في المعاهد الإسلامية في سيراليون.
4. التعرف على مستوى توفر مجال التوقعات الإدارية في المعاهد الإسلامية في سيراليون.
5. الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة تعزى لمتغيرات المؤهل الدراسي، سنوات الخدمة حول مجالات البعد الإنساني للإدارة.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة من خلال ما يلي:

أولاً: الأهمية النظرية:

تظهر الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال تناولها لموضوع البعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون: دراسة في ضوء القيم والمعتقدات والتوقعات الإدارية، وهو مجال لم يحط في حدود علم الباحث بدراسة علمية أجريت فيه، ومن ثم يتوقع أن تسهم نتائج هذه الدراسة في إثراء الأدبيات التربوية والإدارية المتعلقة بالبعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية، ولا سيما في الإطار الإفريقي. كما تسعى هذه الدراسة إلى تقديم توصيف علمي دقيق للوضع الراهن للبعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، بما يساعد على بناء قاعدة معرفية يمكن الاستفادة منها في الدراسات المستقبلية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها وتوصياتها في تحسين البعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، وذلك من خلال تطوير المجالات القيادية والإنسانية، بما يعزز فاعلية الأداء المؤسسي، ويرفع من مستوى الانتماء، والرضا الوظيفي لدى العاملين. كما يمكن أن تسهم نتائج الدراسة في مساعدة متخذي القرار والقادة التربويين في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون وخارجها على تبني ممارسات إدارية فعّالة قائمة على ثقافة إنسانية إيجابية، تسهم في توفير بيئة عمل داعمة للتعلم المستمر، والنمو المهني للعاملين.

مساعدة المعاهد والمؤسسات التعليمية الإسلامية على تحديد أهدافها ورؤيتها ورسالتها التنظيمية بوضوح ودقة، ووضع البرامج والآليات والإمكانات اللازمة لتطبيق ثقافة داعمة للتواصل الفعال بين العاملين، بما ينعكس إيجاباً على جودة العمل المؤسسي، وتحقيق رسالتها الدينية والتربوية.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على:

1. الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على دراسة البعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون المتمثلة في المجالات التالية: مجال القيم الإدارية، ومجال المعتقدات الإدارية، ومجال التوقعات الإدارية مع تقديم تصور مقترح لتطويره.

2. **الحد المكاني:** تم تطبيق هذه الدراسة على المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون بجميع مناطق سيراليون.

3. **الحد الزمني:** تم التطبيق الميداني للدراسة بعد توفيق الله عزوجل في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1447هـ.

4. **الحد البشري:** اقتصرت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس وقادة المعاهد الإسلامية بجميع مناطق سيراليون.

مصطلحات الدراسة:

تمثلت مصطلحات الدراسة فيما يلي:

المعاهد الإسلامية:

تعرف المعاهد الإسلامية بأنها "مؤسسة علمية وثقافية تعمل على هدي الشريعة الإسلامية، وتقوم بتنفيذ السياسة التعليمية بتوفير التعليم الجامعي، والدراسات العليا، والنهوض بالبحث العلمي، والقيام بالتأليف والترجمة، والنشر، وخدمة المجتمع في نطاق اختصاصها" (نظام مجلس التعليم العالي والجامعات، 1994، ص 27).

وتعرف المعاهد الإسلامية إجرائياً في هذه الدراسة بأنه المعاهد الإسلامية والعربية المعتمدة في جمهورية سيراليون، التي تعنى بتقديم برامج تعليمية بعد المرحلة الثانوية، وتعمل ضمن إطار تنظيمي رسمي وتعتمد في مناهجها التعليمية وأهدافها التربوية على المرجعية الإسلامية في العقيدة والقيم التشريع، مع الجمع بين العلوم الشرعية والعلوم الإنسانية أو التطبيقية، وتسعى إلى إعداد كوادر علمية ومهنية مؤهلة لخدمة المجتمع، وفق متطلبات الجودة التعليمية واحتياجات التنمية الوطنية.

البعد الإنساني للإدارة:

يعرف بأنه توجه تنظيمي يرتكز على القيم الإنسانية الأساسية مثل الكرامة، والعدل، والرفاه، والمشاركة في الإدارات، ويأخذ في الاعتبار الاعتبارات النفسية والاجتماعية للعاملين، ثم يترجم هذه القيم إلى ممارسات تنظيمية تدعم احترام الفرد، وتمكينه، وتعزيز رضاهم ورفاههم في بيئة (Humanistic Management Journal, 2024).

يعرف البعد الإنساني إجرائياً بأنه: مجموعة الممارسات والسلوكيات التنظيمية التي تقوم بها إدارة المعاهد الإسلامية بهدف تعزيز العلاقات الإنسانية بين العاملين، مبنية على ثقافة الاحترام والتقدير، التواصل الفعال، المشاركة في اتخاذ القرار، والدعم النفسي والاجتماعي بهدف توفير بيئة عمل داعمة، تشمل التوجيه، والاستماع لمشكلات العاملين، وتعزيز رفاهتهم النفسي والاجتماعي.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: نشأة التعليم الإسلامي بجمهورية سيراليون

تعود البدايات الأولى للتعليم الإسلامي في سيراليون إلى مرحلة دخول الإسلام إليها، والتي يُرجَّح أنها تمتد إلى القرن الأول الهجري، وذلك في سياق ارتباط المنطقة تاريخياً بمجال نفوذ كلٍّ من إمبراطورية غانا، ثم إمبراطورية مالي الإسلامية، وقد أسهمت الشبكات التجارية العابرة للصحراء، وما صاحبها من تفاعل ثقافي وديني، في نشر الإسلام وترسيخ ملامحه في المجتمع، وكان التعليم الإسلامي ملازماً لهذا الانتشار، بوصفه سمة أصيلة في التجربة الحضارية الإسلامية عبر مختلف البيئات، ومع ذلك، لم تشهد سيراليون نشوء مؤسسات تعليمية تقليدية راسخة - كالكليات والخلاوي - بالمستوى الذي عرفته بعض الدول المجاورة، مثل غينيا كوناكري والسنغال، وهو ما يُشير إلى خصوصية المسار التاريخي للتعليم الإسلامي فيها من حيث النشأة والتطور (جالو، 2002).

وفي عام 1942 تم إنشاء الرابطة الإسلامية من قبل مجموعة مشتقة من المسلمين المتعلمين تعليماً عالياً من المؤتمر، الذين بنوا مدارسهم الخاصة كما بينت ذلك دراسة كابلان (1976). وكانت هناك أيضاً جامعة فودي تراوالي الإسلامية في جبل Gbile بمنطقة كامبيا، والتي أسسها عالم القرآن، فوداي تاراوالي وتعتبر أول جامعة في سيراليون وذلك في عام 1870. وبحلول سبعينيات القرن التاسع عشر، كان لدى الجامعة عدة مئات من الطلاب والطالبات ملتحقين بها (Fyfe, 1981, 3-33).

وفي عام 1980 تم تأسيس كلية جامعية أخرى في مدينة ماجبوركا (Magburaka)، والتي كانت الجامعة الوحيدة للمسلمين في سيراليون باسم (كلية ماجبوركا الإسلامية) والتي أسستها رابطة العالم الإسلامي (WAMY)، وكان يلتحق بها الطلاب من جميع دول أعضاء المجتمع الاقتصادي لدول غرب أفريقية (ECOWAS)، وفي عام 2014، تم تحويلها إلى جامعة أنيس باي كروما للعلوم والتكنولوجيا (باسم الرئيس السابق لجمهورية سيراليون) كما هو موضح في تقرير (البنك الدولي، 2023، ص 6: وقانون تعديل الجامعات بجمهورية سيراليون، 2014، ص 4، المادة رقم 1).

تطور التعليم العالي الإسلامي بجمهورية سيراليون

تأثر التعليم العالي بجمهورية سيراليون بالحرب الأهلية التي اندلعت في البلاد في الفترة من 1991 إلى 2002، وقد أدت إلى تدهور النظام التعليمي وسقوط العديد من المؤسسات التعليمية وإغلاقها، وتشريد العديد من الطلاب والمدرسين، ودمرت العديد من المنشآت التعليمية، ومن المنشآت التي تأثر بها الجامعة الإسلامية بمدينة ماجبوركا التي أسستها رابطة العالم الإسلامي في عام 1980م، وذلك بعد سقوط أول جامعة إسلامية قبل الاستعمار الأوروبي التي أسسها (Tillman, 2018, p. 2)،

الشيخ فودي تراويل قبل عام 1870 في مدينة بلاي بمنطقة شمالية غربية كامبيا لدولة سيراليون (Nishimuko, 2016, p. 17).

التعليم في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون:

عرّف عبد الحميد حكيم، (2012) التعليم العالي بأنه "كل أنواع التعليم الذي يلي المرحلة الثانوية، أو ما يعادلها بغرض توفير التعليم العالي الإسلامي والذي يقدم هذا النوع من التعليم في الغالب الكليات والجامعات والمعاهد العليا" (ص، 126).

ويعرّف التعليم في المعاهد الإسلامية، بأنه التعليم الذي يتم تقديمه من قبل المعاهد الإسلامية والعربية، ويتم تحديد الحد الأدنى من المتطلبات للالتحاق بالتعليم العالي الإسلامي من قبل المؤسسات، والتي تؤدي إلى منح الدبلومات (Malik, 2005: 143).

ويُقصَد بها المعاهد الإسلامية والعربية التي تضطلع بتقديم برامج تعليمية وتكوينية مهنية متخصصة، تستهدف تأهيل أعضاء هيئة التدريس وإعداد الدعاة إعداداً علمياً ومنهجياً منظماً، وفق أطر أكاديمية معتمدة، وقد حظيت هذه المؤسسات بالاعتراف الرسمي، واعتماد برامجها ومخرجاتها التعليمية وشهاداتها العلمية من قبل وزارة التعليم العالي والجهة المختصة بترخيص مؤسسات التعليم العالي في جمهورية سيراليون، بما يضمن عليها الصفة النظامية ويؤكد اندماجها في منظومة التعليم العالي الوطنية.

أهمية التعليم في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون

وتعد المعاهد الإسلامية في جمهورية سيراليون، وحدات إسلامية أنشئت بقصد تحقيق الأهداف المحددة ذات الطابع الإسلامي، لتعزيز المنافع الإسلامية و المجتمعية في الدنيا والآخرة للأفراد والجماعات بالعبادات والتعامل مع الناس والقيم والمعايير التي تحكم الممارسات والأفعال في مختلف الجوانب الدينية والحياتية، لهذه المؤسسات أهمية كبيرة في تخفيف التأثيرات السالبة على الوحدات والفئات الإنسانية والمجتمعات، وتوفر كثيراً من الخدمات انطلاقاً من الهدف الرئيسي الذي خلق الإنسان لأجله وهو تحقيق العبودية لله سبحانه وتعالى، وتوفر أيضاً الحاجات الشخصية والمجتمعية وتعزيز القيم السالم (محمد، 2018، ص 7).

وبناء على ذلك، فإن المعاهد الإسلامية اليوم ذات أهمية قصوى ومحورية في العالم الإسلامي، تبدأ هذه الأهمية في تأثيرها على المجتمع وممارسة دورها في تحقيق أهدافها الإسلامية والمجتمعية وذلك لإرساء دعائم الدين ومبادئها للمسلمين وتهذيب قيمهم وسلوكياتهم وأخلاقهم مع الله أولاً لتحقيق العبودية لله سبحانه وتعالى.

أهداف التعليم للمعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون

تم إنشاء هذه المؤسسات خصيصاً لتدريس العلوم الإسلامية والعربية لرفع مستوى التعليم الإسلامي، وتطوير الكتاتيب، وتكوين جيل قادر على فهم هذا الدين بلغة عربية مبينة كما نزل، ويدرب هؤلاء الطلبة على القيام بتدريس العلوم العربية والإسلامية في المدارس الإسلامية، ويمكن استعراض أهم الأهداف الرئيسية للمعاهد كما بين ذلك (باه، 2024)، أن التعليم في المعاهد الإسلامية تهدف إلى ما يلي:

1. تعليم الدين الإسلامي الصحيح، ونشره بين المسلمين كافة وبين أهل سيراليون خاصة.
2. خدمة الشعب السيراليوني، وتقوية الروابط وتعزيز التعاون بين أفراد المجتمع.
3. تربية النشء وفق المنهج الإسلامي، وترسيخ السلوك والأخلاق الحميدة في نفوسهم.
4. السعي في تطوير التعليم الإسلامي وتعزيز التعليم المزدوج في جمهورية سيراليون.
5. الاهتمام بالمشاريع الإنسانية والتنمية: لرفع مستوى المعيشة للشعب والتخفيف من معاناة الفقراء والمساكين من الشعب.

إدارة المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون

تعد إدارة المؤسسة بمثابة القلب في جسم الإنسان، فالقلب هو المحور الأساس للإنسان فصلاحه، صلاح للجسم وفساده فساد للجسم، وهو منظم الحركة الدموية إلى أطراف الجسم. قال رسول الله عليه الصلاة والسلام: "ألا وإن في الجسد مضغة إذا صلحت صلح الجسد كله، وإذا فسدت فسد الجسد كله، ألا وهي القلب" (البخاري، 52؛ مسلم، 1599).

وبالمثال السابق يتبين أن للإدارة موقف عظيم لنجاح المؤسسات التعليمية، مهما توفرت لها مواردها البشرية والمالية وغيرها، ومهما بذلت جهودها، إذا لم يكن هناك إدارة قوية مستعدة لتحريك هذه الموارد، لا يمكن لها الوصول إلى الغايات المطلوبة.

فعليه، فإن إدارة المعاهد الإسلامية بكل وظائفها، هي المحرك الأساسي الذي يجعل المؤسسة تعمل بكفاءة نحو تحقيق الأهداف التي تطمح وتسعى للوصول إليها، حيث إن المهمة الأساسية لهذه الإدارة، هي جعل المؤسسة بمختلف مكوناته منجزة لأداء عالي من خلال استخدام أفضل للموارد البشرية والإمكانات المادية المتاحة (إسماعيل، 2021، ص 3).

الجهات المشرفة على المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون:

- وزارة التعليم العالي (MHTE): وهي المسؤولة عن صياغة السياسات التعليمية وتنسيق وتنظيم أنشطة مؤسسات التعليم العالي في سيراليون.

- المجلس الوطني للجوائز الأكاديمية (NCTVA): وهي المسؤولة عن الاعتماد وتقييم المعاهد التدريب المهني والتقني، ومنح جوائز وشهادات أكاديمية في سيراليون.
- مجلس الاعتماد الوطني (NAB): وهي مسؤولة عن اعتماد مؤسسات وبرامج التعليم العالي في سيراليون.
- لجنة التعليم العالي في سيراليون (SHEC): وهي مسؤولة عن اعتماد مؤسسات التعليم العالي ووضع سياسات ومعايير ضمان الجودة الشاملة والإشراف على تحقيق أهدافها، لتحسين التعليم العالي.
- قسم اللغة العربية والثقافة الإسلامية: وهو مسؤول عن الإشراف على التعليم الإسلامي بجميع مراحلها الدراسية، والتصديق على الشهادات التي تصدر من المؤسسات التعليمية في سيراليون.
- التمويل في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون

وبالنسبة للمعاهد الإسلامية، تأتي تمويلها من الرسوم التي يدفعها الطلاب وكذلك التبرعات والمساعدات الخارجية سواء من الأفراد أو الجمعيات الخيرية، وغيرها، وتقديم بعض الجمعيات الخيرية منح دراسية لبعض الطلاب المتفوقين لجميع المراحل، كما تقدم جمعية رعاية الأمة الخيرية مساعدة مالية لأغلب المؤسسات التعليمية في سيراليون، وتشمل رسوم الطلاب ومكافآت أعضاء هيئة التدريس وغيرها، بخلاف جامعة سيراليون الدولية، كما أوضح مؤسسها الدكتور هشام بأن التعليم فيها مجاناً لجميع مراحلها الدراسية.

▪ أعضاء هيئة التدريس في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون

يتكوّن الجزء الأكبر من أعضاء هيئة التدريس في المعاهد الإسلامية في جمهورية سيراليون من خريجي عدد من الجامعات في دول إسلامية، لا سيما المملكة العربية السعودية، ومصر، وليبيا، والنيجر، وغيرها من الدول التي تستقبل الطلبة السيراليونيين في تخصصات الشريعة واللغة العربية والدراسات الإسلامية. كما تسهم المعاهد الإسلامية المحلية في تخريج عدد من أعضاء هيئة التدريس والدعاة، الذين يتولّون مهام التدريس في المؤسسات الإسلامية بمختلف مراحلها التعليمية.

ثانياً: البعد الإنساني للإدارة

يتميز البعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية في كونه، المصدر الأساسي للتقدم والتطور والنجاح، لما يتميز به من القدرة على التفكير النقدي، والتفكير الإبداعي، والابتكار بالجدد، والقدرة على تغيير الوضع إلى الأحسن، والعقل الذي وراء أي تطور يحدث في المؤسسة، ولذلك يعتبر أهم عنصر في نجاح المؤسسة، وسوف يعرض الباحث أهمية هذا البعد لمعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون في نجاحها أكاديمياً.

ويشمل هذا البعد العديد من العناصر والخصائص التي لها علاقة بالعاملين في المؤسسة، ومن الضروري أن تهتم الإدارات والمؤسسات بهذا البعد لأهميته في نجاح وتحقيق أهداف المؤسسة، كالاهتمام بتقديراتهم ورواتبهم ومكافآتهم، والمساواة والعدالة في التعامل معهم، والطريقة التي يتم تقييم أدائهم وتحديد حجم العمل والمهام الذي يقوم بها الفرد وملاءمته لقدراته الشخصية، وشعور الأفراد بالأمن والاستقرار الوظيفي، وعدد ساعات العمل ومواعيده، ومشاركتهم في صنع القرار وطبيعة العلاقات والاتصالات فيما بينهم وبين الإدارة (جبابة، 2016، ص 91).

أهمية البعد الإنساني لقيادة المعاهد الإسلامية:

يتجلى دور القيادة الإدارية في تعزيز البعد الإنساني للمعاهد الإسلامية من خلال ما يضطلع به القائد من مسؤوليات ترتبط بإدارة العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، حيث يسعى إلى بناء علاقات إيجابية تتسم بالود والتكامل، قائمة على التفاهم المتبادل والثقة الإدارية.

وتظهر أهمية البعد الإنساني للإدارة في حرص القائد على إشراك العاملين في مناقشة القضايا المرتبطة بشؤون العمل، وإتاحة المجال أمامهم للتعبير عن آرائهم وتقديم مقترحاتهم، مع الاعتداد بما يطرحونه من أفكار ذات قيمة، وهو ما يجسد مفهوم الإدارة بالمشاركة، ومن شأن هذا التوجه أن يعزز شعور الأفراد بالتقدير والاعتراف المؤسسي، بما يساهم في رفع مستويات الدافعية لديهم، وتعبئة طاقاتهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية بكفاءة وفاعلية (سومية، 2016، ص 366).

مسؤولية المعاهد اتجاه البعد الإنساني

يمكن استعراض بعض النقاط التي توضح مسؤوليات المؤسسات تجاه البعد الإنساني، فيما يلي:

1. توفير المناخ والبيئة التي تسمح بالمشاركة الكاملة للعاملين في المؤسسة، والتأكد من وجود قيم مشتركة بين العاملين.
2. تحقيق المشاركة الكاملة بين المؤسسة وأجزائها الداخلية والخارجية، من خلال وضع نظام فعال يشجع العملية الإبداعية والروح الابتكارية لدى العاملين.
3. تكوين فرق عمل قادرة على ممارسة الإدارة الذاتية، التي تعتبر من أهم المتطلبات الأساسية للمنافسة في المؤسسات التعليمية.
4. الاعتراف بأن الأفراد جزء من المؤسسة، ويتم ذلك من خلال جذبهم وتقديم الخدمات التي تفي احتياجاتهم، والسعي لإرضائهم.

5. الاهتمام بالتدريب والتعيين والحوافز، وذلك من خلال تبني فكرة التحسين المستمر، عن طريق تصميم البرامج التدريبية المكثفة التي تقيّمها المؤسسة للعاملين، وكذلك تحديد معايير تعيين وتحفيز العاملين، وآليات تقييم أدائهم.

6. التنوع الثقافي داخل المؤسسة، ويقصد به الاستفادة المؤسسة من التنوع الثقافي لوجود موظفين وعاملين من مجتمعات مختلفة وأعراف متعددة، داخل بيئة العمل، مما يساعد على تنمية مهارات التفكير النقدي والإبداعي والابتكاري.

7. المؤسسة ودورها الأخلاقي والبيئي والتربوي، فالقائد الجدير هو الإنسان ذو الرؤية المستقبلية الواضحة، وينظر إلى المجتمع كجزء من المؤسسة (جارفيلد، 1993).

ويتضح مما سبق، أن الاهتمام بالبعد الإنساني من أهم ما ينبغي أن تقوم به المؤسسات الإسلامية، كما يمكن لمعاهد الإسلامية أن تستفيد من خبرات العاملين، لتنوع ثقافتهم، والحرص على تعيين العاملين الراغبين في التعلم، والقادرين عليه، والمتوافقين مع الوظيفة من حيث المهارات والخبرات والطموح، مع إيمانهم برسالة المؤسسة وفلسفتها ورؤيتها وقيمها وأهدافها وبيئة العمل.

إدارة البعد الإنساني

وفيما يلي تلخيص المهام والأساسيات التي تحقق إدارة البعد الإنساني في مؤسسات التعليم العالي الإسلامي بكفاءة كما وردت عند (Armstrong, M., & Taylor, S 2023):

- **توطيد العلاقات بين الإدارة والعاملين في المؤسسة:** وذلك من خلال خلق بيئة عمل تقوم على الابتكار والإبداع والمشاركة البناءة، والمساواة، والتأكد من أن العلاقات قائمة على مبدأ الإنصاف، والاتساق، والتواصل، مما يؤدي إلى تحقيق بيئة العمل المواتية والداعمة.
- **الإرشاد والتوجيه:** يحتاج العاملون إلى الإرشاد والتوجيه على مستويين:
 - أ. تطوير المهارات اللازمة للنجاح في الوظيفة، ينبغي أن تتضمن برامج التدريب والتحسين المستمر، توجيهات فردية من جانب قائد المؤسسة، أو باستضافة أصحاب الخدمة في المجال التدريبي.
 - ب. تطوير المهارات اللازمة لتأسيس مسارهم المهني، وهنا يلعب قائد المؤسسة دور القيادة بالقدوة، والصدق، من خلال إشراكه للعاملين في إخفاقه ونجاحه، وإعدادهم لتحمل المسؤولية المستقبلية للمؤسسة.
- **إدارة الأداء:** وهي تعتبر من الركائز الأساسية في الإدارة الحديثة، وهي أداة استراتيجية تهدف إلى تحسين أداء العاملين والمؤسسة، مما يؤدي إلى التقييم القائم على معايير محددة، والتقدير اللائق، والتوجيه الصادق.

- استراتيجيات للتحسين: كلما حافظ القائد على التواصل الإيجابي مع العاملين، وجعل توجيهاته مبنية على التفهم، والتطوير، ينعكس ذلك على أداء العاملين، وولائهم، وانتمائهم للمؤسسة.
- إدارة التنوع الوظيفي: قد أصبحت الإدارة الرشيدة للتنوع والوظائف مرهونة بخلق بيئات عمل تقوم على أساس الاحترام المتبادل، والقبول، والمشاركة الفاعلة، وعدم التمييز، وتساوي العاملين من حيث فرص الإسهام في تنفيذ مهام المؤسسة وأهدافها.
- مواجهة تحديات بيئة العمل: تتسم بيئات العمل المعاصرة بالتغيرات السريعة والدائمة، حيث يخضع البعد الإنساني لعملية تطور مستمرة، وتمثل آليات استجابة المؤسسات لهذا التطور، مؤشراً قوياً على فاعلية القيادة، ومستوى نضج ثقافتها التنظيمية، وهي ما يشكل الفارق بين النجاح والفشل، وبين الازدهار والاندثار.

هذا ما يفرض على قادة المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون الاطلاع الدائم على الأحداث الجديدة والتوجهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، ووضع نظام يقوي علاقاتهم مع العاملين من خلال نظام تواصل فعال، وتحديد معايير تقييم أدائهم لتحقيق العدالة والشفافية، وكذلك توضيح اللوائح والأنظمة التي تحكم سلوك العاملين، والحرص على تعزيز الجوانب الإيجابية، وتصحيح أخطائهم، وتحسين الجوانب القصور لديهم، دون التركيز على العقاب واللوم، وتوفير فرص مرنة للعاملين تساعدهم على تحقيق التوازن بين الحياة والعمل.

مجالات البعد الإنساني للإدارة

يتكون البعد الإنساني من مجالات مترابطة، تشمل القيم، والمعتقدات، والتوقعات، وربطها بما يتلاءم مع المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، وهي كالتالية:

- القيم الإدارية: تعد القيم هي المبادئ الأساسية التي تحددها المؤسسة وتؤمن بها، وتوجه تصرفاتها وسلوكها وقراراتها، ولها تأثير قوي على كيفية تعامل الإدارات بين مستوياتها المختلفة، وتعامل العاملين مع بعضهم البعض.

مفهوم القيم: تعرف القيم بأنها مجموعة من المعايير والأحكام الموجهة للسلوك داخل بيئة العمل، وتحدد ما هو مرغوب وغير مرغوب من الأخلاق والممارسات في المؤسسة، وتميز السلوكيات الصالحة والسيئة، وهي بمثابة محركات تقيس سلوكيات الأفراد داخل المؤسسة (أمينة، 2022، ص97).

كما تعتبر القيم بأنها عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب في المؤسسة ومن هذه القيم: المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة

الوقت، والاهتمام بالأداء، واحترام الآخرين (صديقي، 2013، ص 13). أورد أمينة في دراستها (أمينة، 2022، ص 100) أهم أربع مستويات للقيم التنظيمية وهي:

أولاً: القيم الجوهرية: وهي التي تنطبق منها وتعتمد عليها بقية قيم المؤسسة.

ثانياً: القيم الأساسية: وهي التي تمثل خصائص المؤسسة، وخدماتها، وبرامجها، ومخرجاتها.

ثالثاً: القيم البنائية: وهي مخرجات ونتائج القيم الجوهرية والقيم الأساسية السابقة، مثل الفعالية والكفاءة، الإنتاجية، المسؤولية، والالتزام.

رابعاً: القيم المميزة: وهي التي تنشأ وتتكون بمرور الوقت نتيجة التزام المؤسسة بالقيم الثلاثة السابقة، وممارساتهم بها بالاستمرار، وتمثل هذه القيم في التجديد، والتطوير الأداء، والإنجاز، والتعلم الداعم.

ومن الضروري أيضاً، ربط المكافآت بالقيم والانضباط، حيث يتطلب التغيير الثقافي وضع سياسات مكافآت للعاملين الذين يظهرون التزاماً بالقيم المؤسسية والانضباط الأخلاقي والإداري، وليس فقط بالنتائج الكمية، وهو مما يعزز الالتزام الداخلي والشعور بالمسؤولية، كما يجب دمج هذه القيم في الوثائق الإدارية والرؤية والرسالة لضمان أن تكون بمثابة ميثاق يربط بين التوجهات الاستراتيجية والسلوك المهني للعاملين في المؤسسة.

المعتقدات الإدارية: تعد المعتقدات الإدارية، عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية، وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية، وكل هذه الأفكار تلعب دوراً هاماً في نجاح المؤسسة عند ما يعتنقها الأفراد وتصبح من ثقافتهم، ومن هذه المعتقدات: أهمية المشاركة في صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي وذلك لتأثير الفعّال في تحقيق الأهداف التنظيمية (سالم، 2017، ص 26-27).

ويمكن لمعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، الاهتمام بمعرفة التنوع الثقافي والمعتقدات والتقاليد والأخلاقيات المهنية السائدة في المجتمع المحيط بمؤسساتهم، وذلك بغرض تقيحها وتصفيته وتطويرها لتتلاءم مع المعتقدات التي تؤمن بها المؤسسة، ومتوافقة مع القيم والمعتقدات الإسلامية.

التوقعات الإدارية: تعد التوقعات الإدارية، هي ما يتوقعه المؤسسة من العاملين، لتحقيق أهدافها، ورؤيتها ورسالتها، والالتزام بتعليمات المؤسسة، وقيمها، وكذلك ما يتوقعه العاملون من إدارة المؤسسة في توضيح الهيكل التنظيمي، وقنوات التوصل، ورواتب العاملين، وغيرها. وأهي مجموعة من التوقعات التي يحددها أفراد المؤسسة: وهي كل ما يتوقعه الأفراد من المؤسسة وما يتوقعه المؤسسة من الأفراد ويتفقون عليها خلال فترة العمل في المؤسسة (أرياب، 2022، ص 168).

فالتوقعات الإدارية، لها أيضا أهمية كبرى في نجاح عملية التغيير الثقافى والتوجهات الإدارية والتعليمية لمعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، وذلك من خلال توفير البيانات الكافية التي تساعد العاملين على فهم التوقعات والدور والتطلعات من خلال استخدام نظام الاتصال المفتوح، وتوفير البيانات المرجعية، ومع ضرورة مشاركة الأفراد في العملية وضع الخطط والمعايير للتغيير والتي تتطلبها عملية التغيير والتطوير، مما يساعد على تطوير ثقافة المؤسسة.

الدراسات السابقة والتعقيب عليها

أولاً: الدراسات العربية

دراسة عبد الله، (2023) تناولت أثر المناخ التنظيمي الإنساني في تحسين الأداء المؤسسي في المدارس، وأكدت أن بيئة العمل الداعمة نفسياً واجتماعياً تسهم في رفع الكفاءة المهنية للعاملين. تشير هذه الدراسة إلى أهمية تهيئة بيئة نفسية إيجابية، وهو ما يمكن تطبيقه في المعاهد الإسلامية عبر تعزيز روح الأخوة والدعم المعنوي، بما ينسجم مع القيم الإسلامية.

دراسة الزهراني (2022) هدفت إلى التعرف على أثر الثقافة الإدارية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى المعلمين في المؤسسات التعليمية بالمملكة العربية السعودية، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. وأظهرت النتائج أن البعد الإنساني للإدارة، مثل الدعم الاجتماعي والتواصل الفعال، كان لها تأثير إيجابي كبير في رفع مستوى الرضا الوظيفي. تؤكد هذه الدراسة أن العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة التعليمية تمثل عاملاً حاسماً في تحسين الأداء والرضا، وهو ما يتوافق مع طبيعة المعاهد الإسلامية التي تقوم على التفاعل التربوي المباشر. كما تدعم ضرورة بناء بيئة قائمة على الاحترام والتقدير المتبادل.

دراسة العتيبي (2021) تناولت دور القيادة التحويلية في تعزيز البعد الإنساني داخل المنظمات التعليمية، وأظهرت أن القيادات التي تتبنى أساليب تشاركية وإنسانية تسهم في تحسين العلاقات المهنية وزيادة الالتزام التنظيمي. تبرز هذه الدراسة أهمية نمط القيادة في تفعيل البعد الإنساني، وهو ما يشير إلى ضرورة تأهيل القيادات في المعاهد الإسلامية بسيراليون على مهارات القيادة التربوية القائمة على الرحمة والشورى.

دراسة حسن (2020) هدفت إلى تحليل العلاقة بين الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية، وأظهرت أن الثقافة التي تعزز القيم الإنسانية مثل التعاون والعدالة تؤدي إلى ارتفاع مستويات الالتزام. تدعم هذه النتائج فكرة أن البعد الإنساني لا يقتصر على الرضا الوظيفي، بل يمتد ليشمل الولاء المؤسسي، وهو عنصر بالغ الأهمية في استقرار المعاهد الإسلامية واستدامة أداؤها.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة **Cumar et al (2025)**، وتناولت أثر أنماط الثقافة التنظيمية على رضا أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي في الصومال، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ونماذج التحليل الهيكلي. وأظهرت النتائج أن ثقافة العشيرة (**Clan Culture**) كانت الأكثر تأثيراً في تحقيق الرضا الوظيفي، بينما كان للثقافة الهرمية تأثير سلبي نسبياً. تُعد هذه الدراسة من أقرب الدراسات لسياق البحث الحالي، حيث تؤكد أن الأنماط الثقافية ذات الطابع الإنساني والتشاركي أكثر ملاءمة للبيئات التعليمية. كما تعكس تحديات النمط البيروقراطي في المؤسسات المشابهة للمعاهد الإسلامية في سيراليون.

دراسة **Nguyen & Tran (2022)** هدفت إلى استكشاف العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي في الجامعات الآسيوية، وأظهرت أن الثقافات التي تدعم العمل الجماعي والعلاقات الإنسانية تسهم في تحسين الرضا الوظيفي. تعزز هذه الدراسة الطرح القائل بأن البعد الإنساني عنصر عالمي التأثير، وليس مرتبطاً بثقافة معينة، مما يدعم إمكانية تطبيقه في السياق الإفريقي والإسلامي.

دراسة **Kim & Park (2021)** تناولت أثر القيادة الداعمة على الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية، وأظهرت أن الدعم العاطفي والمهني من قبل القادة يعزز الثقة والانتماء المؤسسي. تشير هذه الدراسة إلى دور القيادة في بناء بيئة إنسانية، وهو ما يتطلب تطوير مهارات القيادات في المعاهد الإسلامية لتكون أكثر قرباً من العاملين.

دراسة **Smith & Brown (2020)** هدفت إلى تحليل تأثير المناخ التنظيمي الإنساني على الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية، وأكدت أن بيئة العمل الإيجابية تؤدي إلى تحسين الإنتاجية والابتكار. تؤكد هذه الدراسة أن البعد الإنساني لا يقتصر على الجوانب الاجتماعية، بل يمتد ليؤثر في جودة الأداء المؤسسي، وهو ما يدعم توجه الدراسة الحالية نحو ربط القيم الإنسانية بالكفاءة التنظيمية.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من خلال استعراض الدراسات العربية والأجنبية وجود اتفاقٍ علمي واضح على أن البعد الإنساني في المعاهد الإسلامية يمثل محوراً أساسياً في تحسين فاعلية المؤسسات التعليمية، وتعزيز رضا العاملين فيها، خاصة في البيئات التي تعتمد على التفاعل الإنساني المباشر، كما هو الحال في المعاهد الإسلامية.

ففي الدراسات العربية، أظهرت نتائج دراسة (الزهراني، 2022) أن الدعم الاجتماعي والتواصل الفعال داخل المؤسسات التعليمية يساهمان بشكل مباشر في رفع مستوى الرضا الوظيفي، وهو ما يتسق مع ما توصلت إليه دراسة (حسن، 2020) من أن القيم الإنسانية، مثل العدالة والتعاون، ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالالتزام التنظيمي. كما أكدت دراسة (العتيبي، 2021) الدور المحوري للقيادة التحولية في ترسيخ هذا البعد، من خلال تبني ممارسات قائمة على المشاركة والتمكين، في حين أشارت دراسة (عبد الله، 2023) إلى أن المناخ التنظيمي الإنساني يُعد عاملاً حاسماً في تحسين الأداء المؤسسي.

وعلى الصعيد الدولي، دعمت نتائج دراسة (Cumar et al., 2025) هذا الاتجاه، حيث بينت أن ثقافة العشيرة بوصفها أحد أبرز أنماط الثقافة التنظيمية ذات الطابع الإنساني كانت الأكثر تأثيراً في تحقيق الرضا الوظيفي، مقابل التأثير السلبي النسبي للثقافة الهرمية، لا سيما فيما يتعلق بتقييد الاستقلال الأكاديمي وضعف المشاركة في صنع القرار. كما توصلت دراسة (Nguyen & Tran, 2022) إلى أن البيئات التنظيمية التي تعزز العمل الجماعي والعلاقات الإنسانية تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي. وفي السياق ذاته، أكدت دراسة (Kim & Park, 2021) أن القيادة الداعمة تساهم في بناء الثقة والانتماء المؤسسي، بينما أظهرت دراسة (Smith & Brown, 2020) أن المناخ التنظيمي الإيجابي القائم على الاعتبارات الإنسانية يؤدي إلى تحسين الأداء والإبداع المؤسسي.

وانطلاقاً من هذه النتائج، يمكن القول إن البعد الإنساني في المعاهد الإسلامية لا يقتصر على كونه عنصراً داعماً للعلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة، بل يتجاوز ذلك ليشكل ركيزة استراتيجية تؤثر في مختلف مخرجات العملية التعليمية، بما في ذلك الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، وجودة الأداء. كما تعكس هذه الدراسات أهمية التحول من الأنماط الإدارية التقليدية القائمة على المركزية والهرمية، إلى أنماط أكثر مرونة وإنسانية، تقوم على الثقة، والتواصل، والمشاركة.

كما تكشف الدراسات السابقة عن فجوة بحثية واضحة تتمثل في ندرة الدراسات التطبيقية التي تناولت البعد الإنساني داخل المعاهد الإسلامية في الإفريقية، وخاصة في سيراليون، الأمر الذي يعزز من أهمية الدراسة الحالية في سد هذه الفجوة، وتقديم إطار علمي وتطبيقي يساهم في تطوير الأداء المؤسسي من منظور إنساني إسلامي.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

أولاً: منهج البحث :

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها وللوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة اعتمد الباحث في تناوله لموضوع الدراسة على المنهج الوصفي، وذلك لمناسبة هذا المنهج وملائمته لطبيعة الدراسة، وذلك باستخدام أدوات مختلفة. كما يشمل تفسير النتائج المستخلصة مما يتطلب

استخدام عددا من الأساليب للقياس والتصنيف والتفسير لاستخلاص استنتاجات ذات دلالة، وصولاً إلى تعميمات تتعلق بالظاهرة محل الدراسة".

ثانياً: مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من جميع أفراد المؤسسات المعنية بموضوع الدراسة، والذين تتوفر فيهم الخصائص المطلوبة لتحقيق أهداف الدراسة، ويشمل مجتمع هذا الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس وقيادات المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون البالغ عددهم (414) عضواً؛ و(13) قائداً وتم اختيارهم وفق معايير محددة لضمان دقة النتائج وإمكانية تعميمها، واعتمد الباحث على بيانات إحصائية أولية تم جمعها عبر الاتصال المباشر مع بعض أفراد مجتمع الدراسة في ظل عدم توفر مصادر ورقية رسمية محدثة حول المجتمع.

ثالثاً: عينة الدراسة :

تعد عينة الدراسة جزء من المجتمع الأصلي التي قام الباحث باختيارها وفق معايير بحثية محددة لتكون ممثلة للمجتمع، وبهدف تسهيل عملية إجراء تطبيق أداة الدراسة، وذلك من خلال تحديد وصف عينة الدراسة الميدانية، ثم اختيار عينتين من مجتمع الدراسة هما:

العينة الأولى: عينة قادة المعاهد الإسلامية؛ وهي عينة مقصودة، وتكونت من قادة المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون بجمهورية سيراليون، وبلغ عددهم (13) قادة. ولقلة عددهم، تناول الباحث كامل المجتمع.

العينة الثانية: عينة من أعضاء هيئة التدريس؛ تم تحديد واختيار عينة عشوائية بسيطة من أعضاء هيئة التدريس في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون. ولمعرفة حجم العينة وتحديدها، استخدم الباحث طريقة حساب حجم العينة بتطبيق معادلة ريتشارد جيجر Richard Geiger. وتكونت عينة الدراسة وفقاً للمعادلة (199) عضواً. وأصبح المجموع الكلي لأفراد عينة الدراسة (212) من أعضاء هيئة التدريس وقادة المؤسسات.

قام الباحث بتطبيق استبانة على عينة الدراسة المكوّن من أعضاء هيئة التدريس في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون حيث قام الباحث بتوزيع (212) استبانة على الفئة المستهدفة، وتمّ استرجاع (207) استبانة وهي ما يعادل (97.64%) ولم يتمكن للباحث استلام (5) منها ما يعادل بنسبة (2.35%) من مجموع الاستبانات، وتم استبعاد منها (3) لعدم صلاحيتها ولعدم اكتمال إجاباتها وهو ما يعادل نسبة (1.41%)، وقد بلغ عدد المجيبين للاستبانة في صورتها النهائية (204) من أعضاء هيئة التدريس وقادة المعاهد الإسلامية، وهي ما يعادل نسبة (96.22%) من مجموع عدد الاستبانة.

قامت هذه الدراسة على عدد من المتغيرات المتعلقة بالخصائص الوظيفية والشخصية لعينة الدراسة المتمثلة في (التخصص، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة). وفي ضوء هذه المتغيرات يمكن تحديد خصائص أفراد الدراسة كما في الجدول رقم (1):

جدول (1) توزيع أفراد العينة وفق متغير التخصص

النسبة المئوية	العدد	فئات المتغير	التخصص
%68.1	139	علمي	
%31.9	65	أدبي	
%100	204	المجموع	

يتضح من الجدول رقم (1) أن الدراسة اقتصر على تخصصين رئيسيين هما: التخصص العلمي والتخصص الأدبي. وأظهرت النتائج أن عدد أفراد عينة الدراسة من ذوي التخصص العلمي بلغ (139) فرداً، أي ما نسبته (%68.1) من إجمالي أفراد العينة وهم النسبة الأعلى بين المجموعتين. وفي المقابل، بلغ عدد أفراد عينة الدراسة من ذوي التخصص الأدبي (65) فرداً، بنسبة (%31.9) من إجمالي العينة، وهي النسبة الأقل مقارنة بالتخصص العلمي.

جدول (2) توزيع أفراد العينة وفق متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	نوع المتغير
%46.57	95	شهادة بكالوريوس
%43.14	88	شهادة دبلوم
%7.84	16	شهادة ماجستير
%2.45	5	شهادة دكتوراه
%100	204	المجموع

يبين الجدول رقم (2) توزيع أفراد الدراسة بحسب المؤهل العلمي، حيث تضمن عدة مستويات تعليمية مختلفة. وقد أظهرت النتائج أن العدد الأكثر من أفراد العينة هم من حملة شهادة البكالوريوس، إذ بلغ عددهم (95) فرداً، بنسبة (%46.57) من إجمالي العينة، وهي النسبة الأعلى مقارنة ببقية المستويات. يليهم حملة شهادة الدبلوم بعدد (88) فرداً بنسبة (%43.14) في حين بلغ عدد حملة شهادة الماجستير (16) فرداً بنسبة (%7.84)، أما حملة شهادة الدكتوراه، فكانوا الأقل عدداً بين أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (5) أفراد فقط بنسبة (%2.45).

وتشير هذه النتائج إلى أن التركيب الأكاديمي للعينة يغلب عليه حاملو المؤهلات الجامعية (البكالوريوس والدبلوم)، وهو ما يعكس واقع الكادر الأكاديمي في مؤسسات التعليم موضوع

الدراسة، حيث يعتمد بدرجة أكبر على الكفاءات متوسطة المؤهل، بينما تقل نسبة من يحملون مؤهلات عليا كالماجستير والدكتوراه، الأمر الذي قد يؤثر على جودة الأداء الأكاديمي، ويبرز الحاجة إلى تعزيز فرص التدريب والتأهيل العالي.

جدول (3) توزيع أفراد العينة وفق متغير عدد سنوات الخدمة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	143	70.10%
أكثر من 10 سنة	54	26.47%
أقل من 5 سنوات	7	3.43%
المجموع	204	100%

يتضح من الجدول رقم (3) أن الدراسة اعتمدت على تصنيف أفراد العينة وفقاً لمستويات الخدمة المهنية. وقد أظهرت النتائج أن المستوى الأول من الخدمة، الذي يشمل الذين تتراوح خدمتهم المهنية من 5 إلى 10 سنوات، بلغ عددهم (143) فرداً، وهو ما يمثل (70.10%) من إجمالي العينة، وهي النسبة الأعلى بين مستويات الخدمة المختلفة. وفي المقابل، بلغ عدد الأفراد الذين تتراوح سنوات خدمتهم من 10 سنوات فأكثر (54) فرداً بنسبة (26.47%). أما المستوي الثالث، الذي يمثل الأفراد ذوي الخدمة الأقل من 5 سنوات فقط بلغ عددهم (7) فرداً بنسبة (3.43%). وهي النسبة الأقل بين أفراد العينة. وتدل هذه النتائج على أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بخبرة عملية متوسطة (بين 5 و10 سنوات)، ما يشير إلى وجود مستوى جيد من الخدمة العملية بين أفراد العينة.

رابعاً: أدوات البحث:

استخدم الباحث العديد من الأدوات التي تتلاءم مع طبيعة الدراسة ومنها:

الأداة الأولى: الاستبانة: تم الاعتماد على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات الأولية للدراسة وذلك للكشف عن البعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، وللتأكد من صدق أداة الدراسة، للحصول على آراء عينة الدراسة حول التصور المقترح، قام الباحث بتصميم الاستبانة بناء على الإطار النظري والدراسات السابقة.

تحديد مصادر الاستبانة: كان المصدر الأول لبناء هذه الاستبانة هو الإطار النظري للدراسة، ثم بالاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بالدراسة والاستفادة منها.

الصورة الأولية للاستبانة: قام الباحث بتصميم استبانة في صورة الأولية وتكوّنت من قسمين، يحتوي القسم الأول: البيانات الأساسية لأفراد عينة الدراسة وهي (التخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة)، ويحتوي القسم الثاني: البعد الإنساني للإدارة، وتكوّنت من (29) عبارة موزّعة على ثلاث

مجالات وهي (القيم الإدارية، والتوقعات الإدارية، والمعتقدات الإدارية)، وتكونت مجموع عبارات الاستبانة في صورتها الأولية (64) عبارة.

صدق الاستبانة: وللتأكد من صدق الاستبانة اتبع الباحث الخطوات التالية:

أ. **الصدق الظاهري:** للتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة، تم عرضها على مجموعة من الأساتذة والمتخصصين في مجال التربية، وقد قاموا بتقديم ملاحظاتهم القيمة حول عبارات الاستبانة، ومدى انتمائها إلى كل مجال من مجالات الاستبانة، وفي ضوء تلك الملاحظات، قام الباحث بإجراء التعديلات المناسبة على العبارات، واستبعاد بعضها لعدم ملاءمتها، وتم الإبقاء على العبارات التي حظيت بنسب اتفاق (80%)، وأصبح عدد العبارات (55) عبارة في صورتها النهائية.

ب. **الاتساق الداخلي:** بعد تأكد الباحث من الصدق الظاهري لأداة البحث، قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمجالات الذي ينتمي إليه العبارة، كما توضح ذلك الجداول التالية:-

ما يتعل بمستوى البعد الإنساني للإدارة للمعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، ويتكون هذا البعد من ثلاث مجالات وهي: القيم الإدارية، والمعتقدات الإدارية، والتوقعات الإدارية.

ويوضّح الجدول (4) معامل ارتباط بيرسون بين "البعد الإنساني للإدارة" بدرجة الكلية.

جدول (4) معامل ارتباط بيرسون لعبارات "البعد الإنساني" بالدرجة الكلية للبعد

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
		القيم الإدارية		التوقعات الإدارية	
1	**0.734	1	**0.574	1	**0.714
2	**0.475	2	**0.744	2	**0.904
3	**0.607	3	**0.516	3	**0.590
4	**0.295	4	**0.850	4	**0.948
5	**0.814	5	**0.310	5	**0.699
6	**0.617	6	**0.636	6	**0.716
7	**0.797	7	**0.859		
8	**0.892	8	**0.513		
9	**0.606				
10	**0.507				

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى (0.05)

يتبين من الجدول رقم (4) أن قيم معامل ارتباط بيرسون بين عبارات البعد الإنساني للإدارة مع درجة الكلية للبعد، تراوحت ما بين (0.948) كأعلى قيمة الارتباط، و(0.295) وهي أدنى قيمة الارتباط، وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، وتشير هذه أن البعد الإنساني للإدارة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

ثبات الاستبانة: استخدم الباحث معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات لكل فرع من أبعاد الاستبانة، والجدول (5) يوضح معامل الثبات لأبعاد الاستبانة مع فروع كل بعد.

جدول (5) معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الداخلي لأداة البحث.

ثبات المحور	معامل الثبات	عدد العبارات	محاور الاستبانة	
			القيم الإدارية	البعد الإنساني للإدارة
0.88	0.785	8	القيم الإدارية	البعد الإنساني للإدارة
	0.765	10	التوقعات الإدارية	
	0.928	6	المعتقدات الإدارية	
0.92		55	الثبات الكلي	

أظهرت نتائج تحليل الثبات الداخلي باستخدام معامل ألفا كرو نباخ أن قيمة ألفا لقياس الأبعاد الثلاثة بلغت (0.92)، وهي قيمة مرتفعة، وكذلك قيمة الثبات لكل بعد مع فروعها، وقد بلغت قيمة الثبات العام لفروع البعد الإنساني للإدارة (0.88)، وتراوحت قيمة البعد ما بين (0.928) و(0.765). وتشير النتائج السابقة إلى أن مستوى الاتساق الداخلي بين العبارات مرتفعة، مما يدل على أن جميع العبارات متجانسة في قياس البعد المستهدف، وتعد هذه النتيجة مؤشراً قوياً على موثوقية الأداء وصلاحيته للاستخدام في قياس المتغير محل البحث.

الصورة النهائية للاستبانة: يتكون البعد الإنساني من ثلاث مجالات رئيسية: (القيم الإدارية) ويتكوّن من (8) عبارة، و(التوقعات الإدارية) ويتكوّن من (10) عبارة، و(المعتقدات الإدارية) ويتكوّن من (6) عبارة، وقد بلغ مجموع عباراتها (24) عبارة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات: لتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة، قام الباحث بجمع البيانات من خلال أداة الاستبانة ونموذج المقابلة الشخصية، وللتحقق من صحة البيانات ودقتها، تم إدخالها في برنامج إكسيل (Excel) أولاً لحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية، ثم نقلها وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS (الإصدار رقم 22)، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وفقاً لطبيعة بيانات الدراسة وأسئلتها مستعيناً بالأساليب التالية:

- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل عبارات الاستبانة.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق محتوى الاستبانة.
- معامل الاتساق الداخلي ألفا كور نباخ لقياس ثبات الاستبانة.

■ تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، وذلك لاختبار الفروق بين متغيرات الدراسة، واختبار (ت) لعينين مستقلتين.

■ الاختبار البعدية (شيفيه) لمعرفة اتجاه الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة

نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس للدراسة

نصّ السؤال الرئيس للدراسة على ما يلي: ما مستوى توفر البعد الإنساني للإدارة في المعاهد

الإسلامية بجمهورية سيراليون؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ وذلك لبيان مستوى توفر المتغير محل الدراسة، وقياس درجة تشتت استجابات أفراد العينة حوله، بما يتيح وصف الاتجاه العام للاستجابات، وتحديد مستوى الاتفاق أو الاختلاف بينها، وتفسير واقع الممارسات الإدارية المرتبطة بالبعد الإنساني في ضوء مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

رقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
7	القيم الإدارية	2.65	0.79	متوسطة	3
8	التوقعات الإدارية	2.71	0.70	متوسطة	1
9	المعتقدات الإدارية	2.68	1.01	متوسطة	2
المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري		2.78	0.68	متوسطة	

يتضح من الجدول رقم (6) أن المتوسط الكلي لتحديد البعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة، جاء بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع مجالات الدراسة (2.78)، بانحراف معياري قدره (0.68)، وهي قيمة تقع ضمن فئة التقدير المتوسط وفق مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة. ويشير هذا المتوسط إلى وجود مستوى مقبول للبعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، كما يعكس الانحراف المعياري درجة تجانس نسبي في استجابات أفراد العينة، بما يدل على تقارب آراء أعضاء هيئة التدريس حول واقع إدارة البعد الإنساني في مؤسساتهم.

كما أظهرت النتائج أن درجات الموافقة على مجالات البعد الإنساني للإدارة تراوحت بين الضعيفة والمتوسطة، حيث انحصرت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة لكافة مجالات

الاستبانة في المدى الممتد بين (2.48) و (3.17) من أصل (5.00) ويعكس هذا التفاوت النسبي وجود اختلاف في مستوى توفر مجالات البعد الإنساني للإدارة، بما يشير إلى أن بعض المجالات تحظى بدرجة أعلى من الممارسة مقارنة بغيرها، وهو ما يستدعي تحليلاً أكثر عمقاً لتحديد مواطن القوة ومجالات التطوير داخل هذه المعاهد.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول للدراسة

نصّ السؤال الفرعي الأول للدراسة على ما يلي: ما مستوى توفر مجال القيم الإدارية للبعد الإنساني في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مجال القيم الإدارية؛ بهدف الوقوف على مستوى ترسيخ القيم المؤسسية السائدة في المعاهد الإسلامية، ومدى التزام العاملين بها، وانعكاسها على السلوك التنظيمي والعلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، وذلك كما يوضحه الجدول رقم (7).

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال القيم الإدارية

رقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تقدر المؤسسة الاحترام المتبادل بين الأفراد	2.25	0.84	ضعيفة	7
2	تثق المؤسسة بأفرادها في العمل	2.27	1.41	ضعيفة	6
3	تشجع المؤسسة أسس الحوار الفعّال بين الأفراد	3.12	1.57	متوسطة	3
4	تشجع المؤسسة على مشاركة أفرادها في الأعمال التطوعية	2.46	1.20	ضعيفة	4
5	تحفز المؤسسة أفرادها على المشاركة في المناسبات الاجتماعية مع زملائهم	3.35	1.31	متوسطة	1
6	تهتم المؤسسة بقيمة الوقت للنجاح	3.32	1.32	متوسطة	2
7	تقوم المؤسسة بأنشطة تسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي للأفراد	2.07	1.00	ضعيفة	8
8	تسود أجواء الشفافية في تعامل المؤسسة مع الأفراد	2.40	1.67	ضعيفة	5
المتوسط الحسابي العام وعدد المجالات		2.65	1.29	متوسطة	

تشير نتائج الجدول رقم (7) إلى أن المتوسط الحسابي العام لمجال القيم الإدارية بلغ (2.65)، بانحراف معياري قدره (1.29)، وهو ما يعكس درجة استجابة متوسطة تميل إلى الانخفاض وفق مقياس

ليكرت الخماسي، مع تباين واضح في استجابات أفراد العينة، كما يدل عليه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري، ويعكس هذا المؤشر وجود مستوى مقبول شكلياً من القيم الإدارية داخل المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، إلا أن هذه القيم لا تزال بحاجة إلى ترسيخ أعمق وتحويلها إلى ممارسات مؤسسية مستدامة.

وقد حازت العبارة التي تنص: (تحفز المؤسسة أفرادها على المشاركة في المناسبات الاجتماعية مع زملائهم) بأكبر درجة من حيث المتوسط الحسابي، وهو (3.35)، وانحراف معياري (1.31)، وبدرجة موافقة متوسطة، مما يدل على اهتمام نسبي بالجوانب الاجتماعية وبناء العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة، ويُفهم من ذلك أن المؤسسات تسعى إلى تعزيز الروابط الاجتماعية بين العاملين، وهو جانب إيجابي يسهم في تحسين مناخ العمل، إلا أن بقاء المتوسط ضمن المستوى المتوسط يشير إلى أن هذه المبادرات قد تكون غير منتظمة أو غير مدعومة بسياسات واضحة.

وتلتها العبارة: (تهتم المؤسسة بقيمة الوقت للنجاح)، بمتوسط حسابي (3.32)، وانحراف معياري (1.32)، وبدرجة متوسطة، مما يعكس إدراكاً بأهمية الانضباط الزمني كقيمة تنظيمية، غير أن ارتفاع التششت يشير إلى تفاوت الالتزام بهذه القيمة بين الوحدات أو الأفراد، ما قد يؤثر في كفاءة الأداء المؤسسي.

كما جاءت العبارة التي تهب بأنه: (تشجع المؤسسة أسس الحوار الفعال بين الأفراد)، بمتوسط حسابي (3.12)، وانحراف معياري مرتفع نسبياً (1.57)، مما يدل على تباين ملحوظ في إدراك العاملين لدى ترسيخ ثقافة الحوار، ويعكس أن الحوار قد يكون موجوداً على المستوى النظري أو الشكلي، دون أن يتحول إلى ممارسة مؤسسية منهجية تدعم التفاعل البناء.

وفي المقابل، كشفت النتائج عن ضعف واضح في القيم الجوهرية المرتبطة بالبعد الإنساني، حيث جاءت العبارة المتعلقة بـ(تشجيع المؤسسة على مشاركة أفرادها في الأعمال التطوعية)، بمتوسط حسابي (2.46)، وعبارة سود أجواء الشفافية بمتوسط (2.40)، وانحراف معياري مرتفع نسبياً (1.67)، وعبارة الثقة بأفراد المؤسسة بمتوسط (2.27)، وعبارة الاحترام المتبادل بين الأفراد بمتوسط (2.25)، وأخيراً عبارة الأنشطة التي تسهم في رفع الرضا الوظيفي بمتوسط (2.07)، وجميعها بدرجات موافقة ضعيفة، وتشير هذه النتائج إلى وجود فجوة بين القيم المعلنة والقيم الممارسة فعلياً، خاصة فيما يتعلق بالشفافية والثقة والاحترام والرضا الوظيفي.

وبناءً على ذلك، يمكن القول إن البعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون لا يزال في مرحلة التشكل الجزئي، ويحتاج إلى تعزيز منهجي من خلال: تطوير سياسات واضحة لتعزيز الثقة والشفافية، وتفعيل برامج رفع الرضا الوظيفي، وترسيخ ثقافة الاحترام المتبادل، وربط القيم المؤسسية بالممارسات اليومية الفعلية، ومن شأن ذلك أن يسهم في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية ومستدامة، قادرة على دعم الأداء المؤسسي وتحقيق التميز الأكاديمي.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني للدراسة

نصّ السؤال الفرعي الثاني للدراسة على ما يلي: ما مستوى توفر مجال المعتقدات الإدارية للبعد الإنساني في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ل عبارات مجال المعتقدات الإدارية؛ إضافة إلى بيان درجة تشبّت استجابات أفراد العينة حول هذا المجال، بما يتيح تفسير طبيعة المناخ الفكري والثقافي السائد داخل المؤسسات، وذلك كما يوضحه الجدول رقم (8).

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال المعتقدات الإدارية

رقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تختار المؤسسة موظفيها حسب معايير واضحة ومحددة	3.72	1.12	مرتفعة	2
2	تهتم المؤسسة بتفعيل دور أقسامها	2.45	0.73	ضعيفة	6
3	تدعم المؤسسة عملية تدريب الأفراد	3.51	1.48	مرتفعة	3
4	تسعى المؤسسة باستمرار إلى تنمية مهارات الأكاديمية والقيادية	1.98	0.85	ضعيفة	9
5	توفر المؤسسة بيئة جاذبة وصحية لأفرادها	2.42	1.20	ضعيفة	7
6	تزود المؤسسة بالتغذية الراجعة التي تسهم في تحسين العمل	1.45	0.89	ضعيفة جدا	10
7	تسعى المؤسسة لتوفير مناخ تنظيمي يوفر مزيداً من الإبداع	4.00	1.70	مرتفعة	1
8	تُقيّم المؤسسة أداء الأفراد وفق معايير موضوعية واضحة	2.59	1.19	ضعيفة	4
9	تسعى المؤسسة على تلبية احتياجات أفرادها	2.58	0.97	ضعيفة	5
10	تهتم المؤسسة بتعريف الأفراد بالتحديات التي تواجهها	2.38	0.73	ضعيفة	8
المتوسط الحسابي العام وعدد المجالات		2.71	1.09	متوسطة	

تشير نتائج الجدول رقم (8) إلى أن المتوسط الحسابي العام لمجال المعتقدات الإدارية بلغ (2.71)، بانحراف معياري قدره (1.09)، وهو ما يعكس درجة استجابة متوسطة وفق مقياس ليكرت

الخماسي، مع تباين ملحوظ في استجابات أفراد العينة، كما يدل عليه الانحراف المعياري المرتفع نسبياً، ويُفهم من ذلك أن المعتقدات الإدارية السائدة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون ليست متجانسة بصورة كاملة، وأنها تتأرجح بين ممارسات إيجابية ذات حضور واضح، وأخرى تعاني ضعفاً في التطبيق أو الغياب المؤسسي.

وقد جاءت العبارة التي تعبر أنه: (تسعى المؤسسة لتوفير مناخ تنظيمي يوفر مزيداً من الإبداع) بأكبر قيمة من حيث المتوسط الحسابي وهو (4.00)، وانحراف معياري (1.70)، وبدرجة موافقة مرتفعة، ويعكس هذا المؤشر إدراكاً قوياً لدى أفراد العينة لأهمية المناخ التنظيمي الداعم للإبداع، كما يدل على وجود قناعة فكرية لدى القيادات بأهمية الابتكار بوصفه قيمة تنظيمية، غير أن الارتفاع الكبير في الانحراف المعياري يشير إلى تفاوت واسع في تطبيق هذا التوجه بين المؤسسات، أو إلى أن هذا الدعم قد يكون تصورياً أو خطائياً أكثر من كونه ممارسة مؤسسية متكاملة.

وتلتها العبارة المتعلقة باختيار العاملين وفق معايير واضحة، التي نصت: (تختار المؤسسة موظفيها حسب معايير واضحة ومحددة)، بمتوسط حسابي (3.72)، وانحراف معياري (1.12)، وبدرجة موافقة مرتفعة، وهو ما يدل على وجود قناعة تنظيمية بأهمية العدالة والموضوعية في التوظيف، ويُعد هذا مؤشراً إيجابياً على مستوى المعتقدات الإدارية، إذ يعكس توجهاً نحو الاحترافية في إدارة الموارد البشرية، غير أن بقاء المتوسط دون الحد الأعلى يشير إلى أن هذه المعايير قد لا تُطبق دائماً بصورة صارمة أو موحدة.

كما أظهرت النتائج ارتفاع متوسط العبارة: (تدعم المؤسسة عملية تدريب الأفراد) بمتوسط حسابي قدره (3.51)، وانحراف معياري (1.48)، وبدرجة موافقة مرتفعة، مما يدل على إدراك نظري لأهمية التدريب في تنمية القدرات، إلا أن هذا الإدراك، عند ربطه بنتائج المجالات الأخرى، لا ينعكس بالضرورة في برامج تدريبية منتظمة وممنهجة، وهو ما يشير إلى فجوة محتملة بين القناعة الفكرية والتطبيق العملي.

كما جاءت مجموعة من العبارات بدرجة استجابة متوسطة، من أبرزها: (تقييم الأداء وفق معايير موضوعية واضحة)، بمتوسط حسابي (2.59)، (وسعي المؤسسة لتلبية احتياجات أفرادها)، بمتوسط (2.58)، (وتفعيل دور الأقسام داخل المؤسسة)، بمتوسط (2.45)، وتشير هذه النتائج إلى أن المعتقدات المرتبطة بالإدارة العادلة والداعمة موجودة بدرجة مقبولة، لكنها لا تزال غير راسخة مؤسسياً، وقد تتأثر بالاجتهادات الفردية أو بالظروف الإدارية والمالية للمؤسسات.

وفي المقابل فإن العبارة احتلت بأدنى مستويات الاستجابة هي: (تزود المؤسسة بالتغذية الراجعة التي تسهم في تحسين العمل)، وقد جاءت بمتوسط حسابي (1.45)، وانحراف معياري (0.89)، وبدرجة

موافقة ضعيفة جداً، وهي نتيجة ذات دلالة تنظيمية عالية؛ إذ تعكس غياب ثقافة التقويم البناء والتعلم المؤسسي، وضعف أنظمة المتابعة والتغذية الراجعة التي تُعد من الركائز الأساسية لتطوير الأداء وتحسين جودة العمل.

كما جاءت العبارات المتعلقة بـ (تتمية المهارات الأكاديمية والقيادية)، (وتوفير بيئة جاذبة وصحية)، (وتعريف العاملين بالتحديات التي تواجهها المؤسسة) بدرجات موافقة ضعيفة، الأمر الذي يشير إلى قصور واضح في المعتقدات الإدارية المرتبطة بالتمكين المعرفي، والشفافية، وإشراك العاملين في فهم الواقع المؤسسي وصناعة المستقبل التنظيمي.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن مجال المعتقدات الإدارية في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون يحتاج إلى إعادة بناء منهجية، تقوم على مواءمة الفناعات الفكرية مع الممارسات التطبيقية، وتفصيل نظم التغذية الراجعة، وتتمية المهارات الأكاديمية والقيادية، وتعزيز الشفافية، وبناء بيئة عمل صحية وجاذبة، ومن شأن ذلك أن يساهم في ترسيخ معتقدات إدارية إيجابية ومستدامة، تدعم البعد الإنساني للإدارة، وترفع مستوى الأداء المؤسسي والرضا الوظيفي على المدى البعيد.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث للدراسة

نصّ السؤال الفرعي الثالث للدراسة على ما يلي: ما مستوى توفر مجال التوقعات الإدارية للبعد

الإنساني في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات مجال التوقعات الإدارية؛ وذلك لقياس مستوى وضوح التوقعات والمعايير الإدارية السائدة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، إضافة إلى بيان درجة تشبّه استجابات أفراد العينة حول هذا المجال، بما يتيح تفسير طبيعة العلاقة بين التوقعات المؤسسية والسلوك التنظيمي والأداء الوظيفي، وذلك كما يوضحه الجدول رقم (9).

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجال التوقعات الإدارية

رقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تتيح المؤسسة الحرية للأفراد لإبداء آرائهم	2.86	1.35	متوسطة	3
2	تعزز المؤسسة الثقة في نفوس أفرادها	3.04	1.60	متوسطة	2
3	تراعي المؤسسة العدالة في توزيع المهام بين الأفراد	2.61	1.52	متوسطة	5
4	تعزز المؤسسة روح الانتماء لدى أفرادها	3.05	1.60	متوسطة	1

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجالات	رقم
6	ضعيفة	0.74	1.89	تربط الحوافز بمقدار العمل المنجز من قبل الأفراد	5
4	متوسطة	1.00	2.62	تهتم المؤسسة بنوعية النتائج مع مراعاة طريقة الأداء للأفراد	6
متوسطة		1.30	2.68	المتوسط الحسابي العام وعدد المجالات	

تشير نتائج الجدول رقم (9) إلى أن المتوسط الحسابي العام لمجال التوقعات الإدارية بلغ (2.68)، وانحراف معياري قدره (1.30)، وهو ما يعكس درجة استجابة متوسطة تميل إلى الانخفاض وفق مقياس ليكرت الخماسي، مع تباين ملحوظ في استجابات أفراد العينة، ويُفهم من هذا المؤشر أن التوقعات الإدارية في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون ليست واضحة أو راسخة بصورة كافية لدى جميع العاملين، وأنها تتسم بدرجة من الغموض وعدم الاتساق في التطبيق، وهو ما قد ينعكس على مستوى الأداء والسلوك التنظيمي.

وقد جاءت العبارة التي تنص بأنه: (تعزز المؤسسة روح الانتماء لدى أفرادها) بأعلى قيمة من حيث المتوسط الحسابي، والذي بلغ (3.05)، وانحراف معياري (1.60)، وبدرجة موافقة متوسطة، ويشير ذلك إلى وجود توجه عام لدى القيادات لتعزيز الانتماء المؤسسي، إلا أن بقاء المتوسط ضمن المستوى المتوسط، مقروناً بارتفاع الانحراف المعياري، يدل على أن هذا التعزيز لا يُمارس بصورة متكافئة بين المؤسسات أو الوحدات الإدارية، وقد يعتمد في كثير من الأحيان على المبادرات الفردية أكثر من كونه سياسة تنظيمية واضحة.

وأما العبارة: (تعزز المؤسسة الثقة في نفوس أفرادها) فقد جاءت بمتوسط حسابي (3.04)، وانحراف معياري (1.60)، وبدرجة موافقة متوسطة، وهو ما يعكس إدراكاً نسبياً لأهمية الثقة كأحد مرتكزات التوقعات الإدارية، غير أن ارتفاع التشتت في الاستجابات يشير إلى تفاوت واضح في شعور العاملين بمستوى الثقة التي تمنحها لهم مؤسساتهم، وهو ما قد يؤثر في مستوى الالتزام الوظيفي والاستقرار التنظيمي.

كما جاءت العبارة المتعلقة بـ (اتاحة المؤسسة الحرية للأفراد لإبداء آرائهم) بمتوسط حسابي (2.86)، وانحراف معياري (1.35)، وبدرجة موافقة متوسطة، مما يدل على وجود مساحة محدودة للتعبير عن الرأي داخل المؤسسات، ويُفهم من ذلك أن حرية التعبير متاحة في بعض المواقف أو القضايا، إلا أنها لا تزال مقيدة بأطر تنظيمية أو ثقافية، وهو ما يحد من بناء توقعات إدارية قائمة على المشاركة والتفاعل المفتوح.

وفي الإطار نفسه، جاءت العبارة: (تهتم المؤسسة بنوعية النتائج مع مراعاة طريقة الأداء للأفراد)، بمتوسط حسابي (2.62)، وانحراف معياري (1.00)، وبدرجة موافقة متوسطة، وهو ما يشير إلى أن التركيز المؤسسي على النتائج موجود بدرجة مقبولة، غير أنه لا يرتبط دائماً بمعايير واضحة لتقييم الأداء أو بأساليب عمل محددة، مما قد يؤدي إلى غموض التوقعات المتعلقة بكيفية تحقيق النتائج المطلوبة.

كما أظهرت النتائج أن العبارة التي تقول إنه (تراعي المؤسسة العدالة في توزيع المهام بين الأفراد) جاءت بمتوسط حسابي (2.61)، وانحراف معياري مرتفع نسبياً (1.52)، وبدرجة موافقة متوسطة، وهو ما يعكس تبايناً في إدراك العاملين لعدالة التوزيع الوظيفي، ويشير هذا التباين إلى أن بعض العاملين يشعرون بإنصاف نسبي، في حين يرى آخرون وجود اختلالات في توزيع الأعباء، وهو ما قد يؤثر سلباً في مستوى الرضا الوظيفي ودافعية الإنجاز.

وفي أدنى مستويات الاستجابة، جاءت العبارة: (تربط الحوافز بمقدار العمل المنجز من قبل الأفراد)، بمتوسط حسابي (1.89)، وانحراف معياري (0.74)، وبدرجة موافقة ضعيفة، وهي نتيجة ذات دلالة إدارية عالية؛ إذ تعكس ضعف نظام الحوافز القائم على الأداء، وغياب الربط الواضح بين الجهد المبذول والمكافأة، ويُعد هذا القصور من أبرز العوامل التي تُضعف التوقعات الإدارية الإيجابية، وتحدّ من دافعية العاملين نحو التميز والإبداع.

يتضح ما سبق، إن تعزيز مجال التوقعات الإدارية يتطلب من المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون توضيح ما يُتَظَر من العاملين بصورة دقيقة، وربط الأداء بالحوافز، وترسيخ العدالة الوظيفية، وتوسيع مساحة المشاركة وحرية التعبير، ومن شأن ذلك أن يسهم في بناء توقعات إدارية إيجابية وواضحة، تدعم البعد الإنساني للإدارة، وترفع مستوى الرضا الوظيفي، وتُحسّن الأداء المؤسسي على المدى البعيد.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الرابع للدراسة: تناول السؤال الرابع من أسئلة الدراسة التعرّف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية الآتية: **المؤهل العلمي، والتخصص، وسنوات الخدمة ونصّه:**

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تُعزى لمتغيرات:

التخصص، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة؟

وللكشف عن الدلالات الإحصائية للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة، تم استخدام اختبار (ت) للعينتين المستقلتين عند مقارنة متوسطين، واختبار تحليل التباين الأحادي للعينات المستقلة (One Way ANOVA) ثم استخدام اختبار شيفيه (Scheffé) للمقارنات البعدية.

أولاً: اختبار الفروق وفق متغير التخصص

يوضح الجدول رقم (10) نتائج اختبار (ت) للعينتين المستقلتين (Independent Samples t-Test)؛ وذلك للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة ككل ومجالاتها الفرعية، والتي تُعزى إلى متغير التخصص. وقد أُجري هذا الاختبار للتحقق مما إذا كانت الاختلافات في التخصص الأكاديمي تسهم في إحداث فروق جوهرية في إدراك أفراد العينة لمستوى البعد الإنساني للإدارة ومجالاتها المختلفة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، وذلك عند مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد في الدراسة. ($\alpha = 0.05$).

جدول (10) جدول اختبار (ت) (t-test) للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة على الاستبانة ومجالاتها الفرعية حسب متغير التخصص

المجالات	فئات المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	قيمة ت	الدلالة
المعتقدات الإدارية	علمي	139	17.66	5.27	202	5.91	0.22
	أدبي	65	12.68	6.26			
القيم الإدارية	علمي	139	20.59	6.63	202	-2.14	0.03
	أدبي	65	22.62	5.46			
التوقعات الإدارية	علمي	139	25.88	7.36	202	-3.70	0.00
	أدبي	65	29.65	5.26			
الدرجة الكلية للمجالات	علمي	139	150.4532	27.402	202	-1.039	0.113
	أدبي	65	155.4154	33.644			

تشير نتائج الجدول رقم (10) الخاصة باختبار (ت) للعينتين المستقلتين إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفق متغير التخصص (علمي/أدبي) على مستوى الاستبانة ككل، مما يدل على أن إدراك أفراد العينة للإدارة السائدة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون لا يختلف باختلاف تخصصهم الأكاديمي، ويعني ذلك إحصائياً أن الفروق الظاهرية في المتوسطات بين المجموعتين تعود إلى التباين العشوائي في الاستجابات، وليس إلى تأثير حقيقي لمتغير التخصص.

ويمكن تفسير تفوق أفراد التخصص الأدبي في إدراك القيم والتوقعات الإدارية بطبيعة تخصصاتهم التي ترتبط بالمجالات الإنسانية والتربوية والدعوية، والتي تركز على التفاعل الإنساني، والعلاقات الإدارية، والضبط الإداري، وممارسات القيادة، مما يجعلهم أكثر حساسية لمظاهر البيروقراطية، وأقدر على ملاحظة الجوانب القيمية والتوقعات السلوكية داخل المؤسسة، كما أن

طبيعة عملهم الأكاديمي قد تتطلب مشاركة أوسع في اللجان والأنشطة والإشراف، الأمر الذي يزيد من احتكاكهم المباشر بالأنظمة الإدارية.

وتشير هذه النتائج إلى أن متغير التخصص لا يُعد عاملاً حاسماً في تشكيل إدراك البعد الإنساني على المستوى العام، إلا أنه يؤثر بدرجات متفاوتة في إدراك بعض أبعادها الفرعية، تبعاً لاختلاف طبيعة العمل الأكاديمي ومستوى التفاعل الإداري والإنساني المرتبط بكل تخصص.

ثانياً: اختبار الفروق وفق متغير المؤهل العلمي لأفراد العينة

يوضح الجدول رقم (11) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للعينات المستقلة (One Way ANOVA)؛ وذلك للكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

وقد استُخدم هذا الاختبار لملاءمته مقارنة أكثر من متوسط لمجموعات مستقلة تختلف في مؤهلاتها العلمية، بهدف التحقق مما إذا كانت الفروق بين المتوسطات تعكس فروقاً حقيقية ذات دلالة إحصائية، وذلك عند مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد في الدراسة ($\alpha=0.05$) وفي حال ظهور فروق دالة إحصائية، تم اللجوء إلى اختبار شيفيه (Scheffé) للمقارنات البعدية لتحديد اتجاه هذه الفروق بين المجموعات.

جدول رقم (11) اختبار (تحليل التباين) (ANOVA) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفق المتغير المؤهل العلمي

الدلالة	قيمة F	متوسطات المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجالات
0.00	6,856	253,598	2	760,795	بين المجموعات	القيم الإدارية
		36,990	201	7397,911	داخل المجموعات	
			203	8158,706	الإجمالي	
0.00	18,923	728,902	2	146,215	بين المجموعات	المعتقدات الإدارية
		38,520	201	7307,682	داخل المجموعات	
			203	7453,897	الإجمالي	

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	قيمة F	الدلالة
التوقعات الإدارية	بين المجموعات	2186,707	2	48,738	1,334	0,24
	داخل المجموعات	7704,038	201	36,538		
	الإجمالي	9890,745	203			
مجالات الاستبانة	بين المجموعات	18428,629	2	6142,876	7,742	0,00
	داخل المجموعات	15686,131	201	793,431		
	الإجمالي	177114,760	203			

تُظهر نتائج الجدول رقم (11) الخاصة باختبار تحليل التباين الأحاد بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي في الاستبانة ككل وفي معظم مجالاتها، حيث بلغت قيمة (F) للاستبانة ككل (7.742)، وجاءت قيم الدلالة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha = 0.05$) في جميع المجالات، باستثناء مجال المعتقدات الإدارية الذي لم تصل فيه قيمة الدلالة إلى المستوى الإحصائي المطلوب. وتشير هذه النتيجة إلى أن المؤهل العلمي يُعد متغيراً مؤثراً في إدراك أفراد العينة للإدارة السائدة، مع استثناء المعتقدات الإدارية التي تبدو أكثر ثباتاً واستقلالاً عن اختلاف المؤهلات العلمية.

ومن الناحية الإحصائية، فإن دلالة قيم (F) في معظم المجالات تعني أن الفروق بين متوسطات المجموعات المختلفة حسب المؤهل العلمي ليست فروقاً عشوائية، وإنما تعكس اختلافات حقيقية في مستوى الإدراك والتقييم، ويُلاحظ أن عدم دلالة الفروق في مجال المعتقدات الإدارية يشير إلى أن هذا البعد يمثل إطاراً فكرياً وقيماً مشتركاً بين أفراد العينة، يتشكل بفعل البيئة المؤسسية والثقافية العامة أكثر من تأثره بالمستوى الأكاديمي، وهو ما يعزز فكرة أن المعتقدات الإدارية تُعد من أكثر مكونات البعد الإنساني رسوخاً واستقراراً.

وبمقارنة المتوسطات الحسابية بين فئات المؤهل العلمي، يُعزى ظهور هذه الفروق إلى تفاوت مستويات التأهيل الأكاديمي والخدمة المعرفية لدى أفراد العينة، مما ينعكس على درجة وعيهم بمكونات البعد الإنساني للإدارة وتفاعلهم معها، كما تكشف النتائج عن وجود فجوات إدارية داخل المعاهد الإسلامية في سيراليون، تتجلى في تباين التوقعات بين العاملين، وعدم وضوح بعض الهياكل

التنظيمية، وضعف فاعلية قنوات الاتصال، وهي فجوات تتضح بصورة أكبر عند مقارنة فئات المؤهل العلمي المختلفة.

ولتوضيح أكثر للفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة استخدم الباحث الاختبار البعدية(شيفيه) والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (12) قيمة اختبار شيفيه للفروق بين المجموعات في متغير المؤهل العلمي

المجموعات	بكالوريوس	دبلوم	ماجستير	دكتوراه
بكالوريوس (154.9368)		11.27775	23.50066*	
دبلوم (143.6591)	-11.27775		34.77841*	-16.14091
ماجستير (178.4375)	23.50066*	34.77841*		
دكتوراه (159.8000)			-18.63750	

أظهرت نتائج الجدول رقم (12) إلى أن الفروق كانت في صالح حاملي درجة الماجستير، حيث سجلوا أعلى متوسط حسابي بلغ (178.4375)، وهو ما يعكس مستوى إدراك أعلى للإدارة مقارنة ببقية فئات المؤهل العلمي، ويمكن تفسير ذلك بأن حاملي درجة الماجستير غالباً ما يكونون في مرحلة مهنية تجمع بين الخدمة العملية والتأهيل الأكاديمي المتقدم، مما يمنحهم قدرة أكبر على تحليل الممارسات الإدارية، وفهم الأنظمة الإدارية، واستيعاب مجالات البعد الإنساني للإدارة بصورة أكثر عمقاً من غيرهم.

ثالثاً: اختبار الفروق وفق متغير سنوات الخدمة لأفراد العينة

يوضح الجدول رقم (13) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للعينات المستقلة (One Way ANOVA)؛ وذلك للكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة، والتي تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة وذلك عند مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد في الدراسة ($\alpha = 0.05$) وفي حال ثبوت وجود فروق دالة إحصائية، تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffé) للمقارنات البعدية لتحديد اتجاه هذه الفروق بين فئات سنوات الخدمة المختلفة.

جدول رقم (13) اختبار (تحليل التباين) (ANOVA) للكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات
استجابات أفراد العينة وفق المتغير سنوات الخدمة

الدلالة	قيمة F	متوسطات المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجالات
0.005	5.492	211.382	2	422.764	بين المجموعات	القيم الإدارية
		38.487	201	7735.942	داخل المجموعات	
			203	8158.706	الإجمالي	
0.000	35.583	974.526	2	1949.052	بين المجموعات	المعتقدات الإدارية
		27.387	201	5504.845	داخل المجموعات	
			203	7453.897	الإجمالي	
0.036	3.369	160.398	2	320.797	بين المجموعات	التوقعات الإدارية
		47.612	201	9569.949	داخل المجموعات	
			203	9890.745	الإجمالي	
0.000	8.982	7265.059	2	14530.119	بين المجموعات	مجالات الاستبانة
		808.879	201	162584.641	داخل المجموعات	
			203	177114.760	الإجمالي	

تُظهر نتائج الجدول رقم (13) الخاصة باختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة في الاستبانة ككل وفي جميع مجالاتها، حيث بلغت قيمة (F) للاستبانة ككل (8.982)، وجاءت قيم الدلالة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha = 0.05$) وتدل هذه النتيجة إحصائياً

على أن الفروق بين المتوسطات ليست فروقاً عشوائية، وإنما تعكس اختلافات حقيقية في إدراك أفراد العينة للإدارة باختلاف سنوات خدمتهم.

وتشير النتائج ظهور الفروق الدالة في جميع المجالات إلى أن سنوات الخدمة تُعد متغيراً مؤثراً في تشكيل وعي الأفراد بالبعد الإنساني للإدارة ومجالاتها المختلفة، فكلما ازدادت سنوات الخدمة، زادت درجة الاحتكاك بالأنظمة والهيكل والقيادات والإجراءات التنظيمية، مما يعمق الفهم النقدي للممارسات الإدارية السائدة، ويجعل إدراك البعد الإنساني للإدارة أكثر نضجاً ووضوحاً مقارنة بذوي الخدمة الأقل. وللتعرف على اتجاه هذه الفروق وتحديد أي فئات سنوات الخدمة تختلف عن غيرها على وجه الدقة، استخدم الباحث اختبار المقارنات البعدية) شيفيه (Scheffé - ، وبيّن الجدول رقم (25) نتائج هذا الاختبار.

جدول رقم (14) قيمة اختبار شيفيه للفروق بين المجموعات في متغير سنوات الخدمة

المجموعات	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	أكثر من 10 سنة
أقل من 5 سنوات (144.3148)			47.68519*
من 5 إلى 10 سنوات (152.9930)			39.00699*
أكثر من 10 سنة (192.000)	47.68519*	39.00699*	

أظهرت نتائج الجدول رقم (14) الخاصة باختبار المقارنات البعدية (Scheffé) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة في جميع مجالات البعد الإنساني للإدارة في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون، تُعزى إلى اختلاف سنوات الخدمة، وقد تبين أن الفروق بين فئات الخدمة أقل من (5) سنوات، ومن (5-10) سنوات، وأكثر من (10) سنوات كانت فروقاً دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha = 0.05$)، حيث جاءت قيم الدلالة الاحتمالية (Sig.) أقل من (0.05)، مما يؤكد أن هذه الفروق حقيقية وليست ناتجة عن التباين العشوائي.

وتشير نتائج المقارنات البعدية إلى أن الفروق جاءت لصالح فئة ذوي الخدمة التي تزيد على (10) سنوات، حيث سجلت هذه الفئة أعلى متوسط حسابي بلغ (192.000) مقارنة ببقية فئات سنوات الخدمة، ويعكس هذا التفوق مستوى أعلى من الإدراك والوعي بالبعد الإنساني ومجالات المختلفة لدى أصحاب الخدمة الطويلة في المعاهد الإسلامية.

الخاتمة: وتتضمن النتائج والتوصيات والمقترحات

أولاً: نتائج الدراسة:

يمكن تلخيص نتائج الدراسة إلى ما يلي:

أظهرت النتائج أن مستوى توفر البعد الإنساني جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (2.78)، حيث تصدرت التوقعات الإدارية المرتبة الأولى، تلتها المعتقدات الإدارية، ثم القيم الإدارية، كما كشفت النتائج عن وجود جوانب قصور في مجالات الثقة الإدارية، والشفافية، والرضا الوظيفي، إضافة إلى بعض التحديات المرتبطة بضعف الاتصال التنظيمي وعدم وضوح الصلاحيات. كما بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخدمة، مما يعكس تفاوتاً في إدراك البعد الإنساني لإدارة المعاهد الإسلامية بين العاملين .

ثانياً: توصيات الدراسة

في ضوء النتائج، توصي الدراسة بما يلي:

- تبني خطة واضحة لتطوير مهارات التدريسية والإدارية والقيادية العاملين للمعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون
- تعزيز القيم الإدارية والقيادية منبثقة من القيم الإسلامية مثل العدالة، والشفافية، والثقة، وربطها بممارسات اليومية للعاملين داخل المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون .
- تصميم برامج تدريبية للعاملين وتعزيز القيادة الداعمة والتشاركية القائمة على الشورى والتمكين. في المعاهد الإسلامية تحقق توقعات العاملين فيها.
- تطوير بيئة العمل الإداري بما يعزز المعتقدات الصحيحة ويحقق الرضا الوظيفي والاستقرار المهني للعاملين في المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون.
- تعزيز المشاركة في اتخاذ القرار عبر إشراك أعضاء هيئة التدريس والعاملين فيما يتعلق أنشطة المعاهد الإسلامية بجمهورية سيراليون.
- تطوير أنظمة الاتصال التنظيمي لضمان تدفق المعلومات بوضوح وشفافية داخل المؤسسة .
- مراجعة السياسات واللوائح التنظيمية بما يحقق العدالة ويعزز المساءلة والتحفيز .

ثالثاً: مقترحات الدراسة

تقترح الدراسة مجموعة من المسارات البحثية والتطبيقية المستقبلية، من أبرزها:

- إجراء دراسات مقارنة بين المعاهد الإسلامية في دول إفريقية مختلفة لقياس الفروق في البعد الإنساني.
- دراسة أثر القيادة التحويلية في تعزيز البعد الإنساني داخل المؤسسات التعليمية الإسلامية .
- تطوير نماذج تطبيقية لقياس البعد الإنساني لإدارة المعاهد الإسلامية.
- إجراء دراسات نوعية (مقابلات معمقة) لفهم أعمق لمشكلات الثقة والرضا الوظيفي داخل المعاهد.

المصادر والمراجع:

المراجع العربية

- الزهراني، أحمد بن علي. (2022). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المعلمين في المؤسسات التعليمية. مجلة العلوم التربوية، 14(2)، 115-140.
- العتيبي، خالد بن سعد. (2021). دور القيادة التحويلية في تعزيز الالتزام التنظيمي في المؤسسات التعليمية. المجلة العربية للإدارة التربوية، 13(1)، 77-102.
- حسن، محمد عبد الله. (2020). الثقافة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي. مجلة التربية المعاصرة، 34(3)، 55-80.
- عبدالله، فاطمة أحمد. (2023). المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء المؤسسي في المدارس. المجلة الدولية للبحوث التربوية، 47(1)، 201-225.
- العالي، والجامعات نظام مجلس التعليم. (1994: 27). نظام مجلس التعليم العالي والجامعات. المدينة المنورة بالملكة العربية السعودية: الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، المادة الأولى.
- أمينة صديقي. (2013، ص، 13). تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح- ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة).
- تشارلز جارفيلد. (1993). الإنسان أولاً: كيف تضع الشركات الواعية الموظف في المقام الأول. القاهرة: شركة العربية للإعلام العلمي، العدد 22.
- تشرنو إبراهيم باه. (2011). مشكلات التعليم الإسلام في غرب أفريقيا: سيراليون وغينيا كوناكري نموذجاً. المدينة المنورة: الجامعة الإسلامية.
- جالو، محمد أبوبكر. (2002). مستقبل اللغة العربية في أفريقيا (سيراليون). ملتقى خادم الحرمين الشريفين لخريجي الجامعات السعودية من أفريقيا في الفترة من 25-12/27: 2002/5: 2.
- سومية، سعال. (2016). الأنماط القيادية الإدارية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية. الجزائر: مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة، الأغواط.
- شروق أحمد إسماعيل. (2021: 3). طرق وأساليب الإدارة الناجحة. المملكة الأردنية: المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات، العدد 35.
- شطي أمينة. (2022). القيم التنظيمية: مقارنة نظرية. الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- عبد الرحمن سالم. (2017، ص، 26-27). الثقافة التنظيمية وأثرها في الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على الجامعة الأسمرية الإسلامية-زليتن. الليبية: الأكاديمية الليبية-مصراة-مدرسة العلوم الإدارية. رسالة ماجستير غير منشورة.

عبد المحسن جواد عبد المحسن، و كرار محمد مدلول. (2020). دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التوجه الاستراتيجي الاستباقي- دراسة تحليلية لآراء عينة من منتسبي شركة طريق الأفق للسفر والسياحة في النحف الشريف. كوفة: مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية: العدد (26).

علاء الدين جبابة. (2016، ص 91). أثر البعد التنظيمي على تنفيذ الاستراتيجية في المؤسسة: ودراسة حالة بعض المؤسسات المتوسطة الصناعية الجزائرية. الجزائر: المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 5.

علي بن إبراهيم بن محمد ابن طالب. (2020). دور مديري المعاهد العلمية في تعزيز الأمن الفكري لدى الطلاب. الرياض، المملكة العربية السعودية: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. عمادة القبول والتسجيل. (2024، ص 5). دليل الطالب الجامعي: الإصدار الثالث 1445. المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية: عمادة القبول والتسجيل، الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة. محمود باه (2024). بيانات المعاهد الإسلامية والعربية بسيراليون لمسجل من قبل معهد بدر الدين الإسلامي. كينياما، المنطقة الشرقية، سيراليون.

نهى عثمان أرباب. (2022، ص 168). واقع الثقافة التنظيمية في جامعة العلوم والتقانة بالخرطوم وعلاقتها بالتطوير التنظيمي من وجهة نظر الإداريين العاملين في الجامعة. الخرطوم: مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية. المجلد 2. العدد 15.

وايت ، محمد سيف الدين (2017). واقع التنظيم الإداري في المدارس الإسلامية بسيراليون. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة:

REFERNCES

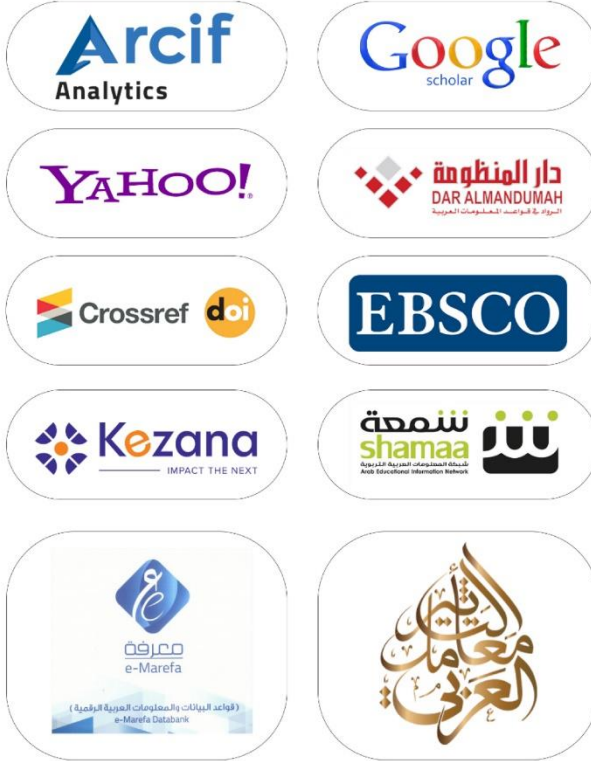
- Malik, A.-R. (2005: 143). *Islam in Higher Education*. U.S.A: Conference, Symposium, and Panel Report.
- Tillman, H. (2018, p. 2). *The Effect of Conflict on Education: Evidence from Sierra Leone*. Freetown, Sierra Leone: Munich Personal RePEe Archive: <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/id/eprint/85064>.
- Townsend, M., & Romme, A. G. L. (2024). *The emerging concept of the human-centered organization: A review and synthesis of the literature*. *Humanistic Management Journal*, 9(1), 53–74.
- Cumar, A., Kidaneb, S., Gologac, M., & Dinsa, T. (2025). Organizational culture types and faculty job satisfaction in higher education institutions in Somalia. *International Journal of Educational Management*, 39(2), 145–162.
- Fyfe, C. (1981). *A History of Sierra Leone*. Oxford University Press.

- Nguyen, T., & Tran, L. (2022). Organizational culture and job satisfaction in higher education: Evidence from Asia. *Higher Education Research & Development*, 41(5), 1234–1248.
- Kim, S., & Park, J. (2021). Supportive leadership and organizational culture in educational institutions. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(6), 1023–1040.
- Smith, J., & Brown, R. (2020). Human-centered organizational climate and employee performance in education. *Journal of Educational Administration*, 58(4), 467–482.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (16th ed.). Kogan Page



مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية
مجلة دولية شهرية علمية محكمة
التقييم الدولي الإلكتروني: ISSN:2410- 521X
التقييم الدولي الورقي: ISSN:2410- 1818
البريد الإلكتروني: journal@andalusuniv.net

المجلة مفهرسة في المواقع الآتية :



2025	2024	2023	2022	2021	العام
0.5978	0.3068	0.3759	0.1954	0.2692	معامل أرسيف
1.59	1.55	1.25	1.73	1.60	معامل التأثير العربي