تحسين برامج التغذية المدرسية بمرحلة التعليم الأساسى

خلال سلسلة الإمداد *Supply Chain*

إعداد

أ.م.د. آمال سيد مسعود

أستاذ مساعد بشعبة بحوث السياسات التربوية ورئيس شعبة

التعليم الفنى -المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية

مقدمة :

تعتبر برامج التغذية المدرسية من أهم السياسات المستخدمة على مستوى العالم لخفض معدلات الفقر وتقليل التسرب من التعليم الأساسى؛ لهذا أصدر برنامج الأغذية العالمى للأمم المتحدة تقريرًا يوضح أوضاع التغذية المدرسية على المستوى العالمى عام ٢٠١٣، الذى يقدم تحليلاً ورؤية عالمية بشأن برامج التغذية المدرسية فى البلدان الغنية والنامية، وبيانات عن كيفية استخدام الحكومات المختلفة للوجبات المدرسية باعتبارها شبكة أمان فى أوقات الأزمات.

ويشير التقرير إلى أن حوالى (٣٦٨) مليون طفل يحصلون على وجبة غذائية بالمدرسة كل يوم فى ١٦٩ من البلدان النامية والمتقدمة، أى أن كل طفل من بين كل خمسة أطفال يحصل على وجبة غذائية، ويقدر حجم الاستثمار العالمى فى هذه البرامج بحوالى ٧٥ مليار دولار أمريكى معظمها تأتى من الميزانيات الحكومية، وعلى الرغم من أهمية برامج التغذية المدرسية فإنها لا تغطى كافة المناطق ففى البلدان منخفضة الدخل يحصل ١٨% من الأطفال، فقط على تلك البرامج، أما فى البلدان متوسطة الدخل فإنها تغطى ما يقرب من ٤٩% من الأطفال، وتكمن أهمية هذه البرامج من حيث التعليم والتغذية، وتحويل الدخل والإنتاج الزراعى المحلى، وحسب تقديرات برنامج الأغذية العالمى فإن ٣ دولار على الأقل تكتسب فى العائدات الاقتصادية مقابل كل دولار ينفق من قبل الحكومات والجهات المانحة على هذه البرامج (برنامج الأغذية العالمى، ٢٠١٣، ٢).

وتعلق أرثارين كازين مؤلفة تقرير " أوضاع التغذية المدرسية على المستوى العالى " والمدير التنفيذى لبرنامج الأغذية العالمى أنه عند إتاحة فرصة التعليم الجيد فإن برامج التغذية المدرسية سوف تعزز قدرة الأطفال على الاستفادة من هذه الفرص. وأنها استثمار يمكن أن يؤتى ثماره فى المستقبل لينتج شبابًا أقوى وأفضل من حيث التعليم والصحة؛ فهى شبكة أمان ضرورية لتجنب معاناة الفئات الأكثر احتياجًا فى أوقات الأزمات.

وتلعب المدرسة دورًا مهمًا للغاية فى الجهود التى تبذل من أجل خلق عالم تصل فيه فرص النمو الاقتصادى إلى الأطفال الفقراء أينما كانوا؛ إذ إنها المكان الذى تتشكل فيه شخصيات قادة المستقبل من العلماء والساسة والمفكرين والاقتصاديين، ففى المدرسة يتم تقديم برامج التغذية المدرسية لتكون عنصرًا جاذبًا يشجع التلاميذ على الانتظام فيها، وأيضًا فإن الاستمرار فى تقديم تلك البرامج الغذائية بشكل يومى لأطفال المدارس الذين يمرون بمرحلة النمو يساعد على إبقائهم فى المدرسة، وبالتالى يعتبر دعمًا قويًا لآليات تحقيق الأهداف التعليمية من ناحية أخرى، إن ضمان تقديم وجبات غذائية غنية بالمكونات الغذائية التى يحتاجها جسم الطفل واستيعاب الدروس هو استثمار فى مستقبل الطفل، ونؤكد هنا أنه عندما تتواجد الوجبات المدرسية تتوافر جودة التعليم، ويكون الأطفال على استعداد للاستفادة من فرص التعلم (برنامج الأغذية العالمى، ٢٠١٣، ٢).

مشكلة البحث وأسئلته :

بنظرة سريعة إلى فجوات عدم الإنصاف والعدالة التى تواجه منظومتى الصحة والتعليم تكشف بجلاء عن عدة حقائق صادمة تتعلق بسوء تغذية الأطفال فى السن المدرسية، وارتباط ذلك بالأسباب الكامنة لمرضهم وبنسب الوفيات بينهم.

وفى ذلك تشير المسوح الصحية المختلفة إلى زيادة معدلات قصر القامة من ٢٣% إلى ٢٩% (من ٢٠٠٥ إلى ٢٠٠٨) وإلى نقص الوزن بزيادة تمثل ٦% والهزال بزيادة تمثل ٧%. وقدرت المسوح نفسها أن ١١% من أسباب وفيات الأطفال فى مصر يصاحبها نقص فى التغذية؛ مما يعد مؤشرًا خطيرًا يستلزم التدخل المبكر ببرامج فعالة للتغذية المدرسية لمواجهة هذا التحدى التنموى الكبير، والأكثر شيوعًا فى الريف، وفى صعيد البلاد، وبين الشرائح الاجتماعية الأكثر فقرًا. (دراسة البنك الدولى، ٢٠١١، ٢٤٢).

كما أكدت نفس الدراسة أن تلك البرامج الغذائية وسيلة مهمة لضمان تغذية سليمة للأطفال فى مراحل التكوين الأساسية، وذلك لدورها الحيوى فى تزويدهم بالسعرات الحرارية اللازمة لتعويضهم عما يبذلونه من جهد لتنمية قدراتهم الذهنية والبدنية، حيث أشارت إلى أن سوء التغذية يقلل من معدلات الاستيعاب لديهم بنسبة تصل إلى ٣٠%.

وتشير الإحصاءات أيضًا إلى أن ٥٢% من تلاميذ التعليم الأساسى لديهم أنيميا، وأن ٢٠% منهم يعانون من نقص الفيتامينات والبروتين، مما يؤثر ذلك على النمو السليم ويجعلهم عرضة للإصابة بالأمراض، وتجعل قدراتهم المستقبلية متدنيـــــة (صلاح الدين المتبولى، ٢٠٠٣، ١٠٣).

ولهذه الأسباب سعت الدولة فى العقد الأخير لتوفير وجبة غذائية آمنة فى المدارس المختلفة وبخاصة فى المناطق الريفية والنائية، بهدف تحسين الأوضاع الصحية للأطفال ومحاصرة بعض الأمراض الناتجة عن سوء التغذية، ولهذا ازدادت الاعتمادات المخصصة لبرامج التغذية المدرسية إلا أنها كانت لا تتناسب مع أعداد التلاميذ المقيدين بالمراحل التعليمية المختلفة (الإدارة العامة للتغذية، ٢٠١٣/ ٢٠١٤، ٢).

كما تبرز إلى جانب ذلك العديد من التحديات التى كانت تواجه هذا البرنامج الحيوى عندما طرحته الحكومة فى إطار حزمة من السياسات الأخرى للعدالة الإجتماعية، والتى كانت تتمحور أغلبيتها فى الاقتصار على التمويل الحكومى، وعدم ملاءمة الوجبات المقدمة لاحتياجات الأطفال، وعدم تنوع مكوناتها، وعدم شمول المدى الزمنى لها طوال العام الدراسى، هذا إلى جانب قصور نظم إدارة البرنامج فى محاوره التعاقدية والتوريدية وافتقاره إلى إطار تشريعى ثابت وملائم، أكثر من مجرد التعليمات الوزارية التى تتوارى باختفاء مصدرها أيضًا واجه تلك البرامج الغذائية تحديات فنية، من حيث: نقص أعداد المختصين والعمالة المدربة على تقديم برامج التغذية المدرسية، ونقص وسائل النقل وخصوصًا

فى المناطق النائية والبعيدة، وأيضًا عدم توافر أماكن صحية لتخزين المواد الغذائية (الإدارة العامة للتغذية، ٢٠١٣/ ٢٠١٤، ٤).

وكثيرٌ ما طالعتنا بعض الصحف اليومية عن حالات تسمم بين التلاميذ بسبب تناولهم الوجبات المدرسية؛ فقد جاء فى جريدة اليوم السابع بتاريخ ٢٠١٤/١٠/٢٧ قرار من وزير التربية والتعليم بوقف توزيع الوجبات الغذائية عن طلاب المراحل التعليمية المختلفة بجميع مدارس الجمهورية لمدة أسبوع، وذلك لمراجعة تواريخ الصلاحية بكافة المنتجات الغذائية بسبب تواجد حالات إصابات تسمم جماعية، وقد تم وقف التوزيع لبحث طرق التخزين المستخدمة، كما جاء أيضًا فى جريدة المصرى اليوم بتاريخ ٢٠١٤/١١/١ إصابة ٤٠ تلميذًا بالتسمم عقب تناولهم بسكويت التغذية المدرسية بمحافظة سوهاج.

وقد أكد الوزير أن الوجبات الغذائية تواجه عدة مشكلات من بينها سوء التخزين وانتهاء الصلاحية، وطالب بضرورة توفير أماكن جيدة للتخزين بكل إدارة تعليمية خاصة فى المناطق البعيدة، مع ضرورة ضمان عمليات النقل والتداول للحفاظ على سلامة العبوات، وكان هذا هو رد وزير التربية والتعليم على ما نشر فيما سبق والذى نشر فى جريدة المصرى اليوم بتاريخ ٢٠١٤/١١/٢٧.

إن مشكلة برامج التغذية المدرسية تكمن فى غياب أسلوب إدارى ينظم عناصر تصنيع ونقل وتخزين وتوزيع المواد الغذائية من مكان التصنيع إلى مكان وصولها إلى المستفيد الحقيقى وهو التلميذ، هذا الأسلوب الذى مطبق فى إدارة الأعمال بالشركات والمنظمات الصناعية والخدمية، وهو ما يعرف بسلسلة الإمداد، وقد يكون هذا الأسلوب مطبقًا منه مرحلة أو مرحلتين ولكن بشكل عشوائى غير مدروس علميًا فى تنفيذ برامج التغذية المدرسية؛ مما يتطلب الأمر دراسة هذا الأسلوب بشكل دقيق لتطبيقه واستخدامه بشكل يساعد فى تحسين برامج التغذية المدرسية ليعود بالنفع على تلاميذ مرحلة التعليم الأساسى.

ومن هذا المنطلق يمكن تحديد مشكلة البحث فى السؤال الرئيس التالى:

كيف يمكن تحسين برامج التغذية المدرسية بمرحلة التعليم الأساسى خلال سلسلة الإمداد Supply Chain ؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١- ما نشأة وأهمية برامج التغذية المدرسية ؟

٢- ما واقع برامج التغذية المدرسية بمرحلة التعليم الأساسى ؟

٣- ما التحديات التى تواجه تحسين برامج التغذية المدرسية ؟

٤- ما هية سلسلة الإمداد ؟

٥- ما أهمية وأهداف وعناصر سلسلة الإمداد ؟

٦- ما واقع تطبيق سلسلة الإمداد بمرحلة التعليم الأساسى من وجهة نظر المتخصصين بالإدارات العامة للتغذية ؟

٧- ما توصيات ومقترحات تحسين برامج التغذية المدرسية بمرحلة التعليم الأساسى خلال سلسلة الإمداد ؟

أهداف البحث :

تتمثل أهداف البحث فيما يلى :

١- تعرَّف نشأة وأهمية وواقع برامج التغذية المدرسية .

٢- تعرَّف التحديات التى تواجه تحسين برامج التغذية المدرسية .

٣- تعرَّف المقصود بسلسلة الإمداد وتعرَّف أهميتها وأهدافها وعناصرها.

٤- تعرَّف واقع تطبيق سلسلة الإمداد بمرحلة التعليم الأساسى من وجهة نظر المتخصصين بالإدارات العامة للتغذية.

٥- التوصل إلى توصيات ومقترحات لتحسين برامج التغذية المدرسية بمرحلة التعليم الأساسى خلال سلسلة الإمداد.

أهمية البحث :

تنبع أهمية البحث من عدة نقاط هى :

١- الحاجة الماسة لتحسين برامج التغذية المدرسية التى يستفيد منها تلاميذ مرحلة التعليم الأساسى خلال استخدام أسلوب سلسلة الإمداد.

٢- برامج التغذية المدرسية تساعد على انتظام التلاميذ بالمدرسة والمواظبة على الحضور؛ مما يؤدى إلى تقليل نسب التسرب بمرحلة التعليم الأساسى.

٣- برامج التغذية المدرسية بما تحتويه من مكونات غذائية يحتاجها التلاميذ تساعدهم على النمو السليم والتركيز واستيعاب الدروس، وتعمل على تنمية قدراتهم الذهنية والبدنية.

٤- المساهمة فى تعرف أسلوب سلسلة الإمداد الذى يساعد على وصول برامج التغذية المدرسية من نقطة الإنتاج إلى نقطة العميل (التلميذ) بشكل يرضى احتياجات التلاميذ.

مصطلحات البحث :

تستخدم الباحثة المصطلحات التالية :

١- تحسين : تعرف الكلمة لغويًا : حسن حسنا جمل فهو حسن، أحسن فعل ما هو حسن (حسن) الشيء جعله حسنًا وزينه ورقاه وأحسن حالته (تحسن) تجمل وتزين . (المعجم الوسيط، ١٩٨٢، ٤١١)

٢- برامج التغذية المدرسية : هى تلك التى تعنى بتوفير وجبات غذائية للأطفال الملتحقين بالمدارس. وهناك أنواع عدة من برامج التغذية المدرسية، ويمكن تصنيفها فى مجموعتين رئيسيتين بناء على طبيعتهما:

أ- التغذية داخل المدرسة، من خلال تقديم وجبات يتناولها الأطفال فى أثناء اليوم الدراسى.

من ناحية أخرى يمكن تقسيم برامج التغذية داخل المدارس إلى فئتين هما:

- البرامج التى تقدم وجبات غذائية كاملة.
- البرامج التى تقدم بسكويت عالى الطاقة أو وجبات خفيفة.

ب-توزيع حصص غذائية يأخذها الأطفال إلى بيوتهم، وتتمثل هذه النوعية من برامج التغذية المدرسية فى توصيل مواد غذائية للأسر التى يلتحق أطفالها بالمدارس (برنامج الأغذية العالمى، ٢٠١٣، ٣).

٣- سلسلة الإمداد: SupplyChain

يقصد بها فى هذا البحث الأنشطة التى تحول المواد الأولية إلى منتجات شبه جاهزة (وسيطة) أو منتجات نهائية وتوصيلها إلى العملاء، وهذه الأنشطة تتضمن الشراء والتصنيع والإمداد والتوزيع والنقل إلى العملاء.

منهج البحث :

تستخدم الباحثة المنهج الوصفى لكونه يتلاءم مع طبيعة البحث وأبعاده وأهدافه، ولكونه يعتمد على دراسة وتحليل واقع برامج التغذية المدرسية كمًا وكيفيًا وتتبع نشأتها، كما أنه يفيد فى وصف وتحليل أسلوب سلسلة الإمداد فى ضوء الفكر الإدارى، كما يعتمد على مجموعة من الإجراءات البحثية التى تتكامل لوصف الموضوع اعتمادًا على جمع البيانات والمعلومات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً دقيقًا؛ لاستخلاص دلالتها، والوصول إلى نتائج عن موضوع البحث.

حدود البحث :

يقتصر البحث الحالى على:

١- الحدود المكانية: يقتصر البحث الحالى على: بعض الإدارات العامة للتغذية بالمديريات التعليمية بثلاث محافظات هى: القاهرة، أسيوط، الشرقية.

٢- الحدود البشرية : عينة عشوائية ممثلة من موجهين تغذية أوائل ورؤساء أقسام للتغذية ببعض المديريات التعليمية بالمحافظات الثلاث.

إجراءات البحث :

تحقيقًا لأهداف البحث والإجابة عن أسئلته، سوف يتم تناول المحاور التالية:

المحور الأول: الإطار العام للبحث، سبق تناوله بالتفصيل.

المحور الثانى: نشأة وأهمية برامج التغذية المدرسية.

المحور الثالث: واقع برامج التغذية المدرسية بمرحلة التعليم الأساسى.

المحور الرابع: التحديات التى تواجه تحسين برامج التغذية المدرسية.

المحور الخامس: ماهية سلسلة الإمداد.

المحور السادس: أهمية وأهداف وعناصر سلسلة الإمداد.

المحور السابع: إجراءات الدراسة الميدانية.

المحور الثامن: التوصيات والمقترحات.

المحور الثانى: نشأة وأهمية برامج التغذية المدرسية:

ويمكن تناول ذلك بشيء من التفصيل كالتالى:

أولاً: نشأة برامج التغذية المدرسية:

تعتبر جمهورية مصر العربية من أقدم الدول التى عنيت بتقديم وجبات غذائية لطلابها ويرجع تاريخ ذلك إلى ما يقرب من ألف عام أو يزيد، حيث كان يقدم لطلبة الأزهر الشريف وجبات غذائية كانت تعرف باسم (الجراية)، ثم توسعت الدولة فى تقديم الوجبات الغذائية فشملت طلاب المدارس العسكرية والمدارس العليا التى كان معظم طلابها يقيمون بها داخليًا ويقدم لهم يوميًا الوجبات الثلاث (فطور، غذاء، عشاء) (سعد أحمد مسعود،١٩٦٦، ٨١).

ونظرًا لاهتمام الدولة برعاية التلاميذ فى أولى مراحل التعليم أصدرت فى عام ١٩٤٢ القانون رقم (٢٥) الذى فرض تغذية الأطفال فى مدارس التعليم الإلزامى، ورصدت الوزارة لهذا الغرض ١٠٠,٠٠٠ جنيه فى ميزانية عام ٤٢/ ١٩٤٣، ثم تزايدت المبالغ المخصصة فوصلت إلى ٥٠٣,٠٠٠ فى ميزانية عام ٤٤/ ١٩٤٥، ووصلت إلى ٨٦٠,٠٠٠ جنيه فى ميزانية عام ٤٧/ ١٩٤٨، وقد أدى التوسع فى التغذية المدرسية إلى زيادة مواظبة التلاميذ على الدراسة.

وفى ١٩٤٦/٧/١٧ صدر القرار الوزارى رقم (٦٨٨٣) الذى حدد قيمة ما يدفعه التلميذ من المصروفات المدرسية ومقابل ثمن الكتب وقيمة الوجهة الغذائية ومصروفات القسم الداخلى، وأعفى القرار تلاميذ مدارس البيئات النائية الفقيرة، مثل العريش والبحر الأحمر ونجع حمادى كل الرسوم، ومنها نفقات التغذية، وقررت الوزارة إلى جانب ذلك أن يكون إعفاء العاجزين من نفقة الغذاء غير مقيدة بنسبة ما، بل يعفى منها كل عاجز عن أداء ثمنها (محمد توفيق خفاجى، ١٩٦١، ٤).

وفى عام ١٩٤٩ أعفى أولياء الأمور دون تفرقة من نفقات الكتب المدرسية والتغذية، وذلك على أثر صدور القانون رقم (١) لسنة ١٩٤٩ الخاص بتنظيم المدارس الابتدائية، وشمل الإعفاء القادرين وغير القادرين على السواء(المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية،١٩٨٤، ٢).

وبمقتضى القرار الوزارى رقم (٤٥٨) الصادر بتاريخ ١٩٥٥/٨/١٥ أصبحت الإدارة العامة للتغذية هى المسئولة عن إعداد الشروط والمواصفات والالتزامات المتعلقة بتغذية التلاميذ فى المراحل التعليمية، وفى حدود التعليمات والقواعد المعمول بها، هذا إلى جانب إعداد مشروعات التغذية العامة وتوزيع مبالغها على كل المناطق ومايخصها ومراقبة عمليات طرح مناقصات الأغذية الخاصة بالمدارس والتفتيش عليها والتأكد من تنفيذ شروط هذه العقود، وعليها أيضًا بحث أو تعميمها بالمدارس بالاشتراك مع الجهات الفنية المختصة.

وبالنسبة للإشراف على التغذية المدرسية بمديريات التربية والتعليم فقد أوجب القرار الوزارى رقم ٨٣ لسنة ١٩٧٠ إنشاء قسم للتغذية المدرسية بكل مديرية تعليمية، وتضمن القرار الوزارى رقم ١٩٦ لسنة ١٩٧٠ اختصاصات ومسئوليات أجهزة مديريات التربية والتعليم بالمحافظات، ومنها اختصاصات قسم التغذية المدرسية، وهى:-

(١) وضع الخطة التنفيذية لتغذية تلاميذ مدارس المديرية فى حدود قواعد السياسة العامة للخطة التى تضعها الوزارة لتغذية التلاميذ.

(٢) دراسة مشروعات برامج تغذية تلاميذ المدارس التى تتم عن طريق الجهود الذاتية.

(٣) وضع شروط توريد الأغذية ومتابعة تنفيذها.

(٤) إجراء التجارب والبحوث فى ميدان تطوير التغذية المدرسية.

(٥) تنفيذ خطة نشر الثقافة الغذائية بالمديرية من خلال برامج ثقافية.

(٦) اقتراح البرامج التدريبية اللازمة للعاملين بالتغذية بمدارس المديرية.

(٧) الإشراف والتوجيه على ما يقدم من أغذية لتلاميذ المدارس، وأخذ عينات للتحليل الكيماوى والبكتربولوجى.

(٨) إعداد مشروع ميزانية تغذية تلاميذ المدارس المقرر تغذيتها على نفقة الوزارة.

(٩) القيام بإجراءات تدبير الأغذية وصرف المستحقات ومراجعة مستندات الصرف.

(١٠) إعداد دفاتر لتنظيم الأعمال الإدارية والحسابية المتعلقة بالأغذية.

ونظرًا للتوسع فى مشروعات التغذية وشمولها لعدد كبير من المدارس وزيادة فئات أعداد التلاميذ المستفيدين من هذه المشروعات، صدرت النشرة العامة رقم (١٦٩) لسنة ١٩٧٢، والتى بينت ضرورة زيادة الرقابة الصحية على ما يقدم من أغذية لتلاميذ المدارس حرصًا على صالح التلاميذ والمحافظة على صحتهم، وطالبت الحكيمات والزائرات الصحيات بالمدارس الموجودات بها بالاشتراك فى عملية استلام الأغذية وبضرورة تحويل العاملين بالتغذية بالمدارس للكشف الطبى مع إسناد أعمال التغذية للمستوفين للشروط الصحية.

ثانيًا: أهمية برامج التغذية المدرسية:

تشير بعض الدراسات، مثل: دراسة (منظمة الصحة العالمية، ٢٠١٠، ١٧)، ودراسة (برنامج الأغذية العالمى، ٢٠١٣، ٤١)، ودراسة(صلاح الدين المتبولى، ٢٠٠٣، ١٠٠) إلى أن أهمية برامج التغذية المدرسية تتلخص فى التالى:

- **زيادة نسبة التحاق الأطفال بمدارس التعليم الأساسى.**
- **زيادة القدرة على التركيز والتحصيل والاستيعاب العلمى.**
- **خفض معدلات التسرب وانتظام التلاميذ فى الدراسة مما أدى إلى تقليل الفاقد.**
- **جعل المدرسة محببة وعنصر جذب للأطفال.**
- **بناء الأنسجة اللازمة لنمو الجسم.**
- **إعطاء الطاقة اللازمة لدفء الجسم والحركة.**
- **رفع المناعة لدى الإنسان وحماية الجسم من أمراض الأنيميا.**
- **رفع المستوى الصحى للتلاميذ، وتقوية جهازهم المناعى، وزيادة فرص مقاومتهم للأمراض.**
- **تحسين السلوك الغذائى والثقافة الغذائية.**
- **وصول الدعم الغذائى للفئات المستهدفة.**
- **ترسيخ العاطفة والانتماء للوطن.**

وترى الباحثة أن الأسباب السابقة دعت وزارة التربية والتعليم إلى الاهتمام بتقديم برامج التغذية المدرسية؛ حيث إن التلاميذ يقضون وقتًا طويلاً فى المدرسة، كما أنهم يمثلون قطاعًا عريضًا من المجتمع، ويعتبرون عنصرًا أساسيًا فى النسيج الاجتماعى والاقتصادى واستثمارًا للمستقبل.

المحور الثالث: واقع برامج التغذية المدرسية بمرحلة التعليم الأساسى:

ويمكن تناول ذلك بشيء من التفصيل كالتالى:

أولاً: أنواع برامج التغذية المدرسية والفئات المستهدفة:

بناءً على ما جاء بمجلس الوزراء فى جلسته رقم (٣٧) المنعقدة بتاريخ ٢٠٠٧/٩/٥، وعلى ما استقر الرأى عليه فى اجتماع المجموعة الوزارية للتنمية الاجتماعية بتاريخ ٢٠٠٧/٩/١٢ تقرر استهداف توزيع الوجبات الغذائية مع التركيز على تلاميذ القرى والمناطق الفقيرة والعشوائية وخاصة محافظات الصعيد والمحافظات النائية، وقد تم تحديد الأولويات لفئات التلاميذ المقرر تقديم الوجبات الغذائية لهم وأنواعها، والتى تناولها تقرير الإدارة العامة للتغذية لعام ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨ كما يلى:

(١) وجبات مطهية: وتقدم:

أ- للتلاميذ الذين يدرسون بنظام الإقامة الداخلية: حيث يقدم لهم الوجبات الثلاث (فطور- غذاء- عشاء)، والتى تفى بجميع احتياجاتهم الغذائية وتقدم لهم طوال فترة تواجدهم بالأقسام الداخلية.

ب-للتلاميذ الآخرين: (بشرط توافر الإمكانات للوجبة المطهية وألا تقدم لهم وجبات جافة)، وتقدم لهم طوال فترة تواجدهم بالمدارس للفئات التالية:

- التربية الخاصة (ابتدائى- إعدادى- ثانوى).
- التربية الرياضية (إعدادى- ثانوى).

(٢) وجبات جافة: وتقدم:

أ- لتلاميذ التعليم الإعدادى فى حالة توافر الاعتمادات المالية.

ب-لتلاميذ التربية الخاصة والتربية الرياضية (طوال فترة تواجدهم بالمدارس).

حـ- لتلاميذ المراحل التعليمية بالمحافظات والمناطق (الصحراوية- النائية- التهجير). وتقدم لهم الوجبة طوال العام الدراسى.

د- لطلاب المدارس الثانوية العامة فى حالة توافر الاعتمادات المالية.

(٣) وجبات البسكويت : وتقدم:

أ- لتلاميذ مرحلة رياض الأطفال حيث تقدم لهم يوميًا طوال العام الدراسى وجبة بسكويت سادة زنة ٥٠ جم على ألا تزيد فترة الصلاحية عن ٦ أشهر.

ب-لتلاميذ المرحلة الابتدائية حيث تقدم وجبة البسكويت زنة ٨٠ جم سادة على ألا تزيد مدة الصلاحية عن ٦ أشهر.

حـ- لتلاميذ مدارس التعليم المجتمعى (الفصل الواحد- مدارس تعليم الفتيات)، ولا تقدم للمدارس التى تتغذى من جهات أخرى، مثل: برنامج الغذاء العالمى.

د- لتلاميذ المدارس الإعدادية.

(٤) وجبة الفطيرة: وتقدم إلى:

تلاميذ المرحلة الابتدائية وفقًا للبروتوكول الموقع بين وزارة التربية والتعليم ووزارة الزراعة فى المديريات التى تم الاتفاق عليها وتتحمل مديريات التربية والتعليم تكلفة هذه الوجبة بالكامل طبقًا للأعداد المستفيدة وعدد أيام التغذية، وذلك فى حدود الاعتمادات المتاحة لديها، وعلى لجنة التغذية استلام التغذية بالمدارس بعد فحصها جيدًا.

(٥) وجبات متنوعة:

يتم تقديم وجبات متنوعة لتلاميذ المرحلة الابتدائية فى المناطق الأكثر احتياجًا بعد موافقة من اللجنة المحلية المشرفة على مشروعات وبرامج التغذية بالمديرية باختيار أحد

الأساليب المناسبة، ويمكن للمديرية تقديم هذه الوجبات المتنوعة لباقى فئات التلاميذ بدلاً من الوجبة الجافة فقط (ضمانًا للتنوع فى الوجبة واستمرار التنفيذ لصرف الوجبات فى حالة حدوث طارئ لأى وجبة)، بعد موافقة اللجنة المحلية المشرفة على مشروعات وبرامج التغذية المدرسية، وفى ضوء ما ورد من المعهد القومى للتغذية.

نلاحظ مما سبق أن برامج التغذية المدرسية سواء المطهية أو الجافة تقدم لفئات متنوعة من التلاميذ، وقد اهتمت وزارة التربية والتعليم بها نتيجة تطبيقها سياسة اليوم الكامل إلا أن هذا تطلب زيادة الاعتمادات المالية نتيجة زيادة أعداد التلاميذ الملتحقين بالمراحل التعليمية، والتى سنتناولها فيما يلى.

ثانيًا: تطور أعداد التلاميذ المستفيدين من برامج التغذية المدرسية:

تطورت أعداد التلاميذ المستفيدين من برامج التغذية المدرسية بمرحلة التعليم الساسى وبالتالى زادت الاعتمادات المالية المخصصة لتلك البرامج حيث كانت (٣٠) مليون جنيه عام ٩١/ ١٩٩٢ زادت لتصل إلى (٣٥٧) مليون جنيه عام ٢٠٠٣/ ٢٠٠٤، ثم ارتفعت الاعتمادات المخصصة للتغذية المدرسية لتصل إلى (٤٧٠) مليون جنيه عام ٢٠١٣/ ٢٠١٤ رغم عجز الموازنة العامة للدولة، وذلك لاهتمامها بتغذية الأطفال فى سن مبكرة للحفاظ على قدراتهم الصحية والجسدية والذهنية (الإدارة العامة للتغذية، ٢٠١٤/ ٢٠١٥، ٣).

وفيما يلى جدول (١) يوضح تطور أعداد التلاميذ المستفيدين من برامج التغذية المدرسية ونسبتهم المئوية من أعداد التلاميذ المقيدين بالمراحل التعليمية المختلفة.

جدول (١)

تطور أعداد التلاميذ المستفيدين من التغذية المدرسية ونسبتهم المئوية من عدد المقيدين بالمراحل التعليمية المختلفة فى الفترة من ٢٠٠٥/ ٢٠٠٦ إلى ٢٠١٤/ ٢٠١٥

البيان		رياض الأطفال	ابتدائي	إعدادى	ثانوي
عدد المستفيدين	٢٠٠٥/ ٢٠٠٦	٣١١٦٠١	٧٩٢٩٢٦٥	١٤٢٩٥١ ١	١٩٨٤٣١
عدد المقيدين		٥٣٤٣٣١	٨٧٨٤٢٨٩	٢٨١١١٢ ٧	١٢٣٩١٨ ٩
%		٥٨,٣	٩٠,٣	٥٠,٩	١٦
عدد المستفيدين	٢٠٠٦/٢٠٠٧	٣٤٢٧٦١	٨٧٢٢١٩٢	١٥٧٢٤٦ ٢	١٣١١٦٢
عدد المقيدين		٥٧٩٨٨٩	٨٨٨٢٧٩٧	٢٨٧٨٠٤ ٢	١١٧٣٨١ ١
%		٥٩,٢	٩٨,٢	٥٤,٦	١١,٢

البيان		رياض الأطفال	ابتدائي	إعدادى	ثانوي
عدد المستفيدين	٢٠٠٧/٢٠٠٨	٤٢٧٤٦٠	٤٨٧٧٢٨٩	١٤٦٠٥٢	٨٤٧٥٢
عدد المقيدين		٦٧٨٣٨٩	٩٠٥١٠٣٢	٣٧٨١٢٥١	٧٨٤٦٥٣
%		٦٣	٥٣,٩	٣,٩	١٠,٨
عدد المستفيدين	٢٠٠٨/٢٠٠٩	٢٦٣٣٠٦	٤٨٨٣٥٥٦	١٧٦١٤٧	٨٦٥٥٥
عدد المقيدين		٧٥٠٤٤٣	٩٢٠٧٣٢٣	٣٩٦٤٩٤٨	٧٩٧٧١١
%		٣٥	٥٣	٤,٤	١٠,٩
عدد المستفيدين	٢٠٠٩/٢٠١٠	٤٨٦٨٧٣	٥٠٠٥٤٩٥	٢٤٩١٦٠	١٥٧٣٥٧
عدد المقيدين		٧٢٧٨٣٥	٩٣٣٤٣٢٢	٤٠٤١٠٧٢	٨٦٢١٤٧
%		٦٦,٩	٥٣,٦	٦,٢	١٨,٣
عدد المستفيدين	٢٠١٠/٢٠١١	٥٠٨٠٠٥	٥٤٥٩٨٨٧	٣١٠٣٨٩	٢٦٥٧١٠
عدد المقيدين		٨٥١١٣٩	٩٥٠٦٣٦٣	٤١٥٣١٤٢	١٢٣١٧٣٥
%		٥٩,٧	٥٧,٤	٧,٥	٢١,٦
عدد المستفيدين	٢٠١١/٢٠١٢	٥٢٤٠٦٦	٥٦١٧٩٧٨	٤٩٣١٨٥	٢٣٤١٤٦
عدد المقيدين		٨٧٤٧٣٠	٩٦٤٤٤٥٦	٤١٥٨٨٤٥	١٣٢٤٤٤٠
%		٥٩,٩	٥٨,٣	١١,٩	١٧,٧
عدد المستفيدين	٢٠١٢/٢٠١٣	٥٧٨٦٩١	٧٤٤٦٩٤١	١٩٨٧٧٧٩	٦٣٧٤٦٧
عدد المقيدين		٩٧٢٠٧٨	٩٨٣٢٥١٦	٤٢٧٩٩٠٩	١٣٩٠٢٦٢
%		٥٩,٥	٧٥,٧	٤٦,٤	٤٥,٩
عدد المستفيدين	٢٠١٣/٢٠١٤	٧١٤٨٨٨	٧٢٩٠٣٠٦	١١٣١٦٥٤	٢٩٩٧٣٨
عدد المقيدين		١١١٠٣١٨	٩٩٠٦٢٤٩	٤٣٣٧٧٠٥	١٤٥٥٤٧٢
%		٦٤,٤	٧٣,٦	٢٦,١	٢٠,٦
عدد المستفيدين	٢٠١٤/٢٠١٥	٩٢٨٦٠٩	٨٢٨٢٢٩٠	٢١٦١٢٧١	٧٠٨٤٧٧
عدد المقيدين		١١٦٧٦٤	١٠٢٥٥٢٩٧	٤٥٢٣١٠٢	١٥٣٥٠٦٤
%		٧٨,٩	٨٠,٨	٤٧,٨	٤٦,٢

المصدر:

- **تم أخذ عدد التلاميذ المستفيدين من برامج التغذية المدرسية من إحصاءات الإدارة العامة للتغذية لنفس السنوات بوزارة التربية والتعليم.**
- **تم أخذ عدد التلاميذ المقيدين بالمراحل التعليمية المختلفة من إحصاءات الكتاب السنوى الإحصائى الصادر من الإدارة العامة للإحصاء لنفس السنوات بوزارة التربية والتعليم.**
- **قامت الباحثة بحساب النسبة المئوية لعدد التلاميذ المستفيدين إلى عدد التلاميذ المقيدين.**

يتضح من الجدول السابق:

- **أن برامج التغذية المدرسية المقدمة لأطفال رياض الأطفال لا تغطى كل الأطفال المقيدين وكان هناك ارتفاع وانخفاض فى النسب المئوية لعدد التلاميذ المستفيدين من تلك البرامج إلى عدد المقيدين وكانت أقل نسبة مئوية هى (٣٥%) عام ٢٠٠٨/ ٢٠٠٩، وأعلى نسبة مئوية هى (٧٨,٩%) عام ٢٠١٤/ ٢٠١٥.**
- **أن برامج التغذية المدرسية المقدمة لتلاميذ مرحلة التعليم الابتدائى كانت تقريبًا تغطى التلاميذ المقيدين بتلك المرحلة كافة وذلك فى عام ٢٠٠٥/ ٢٠٠٦، ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨ حيث كانت النسبة المئوية لعدد التلاميذ المستفيدين من برامج التغذية المدرسية هى (٩٠,٣%)، (٩٨,٢%) على التوالى ثم أخذت فى النقصان بشكل ملحوظ فى السنوات التالية، ثم ارتفعت هذه النسبة لتصل إلى (٨٠,٨%) عام ٢٠١٤ ٢٠١٥.**
- **أما فيما يخص برامج التغذية المدرسية المقدمة لتلاميذ مرحلة التعليم الإعدادى نجد أن النسبة المئوية لعدد التلاميذ المستفيدين منها كانت قليلة جدًا فى عام ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨، ٢٠٠٨/ ٢٠٠٩، ٢٠٠٩/ ٢٠١٠، ٢٠١٠/ ٢٠١١، ٢٠١١/ ٢٠١٢ حيث كانت النسبة المئوية لعدد التلاميذ المستفيدين منها هى ٣,٩%، ٤,٤%، ٦,٢%، ٧,٥%، ١١,٩% على التوالى ثم ارتفعت هذه النسبة فى عام ٢٠١٤/ ٢٠١٥ لتصل إلى (٤٧,٨%) .**
- **أن النسبة المئوية لعدد الطلاب المستفيدين من برامج التغذية المدرسية بمرحلة التعليم الثانوى العام كانت ١٦% عام ٢٠٠٥/ ٢٠٠٦ ثم أخذت فى الزيادة لتصل إلى ٤٦,٢% عام ٢٠١٤/ ٢٠١٥.**

يلاحظ فيما سبق أن برامج التغذية المدرسية لم تغط المراحل التعليمية السابقة أى أن أعدادًا قليلة من التلاميذ لم يحصلوا على حقهم فى برامج التغذية المدرسية، مثل أقرانهم مما لايحقق العدالة والإنصاف بين التلاميذ، وقد يرجع ذلك إلى التذبذب فى الاعتمادات المالية المخصصة لتلك البرامج أو لصعوبة وصولها ونقلها إلى الأماكن البعيدة والنائية، أو لفسادها لقلة توافر أماكن التخزين الملائمة، وانتهاء مدة الصلاحية المحددة لهذه المواد الغذائية نتيجة لتأخر توريدها للمدارس.

ثالثًا: أدوار الوزارات المختلفة فى تنفيذ برامج التغذية المدرسية:

ولتنفيذ برامج التغذية المدرسية تتعاون بعض الوزارات لتحقيق ذلك خلال القيام ببعض المسئوليات التى تقع على عاتق تلك الوزارة، والتى تناولتها الإدارة العامة للتغذية فى تقريرها عام ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨، كما يلى:

(١) أدوار وزارة التربية والتعليم:

أ- توفير الدعم المالى لتقديم التغذية طبقًا للخطة.

ب-توزيع الوجبات الغذائية على التلاميذ بعد توريدها من الشركاء إلى المدارس، وذلك بأن يتم تضمين كراسة الشروط فى المناقصات.

حـ- متابعة الشركات لتوصيل التغذية المدرسية إلى المدارس التى تحددها الجهات المختصة بالوزارة، وبحيث لا تزيد مدة التخزين فى المدارس عن أسبوع واحد فقط.

د- تسهيل إجراء البحوث، وتسهيل أخذ العينات بمعرفة مراقبى الأغذية بوزارة الصحة.

هـ- قيام الإدارة العامة للتغذية بتجميع كافة البيانات بهدف إصدار تقرير إحصائى سنوى يوضح عدد التلاميذ المستفيدين من التغذية المدرسية لكل محافظة، ونسبة المستفيدين لأعداد المقيدين، ويستفاد من هذا التقرير الإحصائى فى تحديد الواقع الفعلى والإيجابيات والسلبيات، وبالتالى وضع التخطيط السليم للمستقبل.

و- منع الباعة الجائلين من التواجد أمام المدرسة، وذلك بالتعاون مع وزارة الصحة.

(٢) أدوار وزارة الصحة ومؤسساتها:

أ- التأكد من سلامة الأغذية المدرسية المعدة للتداول لصلاحيتها للاستهلاك ومطابقتها للمواصفات مع اتخاذ الإجراءات القانونية حيال المخالف منها.

ب-التأكد من سلامة المياه المستخدمة فى المصنع فى أثناء تصنيع الوجبات.

حـ- استمرار الكشف الدورى على التلاميذ بمعرفة هيئة التأمين الصحى.

د- الاشتراك فى الإشراف على عمليات تداول التغذية داخل المدارس شاملة الإشراف على المقاصف المدرسية، وذلك بمعرفة مندوبى هيئة التأمين الصحى.

هـ- إجراء البحوث المتعلقة بالتغذية المدرسية.

و- استمرار إجراء الدراسات الوبائية فى حالات التسمم الجماعى.

(٣) أدوار وزارة التموين والتجارة الداخلية:

أ- إجراء التحريات الخاصة بموردى الأغذية المدرسية.

ب-مراقبة الأغذية خارج المدارس مع المحليات ووزارة الصحة ومؤسساتها، تكلف بكل مديرية تعليمية لجنة ثلاثية من التربية والتعليم والصحة والتموين تقوم بواجبها بكل دقة حيال استلام وتوزيع هذه الوجبات.

حـ- تقوم الوزارة بوضع الضمانات التى تكفل تقديم الوجبة بصورة صحيحة وسليمة، وأنه يتم الإشراف بدءًا من عملية التصنيع وحتى تناول هذه الوجبة.

د- إعداد وجبات التغذية سواء كانت وجبات البسكويت أو الوجبات الجافة أو المطهية بمعرفة المختصين وخبراء الغذاء وأساتذة كليات طب الأطفال والمعاهد البحثية، مع مراعاة المراحل السنية التى تقدم لها هذه الوجبات.

هـ- تقوم الوزارة بالتنبيه سنويًا على مختلف المديريات التعليمية بضرورة عقد اجتماعات مشتركة بين القيادات التعليمية والصحية والتأكيد على أهمية تواجد طبيب التأمين الصحى.

و- وضع نظام لمتابعة تنفيذ خطة التغذية التى تقوم بإعدادها سنويًا الإدارة العامة للتغذية، وتعتمد على ثلاثة محاور رئيسة هى:

- المتابعة الميدانية.
- اللقاءات والاجتماعات مع المختصين بالمديريات التعليمية.
- التقارير الشهرية.

(٤) أدوار وزارة الزراعة واستصلاح الأراضى:

أ- التعاون والتنسيق مع وزارة التربية والتعليم لاتساع تنفيذ وجبة غذائية طازجة لتلاميذ المرحلة الابتدائية.

ب-تحمل قيمة تكلفة التعبئة والتغليف والنقل، وتقدم هذه الوجبة بواقع ستة أيام فى الأسبوع.

وترى الباحثة أن هذه الوزارات المنوطة بتنفيذ برامج التغذية المدرسية لاتقوم بأدوارها ومسئولياتها على الوجه الأكمل؛ مما ترتب على ذلك ظهور عديد من التحديات التى تقف حائلاً أمام تقديم وتحسين تلك البرامج لتلاميذ مرحلة التعليم الأساسى كما سيتضح فيما بعد.

المحور الرابع: التحديات التى تواجه تحسين برامج التغذية المدرسية:

تناول كل من (صلاح الدين المتبولى، ٢٠٠٣، ١٢٠) و(تقرير الإدارة العامة للتغذية لعام ٢٠١٣/ ٢٠١٤، ٢) و(برنامج الأغذية العالمى، ٢٠١٣، ٧١) التحديات التى تعوق تحسين برامج التغذية المدرسية كما يلى:

١- نقص الاعتماد المالى المخصص لبرامج التغذية المدرسية.

٢- ضعف دور مؤسسات المجتمع المدنى فى المشاركة المجتمعية فى تحمل جزء من نفقات برامج التغذية المدرسية.

٣- الزيادة المستمرة فى أعداد التلاميذ فى مقابل ارتفاع أسعار الوجبات الغذائية وثبات الاعتمادات المالية المخصصة لبرامج التغذية المدرسية؛ مما أدى إلى نقص عدد أيام التغذية أو حرمان بعض المناطق منها.

٤- قيام بعض مديريات التربية والتعليم بنقل اعتمادات التغذية المدرسية لبنود أخرى لاستخدامها فى أغراض أخرى خلاف التغذية المدرسية؛ مما أدى إلى خفض عدد التلاميذ المستفيدين من برامج التغذية المدرسية.

٥- ضعف الإمكانات البشرية اللازمة للمتابعة، والتنفيذ، وذلك للعجز الشديد فى الفنيين بالإدارة العامة للتغذية.

٦- قلة الدورات التدريبية لإخصائى وموجهى التغذية لتحديث معلوماتهم عن التغذية المدرسية.

٧- لجوء كثير من موجهى وإخصائى التغذية بالمديريات التعليمية إلى تغيير المسمى الوظيفى للاستفادة من مميزات كادر المعلم بسبب عدم تطبيقه على إخصائى وموجهى التغذية.

٨- استمرارية مخالفة بعض الموردين فى تنفيذ إحدى بنود التعاقد بالرغم من توقيع غرامات مالية.

٩- تأخر تحريات الجهات المعاونة (صحة- تموين- صناعة) فى إجراء التحريات اللازمة على الشركات الموردة.

١٠- ضعف الاهتمام بالثقافة الغذائية من قبل العاملين بالمدرسة.

١١- نشر أخبار قد تكون غير صحيحة عن فساد أو انتهاء صلاحية وجبات التغذية المدرسية فى وسائل الإعلام.

١٢- قيام بعض وسائل الإعلام والإعلانات بتوجيه السلوك إلى تناول أغذية ضارة وملونة وبها مواد حافظة.

١٣- قلة وعى التلاميذ أو المعلمين أو أولياء الأمور بأهمية برامج التغذية المدرسية.

١٤- وجود أغذية ملوثة مع الباعة الجائلين بجوار المدارس يقبل عليها التلاميذ.

وترى الباحثة أنه لمواجهة هذه التحديات يتطلب الأمر الأخذ بنظام أو أسلوب الهدف منه إدارة الأنشطة المختلفة التى تحول المواد الأولية للمواد الغذائية إلى منتجات نهائية (برامج التغذية المدرسية) وتوصيلها إلى التلاميذ ويكون الهدف أيضًا من هذا الأسلوب هو تقديم المعلومات التى تتعلق بموردى برامج التغذية المدرسية، وذلك للحصول على أفضل البرامج الغذائية التى ترضى رغبات التلاميذ وأولياء أمورهم، وهذا الأسلوب هو ما يطلق عليه سلسلة الإمداد، والذى سوف يتم إلقاء الضوء عليه فى المحور التالى.

المحور الخامس: ماهية سلسلة الإمداد:

ويمكن عرض ذلك بشيئ من التفصيل كالتالى:

أولاً: نشأة سلسلة الإمداد:

تعتبر سلسلة الإمداد من المظاهر الحديثة للإدارة فى مواجهة تحديات المؤسسات المختلفة، وهو فى الأساس مصطلح عسكرى ظهر إبان الحرب العالمية الثانية حيث كانت الجيوش تستخدمه

لتموين ودعم المجهود الحربى عن طريق نقل الجنود والعتاد والمؤن من المعسكرات والمستودعات العسكرية إلى ميادين القتال فى مواقع أخرى بعيدة، وذلك فى الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة أيضًا.

وقد طور علماء الاقتصاد وإدارة الأعمال هذا المصطلح واستخدموه فى المجالات الاقتصادية، باعتباره فنًا من فنون إدارة الأعمال ذات الأثر الاقتصادى الكبير فأصبحت سلسلة الإمداد تعرف من منظور اقتصادى وإدارى على أنها النشاط الذى يهدف إلى توفير الأشياء المناسبة بالكميات المناسبة، وفى المكان المناسب والوقت والتكلفة المناسبين أيضًا.

وتعتبر سلسلة التوريد شبكة من التسهيلات وخيارات التوزيع التى تنجز وظائف المتطلبات من المواد، وتحول هذه المواد إلى منتجات وسيطة ونهائية وتوزع هذه المنتجات النهائية على العملاء، وأن سلسلة الإمداد توجد فى كل من المنظمات الصناعية والخدمية بالرغم من أن تعقيد السلسلة يمكن أن يختلف بشكل كبير من صناعة لأخرى ومن شركة لأخرى (Ganeshan, P.& Harrison, T., 1995, 5) إن سلسلة الإمداد تعتبر مفهومًا حديثًا نسبيًا، وتتضمن كل العناصر التى تخلق قيمة فى التوريد والتصنيع وعمليات التوزيع من استخراج المواد الأولية خلال عمليات التحويل إلى المستخدم النهائى، وتهدف إلى خدمة العميل وتقليل أوقات التأخير وتخفيض المخزون (Basnet, C. & etal, 2003, 57).

إن من أهم الظواهر المرتبطة بالواقع المعاصر، اتساع الفاصل الزمنى والمكانى بين أماكن الإنتاج، وأماكن تخزين المنتجات، وأماكن إتاحتها للعملاء وأماكن الحصول عليها واستخدامها، ومن هنا تم تصميم النشاط الذى يساعد على إدارة التدفقات المادية والمعلوماتية لتلبية الاحتياجات سابقة الذكر والمتمثلة فى سلسلة الإمداد والتى يمكن تعريفها كما يلى (Morris, P. & Pinto, J. 2004, 16) :

ثانيًا: مفهوم سلسلة الإمداد :

تعددت مفاهيم سلسلة الإمداد، ويمكن تناول بعضها على النحو التالى:

تعرف على أنها: "التسيير الفعال للتدفق الفيزيائى والمعلوماتى للعمليات الإنتاجية للسلع والخدمات إلى غاية توصيلها للعميل النهائى أو هى تحريك ومناولة المواد من نقطة الإنتاج إلى نقطة العميل النهائى" (Hugos, M., H. 2011, 24).

كما يعرفها (Sweeney, E. 2007, 3) بأنها: "الوظيفة التى تتضمن النقل والتخزين، والمناولة فى مختلف المؤسسات الإنتاجية فى مجال الشراء والتموين ومجال التسيير التجارى والتوزيع".

وقد تناول (عبد الرحمن إدريس، ٢٠٠٦، ٢٠) تعريف مجلس إدارة الأعمال اللوجستية بالولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٦٢ لسلسلة الإمداد على أنها : "تلك العملية الخاصة بتخطيط

وتنفيذ ورقابة التدفق والتخزين الكفء والفعال للمواد الخام والسلع النهائية والمعلومات ذات العلاقة، وذلك من مكان الإنتاج إلى مكان الاستهلاك بغرض تحقيق متطلبات العملاء".

وعرفها: (Chopra S., Meindl P., 2013, 11) أيضًا على أنها: "مجموعة من العمليات التى تكون جزءًا من السلسلة وتساهم بشكل مباشر أو غير مباشر فى تحقيق طلبات العملاء، وتتضمن سلسلة الإمداد أى شيء له علاقة بالمنتج أو الخدمة، مثل الموردين وعمليات الإنتاج والنقل والتخزين والتوزيع وكذلك العملاء أنفسهم".

كما يرى (Jespersen, B. & Skjoett, L. 2005, 71) أن سلسلة الإمداد: "عبارة عن مجموعة من الأساليب المستخدمة لدمج العمليات الخاصة بالجهة المنتجة والجهات الشريكة لها ضمن السلسلة بهدف إنتاج المنتج أو الخدمة، وإيصالها للمستخدم النهائى بشكل يضمن خفض التكاليف للمراحل المختلفة، وأيضًا تحقيق الحد الأدنى من متطلبات العميل أو تجاوزها".

بينما يرى (Rao, P., 2002, 283) أن سلسلة الإمداد هى: "شبكة من المنظمات التى تكون متشابكة من خلال الارتباط فى اتجاه صاعد وفى اتجاه هابط فى عمليات وأنشطة مختلفة والتى تقدم قيمة فى شكل من المنتجات والخدمات للمستخدم النهائى".

ولإيضاح مفهوم سلسلة الإمداد استخلص (عبد الرحمن إدريس، ٢٠٠٦، ٢٢) بعض العناصر من مجموعة التعريفات التى تتعلق بسلسلة الإمداد منها :

١- الإمداد هو عبارة عن: "مجموعة من الأنشطة، تبدأ ممارستها من استلام المواد الأولية إلى غاية اقتناء العميل للمنتج".
٢- الهدف الأساسى من وراء القيام بأنشطة الإمداد، هو عملية تسهيل انسيابية المواد الأولية لوصولها للمؤسسة، وأيضًا انسيابية وصول المنتجات إلى مستهلكيها ومستعمليها.
٣- الإمداد هو عملية إتاحة وتوفير المنتجات بالكمية والنوعية المناسبة وفى الوقت والمكان المناسبين، وأن الرسالة الحقيقية للإمداد تتمثل فى توفير السلع والخدمات إلى العملاء فى الأماكن المستهدفة، وفقًا لحاجاتهم ورغباتهم بأفضل الطرق الممكنة وأكثر كفاءة، من حيث الوقت والمكان، مع تحقيق أكبر قدر ممكن من أهداف المؤسسة.

ولمزيد من الإيضاح لتعريف سلسلة الإمداد نتناول تعريف National Institute for Transport and Logistics فى جمهورية أيرلندا لسلسلة الإمداد الذى تناوله (Sweeny, E. 2007, 53) فى كتابه حيث عرف المعهد سلسلة الإمداد بناء على أربعة أسس :

الأساس الأول: وضع أهداف سلسلة الإمداد:

لتقديم أى منتج أو خدمة الجهات التجارية ينبغى أن تكون لديها أهدافٌ مرسومة بدءًا من مرحلة التخطيط للمنتج أو الخدمة، وهذا يساعد فى نجاح العمل؛ لأنه يعمل بمثابة خارطة طريق لجميع

المراحل المختلفة، والأهداف الأساسية لسلسلة الإمداد هى الوصول إلى مستوى خدمة العملاء المناسب الذى تطمح إليه الشركة، وكذلك ضبط ميزانية الاستثمار والتكاليف المختلفة لسلسلة الإمداد بالشكل الأمثل.

الأساس الثانى: فلسفة سلسلة الإمداد :

تتركز فلسفة الإمداد على دمج العمليات والأنشطة المختلفة التى تقوم بها المؤسسة فى سلسلة واحدة؛ لأن جميع العمليات والأنشطة مرتبطة ببعضها البعض وكل منها يؤثر ويتأثر بالآخر، ولايمكن التعامل مع كل جزء بصورة منفصلة عن الأجزاء الأخرى.

وهناك نوعان من الدمج؛ حيث يعرف الأول: بالدمج الداخلى، والذى يمكن وضعه بالنسبة للشركات الإنتاجية من خلال الوظائف الخمس التى تقوم بها تلك الشركات: الشراء (للمواد الخام من الموردين) – الإنتاج – التخزين– النقل– البيع، أما النوع الآخر فيعرف بالدمج الخارجى، وهو لا يتعلق بدمج الوظائف التى تقوم بها الجهة الإنتاجية بل بدمج الأطراف المختلفة التى ترتبط ببعضها بدءًا من موردى المواد الخام وانتقالاً لشركات الخدمات اللوجستية التى تنقل هذه المواد، ومن ثم إلى الشركة المنتجة والتى تقوم بعمل المنتج وصولاً إلى المستهلك النهائى فى نهاية السلسلة.

الأساس الثالث: إدارة التدفقات :

يذكر Sweeny, E.2007,4 بأنه لكى تصل سلسلة الإمداد إلى أقصى درجة من الفاعلية والكفاءة فإن تدفق المواد والأموال والمعلومات ينبغى أن تدار بطريقة متكاملة وشمولية، فى ضوء الأهداف الخدمية والحالية للمنظمة بشكلها العام.

وتتدفق المواد فى اتجاهين، حيث يكون الاتجاه الأول بانتقال المواد الخام من الموردين إلى أماكن الإنتاج، ومن ثم انتقالها إلى العميل على شكل منتج نهائى.

أما الاتجاه الثانى: فيكون تدفق المنتج النهائى بشكل عكسى من العميل إلى الجهة المنتجة والذى يتمثل غالبًا فى عمليات الإرجاع.

أما بالنسبة للتدفق المالى المتمثل فى جداول الدفع والشحن فإنه يتجه من المستهلك خلال عمليات الشراء ليعبر بكل أجزاء السلسلة تدريجيًا.

أما التدفق الأخير، وهو تدفق المعلومات المتمثل فى إرسال الطلب ومساره فيعتبره الكثيرون أهم التدفقات فى سلسلة الإمداد لأنه فى وقتنا الحالى يعتبر الحصول على المعلومات الدقيقة فى وقتها المناسب من أهم عوامل النجاح، وإدارة تدفق المعلومات أمر حساس للغاية، وذلك لأن التدفقات الأخرى لاتتم إلا بتدفق المعلومات، وأيضًا يتم هذا التدفق فى الاتجاهين.

الأساس الرابع: إدارة العلاقات:

من أساسيات سلسلة الإمداد أنه لايوجد هناك ربح لطرف معين على حساب خسارة طرف آخر وهو ما يعرف بـ Zero-Sum بل يجب أن تكون جميع الأطراف رابحة Win-Win ، وفى هذه

الحالة عندما يكون الربح للشركة الإنتاجية دون المورد يكون هذا مخالفًا لأساسيات سلسلة الإمداد التى تنص على أن الربح يجب أن يكون بشكل متوازن للطرفين.

المحور السادس: أهمية وأهداف وعناصر سلسلة الإمداد :

ويمكن عرض ذلك بشيء من التفصيل كالتالى:

أولاً: أهمية سلسلة الإمداد:

يشير (Lummus, R.& Vokurka, R., 1999, 13) إلى أن أهمية سلسلة الإمداد ازدادت فى نهايات القرن العشرين، واكتسبت أهمية خاصة لدى معظم الشركات لعوامل عديدة أهمها:

١- أصبحت الشركات أكثر تخصصًا وتعدد الموردون؛ مما تطلب الأمر البحث عن مورد يستطيع تقديم مواد ذات تكلفة أقل وذات جودة أعلى، وذلك لتحسين الأداء إذ إنه بتعاون أعضاء سلسلة الإمداد يتحقق فوائد لجميع أعضاء سلسلة الإمداد.

٢- أصبح لدى العملاء مصادر لاختيار طلباتهم، وذلك نتيجة زيادة المنافسة المحلية والعالمية.

٣- أصبح تعظيم أداء قسم واحد أو وظيفة واحدة فى الشركة غير مجدٍ بل لابد من أن يتعدى إلى تحسين أداء الموردين والعملاء أيضًا.

ثانيًا: أهداف سلسلة الإمداد:

تتطلب عملية إدارة المؤسسة لسلسلة إمدادها، وجود مجموعة من الأهداف تشترك فى إنجازها وظائف المؤسسة والمؤسسات المشاركة معها فى سلسلة الإمداد. وتبعًا لذلك فإن أهداف سلسلة الإمداد لأية مؤسسة تنقسم إلى هدفين رئيسيين هما:

١- الهدف الأول : ويقوم على تعظيم قيمة منتجات المؤسسة وخدماتها من وجهة نظر عملائها، عن طريق القيام بالأنشطة الآتية:

أ- تعرف الحاجات والرغبات لدى العملاء باستمرار، والعوامل المؤثرة فى هذه الحاجات ، وأسباب التقلب فى رغبات العملاء واحتياجاتهم، من أجل التخطيط لكيفية إرضائهم وإشباع رغباتهم.

ب- وجود نظم اتصالات مرنة تساعد على تدفق المعلومات من المؤسسة إلى العملاء والعكس.

حـ- وضع أنظمة تقوم بمتابعة طلبات العملاء وتنفيذها داخل سلسلة الإمداد، وتعمل بصورة أساسية على زيادة قدرة المؤسسة على إنتاج المنتجات وتوزيعها ونقلها إلى المكان والوقت المناسبين لعملائها.

د- التخطيط لإدارة التدفقات العكسية للمنتجات، من العملاء إلى المؤسسة، مثل مردودات المبيعات، والمنتجات التالفة، وبنفس درجة كفاءة انتقال المنتجات من المؤسسة إلى العملاء والعمل على تقليل هذه التدفقات إلى أدنى حد ممكن أيضًا . (مصطـــفى

محمـــــود أبو بكـــــر، ٢٠٠٤، ٥٦) . (Boubekri, N., 2001, 395) ، (محمد أحمد حسان، ٢٠٠٩، ٤٧).

٢- الهدف الثانى: كيفية إدارة المؤسسة لعملياتها الداخلية بكفاءة، وبشكل يضمن تحقيق التكامل بين أطراف سلسلة الإمداد كافة، من خلال القيام بالأنشطة التالية:

أ- قيام المؤسسة بوضع أنظمة للرقابة على المخزون قادرة على المواءمة بين طلبات العملاء والقدرات الإنتاجية للمؤسسة للوفاء بها.

ب-حرص المؤسسة على توفير نظم إنتاجية مرنة تسمح بالاستجابة للتغييرات المستمرة فى حاجات العملاء ورغباتهم.

حـ- تحول نظرة المؤسسة إلى الموردين العاملين فى سلسلة إمدادها، من مجرد كونهم أفراد يقومون بتوفير المواد الخام والمستلزمات الإنتاجية، إلى كونهم شركاء حقيقيين قادرين على تعظيم قيمة منتجات الشركة وخدماتها.

د- تأكيد المؤسسة وحرصها على إشراك العملاء والموردين فى عملية تطوير المنتجات أو ابتكار منتجات جديدة لتقديمها إلى الأسواق.

ثالثًا: عناصر سلسلة الإمداد:

يوضـــح كـــل مـــن (Anderson, D.L., Britt, F.E. & Fvere, D. 1997, 116) و(ممـــدوح عبـــد العزيـــز رفاعـــى، ٢٠٠٦، ٤٧)، أن سلسلة الإمداد لها عدة عناصر تتلخص فى الآتى:

١- الخطة (العميل): تعتبر الخطة هى الجزء الاستراتيجى فى سلسلة الإمداد لأن الهدف الأساسى هو تحقيق طلب العميل، والنصيب الأكبر من التخطيط يكون منصبًا على تطوير المصفوفة الموضوعة لرقابة وتوجيه سلسلة الإمداد حتى توصف بالكفاءة، وتحقيق أقل تكلفة وأعلى قيمة للعملاء.

وهناك بعض العناصر الفرعية هى:

أ- طبيعة السلعة والعملاء أى تحديد ماهى المنتجات والخدمات التى يطلبها العميل.

ب- التنبؤ: أى التنبؤ بكمية ووقت طلب العميل.

٢- المصدر (المورد): هو عملية اختيار الموردين اللازمين لشحن أو لتوصيل المنتجات والخدمات اللازمة لتوفير المنتج وتقديم الخدمة، بالإضافة إلى تحديد السعر المناسب، وعمليات الشحن والمدفوعات للموردين وتوفير المصفوفات اللازمة للرقابة وتحسين العلاقات مع هؤلاء الموردين، وكذلك وضع العمليات المجمعة لإدارة المخزون من المنتجات والخدمات التى سيتم تلقيها من الموردين، بما تشمله من استلام الشحنات والتأكد منها ونقلها إلى تسهيلات الإنتاج.

وتشمل بعض العناصر الفرعية مثل:

أ- المخزون: أى مقابلة احتياجات الطلب مع الإدارة الفعالة لتكاليف الاحتفاظ بالمخزون.

ب- التقييم : أى تقييم الموردين المحتملين، ومن ثم تحقيق رقابة الجودة لديهم ومراعاة التسليم فى الميعاد، والمرونة، بالإضافة إلى المحافظة على العلاقات مع الموردين.

٣- التصنيع: حيث يتم جدولة الأنشطة الضرورية للإنتاج والاختيار والتعبئة والإعداد للتسليم، وتعتبر هذه الخطوة أكثر العناصر أهمية وثقل فى سلسلة الإمداد، حيث يتم قياس مستويات جودة المخرجات وقياس إنتاجية الموارد البشرية.

وتشمل ثلاثة عناصر فرعية:

أ- التصميم: ويعنى ذلك دمج العملاء واحتياجاتهم، مع القدرة التصنيعية والوقت اللازم للوصول إلى السوق.

ب- التشغيل: وفيه يتم التركيز على مراقبة الجودة وجدولة العمل.

حـ- الموقع: أى تحديد مواقع التسهيلات أى نظم الإمداد ويقصد به Logistics.

٤- التسليم: ويطلق على هذا العنصر مصطلح تحرك وتخزين للمواد من خلال إدارة العمليات المتعلقة بتنسيق استلام الطلبات من العملاء وتطوير شبكة أعمال المخازن، وترتيب أسطول نقل، وذلك لتوصيل المنتجات النهائية إلى العملاء، ووضع نظام فعال لإعداد الفواتير واستلام المستحقات المالية من العملاء.

بالإضافة إلى ما سبق هناك خمس قضايا أساسية لفعالية نظم الإمداد، وهى: تحرك المنتج، وتحرك المعلومات، والوقت والخدمة، والتكلفة، والتكامل داخليًا بين النظم المختلفة وخارجيًا بين المنظمات المختلفة والمشتركة فى سلسلة الإمداد.

ويشير (Anderson D.L., Britt, F.E. and Fvere, D., 1997, 14) أيضًا إلى أن نظم الإمداد تتطلب عدة عناصر حتى تكون فعالة، وهى:

أ- الاستجابة السريعة للأوامر من وقت تلقى الأمر وخلال الشحن وحتى تسليم الفاتورة والحصول على المستحقات المالية.

ب- تجهيز الدفعة، من حيث: التغليف والعلامة التجارية والطبع على الأغلفة ووضعها فى بالات- التكويد- اكتمال ودقة الأوامر- أى عدم وجود أوامر مرتجعة.

٥- المردودات: ويتعلق ذلك باستلام المردودات من المنتجات المعيبة أو الزائدة عن حاجة العملاء، وتلقى الشكاوى من العملاء فيما يتعلق بالمنتجات المسلمة إليهم، والعمل على حلها.

إن من أهم عناصر سلسلة الإمداد هى عنصر المصدر (المورد) لهذا سوف نوضح هنا مراحل اختياره، والذى تناولها (Jespersen, B.& Skjoett, L. 2005, 106) كما يلى:

١- المسح العام: أى البحث عن مصادر الإمداد المختلفة؛ حيث يتم إعداد قائمة بأسماء الموردين الحاليين والمحتملين الذين تتوفر لديهم احتياجات المؤسسة، ونحاول أن نحصل على أكبر عدد ممكن منهم وخاصة الموردين المعروفين لدى المنشأة (خاصة فى مجال المناقصة العامة التى يمكن من خلالها تعرف أعداد كبيرة من الموردين).

٢- جمع المعلومات والبيانات: فالغرض من البحث عن مصادر الإمداد هو جمع المعلومات والبيانات عنهم وتصنيفهم، بحيث يتم تخفيض عدد الموردين الذين تم إعداد قائمة بأسمائهم فى المرحلة السابقة إلى أعداد أقل من العدد الذى تم الحصول عليه عن طريق المسح العام، وهذه المعلومات نحصل عليها من عدة مصادر منها المصادر الداخلية والسجلات فى المؤسسة من الكتالوجات ونشرات الموردين، ومن الدليل التجارى والصناعى، ومن الملتحقين التجاريين.

٣- التفاوض: ويعتبر من المراحل المهمة التى يتم فيها الاتصال المباشر مع الموردين الذين تتوفر لديهم احتياجات المؤسسة لتقييمهم أو المفاضلة بينهم لاختيار أفضلهم، من حيث: الحصول على أفضل الأسعار وأفضل المواصفات التى تريدها المؤسسة، ويستطيع هؤلاء الموردون تقديمها.

٤- التجربة: حيث لا يتم التعاقد مع المورد فى البداية على كميات كبيرة، وإنما يعطى المورد فرصة لتوريد كمية محدودة لترى المؤسسة مدى صدقه ووفائه وقدراته فى تلبية احتياجاتنا من المواد بنفس الشروط المتفق عليها.

٥- التعاقد: ويتم الاتفاق بين المورد والمؤسسة التى سيتم الشراء منها على توقيع عقد الشراء لكميات كبيرة أو كميات متفق عليها، وتوضع شروط فى هذا العقد على الطرفين الالتزام بها.

٦- التنفيذ: أى تنفيذ العقد من قبل المورد.

بعد تناول مفهوم وأهمية وأهداف وعناصر سلسلة الإمداد ترى الباحثة أنها بمثابة شبكة تكامل بين مجموعة من الأنشطة تتضمن الشراء والتصنيع والإمداد والتوزيع والنقل إلى المكان والوقت المناسبين بشكل يرضى التلاميذ وأولياء أمورهم، وأن استخدام سلسلة الإمداد فى توصيل برامج المواد الغذائية للتلاميذ يساعد بشكل كبير فى تحسين تلك البرامج، وفى حل كثير من المشكلات التى تعترض تحسينها فنحن فى حاجة إلى استخدام مثل هذا الأسلوب.

ولذا سوف نحاول تعرف ما هو مطبق فى الواقع وإلى أى حد تقترب الأساليب المطبقة بالفعل من أسلوب سلسلة الإمداد فى توصيل برامج التغذية المدرسية خلال الدراسة الميدانية فيما بعد.

المحور السابع : إجراءات الدراسة الميدانية:

يتناول هذا المحور أهداف الدراسة الميدانية، ووصف الأداة المستخدمة لجمع المعلومات والبيانات، وطريقة بنائها والتحقق من صدقها وثباتها، ووصف كيفية تطبيقها والمعالجات الإحصائية للبيانات التى تم جمعها، وأيضًا وصف لخصائص عينة البحث.

أولاً: أهداف الدراسة الميدانية:

تهدف الدراسة الميدانية إلى:

١- تُعرف واقع خطة إنتاج برامج التغذية المدرسية من وجهة نظر موجهى أوائل ورؤساء أقسام التغذية بالمديريات التعليمية.

٢- تُعرف واقع توريد برامج التغذية المدرسية من المصنع إلى المدرسة من وجهة نظر موجهى أوائل ورؤساء أقسام التغذية بالمديريات التعليمية.

٣- تُعرف واقع نقل وتوزيع برامج التغذية المدرسية على التلاميذ بالمدارس من وجهة نظر موجهى أوائل ورؤساء أقسام التغذية المدرسية بالمديريات التعليمية.

٤- تُعرف واقع تخزين برامج التغذية المدرسية من وجهة نظر موجهى أوائل ورؤساء أقسام التغذية المدرسية بالمديريات التعليمية.

٥- تُعرف خصائص وأدوار الكوادر الفنية المسئولة عن برامج التغذية المدرسية بالمدرسة من وجهة نظر عينة البحث.

٦- تُعرف مشكلات تطبيق سلسلة إمداد برامج التغذية المدرسية بمرحلة التعليم الأساسى من وجهة نظر عينة البحث.

٧- تُعرف مقترحات عينة البحث لتطبيق سلسلة الإمداد التى تساعد فى تحسين برامج التغذية المدرسية.

٨- ثانيًا: بناء أداة البحث: تم بناء أداة البحث وفق الخطوات التالية:

١- الدراسة الاستطلاعية:

قامت الباحثة بزيارة إدارتين تعليميتين بمحافظة القاهرة هما: إدارة شرق مدينة نصر وإدارة الزيتون؛ حيث قابلت عددًا من موجهى أوائل ورؤساء أقسام التغذية، وشرحت الهدف من أداة البحث، وطلبت منهم الإجابة عن أسئلتها وبناءً على ذلك تم تعديل بعض بنود الأداة.

٢- صياغة الصورة المبدئية لأداة البحث:

تم صياغة الصورة المبدئية لأداة البحث فى ضوء الإطار النظرى، ونتائج الدراسة الاستطلاعية.

وقد روعى فى تصميم أداة البحث ما يلى:

أ- صياغة جميع العبارات بأسلوب واضح.

ب-وجود أكثر من اختيار أمام كل عبارة.

حـ- وجود سؤال مفتوح فى نهاية كل محور.

٣- عرض الصورة المبدئية لأداة البحث على عدد (٩) من المحكمين، وقد أبدى المحكمون مجموعة من الملاحظات أخذتها الباحثة فى الأعتبار.

ثالثًا: الخصائص السيكومترية لأداة البحث:

تم التأكد منها خلال:

١- صدق المحتوى: Content-Validity؛ حيث تم تصميم محتوى الأداة من خلال الاطلاع على الأدبيات المتصلة بموضوع البحث، كما تم عرض الأداة فى صورتها الأولية على (٩) محكمين من المتخصصين فى أصول التربية من أساتذة كليات التربية والمركز القومى للبحوث التربوية والتنمية، وقد قرر المحكمون صلاحية فقرات الأداة لقياس المحاور المحددة لها.

٢- حساب ثبات استمارة البحث بمعامل ألفا للتناسق الداخلى (ALPHA)، وتم حسابه من خلال استجابات أفراد عينة البحث البالغ عددهم (٥١) فردًا.

جدول (٢) حساب ثبات استمارة البحث بطريقة ألفاكروبناخ

م	محاور استمارة البحث	قيمة ألفاكروبناخ
١	خطة إنتاج برامج التغذية المدرسية.	٠,٧٦
٢	توريد برامج التغذية المدرسية.	٠,٧٩
٣	نقل وتوزيع برامج التغذية المدرسية.	٠,٧٧
٤	تخزين برامج التغذية المدرسية.	٠,٧٥
٥	الكوادر الفنية.	٠,٧٤
الثبات الكلى لاستمارة البحث		٠,٨٤

يتضح من جدول (٢) السابق أن جميع معاملات ألفاكرونباخ سواء لاستمارة البحث ككل أو لكل محور على حدة مرتفعة، وقد تراوحت بين (٠,٧٩) إلى (٠,٧٤)، كما يتضح أن استمارة البحث تتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالتالى يمكن الاعتماد على النتائج والوثوق بها.

رابعًا: وصف الأداة فى صورتها النهائية:

تم إعداد أداة البحث فى صورتها النهائية فى ضوء ملاحظات الأساتذة المحكمين، بما يسمح بتحقيق الأهداف المرجوة، فيما يتعلق بالصياغة النهائية لها، وتمت مراعاة كل هذه الملاحظات، وتضمنت أداة البحث:

- **محورًا تمهيديًا يتناول البيانات الأولية للمستجيبين.**
- **محورًا لخطة إنتاج برامج التغذية المدرسية.**
- **محورًا لتوريد برامج التغذية المدرسية.**
- **محورًا لنقل وتوزيع برامج التغذية المدرسية.**
- **محورًا لتخزين برامج التغذية المدرسية.**

- محورًا للكوادر الفنية.
- محورًا لمشكلات تطبيق سلسلة الإمداد.
- محورًا لمقترحات تطبيق سلسلة الإمداد.

خامسًا: اختيار ووصف العينة:

تم اختيار أفراد العينة من موجهى أوائل ورؤساء أقسام التغذية بطريقة عشوائية من بعض الإدارات العامة للتغذية بالمديريات التعليمية بثلاث محافظات هى: القاهـــــرة، والشرقيـــــة، (من محافظات الوجه البحرى)، وأسيوط (من محافظات الوجه القبلى).

قامت الباحثة بتطبيق استمارة البحث على عدد من موجهى أوائل ورؤساء أقسام التغذية المدرسية ببعض الإدارات العامة للتغذية بالمديريات التعليمية، وقد تم مراجعة استمارة البحث، واستبعاد غير المكتمل منها نتيجة عدم اكتمال بياناتها أو لترك الإجابة عن بعض الأسئلة، واستقرت العينة على ما هو موضح بالجدول التالى:

جدول (٣) توزيع عينة موجهى أوائل ورؤساء أقسام التغذية المدرسية على المحافظات الثلاث

المحافظة	موجهو أوائل		رؤساء أقسام التغذية		الجملة	
	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%
القاهرة	٥	٢٧,٣	١٣	٣٩,٤	١٨	٣٥,٢
الشرقية	٧	٣٩	٩	٢٧,٣	١٦	٣١,٣
أسيوط	٦	٣٣,٧	١١	٣٣,٣	١٧	٣٣,٥
الجملة	١٨	١٠٠	٣٣	١٠٠	٥١	١٠٠

يتضح من الجدول السابق أن عدد المستجيبين من عينة الموجهين الأوائل بلغ (٥) أفراد بنسبة (٢٧,٣%)، وعينة رؤساء أقسام التغذية بلغ (١٣) فردًا بنسبة (٣٩,٤%) وبلغ إجمالى العينة (١٨) فردًا بنسبة (٣٥,٢%) من إجمالى العينة ككل بمحافظة القاهرة، أما محافظة الشرقية كان عدد الموجهين الأوائل (٧) أفراد بنسبة (٣٩%)، وعينة رؤساء الأقسام (٩) أفراد بنسبة (٢٧,٣%) وبلغ إجمالى العينة بمحافظة الشرقية (١٦) فردًا بنسبة مئوية (٣١,٣%) من إجمالى العينة ككل، أما محافظة أسيوط فكان عدد الموجهين الأوائل (٦) أفراد بنسبة مئوية (٣٣,٣%)، وعينة رؤساء الأقسام بلغ عددهم (١١) فردًا بنسبة مئوية (٣٣,٣%)، وكان إجمالى عينة محافظة أسيوط (١٧) فردًا بنسبة مئوية (٣٣,٥%) من إجمالى العينة ككل.

سادسًا: الأسلوب الإحصائى المستخدم:

تمت معالجة البيانات التى أسفرت عنها الدراسة الميدانية إحصائيًا باستخدام معامـــل ألفاكرونباخ (Alpha) لحساب ثبات أداة البحث وعدد التكرارات، والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة للدراسة من خلال برنامج Spss .

سابعًا: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

للإجابة عن السؤال السادس من أسئلة البحث، قامت الباحثة بتفريغ بيانات أداة البحث التى وجهت لعينة من موجهين أوائل ورؤساء أقسام التغذية بالإدارات العامة للتغذية بالمديريات التعليمية، ثم حساب عدد التكرارات والنسب المئوية، وفيما يلى عرض لنتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.

النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الأول:

[١] ما واقع خطة إنتاج برامج التغذية المدرسية من وجهة نظر عينة البحث ؟

جدول (٤) استجابات أفراد عينة البحث حول واقع إنتاج برامج التغذية المدرسية

م	العبـــــــــــارات	نعم		إلى حد ما		لا	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	يوجد هيكل ينظم عمليات إنتاج وتوزيع البرامج الغذائية.	٤٥	٨٨,٢	٢	٤	٤	٧,٨
٢	يوجد مكان بالمديرية التعليمية بكل محافظة ليكون مركزًا لوجستيًا.	٣٩	٧٦,٥	١	٢	١١	٢١,٥
٣	يوجد قسم لشراء المواد الأولية اللازمة لإنتاج البرامج الغذائية بكل مديرية.	٥	٩,٨	–	–	٤٦	٩٠,٢
٤	يوجد قسم لتعبئة وتغليف البرامج الغذائية بكل مديرية.	٣	٥,٩	–	–	٤٨	٩٤,١
٥	يوجد نظم اتصالات لتدفق المعلومات والنقدية من المصنع إلى العملاء والعكس.	١٦	٣١,٤	٣	٥,٩	٣٢	٦٢,٧
٦	توجد أنظمة لمتابعة حاجات ورغبات التلاميذ وتنفيذها من قبل المصنع.	٢٧	٥٣	٤	٧,٨	٢٠	٣٩,٢
٧	تجرى المناقصات فى وقت مبكر قبل بداية العام الدراسى.	٤٨	٩٤	٢	٤	١	٢
٨	تتكون اللجان الفنية لمناقصات التغذية بالمديرية من أعضاء من التعليم والصحة والتموين.	٤٩	٩٦	١	٢	١	٢
٩	تفحص المواد الخام قبل دخولها المصنع من قبل الإشراف الصحى بوزارة الصحة.	٣٦	٧٠,٦	٧	١٣,٧	٨	١٥,٧
١٠	تصرف الاعتمادات المالية المخصصة للبرامج الغذائية لهذا الغرض فقط.	٤٢	٨٢,٣	٢	٤	٧	١٣,٧
١١	تصرف الوفورات المالية لتحسين البرامج الغذائية.	١٣	٢٥,٥	٧	١٣,٧	٣١	٦٠,٨

يتضح من النتائج المدونة بالجدول السابق ما يلى:

- **يرى (٨٨,٢%) من عينة البحث، وهى نسبة كبيرة، أن هناك هيكلاً ينظم عمليات إنتاج وتوزيع البرامج الغذائية على التلاميذ، وهذا الهيكل ممثل فى الإدارة العامة للتغذية، وقد يرجع ذلك أن من دورها توفير الوجبات الغذائية ومتابعة وصولها إلى المدارس طبقًا للخطة الموضوعة بالمديريات التعليمية.**

- يوافق (٧٦,٥%) من عينة البحث، – وهى نسبة كبيرة– أنه يوجد بكل مديرية تعليمية بالمحافظات الثلاث مركزًا لوجستيا يقوم بعمليات التخطيط والتطبيق والرقابة والتخزين للبرامج الغذائية التى توزع على التلاميذ.
- ترى (٩٠,٢%) من عينة البحث، وهى نسبة كبيرة – أنه لا يوجد قسم لشراء المواد الأولية اللازمة لإنتاج البرامج الغذائية بكل مديرية تعليمية، ويرجع ذلك إلى أن وزارة التربية والتعليم لاتقوم بتصنيع هذه الوجبات بل تختار شركات ومصانع تقوم بتوريد البرامج الغذائية الجاهزة للتوزيع، ويتفق ذلك مع (الخطة العامة للتغذية للعام الدراسى ٢٠١٥/ ٢٠١٦، ٣).
- توافق (٩٤,١%) من عينة البحث،– وهى نسبة كبيرة– أنه لايوجد قسم لتعبئة وتغليف البرامج الغذائية بكل مديرية تعليمية، حيث تقوم المصانع والشركات المتفق عليها من قبل وزارة التربية والتعليم على تقديم البرامج الغذائية معبئة ومغلفة.
- يطبق (٦٢,٧%) من عينة البحث،– وهى نسبة متوسطة– أنه لايوجد نظم اتصالات لتدفق المعلومات والنقدية من المصنع إلى العملاء والعكس، وهذا لايحقق أهداف سلسلة الإمداد التى تتطلب وجود نظم اتصالات مرنة تساعد على تدفق المعلومات التى تساعد على إرسال الطلب من البرامج الغذائية ومتابعة مساره، وأيضًا التدفق المالى الذى ينظم ويخطط جداول الدفع والنقل من المنبع إلى العميل وهو التلميـــذ ويتفق ذلك مع دراســـــة (Akkermans, H.A& etal, 2003,286)
- ترى (٥٣%) من عينة البحث، – وهى نسبة متوسطة– أن هناك أنظمة لمتابعة حاجات ورغبات التلاميذ وتنفيذها من قبل المصنع، ووجود هذه الأنظمة فى غاية الأهمية لأنه يساعد على تحقيق هدف من أهداف سلسلة الإمـــداد، وهـــــــذا ما أشارت له دراســـة (Boubekri, N., 2001, 395)
- ترى (٩٤%) من عينة البحث،– وهى نسبة كبيرة– أنه تجرى المناقصات فى وقت مبكر قبل بداية العام الدراسى، وذلك لضمان توزيعها على التلاميذ لتحقيق الهدف منها ويتفق ذلك مع ما جاء فى (الخطة العامة للتغذية للعام الدراسى ٢٠١٥/ ٢٠١٦، ٣).
- يشير (٩٦%) من عينة البحث،– وهى نسبة كبيرة– أن اللجان الفنية لمناقصات التغذية بالمديرية التعليمية تتكون من أعضاء من قطاع التموين والصحة والتربية والتعليم، وهذا ما جاء ضمن الضوابط التى يجب مراعاتها عند تقديم البرامج الغذائية للتلاميذ والتى أشارت إليه (الإدارة العامة للتغذية، مذكرة توجيه التغذية للعام الدراسى ٢٠١٤/ ٢٠١٥، ٣).
- ترى (٧٠,٦%) من عينة البحث،– وهى نسبة متوسطة– إلى أن المواد الخام تفحص قبل دخولها المصنع من قبل الإشراف الصحى بوزارة الصحة، وذلك للتأكد من صلاحيتها للاستهلاك الآدمى، وهـــذا ما أشارت إليه (الإدارة العامـــة للتغذيـــة، الخطـــة العامـــة للتغذية للعام

الدراسى ٢٠١٥/ ٢٠١٦، ٤)، والتى أوضحت أنه على جهاز توجيه التغذية المدرسية إجراء الفحص الظاهرى والاشتراك فى اللجنة الثلاثية وإرسال تقرير شهرى، واستلام خطاب الإفراج الصحى.

- يرى (٨٢,٣%) من عينة البحث،- وهى نسبة كبيرة- أن الاعتمادات المالية المخصصة للبرامج الغذائية تصرف لهذا الغرض فقط، وقد يختلف ذلك مع دراسة (صلاح الدين المتبولى، ٢٠٠٣، ١٢١) التى ترى أن تلك الاعتمادات المالية تصرف فى أغراض أخرى غير البرامج الغذائية، وقد تختلف الباحثة مع هذه الدراسة ذلك لأن هناك أكثر من جهة تقوم بالإشراف على صرف هذه الاعتمادات المالية أهمها وزارة المالية مما يصعب صرفها فى أغراض أخرى إلا بموافقة وزير المالية.
- يرى (٢٥,٥%) من عينة البحث،- وهى نسبة صغيرة- أن الوفورات المالية تصرف لتحسين البرامج الغذائية، وقد يرجع ذلك أن الوفورات المالية الناتجة عن غياب عدد من التلاميذ فى بعض أيام الأسبوع وارتجاع البرامج الغذائية المخصصة لهم قد تتحول إلى مكافآت لبعض العاملين فى مجال التغذية ببعض المدارس أو بالإدارات العامة للتغذية وليس لتحسين وتطوير وزيادة أنواع البرامج الغذائية المقدمة للتلاميذ.

النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الثانى:

[٢] ما واقع توريد برامج التغذية المدرسية من وجهة نظر عينة البحث؟

جدول (٥) استجابات أفراد عينة البحث حول واقع توريد برامج التغذية المدرسية

م	العبـــــــــــارات	نعم		إلى حد ما		لا	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	يوجد قسم لتوريد البرامج الغذائية على كافة المدارس القريبة والبعيدة بكل مديرية تعليمية.	٥	٩,٨	٢	٣,٩	٤٤	٨٦,٣
٢	تخضع جميع أصناف البرامج الغذائية للفحص الظاهرى من قبل اللجان المحلية.	٤٧	٩٢,٢	٢	٣,٩	٢	٣,٩
٣	تخضع جميع أصناف البرامج الغذائية للتحاليل لإثبات صلاحيتها من اللجان المحلية.	٣	٥,٩	٥	٩,٨	٤٣	٨٤,٣
٤	يستبعد أى صنف من أصناف البرامج الغذائية غير الصالحة.	٤٥	٨٨,٢	–	–	٦	١١,٨
٥	تعد قائمة بأسماء الموردين الذين تتوفر لديهم احتياجات التلاميذ.	٩	١٧,٦	٣	٥,٩	٣٩	٧٦,٥
٦	يتم تقييم وتصنيف الموردين واختيار أفضلهم فى الأسعار والمواصفات بعد التحرى عنهم.	٤	٧,٨	١	٢	٤٦	٩٠,٢
٧	يتم توقيع الغرامات على المصانع الموردة فى حالة تأخر البرامج الغذائية.	٢٢	٤٣,١	٨	١٥,٧	٢١	٤١,٢

٨	تراجع شهادة الصلاحية للمصنع مع كل دفعة توريد من قبل الإدارة العامة للتغذية.	١٧	٣٣,٣	٦	١١,٨	٢٨	٥٤,٩
٩	تستبدل البرامج الغذائية من المورد حال ظهور عيوب بها.	٤١	٨٠,٤	٩	١٧,٦	١	٢
١٠	يتم تقييم الخبرات والكفاءات الإدارية الموجودة لدى المورد بصفة دورية.	٦	١١,٨	٧	١٣,٧	٣٨	٧٤,٥
١١	يلتزم المورد بمواعيد التسليم وبالكمية المطلوبة والسعر المحدد.	٣٩	٧٦,٥	٥	٩,٨	٧	١٣,٧

يتضح من النتائج المدونة بالجدول السابق ما يلى:

- **ترى (٨٦,٣%) من عينة البحث، – وهى نسبة كبيرة– أنه لا يوجد قسم لتوريد البرامج الغذائية إلى كافة المدارس القريبة والبعيدة بكل مديرية تعليمية، وقد يكون السبب هو اعتماد الإدارة العامة للتغذية على الشركات والمصانع الموردة لها.**
- **يرى (٩٢,٢%) من عينة البحث، – وهى نسبة كبيرة– أن جميع أصناف البرامج الغذائية تخضع للفحص الظاهرى من قبل اللجان المحلية، ويرجع ذلك إلى أن الفحص الظاهرى من السهل تنفيذه والقيام به من قبل اللجنة الثلاثية من التربية والتعليم والصحة والتموين وإرسال التقرير الشهرى للإدارة العامة للتغذية.**
- **ترى (٨٤,٣%) من عينة البحث،– وهى نسبة كبيرة– أن جميع أصناف البرامج الغذائية لاتخضع للتحاليل لإثبات صلاحيتها من اللجان المحلية، ويرجع ذلك أن اللجان المحلية المشرفة لاتقوم بإرسال العينات لإجراء التحاليل فى معامل وزارة الصحة؛ حيث إن ذلك من صميم عملها، ويكون الاعتماد على الفحص الظاهرى فقط.**
- **ترى (٨٨,٢%) من عينة البحث،– وهى نسبة كبيرة– أنه يستبعد أى صنف من أصناف البرامج الغذائية غير الصالحة، وقد يكون السبب فى ذلك إلى أن اللجان المحلية هى التى تقوم بالإشراف على استلام البرامج الغذائية من الموردين، وبالتالى تقوم باستبعاد الأصناف الفاسدة.**
- **يرى (٧٦,٥%) من عينة البحث،– وهى نسبة كبيرة– أنه لاتعد قائمة بأسماء الموردين الذين تتوفر لديهم احتياجات التلاميذ، وقد يكون السبب هو التعامل مع مورد واحد بصفة مستمرة ولايكون التفاضل بين عدة موردين، ويختلف ذلك مع دراسة (Jespersen, B.& Skjoett,L., 2005, 106) التى ترى أن من عناصر سلسلة الإمداد هو البحث عن مصادر الإمداد المختلفة حيث يتم إعداد قائمة بأسماء الموردين الذين تتوفر لديهم احتياجات التلاميذ.**
- **يرى (٩٠,٢%) من عينة البحث،– وهى نسبة كبيرة– أنه لايتم تقييم وتصنيف الموردين واختيار أفضلهم فى الأسعار والمواصفات بعد التحرى عنهم، وقد يرجع ذلك لعدم وجود لجنة**

تقوم باختيار أفضل المواصفات التى تريدها الإدارة العامة للتغذية ويستطيع هؤلاء الموردون تقديمها، ويتفق ذلك مع دراسة (Jespersen, B.& Skjoett,L., 2005, 106) .

- ترى (٤٣,١%) من عينة البحث،- وهى نسبة صغيرة- تلتزم بتوقيع الغرامات على المصانع الموردة فى حالة تأخر البرامج الغذائية عن التلاميذ، وقد يرجع ذلك لقلة اهتمام المديرية التعليمية بتسجيل الغرامات بدفتر الغرامات بصفة دورية على المصانع أو الشركات حال تأخر البرامج الغذائية، وهذا يتنافى مع ضوابط تقديم البرامج الغذائية للفئات المستهدفة والتى أشارت إليها (الإدارة العامة للتغذية، الخطة العامة للتغذية للعام الدراسى ٢٠١٥/ ٢٠١٦، ٤).
- يرى (٥٤,٩%) من عينة البحث،- وهى نسبة صغيرة- لا تراجع شهادة الصلاحية للمصنع مع كل دفعة توريد من قبل الإدارة العامة للتغذية، وقد يرجع ذلك لقلة اهتمام قيام اللجنة الثلاثية المشكلة من عضو من وزارة التربية والتعليم والصحة والتموين بدور من أدوارها الأساسية.
- يرى (٨٠,٤%) من عينة البحث،- وهى نسبة كبيرة- باستبدال البرامج الغذائية من المورد حال ظهور عيوب بها، ويتفق ذلك مع دراسة كل من

(Anderson, D.L., Britt, F.E. & Fvere, D. 1997, 116)

و(ممدوح عبد العزيز رفاعى، ٢٠٠٦، ٤٧) اللتان تشيران إلى أن من عناصر سلسلة الإمداد هو استلام المردودات من المنتجات المعيبة أو الزائدة عن حاجة التلاميذ، وقد يكون السبب فى ذلك خضوع هذه البرامج الغذائية للفحص الظاهرى للكشف عن التالف منها، وأن المناقصة تنص على أنه ليس للمورد حق الاعتراض على ذلك.

- يرى (٧٤,٥%) من عينة البحث،- وهى نسبة كبيرة- أنه لايتم تقييم الخبرات والكفاءات الإدارية الموجودة لدى المورد بصفة دورية، وقد يرجع ذلك إلى عدم الوعى بمعايير اختيار المورد من قبل العاملين بالإدارة العامة للتغذية أو عدم الاهتمام بتطبيق تلك القرارات، ويختلف ذلك مع دراسة (Monczka, R. M., Trent, R.J.,& Handfield, R.B., 2002, 198) التى تشير إلى أنه للحكم على كفاءة الموردين المحتملين تقوم المؤسسة بتقييم القدرات الإدارية.
- يرى (٧٦,٥%) من عينة البحث،- وهى نسبة كبيرة- إلى أن المورد يلتزم بمواعيد التسليم وبالكمية المطلوبة والسعر المحدد، وقد يكون السبب فى ذلك التزام العاملين بالإدارة العامة للتغذية بمعايير اختيار المورد، ويتفق ذلك مع دراسة (عبد الرحمن إدريس، ٢٠٠٦، ٢٢) التى ترى أن من معايير اختيار المورد المناسب هو إتاحة وتوفير المنتجات بالكمية والنوعية

المناسبة وفى الوقت والمكان المناسبين، أو قد يرجع ذلك لتفادى المورد من الغرامات حال تأخر البرامج الغذائية.

النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الثالث:

[٣] ما واقع نقل وتوزيع برامج التغذية المدرسية على التلاميذ بالمدارس من وجهة نظر عينة البحث؟

جدول (٦) استجابات أفراد عينة البحث حول واقع نقل وتوزيع برامج التغذية المدرسية

م	العبـــــــــــارات	نعم		إلى حد ما		لا	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	تستخدم عربات مجهزة لنقل البرامج الغذائية من المصنع إلى كافة المدارس.	٢٥	٤٩	٧	١٣,٧	١٩	٣٧,٣
٢	تغطى البرامج الغذائية كافة التلاميذ بالقرى والمناطق الفقيرة والعشوائية.	٤٠	٧٨,٤	٤	٧,٨	٧	١٣,٧
٣	توزع البرامج الغذائية فى الوقت المناسب أى فى بداية اليوم الدراسى وقبل الفسحة.	٤٨	٩٤,١	١	٢	٢	٣,٩
٤	توزع البرامج الغذائية بشكل لامركزى.	٤٣	٨٤,٣	–	–	٨	١٥,٧
٥	تنقل مردودات البرامج الغذائية الزائدة مرة أخرى إلى المصنع.	٤٧	٩٢,٢	–	–	٤	٧,٨
٦	توزع البرامج الغذائية على التلاميذ بشكل يومى على مدار العام الدراسى.	٣٩	٧٦,٥	٩	١٧,٦	٣	٥,٩
٧	توزع البرامج الغذائية بناءً على الحضور الفعلى للتلاميذ.	٤٩	٩٦,١	٢	٣,٩	–	–
٨	توزع البرامج الغذائية تحت إشراف إخصائى التغذية.	١٢	٢٣,٥	٣	٥,٩	٣٦	٧٠,٦

يتضح من النتائج المدونة بالجدول السابق ما يلى:

- **يرى (٤٩%) من عينة البحث،- وهى نسبة صغيرة – أنه يتم استخدام عربات مجهزة لنقل البرامج الغذائية من المصنع إلى كافة المدارس، وقد يرجع ذلك إلى أنه فى بعض الأحيان يتم نقل البرامج الغذائية فى عربات لايوجد بها ثلاجات أو أنها غير مغطاة وغير نظيفة؛ حيث إن المورد لم يتوفر لديه عربات مجهزة لهذا، وكذلك وزارة التربية والتعليم.**
- **يرى (٧٨,٤%) من عينة البحث،- وهى نسبة كبيرة- أن البرامج الغذائية تغطى كافة التلاميذ بالقرى والمناطق الفقيرة والعشوائية، وقد يرجع ذلك لقلة الاعتمادات المالية المخصصة لبرامج التغذية ويتفق ذلك مع دراسة (صلاح الدين المتبولى، ٢٠٠٣، ١٢١).**
- **يرى (٩٤,١%) من عينة البحث،- وهى نسبة كبيرة- أن البرامج الغذائية توزع فى الوقت المناسب أى فى بداية اليوم الدراسى، وذلك حتى تحقق الغرض منها فوجبة الإفطار هى من أهم الوجبات الغذائية، لأنها تساعد التلاميذ على زيادة نشاطهم العقلى والبدنى وتزود الجسم بالعناصر الغذائية اللازمة لاستيعاب وفهم المقررات الدراسية، ويتفق ذلك مع دراسة (منظمة**

الصحة، العالمية، ٢٠١٠، ١١٤) والتى ترى أن التلاميذ الذين لايتناولون وجبة الإفطار سرعان ما يشعرون بالتعب والإرهاق كما أنهم يعانون من عسر القراءة والسلوك العدوانى.

- يرى (٨٤,٣%) من عينة البحث،- وهى نسبة كبيرة- أن توزيع البرامج الغذائية يتم بشكل لامركزى، ويرجع ذلك أن إجراء مناقصات البرامج الغذائية يكون على مستوى المديريات التعليمية ثم إرسالها إلى الإدارة العامة للتغذية ومنها إلى المدارس.
- يرى (٩٢,٢%) من عينة البحث،- وهى نسبة كبيرة- يتم نقل مردودات البرامج الغذائية الزائدة مرة أخرى إلى المصنع، ويرجع ذلك أن هناك اتفاقًا مع المردود على استرجاع البرامج الغذائية الزائدة على عدد التلاميذ الحاضرين، وهذا يعتبر عنصرًا من عناصر سلسلة الإمداد، ويتفق ذلك مع دراسة (ممدوح عبد العزيز رفاعى، ٢٠٠٦، ٤٧) التى ترى ضرورة استلام المردودات من المنتجات الزائدة عن حاجة العملاء.
- يرى (٧٦,٥%) من عينة البحث،- وهى نسبة كبيرة- أن البرامج الغذائية توزع على التلاميذ بشكل يومى على مدار العام الدراسى، ويرجع ذلك لحرص وزارة التربية والتعليم على مواظبة التلاميذ على الحضور بشكل يومى وعدم التسرب، ويتفق ذلك ما جاء فى (الخطة العامة للتغذية للعام الدراسى، ٢٠١٥/ ٢٠١٦، ٣)، التى تعتبرها جزءًا مهمًا من ضوابط تقديم البرامج الغذائية للتلاميذ.
- يرى (٩٦,١%) من عينة البحث، – وهى نسبة كبيرة- أن البرامج الغذائية توزع بناء على الحضور الفعلى للتلاميذ، ويرجع ذلك لتوفير الاعتمادات المالية المنصرفة على برامج التغذية المدرسية ولتوصيل رسالة للتلاميذ أن الحضور بالمدرسة مرتبط بتوزيع البرامج الغذائية.
- يرى (٧٠,٦%) من عينة البحث،- وهى نسبة متوسطة- أن البرامج الغذائية لاتوزع تحت إشراف إخصائى التغذية، ويرجع ذلك لعدم وعيه بأهمية قيامه بهذا الدور أو أن هذا الدور يمكن أن يقوم به أى شخص غيره، ويتفق ذلك مع دراسة (صلاح الدين المتبولى، ٢٠٠٣، ١٢٢) التى توصلت إلى أن القائمين على الإشراف وتوزيع البرامج الغذائية على التلاميذ هو أحد الإداريين ويعاونه بعض العمال، وينتفى ذلك مع بعض أهداف التغذية المدرسية، مثل: إكساب التلاميذ عادات غذائية سليمة، وتزويدهم بثقافة غذائية تتناسب مع مراحلهم العمرية المختلفة.

- **النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الرابع :**

[٤] ما واقع تخزين برامج التغذية المدرسية من وجهة نظر عينة البحث ؟

جدول (٧) استجابات أفراد عينة البحث حول واقع تخزين برامج التغذية المدرسية

م	العبـــــــــــارات	نعم		إلى حد ما		لا	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	يوجد قسم بالإدارة العامة للتغذية للرقابة على التخزين الكفء الفعال للبرامج الغذائية.	١٣	٢٥,٥	٧	١٣,٧	٣١	٦٠,٨
٢	يوجد بكل مديرية تعليمية أماكن جيدة للتخزين مطابقة للشروط الصحية.	١٦	٣١,٤	٤	٧,٨	٣١	٦٠,٨
٣	يوجد بكل مدرسة أماكن للتخزين يتوفر بها الشروط الصحية.	٨	١٥,٧	٤	٧,٨	٣٩	٧٦,٥
٤	تراعى مدة التخزين فى المدارس طبقًا للتعليمات من قبل مدير المدرسة.	٤١	٨٠,٤	٣	٥,٩	٧	١٣,٧
٥	تراعى الاشتراطات الصحية لأماكن استلام البرامج الغذائية.	٢٧	٥٢,٩	١١	٢١,٦	١٣	٢٥,٥
٦	يتم سحب عينة من البرامج الغذائية بمجرد وصولها للمخزن بالإدارة العامة للتغذية بواسطة مندوب الصحة للتأكد منها.	٣٣	٦٤,٧	١٢	٢٣,٥	٦	١١,٨
٧	يتم التأكد من تاريخ الإنتاج ومدة الصلاحية للبرامج الغذائية قبل تخزينها.	٣٩	٧٦,٥	٧	١٣,٧	٥	٩,٨

يتضح من النتائج المدونة بالجدول السابق ما يلى:

- **يرى (٦٠,٨%) من عينة البحث، – وهى نسبة متوسطة– أنه يوجد قسم بالإدارة العامة للتغذية للرقابة على التخزين الكفء الفعال للبرامج الغذائية، تراعى الاشتراطات الصحية لأماكن التخزين سواء بمديريات التعليم أو الإدارات التعليمية أو المدارس؛ حيث إن أماكن التخزين بها غير مطابقة للمعايير الصحية مما يترتب عليه فساد البرامج الغذائية، وهذا يتنافى مع ماجاء فى (مذكرة الإدارة العامة للتغذية للعام الدراسى ٢٠١٤/ ٢٠١٥، ٤) فيما يخص الضوابط التى يجب مراعاتها عند تقديم البرامج الغذائية.**
- **يرى (٦٠,٨%) من عينة البحث،– وهى نسبة متوسطة– أنه لايوجد بكل مديرية تعليمية أماكن جيدة للتخزين مطابقة للشروط، والسبب فى ذلك هو اعتماد العاملين بالمديرية التعليمية على نقل البرامج الغذائية منها إلى المدارس مباشرة، إلا أن هذا لايحدث فى الواقع.**
- **يرى (٧٦,٥%) من عينة البحث، – وهى نسبة كبيرة– أنه لايوجد بكل مدرسة أماكن للتخزين يتوفر بها الشروط الصحية، وقد يرجع ذلك إلى أن البرامج الغذائية تأتى بشكل يومى للمدرسة فى بداية اليوم الدراسى وتوزع على التلاميذ مباشرة دون الحاجة إلى تخزينها، ويتفق ذلك مع دراسة (صلاح الدين المتبولى، ٢٠٠٣، ١٢١) التى تكشف سوء التخزين وافتقار بعض المدارس إلى مخازن يتوفر بها الشروط الصحية.**

- **يرى (٨٠,٤%) من عينة البحث،- وهى نسبة كبيرة- أنه تراعى مدة التخزين فى المدارس طبقًا للتعليمات من قبل مدير المدرسة؛ ذلك أن مدة التخزين لا تتعدى الساعة ثم توزع البرامج الغذائية على التلاميذ مباشرة حتى لاتفسد.**
- **يرى (٥٢,٩%) من عينة البحث،- وهى نسبة متوسطة- أنه تراعى الاشتراطات الصحية لأماكن استلام البرامج الغذائية، حيث تكون تلك الأماكن مخصصة لذلك يتوفر فيها درجة الحرارة المناسبة للحفاظ على المواد الغذائية وعلى نظافة الأماكن.**
- **يرى (٦٤,٧%) من عينة البحث،- وهى نسبة متوسطة- أنه يتم سحب عينة من البرامج الغذائية بمجرد وصولها للمخزن بالإدارة العامة للتغذية بواسطة مندوب الصحة للتأكد منها، ويرجع ذلك للاعتماد على الفحص الظاهرى معتمدين على الثقة فى سمعة المورد دون التحاليل المعملية، وهذا قد يختلف مع بعض بنود (الخطة العامة للتغذية للعام الدراسى ٢٠١٥/ ٢٠١٦، ٣) الخاصة بضوابط تقديم البرامج الغذائية.**
- **يرى (٧٦,٥%) من عينة البحث،- وهى نسبة كبيرة- أنه يتم التأكد من تاريخ الإنتاج ومدة الصلاحية للبرامج الغذائية قبل تخزينها، وذلك حتى يتم الاحتفاظ بها بشكل جيد لحين توزيعها على التلاميذ، ويتفق ذلك مع دراسة (Rao,p. 2002, 403) التى ترى التأكد من مدة الصلاحية للمواد الغذائية أنه دليل على الاحتفاظ بها لفترة من الزمن والمحافظة عليها وعدم تعرضها لظروف طبيعية تحدث فيها تغييرًا.**

النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال الخامس :

[٥] ما خصائص وأدوار الكوادر الفنية المسئولة عن برامج التغذية المدرسة بالمدرسة من وجهة نظر عينة البحث ؟

جدول (٨) استجابـــات أفراد عينة البحث حـــول خصائـــص وأدوار الكوادر الفنية المسئولة عن برامج التغذية المدرسية بالمدرسة

م	العبـــــــــارات	نعم		إلى حد ما		لا	
		ك	%	ك	%	ك	%
١	يكون إخصائى التغذية من الكوادر الفنية المتخصصة فى مجال التغذية.	٤٠	٧٨,٤	٩	١٧,٦	٢	٤
٢	يكون أعداد إخصائى التغذية القائمين بالإشراف على توزيع التغذية المدرسية مناسب لعدد المدارس.	١٧	٣٣,٣	١١	٢١,٦	٢٣	٤٥,١
٣	يتوفر المتخصصين لإجراء دورات تدريبية تثقيفية لإخصائى التغذية لتحديث معلوماتهم.	١١	٢١,٦	٦	١١,٨	٣٤	٦٦,٦
٤	يخضع جميع إخصائى التغذية للإشراف الصحى بصفة دورية.	٢٠	٣٩,٢	٤	٧,٨	٢٧	٥٢,٩
٥	يتلقى مدير المدرسة الشكاوى المتعلقة بالبرامج الغذائية من التلاميذ وأولياء أمورهم والعمل على حلها.	٢٩	٥٦,٩	١٣	٢٥,٥	٩	١٧,٦

٦	يوجد لدى مدير المدرسة ملف يحوى إذن الصرف اليومى وإذن الاستلام والغرامات.	٣٢	٦٢,٧	-	-	١٩	٣٧,٣
٧	يبلغ مدير المدرسة الجهات المختصة لمنع الباعة الجائلين الوقوف أمامها.	٣٥	٦٨,٦	٥	٩,٨	١١	٢١,٦
٨	يعقد مدير المدرسة دورات تدريبية لرفع المستوى الثقافى الغذائى لدى التلاميذ وأولياء أمورهم.	٩	١٧,٦	١٢	٢٣,٥	٣٠	٥٨,٨
٩	يقوم المعلم بالإشراف على تناول التلاميذ للبرامج الغذائية.	١٥	٢٩,٤	٩	١٧,٦	٢٧	٥٣

يتضح من النتائج المدونة بالجدول السابق ما يلى:

- **يرى (٧٨,٤%) من عينة البحث،- وهى نسبة كبيرة- أن إخصائى التغذية من الكوادر الفنية المتخصصة فى مجال التغذية، وذلك حتى يستطيعوا متابعة وصول البرامج الغذائية للتلاميذ، وأيضًا تذليل كافة العقبات التى تعترض خطة التغذية المدرسية.**
- **يرى (٤٥,١%) من عينة البحث،- وهى نسبة صغيرة- أن أعداد إخصائى التغذية القائمين بالإشراف على توزيع برامج التغذية المدرسية غير مناسب لعدد المدارس، وقد يرجع ذلك إلى لجوء بعض إخصائى التغذية إلى تغيير المسمى الوظيفى للاستفادة من مميزات كادر المعلم، وتعتبر هذه مشكلة من المشكلات التى تقف حائلاً أمام تحسين البرامج الغذائية، التى تناولها (تقرير الإدارة العامة للتغذية لعام ٢٠١٣، ٢٠١٤، ٢).**
- **يرى (٦٦,٦%) من عينة البحث،- وهى نسبة متوسطة- أنه لا يتوافر المتخصصون لإجراء دورات تدريبية تثقيفية لإخصائى التغذية لتحديث معلوماتهم، وقد يرجع ذلك لقلة اهتمام وزارة التربية والتعليم التعاون مع وزارة الصحة لتوفير المتخصصين فى مجال التغذية للقيام بمثل هذه الدورات التثقيفية، ويتفق ذلك مع توصيات دراسة (صلاح الدين المتبولى، ٢٠٠٣، ١٢٢) التى ترى ضرورة الاستعانة بالمتخصصين لعقد تلك الندوات.**
- **يرى (٣٩,٢%) من عينة البحث،- وهى عينة صغيرة- أن جميع إخصائى التغذية لا تخضع للإشراف الصحى بصفة دورية، ويرجع ذلك لقلة اهتمام وزارة التربية والتعليم بذلك وقلة الوعى بأهميته، وهذا لا يتفق مع (مذكرة توجيه التغذية الصادرة من الإدارة العامة للتغذية للعام الدراسى ٢٠١٤/ ٢٠١٥، ٤) التى تنص على خضوع كافة العاملين بمجال التغذية للإشراف الصحى بصفة دورية، وأيضًا وجود شهادات صحية.**
- **يرى (٥٦,٩%) من عينة البحث، – وهى عينة متوسطة- أن مدير المدرسة يتلقى الشكاوى المتعلقة بالبرامج الغذائية من التلاميذ وأولياء أمورهم، والعمل على حلها، وقد يكون ذلك فيما يتعلق بأنواعها وكمياتها وفترات تقديمها خلال اليوم الدراسى، أو مدى صلاحيتها للتناول، ويعكس هذا قيام بعض مديرى المدارس بأدوارهم.**

- يرى (٦٢,٧%) من عينة البحث،- وهى عينة متوسطة- أنه يوجد لدى مدير المدرسة ملف يحوى إذن الصرف اليومى وإذن الاستلام والغرامات، ويرجع ذلك لغياب الرقابة والمتابعة للمديرين المقصرين وعدم محاسبتهم.
- يرى (٦٨,٦%) من عينة البحث،- وهى عينة متوسطة- أن مدير المدرسة يبلغ الجهات المختصة لمنع الباعة الجائلين الوقوف أمامها، ويرجع ذلك إلى أن هؤلاء المديرين يهتمون بعدم شراء التلاميذ أطعمة غير صحية حتى يلجأ التلاميذ إلى تناول الوجبات الغذائية، وما بها من عناصر غذائية مفيدة لجسم التلاميذ تساعد على النمو الجسدى والعقلى السليم ومقاومة الأمراض، ويتفق ذلك مع دراسة (البنك الدولى، ٢٠١١، ١٢٦) التى أوضحت أهمية تقديم الغذاء للأطفال من الصغر فى أنها تساعد على بناء جسم سليم وتقليل فرص الإصابة بالعديد من الأمراض، والزيادة فى التحصيل الدراسى، وتساعد على التركيز والاستيعاب والتفوق الدراسى.
- يرى (١٧,٦%) من عينة البحث،- وهى نسبة صغيرة جداً- أن مدير المدرسة يعقد دورات تدريبية لرفع المستوى الثقافى الغذائى لدى التلاميذ وأولياء أمورهم، وقد يرجع ذلك لقلة اهتمام بعض المديرين بالتثقيف الصحى فيما يتعلق بكيفية المحافظة على الصحة الشخصية والوقاية من الأمراض التى تعود بالنفع على التلاميذ وأولياء أمورهم، ويتفق ذلك مع دراسة (البنك الدولى، ٢٠١١، ١٣١).
- يرى (٥٣%) من عينة البحث،- وهى نسبة متوسطة – أن المعلم لايقوم بالإشراف على تناول التلاميذ للبرامج الغذائية، ويرجع ذلك إلى أن المعلم يعتقد أن هذا ليس من صميم عمله وليس من مهامه الأساسية، كما أن مدير المدرسة لايهتم بأداء المعلم لهذا الدور.

النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال السادس:

[٦] ما مشكلات تطبيق سلسلة إمداد برامج التغذية المدرسية بمرحلة التعليم الأساسى من وجهة نظر عينة البحث ؟

مشكلات تطبيق سلسلة إمداد برامج التغذية المدرسية بمرحلة التعليم الأساسى من وجهة نظر عينة البحث ما يلى:

أ- عدم وصول برامج التغذية المدرسية إلى بعض التلاميذ بعدة محافظات.

ب-عدم وجود أماكن صالحة لتخزين برامج التغذية المدرسية وخاصة فى المدارس.

حـ- ظهور الشائعات الخاصة بفساد برامج التغذية المدرسية.

د- الاتفاق مع موردين من ذوى السمعة غير الحسنة.

هـ- توزيع برامج التغذية المدرسية على المعلمين والإداريين والعمال.

و- تكلفة برامج التغذية المدرسية لا تتناسب مع القيمة الغذائية بها.

ز- تخضع برامج التغذية المدرسية للفحص الظاهرى فقط.

النتائج الخاصة بالإجابة عن السؤال السابع :

[٧] ما مقترحات عينة البحث لتطبيق سلسلة الإمداد التى تساعد فى تحسين برامج التغذية المدرسية ؟

من مقترحات عينة البحث لتطبيق سلسلة الإمداد التى تساعد فى تحسين برامج التغذية المدرسية ما يلى :

أ- تعرف أسباب التقلب فى رغبات واحتياجات التلاميذ فيما يتعلق ببرامج التغذية المدرسية.

ب- إشراك الموردين والتلاميذ وأولياء أمورهم فى تحسين برامج التغذية المدرسية.

حـ- زيادة أعداد إخصائى التغذية المدرسية وزيادة مرتباتهم.

د- زيادة الاعتمادات المخصصة لبرامج التغذية المدرسية.

هـ- يتم التحرى عن الموردين من قبل وزارة التموين ووزارة الصحة.

و- عمل تقارير شهرية من قبل المديريات التعليمية والإدارات التعليمية والمدارس عن أعداد التلاميذ المستفيدين وأنواع وكميات برامج التغذية المدرسية.

أهم نتائج الدراسة الميدانية :

أشارت نتائج البحث إلى أنه :

- **يوجد هيكل ينظم عمليات إنتاج وتوزيع برامج التغذية المدرسية.**
- **يوجد مكان بالمديرية التعليمية بكل محافظة ليكون مركزًا لوجستيًا.**
- **لايوجد قسم لشراء المواد الأولية اللازمة لإنتاج البرامج الغذائية، وأيضًا لايوجد قسم لتعبئتها بكل مديرية تعليمية.**
- **لايوجد نظم اتصالات لتدفق المعلومات والنقدية من المصنع إلى العملاء والعكس.**
- **لاتوجد أنظمة لمتابعة حاجات ورغبات التلاميذ وتنفيذها من قبل المصنع.**
- **تجرى المناقصات فى وقت مبكر قبل بداية العام الدراسى.**
- **اللجان الفنية لمناقصات التغذية المدرسية بالمديرية التعليمية تتكون من أعضاء من التعليم والصحة والتموين.**
- **المواد الخام تفحص قبل دخولها المصنع من قبل الإشراف الصحى بوزارة الصحة.**
- **الاعتمادات المالية المخصصة للبرامج الغذائية تصرف لهذا الغرض فقط.**
- **الوفورات المالية لاتصرف لتحسين البرامج الغذائية.**
- **لايوجد قسم لتوريد البرامج الغذائية إلى كافة المدارس القريبة والبعيدة بكل مديرية تعليمية.**
- **جميع أصناف البرامج الغذائية تخضع للفحص الظاهرى من قبل اللجان المحلية.**
- **يستبعد أى صنف من أصناف البرامج الغذائية غير الصالحة.**

- لاتعد قائمة بأسماء الموردين الذين تتوفر لديهم احتياجات التلاميذ.
- لايتم تقييم وتصنيف الموردين واختيار أفضلهم فى الأسعار والمواصفات بعد التحرى عنهم.
- لايتم توقيع الغرامات على المصانع الموردة بشكل دائم فى حالة تأخر البرامج الغذائية.
- لاتراجع شهادة الصلاحية للمصنع مع كل دفعة توريد بشكل مستمر من قبل الإدارة العامة للتغذية.
- تستبدل البرامج الغذائية من المورد حال ظهور عيوب بها.
- لايتم تقييم الخبرات والكفاءات الإدارية الموجودة لدى المورد بصفة دورية.
- المورد يلتزم بمواعيد التسليم وبالكمية المطلوبة والسعر المحدد.
- لاتستخدم عربات مجهزة لنقل البرامج الغذائية من المصنع إلى كافة المدارس بشكل دائم.
- برامج التغذية المدرسية تغطى الغالبية العظمى من التلاميذ بالقرى والمناطق الفقيرة والعشوائية.
- البرامج الغذائية توزع فى الوقت المناسب أى فى بداية اليوم الدراسى وقبل الفسحة.
- توزع البرامج الغذائية بشكل مركزى.
- تنقل مردودات البرامج الغذائية الزائدة مرة أخرى إلى المصنع.
- توزع البرامج الغذائية على التلاميذ تقريبًا بشكل يومى على مدار العام الدراسى.
- توزع البرامج الغذائية بناءً على الحضور الفعلى للتلاميذ.
- توزيع البرامج الغذائية لايتم تحت إشراف إخصائى التغذية.
- لايوجد قسم بالإدارة العامة للتغذية للرقابة على التخزين الكفء الفعال لبرامج التغذية.
- أماكن التخزين بالمديريات التعليمية والمدارس غير مطابقة للشروط الصحية بالشكل المطلوب.
- تراعى مدة التخزين فى بعض المدارس طبقًا للتعليمات من قبل مدير المدرسة.
- أعداد إخصائى التغذية يتناسب إلى حد ما مع عدد المدارس.
- يتلقى بعض مديرى المدارس الشكاوى المتعلقة بالبرامج الغذائية من التلاميذ وأولياء أمورهم.
- يعقد عدد قليل من مديرى المدارس دورات تدريبية لرفع المستوى الثقافى لدى التلاميذ وأولياء أمورهم.

المحور الثامن: التوصيات والمقترحات:

فى ضوء كل من الإطار النظرى ونتائج البحث توصلت الباحثة إلى بعض التوصيات والمقترحات التى تساعد على تحسين برامج التغذية المدرسية بمرحلة التعليم الأساسى، باستخدام سلسلة الإمداد بمدارس مرحلة التعليم الأساسى.

إن هناك جهات وأفرادًا يقع على عاتقها تحسين برامج التغذية المدرسية بمرحلة التعليم الأساسى خلال استخدام سلسلة الإمداد، مثل: الدولة، ووزارة التربية والتعليم، والمديرية التعليمية، والإدارة العامة للتغذية، ومدير المدرسة.

أولاً: توصيات ومقترحات تقع على عاتق الدولة:

١- توفير الاعتمادات المالية اللازمة لتقديم برامج التغذية المدرسية، بما يغطى كافة التلاميذ بمدارس التعليم الأساسى، وإرسالها مباشرة من وزارة المالية إلى المحافظات لتطبيق اللامركزية، وتقوم الوزارة بدور المراقبة والمتابعة لضمان تنفيذ برامج التغذية المدرسية على أكمل وجه.

٢- تخصيص جزء من المنح الخارجية، وأيضًا جزء من أموال بيت زكاة المال لزيادة الاعتمادات المالية اللازمة لتوفير برامج التغذية المدرسية وتغطية كل مدارس مرحلة التعليم الأساسى.

٣- إنشاء مصنع لتصنيع وإنتاج البرامج الغذائية بكل محافظة يشرف عليه وزارة الزراعة ووزارة الصحة وأن تكون الأولوية للمحافظات الأشد فقرًا.

٤- حشد مزيد من الدعم المالى أو العينى من بعض المنظمات العالمية المعنية، مثل: منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، ومنظمة الصحة العالمية، واليونيسيف، وهيئة كير، وبرنامج الأغذية العالمى.

ثانيًا: توصيات ومقترحات تقع على عاتق وزارة التربية والتعليم:

١- إنشاء قسم يتبع الإدارة العامة للتغذية لشراء المواد الأولية اللازمة لإنتاج وتصنيع البرامج الغذائية بكل مديرية تعليمية.

٢- إنشاء قسم يتبع الإدارة العامة للتغذية لتعبئة وتغليف البرامج الغذائية.

٣- تعميم برامج التغذية المدرسية على جميع تلاميذ مراحل التعليم الأساسى، وأيضًا جميع طلاب التعليم الثانوى لتقليل نسب الغياب والتسرب.

٤- التنسيق مع وزارة الزراعة لتوفير الوجبات الجافة، ووجبات البسكويت وتصنيعها فى مصانع وزارة الزراعة، وأيضًا توفير المواد الغذائية اللازمة لإنتاج الوجبات المطهية لتلاميذ مدارس مرحلة التعليم الأساسى.

٥- توفير وسائل نقل مجهزة ونظيفة لنقل وتوزيع برامج التغذية المدرسية من مكان التصنيع إلى المدارس.

٦- إنشاء قسم بالإدارة العامة للتغذية بكل المحافظات، يكون الهدف منه الرقابة على التخزين الفعال والكفء لبرامج الوجبات الغذائية.

٧- إنشاء قسم لتوريد برامج التغذية المدرسية إلى كافة المدارس القريبة والبعيدة بكل مديرية تعليمية.

٨- تطبيق كادر المعلم على موجهى وإخصائى التغذية بالمديريات التعليمية أسوة بالمعلمين.

٩- يتم إجراء المناقصات على برامج التغذية المدرسية لامركزيًا بالمحافظات؛ لكى يتم توزيعها على التلاميذ منذ بداية العام الدراسى بشرط أن يكون هذا تحت إشراف وزارة التربية والتعليم ووزارة الصحة ووزارة التموين للتأكد من معايير اختيار الموردين.

١٠- صرف الوفورات المالية المخصصة لبرامج التغذية المدرسية لتحسينها.

ثالثًا: توصيات ومقترحات تقع على عاتق المديرية التعليمية:

١- يقوم مدير المديرية التعليمية بمتابعة ومراقبة سير وتدفق برامج التغذية المدرسية من مكان التصنيع إلى وصولها إلى المدارس بشكل لامركزى.

٢- فحص برامج التغذية المدرسية بشكل جيد اعتمادًا على مبادئ تحقيق الجودة من أجل تقليل مردودات ومرتجعات المواد الغذائية.

٣- الحرص على أن تكون خطط إنتاج برامج التغذية المدرسية معتمدة على طلبات ورغبات التلاميذ بمرحلة التعليم الأساسى وأولياء أمورهم.

٤- ضرورة تحسين وتقوية علاقة المديرية التعليمية مع موردى برامج التغذية المدرسية واعتبارهم جزء أساسى من العملية التعليمية وإشراكهم فى خطط التغذية المدرسية، وأيضًا مساعدتهم فى حل مشكلاتهم إن وجدت عن طريق الارتباط معهم فى علاقات استراتيجية ومميزة وقائمة على تحقيق التعاون المتبادل والثقة؛ بما يضمن تحقيق أهداف الطرفين بأفضل شكل ممكن.

٥- ضرورة توفير قاعدة معلومات متكاملة تربط بين المديريات التعليمية بالمحافظات المختلفة وبين الموردين ومدارس التعليم الأساسى، والهدف منها إرسال الطلب من البرامج الغذائية ومتابعة مساره، وأيضًا التدفق المالى الذى ينظم ويخطط جداول الدفع والنقل من المنبع حتى وصولها إلى التلميذ، وأن يتم تحديث هذه القاعدة بشكل مستمر وفقًا لمتطلبات ورغبات التلاميذ.

٦- إعداد قائمة بأسماء الموردين وتقييمهم وتصنيفهم، واختيار أفضلهم فى الأسعار والمواصفات وتوفير احتياجات التلاميذ لديهم، وذلك بعد التحرى عنهم.

٧- زيارة ومتابعة مورد برامج التغذية المدرسية بصفة دورية بهدف تقييم الخبرات والكفاءات الإدارية من العاملين لديه، وأيضًا التقنيات المستخدمة لإنتاج تلك البرامج.

رابعًا: توصيات ومقترحات تقع على عاتق الإدارة العامة للتغذية:

١- قيام مدير الإدارة العامة للتغذية من التأكد من صلاحية برامج التغذية المدرسية بكل محافظة قبل توزيعها على المدارس مرحلة التعليم الأساسى التابعة لها، وأيضًا التأكد من صلاحية المواد الخام قبل استخدامها.

٢- توفير أماكن جيدة وصالحة لتخزين برامج التغذية المدرسية بكل إدارة تعليمية يتم توريد مواد غذائية لها وخاصة فى المناطق البعيدة.

٣- تقدير الاحتياجات الفعلية من برامج التغذية المدرسية بشكل جيد يتناسب مع الأعداد الحقيقية للتلاميذ خلال الاعتماد على خطط علمية سليمة؛ وذلك بهدف تخفيض المخزون من المواد الغذائية وتقليل الهدر والفاقد منها.

٤- قيام اللجان المحلية المكونة من عضو من وزارة التربية والتعليم ووزارة الصحة ووزارة التموين بالفحص الظاهرى والتحاليل المعملية لعينات من برامج التغذية المدرسية لإثبات صلاحيتها بصفة دورية، وبمجرد وصولها للمخزن.

٥- توقيع الغرامات المالية على الشركة أو المصنع المورد لبرامج التغذية المدرسية.

٦- مراجعة شهادة الصلاحية للشركة أو المصنع مع كل دفعة توريد لبرامج التغذية المدرسية.

خامسًا: توصيات ومقترحات تقع على عاتق مدير المدرسة:

١- إبلاغ الإدارة العامة للتغذية حال تأخر برامج التغذية المدرسية بعد بداية اليوم الدراسى من قبل الشركات أو المصانع الموردة.

٢- استرجاع برامج التغذية المدرسية التالفة أو الزائدة عن أعداد التلاميذ إلى الشركة أو المصنع بعد الفحص الظاهرى لها.

٣- توفير مكان بالمدرسة صالح لتخزين برامج التغذية المدرسية ومطابق للشروط الصحية من حيث درجة الحرارة والنظافة.

٤- عمل ندوات تثقيفية بالمدرسة للتلاميذ وأولياء أمورهم لنشر الثقافة الغذائية بينهم على أيدى متخصصين فى مجال التغذية.

٥- عمل دورات تدريبية لإخصائى التغذية والعاملين بالمدرسة لتحديث معلوماتهم على فوائد وأهمية التغذية المدرسية للتلاميذ.

٦- تأسيس نظام الهدف منه متابعة حاجات ورغبات التلاميذ وأولياء أمورهم فيما يخص برامج التغذية المدرسية المقدمة لهم، وإبلاغ الجهات المنفذة والأخذ بها.

٧- تكليف المعلم الإشراف على تناول التلاميذ لبرامج التغذية المدرسية لإكساب التلاميذ عادات غذائية سليمة وتزويدهم بالثقافة الغذائية.

المصـــادر

أولاً: المصادر العربية:

١- إبراهيم أنيس وآخرون (١٩٨٢). المعجم الوسيط، دار إحياء التراث العربى، بيروت.

٢- برنامج الأغذية العالمى (٢٠١٣).أوضاع التغذية المدرسية على المستوى العالمى، روما، إيطاليا.

٣- البنك الدولى (٢٠١١). إعادة التفكير فى التغذية المدرسية: شبكات الأمان الاجتماعى، تنمية الطفل وقطاع التعليم، واشنطن.

٤- ج.م.ع. مجلس الوزراء، جلسة رقم (٣٧) المنعقدة بتاريخ ٢٠٠٧/٩/٥.

٥- سعد أحمد مسعود (١٩٦٦).الغذاء والتربية الغذائية، صحيفة التربية، ع٣ مارس.

٦- صلاح الدين المتبولى (٢٠٠٣). التربية ومشكلات المجتمع. قضايا تربوية، الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.

٧- عبد الرحمن إدريس (٢٠٠٦).مقدمة فى إدارة الأعمال اللوجستية، الإمداد والتوزيع المادى، الإسكندرية: الدار الجامعية.

٨- محمد أحمد حسان (٢٠٠٩).إدارة سلاسل الإمداد والتوزيع، الإسكندرية: الدار الجامعية.

٩- محمد توفيق خفاجى (١٩٦١). التغذية المدرسية، القاهرة، مركز الوثائق والبحوث التربوية.

١٠- المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية (١٩٨٤). التغذية المدرسية خلال ثلاثين عامًا ١٩٥٢- ١٩٨٣، دراسة توثيقية، القاهرة، الإدارة العامة للتوثيق والمعلومات.

١١- مصطفى محمود أبو بكر (٢٠٠٤).المرجع فى وظيفة الاحتياجات لإدارة الأنشطة اللوجستية فى المنظمات المعاصرة، مدخل استراتيجى تطبيقى لتحقيق الميزة التنافسية من خلال أعمال الشراء والتخزين، الإسكندرية: الدار الجامعية.

١٢- ممدوح عبد العزيز الرفاعى (٢٠٠٦).إدارة سلاسل التوريد: مدخل تحليلى، القاهرة: مكتبة عين شمس.

١٣- منظمة الصحة العالمية (٢٠١٠). سياسة مدرسية حول النظام الغذائى والنشاط البدنى، المكتب الأقليمى لشرق المتوسط.

١٤- وزارة التربية والتعليم. الإدارة العامة للتغذية. تقرير التغذية المدرسية لعام ٢٠٠٧/ ٢٠٠٨.

١٥- وزارة التربية والتعليم. قرار وزارى رقم (٨٣) لسنة ١٩٧٠، بشأن اختصاصات ومسئوليات قسم التغذية المدرسية بمديريات التربية والتعليم.

١٦- وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للإحصاء، الكتاب السنوى الإحصائى، ٢٠١٤/ ٢٠١٥.

١٧- وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للتغذية المدرسية: إحصاءات أعداد التلاميذ المستفيدة من التغذية المدرسية من ٢٠٠٥/ ٢٠٠٦ إلى ٢٠١٤/ ٢٠١٥.

١٨- وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للتغذية المدرسية: الخطة العامة للتغذية للعام الدراسى ٢٠١٥/ ٢٠١٦.

١٩- وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للتغذية المدرسية: تقرير عن المشاكل التى تعترض التغذية لعام ٢٠١٣/ ٢٠١٤.

٢٠- وزارة التربية والتعليم، الإدارة العامة للتغذية المدرسية، مذكرة توجيه التغذية للعام الدراسى ٢٠١٤/ ٢٠١٥.

٢١- وزارة التربية والتعليم، النشرة العامة رقم (١٦٩) لسنة ١٩٧٢.

٢٢- وزارة التربية والتعليم، قرار وزارى رقم (٤٥٨) الصادر بتاريخ ١٩٥٥/٨/١٥ بشأن مسئوليات الإدارة العامة للتغذية.

ثانيًا: المصادر الأجنبية:

1- Akkermans, H. A. & etal (2003). "The impact of ERP on Supply Chain Management: Exploratory Finding From A European Delphi Study", European Journal of Operational Research, Vol. 146, Issue. 2, pp. 286- 287.

2- Anderson, D.L., Britt, F.E. & Fvere, D. (1997). "The Seven Principles of Supply Chain Management", Supply Chain Management, Review, Issue Spring. PP. 12- 23.

3- Basnet, C. & etal, (2003). "Benchmarking Supply Chain Management in New Zealand", Supply Chain Management: An International Journal, Vol. 8, No. 1, pp 57- 64.

4- Boubekri, N. (2001). "Technology Enablers for Supply Chain Management", Integrated Manufacturing Systems, No. 12/6, pp. 395- 397.

5- Chopra S., Meindl P. (2013) Supply Chain Management Strategy Planing and Operation 5 th ed, Pearson Education Limited Harlow.

6- Ganeshan, P. & Harrison, T., (1995). "An Introduction to Supply Chain Management", USA: Prentice-Hall, Inc.

7- Hugos, M., H. (2011). Essentials of Supply Chain Management, 3rd ed, John Wiley & Sons, Hobken, New Jersey.

8- Jespersen, B. & Skjoett, L. (2005). "Supply Chain Management In Theory and Practice. Copenhagen Business School Press, Frederiksberg.

9- Lummus, R. & Vokurka R., (1999). "Defining Supply Chain Management: A Historical Perspective and Practical Guidelines", Industrial Management and Data Systems, Vol. 99, pp. 11- 17.

10- Monczka, R. M., Trent, R.J., & Handfield, R.B. (2002). Purchasing and Supply Chain Management (2 ndEd.) South Western, USA.

11- Morris, P. & Pinto, J. (2004). The Wiley Guide to Managing Projects John Wiley & sons California.

12- Rao, P., (2002). "Greeing The Supply Chain: A New Initiative in South East Asia", International Journal of Operation and Production Management, Vol. 22, No. 6, pp. 276- 633.

13- Sweeney, E. (2007). Perspectives on Supply Chain Management and Logistics: Creating Competitive Organization in the 21 n Century, Black hall Publishing, Dublin.