

بحث بعنوان

" تقدير القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية كمدخل لجودة

الخدمات التعليمية"

"دراسة مطبقة علي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم"

إعداد

د/إيمان محمد عبد الستار عبدالمنعم

مدرس بقسم التنمية والتخطيط

كلية الخدمة الاجتماعية

جامعة الفيوم

ema02@fayoum.edu.eg

ملخص البحث:

هدف البحث الي تقدير القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية. حيث أن للعاملين دور هام وكبير في انجاح العملية التعليمية, ويحتاج العامل الي العديد من القدرات والمهارات التي تؤهله للعمل بكفاءة وفاعلية لذلك جاء هذا البحث لتحديد اهم القدرات التي يجب ان تتوفر في العاملين بكليات الخدمة الاجتماعية. وبناءً علي ذلك تم تطبيق استمارة استبيان علي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم بعنوان " تقدير القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية " المكونة من خمس أبعاد فرعية وهي: العلاقة بين القدرة علي الابتكار وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية - العلاقة بين القدرة علي استخدام التكنولوجيا وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية - العلاقة بين توافر القدرات الفنية وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية- العلاقة بين القدرة علي حل مشكلات العمل وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية - العلاقة بين القدرة علي اتخاذ القرارات وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية. وتلك الأبعاد مكونة من (53) عبارة. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الكمي والكيفي في تحليل وتفسير نتائج البحث , وتوصل الي مجموعة من النتائج كان ابرزها وجود علاقة دالة احصائياً بين تنمية القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية وبين رفع مستوى الخدمات التعليمية.

الكلمات المفتاحية (القدرات الادارية - جودة الخدمات التعليمية)

Research Summary;

The aim of the research is to estimate the administrative capabilities of the employees of the College of Social Work as an input to the quality of educational services. As the workers have an important and significant role in the success of the educational process, and the worker needs many capabilities and skills that qualify him to work efficiently and effectively, so this research came to determine the most important capabilities that must be available in the workers in the faculties of social work. Accordingly, a questionnaire form was applied to the employees of the Faculty of Social Work, Fayoum University, entitled "Assessment of the administrative capabilities of the employees of the Faculty of Social Work as an input to the quality of educational services," consisting of five sub-dimensions: the relationship between the ability to innovate and the development of administrative capabilities among the employees of the Faculty of Social Work - the relationship between the ability to use technology and the development of administrative capabilities among the employees of the Faculty of Social Work - the relationship between the availability of technical capabilities and the development of administrative capabilities among the employees of the Faculty of Social Work - the relationship between the ability to solve work problems and the development of administrative capabilities among the employees of the Faculty of Service Social - The relationship between the ability to make decisions and the development of administrative capabilities among workers at the College of Social Work. And those dimensions consist of (53) phrases. To achieve the objectives of the study, the researcher used the quantitative and qualitative approach in analyzing and interpreting the results of .the research

Keywords (administrative capabilities - quality of educational services)

ثانياً: مشكلة الدراسة:

يعتبر التعليم بمثابة "العصا السحرية" للتنمية والتي تتضمن للشعوب إحداث تنمية سريعة بالتركيز علي استثمار الموارد البشرية ويعد التعليم هدفاً أساسياً لتحقيق التنمية (الزاوي, 2003, ص27). فلا شك ان مفتاح تنمية المجتمع يكمن في ايدي الأفراد المتعلمين والمدرّبين, وبذلك يعد التعليم هدفاً أساسياً لتحقيق تنمية المجتمعات, حيث أصبح تنمية التعليم نشاطاً يدعم ويعجل التنمية وذلك من خلال التوسع في المؤسسات التعليمية من أجل أعداد احيال من العمالة الماهرة في كل قطاعات الانتاج والخدمات (صيام, 2000, ص21).

ومن خلال الانطلاق من أهمية التعليم والعملية التعليمية بدأ الاتجاه نحو تجويد الخدمات التعليمية, حيث تعتبر جودة الخدمات التعليمية اسلوب لتحسين الاداء والنتائج التعليمية بكفاءة افضل وفعالية أكبر ومرونة أعلى وتعتبر ايضاً جودة الخدمات التعليمية عبارة عن استراتيجية للتغيير تبدأ من البيئة الخارجية للمؤسسة التعليمية وتنتهي ببرامج تحسينات مستمرة لارضاء الطلاب والمجتمع. (النجار, 2002, ص73). وعليه فان الجوده الشاملة في التعليم بمثابة معايير عالمية للقياس والانتقال من الحد الأدنى للثقافة الي الاتقان والتميز واعتياد المستقبل هدفاً نسعي اليه. (الزاوي, 2003, ص34).

واكد علي ذلك دراسة (زقاي, وزاني, 2017) حيث هدفت الدراسة الي تحديد أثر جودة الخدمات التعليمية الجامعية علي رضا الطلاب واكدت الدراسة علي ضرورة الاهتمام بالاساليب الحديثة في التعامل مع الطلاب الي جانب التركيز علي كل العمليات التعليمية.

"ولتحسين جودة الخدمات التعليمية يجب النظر الي جميع محاور العملية التعليمية من هيكل اداري واعضاء هيئة تدريس والطلاب, وعلية يتبلور لنا اهمية الهيكل الاداري في انجاح العملية التعليمية لذلك توجب علينا الاهتمام بتنمية القدرات الادارية للهيكل الاداري"

حيث تتمثل القدرات الادارية في الاتباع المتميز لمراحل العملية الادارية وجوانبها من تخطيط جيد الي اتخاذ القرارات الصحيحة وايضا تنظيم وتنفيذ وتقسيم بما يتضمن الاستخدام الامثل للموارد وتطبيق أفضل الأساليب العلمية في الادارة بما يحقق الأهداف المرجوة (ابراهيم, 2014, ص344).

وفي ضوء ذلك أكدت دراسة (مبارك, 2022) علي ضرورة الاهتمام بالقدرات الادارية وحاوله ترسيخ مفهوم العمل الفريقي الي جانب تدريب العاملين علي استخدام الاجهزة التكنولوجية, كما أوصت الدراسة باعادة النظر في القوانين والتشريعات واللوائح المعمول بها في الجامعات بما يحقق العدالة والشفافية. كما أوصت دراسة (Whitley, 2008) علي أهمية تنمية وتطوير القدرات الادارية للجامعات لجعلها منظمة متماسكة قادرة علي تخصيص واستثمار مواردها.

وبناءً عليه فانه يتم بناء القدرات الادارية للعاملين بالجامعات من خلال الاهتمام بتنمية القدرات الابتكارية والتي تعد من أهم العوامل لتحقيق التميز والابداع للعاملين, حيث أكد علي ذلك دراسة (النحاس, 2022) والتي اكدت علي أهمية تنمية القدرات الابتكارية بالعاملين بالمنظمات الصناعية وتوصلت الدراسة الي أن تنمية القدرات الابتكارية لها أثر كبير علي أداء نظم الانتاج.

وايضا تشمل القدرات الادارية القدرة علي اتخاذ القرار وحل مشكلات العمل, حيث يعتبر اتخاذ القرار عملية يتم من خلالها المفاضلة ما بين البدائل المتاحة, وعملية اتخاذ القرار عملية تحتاج الي كفاءة من العاملين لاختيار القرار المناسب في الوقت المناسب بالتكاليف المناسبة, حيث أكدت علي ذلك دراسة (المؤمن,

(2017) علي أهمية تنمية مهارة اتخاذ القرار وحل المشكلات لدي العاملين وذلك من خلال عقد برامج هدفه لتنمية مهارة اتخاذ القرار والقدرة علي التخيل والقدرة علي الاستنتاج.

كما تتضمن ايضا تنمية القدرات الادارية للعاملين توافر القدرات الفنية للعاملين من وضوح قوانين العمل وحب العمل الجماعي الي جانب الالتزام بقواعد وقوانين العمل. ويؤكد علي ذلك دراسة(الشريف, وآخرون.2022) علي أهمية الاهتمام بالمهارات الفنية للعاملين وذلك من خلال تدريب العاملين لتحسين أداءهم وصقل مهاراتهم وزيادة كفاءتهم.

ولتنمية قدرات العاملين بالجامعات يجب علينا أن نضع اطاراً للمهارات الوظيفية المطلوبة في كل كل وظيفة وايضا تحديد المهارات المطلوبة للقيام بهذه الوظائف علي وجه الدقة, الي جانب عقد الدورات التدريبية لتقل مهارات العاملين بالجامعات الي جانب تدريبهم علي كيفية استخدام التكنولوجيا وذلك لكون الدولة تتجه نحو رقمنة خدماتها في جميع الفروع والمجالات لذلك وجب علينا الاهتمام بالجانب التكنولوجي لدي العاملين بالجامعات.

من هنا قامت الباحثة بعمل دراسة ميدانية لتقدير القدرات الادارية للعاملية بكلية الخدمة الاجتماعية من اجل تحقيق جودة الخدمات التعليمية.

ثالثاً: أهمية الدراسة:

وتحدد أهمية الدراسة فيما يلي :

- 1- قد تفيد هذه الدراسة في مساعدة كليات الخدمة الاجتماعية علي تحسين ادائها وتطوير خدماتها.
- 2- إثراء البناء المعرفي النظري لمهنة الخدمة الاجتماعية في مجال تنمية القدرات الادارية للجامعات.
- 3- تسعي الدراسة الي محاولة لتحديد اهم القدرات الادارية الواجب توافرها لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.
- 4- يسعي البحث الي الخروج بتصور مقترح لتقدير القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.

رابعاً: أهداف الدراسة:

تنطلق الدراسة الراهنة من هدف رئيسي مؤداه (تحديد مدي وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين تنمية القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية وبين رفع مستوي الخدمات التعليمية) وينبثق من هذا الهدف مجموعه من الأهداف الفرعية وهي:

- 1- تحديد مدي وجود علاقة بين القدرة علي الابتكار وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.
- 2- تحديد مدي وجود علاقة بين القدرة علي استخدام التكنولوجيا وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.
- 3- تحديد مدي وجود علاقة بين توافر القدرات الفنية وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.

4- تحديد مدى وجود علاقة بين القدرة علي حل مشكلات العمل وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.

5- تحديد مدى وجود علاقة بين القدرة علي اتخاذ القرارات وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.

خامساً: فروض الدراسة:

تنطلق الدراسة الراهنة من فرض رئيسي مؤداه: (قد توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تنمية القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية ورفع مستوي الخدمات التعليمية) ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي مجموعة من الفروض الفرعية تمثلت فيما يلي :

- 1- قد توجد علاقة بين القدرة علي الابتكار وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.
- 2- قد توجد علاقة بين القدرة علي استخدام التكنولوجيا وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.
- 3- قد توجد علاقة بين توافر القدرات الفنية وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.
- 4- قد توجد علاقة بين القدرة علي حل مشكلات العمل وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.
- 5- قد توجد علاقة بين القدرة علي اتخاذ القرارات وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.

سادساً: مفاهيم الدراسة:

يمكن طرح قضية البحث علي المستوي النظري من خلال المفاهيم الأساسية الآتية:

أ- مفهوم القدرات الادارية.

ب- مفهوم جودة الخدمات التعليمية.

وفيما يلي سوف يتم التطرق إلى كل مفهوم بالتوضيح:

أ- مفهوم القدرات الادارية:-

تعرف القدرات الادارية علي أنها "مجموعة العمليات العقلية أو الذهنية والتي ينتج عنها قيام الفرد بانشطة في محيط العمل والتي يتم عن طريقها توجيه الفرد للموارد البشرية وغير البشرية الي جانب توجيه الفرد من اجل اشباع الحاجات والقيام بالوظائف(رفه,2010,ص560).

كما تعرف أيضا القدرات الادارية علي أنها "الإلتباع المميز لمراحل عملية الادارة من تخطيط واتخاذ القرار والتنظيم والتقييم, بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد وتطبيق أفضل الأساليب العلمية في الادارة وذلك لتحقيق أهداف المنشأة أو المنظمة(ابراهيم,2014,ص344).

وتعرف أيضا القدرات الادارية علي أنها الاستخدام الامثل للموارد البشرية وغير البشرية وايضا التخطيط المتكامل الي جانب المهارة في اتخاذ القرار بأسلوب علمي سليم لمواجهة الاحتياجات وتحقيق الاهداف(عبد الواحد,2009,ص157).

ومن خلال العرض السابق تعرف الباحثة القدرات الادارية اجرائياً وفقاً لهذه الدراسة علي أنها:-

- 1- هي قدرة العاملين بكليات الخدمة الاجتماعية علي الاستخدام الامثل للموارد المتاحة.
- 2- هي قدرة العاملين بكليات الخدمة الاجتماعية علي تحديد مشكلات العمل وطرح البدائل واختيار أنسب بديل
- 3- هي قدرة العاملين بكليات الخدمة الاجتماعية علي اتخاذ القرارات بأسلوب علمي سليم لتحقيق جودة الخدمات التعليمية.

4- هي قدرة العاملين بكليات الخدمة الاجتماعية علي التعاون والابتكار لتحقيق جودة الخدمات التعليمية.

ب- مفهوم جودة الخدمات التعليمية:-

تعرف جودة الخدمات التعليمية علي أنها" العملية التي من خلالها يتم لوفاء بكل الاحتياجات والرغبات للطلاب لتحقيق التوازن بين توقعاتهم وبين ما تم تحقيقه بالفعل(محارب,2023,ص168).

كما تعرف أيضا جودة الخدمات التعليمية علي أنها" قدرة المنظمة التعليمية علي النجاح في توفير بيئة تعليمية مناسبة تمكن الطلبة من تحقيق الأهداف التعليمية بفاعلية طبقاً لمعايير أكاديمية مناسبة(ربيع,2014,ص428).

وتعرف ايضا علي أنها" كافة السمات والخصائص ذات العلاقة بالمجال التعليمي والتي تظهر مدي التفوق والانجاز للنتائج المراد تحقيقها والتي تكون ترجمة لاحتياجات وتوقعات الطلاب(عبد الحميد,2014,ص135).

من خلال العرض السابق لمفهوم جودة الخدمات التعليمية يمكن للباحثة ان تعرف جودة الخدمات التعليمية اجرائياً وفقاً لهذه الدراسة علي أنها:-

- 1- المعيار المتبع من قبل المؤسسة التعليمية لتقديم افضل ما لديها من تحسين للعملية التعليمية.
- 2-مجموعة العمليات المتبعة من قبل المؤسسات التعليمية لتخريج خريج قادر علي المنافسة في سوق العمل.
- 3-مجموعة الجهود المبذولة من قبل المؤسسات التعليمية لتوفير الاحتياجات الاساسية من اجل تحقيق جودة الخدمات التعليمية.

ابعاد القدرات الادارية والتي اعتمدت عليها الباحثة في الدراسة:-

1-اتخاذ القرارات :-

يعبر مفهوم اتخاذ القرار عن العملية التي بمقتضاها يتم المفاضلة بين مجموعة من الاختيارات المتاحة ثم اختيار أحدها بسبب الافضلية في تحقيق الاهداف التي يتبعها الشخص متخذ القرار باعلي فاعلية وكفاءة وضمن معطيات بيئة العمل.(عبد الواحد,2019,ص158).

2-حل مشكلات العمل:-

يعرف اسلوب حل المشكلة علي أنه" طريقة في التعلم يستثار فيها المتعلمون في مواقف تحدي عقولهم وتتطلب الحل.

ويعتبر ايضا اسلوب حل المشكلة بمثابة عملية فكرية يقوم فيها الفرد باستخدام ما لديه من معارف مكتسبة سابقة ومهارات من اجل الاستجابة لمتطلبات موقف ليس مالوف لديه(زمزي,2007,ص62).

3- الابتكار والابداع في العمل:-

الابتكار هو عمل فكري وطريقة تفكير غير تقليدية بهدف الوصول الي حل مشكلات معينه, ويتطلب الابداع والابتكار الي تلقي الشخص العديد من التدريب والعمليات التعليمية(جوداسي,2019.ص270).

4- استخدام تكنولوجيا المعلومات:-

يتضمن مفهوم تكنولوجيا المعلومات كل الأدوات و التقنيات التي تستخدمها نظم المعلومات لتنفيذ الأنشطة الحاسوبية على اختلاف أنواعها و تطبيقها.(عبد القادر,2019.ص40)

5- القدرات الفنية:-

وتعرفها الباحثة بأنها" الادراك الواعي من قبل العاملين لقوانين العمل الي جانب القدرة علي التخطيط الجيد للعمل مع الالتزام بقواعد وقوانين العمل".

سابعاً : منهجية البحث :-

1- نوع الدراسة :

تتتمي هذه الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية التحليلية حيث هدفت إلى وصف وتحليل القدرات الادارية التي يجب توافرها في العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية, ثم الخروج من وصف نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها ثم الخروج بتصور مقترح لتقدير القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.

2- المنهج المستخدم:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الكمي والكيفي باستخدام طريقة المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية وعددهم(54مفردة).

3- عينة الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة عينة عشوائية من العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم وقد بلغ عددهم (54مفردة).

1- أدوات الدراسة :

أ- استمارة استبيان للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية بعنوان "تقدير القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية". وتكون الاستبيان من محاور رئيسة وهي:-

أولاً: البيانات الأولية, ويحتوي علي (السن / النوع/ عدد سنوات العمل/ المؤهل الدراسي)

ثانياً: العلاقة بين القدرة علي استخدام التكنولوجيا وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.

ثالثاً: العلاقة بين توافر القدرات الفنية وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.

رابعاً: العلاقة بين القدرة علي حل مشكلات العمل وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.

خامساً: العلاقة بين القدرة علي اتخاذ القرارات وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.

وقد مر الاستبيان بعدة مراحل منها :

مرحلة اطلاع الباحثة على الأدبيات النظرية والمقاييس والأدوات التي تشتمل على أبعاد الدراسة الحالية والتي ساعدت الباحثة في وضع عبارات الاستبيان .

إجراء صدق وثبات الأستمارة وجاء كالتالي:

قد تم إختبار ثبات استبيان المستفيدين بإستخدام معامل قياس التجانس الداخلي للاداة (Consistency) من أجل فحص ثبات أداة الدراسة، وهذا النوع من الثبات يشير إلى قوة الارتباط بين العبارات في الاداة، ومن أجل تقدير معامل التجانس استخدمت الباحثة طريقة (كرونباخ ألفا)، حيث أن بلغ معامل الثبات الكلي (الفا) لأبعاد الاداة (0.94) وهذا يعد معامل ثبات مرتفعاً ومناسباً لأغراض البحث الحالية.

جدول رقم (1) يوضح نتائج اختبار الصدق البنائي وثبات أداة الدراسة

م	عدد العبارات	قيمة الارتباط	الحالة	قيمة معامل ألفا كرونباخ	الحالة
1	10	0.86	صادق	0.94	ثابت
2	10	0.53	صادق	0.90	ثابت
3	12	0.74	صادق	0.92	ثابت
4	11	0.85	صادق	0.94	ثابت
5	10	0.78	صادق	0.91	ثابت
الاجمالي الاستبيان					ثابت
					53

أظهرت البيانات الجدول رقم (1) والذي يوضح نتائج الصدق الذاتي للاداة، حيث تبين أن معاملات الارتباط بين درجات كل بعد من أبعاد الاداة السابق الإشارة إليه، ودرجة جميع أبعاد الاداة إجمالاً، تتراوح بين (0.53 و 0.78) وبهذا يتضح الاتساق الداخلي بين أبعاد الأداة الحالية، مما يؤكد الصدق البنائي للأداة ككل. كما تم قياس مستوى تقدير القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية حسب مقياس ليكرت الثلاثي (Likart Scale)، والذي يتراوح من منخفض إلى مرتفع ، كما هو موضح في جدول رقم (2).

جدول رقم (2) مقياس تقدير القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية

المتوسط النظري (الفرضي)	الوزن	الوسط المرجح	مستوى تقدير القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية
2	3	3 - 2.34	مرتفع
	2	2.33 - 1.67	متوسط
	1	1.66 - 1	منخفض

المصدر: اعداد الباحث

وقد تم تصحيح المقياس المستخدم فى الدراسة كالتالى:

الدرجة الكلية للمقياس هى مجموع درجات المفردة على العبارات $(3/6)=3/(1+2+3)$ $=2$. وهو يمثل الوسط الفرضى للدراسة , وعلية كلما زاد متوسط العبارة عن الوسط الفرضى (2) دل ذلك على ارتفاع مستوى القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية لدى أفراد العينة على العبارة , أما اذا انخفض متوسط العبارة عن الوسط الفرضى (2) دل ذلك على انخفاض مستوى القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية لدى أفراد العينة على العبارة.

2- ادوات تحليل البيانات : حيث استخدمت الباحثة مجموعة من المعالجات الإحصائية خلال الدراسة وشملت:

1- معامل بيرسون

2- اختبار ت.

3- المتوسط الحسابي.

4- القوة النسبية

5- النسب المئوية

ثامناً: مجالات الدراسة :

-المجال المكاني : * -كلية الخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم.

المجال البشري : تم تحديد المجال البشري فيما يلي :

كافة العاملين بالجهاز الاداري بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم. وعددهم (54 مفردة)

خصائص عينة الدراسة :

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وفي ضوء هذه المتغيرات يمكن تحديد خصائص أفراد عينة الدراسة كالتالى :

جدول رقم (3) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً للسن

الترتيب	%	ك	السن
4	5.6	3	من 20 لأقل من 30 سنة
1	38.9	21	من 30 لأقل من 40 سنة
3	31.5	17	40 سنة لأقل من 50 سنة
2	24.1	13	من 50 فأكثر
	100	54	الإجمالي

تبين من الجدول السابق رقم (3) توزيع عينة الدراسة طبقاً للفئات العمرية حيث كانت أعلى نسبة لمن تقع أعمارهم في الفئة العمرية (من 30 لأقل من 40 سنة) والتي بلغت (38.9%)، وتعتبر هذه النسبة مؤشر جيد حيث تمثل فئة الشباب القادرة علي العمل حيث جاءت في المركز الاول، ويأتي في المركز الثاني من تقع أعمارهم في الفئة العمرية (من 50 فأكثر) في المركز الثاني بنسبة (24.1%)، وهذا مؤشر غير مرضي إذ يعتبر إشارة الي وجود شريحة من العمالة قد اقتربت لسن المعاش ويجب تحديد البديل عنها. ويأتي في الترتيب الثالث من تقع اعمارهم في الفئة العمرية (40 سنة لأقل من 50 سنة) بنسبة (31.5%) وهذا يدل ايضاً علي ضرورة وضع خطة مستقبلية قصيرة المدى لتعويض العمالة التي تقترب من سن المعاش، بينما جاء في الترتيب الرابع والآخر من تقع اعمارهم في الفئة العمرية (من 20 لأقل من 30 سنة) بنسبة (5.6%). ومن خلال العرض السابق يتضح لنا أن توزيع الفئة العمرية يتوزع بحيث تأتي في القاعدة العريضة كبار السن وفي قمة الهرم يأتي فئة الشباب.

جدول رقم (4) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً لعدد سنوات العمل

م	عدد سنوات العمل	ك	%	الترتيب
1	اقل من 10 سنوات	7	13	3
2	من 10 لاقل من 20	23	42.6	2
3	من 20 فأكثر	24	44.4	1
	الإجمالي	54	100	

يتضح من الجدول السابق رقم (4) والذي يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات العمل، حيث يتضح أن فئة (من 20 فأكثر) جاءت في المركز الاول بنسبة (44.4%) وهذا يتفق مع الفئة العمرية من 50 فأكثر حيث جاءت ايضاً في المركز الاول. بينما جاء في الترتيب الثاني فئة (من 10 لاقل من 20) بنسبة (42.6%) بينما جاء في الترتيب الثالث والآخر فئة (اقل من 10 سنوات) بنسبة (13%) وهذا ايضاً يتفق مع الفئة العمرية (من 20 لاقل من 30) حيث جاءت ايضاً في الترتيب الأخير.

جدول رقم (5) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً للنوع

النوع	ك	%
ذكر	14	25.9
انثى	40	74.1
الاجمالي	54	100

باستقراء الجدول السابق رقم (5) والذي يوضح توزيع عينة الدراسة من حيث النوع حيث جاء في الترتيب الاول فئة الانثى بنسبة (74.1%)، بينما تاتي في الترتيب الثاني فئة ذكر بنسبة (25.9%).

جدول رقم (6) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً للمؤهل الدراسي

م	المؤهل الدراسي لعينة الدراسي	ك	%	الترتيب
1	مؤهل متوسط "دبلوم"	10	18.5	2
2	مؤهل فوق المتوسط "معهد"	1	1.9	4
3	مؤهل عالي "بكالوريوس"	34	63	1
4	مؤهل فوق العالي "ماجستير/دكتوراه"	9	16.7	3
	الاجمالي	54	100	

تبين من بيانات الجدول السابق رقم (6) والذي يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً للمؤهل الدراسي حيث جاء في الترتيب الاول مؤهل عالي بنسبة (63%) ويكون ذلك مؤشر جيد حيث ان اغلب العمالة تكون علي قدر كبير من المعرفة والعلم وتكون لديهم القدرة علي اكتساب المعرفة والعلم. وفي الترتيب الثاني جاء مؤهل متوسط بنسبة (18.5%) وهذ الفئة تتمشا مع الفئة العمرية من 50 فأكثر حيث كان التعيين في ذلك الوقت لمن لديه مؤهل متوسط. بينما جاء المؤهل فوق العالي في الترتيب الثالث بنسبة (16.7%). وفي الترتيب الاخير والرابع جاءت الفئة التي تشمل المؤهل الدراسي فوق المتوسط بنسبة (1.9%).

-المجال الزمني :

فترة اجراء الدراسة الدراسة الميدانية والتي استغرقت من 2023/4/1 الي 2023/5/13.

تاسعاً: نتائج الدراسة الحالية:

أولاً : تحليل نتائج استمارة استبيان بعنوان "تقدير القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية كمدخل لتحسين جودة الخدمات التعليمية"

إجابة الفرض الأول : العلاقة بين الابتكار وتنمية القدرات الادارية لتحسين جودة الخدمات التعليمية:-

جدول رقم (7)

يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (T) لعبارة التساؤل الأول

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (T)	مستوى الدلالة	التفسير	الرأي	النسبة	الترتيب
1	اسعي الي تقديم افكار جديدة لصالح العمل	2.7407	0.48312	11.267	0.000	دال	مرتفع	91.4	4
2	اشجع المبدعين	2.7963	0.45056	12.987	0.000	دال	مرتفع	93.2	2
3	اتمتع بالاحساس بالمسئولية والتفكير الايجابي	2.7593	0.47325	11.789	0.000	دال	مرتفع	92.0	3
4	لدي الرغبة في طرح افكار ابداعية لتطوير العمل	2.6981	0.46347	10.966	0.000	دال	مرتفع	89.9	5
5	لدي الرغبة في معرفة كل ما هو جديد في بيئة العمل	2.7593	0.58067	9.609	0.000	دال	مرتفع	92.0	م3
6	اقوم باختيار الوقت المناسب للتفكير في امور العمل	2.6111	0.56357	7.968	0.000	دال	مرتفع	87.0	7
7	لدي القدرة علي تطبيق الافكار الجديدة لتحسين بيئة العمل	2.6111	0.56357	7.968	0.000	دال	مرتفع	87.0	م7
8	اسعي دائما الي جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بامور العمل	2.6481	0.48203	9.881	0.000	دال	مرتفع	88.3	6
9	لدي القدرة علي الاستفادة من الخبرات المختلفة	2.7593	0.51157	10.906	0.000	دال	مرتفع	92.0	م3
10	لدي القدرة علي التعلم واكتساب الخبرات من الاخرين	2.8519	0.40782	15.349	0.000	دال	مرتفع	95.1	1
	البعد ككل	27.2352	4.97963	10.869	0.000	دال	مرتفع	90.8	

يلاحظ من الجدول (7) و من خلال المتوسطات الحسابية لأفرد العينة حول معظم العبارات والتي زادت عن متوسط العبارة وهو (2) في اتجاه الموافقة، والانحرافات المعيارية التي اقتربت من الواحد الصحيح وقيمة اختبار (T) كانت دالة إحصائياً لمعظم عبارات البعد ويمكن ملاحظة ذلك من خلال قيمتها الاحتمالية التي تقل عن مستوى الدلالة الاحصائية (0.05)، أن أفراد العينة أكدوا على ارتفاع المستوى لدي العلاقة بين الابتكار وتنمية القدرات الإدارية، أيضاً يتبين من الجدول أعلاه أهم عبارات العلاقة بين الابتكار وتنمية القدرات الإدارية، حسب رأي عينة الدراسة وذلك من خلال ترتيب العبارات حسب نسبة الموافقة حيث حصلت على الترتيب الأول العبارة رقم (10) والتي مفادها "لدي القدرة علي التعلم واكتساب الخبرات من الاخرين" بنسبة (95.1%)، وهذا يدل علي الاستعداد النفسي لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية علي التعلم واكتساب الخبرات المهنية. كما جاءت العبارة رقم (2) والتي مفادها "اشجع المبدعين" على الترتيب الثاني بنسبة (93.2%). أما الترتيب الثالث كان للعبارة رقم (3) والتي مفادها "اتمتع بالاحساس بالمسئولية والتفكير الايجابي" وايضا العبارة رقم (5) والتي مفادها "لدي الرغبة في معرفة كل ما هو جديد في بيئة العمل" وفي نفس الترتيب الثالث ايضا جاءت العبارة رقم (9) والتي مفادها "لدي القدرة علي الاستفادة من الخبرات المختلفة" بنسبة (92%)، ويؤكد ذلك علي استعداد المبحوثين لتلقي الخبرات المختلفة التي تنمي من قدراتهم الادارية الي جانب احساسهم بالمسئولية والتفكير الايجابي ومعرفة كل ما هو جديد في بيئة العمل. كما جاءت العبارة رقم (1) والتي مفادها " اسعي الي تقديم

افكار جديدة لصالح العمل " في الترتيب الرابع بنسبة (91.4%)، وهذا يؤكد علي محاولات المبحوثين لتقديم افكار جديدة لبيئة العمل ومن خلال ذلك يجب علي المؤسسة التعليمية الاستفادة من كل الافكار المقدمة من قبل العاملين الي جانب شجيعهم علي ذلك مادياً ومعنوياً. كذلك جاءت العبارة رقم (4) والتي مفادها " لدي الرغبة في طرح افكار ابداعية لتطوير العمل " في الترتيب الخامس بنسبة (89.9%)، كذلك جاءت العبارة رقم (8) والتي مفادها " اسعي دائماً الي جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بامور العمل " في الترتيب السادس بنسبة (88.3%)، بينما جاء في الترتيب السابع والاخير العبارة رقم (6) والتي مفادها " اقوم باختيار الوقت المناسب للتفكير في امور العمل" وايضا في نفس الترتيب العبارة رقم (7) والتي مفادها " لدي القدرة علي تطبيق الافكار الجديدة لتحسين بيئة العمل" بنسبة (87%).

تستنتج الباحثة مما سبق موافقة المبحوثين على عبارات البعد والتي تراوحت نتائجها ما بين (95.1% إلى 87%). وهذا يؤكد علي أهمية تنمية الجانب الابداعي والابتكاري لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية وذلك من اجل تنمية قدراتهم الادارية. وهذا يتفق مع دراسة (النحاس، 2022) والتي اكدت علي أهمية تنمية القدرات الابتكارية من أجل تحسين بيئة العمل.

إجابة الفرض الثاني : العلاقة بين القدرة علي استخدام التكنولوجيا وتنمية القدرات الادارية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية:-

جدول رقم(8) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (T) لعبارات التساؤل الثاني

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (T)	مستوي الدلالة	التفسير	الرأي	النسبة	الترتيب
1	لدي القدرة علي التعامل مع جهاز الحاسب الالي	2.5741	0.68960	6.117	0.000	دال	مرتفع	85.8	3
2	توجد قواعد بيانات لجميع الطلاب الملتحقين بالكلية	2.3148	0.72226	3.203	0.002	دال	متوسط	77.2	8
3	توجد قواعد بيانات لكل العاملين بالكلية	2.4444	0.69137	4.724	0.000	دال	مرتفع	81.5	5
4	اجيد التعامل مع قواعد البيانات الموجودة بالكلية	2.3704	0.62333	4.366	0.000	دال	مرتفع	79.0	7
5	اجد سهولة في تسجيل بيانات العمل علي جهاز الحاسب الالي	2.4444	0.66351	4.922	0.000	دال	مرتفع	81.5	5م
6	اعمل علي نشر الاعلانات المرتبطة بالعملية التعليمية	2.1481	0.78686	1.384	0.172	غير دال	متوسط	71.6	9
7	تسهل التكنولوجيا امكانية تبادل المعلومات بسهولة بين الاقسام المختلفة في الكلية	2.4259	0.66167	4.730	0.000	دال	مرتفع	80.9	6
8	استخدام التكنولوجيا في العمل يساهم في انخفاض نسبة الاخطاء	2.5185	0.60628	6.285	0.000	دال	مرتفع	84.0	4
9	يسهل استخدامي للتكنولوجيا في انجاز العمل بشكل اسهل	2.6296	0.59229	7.812	0.000	دال	مرتفع	87.7	1
10	اجيد التعامل مع برامج الكمبيوتر مثل برنامج الورد	2.6111	0.65637	6.842	0.000	دال	مرتفع	87.0	2
	البعد ككل	24.4813	6.69354	5.039	0.000	دال	مرتفع	81.6	

يلاحظ من الجدول (8) و من خلال المتوسطات الحسابية لأفرد العينة حول معظم العبارات والتي زادت عن متوسط العبارة وهو (2) في اتجاه الموافقة، والانحرافات المعيارية التي اقتربت من الواحد الصحيح وقيمة اختبار (T) كانت دالة إحصائياً لمعظم عبارات البعد ويمكن ملاحظة ذلك من خلال قيمتها الاحتمالية التي تقل عن مستوى الدلالة الاحصائية (0.05)، أن أفراد العينة أكدوا على ارتفاع مستوى القدرة علي استخدام التكنولوجيا، أيضاً يتبين من الجدول أعلاه أهم عبارات القدرة علي استخدام التكنولوجيا، حسب رأي عينة الدراسة وذلك من خلال ترتيب العبارات حسب نسبة الموافقة حيث حصلت على الترتيب الأول العبارة رقم (9) والتي مفادها "يسهل استخدامي للتكنولوجيا في انجاز العمل بشكل اسهل" بنسبة (87.7%)، وهذا يشير الي وعي المبحوثين باهمية استخدام التكنولوجيا في انجاز العمل بشكل اسهل واسرع وادق.

كما جاءت العبارة رقم (10) والتي مفادها "اجيد التعامل مع برامج الكمبيوتر مثل برنامج الورد" على الترتيب الثاني بنسبة (87%)، وهذا يشير الي وجود معرفة لدي المبحوثين بكيفية استخدام برامج الكمبيوتر. أما الترتيب الثالث كان للعبارة رقم (1) والتي مفادها "لدي القدرة علي التعامل مع جهاز الحاسب الالي" بنسبة (85.8%)، كما جاءت العبارة رقم (8) والتي مفادها "استخدام التكنولوجيا في العمل يساهم في انخفاض نسبة الاخطاء" وهذا يشير الي قناعة المبحوثين باهمية التكنولوجيا وكيف انها تساهم في خفض نسبة الاخطاء في العمل. في الترتيب الرابع بنسبة (84%)، كذلك جاءت العبارة رقم (3) والتي مفادها "توجد قواعد بيانات لكل العاملين بالكلية" والعبارة رقم (5) والتي مفادها "اجد سهولة في تسجيل بيانات العمل علي جهاز الحاسب الالي" في الترتيب الخامس بنسبة (81.5%)، وهذا يشير الي معرفة المبحوثين بكيفية التعامل مع قواعد البيانات الخاصة بالعمل. كذلك جاءت العبارة رقم (7) والتي مفادها "تسهل التكنولوجيا امكانية تبادل المعلومات بسهولة بين الاقسام المختلفة في الكلية" في الترتيب السادس بنسبة (80.9%)، بينما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم (4) والتي مفادها "اجيد التعامل مع قواعد البيانات الموجودة بالكلية". بنسبة (79%)، وجاء في الترتيب الثامن العبارة رقم (2) والتي مفادها "توجد قواعد بيانات لجميع الطلاب الملتحقين بالكلية" بنسبة (77.2%)، وفي الترتيب التاسع والايخبر جاءت العبارة رقم (6) والتي مفادها "اعمل علي نشر الاعلانات المرتبطة بالعملية التعليمية" بنسبة (71.9%).

تستنتج الباحثة مما سبق موافقة المبحوثين على عبارات البعد والتي تراوحت نتائجها ما بين (71.6% إلى 87.7%)، ومن خلال ما سبق يتضح لنا أهمية توافر المعرفة لدي المبحوثين بالوسائل الحديثة للعمل والمتمثلة بكيفية التعامل مع جهاز الحاسب الآلي وكيفية التعامل مع البرامج المخصصة للعمل، حيث يزيد ذلك من كفاءة وفاعلية الخدمات التعليمية، حيث اكدت علي ذلك دراسة (مبارك، 2022) حيث اكدت علي أهمية تدريب العاملين علي الاجهزة التكنولوجية وذلك من اجل تطوير العمل.

إجابة الفرض الثالث : العلاقة بين القدرات الفنية وتنمية القدرات الادارية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية:-

جدول رقم(9) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (T) لعبارات التساؤل الثالث

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (T)	مستوى الدلالة	التفسير	الرأي	النسبة	الترتيب
1	يوجد تقسيم واضح للعمل	2.6667	0.51396	9.532	0.000	دال	مرتفع	88.9	4
2	لدي علم بجميع جوانب العمل	2.4074	0.56697	5.280	0.000	دال	مرتفع	80.2	8
3	افضل العمل الجماعي	2.6296	0.59229	7.812	0.000	دال	مرتفع	87.7	5
4	التزم بقواعد العمل	2.7593	0.47325	11.789	0.000	دال	مرتفع	92.0	1
5	لدي القدرة علي انشاء علاقات عمل قوية في بيئة العمل	2.7222	0.52903	10.032	0.000	دال	مرتفع	90.7	2
6	لدي لقدرة علي استثمار الموارد المتاحة	2.6296	0.52472	8.818	0.000	دال	مرتفع	87.7	5م
7	يوجد توصيف وظيفي لكل وظيفة	2.5370	0.63582	6.207	0.000	دال	مرتفع	84.6	7
8	اتلقى الدورات التدريبية لدعم قدراتي الوظيفية	2.3333	0.70040	3.497	0.001	دال	متوسط	77.8	9
9	لدي القدرة علي التخطيط الجيد لانجاز العمل	2.5926	0.53265	8.175	0.000	دال	مرتفع	86.4	6
10	احرص علي اداء العمل المكلف به باقل التكاليف	2.6852	0.46880	10.740	0.000	دال	مرتفع	89.5	3
11	احرص علي اداء العمل المكلف به في اقصر وقت ممكن	2.6667	0.51396	9.532	0.000	دال	مرتفع	88.9	4م
12	لدي القدرة علي ادارة الوقت بشكل جيد	2.6852	0.54337	9.266	0.000	دال	مرتفع	89.5	3م
	البعد ككل	31.3148	6.59522	8.39	0.000	دال	مرتفع	87	

يلاحظ من الجدول (9) و من خلال المتوسطات الحسابية لأفرد العينة حول معظم العبارات والتي زادت عن متوسط العبارة وهو (2) في اتجاه الموافقة، والانحرافات المعيارية التي اقتربت من الواحد الصحيح وقيمة اختبار (T) كانت دالة إحصائياً لمعظم عبارات البعد ويمكن ملاحظة ذلك من خلال قيمتها الاحتمالية التي تقل عن مستوى الدلالة الاحصائية (0.05)، أن أفراد العينة أكدوا على ارتفاع مستوى القدرات الفنية، أيضاً يتبين من الجدول أعلاه أهم عبارات القدرات الفنية، حسب رأي عينة الدراسة وذلك من خلال ترتيب العبارات حسب نسبة الموافقة حيث حصلت على الترتيب الأول العبارة رقم (4) والتي مفادها "التزم بقواعد العمل" بنسبة (92%). كما جاءت العبارة رقم (5) والتي مفادها "لدي القدرة علي انشاء علاقات عمل قوية في بيئة العمل" على الترتيب الثاني بنسبة (90.7%). وهذا يدل علي وجود علاقات عمل قوية في بيئة العمل لدي المبحوثين ويكون هذا عامل من عوامل نجاح العمل.

أما الترتيب الثالث كان للعبارة رقم (10) والتي مفادها "احرص علي اداء العمل المكلف به باقل التكاليف" بنسبة (89.5%)، ونفس نفس الترتيب ايضا جاءت العبارة رقم (12) والتي مفادها "لدي القدرة علي ادارة الوقت بشكل جيد". ويؤكد ذلك علي مهارة المبحوثين في العمل اذ من شروط وجود المهارة القدرة علي اداء العمل في

اقل وقت واقل تكاليف ممكنه. كما جاءت العبارة رقم (1) والتي مفادها " يوجد تقسيم واضح للعمل " في الترتيب الرابع بنسبة (88.9%)، وايضا في نفس الترتيب ونفس النسبة جاءت العبارة رقم(11) والتي مفادها" احرص علي اداء العمل المكلف به في اقصر وقت ممكن" كذلك جاءت العبارة رقم (3) والتي مفادها " افضل العمل الجماعي "" في الترتيب الخامس بنسبة (87.7%) وايضا في نفس الترتيب ونفس النسبة جاءت العبارة رقم(6) والتي مفادها " لدي لقدرة علي استثمار الموارد المتاحة".

، كذلك جاءت العبارة رقم (9) والتي مفادها " لدي القدرة علي التخطيط الجيد لانجاز العمل " في الترتيب السادس بنسبة (86.4%). بينما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم(7) والتي مفادها" يوجد توصيف وظيفي لكل وظيفة" بنسبة (84.6%). وجاءت العبارة رقم (2) في الترتيب الثامن والتي مفادها" لدي علم بجميع جوانب العمل" بنسبة (80.2%). واخيرا وفي الترتيب التاسع جاءت العبارة رقم(8) والتي مفادها" اتلقي الدورات التدريبية لدعم قدراتي الوظيفية" بنسبة (77.8%).

تستنتج الباحثة مما سبق موافقة المبحوثين على عبارات البعد والتي تراوحت نتائجها ما بين (77.8% إلى 92%)، ومن خلال العرض السابق يتبين لنا اهمية تنمية الجانب الفني للعمل من اجل بناء قدرات المبحوثين، حيث اكد علي ذلك دراسة (الشريف, وآخرون, 2022) علي أهمية الاهتمام بالمهارات الفنية للعاملين وذلك من خلال التدريب المستمر للعاملين.

إجابة الفرض الرابع : العلاقة بين القدرة علي حل المشكلات المتعلقة بالعمل وتنمية القدرات الادارية كمدخل لجودة الخدمات

التعليمية:- جدول رقم(10) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (T) لعبارات التساؤل الرابع

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (T)	مستوي الدلالة	التفسير	الرأي	النسبة	الترتيب
1	لدي القدرة علي حل مشكلات العمل	2.5000	0.57462	6.394	0.000	دال	مرتفع	83.3	5
2	لدي القدرة علي ايجاد البدائل لحل المشكلة	2.5741	0.49913	8.452	0.000	دال	مرتفع	85.8	2
3	اقوم بتقييم البدائل المحددة لحل المشكلة	2.5370	0.53950	7.315	0.000	دال	مرتفع	84.6	3
4	لدي القدرة علي التعلم من المشكلات لتلافيها في المستقبل	2.5741	0.60194	7.008	0.000	دال	مرتفع	85.8	م2
5	اعمل علي جمع المعلومات المتعلقة بالمشكلة	2.5000	0.63691	5.769	0.000	دال	مرتفع	83.3	م5
6	اقدر النتائج الناجمة عن عدم حل المشكلة التي تقابلني في العمل	2.5185	0.57432	6.635	0.000	دال	مرتفع	84.0	4
7	اتسم بالهدوء والثقة عند مواجهة اي مشكلة في العمل	2.5000	0.60657	6.057	0.000	دال	مرتفع	83.3	م5
8	استفيد من خبرات الاخرين في حل المشكلات من نفس النوع	2.6296	0.55952	8.269	0.000	دال	مرتفع	87.7	1
9	لدي القدرة علي وضع خطة لحل المشكلات المتعلقة بالعمل	2.4630	0.57340	5.933	0.000	دال	مرتفع	82.1	6
10	اقوم بتجزئة المشكلة الي فروع صغيرة من اجل الحصول علي افضل حل	2.4259	0.63251	4.948	0.000	دال	مرتفع	80.9	8
11	اقوم بتقييم النتائج المقدمة لحل مشكلات العمل	2.4444	0.63444	5.148	0.000	دال	مرتفع	81.5	7
	البعد ككل	27.667	6.433	6.539	0.000	دال	مرتفع	83.8	

يلاحظ من الجدول (10) و من خلال المتوسطات الحسابية لأفرد العينة حول معظم العبارات والتي زادت عن متوسط العبارة وهو (2) في اتجاه الموافقة، والانحرافات المعيارية التي اقتربت من الواحد الصحيح وقيمة اختبار (T) كانت دالة إحصائياً لمعظم عبارات البعد ويمكن ملاحظة ذلك من خلال قيمتها الاحتمالية التي تقل عن مستوي الدلالة الاحصائية (0.05)، أن أفراد العينة أكدوا على ارتفاع مستوى القدرة علي حل المشكلات المتعلقة بالعمل، أيضاً يتبين من الجدول أعلاه أهم عبارات القدرة علي حل المشكلات المتعلقة بالعمل، حسب رأي عينة الدراسة وذلك من خلال ترتيب العبارات حسب نسبة الموافقة حيث حصلت على الترتيب الأول العبارة رقم (8) والتي مفادها "استفيد من خبرات الآخرين في حل المشكلات من نفس النوع" بنسبة (87.7%) وهذا مؤشر جيد حيث يدل علي استعداد المبحوثين للتعلم من خبرات الآخرين.

كما جاءت العبارة رقم (2) والتي مفادها "لدي القدرة علي ايجاد البدائل لحل المشكلة" ويبدل ذلك علي قدرة المبحوثين علي وضع البدائل المختلفة لحل مشكلات العمل. وايضا العبارة رقم (4) والتي مفادها "لدي القدرة علي التعلم من المشكلات لتلافيها في المستقبل" على الترتيب الثاني بنسبة (85.8%).

أما الترتيب الثالث كان للعبارة رقم (3) والتي مفادها "اقوم بتقييم البدائل المحددة لحل المشكلة" بنسبة (84.6%)، كما جاءت العبارة رقم (6) والتي مفادها "اقدر النتائج الناجمة عن عدم حل المشكلة التي تقابلني في العمل" في الترتيب الرابع بنسبة (84%)، كذلك جاءت العبارة رقم (1) والتي مفادها "لدي القدرة علي حل مشكلات العمل" في الترتيب الخامس وايضا في نفس الترتيب العبارة رقم (5) والتي مفادها "اعمل علي جمع المعلومات المتعلقة بالمشكلة" وفي نفس الترتيب الخامس ايضا جاءت العبارة رقم (7) والتي مفادها "اتسم بالهدوء والثقة عند مواجهة اي مشكلة في العمل" بنسبة (83.3%)، كذلك جاءت العبارة رقم (9) والتي مفادها "لدي القدرة علي وضع خطة لحل المشكلات المتعلقة بالعمل" في الترتيب السادس بنسبة (82.1%). كما جاء في الترتيب السابع العبارة رقم (11) والتي مفادها "اقوم بتقييم النتائج المقدمة لحل مشكلات العمل" بنسبة (81.5%). بينما جاء في الترتيب الثامن والآخر العبارة رقم (10) والتي مفادها "اقوم بتجزئة المشكلة الي فروع صغيرة من اجل الحصول علي افضل حل" بنسبة (80.9%). وهذا يؤكد علي استعداد المبحوثين لحل المشكلات العمل من خلال التجزئة من اجل تبسيط المشكلة.

تستنتج الباحثة مما سبق موافقة المبحوثين على عبارات البعد والتي تراوحت نتائجها ما بين (80.9% إلى 87.7%)، وهذا يؤكد علي ان هناك علاقة بين القدرة علي حل المشكلات المتعلقة بالعمل وتنمية القدرات الادارية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية، حيث أكد علي ذلك دراسة (المؤمن، 2017) علي أهمية تنمية مهارة حل المشكلات لدي العاملين من خلال عقد البرامج الهادفة لتنمية تلك المهارة.

إجابة الفرض الخامس : العلاقة بين القدرة علي اتخاذ القرار وتنمية القدرات الادارية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية :-

جدول رقم(11) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (T) لعبارات التساؤل الخامس

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (T)	مستوي الدلالة	التفسير	الرأي	النسبة	الترتيب
1	لدي القدرة علي المشاركة في اتخاذ القرار	2.6111	0.52903	8.489	0.000	دال	مرتفع	87.0	2
2	لدي القدرة علي التصرف في المواقف الطارئة	2.5556	0.53787	7.590	0.000	دال	مرتفع	85.2	4
3	اقوم بمشاركة ذوي التخصص في اتخاذ قرارات العمل	2.5556	0.53787	7.590	0.000	دال	مرتفع	85.2	4م
4	اتسم بالهدوء وعدم التسرع في اتخاذ القرارات	2.6111	0.49208	9.126	0.000	دال	مرتفع	87.0	2م
5	اعمل علي جمع البيانات والمعلومات الحديثة المتصلة بموضوع القرار	2.6296	0.59229	7.812	0.000	دال	مرتفع	87.7	1
6	اراعي دقة وكفاية البيانات والمعلومات المتصلة بموضوع القرار	2.6111	0.56357	7.968	0.000	دال	مرتفع	87.0	2م
7	لدي القدرة علي تحديد الهدف من القرار	2.5926	0.49597	8.780	0.000	دال	مرتفع	86.4	3
8	لدي القدرة علي تحديد النتائج المتوقعة من اتخاذ القرار	2.5185	0.57432	6.635	0.000	دال	مرتفع	84.0	5
9	لدي القدرة علي تحديد الوقت المستغرق لتنفيذ القرار	2.5556	0.53787	7.590	0.000	دال	مرتفع	85.2	4م
10	لدي القدرة علي تحديد التكلفة المادية اللازمة لتنفيذ القرار	2.3889	0.62696	4.558	0.000	دال	مرتفع	79.6	6
	البعد ككل	25.6297	5.48783	7.6138	0.000	دال	مرتفع	85.4	

يلاحظ من الجدول (11) و من خلال المتوسطات الحسابية لأفرد العينة حول معظم العبارات والتي زادت عن متوسط العبارة وهو(2) في اتجاه الموافقة، والانحرافات المعيارية التي اقتربت من الواحد الصحيح وقيمة اختبار (T) كانت دالة إحصائياً لمعظم عبارات البعد ويمكن ملاحظة ذلك من خلال قيمتها الاحتمالية التي تقل عن مستوى الدلالة الاحصائية (0.05)، أن أفراد العينة أكدوا على ارتفاع مستوى القدرة علي اتخاذ القرار ، أيضاً يتبين من الجدول أعلاه أهم عبارات القدرة علي اتخاذ القرار، حسب رأي عينة الدراسة وذلك من خلال ترتيب العبارات حسب نسبة الموافقة حيث حصلت على الترتيب الأول العبارة رقم (5) والتي مفادها "اعمل علي جمع البيانات والمعلومات الحديثة المتصلة بموضوع القرار " بنسبة (87.7%). وهذا مؤشر جيد يدل علي وعي المبحوثين باهمية جمع البيانات والمعلومات التي تساهم في اتخاذ قرارات صحيحة في صالح العمل.

كما جاءت العبارة رقم (1) والتي مفادها " لدي القدرة علي المشاركة في اتخاذ القرار " وايضا العبارة رقم(4) والتي مفادها" اتسم بالهدوء وعدم التسرع في اتخاذ القرارات" وكذلك العبارة رقم(6) والتي مفادها" اراعي دقة وكفاية البيانات والمعلومات المتصلة بموضوع القرار" في الترتيب الثاني بنسبة (87%). وهذا يؤكد علي قدرة المبحوثين علي الالتزام بالهدوء اثناء حل المشكلات التي تقابلهم في العمل، الي جانب توافر القدرة علي اتخاذ قرارات العمل وذلك بعد توافر الدقة وكفاية البيانات والمعلومات الخاصة بموضوع القرار .

أما الترتيب الثالث كان للعبارة رقم (7) والتي مفادها " لذي القدرة علي تحديد الهدف من القرار " بنسبة (86.4%)، و جاءت العبارة رقم (2) والتي مفادها " لذي القدرة علي التصرف في المواقف الطارئة " وايضا في نفس الترتيب العبارة رقم(9) والتي مفادها" لذي القدرة علي تحديد الوقت المستغرق لتنفيذ القرار" في الترتيب الرابع بنسبة (85.2%)، وهذا يدل علي قدرة المبحوثين علي التصرف في المواقف الطارئة وكذلك لديهم القدرة علي تحديد الوقت المستغرق لتنفيذ قراراتهم. بينما جاءت العبارة رقم (8) والتي مفادها " لذي القدرة علي تحديد النتائج المتوقعة من اتخاذ القرار" في الترتيب الخامس بنسبة (84%)، كذلك جاءت العبارة رقم (10) والتي مفادها " لذي القدرة علي تحديد التكلفة المادية اللازمة لتنفيذ القرار" في الترتيب السادس بنسبة (79.6%).

تستنتج الباحثة مما سبق موافقة المبحوثين على عبارات البعد والتي تراوحت نتائجها ما بين (79.6% إلى 87.7%)، وهذا يؤكد علي اهمية الاهتمام بتنمية مهارة اتخاذ القرار لدي المبحوثين من اجل تحسين العمل، وكد علي ذلك دراسة(المؤمن، 2017) حيث اكدت علي أهمية تنمية مهارة اتخاذ القرار والقدرة علي التخيل والاستنتاج.

جدول رقم(12) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (T) لمؤشرات الاستمارة

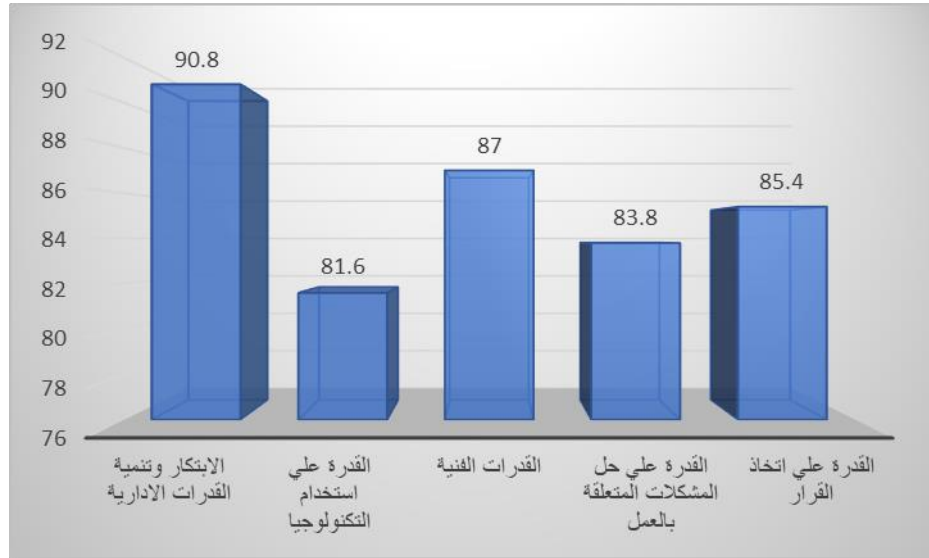
م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار (T)	مستوى الدلالة	التفسير	الرأي	النسبة	ب الترتيب
1	العلاقة بين الابتكار وتنمية القدرات الادارية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية	27.2352	4.97963	10.869	0.000	دال	مرتفع	90.8	1
2	العلاقة بين القدرة علي استخدام التكنولوجيا وتنمية القدرات الادارية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية	24.4813	6.69354	5.039	0.000	دال	مرتفع	81.6	5
3	العلاقة بين القدرات الفنية وتنمية القدرات الادارية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية	31.3148	6.59522	8.39	0.000	دال	مرتفع	87	2
4	العلاقة بين القدرة علي حل المشكلات المتعلقة بالعمل وتنمية القدرات الادارية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية	27.667	6.433	6.539	0.000	دال	مرتفع	83.8	4
5	العلاقة بين القدرة علي اتخاذ القرار وتنمية القدرات الادارية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية	25.6297	5.48783	7.6138	0.000	دال	مرتفع	85.4	3
	الأداة ككل	27.2656	6.03784	7.69016	0.000	دال	مرتفع	85.7	

يلاحظ من الجدول (12) و من خلال المتوسطات الحسابية لأفرد العينة حول معظم العبارات والتي زادت عن متوسط العبارة وهو(2) في اتجاه الموافقة، والانحرافات المعيارية التي اقتربت من الواحد الصحيح وقيمة اختبار (T) كانت دالة إحصائياً لمعظم أبعاد الاستمارة، ويمكن ملاحظة ذلك من خلال قيمتها الاحتمالية التي تقل عن مستوى الدلالة الاحصائية (0.05)، أن أفراد العينة أكدوا على ارتفاع مستوى القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية، أيضاً يتبين من الجدول أعلاه أهم أبعاد الاستمارة حسب رأي عينة الدراسة وذلك من خلال ترتيب الأبعاد حسب نسبة الموافقة حيث حصلت على الترتيب الأول للبعد رقم (1) والذي مفادها " العلاقة بين الابتكار وتنمية القدرات الادارية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية" بنسبة (90.8%)، كما جاء البعد رقم (3) والذي مفادها " العلاقة بين القدرات الفنية وتنمية القدرات الادارية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية" على الترتيب الثاني بنسبة (87%)، أما الترتيب الثالث كان للبعد رقم (5) والذي مفادها " العلاقة بين القدرة علي اتخاذ القرار وتنمية القدرات الادارية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية " بنسبة (85.4%)، كما جاء البعد رقم (4) والتي مفادها " العلاقة بين القدرة علي حل المشكلات المتعلقة بالعمل وتنمية القدرات الادارية كمدخل

لجودة الخدمات التعليمية " في الترتيب الرابع بنسبة (83.8%). وجاء في الترتيب الخامس والآخر البعد رقم (2) والذي مفاده " العلاقة بين القدرة علي استخدام التكنولوجيا وتنمية القدرات الادارية كمدخل لجودة الخدمات التعليمية" بنسبة (87%).

استنتجت الباحثة مما سبق موافقة المبحوثين على أبعاد الاستمارة والتي تراوحت نتائجها ما بين (81.6% إلى 90.8%).

شكل رقم (1) يوضح نسب أبعاد الاستمارة طبقاً لاستجابات المبحوثين



عاشراً: نتائج ومقترحات الدراسة.

نتائج الدراسة:-

1- **الفرض الاول** :- تحديد مدى وجود علاقة بين القدرة علي الابتكار وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.

اثبتت الدراسة وجود علاقة دالة احصائياً بين قدرة المبحوث علي الابتكار وتنمية قدراته الادارية, حيث تشير النتائج الي:-

- استعداد المبحوثين للتعلم واكتساب الخبرات.
- وجود رغبة لدي المبحوثين لتقديم افكار جديدة للعمل.
- الي جانب تشجيع المبحوثين للمبدعين وهذا جانب مهم من اجل اظهار الافكار الجديدة.
- استعداد المبحوثين للبحث عن معلومات جديدة في مجال العمل.

- الي جانب تمتع المبحوثين بالقدرة علي تحمل المسؤولية.
- 2- **الفرض الثاني:** تحديد مدى وجود علاقة بين القدرة علي استخدام التكنولوجيا وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.
- اثبتت الدراسة وجود علاقة دالة احصائياً بين قدرة المبحوث علي استخدام التكنولوجيا وتنمية قدراته الادارية،
- حيث تشير النتائج الي:-**
- قدرة المبحوثين علي التعامل مع جهاز الحاسب الآلي.
 - قدرة المبحوثين علي استخدام برامج الكمبيوتر.
 - قدرة المبحوثين علي التعامل مع قواعد بيانات العمل.
 - قيام المبحوثين بنشر الاعلانات الخاصة بالعملية التعليمية علي وسائل التواصل الاجتماعي.
- 3- **الفرض الثالث:** تحديد مدى وجود علاقة بين توافر القدرات الفنية وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.
- اثبتت الدراسة وجود علاقة دالة احصائياً بين توافر القدرات الفنية وتنمية قدراته الادارية.
- حيث تشير النتائج الي:-**
- اشار المبحوثين أن هناك تقسيم واضح للعمل ويكون ذلك من اهم عوامل نجاح العمل في اي مؤسسة.
 - اشار المبحوثين ان لديهم التزام بقواعد وقوانين العمل.
 - اشار المبحوثين ان لديهم القدرة علي انشاء علاقات عمل قوية وذلك يدعم روح العمل الجماعي.
 - كما اشارة النتائج علي ان المبحوث لديه القدرة علي اداء العمل المكلف به وايضا استثمار الموارد المتاحة.
- 4- **الفرض الرابع:** تحديد مدى وجود علاقة بين القدرة علي حل مشكلات العمل وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.
- اثبتت الدراسة وجود علاقة دالة احصائياً بين القدرة علي حل مشكلات العمل وتنمية قدراته الادارية، **حيث**
- تشير النتائج الي:-**
- اشارة النتائج الي قدرة المبحوثين علي اكتساب المعرفة من الاخرين.
 - اشارة النتائج الي قدرة المبحوثين في ايجاد حلول مناسبة لمشكلات العمل.

- اشارة النتائج الي قدرة المبحوثين في ايجاد العديد من البدائل والحلول لمشكلات العمل الي جانب القدرة علي اختيار انسب بديل.

- كما اشارة النتائج الي قدرة المبحوثين علي جمع المعلومات المتعلقة بمشكلات العمل.

5- **الفرض الخامس:-** تحديد مدي وجود علاقة بين القدرة علي اتخاذ القرارات وتنمية القدرات الادارية لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.

اثبتت الدراسة وجود علاقة دالة احصائياً بين القدرة علي اتخاذ القرارات وتنمية قدراته الادارية, حيث تشير **النتائج الي:-**

- اشارة النتائج الي قدرة المبحوثين علي اتخاذ القرار الي جانب القدرة علي التصرف في المواقف الطارئة.

- اشارة النتائج الي قدرة المبحوثين علي مشاركة ذوي التخصص في اتخاذ قرارات العمل.

- اشارة النتائج ايضاً ان لديهم القدرة علي تحديد الهدف من القرار الي جانب تحديد النتائج المتوقعه من اتخاذ القرار وايضاً قدراتهم علي تحديد التكلفة المادية للقرار.

توصيات الدراسة:-

1- توصي الدراسة بضرورة عمل دورات لتنمية المهارات الابتكارية والقدرة علي التخيل والابداع للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية.

2- توصي الدراسة عمل الدورات الخاصة بالكمبيوتر ووسائل التكنولوجيا الحديثة من اجل تنمية قدراتهم الادارية علي العمل.

3- توصي الدراسة بأهمية عمل لقاءات للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية لتدريبهم علي خطوات حل مشكلات العمل وكيفية طرح البدائل وكيفية اتخاذ القرارات المناسبة بعد الدراسة والتقييم.

4- توصي الدراسة بعمل مكافأة مادية ومعنوية لتشجيع المبدعين والافكار الجديدة للعمل.

5- توصي الدراسة بأهمية تثبيت الموظفين في اماكنهم في العمل لان ذلك يكسبهم الخبرة ومن ثم المهارة في العمل.

6- توصي الدراسة بأهمية عمل لقاءات للعاملين لاسابهم كيفية وضع خطة للعمل.

7- توصي الدراسة بأهمية تشجيع العاملين علي العمل بروح الفريق والعمل الجماعي.

8- توصي الدراسة بأهمية وضع آلية للحفاظ على المهارات المتميزة في الجهاز الإداري.

تصور مقترح لبناء القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية من اجل تحسين جودة الخدمات التعليمية.

من خلال الدراسة الميدانية التي قامت بها الباحثة، ومن خلال ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج، فضلاً عن الاستفادة من الاطار النظري وتحليل الدراسات السابقة، حاولت الباحثة قدر الامكان الخروج بتصوير مقترح لبناء القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية، كما في الجدول التالي:

جدول رقم (13) يوضح تصور مقترح لبناء القدرات الادارية للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية من اجل تحسين جودة الخدمات التعليمية.

متغيرات الممارسة	المحتوي العلمي للتصور
1- مفهوم التصور	هو عبارة عن تصور عمل للتدخل المهني من أجل بناء قدرات العاملين بكليات الخدمة الاجتماعية
2- أهداف التصور	<ul style="list-style-type: none"> - تنمية قدرة العاملين علي الابتكار. - تنمية قدرة العاملين علي استخدام التكنولوجيا. - تنمية القدرات الفنية للعاملين. - تنمية قدرة العاملين علي حل المشكلات المتعلقة بالعمل. - تنمية قدرات العاملين علي اتخاذ قرارات العمل.
3- المشكلات المجتمعية القائمة والتي يتعامل معها التصور	<ul style="list-style-type: none"> - وجود قصور في الاداء المهني للعاملين بكليات الخدمة الاجتماعية وذلك في احدي الجوانب الاتية:- - عدم القدرة علي التعامل مع جهاز الحاسب الالي. - عدم القدرة علي تقديم افكار ابداعية للعمل. - عدم القدرة علي ادارة وقت العمل بشكل صحيح. - عدم القدرة علي الاستثمار الامثل للموارد المتاحة. - عدم القدرة علي حل مشكلات العمل. - عدم القدرة علي اتخاذ قرارات العمل.
4- استراتيجيات التغيير	<ul style="list-style-type: none"> - القيام بعمل ورش عمل لاكساب المبحوثين المهارات الاتية:- • وضع خطة عمل. • كيفية ادارة الوقت. • التعامل مع الازمات. • معرفة الجوانب المالية والادارية بالجامعات. • كيفية الحصول علي المعلومات الكافية والدقيقة والحديثة الخاصة بقرارات العمل. • كيفية اتخاذ القرارات المناسبة.

<ul style="list-style-type: none"> • كيفية تحديد التكلفة المادية اللازمة لتنفيذ القرار. - القيام بعمل لقاءات تشمل علي استراتيجيات لعب الادوار من اجل اكساب المبحوثين مهارات حل مشكلات العمل, وتحديد البدائل واختيار انسب بديل للمشكلة. - عقد دورات تدريبية لكيفية استخدام برامج الحاسب الآلي. - عمل لقاءت للعاملين ليستعرض كل واحد منهم مهاراته في العمل ليستفيد الاخرين. 	
<p>كليات الخدمة الاجتماعية</p>	<p>5- نوع المؤسسات التي يتعامل معها التصور</p>
<ul style="list-style-type: none"> - الافتناع:- عن طريق ارشاد العاملين باهمية تدعيم قدراتهم الادارية. - أستراتيجية القوة:- عن طريق فرض بعض الدورات الاساسية علي العاملين. 	<p>6- الاستراتيجيات المستخدمة</p>
<ul style="list-style-type: none"> - آليات تنظيمية إدارية تتمثل فيما يلي:- <ul style="list-style-type: none"> • متابعة أداء العاملين داخل المؤسسة التعليمية. • رصد العاملين المتميزين. • متابعة العاملين ذوي الاداء الضعيف. • اختيار عامل متميز كل عام كحافز تشجيعي للجميع. • عقد اجتماعات لمتابعة سير العمل. • تشجيع العاملين علي اتخاذ القرارات التي تكون في صالح العمل. • وضع خطط تدريبية للعاملين كلاً في نقاط ضعفه. - آليات مادية:- <ul style="list-style-type: none"> • توفير حافز مادي للعامل المتميز. • توفير حافز مادي للعامل المبتكر. • توفير الموارد الكافية للعمل. • استقطاب العاملين ذوي الخبرة. • تشجيع العاملين علي الاستغلال الجيد للموارد المتاحة. • العمل علي توفير موارد أخرى للمؤسسة التعليمية مثل " اقامة معارض للكتب * اقامة حضانة لابناء العاملين * اقامة المعارض " - آليات اجتماعية:- <ul style="list-style-type: none"> • تحقيق التواصل البناء بين العاملين وبعضهم لتبادل خبرات العمل. • تحقيق التواصل البناء بين العاملين والادارة لتقديم المقترحات الخاصة بالعمل. • العمل علي نشر الثقة بين العاملين وبعضهم وبين العاملين والادارة. • تدعيم ثقافة العمل الجماعي. 	<p>7- آليات تحقيق التصور</p>

المراجع المستخدمةأولاً : المراجع العربية:-

1. ابراهيم, إيمان صلاح(2014): تأثير برامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس في تنمية القدرات الادارية وتحسين صور الحياه, بحث منشور في مجلة الاسكندرية للتبادل العلمي, مجلد 35, العدد3.
2. جوادسي, ايمان بوعامر(2019): الابداع كمدخل متكامل لتنمية الموارد البشرية بالمديرية العملية, بحث منشور في مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والادارية.
3. ربيع, عوض محمد(2014): قياس جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها جامعة صنعاء والجامعات اليمنية الخاصة, بحث منشور في مجلة رابطة الادب الحديث, العدد 87.
4. رفة, عفاف عزت(2010): القدرات الادارية ودورها في تمكين المرأة العاملة في ضوء محددات التنمية البشرية, بحث منشور في مجلة التربية النوعية .
5. الزاوي, خالد محمد(2003): الجودة الشاملة في التعليم, مجموعة النيل العربية, القاهرة.
6. زقاني,حمدي :وزاني, محمد(2017): مستوى جودة الخدمات التعليمية واثرها في رضا الطلبة, بحث منشور في المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي, المجلد العاشر, العدد20.
7. زمزمي, فضيلة احمد(2007) :- برنامج مقترح لتنمية مهارة حل المشكلة لدي أطفال الروضة بمكة المكرمة, بحث منشور في سلسلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس, العدد الاول.
8. الشريف,وائل حامد مصباح واخرون(2022): دور التدريب في تنمية مهارة العاملين وأثره على الإنتاجية لتحقيق التنمية المستدامة, بحث منشور في مجلة العلوم البيئية, المجلد 51, العدد6, الجزء3.
9. صيام, محمود(2000): وزارة التربية والتعليم, مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية, القاهرة.
10. عبد الحميد, حسام حمدي(2014): قياس الفجوة بين الادراكات والتوقعات في جودة الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية, بحث منشور في مجلة كلية التربية, العدد الثالث.
11. عبد القادر,جولي(1019): أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للمؤسسة, رسالة ماجستير, منشورة,جامعة ابن خلدون, الجزائر.
12. عبد الواحد, شيماء عبد السلام(2009): القدرات الادارية وعلاقتها بقلق المستقبل لدي المتأخرات في الزواج, بحث منشور في مجلة الاسكندرية للتبادل العلمي, مجلد 40, العدد2.

13. مبارك, نور سالم هليل(2022): متطلبات تفعيل المحاسبات الادارية للقيادات الاكاديمية بالجامعات الاردينية, بحث منشور في مجلة كلية التربية, جامعة المنصورة, العدد 117.
14. محارب, اسماء هارون(2023): دور ممارسات التسويق التفاعلي في تحسين جودة الخدمات التعليمية, بحث منشور في المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية, العدد الاول, المجلد الرابع عشر.
15. المؤمن, سوسن عبد الكريم محمد(2017): العلاقة بين مهارتي اتخاذ القرار وحل المشكلات لدى أصحاب الأفكار الابتكارية والشركات الناشئة الريادية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية, بحث منشور في مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية, العدد 64, الجزء الاول.
16. النجار, فريد(2002): إدارة الجامعات بالجودة الشاملة, الطبعة الثانية, مكتبة ايتراك, القاهرة.
17. النحاس, محمد نبيل ابراهيم(2022): تنمية القدرات الإبتكارية للعاملين كمدخل لتحسين اداء نظم الانتاج بالمنظمات الصناعيه, بحث منشور في المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة, العدد 4, مجلد 52.

ثانياً: المراجع الأجنبية:-

1. Siddni-Humby, **Restructuring and The Implementation Of National Educational Policies Through The Cooperation Of State And Nongovernmental Organizations**: (Ph.D. Thesis, Columbia University, New York, 2010)
2. Whitley, Richard "2008 " :Construction universities as strategic actors: Limitations and variations, Manchester Business School Working Paper No. 557.